

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

**HỌC VIỆN CHÍNH TRỊ
QUỐC GIA HỒ CHÍ MINH**

HỌC VIỆN BÁO CHÍ VÀ TUYÊN TRUYỀN

-----*-----

NGUYỄN THỊ BÍCH YẾN

**CHIẾN LƯỢC VÀ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN
CÔNG CHỨC THỊ TRƯỜNG
BÁO WIENER ZEITUNG (CỘNG HÒA ÁO)**

LUẬN ÁN TIẾN SĨ BÁO CHÍ HỌC

Vietnam - Austria, 2017

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

HỌC VIỆN CHÍNH TRỊ
QUỐC GIA HỒ CHÍ MINH

HỌC VIỆN BÁO CHÍ VÀ TUYÊN TRUYỀN

-----*-----

NGUYỄN THỊ BÍCH YẾN

**CHIẾN LƯỢC VÀ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN
CÔNG CHỨC THỊ TRƯỜNG
BÁO WIENER ZEITUNG (CỘNG HÒA ÁO)**

Chuyên ngành: Báo chí học

Mã số : 62 32 01 01

LUẬN ÁN TIẾN SĨ BÁO CHÍ HỌC

Người hướng dẫn khoa học:

1. PGS.TS. NGUYỄN VĂN DŨNG

2. GS.TS. THOMAS A.BAUER

3. Chuyên gia trợ giúp kỹ thuật: TS. RENNER WOLFGANG

Vietnam - Austria, 2017

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan, đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi. Hệ thống dữ liệu, kết quả nêu trong luận án này là trung thực và chưa từng được ai công bố trong bất cứ công trình nghiên cứu nào khác.

Ngày.....tháng..... năm 2017

Tác giả luận án

Nguyễn Thị Bích Yến

LỜI CẢM ƠN

Trước tiên, tôi xin trân trọng cảm ơn Ban lãnh đạo và tập thể các thầy cô Học viện Báo chí và Tuyên truyền (AJC), Khoa Truyền thông - Đại học Tổng hợp Wien, Cộng hòa Áo, Học viện Wiener Zeitung, Cộng hòa Áo đã thực hiện chủ trương hợp tác quốc tế theo quy định - tạo điều kiện cho tôi nghiên cứu luận án tại nước ngoài. Tôi xin chân thành cảm ơn ban lãnh đạo của hai trường đã phối hợp phân công PGS,TS. Nguyễn Văn Dũng (người hướng dẫn khoa học thứ nhất), GS,TS. Thomas A.Baeur (người hướng dẫn khoa học thứ hai), TS Wolfgang Renner (chuyên gia trợ giúp kỹ thuật) hướng dẫn luận án cho tôi. Trong suốt thời gian qua, 3 nhà khoa học đã luôn tận tình hỗ trợ, cố vấn đầy trách nhiệm cho đề tài nghiên cứu của tôi. Tôi xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến các thầy.

Đặc biệt, tôi xin chân thành cảm ơn sự giúp đỡ nhiệt tình, quý báu của các chuyên gia, cố vấn kỹ thuật TS. Vyslozil Wolfgang, Mr Sonntag Bernhard, Mr Nistelberger Peter, TS. Julia Wippersberg, Mr Mitschka Konrad, TS. Klaus Unterberger, Mag Michael Platz... tập thể và ban lãnh đạo Wiener Zeitung, APA, ORF, đã hỗ trợ đắc lực cho tôi trong quá trình nghiên cứu tại Áo. Tôi xin trân trọng cảm ơn ban lãnh đạo Hiệp hội Báo chí và các nhà xuất bản tin tức thế giới (WAN-IFRRA), các Tổng giám đốc/Tổng biên tập/nhà quản lý/lãnh đạo các đơn vị báo chí - truyền thông của Áo, Đức, Pháp, EU, Việt Nam... đã trả lời phỏng vấn sâu và cho phép tôi tham dự các cuộc hội thảo khoa học quốc tế, giúp tôi có cái nhìn tương quan về hoạt động báo chí - truyền thông Việt Nam và quốc tế. Tôi vô cùng cảm ơn các thầy cô/nhà khoa học/nhà báo/doanh nghiệp Việt Nam, AJC, thuộc *Khóa học mùa hè* tại Áo (hàng năm), thuộc các đoàn xúc tiến đầu tư thương mại... đã tiến hành thảo luận/tọa đàm một số vấn đề thuộc đề tài nghiên cứu của tôi. Tôi xin trân trọng cảm ơn các đơn vị/tổ chức Chương trình học bổng hỗ trợ - Diversity Enhancement Fund (DEF) (Ford foundation international Fellowships program, USA), Cơ quan Dịch vụ Báo chí Liên Bang (Cộng hòa Áo), Cơ quan

Thông tin Liên Hiệp Quốc tại Vienna (UNIS Vienna), Hiệp hội các Nhà báo nước ngoài tại Vienna, Hội Nữ trí thức Việt nam, Ban lãnh đạo và tập thể Báo Văn nghệ, Hội Nhà Văn Việt Nam... đã hỗ trợ, kết giao, tạo điều kiện cho tôi học tập, tác nghiệp và nghiên cứu tại nước ngoài.

Tôi xin bày tỏ lòng tri ân sâu sắc đến các nhà khoa học, chuyên gia, lãnh đạo, đồng nghiệp tại Cộng hòa Áo, Việt Nam, EU, GS,TS Karl Malik, GS, TS. Grimm Jürgen, TS. Heinz Fischer, TS.Georg Heindl, Ms Konstanze Mantsch, Mag Irene Kaufmann, TBT Duncan Hooper, Phó TBT Rainer Schüller, nhà báo Josef Ladenhauf, CEO Christian Jungwirth, GS,TS. Tạ Ngọc Tấn, PGS,TS. Trương Ngọc Nam, TS.Trần Bá Dung, PGS,TS. Hoàng Đình Cúc, PGS,TS. Lương Khắc Hiếu, PGS,TS. Đỗ Thu Hằng, PGS,TS. Phạm Huy Kỳ, PGS,TS. Lưu Văn An, PGS,TS. Nguyễn Vũ Tiến, TS.Vũ Kim Hoa, PGS,TS. Hà Huy Phương, PGS,TS. Đinh Thúy Hằng, PGS,TS. Nguyễn Thế Kỷ, PGS,TS. Nguyễn Thành Lợi, ĐS Vũ Việt Anh, TS. Nguyễn Hương, TS. Trần Văn Thư, nhà văn Nguyễn Trí Huân, nhà văn Thành Đức Trinh Bảo, nhà thơ Hữu Thịnh,... đã quan tâm, ủng hộ và cho tôi những lời khuyên quý báu. Tôi xin gửi lời cảm ơn sâu sắc đến những người thân và những người bạn thân quý đã luôn động viên, giúp đỡ, hiệu đính và yêu thương tôi, Vũ Hà Hải, Mag Marcus Strohmeier, Sabine, Phạm Ngọc Phú, Phạm Văn Hùng, Ngọc Hưng, Đồng Mạnh Hùng, Nguyễn Văn Hải, Trường Sơn, Trường Giang, Xuân Hòa, Vũ Thanh Vân, Thu Hiền, Tri Thức, Xuân Trường, Thu Giang, Cao Thương, Thu Hà, Nguyễn Văn Sỹ, Nguyễn Thị Hiền, Nguyễn Thị Huyền, Sư thầy Thích Đàm Sen... và nhiều người khác mà tôi chưa nhớ hết ở đây.

Cuối cùng, tôi xin kính dâng tình yêu và lòng biết ơn đến hai bên gia đình, bố mẹ Dung Dũng, bố mẹ Anton, Susan, con trai Colin, chồng, anh chị em và đại gia đình nội, ngoại đã luôn thiện nguyện yêu thương, chăm sóc và giúp đỡ tôi hoàn thành tốt công việc.

Vietnam - Austria, 8/2017

MỤC LỤC

MỞ ĐẦU	1
Chương 1: CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ THỰC TIỄN NGHIÊN CỨU CHIẾN LƯỢC, GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN CÔNG CHỨNG THỊ TRƯỜNG BÁO CHÍ - TRUYỀN THÔNG.....	50
1.1. Cơ sở lý thuyết vấn đề nghiên cứu	50
1.2. Cơ sở thực tiễn vấn đề nghiên cứu	72
1.3. Vai trò của công chứng thị trường trong việc phát triển kinh tế báo chí - truyền thông.....	78
Chương 2: VẤN ĐỀ XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC VÀ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN CÔNG CHỨNG THỊ TRƯỜNG BÁO WIENER ZEITUNG	83
2.1. Cơ sở khoa học	83
2.2. Cơ sở thực tế	87
2.3. Nhận diện công chứng thị trường Wiener Zeitung (đơn vị tham chiếu APA, ORF).....	101
Chương 3: THỰC TRẠNG CHIẾN LƯỢC VÀ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN CÔNG CHỨNG THỊ TRƯỜNG BÁO WIENER ZEITUNG	109
3.1. Một số nhóm chiến lược và giải pháp phát triển công chứng thị trường báo Wiener Zeitung	109
3.2. Một số chiến lược và giải pháp phát triển công chứng thị trường APA, ORF (đơn vị tham chiếu).....	132
Chương 4: KINH NGHIỆM VÀ ĐỀ XUẤT KHUNG LÝ THUYẾT MỚI NGHIÊN CỨU CHIẾN LƯỢC VÀ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN CÔNG CHỨNG THỊ TRƯỜNG BÁO CHÍ - TRUYỀN THÔNG	144
4.1. Một số kinh nghiệm chung về nghiên cứu chiến lược và giải pháp phát triển công chứng thị trường báo chí - truyền thông	144
4.2. Một số kinh nghiệm cho Việt Nam	152
4.3. Một số dự báo về xu hướng phát triển công chứng thị trường báo chí - truyền thông	160
4.4. Đề xuất khung lý thuyết mới.....	165
KẾT LUẬN	178
DANH MỤC CÔNG TRÌNH KHOA HỌC CỦA TÁC GIẢ	175
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	188

BẢNG CHỮ VIẾT TẮT

Amtsblatt	Công báo (tạm dịch)
APA	Thông tấn xã Áo (Austria Press Agency)
B2B	Từ doanh nghiệp đến doanh nghiệp (Business to Business)
B2C	Từ doanh nghiệp đến khách hàng (Business to Customers)
B2G	Từ doanh nghiệp đến chính phủ (Business to Government)
BC	Báo chí
BC-TT	Báo chí - truyền thông
Byte	Đơn vị lưu trữ dữ liệu máy tính
CCBC-TT	Công chúng báo chí - truyền thông
CCTT	Công chúng trị trường
CL&GPPPCCTT	Chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường
CNTT	Công nghệ thông tin
C-L	Nội dung chủ đạo (Content leadership)
C-M	Truyền thông đa nền tảng (multi-platform) (Cross media)
CTV	Cộng tác viên
ĐPT&TH	Đài phát thanh và Truyền hình
EU	Liên minh châu Âu
GDP	Tổng sản phẩm quốc nội
GSO	Tổng cục Thống kê
H2H	Từ con người đến con người (Human to Human)
KTTTĐHXHCN	Kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa
N-L	Phi tuyến tính (Nicht-lineares)
NXB	Nhà xuất bản
NCS	Nghiên cứu sinh
ORF	Đài phát thanh và truyền hình Quốc gia Áo (Osterreichisher Rundfunk)
PR	Quan hệ công chúng (Public relations)
TP	Điểm tiếp xúc công chúng (Touchpoint)
TTBC	Thị trường báo chí
TTX	Thông tấn xã
VPĐD	Văn phòng đại diện
VPTT	Văn phòng thường trú
WAN-IFRA	Hiệp hội Báo chí và các nhà xuất bản tin tức thế giới
WB	Ngân hàng thế giới (World bank)
WL	Không dây (Wireless)
WZ/WZGmbH/ WZ Group	Wiener Zeitung/ Công ty trách nhiệm hữu hạn Wiener Zeitung/ Tập đoàn Wiener Zeitung

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 2.1. Doanh thu và lợi nhuận của APA.....	99
Bảng 2.2. Vấn đề đặt ra của WZ, APA, ORF	106
Bảng 3.1: Các nhóm chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường báo Wiener Zeitung (2010 - 2016).....	112
Bảng 3.2. Chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường/khách hàng APA, ORF	133

DANH MỤC MÔ HÌNH

Mô hình 1: Hệ thống mối quan hệ, ảnh hưởng giữa các biến số	7
Mô hình 2.1: Cấu trúc Wiener Zeitung Group.....	95
Mô hình 2.2: Tỷ lệ doanh thu báo Wiener Zeitung.....	97
Mô hình 2.3: Cấu trúc APA Group	98
Mô hình 2.4: Tỷ lệ doanh thu ORF	101
Mô hình 2.5: Lịch sử phát triển công chúng báo Wiener Zeitung.....	102
Mô hình 3.1: Quảng cáo bằng hình ảnh	121
Mô hình 4.1: Tháp phát triển CCTT báo chí - truyền thông	169
Mô hình 4.2: Mô hình các nhóm chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường báo chí - truyền thông	172
Mô hình. 4.3: Quy trình áp dụng các nhóm chiến lược và giải pháp phát triển CCTT báo chí - truyền thông.....	176

**Kính gửi: Hội đồng bảo vệ luận án
Học viện Báo chí & Tuyên truyền
36 Đường Xuân Thủy- Quận Cầu Giấy- Hà Nội- Việt Nam**

Vienna, 21 tháng 12 năm 2016

XÁC NHẬN

Tôi xin xác nhận cô Nguyễn Thị Bích Yến (Yen Platz), sinh ngày 04/09/1977, hiện cư trú tại Vienna, Cộng hòa Áo, đã nghiên cứu luận án Tiến sĩ với chủ đề: “Chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường báo Wiener Zeitung (Cộng hòa Áo)”, luận án đã được nghiên cứu trong thời gian từ tháng 3 năm 2013 đến tháng 10 năm 2016. Cô ấy đã làm việc một cách độc lập và thực hiện kỹ thuật phỏng vấn có hiệu quả tại tòa soạn báo Wiener Zeitung. Các trích dẫn liên quan đến việc xây dựng chiến lược và giải pháp của Wiener Zeitung là chính xác.

Đặc biệt, điểm vô cùng tích cực cần lưu ý là cách thức chuẩn bị công việc, chuẩn bị các cuộc phỏng vấn, cùng với việc sắp xếp, liên kết các tài liệu đã được cô thực hiện một cách khoa học, đáp ứng các tiêu chuẩn cao nhất và gây ấn tượng mạnh.

Trân trọng !



TS.h.c.Wolfgang Renner

Viện trưởng Học viện Wiener Zeitung

Wiener Zeitung GmbH
1030 Vienna, Maria Jacobi Gasse 1
Media Quater Marx 3.3

Tel +43 1 206 99 – 316
wolfgang.renner@wienerzeitung.at
www.wienerzeitung.at

Sitz Wien, FN 172528v, HG Wien
UID ATU 45075109
BAWAG PSK 92184 154, BLZ 60000

WIENER ZEITUNG

Wiener Zeitung Academy

To
Defense Council
Academy of Journalism & Communication
36 Xuan Thuy, Str
Cau Giay, Dis
Ha Noi, City
Viet Nam

Vienna, 21. Dezember 2016

Confirmation

I hereby certify that Ms. **Nguyen Thi Bich Yen** (Yen Platz), born 04.09.1977, current residence: Vienna, Austria, has written her PhD thesis on “Strategy and solution to develop market audience of Wiener Zeitung Newspaper (Austria)” from February 2013 to October 2016. She has done her work independently and in form of an effective interview technique which took place in the publishing house of the “Wiener Zeitung”. The citations are correct concerning the “Wiener Zeitung” and the described strategy and solutions are precisely applicable in the elaboration.

Extremely positive to note is that the preparatory work, the scientific preparation of the interviews and the associated creation of the corresponding documents have met the highest standards.

With best regards



Dr. h.c. Wolfgang Renner, MSc
Head Wiener Zeitung Academy

Học viện Wiener Zeitung

**Kính gửi: Hội đồng bảo vệ luận án
Học viện Báo chí & Tuyên truyền
PGS,TS. Nguyễn Văn Dũng
36 Đường Xuân Thủy- Quận Cầu Giấy- Hà Nội - Việt Nam**

Vienna, 08 tháng 06 năm 2017

XÁC NHẬN

Về việc sử dụng các trích dẫn liên quan đến "Wiener Zeitung" trong luận án tiến sĩ của NCS Nguyễn Thị Bích Yến, sinh ngày 04.09.1977, "*Chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường báo Wiener Zeitung (Cộng hòa Áo)*".

Tôi xin xác nhận rằng các trích dẫn liên quan đến "Wiener Zeitung" là chính xác và việc mô tả, xây dựng chiến lược và các giải pháp được áp dụng là chính xác.

Cô Nguyễn Thị Bích Yến được phép sử dụng thông tin, các số liệu, các tài liệu của Wiener Zeitung được mô tả trong luận án, được đọc quyền và quyền sử dụng duy nhất trong luận án của mình "*Chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường báo Wiener Zeitung (Cộng hòa Áo)*".

Trân trọng !



TS.h.c.Wolfgang Renner

Viện trưởng Học viện Wiener Zeitung

Wiener Zeitung GmbH
1030 Vienna, Maria Jacobi Gasse 1
Media Quater Marx 3.3

Tel +43 1 206 99 – 316
wolfgang.renner@wienerzeitung.at
www.wienerzeitung.at

Sitz Wien, FN 172528v, HG Wien
UID ATU 45075109
BAWAG PSK 92184 154, BLZ 60000

Wiener Zeitung Academy

To
Defense Council
Academy of Journalism & Communication
Assoc. Prof. Dr. Nguyen Van Dung
36 Xuan Thuy, Str
Cau Giay, Dis
Ha Noi, City
Viet Nam

Vienna, 08. Juni 2017

Confirmation

Regarding to the use of citations with respect to “Wiener Zeitung” in the Doctoral Thesis of Candidate NGUYEN THI BICH YEN, born 04.09.1977, “STRATEGIES AND SOLUTIONS FOR DEVELOPING MARKET AUDIENCE OF WIENER ZEITUNG (REPUBLIC OF AUSTRIA)”

I herewith confirm, that the citations are correct concerning the ‘Wiener Zeitung’ and the described strategy and solutions are precisely applicable in the elaboration.

Ms NGUYEN THI BICH YEN is allowed to use the information, numbers, documents of Wiener Zeitung, which are described in the thesis, **exclusively and only in the rights of use in her thesis** “STRATEGIES AND SOLUTIONS FOR DEVELOPING MARKET AUDIENCE OF WIENER ZEITUNG (REPUBLIC OF AUSTRIA)”.

With best regards



Dr. h.c. Wolfgang Renner, MSc.
Head Wiener Zeitung Academy

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của vấn đề nghiên cứu

Trên thế giới. Ngành báo chí - truyền thông (BC-TT) từ lâu đã được coi là một ngành *tư bản công nghiệp* - là sự liên kết giữa kinh doanh thông tin với tư bản công nghiệp tài chính. Đặc biệt, kể từ sau *Cuộc cách mạng thương mại báo chí* những năm 1830 - 1840: “Các phương tiện thông tin đại chúng bắt đầu trở thành những doanh nghiệp tư bản sinh lời. Vì vậy bản thân chúng cũng chịu sự tác động của tất cả các quy luật của hoạt động kinh doanh: Cạnh tranh và hạn chế cạnh tranh; Tập trung hóa, độc quyền hóa và những luật lệ khác” [48, tr.167-168]. Báo chí - truyền thông là diễn đàn, là “quyền lực thứ tư” của công chúng nhân dân nên ở nhiều quốc gia, nó chịu sự tác động trực tiếp/gián tiếp của các đối tượng công chúng/khách hàng nhiều hơn so với sự tác động từ chính phủ, nhà nước.

Kể từ thời kỳ Ánh sáng, Cách mạng, Đế chế, nền Cộng hòa...[46, tr.5] đến thời kỳ *Truyền thông mới, Kỷ nguyên số* (hiện nay) thì công chúng báo chí - truyền thông đã có sự thay đổi rõ rệt cả về số lượng, chất lượng và tên gọi: thời kỳ khởi thủy - thời Renaudot (1586 - 1653) báo in đạt số lượng 500 độc giả (thời kỳ này, báo chí chỉ là một loại thư tín của chính quyền/phục vụ Hoàng gia); Sau đó, số lượng độc giả báo in tăng lên 30.000 người (1830), 5 triệu người (1914), 10 triệu người khi xuất hiện radio (1930); 30 triệu người khi truyền hình ra đời [46, tr.5-10]; Thời kỳ *truyền thông mới, Kỷ nguyên số*, số lượng công chúng dùng mạng xã hội - facebook là 1,65 tỷ người/hàng tháng (Facebook đạt doanh thu 5,4 tỷ USD năm 2016) (riêng Việt Nam, có 20 triệu người dùng facebook/1 ngày (30 triệu người/1 tháng) [103]... Theo *Báo cáo Xu hướng báo chí thế giới 2015* của Hiệp hội Báo chí và các nhà xuất bản tin tức thế giới (WAN-IFRA): “Chưa bao giờ số lượng độc giả báo chí lại lớn như vậy, khoảng 2,7 tỷ người trưởng thành trên thế giới hiện nay vẫn đang đọc báo giấy. Khoảng 800 triệu người truy cập báo chí điện tử - chiếm gần một nửa tổng lượng người sử dụng Internet” [183]. Doanh thu phát hành của báo chí (báo in và báo điện tử) “đạt gần 180 tỷ USD hàng năm”. Báo cáo này

cũng cho thấy: "Lần đầu tiên trong thế kỷ này, lượng phát hành đã vượt qua quảng cáo (...). Doanh thu từ lưu thông báo in, báo điện tử, toàn cầu là 92 tỷ USD, doanh thu từ quảng cáo chỉ đạt 86 tỷ USD" [183]. Điều này cho thấy các doanh nghiệp/tập đoàn kinh doanh báo chí - truyền thông trên thế giới đang có sự *xoay trục* từ việc tìm kiếm nguồn thu chủ yếu từ quảng cáo, chuyển sang tìm kiếm nguồn thu từ việc bán báo (phát hành). Tức là, sự chuyển dịch từ mô hình "*doanh nghiệp tới doanh nghiệp* (nhà xuất bản tới nhà quảng cáo) sang mô hình *doanh nghiệp tới người tiêu dùng* (nhà xuất bản tới độc giả)" [183] (Báo cáo này được WAN-IFRA tổng hợp, dựa trên việc phân tích các báo cáo về doanh thu từ hơn 70 quốc gia - đại diện cho hơn 90% ngành công nghiệp báo chí toàn cầu). Như vậy, việc nghiên cứu nhóm công chúng/khách hàng và xây dựng chiến lược, giải pháp phát triển công chúng/khách hàng là nhiệm vụ quan trọng đầu tiên trong *bản tuyên ngôn sứ mệnh* [69, tr.54-tr55] của các doanh nghiệp/tập đoàn kinh doanh báo chí-truyền thông (BC-TT). Lúc này, công chúng không còn "bị" coi là "một khối đại chúng" chung chung, mà được phân tích thành các nhóm đối tượng công chúng cụ thể như công chúng nhân dân, công chúng khách hàng/công chúng thị trường, công chúng bao cấp, công chúng mới... Đồng thời, họ cũng không còn là đối tượng bị động trong quá trình tiếp nhận các sản phẩm báo chí - truyền thông, mà trở thành tác giả, "đồng tác giả", thậm chí là đối thủ của các doanh nghiệp/tập đoàn báo chí - truyền thông. Tại *Hội nghị triển lãm xuất bản tin tức thế giới 2016* (World Publishing Expo 2016) (gồm 1.600 chuyên gia/lãnh đạo ngành xuất bản tin tức từ 84 quốc gia trên thế giới [184] cùng bàn về xu hướng phát triển của hoạt động kinh doanh báo chí - truyền thông, với hai chủ đề "Digital Media" (nền tảng truyền thông kỹ thuật số) và "Print World" (in ấn trên thế giới), qua trao đổi với các chuyên gia, chúng tôi nhận thấy, hoạt động kinh doanh báo chí - truyền thông trên thế giới hiện nay vẫn chủ yếu được duy trì, hợp tác từ ba nhóm liên ngành: (1) Nhóm các doanh nghiệp/tập đoàn sản xuất, xuất bản tin tức báo chí - truyền thông; (2) Nhóm các doanh nghiệp/tập đoàn công nghệ (cung cấp cơ sở hạ tầng kỹ thuật, trang thiết bị, máy in, máy tính, hệ thống internet, nền tảng kỹ thuật số...); (3) Nhóm các doanh

nghiệp/tập đoàn tư vấn chiến lược, giải pháp kinh doanh. Ba nhóm này, tạo thành thế “kiềng ba chân” thúc đẩy ngành (BC-TT) thế giới phát triển.

Ở Việt Nam. Kể từ khi khởi xướng sự nghiệp đổi mới (1986) và chuyển đổi sang vận hành theo nền kinh tế thị trường định hướng XHCN (thập niên 1990), hoạt động của các ngành nghề ở Việt Nam đã được chuyển đổi một cách mạnh mẽ. Trong đó, có ngành báo chí (truyền thông) (đây là ngành có sự chuyển đổi muộn nhất). Chính phủ và các cơ quan ban ngành đã ban hành hàng loạt các thông tư, nghị định, quyết định, đề án quy hoạch... tạo điều kiện cho ngành báo chí (truyền thông) từng bước chuyển dịch từ cơ chế bao cấp sang cơ chế thị trường, như: Chỉ thị 08/CT-TU ngày 31/3/1992 của Ban bí thư Trung ương Đảng khóa VII, nêu rõ: “Báo chí, xuất bản thực hiện hạch toán thu chi để sử dụng vốn có hiệu quả, phục vụ tốt các mục tiêu chính trị, văn hóa, tư tưởng, không ngừng nâng cao chất lượng chính trị và tính hấp dẫn đúng đắn, cố gắng có thể tự trang trải về tài chính” [38, tr.129]; Thủ tướng Chính phủ ban hành *Quyết định: Về quản lý việc thu các chương trình truyền hình nước ngoài* (2002) [112]; Chính phủ ban hành *Nghị định 43* (2006) [110]; Bộ Tài chính ban hành *Thông tư 71* (2006) về việc "trao quyền" tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính đối với đơn vị sự nghiệp công lập (theo đó, một số cơ quan báo chí hoạt động theo hình thức đơn vị sự nghiệp có thu, số khác phải tự chủ kinh phí hoàn toàn. Có thể coi đây là thông tư đầu tiên đánh dấu việc hình thành thị trường báo chí - truyền thông Việt Nam, hoạt động theo cơ chế thị trường); Thủ tướng chính phủ ban hành “*Quy chế quản lý hoạt động truyền hình trả tiền*” (2011) [111]; “*Dự án Đo lường, định lượng khán giả truyền hình - Vietnam TAM*” (Vietnam Television Audience Measurement) (Cục Phát thanh truyền hình & Thông tin điện tử - Bộ TT&TT) (3/2016) [116]; Luật báo chí (ký ngày 28/12/1989); Luật báo chí sửa đổi bổ sung (ký ngày 12/6/1999); Nghị định của Chính phủ: “*Quy định chi tiết thi hành Luật báo chí, Luật sửa đổi bổ sung một số điều của Luật báo chí*” (ký ngày 26/4/2002); Luật báo chí sửa đổi (ký ngày 5/4/2016); Đặc biệt, Đề án “*Quy hoạch phát triển và quản lý báo chí toàn quốc đến năm 2025*” (về việc sắp xếp, tinh giản hệ thống các cơ

quan báo chí gắn với các giải pháp đổi mới mô hình tổ chức, quản lý...) [98]... Những chỉ báo cho thấy, ngành BC-TT Việt Nam, mặc dù phát triển chậm chạp nhưng đã tuân theo các quy luật tự nhiên, từng bước “tiệm cận” với hoạt động của ngành BC-TT quốc tế (trong đó có Cộng hòa Áo). Tuy vậy, về lý luận, Việt Nam vẫn chưa có nhiều công trình nghiên cứu chuyên sâu về công chúng thị trường báo chí - truyền thông, nghiên cứu về chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường/khách hàng báo chí - truyền thông, về thực tiễn, chưa có mô hình kinh doanh báo chí - truyền thông điển hình.

Vì vậy, năm 2010, tác giả đã quyết định nghiên cứu đề tài Thạc sỹ “*Giải pháp phát triển công chúng thị trường của báo Wiener Zeitung*” tại Cộng hòa Áo. Công trình này đã đóng góp một phần nhất định làm tài liệu tham khảo cho hoạt động của ngành BC-TT Việt Nam. Nay, tác giả nhận thấy hướng nghiên cứu này vẫn thực sự cần thiết, nên quyết định, tiếp tục nghiên cứu ở cấp độ Tiến sĩ: ***Chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường báo Wiener Zeitung (Cộng hòa Áo)*** (tham chiếu với Thông tấn xã Áo/APA, Đài Phát thanh & Truyền hình Quốc gia Áo/ORF). Tác giả mong muốn rằng công trình nghiên cứu này sẽ trở thành tài liệu tham khảo cho ngành BC-TT Việt Nam, trên hai phương diện: *Lý luận*, đề xuất khung lý thuyết mới về nghiên cứu công chúng thị trường báo chí - truyền thông (CCTT BC-TT), nghiên cứu chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường báo chí - truyền thông; *Thực tiễn*, giới thiệu mô hình kinh doanh báo chí - truyền thông, tích hợp, hiệu quả của WZ (APA, ORF), giới thiệu phương pháp xây dựng chiến lược và giải pháp phát triển CCTT BC-TT (chính sách truyền thông) hiệu quả, giới thiệu phương thức xây dựng tờ báo trở thành “biểu tượng văn hóa của dân tộc”.

Luận án, lựa chọn nghiên cứu báo Wiener Zeitung (WZ), vì báo có *tính điển hình*: WZ (1703) là một trong những tờ báo lâu đời nhất thế giới còn hoạt động và trở thành tập đoàn. Trong khi, nhiều doanh nghiệp BC-TT (đặc biệt là các tờ báo in) trên thế giới bị phá sản hoặc phải rời bỏ thị trường báo in chuyển sang thị trường báo điện tử/nền tảng kỹ thuật số thì sự phát triển “trẻ hóa” của WZ như một minh chứng rằng tờ báo này đã xây dựng được hệ thống các *chính sách truyền thông* (hệ thống chiến lược, giải pháp) đúng đắn, hiệu quả: “Tờ báo

Thành Vienna đã chứng minh rằng với lịch sử 300 năm, nó đã tồn tại và phát triển thành một doanh nghiệp hiện đại, một doanh nghiệp luôn đương đầu với mọi khó khăn, thách thức hiện tại và phát triển theo hướng tích cực”, TS Wolfgang Schüssel [x.thêm Phụ lục 4, tr.63].

2. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu của luận án

2.1. Mục đích nghiên cứu

- Cung cấp tổng quan tình hình nghiên cứu: công chúng, công chúng báo chí, công chúng thị trường báo chí - truyền thông (CCTT BC-TT), chiến lược, chiến lược phát triển CCTT BC-TT, giải pháp, giải pháp phát triển CCTT BC-TT.

- Nghiên cứu thực trạng, kinh nghiệm xây dựng chiến lược và giải pháp phát triển CCTT báo WZ (tham chiếu APA, ORF); khuyến nghị, đề xuất một số ý tưởng cho báo WZ (APA, ORF) nói riêng và các cơ quan/doanh nghiệp BC-TT Việt Nam, Cộng hòa Áo, nói chung.

- Đề xuất **khung lý thuyết mới** về nghiên cứu CCTT BC-TT; nghiên cứu chiến lược và giải pháp phát triển CCTT BC-TT; nghiên cứu ứng dụng mô hình các nhóm chiến lược và giải pháp với các cấp độ phát triển CCTT BC-TT.

2.2. Nhiệm vụ nghiên cứu

Để đạt được các mục đích nghiên cứu nêu trên, luận án sẽ tiến hành nghiên cứu trên hai phương diện lý thuyết và thực tiễn như sau:

(1) Phương diện lý thuyết:

- Hệ thống hóa, thao tác hóa các khái niệm công cụ liên quan đến đề tài nghiên cứu, làm cơ sở cho việc xây dựng khung lý thuyết đề tài nghiên cứu.

- Phối hợp phân tích nghiên cứu các lý thuyết liên ngành giữa báo chí học và kinh tế học với các ngành khoa học liên quan, trên cơ sở các tài liệu, công trình nghiên cứu về *công chúng, công chúng báo chí, khách hàng, công chúng khách hàng, thị trường, thị trường BC-TT, chiến lược, giải pháp*, nhằm rút ra ba khái niệm công cụ, *CCTT BC-TT, chiến lược phát triển CCTT BC-TT, giải pháp phát triển CCTT BC-TT*, sử dụng cho luận án.

- Bước đầu hình thành khung lý thuyết cho vấn đề nghiên cứu, sử dụng nó để khảo sát thực tế, rút ra những vấn đề và kinh nghiệm thực tiễn. Từ đó, đề xuất **khung lý thuyết mới** cùng những khuyến nghị khoa học.

(2) *Phương diện thực tiễn:*

Trên cơ sở quan sát tình hình báo chí Châu Âu và Việt Nam, luận án nghiên cứu, khảo sát, phân tích thực trạng một số nhóm *chiến lược và giải pháp phát triển CCTT báo WZ* (tham chiếu APA, ORF). Đây là ba cơ quan BC-TT lớn, có uy tín/thứ hạng trong ngành công nghiệp BC-TT Áo, châu Âu.

Thực hiện phỏng vấn sâu: một số chuyên gia, lãnh đạo báo WZ, APA, ORF; một số lãnh đạo các cơ quan, doanh nghiệp BC-TT Áo, EU, Việt Nam. Các cuộc phỏng vấn sâu này nhằm làm rõ các cơ sở khoa học - thực tiễn và kinh nghiệm xây dựng chiến lược, giải pháp phát triển CCTT báo WZ và đơn vị tham chiếu APA, ORF. Đồng thời, làm rõ tầm quan trọng của việc xây dựng các chiến lược và giải pháp phát triển CCTT đối với mỗi doanh nghiệp/tập đoàn kinh doanh BC-TT.

Thực hiện tọa đàm, thảo luận nhóm: một số lãnh đạo, nhà khoa học, giảng viên, nhà báo, nghiên cứu sinh và lãnh đạo báo WZ; một số doanh nghiệp Áo và Việt Nam. Tác giả tiến hành công việc này nhằm làm rõ một số vấn đề như: hoạt động kinh doanh, giá trị lịch sử, giá trị công, giá trị thương hiệu *lâu đời nhất thế giới...* của WZ ở phạm vi quốc gia và quốc tế. Đồng thời, làm rõ ý nghĩa quốc tế của báo WZ trong vấn đề hợp tác với Việt Nam, đó là xây dựng *kênh truyền thông kinh tế quốc tế chuyên biệt* - kết nối công chúng khách hàng/doanh nghiệp giữa Áo và Việt Nam.

Quan sát thực trạng hoạt động (đặc biệt là hoạt động kinh tế báo chí, truyền thông) của nền BC-TT Áo, EU và Việt Nam.

Tổng hợp hai phương diện nghiên cứu trên để xây dựng, đề xuất **khung lý thuyết mới** về: nghiên cứu *CCTT BC-TT*; nghiên cứu *chiến lược, giải pháp phát triển CCTT BC-TT*; nghiên cứu *ứng dụng mô hình các nhóm chiến lược, giải pháp với các cấp độ phát triển CCTT BC-TT*.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

3.1. Đối tượng nghiên cứu

Chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường báo WZ (Cộng hòa Áo).

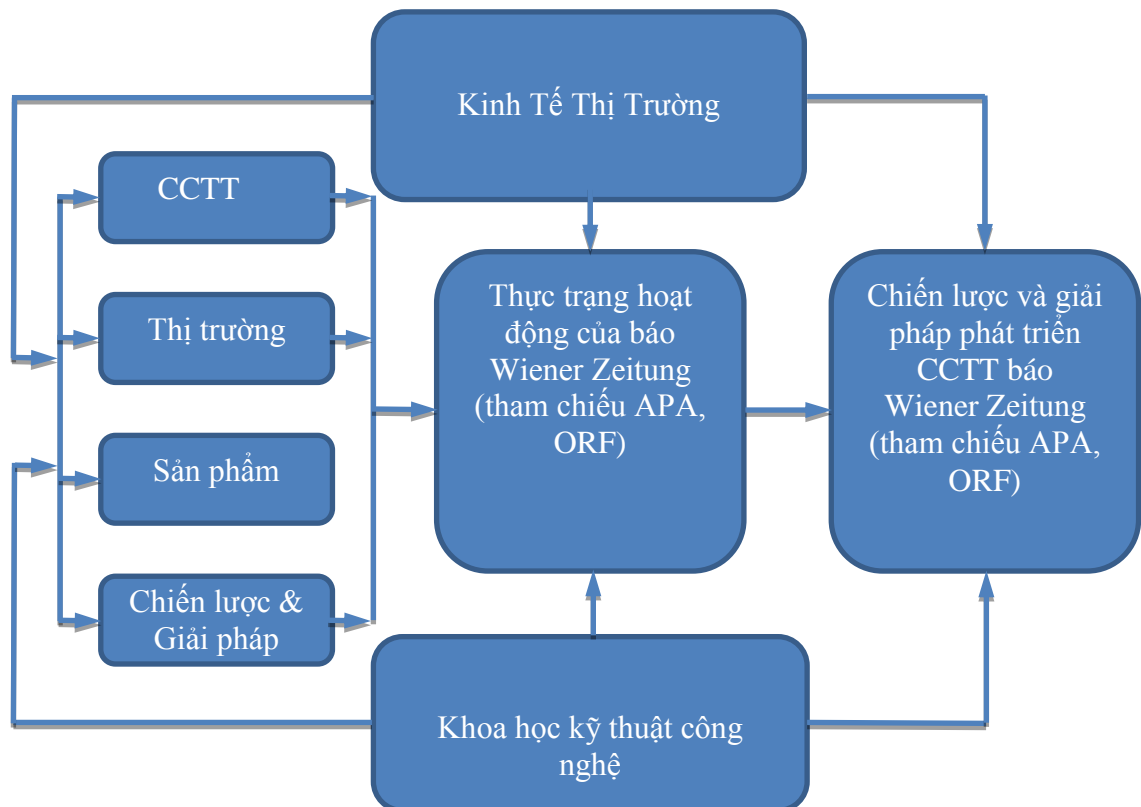
3.2. Phạm vi nghiên cứu

Phạm vi thời gian: Thời gian nghiên cứu chính thức từ năm 2013 - 2016. Thời gian nghiên cứu bổ sung từ năm 2010 - 2012 (kế thừa kết quả nghiên cứu thạc sĩ của tác giả). Do yêu cầu thời gian triển khai một chiến lược kéo dài tối thiểu là 3 năm, vì vậy, tổng cộng thời gian luận án nghiên cứu và kế thừa là từ năm 2010 - 2016.

Không gian nghiên cứu: Nghiên cứu, khảo sát, phân tích, đánh giá thực trạng một số nhóm chiến lược và giải pháp phát triển CCTT báo WZ (tham chiếu APA, ORF) tại Cộng hòa Áo.

4. Khung phân tích và giả thuyết nghiên cứu của luận án

4.1. Khung phân tích



Mô hình 1: Hệ thống mối quan hệ, ảnh hưởng giữa các biến số

4.1.1. Hệ khái niệm

Bao gồm một số khái niệm: CCTT, thị trường, (sản phẩm), chiến lược và giải pháp.

4.1.2. Hệ biến số

Sơ đồ *Hệ thống mối quan hệ, ảnh hưởng giữa các biến số*. Trong đó: hai *Biến số can thiệp* là "Kinh tế thị trường" và "Khoa học kỹ thuật công nghệ". Hai biến số này tác động đến *Bốn biến số độc lập* là "CCTT", "Thị trường", "Sản phẩm", "Chiến lược & Giải pháp" => Bốn biến số này ảnh hưởng đến *Biến trung gian* là "Thực trạng hoạt động của báo WZ (tham chiếu APA, ORF)" => Biến số trung gian này tác động đến *Biến phụ thuộc* là "Chiến lược và giải pháp phát triển CCTT báo WZ (tham chiếu APA, ORF)" (Đặc biệt là các nhóm chiến lược, giải pháp phát triển CCTT trẻ - "Thiên niên kỷ"). *Bốn biến số độc lập* tác động đến *Biến phụ thuộc* (đích nghiên cứu luận án). Mối quan hệ, tương tác giữa hai biến này nằm trong sự tác động, ảnh hưởng của hai *Biến can thiệp* là "Kinh tế thị trường" và "Khoa học kỹ thuật công nghệ" [20].

4.2. Giả thuyết nghiên cứu

(1) Hệ thống lý luận truyền thông, truyền thông đại chúng Việt Nam chưa có khung lý thuyết/chưa có các công trình nghiên cứu chuyên sâu về công chúng thị trường BC-TT, chưa có các công trình nghiên cứu chuyên sâu về chiến lược, giải pháp phát triển CCTT BC-TT (kinh doanh BC-TT). Vì vậy, luận án nghiên cứu đề tài này nhằm làm tư liệu tham khảo cho hoạt động lý luận và thực tiễn kinh doanh của ngành BC-TT Việt Nam.

(2) Việt Nam thiếu những mô hình kinh doanh BC-TT thuyết phục và chưa được nghiên cứu, tổng kết - *kết hợp giữa hoạt động kinh doanh tối đa hóa lợi nhuận và tối đa hóa các giá trị công*. Vì vậy, luận án nghiên cứu mô hình WZ (tham chiếu APA, ORF) nhằm làm tài liệu tham khảo cho hoạt động kinh doanh của ngành BC-TT Việt Nam.

(3) Việt Nam chưa có mô hình phối hợp *xây dựng kênh truyền thông kinh tế quốc tế chuyên biệt với châu Âu*. Luận án nghiên cứu và đề xuất WZ phối hợp

với Việt Nam *xây dựng kênh truyền thông kinh tế quốc tế chuyên biệt*, nhằm hỗ trợ các công ty/doanh nghiệp/tập đoàn kinh tế, các cơ quan ban ngành, chính phủ hai bên hiểu sâu về thị trường của nhau và thị trường khu vực ASEAN, EU. Đây là việc làm cần thiết trong thời kỳ Việt Nam hội nhập quốc tế sâu rộng và Liên minh châu Âu chuẩn bị thông qua Hiệp định thương mại tự do với Việt Nam

5. Phương pháp nghiên cứu

5.1. Phương pháp luận

- *Phương pháp luận chung*: Luận án sử dụng phương pháp luận, các lý thuyết kinh tế của trường phái “giới hạn” thành Vienna ở nước Áo (trường phái cổ điển mới), Chủ nghĩa tự do mới, Lý thuyết nền kinh tế hỗn hợp của P.A.Samuelson.

- *Phương pháp luận chuyên biệt*: Luận án sử dụng một số lý thuyết:

(1) *Lý thuyết nghiên cứu liên ngành, liên toàn cầu*: Luận án vận dụng lý thuyết này để phân tích *liên ngành* giữa các công trình nghiên cứu công chúng báo chí (bình diện báo chí học, xã hội học, tâm lý học) với các công trình nghiên cứu khách hàng, chiến lược, giải pháp (bình diện kinh tế học) để đưa ra khái niệm công cụ *công chúng thị trường báo chí - truyền thông, chiến lược phát triển công chúng thị trường báo chí - truyền thông, giải pháp phát triển công chúng thị trường báo chí - truyền thông*, nhằm sử dụng cho nghiên cứu luận án. Đồng thời, tác giả vận dụng lý thuyết này vào việc nghiên cứu thực tế hoạt động kinh doanh BC-TT diện *liên toàn cầu* giữa CH Áo, EU, Việt Nam.

(2) *Lý thuyết Sử dụng và hài lòng*: NCS áp dụng lý thuyết này nhằm phân tích hiệu quả tổng thể các nhóm chiến lược, giải pháp phát triển CCTT WZ (và đơn vị tham chiếu APA, ORF).

(3) *Lý thuyết Đô thị truyền thông*: Luận án áp dụng lý thuyết này phân tích một số nhóm chiến lược và giải pháp sản phẩm/dịch vụ trực tuyến (báo điện tử, thiết bị di động, nền tảng kỹ thuật số/các giải pháp điện tử...) của WZ (tham chiếu APA, ORF) đối với việc phát triển CCTT “Thiên niên kỷ” (có “byte trong máu”).

(4) *Lý thuyết về Mô hình tiếp thị xã hội của Kotler*: Luận án áp dụng lý thuyết này khi phân tích tính hiệu quả và hạn chế trong hoạt động kinh doanh của WZ (đơn vị tham chiếu APA, ORF).

(5) *Lý thuyết chiến lược* của Michael Porter: Luận án vận dụng lý thuyết này phân tích, đề xuất một số nhóm chiến lược và giải pháp phát triển CCTT cho WZ (APA, ORF). Đồng thời, tác giả soi chiếu lý thuyết này để tìm ra *giá trị cốt lõi* và đề xuất *chiến lược duy nhất* cho WZ, APA, ORF.

(6) *Lý thuyết Bản vẽ mô hình kinh doanh* (Business model canvas - BMC), tác giả sử dụng lý thuyết này để phân tích hoạt động kinh doanh của WZ (APA, ORF) thông qua chín trụ cột, nhằm nắm bắt tổng quan điểm mạnh, điểm yếu, các phương pháp xây dựng chiến lược, giải pháp, phương pháp tạo giá trị cho khách hàng... của ba đơn vị.

5.2. Phương pháp nghiên cứu

(1) *Phương pháp nghiên cứu tài liệu*: Được dùng để khảo cứu các công trình khoa học, sách, tài liệu chuyên khảo liên quan đến vấn đề: *công chúng/công chúng BC-TT, khách hàng, CCTT, thị trường/thị trường BC-TT, chiến lược/chiến lược phát triển CCTT, giải pháp/giải pháp phát triển CCTT*.

(2) *Phương pháp quan sát thực tế*: NCS quan sát thực tế tình hình BC-TT Áo, EU, Việt Nam, trực tiếp làm việc với những nhà quản lý/xây dựng/điều hành/tư vấn chiến lược, giải pháp của WZ, APA, ORF, tham dự một số cuộc hội thảo, tọa đàm, trao đổi với các nhà khoa học, chuyên gia, lãnh đạo, công chúng BC-TT của Áo, Việt Nam, quốc tế...từ đó, đúc rút các kinh nghiệm, hệ thống các luận điểm quan trọng phục vụ cho nghiên cứu đề tài.

(3) *Phương pháp bảng hỏi anket*: WZ phối hợp thuê ngoài *Viện nghiên cứu Xã hội và Tư vấn* (SORA) cùng điều tra/khảo sát CCTT của WZ (tên cuộc điều tra): “*Công chúng quyết định các thị trường năm 2015*”.

Phạm vi, đối tượng khảo sát/điều tra: là 33.000 người (nhà quản lý, lãnh đạo - những người trực tiếp ra quyết định trong các cơ quan/đơn vị/doanh nghiệp/công ty) trên toàn Cộng hòa Áo.

Mẫu được chọn gồm 4000 phiếu hỏi (chọn ngẫu nhiên trong tổng số 33.000 người) trên toàn nước Áo.

Nguyên tắc chọn mẫu: Độc giả đọc báo ngày, tuần, tháng (và một nghiên cứu tổng hợp xuyên suốt) trên báo in, báo điện tử, báo thiết bị di động, E-paper WZ.

Phương pháp điều tra/khảo sát: Sử dụng bảng hỏi anket, phỏng vấn trực tuyến.

Kết quả cuộc điều tra/khảo sát: Đối tượng CCTT đọc báo WZ chủ yếu là những nhà quản lý, lãnh đạo có thu nhập và trình độ chuyên môn thuộc top cao nhất trong các lĩnh vực kinh tế, hành chính công, các trường đại học. Trong đó, nam giới chiếm tỷ lệ 65% [168].

Đặc thù, WZ thường phải kết hợp thuê ngoài các công ty/đơn vị như *Viện nghiên cứu xã hội học thực nghiệm Áo (IFES)*, *Viện nghiên cứu Xã hội và Tư vấn (SORA)*... thực hiện các cuộc điều tra/khảo sát CCTT của mình, nhằm đảm bảo độ chính xác, minh bạch, khách quan các kết quả điều tra. Luận án nghiên cứu một số *chiến lược và giải pháp phát triển CCTT báo WZ* (tham chiếu APA, ORF) - đó là, **giai đoạn ba đơn vị xây dựng và tiến hành thực hiện các nhóm chiến lược, giải pháp phát triển CCTT**. Giai đoạn này, ba đơn vị đã **hoàn thành việc thuê ngoài** các cuộc điều tra/khảo sát CCTT, thị trường (định lượng) của mình.

Vì vậy, luận án chỉ sử dụng phương pháp *phỏng vấn sâu, thảo luận nhóm* nhằm thu thập các thông tin định tính (sâu) cho đề tài nghiên cứu. Việc nghiên cứu *chiến lược và giải pháp phát triển CCTT* là nghiên cứu các bí quyết/bí mật/phương pháp kinh doanh... của các đơn vị, vì vậy, khi công trình này được công bố rộng rãi, nó có thể trở thành tài liệu “lợi hại” cho các đối tác/đối thủ cạnh tranh của WZ (APA, ORF). Một số lãnh đạo/chuyên gia WZ, CH Áo, EU cũng đã lưu ý tác giả về vấn đề này. Do đó, trong quá trình nghiên cứu, tác giả phải tuân thủ nguyên tắc bảo mật, ẩn/mã hóa một số vấn đề đặc biệt quan trọng của WZ (APA, ORF).

Do đó, phương pháp bảng hỏi anket, sau khi được phép của WZ, NCS sử dụng kết quả cuộc khảo sát sâu rộng, công phu, nghiêm túc của cuộc điều tra này.

(4) *Phương pháp phỏng vấn sâu (PVS)*: PVS một số chuyên gia, lãnh đạo báo WZ, đơn vị tham chiếu APA, ORF, và một số lãnh đạo các đơn vị/doanh nghiệp BC-TT Áo, EU, Việt Nam:

Nhóm 1 - Lãnh đạo, chuyên gia báo WZ, APA, ORF: Viện trưởng Học viện WZ, kiêm Giám đốc Marketing & Truyền thông WZ Group (người trực tiếp quản lý bộ phận nghiên cứu chính sách, chiến lược, giải pháp của WZ Group), Chuyên gia tư vấn/Trợ lý CEO APA Group, Giám đốc/Quản lý Ban Giá trị công ORF. Ba người này chịu trách nhiệm trực tiếp/gián tiếp cung cấp các tài liệu, dữ liệu, dẫn liệu liên quan vấn đề nghiên cứu các nhóm chiến lược và giải pháp phát triển CCTT/khách hàng của WZ, APA, ORF [Phụ lục 1, tr.1-8].

Nhóm 2 - Lãnh đạo/quản lý các cơ quan báo chí, truyền thông Áo, Đức, Pháp, EU, Việt Nam: Tổng giám đốc/CEO, Tổng biên tập, Phó tổng biên tập, Chuyên gia phụ trách, Trưởng ban, Phó trưởng ban, Thư ký tòa soạn, một số đơn vị/doanh nghiệp báo chí - truyền thông Áo, EU, Việt Nam (9 người) [Phụ lục 2, tr.9-28].

=> PVS nhằm thu thập thông tin định tính về các nhóm chiến lược, giải pháp phát triển CCTT WZ (APA, ORF), việc xây dựng chiến lược, giải pháp phát triển CCTT trong đơn vị/doanh nghiệp kinh doanh BC-TT, dự báo về xu hướng phát triển CCTT, mối quan hệ giữa CCTT và đơn vị/doanh nghiệp BC-TT, mô hình kinh doanh BC-TT tương lai... từ đó giúp tác giả có cơ sở thực tiễn, khách quan đề xuất các khuyến nghị khoa học và khung lý thuyết mới.

(5) *Phương pháp thảo luận/tọa đàm nhóm*:

Nhóm 1 - Một số nhà quản lý, lãnh đạo, nhà khoa học, giảng viên, nhà báo, nghiên cứu sinh, chuyên gia báo chí - truyền thông Việt Nam, cùng lãnh đạo WZ, thảo luận về WZ (20 người) [Phụ lục 3A, tr.29-58].

Nhóm 2 - Lãnh đạo/quản lý công ty/doanh nghiệp kinh doanh Việt, Áo (11 người) [Phụ lục 3B, tr.59-62].

Thực hiện thảo luận/tọa đàm nhóm nhằm tìm hiểu hoạt động kinh doanh, giá trị lịch sử, giá trị thương hiệu (lâu đời nhất thế giới)... của WZ ở phạm vi quốc gia, quốc tế. Thu thập các đề xuất, góp ý, kiến nghị về việc phối hợp đào tạo, nghiên cứu, hợp tác kinh doanh BC-TT... giữa Việt Nam - Áo.

Đồng thời, đề xuất một số kiến nghị của doanh nghiệp hai nước về nhu cầu *thành lập kênh truyền thông kinh tế quốc tế chuyên biệt*, hợp tác giữa WZ và Việt Nam (WZ có hệ thống dữ liệu “Big data”/độc quyền chuyên mục Amsblatt, về các tin tức đầu tư, tài chính, kinh doanh... của Áo và 27 nước thành viên EU. Đây là nguồn tư liệu tham khảo quan trọng, giúp các công ty/doanh nghiệp và chính phủ hai nước hiểu biết sâu rộng hơn về thị trường của nhau và EU).

5.3. Phương pháp kỹ thuật xử lý thông tin:

NCS sử dụng phương pháp phân tích định tính, tổng hợp, đối chiếu, so sánh, bình luận, đánh giá, nhận định, quy nạp - diễn dịch... để xử lý các dữ liệu, tài liệu, số liệu của WZ, APA, ORF và các đối tượng PVS liên quan. Sau đó, tác giả căn cứ vào mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu của luận án, đưa ra: một số dự báo về sự phát triển của CCTT; các nhóm chiến lược và giải pháp phát triển CCTT; mối quan hệ giữa CCTT với BC-TT; mối quan hệ hợp tác BC-TT giữa Áo và Việt Nam. Đồng thời, tác giả kiểm định các giả thuyết mà luận án đã đặt ra. Luận án này được nghiên cứu hoàn toàn ở Áo nên ngoài việc tuân thủ các nguyên tắc nghiên cứu khoa học, quy chuẩn đạo đức nghề nghiệp, các quy định bảo mật của WZ, APA, ORF, tác giả còn phải tôn trọng các nguyên tắc ngoại giao của hai nước.

6. Ý nghĩa lý luận và thực tiễn của luận án

Luận án được thực hiện ở báo WZ (tham chiếu APA, ORF) (Cộng hòa Áo). Đây là ba cơ quan BC-TT có thị trường ngách (cao cấp) và thị trường đại chúng lớn nhất tại Áo, có thương hiệu và uy tín lâu đời ở châu Âu nên chúng có *tính điển hình*. Công trình nghiên cứu này cũng sẽ cung cấp cơ sở khoa học - thực tiễn cho WZ (APA, ORF) và tham chiếu cho hoạt động nghiên cứu lý luận và hoạt động thực tiễn kinh doanh BC-TT của Việt Nam (trong nền kinh tế thị trường).

6.1. Ý nghĩa lý luận

(1) Góp phần bổ sung một số khái niệm mới về *CCTT BC-TT*, *chiến lược phát triển CCTT BC-TT*, *giải pháp phát triển CCTT BC-TT*.

(2) Bổ sung, đề xuất khung lý thuyết mới về nghiên cứu kinh tế báo chí-truyền thông, đó là: *Nghiên cứu CCTT BC-TT; Nghiên cứu chiến lược, giải pháp phát triển CCTT BC-TT; Nghiên cứu ứng dụng mô hình các nhóm chiến lược, giải pháp với các cấp độ phát triển CCTT BC-TT.*

(3) Đồng thời, luận án làm rõ một số vấn đề và gợi mở hướng nghiên cứu tiếp theo, như: vai trò *đồng tác giả* giữa công chúng nhân dân và BC-TT; sự cần thiết phải *đào tạo công chúng BC-TT /CCTT* bên cạnh việc đào tạo đội ngũ làm báo, đội ngũ quản lý, lãnh đạo BC-TT... trong *kỷ nguyên số*; nghiên cứu các công trình/các nhà khoa học, đặt nền móng cho lịch sử ngành nghiên cứu truyền thông, truyền thông đại chúng và nghiên cứu công chúng (định lượng) đầu tiên trên thế giới.

6.2. Ý nghĩa thực tiễn

Luận án trả lời bốn câu hỏi cơ bản sau: *Việc xây dựng các chiến lược và giải pháp phát triển CCTT có phải là việc làm “sống còn” đối với các đơn vị BC-TT trong nền kinh tế thị trường?; Chiến lược và giải pháp phát triển CCTT có ảnh hưởng như thế nào đến hoạt động sản xuất, kinh doanh (quy trình sản xuất, bán hàng) các sản phẩm/dịch vụ BC-TT cũng như các hoạt động nghiên cứu, đào tạo, quản lý?; Mức độ quan tâm của các đơn vị BC-TT đối với các nhóm đối tượng công chúng dân tộc thiểu số/người nhập cư, trong quá trình hoạch định chiến lược và giải pháp?; Mối quan tâm về vấn đề hợp tác BC-TT quốc tế trong diện liên toàn cầu... Giải quyết được các vấn đề này, luận án sẽ có những đóng góp, tham khảo thiết thực cho các nhà quản trị/lãnh đạo/quản lý, người làm báo, nhà nghiên cứu, giảng dạy, sinh viên ngành BC-TT (kể cả lĩnh vực chính trị và kinh tế) của Việt Nam và Áo, đó là:*

(1) Nhận diện quá trình phát triển của công chúng BC-TT. Trong đó, nấc thang cuối cùng, mà đơn vị kinh doanh BC-TT phải đạt được, đó là “sở hữu” đối tượng CCTT dài hạn (trung thành).

(2) Kinh nghiệm giữ chân CCTT dài hạn (trung thành), tìm kiếm công chúng mới, công chúng thử nghiệm/công chúng “Thiên niên kỷ” có “byte trong máu” (kể cả công chúng của các đối thủ, đối tác).

(3) Phương pháp xây dựng, đồng bộ các nhóm chiến lược, giải pháp phát triển CCTT và phát triển tổng thể các thị trường của đơn vị BC-TT.

(4) Phương pháp cân bằng giữa nhiệm vụ tối đa hóa lợi nhuận và tối đa hóa các giá trị công cho xã hội trong hoạt động kinh doanh BC-TT.

(5) Kinh nghiệm kết hợp giữa nghiệp vụ kinh doanh với phát triển văn hóa, chính trị, ngoại giao, an ninh trong hoạt động BC-TT ở phạm vi quốc gia, quốc tế.

(6) Một số kinh nghiệm xây dựng tờ báo/cơ quan báo chí trở thành *biểu tượng văn hóa dân tộc*; phương pháp xây dựng *thương hiệu BC-TT quốc gia, quốc tế*.

(7) Một số xu hướng, cơ hội hợp tác trong lĩnh vực đào tạo, nghiên cứu và liên kết xuất bản BC-TT quốc tế giữa Việt Nam và Cộng hòa Áo, EU.

7. Đóng góp mới của luận án

(1) Phương pháp nghiên cứu xây dựng chiến lược và giải pháp phát triển CCTT BC-TT.

(2) Đề xuất **khung lý thuyết mới** nghiên cứu CCTT BC-TT; nghiên cứu chiến lược, giải pháp phát triển CCTT BC-TT; nghiên cứu ứng dụng mô hình các nhóm chiến lược, giải pháp với các cấp độ phát triển CCTT BC-TT (nghiên cứu kinh tế BC-TT).

(3) Luận án làm rõ: phương thức nghiên cứu *liên ngành* giữa báo chí học và kinh tế học; phương thức nghiên cứu *liên toàn cầu* giữa BC-TT Áo, EU, thế giới và Việt Nam.

(4) Đặc biệt, luận án giới thiệu (phát hiện) công trình nghiên cứu công chúng báo chí (định lượng) đầu tiên trên thế giới được tiến hành với công chúng nghe đài RAVAG (tiền thân của Đài ORF - hai trong số đơn vị tham chiếu của luận án) tại Thủ đô Wien, Áo (1932).

8. Kết cấu của luận án

Ngoài phần Mở đầu, Kết luận, Tổng quan, danh mục tài liệu tham khảo, danh mục chữ viết tắt, danh mục bảng biểu, danh mục mô hình, mục lục, phụ lục, nội dung luận án gồm 4 chương:

Chương 1: CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ THỰC TIỄN NGHIÊN CỨU CÔNG CHÚNG THỊ TRƯỜNG BÁO CHÍ - TRUYỀN THÔNG. Chương này

tập trung nghiên cứu, thiết lập cơ sở lý thuyết cũng như chỉ ra các vấn đề thực tiễn liên quan đến nghiên cứu CCTT BC-TT làm cơ sở cho nghiên cứu, phân tích ở chương 2 của luận án.

Chương 2: VẤN ĐỀ XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC VÀ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN CÔNG CHỨNG THỊ TRƯỜNG BÁO WIENER ZEITUNG. Chương này tập trung nghiên cứu khảo sát vấn đề xây dựng chiến lược, giải pháp phát triển CCTT báo WZ dựa trên những cơ sở khoa học - thực tiễn nào và bước đầu nhìn nhận hiệu quả của nó.

Chương 3: THỰC TRẠNG CHIẾN LƯỢC VÀ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN CÔNG CHỨNG THỊ TRƯỜNG BÁO WIENER ZEITUNG. Chương này chủ yếu miêu tả, phân tích thực trạng chiến lược, giải pháp phát triển CCTT báo WZ. Ở đây, tác giả (phân chia) nghiên cứu một số nhóm chiến lược và giải pháp cơ bản theo khuôn khổ luận án cho phép.

Chương 4: KINH NGHIỆM VÀ ĐỀ XUẤT KHUNG LÝ THUYẾT MỚI NGHIÊN CỨU CHIẾN LƯỢC VÀ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN CÔNG CHỨNG THỊ TRƯỜNG BÁO CHÍ - TRUYỀN THÔNG. Chương này, luận án rút ra một số kinh nghiệm cho WZ (APA, ORF) và một số kinh nghiệm tham chiếu cho Việt Nam. Đồng thời, luận án dự báo sự phát triển của CCTT BC-TT, và mối quan hệ giữa CCTT với các cơ quan BC-TT. Đặc biệt, luận án đề xuất khung lý thuyết mới, nghiên cứu CCTT BC-TT, nghiên cứu chiến lược và giải pháp phát triển CCTT BC-TT.

TỔNG QUAN

TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU CHIẾN LƯỢC VÀ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN CÔNG CHỨNG THỊ TRƯỜNG BÁO CHÍ - TRUYỀN THÔNG

1.1. TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU CÔNG CHỨNG THỊ TRƯỜNG BÁO CHÍ - TRUYỀN THÔNG TRÊN THẾ GIỚI

Nhà phát minh truyền thông khoa học và nghiên cứu xã hội học thực nghiệm hiện đại Paul Lazarsfeld là một trong “bốn nhà tiên phong” và thuộc nhóm “một trong hai thành phần” của lịch sử nghiên cứu truyền thông, truyền thông đại chúng thế giới [178, tr.82]. Lazarsfeld là một trong những tên tuổi lớn của ngành xã hội học Hoa Kỳ trong thế kỷ XX (xuất phát điểm của ông là Tiến sĩ toán học người Áo gốc Do Thái). Sau đây, luận án đề cập đến một số công trình nghiên cứu kinh điển của Lazarsfeld, có liên quan đến việc tiếp cận đề tài nghiên cứu:

(1) Công trình *“Phương pháp đo hiệu quả tác động của phương tiện truyền thông hiện đại lên công chúng nghe đài của Wien, 1932”* (Paul Lazarsfelds Wiener RAVAG - Studie 1932). Công trình này được tác giả Desmond Mark tập hợp và tái bản năm 1996 (NXB Guthmann Peterson, Wien, Áo). (RAVAG là cơ quan tiền thân của ORF - đơn vị tham chiếu của luận án). Nghiên cứu này đã phát dung lượng mẫu điều tra trên 6000 công chúng nghe đài ở Thủ đô Wien, Áo. Số phiếu thu được mất 394 ngày xử lý bằng phương pháp thủ công (tính bằng tay). Kết quả nghiên cứu cho thấy: mặc dù, các phương tiện báo chí thuộc quyền quản lý của nhà nước Áo (giống như các nền báo chí khác trên thế giới lúc đó) nhưng *công chúng* mới là người quyết định nội dung chương trình: “Chương trình nào được công chúng quan tâm, yêu thích; Chương trình nào không được quan tâm; Các yêu cầu khác, như công chúng muốn nghe cái gì, vấn đề gì...” [x.thêm 195]. Cuộc điều tra này lần đầu tiên chỉ ra: *“quyền lực của công chúng”* - những người có quyền đấu tranh, đòi hỏi đơn vị báo chí phải phục vụ theo nhu cầu; công chúng nhân dân là đối tượng quan trọng nhất, giúp đơn vị xây dựng các chương trình, nội dung chất lượng cao chứ không phải nhà nước; công chúng là người quyết định sự tồn tại

của đơn vị báo chí chứ không phải (chỉ) nhà nước; khuyến nghị đơn vị báo chí và nhà nước Áo rằng “công chúng nhân dân là người quan trọng nhất”; nghiên cứu cũng đồng thời trình bày về điều kiện lịch sử cụ thể ở Wien và những tác động quốc tế quan trọng, ảnh hưởng đến phương tiện truyền thông đại chúng... Công trình nghiên cứu này cho ra đời *phương pháp điều tra công chúng truyền thông, truyền thông đại chúng (định lượng)* đầu tiên trên thế giới [195]. Nó không chỉ có ý nghĩa nền tảng cho việc nghiên cứu công chúng ngành BC-TT mà còn có ý nghĩa đối với nhiều lĩnh vực nghiên cứu xã hội khác. Đặc biệt, phương pháp nghiên cứu này là điều kiện nền móng của việc xây dựng chiến lược và giải pháp phát triển CCTT/khách hàng của các đơn vị kinh doanh BC-TT nói chung, cho WZ, APA, ORF (đối tượng nghiên cứu của luận án) nói riêng. Tuy nhiên, ngày nay, trong thời đại toàn cầu hóa truyền thông, các nhà nghiên cứu truyền thông mới cho rằng: phương pháp truyền thông này là *phương pháp nghiên cứu không tin cậy* (invalid methods), cần phải được kết hợp với *phương pháp nghiên cứu tin cậy* (valid methods) (đo nhịp tim, double check/kiểm tra lại, kiểm tra chéo, touchpoint...) để mang lại kết quả chính xác nhất trong việc điều tra công chúng/khách hàng BC-TT [x.thêm 138, tr.15]. WZ, ORF, APA hay các đơn vị BC-TT Áo, châu Âu ngày nay, thường phối hợp thuê ngoài các công ty/viện nghiên cứu, điều tra độc lập, sử dụng thêm các phương pháp điều tra mới nhằm mang lại kết quả khách quan, trung thực cho các cuộc điều tra CCTT/khách hàng của các đơn vị.

(2) Công trình “*Nghiên cứu về ảnh hưởng của truyền thông đối với công chúng*” (Study of media influence on people), tác giả Lazarsfeld và đồng nghiệp (1940, Đại học Columbia, Mỹ), chỉ ra rằng: “Các chương trình trên đài phát thanh hay báo viết không ảnh hưởng nhiều đến cử tri như người ta từng giả định” [155, tr.1-2]. Đây là công trình nghiên cứu công chúng (định lượng) trong chiến dịch tranh cử của Tổng thống Roosevelt (Mỹ). Kết quả nghiên cứu cho thấy: “Truyền thông chỉ có *ảnh hưởng hạn chế* (limited effect's paradigm) đối với công chúng”. Vấn đề mới phát sinh đó là: “Đa phần những người được hỏi cho biết họ dựa chủ yếu trên thông tin từ *người khác* để ra quyết định bầu ai hay loại ai” [155, tr.3]. Đây chính là tiền đề để Lazarsfeld, Berelson,

Gaudet đưa ra “*Lý thuyết truyền thông dòng chảy hai hai bước*” (Theory of the two - step flow) (1955). Lý thuyết này nhấn mạnh đến yếu tố con người - “Người định hướng dư luận” (opinion leaders) (ở “dòng chảy bước một”). Để xác định được người này, nhà nghiên cứu phải sử dụng *Phương pháp đánh giá nguồn tin*” (The informant's rating method) hoặc “*Phương pháp tự chỉ định*” (The self-designating method). Lý thuyết này được đăng lần đầu trên tạp chí Personal Influence (1955): (1) truyền thông đại chúng tác động đến một/nhiều người cụ thể và những người này sau đó, (2) tác động lại đến những người khác trong cộng đồng thông qua kênh truyền thông cá nhân của họ [122, tr.3]. WZ cũng đã áp dụng lý thuyết này trong quá trình hoạch định chiến lược và giải pháp phát triển CCTT “Quảng cáo bằng hình ảnh” (từ năm 2007). Phương pháp này mang lại cho WZ khoảng 10.000 công chúng mới/1 đợt thực hiện [87, tr.104]. Tuy nhiên, nghiên cứu của Lazarsfeld mới chỉ dừng lại ở mô hình truyền thông hai bước, và luận án này tiếp tục bàn bạc, mở rộng nghiên cứu đối với các trường hợp truyền thông mới - nhiều bước, đa chiều.

(3) Công trình nghiên cứu “*Phiên bản Hoa Kỳ*” (American alternatives): Lazarsfeld và đồng nghiệp đã đưa ra phiên bản này, nhằm đối phó/phản bác với chiến dịch sử dụng truyền thông như “*Viên đạn ma thuật*” (Magic bullet) hay còn gọi là “*Mũi kim tiêm*” (Hypodermic needles), dùng để *tuyên truyền* của chính quyền phát xít Đức lúc bấy giờ [155, tr.1-2]. Vì lý thuyết truyền thông “*Viên đạn ma thuật*” hay “*Mũi kim tiêm*” của tác giả Hovland (1953), Laswell (1972) (trường phái Marxist Frankfurt) coi: “Người xem thì thụ động và bị ảnh hưởng trực tiếp bởi các phương tiện truyền thông (...). Thông điệp đã được bắn thẳng vào người xem và thâm nhập vào tâm trí họ giống như một viên đạn ma thuật, tạo ra các phản ứng giống nhau ở mọi người” [59, tr. 20]. Lazarsfeld và đồng nghiệp cho rằng, việc tiếp nhận thông tin và mức độ phản ứng của công chúng trên các phương tiện truyền thông đại chúng là khác nhau. Quan niệm này còn nguyên giá trị trong môi trường truyền thông mới hiện nay.

(4) Trong nghiên cứu “*Rối loạn thừa thông tin*” (*Phản chức năng gây mê*) (The narcotizing dysfunction), Lazarsfeld cũng đưa ra một nhận định kinh viện rằng công chúng sẽ sớm bị “*khủng hoảng thừa*” tin tức: “Công chúng sẽ

tỏ ra thờ ơ, chai lỳ với thông tin, vì truyền thông đã cung cấp quá nhiều (thừa mứa) cho họ” [155, tr.1-2]. Nhận định này càng được củng cố khi ông tiến hành các *nghiên cứu công chúng thực nghiệm* tiếp đó. Đây cũng là thách thức đối với các doanh nghiệp kinh doanh BC-TT hiện nay nói chung, với WZ (APA, ORF) nói riêng. Vậy các đơn vị này phải xây dựng/hoạch định chiến lược, giải pháp như thế nào để giữ chân CCTT/khách hàng trung thành? Đó là vấn đề lớn sẽ được giải quyết trong luận án này.

Như vậy, tác giả Paul Lazarsfeld đã đưa ra một số lý thuyết nền tảng, kinh điển về việc *nghiên cứu công chúng (định lượng), nghiên cứu truyền thông và truyền thông đại chúng* trên thế giới. Theo *Cẩm nang nghiên cứu lịch sử truyền thông Mỹ* (The handbook of communication history, USA), Lazarsfeld là người đứng đầu danh sách các tác giả có nhiều công trình nghiên cứu được xuất bản và thường xuyên được trích dẫn nhiều nhất trên thế giới: “95 bài viết/công trình nghiên cứu, chiếm 10% tổng số cá nhân được trích dẫn. Một sự đóng góp lớn (46% hoặc là 44 bài viết) các bài nghiên cứu của Lazarsfeld là các khảo sát ở *Cục Nghiên cứu Xã hội Ứng dụng (BASR), Đại học Columbia*” [178, tr.82]. Các lý thuyết trên đây của Lazarsfeld đều có ảnh hưởng trực tiếp/gián tiếp đến đối tượng nghiên cứu của luận án - WZ, APA, ORF. NCS sẽ soi chiếu và đồng thời phát triển các lý thuyết đó trong quá trình phân tích đề tài nghiên cứu.

Tác giả Wilbur Schramm “*Bảng phả hệ*” (genealogy credits) (1963) cho thấy sự xuất hiện của ngành nghiên cứu truyền thông, truyền thông đại chúng nói chung và lý thuyết nghiên cứu công chúng (định lượng) truyền thông, truyền thông đại chúng nói riêng là nhờ vào: “*Bốn nhà tiên phong - những người cha sáng lập*, đó là Kurt Lewin, Carl Hovland (hai nhà tâm lý học), Harold Lasswell (nhà khoa học chính trị) và Lazarsfeld (nhà xã hội học). Những người này có nguồn vốn học thuật xuất sắc - những tiền bối của các nghiên cứu truyền thông” [160, tr.44]. Trong quá trình nghiên cứu, Schramm nhận ra xu hướng hợp nhất ngày càng cao giữa *nghiên cứu lý thuyết và thực nghiệm*: “Càng ngày nghiên cứu truyền thông càng có khuynh hướng hợp nhất, (...) những người thực hành thường thực hiện nghiên cứu “định lượng hơn là lý thuyết” (quantitative rather than speculative) - đó là một trong những

di sản của bốn nhà sáng lập” [160, tr.45]. Đây chính là gợi ý quan trọng để luận án tiến hành nghiên cứu các chiến lược và giải pháp phát triển CCTT báo WZ (APA, ORF) trong diện liên ngành. Luận án, sẽ vận dụng phương pháp nghiên cứu *thí nghiệm hiện trường* với WZ (APA, ORF) để đề xuất khung lý thuyết mới *nghiên cứu CCTT BC-TT*.

Nhà tâm lý học Hadley Cantri và Gordon Allport (cố vấn Đại học Harvard) (1935), trong *Cảm thụ văn chương* (Literary digest), đã đề cập đến “kỹ thuật bỏ phiếu”; hay công trình *Tâm lý học của phát thanh* (the psychology of radio), Cantri bàn luận về “mối quan tâm, động lực của khán giả”. Tuy nhiên, nghiên cứu của Cantri mới chủ yếu dựa trên các nghiên cứu trong phòng thí nghiệm [160, tr.49- 50]. Sau đó, ông và John Marshall đã tìm quỹ tài trợ, để tiếp tục nghiên cứu công chúng trên thực nghiệm: “Cần phải thực hiện nhiều hơn nữa các nghiên cứu về thính giả trên thực tế, thực nghiệm”[160]. Hai tác giả cho rằng việc điều tra công chúng cần phải được tiến hành một cách độc lập nhằm đảm bảo tính khách quan, trung thực của các kết quả điều tra. Trên thực tế, WZ (APA, ORF) đã sử dụng phương pháp phối hợp thuê ngoài các cuộc điều tra CCTT của mình như lý thuyết của Cantri và Allport đề cập. Tuy nhiên, các nghiên cứu của Cantri và Allport, cũng mới chỉ nghiên cứu công chúng trên bình diện tâm lý học, chưa đề cập đến việc nghiên cứu công chúng trên bình diện kinh tế học. Đây là khoảng trống mà luận án này sẽ tiến hành nghiên cứu.

Tác giả Elihu Katz (1970), *Sử dụng và hài lòng* (Uses and gratification theory). Lý thuyết này đề cập rằng: công chúng đã sử dụng phương tiện truyền thông để thỏa mãn các nhu cầu cá nhân cụ thể của họ: “Mọi người lựa chọn cái gì mà họ muốn đọc, muốn xem để thỏa mãn với nhu cầu cụ thể của họ và các phương tiện truyền thông phải cạnh tranh để đáp ứng nhu cầu của từng cá nhân” [179, tr.8-9]. Điều này tương tự với kết quả nghiên cứu về hệ thống phân cấp “*Thang bậc nhu cầu*” (Heirachy of Needs) của Abraham Maslow (người Mỹ gốc Nga). Hai lý thuyết này thường phổ biến trong nghiên cứu, xây dựng chiến lược và giải pháp phát triển công chúng/khách hàng của các đơn vị kinh doanh BC-TT (hoặc kinh doanh thông thường), giúp đơn vị tiếp

cận đúng/trúng các nhóm đối tượng công chúng/khách hàng của mình. Lý thuyết này sau đó đã được các tác giả như McQuail, Blumler, Brown, B.Rubin và Bantz (1989) đề cập, mở rộng trong thời đại kỹ thuật số [179, tr.8-9]. WZ, APA, ORF... đều đã vận dụng hệ thống lý thuyết này trong quá trình phối hợp điều tra CCTT/khách hàng và xây dựng chiến lược, giải pháp phát triển tổng thể đơn vị. Tuy nhiên, cả hai tác giả này không đưa ra mô hình lý thuyết cụ thể về nghiên cứu CCTT/khách hàng BC-TT. NCS sẽ kế thừa lý thuyết của Katz, Maslow như một gợi ý quan trọng để hình thành khung lý thuyết mới *Tháp phát triển CCTT BC-TT*.

Tác giả Denis Mc.Quail, sinh năm 1935, giáo sư Đại học Amsterdamm. Ông được coi là một trong những học giả có ảnh hưởng nhất trong lĩnh vực nghiên cứu truyền thông đại chúng quốc tế. Các công trình nghiên cứu về lý thuyết truyền thông, truyền thông chính trị của Mc.Quail được xuất bản rộng rãi trên thế giới. Trong đó, đóng góp nổi tiếng nhất của ông là nghiên cứu *Nền giáo dục của công chúng* [163] miêu tả chi tiết các mô hình truyền thông cơ bản của Lasswel, Shannon, Weaver và Gerbner, hệ thống lý thuyết về các phương tiện truyền thông nói chung và các *mô hình công chúng* - đối tượng trung tâm: Công trình *Các mô hình truyền thông* (Communication Models) (1980) do Mc. Quail viết cùng Sven Windahl, miêu tả chi tiết các mô hình truyền thông cơ bản của Lasswel, Shannon, Weaver và Gerbner, hệ thống lý thuyết về các phương tiện truyền thông nói chung và các *mô hình công chúng* - đối tượng trung tâm. Tuy nhiên, công trình này “vào thời điểm đó chỉ là một cuốn sách về lý thuyết”. Mặc dù nó phản ánh “những suy nghĩ riêng của tác giả” nhưng phải đến công trình *Hiệu suất của truyền thông* (Media Rerformance) (1992) thì “các lý thuyết mới được mở ra và ứng dụng nhiều hơn” [163]. Đặc biệt, McQuail đã nghiên cứu về tầm quan trọng xuyên suốt của công chúng - như một đóng góp to lớn vào việc *giáo dục công chúng* truyền thông [163]. McQuail đã chỉ ra những lợi ích và nguy hiểm mà truyền thông đại chúng sẽ mang đến cho công chúng. Ông cho rằng, trong tương lai: “nhận thức của công chúng sẽ ít bị ảnh hưởng bởi các phương tiện truyền thông” [163]. Điều này đã được Lazarsfeld và các đồng nghiệp chỉ ra năm 1940. Công trình *Lý*

thuyết truyền thông đại chúng (Mass Communication Theory) (1994), McQuail thảo luận chi tiết hơn về nội dung cập nhật các lý thuyết, nghiên cứu mới về truyền thông như khái niệm *đại chúng*, *văn hóa đại chúng*, *bốn mô hình truyền thông* (four models of communication), *khán - thính giả, độc giả đại chúng* (audience) - *công chúng truyền thông và sự tác động của truyền thông* (effects), những vấn đề *cấu trúc công chúng* (audience structure), *các kiểu loại công chúng* (types of audience), quy mô công chúng truyền thông... [x.thêm 7]. McQuail nghiên cứu và chỉ ra tầm quan trọng của các phương tiện truyền thông đại chúng - làm thế nào để nó có ảnh hưởng đến cá nhân và xã hội chứ không phải chỉ tập trung vào các định nghĩa của các mô hình chung chung: “Ba mục tiêu chính: cập nhật lý thuyết và các nghiên cứu gần đây; mở rộng phạm vi, phản ánh sự phát triển của lĩnh vực này; làm rõ và cải thiện phương pháp trình bày”[163]. Trong chương 10, ông bàn về tương lai của truyền thông đại chúng “*sẽ thống nhất hoặc phân chia xã hội*”. Từ đó, McQuail đưa ra quan điểm “*truyền thông cần phải có trách nhiệm xã hội*” [163]; Công trình *Phân tích công chúng* (Audience Analysis), Nxb SAGE Publication, London, Anh (1997), McQuail đã cung cấp một cái nhìn tổng quan về nghiên cứu công chúng truyền thông trong quá khứ và gợi mở hướng nghiên cứu công chúng cho hiện tại và tương lai [162]; Công trình nghiên cứu tập thể, *Truyền thông ở châu Âu: Cẩm nang Truyền thông ở châu Âu* (The Media in Europe: The Euromedia Handbook), Nxb SAGE Publication, London, Anh (2004), McQuail đã có những đóng góp rất quan trọng trong nghiên cứu này. Công trình giới thiệu, đánh giá về hệ thống chính sách truyền thông ở 23 quốc gia ở Trung và Đông Âu. Nó được viết bởi nhóm nghiên cứu Euromedia (đã có hoạt động từ hơn 20 năm qua). Giống như *Bộ cẩm nang* của Hiệp hội truyền thông quốc tế (International communication handbook series/ICA), *Cẩm nang Truyền thông ở châu Âu* đã góp phần bổ sung “mạch lạc” hơn về tư liệu cho lịch sử nghiên cứu truyền thông châu Âu, thế giới [x.thêm 167]. Hệ thống lý thuyết truyền thông, truyền thông đại chúng, đặc biệt là lý thuyết nghiên cứu công chúng của McQuail có ảnh hưởng lớn trong quá trình hoạch định chiến lược, giải pháp của các đơn vị BC-TT nói chung. Vì vậy, luận án

cũng sẽ soi chiếu hệ thống lý thuyết của McQuail trong quá trình phân tích thực trạng chiến lược, giải pháp phát triển CCTT báo WZ (APA, ORF). Tuy nhiên, quan điểm của McQuail về việc *truyền thông cần phải có trách nhiệm xã hội* không phải là quan niệm mới. Bởi bản chất của BC-TT là thực hiện *trách nhiệm xã hội*. *Trách nhiệm* đó ít hay nhiều còn tùy thuộc vào *lịch sử bối cảnh* (contextual histories), *lịch sử thể chế* (institutional histories), *lịch sử xã hội* (social histories) của từng quốc gia. Báo WZ cũng đã thực hiện *trách nhiệm xã hội* ngay từ khi xuất bản số báo in đầu tiên (1703). *Trách nhiệm* ấy đã giúp WZ tồn tại và phát triển vững mạnh như ngày nay. Đồng thời, nó cũng giúp WZ thực hiện việc “điều hòa” thái độ xã hội giữa các phe phái (cực hữu, bảo thủ, ôn hòa...) ở Áo, châu Âu. Tuy có đầy đủ các chất liệu nghiên cứu công chúng BC-TT nhưng McQuail không đưa ra mô hình lý thuyết nghiên cứu CCTT BC-TT trên bình diện kinh tế học. Vì vậy, đây là hướng nghiên cứu mới của đề tài luận án này.

Tác giả Dallas Walker Smythe (Canada) là nhà kinh tế chính trị cấp tiến, có nhiều đóng góp cho nền kinh tế chính trị truyền thông quốc gia và quốc tế. Smythe đã xuất bản 10 công trình, trong đó có nhiều nghiên cứu về luận đề “sản phẩm truyền thông” (Audience commodity) (1981). Smythe nằm trong top 25 người được xuất bản và trích dẫn nhiều nhất trên thế giới [178, tr.82]. Quan điểm nổi bật của Smythe là: “Các nghiên cứu nên được áp dụng, hỗ trợ các chính sách lợi ích công cộng và đối mặt với vấn đề khi sử dụng nguồn vốn tư nhân trong bầu cử”. Các công trình nghiên cứu của Smythe tập trung vào nghiên cứu “phương tiện truyền thông đại chúng và viễn thông”, dựa trên các nguyên lý kinh tế như lý thuyết “tam giác vô hình” (invisible triangle), bao gồm: đài truyền hình; các nhà quảng cáo và các khán giả (broadcasters, advertisers and audience members); các sản phẩm truyền thông (audience commodity). Mặc dù, còn một số tranh cãi nhưng nỗ lực nghiên cứu của Smythe đã thực sự là kết quả của việc *phân biệt giữa hành chính và nghiên cứu phê bình (phản biện) truyền thông* [131]. Lý thuyết này cũng đã chỉ ra hai mô hình kinh doanh truyền thông cụ thể, đó là, mô hình B2B (Đài truyền hình đến nhà quảng cáo) và B2C (Đài truyền hình đến khán giả).

Nhưng Smythe không đưa ra khung lý thuyết chiến lược và giải pháp phát triển công chúng/khách hàng cho hai mô hình này. Đây là hướng nghiên cứu mà NCS thực hiện trong luận án này.

Tác giả Roger Silverstone là một trong những học giả có nhiều đóng góp trong nghiên cứu *truyền thông mới* (New media): Công trình *Truyền thông, công nghệ và cuộc sống hàng ngày ở châu Âu: Từ thông tin đến truyền thông*, Nxb Ashgate, England & USA (2005), đề cập đến các kỹ thuật căn bản trong nghề nghiệp truyền thông công nghệ cao và cuộc sống nối mạng ở châu Âu: “Các cuộc cách mạng trong lĩnh vực truyền thông châu Âu chủ yếu là bàn về công nghệ mới, chính sách và thị trường truyền thông nhưng vấn đề cuối cùng, tựu chung lại vẫn là để phục vụ đời sống hàng ngày của công chúng tốt hơn” [176]. Công chúng/khách hàng chính là hạt nhân của các chiến lược, giải pháp của đơn vị/doanh nghiệp kinh doanh BC-TT; Nghiên cứu *Truyền thông và đạo đức: sự nổi lên của đô thị truyền thông* (Media polis), Nxb Cambridge, England và Malden USA (2007), Silverstone đưa ra khái niệm “Đô thị truyền thông” (Media polis): “Là nơi diễn ra hành động và lời nói cùng nhau dù ở bất kỳ địa điểm nào. Đô thị truyền thông là kinh nghiệm và tiêu chuẩn của cả thực tế và tham vọng - thể hiện rõ môi trường công cộng toàn cầu thống nhất” [175]. Phát hiện của Silverstone có giá trị lớn trong nghiên cứu công chúng BC-TT và nghiên cứu các phương tiện truyền thông trong *thế giới phẳng*: “Truyền thông đã tạo ra một chiều mới cho khoảng cách, đó là chiều xã hội bên cạnh chiều không gian và chiều thời gian” [175]. Lý thuyết “Đô thị truyền thông” sau đó được các tác giả Barnett Clive, Rodgers Scott, Cochrane Allan (2008) tiếp tục nghiên cứu và phát triển. Họ đều đồng tình với lập luận của Silverstone “Đô thị truyền thông là một khoảng trống đạo đức ly tâm nhưng thống nhất về giao tiếp, tạo nên sự đa dạng các vấn đề, các khía cạnh tích hợp và ngoại lệ khác nhau (...). Truyền thông quan trọng đến mức không thể chỉ để các nhà báo chuyên nghiệp là đối tượng tiếp cận duy nhất được” [174, tr.1-2]. Như vậy, các nghiên cứu của Silverstone cho thấy sự tiện ích và hạn chế trong môi trường *truyền thông mới*, gợi mở cho luận án trong việc đề xuất khung lý

thuyết mới *nghiên cứu CCTT BC-TT, nghiên cứu chiến lược và giải pháp phát triển CCTT BC-TT trong môi trường truyền thông số/ thực tế ảo/mạng xã hội.*

Nhà xã hội học Michael Schudson (Mỹ), trong “*Sức mạnh của tin tức truyền thông*” (The power of news), Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội (2003), đã đưa ra cách hiểu về “công dân có thông tin” và “công dân được thông tin”. Theo Schudson, “Báo chí - truyền thông không còn là người đơn thuần chỉ cung cấp thông tin, tin tức mà phải là người cung cấp tư liệu cho công chúng - những người đã có thông tin” [66, tr245-246]. Ông đề cao tầm quan trọng của “báo chí dữ liệu”. Công trình này đề cập sâu đến vấn đề: *công chúng có thông tin và được thông tin, đặc quyền được thông tin của công chúng, mức độ cao của chất lượng truyền thông và văn hóa chính trị theo nghĩa rộng...* [66, tr.245-246]. Như vậy, Schudson đã phân biệt cụ thể các cấp độ công chúng BC-TT nhưng mới chỉ dừng lại trên bình diện xã hội học, báo chí học, chưa đề cập đến công chúng BC-TT trên bình diện kinh tế học.

Tác giả Jay Rosen, *Nhân dân là khán giả quan trọng nhất* (The People Formerly Known as the Audience), (nghiên cứu báo chí Đại học New York) (2006), bàn về khái niệm *Truyền thông nhân dân* (Media people): “Công chúng ngày nay chủ động, có quyền sản xuất sản phẩm truyền thông, có quyền kiểm soát truyền thông. Công chúng đang tạo ra một sự cân bằng quyền lực mới, giữa quyền lực của họ và quyền lực của BC-TT. Tương lai, sẽ chỉ có BC-TT chuyên nghiệp và nghiệp dư, được gọi chung là *Truyền thông nhân dân* [172]. Rosen cho rằng, thời đại toàn cầu hóa truyền thông, giúp công chúng chủ động tạo ra các sản phẩm BC-TT nhằm thỏa mãn nhu cầu của bản thân, bạn bè hoặc từng nhóm nhỏ (hoạt động với mục đích phi lợi nhuận). Họ được gọi là *nhà báo công dân* - đối thủ của báo chí chuyên nghiệp: “Cho dù các cơ quan BC-TT chuyên nghiệp có muốn điều này hay không thì công chúng nhân dân vẫn muốn họ biết rằng công chúng đang thay đổi, đã ở đây và đang tự làm ra các tờ báo của riêng mình” [172]. Rosen đã đưa ra các cảnh báo rằng sớm muộn thì các cơ quan báo chí chuyên nghiệp cũng phải chia sẻ thị phần/quyền lực với công chúng. Vì vậy, việc nghiên cứu công chúng, xây dựng các chiến lược, giải pháp phù hợp với thị hiếu công chúng là việc

làm cấp bách của các cơ quan BC-TT. Tuy nhiên, Rosen cũng chỉ cung cấp cách hiểu về công chúng BC-TT, chứ chưa đề xuất khung lý thuyết nghiên cứu chiến lược và giải pháp phát triển đối tượng này. Ngoài ra, nghiên cứu của Rosen còn cung cấp các quan điểm của một số lãnh đạo BC-TT nổi tiếng như: Cựu Tổng giám đốc BBC Mark Thompson: “Công chúng không chỉ ngồi đó, thụ động mà họ muốn tham gia tranh luận, sáng tạo, giao tiếp, chia sẻ như một phần của truyền thông”; Rupert Murdoch (Tập đoàn truyền thông News Corp) nhận định: “Công chúng muốn kiểm soát được truyền thông của họ, thay vì bị truyền thông kiểm soát”; Dave Winer (1994) một trong những người sáng lập blog, tuyên bố: “Một khi người sử dụng có quyền kiểm soát, họ sẽ không bao giờ để mất điều (quyền) đó” [172]. Rosen chỉ ra rằng vai trò *đồng tác giả* giữa công chúng và các đơn vị BC-TT sẽ: giúp họ tránh được sự đối đầu với công chúng, việc hợp lực sẽ tạo ra các sản phẩm BC-TT đa dạng, đa chiều, tạo sự kết nối tinh thần và trách nhiệm giữa công chúng với tờ báo mà họ quan tâm, tạo động lực tích cực thúc đẩy xã hội phát triển. Vì vậy, BC-TT chuyên nghiệp phải thay đổi phương thức tác nghiệp nhằm cân bằng lợi ích, chia sẻ diễn đàn và trao quyền cho công chúng nhiều hơn. Đây cũng chính là những tiêu chí căn bản khi xây dựng chiến lược và giải pháp phát triển CCTT của WZ (APA, ORF). Lý thuyết của Rosen đã gián tiếp gợi ý cho NCS trong quá trình dự báo xu hướng phát triển của CCTT, mối quan hệ giữa CCTT với các cơ quan BC-TT.

Nhà báo hiện đại (News reporting and writing), nhóm The Missouri Group, Nxb Trẻ, TP Hồ Chí Minh (2007) là cuốn cẩm nang dạy nghề cho những nhà báo thế kỷ XXI - thế kỷ của những nhà báo đa năng, khẳng định vai trò quan trọng của công chúng: “Người phán quyết tối hậu cái gì là quan trọng và câu chuyện nào đáng được thuật lại chính là những người tiêu thụ báo chí, là công chúng. Công chúng đang thay đổi và điều đó đòi hỏi nhà báo cũng phải thay đổi” [78]. Quan điểm này đề cập đến việc công chúng *trở thành khách hàng* của đơn vị BC-TT. Đây là một trong những cách hiểu gần gũi nhất về CCTT - đối tượng nghiên cứu của luận án.

Tác giả Frank Jefkins, *Phá vỡ bí ẩn PR*, Nxb Trẻ, TP Hồ Chí Minh (2008), cho rằng nếu đơn vị không xác định được nhóm công chúng truyền thông, có nghĩa là: “Công sức và ngân sách sẽ bị phân bổ không hợp lý khi cố gắng vươn tới quá nhiều nhóm công chúng. Công việc sẽ không được tính toán, phân chia hợp lý để có thể sử dụng thời gian, nguyên liệu và thiết bị một cách hiệu quả và kinh tế nhất” [39]. Jefkins rất coi trọng chiến lược phân tích các đối tượng công chúng. Ông phân loại công chúng thành 10 nhóm cơ bản (trong tất cả các ngành nghề): Cộng đồng, Nhân viên tiềm năng, Nhân viên, Nhà cung cấp dịch vụ và nguyên liệu, Nhà đầu tư - thị trường tiền tệ, Nhà phân phối, Người tiêu dùng hay sử dụng, Các giới có ảnh hưởng đến dư luận, Các đoàn thể, hiệp hội thương mại, Giới truyền thông [39]. Như vậy, theo lý thuyết của Jefkins thì việc phân chia cụ thể các đối tượng công chúng/khách hàng, giúp doanh nghiệp phân bổ hiệu quả/tiết kiệm các khoản chi phí trong quá trình tìm kiếm công chúng/khách hàng trung thành. Tuy nhiên, Jefkins không đưa ra khung lý thuyết cụ thể cho việc xây dựng các chiến lược và giải pháp phát triển công chúng/khách hàng. Do biết cách phân chia các đối tượng CCTT/khách hàng nên hiện nay WZ (APA, ORF) đều thống lĩnh các thị trường ngách nhất định tại Áo, EU. Vì vậy, trong quá trình nghiên cứu thực trạng hoạt động kinh doanh của WZ (APA, ORF) luận án sẽ sử dụng phương pháp nghiên cứu *liên ngành, liên toàn cầu*, nhằm rút ra kinh nghiệm và xây dựng khung lý thuyết mới nghiên cứu CCTT/khách hàng. Khung lý thuyết này có thể ứng dụng tham khảo cho hoạt động lý luận và hoạt động thực tiễn của BC-TT.

Tác giả David Meerman Scott, *Quy luật mới của PR và tiếp thị*, Nxb Trẻ, TP Hồ Chí Minh (2008) cho rằng khâu “bán hàng” phải được diễn ra ngay từ khi người viết bắt đầu sáng tạo tác phẩm: “Bất cứ khi nào bạn viết - vâng, ngay cả khi bạn viết những bài báo - đều có nghĩa là bạn đang giao tiếp với khách hàng của bạn. Trong mỗi giai đoạn của quá trình bán hàng, những bài báo, trang web... được diễn đạt tốt sẽ giúp khách hàng của bạn hiểu rõ hơn về việc bạn có thể giúp đỡ họ như thế nào” [65]. Quan niệm này gắn gũi với cách hiểu về CCTT/khách hàng BC-TT. Đây cũng là gợi ý để NCS tìm hiểu sâu hơn về *cuong lĩnh hành động* của WZ, APA, ORF.

Tác giả Dvořák, Johann, Mückler, Hermann (Hrsg), Thomas A. Bauer (2011), *Toàn cầu hóa nhìn từ quan điểm của người nghiên cứu truyền thông* (Globalisierung aus kommunikationswissenschaftlicher Perspektive in: Staat - Globalisierung - Migration), Nxb Verlags - und Buchhandels AG, Wien, Áo (2011) là căn cứ tra cứu cho vấn đề “Khoa học Xã hội và thay đổi xã hội”. Các tác giả đề cập rằng trong thời đại toàn cầu hóa thì người nghiên cứu phải có cách nhìn, cách tiếp cận và chọn vấn đề nghiên cứu “mang tính liên ngành, liên toàn cầu”. Tức là: “Người nghiên cứu phải có phương pháp tiếp cận tương ứng với các vấn đề, phải đặt việc nghiên cứu một chuyên ngành vào diện nghiên cứu “liên ngành” “liên toàn cầu” [x.thêm 190]. Phương pháp nghiên cứu này gợi ý cho NCS trong quá trình phân tích, lý giải một số nhóm chiến lược, giải pháp của WZ (APA, ORF), đặc biệt là nhóm *chiến lược và giải pháp thương hiệu, nhóm chiến lược và giải pháp đối nội và đối ngoại...*

Tác giả Thomas A. Bauer (Đại học Wien, Áo) là một trong những nhà nghiên cứu và giảng dạy truyền thông hàng đầu của Áo, châu Âu. Ông là Chủ tịch Hiệp hội Châu Âu về Giáo dục và Truyền thông (European Society for Education & Communication/Europäische Vereinigung für Bildung und Kommunikation). Bauer thường được mời giảng dạy ở nhiều trường đại học trên thế giới. Một số công trình nghiên cứu: *Truyền thông xã hội phản ánh sự thay đổi của xã hội: Những cơ hội và thách thức cho đối thoại liên tôn giáo* (Social Media Mirroring Social Change: Challenges and Chances for Interfaith Dialogue) (2011); *Sự hiểu biết về quan hệ công chúng truyền thông* (Understanding public relations) (2012); *Một số phương pháp nghiên cứu phương tiện truyền thông và truyền thông xã hội* (Research methods in social communication and media studies) (2012); *Năng lực truyền thông của công chúng - một yếu tố trong phát triển xã hội* (Public media literacy - a quality factor in social development) (2014); *Truyền thông khoa học: Quan điểm, lý thuyết về truyền thông xã hội* (Kommunikation wissenschaftlich denken: Perspektiven einer kontextuellen Theorie gesellschaftlicher Verständigung) (2014); *Đề án châu Âu “Nghiên cứu năng lực truyền thông vì sự phát triển xã hội”* (2015 - 2018) (Proposal to the European Community Commission on

Media Literacy for Social Change) (Đề án này tiến hành với Việt Nam, Thái Lan, Malaysia, Đức, Áo...)... của Bauer đã mở rộng: Các mô hình lý thuyết truyền thông chuẩn mực trên thế giới; Lý thuyết hóa những kỹ năng thực hành truyền thông, như văn hóa truyền thông và thiết kế truyền thông, chủ nghĩa tạo dựng văn hóa, nghiên cứu văn hóa và thay đổi xã hội, văn hóa của trật tự diễn ngôn xã hội, năng lực xã hội và đạo đức truyền thông; Đánh giá và phê phán trong hoạt động PR, hoạt động và cách hành xử của PR; Hiểu về sự phức tạp của truyền thông trong xã hội hiện đại để phát triển các lý thuyết và nghiên cứu các dự án. Hiểu về mối quan hệ giữa lý thuyết và thực hành trong một bối cảnh xã hội cụ thể... Đặc biệt, quan điểm mới của Bauer là cần phải nâng cao nhận thức (đào tạo) “người thưởng thức sản phẩm truyền thông” - công chúng, bên cạnh việc đào tạo những người làm ra sản phẩm truyền thông:

Trước đây chúng ta chủ yếu chú ý đến sản phẩm truyền thông, người làm ra sản phẩm truyền thông mà chưa chú ý đến vai trò của công chúng. Công chúng ngày nay là những công dân thông minh. Chúng ta phải hiểu họ, phải biết họ đang sống như thế nào (...). Mặt khác, xã hội phải chú ý đến việc nâng cao nhận thức, năng lực cho công chúng dựa trên 4 yếu tố: Kỹ năng mềm (Ability); Kiến thức chuyên môn (Capacity/knowledge); Ý thức (Appropriation/Awareness); Trách nhiệm (Responsability/Accountability) [124].

Nếu như khi nghiên cứu “đô thị truyền thông” (mediapolis), Silverstone kết luận: “Truyền thông quan trọng đến mức không thể chỉ để các nhà báo chuyên nghiệp là đối tượng tiếp cận duy nhất được”, thì Bauer và đồng nghiệp Grimm Jürgen đã bổ sung: “Quyền lực phải được đặt vào tay công chúng, thay vì đặt vào tay các chính trị gia và BC-TT như trước đây” [x.thêm 124, 191]. Đây là một trong những quan điểm nổi bật của Bauer và Jürgen trong nghiên cứu *truyền thông mới* (New media) ở châu Âu hiện nay. Các lý thuyết/quan điểm của Bauer không chỉ hữu dụng trên thị trường BC-TT Áo, châu Âu mà còn ứng dụng cho thị trường BC-TT quốc tế. Đặc biệt, các quan điểm này đã gợi mở cho luận án hướng: phân tích thị trường mới - *thị trường giáo dục và nghiên cứu* của WZ; phân tích thực trạng các nhóm chiến lược,

giải pháp tổng thể của WZ (APA, ORF). Tuy nhiên, các nghiên cứu của Bauer về truyền thông, công chúng/khách hàng, vẫn chủ yếu trên bình diện báo chí học, văn hóa học và xã hội học, chưa bàn đến trên bình diện kinh tế học.

Tác giả Juergen Grimm (Đại học Wien, Áo), *Nghiên cứu ảnh hưởng của phương tiện truyền thông: Giới thiệu một số phương pháp và lý thuyết* (Media effect research: Introduction to the theory and methods) (2014) đề cập đến việc đào tạo “kép” đối với người làm báo: “Khi nghiên cứu về tác động của truyền thông, ngoài việc phải đào tạo nhà báo về nghiệp vụ còn cần phải đào tạo cho các nhà báo về phương pháp tác động đến công chúng và phương pháp phát triển công chúng”[139]. Grimm đưa ra một số *thuyết mới* về mối quan hệ giữa phương tiện truyền thông và người tiếp nhận, đó là: “Thuyết 1 - Truyền thông tác động tới độc giả theo một xu hướng, Thuyết 2 - Truyền thông tác động tới độc giả theo nhiều xu hướng, còn lại là do môi trường, kinh nghiệm và quyết định cá nhân... (thuyết mới này thường được ứng dụng trong quảng cáo)” [139]. Tác giả nhấn mạnh: “Người làm truyền thông phải tìm ra nhiều giải pháp khác nhau để tác động đến các nhóm công chúng khác nhau, nhằm thu lại hiệu quả tối đa cho hoạt động truyền thông”[139]. Đây chính là công việc *phân khúc thị trường* của nhà truyền thông. Giống như quan điểm của Jay Rosen (ở trên), Grimm đồng ý: “Thuyết nghiên cứu truyền thông mới của châu Âu cho thấy, truyền thông không chỉ thay đổi ý kiến công chúng mà còn khiến công chúng nói lên được ý kiến của mình - tham gia vào quá trình truyền thông (nhất là truyền thông nghị sự) (Media Agenda \Leftrightarrow Audience Agenda)” và “Truyền thông có lợi hơn nếu coi vai trò của người cung cấp và người nhận - công chúng là ngang nhau”[139] [140]. Các nghiên cứu của Grimm rất mới và hữu dụng cho thị trường BC-TT Áo, châu Âu. Tuy nhiên, giống như Bauer, Grimm vẫn chủ yếu đưa ra các phương pháp nghiên cứu công chúng trên bình diện báo chí học, xã hội học chưa bàn tới trên bình diện kinh tế học.

Trong *Nghiên cứu ảnh hưởng của phương tiện truyền thông và báo chí về lịch sử* (Media effect research and journalism on history) (2015), Juergen Grimm đã chỉ ra hạn chế trong các phương pháp nghiên cứu công chúng trước

đây như: “Phân tích nội dung (content analysis). Đo lường bằng một phương pháp duy nhất (Survey with only one measurement). Nghiên cứu với cách phân tích nội dung duy nhất và một cách đo lường duy nhất (Correlation studies with content analysis and surveys with one measurement)” [138, tr.15]. Theo Grimm đây là các phương pháp *không tin cậy* (Invalid methods of media effect research) - chủ quan, một chiều, không đầy đủ. Vì khi nghiên cứu mà *thiếu công chúng hoặc chỉ có một nhóm công chúng thì nghiên cứu ấy vẫn chỉ là một chiều* [138, tr.15]. Vì vậy, Grimm đề xuất các *phương pháp nghiên cứu tin cậy* (valid methods), đó là: Điều tra nhiều lần (Panel - survey); Điều tra thử nghiệm (Experiment). Tức là phải tiến hành với các thước đo: Bảng hỏi; Vật lý (đo nhịp tim); Bảng hỏi (lặp lại bước 1) (trước, trong, sau khi tiến hành với mẫu điều tra); Phương pháp điều tra nhóm (nhiều nhóm khác nhau, trong đó có một nhóm hiểu về truyền thông) [138] [139] [140]. Đồng thời, Grimm dẫn giải quan điểm của Joseph T.Klapper, cho rằng *BC-TT chỉ là một trong bốn yếu tố ảnh hưởng đến công chúng*: “Bối cảnh xã hội; Kiến thức đạo đức, giáo dục của gia đình, nhà trường, các tổ chức mà công chúng đó tham gia; Ảnh hưởng của BC-TT (chỉ là một phần đối với công chúng); Ảnh hưởng bởi người lãnh đạo” [138, tr.11]. Đây là lý thuyết nghiên cứu công chúng BC-TT rất mới của Grimm. Nếu nó được áp dụng trên toàn cầu, sẽ tạo ra sự thay đổi lớn không chỉ đối với việc nghiên cứu công chúng BC-TT/khách hàng trên bình diện báo chí học, mà còn đối với một số ngành khác. Lý thuyết của Grimm gợi mở cho luận án khi phân tích thực trạng WZ (APA, ORF), đúc rút kinh nghiệm và đề xuất khung lý thuyết mới.

Tác giả Judith Ehlert (Áo), *Góc nhìn thách thức và cơ hội của nghiên cứu khoa học định tính xã hội* (Qualitative social science research perspectives, challenges & chances) (2015), đưa ra bốn phương pháp nghiên cứu định tính về công chúng và các vấn đề xã hội, đó là: *Phương pháp phỏng vấn* (interviews); *Quan sát* (Participant observation); *Làm việc với ảnh* (Working with photographs/visuals); *Phân tích BC-TT* (Media analysis/archive research). Judith cũng áp dụng bốn phương pháp này khi nghiên cứu đề tài lương thực, thực phẩm ở Việt Nam [x.thêm 130]. Nghiên cứu của Judith gợi mở cho luận

án phương pháp nghiên cứu khoa học định tính - khi tiến hành phỏng vấn sâu, thảo luận, tọa đàm nhóm đối với WZ (APA, ORF) và một số tờ báo của Áo, châu Âu, Việt Nam.

1.2. TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU CÔNG CHỨNG TRI TRƯỜNG BÁO CHÍ - TRUYỀN THÔNG Ở VIỆT NAM

Trong quá trình nghiên cứu tài liệu, tác giả nhận thấy Việt Nam đã có nhiều công trình, dự án, luận án, luận văn, bài báo khoa học... nghiên cứu/tiếp cận nghiên cứu công chứng báo chí, nhưng mới chỉ chủ yếu trên ba bình diện là báo chí học, tâm lý học, xã hội học, chưa có công trình nào nghiên cứu chuyên sâu về công chứng thị trường báo chí - truyền thông (công chứng báo chí trên bình diện *liên ngành* với kinh tế học). Vì vậy, trong phần này, luận án sẽ đề cập đến một số công trình nghiên cứu công chứng BC-TT **có tính liên quan/tiếp cận/gần** với đề tài nghiên cứu.

Kể từ năm 1999, nhiều cuộc điều tra công chứng báo chí ở phạm vi rộng đã được các đơn vị như Trung tâm nghiên cứu Dự luận xã hội (Ban Tư tưởng - Văn hóa Trung ương), Đài tiếng nói Việt Nam, Đài truyền hình Việt Nam, báo Tuổi trẻ, Trung tâm bồi dưỡng kỹ năng nghiệp vụ báo chí (Cục báo chí - Bộ Thông tin và Truyền thông) (phối hợp với Viện Thống kê báo chí và Quảng cáo Thụy Điển (IRM))... tiến hành. Trong đó, Đài Tiếng nói Việt Nam là một trong những đơn vị tiên phong trong việc phối hợp thực hiện các dự án nghiên cứu điều tra công chứng báo chí. Bên cạnh đó, báo Tuổi trẻ và một số tờ báo khác cũng đã có những khoản đầu tư, bắt đầu chú trọng đến việc nghiên cứu, điều tra công chứng của mình. Đáng chú ý là dự án *Khảo sát độc giả báo chí Toàn quốc ở Việt Nam năm 2011-2013*, do Trung tâm bồi dưỡng kỹ năng nghiệp vụ báo chí, Viện Thống kê báo chí và Quảng cáo Thụy Điển (2012) phối hợp thực hiện. Nghiên cứu này đã đưa ra *bộ công cụ tiến hành khảo sát độc giả* (gồm 10 bước) cho các cơ quan báo chí Việt Nam. Đây là dấu mốc quan trọng đối với hoạt động thực tiễn điều tra công chứng báo chí (định lượng) ở Việt Nam. Kết quả, nghiên cứu cũng cho thấy, thực tế: “Phần lớn các cơ quan báo chí, truyền hình và phát thanh trên cả nước chưa tiến

hành việc thăm dò công chúng của mình một cách bài bản và có hệ thống” [79]. Hay *Dự án Đo lường, định lượng khán giả truyền hình - Vietnam TAM* (Vietnam Television Audience Measurement) (Cục Phát thanh truyền hình & Thông tin điện tử (Bộ TT&TT) (3/2016) đã tiến hành: “Phân tích hành vi người xem, phân tích quảng cáo, dự báo và hỗ trợ kế hoạch và tối ưu hóa kế hoạch quảng cáo” [116]. Đây là công cụ đo lường công chúng định lượng, hiện đại đầu tiên ở Việt Nam do cơ quan quản lý nhà nước làm chủ đầu tư. Tuy nhiên, các nghiên cứu điều tra công chúng trên đây mới chủ yếu thực hiện bằng hai phương pháp đo lường (định lượng) truyền thống là: *điều tra bằng bảng hỏi (anket)*, và *điều tra nghiên cứu đo rating* (sự quan tâm của công chúng với các chương truyền hình, dành cho các doanh nghiệp quảng cáo). Theo các lý thuyết *truyền thông mới* (đặc biệt là lý thuyết của tác giả Juergen Grimm) thì đây vẫn là “*phương pháp điều tra không tin cậy*” (truyền thông) chưa thực sự hiệu quả, vì vậy, cần phải phối hợp với “*phương pháp điều tra tin cậy*” (các phương pháp điều tra công chúng mới hiện nay) (phần 1.1).

Tác giả Tạ Ngọc Tấn (2001), *Truyền thông đại chúng*, đã đề cập đến hai mô hình truyền thông chính: *mô hình truyền thông đại chúng một chiều áp đặt* và *mô hình truyền thông đại chúng hai chiều mềm dẻo*. Theo tác giả, công chúng chính là *động lực*, thúc đẩy sự hoàn thiện của các mô hình truyền thông: “Sự phát triển và ngày càng dân chủ hóa của xã hội, sự nâng cao trình độ hiểu biết của con người, sự không ngừng hoàn thiện của các phương tiện kỹ thuật là điều kiện để chuyển hóa mô hình truyền thông đại chúng từ một chiều áp đặt sang hai chiều mềm dẻo, tạo nên môi tương tác hai chiều liên tục và trực tiếp giữa nhà truyền thông và công chúng” [x.thêm 71]. Vì vậy, tác giả cho rằng *nghiên cứu công chúng* là nhiệm vụ hàng đầu trong hoạt động của nghiên cứu truyền thông: “Việc nghiên cứu, nắm rõ tính chất, đặc điểm, nhu cầu của đối tượng tác động bao giờ cũng là một trong những yếu tố hàng đầu của truyền thông đại chúng” [71, tr.21-25]. Tuy tác giả không phân tích trực diện công chúng báo chí trên bình diện kinh tế, nhưng quan niệm này gắn với cách hiểu về *công chúng là khách hàng của BC-TT*.

Công trình nghiên cứu, *Phương pháp điều tra thính giả*, Đài tiếng nói Việt Nam (2003) đề cập đến: Quá trình điều tra, tìm hiểu thính giả của Đài, có sự tư vấn của các chuyên gia nước ngoài như Anh, Úc, Thụy Điển, UNESCO; Các chuyên luận khoa học của các tác giả trong nước về phương pháp điều tra thính giả. Đài tiếng nói Việt Nam là một trong những đơn vị thực hiện việc điều tra công chúng bài bản và sớm nhất ở Việt Nam. Tuy nhiên, việc tiến hành này vẫn theo phương pháp điều tra truyền thống “*phương pháp không tin cậy*” [16]. Vì vậy, trong quá trình nghiên cứu luận án sẽ đề xuất/khuyến nghị với các cơ quan BC-TT Việt Nam cần bổ sung/kết hợp với phương pháp điều tra công chúng mới - “*phương pháp tin cậy*”.

Cuốn *Báo phát thanh* (Nguyễn Văn Dũng, chủ biên, 2002, Nxb Văn hóa - Thông tin) và cuốn *Báo chí với trẻ em* (Nguyễn Văn Dũng chủ biên, Nxb Lao động, 2004) là những nghiên cứu khá cơ bản về xây dựng khái niệm công chúng báo chí trên các bình diện khác nhau, phương pháp nghiên cứu công chúng cũng như vai trò, sức mạnh và vị thế công chúng trong hoạt động BC-TT. Ngoài ra, trong các chuyên đề giảng dạy sau đại học về kinh tế BC-TT, Nguyễn Văn Dũng bắt đầu chỉ ra định hướng nghiên cứu và bước đầu giải mã khái niệm công chúng khách hàng, công chúng thị trường và thị trường BC-TT trong chiến lược phát triển kinh tế BC-TT Việt Nam [x.thêm 9] [x.thêm 11]. Tham khảo và kế thừa các quan điểm này, luận án sẽ tiến hành nghiên cứu và phân tích chuyên sâu về đối tượng CCTT BC-TT, chiến lược phát triển CCTT BC-TT trong diện liên ngành giữa kinh tế học và báo chí học.

Công trình *Truyền thông - Lý thuyết và kỹ năng cơ bản*, tác giả Nguyễn Văn Dũng (Chủ biên) (2006) đã đề cập đến sự phát triển của truyền thông thế giới, các mô hình truyền thông kinh điển... Đồng thời, tác giả đặt ra một vấn đề quan thiết, đó là “phải nghiên cứu BC-TT trên bình diện kinh tế”, thông qua *Mô hình tiếp thị xã hội* của Phillip Kotler. Mô hình này coi người tiêu dùng - công chúng chính là *đích* của hoạt động truyền thông: “Người tiêu dùng hoặc đối tượng đích là tiêu điểm chính trong kế hoạch và tổ chức của các chương trình/chiến dịch/hoạt động truyền thông. Chương trình/chiến dịch truyền thông tập trung vào những khía cạnh: giá cả, sản phẩm, quảng bá, địa

điểm” [12, tr.33-34]. Hay trong công trình *Cơ sở lý luận báo chí* (2012), tác giả Nguyễn Văn Dũng cũng cho rằng các đơn vị truyền thông cần phải tiến hành *phân loại công chúng để phân khúc thị trường*. Đây là khâu nghiên cứu quan trọng mà các đơn vị phải tiến hành đầu tiên, trước khi áp dụng *Mô hình tiếp thị xã hội* của Phillip Kotler:

Việc xác định cụ thể nhóm công chúng, đối tượng giúp cơ quan báo chí có thể tiến hành nghiên cứu ban đầu về công chúng, nhóm đối tượng một cách khoa học, đo được nhận thức, hiểu biết, thái độ, hành vi cũng như những mong đợi cụ thể của họ đối với lĩnh vực, đề tài, phạm vi thông tin của mình để có thể lựa chọn sự kiện và vấn đề thông tin, tìm kiếm góc độ tiếp cận, lựa chọn ngôn từ, giọng điệu cho bài báo và tổ chức sản xuất sản phẩm báo chí [15, tr.132-133].

Tác giả Trần Hữu Quang (2006), *Xã hội học báo chí*, đã nghiên cứu một cách hệ thống về truyền thông, truyền thông đại chúng, công chúng. Tác giả cho rằng: “Công chúng không phải là một tập thể hay một cộng đồng. Nó không có cơ cấu tổ chức, mà cũng không có người chỉ huy, không có tập quán hay truyền thống, không có những quy tắc riêng của mình, và các thành viên của nó cũng không có ý thức là mình cùng thuộc về một tổ chức hay một cộng đồng nào đó” [62, tr.27]. Ngày nay, quan niệm này không còn hoàn toàn đúng trong môi trường truyền thông trực tuyến - “đô thị truyền thông”. Ngoài ra, Trần Hữu Quang cũng cho rằng: “Cho tới giờ, kinh tế báo chí ở Việt Nam có lẽ cũng chưa được quan tâm nghiên cứu một cách đúng mức và đầy đủ, xét trên bình diện quản lý nhà nước cũng như bình diện quản trị tài chính tại từng tờ báo” [62, tr.265]. Hay công trình *Xã hội học về truyền thông đại chúng*, Đại học Mở TP Hồ Chí Minh của tác giả Trần Hữu Quang đã đề cập về: Các khái niệm truyền thông, truyền thông đại chúng; Lịch sử ra đời của truyền thông đại chúng và của định chế truyền thông đại chúng; Các lý thuyết chính về truyền thông đại chúng; Nghiên cứu về công chúng; Nghiên cứu về các nhà truyền thông và tổ chức truyền thông; Nghiên cứu nội dung truyền thông; Những tác động xã hội của truyền thông đại chúng. Trong đó, đáng chú ý là phần (bài 4)

“Nghiên cứu về công chúng” đã chỉ ra xu hướng nghiên cứu công chúng ngày càng được hoàn thiện bằng cách đặt nó vào diện *nghiên cứu liên ngành*:

Trước đây, các nhà xã hội học thường chỉ chú ý đến khảo sát ứng xử của công chúng đối với một phương tiện truyền thông. Nhưng về sau, xu hướng phổ biến trong giới nghiên cứu xã hội học là tìm cách đi xa hơn: đó là cố gắng nối kết ứng xử đó với cơ cấu xã hội, hay nói cách khác, đặt ứng xử của công chúng đối với truyền thông đại chúng trong bối cảnh xã hội của họ (...). Lỗi đặt vấn đề như vậy giúp chúng ta đo lường kỹ lưỡng hơn và lý giải sâu sắc hơn những xu hướng và chuyển biến trong ứng xử của công chúng [63, tr.63].

Trần Hữu Quang đã minh chứng vấn đề này bằng các nghiên cứu thực tiễn về công chúng báo chí ở Anh, Pháp, Mỹ... nhưng chưa kết hợp luận giải thực tiễn công chúng BC-TT Việt Nam. Hơn nữa, các công trình của ông cũng mới chỉ tiếp cận nghiên cứu công chúng trên bình diện xã hội học, báo chí học. Như vậy, luận án sẽ nghiên cứu CCTT BC-TT trên bình diện liên ngành kinh tế học và báo chí học của một tờ báo nước ngoài cụ thể để tham khảo cho hoạt động nghiên cứu công chúng BC-TT Việt Nam.

Tác giả Đinh Thị Thúy Hằng (Chủ biên) (2007), *PR - kiến thức cơ bản và đạo đức nghề nghiệp* nhận định: “Việc các cơ quan báo chí tự hoạch toán kinh doanh đưa đến một thực tế là các loại hình báo chí cả báo in lẫn truyền hình đều có khuynh hướng đăng tải các câu chuyện “lá cải” [28, tr126]. Lo ngại của tác giả Thúy Hằng được thực tiễn chứng minh là đúng. Đây cũng là xu hướng báo động của hoạt động BC-TT Việt Nam. Vấn đề đặt ra là các nhà nghiên cứu lý luận cần phải đưa ra các công cụ lý thuyết, nhằm hỗ trợ hoạt động kinh doanh BC-TT. Luận án nghiên cứu trường hợp WZ (tờ báo lâu đời nhất thế giới còn hoạt động) cũng nhằm rút ra các bài học kinh nghiệm, đề xuất các khung lý thuyết mới để đáp ứng yêu cầu này.

Trong cuốn *Báo chí thế giới - Xu hướng phát triển* (2008), tác giả Đinh Thị Thúy Hằng đã phân tích về: *Bốn học thuyết truyền thông* của các

Fred Siebert, Theodore Reterson, Winbur Schramm (1956); một số tác giả phản biện, bổ sung vào bốn học thuyết đó, như Mc Quail, Nerone và các đồng nghiệp...; xu hướng hội tụ truyền thông trên thế giới. Tác giả cho rằng: “Thách thức lớn nhất đối với các phương tiện, báo chí thế giới trong xu thế hội tụ là làm thế nào để thu hút công chúng với những cách làm mới đa dạng và phong phú với sự tham gia của chính những khán giả, bạn đọc của mình” [29, tr152]. Quan điểm này liên quan đến một trong những lý thuyết truyền thông mới - đó là vai trò “đồng tác giả” giữa công chúng và các đơn vị BC-TT. Đây là xu hướng tất yếu của hoạt động kinh doanh BC-TT hiện đại. Tuy nhiên, tác giả cũng chưa đưa ra khung lý thuyết cho vấn đề này. Vì vậy, luận án nghiên cứu thực trạng của WZ (APA, ORF), cuối cùng đề xuất khung lý thuyết chiến lược và giải pháp phát triển CCTT BC-TT (trong đó có chiến lược kêu gọi vai trò “đồng tác giả” của công chúng) là hoàn toàn cần thiết và mới.

Tác giả Hoàng Đình Cúc, Đức Dũng (2007), *Những vấn đề của báo chí hiện đại*, trong phần bàn về “một nền báo chí trong cơ chế thị trường”, hai tác giả đề cập đến Văn kiện Đại hội lần thứ IX của Đảng nhằm xác định những mục tiêu cơ bản, xây dựng nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa (KTTTĐHXHCN). Văn kiện này mặc dù chưa quan tâm đích danh thị trường báo chí nhưng nó đặt vấn đề về các thị trường liên quan: “Đặc biệt quan tâm các thị trường quan trọng nhưng hiện chưa có hoặc còn sơ khai như: thị trường lao động, thị trường chứng khoán, thị trường bất động sản, thị trường khoa học và công nghệ” [5, tr120-121]. Đây là hai trong số các tác giả đầu tiên ở Việt Nam đặt vấn đề nghiên cứu về thị trường báo chí.

Tác giả Trần Bá Dung (2008), *Nhu cầu tiếp nhận thông tin báo chí của công chúng Hà Nội*, khái quát và phân tích khá hệ thống về nghiên cứu công chúng truyền thông đại chúng trên các bình diện của thế giới và Việt Nam. Trần Bá Dung cũng nhận định rằng: “Việc nghiên cứu công chúng báo chí ở Việt Nam mới chủ yếu được thực hiện trên ba bình diện là: Xã hội học; Tâm lý học; Báo chí học, với các tác giả đáng chú ý như: Mai Quỳnh Nam (1997, 2000,

2001), Trần Hữu Quang (1998), Tạ Ngọc Tấn (2001), Đỗ Thị Thu Hằng (2001), Viện Tâm lý học (2002), Nguyễn Văn Dũng (2000, 2001, 2002, 2006), Đài Tiếng nói Việt Nam (2003)...” [x.thêm 7]. Đặc biệt, Trần Bá Dung đã đưa ra một số quan niệm mới về *công chúng mạng xã hội - người sử dụng internet, game thủ...* Tuy nhiên, công trình này mới chỉ nghiên cứu công chúng báo chí trên bình diện báo chí học, xã hội học, chưa đề cập đến việc nghiên cứu công chúng báo chí trên bình diện kinh tế học. Ngoài ra, việc tác giả phân chia *nghiên cứu công chúng truyền thông* trên thế giới thành bốn giai đoạn cũng cần phải trao đổi lại. Vì theo một số học giả quốc tế James W.Carey, Jefferson Pooley, David Park (và nhiều tác giả khác trên thế giới) (2008) trong cuốn *Cẩm nang lịch sử truyền thông và nghiên cứu truyền thông*, thì lịch sử ngành nghiên cứu truyền thông, truyền thông đại chúng trên thế giới vẫn *chưa được công nhận/xác định một cách rõ ràng* [x.thêm 178, tr.76].

Tác giả Đỗ Thị Thu Hằng (2010), *PR công cụ phát triển báo chí*, nhấn mạnh tầm quan trọng của nghiên cứu công chúng báo chí: “Hoạt động nghiên cứu công chúng ở các tờ báo dành cho thanh niên đã tác động tích cực hàng ngày, hàng giờ đến sự thay đổi nội dung cũng như hình thức trình bày của các tòa soạn (...). Từ đó, tờ báo có thể tiếp cận và tác động đến công chúng nhanh, mạnh và đều khắp hơn” [25, tr.103]. Hay công trình *Tâm lý học ứng dụng trong nghề báo* (2013) và *Giáo trình tâm lý học báo chí* (2013), tác giả Thu Hằng đã đặc biệt quan tâm đến: “Hiện tượng tâm lý con người trong mối quan hệ nhà báo/nhà truyền thông - tác phẩm - công chúng ở góc độ Tâm lý học” [26] [27]. Tác giả Thu Hằng quan tâm đến vấn đề nghiên cứu: công chúng báo chí (định tính và định lượng), thị trường sản phẩm hàng hóa báo chí và đặt chúng trong diện so sánh với một số nền báo chí khác...[x.thêm 26] [x.thêm 27]. Đó là những gợi mở cho luận án và các tác giả nghiên cứu công chúng BC-TT trên bình diện liên ngành giữa báo chí học, tâm lý học và kinh tế học.

Tác giả Đỗ Chí Nghĩa (2012), *Vai trò của báo chí trong định hướng dư luận xã hội*, đã đề cập đến lý thuyết và thực tiễn của ngành: Vai trò định hướng dư luận xã hội của báo chí; Thực trạng định hướng dư luận xã hội của báo chí và những vấn đề đặt ra... Tác giả cũng nhấn mạnh đến việc nghiên cứu

công chúng trên bình diện tâm lý: “Báo chí tác động vào dư luận bằng hai con đường: lý trí và tình cảm, trong đó tác động vào tình cảm là quan trọng và tác động vào lý trí là cơ bản” [53, tr.66]. Nhận định này không chỉ quan trọng đối với nghiên cứu công chúng trên bình diện tâm lý học mà cả bình diện kinh tế học - hướng nghiên cứu của luận án.

Tác giả Nguyễn Thị Bích Yến (2012), *Phát triển công chúng thị trường như thế nào? Kinh nghiệm của báo Wiener Zeitung (Cộng hòa Áo)*, Nxb Thông tin và Truyền thông. Công trình nghiên cứu về thực trạng giải pháp phát triển công chúng thị trường của Wiener Zeitung. Đồng thời, tác giả kết hợp phân tích giữa các khái niệm *công chúng truyền thông, công chúng báo chí* và khái niệm *khách hàng, sản phẩm, thị trường*, đưa ra khái niệm mới *công chúng thị trường, công chúng mới, thị trường báo chí*. Đây là công trình đầu tiên nghiên cứu về *công chúng thị trường báo chí* (bình diện kinh tế học) của (một trong những) tờ báo lâu đời nhất thế giới, làm tài liệu tham khảo cho Việt Nam [x.thêm 87]. Đây cũng là những nghiên cứu căn bản/nền tảng để phát triển thành luận án này.

Tác giả Lê Thu Hà *Xu hướng tiếp nhận sản phẩm báo chí của công chúng Việt Nam* (2015), phân tích khá kỹ về hoạt động nghiên cứu và hoạt động thực tiễn của: Xu hướng tiếp nhận sản phẩm báo chí của công chúng Việt Nam; Các yếu tố ảnh hưởng đến xu hướng tiếp nhận. Đồng thời, tác giả đưa ra một số dự báo, chỉ báo về xu hướng biến đổi và phát triển của: các nhân tố ảnh hưởng; các loại hình báo chí; tiếp nhận của công chúng; và giải pháp đáp ứng nhu cầu của công chúng báo chí [x.thêm 20]. Công trình này vẫn chủ yếu nghiên cứu công chúng báo chí từ góc độ báo chí học và xã hội học, chưa nghiên cứu công chúng từ góc độ kinh tế học. Tuy nhiên, tác giả đã đưa ra một số dự báo về xu hướng tiếp nhận sản phẩm báo chí của công chúng Việt Nam, rất đáng tham khảo.

1.3. TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU CHIẾN LƯỢC VÀ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN CÔNG CHỨNG THỊ TRƯỜNG TRÊN THẾ GIỚI VÀ VIỆT NAM

Trong phần này, luận án đề cập một số công trình nghiên cứu chiến lược, giải pháp và vấn đề kinh tế BC-TT Việt Nam:

Nghiên cứu *Tổng quan về hoạch định và chiến lược*, Đại học Đà Nẵng, là một tài liệu phân tích khá đầy đủ về lý thuyết *chiến lược* và *hoạch định*. Lý thuyết này được hình thành trên nền tảng mô hình SWOT (S - các điểm mạnh (strengths), W- các điểm yếu (weaknesses), O - các cơ hội (opportunities), T- các nguy cơ và rủi ro (threats) (1960) của các học giả trường kinh doanh Harvard. Các học giả cho rằng: “Thuật ngữ chiến lược (Strategy) đã trở thành thuật ngữ kinh doanh và xuất hiện trong tác phẩm của A.D. Chandler “Chiến lược và cấu trúc” [x.thêm 17]. Các chính sách kinh doanh và truyền thông của WZ (đơn vị tham chiếu APA, ORF) cũng đã được xây dựng dựa trên hệ thống SWOT như vậy.

Tác giả Michael Porter (Đại học Havard, Mỹ) được coi là một trong 50 “bộ óc” quản trị hàng đầu thế giới. Trong nghiên cứu “*Chương trình giảng dạy kinh tế Fulbright: Phát triển vùng và địa phương: Về cạnh tranh: Chương 2: Chiến lược là gì ?*”, Michael đề cập đến: Định nghĩa Chiến lược; Phân biệt sự vận hành khác nhau rõ ràng của *Chiến lược* và *Hiệu lực hoạt động* (bước đi chiến thuật) của một doanh nghiệp. Mặc dù hai thành tố này là mục tiêu cơ bản và cần thiết để doanh nghiệp có được kết quả hoạt động vượt trội, nhưng hai chương trình thì khác nhau: “Chương trình hoạt động *hiệu lực* liên quan đến việc cải tiến liên tục ở mọi nơi mà không có sự đánh đổi. Trái lại, chương trình *chiến lược* chính là nơi để xác lập một vị thế độc đáo, làm rõ sự đánh đổi, và thắt chặt sự hài hòa” [54]. Quan niệm này rất khác so với những gì mà chúng ta thường nghe, nói về chiến lược từ trước đến nay. Hay trong nghiên cứu “*Học thuyết chiến lược cạnh tranh và áp dụng các biện pháp cạnh tranh vào các vấn đề xã hội*” (2012), Michael Porter làm rõ hơn: “Thách thức của công ty không phải là trở thành tốt nhất mà là trở thành độc nhất vô nhị. Thách thức của công ty là phải đưa ra được những gì mà đối thủ cạnh tranh không có. Thách thức của chiến lược là phải trở lên khác biệt” [x.thêm 55,

p2.26]. Sự khác biệt duy nhất ấy chính là chiến lược của công ty. Thông thường khi xây dựng chiến lược chúng ta thường chỉ quan tâm đến những việc sẽ làm nhưng Michael lại có quan niệm khác: “Chiến lược mang lại sự lựa chọn về những gì không làm cũng quan trọng hết như sự lựa chọn về những gì phải làm” [54, tr.25]. Lý thuyết chiến lược của Michael là “kim chỉ nam” cho ngành kinh doanh thông thường và kinh doanh BC-TT. Tuy nhiên, Michael không đưa ra khung lý thuyết xây dựng chiến lược. Vì vậy, luận án nghiên cứu thực trạng hoạt động kinh doanh của WZ, APA, ORF (các đơn vị BC-TT lớn của Áo) để đề xuất khung lý thuyết nghiên cứu chiến lược, giải pháp phục vụ cho hoạt động kinh doanh BC-TT là vấn đề mới và cụ thể.

Tác giả John Westwood, *Hoạch định chiến lược marketing hiệu quả* (How to write a marketing plan) (2008), bàn đến 4 quy tắc chính (4P) giúp công ty tạo ra chính sách sinh lời và làm hài lòng khách hàng: “Product - Thiết kế và xây dựng chiến lược sản phẩm. Price - Chiến lược giá cả. Promotion - Xúc tiến sản phẩm và hỗ trợ bán hàng. Place - Thiết lập kênh phân phối” [83, tr.9]. Quy tắc 4P được áp dụng rộng rãi/phổ biến trong lĩnh vực hoạt động sản xuất kinh doanh thông thường và hoạt động sản xuất kinh doanh BC-TT (ở các nước tư bản), trong đó có WZ (APA, ORF). Đây cũng là nền tảng gợi mở cho luận án khi nghiên cứu/đề xuất các nhóm chiến lược và giải pháp cho ba đơn vị này.

Tác giả Trần Hùng Lam, *Hoạch định chiến lược marketing của công ty truyền hình số vệ tinh Việt Nam chi nhánh Cần Thơ đến năm 2013* (Đề tài tốt nghiệp, 2011, Khoa Kinh tế - Quản Trị kinh doanh) (2013). Tác giả đã: Phân tích việc hình thành chiến lược marketing cho công ty truyền thông qua ma trận SWOT (trên bình diện kinh tế thuần túy); Chỉ rõ những điểm mạnh (S), điểm yếu (W), bên trong, bên ngoài công ty, cũng như những cơ hội (O) về thị trường, mức thu nhập của công chúng, nhu cầu giải trí của công chúng, sự cạnh tranh của các phương tiện truyền thông khác (ở địa bàn Cần Thơ) và những chính sách của nhà nước trong việc phát triển truyền hình trả tiền; Phân tích các mối đe dọa (T) cho công ty đến từ các đối thủ cạnh tranh, thói quen xem miễn phí của công chúng, giá cả và các đối thủ tiềm ẩn; Đề xuất một số chiến lược marketing cho công ty như chiến lược sản phẩm, chiêu thị, theo

chiều ngang, xúc tiến hỗn hợp, mở rộng hệ thống phân phối, xây dựng chương trình hành động cũng như có giải pháp cho các chiến lược đó [44, tr.54-57]. Đây là một trong những nghiên cứu cơ bản, khá mới về trường hợp hoạt động kinh tế báo chí cụ thể ở Việt Nam. Tuy nhiên, để áp dụng công trình này vào thực tiễn thì cần phải nghiên cứu sâu hơn nữa.

Tác giả Trần Anh Tài (2013), *Quản Trị học, Nxb Đại học quốc gia Hà Nội*, trong phần đề cập đến hoạch định chiến lược, tác giả cho rằng: “Nếu doanh nghiệp chỉ kinh doanh một loại sản phẩm hay dịch vụ duy nhất thì chỉ cần triển khai một kế hoạch chiến lược là đủ. Nhưng trong thực tế, nhiều doanh nghiệp có mặt hàng kinh doanh hết sức đa dạng, do vậy doanh nghiệp phải hình thành các cấp chiến lược khác nhau” [69, tr.53]. Tác giả phân cấp chiến lược thành ba cấp: “chiến lược cấp doanh nghiệp, chiến lược cấp kinh doanh, chiến lược cấp chức năng” [69, tr.53-54]. Quá trình hoạch định chiến lược gồm bốn bước: “Xác định sứ mệnh, mục tiêu (trong đó khách hàng là đối tượng quan trọng nhất), phân tích môi trường bên ngoài, phân tích môi trường nội bộ, hình thành các chiến lược” [69, tr.68]. Như vậy, tác giả đã phân cấp chiến lược theo chiều dọc và dành cho lĩnh vực kinh doanh thuần túy. Còn luận án nghiên cứu/phân cấp các chiến lược và giải pháp theo chiều ngang, nhằm bao quát tổng thể hoạt động sản xuất kinh doanh của đơn vị kinh doanh thuần túy nói chung và hoạt động kinh doanh BC-TT nói riêng.

Tác giả Đỗ Hòa, *Tiến bộ của việc hoạch định hoạt động doanh nghiệp* (2015) đã chỉ ra bốn cấp độ hoạch định chiến lược của doanh nghiệp, gồm: “Hoạch định tài chính cơ bản (basic financial planning); Hoạch định dựa trên dự báo (forecast-based planning); Hoạch định dựa trên các yếu tố bên ngoài (external-oriented planning); Quản trị chiến lược (strategic management)” [x.thêm 34]. Qua thực tiễn nghiên cứu và giảng dạy, tác giả nhận thấy: “Các doanh nghiệp của chúng ta còn thiếu các công cụ quản lý khoa học để có thể tổ chức kinh doanh với tầm nhìn lâu dài” [x.thêm 34]. Trong khi đó: “Hầu hết các tập đoàn lớn ở các quốc gia phát triển đã ứng dụng quản trị chiến lược từ nhiều chục năm nay thì phần đông các doanh nghiệp Việt Nam vẫn còn hoạch định ở cấp độ 1. Một số ít có thể hoạch định ở cấp độ 3 và chỉ có một số rất ít

hoạch định ở cấp độ 4” [x.thêm 34]. Tác giả Đỗ Hòa đã soi chiếu các lý thuyết chiến lược với thực tiễn hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp Việt Nam để chỉ ra các điểm còn hạn chế. Nhưng rất tiếc tác giả chưa soi chiếu/vận dụng nó vào lĩnh vực BC-TT. Đây là vấn đề mà chúng tôi tiến hành nghiên cứu sâu trong luận án này.

Philip Kotler là một nhà tư tưởng *tiếp thị* nổi tiếng của thế giới. Nhiều công trình của ông đã được xuất bản bằng 20 thứ tiếng và được đọc như *kinh thánh về tiếp thị* tại 50 nước trên thế giới: Công trình *Marketing căn bản* (Marketing essentials) (2007) là cuốn cẩm nang cho bất kỳ hoạt động kinh doanh nào trên mọi lĩnh vực. Đặc biệt Kotler đã trình bày về sự xuất hiện của marketing khi cung vượt quá cầu: “Vào đầu những năm năm mươi sức cung hàng hóa đã vượt mức tăng trưởng của nhu cầu nên marketing đã được gắn với người bán đang cố gắng tìm kiếm người mua [40, tr.17-18]. Hay công trình *Thấu hiểu tiếp thị từ A đến Z* (2011) của Philip Kotler, các phần trong công trình này được đặt tên bằng các chữ cái đầu, từ *Quảng cáo* (Adverrising) đến *Sự say mê* (Zest), rất độc đáo. Trong đó chứa đựng những bí quyết tiếp thị, giúp cho các doanh nghiệp có thể xây dựng thương hiệu, “giữ chân” khách hàng cũ và tìm kiếm khách hàng mới... Đồng thời, Kotler cũng đưa ra những thay đổi của tiếp thị và những người làm công việc này cần phải thay đổi [x.thêm 41]. Công trình *Marketing 3.0* (2012), Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setianwan đã lồng ghép câu chuyện lý thuyết và thực tiễn với các ví dụ thành công điển hình trên thế giới. Trong nghiên cứu này, Kotler và các đồng nghiệp đã trình bày về: “Những đặc điểm chính giúp tạo ra một sứ mệnh thương hiệu phù hợp”. Việc thực hiện sứ mệnh của doanh nghiệp đòi hỏi phải có sự *tham gia của người tiêu dùng*. Đây chính là thời đại mà doanh nghiệp muốn thành công thì phải “trao quyền cho người tiêu dùng”. Nguyên tắc này phù hợp với lý thuyết “đồng tác giả” trong hoạt động báo chí - truyền thông hiện nay. Kotler chỉ ra ba đặc điểm của một *sứ mệnh tốt*: “Kinh doanh khác thường (sáng tạo). Câu chuyện kích thích người tiêu dùng (tuyên truyền). Trao quyền cho người tiêu dùng (thực hiện)” [42, tr.85]. Công trình *Kotler bàn về tiếp thị* (Kotler on marketing) (2013), tác giả đã bàn kỹ về việc *làm thế*

nào để tạo lập, giành được và thống lĩnh thị trường [x.thêm 43]. Wiener Zeitung (Đội ngũ xây dựng và sáng tạo chiến lược, giải pháp) đã áp dụng triệt để các nghiên cứu này của Kotler vào việc xây dựng các chiến lược và giải pháp phát triển CCTT, thị trường/thị phần, sản phẩm, tiếp thị... của đơn vị.

Công trình nghiên cứu tập thể: *“Kinh tế của các phương tiện truyền thông: Lý thuyết và thực hành”* (2004) của các tác giả Alison Alexander, James Owers, Rod Carveth, C. Ann Hollifield, Albert N. Greco đã phân tích về tầm quan trọng của nền kinh tế truyền thông (các phương tiện truyền thông). Nó trở nên bức thiết kể từ những năm 1960 - 1990, thời điểm tái cơ cấu của các doanh nghiệp. Sự chuyển dịch mạnh mẽ của ngành công nghiệp truyền thông do sự thay đổi nhanh chóng của công nghệ và tài chính, dẫn đến sự sáp nhập, giải thể, mua lại, tiếp quản... Vì thế, nội bộ ngành (và ngành liên quan) cần hiểu sâu sắc về sự thay đổi của cấu trúc, giá trị ngành, dòng tiền và xu hướng kinh tế truyền thông... Nghiên cứu của nhóm tác giả trên tập trung vào phân tích các nguyên tắc kinh tế trong lĩnh vực kinh doanh truyền thông và việc áp dụng vào từng loại hình cụ thể. Phần 1, các tác giả tập trung vào phân tích nền kinh tế của các phương tiện truyền thông, sự thay đổi nhanh chóng về kỹ thuật, mô hình kinh doanh và môi trường truyền thông. Phần 2 - Ngành công nghiệp và thực tiễn, đề cập đến kinh tế của ngành công nghiệp với các loại hình cụ thể như nhật báo, xuất bản sách và tạp chí, truyền hình phát sóng và truyền hình mạng, truyền hình cáp, Hollywood, phát thanh hiện đại. Đặc biệt, chương 13, các tác giả nhận định: “Mặc dù số lượng độc giả giảm nhưng các công ty báo chí sẽ vẫn sống khỏe bằng việc áp dụng đổi mới công nghệ để thích nghi với việc thay đổi lối sống, nhu cầu tiêu dùng của độc giả (...). Chiến lược của truyền hình từ trước đến nay là phục vụ thị trường đại chúng (mass market), nay sẽ chuyển sang tìm kiếm các thị trường ngách (niche market)” [x.thêm 119]. Đây là một trong những công trình nghiên cứu khá công phu giữa lý thuyết và thực tiễn kinh tế truyền thông quốc tế, Việt Nam chưa có nhiều công trình nghiên cứu tương tự như vậy. Vì thế, luận án sẽ tiến hành nghiên cứu lý thuyết và thực tiễn hoạt động kinh doanh của WZ (APA, ORF)

(Cộng hòa Áo) nhằm rút ra những kinh nghiệm tham khảo cho hoạt động kinh tế BC-TT Việt Nam trong tương lai.

Tác giả V.V.Vôrôsilốp (2004), *Nghiệp vụ báo chí - Lý luận và thực tiễn* đã trình bày trong chương VI, VII về vận dụng các kiến thức kinh tế, tiếp thị để phân tích các hoạt động kinh doanh báo chí: “Người nào áp dụng một chiến lược nhất định trong nghề báo chí thì người ấy sẽ thành đạt” [82, tr.352]. Quan niệm này chưa thật sự rõ nét. Vôrôsilốp đã đưa ra sáu nguyên tắc tiếp thị báo chí: nghiên cứu thị trường độc giả; phân mảng (thị phần); cấm chột; phản ứng linh hoạt với yêu cầu của độc giả; đổi mới; vạch ra chiến lược rủi ro để giảm bớt căng thẳng cạnh tranh trên thị trường [82, tr.352-353]. Phân tích này vừa trùng lặp, vừa chưa rõ ràng. Ví dụ: khi nghiên cứu thị trường đã bao gồm việc nghiên cứu phân mảng thị phần mà không cần tách biệt như trên; Hoặc thị trường là dành cho việc bán sản phẩm, nhưng tác giả lại gộp thành “nghiên cứu thị trường độc giả” - câu này không sáng rõ. Vì vậy, việc luận án tiến hành phân biệt 5 nhóm chiến lược và giải pháp phát triển CCTT BC-TT là rất cụ thể và rõ ràng.

Tác giả Nguyễn Thị Bích Yến (2012), *Phát triển công chúng thị trường như thế nào? Kinh nghiệm của báo Wiener Zeitung (Cộng hòa Áo)*. Công trình đã phân tích: Một số giải pháp phát triển công chúng thị trường của báo Wiener Zeitung (WZ); Mô hình hoạt động kinh doanh và bí quyết kinh doanh của WZ; Một số vấn đề liên đới, bắc cầu đến hoạt động báo chí Việt Nam; Rút ra một số kinh nghiệm tham khảo cho báo chí Việt Nam... Chúng tôi nghiên cứu công trình này với sự tư vấn, hỗ trợ của một số chuyên gia báo chí hàng đầu của Áo và Việt Nam. Nghiên cứu này đã được một số luận văn, luận án, khóa luận, đề tài, bài báo... trích dẫn, đề cập; một số tờ báo của kiều bào ở châu Âu, Việt Nam đã tham khảo/ứng dụng; một số cơ quan truyền thông của Áo đã lưu giữ làm tư liệu tham khảo [x.thêm 87]. Chúng tôi sử dụng công trình này làm nền tảng cơ bản để tiến hành nghiên cứu luận án (ở cấp độ chiến lược).

Tác giả Bùi Chí Trung (2013), *Tìm hiểu kinh tế truyền hình*, đề cập đến vai trò cốt tử của việc nghiên cứu công chúng: “Phân tích tư duy của công chúng trong vị thế của người tiêu dùng sản phẩm truyền thông có thể đưa ra

những yếu tố cơ bản tác động đến quyết định lựa chọn, đó là sản phẩm, giá cả, hệ thống phân phối, việc quảng bá. Bên cạnh đó bối cảnh kinh tế, công nghệ, chính trị và văn hóa cũng tác động đến ý thức của khách hàng - yếu tố được ví như “hộp đen” của mỗi cá nhân” [80, tr.59-60]. Tác giả, cũng đưa ra một số giải pháp nhằm phát triển hoạt động kinh tế truyền hình ở Việt Nam. Trong khi đó, luận án nghiên cứu và đưa ra khung lý thuyết mới nhằm phát triển hoạt động tổng thể nền kinh tế BC-TT (trong lĩnh vực báo in, báo điện tử, thông tấn, đài phát thanh, truyền hình).

Tác giả Đinh Văn Hương, Bùi Trí Trung (2015), *Một số vấn đề về kinh tế báo in*, Nxb Đại học Quốc gia Hà Nội, đã: Hệ thống hóa lý luận và thực tiễn kinh tế BC-TT trên thế giới. Khảo cứu, nhận xét những vấn đề cơ bản về ngành công nghiệp BC-TT ở một số nước phát triển như Mỹ, Anh, Pháp, Nhật bản, Ấn độ... Hệ thống, dẫn liệu công phu các tài liệu, quan điểm, đường lối, tình hình hoạt động... kinh tế BC-TT Việt Nam. Khảo sát, phân tích, nhận định các hình thức làm kinh tế của báo in. Đặc biệt, công trình đã đề xuất, khuyến nghị nhiều giải pháp cho hoạt động kinh tế báo in Việt Nam [x.thêm 38]. Tuy nhiên, nghiên cứu này mới chỉ ở mảng kinh tế báo in. Luận án sẽ tiến hành nghiên cứu hoạt động kinh tế ở mảng phát thanh, truyền hình (ORF), thông tấn (APA), nhằm bổ sung tài liệu cho đề tài này ở Việt Nam.

Tác giả Nguyễn Hữu Trung (2013), *Vấn đề tự chủ tài chính ở các tạp chí kinh tế*, Luận văn thạc sĩ báo chí, Học viện Báo chí và Tuyên truyền (Hà Nội) đã phân tích thực trạng việc tự chủ tài chính ở một số tạp chí kinh tế của Việt Nam: “Tự chủ về tài chính, tự chủ về tổ chức bộ máy, nguồn nhân lực, nhưng mức độ tự chủ và phương pháp tiến hành tự chủ của từng tạp chí khác nhau. Cùng thực hiện một chính sách chung của Chính phủ, song mỗi tạp chí lại có một nét riêng, mỗi ngành lại có tính đặc thù. Do đó việc tổ chức thực hiện cũng có sự khác biệt” [81, tr.99]. Công trình này dù nghiên cứu báo chí ở góc độ kinh tế, song nó mới ở diện hẹp, còn lúng túng khi đưa ra các giải pháp cho việc tự chủ tài chính ở các tạp chí kinh tế Việt Nam.

Tác giả Đặng Vũ Cảnh Linh (2009), *Truyền thông Việt Nam trong bối cảnh tác động của xu hướng phát triển kinh tế truyền thông (Truyền thông Việt*

Nam trong bối cảnh toàn cầu hóa, Nxb Dân Trí, đã đề cập đến một số hoạt động kinh tế báo chí - truyền thông trên thế giới. Tác giả đưa ra lời khuyên: “Các nhà làm truyền thông đại chúng Việt Nam sẽ phải học cách tư duy thông tin là tư liệu sản xuất, truyền thông là một lĩnh vực kinh doanh bao gồm đầy đủ các thành tố như các ngành kinh tế khác, vốn đầu tư, quá trình sản xuất, công nghệ, trao đổi mua bán thông tin, quảng cáo...” [49, tr.62]. Tuy nhiên, tác giả đã chú quan cho rằng: “Lợi nhuận thu được trong hoạt động kinh doanh nay chủ yếu là tiền quảng cáo, sau đó mới đến bán sản phẩm truyền thông và các loại hình khác...” [49, tr.62]. Trong khi *Báo cáo Xu hướng báo chí thế giới 2015* của Hiệp hội Báo chí và các nhà xuất bản tin tức thế giới (WAN-IFRA) cho thấy: “Lần đầu tiên trong thế kỷ này, lượng phát hành đã vượt qua quảng cáo (...) Doanh thu từ lưu thông báo in, báo điện tử toàn cầu là 92 tỷ USD, doanh thu từ quảng cáo chỉ đạt 86 tỷ USD” [x.thêm 183].

Tác giả Lucy Küng, *Quản trị chiến lược trong ngành công nghiệp truyền thông: Lý thuyết và thực hành* (Strategic Management in the Media Industry: Theory and Practice). Küng đã phân tích tổng quan về ngành công nghiệp BC-TT từ góc độ quản lý chiến lược (báo chí, xuất bản sách, tạp chí, âm nhạc, đài phát thanh và truyền hình). Phân tích một số chiến lược trung tâm của lĩnh vực BC-TT như: thay đổi công nghệ, cơ cấu tổ chức, lãnh đạo, sáng tạo và đổi mới...[x.thêm 147]. Đây là tài liệu tham khảo có tính thực tiễn cao cho các đơn vị/tập đoàn kinh doanh BC-TT.

* TIỂU KẾT

Như vậy, theo góc độ nghiên cứu của tác giả thì hầu hết các công trình nghiên cứu công chúng BC-TT trên đây, đều được tiến hành chủ yếu trên bình diện báo chí học, xã hội học, tâm lý học, một số công trình nghiên cứu/tiệm cận trên bình diện kinh tế học nhưng không chuyên biệt. Vì vậy, phần *Tổng quan*, luận án trình bày tổng quát hai hệ thống công trình nghiên cứu liên ngành giữa báo chí học và kinh tế học, liên quan đến đề tài nghiên cứu (từ đầu thập kỷ 30/thế kỷ XX đến nay), cụ thể: các công trình nghiên cứu công chúng báo chí, nghiên cứu truyền thông, truyền thông đại chúng; các công trình nghiên cứu tiệm cận/gắn với nghiên cứu CCTT BC-TT/khách hàng; các công

trình nghiên cứu chiến lược, giải pháp và một số công trình nghiên cứu kinh tế BC-TT của VN và thế giới.

Sau khi *Cuộc cách mạng thương mại báo chí* trên thế giới diễn ra (1830 - 1840), các đơn vị báo chí trở thành “những doanh nghiệp tư bản sinh lời” thì việc nghiên cứu và xây dựng các chiến lược, giải pháp phát triển công chúng/khách hàng là nhiệm vụ quan trọng nhất của các doanh nghiệp. Đặc biệt, một số tài liệu cho thấy việc nghiên cứu công chúng báo chí (định lượng) (tiền đề của nghiên cứu CCTT BC-TT) đã được các nhà khoa học phối hợp với các cơ quan báo chí tiến hành từ những năm 1932. Vì vậy, từ lâu việc xây dựng hai hệ thống/bộ phận *xuất bản* và *kinh doanh*, cũng được phân chia rõ ràng trong các đơn vị/doanh nghiệp kinh doanh BC-TT quốc tế. Trong khi đó, các cơ quan BC-TT/thị trường BC-TT Việt Nam vẫn đang *chuyển dịch* từ *cơ chế bao cấp* sang *cơ chế thị trường*: *Thực tiễn*, các cơ quan BC-TT Việt Nam đang đối mặt với những vấn đề như, (một số) phải tự hạch toán kinh doanh, tự kiếm sống bằng việc phát hành/bán các dịch vụ của tờ báo, phải thay đổi mô hình hoạt động từ *bao cấp* sang mô hình doanh nghiệp hoạt động theo *cơ chế thị trường*, chưa có phương pháp xây dựng, hoạch định chiến lược, giải pháp phát triển các đối tượng công chúng, thị trường/thị phần, sản phẩm, thương hiệu..., chưa có phương pháp thay đổi nhân lực (người làm báo), vật lực, phù hợp với xu hướng tiếp nhận sản phẩm của CCTT mới (có “byte trong máu”); tư duy lãnh đạo, quản lý báo chí chưa bắt kịp với hoạt động của thị trường và các đối tượng công chúng BC-TT...; *Lý luận*, phần lớn các công trình nghiên cứu công chúng báo chí ở Việt Nam mới chủ yếu được tiến hành trên ba bình diện là xã hội học, tâm lý học, báo chí học. Tuy đã có một số tác giả gợi ý định/hướng nghiên cứu công chúng khách hàng BC-TT trên bình diện kinh tế nhưng chưa chuyên sâu, chưa toàn diện. Đặc biệt, chưa có công trình nào nghiên cứu chuyên sâu, cụ thể về *chiến lược và giải pháp phát triển CCTT* của tờ báo lâu đời nhất thế giới, làm tư liệu tham khảo cho hoạt động lý luận và hoạt động thực tiễn BC-TT Việt Nam.

Vì vậy, luận án chọn nghiên cứu *chiến lược và giải pháp phát triển CCTT báo WZ (Cộng hòa Áo)* trên bình diện *liên ngành* giữa báo chí học và kinh tế học là hướng nghiên cứu mới và cần thiết cho hoạt động BC-TT Việt Nam.

Chương 1

CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ THỰC TIỄN NGHIÊN CỨU CHIẾN LƯỢC, GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN CÔNG CHÚNG THỊ TRƯỜNG BÁO CHÍ - TRUYỀN THÔNG

1.1. Cơ sở lý thuyết vấn đề nghiên cứu

1.1.1. Một số khái niệm cơ bản

Trong quá trình nghiên cứu, tác giả chưa tìm thấy các khái niệm công cụ: *CCTT BC-TT, chiến lược phát triển CCTT BC-TT, giải pháp phát triển CCTT BC-TT*. Vì vậy, luận án phối hợp phân tích/giải mã các khái niệm/quan niệm/công trình *liên ngành* giữa báo chí học và kinh tế học, đó là: *công chúng, công chúng báo chí, khách hàng, công chúng khách hàng, thị trường, thị trường BC-TT, chiến lược, giải pháp*, để rút ra ba khái niệm công cụ (như trên) sử dụng cho nghiên cứu luận án.

1.1.1.1. Công chúng

Theo Từ điển Tiếng Việt (1992) định nghĩa: “Công chúng là đông đảo những người đọc, xem, nghe, trong quan hệ với tác giả, diễn viên...” [58, tr.217].

Theo Từ điển Anh-Anh-Việt (2012) khái niệm: “Công chúng (Public) là sự quan tâm của nhóm người tham gia vào các hoạt động chung, như: diễn thuyết, khi những người xa lạ trình bày” [x.thêm 77].

Tác giả E.P. Prôkhôrôp (2004), *Cơ sở lý luận của báo chí* (tập 1, tập 2) bàn về khái niệm công chúng: “Công chúng tiếng Latinh - auditorium; audire có nghĩa là “nghe”; auditor là “người nghe”, đó là cộng đồng người, những người mà phương tiện thông tin đại chúng hướng tới và là những ai cảm thụ những thông tin được hướng tới họ” [56, tr.228].

The Missouri Group, USA (2007), *Nhà báo hiện đại*, quan niệm *công chúng* gồm: “Công chúng nội bộ (nhân viên và người quản lý) và công chúng ở bên ngoài (phương tiện truyền thông, những cổ đông, những cử tri, những tình nguyện viên, người tiêu dùng hay người hiến tặng)” [x.thêm 78].

Theo tác giả Frank Jefkins (2008), *Phá vỡ bí ẩn PR*: “Công chúng là các nhóm người, kể cả nội bộ và bên ngoài, mà một tổ chức có liên hệ” [39, tr.80].

Tác giả Nguyễn Văn Dũng (2012), *Báo chí và Du luận xã hội*: “Công chúng là đông đảo người trong mối quan hệ với “người diễn thuyết”, người biểu diễn, với tác giả, tác phẩm báo chí” [14, tr.175].

Các khái niệm trên mới chỉ đề cập đến công chúng trong môi trường thực tế, chưa/ít đề cập đến công chúng trong môi trường trực tuyến (online) (mạng internet)/thực tế ảo. Vì vậy, tác giả bổ sung cách hiểu về *công chúng* như sau: *Công chúng là nhóm lớn dân cư/cộng đồng, cùng nhau trực tiếp/gián tiếp, tham gia vào các hoạt động truyền thông (cụ thể), trong môi trường thực tế hoặc môi trường trực tuyến.*

1.1.1.2. Công chúng báo chí

Tác giả Paul Lazarsfelds (1932), *Phương pháp đo hiệu quả tác động của phương tiện truyền thông hiện đại lên công chúng nghe đài của Wien, 1932* (Paul Lazarsfelds Wiener RAVAG - Studie 1932), quan niệm: “Công chúng chính là đông đảo nhân dân”, “Công chúng là người có quyền lực, có quyền đấu tranh, đòi hỏi các phương tiện truyền thông phải phục vụ theo nhu cầu của họ” [x.thêm 195]. Trong thời điểm hầu hết các phương tiện báo chí Áo, châu Âu thuộc sở hữu nhà nước, phát hiện này của Lazarsfelds là một chỉ báo quan trọng đối với hoạt động nghiên cứu lý luận và hoạt động thực tiễn kinh doanh báo chí Áo và quốc tế. Công trình này được tác giả Desmond Mark biên soạn lại và xuất bản năm 1996.

Tác giả Mc.Quail đưa ra khái niệm “Công chúng truyền thông đại chúng”: “Mass audience (khán - thính giả, độc giả đại chúng) có những đặc điểm chính là: số lượng thành viên lớn, phân tán rộng khắp, nặc danh, không tương tác lẫn nhau, không đồng nhất, không có tổ chức (hoặc hành động tự phát)” [7, tr.26]. Quan niệm này không còn hoàn toàn đúng trong môi trường *truyền thông mới*, công chúng (trực tuyến) thường tham gia tương tác/tranh luận với nhau theo từng nhóm chủ đề, hoặc tranh luận với các tác giả, thông qua phân bình luận dưới mỗi tin/bài trên môi trường trực tuyến (báo điện tử, báo thiết bị di động, nền tảng kỹ thuật số).

Công trình *Phân tích công chúng* (Audience Analysis) (1997), Mc.Quail tiếp tục bàn sâu về khái niệm “Công chúng của phương tiện truyền thông” trong lịch sử và thực tế. Trong lý thuyết và nghiên cứu truyền thông hiện đại, Mc.Quail mô tả có hai đối tượng chính là: *công chúng truyền thống* và *công chúng là đối tượng nghiên cứu*. Ông cũng giải thích sự tương phản trong cách tiếp cận khoa học xã hội và nhân văn, nhằm thấy được quan điểm của công chúng đối với các phương tiện truyền thông. Đồng thời, tác giả nhận định: trong tương lai, chế độ tương tác giữa truyền thông mới và công chúng sẽ phát triển mạnh theo cả hai hướng tích cực và tiêu cực [162].

Tác giả E.P. Prôkhôrôp (2004), *Cơ sở lý luận của báo chí* (tập 1, tập 2), khái niệm: “Công chúng khán - thính giả là những người tiếp thu (tiếng La Tinh *recepti* “sự tiếp nhận” [56, tr.228]. Prôkhôrôp phân chia công chúng thành: Công chúng cử tọa, những người trở thành thính giả, độc giả, khán giả do ý chí của mình, độc lập lựa chọn những nguồn thông tin nào đó để có được sự tiếp xúc thường xuyên hoặc ngẫu nhiên; Công chúng đầu tiên, là tầng lớp công chúng trên thực tế nhận được thông tin do báo chí, đài phát thanh, truyền hình cung cấp; Công chúng cử tọa thứ cấp, những người lấy thông tin từ nhóm công chúng đầu tiên; Công chúng cử tọa thực tế, là công chúng của một ấn phẩm, một chương trình phát thanh, truyền hình cụ thể; Công chúng tiềm tàng, là những người chưa gia nhập vào nhóm công chúng cử tọa thực tế (hoặc tất cả nhóm công chúng trên); Công chúng dự tính, là các thành phần công chúng còn lại mà các phương tiện BC-TT cụ thể muốn hướng tới, muốn “biến” họ trở thành nhóm công chúng của mình [56, tr.228-231]. Trong đó, nhóm *công chúng tiềm tàng, công chúng dự tính* có phần đồng nhất với nhóm *công chúng mới* của báo WZ. Tuy nhiên, việc phân chia công chúng báo chí của Prôkhôrôp trên đây mới chỉ dựa trên góc độ báo chí học, xã hội học, tâm lý học, chưa bàn đến góc độ kinh tế học.

The Missouri Group, USA (2007), *Nhà báo hiện đại*, khái niệm: “Người phán quyết tối hậu cái gì là quan trọng và câu chuyện nào đáng được thuật lại chính là những người tiêu thụ báo chí, là công chúng” [78, tr.24]. Đây là một trong những quan niệm về công chúng báo chí từ góc độ kinh tế học.

Tác giả Jeffrey K. Rohrs (2013), *Công chúng: tiếp thị trong kỷ nguyên Thuê bao, người hâm mộ và người theo dõi* (Audience: Marketing in the Age of Subscribers, Fans and Followers), quan niệm: “Công chúng là tài sản và là ông chủ của công ty. Tài sản này có đặc tính không thuộc sở hữu của bất cứ ai. Nó có thể ra đi bất cứ lúc nào, nếu công ty không biết cách quản lý nó” [171]. Quan niệm này lý giải sự cần thiết của các đơn vị/doanh nghiệp kinh doanh BC-TT phải xây dựng các nhóm chiến lược, giải pháp phát triển CCTT của mình.

Tác giả Mai Quỳnh Nam, khái niệm về công chúng BC-TT:

Thuộc mọi tầng lớp xã hội, bất kể địa vị, nghề nghiệp, tuổi tác, giới tính, trình độ học vấn...; Nói đến công chúng của truyền thông đại chúng là nói đến cá nhân nặc danh. Khi hướng đến đại chúng, báo chí không thể biết cụ thể ai là ai. Có nghĩa là truyền thông đại chúng có thể đến với bất kỳ ai, không riêng một cá nhân nào; Các thành viên của truyền thông đại chúng thường cô lập nhau xét về mặt không gian. Điều đó khiến họ ít tương tác, tức là giữa họ không có mối quan hệ gì; Công chúng của truyền thông đại chúng hầu như không có tổ chức hoặc nếu có thì cũng rất lỏng lẻo, vì thế họ rất khó tiến hành chung những hành động xã hội [x.thêm 20, tr.41].

Hiện nay, trong môi trường trực tuyến, “đô thị truyền thông”, quan niệm này đã có sự thay đổi. Ví dụ, cuộc đảo chính tại Thổ Nhĩ Kỳ (2016), cuộc “Cách mạng ô dù” ở Hồng Kông (2014), các cuộc biểu tình về khủng hoảng nhập cư ở Áo, EU (2015-2016)... đều được bắt nguồn từ *hành động chung* của các nhóm công chúng BC-TT trên các trang mạng xã hội và các phương tiện thông tin đại chúng.

Tác giả Nguyễn Văn Dũng (2006), *Truyền thông - Lý thuyết và kỹ năng cơ bản*, khái niệm: “Công chúng là quần thể cư dân mà cơ quan báo chí hướng vào để tác động (và trực tiếp hay gián tiếp chịu sự tác động của báo chí), nhằm lôi kéo thu phục họ vào phạm vi ảnh hưởng của mình” [12, tr.23]. Trong công trình *Báo chí và Dư luận xã hội* (2012), tác giả bổ sung: “Trong địa hạt BCTT, công chúng là những người, cộng đồng người trực tiếp hay

gián tiếp tiếp nhận thông điệp - phát ngôn hay các tác phẩm báo chí, sản phẩm báo chí nói chung” [14, tr.175]. *Cơ sở lý luận báo chí (2012)*, tác giả Nguyễn Văn Dũng, phân chia công chúng thành: “Công chúng đích và công chúng liên quan; công chúng tiềm năng và công chúng thực tế; công chúng trực tiếp và công chúng gián tiếp...” [15, tr.141].

Tác giả Trần Bá Dung (2008), *Nhu cầu tiếp nhận thông tin báo chí của công chúng Hà Nội*, Luận án Tiến sĩ báo chí học, Học viện Báo chí và Tuyên truyền (Hà Nội): “Công chúng báo chí là những nhóm lớn dân cư, không đồng nhất trong xã hội, được báo chí hướng vào để tác động hoặc chịu ảnh hưởng, tác động của báo chí và có tác động trở lại, giám sát, đánh giá, quyết định hiệu quả hoạt động của cơ quan báo chí” [7, tr.29]. Đồng thời, tác giả đưa ra quan niệm mới: “Nếu những người đọc báo chỉ để giải trí, thư giãn, xem quảng cáo,... vẫn được coi là công chúng báo in thì những games, chat users, netizens (công dân mạng)... cũng có thể coi là công chúng báo điện tử” [7, tr.29].

Tác giả Lê Thu Hà (2015), *Xu hướng tiếp nhận sản phẩm báo chí của công chúng Việt Nam*, Luận án Tiến sĩ báo chí học, Học viện Báo chí và Tuyên truyền (Hà Nội), đưa ra cách hiểu về công chúng báo chí: “Công chúng báo chí là đối tượng mà báo chí (...) hướng vào để tác động, nhằm lôi kéo, thu phục họ vào phạm vi ảnh hưởng của mình. Đồng thời, công chúng còn tương tác trở lại, tham gia vào quá trình sáng tạo tác phẩm - phát tán thông tin, giám sát, quyết định vai trò, vị thế xã hội của sản phẩm BC-TT” [20, tr.4-42].

Tham khảo các khái niệm, quan niệm trên đây, tác giả đề xuất khái niệm “*công chúng báo chí - truyền thông*” (CCBC-TT) như sau:

Công chúng BC-TT là nhóm lớn cư dân/cộng đồng cùng trực tiếp/gián tiếp tham dự vào các hoạt động của các phương tiện BC-TT trong môi trường thực tế/trực tuyến. Có lúc, có nơi công chúng là khán giả/khách hàng/đối tác/đối thủ/hay đồng tác giả của các phương tiện BC-TT. Mọi quan hệ chủ thể/khách thể, chủ động/bị động, giữa công chúng và các phương tiện BC-TT được hoán đổi tùy thuộc vào từng bối cảnh lịch sử/thể chế/xã hội của từng quốc gia/khu vực. Điểm hòa hợp lớn nhất giữa công chúng và các phương tiện BC-TT là khi trở thành “đồng tác giả”.

Chúng tôi cho rằng, khi vấn đề “đồng tác giả” - giữa công chúng và các phương tiện BC-TT xuất hiện trên diện rộng, sẽ dẫn đến sự ra đời của nhiều khái niệm công chúng BC-TT mới trong tương lai (như “công chúng nhân dân” [172], “công chúng thị trường báo chí - truyền thông”, “công chúng mới”, “công chúng thử nghiệm”...).

1.1.1.3. Công chúng thị trường báo chí - truyền thông

Tuy Việt Nam chưa có nhiều công trình nghiên cứu chuyên sâu về CCTT (như đã trình bày ở trên), nhưng đã có một số nghiên cứu đề cập/phân tích về tính chất của CCBC-TT có sự đồng nhất/gần giống với tính chất của khách hàng. Chuyên gia WZ và các chuyên gia kinh doanh BC-TT đều cho rằng: *cần phải phân chia mọi người thành những đối tượng công chúng riêng biệt*. Tác giả Jeff Jarvis (2016) nhấn mạnh: “Khi xây dựng các kỹ năng mới trong mối quan hệ với phương tiện truyền thông, đầu tiên chúng ta phải dừng việc coi mọi người như là *một khối đại chúng (mass)*. Chúng ta cần phải biết rõ về họ, sau đó phục vụ họ như những cá nhân” [x.thêm 118]. Trong công trình nghiên cứu Thạc sỹ: “Giải pháp phát triển công chúng thị trường báo Wiener Zeitung” (Cộng hòa Áo) (2012), tác giả đã phân biệt công chúng thành các đối tượng, cụ thể: *công chúng khách hàng, công chúng mới, công chúng bao cấp*. Đồng thời, tác giả cũng đề xuất khái niệm CCTT [x.thêm 86]. Như vậy, trong phần này tác giả sẽ kế thừa nghiên cứu (2012) của bản thân, đồng thời, tiến hành phân tích liên ngành một số nhóm khái niệm: *khách hàng, công chúng khách hàng, thị trường, thị trường BC-TT*, dẫn tới, đề xuất khái niệm công cụ CCTT BC-TT chung nhất, sử dụng cho nghiên cứu luận án.

(1) Khách hàng

Tác giả Philip Kotler (2011), *Thấu hiểu tiếp thị từ A đến Z*, định nghĩa: “Khách hàng là thượng đế (...). Công ty phải xem khách hàng như là nguồn vốn cần được quản lý và phát huy như bất kỳ nguồn vốn nào khác” [41, tr.60-61]. Theo tác giả, một công ty muốn hoạt động hiệu quả, phải tiến hành phân loại và thấu hiểu các đối tượng khách hàng của mình: “Những khách hàng sinh lợi

nhất; Những khách hàng tăng trưởng nhất; Những khách hàng cần được bảo vệ nhất; Những khách hàng gây phiền toái nhất” [41, tr.66-67].

Tác giả Peter Drucker quan niệm: “Mục tiêu của công ty là *tạo ra khách hàng*. Vì vậy, công ty có hai và chỉ hai chức năng cơ bản: tiếp thị và đổi mới. Tiếp thị và đổi mới tạo ra hiệu quả, tất cả những thứ còn lại là chi phí” [40, tr.61].

Công ty chuyên phát buro phẩm L.L. Bean toàn tâm với cương lĩnh: “Khách hàng là người khách quan trọng nhất đối với cơ sở của chúng ta (...). Khi phục vụ cho khách hàng, không phải chúng ta đang giúp đỡ họ... mà họ đang giúp đỡ chúng ta bằng cách cho chúng ta cơ hội để phục vụ” [40, tr.62].

Tom Peters coi: “Khách hàng là tài sản làm tăng thêm giá trị, đó là tài sản quan trọng nhất mặc dù giá trị của họ không ghi trong sổ sách của công ty”.

Ngoài ra, trên thực tế còn rất nhiều khái niệm/quan niệm/cách hiểu về “khách hàng” khác nhau. Còn trong môi trường kinh doanh BC-TT, những người trực tiếp/gián tiếp trả tiền mua/đọc/sử dụng các sản phẩm, dịch vụ của các phương tiện BC-TT được gọi đích danh là *khách hàng*.

(2) Công chúng khách hàng

Tác giả David Meerman Scott (2008), *Quy luật mới của PR và tiếp thị*, quan niệm: “Bất cứ khi nào bạn viết - vâng, ngay cả khi bạn viết những bài báo - đều có nghĩa là bạn đang giao tiếp với khách hàng của bạn. Trong mỗi giai đoạn của quá trình bán hàng, những bài báo, trang web... được diễn đạt tốt sẽ giúp khách hàng của bạn hiểu rõ hơn về việc bạn có thể giúp đỡ họ như thế nào” [65, tr.187].

Tác giả Frank Jefkins (2008), *Phá vỡ bí ẩn PR*, cho rằng: “Ngoài hai nhóm công chúng chính là nhân viên và khách hàng, mỗi một tổ chức còn có những nhóm công chúng riêng biệt” [39, tr.80]. Jefkins phân chia công chúng (khách hàng) thành 10 nhóm cơ bản: “Cộng đồng. Nhân viên tiềm năng. Nhân viên. Nhà cung cấp dịch vụ và nguyên liệu. Nhà đầu tư - thị trường tiền tệ. Nhà phân phối. Người tiêu dùng hay sử dụng. Các giới có ảnh hưởng đến dư luận. Các đoàn thể hiệp hội thương mại. Giới truyền thông” [39, tr.81]. Ngoài ra, Jefkins cho rằng “Còn có thể xuất hiện các nhóm công chúng khác từ những nhóm này” [39, tr.81].

Tác giả Nguyễn Văn Dũng (2012), *Cơ sở lý luận báo chí*, bàn về công chúng - khách hàng: “Công chúng báo chí còn là khách hàng. Mỗi khi sản phẩm báo chí là hàng hóa, thì món hàng hóa ấy được mua và tiêu dùng bởi công chúng. Do đó cần tìm hiểu các khái niệm công chúng - khách hàng - thị trường báo chí” [15, tr.142].

Tác giả Jeffrey K.Rohrs (2013), *Công chúng: tiếp thị trong kỷ nguyên Thuê bao, người hâm mộ và người theo dõi* (Audience: Marketing in the Age of Subscribers, Fans and Followers), nhấn mạnh *việc phát triển công chúng là một trách nhiệm tiếp thị cốt lõi của mỗi công ty*: “Mỗi công ty cần công chúng để tồn tại. Họ là nơi mà công ty tìm kiếm những khách hàng mới và phát triển các mối quan hệ có lợi hơn. Tuy nhiên, hầu hết các công ty hiện nay đều cư xử với email, điện thoại và công chúng mạng xã hội là sau cùng thay vì suy nghĩ rằng những công chúng này chính là tài sản của công ty” [x.thêm 117].

Tác giả Wolfgang Renner (Giám đốc Marketing và Truyền thông, kiêm Viện trưởng Học viện Wiener Zeitung) (2012) đưa ra khái niệm: “Công chúng thị trường/khách hàng là những người trực tiếp hoặc gián tiếp, trả tiền mua thông tin/sản phẩm/dịch vụ của tờ báo, đem lại doanh thu, lợi nhuận và danh tiếng... cho tờ báo” [Phục lục 1, tr.3].

Nguyễn Thị Bích Yến (2012), *Phát triển công chúng thị trường như thế nào? Kinh nghiệm của báo Wiener Zeitung (Cộng hòa Áo)*, khái niệm: “CCTT báo chí là những nhóm lớn cư dân - những nhóm khách hàng đặc biệt, không hoàn toàn đồng nhất trong xã hội nhưng có cùng mục đích hưởng thụ, tiêu thụ sản phẩm, tìm kiếm các giá trị thông tin, các giá trị gia tăng... từ truyền thông đại chúng (...). CCTT báo chí chính là người bỏ tiền mua sản phẩm báo chí, làm tăng doanh thu, lợi nhuận, tăng quyền lực, vị thế... cho các cơ quan báo chí. Vì thế, họ cũng chính là người có thể hạ uy tín, giảm sức cạnh tranh hoặc khiến các tờ báo phá sản... trên thị trường báo chí” [87, tr.27].

(3) Thị trường, thị trường báo chí - truyền thông

Tác giả Philip Kotler định nghĩa: “Thị trường là tập hợp những người mua hàng hiện có và sẽ có; là nơi những người bán và người mua gặp nhau và thực hiện các giao dịch (trao đổi tập trung nhưng không nhất thiết phải là một

địa điểm cụ thể); Thị trường có thể hình thành cho một thứ hàng hóa, dịch vụ nào đó hay cho một đối tượng khác có giá trị” [40, tr.15-16]. Theo Kotler, hoạt động của doanh nghiệp không chỉ diễn ra ở những *địa điểm cố định* mà có thể mở rộng ở *bất kì* nơi nào có khách hàng. Song chúng tôi cho rằng, thị trường báo chí phức tạp hơn, vì phải chuyển ngữ trước khi bán sản phẩm sang một thị trường mới. Tuy nhiên, khó khăn này đã được giải quyết, kể từ khi tiếng Anh trở thành ngôn ngữ chung trong giao dịch quốc tế. Theo Kotler, có hai loại thị trường là: “Thị trường người bán (ở đó, người bán có quyền lực hơn) và thị trường người mua (người mua có quyền lực hơn), khi đó hai thành phần này cũng thay nhau trở thành “những nhà hoạt động thị trường” tích cực nhất” [40, tr.17]. Quan niệm này gợi mở hướng dự báo về xu hướng phát triển CCTT BC-TT trong tương lai.

Theo nghiên cứu *Chương trình đào tạo Đại lý bảo hiểm Nhân thọ cấp III* (2003), *thị trường* được chia thành ba loại: *Thị trường của doanh nghiệp* (toàn bộ khách hàng mua sản phẩm của doanh nghiệp); *Thị trường thực tế* (thị trường của doanh nghiệp và thị trường của các đối thủ cạnh tranh); *Thị trường tiềm năng* (thị trường thực tế và bộ phận khách hàng tiềm năng) [75, tr.5-6]. Quan niệm này gợi mở cho việc phân khúc thị trường của các đơn vị/doanh nghiệp kinh doanh BC-TT.

Tác giả V.V.Vôrôsilốp (2004) cho rằng, *thị trường chỉ có thể tồn tại trong trường hợp khi cùng một lúc tồn tại các thị trường*, đó là: “Thị trường tư liệu sản xuất; Thị trường hàng tiêu dùng; Thị trường sản phẩm trí tuệ (phát kiến, phát minh, ý tưởng tiên tiến...); Thị trường tài chính; Thị trường sức lao động”. Theo Vôrôsilốp, có những thị trường như: “Thị trường ý tưởng”, “Thị trường chính trị”, đôi khi còn nói về thị trường như từ đồng nghĩa cơ chế tự tổ chức xã hội” [82, tr.345]. Đây chính là gợi mở giá trị cho luận án khi tiến hành phân tích thực trạng hoạt động và đề xuất/kiến nghị với WZ, APA, ORF.

Tác giả X.A.Mikhailốp (2004) *Báo chí hiện đại nước ngoài: Những quy tắc và nghịch lý*, cho thấy thời điểm bắt đầu tham gia *thị trường* của các cơ quan thông tin đại chúng: “Sau *Cuộc cách mạng thương mại* trong báo chí những năm 1830 - 1840, các phương tiện thông tin đại chúng bắt đầu trở

thành những doanh nghiệp tư bản sinh lời, vì vậy bản thân chúng cũng chịu sự tác động của tất cả các quy luật của hoạt động kinh doanh...” [48, tr167].

Tác giả Hoàng Đình Cúc, Đức Dũng (2007), *Những vấn đề của báo chí hiện đại*: “Thị trường báo chí là nơi diễn ra quá trình mua, bán sản phẩm báo chí, thực hiện những hợp đồng quảng cáo hoặc những cam kết tài trợ để thông qua đó quảng bá cho các thương hiệu sản phẩm” [5, tr.122].

Tác giả Võ Văn Kiệt, bàn về báo chí trong nền kinh tế thị trường: “Kinh tế thị trường, mà chúng ta áp dụng, trên thực tế đã không thương mại hóa báo chí. Chính thị trường đang làm cho báo chí gần gũi với người đọc hơn, bởi sự tồn tại và phát triển của báo chí là do chính người đọc quyết định” [97].

Tác giả V.V.Vôrôsilốp (2004), *Nghịệp vụ báo chí - Lý luận và thực tiễn*, nhìn nhận hoạt động của các cơ quan báo chí/thông tin đại chúng giống như “các doanh nghiệp - một chủ thể kinh doanh độc lập”: “Kinh tế hiện nay trong ngành báo chí là tổng hòa các quan hệ xã hội trong lĩnh vực sản xuất, phân phối, trao đổi và tiêu dùng những kết quả hoạt động báo chí trên cơ sở cơ chế kinh doanh thị trường” [82, tr.348-349]. Theo Vôrôsilốp, mỗi cơ quan báo chí phải có những thay đổi thích hợp với môi trường kinh doanh và đứng vững/cắm chốt trên một thị trường nhất định: “Tòa soạn còn coi nhẹ hiệu quả của tiếp thị. Thường họ chỉ dùng hai biện pháp tiếp thị: khảo sát lượng độc giả có thực và kích cầu về báo chí. Song phương tiện thông tin đại chúng nên cắm chốt trên thị trường và có những thay đổi thích hợp” [82, tr.381].

Tác giả Nguyễn Thị Bích Yến (2012), *Phát triển công chúng thị trường như thế nào? Kinh nghiệm của báo Wiener Zeitung (Cộng hòa Áo)*, khái niệm: “Thị trường báo chí là nơi diễn ra các hoạt động dịch vụ, thương mại, trao đổi mua bán hàng hóa - thông tin (tin tức), giữa nhà cung cấp (tòa soạn báo) (hoặc các nhà báo) với công chúng (khách hàng), với các doanh nghiệp và các đối tượng liên quan... Thị trường báo chí còn được biết đến là nơi diễn ra các xung đột về lợi nhuận quảng cáo và bài vở của tòa soạn...” [87, tr.16].

Trên đây là một số khái niệm/quan niệm/cách hiểu về: (1) Khách hàng, (2) Công chúng khách hàng, (3) Thị trường, thị trường BC-TT của các tác giả đi trước. NCS kế thừa các kết quả nghiên cứu này và nghiên cứu của bản thân

để đề xuất khái niệm công cụ *CCTT BC-TT* (gọi tắt là CCTT) sử dụng trong luận án như sau:

CCTT BC-TT là những nhóm khách hàng trực tiếp/gián tiếp trả tiền mua các sản phẩm/dịch vụ/chương trình của các phương tiện BC-TT trong môi trường thực tế/trực tuyến.

CCTT là những nhóm khách hàng có chung mục đích tìm kiếm/sử dụng/hưởng thụ các giá trị thông tin/dịch vụ và các giá trị gia tăng trên các phương tiện BC-TT.

CCTT là người có quyền đòi hỏi được phục vụ tối đa theo nhu cầu và quyền được tham gia giám sát trực tiếp/gián tiếp vào một số hoạt động của các phương tiện BC-TT.

Ở một số phân khúc thị trường CCTT là người đưa ra phán quyết cuối cùng về chủ thuyết cho các đơn vị/doanh nghiệp BC-TT. Có lúc, có nơi, CCTT là khách hàng/ân nhân/đồng tác giả nhưng có lúc họ là đối tác/ông chủ/đối thủ của các đơn vị/doanh nghiệp BC-TT. Mối quan hệ chủ thể/khách thể, chủ động/bị động giữa CCTT và các đơn vị/doanh nghiệp BC-TT được hoán đổi tùy thuộc vào từng bối cảnh lịch sử/thể chế/xã hội của từng quốc gia/khu vực. Giá trị kinh tế - xã hội lớn nhất mà hai bên đạt được đó là khi cùng nhau trở thành “đồng tác giả” trong các sản phẩm BC-TT.

Ngoài ra, cuối quá trình nghiên cứu luận án, NCS cũng sẽ tiến hành phân loại một số nhóm công chúng BC-TT khác (ở chương 4).

1.1.1.4. Chiến lược, giải pháp phát triển công chúng thị trường báo chí - truyền thông

Phần này luận án sẽ phân tích một số khái niệm/quan niệm/cách hiểu về *chiến lược, giải pháp* (điển hình), đồng thời, phối hợp với các khái niệm/quan niệm/cách hiểu về *công chúng, công chúng báo chí, CCTT BC-TT* (đã phân tích ở trên), để đề xuất khái niệm công cụ *chiến lược phát triển công chúng thị trường báo chí - truyền thông, giải pháp phát triển công chúng thị trường báo chí - truyền thông*, sử dụng trong luận án này:

(1) Chiến lược phát triển công chúng thị trường báo chí - truyền thông

Công trình *Tổng quan về hoạch định và chiến lược*, Đại học Đà Nẵng định nghĩa: “Chiến lược là từ Strategos trong tiếng Hy Lạp cổ có nghĩa là nghệ thuật chung, dùng để diễn tả sự phát triển của lực lượng quân đội dưới sự chỉ đạo của một tướng lĩnh” [x.thêm 17].

Thế kỷ XVIII, nhà lý luận quân sự Carl Von Clausewitz (1780 - 1831), *Trong cuộc chiến* (Vom Kriege), đã định nghĩa: “Chiến lược như là một cách thức để đánh trận và kết thúc cuộc chiến”. Cuốn sách này đã trở thành cuốn *Từ điển chiến lược*, có ảnh hưởng sâu sắc đến tư duy quân sự của thế giới. [x.thêm 17].

Cuối thế kỷ XIX, khái niệm *chiến lược* được mở rộng trong các hoạt động chính sách quốc gia: “Chiến lược là thuật ngữ để mô tả việc quản lý các chính sách của quốc gia [17].

Đầu thế kỷ XX, thuật ngữ *chiến lược* phát triển thành: “Chiến lược chính/Đại chiến lược (grand strategy) và Chiến lược được ưu tiên (higher strategy) được đề cập đến như là nghệ thuật sử dụng các nguồn tài nguyên quốc gia cho sự phát triển và các mục tiêu cụ thể của quốc gia đó” [17].

Tác giả A.D Chandler quan niệm “Chiến lược bao gồm việc xác định các mục tiêu, mục đích cơ bản dài hạn của tổ chức và thiết lập một chuỗi các hành động cũng như sự phân bổ các nguồn lực cần thiết để thực hiện các mục tiêu đó” [17].

Tác giả Johnson và Scholes định nghĩa: “Chiến lược là định hướng và phạm vi của một tổ chức về dài hạn nhằm giành lợi thế cạnh tranh cho tổ chức thông qua việc định dạng các nguồn lực của nó trong môi trường thay đổi, để đáp ứng nhu cầu thị trường và thỏa mãn mong đợi của các bên hữu quan”. [17].

Tác giả Michael Porter (USA), “*Chương trình giảng dạy kinh tế Fulbright*”, định nghĩa: “*Chiến lược là việc tạo ra một vị thế có giá trị và độc đáo, liên quan đến một tập hợp các hoạt động khác biệt*” [54, tr.14]. Trong bài thuyết trình “*Học thuyết chiến lược cạnh tranh và áp dụng các biện pháp cạnh tranh vào các vấn đề xã hội*”, Michael Porter (2012) tiếp tục khẳng định: “Chiến lược chính là vị trí trên thị trường mà công ty muốn đạt được. Chiến lược là lợi thế cạnh tranh của công ty - là sự khác biệt duy nhất mà công ty có” [x.thêm 55].

Lý thuyết này đặc biệt có ý nghĩa, gợi ý cho tác giả khi phân tích thực trạng chiến lược “độc đáo, duy nhất” - *lâu đời nhất thế giới* của WZ và đề xuất khung lý thuyết mới. Đồng thời, lý thuyết này cũng gợi ý cho các đơn vị/doanh nghiệp kinh doanh BC-TT định vị chỗ đứng (độc đáo)/cắm chốt trên thị trường.

Tác giả John Westwood (2008), *Hoạch định chiến lược marketing hiệu quả* (How to write a marketing plan), định nghĩa chiến lược marketing: “Là các phương pháp giúp bạn đạt được những mục tiêu mong muốn. Chúng liên quan đến các yếu tố hỗn hợp của thị trường như sản phẩm, giá cả, hỗ trợ bán hàng và phân phối. Từng mục tiêu kinh doanh khác nhau sẽ có các chiến lược phát triển riêng. Sau khi xác lập chiến lược marketing, bạn sẽ tiếp tục đến phần chuẩn bị kế hoạch hành động” [83, tr.16].

Tác giả Đỗ Hòa (2010), *Hoạch định chiến lược, tại sao khó?*, quan niệm: “Chiến lược là một xâu chuỗi, một loạt những hoạt động được thiết kế nhằm tạo ra những lợi thế cạnh tranh lâu dài (...). Chiến lược thể hiện một sự chọn lựa, một sự đánh đổi của công ty mà giới chuyên môn thường gọi là định vị chiến lược” [x.thêm 35]. Tác giả cho rằng trong các chiến lược thì chiến lược dùng người là quan trọng nhất [36]. Trong nghiên cứu *Hoạch Định Chiến Lược*, tác giả Đỗ Hòa chỉ ra ba cấp chiến lược: “Chiến lược sứ mệnh, tầm nhìn, giá trị cốt lõi; Chiến lược danh mục thị trường/sản phẩm; Chiến lược giải pháp khách hàng” [x.thêm 34]. Ông cũng bàn thêm: Trên thế giới, khi quan sát đường đi của những công ty thành công, người ta đã nhận thấy “Một doanh nghiệp để thành công trên thị trường cần phải có năng lực để theo đuổi một trong sáu chiến lược: Thống trị một thị trường, thống trị một chủng loại hay công nghệ, thống trị một phân khúc, thống trị một chu kỳ thị trường, tái tạo mô hình kinh doanh, tái tạo thị trường” [34].

Tác giả Trần Hùng Lam (2011), *Hoạch định chiến lược marketing của công ty truyền hình số vệ tinh Việt Nam chi nhánh Cần Thơ đến năm 2013*, cho rằng: “*Hoạch định chiến lược giá* giúp doanh nghiệp xây dựng các chính sách, phương pháp định giá, nhận biết các nhân tố ảnh hưởng đến giá cả của doanh nghiệp và lựa chọn các loại hình chính sách giá cả hợp lý (...); *Hoạch*

định chiến lược phân phối là bao gồm toàn bộ các hoạt động nhằm tổ chức sự vận động tối ưu sản phẩm hàng hóa...” [44, tr17].

Tác giả, Trần Anh Tài (2013), *Quản Trị học*, Nxb Đại học quốc gia Hà Nội, khái quát: “Hoạch định chiến lược là quá trình xác định sứ mệnh, mục tiêu của tổ chức, phân tích môi trường bên ngoài và bên trong, đề ra những chiến lược cho phép tổ chức đó hoạt động cách thành công lâu dài trong môi trường của nó” [69, tr.52].

Đặc biệt, thế kỉ XX, một số tổ chức quốc tế đã ghi nhận Việt Nam có hai nhà chiến lược nổi tiếng, đó là Hồ Chí Minh (nhà chiến lược chính trị, ngoại giao, BC-TT) và Võ Nguyên Giáp (nhà chiến lược quân sự).

Tác giả Grzegorz Piechota (2016), *Khi mạng xã hội trở thành chiến lược kỹ thuật số cho các đơn vị xuất bản*, Trường kinh doanh Harvard (Mỹ), khi nghiên cứu các thương hiệu tin tức trên toàn thế giới, Piechota xây dựng *khung chiến lược áp dụng trên nền tảng mạng xã hội*, đó là: (1) Chiến lược kênh ưu tiên phát triển mạnh mẽ tiêu thụ nội dung trên kênh phổ thông bằng cách phân phối nội dung tin tức ngoài đặc tính của đơn vị xuất bản (dành cho các đơn vị BC-TT công cộng, xã hội dân sự, sử dụng tiền của nhà nước hoặc các tổ chức phi chính phủ); (2) Chiến lược mối quan hệ ưu tiên, kiểm soát cơ sở khách hàng về tăng trưởng (đối với các đơn vị kinh doanh BC-TT sống bằng nguồn thu từ khách hàng); (3) Chiến lược thử nghiệm kỹ thuật số (dành cho các đơn vị chưa có các chiến lược kỹ thuật số rõ ràng). Theo ông, việc áp dụng một trong số các chiến lược này tùy thuộc vào mục tiêu và mô hình kinh doanh kỹ thuật số của từng đơn vị [x.thêm 159].

Như vậy, tác giả kế thừa/kết hợp các khái niệm/quan niệm/cách hiểu về *Chiến lược và CCTT BC-TT* trên đây, cùng kinh nghiệm/quan sát thực tiễn hoạt động BC-TT, tác giả đề xuất khái niệm *chiến lược phát triển công chúng thị trường báo chí - truyền thông (CCTT BC-TT)* được hiểu trong luận án này như sau:

Chiến lược phát triển CCTT BC-TT là việc xây dựng chuỗi các nhóm chiến thuật, chiến dịch hành động nhằm giữ chân công chúng khách hàng/CCTT, tìm kiếm công chúng mới, mở rộng thị phần/thị trường, nâng cao chất lượng sản phẩm/dịch vụ và uy tín, thương hiệu... cho đơn vị/doanh

ngành BC-TT (nhà truyền thông tin tức, nhà truyền thông xã hội). Chiến lược gồm có các chiến thuật/chiến dịch hành động: đơn nhất/đồng bộ, phòng thủ/tấn công, ngắn hạn/trung hạn/dài hạn, công việc sẽ thực hiện và không thực hiện trong diện liên ngành và liên toàn cầu. Mục đích quan trọng nhất của chiến lược phát triển CCTT BC-TT là tạo lập một giá trị độc đáo, khác biệt, duy nhất cho đơn vị/doanh nghiệp BC-TT.

(2) *Giải pháp phát triển công chúng thị trường báo chí - truyền thông*

Theo Businessdictionary (Từ điển kinh doanh): *Giải pháp* (solution) có hai cách định nghĩa: “Giải pháp là sự gợi ý hoặc đề xuất để cố gắng giải quyết một câu hỏi hoặc một vấn đề. Một giải pháp có thể có cách thực hiện đơn giản hoặc phức tạp; Giải pháp là sự kết hợp đồng chất hoặc đa chất (trong nghiên cứu hóa học)” [227].

Tratu.coviet.vn định nghĩa: “Giải pháp tiếng Anh là “solution”. Giải pháp có nghĩa là cách giải quyết một vấn đề nào đó, đưa ra giải pháp hữu ích; giải pháp nâng cao hiệu quả nghiệp vụ” [105].

Theo *Tudien.com*, định nghĩa *giải pháp*: “Giải pháp có nghĩa là chỉ, vạch ra con đường để đi tới được cái "đích" cần đến, mục tiêu mong đợi...; Giải pháp là cách giải quyết một vấn đề khó khăn (giải: cởi ra, pháp: phép); Giải pháp là phương pháp giải quyết vấn đề, giải pháp hoà bình tìm giải pháp cứu nguy” [117].

Hay trong lĩnh vực sở hữu trí tuệ, lý giải *Giải pháp hữu ích* chính là *Sáng chế*: “Sáng chế/giải pháp hữu ích là sản phẩm, quy trình công nghệ, do con người tạo ra chứ không phải là những gì (đã tồn tại trong thiên nhiên) được con người phát hiện ra. Thuộc tính cơ bản của nó (...) là đặc tính kỹ thuật bởi vì sáng chế/giải pháp hữu ích là giải pháp kỹ thuật - biện pháp kỹ thuật giải quyết một vấn đề” [106].

Trên đây là một số khái niệm/quan niệm/cách hiểu về *Giải pháp*, về CCTT BC-TT, kết hợp với kinh nghiệm và quan sát thực tiễn, tác giả đề xuất khái niệm *Giải pháp phát triển công chúng thị trường báo chí - truyền thông* (CCTT BC-TT) được hiểu trong luận án này như sau:

Giải pháp phát triển CCTT BC-TT là đề ra các sáng kiến, biện pháp kỹ thuật, biện pháp hữu ích, nhằm giữ chân công chúng khách hàng/CCTT, tìm kiếm công chúng mới, mở rộng thị trường/thị phần, nâng cao chất lượng sản phẩm/dịch vụ và uy tín, thương hiệu... cho đơn vị/doanh nghiệp BC-TT (nhà truyền thông tin tức, nhà truyền thông xã hội). Giải pháp bao gồm các nhóm chính yếu và liên quan, đơn nhất và đồng bộ trong diện liên ngành và liên toàn cầu.

1.1.2. Cơ sở lý thuyết

1.1.2.1. Lý thuyết kinh tế

(1) Lý thuyết kinh tế của trường phái “giới hạn” thành Vienna ở Áo (trường phái cổ điển mới)

Lý thuyết này bắt nguồn từ tư tưởng của Herman Gossen về “ích lợi giới hạn” và “quy luật nhu cầu”. Gossen cho rằng: “Xã hội bị chi phối bởi những định luật tốt đẹp. Những định luật này hướng hành động của con người vào những lợi ích chung của xã hội. (...) Khi con người thực hiện lợi ích cho chính mình thì cũng chính là con người đã góp phần vào thực hiện lợi ích chung của xã hội” [47, tr.266]. Trong thực tiễn, hoạt động của ngành công nghiệp BC-TT Áo, châu Âu đã và đang áp dụng lý thuyết này, nhằm “điều hòa” với thuyết “Bàn tay vô hình” của thị trường (trường phái Cổ điển và Tân cổ điển). Đây là một trong những lý thuyết hình thành nền tảng đạo đức của công chúng nhân dân châu Âu, giúp xã hội châu Âu ổn định và bình yên trong một thời gian dài. Hiện nay, châu Âu đang rơi vào cuộc khủng hoảng nhập cư, lý thuyết này một lần nữa quay trở lại mạnh mẽ trong hoạt động của BC-TT Áo, châu Âu. WZ, APA, ORF... cũng ráo riết thực hiện các chiến lược, giải pháp về *giá trị công, khơi gợi bản sắc châu Âu...* nhằm “điều hòa” đời sống xã hội: “Những quan niệm về giá trị công của WZ, BC-TT Việt Nam hoàn toàn có thể học tập. WZ xây dựng lý thuyết về *giá trị công* dựa trên những yếu tố *giá trị niềm tin, giá trị sáng tạo, bản sắc riêng (...)* từ thực tiễn quá khứ, hiện tại, tương lai. Nó hết sức thuyết phục và được chứng minh bởi chính sự thành công của WZ” [TLN.NV01, Phụ lục 3A, tr.55].

(2) Lý thuyết nền kinh tế hỗn hợp của P.A.Samuelson

Lý thuyết nền kinh tế hỗn hợp (cơ chế thị trường) của Samuelson đề cập đến chủ trương phát triển nền kinh tế phải dựa vào cả hai bàn tay “Bàn tay vô hình” của thị trường (trường phái Cổ điển và Tân cổ điển) và “Bàn tay hữu hình” của Nhà nước (trường phái Keynes). Việc định hình các thị trường WZ, APA, ORF (Cộng hòa Áo) như ngày nay dường như có “bàn tay” điều tiết của cả “nhà nước” và “cơ chế thị trường”. Theo Samuelson: “Cơ chế thị trường không phải là sự hỗn độn mà là một trật tự kinh tế”, “là một hình thức tổ chức kinh tế, trong đó cá nhân người tiêu dùng và các nhà kinh doanh tương tác với nhau qua thị trường để xác định ba vấn đề trung tâm của tổ chức kinh tế là: sản xuất cái gì? sản xuất như thế nào? và sản xuất cho ai?” [47, tr.351-352]. Trong truyền thông, Harold Lasswell (1960) đưa ra mô hình tương tự: “Ai nói cái gì, nói cho ai, nói trên kênh nào, ảnh hưởng của nó như thế nào”. Trong thực tiễn kinh doanh của WZ, APA, ORF và các đơn vị/doanh nghiệp BC-TT Áo, châu Âu vẫn đang áp dụng hai mô hình này.

1.1.2.2. Lý thuyết truyền thông

(1) Lý thuyết truyền thông

Lịch sử nghiên cứu truyền thông, truyền thông đại chúng trên thế giới, đến nay vẫn chưa được phân định rõ ràng [160]. Tuy nhiên, chúng ta có thể căn cứ vào các chỉ dẫn nghiên cứu sau: Trường phái Marxist Frankfurt; *Bốn nhà tiên phong - những người cha sáng lập* - Kurt Lewin, Carl Hovland, Harold Lasswell, Lazarsfeld; *Bảng phả hệ* (genealogy credits) (1963) của Wilbur Schramm; nghiên cứu của Philip Breton, Serge Proulx (1996), Mc.Quail D (1994); nghiên cứu của các tác giả Việt Nam như Tạ Ngọc Tấn, Nguyễn Văn Dũng, Đỗ Thị Thu Hằng, Trần Bá Dung, Mai Quỳnh Nam..., để (tạm) phân chia/thông nhất tiến trình lịch sử của truyền thông, truyền thông đại chúng thành: *Giai đoạn thứ nhất (đầu thập niên 1920 đến thập niên 1940)*, truyền thông đại chúng có *sức mạnh vạn năng, tuyệt đối* (powerful effects era). Mô hình truyền thông *một chiều thẳng đứng*. Thông điệp được truyền thẳng đến công chúng như *viên đạn ma thuật* (trường phái Marxist Frankfurt);

Giai đoạn thứ hai (thập niên 1940 đến đầu thập niên 1960), truyền thông đại chúng được coi là chỉ *tác động hạn chế* (limited effects era) đến công chúng [7, tr.3-5]. Tiêu biểu là mô hình “Dòng chảy hai bước” (two-step flow of communication) của Lazarsfeld và các đồng nghiệp; *Giai đoạn thứ ba (thập niên 1960 đến giữa thập niên 1980)*, xuất hiện nhiều dòng nghiên cứu nhằm dung hòa các cách nhìn về truyền thông ở hai giai đoạn trước. Giai đoạn này *sức mạnh truyền thông được phát hiện lại* (powerful media rediscovered), *tác động có mức độ* (moderate effects era). Giới nghiên cứu chuyển từ việc nghiên cứu *hiệu quả tác động của truyền thông* sang nghiên cứu về *công dụng của truyền thông*. Các nhà nghiên cứu quan tâm hơn đến công chúng và cách thức họ tiếp nhận [7, tr.3-5]. Tiêu biểu là lý thuyết *Sử dụng và hài lòng* (Uses and gratification theory) (1970) của Elihu Katz và các đồng nghiệp Gurevitch, Hass...; *Giai đoạn thứ tư (giữa thập niên 1980 đến nay)*, tác động của truyền thông có ảnh hưởng qua lại, *hai chiều xuôi - ngược, trong trạng thái cân bằng mềm dẻo* (negotiated effects). Nghiên cứu về truyền thông được mở ra trên nhiều bình diện. *Mô hình truyền thông hai chiều và đa chiều* [7, tr.3-5]. Giai đoạn này các nhà nghiên cứu hết sức coi trọng ý kiến phản hồi của công chúng; Luận án, bổ sung *Giai đoạn thứ năm - thời kỳ Kỷ nguyên số - truyền thông*, truyền thông đại chúng có ảnh hưởng/tác động qua lại đa chiều đến công chúng. Công chúng trở thành khách hàng/“đồng tác giả”/đối tác/ông chủ/đối thủ... của các đơn vị/doanh nghiệp BC-TT. Một số nhà nghiên cứu truyền thông châu Âu cho rằng: *tương lai sẽ chỉ có hai loại là truyền thông chuyên nghiệp và truyền thông nghiệp dư*, điển hình như lý thuyết *truyền thông nhân dân* (Media people) của Jay Rosen, hay nghiên cứu *truyền thông liên ngành, liên toàn cầu* của Thomas A. Bauer và các đồng nghiệp, lý thuyết *đô thị truyền thông* (Mediapolis) của Roger Silverstone... Như vậy, dù ở giai đoạn nào công chúng BC-TT cũng đóng vai trò quan trọng nhất trong hoạt động nghiên cứu và hoạt động kinh doanh BC-TT. WZ đã trải qua 315 năm lịch sử hình thành và phát triển với hầu hết các mô hình lý thuyết trên. Hiện nay, WZ tiếp tục nghiên cứu vận dụng các mô hình *truyền thông mới* để tồn tại, phát triển và “trẻ hóa”. Luận án sẽ vận dụng/soi chiếu một số lý thuyết

truyền thông trên vào quá trình phân tích thực trạng chiến lược và giải pháp phát triển CCTT báo WZ (APA, ORF).

(2) *Lý thuyết nghiên cứu “liên ngành” “liên toàn cầu”*:

Tác giả Bauer Thomas, Dvořák, Johann, Mückler, Hermann (Hrsg) (2011) phân tích rằng, muốn có hiệu quả cao trong nghiên cứu, chúng ta “phải đặt việc nghiên cứu một chuyên ngành vào diện nghiên cứu “liên ngành” (Interdisciplinary) “liên toàn cầu” (global ventures)” [190]. Đây cũng là quan điểm kinh điển của các nhà nghiên cứu truyền thông quốc tế. Trong *Xã hội học về truyền thông đại chúng*, Đại học Mở Thành phố Hồ Chí Minh, tác giả Trần Hữu Quang cũng bày tỏ sự đồng tình khi các nhà nghiên cứu xã hội học sau này đã “tìm cách đi xa hơn” và đã “đặt ứng xử của công chúng đối với truyền thông đại chúng trong bối cảnh xã hội của họ (...). Lối đặt vấn đề như vậy giúp chúng ta đo lường kỹ lưỡng hơn và lý giải sâu sắc hơn những xu hướng và chuyển biến trong ứng xử của công chúng” [63, tr.63]; Tác giả Nguyễn Văn Dũng (2012) quan niệm: “Báo chí là hiện tượng xã hội luôn tồn tại và phát triển trong những điều kiện kinh tế - xã hội cụ thể dưới sự tác động và chi phối trực tiếp của thiết chế chính trị, điều kiện kinh tế; được sự hỗ trợ tối đa của các phương tiện kỹ thuật và khoa học công nghệ, nhất là công nghệ tin học “ [14, tr.137-138]. Lý thuyết này hỗ trợ việc nghiên cứu CCTT BC-TT, nghiên cứu chiến lược và giải pháp phát triển CCTT báo WZ (APA, ORF) trong diện *liên ngành* giữa kinh tế học, báo chí học, xã hội học... trong phạm vi/diện *liên toàn cầu*, giữa Cộng hòa Áo (đặt trong bối cảnh EU) và Việt Nam.

(3) *Lý thuyết “Sử dụng và hài lòng”*

Thuyết *Sử dụng và hài lòng* (Uses and gratification theory) (1970) của Elihu Katz và các đồng nghiệp Gurevitch, Hass, luận giải rằng *công chúng sử dụng các phương tiện truyền thông để đáp ứng sự đa dạng về*: “Nhu cầu nhận thức (thu thập thông tin, kiến thức và sự hiểu biết); Nhu cầu tình cảm (cảm xúc, trải nghiệm thú vị); Nhu cầu hội nhập cá nhân (tăng cường hình ảnh cá nhân); Nhu cầu hội nhập xã hội (tăng cường hình ảnh cá nhân); Nhu cầu chia sẻ (giải bày, tâm sự)” [179, tr.8-9]. Điểm tiến bộ trong lý thuyết *Sử dụng và hài lòng* đó là thay vì tiếp cận (phổ biến) từ góc độ “Phương tiện truyền thông

đã làm gì cho người dân?”, Katz tiếp cận ngược lại "Người dân sẽ làm gì với các phương tiện truyền thông" [179, tr.8-9]. Với cách đặt vấn đề như vậy, Katz đã nhận ra tính *chủ động cao độ* của công chúng trong việc tiếp nhận tin tức từ các phương tiện truyền thông. Tuy nhiên, điều đó cũng dẫn đến hệ quả “công chúng sẽ ngày càng phải đối mặt với nhiều lựa chọn” trên thị trường truyền thông. Trước đó, một số nhà nghiên cứu cũng đã chỉ ra điều này, như: Lazarsfeld, Stanton (1942, 1944, 1949), Herzog (1942) khi tiến hành nghiên cứu công chúng lắng nghe những vở nhạc kịch opera; Suchman (1942) khi nghiên cứu động cơ của công chúng quan tâm đến âm nhạc trên đài phát thanh; Wolfe và Fiske (1949) khi nghiên cứu mối quan tâm của trẻ em với truyện tranh; Berelson (1949) khi nghiên cứu các chức năng của việc đọc báo... [143, tr.509-523]. Thậm chí, theo Fiske (1986), sẽ đến lúc công chúng *còn có cảm giác “thỏa mãn”* khi chống lại ý đồ truyền tải thông điệp của nhà truyền thông [59, tr.200-201]. Đây là xu hướng tất yếu xảy ra, không chỉ đối với CCTT báo WZ, APA, ORF mà còn đối với các đối tượng CCTT BC-TT thế giới nói chung. Vì vậy, lý thuyết “*Sử dụng và hài lòng*” là một trong những công cụ quan trọng, giúp luận án nghiên cứu thực trạng chiến lược và giải pháp phát triển CCTT báo WZ, APA, ORF, đồng thời tham khảo khi xây dựng đề xuất khung lý thuyết mới.

1.1.2.3. Lý thuyết chiến lược, mô hình kinh doanh

(1) Lý thuyết chiến lược của Michael Porter (Đại học Havard, Mỹ)

Porter là một trong 50 “bộ óc” quản trị hàng đầu thế giới. Những lý thuyết và *mô hình cạnh tranh* của Porter được giảng dạy ở khắp các trường kinh doanh trên thế giới. Porter là tác giả bảng xếp hạng “*Năng lực cạnh tranh toàn cầu*” (Global competitiveness report), được xuất bản thường niên ở 120 quốc gia (Đây là thước đo quan trọng để các nước tự đánh giá được năng lực cạnh tranh của mình). Porter phân biệt việc vận hành giữa *Chiến lược* và *Hiệu lực hoạt động* (bước đi chiến thuật), đó là: “Chương trình hoạt động hiệu lực liên quan đến việc cải tiến liên tục ở mọi nơi mà không có sự đánh đổi. Trái lại, chương trình chiến lược chính là nơi để xác lập một vị thế độc đáo, làm rõ sự

đánh đổi, và thắt chặt sự hài hòa” [54, tr.25]. Đặc biệt, Porter nhấn mạnh: “Chiến lược mang lại sự lựa chọn về những gì không làm cũng quan trọng hết như sự lựa chọn về những gì phải làm” [54, tr.25]. Hầu hết các đơn vị/doanh nghiệp BC-TT thường ít quan tâm đến chi tiết này. Đó là một sai lầm. Sai lầm nghiêm trọng nữa là, nhiều đơn vị/doanh nghiệp thường lý giải nhầm lẫn giữa *chiến lược* và các *bước đi chiến thuật* (hành động), theo Porter: “Thách thức của công ty không phải là trở thành tốt nhất mà là trở thành độc nhất vô nhị; Thách thức của công ty là phải đưa ra được những gì mà đối thủ cạnh tranh không có; Thách thức của *chiến lược* là phải trở lên khác biệt” [55, p.2.26]. *Chiến lược* cần phải đạt được hai thứ: “Thứ nhất là lợi nhuận, thứ hai là tăng trưởng (thị phần). Chúng tôi cho rằng, ngày nay *chiến lược* còn là việc phải đạt được các giá trị công, hay giá trị thương hiệu. Lý thuyết chiến lược của Porter xây dựng bộ công cụ gồm năm câu hỏi: “Những sản phẩm hay dịch vụ nào của chúng ta có tính đặc trưng nhất? Những sản phẩm hay dịch vụ nào của chúng ta có khả năng sinh lời nhiều nhất? Những khách hàng nào của chúng ta hài lòng nhất? Những khách hàng nào, kênh nào, hay thời cơ mua sắm nào có khả năng sinh lợi nhiều nhất? Những hoạt động nào trong chuỗi giá trị của chúng ta khác biệt nhất và hiệu lực nhất?” [54, tr.21-22] và năm nguyên tắc: “Xác định nhóm giá trị tiêu biểu khác biệt của công ty; Các cách thức triển khai thực hiện kinh doanh khác nhau; Hãy lựa chọn những điều bạn không làm; Chuỗi giá trị kết hợp và củng cố lẫn nhau; Chiến lược phải có tính liên tục”. Một chiến lược cần thực hiện “ít nhất trong 3 năm mới có ý nghĩa” [x.thêm 55, p.14]. Luận án áp dụng bộ công cụ này để nhận diện *giá trị cốt lõi, độc đáo* của WZ (APA, ORF), đồng thời đề xuất chiến lược độc đáo/duy nhất và các chuỗi chiến thuật, chiến dịch cho WZ (APA, ORF). Đặc biệt, luận án vận dụng lý thuyết này trong quá trình nghiên cứu, đề xuất khung lý thuyết mới.

(2) Lý thuyết chiến lược của John Westwood

Tác giả Westwood (2008) cho rằng khi xây dựng *chiến lược sản phẩm, chiến lược giá cả, chiến lược hỗ trợ bán hàng, chiến lược phân phối* phải đặc biệt chú ý ba loại chiến lược, đó là: “*Chiến lược phòng thủ* - nhằm ngăn chặn tình trạng mất khách hàng hiện tại; *Chiến lược phát triển* - nhằm mở rộng

chúng loại hàng hóa và dịch vụ cho các khách hàng hiện tại; *Chiến lược tấn công* - nhằm thúc đẩy kinh doanh thông qua lượng khách hàng mới” [83,tr.59]. Lý thuyết này hỗ trợ luận án phân tích thấu đáo thực trạng và đề một số nhóm chiến lược, giải pháp phát triển CCTT cho báo WZ (APA, ORF), cũng như đề xuất khung lý thuyết chiến lược, giải pháp mới.

(3) *Mô hình tiếp thị xã hội của Philip Kotler*

Philip Kotler là *một trong bốn nhà quản trị vĩ đại nhất mọi thời đại*. Các công trình nghiên cứu *tiếp thị* của ông được đọc như “kinh thánh” thế giới. Kotler đã đưa ra “một kho tàng” chiến lược, chiến thuật tiên tiến nhất nhằm *tạo lập, giành và thống lĩnh thị trường* [x.thêm 43]. Đặc biệt, *Mô hình tiếp thị xã hội của Kotler* [12, tr.33-34] đã được áp dụng rộng rãi trên thế giới, trong hoạt động kinh doanh và nghiên cứu khách hàng thông thường nói chung, hoạt động kinh doanh BC-TT nói riêng. Kotler chỉ ra có ba loại công ty: Loại thứ nhất “*Khiến mọi điều xảy ra*”, loại thứ hai “*Xem những gì đang diễn ra*”, loại thứ ba “*Cân nhắc cái gì đang xảy ra*” [87, tr.72-73]. Theo chuyên gia WZ, WZ GmbH thuộc *loại công ty thứ nhất* “*Khiến mọi điều xảy ra*”. WZ đã áp dụng triệt để các lý thuyết của Kotler trong quá trình hoạt động kinh doanh của mình.

(4) *Bản vẽ mô hình kinh doanh của Alexander Osterwalder*

Bản vẽ mô hình kinh doanh (Business model Canvas - BMC) của chuyên gia quản trị Alexander Osterwalder (2000) (Thụy Điển) là mô hình kinh doanh hiệu quả cho việc kiếm tiền từ dữ liệu. Mô hình này đang được một số doanh nghiệp/tập đoàn kinh doanh BC-TT lớn trên toàn cầu áp dụng. Luận án sử dụng *Bản vẽ mô hình kinh doanh*, phân tích chín nhóm trụ cột: *Đối tác chính, Hoạt động kinh doanh chính, Nguồn lực chính, Mục tiêu giá trị (giá trị thặng dư), Quan hệ khách hàng, Kênh truyền thông, Phân khúc khách hàng, Cơ cấu chi phí, Dòng doanh thu* [x.thêm 156] của WZ, APA, ORF nhằm nhận biết/khái quát hoạt động kinh doanh và việc tạo giá trị cho công chúng khách hàng/CCTT của ba đơn vị.

1.2. Cơ sở thực tiễn vấn đề nghiên cứu

Trong phần này, luận án phân tích một số yếu tố/cơ sở chính yếu có ảnh hưởng trực tiếp/gián tiếp đến nhận thức/cách thức tiếp nhận/hành vi ứng xử/hành vi tiêu dùng và thói quen của công chúng BC-TT/CCTT, đó là:

1.2.1. Cơ sở lịch sử, chính trị, pháp lý

- *Cơ sở lịch sử, chính trị*: Theo tác giả E.P.Prôkhôrốp (2004), tùy từng giai đoạn lịch sử, tùy từng thể chế chính trị sẽ hình thành các hình thức báo chí (truyền thông) khác nhau như: “Báo chí quân chủ - phong kiến (xuất hiện từ thời kì Hồng y giáo chủ Recheliu, 1631); Báo chí tăng lữ - tôn giáo; Báo chí tư sản; Báo chí xã hội chủ nghĩa (Nhánh dân chủ - xã hội; Nhánh cộng sản chủ nghĩa) [56, tr.281-292, T1].

Như vậy, thời kỳ đầu báo chí xuất hiện, chủ yếu nhằm phục vụ quyền lợi của giai cấp cầm quyền. Khi làn sóng đấu tranh chống phong kiến diễn ra, dẫn đến việc xuất hiện hình thức *Báo chí tư sản*. Hình thức báo chí này nhằm chuyển giao một phần quyền lực báo chí vào tay công chúng: “Thời kỳ này hình thành nên sức mạnh của báo chí - quyền lực thứ tư. Nó cũng tạo ra ba khuynh hướng hoạt động chủ yếu là: bảo vệ những giá trị tư sản; đấu tranh chống chủ nghĩa cộng sản; thoát ly khỏi thực tại - bằng các trò giải trí, tiêu khiển, những tin tức giật gân...” [56, tr.281-292]. Sau đó, các hình thức báo chí này không chỉ được áp dụng ở Liên Xô và hệ thống các nước XHCN mà còn được áp dụng (một phần) ở các nước thuộc hệ thống TBCN.

Theo tác giả Fred S.Siebert, Theodore Peterson, Wilbur Schramm (2013), *Bốn học thuyết truyền thông*: “Tùy từng giai đoạn lịch sử, thể chế khác nhau, sẽ tạo ra những hình thức báo chí khác nhau và những đối tượng công chúng tương ứng; Nhận thức của công chúng báo chí cũng luôn gắn liền với tiến trình phát triển của lịch sử chính trị, xã hội...” [x.thêm 67].

Tác Nguyễn Văn Dũng (2012): “Nền chính trị dân chủ nào sẽ sản sinh ra nền báo chí dân chủ ấy; nền chính trị chuyên quyền độc đoán sẽ tạo ra nền báo chí không vì dân, mà là vì nhóm nắm giữ quyền lực” [15, tr.100].

Như vậy, chính *lịch sử thể chế* (chính trị) và *lịch sử bối cảnh* sẽ sản sinh ra những nền BC-TT tương ứng và những thể hệ công chúng BC-TT tương ứng. Căn cứ vào các tư liệu lịch sử và thực tiễn hoạt động BC-TT, tác giả bổ sung hai *thời kỳ*, đó là:

Thời kỳ chiến tranh, BC-TT là công cụ đặc lực của các đảng phái cầm quyền. Họ sử dụng công cụ này để huy động mọi nguồn lực xã hội (sức người, sức của, đồng minh...) tham gia chiến đấu bảo vệ Tổ quốc (hoặc phe phái). Trong *Thế chiến thứ hai*, nhà chính trị độc tài Adolf Hitler và trường phái Marxist Frankfurt đã sử dụng phương tiện truyền thông làm công cụ tuyên truyền cho chính đảng của mình. Thời kỳ này, các phương tiện truyền thông đại chúng được coi như “Viên đạn ma thuật” hay “Mũi kim tiêm” (Magic bullet) để “tiêm, trích” tin tức vào đầu công chúng. Công chúng hoàn toàn thụ động, nghe theo, tin theo và làm theo các hình thức tuyên truyền của nhà độc tài Hitler. Thời kỳ này, truyền thông đại chúng đã tạo ra các đối tượng công chúng “ngoan ngoãn” (như con chiên) hết lòng ủng hộ và phục vụ chính quyền Hitler. Ngược lại, người nào phản kháng sẽ bị bỏ tù, hoặc bị sát hại... Thời kỳ này báo WZ cũng bị chính quyền Hitler đình bản vì đưa tin trái chiều/phản kháng chính quyền của ông ta. Sau này, một số nhà nghiên cứu truyền thông châu Âu như Thomas A. Bauer, Grimm Jürgen... đều đồng tình rằng: “Quyền lực phải được đặt vào tay công chúng, thay vì đặt vào tay các chính trị gia và BC-TT như trước đây” [x.thêm124].

Thời kỳ hòa bình, BC-TT là *diễn đàn của đông đảo công chúng nhân dân*, là công cụ tham gia giám sát và phản biện xã hội (và ba quyền lực còn lại)... tuy nhiên, điều này chỉ mang tính tương đối.

- *Cơ sở pháp lý*: cơ sở này trực tiếp tham gia chi phối hầu hết các hoạt động của công chúng BC-TT/CCTT. Theo đó, một đất nước có luật pháp nghiêm minh thì mối quan hệ giữa công chúng và BC-TT sẽ được phát triển một cách lành mạnh và ngược lại. Hoạt động BC-TT của các nước trên thế giới, ngoài việc tuân thủ Hiến pháp, pháp luật, luật BC-TT, các quy luật của nền kinh tế thị trường, và các quy định nghề nghiệp, còn phải tuân thủ các phong tục tập quán/thuần phong mỹ tục của từng quốc gia, khu vực. Nhiều nước không có

luật BC-TT. BC-TT Việt Nam hoạt động theo một mô hình đặc thù (Luật báo chí, ký ngày 28/12/1989; Luật báo chí sửa đổi bổ sung, ký ngày 12/6/1999, Nghị định của Chính phủ: “Quy định chi tiết thi hành Luật báo chí, Luật sửa đổi bổ sung một số điều của Luật báo chí”, ký ngày 26/4/2002, Luật báo chí sửa đổi, ký ngày 5/4/2016); Áo có *Luật phương tiện truyền thông*. Luật pháp Áo không cấm công chúng nhân dân nói về tư tưởng của Adolf Hitler nhưng sẽ bị xử phạt nặng nếu phát tán các tài liệu ủng hộ tư tưởng đó (hoặc lôi kéo người khác) công khai trên các phương tiện BC-TT.

Như vậy, ba yếu tố này có ảnh hưởng trực tiếp/gián tiếp đến việc hình thành các nhóm đối tượng công chúng BC-TT/CCTT của từng quốc gia, khu vực. Đồng thời, chúng cũng có tác động mạnh mẽ đến nhận thức/cách thức tiếp nhận/hành vi ứng xử/thói quen sử dụng các sản phẩm/dịch vụ BC-TT của công chúng.

1.2.2. Cơ sở kinh tế

Vi mô: Kinh tế là yếu tố then chốt, trực tiếp tác động đến hành vi mua sắm, tiêu dùng sản phẩm/dịch vụ BC-TT của đại bộ phận công chúng.

Vĩ mô: Yếu tố kinh tế tác động trực tiếp/gián tiếp đến đời sống văn hóa, lối sống, ứng xử, hành động, tư tưởng... của đại bộ phận công chúng. Mặc dù *toàn cầu hóa truyền thông* đã xóa nhòa ranh giới, đẳng cấp và cách thức hưởng thụ sản phẩm/dịch vụ BC-TT, song trên thực tế có rất ít độc giả có thể mua những sản phẩm/dịch vụ vượt quá khả năng chi trả (hoặc lựa chọn chi trả) của mình một cách thường xuyên.

Căn cứ vào: Tổng sản phẩm quốc nội (GDP) của Việt Nam, Áo; “*Tổng mức bán lẻ hàng hóa và doanh thu dịch vụ tiêu dùng*” (năm 2014, 2015) [104]; căn cứ vào thực tiễn đời sống xã hội Việt Nam, Áo, chúng tôi nhận thấy, yếu tố kinh tế có tác động trực tiếp/gián tiếp đến việc hình thành ba nhóm công chúng BC-TT/ CCTT/khách hàng, đó là: *nhóm công chúng thu nhập cao (hoặc khá), nhóm công chúng thu nhập trung bình, nhóm công chúng thu nhập thấp (hoặc nhận trợ cấp xã hội)*. Ba nhóm này, giả sử có nhu cầu/mục đích tiêu thụ sản phẩm/dịch vụ BC-TT giống nhau (ở những mức độ nhất định) nhưng do thu nhập, địa vị khác nhau nên họ sẽ lựa chọn một loại

sản phẩm/dịch vụ BC-TT phù hợp với khả năng chi trả thường xuyên của bản thân hoặc đơn vị. Tuy nhiên, cả ba nhóm này vẫn có nhu cầu sử dụng các sản phẩm/dịch vụ BC-TT miễn phí (nếu có). Ở Áo, cả ba đối tượng trên đều thường xuyên đọc các tờ báo miễn phí như *Heute, Österreich (phụ trương), TT Kompakt* được phát miễn phí, hàng ngày tại các địa điểm công cộng. (Khi xem xét ở góc độ kinh tế - xã hội, *báo miễn phí* chính là tờ báo mà công chúng đã phải trả phí gián tiếp lần đầu, chúng tôi sẽ phân tích vấn đề này ở một nghiên cứu khác, phù hợp).

1.2.3. Cơ sở giáo dục, văn hóa, xã hội

Các yếu tố này có ảnh hưởng mạnh mẽ đến khả năng tiếp nhận và sử dụng các loại sản phẩm/dịch vụ BC-TT của các đối tượng công chúng: công chúng thành thị khác nông thôn; miền núi khác đồng bằng; hải đảo khác đất liền.... Điều này được phản ánh rõ nét trong các công trình nghiên cứu công chúng (trên ba bình diện báo chí học, xã hội học, tâm lý học) của các tác giả như Mai Quỳnh Nam, Trần Bá Dung, Đỗ Thị Thu Hằng, Lưu Hồng Minh, Lê Thu Hà, hay Juergen Grimm trong *Nghiên cứu ảnh hưởng của phương tiện truyền thông và báo chí về lịch sử* (2015) (Media effect research and journalism on history) của tác giả Juergen Grimm thực hiện cuộc điều tra *thái độ, cảm xúc* của công chúng đối với cuộc chiến tranh Mỹ - Việt Nam thông qua ba bộ phim tài liệu (Quốc tế và Việt Nam). Công trình này được Grimm và các cộng sự tiến hành bằng các *phương pháp đo giá trị* tại Việt Nam (AJC) và Áo. Sau khi phân tích các kết quả điều tra, Grimm kết luận: “Quan điểm của người Việt về cuộc chiến tranh là ít có tính phản biện. Việc coi Mỹ là biểu tượng của tự do bị giảm xuống so với công chúng Áo (...). Chính văn hóa, ký ức, nhận thức của con người đã quyết định đến vấn đề quốc gia đó”[x.thêm 138]...

Ngày nay, sự phát triển vượt bậc của khoa học kỹ thuật và quá trình *toàn cầu hóa truyền thông* đã góp phần cải thiện/thay đổi môi trường văn hóa, xã hội, giáo dục... của các quốc gia, khiến cho cách tiếp nhận/sử dụng các sản phẩm/dịch vụ BC-TT của các đối tượng công chúng trên thế giới không/ít còn *biên giới cứng* trong nhận thức.

1.2.4. Cơ sở khoa học kỹ thuật công nghệ, truyền thông số

Từ xưa đến nay, mối quan hệ giữa các thiết bị công nghệ, kỹ thuật với các phương tiện BC-TT và công chúng BC-TT/CCTT là mối quan hệ chặt chẽ, đa chiều, đó là: Báo in ra đời khi xuất hiện máy in; phát thanh ra đời khi xuất hiện radio; truyền hình ra đời khi xuất hiện vô tuyến; báo điện tử, báo thiết bị di động, mạng xã hội ra đời khi xuất hiện internet và các thế hệ điện thoại thông minh, máy tính bảng... Thoạt đầu, người ta nghĩ rằng các loại hình báo chí mới ra đời sẽ triệt tiêu các loại hình cũ, nhưng thực tế đã chứng minh, không những chúng không triệt tiêu nhau mà còn hỗ trợ nhau, tạo thành những hình thức *truyền thông mới* (*truyền thông hội tụ, truyền thông đa phương tiện, mạng xã hội...*), đáp ứng đa dạng nhu cầu của các đối tượng công chúng BC-TT/CCTT.

Tuy nhiên, khi khoa học công nghệ phát triển, dẫn đến sự: thay đổi tính chất của các đối tượng công chúng BC-TT/CCTT; thay đổi cơ sở hạ tầng, cơ cấu mô hình hoạt động kinh doanh của các đơn vị/doanh nghiệp BC-TT... tạo ra nhiều thuận lợi và không ít khó khăn cho các đơn vị. Giống như nhiều tờ báo in trên thế giới, WZ cũng phải thường xuyên thay đổi các chính sách truyền thông (chiến lược, giải pháp), cải tiến chất lượng sản phẩm/dịch vụ, nâng cấp thiết bị máy móc, liên tục bổ sung, tái đào tạo, nâng cao nghiệp vụ đội ngũ làm báo, đội ngũ kỹ thuật, đội ngũ sáng tạo giải pháp..., ưu tiên tuyển dụng đội ngũ làm báo trẻ - “Thiên niên kỷ” (có “byte trong máu”)... nhằm tạo ra các sản phẩm/dịch vụ độc đáo, chất lượng cao... phục vụ đa dạng các đối tượng CCTT (trung thành), CCTT trẻ (có “byte trong máu”), CCTT 24h/24h sử dụng các thiết bị di động, công chúng mới.

1.2.5. Cơ sở toàn cầu hóa truyền thông

Thomas L.Friedman, *Thế giới phẳng*, cho rằng, *chính sự phát triển của khoa học công nghệ đã “làm phẳng” thế giới*: “Tiến hóa công nghệ đã làm cho thế giới phẳng” [18, tr.472]. Đó là tiền đề của xu hướng *toàn cầu hóa truyền thông* và sự ra đời các hình thức *truyền thông mới* (thành tựu khoa học của ngành truyền thông, truyền thông đại chúng trong thế kỷ 21).

Toàn cầu hóa truyền thông đã làm thay đổi toàn bộ cục diện ngành BC-TT, đó là: Tạo ra hình thức *truyền thông mới* (cạnh tranh mạnh mẽ với các loại hình truyền thông truyền thống); Thúc đẩy sự phát triển, giao thương trong hoạt động kinh tế BC-TT trong môi trường thực tế/trực tuyến trên toàn cầu; Phổ cập hóa/biến hóa sản phẩm/dịch vụ tin tức địa phương thành tin tức có qui mô rộng lớn mang tính quốc tế (chỉ trong vài giây và bằng vài thao tác dịch thuật); Kết nối/gắn kết công chúng địa phương với công chúng BC-TT toàn cầu; Kéo công chúng BC-TT toàn cầu “xích lại gần nhau”- xóa dần “biên giới cứng” trong nhận thức/suy nghĩ/tiếp cận thông tin... của họ; Mở ra các cơ hội liên kết, hợp tác đào tạo, nghiên cứu BC-TT giữa các quốc gia; Mở rộng thị trường/thị phần, hỗ trợ xây dựng thương hiệu/quảng bá hình ảnh cho các cá nhân/doanh nghiệp/tập đoàn/chính phủ/quốc gia... trên toàn cầu; Đặc biệt, *toàn cầu hóa truyền thông* đã thu hẹp khoảng cách địa lý và tạo ra “*chiều xã hội, bên cạnh chiều không gian và chiều thời gian*” (theo lý thuyết *đô thị truyền thông*); Tạo môi trường thông thương quốc tế thuận lợi, không chỉ cho các đối tượng công chúng BC-TT/CCTT, mà tất cả các đối tượng công chúng nhân dân trong mọi lĩnh vực khác, trên toàn cầu; *Toàn cầu hóa truyền thông* đã gia tăng quyền lực cho công chúng BC-TT/CCTT; Gia tăng/trao quyền dân chủ/tự do ngôn luận/quyền giám sát, phản biện xã hội/quyền hưởng thụ thông tin, thậm chí cả quyền thuyết sách và tham gia vận hành xã hội, hay thay đổi thể chế chính trị... cho công chúng BC-TT...

Tuy nhiên, *toàn cầu hóa truyền thông* cũng tiềm ẩn nhiều nguy cơ rủi ro như: *chiến tranh công nghệ thông tin/thông tin* (thay vì chiến tranh bằng súng đạn truyền thông), gia tăng bất ổn về an ninh quốc gia, các cuộc xâm lăng về văn hóa, sản sinh ra những nền kinh tế, chính trị... phụ thuộc (hoặc biến mất), các cuộc cạnh tranh khách hàng khốc liệt trên môi trường trực tuyến, các cuộc lừa đảo tài chính xuyên quốc gia, các thông tin của cá nhân/tổ chức doanh nghiệp/chính phủ... bị đánh cắp/vô hiệu hóa/tấn công mạng (như vụ mã độc Wannacry đã tấn công hơn 300.000 máy tính của 150 quốc gia, 5/2017) [243], quyền riêng tư bị xâm phạm nghiêm trọng, phá vỡ tính bền vững trong quan hệ giữa con người với con người; công chúng bị “khủng

hoảng thừa” hoặc “nhiều loạn” thông tin, dẫn đến hiện tượng “Phản chức năng gây mê” (The narcotizing dysfunction) đối với BC-TT, Lazarsfel đã chỉ ra từ thế kỷ trước [x.thêm 155, tr.1-2].

1.3. Vai trò của công chúng thị trường trong việc phát triển kinh tế báo chí - truyền thông

1.3.1. Công chúng định vị giá trị sản phẩm báo chí - truyền thông

Khi một sản phẩm/dịch vụ BC-TT ra đời, nó được niêm yết giá bán cụ thể (giá cả). Khi CCTT mua và sử dụng sản phẩm/dịch vụ đó - quá trình chuyển hóa *tin tức* thành *thông tin* phục vụ nhu cầu cá nhân hoặc công việc, từ đó, hình thành *giá trị* của sản phẩm/dịch vụ BC-TT. Giá trị này lớn hay nhỏ tùy thuộc vào sự *hữu ích* của nó đối với công chúng: Tạp chí Forbes (1971) thường được các nhà kinh doanh và khởi nghiệp trên thế giới chọn đọc vì một số lý do cung cấp các thông tin kinh tế quan trọng, cung cấp các bài học kinh doanh bổ ích (của các nhân vật, công ty có ảnh hưởng lớn trong nền kinh tế toàn cầu) hoặc việc có mặt trên tờ báo này sẽ nâng cao vị thế cho bản thân và đơn vị/công ty... Như vậy, chính các đối tượng CCTT đã tạo ra giá trị kép cho Forbes trên thị trường BC-TT quốc tế. Hay hãng truyền thông BBC, thay vì đưa tin nhanh như các hãng/báo khác, BBC chọn phương án đưa tin *chính xác*. Phương án này đôi khi chậm hơn so với các hãng thông tấn khác, nhưng độ chính xác cao hơn. BBC ít phải đính chính. Từ đó, BBC tạo dựng được niềm tin đối với đại bộ phận công chúng BC-TT toàn cầu. Niềm tin đó tạo ra *giá trị cốt lõi* cho BBC [x.thêm 2]. Báo WZ, hơn 315 năm qua tờ báo này đã chọn phương thức đưa tin *trung thực*. Vì vậy, nó được coi như “Nhật kí thành Vienna” của công chúng nhân dân Áo. Ngày nay, WZ vẫn “giữ chân” được đông đảo lực lượng CCTT cao cấp: “90,5% công chúng của tờ báo này là những người có trình độ giáo dục, có thu nhập ổn định, và có địa vị trong xã hội [86, tr.58]. Lực lượng CCTT dài hạn (trung thành) này đã định vị thương hiệu “lâu đời” - giá trị cốt lõi của WZ.

1.3.2. Công chúng là khách hàng của cơ quan báo chí - truyền thông

Như chúng tôi đã phân tích ở phần khái niệm, các chuyên gia cho rằng: “không có cái gọi là công chúng báo chí chung chung, chỉ có loại CCTT -

khách hàng - người trực tiếp/gián tiếp trả tiền mua và sử dụng các sản phẩm/dịch vụ BC-TT”. Hoặc Tập đoàn Wal-Mart xây dựng các chiến lược, chiến thuật, chiến dịch, giải pháp mới dựa trên việc định nghĩa rõ ràng về khách hàng của mình: “Khách hàng là người đem đến cho chúng ta cái họ cần, và công việc của chúng ta là thỏa mãn nhu cầu của họ. (...). Khách hàng là nguồn sống của công ty chúng ta và tất cả những công ty khác” [101]. Ngày nay, “cuộc chiến giành giật” khách hàng ngày càng quyết liệt khiến nhiều tờ báo (đặc biệt là báo điện tử) đua nhau đăng tải các tin bài giật gân, câu khách, rời xa *chủ thuyết* của mình (thường diễn ở các nước đang phát triển - nơi hệ thống pháp lý, các công cụ lý thuyết ngành chưa được xác lập rõ ràng). Việc này, khiến cho các đơn vị/doanh nghiệp dần đánh mất thị trường chính của mình hoặc phá sản.

1.3.3. Công chúng quyết định vai trò, vị thế cơ quan báo chí - truyền thông

Thực tiễn hoạt động của thị trường BC-TT chứng minh rằng, sức mạnh của các cơ quan/doanh nghiệp BC-TT - nhà truyền thông tin tức/nhà truyền thông xã hội phụ thuộc phần lớn vào sự ủng hộ của công chúng khách hàng/CCTT. Cơ quan/doanh nghiệp BC-TT nào thu hút/phổ cập được nhiều công chúng khách hàng/CCTT hơn sẽ có sức mạnh tạo dư luận/quyền lực (mềm), tiếng nói/vị thế quan trọng hơn... trong xã hội và trên thị trường BC-TT. Điển hình như Hãng tin tức Reuters, New York Time, BBC, CNN... Đây là những cơ quan BC-TT luôn quan tâm đến việc xây dựng các chiến lược, giải pháp nhằm thu hút đông đảo công chúng khách hàng/CCTT, công chúng mới (trực tiếp, gián tiếp) trên phạm vi toàn cầu. Báo WZ không có đông đảo CCTT như các cơ quan này, nhưng WZ “sở hữu” đối tượng CCTT cao cấp nhất của Áo (những người có ảnh hưởng trực tiếp đến các quyết sách của đất nước và khu vực): “38,0% độc giả là nhà quản lý, giám đốc các công ty, các tập đoàn lớn; 24,5% độc giả là nhà quản lý, giám đốc các công ty nhỏ; 28,0% độc giả là nhà quản lý, các giám đốc bộ phận; 9,5% còn lại là nhóm độc giả khác”, Viện nghiên cứu xã hội học thực nghiệm Áo (IFES) [86, tr.58] (theo các chuyên gia WZ, tỷ lệ này ít biến đổi). Hay ORF phổ cập toàn bộ CCTT Áo và cộng đồng nói tiếng Đức tại châu Âu. Đặc biệt, cuộc bỏ phiếu (2 lần)

bầu Tổng thống Cộng hòa Áo (2016) đều có sự đóng góp tích cực (xoay chuyển tình thế chính trường) của công chúng ORF. Hàng năm, ORF thường xuyên đoạt giải *Huy chương vàng* dành cho đài *truyền hình công* có số lượng khán giả xem đông nhất tại EU. Như vậy, thực tiễn hoạt động thị trường BC-TT đã chứng minh rằng công chúng khách hàng/CCTT đã tạo nên uy tín, vị thế, thương hiệu... cho các cơ quan/doanh nghiệp BC-TT.

1.3.4. Công chúng là đối tác, đồng tác giả với cơ quan báo chí - truyền thông

Chủ tịch Tập đoàn truyền thông News Corp Rupert Murdoch, cho rằng: "Công chúng muốn kiểm soát được truyền thông của họ, thay vì bị truyền thông kiểm soát" [172]. Khi công chúng BC-TT/CCTT/khách hàng bỏ tiền mua sản phẩm/dịch vụ BC-TT, họ có quyền đòi hỏi được phục vụ chu đáo nhất. Họ không chấp nhận bỏ tiền mua một tờ báo có quá nhiều tin tức nhảm nhí hay quá nhiều dung lượng quảng cáo. Họ giành thế chủ động trong việc lựa chọn sản phẩm/dịch vụ phù hợp với nhu cầu. Họ chính là "ông chủ" của các cơ quan/doanh nghiệp BC-TT- các nhà truyền thông tin tức, nhà truyền thông xã hội.

Hơn nữa, *truyền thông mới* đã giúp công chúng trở thành lực lượng đối trọng với truyền thông truyền thống. Công chúng trở thành những vị "Tổng biên tập" trên các tài khoản cá nhân Facebook, Twitter, Youtube, Blogs... Họ sử dụng các tài khoản đó cập nhật, chia sẻ tin tức, quan điểm hàng ngày. Thậm chí, công chúng tự tạo ra các bài báo có chất lượng tốt, cạnh tranh/đối chứng với các bài báo/nhà báo chuyên nghiệp. Đây là chỉ dấu khi công chúng trở thành đối tác của các cơ quan/doanh nghiệp BC-TT. Trên thực tế đã có rất nhiều sự kiện nóng xảy ra trên thế giới đều được công chúng kịp thời ghi, chụp lại tại hiện trường (trước khi nhà báo chuyên nghiệp kịp có mặt). Và một số tờ báo đã sử dụng các nguồn tin này của công chúng, tuy lúc đầu họ bị các đối thủ chỉ trích, nhưng đến nay hầu hết các cơ quan/doanh nghiệp BC-TT đều mở các tài khoản Fanpage trên các mạng xã hội, nhằm kêu gọi tin bài từ phía công chúng; tìm kiếm công chúng mới; mở rộng thị phần/thị trường; quảng bá sản phẩm/dịch vụ, thương hiệu... Thậm chí, một số cơ quan/doanh nghiệp đã mua

lại tin tức trên facebook cá nhân của công chúng như báo WZ đang làm (dưới sự kiểm chứng của đơn vị). Như vậy, công chúng đang từng bước trở thành *chủ nhân, đối tác và đồng tác giả* với các nhà truyền thông tin tức/nhà truyền thông xã hội. Đây là xu hướng vận động chính trong mối quan hệ giữa công chúng BC-TT và các cơ quan/doanh nghiệp BC-TT trong tương lai. Tác giả Dave Winer (1994) một trong những người sáng lập blog, nhận định: "Một khi người sử dụng có quyền kiểm soát, họ sẽ không bao giờ để mất điều (quyền) đó" [x.thêm 172].

* TIỂU KẾT

Chương 1, luận án trình bày bốn vấn đề:

Một là: Hệ thống hóa các công trình/khái niệm cơ bản *liên ngành* giữa báo chí học và kinh tế học, liên quan đến đề tài nghiên cứu. Kế thừa và đề xuất một số khái niệm công cụ mới: *khái niệm CCTT BC-TT; chiến lược phát triển CCTT BC-TT; giải pháp phát triển CCTT BC-TT*, sử dụng cho nghiên cứu luận án.

Hai là: Hệ thống hóa ba nhóm lý thuyết *liên ngành*, đó là: kinh tế, truyền thông, chiến lược và mô hình kinh doanh, sử dụng cho nghiên cứu luận án.

Ba là: Phân tích năm cơ sở thực tiễn (cơ bản) ảnh hưởng đến CCTT BC-TT: *Cơ sở lịch sử, chính trị, pháp lý; Cơ sở kinh tế; Giáo dục, văn hóa, xã hội; Khoa học kỹ thuật công nghệ, truyền thông số; Toàn cầu hóa truyền thông.*

Bốn là: Phân tích bốn vai trò (cơ bản) của CCTT trong việc phát triển kinh tế BC-TT, đó là: Công chúng định vị giá trị sản phẩm BC-TT; Công chúng là khách hàng của cơ quan BC-TT; Công chúng quyết định vai trò, vị thế cơ quan BC-TT; Công chúng là đối tác, đồng tác giả với cơ quan BC-TT.

Các phân tích trên, cho thấy, việc nghiên cứu công chúng BC-TT ở Việt Nam mới chủ yếu được tiến hành trên ba bình diện là báo chí học, xã hội học, tâm lý học, chưa có công trình nào nghiên cứu chuyên sâu về CCTT BC-TT, chiến lược và giải pháp phát triển CCTT BC-TT (bình diện kinh tế học) của một tờ báo nước ngoài cụ thể, làm tài liệu tham khảo cho BC-TT Việt Nam. Vì vậy, luận án đã khái lược/phân tích hai hệ thống công trình *liên ngành* giữa

báo chí học và kinh tế học, từ đó đề xuất một số khái niệm mới sử dụng cho nghiên cứu luận án.

Hơn nữa, một số dự án/công trình nghiên cứu, đo lường, điều tra công chúng báo chí do các cơ quan nhà nước Việt Nam, phối hợp thực hiện cũng mới chỉ sử dụng phương pháp nghiên cứu truyền thống - “*phương pháp không tin cậy*”, chưa phối hợp với các phương pháp nghiên cứu mới - “*phương pháp tin cậy*”. Đây là phương pháp kết hợp mà các nhà nghiên cứu BC-TT Áo, châu Âu đang bàn luận/sử dụng nhằm mang lại hiệu quả chính xác hơn trong việc nghiên cứu/đo lường công chúng. Ngoài ra, hoạt động nghiên cứu lý luận và hoạt động thực tiễn BC-TT Việt Nam chưa có sự phối hợp đồng bộ. Hai bên chưa thực sự lắng nghe và tôn trọng nhau. Đây là một trong những điểm yếu nghiêm trọng cần khắc phục, để giúp cho nền BC-TT Việt Nam phát triển và hội nhập một cách bền vững.

Hệ thống lý thuyết trong chương 1 là cơ sở khoa học để luận án tiến hành phân tích thực trạng chiến lược và giải pháp phát triển CCTT báo WZ (tham chiếu APA, ORF) (Cộng hòa Áo). Từ đó rút ra bài học kinh nghiệm cho BC-TT Việt Nam. Đồng thời, tác giả nghiên cứu đề xuất khung lý thuyết mới - *nghiên cứu CCTT BC-TT, nghiên cứu chiến lược và giải pháp phát triển CCTT BC-TT*.

Chương 2

VẤN ĐỀ XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC VÀ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN CÔNG CHÚNG THỊ TRƯỜNG BÁO WIENER ZEITUNG

2.1. Cơ sở khoa học

2.1.1. Báo chí - truyền thông Cộng hòa Áo, châu Âu

Nhìn chung, hoạt động của ngành BC-TT CH Áo, châu Âu đều đã trải qua các mô hình truyền thông kinh điển như: *Mô hình của Walter Lippmann* (1922), *Mô hình truyền thông một chiều* của Laswell (1948), *Mô hình truyền thông hai chiều* của C. Shannon (1949) (nhấn mạnh sự phản hồi từ đối tượng tiếp nhận), *Mô hình truyền thông của David Berlo* (nhấn mạnh việc diễn giải thông tin), *Mô hình truyền thông của Charles Osgood và Wilbur Schramm* (chia sẻ thông tin và sự phản hồi - sự tương tác) [12, tr.26-34], *Mô hình dòng chảy hai bước* của Lazarsfeld và các đồng nghiệp (1955) (nhấn mạnh yếu tố con người - “người định hướng dư luận” (opinion leaders) [155, tr3], *Mô hình hội tụ của Kinkaid* (sự thảo luận và chia sẻ thông tin lặp đi lặp lại nhằm hiểu biết lẫn nhau giữa những người tham gia truyền thông); *Mô hình tiếp thị xã hội* của Phillip Kotler (nhấn mạnh người tiêu dùng là tiêu điểm chính trong kế hoạch và tổ chức của các chương trình/chiến dịch/hoạt động truyền thông) [12, tr.26-34]... Ngày nay, trong thời đại *toàn cầu hóa truyền thông*, các cơ quan/doanh nghiệp BC-TT Áo, châu Âu chú trọng hơn đến việc lựa chọn các mô hình kinh doanh bền vững - cân bằng giữa mục đích tối đa hóa lợi nhuận và tối đa hóa các *giá trị công* cho xã hội.

Áo là một trong những quốc gia sản sinh ra nhiều nhà hiền triết, nhiều công trình nghiên cứu khoa học và thực tiễn trong lĩnh vực triết học, toán học, tâm lý học, kinh tế học, truyền thông, truyền thông đại chúng.... Trong đó, phải kể đến các lý thuyết kinh điển của nhà nghiên cứu xã hội học thực nghiệm Paul Felix Lazarsfeld - người đặt nền móng cho ngành *nghiên cứu truyền thông, truyền thông đại chúng và công chúng báo chí* [155]. Các nghiên cứu của ông đã được ứng dụng rộng rãi ở Áo, châu Âu và khắp nơi trên thế giới cho đến tận ngày nay. Lazarsfeld (13/2/1901 - 30/8/1976) được

xem là một trong những nhà xã hội học có ảnh hưởng nhất của thế kỷ XX. Ông là người Mỹ gốc Áo. Ông sinh tại thủ đô Vienna, theo học ngành toán học và nhận bằng tiến sĩ tại Áo. Đề tài tiến sĩ của ông là *Xử lý các khía cạnh toán học liên quan đến lý thuyết hấp dẫn của Einstein*. Thập kỷ 1920, Lazarsfeld tham gia *Hội triết gia Vienna*. Ông đến với bộ môn xã hội học nhờ chuyên môn toán và phương pháp lượng hóa. Nghiên cứu khoa học ban đầu của ông là *Cuộc điều tra về số lượng người nghe đài thành Vienna* vào các năm 1930 - 1931 (kết thúc năm 1932). Đây được coi là cuộc điều tra công chúng báo chí thực nghiệm/định lượng đầu tiên trên thế giới. Do phong trào *bài Do Thái* của chủ nghĩa phát xít, ông phải di cư sang Hòa Kỳ. Năm 1941, ông được phong hàm giáo sư tại khoa xã hội học, Đại học Columbia. Ông là người sáng lập *Trung tâm Nghiên cứu Xã hội học Ứng dụng* (Đại học tổng hợp Columbia). Lazarsfeld và các đồng nghiệp đã tiến hành nhiều nghiên cứu quy mô lớn về sự ảnh hưởng của truyền thông qua phương tiện thông tin đại chúng với xã hội, đặc biệt về hành vi bầu cử... [x.thêm 155]. Sau đây, luận án điểm lược một số lý thuyết truyền thông đại chúng quan trọng của Lazarsfeld đối với BC-TT thế giới nói chung và BC-TT Áo nói riêng: (1) *Phương pháp đo hiệu quả tác động của phương tiện truyền thông hiện đại lên công chúng nghe đài của Wien, 1932* (Paul Lazarsfelds Wiener RAVAG - Studie 1932). Công trình này, cho ra đời phương pháp nghiên cứu công chúng truyền thông đại chúng thực nghiệm (định lượng) đầu tiên của thế giới [x.thêm 195]; (2) *Lý thuyết truyền thông có ảnh hưởng hạn chế* (Limited effects' paradigm) (1940) được rút ra từ công trình *Nghiên cứu về ảnh hưởng của truyền thông đại chúng đối với công chúng* (Study of media influence on people). Đây là công trình nghiên cứu về ảnh hưởng của truyền thông đại chúng đến hành vi bầu cử của cử tri khi Tổng thống Mỹ Roosevelt quyết định tranh cử nhiệm kỳ ba. Trước đó, “Mô hình truyền thông một chiều”- “Viên đạn ma thuật” (Magic bullet) hay “Mũi kim tiêm” (Hypodermic needles) của trường phái Marxist Frankfurt (1930) cho rằng: *Truyền thông có ảnh hưởng trực tiếp (một chiều) đối với công chúng. Công chúng hoàn toàn thụ động khi tiếp nhận tin tức trên các phương tiện truyền thông đại chúng*, nhưng Lazarsfeld lại cho rằng:

truyền thông có ảnh hưởng hạn chế đối với công chúng [155]; (3) *Lý thuyết truyền thông dòng chảy hai bước* (Theory of the two-step flow) (1955), nhấn mạnh yếu tố người định hướng: (một) truyền thông đại chúng tác động đến một/nhiều người cụ thể (người định hướng) và những người này sau đó (hai) tác động (lại) đến những người khác trong cộng đồng thông qua kênh truyền thông cá nhân của họ [155]; (4) *Lý thuyết rối loạn thừa thông tin* (The narcotizing dysfunction) (Phản chức năng gây mê), *giải thích hiện tượng thờ ơ hoặc chai lỳ của công chúng khi liên tục được bom nhồi với đủ loại thông tin*. Không giống những người theo trường phái truyền thông thánh chiến, Lazarsfeld cho rằng: *Tình trạng rối loạn thừa thông tin không phải do nhà cầm quyền tạo ra một cách có chủ ý, mà là kết quả của một cơ chế truyền thông không có kế hoạch* [155]; (5) *Lý thuyết truyền thông hai nửa đen - và - trắng* (Black - and - white) - *Phiên bản Hoa Kỳ* (American alternatives): ... *Các vấn đề của công chúng cần phải được định nghĩa đơn giản theo các lựa chọn rõ ràng, đen ra đen, trắng ra trắng....cho phép tạo ra hành động có tổ chức của công chúng* [155]. Các nghiên cứu của Lazarsfeld đã mô tả việc sử dụng phương pháp định lượng dựa trên các thuật toán khoa học. Ông sử dụng các kỹ thuật và biện pháp nghiên cứu khách quan, tạo nền móng cho nhiều vấn đề nghiên cứu quan trọng trong hoạt động của xã hội loài người: "Lazarsfeld có thể không phải là một nhà xã hội học Hoa Kỳ, nhưng ông là người quyết định ngành xã hội học Hoa Kỳ sẽ đi theo hướng nào" [155]. Ngày nay, cả năm lý thuyết truyền thông đại chúng trên vẫn đang được áp dụng rộng rãi cho ngành BC-TT Áo, châu Âu, thế giới. Đặc biệt, khi quan sát cuộc khủng hoảng nhập cư ở châu Âu (2015, 2016), chúng ta sẽ nhận thấy *lý thuyết truyền thông hai nửa đen - và - trắng* đang quay trở lại một cách mạnh mẽ: một số chính phủ các nước châu Âu đưa ra các chính sách nghiêm ngặt nhằm ngăn chặn dòng người nhập cư; đồng thời các chính phủ/một số tổ chức cũng gửi đi các thông điệp về *một châu Âu không còn hấp dẫn*, nhằm hạn chế người tị nạn đến châu lục này; một số tờ báo/(cá nhân) mạng xã hội (ủng hộ chủ nghĩa dân tộc) luôn tìm cách đăng tải những tin tức tiêu cực về người tị nạn; ngoài ra, các phương tiện BC-TT châu Âu liên tục đưa tin về các vụ quấy rối

tình dục, hãm hiếp tập thể, cướp giết đường phố... do các thanh niên tị nạn gây ra cho người bản xứ, hay đưa tin về các vụ đánh bom liều chết của các phần tử IS trên toàn cầu, hay thông tin các phần tử IS cực đoan trà trộn trong dòng người tị nạn... khiến công chúng nhân dân châu Âu và thế giới rất lo ngại về sự bình yên của châu lục này. Điều đó, dẫn đến phong trào “bài” người theo Đạo hồi ở khắp nơi.

2.1.2. Báo Wiener Zeitung

Wiener Zeitung (WZ) (1703) cũng đã trải qua hầu hết các mô hình lý thuyết truyền thông kinh điển (ở trên) của thế giới. Đặc biệt, từ năm 1960, mô hình truyền thông của Laswell: “Ai nói cái gì, nói cho ai, nói trên kênh nào, ảnh hưởng của nó như thế nào” đã được WZ và BC-TT Áo, châu Âu áp dụng đến tận ngày nay [169, tr.5]. Từ năm 1983, WZ được cải tiến, nâng cấp khâu in ấn, các số báo được in ấn bằng kỹ thuật điện tử. Tiếp đó là phiên bản WZ Online. Sau đó, WZ chuyển đổi thành Công ty Trách nhiệm hữu hạn - Wiener Zeitung GmbH (có nhiều công ty con trực thuộc). Thời kỳ này, ngoài việc áp dụng các mô hình truyền thông truyền thống, khi soi chiếu hoạt động thực tiễn của WZ, chúng tôi nhận thấy đơn vị đã tham khảo một số lý thuyết/mô hình truyền thông hiện đại, như: (1) *Lý thuyết truyền thông liên ngành, liên toàn cầu* (Interdisciplinary, global ventures) của tác giả Dvořák, Johann, Mückler, Hermann (Hrsg), Thomas A. Bauer (2011) - WZ phát triển đa dạng các sản phẩm/dịch vụ BC-TT ở hầu khắp các lĩnh vực ngành nghề (chính trị, đấu giá nghệ thuật, văn học, leo núi, chăm sóc động vật, khoa học thiên văn, nghiên cứu vũ trụ...); Hợp tác liên kết xuất bản chuyên san, tạp chí với các cơ quan BC-TT quốc tế (New York Time, Mỹ, Việt Nam, Đức...); Hợp tác với Liên minh châu Âu, và các công ty/tập đoàn trên thế giới, tổ chức các hội thảo khoa học quốc tế...; (2) *Lý thuyết Sử dụng và hài lòng* (Uses and gratification theory) của Elihu Katz (1970) và “*Thang bậc nhu cầu*” (Heirachy of Needs) của Abraham Maslow, WZ áp dụng các *thang bậc nhu cầu* tùy thuộc vào từng nhóm đối tượng CCTT(số 1 hoặc số 2). WZ thường xuyên thuê ngoài các công ty/viện nghiên cứu, điều tra công chúng độc lập để kịp thời xây

dựng/điều chỉnh các nhóm chiến lược, giải pháp nhằm giữ chân CCTT dài hạn (sẵn có), tìm kiếm công chúng mới, mở rộng thị phần/thị trường quảng cáo...; (3) *Lý thuyết Truyền thông nhân dân* (Media people) của Jay Rosen (2006), WZ xây dựng các nhóm chiến lược, giải pháp độc đáo - *tương tác với công chúng thông qua truyền thông mới* (mạng xã hội, xích lô truyền hình, WikiWien...) nhằm “lôi kéo” các nhóm đối tượng CCTT, công chúng mới tham gia viết bài (đồng tác giả) với WZ; (4) *Lý thuyết H2H* (Human to Human) (từ con người đến con người) của tác giả Wolfgang Renner (Viện trưởng Học viện Wiener Zeitung) (2015) cho rằng: Sự phát triển của WZ dựa trên lý thuyết H2H, xoay quanh bốn yếu tố cơ bản là, *Kết nối, Phát triển bền vững, Tin tưởng, Giá trị* [x.thêm Phụ lục 1, tr.1-8]. Lý thuyết này giúp WZ tồn tại và đứng vững trong thời kỳ *cách mạng số* hiện nay. Ngoài ra, trong các *chính sách truyền thông mới* của mình, WZ tham khảo/áp dụng triệt để một số mô hình/lý thuyết kinh doanh: *Marketing, Tiếp thị* của Phillip Kotler; *Chiến lược Marketing hỗn hợp* (marketing mix - 4P) của Neil Borden (1953) và E.Jerome McCarthy (1960) và lý thuyết 4P của Phillip Kotler (phát triển thêm)... [x.thêm 40].

Ngoài ra, tác giả cũng áp dụng: *Bản vẽ mô hình kinh doanh* của Alexander Osterwalder (2000); nghiên cứu *Kinh tế của các phương tiện truyền thông* (2004) của Alison Alexander, James Owers, Rod Carveth, C.Ann Hollifield, Albert N.Greco; nghiên cứu *Quản trị chiến lược trong ngành công nghiệp truyền thông* của Lucy Küng... để soi chiếu/phân tích thực trạng hoạt động kinh doanh, phương thức xây dựng/sáng tạo các chính sách truyền thông - các nhóm chiến lược và giải pháp phát triển CCTT của WZ Group.

2.2. Cơ sở thực tế

2.2.1. Tình hình báo chí - truyền thông thế giới

Mặc dù có nhiều nghiên cứu, phỏng đoán, dự báo khác nhau về tương lai của nền BC-TT thế giới như: báo in sẽ bị diệt vong vào năm 2040 [95], truyền thông truyền thống sẽ chết trong vòng 10 năm tới [108], đọc báo online phải trả tiền [100]... Tuy nhiên, đó là những (dự báo) nghiên cứu mang tính

đơn lẻ, chưa phản ánh đầy đủ tình hình và xu hướng phát triển của nền BC-TT thế giới. Vì vậy, luận án tham khảo báo cáo của *Hiệp Hội báo chí và Xuất bản Thế giới* (WAN - IFRA) (2015) (tài liệu tổng hợp về doanh thu, lượng độc giả, quảng cáo, xu hướng xuất bản tin tức điện tử từ hơn 70 quốc gia, đại diện cho hơn 90% ngành công nghiệp báo chí toàn cầu) [183], quan sát/phân tích thực tiễn hoạt động của thị trường BC-TT để đưa ra bảy xu hướng nổi bật của nền BC-TT thế giới:

*** Xu hướng chuyển dịch mô hình kinh doanh**

Trước đây, nguồn thu của các đơn vị/doanh nghiệp/tập đoàn BC-TT (nhà truyền thông tin tức, nhà truyền thông xã hội) chủ yếu từ nguồn doanh thu quảng cáo (mô hình *từ doanh nghiệp đến doanh nghiệp* (B2B)), ngày nay, mô hình này đã được thay đổi - nguồn thu chủ yếu đến từ việc bán sản phẩm/dịch vụ/chương trình cho CCTT/khách hàng BC-TT (mô hình kinh doanh *từ doanh nghiệp đến người tiêu dùng* (B2C)). Theo số liệu báo cáo của WAN - IFRA (năm 2015): Doanh thu ngành công nghiệp báo chí trên thế giới đạt 179 tỷ USD (thị trường Bắc Mỹ chiếm 21%, châu Âu/châu Phi/Trung Đông là 34%, châu Á Thái Bình Dương là 36%, châu Mỹ La Tinh là 9%). Trong đó, chủ yếu thu từ nội dung là 92 tỷ/phát hành báo in và báo trên nền tảng kỹ thuật số, 87 tỷ thu từ quảng cáo trên 2 loại hình báo chí này [x.thêm 183]. Như vậy, các cơ quan/tập đoàn BC-TT sẽ ngày càng chú trọng đến việc hoạch định/xây dựng các chính sách truyền thông - các chiến lược và giải pháp phát triển CCTT. Xu hướng này cũng cho thấy sự độc lập tương đối về mặt tài chính và hoạt động nghiệp vụ của các đơn vị/doanh nghiệp/tập đoàn BC-TT. Xu hướng này có thể kéo dài bao lâu, đó là câu hỏi lớn, phụ thuộc vào thái độ của các bên khi tham gia vào thị trường BC-TT.

*** Báo in vẫn giữ vai trò nền tảng tri thức truyền thông**

Đầu thế kỷ XXI nhiều công trình nghiên cứu/đồn đoán và thực tiễn cho thấy: “Thị phần báo in đang suy giảm nghiêm trọng”, “Báo in sẽ sớm bị diệt vong”... Tuy nhiên, số liệu báo cáo của WAN - IFRA, cho thấy, “báo in vẫn giữ được đông đảo công chúng ở độ tuổi trưởng thành”: “Khoảng 2,7 tỷ người (45%) trưởng thành trên thế giới vẫn đọc báo in. 0,8 tỷ người (42%) đọc báo

điện tử và trên nền tảng kỹ thuật số. Doanh thu báo in là 89,9 tỷ USD (0,4%) [183]. Ngoài ra, văn hóa đọc và thói quen lấy tin tức trên báo in vẫn được một số nhóm công chúng (đặc biệt là CCTT cao cấp) ở các nước phát triển duy trì: “Độc giả Thổ Nhĩ Kỳ dành 74 phút/ngày (đứng thứ nhất thế giới), độc giả Bỉ là 54 phút/ngày, độc giả Áo dành 41 phút/ngày (đứng thứ 12 trên thế giới)...” [169, tr.16]. Tuy nhiên, Thổ Nhĩ Kỳ vừa xảy ra cuộc đảo chính (đêm 15/7/2016) khiến hàng nghìn người bị bắt giam, trong đó có rất nhiều nhà báo (năm 2016, Chính phủ Thổ Nhĩ Kỳ đã bắt giam 81 nhà báo - đứng đầu danh sách bắt giam các nhà báo trên thế giới) [219]. Điều này, ảnh hưởng trực tiếp đến thời gian đọc báo của công chúng BC-TT Thổ Nhĩ Kỳ.

*** *Xuất hiện phân khúc thị trường báo in miễn phí***

Một số đơn vị/doanh nghiệp BC-TT (có tiềm lực) sẽ triển khai chiến dịch, *mở rộng phân khúc thị trường báo in miễn phí* (thực chất công chúng phải trả phí gián tiếp): “Đây chính là xu hướng đọc báo in hiện đại ở Áo, châu Âu (...): Áo có ba tờ báo miễn phí/ngày; Anh: 1,13 triệu bản/ngày, Italia: 1,05 triệu bản/ngày, Tây Ban Nha: 997.000 bản/ngày. Những tờ báo miễn phí thường được công chúng biết đến nhiều. Do đó nó thu hút nhiều công ty tham gia quảng cáo...” [169, tr.6]. Chiến lược, giải pháp này nhằm chăm sóc và giữ vững số lượng công chúng trung thành, gia tăng các giá trị sản phẩm/dịch vụ/chương trình, tìm kiếm công chúng mới, mở rộng thị phần cho thị trường quảng cáo, mở rộng phạm vi quảng bá thương hiệu tờ báo...

*** *Xu hướng quảng cáo trên truyền hình và internet***

Một số nghiên cứu cho rằng “thị phần truyền hình sẽ suy giảm nghiêm trọng vào năm 2020”, kéo theo doanh thu từ quảng cáo trên truyền hình suy giảm. Tuy nhiên, theo số liệu điều tra của WAN - IFRA, “*chi phí quảng cáo trên truyền hình đến năm 2017 vẫn đứng đầu danh sách các loại hình báo chí - truyền thông*”: “Quảng cáo trên truyền hình là 200 triệu USD, quảng cáo trên internet xếp thứ hai 180 triệu USD, quảng cáo trên báo in 90 triệu USD...” [183]. Song, tương lai (gần) xu hướng quảng cáo trên internet sẽ gia tăng, vượt qua quảng cáo trên truyền hình.

*** Xu hướng đồng bộ/đa nền tảng các mô hình báo chí - truyền thông**

Từ thế kỷ XXI, hoạt động BC-TT là sự kết hợp giữa các mô hình truyền thông truyền thống và *truyền thông mới* (online, thiết bị di động, nền tảng kỹ thuật số, mạng xã hội...) (trực tuyến) (và các mô hình mới sẽ xuất hiện trong tương lai). Các mô hình này thường có xu hướng phối hợp/hỗ trợ/đồng bộ lẫn nhau hơn là triệt tiêu nhau. Tuy nhiên, hiệu quả phối hợp đến đâu, còn phụ thuộc vào trình độ/điều kiện của từng cơ quan/doanh nghiệp. Theo số liệu báo cáo của WAN- IFRA, 2015, trên thế giới: “Doanh thu báo in và báo trên nền tảng kỹ thuật số là 92 tỷ USD/2014” [183]. Hiện tại, WZ, APA, ORF cũng đang tiến hành xây dựng các phương pháp sản xuất các sản phẩm/dịch vụ/chương trình đa phương tiện, từ một nguồn dữ liệu ban đầu. Sau đó, phân phối đồng bộ trên tất cả các kênh bán hàng của đơn vị, hoặc bán cả gói sản phẩm/dịch vụ/chương trình cho các tờ nhật báo và đài truyền hình của Áo.

*** Xu hướng phát triển công chúng thuê bao nền tảng kỹ thuật số**

Như luận án đề cập ở trên, khi các đơn vị/doanh nghiệp BC-TT chuyển dịch mô hình kinh doanh sẽ kéo theo sự chuyển dịch về mô hình doanh thu: nguồn thu từ CCTT/khách hàng thuê bao nền tảng kỹ thuật số sẽ thay thế (cơ bản) nguồn thu từ công chúng báo in, quảng cáo (như trước đây). Năm 2014, báo chí trên nền tảng kỹ thuật số đạt: “451.000 thuê bao trên toàn cầu (64% thuê bao đã chi trả). Tốc độ tăng trưởng thuê bao kỹ thuật số từ 2013-2014 là 31%” [183]. Năm 2016, một nghiên cứu về *chiến lược then chốt* của các nhà xuất bản tin tức nhằm thúc đẩy doanh thu nền tảng kỹ thuật số (digital) cho thấy: các đơn vị này đã tìm mọi phương pháp để thu phí công chúng thuê bao trên nền tảng kỹ thuật số như dựng tường thu phí (paywall) một cách sáng tạo, thử nghiệm với thanh toán giá trị nhỏ, củng cố quan hệ với độc giả qua email, tiếp nhận (một cách thận trọng) quảng cáo native ads [238].

*** Xu hướng phát triển công chúng thị trường thế hệ “Thiên niên kỷ”**

Theo nghiên cứu của WAN - IFRA (2015): “Cứ 10 người thuộc *Thế hệ thiên niên kỷ* thì 7 người xem tin tức hàng ngày, 40% trong số họ có thể trả tiền cho ít nhất một ứng dụng chuyên để theo dõi tin tức, hay phí đọc báo điện tử, và 16% đặt báo in” [183]. Như vậy, đối tượng CCTT thế hệ *Thiên niên kỷ*

(Millenials) - *thế hệ* “có byte trong máu” có khả năng chi trả cao cho các ứng dụng trực tuyến hơn là chi trả cho truyền thông truyền thống. Xu hướng này ảnh hưởng trực tiếp đến các mô hình thu phí, và việc nghiên cứu, xây dựng các nhóm chiến lược, giải pháp của các đơn vị. Đặc biệt, các đơn vị/doanh nghiệp cũng sẽ chú trọng phát triển CCTT *Thế hệ thiên niên kỷ* trên cả ba thị trường, *thị trường ngách, thị trường đại chúng, thị trường hỗn hợp*. WZ, APA, ORF cũng đã/đang thực hiện một số chiến lược, giải pháp nhằm “thâm nhập sâu” vào thị trường/thị phần *CCTT thiên niên kỷ* này.

2.2.2. Tình hình báo chí - truyền thông Cộng hòa Áo

*** *Tình hình chung***

Áo là nơi đặt trụ sở của các cơ quan quốc tế như Liên hiệp Quốc (UNO), Cơ quan Năng lượng Nguyên tử Quốc tế (IAEA), Tổ chức Cảnh sát Hình sự Quốc tế (Interpol), Tổ chức các nước xuất khẩu dầu lửa (OPEC)... Vì vậy, nơi đây thường xuyên diễn ra các cuộc đàm phán/đối thoại/hội nghị quốc tế quan trọng, nên đời sống BC-TT Áo có phần khá sôi động.

Dân số Áo là 8.579.747 người (2014). Tăng trưởng dân số 0,856% (2014) [194]. Diện tích 83.871 km². Tổng sản phẩm quốc nội (GDP) năm 2014 đạt 438,38 triệu USD (GDP của Áo chiếm 0,70 phần trăm nền kinh tế thế giới) [237]. GDP bình quân đầu người là 34,455 euro (2014) [214]. Tỷ lệ biết chữ 91% (2015) (9% còn lại gồm: một nửa là những người biết đọc, biết viết nhưng trình độ kém, nửa còn lại hoàn toàn không biết chữ) [201]. Cơ cấu ngành nghề (2014): nông nghiệp 4,8%, công nghiệp 25,8%, dịch vụ, du lịch và các ngành nghề khác 69,4% (chiếm 10% GDP) [213]. Tỷ lệ người sử dụng internet là 82,8% (6.032.000 người/2015). Các thông số này phản ánh thu nhập, trình độ dân trí, mức sống... của người dân Áo, đặc biệt, nó thể hiện “sức mua báo” của công chúng Áo cao gấp 20 lần Việt Nam.

*** *Hình thức đào tạo và hỗ trợ nghề nghiệp***

Hình thức đào tạo BC-TT ở Áo: Đào tạo đại học; Đào tạo sau đại học (từ 4 năm trở lên); Đào tạo nghề, chuyên ngành (chuyên biệt theo thực tế, từ 1- 2 năm); Đào tạo nâng cao nghiệp vụ (ngắn hạn) (sau khi các hình thức đào tạo trên kết thúc, các học viên được đào tạo nâng cao nghiệp vụ nền tảng

Digital, internet... tùy theo nhu cầu của các cơ quan/người làm báo/tùy theo giai đoạn của nền BC-TT Áo).

Hoạt động của ngành BC-TT Áo, tuân thủ Hiến pháp, pháp luật Áo, EU và *Luật truyền thông* Áo. Đồng thời, các đơn vị/doanh nghiệp BC-TT thường xuyên nhận được sự phối hợp/hỗ trợ (cung cấp dịch vụ tin tức/tư vấn/cố vấn về chính sách pháp luật/tiếp thị/bán hàng/quy định nhân lực/đào tạo... hay các chương trình nghiên cứu thực nghiệm về sản phẩm/thị trường/thị trường quảng cáo/công chúng/nền tảng kỹ thuật số...) từ các bộ phận dịch vụ truyền thông của chính phủ/các cơ quan công quyền/công ty/tập đoàn/các tổ chức xã hội nghề nghiệp/viện nghiên cứu truyền thông độc lập... (như Cục Dịch vụ báo chí Liên bang, Hiệp hội Báo chí Áo/VÖZ - Verband Österreichischer Zeitungen, Viện nghiên cứu xã hội học thực nghiệm Áo/IFES, Viện nghiên cứu GfK, Tổ chức phân tích phương tiện truyền thông/Verein ARGE Media-Analysen...).

*** Thị trường báo chí - truyền thông**

- *Đặc trưng cơ bản*: Thị trường BC-TT Áo có ba đặc trưng là các tờ báo lâu đời (từ 70-100 năm); các tờ báo đã tồn tại hơn 50 năm (từ năm 1945, nhưng đến nay chỉ còn một vài tờ); các tờ báo mới ra đời và rất thành công như Der Standard (1988), The Economic Journal (1995), Austria (2006) [169, tr.9].

- *Số lượng nhà báo, cơ quan BC-TT*: Theo Hiệp hội Báo chí Áo, và *Số liệu thống kê "Indexverlag"* (2016): có 12.563 nhà báo, biên tập viên; 2.761 tờ báo in và báo điện tử [233]; 18 tờ nhật báo (năm 2015 so với năm 1900 là 48 tờ nhật báo) [169, tr.9] [x.thêm Phụ lục 4, tr.63-65]. Các cơ quan BC-TT đều có báo điện tử/hoặc trang web; 247 tuần báo (trong đó 164 miễn phí); 63 tạp chí; 9 đài truyền hình quốc gia và liên kết quốc tế (1 Đài PT & TH quốc gia - ORF); 57 đài truyền hình địa phương; 63 đài phát thanh địa phương; 1 đài truyền hình xã hội dân sự (OKTO); 1 hãng Thông tấn xã (APA) [87] [211]. Hàng năm, chính phủ Áo hỗ trợ kinh phí khoảng 9 triệu Euro (năm 2016) cho các cơ quan BC-TT (đặc biệt là 18 tờ nhật báo), riêng WZ không nhận được khoản hỗ trợ này vì báo đã độc quyền chuyên mục Amtsblatt [168].

- *Số liệu công chúng đọc báo*: công chúng đọc báo ở Áo chiếm 69,0% dân số (khoảng 5.025.000 người/năm) (2015) [212].

- *Hình thức báo miễn phí*: Thị trường BC-TT châu Âu đang có những biến đổi có lợi cho công chúng: “4,5 tờ báo miễn phí được phát cho dân châu Âu mỗi buổi sáng; 3 tờ báo được phát miễn phí ở Áo. Báo miễn phí (free) tăng dần, lượng báo mua đang giảm dần ở Áo, châu Âu” [169]. Đây là một trong những xu hướng đọc báo hiện đại ở châu Âu. Thị trường báo miễn phí ở Áo có ba tờ báo là Österreich (phụ trương), Heute, TT Kompakt, được phát hàng ngày (ở các nơi công cộng). Các tờ báo này chủ yếu dành cho dịch vụ quảng cáo (đan xen các tin tức chính trị, xã hội, khoa học, nghệ thuật... trong nước, quốc tế). Nguồn thu “các tờ báo miễn phí” là quảng cáo và tiếp thị sản phẩm/dịch vụ cho các công ty thực phẩm, đồ gia dụng... Mục đích của dòng báo miễn phí là mở rộng thị phần cho các doanh nghiệp quảng cáo, tìm kiếm tối đa lượng công chúng mới (thường là công chúng bình dân), tìm kiếm tối đa các hợp đồng quảng cáo mới... Sản phẩm quảng cáo trên ba tờ báo này chủ yếu là các mặt hàng lương thực, thực phẩm, dịch vụ, thiết bị... mà công chúng (mua) sử dụng hàng ngày. Chi phí cho tiếp thị, quảng cáo trên báo đã được các công ty hạch toán vào giá thành sản phẩm/dịch vụ. Như vậy, công chúng được đọc báo miễn phí hay thực chất họ đã phải trả phí gián tiếp lần đầu?

Riêng dòng báo chính thống, có uy tín và tiềm lực kinh tế như báo Der Standard, Kronen Zeitung, Kurier, Wiener Zeitung... mặc dù không phát báo miễn phí nhưng vào thứ Bảy, Chủ nhật hàng tuần, các đơn vị này phải đặt các hộp báo dọc các tuyến phố (từ thành thị đến nông thôn) và người mua lấy báo, tự giác trả tiền (giống như hình thức phát báo miễn phí).

2.2.3. Cận cảnh một số cơ quan báo chí - truyền thông Cộng hòa Áo

Luận án phân tích cận cảnh WZ (đối tượng khảo sát chính của luận án), tham chiếu với *Hãng thông tấn xã Áo* (APA) và *Đài phát thanh & Truyền hình quốc gia Áo* (ORF). WZ thuộc sở hữu nhà nước, APA là hãng thông tấn độc lập, ORF thuộc sở hữu chính phủ. Đây là ba doanh nghiệp/tập đoàn BC-TT lớn nhất tại Áo, có uy tín và thứ hạng trên thị trường BC-TT Áo, EU. Để nắm bắt tổng thể hoạt động kinh doanh của WZ, APA, ORF, luận án áp dụng *Bản vẽ mô hình kinh doanh* (Business model canvas - BMC) (2000) của Alexander Osterwalder, để phân tích chín nhóm trụ cột: *Đối tác chính, Hoạt động kinh doanh chính, Nguồn lực chính, Mục tiêu giá trị (giá trị thặng dư), Quan hệ khách hàng, Kênh truyền thông, Phân khúc khách hàng, Cơ cấu chi*

phí, Dòng doanh thu [156] của các đơn vị. Phân tích này nhằm khái quát mô hình hoạt động kinh doanh và cách thức tạo giá trị cho CCTT/khách hàng của WZ (APA, ORF) [x.thêm Phụ lục 5B, tr.75-78]. Lý thuyết này cũng đã được một số công ty hàng đầu thế giới như Google, Facebook, GE, P&G và Neslé áp dụng và đánh giá cao: “Sử dụng Canvas để quản lý chiến lược và tạo những động lực tăng trưởng mới” [156].

2.2.3.1. Thị trường báo Wiener Zeitung

- Thị trường:

Từ thế kỷ thứ XVIII (1703) đến thế kỷ 80 của thế kỷ XX: WZ gồm sản phẩm báo in, Công báo, tạp chí, sách. WZ phục vụ công chúng bao cấp và CCTT (triều đình, giới quý tộc, quan chức địa phương, quân đội, một số chính quyền chiếm đóng, nhà nước, một phần công chúng khách hàng mua báo). Thời kỳ này WZ, phục vụ thị trường ngách và thị trường đại chúng.

Từ thập kỷ 1980 đến thập kỷ 1990: WZ gồm sản phẩm báo in (một số trang báo được cải tiến in màu bằng công nghệ kỹ thuật mới), Công báo, tạp chí, sách. WZ tiếp tục (giữ vững) phục vụ thị trường ngách, thị trường đại chúng. Mặc dù, WZ thuộc sở hữu nhà nước (đến tận ngày nay) nhưng chính phủ, và các cơ quan công quyền đều là khách hàng (bình đẳng như các đối tượng CCTT/khách hàng khác) của WZ. WZ có hai nhóm đối tượng công chúng là, CCTT số 1 (pháp nhân), CCTT số 2 (cá nhân).

Từ thập kỷ 1990 đến nay: WZ liên tục cải tiến, cho ra đời các sản phẩm/dịch vụ mới, đặc biệt là các sản phẩm/dịch vụ trên thiết bị di động, nền tảng kỹ thuật số. Giai đoạn này, WZ phát triển tối đa các loại sản phẩm/dịch vụ (kênh bán hàng) như: báo in, tạp chí, E-paper, đọc báo trên thiết bị di động, nền tảng kỹ thuật số/các giải pháp điện tử (kho dữ liệu “big data”), Fanpage (mạng xã hội). Đây là thời kỳ đánh dấu bước ngoặt quan trọng của WZ trong tiến trình phát triển kinh doanh trong thời đại kỹ nguyên số. WZ vẫn tiếp tục duy trì phát triển thị phần ở thị trường ngách và thị trường đại chúng. WZ kiên trì phục vụ/giữ chân CCTT số 1, số 2 (trung thành), tăng cường tìm kiếm công chúng mới (đặc biệt là công chúng Thiên niên kỷ) [168].

- Cấu trúc: Năm 2011, WZ Group có bốn thị trường: Thị trường báo chí và công báo, thị trường xuất bản và bán sách (đã bán lại cho tư nhân năm

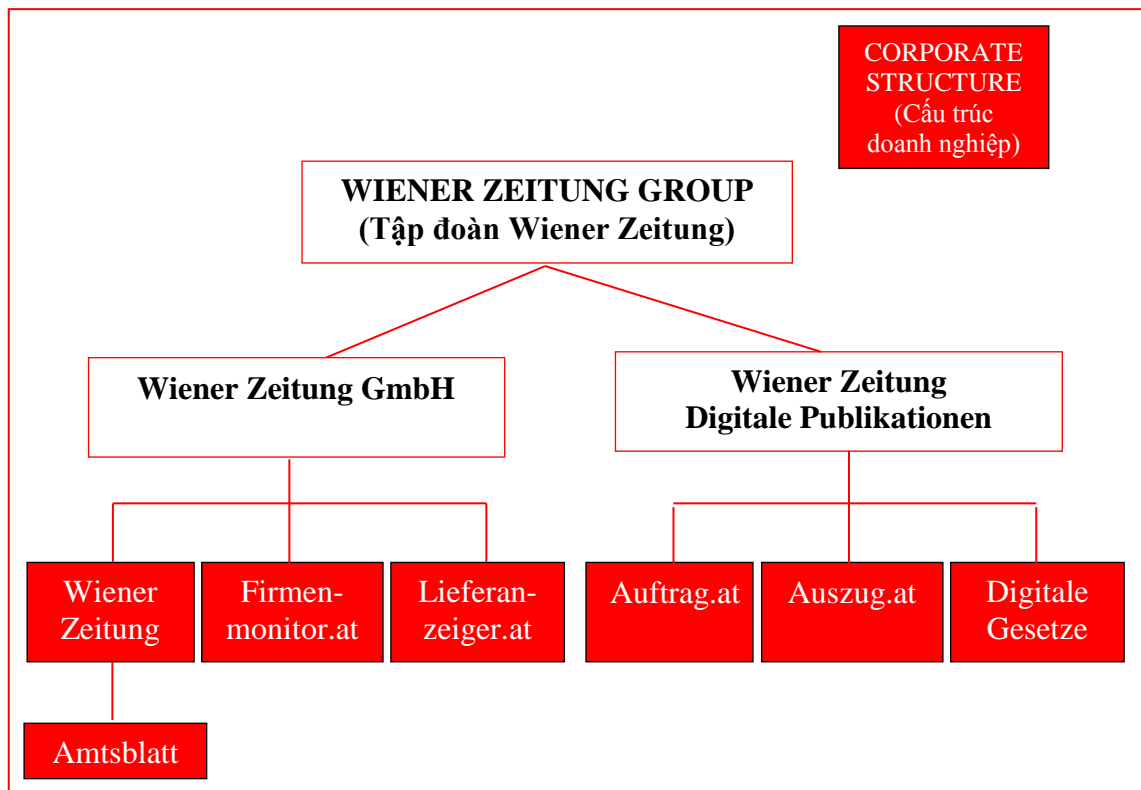
2013), thị trường Dịch vụ Chính phủ (Help) (đang chuyển giao từng phần cho Chính phủ Áo), thị trường nền tảng kỹ thuật số/các giải pháp điện tử.

Hiện nay, WZ Group còn lại 2 thị trường (cũ), và một thị trường mới (Mô hình 2.1):

(1) Thị trường WZ GmbH - Thị trường Báo chí và Công báo: Wiener Zeitung (báo in, tạp chí, E-paper, báo điện tử, báo trên thiết bị di động); Firmenmonitor.at (Hệ thống Luật đổi mới và bổ sung); Lieferanzeiger.at (Hệ thống dữ liệu các chính phủ); Amtsblatt (Công báo) (tạm dịch) [170, tr6].

(2) Thị trường Digitale Publikationen GmbH (nền tảng kỹ thuật số/các giải pháp điện tử): Auftrag.at (Đặt hàng); Auszug.at (Hệ thống cơ sở dữ liệu thông tin thương mại và bất động sản); Digitale Gesetze (Luật kỹ thuật số).

(3) Thị trường Sản phẩm giáo dục và nghiên cứu: Học viện WZ (2015), Đại học WZ (2016) (tính đến thời điểm luận án hoàn thành nghiên cứu, WZ chưa cập nhật thị trường này trong mô hình 2.1).



Mô hình 2.1: Cấu trúc Wiener Zeitung Group

Nguồn: Wiener Zeitung, năm 2016

- *Hình thức thị trường WZ:*

+ *Thị trường khách*, là các đối tượng CCTT có vị trí lãnh đạo cao, có quyền ra quyết định trong các công ty, doanh nghiệp, các cơ quan công quyền của chính phủ Áo, EU, đồng thời là những người có thu nhập và trình độ giáo dục cao. WZ xác định đây là thị trường chính của mình trong tương lai.

+ *Thị trường đại chúng*, là các đối tượng CCTT (cá nhân, pháp nhân) sử dụng các sản phẩm/dịch vụ của WZ. Hiện tại, đây là thị trường thứ cấp của WZ.

- *Phân khúc thị trường:* WZ Group phân khúc thành 5 khu vực: *Khu vực 1* - Thủ đô Vienna (là thị trường chính của báo in, tạp chí, E - paper, báo điện tử, báo trên các thiết bị di động, nền tảng kỹ thuật số/các giải pháp điện tử); *Khu vực 2* - Các tiểu bang lân cận Vienna (báo in, tạp chí, E - paper, báo điện tử, báo trên các thiết bị di động, nền tảng kỹ thuật số/các giải pháp điện tử); *Khu vực 3* - Toàn bộ lãnh thổ nước Áo (báo in, tạp chí, báo điện tử, E - paper, báo trên các thiết bị di động, các giải pháp điện tử/nền tảng kỹ thuật số); *Khu vực 4* - châu Âu và thế giới (gồm một phần báo in, tạp chí, E - paper, báo điện tử, nền tảng kỹ thuật số/các giải pháp điện tử); *Khu vực 5* - Thế giới (gồm tạp chí, báo điện tử, E - paper, nền tảng kỹ thuật số/các giải pháp điện tử, và các sản phẩm giáo dục trực tuyến của Học viện WZ, Đại học WZ (từ 2015)).

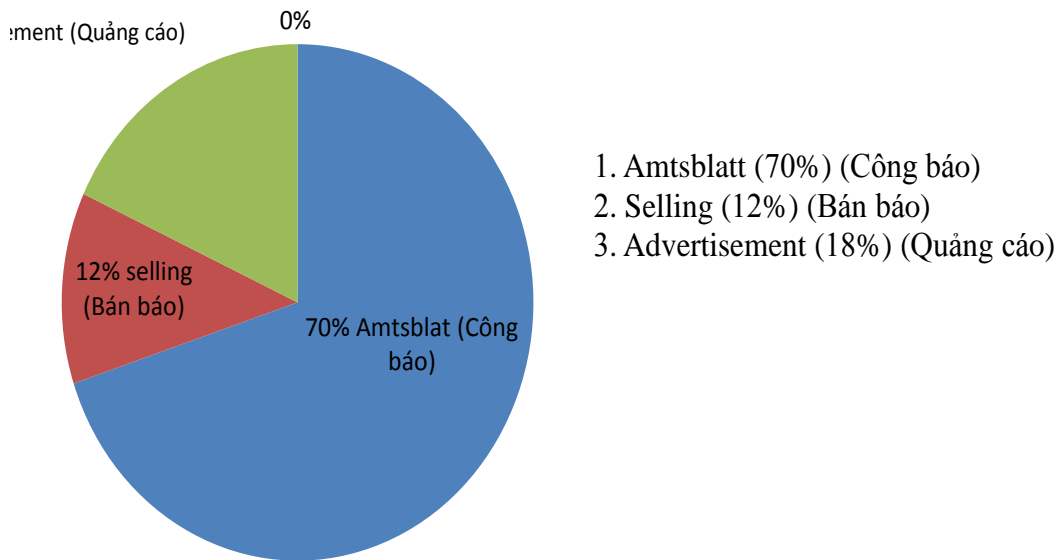
- *Hình thức kinh doanh:* Hình thức kinh doanh WZ Group, từ *doanh nghiệp đến doanh nghiệp* (B2B) (quảng cáo); từ *doanh nghiệp đến khách hàng* (B2C) (bán báo); từ *doanh nghiệp đến chính phủ* (B2G) (Công báo); từ *con người đến con người* (H2H) (các giá trị công).

- *Sản phẩm:* Báo in, tạp chí, E-paper, báo điện tử, báo trên thiết bị di động, nền tảng kỹ thuật số/các giải pháp điện tử, sản phẩm giáo dục và nghiên cứu.

Chuyên gia Wolfgang cho biết, WZ không phát báo miễn phí vì hai lý do chính: CCTT là *sự sống còn của tờ báo* (sự tồn tại của báo từ trước đến nay một phần phụ thuộc vào sức mua của CCTT); *Giữ gìn sự cao cấp của tờ báo* (không muốn công chúng có quan niệm dễ dãi về sản phẩm WZ). Tuy nhiên, số lượng lớn báo in vẫn bị thất thoát/miễn phí vào hai ngày cuối tuần (tại các điểm đặt hộp báo). Theo thống kê của WZ, có thời điểm chỉ 30% khách hàng tự giác trả tiền, 70% đã lấy báo miễn phí. Giá bán 1Euro/tờ [x.thêm 168].

- *Slogan:* “Hiểu các mối quan hệ” (WZ đã nhiều lần thay đổi slogan).

- *Cơ cấu doanh thu*: Thu từ Amtsblatt (công báo) là 70%, bán báo 12%, quảng cáo 18% (Mô hình 2.2):



Mô hình 2.2: Tỷ lệ doanh thu báo Wiener Zeitung

Nguồn: Wiener Zeitung, năm 2010 -2016

- *Mục tiêu chiến lược phát triển thị trường WZ Group (năm 2010 - 2016):*

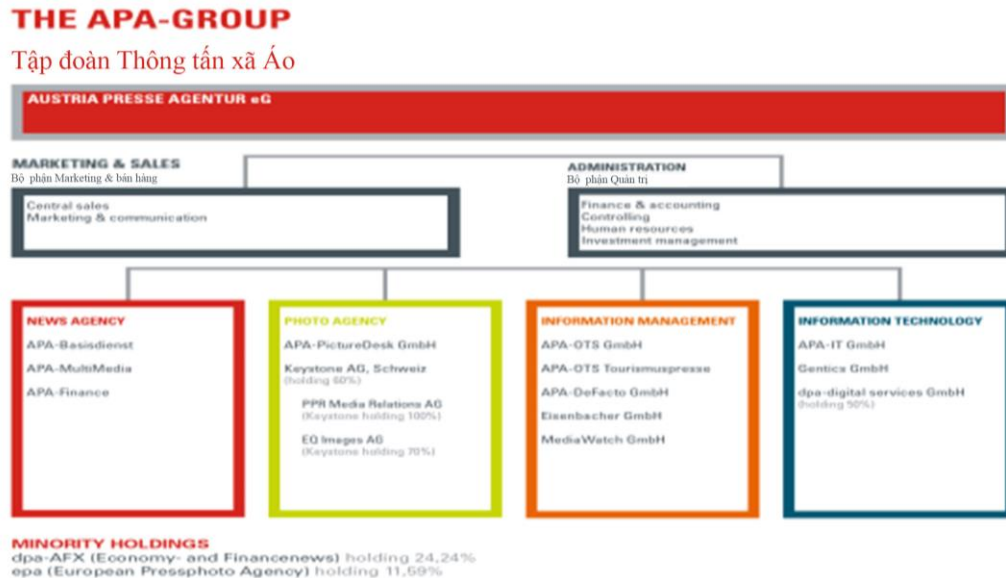
(1) *Thu phí thị trường đại chúng*, thu từ bán nội dung sản phẩm/dịch vụ - phí thuê bao, phí quảng cáo trên tất cả các kênh như báo điện tử, báo trên các thiết bị di động/nền tảng kỹ thuật; (2) *Phát triển thị trường ngách*, xuất bản, phối hợp xuất bản các phụ chương, tạp chí, chuyên san dành cho các đối tượng CCTT trên khắp thế giới (từ sinh viên các trường đại học Áo, châu Âu, đến các nhà khoa học, các sự kiện hội thảo khoa học, các tổ chức, đơn vị... quốc tế); (3) *Thành lập Học viện WZ, Đại học WZ (2015)*, nghiên cứu, sản xuất, cung cấp các “Khóa học trực tuyến mở” (Massive Open Online Course/MOOCs) [x.thêm Phụ lục 5A, tr.66-74] [PVS, trường hợp 1.1, nam, Viện trưởng, kiêm Giám đốc Marketing và truyền thông, đơn vị 1. Phụ lục 1, tr.1-8].

2.2.3.2. *Thị trường APA, ORF (đơn vị tham chiếu)*

*** Thị trường APA**

- *Thị trường*: Bao gồm toàn bộ khu vực nước Áo, một phần EU và thế giới. APA thuộc sở hữu của 13 tờ nhật báo và Đài PT&TH quốc gia Áo (ORF). APA là hãng thông tấn xã độc lập (một trong 20 hãng thông tấn xã độc lập trên thế giới) [181, tr.9a].

- *Cấu trúc:* Gồm 3 Ban Dịch vụ cơ bản, Truyền thông đa phương tiện, Tài chính; 9 phòng Chuyên mục (Chính trị đối ngoại, Chính trị trong nước, Kinh tế, Văn hóa/khoa học, Tổng hợp tin tức, Thể thao, Hình ảnh, Video, Đồ họa); 2 trung tâm làm kinh tế; 9 Văn phòng đại diện tại các bang của Áo; 1 Văn phòng đại diện tại châu Âu (Bi) [181, tr.5] (Mô hình 2.3):



Mô hình 2.3: Cấu trúc APA Group

Nguồn: APA, năm 2015

- *Hình thức thị trường:* APA hoạt động ở thị trường ngách (*Niche market*). APA phân bổ sản phẩm/dịch vụ trên phạm vi toàn bộ lãnh thổ Áo, một phần ở châu Âu, quốc tế.

Từ năm 2015, APA *Tuyên bố tầm nhìn chiến lược*: “Vào năm 2018, APA sẽ là nhà cung cấp dịch vụ tin tức, giúp tăng cường truyền thông và các tổ chức truyền thông liên quan tại thị trường Áo và quốc tế (Đức, Thụy sĩ). Những người ra quyết định và các chuyên gia truyền thông cũng sẽ được hưởng lợi từ dịch vụ này, nhằm cải thiện vị thế kinh tế của họ” [187].

- *Phân khúc thị trường:* *Khu vực truyền thông* (media markets) là các tờ báo in, đài phát thanh, đài truyền hình, báo điện tử (chiếm 30%); *Khu vực phi truyền thông* (Non - media markets): khách hàng là các doanh nghiệp, công ty (chiếm 35%), các tổ chức, tổ chức chính trị... (chiếm 35%) (tổng số khách hàng khu vực phi truyền thông chiếm 70%) [181, tr.18a].

- *Hình thức kinh doanh:* Từ doanh nghiệp đến doanh nghiệp (B2B)

- *Sản phẩm:*

(1) *Cung cấp dịch vụ tin tức*: Trên các định dạng văn bản, hình ảnh, đồ họa, video, âm thanh... cho *khu vực truyền thông* (Media).

(2) *Hỗ trợ các hoạt động thương mại*: Cung cấp các dữ liệu, sản phẩm/dịch vụ tin tức tài chính cho các công ty, tổ chức quốc tế, tổ chức phi chính phủ, tổ chức chính trị, doanh nghiệp, tập đoàn... - *khu vực phi truyền thông* (Non media).

(3) *Cung cấp các dịch vụ truyền thông, dịch vụ PR*, đào tạo báo chí - truyền thông, dịch vụ giám sát, quản lý phương tiện truyền thông, tư vấn phát triển nội dung, gia công phần mềm, các dịch vụ IT - công nghệ thông tin, tư vấn các hoạt động khác... cho sự phát triển bền vững của các khách hàng cả hai khu vực truyền thông và phi truyền thông ở Áo, (một phần) châu Âu, thế giới [187, tr.1-2] [PVS, trường hợp 1.2, nam, Chuyên gia tư vấn/Trợ lý CEO, đơn vị 2. Phụ lục 1, tr.1-8].

- Slogan: “Giá trị của thông tin” (The value of information).

- *Cơ cấu doanh thu*: Gồm *khu vực truyền thông* chiếm 30%; *khu vực phi truyền thông* chiếm 70% [181] [x.thêm Phụ lục 5B, tr.75-78] [PVS, trường hợp 1.2, nam, Chuyên gia tư vấn/Trợ lý CEO, đơn vị 2. Phụ lục 1, tr.1-8] (Bảng 2.1):

Bảng 2.1. Doanh thu và lợi nhuận của APA

Năm (Year)	Doanh thu (Revenues) (Đơn vị tính: 1.000 Euro)	Lợi nhuận trước thuế (EBIT) (Đơn vị tính: 1.000 Euro)
2010	62.665	2.739
2011	65.37	3.316
2012	66.403	1.87
2013	71.524	1.749
2014	71.045	2.199
2015	73.457	2.97

Nguồn: APA, năm 2010 – 2016

***Thị trường ORF:**

- *Thị trường*: ORF là *đài công*. Phục vụ toàn bộ thị trường CH Áo và cộng đồng các nước nói tiếng Đức tại châu Âu và thế giới.

- *Cấu trúc*: Gồm ORF eins, ORF2, ORFIII (văn hóa và thông tin), ORF thể thao (ORFSport+) (4 kênh truyền hình quốc gia); 3sat, ARTE, alpha-

Österreich (3 kênh truyền hình hợp tác quốc tế); Ö1, Ö3, FM4 (3 kênh phát thanh quốc gia); 9 trường quay và VPĐD khu vực tại Áo; 5 Tổ chức tình nguyện ORF; 25 Chương trình ứng dụng dịch vụ thông tin, giải trí, văn hóa, thể thao (Apps, TVthek, TELETEXT, Flimmit, ORF.at); 1 Nhà văn hóa ORF; 1 Dàn nhạc giao hưởng Wien [203, tr.6-7]; 1 Tạp chí; 1 trường đào tạo nghiệp vụ; 26 VPĐD thường trú trên thế giới; Sở hữu APA; ORF.at, News.ORF.at/internet [153].

- *Hình thức thị trường: Thị trường đại chúng (mass market); thị trường ngách (niche market) trên toàn lãnh thổ nước Áo, cộng đồng nói tiếng Đức ở châu Âu, thế giới.*

- *Phân khúc thị trường:*

(1) *Thị trường truyền hình và phát thanh tại Áo và EU (thuê bao):* Chiếm 37% thị phần/thị trường truyền hình, 75% thị trường phát thanh tại Áo (năm 2015)(đứng thứ nhất tại thị trường phát thanh, truyền hình tại Áo); chiếm 35% thị phần/thị trường truyền hình tại EU (trong đó, cộng đồng thiểu số nói tiếng Đức đóng vai trò quan trọng) (đứng thứ 5 trên thị trường phát thanh và truyền hình công tại EU).

(2) *Thị trường internet:* ORF.at, News ORF.at/internet (hoạt động từ 1990) đứng top 10 về số lượng người truy cập các trang web phát thanh và truyền hình ở châu Âu [203, tr.6-7] [153].

(3) *Thị trường tạp chí:* 12 số/năm (không đáng kể).

(4) *Thị trường quảng cáo, tiếp thị:* Các doanh nghiệp, công ty, tổ chức... (doanh thu đạt 207,5 triệu Euro/2015/16) [203, tr.7].

(5) *Thị trường công chúng trực tiếp:* Xem các chương trình, sự kiện tại Nhà văn hóa và xem các buổi hòa nhạc của *Dàn nhạc giao hưởng Wien*.

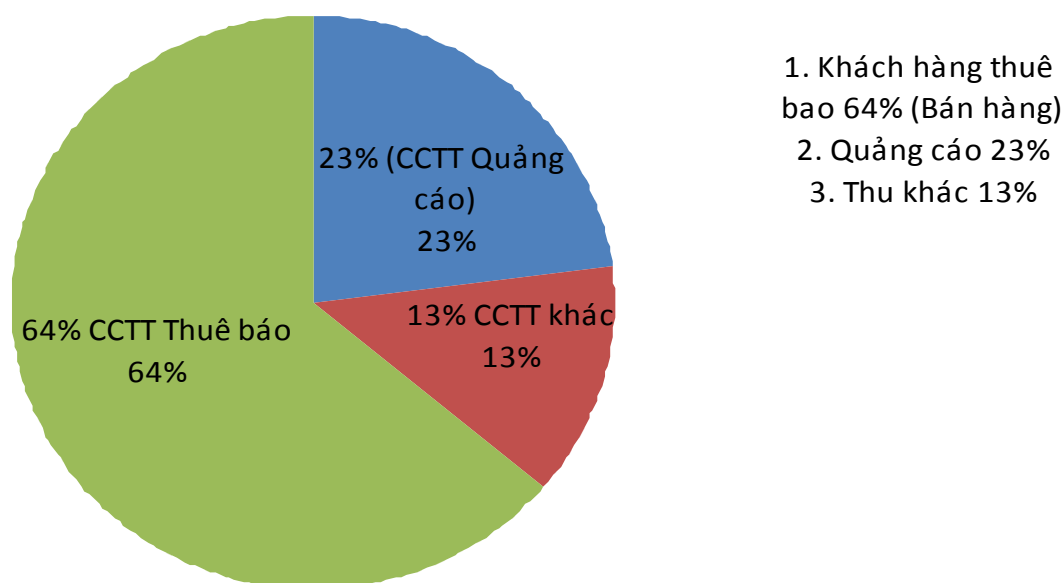
Đặc biệt, Luật ORF (Liên bang) quy định ORF không được sản xuất, phát sóng các chương trình bóng đá EU cup, World cup... vì phải chia sẻ *thị trường thể thao* với các đối thủ truyền hình (trả tiền) tại Áo.

- *Hình thức kinh doanh: Từ doanh nghiệp đến doanh nghiệp (B2B), từ doanh nghiệp đến khách hàng (B2C) (nhưng ORF là Đài công, hoạt động vì 5 giá trị công) (phi lợi nhuận) [PVS, trường hợp 1.3, nam (2), Giám đốc/Quản lý Ban Giá trị công, đơn vị 3. Phụ lục 1, tr.1-8].*

- *Sản phẩm*: Gồm sản phẩm truyền hình, phát thanh, các sản phẩm/dịch vụ (phim, ảnh...) kỹ thuật số/trực tuyến, tạp chí, các sản phẩm văn hóa trực tiếp (tại Nhà văn hóa và các buổi hòa nhạc của *Dàn nhạc giao hưởng Wien*).

- *Slogan*: “ORF là chúng ta” (tạm dịch) (ORF. WIE WIR)

- *Cơ cấu doanh thu*: Thu từ bán hàng 64% (khách hàng thuê bao), quảng cáo 23%, thu khác 13% [203, tr.7] [x.thêm Phụ lục 5B, tr.75-78] [PVS, trường hợp 1.3, nam (2), Giám đốc/Quản lý Ban Giá trị công, đơn vị 3. Phụ lục 1, tr.1-8]. (Mô hình 2.4):



Mô hình 2.4: Tỷ lệ doanh thu ORF

Nguồn: ORF năm 2015/16

2.3. Nhận diện công chúng thị trường Wiener Zeitung (đơn vị tham chiếu APA, ORF)

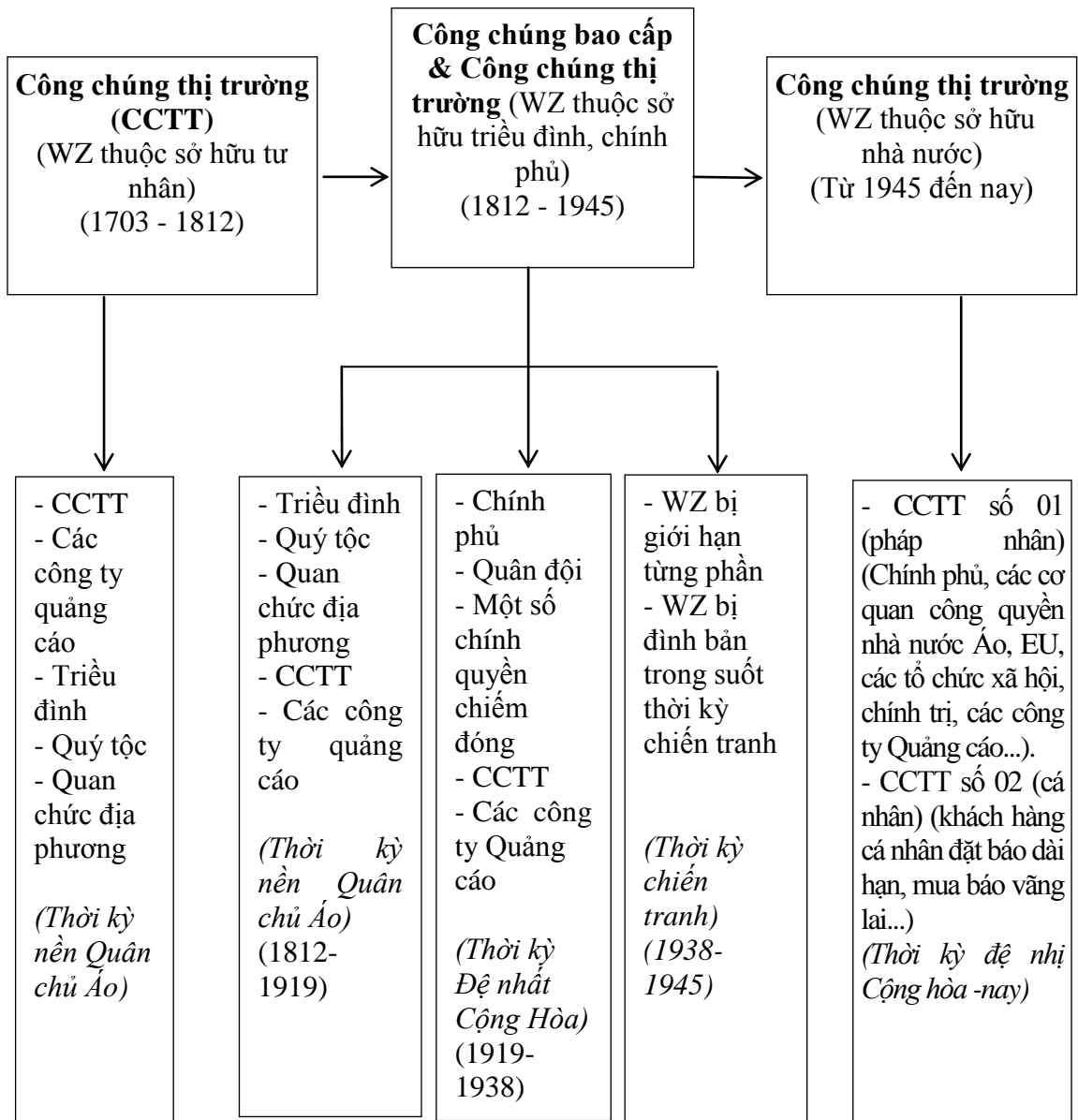
2.3.1. Công chúng thị trường Wiener Zeitung

* Sự phát triển công chúng báo WZ:

Ngay từ khi WZ xuất bản số đầu tiên (ngày 8 tháng 8 năm 1703). Nó được bán với giá 7 Kreuzer/tờ báo (đơn vị tiền tệ Áo) (bằng một bữa ăn trưa thịnh soạn tại thời điểm bấy giờ). Công chúng của WZ là các độc giả/CCTT (cá nhân) và các doanh nghiệp quảng cáo. Lúc đầu, WZ thuộc sở hữu tư nhân, sau này chuyển sang thuộc sở hữu của triều đình => thuộc sở hữu của chính phủ => thuộc sở hữu nhà nước. Tuy nhiên, chính phủ, các cơ quan công quyền, nhà nước đều là đối tác/khách hàng/CCTT, bình đẳng như các đối

tượng CCTT khác của WZ. Ngày nay, mặc dù WZ thuộc sở hữu nhà nước nhưng phải hoàn toàn tự chủ tài chính, tự chịu trách nhiệm trong hoạt động nghiệp vụ và sản xuất, kinh doanh.

Căn cứ vào lịch sử phát triển của WZ, luận án tóm tắt quá trình hình thành và phát triển công chúng khách hàng/CCTT báo WZ, theo sơ đồ sau [168] [PVS, trường hợp 1.1, nam, Viện trưởng, kiêm Giám đốc Marketing và truyền thông, đơn vị 1. Phụ lục 1, tr.1-8] [x.thêm Phụ lục 5A, tr.66-74] (Mô hình 2.5):



Mô hình 2.5: Lịch sử phát triển công chúng báo Wiener Zeitung

Nguồn: Báo Wiener Zeitung, năm 2010-2016

*** Khái niệm:**

Các chuyên gia WZ quan niệm “không có cái gọi là công chúng báo chí chung chung hay công chúng báo chí miễn phí (bao cấp), chỉ có loại công chúng/khách hàng trực tiếp hoặc gián tiếp mua và sử dụng các dịch vụ - sản phẩm của báo, đem lại doanh thu, lợi nhuận, “nuôi sống” tòa soạn, được gọi là *công chúng thị trường*” [87, tr.70]. CCTT tiếng Anh là (Market) Audience, tiếng Đức là (Markt) Publikum. Đây chính là nền tảng hình thành khái niệm *CCTT báo WZ*, như sau:

“*Công chúng thị trường/khách hàng là những người trực tiếp hoặc gián tiếp, trả tiền mua thông tin/sản phẩm/dịch vụ của tờ báo, đem lại doanh thu, lợi nhuận và danh tiếng... cho tờ báo*” [PVS, trường hợp 1.1, nam, Viện trưởng, kiêm Giám đốc Marketing và truyền thông, đơn vị 1. Phụ lục 1, tr.3].

*** Đặc điểm:**

Theo số liệu WZ (2015), CCTT: gồm 60% nam, 40% nữ (47% trong độ tuổi 16-50 tuổi; 71% giới trí thức; 82% giới chính trị, quản lý, lãnh đạo, nhân viên... có thu nhập cao, có nhu cầu sử dụng các tin tức giá trị trên WZ - đây là nhóm CCTT mục tiêu của WZ) [168]. Theo cuộc điều tra của *Viện nghiên cứu xã hội học thực nghiệm Áo* (IFES) (năm 2010): “38,0% độc giả là các nhà quản lý, giám đốc các công ty, các tập đoàn lớn; 24,5% độc giả là các nhà quản lý, giám đốc các công ty nhỏ; 28,0% độc giả là các nhà quản lý, giám đốc các bộ phận; 9,5% còn lại là nhóm độc giả khác”. Đặc biệt IFES còn đưa ra thông tin về khả năng và mức độ độc lập, quyền tự quyết của các nhóm độc giả, khi quyết định đặt báo, đăng tải thông tin trên *Chuyên mục Công báo* và đăng quảng cáo trên WZ là: “53,7 % độc giả là lãnh đạo các công ty, các cơ quan công quyền của Chính phủ, có khả năng độc lập quyết định; 24,7% độc giả là lãnh đạo các công ty, cơ quan, phải thảo luận với những người khác; 21,6 %, còn lại là nhóm độc giả khác” [197]. Theo các chuyên gia cơ cấu các nhóm CCTT WZ trên đây ít có sự biến đổi.

Như vậy, đặc điểm CCTT báo WZ: là những người có trình độ tri thức, học vấn cao, những người có địa vị, nghề nghiệp ổn định, có thu nhập cao, có

quyền ra quyết định và có ảnh hưởng trong xã hội, chủ yếu nằm trong độ tuổi lao động và một phần trong độ tuổi nghỉ hưu. Các nhóm CCTT cụ thể: công chúng đọc báo in, công chúng đọc tạp chí, công chúng đọc báo điện tử, công chúng đọc E-paper, công chúng đọc báo trên các thiết bị di động và giải pháp điện tử/nền tảng kỹ thuật số.

*** Các nhóm CCTT:**

Gồm: CCTT số 1 (pháp nhân), CCTT số 2 (cá nhân):

- *Công chúng thị trường số 1* (CCTT số 1): Là các công ty, tập đoàn, doanh nghiệp, hệ thống các cơ quan công quyền, chính phủ, có nhu cầu đăng kí, đăng tải các thông tin trên chuyên mục Amtsblatt (Công báo) (tạm dịch) và đăng quảng cáo trên các ấn phẩm (báo in, báo điện tử, báo thiết bị di động, nền tảng kỹ thuật số của WZ) phải trả phí dịch vụ. Đồng thời, họ là đối tượng đọc báo, đặt báo dài hạn (trả phí đặt báo hàng năm).

Nhu cầu của nhóm CCTT số 1, vừa cung cấp thông tin, vừa tìm kiếm thông tin trên chính chuyên mục Amtsblatt. Số chuyên trang này thường giao động từ 40 - trên 100 trang (chiếm 70% diện tích)/1 số báo, tùy thuộc vào sự thay đổi thông tin của các đơn vị. WZ là tờ báo duy nhất ở Áo được độc quyền chuyên mục Amtsblatt của Áo và khu vực 27 nước thuộc khối Liên minh châu Âu. Mọi sự thay đổi dù lớn, nhỏ của các công ty, doanh nghiệp, các cơ quan công quyền đều được cập nhật thường xuyên trên trang này. Amtsblatt là lý do chính tạo nên đối tượng CCTT số 1 - công chúng đặc biệt - riêng có của WZ (thị trường ngách). Đây cũng là lý do cơ bản để xuất bản và tồn tại WZ. Vậy, câu hỏi đặt ra là: “*WZ được độc quyền chuyên mục Amtsblatt (Công báo) (tạm dịch) như vậy, liệu có phải là hình thức nhà nước đã gián tiếp hỗ trợ kinh phí cho WZ?*”. Câu trả lời là “không”. Bởi vì, khi phân tích lịch sử công chúng WZ, chúng tôi nhận thấy đối tượng công chúng đăng tải thông tin trên chuyên mục này (hoặc đặt báo dài hạn) đều phải trả phí như các đối tượng công chúng khách hàng/CCTT khác của WZ. WZ được chọn để xuất bản chuyên mục Amtsblatt, là do *uy tín lịch sử của nó*.

- *Công chúng thị trường số 2* (CCTT số 2): Là các cá nhân, khách hàng đặt báo dài hạn (trả tiền hàng năm đối với báo in, thuê bao hàng tháng đối với

báo thiết bị di động), khách hàng đọc báo vãng lai (thỉnh thoảng đọc), nhóm khách hàng chung tiền đặt báo (hàng tháng).

Nhóm CCTT số 2, ngoài việc mua báo - mua thông tin (trả tiền), họ thường xuyên nhận được các giá trị gia tăng từ các chương trình khuyến mại, chăm sóc khách hàng của cả 4 thị trường WZ Group. Các nhóm CCTT số 2 gồm: nhóm từ 12 đến 19 tuổi; từ 20 - 29 tuổi; trên 50 tuổi. Theo nghiên cứu của IFES/2010, WZ đang để trống thị trường, từ 20 - 29 tuổi (CCTT “có byte trong máu”). Vì vậy, từ năm 2010 đến nay, WZ đã liên tiếp đưa ra các chiến lược, giải pháp để “thâm nhập” phân khúc thị trường này [168] [PVS, trường hợp 1.1, nam, Viện trưởng, kiêm Giám đốc Marketing và truyền thông, đơn vị 1. Phụ lục 1, tr.1-8].

2.3.2. Công chúng thị trường APA, ORF

* **Công chúng thị trường/khách hàng APA:** Khách hàng là các công ty/cơ quan phương tiện truyền thông của Áo, các tổ chức quốc tế, các tổ chức phi chính phủ, các tổ chức chính phủ, các đảng phái chính trị... Về cơ bản, tất cả các đơn vị chuyên nghiệp cần dịch vụ thông tin chất lượng cao đều có thể là khách hàng của chúng tôi [PVS, trường hợp 1.2, nam, Chuyên gia tư vấn/Trợ lý CEO, đơn vị 2. Phụ lục 1, tr.3]. Như vậy, khách hàng của APA là tất cả các đơn vị có tư cách *pháp nhân*, thuộc hai *khu vực truyền thông và phi truyền thông*. APA không có khách hàng cá nhân [181, tr.3a].

* **Công chúng thị trường ORF:** Gồm cả đối tượng *pháp nhân và cá nhân*, trong đó: *CCTT pháp nhân*, là các công ty, doanh nghiệp, tập đoàn, hệ thống các cơ quan công quyền, chính phủ, các đảng phái, tổ chức, các đối tác... sử dụng thuê bao và dịch vụ quảng cáo, tiếp thị, hoặc đặt hàng, phối hợp sản xuất chương trình...; *CCTT cá nhân*, là các hộ gia đình, cá nhân thuê bao hoặc công chúng trực tiếp đến *Nhà văn hóa* và tham dự các buổi hòa nhạc. CCTT (pháp nhân và cá nhân) của ORF, được phân bổ trên toàn lãnh thổ Áo, cộng đồng nói tiếng Đức tại EU, thế giới.

- *Phân loại CCTT ORF:*

(1) *CCTT ORF thuê bao:* Gồm có, *Thuê bao truyền hình:* 3.578.000 hộ gia đình, công ty, cá nhân (chiếm 37% thị trường Áo. Trong đó 92% công chúng trẻ từ 14 - 29 tuổi) [203, tr.7]; *Đọc dịch vụ Teletex* (văn bản trên đài

truyền hình) 2,2 triệu lượt người/tuần [92]; *Thuê bao nghe đài*: 5000.000 hộ gia đình, công ty, cá nhân (chiếm 75% thị trường Áo) [203, tr.7]; *Truy cập internet*: ORF.at, News ORF.at (hoạt động từ 1990) top 10 số lượng người truy cập các trang web phát thanh và truyền hình ở châu Âu; *Tạp chí*: 12 số/năm (số lượng công chúng không đáng kể). CCTT (thuê bao) ORF là các đối tượng phải trả phí thuê bao 52cent/1 ngày và 23.30 Euro/1 tháng (trong đó, ORF chủ quản thu 67%/tương đương 15,76 Euro, còn lại 33% trả cho các studio VPĐD các tiểu bang) [204].

(2) *CCTT quảng cáo và tiếp thị*: Doanh thu 207,5 Euro (2015 và 2016).

(3) *CCTT đối tác*: Phối hợp, hợp tác sản xuất, bán và mua các chương trình (972 sản phẩm/dịch vụ, 812 hợp đồng hợp tác, 348 khách hàng).

(4) *CCTT Nhà văn hóa (trực tiếp)*: Trực tiếp xem các chương trình tại Nhà văn hóa và các buổi hòa nhạc của *Dàn nhạc giao hưởng Wien* (biểu diễn tại Áo và các nước trên thế giới) (332 sự kiện và chương trình văn hóa, nghệ thuật tại Nhà văn hóa. *Dàn nhạc giao hưởng Wien* biểu diễn 65 buổi hòa nhạc tại 22 địa điểm tại Áo và trên thế giới) [203, tr.27-29] [PVS, trường hợp 1.3, nam (2), Giám đốc/Quản lý Ban Giá trị công, đơn vị 3. Phụ lục 1, tr.1-8].

2.3.3. Vấn đề đặt ra của Wiener Zeitung, APA, ORF

Để tiện so sánh và theo dõi cho việc nghiên cứu, luận án phân tích gộp các vấn đề đặt ra của WZ, APA, ORF thành bảng như sau (Xem bảng 2.2) (Nhìn rộng ra đây cũng chính là những thách thức chung của các cơ quan BC-TT):

Bảng 2.2. Vấn đề đặt ra của WZ, APA, ORF

Wiener Zeitung	APA	ORF
<i>Thách thức tương lai của WZ</i> : Môi trường thực tế ảo (Virtual reality); Sự gia tăng của các sản phẩm videos; Kết thúc thời kỳ của báo in; Tìm	<i>Thách thức tương lai của APA</i> : Các tờ báo từ Đức tràn sang; Sự phát triển không ngừng của khoa học công nghệ; Phải cung cấp sản phẩm, dịch	<i>Thách thức tương lai của ORF</i> : Sự thay đổi hành vi tiêu dùng của công chúng, khách hàng (hành vi tiêu dùng mới); Xuất hiện các đối thủ cạnh tranh mới; Thay đổi, kiện toàn cơ cấu nhân sự

kiểm mô hình doanh thu mới (bán nội dung trên báo điện tử, báo thiết bị di động/nền tảng kỹ thuật số); Xây dựng nền tảng nâng cao năng lực truyền thông (trong kĩ nguyên số); Nền tảng học tập (E-learning platform) [168] [Phụ lục 5A, tr.66-74].	vụ /tin tức đáp ứng cả hai đối tượng khách hàng - thể hệ sành điệu công nghệ và thể hệ không thích tiếp nhận thông tin qua thiết bị công nghệ mới; Sự sụt giảm doanh thu nghiêm trọng của các cổ đông (APA) báo in. [187, tr.2] [Phụ lục 5B, tr.75-78].	(cắt giảm nhân sự cũ, tuyển mới nhân sự công nghệ số); Công nghệ mới [215]; Đổi mới thiết bị công nghệ; Đối mặt với xu hướng hợp nhất ngày càng lớn của các tập đoàn báo chí - truyền thông trên thế giới; Xu hướng truyền thông hội tụ; Các hình thức truyền thông mới; Các doanh nghiệp, đơn vị, cắt giảm đơn hàng quảng cáo, tài trợ trên truyền hình công [153] [Phụ lục 5B, tr.75-78].
--	---	---

Nguồn: WZ, APA, ORF (2015/2016)

* **Tiểu kết**

Chương 2, luận án trình bày ba vấn đề cơ bản: Cơ sở khoa học; Cơ sở thực tế; Nhận diện CCTT WZ (tham chiếu APA, ORF) và những vấn đề đặt ra của 3 đơn vị này. Đây là chương cơ sở công cụ/chỉ báo/chỉ dấu cơ bản, quan trọng... để luận án tiến hành phân tích thực trạng hoạt động kinh doanh, phân tích các nhóm chiến lược và giải pháp phát triển CCTT báo WZ, APA, ORF. Đặc biệt, luận án đã áp dụng *Bản vẽ mô hình kinh doanh* của Alexander Osterwalder, phân tích chín trụ cột của WZ, APA, ORF, nhằm khái quát *mô hình hoạt động kinh doanh và cách thức tạo giá trị cho CCTT/khách hàng* của các đơn vị. Phân tích cơ bản này nhằm hỗ trợ luận án tiến hành nghiên cứu chương 3, chương 4 (tiếp theo).

Phân nhận diện thị trường, CCTT báo WZ, APA, ORF (trên đây) cho thấy: nếu xét trên bình diện kinh tế học thì CCTT/khách hàng của ba đơn vị này có tính chất giống nhau, nhưng khi xét trên bình diện báo chí học, tâm lý học, xã hội học thì CCTT/khách hàng của ba đơn vị này có những nét đặc

trung cơ bản khác nhau. Đây là các chỉ báo quan trọng để luận án tiến hành **phân tích riêng biệt** các nhóm chiến lược và giải pháp phát triển CCTT/khách hàng của WZ, APA, ORF (chương 3).

Hiện nay, xu hướng *toàn cầu hóa* truyền thông, xu hướng phát triển vượt bậc của khoa học công nghệ, thời kỳ *kỷ nguyên số* đã phá vỡ môi trường truyền thông truyền thống, dẫn đến sự xuất hiện nhiều loại hình *truyền thông mới*... Đây vừa là điều kiện thuận lợi, vừa là thách thức đối với WZ, APA, ORF nói riêng, ngành BC-TT nói chung. Đặc biệt, đây cũng là thời điểm mang tính bước ngoặt lịch sử của WZ. WZ được các nhà nghiên cứu truyền thông xác nhận là *tờ báo lâu đời nhất thế giới* còn hoạt động, là *biểu tượng văn hóa của nhân dân Áo*. Vậy trong *kỷ nguyên số*, WZ có thể tồn tại, “trẻ hóa” được hay không? WZ sẽ thực hiện, điều chỉnh các chính sách truyền thông như thế nào? WZ sẽ đặc biệt chú trọng nhóm chiến lược, giải pháp phát triển CCTT nào? Các nhóm chiến lược, giải pháp đó có gì đặc biệt so với đơn vị tham chiếu APA, ORF.... Đó là những vấn đề mà luận án sẽ phân tích ở chương 3, tiếp theo.

Chương 3

THỰC TRẠNG CHIẾN LƯỢC VÀ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN CÔNG CHỨNG THỊ TRƯỜNG BÁO WIENER ZEITUNG

Luận án tiến hành nghiên cứu chương này dựa trên các nguồn dữ liệu của WZ, APA, ORF cung cấp và cho phép sử dụng, theo sự đồng ý của các chuyên gia cố vấn/tư vấn kỹ thuật: TS.Wolfgang Renner (WZ) (chuyên gia kỹ thuật chính của luận án) [168], nguyên TGD (CEO) TS.Wolfgang Vyslozil, Trợ lý CEO Sonntag Bernhard, Nistelberger Peter (APA) [120] [180] [181] [187], Giám đốc/Quản lý *Ban Giá trị Công* TS.Klaus Unterberger, Konrad Mitschka (ORF) [153]. Sau đó, tác giả kết hợp với các nguồn tài liệu tự tìm hiểu/đối chiếu/so sánh và tiến hành nghiên cứu/phân tích hoàn toàn độc lập, để rút ra các kết luận/kinh nghiệm và đề xuất khung lý thuyết mới cho vấn đề nghiên cứu.

3.1. Một số nhóm chiến lược và giải pháp phát triển công chứng thị trường báo Wiener Zeitung

Như luận án đã đề cập ở chương 1, 2, thời kỳ *Kỷ nguyên số/truyền thông mới* đã và đang đặt ra nhiều cơ hội và thách thức cho ngành BC-TT thế giới nói chung, cho WZ (APA, ORF) (Cộng hòa Áo) và Việt Nam nói riêng. Thị trường kinh doanh BC-TT ngày càng trở lên khốc liệt, các doanh nghiệp/tập đoàn BC-TT muốn tồn tại phải liên tục: nghiên cứu sáng tạo/đa dạng hóa/gia tăng giá trị cho các sản phẩm/dịch vụ/chương trình mới; phát triển các loại hình mới/đa nền tảng; xây dựng/cải tiến các nhóm chiến lược, giải pháp ngày càng độc đáo, xuất sắc (so bản thân và đối thủ); đầu tư/cập nhật các thiết bị công nghệ mới; mở rộng hợp tác/liên kết/liên doanh với các đối tác/đối thủ/CCTT/khách hàng...

Từ góc độ quan sát và nghiên cứu của mình tác giả nhận thấy, trên thực tế, các doanh nghiệp/tập đoàn kinh doanh BC-TT (hoặc các đơn vị kinh doanh thông thường) thường xây dựng rất nhiều nhóm chiến lược, giải pháp phát triển CCTT/khách hàng, nhưng tựu chung đều xoay quanh một số nhóm chính yếu như *sản phẩm, công chúng, thị trường...* Vì vậy, sau khi nghiên cứu các công trình thuộc hai hệ thống lý thuyết *liên ngành* giữa báo chí học và kinh tế

học (chương 1); nghiên cứu *vấn đề xây dựng chiến lược và giải pháp phát triển CCTT báo WZ* (chương 2); nghiên cứu *thí nghiệm hiện trường* - khảo sát thực trạng hoạt động kinh doanh, thực trạng xây dựng chiến lược, giải pháp phát triển CCTT báo WZ (APA, ORF); quan sát thực tế thị trường BC-TT thông Áo, Việt Nam, quốc tế; dựa vào kết quả PVS nhóm 1, nhóm 2: “nghiên cứu, xây dựng chiến lược và giải pháp phát triển CCTT/khách hàng là khâu quan trọng nhất, trong hoạt động kinh doanh của đơn vị/doanh nghiệp BC-TT”; dựa trên các cuộc thảo luận, tọa đàm nhóm liên quan đến đề tài nghiên cứu... [x.thêm Phụ lục 1,2,3A,3B,4,5A,5B,6,7], tác giả, đề xuất năm nhóm *Chiến lược và giải pháp phát triển CCTT BC-TT* (five groups of strategies and solution for develop the market audience of media), trụ cột, sử dụng cho nghiên cứu luận án, đó là:

(1) Nhóm *Chiến lược và giải pháp Sản phẩm/Dịch vụ* (Strategies and Solution groups for Product/Service).

(2) Nhóm *Chiến lược và giải pháp Công chúng* (Strategies and Solution groups for Audience).

(3) Nhóm *Chiến lược và giải pháp Thị trường* (Strategies and Solution groups for Market).

(4) Nhóm *Chiến lược và giải pháp Thương hiệu* (Strategies and Solution groups for Brand/trademark).

(5) Nhóm *Chiến lược và giải pháp Chính sách Đối nội và Đối ngoại* (Strategies and Solutions groups for Internal and External Policy).

Mục đích xây dựng, hoạch định năm nhóm chiến lược và giải pháp, trụ cột này nhằm duy trì/tìm kiếm và phát triển các nhóm đối tượng CCTT/khách hàng => tăng doanh thu, lợi nhuận, thương hiệu/danh tiếng/giá trị công cho các đơn vị/doanh nghiệp BC-TT (hoặc kinh doanh thông thường). Năm nhóm chiến lược, giải pháp này được cụ thể hóa bằng các chiến thuật, chiến dịch giải pháp: sản xuất đa dạng/đa nền tảng các loại sản phẩm/dịch vụ/chương trình BC-TT; tiếp thị bán hàng/chăm sóc/giữ chân CCTT/khách hàng (dài hạn), tìm kiếm công chúng mới/công chúng thử nghiệm/công chúng của đối tác/đối thủ; mở rộng thị phần/thị trường cho sản phẩm và thị trường cho các doanh nghiệp quảng cáo; tìm

kiếm thị trường/thị phần mới; gia tăng các giá trị công (đơn vị đặc thù); gia tăng giá trị thương hiệu; cân bằng việc tối đa hóa lợi nhuận với việc tối đa hóa các giá trị công trong môi trường *toàn cầu hóa truyền thông*...

Theo lý thuyết của Philip Kotler, WZ GmbH thuộc loại *công ty thứ nhất*: “*Khiến mọi điều xảy ra*” [168]. Giai đoạn hiện nay, WZ đề ra một số nhiệm vụ cấp bách, đó là: *Thứ nhất, phải xây dựng đội ngũ nhân lực tốt nhất*, WZ phải tuyển chọn, đào tạo, nâng cao chất lượng cho *Đội ngũ nhà báo, Đội ngũ sáng tạo chiến lược, giải pháp, Đội ngũ thực hiện chiến lược, giải pháp, Đội ngũ họa sĩ thiết kế, Đội ngũ nhân viên tiếp thị, truyền thông* (am tường thị trường quảng cáo). Đặc biệt, phải tuyển chọn đội ngũ những nhà báo, họa sĩ, nhân viên tiếp thị, truyền thông thế hệ *Thiên niên kỷ* - thế hệ internet (có “byte trong máu”); *Thứ hai, phải có sản phẩm tốt nhất*, xây dựng nội dung, giao diện, hình thức, phù hợp trên cả sáu kênh bán hàng (sản phẩm/dịch vụ), báo in, tạp chí, E-paper, báo điện tử, báo trên các thiết bị di động/iPad, iPhone, Android/hệ điều hành khác, các giải pháp điện tử/nền tảng kỹ thuật số. Thậm chí, WZ phải tiếp tục đi đầu trong việc khám phá những kênh sản phẩm mới trong tương lai. Ngoài ra, WZ phải sản xuất và cung cấp những sản phẩm dịch vụ giáo dục/các nghiên cứu khoa học, hữu ích, phục vụ (bán) trên kênh Học viện WZ và trường Đại học WZ; *Thứ ba, phải thu phí thuê bao (nội dung), phí quảng cáo trên cả sáu kênh bán hàng và kênh sản phẩm nghiên cứu giáo dục*. Hiện tại, CCTT vẫn được sử dụng miễn phí báo điện tử và một số sản phẩm/dịch vụ gia tăng khác của WZ; *Thứ tư, phải xây dựng các chiến lược, giải pháp xuất sắc* nhằm tìm kiếm/mở rộng và phát triển sản phẩm, CCTT, thị phần/thị trường, đơn hàng quảng cáo, thương hiệu, uy tín của WZ [x.thêm Phụ lục 1, tr.1-8] [x.thêm Phụ lục 5B, tr.75-78]. Để “thể chế hóa” các nhiệm vụ này, hàng năm, ban lãnh đạo WZ Group, căn cứ vào: các cuộc nghiên cứu, điều tra CCTT, thị trường (WZ thuê ngoài đơn vị điều tra độc lập), kết quả nghiên cứu của các công trình liên quan (do các đơn vị nghiên cứu độc lập nghiên cứu về lý thuyết và thực tiễn hoạt động kinh doanh của WZ, thị trường BC-TT Áo, EU, quốc tế), xu hướng phát triển của thị trường BC-TT quốc tế...

tiến hành xây dựng/điều chỉnh/bổ sung tổng thể các nhóm chiến lược và giải pháp của WZ Group.

Sau đây, luận án chọn phân tích 11 chiến lược và giải pháp tiêu biểu thuộc năm nhóm *Chiến lược và giải pháp phát triển CCTT báo WZ* (từ 2010 - 2016) [168] [PVS, trường hợp 1.1, nam, Viện trưởng, kiêm Giám đốc Marketing và truyền thông, đơn vị 1. Phụ lục 1, tr.1-8] (Bảng 3.1):

Bảng 3.1: Các nhóm chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường báo Wiener Zeitung (2010 - 2016)

TT	Tên nhóm	Nội dung	Mục đích
1	Sản phẩm/ dịch vụ (<i>Product/ Service</i>)	<p>(1) Nâng cao chất lượng nội dung (thực hiện nội dung chất lượng cao), hình thức, thiết kế, cách thể hiện, báo chí mang tính xây dựng phong phú, đa dạng các sản phẩm trên sáu kênh sản phẩm/dịch vụ (kênh bán hàng): báo in, tạp chí, E-paper, báo điện tử, báo trên các thiết bị di động/iPad, iPhone, Android, Nền tảng kỹ thuật số/Các giải pháp điện tử.</p> <p>(2) Đầu tư đổi mới công nghệ, sáng tạo, đa dạng sản phẩm/dịch vụ mới, gia tăng giá trị sản phẩm/dịch vụ.</p> <p>(3) Xuất bản theo đơn đặt hàng: cho các nhóm CCTT trên thế giới (sách, tạp chí, tập san, chuyên đề... theo các lĩnh vực, chuyên ngành).</p> <p>(4) Xây dựng các dự án, sản xuất các thiết bị điện tử và nội</p>	<p>- Nhằm cải tiến, đổi mới công nghệ, sáng tạo sản phẩm mới; giữ chân CCTT; gia tăng số lượng phát hành báo in, số lượng truy cập (báo điện tử), thuê bao/báo trên các thiết bị di động; tìm kiếm công chúng mới; mở rộng thị phần/tăng đơn hàng quảng cáo.</p> <p>- Phối hợp với các đối tượng công chúng trẻ - học sinh, sinh viên trong các trường đại học của Áo, châu Âu, sản xuất và phát triển các chương trình trò chơi điện tử, các chương trình sáng tạo khoa học công nghệ nhằm ứng dụng cho công việc học tập.</p> <p>- Mở rộng thị phần cho nhóm CCTT số 1. Gia tăng</p>

		<p>dung trò chơi điện tử - các sáng tạo khoa học công nghệ, ứng dụng trong ngành giáo dục - đào tạo (cho học sinh, sinh viên).</p> <p>(5) Cung cấp các giải pháp điện tử (rất quan trọng).</p> <p>(6) Xây dựng dự án “Easy language” (ngôn ngữ dễ đọc).</p>	<p>dịch vụ, khuyến mại cho nhóm CCTT số 2 (lấy kinh phí hỗ trợ báo in).</p> <p>- Tăng cường <i>giải pháp điện tử</i> cho: sự minh bạch, Công báo, Mua bán trực tuyến, Chính phủ mở.</p>
2	Công chúng (Audience)	<p>(7) Xây dựng, sáng tạo các chiến lược, giải pháp marketing, tiếp thị, bán hàng (bao gồm cả ba chiến lược, giải pháp: Quảng cáo bằng hình ảnh; Quảng cáo bằng sản phẩm; Ứng dụng chương trình đọc báo trên các thiết bị di động/nền tảng kỹ thuật số (E-paper, iPad, iPhone, Android/hệ điều hành khác) (từ năm 2010).</p>	<p>- Giữ chân CCTT (sẵn có); tìm kiếm công chúng mới (công chúng của các đối tác, đối thủ); đặc biệt, tìm kiếm công chúng <i>Thiên niên kỷ</i> “có byte trong máu”.</p>
3	Thị trường (Market)	<p>(8) Tìm kiếm, củng cố, duy trì và gia tăng thị phần trên thị trường ngách - thị trường chủ chốt (thị trường cá nhân, thị trường cao cấp), và thị trường đại chúng (là thị trường thứ cấp của WZ).</p>	<p>- Xuất bản các tạp chí, chuyên san, chuyên ngành, phục vụ các nhóm CCTT khác nhau (thị trường ngách); Đa dạng hóa sản phẩm/dịch vụ phục vụ thị trường đại chúng và thị trường hỗn hợp.</p>
4	Thương hiệu (Brand/ Trademark)	<p>(9) Phối hợp tổ chức các cuộc hội thảo khoa học, các hoạt động quan hệ công chúng trên thế giới.</p>	<p>- Hàng năm WZ phối hợp với Liên minh châu Âu, và các đơn vị, doanh nghiệp, trường đại học, tổ chức nghiên cứu khoa học... tổ</p>

			chức các cuộc hội thảo khoa học, các hoạt động quan hệ công chúng, trên toàn thế giới. Các hoạt động đó nhằm: Cung cấp các giá trị công cho xã hội; quảng bá thương hiệu lâu đời nhất thế giới của WZ; mở rộng quan hệ với các đối tượng công chúng trên thế giới; khẳng định thương hiệu, danh tiếng, nhận diện của WZ...
5	Chính sách Đối nội và Đối ngoại (<i>Internal and External Policy</i>).	(10) Thiết lập các đội ngũ xây dựng, sáng tạo và thực hiện chiến lược, giải pháp (đặc biệt là đội ngũ trẻ “Thiên niên kỷ” “có byte trong máu”). (11) Mở rộng các chính sách quan hệ đối tác quốc tế.	- Chú trọng nâng cao chất lượng đội ngũ phóng viên, biên tập viên, kỹ thuật, họa sĩ..., đặc biệt, tìm kiếm và đầu tư phát triển đội ngũ làm báo trẻ - đội ngũ <i>Thiên niên kỷ</i> “có byte trong máu”. - Giữ vững mối quan hệ với các đối tác hiện có (như New York Time, EU, Vietnam...); Mở rộng diện tìm kiếm các đối tác quốc tế tiềm năng.

Nguồn: Báo Wiener Zeitung, năm 2010 - 2016

Theo lý thuyết chiến lược của Michael Porter: “Một chiến lược cần thực hiện ít nhất trong 3 năm mới có ý nghĩa. Đó là thời gian để mọi người thành thạo, để phát triển công nghệ, để khách hàng hiểu bạn là ai, bạn làm gì” [55, p.14]. Vì vậy, khi luận án phân tích các nhóm chiến lược, giải pháp (trên đây) của WZ phải đảm bảo việc kế thừa và tuân thủ trật tự thời gian của WZ (có nhóm được thực hiện từ năm 2007, có nhóm từ năm 2010 đến nay).

3.1.1. Nhóm Chiến lược và giải pháp Sản phẩm/Dịch vụ

* **Nội dung:** Gồm 6 Chiến lược và giải pháp Sản phẩm/Dịch vụ (từ số 1 đến số 6) (x.thêm Bảng 3.1).

* **Mục đích:** 6 chiến lược, giải pháp này nhằm giải quyết hai vấn đề cơ bản: *Cải tiến từ gốc sản phẩm/dịch vụ* và *Cung cấp các sản phẩm/dịch vụ mới* (x.thêm Bảng 3.1).

* **Phương pháp tiến hành:**

- **Vấn đề Cải tiến từ gốc sản phẩm/dịch vụ:**

+ *Quyết định nội dung, ý tưởng, tin, bài nhanh chóng:* Vào tất cả các đầu giờ sáng hàng ngày, ban lãnh đạo, các trưởng phòng, ban họp, đề xuất ý kiến, ý tưởng sẽ thực hiện trên từng chuyên mục, từng sản phẩm/dịch vụ của WZ. Sau đó, Tổng biên tập là người quyết định ý tưởng nào, vấn đề nào được thực hiện trên các kênh (bán hàng) của WZ hôm đó. Đây là nhóm người có khả năng phản ứng nhanh với các sự kiện, sự cố hàng ngày.

+ *Quy trình sản xuất tin bài, tuân thủ “lý thuyết phương pháp xuất bản của WZ”* (theory of methodik WZ), gồm bốn bước như sau:

Bước 1 - Lựa chọn thông tin (kiểm tra thông tin lần 1 => kiểm tra lại thông tin lần 2 => kiểm tra lại thông tin lần 3). Ở khâu này, *nội dung tin bài phải xuất sắc, hình ảnh báo chí phải là hình ảnh “động”, “giống như đang xem trên màn hình tivi”* (WZ mua ảnh chất lượng cao từ APA, các hãng thông tấn châu Âu và các nhiếp ảnh gia chuyên nghiệp).

Bước 2 - Phân loại thông tin

Bước 3 - Viết nội dung: Trong thời đại toàn cầu hóa truyền thông, khâu này của WZ thường làm việc theo nhóm. Yêu cầu mỗi phóng viên, biên tập viên phải nỗ lực hơn so với thời làm báo truyền thống. WZ tạo sự cạnh tranh ngay trong nội bộ để tạo ra những sản phẩm báo chí chất lượng cao nhất. Một nhóm gồm bốn nhà báo và một họa sĩ thiết kế. Dựa vào tính chất tin, bài, cả nhóm sẽ bàn bạc, thống nhất, thiết kế, trình bày chuyên mục... đảm bảo nguyên tắc *“hấp dẫn công chúng ngay từ cái nhìn đầu tiên”*. Sau đó, các nhóm ghép chuyên mục lại thành bản tổng thể. Cuối cùng duyệt in và xuất bản trên tất cả các kênh của WZ. Đặc biệt, nhóm phóng viên, biên tập viên,

họa sĩ, kỹ thuật viên trẻ phải là người có “byte trong máu”. Họ cùng nhau tìm kiếm, chia sẻ ý tưởng, thông tin và thiết kế các sản phẩm/dịch vụ hoàn hảo nhất, phục vụ nhóm công chúng trẻ có “byte trong máu”. WZ coi trọng, đề cao *trực giác, cảm giác, sự nhạy cảm* (feeling) của đội ngũ làm báo và đội ngũ lãnh đạo (cảm quan nghề nghiệp). Chuyên gia Wolfgang Renner chia sẻ: “Chúng tôi luôn luôn dựa vào *cảm giác, sự nhạy cảm* (feeling) của mình, không một ý tưởng nào của các nhà báo, không một ý kiến nào của khách hàng bị bỏ qua. *Cảm giác* đó là dựa vào các cuộc điều tra CCTT(...). *Cảm giác* đó là phản xạ nghề nghiệp, là sự nhạy cảm thời cuộc...” [84].

Bước 4 - Xuất bản trên các kênh bán hàng: Bộ phận biên tập, bộ phận kỹ thuật, tiến hành phân loại nội dung sản phẩm/dịch vụ, đăng tải trên báo in, các tạp chí (các bài viết, phóng sự, ký sự, chuyên đề, phân tích chuyên sâu, những câu chuyện dài, những bài báo dài kỳ...) (báo dữ liệu); trên báo điện tử, thiết bị di động (là các tin tức ngắn gọn, “nóng”, cập nhật (từng giây, từng phút) (báo tin tức); trên kênh E-paper (phiên bản scan từ báo in nhưng “linh hoạt như mở báo in trên máy tính”); trên nền tảng kỹ thuật số/các giải pháp điện tử, là các gói sản phẩm/dịch vụ dữ liệu (big data).

Như vậy, *Cải tiến từ gốc sản phẩm/dịch vụ* được WZ tiến hành thường xuyên, nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm/dịch vụ; phân loại sản phẩm - tin tức, bài báo, phù hợp với các kênh bán hàng; giữ chân CCTT pháp nhân, CCTT cá nhân (sẵn có); gia tăng các giá trị sản phẩm/dịch vụ cho cả hai nhóm công chúng này. Tìm kiếm, thu hút công chúng mới, đặc biệt là công chúng trẻ có “byte trong máu” - đối tượng sử dụng thiết bị công nghệ toàn thời gian (trong học tập, làm việc, giải trí); tìm kiếm thị trường ngách.

- Vấn đề Cung cấp các sản phẩm/dịch vụ mới:

Từ năm 2010, WZ thử nghiệm sản phẩm/dịch vụ “*Ứng dụng chương trình đọc báo trên các thiết bị di động/iPad, iPhone, Android/hệ điều hành khác*”. Phương pháp tiến hành gồm:

+ *Bước 1:* Tuyển người từ các bộ phận liên quan cho *Đội ngũ lập và sáng tạo chiến lược, giải pháp, Đội ngũ thực hiện chiến lược, giải pháp, Đội ngũ quản lý - Người quản lý*. Dự án này rất khó khăn đối với Ban lãnh đạo

WZ, buộc họ phải tìm được đội ngũ nhân lực trẻ, xuất sắc - Thế hệ *Thiên niên kỷ* “có byte trong máu”. Yêu cầu nhân sự giỏi nghiệp vụ BC-TT, giỏi kỹ thuật công nghệ, am hiểu tâm lý CCTT, am hiểu thị trường quảng cáo trên báo điện tử, báo thiết bị di động, mạng xã hội... nhằm thiết kế các gói sản phẩm/dịch vụ phù hợp trên các kênh, đáp ứng tối đa nhu cầu của đối tượng CCTT trẻ.

+ *Bước 2*: Ban lãnh đạo, *Đội ngũ lập và sáng tạo chiến lược, giải pháp, Đội ngũ thực hiện chiến lược, giải pháp, Đội ngũ quản lý - Người quản lý* và Hãng Apple nghiên cứu, tính toán khả năng đọc báo trên các thiết bị di động sao cho: “Phương pháp, tính năng đọc báo WZ trên thiết bị di động, phải được thiết kế đơn giản, thuận tiện nhất; tạo cảm giác như thể độc giả đang được sử dụng chương trình “ứng dụng miễn phí”... [206, tr.105-106].

+ *Bước 3*: Đàm phán, ký kết với APA, thiết kế chương trình phần mềm - IT (Công nghệ thông tin) cho báo trên các thiết bị di động.

+ *Bước 4*: *Đội ngũ thực hiện chiến lược, giải pháp*, thiết kế giao diện, đồ họa, hình thức, nội dung, sản phẩm/dịch vụ, xuất bản trên các thiết bị di động. Tối ưu hóa chất lượng nội dung: “Tối ưu hóa việc cung cấp chất lượng nội dung xuất bản trên thiết bị di động, vì kích thước các thiết bị đầu ra khác nhau và rất phức tạp” [206, tr.6]. *Đội ngũ phóng viên viết tin, bài* phù hợp với đối tượng CCTT internet.

+ *Bước 5*: Đàm phán với hãng Apple mua chương trình ứng dụng (APPS) chạy trên thiết bị di động của Hãng.

+ *Bước 6*: Tính toán, định giá cước phí thuê bao (9 Euro/1 tháng) trên E-paper, iPad, iPhone, Android. Giá cả sản phẩm phải cạnh tranh. Chi phí cài đặt ứng dụng của khách hàng phải ở mức chấp nhận được.

+ *Bước 7*: Tính toán, định giá giá thành quảng cáo (tương tự giá quảng cáo trên WZOnline) trên iPad, iPhone, Android.

+ *Bước 8*: Chạy thử chương trình.

+ *Bước 9*: *Đội ngũ quản lý - Người quản lý, Bộ phận Marketing và Truyền thông* thực hiện chiến dịch tiếp thị, quảng cáo hình ảnh chiến lược, giải pháp này trên tất cả các kênh bán hàng (các ấn phẩm) của WZ, và trên 8 tờ tạp chí, 15 tờ báo điện tử của Áo (liên tục).

WZ là một trong những cơ quan BC-TT đầu tiên ở Áo, châu Âu tiến hành thử nghiệm chương trình bán nội dung trên các thiết bị di động/nền tảng kỹ thuật số (2010) [168] (luận án sẽ phân tích kỹ sản phẩm này ở phần tiếp theo). WZ *Cung cấp các sản phẩm/dịch vụ mới* với mục đích: tối ưu hóa thị trường quảng cáo; thu hút CCTT số 1 (các doanh nghiệp, đơn vị quảng cáo); mở rộng thị trường, gia tăng các giá trị dịch vụ cho CCTT số 1, khi doanh nghiệp đăng kí dịch vụ quảng cáo, tiếp thị trên báo in WZ sẽ được khuyến mại quảng cáo, tiếp thị, miễn phí trên các thiết bị di động với tỷ lệ nhất định; gia tăng giá trị của gói sản phẩm/dịch vụ kỹ thuật số, chăm sóc CCTT số 2.

Ngoài ra, WZ còn cung cấp các chương trình trò chơi điện tử ứng dụng trong các trường đại học, các giải pháp điện tử, xuất bản các tạp chí chuyên ngành theo đơn đặt hàng. Đặc biệt, năm 2016, WZ phối hợp với nhà xuất bản Domus Verlag, xuất bản chuyên mục “Easy language” (ngôn ngữ dễ đọc). Chuyên mục này dành cho: “40% công chúng có vấn đề trong việc đọc hiểu tiếng Đức. Trong đó, 10% đối tượng công chúng tàn tật - trình độ đọc hiểu không cao; 30 % công chúng sử dụng tiếng Đức không phải tiếng mẹ đẻ” [242]. Tuy nhiên, WZ mới thực hiện 11 bài báo thì dừng lại vì không hấp dẫn CCTT. Song, nhằm gia tăng *giá trị công* cho các đối tượng công chúng xã hội nên WZ sẽ tiếp tục dự án này trong thời gian tới [x.thêm Phụ lục 1, tr.1-8].

*** Ý nghĩa:**

Nhóm Chiến lược và giải pháp Sản phẩm/Dịch vụ giúp WZ giữ vững vị trí trên thị trường BC-TT truyền thống; “thâm nhập” thị trường truyền thông mới; tồn tại và giữ vững thương hiệu “biểu tượng văn hóa của nhân dân Áo”. Đặc biệt, WZ khuyến khích, tạo động lực cho các nhà báo phát huy tối đa năng lực, khả năng sáng tạo của mình để sản xuất ra các sản phẩm/dịch vụ chất lượng cao. WZ là một trong những tờ báo đầu tiên ở Áo, EU “ghi tên” trên thị trường bán báo trên thiết bị di động. WZ đầu tư tài chính và bù lỗ hai năm (2010 - 2012) để chiến lược và giải pháp này *điểm hòa vốn* (Break even point). Chiến lược và giải pháp này bước đầu dành cho thị trường quảng cáo “khiến cho càng nhiều người truy cập càng tốt”, nhưng khi độc giả truy cập vào các mục quảng cáo (của các doanh nghiệp) trên thiết bị di động, thì bị tính phí. Vì thế, họ hạn chế truy cập, dẫn đến mâu thuẫn giữa *nhà quảng cáo và*

độc giả. WZ đã phải nỗ lực giải quyết mâu thuẫn này. Chiến lược và giải pháp *cung cấp ứng dụng đọc báo trên các thiết bị di động*, giúp WZ vận hành đúng quỹ đạo, không bị tụt hậu trong thời đại toàn cầu hóa truyền thông; đồng thời, tăng cường uy tín, thương hiệu WZ trên các kênh bán hàng mới; chứng minh tầm nhìn chiến lược đúng đắn của WZ Group. Đây là bước ngoặt lớn trong lịch sử phát triển WZ. Ngoài ra, WZ tăng cường xuất bản các sản phẩm/dịch vụ mới mang lại giá trị công cho các đối tượng công chúng khác nhau như chuyên mục “Easy language”. Hay các sản phẩm/dịch vụ mang đậm bản sắc châu Âu nhằm kết nối, đoàn kết các cộng đồng công chúng châu Âu (đặc biệt trong giai đoạn khủng hoảng người nhập cư (từ năm 2015)...

3.1.2. Nhóm Chiến lược và giải pháp Công chúng

*** Nội dung:**

(7) Xây dựng, sáng tạo các chiến lược, giải pháp marketing, tiếp thị, bán hàng, bao gồm cả ba chiến lược, giải pháp: *Quảng cáo bằng hình ảnh; Quảng cáo bằng sản phẩm; Ứng dụng chương trình đọc báo trên các thiết bị di động* (E-paper, iPad, iPhone, Android/hệ điều hành khác) (từ năm 2010). (X.thêm Bảng 3.1).

“Nếu không có các giải pháp, chiến lược marketing tốt để phát triển CCTT, công chúng mới, thì sản phẩm báo chí dù có hay đến mấy cũng sẽ gặp bế tắc” [87, tr.147]. Vì thế, từ năm 2007 (đặc biệt từ năm 2010) đến nay, WZ duy trì thực hiện hai chiến lược và giải pháp công chúng (chính yếu), đó là: “*Quảng cáo bằng hình ảnh*” (Image advertisements) và “*Quảng cáo bằng sản phẩm*” (Product advertisements).

*** Mục đích:**

Tập trung vào các nhóm CCTT mục tiêu và liên quan như các nhà làm luật, làm chính sách (chính trị gia, luật sư...), cộng đồng các công ty vừa và nhỏ [x.thêm Bảng 3.1].

- **Đối với Chiến lược và giải pháp *Quảng cáo bằng hình ảnh***, nhằm: Chăm sóc nhóm CCTT số 2 (sẵn có); mở rộng thị phần/thị trường (Áo, châu Âu) cho nhóm CCTT số 1 (sẵn có); tìm kiếm các đơn hàng quảng cáo mới; tìm kiếm công chúng mới (bao gồm cả nhóm công chúng (fan) của ba nhân vật nổi tiếng trong *Quảng cáo bằng hình ảnh*, và nhóm công chúng của đối

thủ - 12 tờ báo, tạp chí Áo mà WZ đăng tải quảng cáo hai chiến lược, giải pháp này); tạo lập *chính sách đối tác hoàn hảo*; tiết kiệm chi phí, tăng doanh thu, lợi nhuận; khẳng định và nâng cao uy tín, thương hiệu WZ.

- ***Đối với Chiến lược và giải pháp Quảng cáo bằng sản phẩm:*** Tìm kiếm công chúng mới - công chúng mục tiêu hoàn hảo (CCTT tiềm năng), đặc biệt là công chúng trẻ (học sinh, sinh viên); Tăng sức đọc, sức mua, thị phần trên thị trường BC-TT Áo và các nước nói tiếng Đức; Tạo lợi thế cạnh tranh, mở rộng thị trường quảng cáo cho nhóm CCTT số 1; Tiếp tục quảng bá hình ảnh, thương hiệu cho CCTT số 1 trên các ấn phẩm của WZ trên phạm vi xuyên quốc gia; Nhằm làm cho công chúng biết đến thương hiệu WZ “càng nhiều càng tốt”.

**** Phương pháp tiến hành:***

Hàng năm WZ phối hợp thuê ngoài *Viện nghiên cứu xã hội học thực nghiệm Áo (IFES), Viện nghiên cứu Xã hội và Tư vấn (SORA)* và một số công ty điều tra độc lập khác tiến hành các cuộc điều tra CCTT, thị trường của WZ: Các phương pháp điều tra CCTT, chúng tôi sử dụng chủ yếu là: (1) Phỏng vấn cá nhân; (2) Tập trung nghiên cứu các nhóm mục tiêu (đối tượng ngẫu nhiên (khoảng 10-15 người)); (3) Thiết kế các cuộc khảo sát/điều tra đặc biệt (bảng hỏi) gửi qua email... [PVS, trường hợp 1.1, nam, Viện trưởng, kiêm Giám đốc Marketing và truyền thông, đơn vị 1. Phụ lục 1, tr.4]. Việc thuê ngoài các cuộc điều tra nhằm đảm bảo tính khách quan, minh bạch, trung thực kết quả điều tra. Căn cứ vào các kết quả đó, Ban lãnh đạo, Đội ngũ lập và sáng tạo chiến lược, giải pháp, xây dựng các chuỗi chiến dịch, chiến thuật hành động và giải pháp marketing, tiếp thị, bán hàng để: tìm kiếm công chúng mới; thâm nhập thị trường mới; mở rộng thị phần/thị trường cho CCTT số 1; tăng đơn hàng quảng cáo, doanh thu, lợi nhuận và danh tiếng thương hiệu cho cả bốn thị trường của WZ Group.

- ***Đối với Chiến lược và giải pháp Quảng cáo bằng hình ảnh:***

+ *Đội ngũ lập và sáng tạo chiến lược, giải pháp, Đội ngũ thực hiện chiến lược, giải pháp WZ:* Tiến hành lựa chọn các nhân vật nổi tiếng tham gia chiến lược, giải pháp này. Từ năm 2010 đến nay, WZ đã lựa chọn ba nhân vật tiêu biểu: (1) Tiến sĩ (TS) Danielle Spera, Giám đốc, Bảo tàng Do Thái tại Vienna (đại diện lĩnh vực văn hóa nghệ thuật). Bà “là một nhà báo nổi tiếng mà không ai

có thể so sánh được. Bà được biết đến như *biểu tượng của sự bất khả xâm phạm*. Bà là sự chuẩn xác về các tin tức và các báo cáo quan trọng của nước Áo” [86, tr.80]; (2) TS.Hannes Ametsreiter, Tổng giám đốc Tập đoàn Telekom A1, Austria AG (lĩnh vực kinh tế tài chính): “Vị thế, tư cách, tầm nhìn của ông được giới kinh doanh thương mại Áo, châu Âu đặc biệt coi trọng. Chính phủ Áo luôn tin tưởng vào những nhận định, đánh giá khách quan, chuyên nghiệp của ông” [86, tr.81]; (3) TS.Josef Penninger, Viện trưởng Viện Công nghệ sinh học phân tử IMBA, Viện Hàn Lâm khoa học Áo (lĩnh vực khoa học công nghệ): “TS. Josef Penninger đóng vai trò chủ chốt trong lĩnh vực nghiên cứu công nghệ sinh học toàn cầu. Ông được ví như “chiếc chìa khóa” của các nhà nghiên cứu khoa học thế giới. Đặc biệt, năm 2005, TS. Josef Penninger được vinh dự đặt tên cho tiểu hành tinh (48 801- Penninger)” [86, tr.81]. Ba nhân vật này có vị trí, uy tín và tầm ảnh hưởng lớn trong ba lĩnh vực kể trên tại Áo, châu Âu và thế giới. Họ có số lượng công chúng (chuyên ngành và phổ thông) đông đảo. Vì thế, ba nhân vật này là lựa chọn chuẩn xác nhất cho *Chiến lược và giải pháp Quảng cáo bằng hình ảnh* của WZ (Mô hình 3.1):



TS.Danielle Spera

“Hơn 800 trang viết nền tảng và các ý kiến phân tích sâu sắc về lĩnh vực văn hóa nghệ thuật trên báo WZ hàng năm. Đó là lý do, tôi chọn đọc báo WZ”.



TS.Hannes Ametsreiter

“Hơn 1.500 các quyết định về kinh tế và tài chính trong năm, với các phân tích, nền tảng và các ý kiến sâu sắc, đó là lý do tôi đọc báo WZ”.



TS.Josef Penninger

“Hơn 1.000 bài báo về khoa học và giáo dục trong năm, với các phân tích, nền tảng và ý kiến xác đáng. Vì vậy, tôi đọc báo WZ”.

Mô hình 3.1: Quảng cáo bằng hình ảnh

Nguồn: Báo Wiener Zeitung, năm 2010-2016

+ *Đội ngũ lập và sáng tạo chiến lược, giải pháp, Đội ngũ thực hiện chiến lược, giải pháp* tiến hành thương thuyết với ba nhân vật nổi tiếng (*Quảng cáo hình ảnh*) như: họ không phải trả bất cứ khoản chi phí quảng cáo nào cho WZ; hình ảnh của các nhân vật được xuất hiện thường xuyên, liên tục trên tất cả các ấn phẩm của WZ và 12 tờ báo, tạp chí của Áo (trong một thời gian dài); WZ nhận quảng cáo miễn phí cho công ty, cơ quan (nơi các nhân vật đang làm việc); báo sẽ chi trả toàn bộ kinh phí thực hiện chiến lược, giải pháp này. Đồng thời, WZ thương thuyết với các đối thủ - 12 tờ báo, tạp chí của Áo nhằm tạo ra *chính sách đối tác hoàn hảo*; đăng tải quảng cáo, tiếp thị hình ảnh WZ (chiến lược, giải pháp này) miễn phí hoàn toàn trên các ấn phẩm của 12 đối thủ và ngược lại.

- Đối với Chiến lược và giải pháp Quảng cáo bằng sản phẩm:

+ *Đội ngũ thực hiện chiến lược, giải pháp, Bộ phận Marketing và Truyền thông:* Với khẩu hiệu: “*Chúng tôi đi đến tất cả những nơi có công chúng mới*”, WZ tiến hành chiến dịch trực tiếp (hoặc đính kèm trên báo in) tặng quà, phiếu giảm giá báo 50%, phiếu miễn phí đọc báo ba tháng, phiếu khuyến mại giải thưởng giá trị cao, các sản phẩm in logo WZ... cho công chúng mới (tại các địa điểm công cộng như trường đại học, các nhà ga, triển lãm, rạp hát, siêu thị, hội thảo quốc tế...), hoặc gián tiếp tặng quà và các loại phiếu này cho nhóm CCTT số 2 (tặng lại bạn bè, người thân). Thời gian thực hiện chiến lược, giải pháp này chia thành từng đợt, trung bình từ 10 - 12 đợt/năm. Mỗi đợt kéo dài một tuần, gồm thời gian phát tặng và đăng tải quảng cáo (ba loại phiếu) trên báo in, báo điện tử, các tạp chí của WZ và 20 tờ báo, tạp chí của Áo [168].

*** Ý nghĩa:**

TS. Michael Häupl, Thị trưởng thành phố Wien nhận xét: “Người ta tìm thấy biểu hiện cuộc sống chính trị, văn hóa, kinh tế, đời sống xã hội trên vô số các ấn bản của tờ báo từ năm 1703 đến nay. Và cũng vì vậy mà Felix Czeikers, tác giả *Từ điển lịch sử thành Wien*, nhận xét rằng, tờ báo trong thời gian nửa sau thế kỷ 19 đã có thể phát triển thành một báo cáo rất giá trị về văn hóa và khoa học thời đó” [x.thêm Phụ lục 4, tr.65].

- Ý nghĩa của *Quảng cáo bằng hình ảnh: Tận dụng nhóm công chúng (sẵn có) của các đối tác* (ba nhân vật quảng cáo và 12 tờ báo, tạp chí Áo khi WZ đăng tải quảng cáo); Rút ngắn thời gian, công sức, tìm kiếm CCTT, công chúng mới, công chúng thử nghiệm. Đây là ưu điểm tuyệt đối của chiến thuật, giải pháp *Quảng cáo bằng hình ảnh*. Thu hút nhiều nhân vật nổi tiếng khác chú ý đến việc cộng tác với WZ; *Tiết kiệm các khoản chi phí* (bản quyền phải trả cho các nhân vật tham gia chiến dịch quảng cáo) và phí đăng tải quảng cáo, tiếp thị, chiến lược, giải pháp này trên 12 tờ báo, tạp chí của Áo); *Kiên trì theo đuổi nhóm công chúng mới*. Mặc dù, sau khi thực hiện giải pháp này, WZ đạt được những kết quả nhất định, khoảng 10.000 công chúng mới/năm thì WZ vẫn không tăng ngay lập tức số lượng phát hành. Bởi vì “nhóm công chúng mới này, dù biết đến WZ nhưng chắc chắn chưa sẵn sàng mua báo”. Đây là thời điểm phải sử dụng chi phí dự phòng (chi phí đạt điểm hòa vốn, chi phí rủi ro...) mà WZ đã thiết lập ngay từ khi xây dựng các chiến lược, giải pháp. WZ theo đuổi nhóm công chúng mới vừa tìm được bằng chiến thuật, liên tiếp đưa ra các tạp chí, phụ trương, chuyên san mới... phù hợp với nhu cầu, thị hiếu của nhóm này. Kiên trì thuyết phục nhóm công chúng mới trong khi họ đang cân nhắc việc đặt báo dài hạn hoặc đăng tải quảng cáo mới (các doanh nghiệp) trên WZ; *Lợi nhuận kép từ việc tính phí*. Khoản kinh phí thứ nhất dư ra từ công việc sáng tạo giải pháp; thực hiện giải pháp; chụp ảnh; hình ảnh, lời chứng thực của nhân vật (bản quyền); thiết kế, in ấn hình ảnh trên các tờ rơi, tờ gấp, áp phích; đăng quảng cáo trên báo và các tạp chí của WZ... không đưa vào chi phí, trả cho những người trực tiếp thực hiện giải pháp. WZ coi đó là công việc kiêm nhiệm bắt buộc (đã được hưởng lương hàng tháng của các cán bộ nhân viên) hoặc đôi bên cùng có lợi (nhân vật giải pháp). Khoản kinh phí thứ hai dư ra từ các hợp đồng quảng cáo mới (khoảng 50 hợp đồng/năm) (báo không tiết lộ).

- Ý nghĩa của *Quảng cáo bằng sản phẩm: Tìm kiếm tối đa lượng công chúng mới*, tặng phiếu giảm giá báo 50%, có 1500 người gửi lại phiếu/đợt (1500 người x 12 đợt/năm = 18.000 người); tặng phiếu miễn phí đọc báo ba tháng, có 500 người gửi lại phiếu/đợt (500 người x 12 đợt/năm = 6.000

người); tặng phiếu khuyến mại giải thưởng giá trị cao, có 1000 người gửi lại phiếu/đợt (1000 người x 12 đợt/năm = 12.000 người). Tổng cộng, chiến thuật, giải pháp *Quảng cáo bằng sản phẩm* đem lại khoảng 36.000 công chúng mới/năm; *Hợp pháp lưu giữ thông tin cá nhân công chúng mới*, luật pháp Áo tuy không cho phép các cơ quan thu thập, lưu giữ thông tin cá nhân (trừ các cơ quan công quyền liên quan) nhưng bằng giải pháp này, khoảng 36.000 công chúng mới/năm đã tự nguyện gửi thông tin cho WZ. Như vậy, WZ có quyền lưu giữ các thông tin này một cách hợp pháp. Danh sách này được bộ phận Marketing và Truyền thông sử dụng để liên hệ, gửi các chương trình chăm sóc, khuyến mại tiếp theo. Cuối cùng là thuyết phục nhóm công chúng mới đặt báo dài hạn (trở thành CCTT). Đây là nguồn khai thác CCTT rất hiệu quả và đáng tin cậy; *Giữ chân CCTT (trung thành)*, phiếu giảm giá, miễn phí, khuyến mại giải thưởng giá trị cao, không chỉ tặng cho công chúng mới mà còn tặng cho CCTT (sẵn có) của WZ. Đặc biệt, việc phát triển các tờ tạp chí chuyên ngành, báo điện tử, báo trên các thiết bị di động của WZ không chỉ nhằm tìm kiếm công chúng mới, mà còn mang đến các trị gia tăng cho nhóm CCTT số 1, 2. Đây là một trong những chiến thuật, giải pháp chăm sóc, “giữ chân” khách hàng hiệu quả nhất; *Lựa chọn hình thức quảng cáo in và nhắc lại trên internet là phương pháp phổ biến thương hiệu WZ hiệu quả nhất*. Bởi vì, khi công chúng mới trực tiếp sở hữu phiếu giảm giá, miễn phí, khuyến mại giải thưởng giá trị cao hoặc các sản phẩm tiêu dùng có logo WZ, đó là một *cảm giác vật chất thiết thực*. Sau đó, quảng cáo in được nhắc lại trên internet hoặc trên các tờ báo, tạp chí khác với tần suất liên tục khiến công chúng mới dù không muốn hoặc không có ý định đọc WZ nhưng sẽ ghi nhớ tên tờ báo; *Áp dụng tốt chiến thuật, giải pháp để bán “sản phẩm cũ”*, đặc thù của sản phẩm báo chí luôn là những “sản phẩm cũ” với các cách thức khuyến mại hấp dẫn, chuyên nghiệp, WZ đã thu hút được 36.000 công chúng mới/năm; *Cạnh tranh lành mạnh*, bằng *chính sách đối tác hoàn hảo*, WZ và các cơ quan BC-TT Áo thường xuyên quảng bá hình ảnh (miễn phí) cho nhau, tạo sự kết nối, chia sẻ công chúng giữa các tờ báo (ở mức độ nhất định). Công khai số lượng phát hành tạo sự sôi động/công bằng/minh bạch trên thị trường BC-TT.

3.1.3. Nhóm Chiến lược và giải pháp Thị trường

* Nội dung:

(8) Tìm kiếm, củng cố, duy trì và gia tăng thị phần trên thị trường ngách (thị trường chủ chốt/thị trường cao cấp) và thị trường đại chúng (thị trường thứ cấp).

* Mục đích:

Giai đoạn 2010 - 2016, WZ quyết định giữ vững thị trường ngách, mở rộng thị trường đại chúng [x.thêm Bảng 3.1].

* Phương pháp tiến hành:

Phương pháp tiến hành xây dựng, hoạch định nhóm Chiến lược và giải pháp Thị trường chính là nội dung bốn nhóm chiến lược và giải pháp Sản phẩm, Công chúng, Thương hiệu, Đối nội và đối ngoại của WZ.

Thị trường ngách: WZ tiến hành bán các sản phẩm/dịch vụ: Thông tin trên chuyên mục Công báo; bán “đất” dành cho quảng cáo, tiếp thị của các công ty, doanh nghiệp; cung cấp các giải pháp điện tử cho các cơ quan công quyền, chính phủ, các tổ chức, cá nhân; xuất bản các chuyên san, tạp chí theo đơn đặt hàng của các nhóm nhỏ CCTT số 1, CCTT số 2); phối hợp tổ chức các cuộc hội thảo, hội nghị khoa học quốc gia, quốc tế; cung cấp các giá trị công... cho cả hai đối tượng CCTT. Đồng thời, WZ cung cấp các sản phẩm/dịch vụ nghiên cứu, giáo dục (Học viện WZ, Đại học WZ), các sản phẩm khoa học ứng dụng công nghệ kỹ thuật cho học sinh, sinh viên các trường trung học, đại học, cao đẳng tại Áo.

Thị trường đại chúng: WZ bán các sản phẩm/dịch vụ trên báo in, tạp chí, báo điện tử, E-paper, báo trên các thiết bị di động, nền tảng kỹ thuật số/các giải pháp điện tử (kho dữ liệu “big data”), truyền thông mới (mạng xã hội), phục vụ CCTT số 1, CCTT số 2 [x.thêm Phụ lục 1, tr.1-8].

* Ý nghĩa:

Phân nhận diện CCTT báo WZ (phần 2.2 và 2.3) cho thấy CCTT WZ không lớn về số lượng nhưng quan trọng về chất lượng. Thị trường WZ không lớn về mặt địa lý nhưng đóng vai trò quan trọng về mặt thị phần. WZ triển khai nhóm chiến lược và giải pháp phát triển CCTT Thị Trường (nội dung bốn nhóm chiến

lược và giải pháp phát triển CCTT báo WZ) nhằm mục đích: chăm sóc, giữ chân và gia tăng các giá trị cho CCTT số 1 và số 2, mở rộng tối đa thị phần/thị trường cho thị trường quảng cáo, tìm kiếm tối đa số lượng công chúng mới (đặc biệt là CCTT trẻ), đầu tư, thâm nhập thị trường mới (như thị trường nghiên cứu, giáo dục) bên cạnh việc giữ vững thị trường ngách và thị trường đại chúng.

3.1.4. Nhóm Chiến lược và giải pháp Thương hiệu

*** Nội dung:**

(9) *Phối hợp tổ chức các cuộc hội thảo khoa học, các hoạt động quan hệ công chúng trên thế giới.*

Cụ thể, nhóm *Chiến lược và giải pháp Thương hiệu*, gồm một số chiến dịch, chiến thuật, giải pháp như: *Hội thảo khoa học Đạo đức tương lai (Future ethic) (2015-2020)*; *Phối hợp tổ chức Diễn đàn khoa học châu Âu (Forum of official Gazettes European)*; *Phối hợp tổ chức Diễn đàn khoa học Alpbach (Forum Alpbach)*; *Phối hợp tổ chức hội thảo khoa học quốc tế Hanoi media day in Vienna (với Đại học Vienna, Áo, Học viện Báo chí và Tuyên truyền Việt Nam) (từ năm 2016)*; *Thành lập Học viện Wiener Zeitung (từ năm 2015)*; *Thành lập Đại học Wiener Zeitung (Open University WZ) (từ 2016) (bao gồm các nội dung: Thành phố thông minh (smart city); Thành phố nền tảng kỹ thuật số (digital city); Thành phố an sinh xã hội (social city); Ngành công nghiệp 4.0 (Industry 4.0); Quản trị 4.0 (Governance 4.0)); Phối hợp chương trình giảng dạy “Đại học trẻ em” (Children University) (từ 2016)*; *Phối hợp chương trình giảng dạy “Nghệ thuật và kinh tế” (Art and Economy) (Đại học Mỹ Thuật ứng dụng, Áo) (từ 2016- 2018)*; *Tổ chức các cuộc thi sáng tạo quảng bá hình ảnh WZ*; *Tổ chức các chiến dịch tương tác truyền thông mới - kêu gọi vai trò “đồng tác giả” giữa công chúng với WZ*; *Trường quay di động WZ - trường quay xích lô.*

*** Mục đích:**

Tăng cường quảng bá giá trị thương hiệu “lâu đời nhất thế giới” của WZ; Giữ chân CCTT sẵn có (các nhà khoa học, các lãnh đạo, giới trí thức...); Tìm kiếm tối đa lượng công chúng mới (cao cấp); Mở rộng quan hệ với các nhóm

công chúng/đối tác quốc tế; Kêu gọi vai trò *đồng tác giả* giữa công chúng với WZ; Cung cấp các giá trị công cho xã hội; Khẳng định *thương hiệu, danh tiếng, nhận diện* của WZ trên thị BC-TT Áo, EU, quốc tế [x.thêm Bảng 3.1].

*** Phương pháp tiến hành:**

- **Đối với hoạt động phối hợp tổ chức các cuộc hội thảo, hội nghị, diễn đàn khoa học và các hoạt động Quan hệ công chúng (PR) trên phạm vi quốc gia và quốc tế:** WZ phối hợp với các đối tác như Liên minh châu Âu, các tổ chức, doanh nghiệp, các trường đại học, các tổ chức khoa học... tổ chức các hội thảo khoa học quốc gia, quốc tế và các hoạt động quan hệ công chúng như: *Hội thảo khoa học Áo ở Bắc Mỹ (Austrian Science Talks in North America)* tại New York, Chicago, Harvard, Stanford, *Hội thảo khoa học Alpbach tại Vienna (Alpbach Talks in Vienna)*, *Quyền được chết của người bệnh (tại Vienna)*... dành cho các nhà khoa học, các đối tượng CCTT số 1, số 2 tại Áo, châu Âu, Bắc Mỹ.

Một số dự án quan trọng như: *Hội thảo khoa học Bắc Mỹ* là một trong những dự án mà EU nhằm kêu gọi 80.000 nhà khoa học châu Âu (đang làm việc ở Bắc Mỹ) quay trở lại phục vụ châu Âu. Khi tham gia dự án này, WZ không chỉ nhận được tiền tài trợ tổ chức hội thảo mà còn thu thập tin tức, bài viết, tư liệu (miễn phí) để đăng tải trên các kênh bán hàng của mình. Đồng thời, WZ thu được lợi nhuận từ việc bán các sản phẩm tạp chí khoa học cho khách hàng/CCTT tại hội thảo; Mở rộng thị phần/thị trường cho các nhà quảng cáo tại thị trường quốc tế; Thu tiền từ các đơn hàng quảng cáo mới; Cung cấp các giá trị công cho các đối tượng xã hội; Duy trì và quảng bá thương hiệu WZ trên phạm vi quốc tế; Mở rộng quan hệ với các đối tượng công chúng, các đối tác quốc tế...; *Một số hoạt động của WZ với Việt Nam và Học viện Báo chí và Tuyên truyền* (từ năm 2010 đến nay) như phối hợp, xuất bản các chuyên san, các công trình nghiên cứu khoa học, hợp tác trao đổi đoàn nghiên cứu, giảng dạy, tổ chức các cuộc hội thảo báo chí - truyền thông. Tháng 10/2010, WZ phối hợp với Việt Nam (bản thân tôi cũng được mời tham gia Ban biên tập) xuất bản chuyên san đặc biệt “*Chào Hà Nội 1000 năm*”, nhân dịp kỉ niệm 1000 năm Thăng Long - Hà Nội. Chuyên san xuất bản

bằng tiếng Anh, tiếng Đức tại thị trường Áo, khu vực nói tiếng Đức ở châu Âu, Bắc Mỹ và WZ... Các hoạt động của WZ đã đánh dấu/mở ra mối quan hệ hợp tác giữa BC-TT Áo và Việt Nam.

- **Đối với hoạt động giáo dục và cung cấp các sản phẩm/dịch vụ nghiên cứu, giáo dục (Học viện WZ, Đại học WZ, Đại học trẻ em, Nghệ thuật và kinh tế):** WZ tiến hành chiến dịch, giải pháp này nhằm thâm nhập thị trường mới. WZ chuyển kho dữ liệu trong lĩnh vực văn hóa, nghệ thuật, báo chí - truyền thông, kinh tế, chính trị, khoa học, nghệ thuật... thành các sản phẩm/dịch vụ cung cấp cho thị trường nghiên cứu, giáo dục. Thời gian tới, WZ phối hợp với các trường đại học, các cộng đồng công chúng trên khắp thế giới để xây dựng hệ thống giáo trình, đào tạo trực tuyến (mở) trên toàn cầu. Đây là một trong những xu hướng phát triển chính của hoạt động BC-TT trong kỷ nguyên số (Mô hình 3.2).

- **Đối với hoạt động Tổ chức các cuộc thi sáng tạo quảng bá hình ảnh WZ:** WZ thường xuyên tổ chức các cuộc thi sáng tạo - các ý tưởng, video, clip ngắn quảng bá hình ảnh, thương hiệu WZ. Cuộc thi này chủ yếu dành cho giới trẻ “có byte trong máu”. Sau đó, WZ trao giải thưởng cho các tác phẩm xuất sắc, đồng thời tuyển chọn, sử dụng các tác phẩm đó cho chiến dịch quảng bá thương hiệu WZ trên các kênh của WZ và các phương tiện BC-TT Áo (báo, tạp chí, đài truyền hình, các bảng điện tử công cộng - Infoscreen U-Bahn/U- Bahnstation) hay trong các hội thảo, hội nghị quốc gia, quốc tế.

- **Đối với hoạt động Tổ chức các chiến dịch tương tác truyền thông mới, kêu gọi vai trò đồng tác giả giữa công chúng với WZ:** WZ thực hiện phổ cập hóa báo điện tử trên hệ thống tìm kiếm internet như nội dung tin tức ngắn gọn được link qua các cửa sổ RSS (định dạng tập tin), Facebook, Twitter, các đường kết nối với các công cụ tìm kiếm như Google, Yahoo...) sao cho công chúng mới/công chúng internet dễ dàng tiếp xúc với WZ nhất. Chuyên gia Wolfgang cho rằng: “Ngoài nội dung hay, thương hiệu mạnh, việc phổ cập hóa báo điện tử trên hệ thống tìm kiếm internet là một trong những điều kiện tiên quyết, giúp các tờ báo tồn tại trong điều kiện toàn cầu hóa truyền thông”; Lựa chọn sáng tạo từ các mạng xã hội, WZ thực hiện việc đa

dạng nội dung, tin tức, hình ảnh... bằng cách thu hút tin, bài của các nhà báo công dân trên các mạng xã hội. Đặc biệt, coi trọng vai trò *đồng tác giả* với CCTT và công chúng mới. WZ đặt ra các cuộc thi như *Chuyên trang đưa tin về thành phố Vienna*, trên Fanpage WZ, sau đó trao giải cho các tin tức xuất sắc, lựa chọn tin tức đó đăng tải trên các ấn phẩm của WZ. WZ cũng chọn mua lại những thông tin, bài viết hay của công chúng trên Facebook, Twitter (qua thẩm định của tòa soạn); *Xây dựng chuyên trang WienWiki* dành cho công chúng khách hàng du lịch. Chuyên trang này cung cấp hệ thống dữ liệu về thành phố Wien (bảy lần đứng đầu danh sách “Thành phố đáng sống nhất thế giới” do Mercer (US) bình chọn). Hiện nay, WZ đã giao lại *WienWiki* cho thành phố quản lý.

- Đối với hoạt động trường quay di động WZ - trường quay xích lô:
Xích lô gắn logo WZ được trang bị đầy đủ các thiết bị máy móc ghi hình, ghi âm, chụp ảnh. Nhóm phóng viên gồm ba người, đạp xích lô đi khắp các đường phố Wien, thực hiện các cuộc phỏng vấn bất ngờ về các chủ đề khác nhau. Đây là hình thức tác nghiệp mới, chân thực, sống động, gây sự chú ý, tò mò cho nhóm công chúng mới (đặc biệt là công chúng trẻ). Dự án này có thể áp dụng cho các đơn vị BC-TT Việt Nam [168] [x,thêm Phụ lục 1, tr.1-8].

*** Ý nghĩa:**

WZ chú trọng đầu tư cho nhóm *Chiến lược và giải pháp phát triển CCTT Thương hiệu*, trong giai đoạn 2016 - 2018. Giá trị nhóm chiến lược, giải pháp này mang lại đó là: Mở rộng quan hệ, kết nối (quan hệ công chúng) WZ với các đối tượng CCTT, công chúng mới, các đối tác, đối thủ trên thị trường Áo và quốc tế; Tích cực tìm kiếm công chúng mới “khiến cho càng nhiều công chúng biết đến tên tuổi của WZ càng tốt” (chưa cần phải mua sản phẩm/dịch vụ của báo); Tạo điều kiện cho các đối tượng công chúng dễ dàng *nhận diện thương hiệu, danh tiếng WZ*; Duy trì, quảng bá thương hiệu, uy tín, đẳng cấp WZ (một trong những tờ báo lâu đời nhất thế giới còn hoạt động); Tích cực phối hợp tổ chức các cuộc hội thảo khoa học quốc gia, quốc tế nhằm mang lại các *giá trị công* cho các đối tượng công chúng Áo, EU (nhất là trong thời điểm châu Âu đang chìm trong cuộc khủng hoảng người tị nạn); Tạo dựng hệ thống

tài liệu khoa học quan trọng thông qua các cuộc hội thảo khoa học quốc gia, quốc tế (nhằm hỗ trợ các nhà khoa học, quản trị kinh tế, thương mại, chính trị... trong việc hoạch định các chính sách của doanh nghiệp hay quốc gia, khu vực, đồng thời xây dựng hệ thống dữ liệu cho Học viện WZ, Đại học WZ).

3.1.5. Nhóm Chiến lược và giải pháp Chính sách Đối nội & Đối ngoại

*** Nội dung:**

(10) Thiết lập các đội ngũ xây dựng, sáng tạo và thực hiện chiến lược, giải pháp (đặc biệt là đội ngũ trẻ “Thiên niên kỷ” “có byte trong máu”).

(11) Mở rộng các chính sách quan hệ đối tác quốc tế.

Hai chiến lược, giải pháp này bước đầu tiên hành xác định, định lượng các yếu tố như nhân sự, công nghệ, tài chính, dự báo tình hình, tạo chính sách quan hệ đối tác... cho cả năm nhóm chiến lược, giải pháp của WZ. *Nhóm Chiến lược và giải pháp Chính sách Đối nội & Đối ngoại* là nhóm nền tảng của bốn nhóm chiến lược, giải pháp trên đây.

*** Mục đích:**

Kiện toàn, thiết lập vững chắc các bộ phận nhân sự, đặc biệt chú trọng đầu tư cho đội ngũ trẻ “Thiên niên kỷ” như *Đội ngũ lập và sáng tạo chiến lược, giải pháp, Đội ngũ quản lý - Người quản lý, Đội ngũ thực hiện (triển khai) chiến lược, giải pháp*; Tìm kiếm các nhân vật nổi tiếng (có ảnh hưởng trong các lĩnh vực đời sống xã hội và có số lượng công chúng hâm mộ lớn) tham gia thực thi các chiến lược, giải pháp; Xây dựng “chính sách đối tác hoàn hảo” nhằm quảng bá các chiến lược, giải pháp của WZ trên các kênh truyền thông của đối thủ [x.thêm Bảng 3.1].

*** Phương pháp tiến hành:**

Bước 1 - Lựa chọn nhân sự: Hội đồng quản trị CEO/Ban lãnh đạo WZ Group (gồm 11 người) và các phòng ban liên quan tiến hành lựa chọn nhân sự cho các bộ phận: (1) *Đội ngũ lập và sáng tạo chiến lược, giải pháp:* là những người có khả năng sáng tạo đặc biệt, nhất là đội ngũ trẻ - thế hệ internet “có byte trong máu”; (2) *Đội ngũ thực hiện chiến lược, giải pháp:* được tuyển chọn tinh lọc từ các phòng, ban liên quan; (3) *Đội ngũ quản lý - Người quản*

lý: giám đốc *Bộ phận Marketing và Truyền thông*, chịu trách nhiệm quản lý toàn bộ nội dung, nhân sự, các chiến lược, giải pháp của WZ.

Bước 2 - Đàm phán: Đàm phán đối nội: Trước khi xây dựng các chiến lược, giải pháp, ban lãnh đạo WZ GmbH tiến hành đàm phán với: *Đội ngũ lập và sáng tạo chiến lược, giải pháp, Đội ngũ thực hiện chiến lược, giải pháp, Đội ngũ quản lý - Người quản lý*, về các vấn đề như: tài chính, phương thức xây dựng tên, nội dung, phương thức tiến hành... các chiến lược, giải pháp. Sau đó, ban lãnh đạo đàm phán nội bộ, thống nhất kế hoạch triển khai. Tiếp theo, các kế hoạch đó được thông báo cho toàn thể cán bộ, nhân viên WZ Group để họ nắm được nội dung và phối hợp thực hiện; *Đàm phán đối ngoại: Đội ngũ lập và sáng tạo chiến lược, giải pháp, Đội ngũ thực hiện chiến lược, giải pháp* tiến hành đàm phán, thương thuyết: với các nhân vật nổi tiếng trực tiếp tham gia chiến lược, giải pháp (chi tiết ở phần tiếp theo); với các đối thủ là 12 tờ báo, tạp chí Áo (để đăng tải quảng cáo miễn phí cho chiến lược, giải pháp này); với các đối tác - các công ty quảng cáo, tiếp thị; với các bên liên quan... Các cuộc đàm phán đối ngoại này gọi là “chính sách đối tác hoàn hảo” của WZ Group.

Bước 3 - Lập chiến lược, giải pháp. Lập ngân sách một lần/năm, gồm: chi phí vận hành các chiến lược, giải pháp, chi phí nội bộ, chi phí sản xuất, chi phí đạt điểm hòa vốn, chi phí dự phòng, các chi phí phát sinh...; *Lập các chiến lược, giải pháp (sẽ thực hiện):* Tên, Nội dung, Mục đích, Phương thức tiến hành, Thời gian thực hiện, Chi phí, Kết quả, Dự báo (vấn đề mong muốn xảy ra và vấn đề rủi ro, bất khả kháng có thể xảy ra). Tuy nhiên, trên thực tế, WZ chưa đề cập đến *chiến lược, giải pháp về các việc sẽ không thực hiện*. Đây là điểm hạn chế không chỉ của WZ mà nhiều đơn vị/doanh nghiệp khác cũng mắc phải.

Bước 4 - Triển khai và báo cáo:

Đội ngũ quản lý - Người quản lý và Bộ phận Marketing và Truyền thông: Chịu trách nhiệm quản lý toàn bộ nội dung, nhân sự của các chiến lược, giải pháp của WZ GmbH; Chịu trách nhiệm điều phối, triển khai đồng bộ và giám sát toàn bộ các chiến lược, giải pháp; phối hợp với bộ phận tài chính và các bộ phận liên quan, thực hiện chế độ báo cáo định kỳ, cuối kỳ; Tư

vấn, khuyến nghị giúp ban lãnh đạo WZ GmbH, kịp thời điều chỉnh các hoạt động sản xuất, kinh doanh [168] [x.thêm Phụ lục 1, tr.1-8].

*** Ý nghĩa:**

Chiến lược, giải pháp này đã: tạo dựng bộ công cụ quản lý hiệu quả các vấn đề nhân lực, vật lực, phương pháp kinh doanh, đối nội, đối ngoại... cho toàn bộ các thị trường của WZ GmbH; xây dựng nền tảng vững chắc cho cả năm nhóm chiến lược, giải pháp phát triển CCTT; tạo lập hệ thống *Chính sách đối tác hoàn hảo*; tiết kiệm các khoản chi phí bản quyền (nhuận bút phải trả cho các chiến dịch quảng cáo), chi phí quảng cáo chiến lược, giải pháp trên 12 tờ báo, tạp chí của Áo (miễn phí); đảm bảo tính khoa học trong việc lập, xây dựng, triển khai các nhóm chiến lược, giải pháp; đảm bảo thời điểm đạt “điểm hòa vốn” sớm nhất khi cung cấp các sản phẩm/dịch vụ mới; Xây dựng kế hoạch dự trù phương án; Phối hợp đồng bộ/điều chỉnh kịp thời và hiệu quả các nhóm chiến lược, giải pháp phát triển CCTT.

Tóm lại: Năm nhóm chiến lược và giải pháp phát triển CCTT của WZ trên đây nhằm giải quyết ba vấn đề cơ bản: (1) *Thâm nhập phân khúc thị trường CCTT trẻ/công chúng Thiên niên kỷ, “có byte trong máu”*; (2) *Kịp thời đưa ra các sản phẩm/dịch vụ điện tử (giải pháp điện tử), báo trên thiết bị di động/nền tảng kỹ thuật số*. WZ là một trong những đơn BC-TT đầu tiên ở Áo, EU, mạo hiểm đầu tư “ghi danh” vào thị trường đọc báo trên các thiết bị di động/nền tảng kỹ thuật số (khi thị trường này mới xuất hiện trên thế giới (2010)); (3) *Tương tác với các hình thức truyền thông mới (các mạng xã hội) trong xu hướng toàn cầu hóa truyền thông*.

3.2. Một số chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường APA, ORF (đơn vị tham chiếu)

APA, ORF là hai đơn vị tham chiếu của WZ, để tiện theo dõi cho nghiên cứu luận án, tác giả tiến hành phân tích tổng hợp các nhóm chiến lược và giải pháp phát triển CCTT của hai đơn vị này thành bảng, như sau (Bảng 3.2):

Bảng 3.2. Chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường/khách hàng APA, ORF

TT	Diễn giải	APA (2010 - 2018)	ORF (2010 – 2020)
1	<p>Nội dung các nhóm chiến lược và giải pháp</p>	<p>- Nhóm Chiến lược và giải pháp Sản phẩm/Dịch vụ: (1) Cải tiến các ứng dụng đồ họa và tin tức; (2) Dịch vụ cung cấp tin tức của tương lai; (3) Linh hoạt trong các mô hình thu phí; (4) Cung cấp các dịch vụ CNTT cho các công ty truyền thông.</p> <p>- Nhóm Chiến lược và giải pháp Công chúng, nhóm Chiến lược và giải pháp Thị trường: (5) Phát hiện sự gián đoạn của dịch vụ, khởi động, tìm hiểu thị trường mới, mô hình kinh doanh hấp dẫn; (6) Phát triển thị phần/thị trường quốc tế tại Đức và Thụy Sĩ.</p> <p>- Nhóm Chiến lược và giải pháp Thương hiệu: (7) Quốc tế hóa APA; (8) APA nâng cao vị thế dịch vụ cung cấp tin tức (wire service), trở thành nhà cung cấp hàng đầu cho ngành truyền thông Áo; (9) Tạo lợi nhuận và tăng trưởng bền vững để đảm bảo sự độc lập.</p>	<p>- Nhóm Chiến lược và giải pháp Sản phẩm/Dịch vụ, nhóm Chiến lược và giải pháp Thương hiệu: (1) Đổi mới phương pháp sản xuất sản phẩm/dịch vụ/chương trình; (2) Sản xuất sản phẩm/dịch vụ/chương trình, kênh chuyên đề mới - ORF III, ORF Sportplus, TVthek và đa nền tảng [215]; (3) Phát triển các sản phẩm thể mạnh nhằm trẻ hóa công chúng, công chúng địa phương trên truyền hình, phát thanh, trực tuyến (phát triển thị trường ngách), xây dựng cộng đồng công chúng ORF [216].</p> <p>- Nhóm Chiến lược và giải pháp Thị trường: (4) Quản lý, phân phối các sản phẩm/dịch vụ đa nền tảng trên các kênh truyền hình, phát thanh, trực tuyến, điện thoại di động, 25 Chương trình ứng dụng dịch vụ thông tin, giải trí, văn hóa, thể thao (Apps, TVthek, TELETEXT, Flimmit, ORF.at);</p> <p>- Nhóm Chiến lược và giải pháp Công chúng: (5) Phương pháp đo lường mới trong đo lường và nghiên cứu công chúng, thị trường, “Touchpoints” (Điểm tiếp xúc công</p>

		<p>- Nhóm Chiến lược và giải pháp Chính sách đối nội và đối ngoại: (10) Tiếp tục phát triển/tăng trưởng kinh tế; (11) Tối ưu hóa/giảm hóa các quy trình công việc nội bộ; (12) APA là một nhà tuyển dụng hấp dẫn [187] [PVS, trường hợp 1.2, nam, Chuyên gia tư vấn/Trợ lý CEO, đơn vị 2. Phụ lục 1, tr.1-8].</p>	<p>chúng) (tạm dịch) [153].</p> <p>- Nhóm Chiến lược và giải pháp Chính sách đối nội và đối ngoại: (6) Duy trì và phát triển các mô hình thu phí bền vững [153] [[PVS, trường hợp 1.3, nam (2), Giám đốc/Quản lý Ban Giá trị công, đơn vị 3. Phụ lục 1, tr. 1-8].</p>
2	Mục đích	<p>- Xây dựng hình thức phục vụ mới (new service); cung cấp các sản phẩm mới (new product), sáng tạo mới (new creative); đa dạng sản phẩm từ một nguồn tin tức ban đầu (multi-products); các hình thức bán hàng mới (new sale); Chăm sóc khách hàng/CCTT (trung thành); phát triển thị trường quốc tế; tìm kiếm thị trường mới, khách hàng mới; giữ vững thương hiệu là nhà cung cấp dịch vụ tin tức hàng đầu tại Áo; tăng trưởng bền vững, đảm bảo độc lập về tài chính để độc lập trong hoạt động nghiệp vụ.</p>	<p>- Gia tăng các giá trị, đa dạng hóa và đa nền tảng các sản phẩm/dịch vụ/chương trình mới; Duy trì, phát triển các mô hình thu phí bền vững và mô hình thu phí mới; đầu tư nghiên cứu, tìm kiếm công chúng mới, đặc biệt là chúng trẻ và công chúng địa phương (thị trường ngách); tăng cường hợp tác sản xuất/bán bản quyền các sản phẩm/dịch vụ/chương trình cho các đối tác Áo, EU, quốc tế; thu hút công chúng trực tiếp, quảng bá thương hiệu ORF tại Áo, EU và thế giới... [215].</p>
3	Phương pháp	<p>- APA Group căn cứ vào các kết quả nghiên cứu, điều tra</p>	<p>- Hội đồng quản trị (CEO), Lãnh đạo các phòng, ban ORF, Công ty tư vấn</p>

<p>tiền hành</p>	<p>khách hàng/CCTT, thị trường, sản phẩm, các thông tin phản hồi trực tiếp/gián tiếp của khách hàng (do Bộ phận Bán hàng thực hiện) và các nghiên cứu liên quan... để tiến hành xây dựng các nhóm chiến lược, tổng thể cho đơn vị:</p> <p>Bước 1: Ban lãnh đạo APA (15 - 30 người, lãnh đạo và đại diện các bộ phận) tiến hành đàm phán nội bộ về các ý tưởng, chiến thuật, chiến dịch, giải pháp... Thời gian đàm phán kéo dài 6 tháng. Sau đó, ban lãnh đạo thống nhất xây dựng từ 8 - 12 chiến lược và giải pháp/một giai đoạn.</p> <p>Bước 2: Các nhóm chiến lược và giải pháp được thực hiện trong vòng từ 5 đến 8 năm (tùy thuộc vào từng nhóm) cho toàn bộ hoạt động kinh doanh của APA Group, 10 công ty con trực thuộc.</p> <p>Bước 3: Các bộ phận tiến hành công việc: <i>Bộ phận APA-Multimedia</i> (là bộ phận làm kinh tế chính của APA): Tiến hành lựa chọn và sản xuất đa dạng các sản phẩm/dịch vụ từ một nguồn tin tức ban đầu, sau</p>	<p>Boston Consulting Group (BCG) chịu trách nhiệm xây dựng, hoạch định tổng thể các nhóm chiến lược và giải pháp phát triển CCTT ORF (giai đoạn 2009 - 2020). Sau đó, các bộ phận phối hợp thực hiện các công việc:</p> <p>- Một là: Nghiên cứu CCTT thị trường bằng phương pháp đo lường mới, <i>Touchpoints</i> (Điểm tiếp xúc với công chúng (hàng ngày) (bên cạnh các phương pháp nghiên cứu truyền thống), kết quả điều tra thu được sẽ tư vấn cho từng bộ phận của ORF; ORF tiến hành định nghĩa mới về dịch vụ công (sửa đổi một số điều luật ORF như đài công được phép mở các trang mạng xã hội Fanpage, hay tham gia thị trường truyền thông hội tụ...); Phân tích <i>Content leadership</i> (nội dung chủ đạo) (phân chia nội dung trên các kênh bán hàng phù hợp của ORF); Sản xuất các sản phẩm/dịch vụ/chương trình phục vụ theo yêu cầu CCTT/khách hàng (thị trường ngách); Tăng cường thị phần/thị trường truyền thông <i>Nicht-lineares</i> (truyền hình phi tuyến tính), Online, Mobile; Xác định khả năng rủi ro với nguồn thu quảng cáo; Tăng trưởng quảng cáo Online/trực tuyến; Bình ổn doanh thu từ thu phí thuê bao và hoàn phí; Các nguồn thu mới, phụ phí, không đáng kể (không thể bù đắp</p>
-------------------------	---	---

	<p>đó cung cấp cho các khách hàng/CCTT thuộc thị trường truyền thông và phi truyền thông. Hoạt động của APA, tuân thủ nghiêm ngặt các nguyên tắc <i>khách quan, đa chiều và tốc độ</i> (giống như tất cả các hãng TTX độc lập trên thế giới) [181, tr.13a]. Hệ thống tiêu chí lựa chọn và cung cấp sản phẩm/dịch vụ tin tức, bao gồm: <i>Tiêu chí lựa chọn thông tin</i> (đầu vào), thông tin phải <i>gần gũi</i> với người dân Áo, mang tính <i>thời sự</i>, phản ánh <i>đa dạng</i> các nhóm người trong xã hội, kể cả nhóm người thiểu số. Nguồn tin APA nhận hàng ngày từ 25 cơ quan TTX nước ngoài, hai cơ quan kinh doanh quốc tế (Bloomberg, FX), hai cơ quan ảnh báo chí epa (european pressphoto agency) và dpa (Đức) [181, tr.11b]. Cụ thể: 150.000 tin tức, 42.000 hình ảnh, 1.550 đồ họa, 1.300 video/ngày, 15.000 - 20.000 báo cáo/ngày [187, tr.4]; <i>Tiêu chí cung cấp thông tin</i> (đầu ra), thông tin <i>đáng tin cậy, độc lập, nhanh chóng, toàn diện</i>. Sau khi APA chọn lọc thông tin từ</p>	<p>cho rủi ro giảm doanh thu); Phát triển ORF theo mô hình hoạt động <i>Cross media</i> (truyền thông đa nền tảng) để duy trì sự cạnh tranh [215]. (Boston Consulting Group); Sản xuất sản phẩm/dịch vụ/chương trình, gia tăng các giá trị cho người sử dụng; Tiết kiệm cắt giảm chi phí hoặc thuê ngoài một số công đoạn; Tìm kiếm các đơn hàng quảng cáo từ các công ty, doanh nghiệp (CCTT pháp nhân) (mở rộng thị trường cho đối tượng này bằng cách đăng tải các quảng cáo trên tất cả các kênh bán hàng của ORF). Tăng cường các mô hình thu phí mới trên Online, Mobile, các chương trình ứng dụng và các cơ sở thực tế của ORF... (Bộ phận Thương mại); <i>Nhóm sáng tạo</i> tìm kiếm, đề xuất các ý tưởng mới; Ưu tiên các ý tưởng mới đưa vào sản xuất như sản xuất các chương trình tin tức, phim tài liệu, phim truyện, chất lượng cao (tiết kiệm chi phí). Mũi nhọn của đài là sản xuất các sản phẩm/dịch vụ/chương trình, đa nền tảng (tin tức, văn hóa, giải trí, thể thao, các chương trình chuyên sâu, kho phim tư liệu, phim truyện, hình ảnh báo chí...) chạy trên các kênh Online, Mobile, nền tảng kỹ thuật số, và 25 Chương trình ứng dụng dịch vụ thông tin, giải trí, văn hóa, thể thao (Apps,</p>
--	--	--

	<p>một nội dung tin tức ban đầu, bộ phận APA - Multimedia sản xuất ra các sản phẩm/dịch vụ tin tức khác nhau (đa dạng hóa sản phẩm/dịch vụ) đảm bảo chạy trên tất cả các ứng dụng của khách hàng - khu vực truyền thông (30%) (báo in, báo điện tử, báo trên các thiết bị di động, đài phát thanh, truyền hình) và khách hàng - khu vực phi truyền thông (70%). Khoảng 600 tin tức/ngày, 400 hình ảnh/ngày... Quy trình sản xuất dịch vụ tin tức này phải đảm bảo các yếu tố nhanh nhất, hiệu quả nhất, ít sai sót nhất. Việc cung cấp tin tức của APA và các hãng thông tấn độc lập có điểm khác so với các hãng thông tấn thuộc chính phủ và nhà nước: “Các hãng thông tấn thuộc sở hữu nhà nước và chính phủ <i>thường có xu hướng cung cấp tin tức cho lợi ích quốc gia và lợi ích chính phủ</i>” [181, tr.11a-13a].</p> <p>- Bộ phận bán hàng (60 người) tiến hành phối hợp nghiên cứu, điều tra khách hàng và đề xuất các phương pháp bán hàng, tiếp thị ở hai</p>	<p>TVthek, TELETEXT, Flimmit, ORF.at); Ra đời các kênh chuyên đề mới như ORF III, ORF Sportplus, Tvthek; Mua bản quyền các sự kiện thể thao trực tiếp; Tự sản xuất các chương trình thể thao chất lượng cao; Hợp tác với các đối tác, sản xuất, cung cấp các chương trình phim tài liệu, phim truyện (với Viện Phim) mang bản sắc Áo... (Bộ phận Đài truyền hình); Sản xuất các chương trình đa dạng, đa nền tảng nhằm phục vụ các CCTT truyền thông và hiện đại (trực tuyến, điện thoại di động, nền tảng kỹ thuật số); Sản xuất kênh chuyên đề âm nhạc chuyên biệt (đa dạng các thể loại âm nhạc, phục vụ các nhóm CCTT khác nhau); Sản xuất các chương trình (<i>không phát sóng trực tiếp</i> (Off - Air) sự kiện văn hóa tại Nhà văn hóa ORF, các buổi hòa nhạc của Dàn nhạc giao hưởng Wien (tại Áo hoặc các nước trên thế giới) (Bộ phận Đài phát thanh); Các VPDD sản xuất sản phẩm/chương trình phải “đảm bảo tính kết nối và thống nhất”, “đảm bảo chiến lược giữ gìn bản sắc Áo”; Chú ý tính vùng miền. Tăng cường thị phần phát sóng trực tiếp hàng ngày; Tăng cường tỷ lệ nội dung chương trình địa phương trên tất cả các kênh ORF; Tăng cường sản xuất và phát sóng các sản</p>
--	--	--

	<p>khu vực truyền thông và phi truyền thông.</p> <p>- <i>Bộ phận APA-Finance</i>: Từ hệ thống dữ liệu tài chính khổng lồ của APA Group, APA-Finance chịu trách nhiệm chọn lọc, sản xuất và cung cấp các sản phẩm/dịch vụ tin tức cho những người ra quyết định trong ngành tài chính; các tin tức tài chính đa ngành cho ngân hàng và các công ty, doanh nghiệp; đặc biệt, thực hiện <i>Dịch vụ đọc báo</i> dành cho các khách hàng kinh doanh (350 khách hàng/2013) (như BMW). Hàng ngày APA-Finance thu thập, tổng hợp tin tức/dữ liệu liên quan đến các khách hàng (đối tượng đặt hàng), sau đó, tổng hợp và phân tích thành các bản báo cáo khoa học, tư vấn cho hoạt động kinh doanh của khách hàng. Tài liệu này được gửi đến khách hàng vào 9h sáng hàng ngày.</p> <p>Bước 4: Bộ phận Tài chính thực hiện việc báo cáo tiến độ triển khai các nhóm chiến lược và giải pháp phát triển khách hàng/CCTT (định kỳ).</p>	<p>phẩm/chương trình của quốc gia (trong chương trình xuyên biên giới). Ví dụ, chương trình “Bundesland heute” trên (trực tuyến) bundesland.orf.at, đã dẫn đầu thị phần/thị trường mục tiêu của ORF, giai đoạn này (Bộ phận VPĐD các tiểu bang); Đa dạng nội dung sản phẩm/dịch vụ/chương trình trên các nền tảng của ORF; Tăng cường sản xuất trên nền tảng video, trên Tvthek (dùng trên Window 8, mạng cáp LIWEST, công ty TNHH Salzburg, truyền hình cáp+ (kabel plus) (chiến lược này rất thành công trong Quý 1 năm 2013). Sản xuất các sản phẩm/dịch vụ/chương trình (tin tức, thể thao, thời tiết) đa dạng, đa nền tảng trên tất cả các kênh như Tvthek, ORF TELETEXT, App, HbbTV (Quý 2.2013) (Bộ phận Trực tuyến) [216]. [153] [x.thêm Phụ lục 1, tr.1-8].</p> <p>- Hai là: Phương pháp sản xuất sản phẩm/dịch vụ/chương trình của ORF, phải đảm bảo: (1) Hệ thống đảm bảo chất lượng (gồm bảy yếu tố); (2) Năm giá trị công (giá trị lợi ích cá nhân, lợi ích xã hội (sản xuất các chương trình thông tin riêng cho 2% các nhóm dân tộc thiểu số), lợi ích quốc gia (sản xuất các chương trình mang giá trị lịch sử, bản sắc văn hóa dân tộc Áo), lợi ích (đối tác) quốc tế; (3) Hỗ trợ</p>
--	--	---

			<p><i>cộng đồng phát triển bền vững</i> [202] [203] [x.thêm Phụ lục 1, tr.1-8].</p> <p>Đặc biệt, năm 2015/2016, ORF đã tham gia phối hợp vụ điều tra “Hồ sơ Panama”. Đây là cuộc điều tra lớn nhất trong lịch sử báo chí điều tra thế giới (tính đến thời điểm hiện nay) [202, tr.178]. Công việc này, khẳng định trách nhiệm xã hội (giá trị xã hội) của ORF, đối với công chúng Áo và cộng đồng quốc tế. Ngoài ra, Dàn nhạc giao hưởng Wien, thường xuyên tham gia các buổi biểu diễn, giới thiệu âm nhạc kinh điển của Áo, EU đến với đông đảo công chúng trên thế giới. Đồng thời ORF cũng tổ chức nhiều chương trình giải thưởng (như giải thưởng báo chí, âm nhạc, phim ảnh...) cho các đối tượng công chúng Áo, EU [153] [202] [203] [x.thêm Phụ lục 1, tr.1-8].</p> <p>- Ba là: Ngoài ra, 5 tổ chức tình nguyện của ORF, thường xuyên thực hiện các chiến lược, giải pháp nhằm hỗ trợ cộng đồng phát triển bền vững, tăng cường các giá trị công và phát triển thương hiệu ORF trên phạm vi toàn lãnh thổ Áo và quốc tế [202] [203].</p>
4	Ý nghĩa	Giữ vững số lượng khách hàng (dài hạn) ở <i>hai khu vực truyền thông và phi truyền</i>	Giữ vững sự ổn định của <i>mô hình thu phí</i> (công chúng thuê bao/CCTT dài hạn); ổn định nguồn doanh thu quảng

	<p><i>thông</i>; thống lĩnh thị trường sản phẩm/dịch vụ tin tức (đa dạng), tại Áo; giữ vững thị phần tại EU, (một phần) trên thế giới; xúc tiến tìm hiểu các thị trường mới...; duy trì, củng cố nguồn tài chính độc lập (đây là yếu tố chính, đảm bảo mọi <i>hoạt động độc lập</i> của các hãng TTX độc lập trên thế giới) [187] [PVS, trường hợp 1.2, nam, Chuyên gia tư vấn/Trợ lý CEO, đơn vị 2. Phụ lục 1, tr. 1-8] [x.thêm Phụ lục 6, tr.79-87]</p>	<p>cáo; tiết kiệm chi phí và phân bổ các quỹ đầu tư hợp lý; giữ vững vị trí “kênh truyền hình cơ bản trong mọi gia đình Áo, “ngọn hải đăng” trên thị trường truyền hình Áo” (đến năm 2020). Đặc biệt, ORF xác định: “thị trường <i>Nicht - lineares</i> (truyền hình phi tuyến tính) sẽ phát triển mạnh mẽ trong tương lai” nên ưu tiên sản xuất đa dạng các sản phẩm/dịch vụ/chương trình, chất lượng cao; “Trẻ hóa” các đối tượng công chúng ORF; xây dựng mạng lưới <i>cộng đồng công chúng ORF</i>; Cung cấp đa dạng sản phẩm/dịch vụ/chương trình trên tất cả các nền tảng kỹ thuật của ORF (online, mobile, thiết bị đầu cuối...); đáp ứng tối đa nhu cầu của các nhóm CCTT; duy trì vị trí “đứng đầu thị phần/thị trường phát thanh, truyền hình tại Áo”; thay đổi thói quen tiêu dùng của công chúng (không phụ thuộc vào thời gian và địa điểm); hoạt động của Dàn nhạc giao hưởng Wien không chỉ quảng bá thương hiệu ORF mà quảng bá cả thương hiệu quốc gia (kinh đô âm nhạc của thế giới) trên toàn thế giới; Duy trì và nâng hạng ORF trên thị trường truyền hình công tại EU (ORF xếp thứ năm trên thị trường truyền hình công tại EU. Top 10 trang web phát thanh truyền hình có số người truy cập cao</p>
--	---	--

			nhất tại EU. Thường xuyên giành giải <i>Huy chương vàng</i> dành cho các đài có số lượng công chúng theo dõi đồng nhất EU) [153] [202] [203] [x.thêm Phụ lục 1, tr.1-8] [x.thêm Phụ lục 6, tr.79-87].
--	--	--	---

Nguồn: APA, ORF năm 2016, 2017

* **Tiểu kết**

Trong chương 3, luận án đã: căn cứ/đổi chiếu hệ thống lý thuyết *liên ngành* giữa báo chí học và kinh tế học; quan sát thực tế hoạt động của thị trường BC-TT Áo, Việt Nam, quốc tế; nghiên cứu thực trạng hoạt động kinh doanh, nghiên cứu các nhóm chiến lược và giải pháp phát triển CCTT/khách hàng WZ, APA, ORF... để đề xuất năm nhóm chiến lược và giải pháp phát triển CCTT (trụ cột) sử dụng trong luận án, đó là: (1) *Nhóm Chiến lược và giải pháp Sản phẩm/Dịch vụ*; (2) *Nhóm Chiến lược và giải pháp Công chúng*; (3) *Nhóm Chiến lược và giải pháp Thị trường*; (4) *Nhóm Chiến lược và giải pháp Thương hiệu*; (5) *Nhóm Chiến lược và giải pháp Chính sách Đối nội và Đối ngoại*.

Tiếp theo, luận án áp dụng công cụ này, phân tích thực trạng một số chiến lược và giải pháp phát triển CCTT báo WZ (2010-2016), đơn vị tham chiếu APA (2010-2018), ORF (2010-2020) (một số chiến lược, giải pháp tiêu biểu thuộc năm nhóm chiến lược và giải pháp trên). Kết quả phân tích cho thấy: WZ, APA, ORF đã xây dựng các chuỗi chiến thuật, chiến dịch, giải pháp này nhằm: “giữ chân” CCTT/khách hàng (trung thành); tìm kiếm công chúng mới; mở rộng thị phần/thị trường; bảo đảm các giá trị công; tối đa hóa doanh thu, lợi nhuận; giữ vững uy tín thương hiệu và thứ hạng trên thị trường BC-TT Áo, EU... Các nhóm chiến lược và giải pháp đó đã giúp ba đơn vị chiếm lĩnh/đứng đầu các thị trường ngách tại Áo, cụ thể: **WZ** độc quyền thị phần/thị trường cung cấp thông tin công báo “*Amtsblatt*” (chiếm 70% doanh thu WZ Group); **APA** đứng đầu thị phần/thị trường cung cấp sản phẩm/dịch vụ tin tức (đa nền tảng) cho hai *khu vực truyền thông* và *phi truyền thông* (chiếm 100% doanh thu APA Group); **ORF** đứng đầu thị phần/thị trường cung cấp sản

phẩm/dịch vụ/chương trình phát thanh, truyền hình, dành cho công chúng thuê bao tại Áo và khu vực cộng đồng nói tiếng Đức tại EU (chiếm 64% doanh thu ORF) [x.thêm Phụ lục 1, tr.1-8].

Kết quả phân tích thực trạng các nhóm chiến lược, giải pháp phát triển CCTT/khách hàng WZ, APA, ORF, cũng cho mô hình/phương thức sản xuất kinh doanh và bán hàng (cơ bản) của ba đơn vị này, có những điểm giống và khác nhau, đó là: **WZ Group:** hình thức sản xuất, chủ yếu tự sản xuất các sản phẩm/dịch vụ tin, bài chuyên sâu (đa nền tảng). Bên cạnh đó, WZ cũng mua một số gói tin tức của APA và các hãng TTX quốc tế. Sau đó, thực hiện *bán lẻ* trực tiếp trên 6 kênh bán hàng (báo in, tạp chí, báo điện tử, E-paper, thiết bị di động, nền tảng kỹ thuật số/các giải pháp điện tử). WZ có hai nhóm CCTT số 1 (pháp nhân), số 2 (cá nhân). Hình thức kinh doanh *bán lẻ*. Chủ yếu “mua tận gốc bán tận ngọn”. Giá trị cốt lõi của WZ là *Thương hiệu lâu đời nhất thế giới* (một trong những tờ báo lâu đời nhất thế giới còn hoạt động); **APA Group:** hình thức sản xuất, tự sản xuất, đa dạng và đa nền tảng các loại sản phẩm/dịch vụ, từ nguồn tin tức ban đầu (các VPĐĐ gửi về hoặc *mua buôn* của các hãng TTX quốc tế). Sau đó, phân phối *bán buôn - bán sỉ* các gói sản phẩm/dịch vụ (đa nền tảng) cho các đối tượng khách hàng pháp nhân, *khu vực truyền thông* (13 tờ nhật báo Áo và ORF), và *khu vực phi truyền thông* (các công ty, doanh nghiệp, tổ chức chính trị, tổ chức phi chính phủ...). CCTT/khách hàng của APA, duy nhất là pháp nhân. Hình thức kinh doanh *bán buôn*. Giá trị cốt lõi của APA là *Giá trị tin tức độc lập* (là một trong 20 hãng TTX độc lập trên thế giới); **ORF:** hình thức sản xuất, vừa tự sản xuất các sản phẩm/dịch vụ/chương trình (đa nền tảng), vừa *mua buôn* các gói sản phẩm hoàn chỉnh (của APA, các hãng TTX quốc tế, Viện phim, các công ty tư nhân...). Sau đó, phân phối (phát sóng) *bán lẻ* trên các kênh bán hàng (phát thanh, truyền hình, báo điện tử, nền tảng kỹ thuật số). Ngoài ra, ORF sản xuất một số chương trình cho công chúng trực tiếp tại Nhà hát và các buổi biểu diễn của *Dàn nhạc giao hưởng Wien*. ORF có hai đối tượng CCTT là pháp nhân và cá nhân. Hình thức kinh doanh, chủ yếu là *bán lẻ*. Giá trị cốt lõi của ORF là *Giá trị công* (5 giá trị công).

Xu hướng toàn cầu hóa truyền thông đã/đang tạo ra nhiều thuận lợi và khó khăn cho hoạt động kinh doanh BC-TT trên thế giới. Doanh thu của nhiều doanh nghiệp/tập đoàn BC-TT bị giảm sút nghiêm trọng. Nhiều đơn vị không giữ được CCTT/khách hàng trung thành/đánh mất thị phần/thị trường chính... Một số doanh nghiệp BC-TT (đặc biệt các tờ báo in lâu năm), phải bỏ thị trường báo in, chuyển sang thị trường báo điện tử, hoặc phá sản/đóng cửa hoàn toàn, như *Rocky Mountain News/1859* (đóng cửa 2009), *Post-Intelligencer* (đóng cửa báo in 2009), 4 công ty sở hữu các tờ báo Los Angeles Times, Chicago Tribune, The Philadelphia Inquirer, cũng nộp đơn xin bảo hộ phá sản (2009)... [109]... Vì vậy, sự tồn tại, phát triển và “trẻ hóa” của WZ (APA, ORF) có thể coi như một “hiện tượng” tích cực trên thị trường BC-TT quốc tế hiện nay. Suốt chiều dài lịch sử hơn 315 năm qua, WZ đã không ngừng nỗ lực cải tiến, chỉnh lý, bổ sung các *chính sách truyền thông* (các nhóm chiến lược, giải pháp), nhằm thích nghi với từng thời kỳ phát triển của lịch sử BC-TT và lịch sử xã hội Áo, EU. GS.TS.Wolfgang R.Langensbucher, nhà nghiên cứu truyền thông Áo, EU, nhận xét: “Tờ báo này được coi là tờ báo cổ nhất thế giới mà hiện nay vẫn tiếp tục được phát hành. Qua nhiều thế kỉ, nó đã làm nên lịch sử về chính trị và lịch sử ngành báo chí Áo. (...) Trải qua nhiều biến động nhưng nhờ vào sự cải tiến của chính sách truyền thông mà tờ báo vẫn tiếp tục tồn tại trong thế kỉ này“ [199] [Phụ lục 4, tr.63].

Chương 4

KINH NGHIỆM VÀ ĐỀ XUẤT KHUNG LÝ THUYẾT MỚI NGHIÊN CỨU CHIẾN LƯỢC VÀ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN CÔNG CHỨNG THỊ TRƯỜNG BÁO CHÍ - TRUYỀN THÔNG

4.1. Một số kinh nghiệm chung về nghiên cứu chiến lược và giải pháp phát triển công chứng thị trường báo chí - truyền thông

Luận án tiến hành khảo sát/nghiên cứu/phân tích độc lập, thực trạng một số nhóm chiến lược và giải pháp phát triển CCTT báo WZ (APA, ORF) trên đây (chương 3), cho thấy: Nếu xét trên bình diện kinh tế học thì CCTT/khách hàng, sản phẩm, thị trường, phương pháp xây dựng các nhóm chiến lược, giải pháp, mục đích hoạt động kinh doanh (cơ bản)... của ba đơn vị này là giống nhau; Nhưng xét trên bình diện báo chí học, tâm lý học, xã hội học thì tính chất các nhóm đối tượng CCTT/khách hàng, nội dung các nhóm chiến lược, giải pháp, hình thức thị phần/thị trường, sản phẩm/dịch vụ/chương trình... là khác nhau.

Như vậy, dựa trên hệ thống các dữ liệu do WZ, APA, ORF cung cấp/cho phép, hệ thống các tài liệu/dữ liệu lý thuyết và thực tiễn liên quan do tác giả tìm hiểu/đôi chiếu, luận án đã tiến hành nghiên cứu/phân tích độc lập thực trạng hoạt động kinh doanh/thực trạng xây dựng/hoạch định chiến lược, giải pháp của ba đơn vị này (chương 3), từ đó rút ra một số **kinh nghiệm chung** như sau:

4.1.1. Nhóm Chiến lược và giải pháp Sản phẩm/Dịch vụ

Khi tiến hành xây dựng/cải tạo nhóm *Chiến lược và giải pháp Sản phẩm/dịch vụ*, đơn vị/doanh nghiệp BC-TT cần thực hiện và lưu ý một số nhiệm vụ sau:

(1) *Nghiên cứu tổng hợp các nhân tố liên quan đến sản phẩm/dịch vụ/chương trình* căn cứ vào các kết quả: Nghiên cứu, thăm dò, thị trường, CCTT, công chứng mới (nhóm *Chiến lược và giải pháp Công chứng*); thực lực kinh tế - nguồn vốn, tài sản cố định, lưu động, thương hiệu, các mối quan hệ khác hàng/đối tác/đối thủ (nhóm *Chiến lược và giải pháp Chính sách đối*

nội, đối ngoại); kế thừa kết quả năm nhóm chiến lược và giải pháp, giai đoạn trước. Đây là bước nghiên cứu đầu tiên, quan trọng nhất, trong các khâu xây dựng chiến lược và giải pháp không chỉ của WZ, APA, ORF mà còn của các đơn vị/doanh nghiệp kinh doanh BC-TT nói chung.

(2) *Huy động tối đa nguồn lực*: Thông báo kế hoạch xây dựng chiến lược, giải pháp tới toàn thể đơn vị; Phối hợp nhân lực giữa các bộ phận liên quan; Kêu gọi các ý tưởng, ý kiến, sáng tạo của tất cả các bên (như nhà báo, biên tập viên, nhà quản lý, khách hàng, chuyên gia, đối tác, và chú ý các ý tưởng quảng cáo của đối thủ...); Chú trọng sản xuất sản phẩm/dịch vụ/chương trình, đa dạng, đa nền tảng; Đặc biệt, trong *kỷ nguyên số* phải chú trọng “dấu ấn tập thể” - huy động ý tưởng nhóm, làm việc nhóm, thay vì đơn nhất, đơn điệu như trước đây.

(3) *Phân bổ hợp lý nhân lực, vật lực, các nguồn kinh phí dự phòng*: Chuẩn bị các phương án tài chính dự phòng khi cho ra đời một sản phẩm/dịch vụ/chương trình mới.

(4) *Kiểm soát thời gian đạt điểm hòa vốn*: Đơn vị/doanh nghiệp phải kiểm soát và giới hạn thời gian *đạt điểm hòa vốn*, đối với từng loại sản phẩm/dịch vụ/chương trình, cũng như phân khúc thị trường cụ thể. Thông thường, thời gian dành cho *điểm hòa vốn* của một sản phẩm thường là từ 1 - 2 năm. Nếu vượt quá thời gian này, đơn vị/doanh nghiệp không tìm được thị phần/thị trường cho sản phẩm đó thì nguy cơ thất bại là rất lớn.

(5) *Sản xuất đa dạng sản phẩm/dịch vụ/chương trình từ một nguồn dữ liệu ban đầu*: Để phân phối trên hệ thống đa nền tảng/đa phương tiện (multi-media) như báo in, truyền hình, phát thanh, điện tử, E-paper, thiết bị di động, nền tảng kỹ thuật số/các giải pháp điện tử...

(6) *Xây dựng hệ thống dữ liệu “big data”*: WZ, APA, xây dựng hệ thống dữ liệu “Big data” về các thông tin tài chính, đầu tư, bất động sản... cung cấp cho từng đối tượng khách hàng cụ thể. Đây là hình thức kinh doanh thông tin chính (thị trường ngách) trong tương lai.

(7) *Thường xuyên cải tiến tận gốc các sản phẩm/dịch vụ/chương trình cũ*: Bằng cách tạo ra các giá trị độc đáo, giá trị gia tăng, giá trị công... cho các sản phẩm/dịch vụ/chương trình (cũ và mới).

4.1.2. Nhóm Chiến lược và giải pháp Công chúng

Đây là nhóm chiến lược, giải pháp, chủ lực, mang lại doanh thu, lợi nhuận cho đơn vị/doanh nghiệp kinh doanh BC-TT (hoặc kinh doanh thông thường). Khi xây dựng các nhóm chiến thuật, chiến dịch, giải pháp này, cần lưu ý:

(1) *Phối hợp thuê ngoài các cuộc nghiên cứu CCTT, thị trường*: Đơn vị/doanh nghiệp nên phối hợp thuê ngoài (các công ty, viện nghiên cứu độc lập) các cuộc nghiên cứu, điều tra CCTT, thị trường (định lượng, định tính), nhằm đảm bảo tính khách quan, trung thực các kết quả điều tra.

(2) *Phân tích cụ thể các nhóm công chúng, thị trường, sản phẩm*: Đơn vị/doanh nghiệp phải phân tích cụ thể các *đối tượng công chúng* (công chúng mới, công chúng thử nghiệm, CCTT), các *đối tượng thị trường* (thị trường ngách, thị trường đại chúng, thị trường hỗn hợp), các loại *sản phẩm/dịch vụ/chương trình* (chủ lực, phụ trợ, gia tăng giá trị) để xây dựng các nhóm chiến lược, giải pháp hiệu quả.

(3) *Thiết kế phương pháp tiếp thị, quảng cáo, sản phẩm/dịch vụ/chương trình, với thông điệp rõ ràng, dễ hiểu, phổ thông, đối với tất cả các đối tượng công chúng, khách hàng*.

(4) *Khơi gợi cảm xúc của các nhóm công chúng, CCTT*: Khuyến khích các đối tượng công chúng tham gia đóng góp ý kiến cho tờ báo; Khơi gợi cảm xúc, lòng tự hào dân tộc, *biểu tượng văn hóa dân tộc*... như WZ, ORF đã làm (tổ chức các Hội thảo khoa học, quan hệ công chúng, các buổi hòa nhạc giao hưởng... trên thế giới).

(5) *Tạo ra cộng đồng người hâm mộ thông qua các trang mạng xã hội và các hoạt động thực tiễn*: Các đơn vị/doanh nghiệp BC-TT phải xây dựng các trang fanpage, mở rộng kênh bán hàng, phát triển thương hiệu, kết nối và tạo ra cộng đồng người hâm mộ. WZ, ORF triển khai rất hiệu quả chiến dịch

này. Đây là một trong những chiến lược, giải pháp quan trọng nhất, nhằm tận dụng các phương tiện *truyền thông mới* trong thời kỳ *kỷ nguyên số*.

Tuy nhiên, năm 2016, một số tờ báo Việt Nam đã đóng cửa các fanpage [102]. Việc này dẫn đến một số hệ quả như: kéo hoạt động truyền thông đại chúng trở về thời kỳ “truyền thông một chiều”, “truyền thông hai bước”, “truyền thông hai nửa đen, trắng” (các mô hình này thường chỉ sử dụng trong thời kỳ chiến tranh). Kìm hãm sự phát triển và hội nhập quốc tế của hoạt động BC-TT; Lãng phí “nguồn tài nguyên” số (ý kiến, phản hồi, đóng góp của công chúng...); Làm giảm/suy yếu vai trò, quyền lực, tham gia giám sát và phản biện xã hội của công chúng nhân dân (dư luận) thông qua BC-TT; Bỏ qua việc đa dạng nguồn thu từ các đối tượng CCTT/khách hàng; Đánh mất cơ hội gia tăng giá trị thương hiệu...

(6) *Mở các cuộc thi sáng tạo thương hiệu*: Đơn vị/doanh nghiệp BC-TT mở các cuộc thi sáng tạo thương hiệu của đơn vị; Khuyến khích các đối tượng công chúng đăng tải, chia sẻ, lan truyền các sản phẩm dự thi đó trên trang mạng xã hội. WZ đã thực hiện chiến lược, giải pháp này rất hiệu quả.

(7) *Nguồn tài nguyên “đồng tác giả” - “nội dung do người dùng tạo ra”*: Đơn vị/doanh nghiệp BC-TT phải kêu gọi vai trò *đồng tác giả* của các đối tượng công chúng. Các đơn vị phải coi “nội dung do người dùng tạo ra” (các sản phẩm, ý kiến, đóng góp... của công chúng) là nguồn *tài nguyên* của đơn vị: “...Giá trị cốt lõi khác là “*nội dung do người dùng tạo ra*”. Chúng tôi có một cộng đồng rất sôi động, 30.000 ý kiến của bạn đọc mỗi ngày” [PVS, trường hợp 1.5, nam, Phó Tổng biên tập, đơn vị 5. Phụ lục 2, tr.24]. Đây là nguồn *tài nguyên*, góp phần tạo ra các giá trị cốt lõi của đơn vị/doanh nghiệp BC-TT,

(8) *Lan truyền thương hiệu qua lời chứng thực*: Cung cấp sản phẩm/dịch vụ/chương trình chất lượng cao cho các đối tượng công chúng, đặc biệt là các nhân vật nổi tiếng và CCTT trung thành. Sau đó, lấy lời chứng thực của hai đối tượng này đăng tải trên các kênh truyền thông. Đồng thời, khuyến khích họ lan truyền thương hiệu, uy tín của đơn vị đến các nhóm công chúng liên quan. Tận dụng, thu hút nhóm công chúng (người hâm mộ) của các nhân vật nổi tiếng. WZ (hoặc Hãng Apple) đã sử dụng rất thành công chiến thuật này [158].

(9) *Tối đa hóa các giá trị công cho các đối tượng công chúng:* Quan tâm đến các nhóm đối tượng công chúng trong xã hội, đặc biệt là nhóm công chúng dễ bị tổn thương, công chúng dân tộc thiểu số, công chúng người tàn tật, đồng tính...

(10) *Đảm bảo mục tiêu phát triển đơn vị/doanh nghiệp BC-TT, song song với phát triển các môi trường xã hội bền vững.*

4.1.3. Nhóm Chiến lược và giải pháp Thị trường

Nhiệm vụ quan trọng nhất của nhóm chiến lược, giải pháp này là nhằm phân loại các thị trường của đơn vị/doanh nghiệp và đối thủ cạnh tranh. Xác định đúng, trúng phân khúc/thị trường mục tiêu, CCTT mục tiêu, giúp đơn vị bán được nhiều sản phẩm/dịch vụ nhất và tối đa hóa lợi nhuận. Đây là các chuỗi chiến dịch, chiến thuật hành động và giải pháp mà WZ, APA, ORF đã thực hiện để: giữ vững thị phần/thị trường mục tiêu (sẵn có), tìm kiếm, mở rộng/thống lĩnh thị phần/thị trường nhất định, tấn công thị trường ngách, nghiên cứu khả năng tính và thu phí phân khúc thị trường trực tuyến/thiết bị di động/nền tảng kỹ thuật số/phân khúc thị trường truyền thông mới (tương lai)... Khi xây dựng nhóm *Chiến lược và giải pháp Thị trường* cần chú ý một số điểm quan trọng, như sau:

(1) *Tiến hành các nghiên cứu xác định thị trường:* Đơn vị/doanh nghiệp phải tiến hành các nghiên cứu về thị trường để xác định thị trường mục tiêu (thị trường ngách, thị trường đại chúng hay thị trường hỗn hợp) và thị trường liên quan (thị trường/thị phần của đối tác, đối thủ) cho đơn vị.

(2) *Nghiên cứu xác định phân khúc (khu vực) thị trường/thị phần:* Nhằm điều phối, cung cấp các sản phẩm/dịch vụ/chương trình đúng, trúng đối tượng CCTT/khách hàng.

(3) *Nghiên cứu “đón đầu” xu hướng các phân khúc/thị trường mới.*

(4) *Tăng cường tìm kiếm thị trường ngách:* Tìm kiếm đơn hàng từ các nhóm CCTT cụ thể (như các nhà khoa học, học sinh, sinh viên, công nhân viên chức, các công ty, doanh nghiệp, các tổ chức quốc tế, tổ chức phi chính phủ, các tổ chức đảng phái chính trị....). Đặc biệt, quan tâm phát triển *thị*

trường ngách (chuyên đề/chuyên san/tạp chí...) (báo chí dữ liệu). Đây là thị trường chính, tạo ra nguồn doanh thu bền vững và giúp đơn vị/doanh nghiệp duy trì thị trường đại chúng, trong giai đoạn chuyển tiếp từ hình thức kinh doanh BC-TT truyền thống sang hình thức *truyền thông mới*.

(5) *Nghiên cứu mô hình tính phí, thu phí nội dung và quảng cáo kỹ thuật số/trực tuyến*: Xác định mức thu phí và thu phí các sản phẩm/dịch vụ/chương trình kỹ thuật số/trực tuyến và quảng cáo (trên báo điện tử, thiết bị di động, nền tảng kỹ thuật số/các giải pháp điện tử hoặc các phương tiện *truyền thông mới*...). WZ, ORF, APA thực hiện rất hiệu quả chiến thuật này. Đây là xu hướng thu phí chính của các đơn vị/doanh nghiệp kinh doanh BC-TT trong tương lai. Báo Der Standard (Áo), bên cạnh mô hình thu phí ổn định từ quảng cáo bất động sản, báo “cũng đang theo dõi chặt chẽ sự phát triển của mô hình thu phí trực tuyến (mô hình thu phí nội dung trực tuyến)” [PVS, trường hợp 1.5, nam, Phó Tổng biên tập, đơn vị 5. Phụ lục 2, tr.23]. CEO Mark Thompson, Thời báo New York Times, cho biết: “Riêng quý 3/2016 Times đã đạt 1,56 triệu thuê bao kỹ thuật số”. Ông cho rằng con số này sẽ tiếp tục tăng mạnh trong những năm tới. Đặc biệt, doanh thu từ quảng cáo kỹ thuật số, hình thức mới trên điện thoại thông minh, nội dung thương hiệu, thực tế ảo 360 độ, cũng sẽ tăng cao [235].

(6) *Nghiên cứu các phương án giữ vững thị phần/thị trường mục tiêu, mở rộng/tìm kiếm hoặc thống lĩnh thị trường/thị phần mới*.

(7) *Đồng bộ hoạt động của bốn nhóm chiến lược và giải pháp còn lại* (tùy từng phân khúc thị trường).

4.1.4. Nhóm chiến lược và giải pháp Thương hiệu

WZ, APA, ORF đã xây dựng *Nhóm chiến lược và giải pháp Thương hiệu* nhằm thực hiện chuỗi chiến dịch, chiến thuật hành động, giải pháp: Mở rộng các quan hệ đối tác; tìm kiếm, mở rộng thị phần/thị trường cho đối tượng CCTT pháp nhân (các công ty, doanh nghiệp quảng cáo); phát triển chiến lược *cốt lõi, độc đáo, duy nhất* của đơn vị; quảng bá hình ảnh, thương hiệu, danh tiếng, nhận diện của đơn vị... Đặc biệt, WZ đang tích cực triển khai chiến lược

này trên thị trường BC-TT quốc tế, nhằm quảng bá “thương hiệu lâu đời nhất thế giới” của tờ báo (đây là lợi thế tuyệt đối của WZ). Khi tiến hành xây dựng nhóm Chiến lược và giải pháp Thương hiệu, cần lưu ý một số vấn đề, sau:

(1) Đàm phán “chính sách đối tác hoàn hảo” với các đối tác, đối thủ liên ngành và liên toàn cầu: WZ đã thực hiện hiệu quả chính sách này, tiết kiệm đáng kể các khoản chi phí sản xuất, kinh doanh, thu hút/gia tăng số lượng CCTT/khách hàng, công chúng mới của các đối tác/đối thủ.

(2) Phối hợp tổ chức các chiến dịch quan hệ công chúng (PR) trên phạm vi quốc gia, quốc tế: Thông qua các cuộc hội thảo khoa học, tọa đàm, xuất bản các ấn phẩm liên kết quốc tế...

(3) Cập nhật, xây dựng các mô hình, phương pháp tương tác trên các phương tiện truyền thông mới.

(4) Tấn công thị trường ngách: Thu thập tư liệu, phối hợp xuất bản chuyên đề/chuyên san/tạp chí/kho dữ liệu (báo chí dữ liệu), phục vụ các nhóm đối tượng CCTT/khách hàng khác nhau trên phạm vi trong nước và quốc tế.

(5) Tăng cường các tổ chức và các các hoạt động từ thiện: Hoạt động này nhằm gia tăng các giá trị công cho các đối tượng công chúng trong xã hội. Thông qua đó, gia tăng giá trị thương hiệu của đơn vị/doanh nghiệp trên phạm vi quốc gia, khu vực và quốc tế.

(6) Tham gia giải quyết các vấn đề xã hội mang tính toàn cầu.

(7) Tích cực tạo dựng các giá trị công cho các đối tượng công chúng trong xã hội.

(8) Tăng cường, mở rộng các mối quan hệ hợp tác quốc tế: Khẩu hiệu của WZ “Chúng tôi đi đến tất cả nơi đâu có công chúng mới”. Đặc biệt, WZ đang đầu tư vào thị trường mới - lĩnh vực nghiên cứu và giáo dục. Giai đoạn 2010 - 2016, WZ, APA, ORF đã không ngừng phát triển các chiến lược, giải pháp nhằm mở rộng/tìm kiếm các mối quan hệ với các đối tác quốc tế.

(9) Tạo dựng/gìn giữ thương hiệu, danh tiếng, nhận diện cho đơn vị/doanh nghiệp BC-TT.

(10) Phát triển thương hiệu tờ báo trở thành biểu tượng văn hóa của nhân dân: Chiến lược này đã được WZ duy trì trong suốt chiều dài lịch sử hơn

315 năm qua. WZ xác định tờ báo là công cụ, diễn đàn của công chúng nhân dân (đặc biệt là nhóm công chúng cao cấp). WZ thường xuyên mời gọi công chúng nhân dân tham gia vai trò “đồng tác giả” - đóng góp các ý kiến, kiến nghị cho các dự thảo chính sách của xã hội/chính phủ; Thường xuyên đăng tải các ý kiến phản biện (giám sát) của công chúng nhân dân với các vấn đề hành pháp, tư pháp, lập pháp... của Áo, EU. Đó là những công việc xây dựng niềm tin/tạo dựng trách nhiệm của công chúng nhân dân đối với WZ.

4.1.5. Đối với nhóm Chiến lược và giải pháp Chính sách Đối nội & Đối ngoại

Đây là nhóm chiến lược, giải pháp gốc, bao quát toàn bộ hoạt động sản xuất, kinh doanh của WZ, APA, ORF, bao gồm: Các vấn đề nội bộ như tài sản vô hình, hữu hình, nguồn vốn, nhân lực/nhân sự, vật lực/cơ sở hạ tầng, thiết bị công nghệ, sản phẩm/dịch vụ/chương trình, mô hình sản xuất, mô hình kinh doanh...; Vấn đề đối ngoại như đối tác, đối thủ, CCTT/khách hàng, thị trường/thị phần, ngoại cảnh môi trường kinh doanh, môi trường không gian, môi trường thời gian, môi trường xã hội... Khi tiến hành xây dựng nhóm chiến, giải pháp này, đơn vị cần xác định một số vấn đề, sau:

(1) *Xây dựng, thiết lập các chính sách đối nội bền vững*: Củng cố các vấn đề về nhân sự/nhân lực, vật lực: xây dựng đội ngũ nhân sự xuất sắc như *Đội ngũ lập và sáng tạo chiến lược, giải pháp; Đội ngũ thực hiện chiến lược, giải pháp; Đội ngũ quản lý; Người quản lý...* cho toàn bộ các nhóm chiến lược, giải pháp của đơn vị/doanh nghiệp.

(2) *Thiết lập các chính sách đối ngoại với các đối tác, đối thủ*: Thực hiện hợp tác từng phần/toàn phần với các đối tác, đối thủ hiện có. Mở rộng phạm vi tìm kiếm các đối tác quốc tế tiềm năng. Đặc biệt, chú trọng xây dựng *chính sách đối tác hoàn hảo* nhằm giữ vững mối quan hệ hợp tác đôi bên cùng có lợi.

(3) *Thường xuyên cải tiến quy trình làm việc và tuyển chọn đội ngũ nhân lực có “byte trong máu”*: Tăng cường phương án làm việc nhóm; Tôn trọng cảm xúc của toàn bộ tập thể và CCTT/khách hàng; Thường xuyên đầu tư, nâng cấp trang thiết bị, công nghệ mới; Cắt giảm đội ngũ nhân lực làm báo truyền thông; Tuyển mới đội ngũ nhân lực trẻ “*Thiên nhiên kỹ*” có “byte trong

máu”; Thường xuyên đa dạng hóa/đa nền tảng các sản phẩm/dịch vụ/chương trình mới; Nghiên cứu “đón đầu” xu hướng tiêu dùng của các nhóm CCTT/khách hàng mục tiêu (đặc biệt là CCTT *Thiên niên kỷ*).

(4) *Xây dựng hệ thống các nhóm chiến lược và giải pháp cho toàn bộ đơn vị/doanh nghiệp*: Dựa trên việc xác định mức độ ảnh hưởng của các yếu tố nội bộ và ngoại biên; dựa vào thực tiễn hoạt động sản xuất, kinh doanh; các cuộc điều tra CCTT/khách hàng, thị trường; kết quả nghiên cứu của các công trình liên quan... Đặc biệt, khi xây dựng các nhóm chiến lược, giải pháp, đơn vị/doanh nghiệp phải tính toán được mức độ/khả năng thành công và thất bại, cũng như các phương án dự phòng cho các nhóm chiến lược, giải pháp đó.

(5) *Công bố kế hoạch thực hiện các chiến lược, giải pháp cho toàn thể cán bộ, công nhân viên của đơn vị/doanh nghiệp*: Giúp họ có thông tin - hiểu rõ kế hoạch hành động khi phối hợp với ban lãnh đạo. Đây là điều kiện cần và đủ, đảm bảo cho một chiến lược, giải pháp có thể thành công. “Việc không chọn lựa chiến lược đôi khi dẫn đến sự miễn cưỡng làm chán ngán các nhà quản lý hay người lao động có giá trị” [54, tr.23]. Tuy nhiên, việc này cũng có nhược điểm là thông tin dễ bị lộ/roi vào tay các đối thủ cạnh tranh.

(6) *Thực hiện chế độ giám sát, báo cáo định kỳ đối với toàn bộ các nhóm chiến lược và giải pháp*.

(7) *Phối hợp thuê ngoài các viện nghiên cứu, trường đại học, công ty tư vấn, điều tra độc lập (điều tra CCTT/khách hàng, thị trường...)*.

Trên đây là một số kinh nghiệm luận án rút ra từ quá trình phân tích thực trạng xây dựng chiến lược, giải pháp của WZ, APA, ORF. Tuy nhiên, trong đó có một số kinh nghiệm mà ba đơn vị này chưa thực hiện được, đó là những kinh nghiệm/đề xuất của tác giả đúc rút trong quá trình nghiên cứu/đối chiếu với thị trường BC-TT Áo, quốc tế.

4.2. Một số kinh nghiệm cho Việt Nam

Theo Báo cáo của Bộ Thông tin và Truyền thông (2015/2016): Việt Nam, có 858 cơ quan báo chí in, 105 cơ quan báo điện tử, 207 trang thông tin điện tử tổng hợp của các cơ quan báo chí, 66 Đài phát thanh, truyền hình

(trong đó có 2 Đài trung ương), gần 18000 nhà báo được cấp thẻ (đang hoạt động tác nghiệp ở Việt Nam và nước ngoài); Tổng doanh thu phát sinh ngành BC (không tính công nghiệp CNTT) đạt 520.000 tỷ VND, tỷ lệ người sử dụng internet 52% dân số, tỷ lệ phủ sóng di động 94%, tỷ lệ phủ sóng phát thanh trên 98% diện tích cả nước, tỷ lệ phủ sóng truyền hình trên 98% diện tích cả nước... [244].

Mặc dù ngành BC-TT Việt Nam vẫn hoạt động theo *mô hình thể chế đặc thù* nhưng trên thực tế, chính phủ và các cơ quan ban ngành đã ban hành hàng loạt các thông tư, quyết định, nghị định, đề án quy hoạch... tạo điều kiện cho ngành này từng bước *chuyển dịch* hoạt động từ *cơ chế bao cấp* sang *cơ chế thị trường*. Đó là những dấu hiệu “tiệm cận” với hoạt động BC-TT quốc tế, trong đó có Cộng hòa Áo (phần Mở đầu). Vì vậy, hoạt động nghiên cứu lý luận và hoạt động thực tiễn ngành BC-TT Việt Nam vẫn có thể tham khảo một số kinh nghiệm và lý thuyết của WZ, APA, ORF trong quá trình phát triển và hội nhập với nền BC-TT quốc tế.

Một là: Xây dựng kênh phân phối sản phẩm/dịch vụ mới trên các trang mạng xã hội

Trong môi trường *toàn cầu hóa truyền thông/kỹ nguyên số*, các trang mạng xã hội (truyền thông mới) được coi như cánh tay nối dài của các phương tiện truyền thông truyền thống. Một số doanh nghiệp/tập đoàn BC-TT lớn như BBC, CNN, Reuters... đã lập hẳn bộ phận chuyên trách/phụ trách các trang Fanpage (Facebook, Google, Twitter...) của đơn. Bộ phận này tiến hành các công việc nghiên cứu thị trường, công chúng mới này rất bài bản, sau đó phối hợp với công chúng, sản xuất đa dạng các sản phẩm/ấn phẩm/dịch vụ/chương trình (chủ yếu là video), sau đó cập nhật, đưa lên các trang mạng xã hội (fanpage của tờ báo). Kênh sản phẩm mới này đã gia tăng số lượng công chúng mới, mở rộng thị trường/thị phần quảng cáo, gia tăng uy tín thương hiệu... cho đơn vị/doanh nghiệp. Các đơn vị/cơ quan BC-TT Việt Nam (đặc biệt là các chuyên trang/mục/kênh quốc tế dành cho kiều bào như VTV4)... nên tham khảo kinh nghiệm này, nhằm đẩy mạnh việc quảng bá thương hiệu và tìm kiếm công chúng mới trên thị trường BC-TT quốc tế.

Hai là: Không tham gia cuộc chạy đua về giá cả

Các đơn vị/cơ quan BC-TT Việt Nam... không nên tham gia cuộc *chạy đua về giá cả* trong quá trình xây dựng mức thu/tính phí cho các sản phẩm/dịch vụ/chương trình kỹ thuật số. Bởi vì “cuộc chạy đua giá cả là cuộc chạy đua xuống đáy” [158]. Thay vì “hạ giá” sản phẩm/dịch vụ, đơn vị nên đầu tư vào chiến lược, giải pháp cải tiến/nâng cấp chất lượng. Apple đã áp dụng thành công phương pháp này, vì vậy mà sản phẩm của Apple luôn giữ được giá cao và ổn định hơn so với sản phẩm của các đối thủ.

Ba là: Tư duy mở về mô hình sản xuất, kinh doanh

Các nhà quản lý/lãnh đạo đơn vị/cơ quan BC-TT Việt Nam cần phải thay đổi tư duy quản lý, luôn đặt đơn vị vào trạng thái “khởi nghiệp”: sẵn sàng học hỏi, thường xuyên tiếp thu cái mới, “nhảy cảm” với thời cuộc, thường xuyên (phối hợp thuê ngoài) nghiên cứu CCTT, thị trường, “nhảy cảm” với “nhiệt độ” của CCTT, thị trường và đối thủ cạnh tranh... để xây dựng các chiến lược và giải pháp phù hợp/xây dựng các mô hình sản xuất, kinh doanh mới... theo kịp thị trường BC-TT quốc tế.

Bốn là: Phát triển đa dạng/đa nền tảng sản phẩm từ một nguồn dữ liệu ban đầu

Các sản phẩm multi-media: văn bản, radio, video, hình ảnh... bằng nhiều ngôn ngữ khác nhau, cung cấp cho thị trường ngách/và các đối tượng công chúng khác nhau, đặc biệt là CCTT/khách hàng trẻ “có byte trong máu”

Năm là: Xây dựng kênh truyền thông kinh tế quốc tế chuyên biệt

Việt Nam và WZ nên phối hợp xây dựng kênh truyền thông kinh tế quốc tế chuyên biệt. Vì WZ ngoài việc sở hữu thương hiệu “lâu đời nhất thế giới” còn độc quyền kho dữ liệu khổng lồ trên “Amtsblatt” (đó là các thông tin tài chính, đầu tư, kinh doanh... của các công ty/doanh nghiệp/tập đoàn, khu vực tài chính công của Áo, 27 nước thành viên EU). Hoặc dự án MOOCS của WZ cung cấp các kiến thức về tất cả mọi mặt của đời sống xã hội như Smart city, Digital city, Sociel city, Industry 4.0, Governence 4.0... (dự kiến xuất bản phiên bản tiếng Việt). Đây là các nguồn dữ liệu quan trọng, có thể hỗ trợ các doanh nghiệp, chính phủ Việt Nam và Áo trong quá trình tiếp cận sâu thị

trường hai bên và EU. Tác giả cũng đã phối hợp thực hiện cuộc thảo luận nhóm nhanh với 11 người (lãnh đạo/quản lý các công ty/doanh nghiệp của Áo, Việt Nam tại “Hội thảo đối thoại doanh nghiệp Việt - Áo” (2016) tại Vienna) về việc: “*Việt Nam có nên phối hợp với WZ (Áo), xây dựng kênh chuyên biệt về kinh tế quốc tế hay không?*”. Kết quả thu được: 9 người “đồng ý” (“nên” “rất nên” “rất tuyệt vời”...); 1 người không có ý kiến; 1 người băn khoăn “chưa rõ WZ có đủ mạnh trong lĩnh vực truyền thông mới hay không”. Các ý kiến đều cho rằng: “*Nên xây dựng kênh truyền thông kinh tế quốc tế chuyên biệt*” trực tuyến, nền tảng kỹ thuật số, đa phương tiện... [x.thêm Phụ lục 3B, tr.248-251]. Vì vậy, các đơn vị/cơ quan BC-TT Việt Nam và Phòng thương mại công nghiệp Việt Nam (VCCI) nên phối hợp với WZ, xây dựng “*Kênh truyền thông kinh tế quốc tế chuyên biệt*”. Điều này đặc biệt có ý nghĩa khi Hiệp định thương mại tự do EU và Việt Nam được ký kết (và Hiệp định TTP không được triển khai).

Sáu là: Ý kiến của công chúng xã hội là nguồn tài nguyên của cơ quan/doanh nghiệp

Các đơn vị/cơ quan BC-TT phải xây dựng mối quan hệ mật thiết với các đối tượng công chúng nhân dân, đặc biệt là CCTT/khách hàng, phải coi ý kiến/phản hồi của họ là một trong những nguồn tài nguyên quan trọng nhất của đơn vị. Đơn vị phải xây dựng các chiến thuật, chiến dịch, giải pháp nhằm gia tăng nguồn tài nguyên này trong cả môi trường thực tế và môi trường trực tuyến.

Bảy là: Phát triển các nhóm chiến dịch, chiến thuật, giải pháp marketing/tiếp thị/bán hàng trực tuyến

Đây là xu hướng kinh doanh chính trong *kỷ nguyên số*. Khi xây dựng các nhóm chiến lược, giải pháp marketing/tiếp thị/bán hàng trực tuyến sẽ giúp đơn vị/doanh nghiệp BC-TT: tìm kiếm tối đa các đối tượng công chúng mới, công chúng thử nghiệm, gia tăng các giá trị tiện ích cho nhóm CCTT trung thành, mở rộng thị phần/thị trường, tìm kiếm các đơn hàng quảng cáo mới, thương thuyết *chính sách đối tác hoàn hảo* với các đối tác/đối thủ, tận dụng các nhóm công chúng mới (của đối tác, đối thủ, mạng xã hội), tìm kiếm thị trường quốc tế, mở rộng thị phần cho CCTT quảng cáo...

Tám là: Vận dụng các chiến dịch, chiến thuật, giải pháp marketing, bán hàng vào việc bán sản phẩm/dịch vụ/chương trình “cũ”

Đặc thù của hoạt động kinh doanh BC-TT, chủ yếu là bán các sản phẩm/dịch vụ/chương trình “cũ” (các sản phẩm hàng hóa đặc biệt) chứ ít khi bán các sản phẩm mới. Vì vậy, đơn vị/doanh nghiệp phải vận dụng linh hoạt/sáng tạo các nhóm chiến dịch, chiến thuật, giải pháp để bán *sản phẩm cũ* với các *giá trị gia tăng mới*.

Chín là: Xây dựng chủ thuyết

Nhiều đơn vị/cơ quan BC-TT Việt Nam còn xem nhẹ việc xây dựng *chủ thuyết* (phong cách) và slogan. Tuy nhiên, đây lại là việc làm “sống còn” của một đơn vị/doanh nghiệp kinh doanh BC-TT trong kỷ nguyên số hiện nay. *Chủ thuyết* sẽ định vị giá trị, thương hiệu/nhận dạng và tạo ra *giá trị cốt lõi, độc đáo, duy nhất* cho tờ báo. *Chủ thuyết* giúp “giữ chân” CCTT trung thành, giữ vững/cắm chốt thị trường mục tiêu, tìm kiếm tối đa công chúng mới, mở rộng thị trường mới... Thậm chí, đơn vị/doanh nghiệp BC-TT nào có *chủ thuyết* mạnh, có thể thống lĩnh/độc quyền một phân khúc/thị trường ngách nhất định, như WZ, APA, ORF đã thực hiện rất hiệu quả chiến lược này. Hay như CEO Steve Jobs cũng đã định ra *chủ thuyết* cho Apple trong nhiều thập kỷ qua, khiến công chúng luôn hào hứng với những mẫu mới của Apple. Steve là một trong những “thiên tài” kinh doanh, ông là người luôn định ra luật chơi chứ không chơi theo luật định.

Mười là: Kết hợp nghiên cứu CCTT, thị trường bằng “phương pháp không tin cậy” và “phương pháp tin cậy”

Các đơn vị/cơ quan BC-TT Việt Nam cần phải thường xuyên phối hợp (thuê ngoài) tiến hành nghiên cứu CCTT, thị trường bằng việc kết hợp giữa phương pháp nghiên cứu truyền thống - “*phương pháp không tin cậy*” với phương pháp mới - “*phương pháp tin cậy*”. Đồng thời, tham khảo và sử dụng các kết quả nghiên cứu liên quan (của các nhà khoa học/các công ty/viện nghiên cứu độc lập/các đối thủ/đối tác... trong và ngoài nước thuộc diện nghiên cứu liên ngành và liên toàn cầu). Các phương pháp nghiên cứu này

đóng vai trò quan trọng cho việc xây dựng các nhóm chiến lược, giải pháp phát triển tổng thể đơn vị/doanh nghiệp BC-TT.

Mười một là: Chiếm lĩnh/cắm chốt một thị trường ngách

Các đơn vị/cơ quan BC-TT Việt Nam phải tiến hành nghiên cứu xác định đúng, trúng phân khúc/thị trường mục tiêu, CCTT mục tiêu của mình; Không nên “coi cả thế giới” là thị trường/khách hàng mục tiêu (như một số đơn vị hiện nay); Phải chiếm lĩnh/cắm chốt một thị trường ngách nhất định; Tối đa hóa các giá trị gia tăng, phục vụ thị trường đó, để bán được nhiều sản phẩm/dịch vụ nhất, nhằm tối đa hóa lợi nhuận hoặc tối đa hóa các *giá trị công*.

Mười hai là: Điều hòa giá thành sản phẩm/dịch vụ/chương trình và nhu cầu của CCTT/khách hàng, công nghệ kỹ thuật

Các đơn vị/cơ quan BC-TT Việt Nam khi sản xuất đa dạng/đa nền tảng các sản phẩm/dịch vụ/chương trình phải chú ý đến yếu tố giá thành, giá cả và các yếu tố kỹ thuật. Sản phẩm/dịch vụ/chương trình phải chạy được trên tất cả các nền tảng điện thoại thông minh/các thiết bị di động có cấu hình kỹ thuật thông dụng (giá cả phù hợp với đại bộ phận công chúng khách hàng) (trừ các tờ báo có đối tượng CCTT cao cấp). Việc này giúp CCTT không cần “chạy theo” công nghệ mới mà vẫn có thể đọc báo trên các thiết bị di động thông thường với giá rẻ.

Mười ba là: Phối hợp tổ chức các cuộc hội thảo, hội nghị, tọa đàm khoa học trực tiếp/trực tuyến quốc gia và quốc tế

Các đơn vị/cơ quan BC-TT Việt Nam cần thường xuyên phối hợp với các cơ quan ban ngành liên quan/chính phủ/các nhà khoa học, chính phủ, tổ chức, doanh nghiệp, tập đoàn BC-TT quốc tế... tổ chức hội thảo/tọa đàm khoa học về các chủ đề/sự kiện “nóng” của quốc gia, khu vực và quốc tế. Việc này nhằm thu thập các ý kiến/đóng góp của các đối tượng công chúng nhân dân, CCTT/khách hàng cho việc hoạch định/xây dựng các chính sách quốc gia, khu vực và quốc tế.

Mười bốn là: Tăng cường kết nối hoạt động nghiên cứu và hoạt động thực tiễn BC-TT

Thực tế cho thấy, hoạt động nghiên cứu và hoạt động thực tiễn BC-TT ở Việt Nam chưa có sự gắn kết chặt chẽ. Hai bên chưa có sự tôn trọng nhau

đúng mức. Hoạt động kinh doanh BC-TT còn lộn xộn, manh mún, tự phát... (hiện tượng câu view/mạnh ai nấy chạy...) không/ít quan tâm đến sự phát triển bền vững của môi trường BC-TT (“chiều xã hội”) và các giá trị công... Vì vậy, các đơn vị/cơ quan BC-TT và các đơn vị/cơ quan nghiên cứu BC-TT (các viện, trường đại học, các tổ chức, công ty...) cần phối hợp/hợp tác với nhau, xây dựng các lộ trình phát triển ngành BC-TT một cách bền vững, hiệu quả, hội nhập với thị trường BC-TT quốc tế.

Mười lăm là: Thực hiện “trường quay di động”

Hình thức “trường quay di động”- trường quay xích lô của WZ đang thực hiện tại Thủ đô Vienna, một mặt nó quảng bá hình ảnh/thương hiệu của WZ và hình ảnh đất nước, con người Áo đến đông đảo công chúng và du khách quốc tế, mặt khác nó gia tăng số lượng công chúng mới/sản phẩm mới cho WZ. Tuy nhiên, điểm hạn chế là WZ chưa phối hợp hình thức này với các hoạt động/chương trình/sự kiện văn hóa của EU, LHQ (được tổ chức thường niên trên thế giới). Đây là một gợi ý quan trọng cho các đơn vị/cơ quan BC-TT Việt Nam (đặc biệt là Đài Truyền hình Việt Nam, Đài Tiếng nói Việt Nam, Đài PT&TH Hà Nội, báo Hà Nội mới...)

Mười sáu là: Kết hợp xây dựng các nhóm chiến lược và giải pháp “sẽ thực hiện” và “sẽ không thực hiện”

Khi tiến hành xây dựng/hoạch định các nhóm chiến lược và giải pháp phát triển CCTT, các đơn vị/cơ quan BC-TT Việt Nam nên chú ý xây dựng cả hai hệ thống các nhóm chiến lược và giải pháp “sẽ thực hiện” và “sẽ không thực hiện”. Việc này giúp đơn vị tiết kiệm thời gian, chi phí, nhân lực, vật lực, tránh rủi ro, tổn thất... trong quá trình triển khai các nhóm chiến lược, giải pháp. Tuy nhiên, trên thực tế, WZ (APA, ORF) vẫn chưa chú ý đến việc xây dựng hệ thống nhóm chiến lược và giải pháp “sẽ không thực hiện”.

Mười bảy là: Nghiên cứu CCTT, thị trường, sản phẩm, thương hiệu... BC-TT, phải đặt trong diện liên ngành, liên toàn cầu

Khi nghiên cứu lý luận vấn đề xây dựng các nhóm chiến lược, giải pháp phát triển CCTT BC-TT, thị trường, sản phẩm, thương hiệu... người nghiên cứu cần phải kết hợp phân tích trong diện *liên ngành* (giữa báo chí học và

kinh tế học, và các ngành liên quan...), *liên toàn cầu* (các quốc gia, khu vực, quốc tế), phải xem xét vấn đề nghiên cứu trong cả ba bối cảnh thể chế/lich sử/xã hội (vì BC-TT là hoạt động đặc thù, có ảnh hưởng trực tiếp/gián tiếp đến tư tưởng, tình cảm, cảm xúc... của đông đảo các đối tượng công chúng nhân dân/CCTT/khách hàng, hơn các lĩnh vực khác) để đảm bảo công trình nghiên cứu đạt hiệu quả cao, có giá trị phổ quát.

Mười tám là: Đồng bộ năm nhóm chiến lược, giải pháp phát triển CCTT BC-TT

Thông thường, các đơn vị/doanh nghiệp BC-TT nên áp dụng đồng bộ năm nhóm chiến lược và giải pháp phát triển CCTT để phát triển tổng thể đơn vị (như WZ, APA, ORF đã thực hiện. Tuy nhiên, tùy thuộc vào tình hình thực tế xã hội/mô hình hoạt động (đặc thù) mà đơn vị có thể xây dựng ít hơn hoặc nhiều hơn các nhóm chiến lược, giải pháp của mình. Đặc biệt, những đơn vị/doanh nghiệp có thương hiệu mạnh, lâu năm trên thị trường có thể chỉ cần thực hiện hai *Chiến lược và giải pháp Sản phẩm* và *Chiến lược và giải pháp Thương hiệu* (trong một thời gian dài) để thống lĩnh/cắm chốt một thị trường ngách nhất định. (Ví dụ điển hình, Hãng Apple, Facebook, hay Đại học Harvard Hoa Kỳ, Đại học Fulbright tại Việt Nam..).

Trên đây là 18 kinh nghiệm cho Việt Nam được tác giả đúc rút từ quá trình nghiên cứu: thực trạng hoạt động kinh doanh, thực trạng xây dựng các nhóm chiến lược và giải pháp phát triển CCTT báo WZ (APA, ORF), nghiên cứu lý thuyết và quan sát thực tiễn hoạt động thị trường BC-TT quốc tế... Trên thực tế WZ (APA, ORF) mới chỉ thực hiện được 14/18 kinh nghiệm. Điểm hạn chế nữa là, hầu hết các đơn vị/doanh nghiệp BC-TT luôn cho rằng mối đe dọa đối với các chiến lược, giải pháp là do yếu tố bên ngoài (như khoa học công nghệ kỹ thuật, môi trường kinh doanh, nhu cầu của các đối tượng CCTT, hình thức sản phẩm, hành vi của đối tác, đối thủ...) mà chưa chú ý đến các mối đe dọa từ bên trong. Theo học giả Michael Porter: “Cho dù sự thay đổi bên ngoài có thể là vấn đề nhưng mối đe dọa lớn lao hơn đối với chiến lược thường xuất phát từ bên trong. Một chiến lược vững chắc bị xói mòn bởi quan điểm nhầm lẫn về cạnh tranh, bởi thất bại tổ chức và đặc biệt là bởi mong

muốn tăng trưởng” [54, tr.22]. Đơn cử, *Thời báo New York Times* (NYT) (Mỹ) đã tính toán cả yếu tố tác động bên ngoài và bên trong, xoay quanh năm nhóm chiến lược và giải pháp trụ cột (theo quan sát của chúng tôi), khi xây dựng hệ thống các nguyên tắc nhằm thay đổi diện mạo của đơn vị trong *kỷ nguyên số*, đó là: thay đổi cấp độ, cách tiếp cận quản lý, kinh doanh... từ trên xuống dưới; thay đổi căn bản tư duy sản xuất sản phẩm, tập trung mạnh mẽ vào các sản phẩm kỹ thuật số; thay đổi thiết kế trung tâm toà soạn (4 lần) phù hợp với ứng dụng công nghệ điện tử “cung cấp cho công chúng những gì họ muốn”; thường xuyên thử nghiệm sản phẩm/dịch vụ mới (sản phẩm *Thực tế ảo* “góc nhìn 360 độ về những gì đang diễn ra, mở ra một không gian mới cho hoạt động đưa tin và trải nghiệm của khán giả. Đồng thời cung ứng cho thị trường 1 triệu thiết bị Google Cardboard kèm theo ấn bản Chủ Nhật tương ứng...); Điều chỉnh sản phẩm/dịch vụ dựa trên các dữ liệu, thông tin kỹ thuật số về CCTT (như tin bài nào được công chúng đọc nhiều nhất (hoặc không đọc), đọc vào thời điểm nào, trên thiết bị nào, đọc bao nhiêu...); Định nghĩa lại mối quan hệ giữa tòa soạn và công việc kinh doanh, giữa những người làm công việc kinh doanh, tiếp thị, quảng cáo với bộ phận sản xuất sản phẩm, đưa tin, bộ phận kỹ thuật công nghệ, nhằm tạo ra các sản phẩm kỹ thuật số tốt nhất, nhằm duy trì thành công của NYT [137]. Đặc biệt, NYT đã áp dụng “*chính sách đối tác hoàn hảo*” - kêu gọi đối tác đầu tư người Mexico, ông Carlos Slim Helu (Mexico), đầu tư thêm 250 triệu USD (nâng cổ phần sở hữu lên 17%)” [94]. Hiện nay, NYT là một trong những tờ báo ở Mỹ “sống được tốt nhất bằng việc phát hành báo”.

4.3. Một số dự báo về xu hướng phát triển công chúng thị trường báo chí-truyền thông

Trong thế kỷ 21, *bối cảnh thể chế, bối cảnh xã hội, bối cảnh lịch sử* của các quốc gia có nhiều thay đổi, kéo theo sự thay đổi cơ bản của hầu hết các lĩnh vực ngành nghề trong đời sống xã hội, trong đó có ngành BC-TT. Từ trước đến nay, BC-TT được coi là “quyền lực thứ tư” của xã hội/công chúng nhân dân, nay trong môi trường *toàn cầu hóa truyền thông/môi trường trực tuyến/thực tế*

ảo, nó trở thành “mạch máu” của đời sống xã hội/công chúng nhân dân. Mỗi quan hệ này ngày càng trở lên gắn bó hữu cơ. Dựa trên báo cáo của *Hiệp Hội báo chí và Xuất bản Thế giới* (WAN - IFRA) (2015), dựa trên việc nghiên cứu thực trạng hoạt động của WZ (APA, ORF), quan sát thực tiễn thị trường BC-TT Áo, Việt Nam, quốc tế, quan sát sự tác động của nền kinh tế thị trường/các yếu tố văn hóa - chính trị/khoa học công nghệ, công nghệ số/truyền *thông mới* đến các đối tượng công chúng khách hàng/CCTT/thị trường/sản phẩm BC-TT, dựa vào các kết quả nghiên cứu/nhận định của các công trình khoa học liên quan, soi chiếu một số hệ thống lý thuyết liên ngành, tác giả luận án đưa ra một số dự báo về: xu hướng phát triển CCTT BC-TT; xu hướng phát triển mối quan hệ giữa CCTT và các đơn vị/doanh nghiệp BC-TT, như sau:

4.3.1. Xu hướng phát triển công chúng thị trường

(1) *Xu hướng thị trường người mua/khách hàng/CCTT có quyền lực hơn*: Do sự phát triển không ngừng của khoa học công nghệ, khiến cho các loại hình *truyền thông truyền thống* (báo in, phát thanh, truyền hình) ngày càng phải chia sẻ thị trường/thị phần với các loại hình *truyền thông mới* (báo điện tử, báo trên các thiết bị di động, nền tảng kỹ thuật số, đa nền tảng, mạng xã hội...). Các đơn vị/doanh nghiệp BC-TT sẽ ngày càng chú trọng đến việc thay đổi các phương thức hoạt động sản xuất, kinh doanh, gia tăng các loại hình truyền thông mới, đặc biệt là việc đa dạng hóa sản phẩm/dịch vụ/chương trình nhằm đáp ứng tối đa/đa dạng nhu cầu của khách hàng/CCTT. Dẫn đến *dư thừa nguồn cung*. Ở thị trường *dư thừa nguồn cung* này, người mua/khách hàng/CCTT là người có quyền lựa chọn, vì vậy, họ có *quyền lực hơn*.

(2) *CCTT khủng hoảng thông tin và niềm tin*: Ở thị trường mà người mua có quyền lực hơn (có quá nhiều lựa chọn), khiến họ rơi vào tình trạng “Rối loạn thừa thông tin”; Không biết tin vào nguồn nào; Hoặc dửng dưng, “chai lì, thờ ơ”, nghi ngờ tất cả mọi tin tức nhận được... đó là hiện tượng khủng hoảng thông tin và niềm tin.

(3) *Vai trò đồng tác giả*: Trong môi trường truyền thông truyền thống, công chúng/CCTT đóng vai trò thụ động trong việc tiếp nhận thông tin.

Nhưng trong môi trường *truyền thông mới*, công chúng/CCTT trở thành những người chủ động. Họ có quyền lựa chọn thông tin và yêu cầu được phục vụ tối đa. Họ tự viết tin bài, tự đăng trên các tài khoản cá nhân (mạng xã hội). Khi nguồn tin của họ được các báo trích dẫn sử dụng/hoặc mua lại... thì họ trở thành *đồng tác giả/đối tác/đối thủ* của các đơn vị/doanh nghiệp BC-TT.

(4) *Cạnh tranh mạnh mẽ giữa các phương tiện BC-TT chuyên nghiệp và nghiệp dư*: Sau thời điểm “rối loạn thừa thông tin”, công chúng rơi vào thời điểm (thỏa mãn với việc) “chống đối” các thông điệp của BC-TT chuyên nghiệp. Họ tự sản xuất những sản phẩm/dịch vụ/chương trình để thỏa mãn nhu cầu cá nhân/bạn bè/nhóm nhỏ hoặc để đối chiếu với các thông tin trên các phương tiện BC-TT chuyên nghiệp... Lúc đó, họ trở thành lực lượng làm báo nghiệp dư - “nhà báo công dân”- đối trọng với lực lượng làm báo chuyên nghiệp. Một số nhà nghiên cứu *truyền thông mới* ở châu Âu cho rằng: *Tương lai sẽ chỉ có hai loại là BC-TT chuyên nghiệp và BC-TT nghiệp dư.*

(5) *Xuất hiện các công cụ đo lường công chúng/CCTT BC-TT mới*: Bên cạnh các công cụ nghiên cứu, đo lường công chúng BC-TT truyền thống sẽ xuất hiện nhiều công cụ đo lường mới như: “Touchpoint” (Điểm tiếp xúc công chúng) [x.thêm Phụ lục 1, tr.1-8], phối hợp nghiên cứu công chúng bằng *phương pháp tin cậy* và *phương pháp không tin cậy* [138] [139] [140]...

4.3.2. Xu hướng phát triển mối quan hệ giữa công chúng thị trường và đơn vị/doanh nghiệp báo chí - truyền thông

(1) *Phương thức tương tác trực tuyến*: Đây là hình thức tương tác chủ lực giữa công chúng/CCTT với các đơn vị/doanh nghiệp BC-TT trong môi trường *toàn cầu hóa truyền thông*.

(2) *Mô hình/phương thức hoạt động nghiên cứu lý luận và hoạt động thực tiễn kinh doanh BC-TT sẽ chuyển đổi dần, từ mô hình truyền thống/thực tế sang mô hình mới/trực tuyến.*

(3) *Sản xuất đa nền tảng các loại sản phẩm/dịch vụ/chương trình từ một nguồn dữ liệu ban đầu*: Đơn vị/doanh nghiệp sẽ sản xuất đa dạng/đa nền tảng các loại sản phẩm/dịch vụ/chương trình và phân phối trên tất cả các kênh

bán hàng như báo in, tạp chí, E- paper, báo điện tử, báo trên các thiết bị di động, nền tảng kỹ thuật số/các giải pháp điện tử, các trang mạng xã hội... nhằm tối ưu hóa lợi nhuận và các *giá trị công*.

(4) *Phát triển thị trường giao dịch BC-TT trực tuyến*: Trong tương lai, hoạt động kinh doanh (mua bán, trao đổi, hợp tác...) giữa các đơn vị/doanh nghiệp BC-TT với nhau hoặc với công chúng/CCTT, chủ yếu diễn ra theo hình thức giao dịch trực tuyến. Giao dịch truyền thống vẫn được duy trì nhưng chiếm tỷ lệ thấp hoặc được cải tiến/nâng cấp. Tương tự, các đơn vị/doanh nghiệp cũng sẽ chuyển đổi dần các hình thức quảng cáo, tiếp thị bán hàng... truyền thống sang hình thức trực tuyến.

(5) *Phát triển xu hướng tìm kiếm thị trường ngách*: Các đơn vị/doanh nghiệp BC-TT ngày càng phải đối mặt với nhiều khó khăn trong việc giữ chân công chúng/CCTT/khách hàng trung thành. Vì vậy, họ sẽ tích cực đầu tư, tìm kiếm thị trường ngách, cung cấp đa dạng/chọn gói các gói sản phẩm/dịch vụ/chương trình theo yêu cầu của từng nhóm đối tượng CCTT/khách hàng, nhằm “cắm chốt”/thống lĩnh một thị trường nhất định.

(6) *Nguồn thu chủ yếu từ các sản phẩm/dịch vụ/chương trình nền tảng kỹ thuật số*: Trong tương lai, nguồn thu chủ yếu của các đơn vị/doanh nghiệp BC-TT chủ yếu đến từ việc bán các sản phẩm/dịch vụ/chương trình trên nền tảng kỹ thuật số/giải pháp điện tử (thu phí nội dung điện tử). Ngoài ra, các đơn vị/doanh nghiệp đặc thù, cũng có thể sẽ nhận được các khoản tài trợ (chủ yếu) từ nhà nước/chính phủ/các tổ chức chính trị xã hội/doanh nghiệp...

(7) *Lực lượng làm báo chuyên nghiệp ngày càng gặp nhiều nguy hiểm*: Khi nguồn thu của các đơn vị/doanh nghiệp BC-TT chủ yếu phụ thuộc vào việc “bán sản phẩm”, khi các nhà báo công dân (lực lượng làm báo nghiệp dư) ngày càng tự tạo ra nhiều nội dung hấp dẫn (trên các trang mạng xã hội), khi các doanh nghiệp cắt giảm dần chi phí quảng cáo trên BC-TT... thì buộc lực lượng làm báo chuyên nghiệp phải lao động cật lực tạo ra những sản phẩm/nội dung có chất lượng cao nhất, độc đáo nhất, có giá trị nhất, cạnh tranh nhất... Vì vậy, họ sẽ tác nghiệp quyết liệt hơn - phối hợp, điều tra, phân tích, phanh phui... tất cả vấn đề xã hội, đặc biệt là các góc khuất trong hoạt động kinh tế,

chính trị, an ninh đối ngoại... đồng nghĩa với việc họ phải đối mặt với rất nhiều thể lực nguy hiểm (Khi Edward Snowden (2013), tiết lộ “Chương trình theo dõi bí mật của chính phủ Mỹ” cho giới BC-TT, thì bản thân Snowden và các nhà báo được ông cung cấp thông tin, đã phải chạy trốn, chui lủi và sống trong nguy hiểm... hay vụ Hồ sơ Panama (2015)...).

(8) *Các cơ quan BC-TT tăng cường quan tâm các giá trị công*: Hoạt động của các đơn vị/doanh nghiệp BC-TT bên cạnh việc nhằm tối đa hóa lợi nhuận sẽ quay trở lại *giá trị nguyên bản* của báo chí (trên bình diện mới), đó là việc *tối đa hóa các giá trị công*. Các đơn vị/doanh nghiệp sẽ lựa chọn phương án kinh doanh “khôn ngoan” hơn, tăng cường các *giá trị công* - quan tâm đến các đối tượng công chúng xã hội/CCTT, nhằm lôi kéo, “giữ chân” họ, ổn định nguồn thu.

(9) *Phát triển các nghiên cứu chiến lược, giải pháp trong diện liên ngành*: Trong môi trường toàn cầu hóa truyền thông, các đơn vị/doanh nghiệp BC-TT, sẽ tăng cường việc nghiên cứu, xây dựng đồng bộ các nhóm chiến lược, giải pháp phát triển tổng thể đơn vị/doanh nghiệp trong diện *liên ngành* (và *liên toàn cầu*).

(10) *Xu hướng liên doanh, hợp tác giữa các doanh nghiệp/tập đoàn BC-TT quốc tế, diện liên toàn cầu*: Toàn cầu hóa truyền thông khiến cho nhiều đơn vị/doanh nghiệp BC-TT nhỏ có nguy cơ phá sản. Vì vậy, họ phải liên kết/liên doanh/hợp tác nhau trở thành những doanh nghiệp lớn, cùng tồn tại. Quy mô hợp tác sẽ diễn ra trên phạm vi xuyên quốc gia, *liên toàn cầu*. Kết quả phỏng vấn sâu/ý kiến tọa đàm/thảo luận nhóm của luận án cho thấy: Hiện nay, việc liên kết quốc tế giữa các tờ báo/công ty/hãng truyền thông là rất cần thiết. Đây cũng là một trong những xu hướng vận động chính của hoạt động kinh doanh BC-TT trong tương lai [x.thêm Phụ lục 1,2,3].

Như vậy, thời kỳ *toàn cầu hóa truyền thông/Kỷ nguyên số/truyền thông mới* sẽ ngày càng tạo ra nhiều thuận lợi, cũng như những khó khăn cho các đơn vị/doanh nghiệp BC-TT. Mỗi quan hệ giữa CCTT và các đơn vị/doanh nghiệp BC-TT với các bên liên quan cũng ngày càng trở lên phức tạp. Vì vậy, việc nghiên cứu xây dựng/hoạch định các chiến lược và giải pháp phát triển

CCTT luôn là công việc trọng yếu, quyết định sự sống còn của các đơn vị/doanh nghiệp BC-TT.

4.4. Đề xuất khung lý thuyết mới

Từ năm 2009 đến nay, tác giả tham gia các hoạt động nghiên cứu và tác nghiệp thực tiễn trong môi trường hợp tác BC-TT quốc tế giữa AJC/Việt Nam và Đại học Tổng hợp Wien/Áo, như: Phối hợp (đặt nền móng) xây dựng mối quan hệ hợp tác trong lĩnh vực đào tạo và nghiên cứu BC-TT giữa hai nước; Phối hợp tổ chức các khóa học, nghiên cứu mùa hè cho các đoàn nhà báo, lãnh đạo, nhà khoa học, giảng viên, nghiên cứu sinh...Việt Nam tại Áo, EU; Nghiên cứu thực nghiệm tại báo WZ (APA, ORF); Tác nghiệp báo chí tại Áo, EU, LHQ (tại Vienna); Phối hợp thực hiện các chương trình trao đổi đoàn, nghiên cứu và xuất bản các công trình khoa học chung, tổ chức hội thảo khoa học quốc tế giữa Việt Nam và Áo... Từ các kinh nghiệm hoạt động thực tiễn trên, cùng với việc nghiên cứu, kế thừa, tham khảo các lý thuyết *liên ngành* báo chí học và kinh tế học, quan sát thực tiễn hoạt động BC-TT Áo, Việt Nam, quốc tế, với sự tư vấn, gợi ý, hướng dẫn của các nhà khoa học nghiên cứu BC-TT Áo, EU, Việt Nam, tham khảo/khảo sát một số hoạt động BC-TT/nhà quản lý/lãnh đạo/công chúng/nhà khoa học/ người làm báo/doanh nghiệp, WZ, APA, ORF, Áo, EU, Việt Nam [x.thêm, Phụ lục 1,2,3A,3B,4,5A,5B,6,7], đặc biệt là nghiên cứu *thí nghiệm hiện trường* - thực trạng chiến lược và giải pháp phát triển CCTT báo WZ (APA, ORF)... tác giả luận án, đề xuất **ba khung lý thuyết mới nghiên cứu chiến lược và giải pháp phát triển CCTT báo chí - truyền thông** (Three new theoretical frameworks for research: *Strategy and Solution for the development of the market audience of media*), bao gồm:

(1) **Lý thuyết “Tháp phát triển công chúng thị trường báo chí - truyền thông”** (The Hierarchy of the development of the market audience of media): nghiên cứu quá trình/cấp độ phát triển của CCTT BC-TT.

(2) **Lý thuyết “Mô hình các nhóm chiến lược và giải pháp phát triển CCTT báo chí - truyền thông”** (Model of Strategies and Solutions for the

Development of the market audience of media): nghiên cứu các nhóm chiến lược và giải pháp, trụ cột trong hoạt động kinh doanh BC-TT.

(3) **Lý thuyết “Quy trình áp dụng các nhóm chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường báo chí - truyền thông”** (Diagram of Strategies and Solutions for the Development of the market audience of media): nghiên cứu quy trình áp dụng các nhóm chiến lược, giải pháp vào việc tìm kiếm/phát triển CCTT BC-TT.

=> Ba lý thuyết trên là công cụ nghiên cứu các vấn đề cốt lõi trong hoạt động kinh doanh/kinh tế BC-TT. Giống như các công trình nghiên cứu khoa học khác, hệ thống các lý thuyết thường được xây dựng dựa trên sự kế thừa các kết quả nghiên cứu khoa học đi trước/bắt nguồn từ cơ sở thực tiễn đời sống xã hội, các yếu tố cơ bản hình thành khung lý thuyết mới này của tác giả luận án cũng được kế thừa/bắt nguồn từ thực tiễn/các nghiên cứu liên ngành - kinh tế học và báo chí học. Đóng góp mới của khung lý thuyết này là: (1) *Hình thành khung nghiên cứu CCTT BC-TT/khách hàng, trong diện liên ngành - báo chí học và kinh tế học (và các ngành liên quan); (2) Hình thành khung nghiên cứu các nhóm chiến lược, giải pháp (chủ lực) phát triển CCTT BC-TT/khách hàng, trong diện liên ngành - báo chí học và kinh tế học, sử dụng cho nghiên cứu lý luận và thực tiễn hoạt động kinh doanh/kinh tế BC-TT.*

4.4.1. Lý thuyết “Tháp phát triển công chúng thị trường báo chí - truyền thông”

“Tháp phát triển công chúng thị trường báo chí - truyền thông” (The Hierarchy of the development of the market audience of media). Mô hình tháp này nghiên cứu quy trình vận động và phát triển của CCTT BC-TT (khách hàng): từ khi xuất hiện với tư cách là *Công chúng mới (New audience)* => *Công chúng thử nghiệm (Test/Trial audience)* => *CCTT BC-TT (market audience of media)* (và song song tồn tại *Công chúng bao cấp/Subsidy audience, Công chúng miễn phí/Free audience*) (các đối tượng CCTT vắng lai, ngắn hạn, nhóm, dài hạn/trung thành) (=> *Công chúng đích tương lai/Future target audience*). (Mô hình 4.1). Cụ thể:

(1) *Công chúng mới*: Là nhóm công chúng mà đơn vị/doanh nghiệp BC-TT thông hướng đến để “khoanh vùng” ngay từ khi bắt đầu xây dựng các chiến lược, giải pháp phát triển CCTT. Việc xác định đối tượng này dựa vào chủ thuyết của tờ báo/đơn vị/doanh nghiệp, dựa trên các cuộc nghiên cứu, điều tra công chúng/CCTT/thị trường, sản phẩm... trong diện *liên ngành* (báo chí học, xã hội học, nhân khẩu học, tâm lý học, kinh tế học) và *liên toàn cầu* (nếu có). Các đơn vị/doanh nghiệp BC-TT thường xây dựng các nhóm chiến lược, giải pháp này nhằm “đi đến tất cả những nơi có công chúng mới”. Thậm chí, có chiến lược, giải pháp chỉ nhằm mục đích giúp *công chúng mới*, nhận diện/ghi nhớ tên/thương hiệu của tờ báo mà không cần phải mua hay đọc nó. *Công chúng mới* gồm có nhóm mục tiêu và nhóm liên quan. Như vậy, *công chúng mới* là tất cả các nhóm đối tượng công chúng/khách hàng mà đơn vị/doanh nghiệp (hoặc một nhãn hàng/sản phẩm/dịch vụ/chương trình) hướng tới, trong giai đoạn đầu tìm kiếm công chúng, trên thị trường/thị trường BC-TT.

(2) *Công chúng thử nghiệm*: Dựa vào kết quả các cuộc điều tra nghiên cứu *công chúng mới* (ở trên), đơn vị/doanh nghiệp BC-TT tiến hành sản xuất các loại sản phẩm/dịch vụ/chương trình... phù hợp với nhu cầu, thị hiếu của nhóm đối tượng *công chúng mới*. Tiếp đó, đơn vị/doanh nghiệp bán hoặc phát miễn phí/khuyến mại các sản phẩm/dịch vụ/chương trình đó cho các đối tượng *công chúng mới*. Nhóm công chúng dùng thử này được gọi là *Công chúng thử nghiệm*.

(3) *Công chúng thị trường*: Sau giai đoạn dùng thử sản phẩm/dịch vụ/chương trình, *công chúng thử nghiệm* sẽ đưa ra quyết định mua/thuê toàn bộ hay từng phần sản phẩm/dịch vụ/chương trình hoặc từ chối sử dụng. Lúc đó, họ trở thành *công chúng thị trường* (CCTT) (khách hàng) của đơn vị/doanh nghiệp BC-TT. Khi tìm được nhóm CCTT này, đơn vị/doanh nghiệp BC-TT phải tiếp tục nghiên cứu, phân tích thành các nhóm cụ thể, đó là: *CCTT vắng lai*, *CCTT ngắn hạn*, *CCTT nhóm*, *CCTT dài hạn* (trung thành). Việc phân chia như vậy giúp đơn vị nhanh chóng định vị được đối tượng *CCTT dài hạn* (trung thành) của mình. Mục đích cao nhất của hoạt động kinh doanh BC-TT là nhằm đạt được được tối đa số lượng CCTT dài hạn (trung thành). Đồng thời, tại thời điểm xuất hiện CCTT, sẽ xuất hiện hai nhóm *Công*

chúng bao cấp (phổ biến trong hệ thống BC-TT thuộc các nước XHCN) và *Công chúng miễn phí* (hay còn gọi công chúng trả phí gián tiếp, xuất hiện phổ biến trong hệ thống BC-TT TBCN), tùy thuộc vào môi trường văn hóa, kinh tế, chính trị - xã hội... ở từng quốc gia, khu vực. Như vậy: *CCTT BC-TT là những nhóm khách hàng trực tiếp/gián tiếp trả tiền mua các sản phẩm/dịch vụ/chương trình của các phương tiện BC-TT trong môi trường thực tế/trực tuyến. CCTT là những nhóm khách hàng có chung mục đích tìm kiếm/sử dụng/hưởng thụ các giá trị thông tin/dịch vụ và các giá trị gia tăng trên các phương tiện BC-TT. CCTT là người có quyền đòi hỏi được phục vụ tối đa theo nhu cầu và quyền được tham gia giám sát trực tiếp/gián tiếp vào một số hoạt động của các phương tiện BC-TT. Ở một số phân khúc thị trường CCTT là người đưa ra phán quyết cuối cùng về chủ thuyết cho các đơn vị/doanh nghiệp BC-TT. Có lúc, có nơi, CCTT là khách hàng/ân nhân/đồng tác giả nhưng có lúc họ là đối tác/ông chủ/đối thủ của các đơn vị/doanh nghiệp BC-TT. Mọi quan hệ chủ thể/khách thể, chủ động/bị động, giữa CCTT và các đơn vị/doanh nghiệp BC-TT được hoán đổi tùy thuộc vào tình bối cảnh lịch sử/thể chế/xã hội của từng quốc gia/khu vực.*

(4) *Công chúng (đích) tương lai*: Là nhóm đối tượng công chúng/khách hàng tiềm năng của đơn vị/doanh nghiệp BC-TT. Đối tượng này được xác định, khoanh vùng, sau khi đơn vị đã trải qua 3 giai đoạn tìm kiếm và xác định các nhóm đối tượng *Công chúng mới* (1) *Công chúng thử nghiệm* (2), *CCTTT* (3). Như vậy, nhận diện nhóm *công chúng (đích) tương lai*, là nền tảng để đơn vị/doanh nghiệp tiếp tục xây dựng/hoạch định các nhóm chiến lược, giải pháp tổng thể tiếp theo.



Mô hình 4.1: Tháp phát triển CCTT báo chí - truyền thông

Mục đích: Lý thuyết này là công cụ nghiên cứu các cấp độ phát triển của CCTT BC-TT trong nghiên cứu lý luận và hoạt động thực tiễn BC-TT, giúp người nghiên cứu/doanh nghiệp BC-TT hiểu rõ ba cấp độ: *Công chúng mới* => *Công chúng thử nghiệm* => *CCTT BC-TT* (song song tồn tại *Công chúng bao cấp*, *Công chúng miễn phí*, tùy từng quốc gia/khu vực) (các đối tượng CCTT vãng lai, ngắn hạn, nhóm, dài hạn/trung thành) (=> *Công chúng đích tương lai*); là công cụ để đơn vị/doanh nghiệp xác định việc xây dựng các nhóm chiến lược và giải pháp phù hợp với các nhóm công chúng trong từng giai đoạn cụ thể. *Tháp* cũng đưa ra cảnh báo, nếu đơn vị/doanh nghiệp không xây dựng các nhóm chiến lược, giải pháp phù hợp/không áp dụng liên tục, đồng bộ trong quá trình tìm kiếm và “giữ chân CCTT dài hạn (trung thành), thì đối tượng này sẽ nhanh chóng quay trở lại điểm xuất phát - tức là trở thành *công chúng mới*.

4.4.2. Lý thuyết Mô hình các nhóm chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường báo chí - truyền thông

Lý thuyết “Mô hình các nhóm chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường báo chí - truyền thông” (Model of Strategies and Solutions for the Development of the market audience of media), gồm năm nhóm trụ cột là: *Chiến lược và giải pháp Sản phẩm/dịch vụ* (Product/service); *Chiến lược và giải pháp Công chúng* (Audience); *Chiến lược và giải pháp Thị trường* (Market); *Chiến lược và giải pháp Thương hiệu* (Brand/trademark); *Chiến lược và giải pháp Chính sách Đối nội và Đối ngoại* (Internal and External Policy) (Mô hình 4.2). Cụ thể:

(1) *Nhóm Chiến lược và giải pháp Sản phẩm/dịch vụ*: Là nghiên cứu xây dựng chuỗi các chiến dịch, chiến thuật hành động, giải pháp, nhằm: nghiên cứu sản xuất các sản phẩm/dịch vụ mới/thử nghiệm. Cải tiến, gia tăng các giá trị từ sản phẩm/dịch vụ cũ. Sáng tạo và đa dạng hóa các sản phẩm/dịch vụ từ một nguồn dữ liệu ban đầu. Kết nối, liên hoàn các sản phẩm/dịch vụ, tạo thành chuỗi sản phẩm/dịch vụ hoàn hảo; tối ưu hóa việc phân phối sản phẩm/dịch vụ trên tất cả các kênh/nền tảng bán hàng; nghiên cứu, định giá/điều chỉnh giá cho sản phẩm/dịch vụ mới; cung cấp các gói sản phẩm/dịch vụ hoàn chỉnh theo nhu cầu của các nhóm đối tượng CCTT/khách hàng (thị trường ngách); thực hiện chiến dịch phát miễn phí/thử nghiệm các sản phẩm/dịch vụ mới... Đây là nhóm chiến lược, giải pháp chính yếu, quyết định sự ra đời, tồn tại và *chủ thuyết* của đơn vị/doanh nghiệp BC-TT.

(2) *Nhóm Chiến lược và giải pháp Công chúng*: Là nghiên cứu xây dựng chuỗi chiến dịch, chiến thuật hành động, giải pháp, nhằm: nghiên cứu, điều tra, khảo sát nhu cầu, thị hiếu của các nhóm đối tượng công chúng/CCTT/thị trường/phân khúc thị trường của đơn vị/doanh nghiệp và đối tác, đối thủ; xác định đối tượng CCTT/khách hàng (mục tiêu và liên quan); xác định nguồn gốc, xu hướng phát triển CCTT/khách hàng; tìm kiếm các đối tượng *công chúng mới*; giữ chân CCTT dài hạn (trung thành); mở rộng thị phần/thị trường quảng cáo cho nhóm CCTT pháp nhân (doanh nghiệp quảng cáo); tìm kiếm các đơn hàng quảng cáo mới; gia tăng các giá trị dịch vụ/sản

phẩm cho nhóm CCTT dài hạn; thương thuyết các *chính sách đối tác hoàn hảo*; tận dụng các nhóm *công chúng mới* (của đối tác, đối thủ). Đồng thời, xây dựng các chiến dịch marketing, truyền thông, tiếp thị, bán hàng... Đây là nhóm chiến lược, giải pháp, chủ lực, trực tiếp mang lại doanh thu, lợi nhuận cho đơn vị/doanh nghiệp BC-TT.

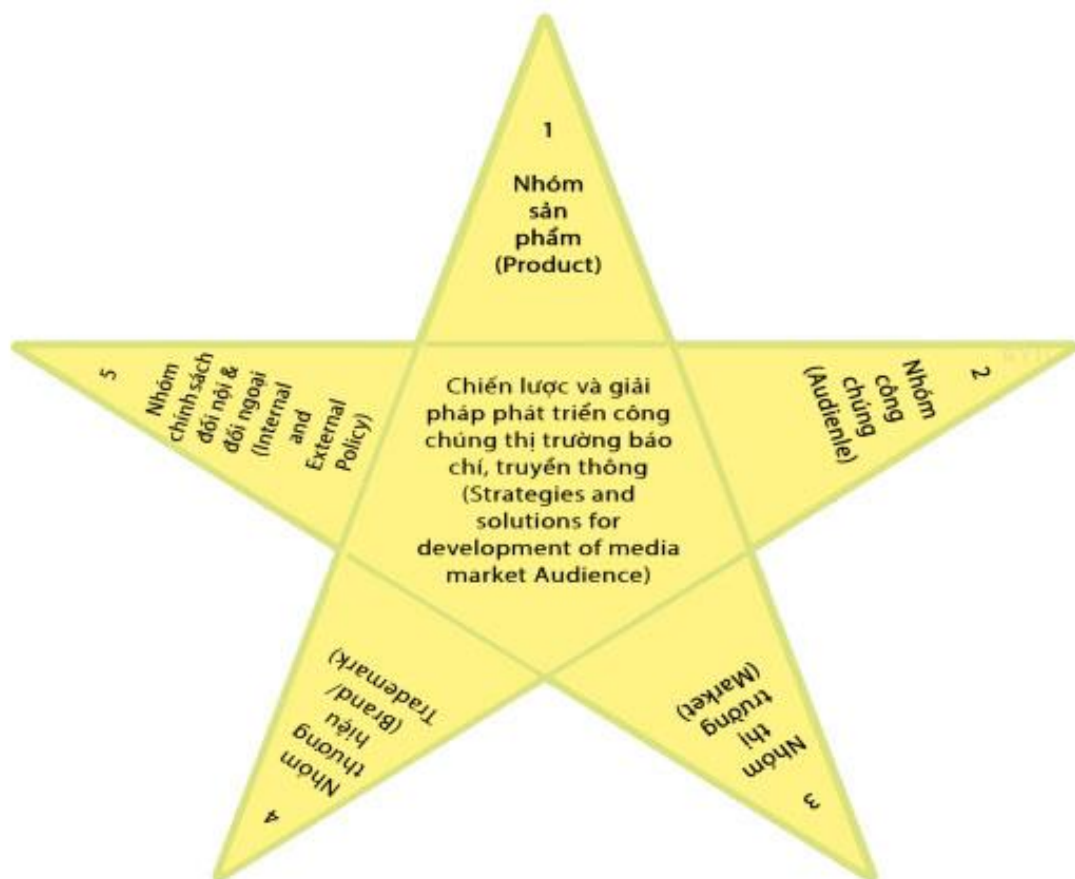
(3) *Nhóm Chiến lược và giải pháp Thị trường*: Là nghiên cứu xây dựng các chuỗi chiến dịch, chiến thuật hành động, giải pháp, nhằm: nghiên cứu, điều tra, xác định các phân khúc thị trường/thị trường (ngách/đại chúng/hỗn hợp) của đơn vị/doanh nghiệp BC-TT và đối tác/đối thủ cạnh tranh; giữ vững thị phần/thị trường mục tiêu (sẵn có); thống lĩnh hoặc “cắm chốt” một phân khúc thị trường/thị trường nhất định; tìm kiếm, mở rộng thị phần/thị trường mới; nghiên cứu khả năng thu phí các phân khúc thị trường tương lai (trực tuyến, thiết bị di động, nền tảng kỹ thuật số, *truyền thông mới*)...

(4) *Nhóm Chiến lược và giải pháp Thương hiệu*: Là nghiên cứu xây dựng chuỗi các chiến dịch, chiến thuật hành động, giải pháp, nhằm: quảng bá, truyền thông hình ảnh, thương hiệu, danh tiếng và nhận diện cho đơn vị/doanh nghiệp BC-TT; tìm kiếm, mở rộng thị phần/thị trường quảng cáo cho đối tượng CCTT pháp nhân (doanh nghiệp quảng cáo); mở rộng quan hệ đối tác (trong phạm vi quốc gia, khu vực, thế giới); nghiên cứu phát triển *chiến lược cốt lõi, độc đáo, duy nhất* của đơn vị/doanh nghiệp BC-TT...

(5) *Nhóm Chiến lược và giải pháp Chính sách Đối nội và Đối ngoại*: là nghiên cứu xây dựng chuỗi các nhóm chiến lược, giải pháp, bao quát toàn bộ hoạt động kinh doanh của đơn vị/doanh nghiệp BC-TT. Đó là các vấn đề nội bộ như tài sản vô hình, hữu hình, nguồn vốn kinh doanh, nhân lực/nhân sự, vật lực, cơ sở hạ tầng, thiết bị công nghệ, sản phẩm/dịch vụ, mô hình hoạt động kinh doanh...; các vấn đề đối ngoại như đối tác, đối thủ, CCTT/khách hàng, thị trường/thị phần, ngoại cảnh môi trường kinh doanh, môi trường không gian, thời gian, môi trường xã hội... Đây là nhóm chiến lược, giải pháp *gốc*, thường được tiến hành trước khi xây dựng bốn nhóm chiến lược, giải pháp trên.

=> Khi đơn vị/doanh nghiệp tiến hành xây dựng năm nhóm chiến lược, giải pháp phát triển CCTT BC-TT (trụ cột) trên đây, nên tham khảo “*Năm*

nguyên tắc cơ bản khi xây dựng và định vị chiến lược” của nhà quản trị Michael Porter, Đại học Havard (Mỹ), đó là: (1) *Xác định nhóm giá trị tiêu biểu khác biệt của công ty*; (2) *Các cách thức triển khai thực hiện kinh doanh khác nhau* (chuỗi giá trị khác biệt được điều chỉnh cho khác hàng); (3) *Hãy lựa chọn những điều bạn không làm* (cương quyết không làm); (4) *Chuỗi giá trị kết hợp và củng cố lẫn nhau* (gắn chặt sản phẩm với marketing, sản xuất, dịch vụ. Tất cả phải thường xuyên hỗ trợ nhau và phải trở thành một hệ thống, một hệ thống có hoạt động cốt lõi. Việc làm này giúp chiến lược trở nên mạnh mẽ và có hiệu quả); (5) *Chiến lược phải có tính liên tục* (luôn theo sát, bám sát chiến lược, thực hiện nhất quán theo thời gian. Thời gian tối thiểu thực hiện một chiến lược là 3 năm) [55].



Mô hình 4.2: Mô hình các nhóm chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường báo chí - truyền thông

Mục đích: Lý thuyết này là công cụ nghiên cứu xây dựng hệ thống năm nhóm chiến lược và giải pháp phát triển CCTT BC-TT, trụ cột, trong nghiên cứu lý luận và thực tiễn hoạt động BC-TT. Mô hình này không chỉ hỗ trợ việc nghiên cứu phát triển các nhóm đối tượng CCTT BC-TT mà còn phát triển tổng thể đơn vị/doanh nghiệp BC-TT.

4.4.3. Lý thuyết “Quy trình áp dụng các nhóm chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường báo chí - truyền thông”

Lý thuyết “*Quy trình áp dụng các nhóm chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường báo chí - truyền thông*” (Diagram of Strategies and Solutions for the Development of the market audience of media) là công cụ nghiên cứu hệ thống áp dụng các nhóm chiến lược, giải pháp tương ứng để tìm kiếm các nhóm đối tượng công chúng BC-TT trong từng giai đoạn. Các nhóm chiến lược, giải pháp được miêu tả gắn bó, tương thích thành từng cặp với các nhóm đối tượng công chúng, từ khi bắt đầu tìm kiếm *công chúng mới* cho đến lúc đạt được CCTT dài hạn (trung thành). Quy trình này phải được thực hiện nhất quán, liên tục (không gián đoạn) trong những khoảng thời gian nhất định. Thời gian tối thiểu thực hiện một chiến lược, giải pháp là 3 năm (Mô hình 4.3). Cụ thể:

Bước 1: Đơn vị/doanh nghiệp BC-TT sử dụng hai nhóm *Chiến lược và giải pháp Công chúng, Chiến lược và giải pháp Thị trường* nhằm nghiên cứu nhu cầu, thị hiếu của các nhóm đối tượng CCTT BC-TT (khách hàng) mục tiêu và liên quan. Xác định “khoanh vùng” phân khúc thị phần/thị trường mục tiêu và liên quan (bao gồm cả thị phần/thị trường của đối tác, đối thủ). Đơn vị/doanh nghiệp phải xác định rõ thị trường chính của mình, là thị trường *ngách, thị trường đại chúng* hay *thị trường hỗn hợp*. Đặc biệt, đơn vị phải xác định cả các vấn đề *không thực hiện* (và nhất định không thực hiện). Xác định các vấn đề rủi ro và biện pháp ứng phó. Mục đích của bước 1 là tìm kiếm *công chúng mới*. Tâm lý của nhóm đối tượng công chúng này là thường tò mò về sản phẩm/dịch vụ mới.

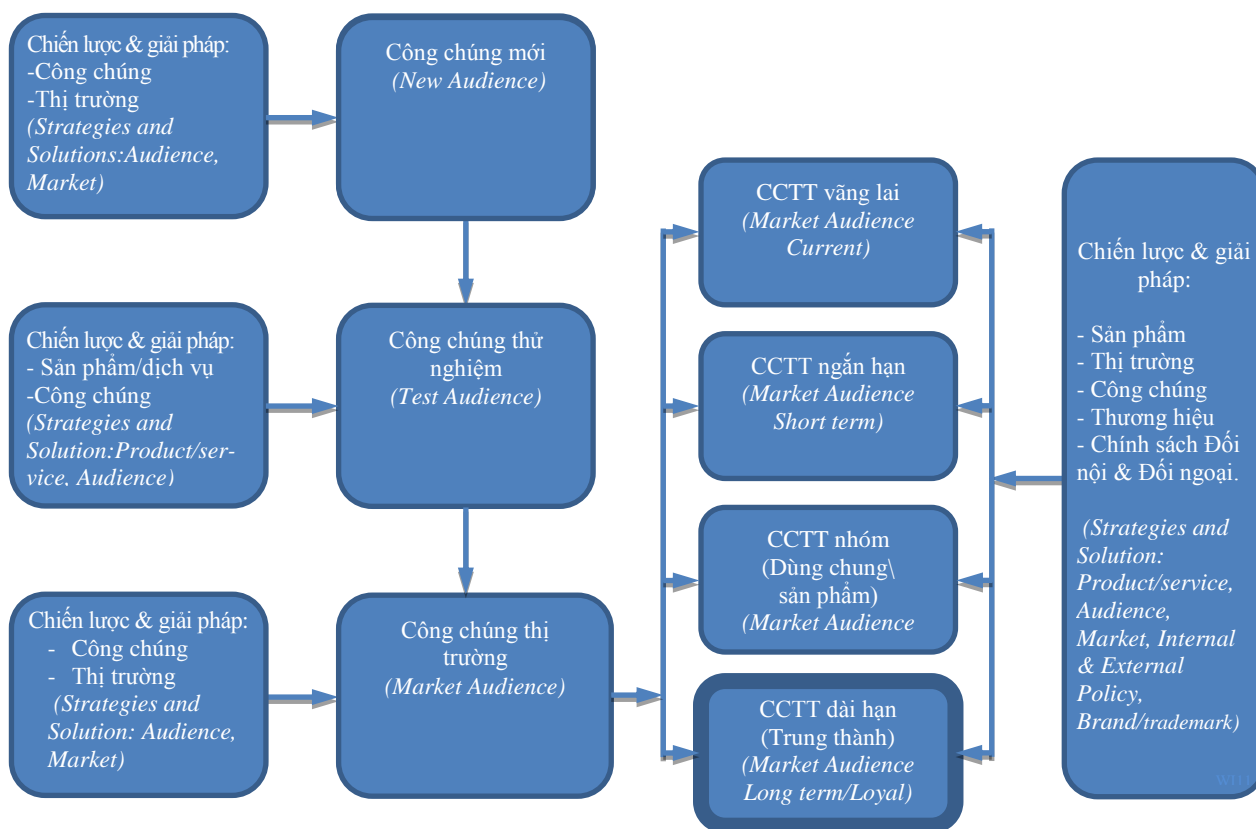
Bước 2: Đơn vị/doanh nghiệp BC-TT tiếp tục sử dụng hai nhóm *Chiến lược và giải pháp Sản phẩm/dịch vụ*, *Chiến lược và giải pháp Công chúng*, sản xuất ra các sản phẩm/dịch vụ mới/thử nghiệm (hoặc cải tạo sản phẩm/dịch vụ cũ), phù hợp với nhu cầu, thị hiếu của các nhóm đối tượng *công chúng mới* (vừa tìm thấy ở bước 1): Phát miễn phí sản phẩm/dịch vụ đó cho nhóm *công chúng mới* dùng thử; Phân tích, tiếp thị các lợi ích, giá trị (độc đáo, cạnh tranh) của sản phẩm/dịch vụ đó, chăm sóc và “biến” họ trở thành *công chúng thử nghiệm*. Tâm lý của nhóm *công chúng thử nghiệm* thường “bán tín, bán nghi” về sản phẩm/dịch vụ mà họ đang dùng thử.

Bước 3: Sau khi *công chúng thử nghiệm* dùng thử sản phẩm/dịch vụ của đơn vị/doanh nghiệp, họ sẽ quyết định mua hoặc không. Nếu đối tượng này quyết định mua, họ sẽ trở thành CCTT, nếu không mua họ sẽ trở về vị trí *công chúng mới* (ban đầu). Giai đoạn này đồng thời xuất hiện hai nhóm *công chúng miễn phí* và *công chúng bao cấp* (tùy thuộc vào đặc thù hoạt động của từng đơn vị/doanh nghiệp BC-TT và từng quốc gia). Đối với các đơn vị/doanh nghiệp kinh doanh BC-TT thì đây là “thời điểm vàng” để “biến” CCTT trở thành CCTT dài hạn (trung thành). Tâm lý của nhóm CCTT là bắt đầu tin vào chất lượng của sản phẩm/dịch vụ mới. Vì vậy bước 3 tập trung vào hai nhóm *Chiến lược và giải pháp Công chúng*, *Chiến lược và giải pháp Thị trường* nhằm: chăm sóc và giữ chân CCTT; cung cấp các giá trị gia tăng cho CCTT/khách hàng và người thân, bạn bè của họ; thực hiện các biện pháp bảo vệ/khuyến cáo liên quan đến sản phẩm/dịch vụ cho CCTT (giống như vệ sĩ quan sát vòng ngoài, nhằm đảm bảo an toàn cho khách hàng trong quá trình họ sử dụng sản phẩm/dịch vụ); đồng thời đưa ra các chỉ số cảnh báo cho đơn vị/doanh nghiệp; nghiên cứu các thị trường liên quan...

Bước 4: Đơn vị/doanh nghiệp BC-TT tiến hành triển khai đồng bộ và “bọc lót” cả năm nhóm *Chiến lược và giải pháp Sản phẩm*, *Công chúng*, *Thị trường*, *Thương hiệu*, *Chính sách Đối nội và Đối ngoại* nhằm: phân khúc thị trường (mục tiêu, liên quan); phân loại CCTT thành bốn nhóm là *CCTT vắng lai*, *CCTT ngắn hạn*, *CCTT nhóm* (những người chung tiền mua sản phẩm/dịch vụ), *CCTT dài hạn* (trung thành), để áp dụng các chiến lược, giải pháp phù hợp; chăm sóc các nhóm

CCTT; mở rộng thị phần/thị trường mới; gia tăng các giá trị cho các nhóm công chúng; tiếp tục nghiên cứu sản phẩm mới; tìm kiếm công chúng mới; khẳng định thương hiệu; mở rộng quan hệ đối tác; tối đa doanh thu, lợi nhuận và tối đa các *giá trị công...* Thời điểm này CCTT bước đầu nhận dạng và ghi nhớ tên sản phẩm/dịch vụ, vì vậy, đơn vị/doanh nghiệp cần phải triển khai hai nhóm *Chiến lược và giải pháp Thương hiệu* và *Chiến lược và giải pháp Chính sách Đối nội và Đối ngoại* ở cấp độ cao nhất, nhằm tác động mạnh mẽ đến nhận thức, ý chí của CCTT/khách hàng. Giúp họ nhận diện thương hiệu, danh tiếng của đơn vị/doanh nghiệp một cách nhanh nhất. Đồng thời, hai nhóm chiến lược, giải pháp này phải được tiếp tục duy trì ở giai đoạn chuyển tiếp (giai đoạn trở về bước 1).

Tuy nhiên, cũng có trường hợp ngoại lệ, khi đơn vị/doanh nghiệp đạt đến một *đẳng cấp* thương hiệu nhất định thì có thể chỉ thực hiện hai nhóm trọng yếu là *Chiến lược và giải pháp Sản phẩm/Dịch vụ* (tạo ra sản phẩm/dịch vụ tốt nhất, độc đáo xuất sắc nhất) và *nhóm Chiến lược và giải pháp Công chúng* (sử dụng các phương thức tiếp thị/bán hàng... thực dụng và hiệu quả nhất để bán hàng) hoặc nhóm *Chiến lược và giải pháp Thương hiệu*, tùy thuộc vào hoạt động của từng đơn vị/doanh nghiệp. Hai nhóm chiến lược, giải pháp trọng yếu này mang lại doanh thu, lợi nhuận tối đa cho đơn vị/doanh nghiệp. Ví dụ, Hãng Apple (đối tượng chủ động tạo ra sản phẩm công nghệ) sau một thời gian dài xây dựng, triển khai nhiều nhóm chiến lược, giải pháp, đến nay, Apple đã trở thành thương hiệu thành công nhất thế kỷ 20: “Apple đã bảy năm tiên tiếp là thương hiệu có giá trị nhất thế giới, trị giá 170 tỷ USD. Apple luôn đứng số một vì khả năng tạo ra lợi nhuận khổng lồ thông qua việc định giá cao về sản phẩm và nhu cầu sản phẩm của mình trên toàn cầu” [245]. Trên thị trường thiết bị công nghệ/di động, Apple luôn là người “định ra luật chơi” và “dẫn dắt” nhóm khách hàng mục tiêu (trực tiếp tiêu thụ sản phẩm) và các nhóm khách hàng liên quan (phụ thuộc vào công nghệ, sản phẩm). Theo quan sát của tác giả luận án, năm 2016, Apple chỉ triển khai hai nhóm chiến lược, giải pháp *Sản phẩm/dịch vụ* và *Công chúng*, được thể hiện trong “7 chiến lược tiếp thị trụ cột của Apple” [x,thêm 158].



Mô hình. 4.3: Quy trình áp dụng các nhóm chiến lược và giải pháp phát triển CCTT báo chí - truyền thông

Trong quá trình xây dựng, triển khai và áp dụng hệ thống năm nhóm chiến lược, giải pháp trên, đơn vị/doanh nghiệp cần đặc biệt lưu ý: hoạch toán đầy đủ các khoản chi phí (sản xuất, kinh doanh, dự phòng), xác định thời gian đạt *điểm hòa vốn* (không quá dài), xây dựng đội ngũ lãnh đạo, quản lý, người làm báo am hiểu/giỏi nghiệp vụ *liên ngành* - báo chí học và kinh tế học (và các ngành liên quan). Khi đơn vị/doanh nghiệp BC-TT áp dụng đồng bộ năm nhóm chiến lược, giải pháp để tìm kiếm ba nhóm đối tượng công chúng (trương ứng) như trên (mô hình 4.3) - đó chính là NHÓM chiến lược, giải pháp tổng hợp, nhằm khoanh vùng tìm kiếm nhóm đối tượng *Công chúng (đích) tương lai*.

* **Tiểu kết**

Trong chương 4, luận án phân tích/rút ra bốn nhóm vấn đề: (1) Đúc rút kinh nghiệm chung từ việc xây dựng 5 nhóm chiến lược và giải pháp phát triển CCTT báo WZ, APA, ORF; (2) Đúc rút kinh nghiệm riêng cho Việt

Nam; (3) Một số dự báo, xu hướng phát triển CCTT BC-TT, xu hướng phát triển mối quan hệ giữa CCTT và các đơn vị/doanh nghiệp BC-TT; (4) Đề xuất khung lý thuyết mới, nghiên cứu CCTT BC-TT, nghiên cứu chiến lược và giải pháp phát triển CCTT BC-TT.

Kết quả nghiên cứu của luận án nhằm làm tài liệu tham khảo cho hoạt động nghiên cứu lý luận và hoạt động thực tiễn BC-TT Việt Nam, CH Áo nói chung, cho WZ, APA, ORF nói riêng (trên thực tế một số đề xuất của tác giả đã được WZ tiếp thu/triển khai và đạt được kết quả nhất định). Đặc biệt, ba lý thuyết mới của luận án: “Tháp phát triển công chúng thị trường báo chí - truyền thông”, “Mô hình các nhóm chiến lược và giải pháp phát triển CCTT báo chí - truyền thông”, “Quy trình áp dụng các nhóm chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường báo chí - truyền thông” có thể áp dụng làm tư liệu tham khảo cho một số đối tượng, cụ thể đó là: ***Đối với lãnh đạo đơn vị/doanh nghiệp BC-TT*** (hoặc kinh doanh sản phẩm thông thường), tư vấn phương pháp xây dựng các nhóm chiến lược, giải pháp phát triển tổng thể đơn vị/doanh nghiệp BC-TT, phương pháp phân tích và tìm kiếm các nhóm đối tượng công chúng BC-TT/CCTT/khách hàng, phương pháp phát triển sản phẩm/dịch vụ, thị trường, thương hiệu, *chính sách đối tác hảo* và chính sách đối nội và đối ngoại... phương pháp tối đa hóa lợi nhuận và tối đa hóa các giá trị công...; ***Đối với người làm báo***, thay đổi tư duy/phương pháp tác nghiệp/phương thức làm báo/phương thức sản xuất và kinh doanh BC-TT...; ***Đối với người nghiên cứu, giảng dạy, học tập chuyên ngành BC-TT***, phối hợp tiến hành nghiên cứu các đề tài trong diện *liên ngành* - báo chí học, kinh tế học và các ngành liên quan, đặt trong phạm vi nghiên cứu *liên toàn cầu*...; ***Đối với các nhà lãnh đạo hoạch định chính sách***, phối hợp triển khai đồng bộ các chính sách, tạo điều kiện thuận lợi (môi trường hoạt động, hành lang pháp lý...) hỗ trợ gắn kết hoạt động nghiên cứu lý luận và hoạt động thực tiễn BC-TT Việt Nam, trong quá trình hội nhập với nền BC-TT quốc tế.

KẾT LUẬN

Trên thế giới, ngành BC-TT được coi là một ngành *tư bản công nghiệp*. Hoạt động kinh doanh BC-TT được coi như hoạt động kinh doanh thông thường, tuân thủ các quy luật của nền kinh tế thị trường. Sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp/tập đoàn BC-TT phụ thuộc vào công chúng khách hàng/CCTT. Vì vậy, việc nghiên cứu công chúng khách hàng/CCTT, nghiên cứu xây dựng chiến lược giải pháp phát triển công chúng khách hàng/CCTT luôn là hai trong số những nhiệm vụ quan trọng nhất, quyết định sự thành bại của đơn vị. Ở Việt Nam, hoạt động BC-TT còn mang tính đặc thù “phục vụ tốt các mục tiêu chính trị, văn hóa, tư tưởng” [38, tr.129], chưa được coi là hoạt động kinh doanh thông thường. Tuy nhiên, trên thực tế, kể từ năm 1992, Ban bí thư Trung ương Đảng, Chính phủ, các cơ quan ban ngành... đã ban hành hàng loạt các Chỉ thị, Thông tư, Nghị định, Quyết định, đề án quy hoạch... tạo điều kiện cho ngành báo chí (truyền thông) “*chuyển dịch*” mô hình hoạt động từ *cơ chế bao cấp* sang *cơ chế thị trường*. Đây là những chỉ dấu tích cực: bước đầu tạo điều kiện cho thị trường BC-TT xuất hiện (theo quy luật kinh tế thị trường); chia sẻ quyền lực của các đơn vị/cơ quan BC-TT với công chúng nhân dân; thúc đẩy xã hội phát triển công bằng, dân chủ, văn minh; tạo sự gắn kết giữa hoạt động nghiên cứu lý luận và hoạt động thực tiễn BC-TT trong quá trình hội nhập quốc tế... Mặt khác, sự *chuyển dịch* này cũng tạo ra những khó khăn cho các cơ quan quản lý (trong việc chuyển đổi cơ chế quản lý), các đơn vị/cơ quan BC-TT (trong việc chuyển đổi mô hình hoạt động), các nhà lãnh đạo/quản lý/người làm báo... (trong việc chuyển đổi phương thức sản xuất, kinh doanh và tác nghiệp...), các nhà nghiên cứu khoa học (phương pháp nghiên cứu mới mang tính *liên ngành, liên toàn cầu*)... Như vậy, trên thực tế hoạt động BC-TT Việt Nam đang có những dấu hiệu “tiệm cận” với hoạt động BC-TT quốc tế, trong đó nền BC-TT Cộng hòa Áo. Vì vậy, luận án chọn nghiên cứu đề tài: *Chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường báo Wiener Zeitung* (tham chiếu APA, ORF) là nghiên cứu những vấn đề cốt lõi trong hoạt động

kinh doanh BC-TT, nhằm làm tài liệu tham khảo cho hoạt động nghiên cứu lý luận và hoạt động thực tiễn BC-TT Việt Nam.

Cụ thể, luận án nghiên cứu bốn vấn đề cơ bản sau đây:

1. Tổng quan và hệ thống hóa một số lý thuyết nghiên cứu công chúng thị trường báo chí - truyền thông, nghiên cứu chiến lược, giải pháp phát triển công chúng thị trường báo chí - truyền thông

Tổng quan: Luận án nghiên cứu vấn đề chiến lược và giải pháp phát triển CCTT BC-TT, là diện nghiên cứu liên ngành giữa báo chí học và kinh tế học. Trên thực tế, chưa có nhiều công trình nghiên cứu về vấn đề này, vì vậy, luận án trình bày tổng quan hai hệ thống công trình nghiên cứu liên ngành liên quan đến đề tài nghiên cứu: các công trình nghiên cứu công chúng báo chí, các công trình nghiên cứu tiệm cận/gần với CCTT BC-TT; các công trình nghiên cứu chiến lược, giải pháp, của Việt Nam và thế giới (từ đầu thập kỷ 30/thế kỷ XX đến nay).

Cơ sở lý thuyết vấn đề nghiên cứu: Quá trình nghiên cứu Tổng quan tác giả nhận thấy, việc nghiên cứu công chúng báo chí ở Việt Nam mới chủ yếu tiến hành trên bình diện báo chí học, xã hội học, tâm lý học. Chưa có công trình nào nghiên cứu chuyên sâu về công chúng BC-TT trên bình diện kinh tế học, hay bình diện liên ngành báo chí học và kinh tế học. Hoặc việc khảo sát điều tra, đo lường công chúng (do một số tờ báo/các cơ quan nhà nước phối hợp thực hiện) cũng mới chỉ sử dụng phương pháp truyền thống - phương pháp nghiên cứu không tin cậy (invalid methods) chưa phối hợp với các phương pháp nghiên cứu mới - phương pháp nghiên cứu tin cậy (valid methods). Vì vậy, tác giả kế thừa khái niệm CCTT trong công trình nghiên cứu thạc sỹ của mình và tiến hành phân tích các công trình nghiên cứu liên ngành giữa báo chí học và kinh tế học, liên quan/tiệt cận vấn đề nghiên cứu, như: *công chúng; công chúng báo chí; khách hàng; thị trường; thị trường BC-TT; chiến lược, giải pháp*. Từ đó, đề xuất ba khái niệm mới: *CCTT BC-TT, chiến lược phát triển CCTT BC-TT, giải pháp phát triển CCTT BC-TT* sử dụng cho nghiên cứu luận án (Chương 1, phần 1.1.1).

Hệ thống lý thuyết: Luận án chọn phân tích ba nhóm *lý thuyết kinh tế, nhóm lý thuyết truyền thông, nhóm lý thuyết chiến lược, mô hình kinh doanh* làm công cụ sử dụng cho nghiên cứu luận án (Chương 1, phần 1.1.2).

Cơ sở thực tiễn vấn đề nghiên cứu: Luận án tiến hành phân tích, nắm cơ sở chính, đó là: *lịch sử, chính trị, pháp lý; kinh tế; giáo dục, văn hóa, xã hội; khoa học, kỹ thuật, công nghệ, truyền thông số; toàn cầu hóa truyền thông*. Đây là những nhân tố chính yếu tác động trực tiếp/gián tiếp đến sự hình thành và phát triển các nhóm CCTT BC-TT, chiến lược và giải pháp phát triển CCTT BC-TT (Chương 1, phần 1.2).

Bên cạnh đó, luận án phân tích một số ***Vai trò của CCTT trong việc phát triển kinh tế BC-TT***, như: Công chúng định vị giá trị sản phẩm BC-TT; Công chúng là khách hàng của cơ quan BC-TT; Công chúng quyết định vai trò, vị thế cơ quan BC-TT; Công chúng là đối tác, đồng tác giả với cơ quan BC-TT (Chương 1, phần 1.3).

=> Nghiên cứu *Tổng quan và hệ thống hóa một số lý thuyết nghiên cứu CCTT BC-TT, nghiên cứu chiến lược, giải pháp phát triển CCTT BC-TT*, là nền tảng kiến thức lý luận tổng quát, giúp tác giả có cái nhìn bao quát, toàn cảnh về vấn đề nghiên cứu. Đồng thời, đây là hệ thống lý thuyết/khái niệm công cụ quan trọng để luận án tiến hành nghiên cứu ở các chương tiếp theo.

2. Phân tích vấn đề xây dựng chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường báo Wiener Zeitung

* ***Cơ sở khoa học:*** Luận án miêu tả một số mô hình/lý thuyết truyền thông, truyền thông đại chúng (từ kinh điển đến hiện đại) mà báo WZ, BC-TT Áo, châu Âu đã và đang áp dụng như: Mô hình của Walter Lippmann (1922); Mô hình truyền thông một chiều của Laswell (1948); Mô hình truyền thông hai chiều của C.Shannon (1949); Mô hình truyền thông của David Berlo; Mô hình truyền thông của Charles Osgood và Wilbur Schramm; Mô hình hội tụ của Kinkaid...; Đặc biệt, *Mô hình tiếp thị xã hội* của Phillip Kotler và một số mô hình/lý thuyết tiêu biểu của Paul Felix Lazarsfeld (người Mỹ gốc Áo - người đã đặt nền móng nghiên cứu công chúng báo chí thực

nghiệm/định lượng đầu tiên trên thế giới; một trong bốn nhà tiên phong - “những người cha sáng lập” ngành và là “một trong hai thành phần” của lịch sử nghiên cứu truyền thông đại chúng thế giới) (theo “phả hệ” (genealogy credits) của tác giả Schramm)... Ngày nay, trong thời đại *toàn cầu hóa truyền thông*, các cơ quan/doanh nghiệp BC-TT Áo, châu Âu chú trọng hơn đến việc lựa chọn các mô hình kinh doanh bền vững - cân bằng giữa mục đích tối đa hóa lợi nhuận và tối đa hóa các *giá trị công* cho xã hội.

WZ (1703) cũng đã trải qua hầu hết các mô hình lý thuyết truyền thông kinh điển (ở trên) của thế giới. Đặc biệt, từ năm 1960, mô hình truyền thông của Laswell: “Ai nói cái gì, nói cho ai, nói trên kênh nào, ảnh hưởng của nó như thế nào” được WZ, BC-TT Áo, châu Âu, áp dụng đến tận ngày nay [169, tr.5]. Hiện nay, ngoài việc áp dụng các mô hình truyền thông truyền thống, khi soi chiếu hoạt động thực tiễn của WZ, chúng tôi nhận thấy đơn vị đã tham khảo một số lý thuyết/mô hình truyền thông hiện đại, như: “Lý thuyết truyền thông liên ngành, liên toàn cầu” (Interdisciplinary, global ventures) của tác giả Dvořák, Johann, Mückler, Hermann (Hrsg), Thomas A. Bauer (2011); “Lý thuyết Sử dụng và hài lòng” (Uses and gratification theory) của Elihu Katz (1970) và “Thang bậc nhu cầu” (Heirachy of Needs) của Abraham Maslow; “Lý thuyết Truyền thông nhân dân” (Media people) của Jay Rosen (2006); “Lý thuyết H2H” (Human to Human) (từ con người đến con người) của tác giả Wolfgang Renner; Đặc biệt, WZ áp dụng triệt để một số mô hình/lý thuyết *Marketing, Tiếp thị* của Phillip Kotler và *Chiến lược Marketing hỗn hợp* (marketing mix - 4P) của Neil Borden (1953), E.Jerome McCarthy (1960), sau này được Phillip Kotler phát triển thêm... Ngoài ra, tác giả luận án cũng đã áp dụng: *Bản vẽ mô hình kinh doanh* của Alexander Osterwalder (2000); nghiên cứu *Kinh tế của các phương tiện truyền thông* (2004) của Alison Alexander, James Owers, Rod Carveth, C.Ann Hollifield, Albert N.Greco; nghiên cứu *Quản trị chiến lược trong ngành công nghiệp truyền thông* của Lucy Küng... để soi chiếu/phân tích thực trạng hoạt động kinh doanh, phương thức xây dựng/sáng tạo *các chính sách truyền thông* - các nhóm chiến lược và giải pháp phát triển CCTT của WZ Group (Chương 2, phần 2.1).

* **Cơ sở thực tế:** Luận án giới thiệu tình hình BC-TT Cộng hòa Áo và thế giới, đồng thời đưa ra bảy xu hướng phát triển của BC-TT thế giới trong quá trình *toàn cầu hóa* truyền thông. Đó vừa là điều kiện thuận lợi, vừa là thách thức đối với ngành BC-TT và cũng là thời điểm mang tính bước ngoặt lịch sử của WZ (Chương 2, phần 2.2).

Luận án giới thiệu cận cảnh thị trường WZ (đối tượng nghiên cứu chính của luận án) và đơn vị tham chiếu APA, ORF. Đây là 3 cơ quan BC-TT lớn nhất tại Áo, có thứ hạng cao tại EU. Luận án đã sử dụng *3 hệ thống lý thuyết* (Chương 1) để *Nhận diện thị trường, CCTT và những vấn đề đặt ra cho WZ (APA, ORF)*. Cụ thể, luận án sử dụng *Bản vẽ mô hình kinh doanh* (Alexander Osterwalder) phân tích chín trụ cột của WZ, APA, ORF nhằm: khái quát mô hình hoạt động kinh doanh, cách thức tạo giá trị cho CCTT/khách hàng của ba đơn vị này. Đặc biệt, luận án soi chiếu một số lý thuyết liên ngành cho thấy, đối tượng CCTT/khách hàng WZ (APA, ORF) có tính chất giống nhau khi xét trên bình diện kinh tế học và khác nhau khi xét trên bình diện báo chí học, tâm lý học, xã hội học (Chương 2, phần 2.3).

=> Phân tích *vấn đề xây dựng chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường báo Wiener Zeitung* là cơ sở công cụ (khoa học và thực tế) quan trọng, giúp luận án tiến hành phân tích thực trạng hoạt động kinh doanh - thực trạng chiến lược, giải pháp phát triển CCTT báo WZ (APA, ORF).

3. Phân tích thực trạng một số nhóm chiến lược và giải pháp phát triển CCTT báo WZ (tham chiếu APA, ORF)

Luận án nghiên cứu lý luận một số công trình thuộc hai hệ thống lý thuyết *liên ngành* (Interdisciplinary) giữa kinh tế học và báo chí học (Chương 1); nghiên cứu cơ sở khoa học và thực tế *vấn đề xây dựng chiến lược và giải pháp phát triển CCTT báo WZ* (Chương 2); khảo sát thực trạng hoạt động kinh doanh của WZ, APA, ORF; quan sát thực tế thị trường BC-TT thông Áo, Việt Nam, quốc tế, diện *liên toàn cầu* (global ventures); kết quả PVS nhóm 1, nhóm 2... tác giả luận án đề xuất năm nhóm *Chiến lược và giải pháp phát triển CCTT BC-TT* trụ cột, sử dụng cho nghiên cứu luận án, đó là: (1) *Nhóm*

Chiến lược và giải pháp Sản phẩm/Dịch vụ; (2) Nhóm Chiến lược và giải pháp Công chúng; (3) Nhóm Chiến lược và giải pháp Thị trường; (4) Nhóm Chiến lược và giải pháp Thương hiệu; (5) Nhóm Chiến lược và giải pháp Chính sách Đối nội và Đối ngoại. Đây là công cụ để luận án tiến hành nghiên cứu/phân tích thực trạng 11 chiến lược và giải pháp phát triển CCTT báo WZ (2010 - 2016), 10 chiến lược và giải pháp phát triển CCTT/khách hàng APA (2010 - 2018), 6 chiến lược và giải pháp phát triển CCTT ORF (2010 - 2020) (thuộc năm nhóm chiến lược và giải pháp trên). Mục đích cơ bản của các nhóm chiến lược, giải pháp này là: “giữ chân” CCTT/khách hàng (trung thành), tìm kiếm công chúng mới, mở rộng thị phần/thị trường, bảo đảm các giá trị công, tối đa hóa doanh thu, lợi nhuận, giữ vững uy tín thương hiệu và thứ hạng trên thị trường BC-TT Áo, EU, thống lĩnh/đứng đầu một thị trường ngách... Đặc biệt, hệ thống các nhóm chiến lược, giải pháp này đã giúp ba đơn vị tiếp tục duy trì vị trí đứng đầu/chiếm lĩnh các thị trường ngách tại Áo, cụ thể: **WZ** độc quyền thị phần/thị trường cung cấp thông tin trên “*Amtsblatt*” (công báo) (tạm dịch) (chiếm 70% doanh thu WZ Group). **APA** đứng đầu thị phần/thị trường cung cấp sản phẩm/dịch vụ tin tức (đa nền tảng) cho hai khu vực truyền thông và phi truyền thông (chiếm 100% doanh thu APA Group). **ORF** đứng đầu thị phần/thị trường cung cấp sản phẩm/dịch vụ/chương trình phát thanh, truyền hình, dành cho công chúng thuê bao tại Áo và khu vực cộng đồng nói tiếng Đức tại EU (chiếm 64% doanh thu ORF) (Chương 3).

=> Hiện nay, nhiều doanh nghiệp/tập đoàn BC-TT trên thế giới (đặc biệt các tờ báo in lâu năm) đang phải rời bỏ thị trường báo in, chuyển sang thị trường báo điện tử/thiết bị di động/nền tảng kỹ thuật số, hoặc bị phá sản/đóng cửa hoàn toàn như: *Rocky Mountain News/1859* (đóng cửa 2009), *Post-Intelligencer* (đóng cửa báo in 2009), 4 công ty sở hữu các tờ báo Los Angeles Times, Chicago Tribune, The Philadelphia Inquirer, cũng nộp đơn xin bảo hộ phá sản (2009)... Vì vậy, sự phát triển/“trẻ hóa” của WZ (APA, ORF) có thể coi như “hiện tượng” tích cực trên thị trường BC-TT quốc tế, và có thể là mô hình/tư liệu tham khảo cho các cơ quan BC-TT Việt Nam.

4. Kinh nghiệm, đề xuất khung lý thuyết mới nghiên cứu chiến lược và giải pháp phát triển CCTT báo chí - truyền thông

* **Kinh nghiệm và đề xuất:** Sau khi phân tích thực trạng các nhóm chiến lược và giải pháp phát triển CCTT báo WZ (đơn vị tham chiếu APA, ORF), luận án rút ra một số nhóm *kinh nghiệm chung* (trong đó tác giả đề xuất một số vấn đề cho ba đơn vị) và một số *kinh nghiệm riêng* cho Việt Nam (Chương 4, phần 4.1, phần 4.2).

* **Dự báo:** Dựa vào việc nghiên cứu thực trạng hoạt động của WZ (APA, ORF), quan sát thực tế hoạt động BC-TT Áo, Việt Nam, quốc tế, soi chiếu các hệ thống lý thuyết liên quan... luận án đã đưa ra một số dự báo về: *xu hướng phát triển CCTT BC-TT; xu hướng phát triển mối quan hệ giữa CCTT và các đơn vị/doanh nghiệp BC-TT.* (Chương 4, phần 4.3).

* **Khung lý thuyết mới:** Từ năm 2009 đến nay, tác giả luận án đã: tham gia các hoạt động nghiên cứu và tác nghiệp thực tiễn trong môi trường hợp tác BC-TT quốc tế giữa AJC/Việt Nam và Đại học Tổng hợp Wien/Áo; Nghiên cứu thực nghiệm tại báo WZ (APA, ORF); Tác nghiệp báo chí tại Áo, EU, LHQ (tại Vienna); Phối hợp thực hiện các chương trình trao đổi đoàn, nghiên cứu và xuất bản các công trình khoa học chung, tổ chức hội thảo khoa học quốc tế giữa Việt Nam và Áo... Từ các kinh nghiệm hoạt động thực tiễn trên cùng với việc nghiên cứu, kế thừa, tham khảo các lý thuyết *liên ngành* báo chí học và kinh tế học, quan sát thực tiễn hoạt động BC-TT Áo, Việt Nam, quốc tế, với sự tư vấn, gợi ý, hướng dẫn của các nhà khoa học nghiên cứu BC-TT Áo, EU, Việt Nam, đặc biệt là nghiên cứu *thí nghiệm hiện trường* - thực trạng chiến lược và giải pháp phát triển CCTT báo WZ (APA, ORF)... tác giả luận án đề xuất *ba khung lý thuyết mới nghiên cứu chiến lược và giải pháp phát triển CCTT báo chí - truyền thông*, đó là: (1) *Lý thuyết “Tháp phát triển công chúng thị trường báo chí - truyền thông”* (nghiên cứu quá trình/cấp độ phát triển của CCTT BC-TT); (2) *Lý thuyết “Mô hình các nhóm chiến lược và giải pháp phát triển CCTT báo chí - truyền thông”* (nghiên cứu các nhóm chiến lược và giải pháp, trụ cột, trong hoạt động kinh doanh BC-TT); (3) *Lý thuyết “Quy trình áp dụng các nhóm chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường báo chí -*

truyền thông” (nghiên cứu quy trình áp dụng các nhóm chiến lược, giải pháp vào việc tìm kiếm/phát triển CCTT BC-TT). Ba lý thuyết này là công cụ nghiên cứu một số vấn đề cốt lõi trong hoạt động kinh doanh/kinh tế BC-TT (diện liên ngành báo chí học và kinh tế học) (Chương 4, phần 4.4).

Như vậy, luận án đã nghiên cứu các vấn đề lý thuyết *liên ngành* giữa báo chí học và kinh tế học, liên quan đến đề tài nghiên cứu. Sau đó, sử dụng các công cụ lý thuyết đó phân tích/soi chiếu thực trạng hoạt động kinh doanh - các nhóm *chiến lược và giải pháp phát triển CCTT báo WZ* (đơn vị tham chiếu APA, ORF), để thấy được sự phát triển, “trẻ hóa” và thành công của WZ (1703) (một trong những tờ báo lâu đời nhất thế giới còn hoạt động và trở thành tập đoàn). Từ đó, rút ra những bài học kinh nghiệm và đề xuất *khung lý thuyết mới*, nhằm làm tài liệu tham khảo cho hoạt động nghiên cứu lý luận và hoạt động thực tiễn BC-TT nói chung, cho ngành BC-TT Việt Nam, Cộng hòa Áo nói riêng, trong quá trình hợp tác, phát triển và hội nhập quốc tế.

Tuy nhiên, nghiên cứu này chắc chắn không thể tránh khỏi thiếu sót, tác giả luận án thành tâm mong muốn nhận được các ý kiến đóng góp của các Hội đồng khoa học, các nhà khoa học Việt Nam, Áo, EU (đặc biệt cho phần khung lý thuyết mới) để tác giả hoàn thiện khung lý thuyết mới nhằm áp dụng cho việc nghiên cứu, phối hợp triển khai thực nghiệm một số dự án hợp tác của ngành BC-TT Việt Nam và Cộng hòa Áo, EU trong tương lai.

Vietnam - Austria, 8/2017

**DANH MỤC CÔNG TRÌNH KHOA HỌC CỦA TÁC GIẢ
ĐÃ CÔNG BỐ CÓ LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI**

1. Nguyen Thi Bich Yen (2016). (Management Affairs and Author). *Strategies for the Development of Market Audience - a Vietnamese view on Austrian media*. Hanoi Media Day's in Vienna, 17-18 Juni 2016. University Wien, AJC. <http://www.hanoimediadays.com/>.
2. Nguyen Thi Bich Yen (2012). *Vietnam und Osterreich: 40 Jahre diplomatische Beziehungen "Ein freundliches Gespräch"*. Dossier spezial Wiener Zeitung.
3. Nguyen Thi Bich Yen (2010). (Editorial Council - Member). *Dossier 1000 Jahre Ha noi*, Wiener Zeitung, Austria.
4. Nguyễn Thị Bích Yên (2016), “Ba lý thuyết chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường báo chí - truyền thông”, *Báo chí 30 năm đổi mới - Những vấn đề lý luận và thực tiễn*, Hội thảo quốc gia, Hội Nhà báo Việt Nam, Ban tuyên giáo Trung ương, Bộ Thông tin và Truyền thông, tr129-134, tháng 12/2016, Hà Nội.
5. Nguyễn Thị Bích Yên (2016), “Ba lý thuyết chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường báo chí - truyền thông”, *Tạp chí Người làm báo*, số 394 - tháng 12/2016.
6. Nguyễn Thị Bích Yên (2015), “Chiến lược phát triển công chúng và báo chí - truyền thông Việt Nam”, *Tạp chí Lý luận chính trị và Truyền thông*, số tháng 12/2015.
7. Nguyễn Thị Bích Yên (2014), (Ủy viên Hội đồng Biên soạn và tác giả bài báo khoa học) “Phương thức làm báo thời thị trường của Wiener Zeitung (Cộng hòa Áo) và kinh nghiệm cho báo chí Việt Nam”, *Báo chí trong quá trình toàn cầu hóa cơ hội thách thức và triển vọng*, Kỷ yếu Hội thảo khoa học quốc tế, Nxb Lý luận chính trị, tr 478 - 504, Hà Nội.
8. Nguyễn Thị Bích Yên (2012), “Giải pháp phát triển công chúng thị trường của báo Wiener Zeitung (Cộng hòa Áo) và một vài kinh nghiệm cho báo chí Việt Nam”, *Tạp chí Lý luận chính trị và Truyền thông*, số tháng 3/2012

9. Nguyễn Thị Bích Yến (2012), *Phát triển công chúng thị trường như thế nào? Kinh nghiệm của báo Wiener Zeitung (Cộng hòa Áo)*, Nxb Thông tin và Truyền thông, Hà Nội.
10. Nguyễn Thị Bích Yến (2013), “Kinh nghiệm giám sát và phản biện xã hội trong các sự kiện nổi bật của báo Wiener Zeitung (Cộng hòa Áo)”, *Tạp chí Lý luận chính trị và Truyền thông*, số tháng 5/2013.
11. Nguyễn Thị Bích Yến (2015), “Kinh nghiệm tác nghiệp trong môi trường quốc tế: Báo chí - truyền thông và nguyên thủ - chìa khóa của chiến tranh và hòa bình”, *Tạp chí Thông tin khoa học Lý luận Chính trị*, số 12/2015.
12. Nguyễn Thị Bích Yến (2012), *Giải pháp phát triển công chúng thị trường của báo Wiener Zeitung (Cộng hòa Áo)*, Luận văn thạc sĩ Truyền thông đại chúng, Học viện Báo chí và Tuyên truyền, Hà Nội.
13. Nguyễn Thị Bích Yến (2015), “Kinh nghiệm tác nghiệp trong môi trường quốc tế: Báo chí - truyền thông và nguyên thủ - chìa khóa của chiến tranh và hòa bình”, *Báo chí về đề tài chiến tranh*, Kỷ yếu Hội thảo khoa học quốc tế 2015, Học viện Báo chí và Tuyên truyền, Đại học Tổng hợp Wien - Austria, tr 415 - 435, Hà Nội.
14. Nguyễn Thị Bích Yến (2016), Thành viên đề tài “Giải pháp truyền thông trong lĩnh vực, văn hóa, thể thao và du lịch” (qua khảo sát các hoạt động do Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch thực hiện), VP Bộ Văn hóa thể thao và Du lịch, Việt Nam.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng Việt

1. Pierre Albert (2003), *Lịch sử báo chí*, Nxb Thế giới, Hà Nội.
2. BBC, Đại sứ quán Anh tại Việt Nam, Bộ Thông tin và truyền thông Việt Nam (2012), *Kinh nghiệm đưa tin về các sự kiện lớn*, ngày 15-16/3/2012, Hà Nội.
3. Cẩm nang kinh doanh Harvard (dịch & hiệu đính, Trần Thị Bích Nga, Phạm Ngọc Sáu, Nguyễn Thị Thu Hà, Nguyễn Văn Qui) (2006), *Các kỹ năng marketing hiệu quả*, Nxb Tổng hợp TP Hồ Chí Minh.
4. Soniya Carvalho, Howard White (dịch Khuất Thu Hồng và Nguyễn Hoài Nam) (1997), *Kết hợp các tiếp cận định lượng và định tính để đo lường và phân tích nghèo khổ thực tiễn và tiềm năng*, Ngân hàng thế giới, Washington, DC, USA.
5. Hoàng Đình Cúc, Đức Dũng (2007), *Những vấn đề của báo chí hiện đại*, Nxb Lý luận chính trị, Hà Nội.
6. Robert L. Dilenschneider (dịch Khuất Thu Hồng và Nguyễn Hoài Nam) (2011), *PR theo kiểu Mỹ: Thúc đẩy PR trong thế giới công nghệ số*, Nxb Lao động - xã hội, Hà Nội.
7. Trần Bá Dung (2008), *Nhu cầu tiếp nhận thông tin báo chí của công chúng Hà Nội*, Luận án Tiến sĩ báo chí học, Học viện Báo chí và Tuyên truyền, Hà Nội.
8. Nguyễn Văn Dũng (Chủ biên) (2000, 2001), *Báo chí - Những điểm nhìn từ thực tiễn*, (T1, T2), Phân viện Báo chí và Tuyên truyền, Khoa Báo chí, Nxb Văn hóa Thông tin, Hà Nội.
9. Nguyễn Văn Dũng (Chủ biên) (2002), *Báo phát thanh*, Nxb Văn hóa thông tin, Hà Nội.
10. Nguyễn Văn Dũng (đồng tác giả 2003), *Công chúng phát thanh*, Nxb Chính trị Quốc gia - Sự Thật, Hà Nội.
11. Nguyễn Văn Dũng (Chủ biên) (2004), *Báo chí với trẻ em*, Nxb Lao động, Hà Nội.
12. Nguyễn Văn Dũng (Chủ biên) (2006), *Truyền thông - Lý thuyết và kỹ năng cơ bản*, Nxb Lý luận chính trị, Hà Nội.
13. Nguyễn Văn Dũng (2011), *Báo chí truyền thông hiện đại (từ hàn lâm đến đời thường)*, Nxb Đại học Quốc gia Hà Nội.
14. Nguyễn Văn Dũng (2012), *Báo chí và dư luận xã hội*, Nxb Lao động, Hà Nội.
15. Nguyễn Văn Dũng (2012), *Cơ sở lý luận báo chí*, Nxb Lao động, Hà Nội.

16. Đài tiếng nói Việt Nam (2003), *Phương pháp điều tra thính giả*, Nxb Chính trị Quốc gia - Sự Thật, Hà Nội.
17. Đại Học Đà Nẵng, *Tổng quan về hoạch định và chiến lược*, Thư viện Học liệu Mở Việt Nam (VOER), <http://voer.edu.vn/c/tong-quan-ve-hoach-dinh-va-chien-luoc/022e4f84/4d29cd56>, truy cập ngày 30/7/2015.
18. Thomas L. Friedman , *Thế giới phẳng*, (dịch Nguyễn Quang A, Cao Việt Dũng, Nguyễn Tiên Phong), <http://i.vietnamdoc.net/Data/Soft/2009/12/24/Thegioiphang.pdf>
19. Grabennhicốp (2003) (dịch Lê Tâm Hằng, Ngữ Phan, Đới Thị Kim Thoa), *Báo chí trong kinh tế thị trường*, Nxb Thông tấn, Hà Nội.
20. Lê Thu Hà (2015), *Xu hướng tiếp nhận sản phẩm báo chí của công chúng Việt Nam*, Luận án Tiến sĩ báo chí học, Học viện Báo chí và Tuyên truyền, Hà Nội.
21. Lê Hải (2013), *Xây dựng tập đoàn truyền thông: Giải pháp triển lược trong phát triển nền báo chí Việt Nam*, Nxb Chính trị Quốc gia - Sự Thật, Hà Nội.
22. Vũ Quang Hào (2004), *Báo chí và đào tạo báo chí Thụy Điển*, Cơ quan hợp tác phát triển Quốc tế Thụy Điển, Bộ Văn hóa thông tin Việt Nam.
23. Đỗ Thị Thu Hằng (2008), *Sử dụng các phương pháp nghiên cứu định lượng và định tính trong nghiên cứu công chúng ở các tờ báo Tiền phong, Thanh niên và Tuổi trẻ*, Chuyên đề 3, Luận án Tiến sĩ báo chí, Học viện Chính trị - Hành chính quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội.
24. Đỗ Thị Thu Hằng (2008), *Quan hệ công chúng của các tờ báo dành cho thanh niên hiện nay (Khảo sát các tờ báo: Tiền Phong, Thanh Niên và Tuổi trẻ)* (2009), Luận án Tiến sĩ báo chí, Học viện Chính trị - Hành chính quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội.
25. Đỗ Thị Thu Hằng (2010), *PR công cụ phát triển báo chí*, Nxb Trẻ, TP Hồ Chí Minh.
26. Đỗ Thị Thu Hằng (2013), *Tâm lý học ứng dụng trong nghề báo*, Nxb Thông tấn, Hà Nội.
27. Đỗ Thị Thu Hằng (2013), *Giáo trình Tâm lý học báo chí*, Nxb Đại học Quốc gia TP Hồ Chí Minh.
28. Đinh Thị Thúy Hằng (Chủ biên) (2007), *PR- Kiến thức cơ bản và đạo đức nghề nghiệp*, Nxb Lao động - Xã hội, Hà Nội.
29. Đinh Thị Thúy Hằng (2008), *Báo chí thế giới và xu hướng phát triển*, Nxb Thông tấn, Hà Nội.
30. Đinh Thị Thúy Hằng (2010), *Tổng quan về truyền thông Việt Nam*, Hội thảo báo chí Quốc tế, Học viện Báo chí và Tuyên truyền, Hà Nội.

31. Lương Khắc Hiếu (chủ biên) (1999), *Dur luận xã hội trong sự nghiệp đổi mới*. Nxb Chính trị Quốc gia - Sự Thật, Hà Nội.
32. Học viện Báo chí và Tuyên truyền, Viện FES tại Hà Nội (2008), *Kỷ yếu Hội thảo khoa học quốc tế: Báo chí và truyền thông đại chúng, đào tạo và bồi dưỡng trong thời kỳ hội nhập*, Nxb Lý luận chính trị, Hà Nội.
33. Học viện Báo chí và Tuyên truyền, Đại học Tổng hợp Wien - Cộng hòa Áo, báo Nhân dân, Hội Nhà báo Việt Nam, Đài PT-TH Quảng Ninh (2014), *Kỷ yếu Hội thảo khoa học quốc tế: Báo chí trong quá trình toàn cầu hóa cơ hội thách thức và triển vọng*, Nxb Lý luận chính trị, Hà Nội.
34. Đỗ Hòa (2015), *Tiến bộ của việc hoạch định hoạt động doanh nghiệp*, Thời báo Kinh tế Sài Gòn Online, ngày 3/6/2015; và *Hoạch Định Chiến Lược*, Marketingchienluoc.com. <http://www.thesaigontimes.vn/130835/Tien-bo-cua-vec-hoach-dinh-hoat-dong-doanh-nghiep.html>, truy cập, ngày 30/7/2015.
35. Đỗ Hòa (2010), *Hoạch định chiến lược, tại sao khó?* Thời báo Kinh tế Sài Gòn Online, ngày 5/4/2010, <http://www.thesaigontimes.vn/Home/doanhnghiep/quantri/32121/>, truy cập ngày 30/7/2015.
36. Đỗ Hòa (2014), *Chọn lãnh đạo sao cho đúng?* Thời báo Kinh tế Sài Gòn Online, ra ngày 23/3/2014, <http://www.thesaigontimes.vn/112104/Chon-lanh-dao-sao-cho-dung.html>, truy cập, ngày 30/7/2015.
37. Đỗ Hòa (2015), *Chiến lược con người là chìa khóa thành công*, Thời báo Kinh tế Sài Gòn Online, ra ngày 7/6/2015, <http://www.thesaigontimes.vn/131126/Chien-luoc-con-nguoi-la-chia-khoa-thanh-cong.html>, truy cập ngày 30/7/2015.
38. Đinh Văn Hường, Bùi Chí Trung (2015), *Một số vấn đề về kinh tế báo in*, Nxb Đại học Quốc gia, Hà Nội.
39. Frank Jefkins (2008) (dịch Ngô Thị Phương Anh, Ngô Anh Thy), *Phá vỡ bí ẩn PR*, Nxb Trẻ, TP Hồ Chí Minh.
40. Philip Kotler (2007), (dịch Phan Thăng, Vũ Thị Phương, Giang Văn Chiến), *Marketing căn bản* (Marketing essentials), Northwestern University, Nxb Lao động - Xã hội, Hà Nội.
41. Philip Kotler (2011), (dịch Lê Hoàng Anh), *Thấu hiểu tiếp thị từ A đến Z* (Marketing insights from A to Z), Thời báo Kinh tế Sài Gòn, Nxb Trẻ, TP Hồ Chí Minh.
42. Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setianwan (2012) (dịch Lâm Đặng Cam Thảo), *Marketing 3.0*, Nxb Tổng hợp TP Hồ Chí Minh.

43. Philip Kotler (2013), (dịch, Vũ Tiến Phúc), *Kotler bàn về tiếp thị* (Kotler on Marketing), Thời báo Kinh tế Sài Gòn, Trung tâm kinh tế châu Á - Thái Bình Dương, Nxb Trẻ, TP Hồ Chí Minh.
44. Trần Hùng Lam (2011), *Hoạch định chiến lược marketing của công ty truyền hình số vệ tinh Việt Nam chi nhánh Cần thơ đến năm 2013*, Đề tài tốt nghiệp, Khoa Kinh tế - Quản trị Kinh doanh, Trường Đại học Tây Đô, TP Cần Thơ.
45. G.V. Lazutina (2004) (dịch, Đào Tấn Anh, Hồ Quốc Vĩ, Lê Xuân Tiềm), *Cơ sở hoạt động sáng tạo của nhà báo*, Nxb Thông tấn, Hà Nội.
46. Jacques Locquin (2004), *Truyền thông đại chúng từ thông tin đến quảng cáo*, Nxb Thông tấn, Hà Nội.
47. Ngô Văn Lương, Đồng Văn Phường (Đồng chủ biên) (2012), *Lịch sử các học thuyết kinh tế*, Học viện Báo chí và Tuyên truyền - Khoa Kinh tế, Nxb Nhà xuất bản Chính trị - Hành chính, Hà Nội.
48. X.A. Mikhailốp (2004), *Báo chí hiện đại nước ngoài: Những quy tắc và nghịch lý*, Nxb Thông tấn, Hà Nội.
49. Lưu Hồng Minh (Chủ biên) (2009), *Truyền thông Việt Nam trong bối cảnh toàn cầu hóa*, Học viện Báo chí và Tuyên truyền - Khoa Xã hội học, Nxb Dân trí, Hà Nội.
50. Graham Mython (1994), *Điều tra thính giả tại Hà nội tháng 10, 11/1993*. Viện nghiên cứu Quốc tế về khán thính giả Phát thanh - truyền hình Thế giới vụ BBC (theo yêu cầu của tổ chức SIDA, Thụy Điển, tháng 8/1994). UK.
51. Mai Quỳnh Nam (1996), *Truyền thông đại chúng và Dự luận xã hội*, Tạp chí Xã hội học, số 1/ (53)/1996.
52. Mai Quỳnh Nam (2003), *Truyền thông và phát triển Nông thôn*, Tạp chí Xã hội học, số (3)/2003.
53. Đỗ Chí Nghĩa (2012), *Vai trò của báo chí trong định hướng dự luận xã hội*, Nxb Chính trị Quốc gia - Sự Thật, Hà Nội.
54. Michael Porter (USA) (dịch, hiệu đính Kim Chi, Tự Anh), *Chương trình giảng dạy kinh tế Fulbright: Phát triển vùng và địa phương: Về cạnh tranh: Chương 2: Chiến lược là gì?*
55. Michael Porter (2012), *Học thuyết chiến lược cạnh tranh và áp dụng các biện pháp cạnh tranh vào các vấn đề xã hội*. Đại học Havard, Mỹ. (Học viện Giám đốc Pace, tổ chức tại Việt Nam, 8/2012), <http://www.youtube.com/watch?v=S5oOWFaMjSY>.
56. E.P. Prôkhôrôp (2004) (dịch Đào Tấn Anh, Đới Thị Kim Thoa), *Cơ sở lý luận của báo chí, T1, T2*, Nxb Thông tấn, Hà Nội.

58. Hoàng Phê (Chủ biên) (1992), *Từ điển tiếng Việt*, Viện Ngôn ngữ học - Trung tâm từ điển ngôn ngữ, Hà Nội.
59. Lê Trần Bảo Phương (2014), *Quyền năng bí ẩn*, Nxb, Thông tin và Truyền thông, Hà Nội.
60. Trần Hữu Quang (1998), *Truyền thông đại chúng và công chúng - Trường hợp Thành phố Hồ Chí Minh*, Luận án Tiến sĩ Xã hội học, Viện Xã hội học, Hà Nội.
61. Trần Hữu Quang (2001), *Chân dung công chúng truyền thông*, TPHCM.
62. Trần Hữu Quang (2006), *Xã hội học báo chí*, Thời báo Kinh tế Sài Gòn, Trung tâm kinh tế châu Á - Thái Bình Dương, Nxb Trẻ, TP Hồ Chí Minh.
63. Trần Hữu Quang, *Xã hội học về truyền thông đại chúng*, Đại học Mở TP Hồ Chí Minh.
64. Đào Duy Quát (Chủ biên) (2013), *Lịch sử báo chí cách mạng Việt Nam (1925 - 2010)*, Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
65. David Meerman Scott, (dịch Hùng Vân) (2008), *Quy luật mới của PR và tiếp thị*, Nxb Trẻ, TP Hồ Chí Minh.
66. Michael Shudson (2003) (dịch và hiệu đính, Thế Hùng, Trà My, Minh Long), *Sức mạnh của tin tức truyền thông*, Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
67. Fred S.Siebert, Theodore Peterson, Wilbur Schramm (2013), (dịch Lê Ngọc Sơn), *Bốn học thuyết truyền thông*, Nxb Tri Thức, Hà Nội.
68. Iu.A.Suliagin, V.V. Petrov (2004) (dịch Tâm Hằng), *Nghề quảng cáo*, Nxb Thông tấn, Hà Nội.
69. Trần Anh Tài (2013), *Quản trị học*, Nxb Đại học quốc gia Hà Nội.
70. Tạ Ngọc Tấn (1999), *Từ lý luận đến thực tiễn báo chí*, Nxb Văn hóa - Thông tin, Hà Nội.
71. Tạ Ngọc Tấn (2001), *Truyền thông đại chúng*, Nxb Chính trị quốc gia - Sự Thật, Hà Nội.
72. Tạ Ngọc Tấn (Chủ biên) (2007), *Cơ sở lý luận báo chí*, Học viện Chính trị Quốc gia Hồ Chí Minh, Học viện Báo chí và Tuyên truyền, Nxb Lý luận chính trị, Hà Nội.
73. Tạ Ngọc Tấn (2012), *Góp phần nghiên cứu một số vấn đề phát triển của Việt Nam*, Nxb Chính trị quốc gia - Sự Thật, Hà Nội.
74. Paul Temporal (dịch Nguyễn Trung An, Vương Bảo Long) (2006), *Bí quyết xây dựng thành công những thương hiệu hàng đầu châu Á*, Nxb Trẻ, TP Hồ Chí Minh.

75. Tổng Công ty Bảo hiểm Việt Nam, Trung tâm Đào tạo Bảo Việt (2003), *Chương trình đào tạo Đại lý Bảo hiểm Nhân thọ cấp III*, Nxb Thống kê, Hà Nội.
76. Tổng cục Thống kê Việt Nam (2015), *Thông cáo báo chí của ASeanstars*, Ngày 30/9/2015, <http://www.gso.gov.vn/default.aspx?tabid=382&idmid=2&ItemID=15148>, truy cập ngày 13/10/2015.
77. Trần Mạnh Tường (2012), *Từ điển Anh - Anh - Việt (405.000 từ)*, Nxb Hồng Đức, Hà Nội.
78. The Missouri group (2007), (dịch Trần Đức Tài, Lê Thanh Nhân, Từ Lê Tâm, Phạm Duy Phúc, Triệu Thanh Lê), *Nhà báo hiện đại*, Nxb Trẻ, TP Hồ Chí Minh.
79. Trung tâm bồi dưỡng kỹ năng nghiệp vụ báo chí Việt Nam (MTC), Viện Thống kê báo chí và Quảng cáo Thụy Điển (IRM) (2012), *Khảo sát độc giả báo chí Toàn quốc ở Việt Nam năm 2011-2013*, ký ngày 7/12/2012, Chính phủ Việt Nam, Chính phủ Thụy Điển, <http://baochivietnam.com.vn/?q=node/7178>, truy cập ngày 11/3/2016.
80. Bùi Chí Trung (2013), *Tìm hiểu kinh tế truyền hình*, Nxb Đại học Quốc gia Hà Nội.
81. Nguyễn Hữu Trung (2013), *Vấn đề tự chủ tài chính ở các tạp chí kinh tế*, Luận văn thạc sĩ báo chí, Học viện Báo chí và Tuyên truyền, Hà Nội.
82. V.V.Vôrôsilốp (dịch Lê Tâm Hằng, Trần Phú Thuyết), (2004), *Nghiệp vụ báo chí - Lý luận và thực tiễn*, Nxb Thông tấn, Hà Nội.
83. John Westwood (dịch Việt Hà - Lan Nguyễn), (2008), *Hoạch định chiến lược marketing hiệu quả*, Nxb Tổng hợp TP. Hồ Chí Minh.
84. Nguyễn Thị Bích Yến (2011), “Chuyên gia Áo chia sẻ cách làm báo thời thị trường”, *Vietnamplus - TTXVN*, <http://www.vietnamplus.vn/chuyen-gia-ao-chia-se-cach-lam-bao-thoi-thi-truong/115738.vnp>, truy cập 15/11/2016.
85. Nguyễn Thị Bích Yến (2012), “Giải pháp phát triển công chúng thị trường của báo Wiener Zeitung (Cộng hòa Áo) và một vài kinh nghiệm cho báo chí Việt Nam”, *Tạp chí Lý luận chính trị và Truyền thông*, số tháng 3/2012.
86. Nguyễn Thị Bích Yến (2012), *Giải pháp phát triển công chúng thị trường của báo Wiener Zeitung (Cộng hòa Áo)*, Luận văn thạc sĩ Truyền thông đại chúng, Học viện Báo chí và Tuyên truyền, Hà Nội.
87. Nguyễn Thị Bích Yến (2012), *Phát triển công chúng thị trường như thế nào? Kinh nghiệm của báo Wiener Zeitung (Cộng hòa Áo)*, Nxb Thông tin và Truyền thông, Hà Nội.
88. Nguyễn Thị Bích Yến (2014), “Phương thức làm báo thời thị trường của Wiener Zeitung (Cộng hòa Áo) và kinh nghiệm cho báo chí Việt Nam”, *Báo chí*

trong quá trình toàn cầu hóa cơ hội thách thức và triển vọng, Kỷ yếu Hội thảo khoa học quốc tế, Nxb Lý luận chính trị, tr 478- 504, Hà Nội.

89. Nguyễn Thị Bích Yến (2015), “Nhà báo Bích Yến: Ba vấn đề cấp bách của báo chí - truyền thông Việt Nam”, *VTCNews*, <http://vtc.vn/nha-bao-bich-yen-ba-van-de-cap-bach-cua-bao-chi-truyen-thong-viet-nam.2.559014.htm>, truy cập ngày 22/6/2015.
90. Nguyễn Thị Bích Yến (2015), “Chiến lược phát triển công chúng và báo chí - truyền thông Việt Nam”, *Tạp chí Lý luận chính trị và Truyền thông*, số tháng 12/2015.
91. Nguyễn Thị Bích Yến (2016), “Ba lý thuyết chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường báo chí - truyền thông”, *Tạp chí Người làm báo*, số 394 - tháng 12/2016.
92. Nguyễn Thị Bích Yến (2016), “Ba lý thuyết chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường báo chí - truyền thông”, *Báo chí 30 năm đổi mới - Những vấn đề lý luận và thực tiễn*, Hội thảo quốc gia, Hội Nhà báo Việt Nam, Ban Tuyên giáo Trung ương, Bộ Thông tin và Truyền thông, tr129-134, tháng 12/2016, Hà Nội.

Các bài báo, bài nghiên cứu, văn bản pháp luật đăng trên các trang web

93. *Báo chí và doanh nghiệp: để cùng nhau bơi ra biển lớn*, 13/10/2007, 12:15, VnEconomy Online, www.vneconomy.vn/65574P0C5/bao-chi-va-doanh-nghiep-de-cung-nhau-boi-ra-bien-lon.htm, truy cập ngày 2/2/2011.
94. *Báo Mỹ thi nhau phá sản*, 23/2/2009, 15:56, <http://vneconomy.vn/the-gioi/bao-my-thi-nhau-pha-san-20090223032515237.htm>, truy cập ngày 8/11/2016.
95. *Báo in sẽ tuyệt chủng sau 7 năm nữa*, Vietnamnet, 03/11/2010, 15:39, <http://vnn.vietnamnet.vn/cntt/201011/Bao-in-se-tuyet-chung-sau-7-nam-nua-945761/>, truy cập ngày 25/3/2016, 16:02.
96. *Các xu thế phát triển của báo chí hiện đại trong kỷ nguyên mới*, VietnamPlus, 20/06/15, 07:10, <http://www.vietnamplus.vn/cac-xu-the-phan-trien-cua-bao-chi-hien-dai-trong-ky-nguyen-moi/328795.vnp>, truy cập ngày 25/3/2016, 17:05.
97. *Công chúng quyết định vị trí báo chí*, Người Lao Động Online, 21/06/2007, 01:32, <http://nld.com.vn/thoi-su-trong-nuoc/cong-chung-quyet-dinh-vi-tri-bao-chi-193060.htm>, truy cập ngày 7/3/2011.

98. *Công bố quy hoạch báo chí đến 2025*, Vietnamnet, 25/9/2015, 11h08, <http://vietnamnet.vn/vn/thoi-su/cong-bo-quy-hoach-bao-chi-den-2025-263984.html>, truy cập ngày 1/3/2016, lúc 13h45.
99. *Dân trí Việt Nam cao hay thấp?*, Vietnamnet, 09/06/2015, 01:21, <http://m.vietnamnet.vn/vn/giao-duc/241970/dan-tri-viet-nam-cao-hay-thap-.html>, truy cập 14/10/2015.
100. *Đến thời đọc báo online phải trả tiền*, Vietnamnet, 25/06/2015, <http://vietnamnet.vn/vn/kinh-doanh/246828/den-thoi-doc-bao-online-phai-tra-tien.html>, truy cập ngày 25/3/2016, 17:29.
101. *Định nghĩa về khách hàng Wal-Mart*, hoanghacblog, 03/02/2011, <http://hoanghacblog.wordpress.com/2011/03/02/d%E1%BB%8Bnh-nghia-v%E1%BB%81-khach-hang-c%E1%BB%A7a-wal-mart/>, truy cập ngày 7/3/2011.
102. *Fanpage của nhiều cơ quan báo chí dừng hoạt động*, Kinh tế Đô thị Online, 08/09/2016, 13:41, <http://www.kinhtedothi.vn/van-hoa/tin-tuc/2016/09/8103653B/fanpage-cua-nhieu-co-quan-bao-chi-dung-hoat-dong/>, truy cập ngày 13/9/2016, 13h02.
103. Facebook cán mốc 1,65 tỷ người dùng, 28/04/2016, 23:0, <http://www.pcworld.com.vn/articles/kinh-doanh/2016/04/1248128/facebook-can-moc-1-65-ty-nguoi-dung/>, truy cập 27/10/2016, lúc 11:01.
104. *GDP bình quân đầu người năm 2014 của Việt Nam vượt 2.000 USD*, Người đồng hành Online, 03/01/2015, 06:57, <http://ndh.vn/gdp-binh-quan-dau-nguoi-nam-2014-cua-viet-nam-vuot-2-000-usd-20150102104924226p145c152.news>, truy cập ngày 4/8/2015.
105. *Giải pháp*, Diễn đàn Cờ Việt, <http://tratu.coviet.vn/hoc-tieng-anh/tu-dien/lac-viet/all/gi%E1%BA%A3i+ph%C3%A1p.html>, truy cập ngày 1/8/2015.
106. *Khái niệm, giải thích “sáng chế/giải pháp hữu ích”*, Cục sở hữu trí tuệ Việt Nam, http://www.noip.gov.vn/web/noip/home/vn?proxyUrl=/noip/cms_vn.nsf/%28agntDisplayContent%29?OpenAgent&UNID=124B36574F760E394725776E000E6225, truy cập ngày 3/8/2015.
107. *Khảo sát độc giả báo chí Toàn quốc ở Việt Nam năm 2011-2013* (ký ngày 7/12/2012), Trung tâm bồi dưỡng kỹ năng nghiệp vụ báo chí Việt Nam (MTC), Viện Thống kê báo chí và Quảng cáo Thụy Điển (IRM) (2012), Chính phủ Việt Nam, Chính phủ Thụy Điển, <http://baochivietnam.com.vn/?q=node/7178>, truy cập ngày 11/3/2016.
108. *Mỹ: Truyền thông truyền thống sẽ chết trong 10 năm tới ?*, Thế giới vi tính, 01/11/2010, 11:05, <http://www.pcworld.com.vn/articles/tin-tuc/binh->

- luan/2010/11/1221896/my-truyen-thong-truyen-thong-se-chet-trong-10-nam-toi/, truy cập ngày 25/3/2016.
109. *Nước Mỹ có thêm một tờ báo gạo cội đóng cửa*, 17/3/2009, 16:19, <http://vneconomy.vn/the-gioi/nuoc-my-co-them-mot-to-bao-gao-coi-dong-cua-2009031703500702.htm>, truy cập ngày 25/7/2016, 09:37.
110. *Nghị định: “Quy định quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính đối với đơn vị sự nghiệp công lập”*, số 43/2006/NĐ-CP, ký ngày ngày 25 tháng 04 năm 2006, http://www.moj.gov.vn/vbpq/Lists/Vn%20bn%20php%20lut/View_Detail.aspx?ItemID=16250.
111. *Quyết định của Thủ tướng chính phủ: “Ban hành Quy chế quản lý hoạt động truyền hình trả tiền”*, số 20/2011/QĐ-TTg, ký ngày 24 tháng 3 năm 2011.
112. *Quyết định của Thủ tướng chính phủ: “Về quản lý việc thu các chương trình truyền hình của nước ngoài”*, số 79/2002/QĐ-TTg, ký ngày 18 tháng 06 năm 2002, http://moj.gov.vn/vbpq/lists/vn%20bn%20php%20lut/view_detail.aspx?itemid=22450.
113. *Sức tiêu dùng cải thiện nhẹ, tổng mức bán lẻ năm 2014 tăng 10,6%*, Người đồng hành Online, 29/12/2014, 16:14, <http://ndh.vn/suc-tieu-dung-cai-thien-nhe-tong-muc-ban-le-nam-2014-tang-10-6--2014122903461189p145c152.news>, truy cập ngày 4/8/2015.
114. *Tờ báo cổ nhất thế giới*, Vnexpress, 11/6/2012, 00:10am, <http://ione.vnexpress.net/tin-tuc/nhip-song/10-to-bao-co-nhat-the-gioi-1932015.html>, truy cập 1/7/2012.
115. *Thông tư: “Hướng dẫn thực hiện Nghị định số 43/2006/NĐ-CP ngày 25/4/2006 của Chính phủ quy định quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính đối với đơn vị sự nghiệp công lập”*, số 71/2006/TT-BTC, ký ngày 9 tháng 8 năm 2006.
116. *Vì sao phải “đo lường” khán giả truyền hình ?*, Cục Phát thanh, truyền hình & Thông tin điện tử (Bộ TT&TT), 29/3/2016, <http://abei.gov.vn/phat-thanh-truyen-hinh/vi-sao-phai-do-luong-khan-gia-truyen-hinh-/106243>; <http://www.rating.gov.vn/>, truy cập 20/8/2016, 14:04.
117. *Ý nghĩa của từ giải pháp là gì*, Từ điển.com, <http://www.xn--t-in-lua7276b5ha.com/gi%E1%BA%A3i%20ph%C3%A1p>, truy cập ngày 1/8/2015.

Tiếng Anh

118. Molly de Aguiar, Josh Stearns (2016). *What it Will Take to Get People to Pay for News*. The Local News Lab. <https://medium.com/the-local-news->

- lab/what-it-will-take-to-get-people-to-pay-for-news-449a8ce39f06#.5oo2429gr, access 24th March 2016.
119. Alison Alexander, James Owers, Rod Carveth, C. Ann Hollifield, Albert N. Greco (2004). *Media Economics: Theory and Practice*. Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, Mahwah, New Jersey London. British. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.476.3955&rep=rep1&type=pdf>, access 4/4/2016, 17h06.
120. Austria Presse Agentur (APA), Österreichische Rundfunk (ORF), Wiener Zeitung (2013 - 2016). *Handout general for PhD*. Austria.
121. Thomas A. Bauer (2011). *After media literacy- media competence - The challenge of media change*. Department of Communication, Faculty of Social Sciences, University Vienna, Austria.
122. Thomas A. Bauer (2014 - 2016). *Handout general teaching to PhD*. Department of Communication, Faculty of Social Sciences, University Vienna, Austria.
123. Thomas A. Bauer (2015- 2018). *Proposal to the European Community Commission on Media Literacy for Social Change*. Thailand, Vietnam, Malaysia, German, Austria...
124. Thomas A. Bauer (2014). *Public media literacy - a quality factor in social development*. AJC Intensive seminar Vienna June 2014. Department of Communication, Faculty of Social Sciences, University Vienna, Austria.
125. Thomas A. Bauer (2012). *Research Methods in Social Communication and Media Studies: Handout to the Methodology workshop in Academy of Journalism and Communication, Ha noi, Viet Nam*. Dec 2012. Department of Communication, Faculty of Social Sciences, University Vienna, Austria.
126. Thomas A. Bauer (2011). *Social Media Mirroring Social Change: Challenges and Chances for Interfaith Dialogue*. 9th Doha in the Thomas Bauer dialogue 2011. Department of Communication, University of Vienna, Austria. European Society for Education and Communication (ESEC).
127. Thomas A. Bauer (2012). *Understanding public relations: Handout to the Methodology workshop in Academy of Journalism and Communication, Ha noi, Viet Nam*. Dec 2012. Department of Communication, Faculty of Social Sciences, University Vienna, Austria.
128. Peter A. Bruck (1983). Review essay: The twilight of the political economy of communications: On Reading Smythe's, *Dependency Road*, Dallas W. Smythe, *Dependency Road: Communications, Capitalism, Consciousness and Canada*,

- Norwood, New Jersey: Ablex Publishing Co, 1981. Page 87 - 107. Reviewed by Peter A. Bruck. School of Journalism, Carleton University, <http://www.cjc-online.ca/index.php/journal/article/viewFile/319/225>, access 9th March 2015).
129. Tara Conlan (2016). *Countries with strong public service media have less rightwing extremism*. Theguardian. UK. https://www.theguardian.com/media/2016/aug/08/public-service-media-rightwing-extremism-ebu-psbs?CMP=share_btn_tw, access 9th August 2016.
130. Judith Ehlert (2015). *Qualitative social science research perspectives, challenges & chances*. AJC intensive seminar, 7th July 2015. Department of Communication University of Vienna.
131. Dallas Walker Smythe, Biography. http://en.wikipedia.org/wiki/Dallas_Walker_Smythe, access 7th March 2015.
132. Dallas Walker Smythe (1981). *On the audience commodity and its work, In Dependency Road: Communications, Capitalism, Consciousness and Canada*. Page 231-256. Norwood, NJ: Ablex Publishing Co, 1981. <http://www.surfacenoise.info/neu/1220a/readings/SmytheAudienceCommodity.pdf>, access 7th March 2015.
133. Romy Fröhlich, Christina Holtz Bacha (edited) (2003). *Journalism education in Europe and North America an International comparison*, Hampton Press, INC, Cresskill, New Jersey.
134. Christian Fuchs (2015). *Culture and Economy in the Age of Social Media*. Routledge, Oxford, UK. <http://www.routledge.com/books/details/9781138839311/>, access 9 March 2015.
135. Christian Fuchs (2012). *Dallas Smythe today - The audience commodity, the digital labour debate, Marxist political economy and critical theory. Prolegomena to a digital labour theory of value*. Page 692 - 740. TripleC. ISSN 1726-670x. <http://www.triple-c.at/index.php/tripleC/article/view/443>, access 7 March 2015.
136. Federal Act on the Austrian broadcasting Corporation (ORF Act - ORF-G).
137. Michael Golden (2016). *8 principles that transformed The New York Times*. WAN-IFRA's 11th Middle East Conference in Dubai. (from 24-25 Feb 2016). <http://blog.wan-ifra.org/2016/03/02/8-principles-that-transformed-the-new-york-times>, access 8 March 2016; <http://www.vietnamplus.vn/tam-nguyen-tac-da-lam-thay-doi-dien-mao-the-new-york-times/374501.vnp>, access 8th March 2016.
138. Juergen Grimm (2015). *Media effect research and journalism on history*. Vienna - Hanoi Lectures, 2nd July 2015. University of Vienna, Department of Communication.

139. Juergen Grimm (2014). *Media effect research: Introduction to the theory and methods*. Vienna - Hanoi Lectures, 6th June 2014. Department of Communication, University of Vienna.
140. Juergen Grimm (2014). *MIH- Model: dynamic imparting of history through media*. Vienna - Hanoi Lectures, 13th June 2014. Department of Communication, University of Vienna.
141. Anders Hansen, Simon Cottle, Ralph Negrine, Chris Newbold (2008). *Mass Communication research methods*, Published Macmillan Press Ltd, London, UK.
142. Karalee Ham, *History of communication*, Corpus Christi, Texas, United States. http://www.slideshare.net/kara0618/history-of-communicate-part-1?next_slideshow=1, access 28th Jan 2015.
143. Elihu Katz, Jay G. Blumler and Michael Gurevitch (1973, 1974). *Uses and Gratifications Research; The Public Opinion Quarterly*. Vol. 37, No. 4 (Winter, 1973-1974), pp. 509-523. American Association for Public Opinion Research, <http://www.jstor.org/stable/2747854>, access 28th March 2015.
144. Elihu Katz (1987). *Communications Research Since Lazarsfeld*. University of Pennsylvania, Scholarly Commons, Departmental Papers (ASC) Annenberg School for Communication. USA. http://repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1254&context=asc_papers, access 2 Feb 2015.
145. Elihu Katz (2006). *True Stories*. University of Pennsylvania Scholarly Commons, Departmental Papers (ASC), Annenberg School for Communication. http://repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1295&context=asc_papers, access 10 March 2015.
146. Philip Kotler/Keller Kevin (2009). *Marketing Management*, (13th Edition). Pearson Education, USA.
147. Lucy Küng. *Strategic Management in the Media: Theory to practice*. http://www.amazon.com/gp/product/1412903130/ref=olp_product_details?ie=UTF8&me=#reader_1412903130, access 4 April 2016, 17h19.
148. Paul F. Lazarsfeld, Bernard Berelson, Hazel Gaudet (1968). *The People's Choice: How the Voter Makes Up His Mind in a Presidential Campaign*. Columbia University Press. 3rd edition (1968). <http://www.amazon.com/The-Peoples-Choice-Presidential-Campaign/dp/0231085834>, access 11th March 2015.

149. Paul F. Lazarsfeld, Christian Fleck & Nico Stehr (edited), Hella Beister (translations from the German) (First published 2011). *Paul F. Lazarsfeld, An Empirical Theory of action: Collected writings*. The Bardwell Press, Oxford, UK.
https://www.academia.edu/8204844/Christian_Fleck_and_Nico_Stehr_From_Vienna_to_New_York_pp._1-48_Introduction_to_Paul_F._Lazarsfeld_An_Empirical_Theory_of_Action_2011, access 10th March 2015.
150. Paul Lazarsfeld, Elihu Katz, Elmo Roper (Foreword) (2005). (Originally published in 1955 by the Free Press). *Personal Influence: The Part Played by People in the Flow of Mass Communications*. Transaction Publishers New Brunswick, New Jersey. http://www.amazon.com/Personal-Influence-Played-People-Communications/dp/1412805074/ref=pd_sim_b_1?ie=UTF8&refRID=1Z347XM93FSVZEZBM6V1; <https://suegreenwood.wordpress.com/2014/04/08/katz-e-lazarsfeld-p-f-1955-personal-influence-the-part-played-by-people-in-the-flow-of-mass-communications/>, access 2 Feb 2015.
151. Paul F. Lazarsfelds, Robert K. Merton (2007). *Mass communication, popular taste, and organized social action*. İletişim kuram ve araştırma dergisi Sayı 24 Kış-Bahar 2007, s. 229-250. <http://www.irfanerdogan.com/dergiweb20082413.pdf>, access 23rd Feb 2014.
152. John C. Merrill (editor). *Global Journalism survey of international communication*. Longman Publishers USA.
153. Konrad Mitschka (2014, 2015, 2016) and Klaus Unterberger (2017). *Public Value Kompetenzzentrum. Österreichischer Rundfunk. ORF; And Handout general teaching to PhD (2016) (2017)*. ORF, Austria.
154. Eileen R. Meehan. *Audience Commodity*, University of Illinois. http://www.communicationencyclopedia.com/public/tocnode?id=g9781405131995_yr2013_chunk_g97814051319956_ss67-1, truy cập 28/3/2015.
155. New World Encyclopedia. *Paul Felix Lazarsfeld*. Creative Commons CC-by-sa 3.0 License (CC-by-sa). http://www.newworldencyclopedia.org/entry/Paul_Lazarsfeld, access 2nd March 2015 (pp).
156. Alexander Osterwalder. (2010) (Sweden). *Business Model Canvas*. https://en.wikipedia.org/wiki/Business_Model_Canvas#/media/File:Business_Model_Canvas.png, access 31.3.2016; <https://steveblank.files.wordpress.com/2011/04/autonomow-week-6-bus-model.jpg>, access 31.3.2016; <http://www.saga.vn/so-luoc-ve-business-model-canvas~42636>, access

- 31.3.2016; <http://cafebiz.vn/quan-tri/mo-hinh-kinh-doanh-canvas-cua-google-facebook-lagi-20150709090353051.chn>, access 31st March 2016.
157. Köppl Peter (2010). *Public Affairs Management*, Linde Verlag, Wien.
158. Neil Patel (2016). *7 Key Strategies That You Must Learn from Apple's Marketing*. <http://neilpatel.com/2016/03/01/7-key-strategies-that-you-must-learn-from-apples-marketing/>, access 11 August 2016, 15h26.
159. Grzegorz Piechota (2016). *When social media becomes the digital strategy for news publishers*. Harvard Business School (USA). <https://medium.com/global-editors-network/for-publishers-the-digital-strategy-often-means-the-facebook-strategy-8badce688d99#.715kdsn6b>, access 28th October 2016, 14h18.
160. Jefferson D. Pooley, David W. Park (2008). *Introduction, The new history of mass Communication research (Chapter II), In The History of Media and Communication Research: Contested Memories*. Page 1-15, Page 43-69. New York, Peter Lang, USA. https://www.academia.edu/1632982/Introduction_to_The_History_of_Media_and_Communication_Research_Contested_Memories_, access 1st Feb 2015; <http://www.jeffpooley.com/pubs/NewHistoryPooley2008.pdf>, access 1 Feb 2015.
161. Monica Postelnicu (2014). *Two-step flow model of communication*. Encyclopædia Britannica. <http://www.britannica.com/EBchecked/topic/1976870/two-step-flow-model-of-communication#ref1199146>, access 2 Feb 2015.
162. Denis McQuail (1997). *Audience Analysis*. SAGE Publication, Inc, London, UK. <http://www.uk.sagepub.com/books/Book6625>, access 26th March 2015.
163. Denis McQuail. *Biography*. http://en.wikipedia.org/wiki/Denis_McQuail, access 26th March 2015.
164. Denis McQuail (1994). *Mass communication Theory: An Introduction (Third Edition)*, SAGE Publications, London- Thousand Oaks - New Delhi.
165. Denis McQuail (2002). *McQuail's Reader in Mass Communication Theory*. SAGE Publications Ltd, London, UK. <http://www.uk.sagepub.com/books/Book217593?siteId=sage-uk&prodTypes=any&q=Mass+Communication+Theory&fs=1>, access 26th March 2015.
166. Denis McQuail (2010). *McQuail's Mass Communication Theory*. SAGE Publications Ltd, London, UK. <http://www.uk.sagepub.com/books/Book234219?siteId=sage-uk&prodTypes=any&q=Mass+Communication+Theory&fs=1>, access 26th March 2015.
167. Denis McQuail, Gianpietro Mazzoleni, Mary Kelly (2004). *The Media in Europe: The Euromedia Handbook (Third Edition)*. SAGE Publications Ltd, London, UK. <http://www.uk.sagepub.com/books/Book225405?siteId=sage->

- uk&prodTypes=any&q=Media+in+Europe%3AThe+Euro+media+Handbook&fs=1, access 26th March 2015.
168. Wolfgang Renner (2010 – 2017). *Handout general teaching to PhD. Newspaper Marketing & Communication*, Wiener Zeitung Institute, Vienna, Austria.
169. Wolfgang Renner (2010). *Newspaper Marketing & Communication: Paradigmatically shown on “Wiener Zeitung” the oldest, still existing newspaper of the world*. Marketing & Communications Manager, Wiener Zeitung, Vienna, Austria, Europe, November 2010.
170. Wolfgang Renner (2016). *Wiener Zeitung - Official gazette*. 15/9/2016. Wiener Zeitung, Vienna, Austria.
171. Jeffrey K. Rohrs (2013). *Audience: Marketing in the Age of Subscribers, Fans and Followers*. Publisher: Wiley, Canada. <http://www.audiencepro.com/>; http://www.amazon.de/Audience-Marketing-Subscribers-Fans-Followers-ebook/dp/B00GIUTQQU/ref=sr_1_1?s=digital-text&ie=UTF8&qid=1437640810&sr=1-1&keywords=Audience%3A+Marketing+in+the+Age+of+Subscribers%2C+Fans+and+Followers#reader_B00GIUTQQU.
172. Jay Rosen (2006). *The People Formerly Known as the Audience*. Study Journalism at New York University.
173. Kurt Sabathil (2016). (Managing Director of Schwäbisch Media). *Shaping the future of a regional publisher*. blog.wan-ifra.org. <http://blog.wan-ifra.org/2016/08/01/shaping-the-future-of-a-regional-publisher>, access 4 August 2016, 16h:01.
174. Rodgers Scott, Barnett Clive, Cochrane Allan (2008). *Mediapolis: an introduction*. In: *Mediapolis: Media Practices and the Political Spaces of Cities*. 9-10 June 2008, Milton Keynes, UK. <http://eprints.bbk.ac.uk/4797>, access 8th June 2013.
175. Roger Silverstone (2007). *Media and Morality: On the Rise of the Mediapolis*, Cambridge, England and Malden USA.
176. Roger Silverstone (2005). *Media, Technology And Everyday Life In Europe: From Information To Communication*, Ashgate Publishing Limited, England and USA.
177. Roger Silverstone (1999). *Why Study the Media ?*, Sage Publications Ltd, London, England.
178. Peter Simonson, Janice Peck, Robert T. Craig, John P. Jackson, Jr. *The handbook of communication history, Communication research*. Page 76-90, by Jefferson D. Pooley,

- David W. Park. Routledge Taylor & Francis group, New York and London. <http://www.jeffpooley.com/pubs/PooleyPark2012.pdf>, access 1st Feb 2015.
179. Kalyani Suresh (2003). *Journalism and Mass Communication, Development of Human Communication* (Chapter I), *Theories of Communication* (Chapter II). University Of Madras, India. <http://www.peoi.org/Courses/Coursesen/mass/mass1.html>; <http://www.peoi.org/Courses/Coursesen/mass/mass2.html>, access 21st March 2015.
180. Wolfgang Vyslozil, Julia Wippersberg (2014). *Group 39: History of an Exceptional Alliance of News Agencies: Character, Business & Policy of Independent News Agencies in Europe*. Austria Presse Agentur eG.
181. Wolfgang Vyslozil (2015). *Newsagencies: Function – History - Strategy; APA Austria Press Agency; APA Austria Press Agency Editorial Policy*. 1st July 2015. Austria.
182. WAN-IFRA (2016). *Audience Intelligence Summit*. <http://www.wan-ifra.org/events/audience-intelligence>, access 11th May 2016.
183. WAN - IFRA (2015). *World Press Trends*. http://www.wan-ifra.org/sites/default/files/field_message_file/250515%20WPT%202015%20Final.pdf, access 14th October 2015; <http://blog.wan-ifra.org/2015/10/05/world-press-trends-2015-report-released>, access 14 Oct 2015; <http://www.vietnamplus.vn/xu-huong-bao-chi-the-gioi-2015-27-ty-nguoi-van-doc-bao-giay/347633.vnp>, access 14th October 2015.
184. WAN-IFRA (2016). *World Publishing Expo 2016*. <http://events.wan-ifra.org/events/world-publishing-expo-2016>, access 10 -12 October 2016.
185. Laurie J. Wilson, Joseph D. Ogden (2002), *Strategic Communications planning for effective public relations and marketing*, Kendall/Hunt Publishing Company, USA.
186. Winterberry Group (2014). *Going Global: Programmatic Audience Development Around the World*. A Winterberry Group white paper July 2014. <http://www.iab.net/goingglobal>, access 12 Dec 2014.
187. Julia Wippersberg (2013, 2014, 2015). *The APA group (Nov 2013); AJC in Vienna Lectures (Juli 2014, 2015)*; And Peter Nistelberger, Bernhard Sonntag (2016). *Handout general for PhD*. APA, Austria.
188. Nguyen Thi Bich Yen (2016). *Strategies for the Development of Market Audience - a Vietnamese view on Austrian media*. Hanoi Media Day's in Vienna, 17-18 June 2016. University Wien, AJC. <http://www.hanoimediadays.com/>.

Tiếng Đức

189. Thomas A. Bauer, Wolfgang Duchkowitsch, Fritz Hausjell, Horst Pöttker, Bernd Semrad (Hrsg) (2009). *Die journalistische Persönlichkeit – Potenziale und Grenzen eines normativen Konzepts: Journalistische Persönlichkeit: Fall und Aufstieg eines Phänomens*. (pp 66-93). Herbert von Halem Verlag, Köln, Germany.
190. Thomas A. Bauer, Dvořák, Johann, Mückler, Hermann (Hrsg) (2011). *Globalisierung aus kommunikationswissenschaftlicher Perspektive in: Staat – Globalisierung – Migration*. Facultas Verlags- und Buchhandels AG, Wien, Austria.
191. Thomas A. Bauer (2014). *Kommunikation wissenschaftlich denken: Perspektiven einer kontextuellen Theorie gesellschaftlicher Verständigung*, Böhlau Verlag, Wien, Austria.
192. Thomas A. Bauer, Bernd H. Mikuszeit (Hrsg) (2015). *Lehren und Lernen mit Bildungsmedien*, Peter Lang Edition.
193. Erbsen Claude E, Giner Juan Antonio, Senor Juan (2010). *Zeitungsinnovationen 2010, Weltreport*, Medienfachverlag Oberauer, Salzburg, Austria.
194. Derstandard (2015). *Österreich hat knapp 8,58 Millionen Einwohner*, 18. Februar 2015, <http://derstandard.at/2000011842658/Oesterreich-hat-knapp-858-Millionen-Einwohner>, access 11th Oct 2015.
195. Desmond Mark (Hg) (1996). *Paul Lazarsfelds Wiener RAVAG - Studie 1932*, Guthmann Peterson, Wien, Austria.
196. Gneist Gerald (2004). *Die Staatsdruckerei - Wiener Zeitung im März 1938*, [david.juden.at/kulturzeitschrift/61 - 65/61 - GNEIST.htm](http://david.juden.at/kulturzeitschrift/61-65/61-GNEIST.htm), access 30 Apr 2011.
197. Institut für empirische Sozialforschung (IFES) (2010). *Wiener Zeitung - Meinungsbild 2010*, IFES and Wiener Zeitung - GmbH, Wien.
198. Kaltenbrunner Andy, Karmasin Matthias, Kraus Daniela (2007). *Der Journalisten- Report I, Report II, Österreichs Medien und ihre Macher, Eine empirische Erhebung*, Facultas, Wien.
199. Wolfgang R. Langenbucher, Dr. Thomas Klestil ehem. Österreichischer Bundespräsident, Dr. Wolfgang Schüssel Österreichischer Bundeskanzler a.D, Dr. Michael Häupl Bürgermeister der Stadt Wien. *Wiener Zeitung-GmbH, 2012, Wien*.
200. Wolfgang R. Langenbucher (Hg) (2008). *Paul Felix Lazarsfeld - Lebe und Werk*. Wilhelm Braumüller. Universitäts- Verlagsbuchhandlung

- Ges.m.b.H. Wien, Austria. 144. Oberauer Johann. (2010), *Jahrbuch für Journalisten 2010*, Oberauer Johann GmbH, Salzburg.
- 201.News (2015). *"Ich bin zum Außenseiter geworden"*, 4. März 2015. <http://www.news.at/a/analphabetismus-oesterreich-film-interview>, access 11 Oct 2015.
- 202.ORF (2015/2016). *Auf machen. Public Value Report*. Österreichischer Rundfunk, ORF, Würzburggasse 30,1136 Wien.
- 203.ORF (2015/2016). *Nach Zählen. Public Value Report*. Österreichischer Rundfunk, ORF, Würzburggasse 30,1136 Wien.
- 204.ORF. *ORF - Finanzierung*. Würzburggasse 30,1136 Wien. <http://der.orf.at/kundendienst/gebuehren/index.html>, access 8 August 2016, 22h10.
- 205.Pürer Heinz (1990). *Presse in Österreich*, Niederösterreichisches Pressehaus Druck und Verlagsgesellschaft mbH, Wien.
- 206.Renner Wolfgang, Fleischhacker Michael (2010). *Perspektiven zur Weiterentwicklung von e- Content- Strategien für die Wiener Zeitung GmbH*, Donau Universität Krems and Wiener Zeitung GmbH, Wien.
- 207.Ruß-Mohl Stefan (2009). *Kreative Zerstörung, Niedergang und Neuerfindung des Zeitungsjournalismus in den USA*, UVK Verlagsgesellschaft mbH, Konstanz.
- 208.Seethaler Josef (2005). *Österreichische Tageszeitungen - über 100 Jahre alt*, oeaw.ac.at/cmc/data/Arbeitsbericht%20Nr%202_v%202.pdf, access 30/04/2011.
- 209.Traxler-Gerlich Nadja (2003). *Zeiten Auf Seiten 300 Jahre Wiener Zeitung 1703- 2003*. Wiener Zeitung - GmbH, Wien.
- 210.Weber Stefan (2006). *So arbeiten Österreichs Journalisten für Zeitungen und Zeitschriften, Band 18*, Schriftenreihe Journalistik des Kuratoriums für Journalistenausbildung. Salzburg.
- 211.Verband Österreichischer Zeitungen (VÖZ) (2014). *Überblick Tageszeitungen in Österreich*. <http://www.voez.at/b200m30> access 13 Nov 2015. <http://medien.finn.at/> access 13 Nov 2015; <http://medien.finn.at/> access 13th Nov 2015.
212. Verein ARGE Media-Analysen (2015). *Ergebnisse*. 15. Oktober. 2015. Wien.
- 213.WKO (2015). *BESCHÄFTIGUNGSSTRUKTUR: Erwerbstätige nach Wirtschaftssektoren, Stand: 2014*. <http://wko.at/statistik/eu/europa-beschaefigungsstruktur.pdf>, access 11th Oct 2015.

214. WKO. (2015). *BIP JE EINWOHNER: in Kaufkraftstandards*, Mai 2015, <http://wko.at/statistik/eu/europa-BIPjeEinwohner.pdf>, access 11th Oct 2015.
215. Alexander Wrabetz (2013). *"ORF 2020": ORF-Generaldirektor Wrabetz definiert Leitlinien für ORF-Strategie*. OST. ORF, Austria. http://www.ots.at/presseaussendung/OTS_20130516_OTS0295/orf-2020-orf-generaldirektor-wrabetz-definiert-leitlinien-fuer-orf-strategie access 7th August 2016, 21h36.
216. Alexander Wrabetz (2013). *ORF-Stiftungsrat: Klausur zu Programm- und Produktstrategie "ORF 2020"*. OTS0317, 31. Jan. 2013, 18:13. ORF, Austria. http://www.ots.at/presseaussendung/OTS_20130131_OTS0317/orf-stiftungsrat-klausur-zu-programm-und-produktstrategie-orf-2020, access 14th August 2016.
217. http://archive.pressthink.org/2006/06/27/ppl_frmr.html, access 23rd July 2014.
218. <http://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD.ZG/countries/vn-4E?display=graph>, access 4th August 2015.
219. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/153606/umfrage/inhaftierte-journalisten-weltweit/>, access 28th December 2016, 18:36.
220. <http://en.wikipedia.org/wiki/Audience>, access 24th July 2014.
221. https://en.wikipedia.org/wiki/Joseph_Pulitzer, access 3rd March 2016. http://www2.lse.ac.uk/media@lse/whosWho/RogerSilverstone/Tributes_To_Roger_Silverstone.aspx, access 5th August 2014.
222. <http://kienthuc.net.vn/hitech/infographic-lich-su-phan-trien-truyen-thong-178311.html>, access 27th January 2015.
223. <http://visual.ly/social-media-history>, access 27th January 2015.
224. www.audiencedialogue.net/meas-print.html, access 21st March 2011.
225. www.bbc.co.uk/vietnamese/english/2011/03/110315_6_min_citizen_journalism.shtml, access 20th March 2011.
226. http://www.bbc.co.uk/vietnamese/programmes/story/2006/10/agenda44_2006silverstone.shtml, access 5th August 2014.
227. <http://www.businessdictionary.com/definition/solution.html>, access 15th August 2015.
228. www.commonswiki.org/wiki/File:Wiener_Zeitung_Wiedner_G%C3%BCrtel_10.jpg, access 4th September 2011.
229. www.cyberax.eu/book/737014/ipad, access 16th June 2011.
230. <http://www.gso.gov.vn/default.aspx?tabid=621&ItemID=14188>, access 12th October 2015.

231. www.horizont.at/newsdetail/news/wiener-zeitung-zieht-slogan-zurueck.html?cHash=8377dd53f66148f4ee619477d2395bd5, access 22nd May 2011.
232. <http://www.independent.co.uk/news/obituaries/professor-roger-silverstone-408592.html>, access 5th August 2014.
233. <http://www.indexverlag.at/index.php/leistungen/journalistenindex>, access 26th September 2016.
234. www.norumbega.co.uk/2008/04/14/flying-the-eagle/, access 4th September 2011.
235. <http://www.poynter.org/2016/the-new-york-times-thinks-it-can-add-a-million-more-digital-subscribers/437172/> access 7th November 2016, 12h00.
236. www.startupbizhub.com/how-to-use-print-advertising.htm, access 11th May 2011.
237. <http://www.tradingeconomics.com/austria/gdp>, access 5th August 2014.
238. <http://www.vietnamplus.vn/muc-tieu-cua-bao-chi-trong-2017-thu-nghiem-nhieu-lac-quan-than-trong/421873.vnp>, access 28th December 2016, 19:14.
239. www.wienerzeitung.at/desktopdefault.aspx?alias=wzohttp://diepresse.com/home/kultur/medien/310498/Wiener-Zeitung_Chefredakteur-als-Politikum, access 22nd May 2011.
240. www.wienerzeitung.at/DesktopDefault.aspx?TabID=4445&cob=266112, access 22nd May 2011.
241. <http://www.worldbank.org/vi/country/vietnam/overview>, access 4th August 2015.
242. http://www.wienerzeitung.at/nachrichten/oesterreich/leichte_sprache/800382_Leichte-Sprache-schwere-Kost.html, access 2nd October 2016, 12h13.
243. <http://www.reuters.com/article/us-cyber-attack-cure-idUSKCN18F1CA>, access 23rd May 2017, 18h27.
244. <http://mic.gov.vn/solieubaocao/Pages/TinTuc/116095/Tinh-hinh-phan-trien-linh-vuc-bao-chi-va-phan-thanh-truyen-hinh-nam-2015.html>, 25/5/2017, 8h48.
245. <https://www.forbes.com/sites/kurtbadenhausen/2017/05/23/the-worlds-most-valuable-brands-2017-by-the-numbers/#303d11e5303d>, access 25nd May 2017, 17h17.

PHỤ LỤC

PHỤ LỤC 1: KẾT QUẢ XỬ LÝ DỮ LIỆU PHỎNG VẤN SÂU (Lãnh đạo/chuyên gia 3 đơn vị báo chí - truyền thông Cộng hòa Áo)	1
PHỤ LỤC 2: KẾT QUẢ XỬ LÝ DỮ LIỆU PHỎNG VẤN SÂU (Lãnh đạo/quản lý các cơ quan báo chí - truyền thông Áo, Đức, Pháp, EU, Việt Nam).....	9
PHỤ LỤC 3A: KẾT QUẢ XỬ LÝ DỮ LIỆU THẢO LUẬN, TỌA ĐÀM NHÓM (Lãnh đạo/quản lý, nhà khoa học, giảng viên, nhà báo, nghiên cứu sinh báo chí-truyền thông)	29
PHỤ LỤC 3B: KẾT QUẢ XỬ LÝ DỮ LIỆU THẢO LUẬN, TỌA ĐÀM NHÓM (Lãnh đạo/quản lý công ty/doanh nghiệp kinh doanh Việt Nam, Áo).....	59
PHỤ LỤC 4: NHẬN XÉT, ĐÁNH GIÁ CỦA CÁC CHUYÊN GIA, NHÀ KHOA HỌC, CHÍNH TRỊ GIA VỀ BÁO WIENER ZEITUNG	63
PHỤ LỤC 5A: PHÂN TÍCH HOẠT ĐỘNG WIENER ZEITUNG GROUP (Thông qua mô hình “Bản vẽ mô hình kinh doanh” (Business model canvas) của Alexander Osterwalder).....	66
PHỤ LỤC 5B: PHÂN TÍCH HOẠT ĐỘNG CỦA APA, ORF (Thông qua mô hình “Bản vẽ mô hình kinh doanh” (Business model canvas) của Alexander Osterwalder).....	75
PHỤ LỤC 6: PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG CHIẾN LƯỢC VÀ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN CÔNG CHÚNG THỊ TRƯỜNG/KHÁCH HÀNG APA, ORF (đơn vị tham chiếu)	79
PHỤ LỤC 7: MỘT SỐ MẪNG XÉT BÁO WIENER ZEITUNG QUA CÁC THỜI KỲ .	88

PHỤ LỤC 1

KẾT QUẢ XỬ LÝ DỮ LIỆU PHÒNG VẤN SÂU (Lãnh đạo/chuyên gia 3 đơn vị báo chí - truyền thông Cộng hòa Áo)

A. THÔNG TIN CHUNG

- Người phỏng vấn: Nguyễn Thị Bích Yến
- Người trả lời: Mã trường hợp:
 - Trường hợp 1.1. W. Renner, nam, Viện trưởng kiêm Giám đốc Marketing và truyền thông, Đơn vị 1.
 - Trường hợp 1.2. B. Sontag, nam, Chuyên gia tư vấn/Trợ lý CEO, Đơn vị 2 (đơn vị tham chiếu).
 - Trường hợp 1.3. K. Mitschka và K. Unterberger, nam (2), Giám đốc/Quản lý Ban Giá trị công, Đơn vị 3 (đơn vị tham chiếu).
- Điện thoại/email người phỏng vấn: + 43 (0) 644 xxxxxxx; + 43 (0) 644 xxxxxxx; + 43 (0) 644 xxxxxxx.
- Phạm vi phỏng vấn: Đơn vị 1, đơn vị 2, đơn vị 3, online.
- Thời gian tiến hành phỏng vấn: Năm 2016/2017.

B. NỘI DUNG THÔNG TIN PHỎNG VẤN VÀ TRAO ĐỔI

- * **Chủ đề: Các chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường (CCTT) của 3 đơn vị (từ năm 2010 - 2016) (Strategy and solution to develop market audience) (from 2010 - 2016).**

(Tác giả luận án phân chia theo 5 nhóm chiến lược và giải pháp phát triển CCTT, đó là: Nhóm chiến lược và giải pháp Sản phẩm, Nhóm chiến lược và giải pháp Công chúng, Nhóm chiến lược và giải pháp Thị trường, Nhóm chiến lược và giải pháp Thương hiệu, Nhóm chiến lược và giải pháp Chính sách Đối nội và Đối ngoại) (tác giả chủ thích).

- ***Vấn đề 1: Chiến lược và giải pháp phát triển CCTT (Strategy and solution to develop market audience)**

1. Đơn vị có bao nhiêu chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường, từ năm 2010 - 2016? (How many strategies and solutions to develop the market audience/customer did you start from 2010 - 2016?)

Trường hợp 1.1:

- Nhóm chiến lược và giải pháp Sản phẩm:

(1) Nâng cao chất lượng nội dung (thực hiện nội dung chất lượng cao), hình thức, thiết kế, cách thể hiện, báo chí mang tính xây dựng phong phú, đa dạng các sản phẩm trên 6 kênh sản phẩm/dịch vụ (kênh bán hàng): Báo in; Tạp chí; E-paper; báo điện tử, báo trên các thiết bị di động/iPad, iPhone, Android; Nền tảng kỹ thuật số/Các giải pháp điện tử.

(2) Đầu tư đổi mới công nghệ, sáng tạo, đa dạng sản phẩm/dịch vụ mới, gia tăng giá trị sản phẩm/dịch vụ.

(3) Xuất bản theo đơn đặt hàng cho các nhóm CCTT trên thế giới (sách, tạp chí, tập san, chuyên đề... theo các lĩnh vực, chuyên ngành).

(4) Xây dựng các dự án, sản xuất các thiết bị điện tử và nội dung trò chơi điện tử - các sáng tạo khoa học công nghệ, ứng dụng trong ngành giáo dục - đào tạo (cho học sinh, sinh viên).

(5) Cung cấp các giải pháp điện tử (rất quan trọng).

(6) Xây dựng dự án “*Easy language*” (ngôn ngữ dễ đọc).

- *Nhóm chiến lược và giải pháp Công chúng:*

(7) Xây dựng, sáng tạo các chiến lược, giải pháp marketing, tiếp thị, bán hàng (bao gồm cả 3 chiến lược, giải pháp: Quảng cáo bằng hình ảnh; Quảng cáo bằng sản phẩm; Ứng dụng chương trình đọc báo trên các thiết bị di động/nền tảng kỹ thuật số (E-paper, iPad, iPhone, Android/hệ điều hành khác) (từ năm 2010).

- *Nhóm chiến lược và giải pháp Thị trường:*

(8) Tìm kiếm, củng cố, duy trì và gia tăng thị phần trên thị trường ngách - thị trường chủ chốt (thị trường cá nhân, thị trường cao cấp) và thị trường đại chúng (là thị trường thứ cấp của WZ).

- *Nhóm chiến lược và giải pháp Thương hiệu:*

(9) Phối hợp tổ chức các cuộc hội thảo khoa học, các hoạt động quan hệ công chúng trên thế giới.

- *Nhóm chiến lược và giải pháp Chính sách Đối nội và Đối ngoại:*

(10) Thiết lập các đội ngũ xây dựng, sáng tạo và thực hiện chiến lược, giải pháp (đặc biệt là đội ngũ trẻ “thiên niên kỷ” “có byte trong máu”).

(11) Mở rộng các chính sách quan hệ đối tác quốc tế.

Trường hợp 1.2:

Đơn vị phân chia chiến lược thành hai giai đoạn, bao gồm: “Chiến lược 2015” (từ năm 2010 - 2014), “Chiến lược 2018” (từ năm 2015 - 2018).

- *Tuyên bố tầm nhìn:* “Vào năm 2018, đơn vị là nhà cung cấp dịch vụ thông tin, giúp tăng cường truyền thông và các tổ chức truyền thông liên quan tại thị trường Áo và quốc tế (Đức, Thụy Sĩ, EU). Những người ra quyết định và các chuyên gia truyền thông cũng được hưởng lợi từ dịch vụ này, nhằm cải thiện vị thế kinh tế của họ”.

- *Mục tiêu chiến lược 2015:* Nâng cao vị thế dịch vụ cung cấp tin tức (wire service), trở thành nhà cung cấp hàng đầu cho ngành truyền thông Áo; Phát triển thị phần/thị trường quốc tế tại Đức và Thụy Sĩ; Cải tiến các ứng dụng đồ họa và tin tức; Tiếp tục phát triển/tăng trưởng kinh tế; Tối ưu hóa/ giản hóa các quy trình công việc nội bộ.

- *Mục tiêu chiến lược 2018:* Tạo lợi nhuận và tăng trưởng bền vững để đảm bảo sự độc lập; Dịch vụ cung cấp tin tức của tương lai; Linh hoạt trong các mô hình thu phí; Quốc tế hóa đơn vị; Cung cấp các dịch vụ CNTT cho các công ty truyền thông; Phát hiện sự gián đoạn của dịch vụ, khởi động, tìm hiểu thị trường mới, mô hình kinh doanh hấp dẫn; là một nhà tuyển dụng hấp dẫn.

Trường hợp 1.3:

Chiến lược trọng tâm của chúng tôi hướng đến là: “Nguồn tài trợ/thu phí bền vững”, “Cấu trúc mới” (sản phẩm/dịch vụ/chương trình mới), “Phương pháp đo lường mới” (đo lường công chúng)... (Xem thêm các chiến lược, trong tài liệu CEO, đơn vị 3, chú thích của tác giả).

2. Chiến lược và giải pháp có tầm quan trọng như thế nào đối với đơn vị ?
(*How important are your strategy and solution?*)

Trường hợp 1.1:

Xây dựng chiến lược/giải pháp là nhiệm vụ quan trọng hàng đầu, đặc biệt trong thời kỳ *Cách mạng số*. Chúng ta phải có quy trình chiến lược/giải pháp và sản phẩm

vững chắc, thích ứng. Trong đó nghiên cứu chiến lược/giải pháp trực tuyến là nhiệm vụ quan trọng nhất.

Trường hợp 1.2:

Trên đây (1) là các chiến lược xuyên suốt của đơn vị ở thời điểm hiện tại và những năm tiếp theo. Chúng giống như *ngọn hải đăng* chỉ đường cho chúng tôi trong tương lai. Chiến lược luôn đóng vai trò trụ cột - quan trọng đối với tất cả các hoạt động của công ty.

*** Vấn đề 2: Sản phẩm (Product)**

3. Đơn vị có bao nhiêu loại sản phẩm? (How many products do you have?)

Trường hợp 1.1:

Sản phẩm của đơn vị chúng tôi bao gồm: Báo in; Tạp chí; E-Paper; Báo điện tử; Báo trên thiết bị di động (iPad, iPhone, Android/hệ điều hành khác); Các giải pháp điện tử/nền tảng kỹ thuật số (Electronic Solutions/Digital Platform); Sản phẩm giáo dục và nghiên cứu (từ 2015, chủ thích của tác giả).

Trường hợp 1.2:

Sản phẩm trực tuyến (Online); Sản phẩm nền tảng kỹ thuật số (Digital); Sản phẩm truyền thông đa phương tiện (Multi-media) (Con số chính xác của sản phẩm có thể không được tiết lộ). Đơn vị chúng tôi là một doanh nghiệp rất đa dạng, có sản phẩm và dịch vụ trong nhiều lĩnh vực: các nội dung đa phương tiện, thông tin tài chính, hình ảnh, video, dữ liệu, giám sát phương tiện truyền thông và phân tích, xuất bản phiên bản điện thoại di động, gia công phần mềm CNTT, quản lý nội dung... (Có thể xem thêm (https://www.apa.at/Site/Produkte_und_Services/Informationsprodukte_und_loesungen.de.html)).

Trường hợp 1.3:

Sản phẩm phát thanh (radio); Sản phẩm truyền hình (4 kênh quốc gia, 3 kênh quốc tế); Báo điện tử (online); Thiết bị di động (mobile); Nền tảng kỹ thuật số (digital)/25 chương trình ứng dụng dịch vụ thông tin, giải trí, văn hóa, thể thao, TV-theater, TELETEXT, Flimmit, ...at; Nhà văn hóa/nhà hát (Radio Kulturhaus); Dàn nhạc giao hưởng Wien (Symphonieorchester Wien) (chủ thích của tác giả).

*** Vấn đề 3: Công chúng (Audience)**

4. Đơn vị định nghĩa như thế nào về công chúng thị trường/khách hàng? (How do you define the market audience/customer?)

Trường hợp 1.1:

Công chúng thị trường/khách hàng là những người trực tiếp hoặc gián tiếp, trả tiền mua thông tin/sản phẩm/dịch vụ của tờ báo, đem lại doanh thu, lợi nhuận và danh tiếng... cho tờ báo.

Trường hợp 1.2:

Do cấu trúc và sứ mệnh của mình, đơn vị chúng tôi có hình thức kinh doanh thị trường giới hạn chặt chẽ, *từ doanh nghiệp tới doanh nghiệp* (B2B). Khách hàng là tất cả các công ty truyền thông lớn của Áo, các tổ chức quốc tế, các tổ chức phi chính phủ, các tổ chức chính phủ, các đảng phái chính trị... Về cơ bản, tất cả các đơn vị chuyên nghiệp cần dịch vụ thông tin chất lượng cao đều có thể là khách hàng của đơn vị chúng tôi.

5. Đơn vị có bao nhiêu loại công chúng thị trường/khách hàng? (How many types of market audience/customer do you have?)

Trường hợp 1.1:

Đơn vị có hai loại đối tượng công chúng thị trường/khách hàng là:

(1) Công chúng thị trường/khách hàng pháp nhân (CCTT số 1, chú thích của tác giả): là các công ty/doanh nghiệp/tập đoàn, chính phủ và các cơ quan công quyền của nhà nước.

(2) Công chúng thị trường/khách hàng cá nhân (CCTT số 2, chú thích của tác giả): là các cá nhân/nhóm mua báo, thuê báo đơn lẻ.

Trường hợp 1.2:

Đơn vị có một loại đối tượng khách hàng pháp nhân (chú thích của tác giả), gồm: 13 tờ nhật báo; Đài truyền hình quốc gia Áo (ORF).

Giống như đã đề cập ở trên, đơn vị chúng tôi là tổ hợp thuộc sở hữu của 13 tờ nhật báo và Đài truyền hình quốc gia Áo. Mặc dù các đơn vị này là những khách hàng vô cùng quan trọng của chúng tôi (đến tận ngày nay) nhưng họ không phải là khách hàng duy nhất, mà còn có rất nhiều doanh nghiệp kinh doanh ở các lĩnh vực khác đều là khách hàng thân thiết của chúng tôi (B2B).

Trường hợp 1.3:

Đơn vị có hai loại công chúng thị trường/khách hàng: CCTT/khách hàng cá nhân; CCTT/khách hàng pháp nhân (chú thích của tác giả).

6. Đơn vị sử dụng phương pháp nghiên cứu, điều tra công chúng nào? (What kind of research method to survey market audience/customer do you use?)

Trường hợp 1.1:

Hàng năm, đơn vị chúng tôi hợp tác với *Viện nghiên cứu xã hội thực nghiệm* (Áo) và các cơ quan nghiên cứu khác (như Sora), nghiên cứu và điều tra công chúng thị trường, thị trường của mình. Các phương pháp điều tra CCTT, chúng tôi sử dụng chủ yếu là: (1) Phỏng vấn cá nhân; (2) Tập trung nghiên cứu các nhóm mục tiêu (đối tượng ngẫu nhiên (khoảng 10-15 người)); (3) Thiết kế các cuộc khảo sát/điều tra đặc biệt (bảng hỏi) gửi qua email...

Trường hợp 1.2:

Sản phẩm và dịch vụ của đơn vị chúng tôi rất đa dạng, nên rất tiếc không có câu trả lời cụ thể cho câu hỏi này cũng như không thể có một phương pháp nghiên cứu CCTT/khách hàng chung cho tất cả các sản phẩm và dịch vụ.

(Tuy nhiên) phương pháp nghiên cứu của đơn vị là dựa trên các nguồn thông tin: *Nguồn thông tin thứ nhất - những người quản lý sản phẩm*, họ biết rất rõ các sản phẩm, thị trường, công chúng/khách hàng và đối thủ cạnh tranh của chúng tôi. Họ thường xuyên nghiên cứu các vấn đề đó, để phát triển các sản phẩm phù hợp với nhu cầu của thị trường; *Nguồn thông tin thứ hai - người quản lý sáng tạo*, thường xuyên quan sát sự phát triển của thị trường, khách hàng và thông báo, tư vấn cho người quản lý của chúng tôi và các đồng nghiệp về sự phát triển đó; *Nguồn thông tin thứ ba - Đội ngũ bán hàng*, là dựa trên mối liên hệ chặt chẽ giữa đội ngũ này với khách hàng. Các thông tin phản hồi từ khách hàng cũng sẽ cung cấp nhiều giá trị cho việc nghiên cứu thị trường, khách hàng của đơn vị chúng tôi.

Trường hợp 1.3:

Đơn vị điều tra CCTT/khách hàng bằng phương pháp truyền thống (chú thích của tác giả): Phỏng vấn qua điện thoại; Điều tra bằng bảng hỏi; Sử dụng phương pháp đo lường công chúng (mới) như “Touch point” (Điểm tiếp xúc công chúng) (chú thích của tác giả)...

*** Vấn đề 4: Thị trường (Market)**

7. Đơn vị có bao nhiêu loại thị trường? (How many markets have you got?)

Trường hợp 1.1:

Đơn vị có hai loại thị trường là: Thị trường ngách (thị trường những người ra quyết định). Đây là thị trường chính của đơn vị chúng tôi trong tương lai (vì đối tượng công chúng này là: những người có vị trí lãnh đạo cao/những người ra quyết định; có thu nhập cao; có trình độ giáo dục cao); *Thị trường đại chúng* (thị trường thứ cấp của đơn vị).

Cấu trúc mô hình của đơn vị, gồm ba bộ phận:

(1) Bộ phận *Nền tảng kỹ thuật số/các giải pháp điện tử* (Digitale Publikationen GmbH): Auftrag.at (Đặt hàng); Auszug.at (Hệ thống cơ sở dữ liệu thông tin thương mại và bất động sản); Digitale Gesetze (Luật kỹ thuật số).

(2) Bộ phận *Báo chí và Công báo*: Báo in, Tạp chí, E-paper, Báo điện tử, Báo trên thiết bị di động; Firmenmonitor.at (Hệ thống Luật đổi mới và bổ sung); Lieferanzeiger.at (Hệ thống dữ liệu các chính phủ); Amtsblatt (Công báo) (chủ thích của tác giả).

(3) Bộ phận *Sản phẩm giáo dục và nghiên cứu*: Học viện WZ (2015), Đại học WZ Online (2016).

Trường hợp 1.2:

Đơn vị có một loại *Thị trường ngách*: Về cơ bản, đơn vị chúng tôi phục vụ các sản phẩm thông tin và các dịch vụ cho 3 phân khúc thị trường, đó là: *các phương tiện truyền thông* (13 đơn vị thành viên, 1 đài truyền hình quốc gia và các công ty truyền thông) (khu vực truyền thông); *Các tập đoàn/công ty/doanh nghiệp*; *Các tổ chức phi chính phủ, các tổ chức chính trị...* (khu vực phi truyền thông).

Trường hợp 1.3:

Đơn vị có hai loại thị trường là: *Thị trường đại chúng*; *Thị trường ngách* (thực hiện một số nhiệm vụ có ý nghĩa đặc biệt) (Có thể xem thêm luật: https://www.ris.bka.gv.at/Dokumente/Erv/ERV_1984_379/ERV_1984_379.pdf).

*** Vấn đề 5: Mô hình truyền thông, mô hình kinh doanh (Media/Communication model, business model)**

8. Đơn vị sử dụng mô hình truyền thông, mô hình kinh doanh nào (B2B, B2C or B2G)? (What kind of media/communication model, business model (B2B, B2C or B2G) do you use?)

Trường hợp 1.1:

Mô hình hoạt động của đơn vị là: Từ doanh nghiệp đến doanh nghiệp (Business to Business) (B2B); Từ doanh nghiệp đến khách hàng (Business to Customers) (B2C); Từ doanh nghiệp đến chính phủ (Business to Government) (B2G); Từ con người đến con người (Human to Human) (H2H).

Trường hợp 1.2:

Mô hình hoạt động của đơn vị chúng tôi là: *Từ doanh nghiệp đến doanh nghiệp* (B2B), cung cấp các thông tin, sản phẩm công nghệ thông tin và dịch vụ cho tất cả khách hàng (pháp nhân). Đơn vị chúng tôi thuộc sở hữu của 13 tờ nhật báo và Đài truyền hình quốc gia.

Mục đích chính của công ty là tạo/thu thập, xử lý, phân phối và cung cấp các sản phẩm thông tin, dịch vụ với các định dạng đa phương tiện (văn bản, hình ảnh, đồ họa, video, âm thanh) cho chủ sở hữu. Ngoài ra, công ty còn hỗ trợ tất cả các hoạt động thương mại. Đó là lý do tại sao chúng tôi phục vụ cả các sản phẩm, dịch vụ thông tin cho khu vực phi truyền thông (các công ty, tổ chức, tổ chức chính trị và các doanh nghiệp).

Trường hợp 1.3:

Đơn vị chúng tôi là đài truyền hình công (hoạt động phi lợi nhuận).

Mô hình hoạt động: *Từ doanh nghiệp đến doanh nghiệp* (quảng cáo); *Từ doanh nghiệp đến khách hàng* (công chúng thuê bao) (chú thích của tác giả).

*** Vấn đề 6: Giá trị cốt lõi (Core value)**

9. Giá trị cốt lõi của đơn vị là gì? (What are the core values of your business?)

Trường hợp 1.1:

- (1) Nền tảng trực tuyến của Áo
- (2) Phổ biến và minh bạch các dữ liệu kinh doanh
- (3) Giá trị công cho các công dân EU
- (4) Đề xuất phương pháp bán hàng độc đáo trên Amtsblatt, Big Data
- (5) Giá trị thương hiệu lâu đời nhất trên thế giới (là một trong những tờ báo lâu đời nhất thế giới còn hoạt động).

Trường hợp 1.2:

Giá trị cốt lõi là: Hãng thông tấn độc lập (1 trong 20 hãng thông tấn độc lập trên thế giới); thông tin chính xác, nhanh chóng, khách quan.

Đơn vị thuộc sở hữu bởi 13 tờ nhật báo và Đài truyền hình quốc gia, điều này đảm bảo sự độc lập (nhất là về mặt kinh tế) và khách quan, vô tư của đơn vị.

Trường hợp 1.3:

5 giá trị công (5 Public values): Giá trị/lợi ích cá nhân (Individueller Wert); Lợi ích xã hội (Gesellschaftswert); Lợi ích quốc gia (Österreichwert); Lợi ích quốc tế (Internationaler Wert); Lợi ích đối tác/ hợp tác (Unternehmenswert).

*** Vấn đề 7: Doanh thu (Turnover)**

10. Doanh thu, lợi nhuận của đơn vị, từ năm 2010 - 2016? (What are your revenues, costs and profits from 2010 - 2016?)

Trường hợp 1.1:

(1) Doanh thu của đơn vị: tăng hàng năm (trên 20.000 EURO/2015) nhưng doanh thu từ quảng cáo trên báo in giảm nhẹ (giống như các tờ báo khác).

(2) Tỷ lệ doanh thu: Amtsblatt (công báo) (chú thích của tác giả) 70%; Bán báo (Selling newspaper) 12%; Quảng cáo (Advertising) 18%.

(3) Thời gian xuất bản & hình thức sở hữu:

+ Từ 1703 - 1812: Tờ báo được xuất bản bởi cộng đồng công nhân xây dựng nhà thờ "Stephans Dom" - nhà thờ lớn nhất ở thành phố Vienna (thông tin này còn chưa rõ ràng) (chú thích của tác giả) và thuộc sự quản lý của triều đình. Đến năm 1780, tờ báo được đổi tên như hiện nay, thuộc sở hữu tư nhân nhưng vẫn thuộc sự quản lý của triều đình.

+ Từ 1812 - 1919: Tờ báo thuộc sở hữu của triều đình, xuất bản báo in phục vụ toàn bộ Đế quốc và chế độ quân chủ Áo - Hung. Giai đoạn đầu tờ báo xuất bản bằng năm ngôn ngữ: Đức, Hungary, Ý, Serbi, Croatia (thỉnh thoảng, chứ không phải nhật báo).

+ Từ 1919 - 1938: Tờ báo thuộc sở hữu của chính phủ. Trong thời gian này tờ báo tiếp tục xuất bản tại Áo (Thời kỳ Đế Nhất Cộng hòa).

+ Từ 1938 - 1945: Tờ báo bị giới hạn từng phần đến tháng 3/1940, sau đó bị đình bản do chiến tranh.

+ Từ 1945 - nay: Đơn vị thuộc sở hữu của chính phủ và nhà nước. Đơn vị xuất bản báo in, báo điện tử, tạp chí, E-paper, báo trên thiết bị di động/nền tảng kỹ thuật số. Số báo xuất bản đầu tiên sau chiến tranh vào ngày 21/9/1945 (tiếp theo là Thời kỳ Đế Nhị Cộng hòa từ năm 1955 - nay).

(4) Thời gian bán báo:

+ Từ 1703 - 1919: Đơn vị/tờ báo bắt đầu bán báo vào ngày 8/8/1703 với giá 7 Kreuzer (đơn vị tiền tệ Áo). Mức giá này là rất cao, với số tiền đó mọi người có thể trả được một bữa ăn trưa thịnh soạn. Trong thời gian 1703 - 1812, báo thuộc sở hữu tư nhân (chú thích của tác giả) nhưng chịu sự quản lý của triều đình. Triều đình bao cấp kinh phí in ấn báo: Một phần báo được phát miễn phí cho triều đình, tầng lớp quý tộc, các quan chức địa phương. Một phần báo được bán cho công chúng nhân dân và các công ty/thị trường quảng cáo.

+ Từ 1919 - nay: Báo thuộc sở hữu của chính phủ và nhà nước. Từ 1919 - 1945: Chính phủ, nhà nước trả phí xuất bản báo (một phần báo phục vụ miễn phí cho chính phủ, các cơ quan công quyền của nhà nước, quân đội (công chúng bao cấp). Một phần báo bán cho CCTT và các công ty quảng cáo) (CCTT). Từ 1998 - nay, đơn vị trở thành công ty TNHH (thuộc sở hữu nhà nước), tự chịu trách nhiệm hoàn toàn về tài chính và nghiệp vụ in ấn, phát hành, kinh doanh... Từ 1945 - 1998, CCTT/khách hàng của đơn vị gồm hai đối tượng là *cá nhân* và *pháp nhân*.

Trường hợp 1.2:

Bảng tổng hợp doanh thu của đơn vị (2010 - 2016)

Năm	Doanh thu (1.000 EURO)	Lợi nhuận trước thuế (1.000 EURO)
2010	62.665	2.739
2011	65.37	3.316
2012	66.403	1.87
2013	71.524	1.749
2014	71.045	2.199
2015	73.457	2.97

(Xem thêm các báo cáo kinh doanh của đơn vị:

https://www.apa.at/Site/APA-Gruppe/Facts_Figures.de.html)

Trường hợp 1.3:

- Doanh thu: 931.1 (đơn vị tính 1.000 EURO) (năm 2015/2016)

- Lợi nhuận: 15.5 (đơn vị tính 1.000 EURO) (năm 2015/2016).

* Vấn đề 8: Tương lai (In the future)

11. Thuận lợi và thách thức của đơn vị là gì ? (What are the advantages and challenges ?)

Trường hợp 1.1:

Một số thách thức và thuận lợi của đơn vị, đó là: Môi trường *thực tế ảo* (Virtual Reality); Videos (sản phẩm báo chí, truyền thông ngày càng phổ cập bằng hình thức videos); Kết thúc thời kì báo in (End of printed paper); Tìm kiếm mô hình doanh thu mới như mô hình trả tiền nội dung (Find new revenue models like payer content); Xây dựng nền tảng nâng cao năng lực truyền thông trong *Ki nguyên số* (Platform for media literacy, capacity building); Nền tảng học tập (E-learning platform).

Trường hợp 1.2:

Đơn vị chúng tôi là nhà cung cấp các dịch vụ, thông tin tích hợp công nghệ chất lượng cao cho các công ty truyền thông, các tổ chức chính trị và tất cả các doanh nghiệp. Vì vậy, đơn vị chúng tôi hoàn toàn độc lập, không bị ảnh hưởng bởi chính trị hay kinh tế...

Trường hợp 1.3:

Một số cơ hội và thách thức của đơn vị: Đổi mới thiết bị công nghệ; Đổi mặt với xu hướng hợp nhất ngày càng lớn của các tập đoàn báo chí, truyền thông trên thế giới; Xu hướng truyền thông hội tụ; Các hình thức truyền thông mới; Các doanh nghiệp, đơn vị, cắt giảm đơn hàng quảng cáo, tài trợ trên truyền hình công (theo thông tin của đơn vị Konrad M, từ 2014 - 2016, chú thích của tác giả); Công nghệ mới; Hành vi tiêu dùng mới; Đối thủ cạnh tranh mới (tài liệu CEO, chú thích của tác giả).

12. Đơn vị có mong muốn hợp tác với báo chí, truyền thông Việt Nam? Nếu có thì đơn vị sẽ sử dụng phương thức cụ thể như thế nào?(Are you interested in doing business with Vietnamese media, if yes, how?)

Trường hợp 1.1:

Đơn vị chúng tôi đã phối hợp, hợp tác với Việt Nam trong một số dự án như: Trao đổi Đoàn nghiên cứu và đào tạo báo chí - truyền thông; Phối hợp xuất bản chung chuyên san đặc biệt; Phối hợp tổ chức hội thảo khoa học quốc tế; Phối hợp tư vấn/cố vấn kỹ thuật khoa học chương trình Thạc sĩ, Tiến sĩ... (từ năm 2009 - nay). Trong tương lai, chúng tôi dự kiến tiếp tục hợp tác với báo chí - truyền thông Việt Nam như: xây dựng *kênh truyền thông kinh tế quốc tế* chuyên biệt nhằm hỗ trợ các doanh nghiệp và chính phủ hai nước hiểu sâu hơn về thị trường của Việt Nam, Áo, EU và một số dự án hợp tác BC-TT khác...



Tổng thống Áo Heinz Fischer tiếp Đoàn các nhà khoa học Việt Nam, WZ, Áo (tại Phủ Tổng thống, Cung điện Hofburg, 2/2014)

Trường hợp 1.2:

Chúng tôi sẽ thảo luận lại với Hội đồng quản trị một lần nữa. Nhưng do khoảng cách địa lý rất xa và có sự khác biệt trong thị trường truyền thông, nên rất khó để đưa ra phương pháp hợp tác. Tất nhiên chúng tôi sẽ suy nghĩ về đề xuất này.

Trường hợp 1.3:

Tất nhiên, chúng tôi mong muốn hợp tác với các bạn, chúng ta nên trao đổi về các khả năng hợp tác giữa hai bên. Hãy đưa chúng tôi vào kế hoạch hoạt động của các bạn.

PHỤ LỤC 2

KẾT QUẢ XỬ LÝ DỮ LIỆU PHÒNG VẤN SÂU (Lãnh đạo/quản lý các cơ quan báo chí - truyền thông Áo, Đức, Pháp, EU, Việt Nam)

A. THÔNG TIN CHUNG

- Người phỏng vấn: Nguyễn Thị Bích Yến
- Người trả lời: Mã trường hợp:
- Trường hợp 1.1. K.Malik, nam, Tổng giám đốc điều hành, nhà tư vấn truyền thông quốc tế, đơn vị PreMedia Newslater GmbH & Malik (Đức) (Đơn vị 1).
- Trường hợp 1.2. Nguyễn Thế K, nam, Tổng giám đốc Đài tiếng nói Việt Nam (Việt Nam) (Đơn vị 2).
- Trường hợp 1.3. D. Hooper, nam, Tổng biên tập Nền tảng kỹ thuật số, báo Euronews (Pháp) (Đơn vị 3).
- Trường hợp 1.4. Đồng Mạnh H, nam, Tổng biên tập Báo Tiếng nói Việt Nam (VOV) (Việt Nam) (Đơn vị 4)
- Trường hợp 1.5. R. Schüller, nam, Phó Tổng biên tập báo Der Standard (CH Áo) (Đơn vị 5).
- Trường hợp 1.6. J. Christian Ladenhauf, nam, Chuyên gia phụ trách truyền thông xã hội, Europe Direct, Media and Information Service Departement for the European Commission (EU) (Đơn vị 6).
- Trường hợp 1.7. Nguyễn Tri T, Nam, Trưởng Ban Hồ sơ sự kiện, Tạp chí Cộng sản (Việt Nam) (Đơn vị 7).
- Trường hợp 1.8. Nguyễn Văn H, nam, Phó trưởng văn phòng đại diện tại Hà Nội, Báo Tuổi Trẻ TP.Hồ Chí Minh (Việt Nam) (Đơn vị 8).
- Trường hợp 1.9. Phạm Văn Th, nam, Thư ký tòa soạn, Tạp chí Người Làm Báo (Hội Nhà báo Việt Nam) (Việt Nam) (Đơn vị 9).
- Địa điểm, hình thức phỏng vấn: Online/email
- Thời gian tiến hành phỏng vấn: Năm 2016

B. NỘI DUNG THÔNG TIN PHỎNG VẤN THEO NHÓM CHỦ ĐỀ

* Chủ đề 1: Chiến lược và giải pháp (Strategy and Solution)

1. Việc xây dựng chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường/khách hàng có liên quan/tâm quan trọng như thế nào đối với sự phát triển của tờ báo/công ty truyền thông của ông/bà ?

(How relevant /important is it for your newspaper/media company to build strategies and solutions to develop market audience/customers?)

Trường hợp 1.1:

“Đây là nhiệm vụ chính của cả hai công ty chúng tôi trong hơn 25 năm qua”.

Trường hợp 1.2:

“Ở Việt Nam, CCTT báo chí (CCTT) là vấn đề tương đối mới, xét cả trong lý luận và thực tiễn báo chí. Đó là bởi đã một thời gian dài, báo chí ở Việt Nam chủ yếu được tiếp cận dưới góc nhìn báo chí học hoặc chính trị học, mà ít được tiếp cận từ góc nhìn kinh tế. Trong khi đó, đối với hoạt động truyền thông đại chúng hiện đại, đây là vấn đề quan trọng bởi chiến lược phát triển công chúng thị trường có vai trò quyết định đến sự tồn tại và phát triển của mỗi sản phẩm truyền thông và theo đó là cả tờ báo. Đặc

biệt, trong bối cảnh mà sự phát triển của khoa học, công nghệ kéo theo sự bùng nổ của các loại hình báo chí, tạo ra sự cạnh tranh gay gắt trong việc thu hút công chúng thì việc nghiên cứu để có chiến lược phát triển thị trường công chúng là yếu tố khẳng định vai trò, vị thế, sức mạnh của tờ báo đó”.

“Là tổ hợp truyền thông hàng đầu của Việt Nam, Đài Tiếng nói Việt Nam (VOV) ý thức rất rõ vai trò của công chúng thị trường, xác định việc xây dựng chiến lược phát triển công chúng thị trường cho mỗi sản phẩm, mỗi loại hình là cơ sở cho sự tồn tại, phát triển của Đài. Đài xác định công chúng của VOV không chỉ là đối tượng tác động, đối tượng thuyết phục và lôi kéo mà còn là chủ thể tham gia tích cực trong các quá trình ấy; mặt khác, họ còn là lực lượng đánh giá, giám sát, cô vũ và động viên chúng tôi. Thực tế cho thấy, sản phẩm báo chí (báo in, phát thanh, truyền hình, báo mạng điện tử...) được công chúng, nhóm đối tượng tham gia, đón nhận càng nhiều thì uy tín, năng lực và hiệu quả truyền thông càng cao”.

Trường hợp 1.3:

“Đây là điều quan trọng nhất mà chúng tôi có thể làm. Công việc của chúng tôi là thông qua những bài báo của mình thông tin cho càng nhiều khán giả càng tốt. Bên cạnh việc nhận tài trợ từ quảng cáo, chúng tôi cần có số lượng công chúng nhiều nhất có thể để kiếm thêm kinh phí đầu tư vào nội dung. Bởi vì, thị trường đang thay đổi rất nhanh chóng, chúng tôi cũng phải thay đổi để theo kịp và vượt lên như mong đợi của khách hàng”.

Trường hợp 1.4:

“Một tờ báo, hay một đài phát thanh, truyền hình muốn phát triển phải có đủ bốn trụ cột, đó là *nội dung, giá trị thương hiệu, công chúng và doanh thu*. Với chúng tôi, việc xây dựng chiến lược và giải pháp phát triển công chúng là một nhiệm vụ cực kỳ quan trọng. Nếu có một chiến lược phát triển công chúng tốt, chúng ta sẽ có được những cách thức để hiểu hơn về nhu cầu, về sở thích, về lối sống... của họ. Hiểu công chúng càng rõ thì tờ báo càng phục vụ tốt nhất cho họ. Và khi được đáp ứng tốt thì chắc chắn họ sẽ trở thành những người bạn thân thiết và nuôi sống cơ quan báo chí, truyền thông”.

Trường hợp 1.5:

“Rất quan trọng”

Trường hợp 1.6:

“Nó rất quan trọng. Vì vậy chúng tôi có một cố vấn truyền thông xã hội đặc biệt. Cố vấn chỉ dẫn cho chúng tôi về trình độ của nhóm facebook ảo ngày càng tăng. Hàng năm, chúng tôi thường có hai cuộc gặp và tập huấn với cố vấn. Ông ta giúp đỡ, hướng dẫn cho chúng tôi cách thức xuất bản, phương hướng và các chiến lược kết nối mạng làm cho mọi người quan tâm, theo dõi nhiều hơn. Chúng tôi đang làm về mạng xã hội cho Ủy ban Châu Âu, việc xây dựng các chiến lược và giải pháp phát triển thị trường, các nhóm công chúng mục tiêu là sứ mệnh của chúng tôi”.

Trường hợp 1.7:

“Đây là một trong những việc rất quan trọng đối với các cơ quan báo chí, bởi công chúng, cụ thể là bạn đọc chính là thượng đế, là đối tượng phục vụ. Trong thời đại bùng nổ thông tin, với nhiều kênh tiếp nhận khác nhau, việc xây dựng chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường để nắm bắt được nhu cầu, tâm tư, nguyện vọng của họ và có những giải pháp để phục vụ “thượng đế” ngày càng tốt hơn là rất quan trọng, đặc biệt khi sự cạnh tranh giữa các tòa soạn ngày càng khắc nghiệt hơn. Tại cơ quan tôi, việc này chưa thực sự được chú trọng, ngay cả với những ấn phẩm mang tính đại chúng, thị trường, tiếp cận bạn đọc một cách rất gần gũi, dễ hiểu...”.

Trường hợp 1.8:

“Báo Tuổi Trẻ là cơ quan báo thuộc Thành đoàn TP.Hồ Chí Minh, hiện có các sản phẩm: nhật báo Tuổi Trẻ (số lượng phát hành cao nhất ở Việt Nam hiện nay, thời điểm cao nhất là trên 500.000 bản/kỳ in thời điểm 2006 - 2007, hiện nay dao động trên dưới 300.000 bản/kỳ in); Tuổi Trẻ Cuối tuần (ra dịp cuối tuần); Tuổi Trẻ Cười (ra nửa tháng một lần), Tuổi Trẻ Online (báo điện tử), Tuổi Trẻ tiếng Anh (tuoitrenews.vn)”.

“Đặc điểm phát hành của báo Tuổi Trẻ là phát hành chủ yếu ở phía Nam và chủ yếu qua hệ thống đại lý/sạp báo/bán báo dạo ở các đô thị và một phần qua hệ thống phát hành báo chí trung ương. Chính công chúng/khách hàng (gồm bạn đọc mua/xem báo hoặc các sản phẩm khác của Tuổi Trẻ và khách hàng đăng quảng cáo trên báo) là người chi trả để nuôi sống tờ báo, để tờ báo có thể duy trì hoạt động và phát triển”.

Trường hợp 1.9:

“Đối với 1 cơ quan báo chí, việc xây dựng chiến lược và giải pháp phát triển công chúng có ý nghĩa sống còn cho sự tồn tại và phát triển của tờ báo. Thực tế đã cho thấy, cơ quan báo chí nào làm tốt công tác xây dựng chiến lược và giải pháp phát triển công chúng, cơ quan đó sẽ có năng lực cạnh tranh tốt hơn, đảm bảo sự phát triển một cách bền vững”.

2. Ông/bà có thể miêu tả một vài chiến lược và giải pháp cụ thể mà tờ báo/công ty truyền thông của ông/bà đã sử dụng để phát triển công chúng thị trường/khách hàng?

(Could you please describe some strategies and solutions your newspaper/media company use to develop market audience/ customer ?)

Trường hợp 1.1:

“Chúng tôi luôn luôn là một phần của các phương tiện truyền thông, sẵn sàng phục vụ nhu cầu của khách hàng trên tất cả các kênh truyền thông. Cá nhân tôi còn làm việc cho các dự án truyền thông trên toàn thế giới như Street Journal, Axel Springer Group và chịu trách nhiệm quản lý nhiều dự án khác”.

Trường hợp 1.2:

“Một chiến lược muốn thành công cần có hệ thống giải pháp tổng thể. Xuất phát từ nền tảng vững chắc của hơn 70 năm xây dựng và phát triển, Đài Tiếng nói Việt Nam đã không ngừng đổi mới, phát triển thêm nhiều loại hình báo chí trực thuộc Đài. Đến nay, chúng tôi đã có 7 hệ phát thanh cùng nhiều phương tiện truyền thông khác như: Báo Điện tử VOVN.vn, Báo Tiếng nói Việt Nam và Kênh truyền hình VOVTV, Kênh Truyền hình Quốc hội và năm ngoái Chính phủ đã có quyết định sáp nhập Đài Truyền hình VTC với 15 kênh chương trình về Đài Tiếng nói Việt Nam. Có thể nói, trong hệ thống 857 cơ quan báo chí của Việt Nam, chúng tôi là đơn vị ở cấp quốc gia duy nhất, hội tụ đầy đủ 4 loại hình báo chí.

Tuy nhiên chúng tôi không chỉ phát triển thị trường theo chiều rộng, mà còn đặc biệt chú trọng đến chiều sâu. Kênh VOV giao thông ra đời năm 2009 với hình thức thông tin phong phú, đa dạng, cách thể hiện mới mẻ, hiện đại và hấp dẫn là một minh chứng sinh động cho nỗ lực phát triển công chúng thị trường theo chiều sâu đó. Bên cạnh chiến lược mở rộng thị trường bằng việc phát triển các loại hình báo chí, các sản phẩm truyền thông mới, chúng tôi còn đặc biệt quan tâm đến việc triển khai các giải pháp cơ bản như cải tiến nội dung, thiết kế chương trình cũng như tiến hành quảng cáo, quảng bá đẩy mạnh các hoạt động quan hệ công chúng. Đặc biệt, trong kỷ nguyên công nghệ số hiện nay, chúng tôi rất quan tâm phát triển các sản phẩm trên nền tảng

công nghệ số, để giữ thị trường đã có, đồng thời thu hút các đối tượng công chúng, mở rộng thị trường”.

Trường hợp 1.3:

“Chúng tôi mong muốn thỏa mãn nhu cầu của người tiêu dùng ở mọi nơi. Có nghĩa là chúng tôi rất vui mừng được phục vụ nếu công chúng xem nội dung mà chúng tôi cung cấp trên các kênh như YouTube, Facebook hoặc Twitter. Nhưng điều lý tưởng nhất là họ xem trên trang web của chúng tôi, bởi vì điều đó khuyến khích sự tin tưởng của công chúng để ghé thăm chúng tôi thường xuyên hơn và để phát triển mối quan hệ trực tiếp.

Vì vậy, hiện nay, chúng tôi tập trung vào việc làm nội dung trên trang web ở điều kiện tốt nhất có thể (nhanh và sạch) để phân phối trên các thiết bị di động, nơi mà công chúng của chúng tôi chiếm tới 60%. Chúng tôi có một trang web đầy đủ, và cũng có các chương trình ứng dụng trên Android, iPhone, Tivi thông minh, đồng hồ thông minh và nhiều hơn nữa”.

Trường hợp 1.4:

“Với Báo Tiếng nói Việt Nam, cơ quan trực thuộc Đài Tiếng nói Việt Nam, chúng tôi xác định phải chiếm lĩnh công chúng - thính giả của Đài Tiếng nói Việt Nam. Vì vậy trong chiến lược phát triển nội dung, chúng tôi xác định phải dành một phần cho các thính giả của Đài, những người hàng ngày nghe đài, nhưng họ ít biết được đằng sau những bài viết, phóng viên làm gì, là người như thế nào... Chúng tôi dành một số trang, ví dụ như “Người và nghề” cho đối tượng công chúng này. Đài Tiếng nói Việt Nam có kênh VOV Giao thông, nên chúng tôi đã xuất bản tờ báo theo hướng có nhiều thông tin giao thông, thông tin đời sống để tiếp cận đến công chúng thị trường thường xuyên tham gia giao thông. Bên cạnh đó, chúng tôi cũng phát miễn phí tờ báo trên xe buýt trong một thời gian dài để người dân biết và đọc Báo Tiếng nói Việt Nam. Trong thời đại bùng nổ truyền thông và internet thì việc đưa tờ báo đến tay độc giả là rất cần thiết chứ không thể như trước đây công chúng tìm đến với mình. Từ chỗ biết tờ báo, đọc tờ báo họ sẽ có ý thức tìm và mua tờ báo. Với mạng xã hội, chúng tôi sử dụng fanpage để quảng bá, giới thiệu Báo Tiếng nói Việt Nam và đưa tờ báo lên mạng Internet đọc kiểu E-paper ở địa chỉ www.docbaovov.org.vn”.

Trường hợp 1.5:

“Một ví dụ: Chúng tôi cố gắng thuyết phục người sử dụng (của chúng tôi) bằng việc cung cấp mô hình chặn quảng cáo có tên gọi là “Fair use” <http://derstandard.at/r2000014988074/FairUse>”.

Trường hợp 1.6:

“*Một mặt chúng tôi tạo ra các dự án blog riêng* (ví dụ www.eu2014.at để bao quát toàn bộ các diễn biến trước và trong các cuộc bầu cử Nghị viện châu Âu tháng 5/2014. Dự án này đã đạt *Giải thưởng Nhà nước Áo* ở châu Âu cho giới trẻ (Europe Austrian State Awards in the category Youth). Dự án này được chia thành các phần có nội dung tương đương, giáo dục giới trẻ trong việc sử dụng các phương tiện truyền thông và năng lực nhận thức truyền thông. Tất cả các học sinh, sinh viên quan tâm đều có thể tham dự. Không phân biệt giới tính, sắc tộc, tôn giáo, chủng tộc hay nền tảng xã hội... Thông thường các bài báo/báo cáo chính trị được thực hiện bởi các chuyên gia và các công ty truyền thông lớn. Giới trẻ không cảm thấy thú vị và họ mất dần hứng thú với điều đó. Chúng tôi cung cấp những kỹ năng và nền tảng để giúp họ có thể xuất bản/đăng tải các ý kiến, câu chuyện, phỏng vấn, phóng sự của họ. Xem thêm trên dự án blog gần đây www.europeneedsyou.eu.

Mặt khác, chúng tôi cố gắng phối hợp và tổ chức các sự kiện để chúng tôi có thể báo cáo. Chúng tôi tổ chức sự kiện cho các đối tượng công chúng ở một nơi nhất

định đề thu hút họ. Sau đó tổ chức các cuộc hội thảo, thảo luận, các cuộc phỏng vấn chính trị để tập trung đối tượng công chúng. Và tổ chức những cuộc thi để người trẻ thể hiện những khát vọng của mình về tương lai của châu Âu bằng các bức tranh hoặc các bài thơ. Trong thời gian này thì những blogger trẻ và những nhà báo trẻ được đào tạo (được huấn luyện trong môi trường hội thảo, viết blog). Họ thực hành phỏng vấn và viết bài về những câu chuyện mới mẻ và hấp dẫn, sau đó đăng tải trên blog và các trang web của chúng tôi”.

Một chiến lược khác, chúng tôi thường xuyên xuyên post/đăng bài trên Fanpage và các thành viên lan truyền/chia sẻ rộng rãi các bài viết đó. Điều này đặc biệt phổ biến trong giới trẻ hiện nay. Khi nói đến vấn đề chính trị, chúng tôi cố gắng đề cập sao cho hấp dẫn và phù hợp với nhu cầu, lợi ích của giới trẻ. Chủ đề này không phải lúc nào cũng nhàm chán nhưng đối với giới trẻ thì họ luôn luôn cảm thấy nhàm chán”.

Trường hợp 1.7:

“Đó là việc tổ chức các hội nghị cộng tác viên hằng năm tại các khu vực khác nhau trên toàn quốc nhằm lấy ý kiến bạn đọc, khen thưởng những đơn vị làm tốt công tác phát hành; Đó là việc điều tra, khảo sát nhu cầu của bạn đọc để đánh giá về thực trạng các ấn phẩm, tiếp thu những kiến nghị, đề xuất, góp ý của bạn đọc về nội dung và hình thức của ấn phẩm. Từ đó có cơ sở khoa học, thực tiễn để tiến hành cải tiến một cách phù hợp với điều kiện thực tiễn của cơ quan...”.

Trường hợp 1.8:

“Trong hơn 40 năm hoạt động (từ báo ra đời ngày 2/9/1975), chúng tôi đã có nhiều chiến lược và giải pháp để phát triển công chúng thị trường/khách hàng, trong đó mấu chốt là coi công chúng/khách hàng là “trung tâm” - vừa là đối tượng phục vụ, chăm sóc, vừa là nguồn đề tài phong phú để thực hiện nội dung, vừa là “bạn đồng hành” cùng Tuổi Trẻ trong nhiều chiến dịch truyền thông, nhiều hoạt động xã hội, hoạt động sau mặt báo... Trong đó, về nội dung, chúng tôi tập trung xây dựng Ban công tác bạn đọc để tiếp nhận, xử lý thông tin và những “đặt hàng” từ bạn đọc, tổ chức hai trang bạn đọc trên mặt báo, tổ chức Giải thưởng Bạn đọc cùng làm báo, tăng cường số lượng tin bài về các vấn đề đời sống dân sinh liên quan trực tiếp đến bạn đọc... Chúng tôi cũng tổ chức làm trang dị bản Đời sống đô thị ở các địa phương để giải quyết những câu chuyện, những vấn đề của bạn đọc ở địa phương đó (mà không dành được sự quan tâm lớn của các bạn đọc địa phương khác)... Về quảng cáo cũng vậy, chúng tôi cũng đa dạng hóa hình thức quảng cáo và cách thức tiếp nhận quảng cáo, tổ chức làm trang quảng cáo nhanh, quảng cáo theo vùng miền (bên cạnh trang quảng cáo toàn quốc)...”.

Trường hợp 1.9:

(...) “Trước hết, Tạp chí Người làm báo xác định rõ mục tiêu, yêu cầu, nhiệm vụ cụ thể cho từng giai đoạn phát triển, từ đó đề ra những bước đi vững chắc, có trọng tâm trọng điểm, không chạy theo lợi ích trước mắt và xu hướng thương mại hóa tầm thường, thực hiện đúng chức năng là cơ quan lý luận nghiệp vụ của Hội Nhà báo Việt Nam - diễn đàn uy tín của báo giới cả nước; Nội dung và hình thức Tạp chí luôn được cải tiến, đổi mới theo hướng kết hợp nhuần nhuyễn giữa lý luận nghiệp vụ và thực tiễn đời sống báo chí. Các bài viết trên Tạp chí luôn chú trọng đến tính chính xác của thông tin, đồng thời phải quan tâm đến tính hấp dẫn của thông tin cũng như thể hiện tốt nhất chất lượng khoa học, chính trị, văn hóa và chất lượng nghiệp vụ ngày càng cao để hấp dẫn độc giả hơn nữa. Đây chính là chìa khóa tạo nên thương hiệu, uy tín và sức sống của một tờ Tạp chí lý luận, nghiệp vụ của Hội Nhà báo Việt Nam; Tổ chức nhiều buổi tọa đàm, hội thảo, sự kiện báo chí có ý nghĩa tích cực trong đời sống báo chí và cộng

đồng. Tạp chí đã tổ chức nhiều Hội thảo chuyên đề, tọa đàm chuyên sâu về nghiệp vụ cũng là những vấn đề được báo giới và xã hội đặc biệt quan tâm như: *Quy hoạch báo chí, Xã hội hóa truyền hình; Đào tạo báo chí thời hội nhập, Những hệ lụy từ việc chế biến thông tin trên mạng điện tử; Đạo báo, đạo văn trong các cơ sở báo chí; Bảo vệ bản quyền tác phẩm báo chí trong thời đại Internet, Báo chí và Mạng xã hội, Để nâng cao chất lượng hoạt động công tác Hội, Báo chí Miền Trung tuyên truyền nhiệm vụ bảo vệ chủ quyền biển đảo, Làm thế nào để có những tác phẩm báo chí chất lượng tốt dự Giải Báo chí Quốc gia, Báo chí đồng hành cùng doanh nghiệp trong thời kỳ hội nhập hiện nay, Tuyên truyền về biển đảo và biên giới lãnh thổ...*; Bên cạnh đó, ban Biên tập còn tổ chức các giải thưởng báo chí uy tín được bạn đọc đánh giá cao như: Cuộc thi toàn quốc ảnh báo chí “Đất nước - Nhịp sống hôm nay” (2011 - 2012); Cuộc thi viết “Phụ nữ Việt Nam qua lăng kính nhà báo” (2013); Cuộc thi viết “Nhà báo - Phẩm chất, bản lĩnh và trách nhiệm” và cuộc thi ảnh báo chí “Nông nghiệp - Nông dân - Nông thôn” (2015) và đang phát động Giải báo chí “Viết về Đồng bằng sông Cửu Long” dự kiến sẽ tổng kết và trao giải vào cuối tháng 11/2016; Đặc biệt, Nhân dịp kỷ niệm 91 năm Ngày Báo chí Cách mạng Việt Nam (21/6/1925 - 21/6/2016), Tạp chí Người làm báo long trọng tổ chức Lễ khai trương Tạp chí điện tử. Sự ra đời của Tạp chí điện tử Người làm báo đã tạo thêm kênh truyền thông mới, cung cấp những thông tin cần thiết, những bài báo khoa học có giá trị, mang tính định hướng trong công tác quản lý, nghiên cứu báo chí và truyền thông... Mục tiêu là đưa Tạp chí Người làm báo trở thành một *tòa soạn đa phương tiện*, một kênh thông tin nhanh nhạy, hiệu quả, đa dạng về nội dung và hình thức, đến gần hơn với độc giả và báo giới cả nước, phù hợp với xu hướng phát triển của thời đại.

3. Quá trình hoạch định, xây dựng chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường/khách hàng, tờ báo/công ty truyền thông của ông bà đã gặp những thuận lợi và khó khăn gì ?

(What kind of advantages and difficulties did your newspaper/media company face in the process of planning and developing strategies and solutions to develop market audience/ customer ?)

Trường hợp 1.1:

“Thuận lợi lớn nhất là *cung cấp giải pháp và những ý tưởng sáng tạo mới, mỗi ngày cho độc giả và các nhà quảng cáo. Với các giải pháp thực hành và các sản phẩm tốt nhất*”.

Trường hợp 1.2:

“Nhu các bạn đã biết: Đài Tiếng nói Việt Nam chính thức phát sóng vào hồi 11 giờ 30 phút ngày 7/9/1945. Chỉ 5 ngày sau khi Nước Việt Nam Dân chủ Cộng hòa được thành lập. Đến nay, Đài Tiếng nói Việt Nam đã có đầy đủ 4 loại hình báo chí, phát sóng hằng ngày hơn 600 giờ với hơn 250 chương trình phục vụ mọi đối tượng trong xã hội, phủ sóng rộng khắp cả nước và quốc tế trên 7 hệ thanh, 15 kênh truyền hình, một tờ báo in, hai tờ báo điện tử. Độ phủ sóng phát thanh phủ đạt 97,43% địa bàn dân cư trong cả nước, một vùng rộng lớn trên Biển Đông và nhiều vùng trên thế giới. Vì thế có thể nói truyền thông và thành tựu đã có là nền tảng vững chắc cho chúng tôi xây dựng các chiến lược phát triển của Đài mà ở đây có chiến lược phát triển công chúng thị trường. (...) Trên thực tế, trong quá trình phát triển, chúng tôi cũng gặp không ít khó khăn. Riêng trong quá trình xây dựng chiến lược phát triển công chúng thị trường, chúng tôi luôn phải đối mặt với một trong những *khó khăn lớn nhất là làm*

thể nào để thực hiện tốt yêu cầu “Thông tin kịp thời, trung thực, đồng thời phải hấp dẫn tới từng nhóm thính giả, độc giả, khán giả”.

Trường hợp 1.3:

“Một thách thức, đó là chúng tôi là một phương tiện truyền thông truyền thống và cần phải giữ cho việc sản xuất với tiêu chuẩn cao nhất trên các kênh truyền hình hiện có của chúng tôi, đồng thời, cùng lúc phát triển các kênh mới để tiếp cận công chúng; Một thách thức khác, đó là phải giữ cho các nhà báo thường xuyên cập nhật các kiến thức mới về xuất bản và tiêu thụ nội dung. Thường xuyên đào tạo và cung cấp cho họ các công cụ, giúp họ hiểu về các hình thức - nền tảng mới”.

Trường hợp 1.4:

“Quá trình xây dựng chiến lược của chúng tôi gặp những *khó khăn* sau: Chưa có đội ngũ làm chiến lược lành nghề; Chưa thực sự hiểu thị trường công chúng báo chí truyền thông; Thiếu kinh phí để tiến hành các cuộc điều tra, khảo sát công chúng. Trong thời đại cạnh tranh giữa các cơ quan báo chí, Báo Tiếng nói Việt Nam cũng gặp phải những khó khăn trong phát triển công chúng như: Thói quen đọc báo in của người dân mất dần; độ tuổi người đọc báo in ngày càng tăng lên; thông tin trên báo in chậm hơn so với các loại hình truyền thông khác... Cũng phải kể đến sự cạnh tranh khốc liệt của các tờ báo với nhau.

Thuận lợi: Thương hiệu Tiếng nói Việt Nam được nhiều người Việt Nam biết đến; Số độc giả trung thành luôn ổn định; Có sự quyết tâm và mong muốn có được chiến lược công chúng; Có những bài học kinh nghiệm rút ra từ việc phát triển công chúng của VOV và một số cơ quan báo chí tại Việt Nam; Có sự cổ vũ, tham gia của nhiều độc giả yêu mến Báo Tiếng nói Việt Nam.

Trường hợp 1.5:

“*Thuận lợi:* Chúng tôi có một nền tảng trực tuyến rất mạnh với chức năng và mô hình kinh doanh cơ bản cho quảng cáo; *Khó khăn:* Đó là thách thức trong việc bù đắp tổn thất doanh thu báo in từ doanh thu trực tuyến”.

Trường hợp 1.6:

“*Thuận lợi:* Chúng tôi có nguồn thông tin đáng tin cậy từ Ủy ban châu Âu, Nghị viện châu Âu khi chúng tôi cần bất kỳ thông tin chi tiết, hay chủ đề nào. Chúng tôi cung cấp các thông tin thực tế cơ bản cũng như lịch sử ngắn gọn về các chủ đề, quá trình phát triển của nó cho đến thời điểm hiện tại. *Khó khăn:* Chúng tôi làm việc chủ yếu về các vấn đề chính trị và chiến dịch vận động một “chính phủ xanh”, khó khăn là việc nâng cao nhận thức và thu hút sự quan tâm của giới trẻ. Vì không có các chương trình dự án đào tạo về chính trị hoặc phương tiện truyền thông bắt buộc trong các nhà trường ở Áo, nên rất nhiều học sinh, sinh viên không có các kiến thức cơ bản, hoặc từ ngữ cơ bản trong các cuộc thảo luận về truyền thông hoặc thảo luận chính trị”.

Trường hợp 1.7:

“*Thuận lợi lớn nhất* là có hệ thống phát hành ổn định, có nguồn kinh phí được chu cấp để các cơ sở mua ấn phẩm của cơ quan; *Khó khăn lớn nhất* cũng chính là việc phát hành khá ổn định, vì vậy, số lượng nhân sự làm công việc này không nhiều, khó khảo sát được thực trạng nhu cầu của bạn đọc trên khắp cả nước, đôi khi chưa thông tin kịp thời những vấn đề bạn đọc quan tâm...”.

Trường hợp 1.8:

“*Có nhiều khó khăn, nhưng lớn nhất* là thói quen đọc báo khác nhau của cư dân vùng miền, ví dụ miền Nam có thói quen mua báo ở sạp và đọc báo rất sớm trong lúc uống cà phê, trong khi miền Bắc thì thường có thói quen “đọc chùa” ở cơ quan, đơn vị và đọc báo muộn hơn. Chúng tôi *thuận lợi* vì là một trong những tờ báo đi đầu trong

việc đề cao công chúng/khách hàng, nên có rất nhiều bạn đọc gắn bó lâu với tờ báo (thời gian đọc báo Tuổi Trẻ trên 10 năm), tuy nhiên những bạn đọc này đang già đi - trong khi những bạn đọc mới - bạn đọc trẻ, bạn đọc tiềm năng - thì lại “chê” Tuổi Trẻ già quá, nam tính quá...”

4. Theo ông/bà khi xây dựng các chiến lược, giải pháp phát triển công chúng thị trường/khách hàng trong môi trường truyền thông mới (các mạng xã hội, thiết bị di động, nền tảng kỹ thuật số, đa nền tảng ...) cần quan tâm đến những vấn đề gì ?

(When developing strategies and solutions to evolve market audience/customers in the new media environment (social networks, mobile, digital platforms, multi-platform...), to what issues do you pay attention ?)

Trường hợp 1.1:

“Đây là một câu hỏi rất hay. Trong thời gian này, tôi làm việc với các phương tiện truyền thông trên toàn thế giới, và tôi cũng đang đi du lịch trên toàn thế giới để cảm nhận sự phát triển mới mỗi ngày. Tôi quan tâm đến nội dung trên báo in và nền tảng kỹ thuật số”.

Trường hợp 1.2:

“Với xu hướng truyền thông hội tụ hiện nay, trong tương lai gần, mỗi cơ quan báo chí sẽ là một hệ sinh thái đa nền tảng truyền thông. Ở đó, các kênh truyền thông truyền thống như báo in, truyền hình, phát thanh... sẽ tương tác với báo chí điện tử, di động, mạng xã hội và gắn kết chặt chẽ với trải nghiệm của bạn đọc. Điều này một mặt tạo điều kiện cho cả tờ báo, công chúng và doanh nghiệp cùng hưởng lợi từ sự phong phú, đa dạng và khả năng tương tác với đối tượng khách hàng nhưng mặt khác, buộc các tờ báo phải tự đổi mới mình, từ mô hình toà soạn đến phương thức tác nghiệp của từng nhà báo để thích ứng với xu thế phát triển chung của thế giới hiện đại nhưng không làm thay đổi bản sắc riêng có của tờ báo. Để quá trình thực hiện hiệu quả, việc nghiên cứu, đánh giá chính xác thị trường tiềm năng, kết hợp với các giải pháp đầu tư công nghệ phù hợp sẽ là những yêu cầu cần được quan tâm. Tuy nhiên, có một yêu cầu khác nữa mà tôi cho rằng là xuyên suốt để bảo đảm hiệu quả của quá trình này, đó là tính chuyên nghiệp của đội ngũ. Nắm vững các kỹ năng làm báo hiện đại và ứng dụng các công nghệ tiên tiến của thế giới chắc chắn là một trong những yêu cầu không thể thiếu của mỗi cán bộ, phóng viên, kỹ thuật viên của Đài chúng tôi”.

Trường hợp 1.3:

“*Thứ nhất là trải nghiệm của người dùng:* Đây là cơ sở tốt để chúng tôi kể những câu chuyện của mình. Chúng tôi là chuyên gia trong việc tạo ra các video, vì vậy chúng tôi muốn sử dụng trên các nền tảng phù hợp - nơi mà video có hiệu quả nhất; *Thứ hai, lượng khán giả mà chúng tôi có thể tiếp cận:* Chúng tôi không bỏ công sức vào các kênh mà tiềm năng khán giả thấp, mà tập trung nguồn lực vào nơi có thể tiếp cận lượng khán giả lớn hơn; *Ba là các yêu cầu kỹ thuật:* một số kênh yêu cầu phương pháp kỹ thuật rất đặc biệt trong việc sáng tạo nội dung, hoặc xuất bản. Đó là những biện pháp rất tốn kém và khó quản lý; *Thứ tư, khả năng thương mại của các kênh:* đó là một cách mà chúng ta có thể sử dụng để tài trợ/đầu tư cho việc tạo ra nội dung”.

Trường hợp 1.4:

“Cần quan tâm tới công chúng mới, đó là những người trẻ đã và đang có mặt trong môi trường truyền thông mới. Với phương châm “*Độc giả ở đâu, Báo Tiếng nói Việt Nam ở đó*”, chúng tôi đã đặt ra mục tiêu sẽ đưa Báo Tiếng nói Việt Nam đến với công chúng ở các nền tảng, hạ tầng này; Phải đáp ứng yêu cầu của đối tượng này với

những thông tin nhanh, nhạy, độc, lạ và mới. Cách thức trình bày cũng phải bắt mắt, đẹp; Cần có sự quảng bá mạnh mẽ trên các nền tảng để nhiều người được biết; Cho phép nhúng trang trên tất cả các nền tảng, đặc biệt là mạng xã hội”.

Trường hợp 1.5:

“Chúng tôi cố gắng đi đến tất cả những nơi có người tiêu dùng. Chúng tôi sử dụng ngôn ngữ khác nhau cho mỗi nền tảng mạng xã hội (facebook, Whatsapp, Twitter, Snapchat...). Chúng tôi cũng rất chú ý đến tiêu đề của các bài báo. Một số bài có thể sử dụng trên báo in, nhưng lại không thể hiển thị trên báo điện tử, nên chúng tôi phải phân đầu đa dạng hóa chúng”.

Trường hợp 1.6:

“Mọi thứ được định nghĩa/phụ thuộc vào nhóm công chúng mục tiêu. Điều quan trọng của khóa học/đào tạo là những gì được truyền đạt (thông điệp). Nếu nó là một cuộc thi, thì chúng tôi cố gắng lan tỏa nó trong cộng đồng liên quan và mạng xã hội. Nếu nó là một sự kiện đặc biệt sắp diễn ra thì chúng tôi phân chia thành các nhóm công chúng mục tiêu trên mạng xã hội, đồng thời đưa họ vào danh sách gửi thư của chúng tôi”.

Trường hợp 1.7:

“Những vấn đề cần quan tâm là nhu cầu đọc của công chúng, sở thích đọc của công chúng cũng như hình thức đọc cụ thể qua báo in, mạng xã hội bằng thiết bị di động thông minh...”.

Trường hợp 1.8:

“Có nhiều vấn đề cần quan tâm. Bạn đọc đang thay đổi cách đọc, từ bỏ báo in truyền thống để sử dụng các thiết bị điện tử. Báo in sẽ không chết, nhưng cách thức và xu hướng làm báo in phải thay đổi để giữ được bạn đọc. Báo in sẽ phải đi vào “chiều sâu” với những bài phân tích, mổ xẻ, cung cấp cái nhìn đa chiều, toàn diện cho người đọc. Trong khi đó, báo điện tử phải cập nhật liên tục các dạng thức, các công nghệ, ứng dụng mới để thích nghi với bạn đọc trẻ năng động. Từ hình thức mới mẻ, hấp dẫn, truy cập nhanh chóng, tiện lợi, ứng dụng các thành quả công nghệ...”.

Trường hợp 1.9:

“Trong kỷ nguyên số, trước sự cạnh tranh mạnh mẽ của nhiều loại hình truyền thông mới, tập thể cán bộ, phóng viên, biên tập viên Tạp chí Người làm báo luôn nhận thức rõ ràng thời cơ thuận lợi và thách thức khó khăn đều lớn, đan xen nhau. Để vượt qua thách thức, Ban biên tập luôn chú trọng vào 2 yếu tố cốt lõi là *đầu tư, trang bị điều kiện, phương tiện* làm việc hiện đại vào quy trình sản xuất thông tin đồng thời *xây dựng đội ngũ nhà báo* có phẩm chất đạo đức tốt, có bản lĩnh, kiến thức sâu rộng, nghề nghiệp vững vàng, có ý thức tổ chức kỷ luật cao, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ trong giai đoạn mới.

5. Kinh nghiệm của ông/bà trong quá trình xây dựng các chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường/khách hàng, thị trường, sản phẩm, thương hiệu... báo chí, truyền thông.

(Please describe your experience in the process of developing your strategies and solutions to evolve market audience/ customer, market, product, brand... in the press, media)

Trường hợp 1.1:

“Xem thêm bài thuyết trình của tôi tại *World Publishing Expo (2016)*”.

Trường hợp 1.2:

“Tôi cho rằng ở đây có 3 vấn đề cần đặc biệt chú ý khi xây dựng chiến lược và triển khai các giải pháp phát triển công chúng thị trường gồm: (1) *Đội ngũ nhân lực.*

Phải hình thành nguồn nhân lực tốt nhất, từ đội ngũ sáng tạo giải pháp; đội ngũ thực hiện các giải pháp, đặc biệt là đội ngũ nhà báo, đội ngũ họa sĩ thiết kế, đội ngũ tiếp thị, truyền thông để xây dựng nội dung, giao diện, hình thức phù hợp trên các sản phẩm báo chí; (2) *Sản phẩm báo chí*. Cần có sản phẩm báo chí tốt nhất nhằm đáp ứng nhu cầu đa dạng của các đối tượng công chúng khác nhau; (3) *Chính sách quảng bá*. Luôn phát triển các chính sách marketing hiệu quả để giữ vững thị phần đã có, đồng thời mở rộng, thu hút công chúng mới, tăng đơn hàng quảng cáo....

Trường hợp 1.3:

“Đây là những gì tôi yêu thích khi làm việc với phương tiện truyền thông kỹ thuật số: Cơ hội để tiếp tục phát triển và phát triển. Tôi thích tìm hiểu, khám phá và gạt hái thành quả. Thịnh vượng gặp nhiều khó khăn và bạn phải sẵn sàng từ bỏ. Đôi khi bạn sẽ tìm ra những phương pháp thực sự hiệu quả. Ví dụ, kinh nghiệm làm việc của chúng tôi với video 360° thực sự thú vị. Chúng tôi đã mắc rất nhiều sai lầm nhưng cũng bắt đầu khám phá ra nhiều phương thức mới để kể những câu chuyện có thể thu hút công chúng mới”.

Trường hợp 1.6:

“Quan điểm của tôi là việc xây dựng, thiết kế các chiến lược truyền thông xã hội phải đơn giản, nhanh chóng, đáp ứng hiệu quả tương tác. Nếu nó là một ý tưởng phức tạp và một thương hiệu mới khởi nghiệp, không có kinh nghiệm thì khả năng thất bại rất cao. Bởi vì nó có thể là một ý tưởng điên rồ, nhất thời, nếu nó không dễ dàng để thích nghi và chia sẻ thì không một ai muốn biết nó. Chiến lược và giải pháp phải được liên kết tốt và tinh chỉnh: a) *nhóm công chúng mục tiêu*; b) *chủ đề truyền thông (chủ thuyết của tờ báo) hoặc mối quan tâm*; c) *các bước đi, nhiệm vụ, mục tiêu*; d) *phù hợp với bản sắc, hình ảnh của đơn vị truyền thông”*.

Trường hợp 1.7:

“Phải thường xuyên tiếp cận đúng, trúng đối tượng công chúng, vào những thời điểm khác nhau, với các hình thức khác nhau. Việc điều tra bằng phiếu khảo sát, phỏng vấn trực tiếp, lấy ý kiến tại hội nghị cộng tác viên cần tiến hành một cách hợp lý, đúng thời điểm, thân thiện, cởi mở để bạn đọc có thể nói hết những nhận xét, đánh giá của mình về các sản phẩm của cơ quan...”.

Trường hợp 1.8:

“Tôi làm việc ở một văn phòng đại diện nên không có nhiều kinh nghiệm trong việc này lắm. Tuy nhiên, theo tôi, khi xây dựng các chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường/khách hàng, thị trường, sản phẩm, thương hiệu... báo chí, truyền thông thì *phải “định hình” được bạn đọc/công chúng/khách hàng của mình là ai, ở đâu, có những đặc điểm gì và thị trường hiện đã có loại sản phẩm nào hướng đến công chúng/khách hàng này chưa, mức độ cạnh tranh ra sao... để từ đó có các giải pháp cụ thể phù hợp*”.

*** Chủ đề 2: Công chúng thị trường/khách hàng (Market Audience/Customer)**

6. Tờ báo/công ty truyền thông của ông/bà coi trọng các yếu tố nào của công chúng thị trường/khách hàng ?

(What factors in market audience/customer your newspaper/media company is paying most attention to?)

Trường hợp 1.1:

“Những bài phóng sự và tin tức”.

Trường hợp 1.2:

“Về lý thuyết, nhiều nhà nghiên cứu đã khẳng định, nghiên cứu công chúng thị trường là một trong những vấn đề quan trọng, nếu như không nói là vấn đề quan trọng nhất trong kinh doanh. Trên thực tế, nếu tờ báo không nắm rõ đối tượng bạn đọc, bạn nghe, bạn xem của mình thì những nỗ lực nâng cao chất lượng sản phẩm không còn mang nhiều ý nghĩa. Điều này cũng có nghĩa là, trong phát triển công chúng thị trường, đánh giá nhu cầu thông tin khác nhau, phát hiện được đối tượng người tiêu dùng thực tế và tiềm năng, tìm trong mối quan hệ đó sự thiếu hụt sản phẩm trên thị trường, từ đó xây dựng chiến lược phát triển các sản phẩm để đáp ứng nhu cầu đó. Đó là nguyên lý không thay đổi, dù ở thị trường nào. Vì thế, việc tìm hiểu, đánh giá, xác định chính xác nhu cầu thông tin của công chúng là yếu tố tôi coi trọng nhất”.

Trường hợp 1.3:

“Đối với chúng tôi, có lẽ các thiết bị thay đổi cách thức của người tiêu dùng là điều quan trọng nhất. Bởi vì, màn hình điện thoại di động nhỏ hơn, mọi người dành ít thời gian xem tin tức trên đó hơn so máy tính, nhưng họ vẫn luôn luôn sử dụng điện thoại. Vì vậy, khi có tin tức xảy ra, họ luôn luôn có thể chuyển kênh ngay lập tức”.

Trường hợp 1.4:

“Hiện nay, cũng như nhiều cơ quan báo chí, chúng tôi xác định mình là người đi câu. Vì vậy, xác định mỗi câu sẽ phục vụ con cá chứ không phải dành cho người đi câu. Nói như thế có nghĩa là tất cả mọi hoạt động, mọi khía cạnh về nội dung, hình thức và phát hành đều hướng đến phục vụ nhu cầu công chúng”.

Trường hợp 1.5:

“Tiếp cận thêm nhiều người dùng/công chúng trực tuyến và bảo vệ mối quan hệ với độc giả báo in”.

Trường hợp 1.6:

“Người theo dõi, phạm vi, thích, chia sẻ, bình luận, trên Facebook, instagram, twitter, snapchat và thống kê hàng tháng trên trang chủ của chúng tôi”.

Trường hợp 1.8:

“Công chúng luôn đòi hỏi được nắm bắt thông tin. Nhưng không phải đòi hỏi nào cũng nên đáp ứng, mà là *đáp ứng một cách hợp lý và theo hướng tiến bộ*. Ví dụ, một số tờ báo đi theo hướng giật gân, lá cải, họ cũng là để đáp ứng thị hiếu của một bộ phận công chúng, nhưng thị hiếu đó có khi lại là lệch lạc. Với Tuổi Trẻ, chúng tôi trân trọng bạn đọc và *đồng hành cùng bạn đọc để đạt tới những giá trị cao quý*, hướng tới sự tiến bộ”.

Trường hợp 1.9:

“Đối tượng chủ yếu là các nhà báo, những người làm về Quảng cáo, truyền thông trong doanh nghiệp, tổ chức”.

7. Tầm nhìn của ông/bà về sự phát triển của công chúng thị trường/khách hàng báo chí, truyền thông trong tương lai như thế nào?

(What do you forecast about the development of market audience/customer in the press, media in the future ?)

Trường hợp 1.1:

“Báo chí có cơ hội trên tất cả các kênh truyền thông đa phương tiện, độc lập và tập trung vào tương lai - một phần của sự thay đổi trong tiêu thụ truyền thông; Internet sẽ phát triển nhanh chóng, truyền hình sẽ phát triển ở một số khu vực, phát thanh vẫn sẽ có cơ hội, báo in sẽ suy giảm ở một số khu vực trên thế giới và một số khu vực khác thì sẽ phát triển như châu Á và Nam Mỹ”.

Trường hợp 1.2:

“So với các nền báo chí khác trên thế giới, nhìn từ bình diện kinh tế, báo chí Việt Nam cũng chỉ mới làm quen với vấn đề kinh tế trong mười năm trở lại đây. Bởi trên thực tế, Việt Nam cũng chỉ mới chuyển sang nền kinh tế thị trường khoảng 3 thập niên, trong đó khu vực báo chí bao giờ cũng chậm hơn so với các khu vực kinh doanh, sản xuất của xã hội. Tuy nhiên, với nỗ lực xây dựng nền kinh tế thị trường của Chính phủ, đồng thời trước ảnh hưởng, tác động từ xu thế báo chí thế giới, *vấn đề công chúng thị trường sẽ nổi lên, trở thành vấn đề cơ bản của báo chí, kéo theo đó là sự phát triển và cạnh tranh ngày càng quyết liệt để phát triển công chúng thị trường của mỗi tờ báo*. Và trong tương lai, cùng với việc hoàn thành tốt các nhiệm vụ chính trị, phát triển công chúng thị trường báo chí sẽ là một trong những vấn đề được quan tâm hàng đầu của chúng tôi”.

Trường hợp 1.3:

“Tôi nghĩ rằng mọi người mong đợi các phương tiện truyền thông sẽ xoay quanh để phù hợp với cuộc sống của họ, chứ không phải cuộc sống của họ xoay quanh để phù hợp với các phương tiện truyền thông. Ví dụ, trước đây họ thường có kế hoạch dành nửa giờ hay đầu buổi sáng để đọc báo. Và sau đó là ngồi ở phòng khách xem tin tức vào 18 giờ tối. Còn bây giờ, họ muốn có thể đọc tin tức khi đang trên tàu, trên đường đi làm hoặc vào một thời gian rảnh rỗi hay cuối buổi chiều thứ sáu. Điều này có nghĩa là các tổ chức tin tức (báo chí) cần phải suy nghĩ về cách thức cung cấp nội dung sao cho thích ứng với công chúng. Ví dụ như cung cấp các định dạng tin tức ở dạng âm thanh cho các tài xế, phù hợp với các hành trình của họ. Hoặc cung cấp các bản tin cập nhật quan trọng trong vòng 30 giây cho các doanh nhân giữa những khoảng thời gian rảnh rỗi hay giữa các cuộc họp. Hoặc là cung cấp các câu chuyện dài cho công chúng vào mỗi buổi sáng chủ nhật”.

Trường hợp 1.4:

“Nhìn chung, khi truyền thông mới phát triển, công chúng có sự thay đổi mạnh mẽ khiến báo chí cũng phải thay đổi cung cách phục vụ. Trong tương lai, báo in ở Việt Nam sẽ chịu sự cạnh tranh khốc liệt của các loại hình truyền thông, đặc biệt là truyền thông mới. Tuy chưa đến giai đoạn lụi tàn, nhưng báo in sẽ gặp rất nhiều khó khăn, trong khi truyền thông mới sẽ phát triển mạnh mẽ. Chính vì vậy công chúng của loại truyền thông này sẽ tăng mạnh mẽ. Họ đón nhận các tin tức mới, nhanh nhất qua truyền thông mới... Tuy nhiên, họ sẽ không bỏ rơi truyền thông truyền thống vì họ cần nó để đối chiếu, so sánh, để đọc những câu chuyện đằng sau, sâu sắc hơn, kỹ càng hơn”.

Trường hợp 1.5:

“Thị trường của các tờ báo ngày càng phải đối mặt với nhiều thách thức, vì nó bị chi phối bởi vai trò của các hãng lớn như Facebook, Google. Nếu các tổ chức tin tức không có mô hình và chức năng trực tuyến thì sẽ có vấn đề rất nghiêm trọng”.

Trường hợp 1.7:

“Trong tương lai, sự phát triển của công chúng thị trường/khách hàng báo chí, truyền thông sẽ ngày càng được chú trọng hơn. Đây sẽ là kênh thông tin quan trọng để mỗi cơ quan báo chí, cũng như các loại hình báo chí tập trung nghiên cứu, phát triển, nhằm đáp ứng tốt nhất yêu cầu của công chúng, để từ đó giữ chân, mở rộng đối tượng khách hàng ổn định, thân thiết”.

Trường hợp 1.8:

“Xu hướng sụt giảm báo in, chuyển hướng sang đọc báo ở các dạng thức mới là tất yếu nhờ thành quả khoa học công nghệ. Tuy nhiên, quá trình này sẽ diễn ra trong một thời gian dài chứ không phải ngày một ngày hai”.

Trường hợp 1.9:

“Chưa bao giờ, công nghệ toàn cầu lại thay đổi nhanh chóng như thời gian qua. Do nền tảng công nghệ đã thay đổi, cách tiếp cận thông tin cũng thay đổi dẫn tới công chúng/khách hàng trong tương lai cũng sẽ thay đổi nhanh chóng. Tuy nhiên dù công nghệ có thay đổi ra sao và dù xuất hiện trên báo in hay báo điện tử thì độc giả vẫn cần những bài viết sâu sắc, trí tuệ và thắm đẫm tính nhân văn chứ không phải là những thông tin nhiễu loạn, xô bồ”.

*** Chủ đề 3: Mô hình doanh thu (Revenue model)**

8. So với mô hình hoạt động kinh doanh thông thường, mô hình hoạt động kinh doanh báo chí, truyền thông và tờ báo/công ty truyền thông của ông bà có gì khác biệt ?

(How different is your business model comparing to a “conventional media company” business model?)

Trường hợp 1.1:

“Xương sống của công ty chúng tôi là tạp chí và Internet. *Tổ chức các sự kiện* có thể rất hữu ích để thu hút khách hàng mới trên tất cả các nền tảng có sẵn”.

Trường hợp 1.2:

“Như bạn đã biết, hiện nay, Việt Nam không phát triển báo chí tư nhân. Đài Tiếng nói Việt Nam là tổ hợp truyền thông đa phương tiện quốc gia trực thuộc Chính phủ Việt Nam, thực hiện nhiệm vụ thông tin, tuyên truyền đường lối, chính sách của Đảng Cộng sản Việt Nam và pháp luật của Nhà nước Cộng hòa Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam; góp phần giáo dục, nâng cao dân trí, phục vụ đời sống tinh thần của nhân dân. Chúng tôi hoạt động theo loại hình sự nghiệp có thu, một loại đơn vị sự nghiệp công lập có nguồn thu sự nghiệp, do cơ quan nhà nước có thẩm quyền thành lập. Hoạt động của đơn vị chúng tôi nhằm phục vụ các lợi ích tối cần thiết của xã hội. Tuy nhiên, trên phương diện kinh tế, các đơn vị sự nghiệp có thu vẫn hoạt động như một đơn vị kinh tế, có tài khoản, có con dấu và chịu trách nhiệm độc lập trong các quan hệ kinh tế của mình. Việc trao đổi dịch vụ công giữa đơn vị sự nghiệp và các tổ chức, cá nhân vẫn thông qua quan hệ thị trường, tuy không đầy đủ. Song, với xu thế phát triển hiện nay, với chính sách phát triển của Chính phủ Việt Nam hiện nay, các đơn vị báo chí chúng tôi sẽ ngày càng quan hệ chặt chẽ hơn với thị trường để từ chính nguồn thu từ thị trường phục vụ các nhiệm vụ công ích”.

Trường hợp 1.3:

“Phần lớn doanh thu của chúng tôi đến từ những khoản tài trợ. Chúng tôi được trả tiền để sản xuất một số chương trình, một số nội dung nhằm phục vụ cho việc phát triển thương hiệu. Việc này chúng tôi bán cho một bên thứ ba, chứ không phải bán cho công chúng của mình. Chúng tôi cũng thường xuyên có quảng cáo. Tuy nhiên, chúng tôi cảm thấy cần phải đa dạng hóa thương hiệu của mình, trong các lĩnh vực khác như giáo dục, ví dụ để tránh sự sụt giảm của quảng cáo dành cho các công ty truyền thông truyền thống”.

Trường hợp 1.4:

“Hiện thì mô hình kinh doanh của chúng tôi cơ bản giống các mô hình kinh doanh của các tờ báo khác ở Việt Nam. Tuy nhiên, đây là tờ báo của Đài Tiếng nói Việt Nam và sử dụng ngân sách Nhà nước, vì vậy vấn đề quan trọng nhất được đưa lên hàng đầu là đảm bảo thông tin trung thực, khách quan, chính xác”.

Trường hợp 1.5:

“Mô hình kinh doanh của chúng tôi chủ yếu dựa vào quảng cáo, nó tùy thuộc vào tình hình kinh tế nói chung. Ngay cả khi sản phẩm của chúng tôi được khách hàng (bạn đọc báo in và báo điện tử) tiêu thụ/mua, thì nguồn thu của chúng tôi vẫn phụ thuộc rất nhiều vào quảng cáo. Đây có thể là sự khác biệt chính so với doanh nghiệp kinh doanh truyền thống”.

Trường hợp 1.6:

“Nó là một điều đặc biệt, phân biệt giữa “Europe Direct Information Centres” với một công ty thông thường, đối với tôi chỉ đơn giản là *sự thật*. Công việc của chúng tôi là vận động hành lang chính trị truyền thông và chiến dịch tranh cử. Đó là giá trị cốt lõi của chúng tôi. Tất nhiên nguồn tin phải minh bạch, mọi ý kiến, quan điểm đều được phản ánh theo công thức 5W-1H của báo chí trong các tin tức, các câu chuyện hay phóng sự... nhưng vẫn có thể phản ánh cả đằng sau/xa hơn các câu chuyện của những nhóm chính trị mà họ muốn, các kế hoạch và chiến lược phải thực sự được truyền thông, hành động và triển khai”.

Trường hợp 1.7:

“Chưa chuyên nghiệp bằng, bởi đặc thù của cơ quan báo chí có sự khác biệt, vì cơ quan không chú trọng yếu tố thương mại”.

Trường hợp 1.8:

“Tôi không có điều kiện để so sánh, nhưng ở Tuổi Trẻ, chúng tôi có *Phòng Kinh doanh, Phòng Quảng cáo và Phòng Phát hành*. Phòng Phát hành lo việc phát hành các sản phẩm của báo, Phòng Quảng cáo lo bán quảng cáo trên các sản phẩm của báo. Riêng Phòng Kinh doanh lo việc kinh doanh, làm tăng giá trị của các sản phẩm báo chí như việc tìm kiếm khách hàng để bán các chương trình/bản tin truyền hình do Tuổi Trẻ sản xuất, tổ chức các trang truyền thông...”.

9. Mô hình doanh thu chủ yếu của tờ báo/công ty truyền thông của ông/bà hiện nay là gì? Trong tương lai, đâu là mô hình doanh thu chủ yếu? (thu từ báo in, báo điện tử, thiết bị di động, nền tảng kỹ thuật số, đa nền tảng...)

(What is the main revenue model of your newspaper/media company? Which model will be most important in the future? (from print newspaper, online, mobile, digital platform, multi-platform ...))

Trường hợp 1.1:

“Trong 2 năm tới, báo in sẽ vẫn chiếm 85% thu nhập trong hoạt động truyền thông của chúng tôi”.

Trường hợp 1.2:

“Đài Tiếng nói Việt Nam là cơ quan báo chí quốc gia, trực thuộc Chính phủ và hoạt động chủ yếu dựa vào ngân sách hàng năm do Nhà nước cấp. Bên cạnh nguồn ngân sách, Đài Tiếng nói Việt Nam cũng có doanh thu từ các nguồn tài trợ sản xuất chương trình và quảng cáo. Đài Tiếng nói Việt Nam có một đơn vị phụ trách công tác quảng cáo, đó là *Trung tâm quảng cáo và dịch vụ Truyền thông đa phương tiện*. Bên cạnh đó, các kênh phát thanh, truyền hình, báo in, báo điện tử cũng khai thác quảng cáo và đóng góp vào doanh thu chung của Đài. Trong tương lai, Đài Tiếng nói Việt Nam vẫn sẽ chủ yếu dựa vào nguồn ngân sách Nhà nước. Tuy nhiên, chúng tôi cũng có chủ trương đổi mới các phương thức tạo nguồn thu cho Đài với các dịch vụ quảng cáo và truyền thông đa phương tiện”.

Trường hợp 1.3:

“Giống như nội dung chúng tôi đã trả lời câu hỏi số 8 (như trên) (tác giả chú thích)”

Trường hợp 1.4:

“Doanh thu chủ yếu là thông qua phát thanh và quảng cáo trên báo in. Trong tương lai, chắc chắn doanh thu qua mạng internet, di động và một số nền tảng số sẽ tăng mạnh”.

Trường hợp 1.5:

“Doanh thu chính của chúng tôi đến từ quảng cáo. Chúng tôi cũng có một thu nhập từ quảng cáo bất động sản. Chúng tôi gắn chặt với mô hình quảng cáo này trong tương lai gần, nhưng chúng tôi cũng đang theo dõi chặt chẽ sự phát triển của *mô hình thu phí trực tuyến* (mô hình thu phí nội dung trực tuyến - tác giả chú thích)”.

Trường hợp 1.6:

“Tôi không thể bình luận về điều này. Nhưng chúng tôi không phải là công ty truyền thông hay tờ báo (là cơ quan truyền thông của EU - tác giả chú thích), chúng tôi nhận được tài trợ từ Ủy ban châu Âu cũng như các Bộ liên bang của Áo. Đó là mô hình (doanh thu - tác giả chú thích) hiện nay và tương lai. Thành công của chúng tôi không dựa trên doanh thu từ độc giả, người theo dõi hay phiên bản báo in...”.

Trường hợp 1.7:

“Doanh thu chủ yếu của cơ quan hiện nay là từ phát hành báo in. Trong tương lai, báo mạng điện tử sẽ được chú trọng, nhằm gia tăng nguồn thu từ quảng cáo, tài trợ...”.

Trường hợp 1.8:

“Hiện nay và nhiều năm tới, *doanh thu chủ yếu của Tuổi Trẻ vẫn là tờ báo in, trong đó chủ yếu từ phát hành và quảng cáo*. Các sản phẩm khác như truyền hình, báo điện tử mới bước đầu có thu nhưng số thu chưa lớn”.

Trường hợp 1.9:

“Hiện nay chủ yếu là báo in, chúng tôi đang xoay dần sang làm báo điện tử và đẩy mạnh mảng này trong năm tới. Rất mong chị thường xuyên truy cập nguoilambao.vn và giới thiệu cho mọi người”.

*** Chủ đề 4: Giá trị cốt lõi (Core value)**

**10. Những giá trị cốt lõi của tờ báo/công ty truyền thông của ông/ bà là gì?
Đơn vị của ông/bà làm thế nào để chăm sóc những giá trị đó ?
(What are the core values of your newspaper/media company? How are you taking care of them ?)**

Trường hợp 1.1:

“*Sự thật là một yếu tố cốt lõi*, là yếu tố quan trọng mở ra các ý tưởng mới cho xã hội, trong nước và thế giới”.

Trường hợp 1.2:

“Giá trị cốt lõi của Đài Tiếng nói Việt Nam chính là *Uy tín, tính chính thống* và *bề dày truyền thống*. Giá trị cốt lõi này đã được lớp lớp các thế hệ của Đài Tiếng nói Việt Nam gây dựng và đang được giữ gìn, phát huy. Có thể nói, từ khi ra đời đến nay, Đài Tiếng nói Việt Nam luôn gắn liền, đồng hành với lịch sử phát triển của đất nước Việt Nam, phản ánh trung thực, chính xác, kịp thời mọi mặt đời sống chính trị, kinh tế, văn hóa, xã hội của đất nước và quốc tế. Ngày nay, sự lên ngôi của mạng xã hội tiếp tục tạo ra thế cạnh tranh khốc liệt với các loại hình báo chí được coi là “chính thống”. Tuy nhiên, Đài Tiếng nói Việt Nam vẫn xác định bảo vệ giá trị cốt lõi của mình đó là đưa tin *chân thực, chính xác, khách quan*. Từ lãnh đạo đến các phóng viên, biên tập viên, chúng tôi luôn luôn có ý thức gìn giữ và phát huy những giá trị đã

được bao thế hệ kiến tạo nên, coi đó là tài sản quý giá và sẽ tiếp tục được truyền từ thế hệ này sang thế hệ khác”.

Trường hợp 1.3:

“Giá trị quan trọng nhất của chúng tôi là *sự tin cậy*. Phương tiện truyền thông đã mất lòng tin từ công chúng tại nhiều thị trường, không chỉ bởi các vụ bê bối mà còn vì việc một số chương trình, ấn phẩm được trình bày một cách chủ quan. Vì vậy, chúng tôi hứa sẽ luôn luôn trung thành với thực tiễn khách quan, không bao giờ cố gắng điều khiển suy nghĩ của công chúng. Chúng tôi sẽ luôn luôn bảo vệ giá trị này. Mô hình của chúng tôi được thiết kế độc lập giữa chức năng biên tập và quản lý kinh doanh. Chúng tôi có những quy định, điều lệ về biên tập và có cả một hội đồng độc lập làm nhiệm vụ đánh giá nội dung theo định kỳ. Tiếp đó, chúng tôi có nhiệm vụ phản ánh *sự đa dạng* của thế giới, điều này được thể hiện rõ nét trong các chương trình. Chúng tôi xuất bản bằng 13 ngôn ngữ và điều hành một phòng tin tức có hơn 30 phóng viên của các quốc gia. Chúng tôi muốn cho công chúng thấy các tin tức khác nhau bằng cách giới thiệu nhiều quan điểm khác nhau”.

Trường hợp 1.4:

“Đó là: *Thương hiệu uy tín, thông tin chính thống*, thể hiện rõ quan điểm, và luôn vì công chúng. Chúng tôi đã và đang có nhiều hoạt động để giữ uy tín của tờ báo, đặc biệt trong việc đưa tin *chính xác, trung thực*, luôn đảm bảo *sự tin tưởng* trong việc phát hành, quảng cáo”.

Trường hợp 1.5:

“Giá trị cốt lõi là *“báo chí chất lượng”*. Chúng tôi đầu tư rất nhiều vào các nhân viên, để tạo ra sản phẩm báo chí tốt; Giá trị cốt lõi khác là *“nội dung do người dùng tạo ra”*. Chúng tôi có một cộng đồng rất sôi động, 30.000 ý kiến của bạn đọc mỗi ngày (đây là nguồn tài nguyên vô giá của tờ báo - tác giả chú thích)”.

Trường hợp 1.6:

“Giá trị cốt lõi của “Europe Direct Information Centres” là *truyền thông nhằm phục vụ các nguyên tắc cơ bản về nhân quyền/quyền con người*. Bạn có thể tìm thấy trên http://www.echr.coe.int/Documents/Convention_ENG.pdf. Chúng tôi chăm sóc họ bằng cách để họ làm tất cả các việc họ quan tâm, không phân biệt sắc tộc, tôn giáo, chủng tộc, nền tảng xã hội, giới tính. Họ tham dự một khóa học viết blog hoặc một cuộc hội thảo truyền thông, cung cấp cho họ các cơ hội thực hành, giao tiếp và chia sẻ các giá trị, ý kiến, ý tưởng, mong muốn kịp thời cho một xã hội bền vững trong tương lai”.

Trường hợp 1.7:

“Những thông tin bạn đọc cần; đáp ứng kịp thời các nhu cầu của bạn đọc về thông tin trong nước và thế giới... Chú trọng đầu tư về *nội dung thông tin*, thu hút các cộng tác viên là những cây bút nổi tiếng, các chuyên gia đầu ngành trong lĩnh vực được phản ánh; thường xuyên phản ánh những vấn đề bức xúc từ thực tiễn đặt ra; phản ánh hơi thở của cuộc sống...”.

Trường hợp 1.8:

“Nhiều thế hệ cán bộ, phóng viên báo Tuổi Trẻ đều nằm lòng câu “Đỏ - Trẻ - Sài Gòn”: Đỏ thể hiện cho tính chiến đấu, tính cách mạng; Trẻ là chất trẻ của một tờ báo Đoàn, tờ báo cho thanh niên; và Sài Gòn vừa là nơi ra đời của tờ báo, vừa là môi trường phát triển năng động, đầu tàu của cả nước. Những giá trị cốt lõi của tờ báo, đó là *nhANH, chính xác, trung thực, bản lĩnh*, điều này thấm đến từng cán bộ, phóng của báo, thể hiện trong chiều dài lịch sử tờ báo, trong các quy định, quy chế của báo và trong từng khâu viết tin bài, xử lý tin bài...”.

Trường hợp 1.9:

“Tạp chí Người làm báo đã có hơn 30 năm xây dựng và phát triển. Trong chặng đường gần một phần ba thế kỷ qua, tập thể cán bộ, phóng viên, biên tập viên các thời kỳ luôn nỗ lực hoàn thành trọng trách được giao, không ngừng đổi mới về hình thức, nâng cao chất lượng nội dung, xứng tầm tạp chí lý luận nghiệp vụ của Hội Nhà báo Việt Nam và là *diễn đàn uy tín, tin cậy* của báo giới. Đó chính là những giá trị cao quý, thiêng liêng khởi nguồn từ niềm đam mê, dám nghĩ, dám làm của những thế hệ đi trước, người làm báo tiên bối đã không tiếc công sức, trí tuệ, chăm chút, nâng niu cho từng dòng chữ để Tạp chí Người làm báo thực sự trở thành tờ lý luận, nghiệp vụ có vị trí xứng đáng trong làng báo Việt Nam”.

**11. Tờ báo/công ty truyền thông của ông/ bà làm gì để bảo vệ những giá trị đó?
(How do you protect these values?)**

Trường hợp 1.1:

“Chỉ có cố gắng, đó là cách tốt nhất mà chúng tôi làm....”

Trường hợp 1.3:

“Giống như nội dung chúng tôi đã trả lời câu hỏi số 10 (như trên) (tác giả chú thích)”.

Trường hợp 1.5:

“Tổ chức nhiều cuộc họp và không ngừng kiểm soát chất lượng. Chúng tôi mời gọi/lắng nghe ý kiến phản biện/chỉ trích từ những người bên ngoài và phản hồi lại với họ qua (cộng đồng) trực tuyến”.

Trường hợp 1.6:

“Bằng cách truyền thông trên các trang web, trên các thông cáo báo chí, hoặc các bản thông báo để thúc đẩy các hoạt động, sự kiện, hội thảo truyền thông và các chiến dịch truyền thông”.

Trường hợp 1.8:

“Chúng tôi có một *bộ quy tắc đạo đức* của những người làm báo Tuổi Trẻ, trong đó có những quy định rất cụ thể. Ngoài ra, Ban biên tập báo cũng ban hành nhiều quy định, quy chế trong từng công việc, từng bộ phận cụ thể để đảm bảo các hoạt động diễn ra đúng quy trình, đảm bảo các giá trị cốt lõi của Tuổi Trẻ”.

Trường hợp 1.9:

“Chúng tôi trước hết phải làm thương hiệu, khẳng định thương hiệu bằng nhiều hình thức khác nhau, ví dụ như tổ chức các sự kiện từ thiện, hội thảo, tọa đàm khoa học và làm các dịch vụ truyền thông khác”.

Chủ đề 5: Hợp tác quốc tế (International Co-operation)

12. Tờ báo/công ty truyền thông của ông/bà có các chiến lược và giải pháp hợp tác quốc tế không? Xin ông/bà cho biết một vài ví dụ đặc biệt?

(Do you have any plan for international business cooperation? Could you give me some specific examples?)

Trường hợp 1.1:

“Tôi làm việc trên toàn cầu, tại Đức, Áo, Cộng hòa Séc, Croatia, Nga, Anh, Mỹ, Trung Quốc, Ấn Độ, Thụy Sĩ và nhiều nước khác. Ở mỗi quốc gia các chiến lược truyền thông đều (cần phải) được đặc biệt tập trung (coi trọng)”.

Trường hợp 1.2:

“Chiến lược hợp tác quốc tế của Đài Tiếng nói Việt Nam là: Tăng cường quan hệ với các cơ quan báo chí truyền thông lớn trên thế giới nhằm phục vụ các mục tiêu

phát triển của Đài Tiếng nói Việt Nam cũng như thông tin các vấn đề trong nước và quốc tế. Hiện nay, Đài Tiếng nói Việt Nam có mối quan hệ hợp tác với rất nhiều hãng phát thanh, truyền hình lớn trên thế giới như Pháp, Đức, Thụy Điển, Ôxtrâyliya, Nga, Ấn Độ, Trung Quốc.....và là thành viên của các tổ chức phát thanh truyền hình quốc tế và khu vực như: Hiệp hội Phát thanh Truyền hình châu Á Thái Bình Dương (ABU), Viện Phát triển Phát thanh truyền hình châu Á Thái Bình Dương (AIBD), Hội đồng quốc tế các đài Phát thanh truyền hình sử dụng tiếng Pháp (CIRTEF). Nội dung hợp tác chủ yếu là trao đổi chuyên môn nghiệp vụ, trao đổi chương trình, hợp tác sản xuất chương trình, tổ chức hội thảo, hội nghị quốc tế đào tạo chuyên môn nghiệp vụ trong lĩnh vực báo chí truyền thông. Bên cạnh đó, Đài Tiếng nói Việt Nam cũng sẵn sàng hợp tác với hãng thông tấn báo chí nước ngoài để cung cấp các dịch vụ truyền thông”.

Trường hợp 1.3:

“Chúng tôi có đối tác kỹ thuật số là báo Ouest France, cho phép chúng tôi chia sẻ nội dung một cách tự do và làm việc trong các dự án chung. Chúng tôi là một phần của Hiệp hội truyền hình châu Âu, có nghĩa là chúng tôi chia sẻ nội dung video của mình với một mạng lưới các kênh truyền hình ở châu Âu. Một dự án khác: chúng tôi hợp tác với Trung tâm báo cáo điều tra về dự án sản xuất các sản phẩm video 360”.

Trường hợp 1.4:

“Hiện nay, chúng tôi chưa có chiến lược rõ ràng về quan hệ hợp tác quốc tế. Vì là cơ quan báo chí thuộc Đài Tiếng nói Việt Nam, vì vậy chiến lược này do Đài Tiếng nói Việt Nam thực hiện” (Trường hợp 1.2 - tác giả chú thích).

Trường hợp 1.5:

“Chúng tôi có một số chương trình hợp tác quốc tế quy mô nhỏ. Chúng tôi có một chuyên san in ở New York Times, thỉnh thoảng chúng tôi hợp tác với báo chí quốc tế cho những mục đích đặc biệt (ví dụ như báo chí điều tra) ”.

Trường hợp 1.6:

“Thông thường chúng tôi làm việc chặt chẽ với “Europe Direct International Centres”. Hàng năm, chúng tôi gặp gỡ tại Brussels để hoạch định xây dựng các chiến lược và giải pháp (năm nay ở Madrid). Thực tế, chúng tôi đã giành giải thưởng quốc tế “International First Time Voter Award” của ICPS, cho trang www.eu2014.at - nơi mà các blogger trẻ viết/báo cáo về các cuộc bầu cử ở châu Âu (vào tháng 5/2014).

Trường hợp 1.7:

“Có, tuy nhiên chỉ mang tính chất trao đổi nghiệp vụ với các cơ quan báo chí cùng lĩnh vực của các nước bạn Trung Quốc và Lào”.

Trường hợp 1.8:

“Tôi không nắm rõ việc này, tuy nhiên báo Tuổi Trẻ hiện có hợp tác chặt chẽ với báo Mainichi (Nhật Bản) từ năm 2011, hai bên thường xuyên có các chương trình phối hợp, hợp tác hoạt động”.

Trường hợp 1.9:

“Hiện nay, chúng tôi đang cố gắng tìm kiếm hợp tác với công ty truyền thông hoặc cơ quan báo chí nước ngoài, nếu được rất mong chị có thể giới thiệu giúp”.

13. Tờ báo/công ty truyền thông của ông/bà có mong muốn hợp tác quốc tế với các đơn vị báo chí, truyền thông quốc tế hay không? (châu Âu, châu Á, châu Mỹ...)

(Does your newspaper/media company prefer international cooperation with press, media businesses in the world? (EU, Asia, America...))

Trường hợp 1.1:

“Tất nhiên là có”

Trường hợp 1.2:

“Trong quá trình phát triển cũng như thực hiện chức năng của một cơ quan báo chí đối với các vấn đề phát triển, các vấn đề toàn cầu, chúng tôi rất mong muốn được hợp tác với các cơ quan báo chí, truyền thông quốc tế trong việc thực hiện các nhiệm vụ của mình. Bên cạnh đó, Đài Tiếng nói Việt Nam cũng nhận thấy sự cần thiết phải giao lưu, trao đổi với các đồng nghiệp quốc tế để học hỏi kinh nghiệm, đổi mới phương thức hoạt động một cách hiệu quả hơn”.

Trường hợp 1.3:

“Chúng tôi mong muốn mở rộng hợp tác với các phương tiện truyền thông khác”.

Trường hợp 1.5:

“Điều này, phụ thuộc vào dự án, nhưng nói chung là “Tại sao lại không...”.

Trường hợp 1.6:

“Theo như tôi biết, trên thực tế là không”.

Trường hợp 1.7:

“Có”

14. Tờ báo/công ty truyền thông của ông/bà quan tâm đến cơ quan báo chí, truyền thông quốc tế nào ?

(What kind of press and media in the world is your newspaper/media company interested in ?)

Trường hợp 1.1:

“Các phương tiện truyền thông trên thế giới với những giải pháp truyền thông toàn diện”.

Trường hợp 1.2:

“Chúng tôi rất ấn tượng trước sự thay đổi và phát triển của các Hãng truyền thông lớn trên thế giới để phù hợp với xu thế phát triển công nghệ, sự ra đời của các phương tiện truyền thông mới cũng như sự thay đổi về nhu cầu, thói quen của độc giả, trong đó có Hãng BBC của Anh quốc, Đài Phát thanh Quốc gia Thụy Điển, Các tập đoàn truyền thông lớn của Trung Quốc. Đài Tiếng nói Việt Nam đang phát triển theo mô hình tổ hợp truyền thông đa phương tiện. Việc học hỏi từ những mô hình thành công như vậy sẽ giúp chúng tôi đổi mới, cải cách thành công”.

Trường hợp 1.3:

“Chúng tôi không có yêu cầu cụ thể, ngoại trừ việc các công ty cùng chia sẻ các giá trị với chúng tôi”.

Trường hợp 1.6:

“Chúng tôi quan tâm đến chất lượng báo chí và sự nghiêm túc của các cơ quan truyền thông. Sẽ là những bài báo/báo cáo hoàn toàn vô nghĩa nếu các chi tiết không đúng với thực tiễn đời sống...(tác giả chú thích)”.

Trường hợp 1.7:

“Các hãng thông tấn, cơ quan báo chí lớn của Nga, Mỹ, Pháp, Anh, Trung Quốc...”.

15. Ông/bà có nghĩ rằng sẽ hợp tác với các cơ quan báo chí, truyền thông Việt Nam/Áo/ EU trong tương lai?

(Do you have any plan to work with press, media in Vietnam/Austria/EU in the future ?)

Trường hợp 1.1:

“Chắc chắn là có, nếu như có một đề nghị hợp lý”.

Trường hợp 1.2:

“Như tôi đã đề cập ở trên, Đài Tiếng nói Việt Nam đã có hợp tác với một số cơ quan báo chí ở châu Âu như Pháp, Thụy Điển, Hà Lan, Đức... và đã nhận được sự hỗ trợ quý báu trong việc đào tạo phóng viên, kỹ thuật viên cũng như các dự án tư vấn về tổ chức, quản lý, kỹ thuật. Trong tương lai, chúng tôi rất hi vọng có thể tăng cường và mở rộng hơn nữa mối quan hệ hợp tác này để phục vụ cho chiến lược phát triển lâu dài của Đài Tiếng nói Việt Nam”.

Trường hợp 1.3:

“Chắc chắn là trong phạm vi EU, nhưng chúng tôi không có kế hoạch cụ thể”.

Trường hợp 1.4:

“Nếu có cơ hội, chúng tôi sẵn sàng thực hiện hợp tác với các cơ quan báo chí Áo, EU, bởi đây là nền báo chí lớn, đi đầu trong mọi lĩnh vực, đặc biệt là những sáng kiến trong đổi mới truyền thông”.

Trường hợp 1.5:

“Chưa”.

Trường hợp 1.6:

“Trên thực tế theo như tôi biết là không. Nhưng tôi sẽ rất vui và tò mò muốn tìm hiểu thêm về vấn đề này. Tôi có thể gợi ý việc này trong cuộc họp chiến lược tiếp theo của chúng tôi. Xin cảm ơn”.

Trường hợp 1.7:

“Có thể, nếu điều kiện cho phép”.

Trường hợp 1.9:

“Nếu được hợp tác thì quá tốt, bởi chúng tôi có thêm đối tác để học hỏi và chia sẻ kinh nghiệm cũng như nâng cao vị thế của mình trong làng báo thế giới”.

PHỤ LỤC 3A

**KẾT QUẢ XỬ LÝ DỮ LIỆU THẢO LUẬN, TỌA ĐÀM NHÓM
(Lãnh đạo/quản lý, nhà khoa học, giảng viên, nhà báo, nghiên cứu sinh
báo chí- truyền thông)**

A. THÔNG TIN CHUNG*** Thành phần:**

- Wiener Zeitung Group: Dr. Wolfgang Renner (Viện trưởng, kiêm Giám đốc Marketing và truyền thông Wiener Zeitung).

- Đại học Tổng hợp Vienna: GS.TS. Thomas A.Bauer

- Đoàn Việt Nam: Các giảng viên, nghiên cứu sinh, nhà báo, lãnh đạo báo chí Việt Nam và Học viện Báo chí & Tuyên truyền (AJC) (số lượng: 23 người) (ảnh).

* **Địa điểm thảo luận/tọa đàm:** Wiener Zeitung Group, Vienna, Cộng hòa Áo và bổ sung online.

* **Thời gian:** ngày 3/7/2015 và tháng 1,2/2017 (bổ sung)



Đoàn AJC tham dự khóa học mùa hè tại Áo, EU, năm 2015

B. NỘI DUNG THẢO LUẬN, TỌA ĐÀM

Chủ đề 1: Hoạt động kinh doanh của Wiener Zeitung Group

Chủ đề 2: Trường hợp của Wiener Zeitung Group có thể tham khảo gì cho hoạt động kinh doanh báo chí, truyền thông của Việt Nam

Chủ đề 3: Chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường của Wiener Zeitung

Chủ đề 4: Wiener Zeitung cân bằng giữa việc hoạt động vì lợi nhuận và hoạt động vì giá trị công “bản sắc châu Âu”

Chủ đề 5: Giá trị công “bản sắc châu Âu” Wiener Zeitung có gợi ý gì cho hoạt động “giá trị công” của báo chí, truyền thông Việt Nam.

I. PHẦN THUYẾT TRÌNH WIENER ZEITUNG

- Người thuyết trình: TS. Wolfgang Renner (Viện trưởng, kiêm Giám đốc Marketing và truyền thông Wiener Zeitung)

- Người dịch: ThS. Nguyễn Thị Minh H (Học viện Báo chí và Tuyên truyền)

1. Giới thiệu hoạt động kinh doanh của báo chí, truyền thông và Wiener Zeitung (WZ)

- Hiện nay, báo chí (báo in) đang rơi vào một giai đoạn khó khăn và nguy hiểm: Xin xem một đoạn video quảng cáo số 1 rất nổi tiếng hiện nay (không liên quan đến WZ). Đây là quảng cáo rất nổi tiếng của hãng Volvo. Trước đây mọi người thường xem báo in, nhưng hiện nay và tương lai công chúng sẽ chủ yếu xem báo video nhiều hơn trên truyền hình và internet. Vì vậy, chúng ta phải có ý niệm/khái niệm trong tương lai, đó là chúng ta phải cung cấp cái gì trên tờ báo của mình.

- Giới thiệu một số ví dụ WZ đã làm: Giới thiệu bản in đầu tiên của WZ (1703). Người sáng lập nên tờ báo này với mục đích tất cả mọi người đều có được thông tin. Tờ báo này được xuất bản bằng năm ngôn ngữ khác nhau. Với một tờ báo (in) như vậy ở châu Âu hiện nay là không thể.

- Cách làm của WZ là: một mặt là thiết kế tờ báo in (hấp dẫn); mặt khác cố gắng tìm kiếm công chúng trẻ và sản xuất các video. WZ có một đội ngũ sáng tạo giải pháp (chú thích tác giả). Một kỹ thuật viên sáng tạo 22 tuổi. Anh ta đã sáng tạo ra các đoạn video hấp dẫn. Giới thiệu WZ bằng một số sáng tạo video hoạt hình: “Khi đọc WZ có nghĩa là bạn đã nạp thêm năng lượng cho bộ não của bạn”, “WZ liên kết thế giới như thế nào? ”, “Có hàng triệu tin tức hàng ngày nhưng tờ báo phải tập trung vào tin tức nào là tin tức chính”...

- Lịch sử WZ: được thành lập vào năm 1703. Đến năm 1780 có tên mới là WZ (là tên bây giờ). Năm 1980 WZ trở thành công ty. Hiện nay, WZ thuộc sở hữu của Văn phòng Chính phủ Liên bang. Thủ tướng là TBT. Ngày nay WZ là cơ quan báo chí thuộc sở hữu nhà nước. WZ thuộc phân khúc báo chí chất lượng. Bao gồm: Mục công báo (WZ là tờ duy nhất được quyền đăng tải công báo ở Áo (các báo cáo tài chính của các công ty/doanh nghiệp); Giải pháp trực tuyến; Dịch vụ chính phủ điện tử; Các giải pháp giá trị công. Ông Wolfgang cho xem các ấn phẩm của WZ, cơ cấu chức năng của WZ. WZ nằm trong khu phố truyền thông. Đây là một trong những khu vực truyền thông, khoa học của thành phố. Khu phố này tập trung các mảng: truyền thông, khoa học, sáng tạo và mảng nghiên cứu. Có 7000 người làm việc ở khu vực này, trong đó WZ có 200 người. Khu vực này trước đây là khu giết mổ gia súc. Ngày nay nó trở thành trường đại học truyền thông.

Hình thức kinh doanh của WZ, gồm: B2B (doanh nghiệp đến doanh nghiệp), B2C (từ doanh nghiệp đến khách hàng), B2G (Doanh nghiệp đến chính phủ) => WZ là hình thức kinh doanh tổng hợp của cả ba hình thức này. Và điều quan trọng nhất đó là hình thức H2H (từ con người đến con người) - đây là hình thức kinh doanh quan trọng nhất của nhân loại. B2B, B2C, B2G đều là những hình thức kinh doanh rất tốt, nhưng hình thức kinh doanh trong tương lai chính là hình thức tương tác giữa con người với con người (H2H) mà không hề có biên giới nào cả. Tôi hy vọng hình thức hoạt động này sẽ hiệu quả.

- Giới thiệu cấu trúc WZ: Một bên là biên tập nội dung (sản xuất ra nội dung các ấn phẩm trên báo in, sách, tạp chí, kỹ thuật số, báo điện tử). Chiến lược của WZ là chuyển những giá trị thông tin thành sản phẩm kỹ thuật số để thu lợi nhuận từ hình thức này (cho xem video); Một bên sản xuất xuất bản (marketing, bán hàng, kinh doanh, công nghệ thông tin, hoạt động kinh doanh bán sản phẩm báo chí). WZ có những tờ tạp chí đặc biệt.

- TS.Wolfgang Renner: *Theo các bạn để sản xuất ra tờ báo in thì công đoạn nào là tốn kém nhất ?*

- **Nhân vật 01 (trao đổi) :** Phân phối (phát hành) là tốn kém nhất

WZ cũng có những đối tác, công ty cùng làm việc về in ấn, phát hành, kỹ thuật số... WZ luôn phải nghĩ ra các chiến lược làm thế nào để công ty hoạt động một cách hiệu quả trong tương lai. Đây là vấn đề khó khăn nhất.

- Độc giả của WZ: 64% là nam (trong khi cán bộ nhân viên WZ tỷ lệ nam nữ là cân bằng); 50% độ tuổi dưới 50 tuổi; 70% độc giả là giới trí thức. Họ là những người có địa vị cao trong xã hội. Đây là nhóm công chúng mục tiêu của WZ. WZ tập trung đưa ra các tin tức có chất lượng tốt nhất phục vụ nhóm công chúng này. Nhóm công chúng này có thu nhập cao và cần những tin tức có giá trị. WZ có báo điện tử, Facebook, twitter, dịch vụ Help.gov (cung cấp các thông tin hành chính, pháp lý của Áo, phục vụ mọi đối tượng công chúng của Áo. Đội làm việc này gồm 15 luật sư, họ làm việc suốt cả ngày đêm để viết ra những bài báo có chất lượng tốt nhất cho trang này).

- Phần rất quan trọng của WZ là giá trị công: chúng tôi hiểu rằng tương lai của báo chí, truyền thông có quan hệ mật thiết trực tiếp đối với những tin tức có chất lượng (giá trị công). Hầu hết công chúng trẻ hiện nay không còn đọc tin tức nhiều trên báo chí, mà hầu hết đọc tin tức và giao tiếp trên các kênh xã hội, điện thoại thông minh.

- TS.Wolfgang Renner: *Câu hỏi lớn ở đây là “liệu bạn có thể tin vào các tin tức có trên điện thoại thông minh hay không? Bạn có tin vào nội dung thông tin trên Facebook không?*

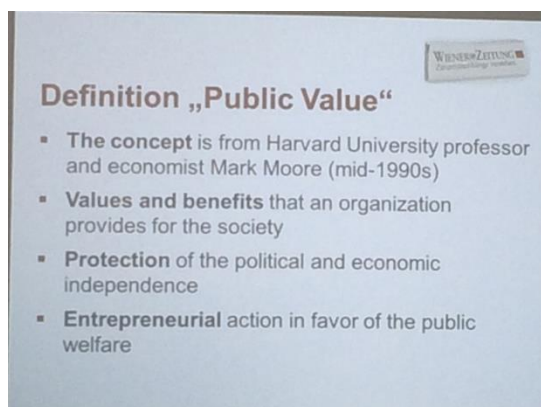
- Mọi người (trao đổi): *Có tin nhưng không tin toàn bộ.*

- TS.Wolfgang Renner: Tôi thấy rằng cũng có nhiều người tin vào các thông tin trên Facebook hoàn toàn là sự thật. Chúng tôi không muốn phải nói với mọi người rằng đừng tin, đừng đọc các thông tin trên Facebook, chúng tôi chỉ muốn cho mọi người biết rằng báo chí thường là nơi cung cấp các thông tin tin cậy - chúng tôi đưa ra các nội dung tin tức có chất lượng để mọi người lựa chọn xem cái nào/nơi nào là đáng tin tưởng.

Wolfgang giới thiệu sơ đồ lịch sử của báo chí - cách thức truyền tin: truyền miệng, báo in, đài phát thanh (1900), đài truyền hình (1940), internet, báo điện tử, website (1995)... Tại sao người ta lại phát minh ra web? Đó là nhờ các nhà khoa học muốn làm việc, trao đổi, chia sẻ nội dung các bài viết với nhau và xuất bản. Rất nhiều người nghĩ rằng internet được phát minh từ quân đội Mỹ nhưng thực ra nó được phát minh ra từ nhu cầu thực tiễn của các nhà khoa học. Sau đó xuất hiện các blogs cá nhân, các trang mạng xã hội... với một tốc độ ngày càng nhanh hơn => Từ góc độ của người làm truyền thông, chúng ta phải nhìn vào bức tranh này để xem điều cần thiết ở đây là gì ? Khi nắm được điều này chúng ta sẽ biết cách phải cung cấp thông tin trên tờ báo của mình như thế nào? Quyết định theo đuổi nó như thế nào? Quyết định mang đến những giá trị công nào cho xã hội, cho công chúng của chúng ta?

2. Hoạt động “giá trị công” của báo chí, truyền thông và Wiener Zeitung

Khái niệm **giá trị công** (Public value) xuất phát từ giáo sư Mark Moore (1990), Đại học Harvard. Tôi đã có hân hạnh được gặp giáo sư này ở Mỹ. Khi giáo sư Moore đề xuất khái niệm này, mọi người cho rằng nó rất khó và sẽ không bao giờ thành hiện thực. **Khái niệm Public value** là giá trị và lợi ích mà một tổ chức cung cấp cho xã hội (Values and benefits that an organization provided for the society). Nó bảo vệ một tổ chức độc lập khỏi chính trị và kinh tế. Với WZ, chúng tôi hoàn toàn độc lập. Khi chúng ta “độc lập” thì công chúng có thể tin tưởng chúng ta. WZ cũng làm việc vì phúc lợi xã hội.



Khi chuyển đổi giá trị công vào giá trị truyền thông. Đó là những giá trị phải được chuyển đổi linh động, năng động.

Giá trị công của WZ là: *niềm tin, sự sáng tạo, tính minh bạch, nhận diện bản sắc EU.*

- TS.Wolfgang Renner: *Theo bạn giá trị công của đơn vị bạn là gì (nếu đơn vị của bạn lập kế hoạch làm việc này)?*

- **Mọi người (trao đổi):** Đó là nhìn vào lực lượng nhân sự, chất lượng sản phẩm, công chúng.

- TS.Wolfgang Renner: *Vậy bước tiếp theo là gì? Mục tiêu chúng ta phải tìm một đội ngũ làm việc. Đó là nhóm làm việc giá trị nào được viết ra. Và làm thế nào để thực hiện hóa giá trị đó vào cuộc sống? Làm thế nào để chuyển đổi giá trị đó vào tờ báo của mình?*

WZ có một đội ngũ sáng tạo gồm 5 người (khi sáng tạo ra giá trị công của WZ): Chúng tôi bắt đầu bằng khái niệm “giá trị” => Nhóm này đưa ra những ý tưởng khác nhau sau đó mọi người lựa chọn. Ví dụ, “**giá trị tính sáng tạo**” là điều quan trọng nhất trong hoạt động báo chí, truyền thông. Nó giúp chúng ta khi chúng ta viết nội dung hay cho ra những sản phẩm mới. Nó hỗ trợ mọi người làm việc trong ngành công nghiệp sáng tạo. (Xem video về tính sáng tạo của WZ. Video này được làm ra với hai lý do: (1) *Đáp ứng giá trị tính sáng tạo* (mà chúng tôi đã đặt ra); (2) *Đoạn video này nhằm quảng cáo WZ, vì có thể được lan tỏa trên mạng* (đặc biệt đối với công chúng trẻ).

- Ý tưởng “*Giải thưởng sáng tạo thành phố Wien*” là ý tưởng của Thị trưởng thành phố Wien: Mục tiêu của giải thưởng này là mang đến cho những người trẻ, những người sáng tạo một diễn đàn nhằm tạo ra những giá trị cho hoạt động của thành phố Vienna. Vì thành phố Vienna có 2 mục tiêu trong tương lai: (1) là Thành phố công nghệ sinh học (Bio - Technology city); (2) Thành phố của công nghệ sáng tạo (creative city); (3) Thành phố thông minh (smart city) (GS Thomas bổ sung). Tôi nhớ Hà Nội, TP. Hồ Chí Minh có rất nhiều gallery. Đó cũng là một sự sáng tạo của hai thành phố này. (Xem một số video nói về WZ, slogan “*Hiểu về các mối quan hệ*”) (mỗi clip chỉ 10 giây. Đăng quảng cáo trên ORF cho những clip này rất đắt. Thông qua các buổi nói chuyện mọi người sẽ biết đến WZ vì mục tiêu của các video này là sự lan tỏa trên cộng đồng mạng).

- “**Giá trị niềm tin** “ (trust): là một cảm giác rất quan trọng của WZ. Bạn chỉ có thể yêu quý một người khi bạn tin tưởng vào người đó. Giống như khi chúng ta kinh doanh, chúng ta phải luôn tin tưởng vào đối tác của chúng ta. Nếu không có niềm tin thì sẽ không làm việc được với nhau. Nếu chúng ta xuất bản một tờ báo thì độc giả của bạn phải tin vào những gì họ đọc trên tờ báo đó.

- Chúng tôi cũng muốn độc giả tin vào “*giá trị độc lập*” của WZ.

=> Khi chúng tôi (WZ) đưa ra các giá trị công trên thì chúng tôi phải giữ vững và cố định các giá trị đó. Chúng tôi dán một tờ giấy lớn lên tường về “giá trị niềm tin” và tất cả mọi người trong tòa soạn đều kí vào đó. Tức là họ đảm bảo rằng họ sẽ phải làm việc cho tờ báo vì giá trị đó. Chúng tôi không bắt buộc mọi người phải kí nhưng chúng tôi hỏi họ có muốn tờ báo có được giá trị đó thì bạn phải kí vào đó. Điều này rất tốt cho hoạt động trong tòa soạn. Tạo ra một môi trường làm việc tin tưởng lẫn nhau giữa các đồng nghiệp. Điều này sẽ tạo ra cảm nhận một cách tự động về “giá trị niềm tin” cho công chúng của tờ báo chúng tôi.

Ví dụ khác, khi tôi làm việc với giáo sư Thomas hay AJC, tôi sẽ tin tưởng bạn mọi thứ. Và công việc của chúng ta diễn ra rất tốt.

Xem video sáng tạo của WZ.

- **Giá trị “bản sắc châu Âu”**: Áo là nước nhỏ, nằm ở trung tâm châu Âu và là trái tim của châu Âu. Dân số chỉ có hơn 8 triệu người (rất nhỏ so với Việt Nam). Chúng tôi nằm ở trung tâm châu Âu nên chúng tôi làm việc với toàn bộ châu Âu. Vì vậy, chúng tôi quyết định xây dựng “giá trị bản sắc châu Âu”. Chúng tôi nhận thấy vấn đề này rất khó khăn khi làm việc với một cộng đồng lớn như châu Âu. Nhưng chúng tôi ủng hộ *bản sắc châu Âu*. Và chúng tôi xuất bản một tờ tạp chí về vấn đề này, đồng thời xuất bản nội dung đó trên điện thoại thông minh và các ứng dụng đặc biệt, với chỉ một nội dung từ châu Âu, hoặc dành cho các đối tượng châu Âu. Không có một đơn vị báo chí, truyền thông nào ở Áo có nội dung như chúng tôi - tức là tập trung vào “Giá trị bản sắc châu Âu”. Chúng tôi chỉ tập trung vào cộng đồng người dân ở châu Âu. Mọi người có thể tìm thấy rất nhiều biểu đồ, đồ họa về châu Âu trên các ứng dụng này của WZ. Bởi vì, liên minh châu Âu (EU) mãi mãi là một dự án hòa bình lớn nhất trên thế giới. Mọi người thường nghĩ EU là dự án kinh tế, nhưng một vài chính trị gia xuất sắc nói rằng: “Nếu chúng ta làm việc cùng nhau thì tất cả mọi người sẽ có cuộc sống tốt đẹp và sẽ không có chiến tranh. Như vậy sẽ đẩy lùi/dấu đi nguy cơ chiến tranh. Vì vậy nếu chúng ta thành lập Liên minh châu Âu thì chúng ta có thể tránh được chiến tranh”. Điều này rất tốt đẹp. (Phút 58).

- Xem video WZ (giá trị sáng tạo).

- **“Giá trị sáng tạo”**: WZ xuất bản một tờ tạp chí “Tương lai” chuyên đăng tải những bài báo về khoa học, công nghệ sinh học trên thế giới. Bởi vì khoa học và công nghệ sinh học là động cơ cho bộ não của chúng ta để tạo ra nền kinh tế. Tạp chí này để phục vụ cho những người làm việc trong lĩnh vực khoa học, công nghệ sinh học. Đó là những nghiên cứu nhằm ứng dụng cho những công ty sản xuất các sản phẩm công nghệ. Bởi vì những đất nước nhỏ như Áo phải làm ra những sản phẩm thông minh. Vậy muốn có sản phẩm thông minh thì phải có sáng tạo/đổi mới.

- Tạp chí Mạng lưới khoa học cho những người trẻ tuổi: Vì những người trẻ tuổi không hiểu gì về khoa học, công nghệ sáng tạo. Nên chúng tôi làm tờ tạp chí này giúp họ trưởng thành hơn. Chủ tịch của diễn đàn này là phu nhân của Tổng thống Áo.

- **“Giá trị đa dạng”**: **Tạp chí về sự đa dạng**: Đây là tờ tạp chí dành cho trường Đại học nghệ thuật ứng dụng ở Áo. Đây là một trường đại học nghệ thuật ứng dụng rất nổi tiếng. WZ đã xuất bản tạp chí này 1 năm/1 lần, cho thấy công việc của sinh viên và hoạt động của trường như thế nào. Nó giống như một bản báo cáo hàng năm; **Tạp chí dành cho trường đại học**: 1 quý/1 số (4 số/4 quý). Đây là ấn phẩm duy nhất dành cho các trường Đại học ở Áo.

- TS.Wolfgang Renner: *Mọi người nghĩ những sản phẩm tạp chí như thế này sẽ được sản xuất như thế nào?*

- **Mọi người** (trao đổi): Tôi nghĩ rằng họ liên hệ, kết nối làm việc với các trường đại học và các phòng thí nghiệm khác để làm ra các sản phẩm đó.

- TS.Wolfgang Renner: Xin lỗi là không phải. GS Thomas thì biết rất rõ điều này. Ở các trường đại học của Áo, họ luôn luôn phải chịu áp lực về mặt tài chính. Nhiều trường đại học gặp khó khăn và họ phải xin kinh phí từ ngành công nghiệp. Nhưng rất khó khăn để ngành công nghiệp có thể hỗ trợ họ. Vậy nên hiệu trưởng của trường đại học đã đến gặp WZ (bạn của ông Wolfgang) và hỏi rằng: *Các ông có ý tưởng nào không, chúng tôi phải làm gì?* Chúng tôi nói là được. Vậy lúc đó bạn phải có một bức tranh tổng thể trong đầu, rằng điều gì sẽ xảy nếu bạn in ấn phẩm này? Và quyết định in ấn phẩm đó. Vậy là chúng tôi đã làm tờ tạp chí đó 8 năm rồi. Sau đó, ông hiệu trưởng sẽ mang tờ tạp chí này đến với các nhà đầu tư và nói với họ rằng: *Đây là những cái mà chúng tôi đang làm và chúng tôi cần tiền từ nhà đầu tư.* Nhưng bạn có tưởng tượng được không, rằng một trường đại học phải quyết định xuất bản một tờ tạp chí của mình với rủi ro là họ sẽ không nhận được một khoản tiền nào. Vậy nên nó không hề dễ dàng;

- Tôi nói tiếp về **“giá trị đa dạng”**- những bộ phim mà trong đó có các phần trao đổi, thảo luận với mục đích là kêu gọi mọi người đến bảo tàng tham dự như những công chúng. Những người thuyết trình này phải là những chuyên gia về tất cả các chủ đề. Nhưng bình thường thì công chúng không thể gặp được họ. Nên WZ đã đưa những chuyên gia này đến cho khán giả. Và những người này đã quảng bá cho hình ảnh của WZ. Đó là những vấn đề thảo luận quan trọng.

- **“Giá trị trung thành” với thực tế:** Đó là những dữ liệu thực tế về lịch sử. Vì hiện nay, thời gian trôi rất nhanh và chúng ta không thường xuyên nghĩ về lịch sử. WZ đã làm một tờ tạp chí 2 tuần/1 số, để giới thiệu với công chúng về những điều gì đã xảy ra với chúng ta trong thế kỷ vừa qua. Hoặc chúng tôi xuất bản về các vấn đề của chiến tranh thế giới thứ nhất. Giống như một tài liệu lịch sử, chứa đựng các dữ liệu thực tế.

- Xem video (đoạn này rất khó): được làm bởi 4 bạn sinh viên trẻ. Họ tạo ra một trò chơi làm giả mạo các tit bài báo. Mục đích video muốn nói với công chúng rằng đừng tin vào những tit bài trên báo. Bởi vì, họ cảm thấy quá mệt mỏi với vấn đề đó. Cuối cùng họ muốn nói rằng: *Chúng tôi muốn các thông tin có giá trị sử dụng chứ không phải các tin tức lá cải.* Cặp này đã đoạt giải nhất của ngành công nghiệp sáng tạo năm ngoái (năm 2014). WZ đã hỗ trợ họ.

3. Thách thức đối với báo chí, truyền thông và WZ

- **Thách thức của tương lai:** Người dân châu Âu luôn nghĩ về các thách thức hiện nay là gì? Có 4 thách thức mà họ đã đưa ra, đó là: Xã hội trực tuyến (Social online). Lúc nào chúng ta cũng phải lên mạng; Cơ sở dữ liệu lớn (big data); Sự di/dịch chuyển; Sự chia sẻ (sharing), rất quan trọng đối với những người làm hoạt động truyền thông.

(1) Thách thức xã hội trực tuyến:

- **Thách thức với truyền thông:** Các chuyên gia trên thế giới nói rằng sẽ có hai dạng truyền thông trong tương lai: **dạng thứ nhất là dạng truyền thông giải trí nhanh chóng** (phát tán thông tin nhanh chóng, rộng rãi) (báo chí tin tức - tác giả chú thích). Bạn có thể xem thông tin nhanh trên điện thoại thông minh; **dạng thứ hai là dạng truyền thông tập trung** (thông tin chuyên sâu) (báo chí dữ liệu - tác giả chú thích). Đó là cách mà WZ đang làm. Chúng tôi muốn cung cấp thông tin sâu, chất lượng cao. Vì chúng tôi không có cơ hội để tham gia cuộc chạy đua. **Vậy nên chúng tôi quyết định theo chiến lược là “tập trung vào nội dung”.** Đó nguồn lực cho tương lai. Đây có thể là một trận chiến. Bởi vì sẽ có rất nhiều tin tức mà ở đó có những định rất nhỏ có

thể thu hút được sự chú ý của công chúng. Vậy nên chúng tôi quyết định tập trung vào **nội dung**. Các câu chuyện cần phải được kể ra ở rất nhiều cách khác nhau, trên nhiều nền tảng/sản phẩm khác nhau. Nhưng điều này không hề dễ dàng. Bạn phải có đội ngũ nhân lực có chuyên môn để viết ra những nội dung phù hợp. Ví dụ, chúng tôi thuê những người trẻ làm việc cho chúng tôi về nội dung đăng tải trên Facebook. Họ là những người trẻ có ngôn ngữ trẻ để viết những câu truyện khác nhau cho giới trẻ trên Facebook.

- **Thách thức về đa màn hình:** hiện nay ranh giới giữa các màn hình rất mờ nhạt.

- TS.Wolfgang Renner: *Câu hỏi đặt ra ở đây là “Ai là người xem TV?”, “Ai là người sử dụng smart phone?” khi ở nhà?*

- **Mọi người** (trao đổi): Thường đồng thời sử dụng cả hai loại phương tiện.

- TS.Wolfgang Renner: Đúng là mọi người thông thường hầu hết đều sử dụng cả hai loại phương tiện cùng một lúc. Ở Áo, họ hay nói rằng có ba loại màn hình: máy tính, Tivi, smart phone. Vì vậy, nếu “**đa màn hình**” được coi là chiến lược của công ty chúng ta thì nó là một chủ đề rất lớn.

(2) Thách thức về Cơ dữ liệu lớn (big data):

Dữ liệu là một kho tài sản thông tin lớn. Đó là nguồn nội dung cho tương lai. Giáo sư Mayer- Schönberger (Harvard Kennedy School, người Áo), ông là một giáo sư rất giỏi về “kho dữ liệu lớn”. Lý thuyết của ông ấy là “Dự đoán tương lai từ hiện tại và quá khứ” và lý thuyết “Tính khả thi”. Điều đây có nghĩa là các máy tính sẽ tiến hành nghiên cứu, dự đoán về hành vi và sự riêng tư của người dùng. Vì vậy tính riêng tư sẽ không còn nữa.

- TS.Wolfgang Renner: *Hiện nay tất cả mọi người đều sử dụng công cụ google để tìm kiếm phải không?*

- **Mọi người** (trao đổi) : Đúng như vậy

- TS.Wolfgang Renner: WHO (Tổ chức y tế thế giới) là một tổ chức các chuyên gia, các nhà khoa học trên thế giới làm nhiệm vụ nghiên cứu và dự báo về các căn bệnh có thể xảy ra trong tương lai. Nhưng từ khi có google, thì chính nó làm công việc dự báo tương lai. Ví dụ, khi có dịch cúm xảy ra thì mọi người đều tìm kiếm thông tin trên google, như “Tôi bị đau đầu thì phải làm gì...”. Như vậy, google biết chính xác ở khu vực nào trên thế giới, vào giây phút nào người dùng đã tìm kiếm thông tin này... đó gọi là kho dữ liệu lớn. (Tức là WHO có thể căn cứ vào dữ liệu trên google để biết được khu vực nào trên thế giới đã xảy ra dịch cúm nặng nhất - chủ tịch Hiền, phiên dịch).

- TS.Wolfgang Renner: *Ai đó trong chúng ta sẽ một lần trong đời tìm kiếm thông tin về dịch cúm trên google và nó đã biết bạn có khỏe hay không? Sức khỏe của bạn như thế nào?*

- **Mọi người** (trao đổi): Facebook cũng vậy, cử chỉ hành động của mình như thế nào nó đều biết, như vậy tính riêng tư ko còn.

- TS.Wolfgang Renner: Đúng vậy. Từ vụ Snowden (Mỹ) tiết lộ kho dữ liệu thông tin, nó giống như quả bom làm bùng nổ vấn đề: Tất cả các dữ liệu của chúng ta đều được ở đâu đó thu thập. Họ biết chính xác những gì chúng ta đang làm. Các bạn có tin vào điều đó không? Tôi tin vào điều đấy nhưng nó chẳng giúp ích gì cho tôi cả. Đây là kho dữ liệu lớn - kho giữ liệu nguy hiểm. Nhưng chúng ta không có cơ hội nào để thoát khỏi điều này. Bởi vì những gì nó làm là nhờ vào các thuật toán của máy tính để lấy tất cả thông tin nhờ vào kho dữ liệu lớn này. Chúng ta sẽ phải làm gì? Nếu tờ báo/đơn vị của bạn thông minh thì bạn sẽ sử dụng kho dữ liệu lớn này để nghiên cứu công chúng, để biết được họ đã đọc gì trong quá khứ và thích đọc gì trong tương lai. Ví dụ, hàng ngày tôi đọc gì vào buổi sáng trên điện thoại Apple, thì họ biết là tôi thường

đọc cái gì và gửi cho tôi một số quảng cáo, một số lời đề xuất phù hợp với nhu cầu của tôi. Họ biết thừa là tôi đang làm gì. Họ biết là tuần tới tôi sẽ đi nghỉ ở đâu. Họ biết chính xác là tôi đi đâu. Thậm chí định vị tôi ở phòng nào trong khách sạn. Họ biết tôi đi với ai. Khi nào tôi quay lại... Các bạn biết là kho dữ liệu lớn có nhiều mặt rất tốt những mặt khác nó rất nguy hiểm.

(3) Thách thức về Sự di/dịch chuyên:

Đây là chủ đề lớn ở châu Âu, ở Việt Nam mọi người rõ hơn tôi. Khi muốn di chuyển thì mọi người cố gắng đi bằng các phương tiện như ô tô, xe máy, xe bus... Các phương tiện này lưu thông trên đường khiến cả thành phố như bị bùng nổ bởi tắc nghẽn giao thông và khói bụi ô nhiễm. Điều đó đòi hỏi những người làm chính trị phải làm gì đó để thay đổi hoặc chí ít là giảm thiểu tình trạng này. Bởi vì việc ô nhiễm không khí sẽ gây ra sự biến đổi khí hậu. Biến đổi khí hậu nghĩa là kết thúc. Vì vậy, chủ đề về tính xê dịch là chủ đề mang tính thách thức. Chúng tôi (WZ) đã làm những trang blogs cá nhân về các phương tiện giao thông, đặc biệt là về xe đạp. Như các bạn đã biết, ở châu Âu và nhất là ở Áo, mọi người đang chuyển từ việc đi bằng ô tô hoặc xe máy chuyên sang đi xe đạp. Vì ở đây rất khó có thể tìm được chỗ đỗ xe. Chúng tôi đón nhận được xu hướng này nên đã làm một blogs cá nhân có tên là “Cú đá tự do” (free kick). Chúng tôi đã có được rất nhiều công chúng mới. Họ cũng giống chúng tôi, họ muốn tìm kiếm những thông tin về xe đạp. Chúng tôi đã làm trang này và trình bày những điều rất mới mẻ ở đây. Chúng tôi đã làm một Studio *truyền hình xe đạp*, có tên “W24” (Công ty truyền hình Wien). Nếu có bất kì điều gì đang diễn ra ở thành phố, thì các nhà báo của chúng tôi và người điều phối (chuyên gia) sẽ đi đến đó làm những đoạn clip. Sau đó đăng chúng lên trang chủ của blogs. Và ngay lập mọi người vào xem các sự kiện truyền hình xe đạp đó. Chúng tôi gọi nó là *phát thanh truyền hình xã hội thành phố* (social city broascarting). Đây là giải pháp/sáng tạo cho chủ đề chuyển động. Việc này cũng rất khó khăn. Bởi vì bạn phải thuyết phục mọi người tin vào một việc làm mới mẻ. Nhưng bây giờ mọi người đều thích nó. Giới thiệu một buổi tối làm tin của *truyền hình xe đạp*. Cả ekip đã đạp xe đi khắp thành phố vào buổi tối để làm tin. Chi phí để làm một studio truyền hình xe đạp này là rất tốn kém. Nó không đơn giản là một chiếc xe đạp, một chiếc máy quay, mà nó là cả một hệ thống máy quay và hệ thống chống rung. Chúng tôi đã phải thiết kế ra loại xe đạp công nghệ cao. Nó phải nhẹ để cho nhà báo đạp (vì anh ta cũng không quen với việc đạp xe).

(4) Thách thức về Sự chia sẻ (sharing):

Chủ đề chia sẻ là một chủ đề thuộc phạm trù kinh tế. Đây là điểm rất quan trọng đối với báo chí, truyền thông. Nó là sự chia sẻ của các phương tiện truyền thông (media sharing) (giữa truyền thông truyền thống và truyền thông xã hội). Chúng tôi đã đầu tư rất nhiều công sức để đưa ra các ý tưởng nhằm giải quyết chủ đề này. Đây là hình thức tương tác truyền thông xã hội trên internet. Đây là việc cung cấp nội dung giữa các mối quan hệ cá nhân - các thành phần công chúng đều có thể chia sẻ các nội dung thông tin cho nhau. Đây là việc làm có thể là hợp pháp hoặc bất hợp pháp. Bởi vì, nó là vấn đề bản quyền nội dung. Việc phát sinh ở đây là khi chúng tôi phải trả lương hàng tháng cho những nhà báo tốt nhất để viết ra các nội dung tin bài tốt nhất, nhưng sau đó công chúng lại sử dụng và chia sẻ nó miễn phí. Chúng tôi không nhận được khoản tiền nào từ việc chia sẻ đó. Việc này là phi pháp. Giống như vấn đề bản quyền âm nhạc, khi bạn tải một bản nhạc trên mạng về nhưng nhạc sĩ soạn ra các bản nhạc ấy lại không nhận được bất kỳ khoản tiền nào từ việc đó. Đây là việc làm phi pháp. Đây là một thách thức rất lớn đối với tờ báo của chúng tôi. Khi công chúng đọc thấy nội dung các bài báo rất hay và chia sẻ nó miễn phí, chúng tôi không nhận được

đồng nào, trong khi đó chúng tôi phải trả tiền cho các nhà báo. Trong dài hạn thì chúng tôi không thể làm được việc này. Chúng tôi phải đối mặt với khó khăn này, phải tìm ra phương thức để hạn chế tình huống này. Chia sẻ là tốt nhưng chia sẻ miễn phí như vậy thì cũng không tốt. Đây cũng là thách thức rất lớn cho hoạt động báo chí, truyền thông trên thế giới hiện nay (xem ảnh thực tiễn về hoạt động chia sẻ).



Sự căng thẳng leo thang ngày càng cao giữa lợi ích cá nhân và lợi ích công.

Nếu bạn viết blogs cá nhân, là do nguyện vọng của bạn. Nhưng nếu chúng tôi là một tổ chức công viết blogs thì phải trả rất nhiều chi phí cho cơ sở vật chất, những khoản nợ... Các bạn nhìn vào bức tranh này thì thấy rằng mạng xã hội rất phức tạp. Việc quản lý và nhận diện nó là rất khó khăn. Chúng tôi có một nhóm đặc biệt để làm nhiệm vụ giải quyết vấn đề này.

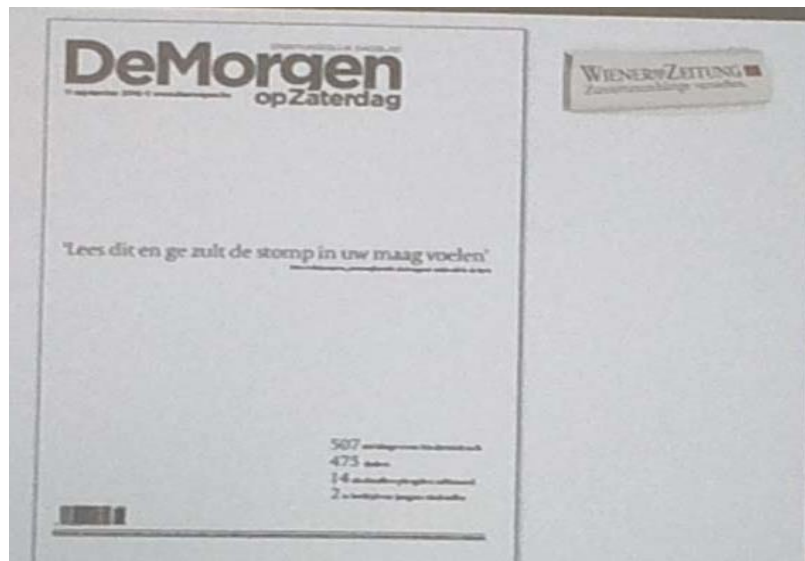
4. Một số ví dụ về “ giá trị công “ của báo chí, truyền thông quốc tế

Tôi muốn chia sẻ một số ví dụ của một số tờ báo quốc tế của EU, xem họ làm thế nào có được giá trị công.

- **Ví dụ 1: Tờ tạp chí của Đức:** Ở Đức có thành phố Hamburg (thành phố lớn thứ hai của Đức). Ở đó có nhiều người bị giết nên họ đã đưa lên trang nhất hình ảnh những giọt máu như thế này (xem ảnh). Bởi vì bức ảnh đã nói lên tất cả. Nó làm cho mọi người quan tâm, chú ý khi bàn về vấn đề nhạy cảm này.



- **Ví dụ 2: Tờ báo ở Nederland (Hà Lan):** Ở đây có tỷ lệ trẻ em chết yểu rất cao. Và tờ báo này không thể đưa ảnh các trẻ em bị chết khi mới hai tháng tuổi lên trang nhất. Vì vậy, tờ báo đã đưa số liệu và đề trắng như thế này trên trang nhất (xem ảnh):



Ở EU mọi người coi bóng đá là tất cả. Một tờ báo Đức đã miêu tả cho độc giả thấy khi một ngôi sao bóng đá thực hiện cú đá penanti (phạt đền) sẽ như thế nào? Chúng ta xem là quả bóng này sẽ rơi vào góc nào? Mắt của cầu thủ đó phản ánh tình huống này như thế nào? Não của cầu thủ hoạt động ra sao khi anh ta gieo lên vì ghi bàn... Như vậy tờ báo đã làm hai việc: vừa đưa tin về bóng đá; vừa miêu tả sự hoạt động não bộ cầu thủ. Vì vậy, người đọc sẽ học được rất nhiều khi họ đọc về bài báo bóng đá này.

- **Ví dụ 3: Phần Lan, có chủ đề lớn về “Biến đổi Gen”:** Khi thực hiện biến đổi gen trên các giống cây lương thực thì chất lượng dinh dưỡng của sản phẩm cũng bị biến đổi. Tờ báo ở đây viết về vấn đề “Nếu bạn ăn quá nhiều thực phẩm biến đổi gen thì chuyện gì sẽ xảy ra”. Bài báo này đã đoạt giải nhất báo chí.

- **Ví dụ 4: Thụy Điển:** Viết về chủ đề người phụ nữ đã thay đổi xã hội như thế nào trong hơn 100 năm qua. Họ đã biết những bài báo rất sâu về chủ đề này.

- **Ví dụ 5: Thông tin đồ họa về việc các loại chim di cư bay đi khắp các vùng trên thế giới:** Dạng bài báo này cũng cung cấp những giá trị công cho xã hội. Tuy nhiên để có được bài báo như thế này, bạn phải có một đội ngũ làm báo chất lượng cao (từ viết nội dung, đồ họa...). Nếu nhìn vào một đồ họa như thế này ta có cảm giác đây là công việc của người làm khoa học nhưng thực ra họ là nhà báo.



- **Ví dụ 6: Thông tin đồ họa về loài ếch:** Loài ếch châu Âu đây đang gặp rất nhiều nguy hiểm, vì vậy nhiều tờ báo ở Đức đã viết các câu chuyện bằng đồ họa về con ếch. Tại sao họ lại làm như vậy? Bởi vì, họ muốn báo động cho công chúng về sự tuyệt chủng của loài ếch, rằng điều gì sẽ xảy ra nếu loài ếch ở châu Âu chết hết? Khi tôi đi xe đạp trên bờ sông Danue, tôi rất thích nghe tiếng ếch kêu (1h50:46) (câu chuyện đùa với GS Thomas).



- **Ví dụ 7: Một tờ tạp chí của Đức viết về chủ đề khi người mẹ rời bỏ gia đình:** Báo chí, nói nhiều về việc người đàn ông rời bỏ gia đình nhưng lại ít viết về việc này đối với người phụ nữ. Ở thành phố Conner (Đức), các tờ báo đã viết về việc chuyện gì sẽ xảy ra khi người mẹ rời bỏ gia đình. Đây là một ví dụ rất tốt về việc báo chí đóng góp rất nhiều giá trị công cho xã hội.

II. PHẦN THẢO LUẬN/TỌA ĐÀM

* **Nhân vật 01:** *Nguồn thu chủ yếu của WZ là nguồn nào?*

- TS.Wolfgang Renner: Doanh thu WZ là 20tr Euro/1 năm. Nguồn thu của WZ từ ba nguồn: Từ hoạt động Quảng cáo (B2B); Bán sản phẩm báo chí, các phụ san; Từ Công báo (Amsblatt) (cô Yến biết các việc này rất rõ).

* **Nhân vật 02 (PGS.TS, nam, 59 tuổi, Hà Nội, lãnh đạo, Phó giám đốc Học viện Báo chí và tuyên truyền):** *Trong thời kỳ cạnh tranh mạnh mẽ của các loại hình báo chí như thế này số lượng phát hành của WZ có bị giảm số lượng không?*

- TS.Wolfgang Renner: Thật may mắn là chúng tôi vẫn giữ được tira phát hành cân bằng. Bởi vì WZ đã thay đổi nội dung kinh doanh (các chính sách truyền thông).

*** Nhân vật 03 (Tiến sĩ, nữ, 48 tuổi, Hà Nội, Cán bộ, Phó trưởng ban Quản lý đào tạo - Học viện Báo chí & Tuyên truyền):** *WZ đã thay đổi nội dung kinh doanh như thế nào?*

- TS.Wolfgang Renner: Đó là thay đổi nội dung các sản phẩm báo in, tạp chí; tiến hành các giải pháp về mặt kinh doanh, marketing (kinh tế) cho các sản phẩm báo chí. Trước đây WZ chỉ có sản phẩm báo in, nhưng chúng tôi đã thay đổi phương pháp làm ra nhiều sản phẩm mới trên các nền tảng báo điện tử, nền tảng kỹ thuật số...

*** Nhân vật số 04 (Nữ, 53 tuổi, Hà Nội, Cán bộ phát hành Báo Văn nghệ):** *Số lượng báo WZ phát hành cụ thể?*

- TS.Wolfgang Renner: Phát hành từ Thứ 3 - Thứ 5 : số lượng 20.000 bản (60.000 độc giả). Phát hành vào thứ bảy, Chủ nhật: số lượng 55.000 bản (120.000 độc giả). WZ không phát hành ngày Thứ 2.

*** Nhân vật 05 (PGS.TS, nữ, 39 tuổi, Hà Nội, Giảng viên, Phó trưởng Khoa, Khoa PTT- Học viện Báo chí & Tuyên truyền):** *Tại sao số lượng phát hành là 20.000 bản lại cho 60.000 độc giả?*

- TS.Wolfgang Renner: Đó là trường hợp các độc giả đọc và chia sẻ WZ cho nhau. Số liệu này dựa trên việc phân tích độc giả của WZ phối hợp với Viện nghiên cứu xã hội học thực nghiệm Áo (IFES), tiến hành điều tra độc lập. Chúng tôi nghiên cứu với nhóm đối tượng công chúng mục tiêu là những nhà quản lý. Họ sẽ xem tờ báo và đánh dấu vào các phần mà họ quan tâm nhất, quan tâm vừa, ít quan tâm... Biểu đồ đó cho biết chính xác là đối tượng công chúng mục tiêu đang đọc cái gì, thích đọc cái gì... Dựa vào kết quả nghiên cứu đó, chúng tôi điều chỉnh nội dung sản phẩm báo in. Cuộc điều tra như vậy diễn ra hai năm một lần.

*** Nhân vật 05 (PGS.TS, nữ, 39 tuổi, Hà Nội, Giảng viên, Phó trưởng Khoa, Khoa PTT- Học viện Báo chí & Tuyên truyền) (hỏi tiếp):** *WZ có bao nhiêu loại ấn phẩm? (How many publication in a year?)*

- TS.Wolfgang Renner: 50 - 60 các loại ấn phẩm khác nhau/1 năm

*** Nhân vật 05 (PGS.TS, nữ, 39 tuổi, Hà Nội, Giảng viên, Phó trưởng Khoa, Khoa PTT- Học viện Báo chí & Tuyên truyền) (hỏi tiếp):** *Phương thức làm việc của tòa soạn là gì? (How many step of producing of produce?)*

- TS.Wolfgang Renner: WZ có hai buổi họp/1 ngày. Buổi sáng, các lãnh đạo biên tập phòng ban và Tổng biên tập họp để thảo luận các vấn đề sẽ đăng tải trên tờ báo hôm đó. Sau 30 phút, mọi người sẽ quyết định đăng tải tin nào và phải bỏ tin nào. Vào buổi chiều mọi người sẽ họp lại và xem xét các tin đó đã được chưa, hay phải thay đổi. Đó là phương pháp làm báo hàng ngày của WZ.

III. PHẦN THẢO LUẬN/TỌA ĐÀM (BỔ SUNG)

1. Chủ đề 1: Hoạt động kinh doanh của Wiener Zeitung Group

*** Nhân vật 03 (Thạc sĩ, Nam, 40 tuổi, Hà Nội, Nhà báo, Giám đốc Kênh VTC16 - Đài Truyền hình Kỹ thuật số VTC):**

Nguồn thu của WZ có những điểm giống và khác với báo chí Việt Nam: Giống ở chỗ cũng có nguồn thu từ quảng cáo và bán báo cho công chúng, nhưng khác là có nguồn thu "đặc biệt" từ việc độc quyền cung cấp công báo. Cách làm của WZ cũng giống các báo Việt Nam hiện nay: đa dạng hoá dịch vụ và cách thức phân phối thông tin đến công chúng, xây dựng các xuất bản phẩm trên nền tảng kỹ thuật số và phân phối trực tuyến. Như vậy, phát triển theo hướng đa nền tảng, đa màn hình đã góp phần mang lại thành công cho WZ, định hình mô hình kinh doanh hiện tại của WZ, từ B2B, B2C, đến H2H. Đây là mô hình kinh doanh đa dạng, linh hoạt, công chúng cần gì thì

cung cấp dịch vụ, sản phẩm đó, nhưng xoay quanh và trung thành với những giá trị cốt lõi của tờ báo.

*** Nhân vật 04 (PGS.TS, Nam, 58 tuổi, Hà Nội, Giảng viên, Chủ nhiệm Khoa Viết văn - Báo chí, Đại học Văn hóa Hà Nội):**

Đây là một tờ báo tuổi thì già mà lòng thì trẻ. Tôi thấy có một số điều có thể học được: Họ luôn có ý thức chinh phục công chúng một cách bài bản, có tư cách, không hy sinh giá trị cốt lõi bằng mọi giá. Họ nghiên cứu công chúng một cách kỹ lưỡng bài bản; họ đa dạng hóa các sản phẩm báo chí; liên kết với cả trường đại học để ra tạp chí riêng cho trường, biến tờ báo của trường thành tờ báo quan tâm chung của quốc gia, khu vực, quốc tế.

Tôi thích cái cách nâng cao chất lượng tờ báo theo hướng nội dung chuyên sâu. Bây giờ nếu muốn biết tin, người ta đọc mạng xã hội là xong. Đi vào phân tích chuyên sâu là thế mạnh của báo in. WZ đã đi đúng hướng; Tôi thích tính độc lập tương đối về chính trị và kinh tế của tờ báo. Chỉ có như vậy tờ báo mới khách quan, và mới có thể theo đuổi được các giá trị công tốt đẹp. Điều này khó có thể có ở Việt Nam. Cách làm việc của họ theo hướng tòa soạn hội tụ và họp 2 lượt/ngày là cách làm báo hiện đại, trách nhiệm.

*** Nhân vật 05 (PGS.TS, nữ, 39 tuổi, Hà Nội, Giảng viên, Phó trưởng Khoa, Khoa PTTH - Học viện Báo chí & Tuyên truyền):**

Sự ra đời của báo chí - truyền thông đa phương tiện đã tạo ra nhiều thách thức cho các loại hình báo chí truyền thống, đặc biệt là báo in. Làm thế nào để tồn tại, giữ chân được công chúng và có nguồn doanh thu ổn định là câu hỏi đặt ra cho bất cứ cơ quan báo chí nào. Hoạt động kinh doanh của WZ là một ví dụ hay, sinh động cho những cơ quan báo chí.

*** Nhân vật 06 (Cử nhân, nữ, 36 tuổi, Quảng Ninh, nhà báo, Phó trưởng Phòng Thời sự - Đài PTTH Quảng Ninh):**

Theo quan điểm của cá nhân tôi, việc WZ đạt thành công và duy trì được thành công đó trong suốt nhiều năm qua là đã xác định đúng hướng để đầu tư, xác định công chúng đích một cách rõ ràng. Tôi ấn tượng với việc tờ báo này luôn cố gắng đổi mới hình thức. Đây là điều tôi nghĩ cực kỳ quan trọng đối với sự phát triển của mỗi tờ báo. Thực tế, đối với tờ báo địa phương nơi tôi làm việc, việc duy trì giao diện cũ trong khoảng thời gian dài, không làm mới tờ báo nên lượng độc giả mua và đọc báo không nhiều. Báo chủ yếu được các cơ quan, đơn vị mua để phát miễn phí cho cán bộ, người lao động và người dân ở những nơi sinh hoạt cộng đồng.

Tôi cũng ấn tượng việc WZ cố gắng tìm kiếm công chúng trẻ. Tôi nghĩ các tờ báo nên đổi mới tư duy, nếu không là quá chậm. Với một tờ báo chính thống, ngoài chức năng thông tin còn đảm nhiệm chức năng giáo dục, nhất là chức năng giải trí, điều mà nhiều người (đặc biệt là công chúng trẻ) đang tìm kiếm. Nếu kết hợp được các yêu cầu Thông tin - Giáo dục - Giải trí, theo tôi tờ báo sẽ có cơ hội thành công; Tôi nhận thấy, WZ thành công được như ngày hôm nay phụ thuộc lớn vào “cơ chế” - xin tạm gọi như vậy. Bởi WZ có một đặc quyền là tờ báo duy nhất được quyền đăng tải công báo ở Áo. Hơn nữa, với các hình thức hỗ trợ khác như báo điện tử, Facebook, Twitter, dịch vụ Heip.gov, tôi thấy rằng WZ rất sáng suốt khi có đủ hình thức tiếp cận độc giả (Có lẽ điều này ở phương Tây là điều bình thường, nhưng ở Việt Nam, nhất là cấp địa phương, rất nhiều tờ báo chưa làm được điều này). Tôi thực sự không hiểu lắm nội hàm của “công báo” này, nhưng theo cách hiểu đó là những thông tin mà rất nhiều tầng lớp công chúng ở Áo quan tâm tới. Tôi chưa tìm hiểu kỹ, nhưng trong các hình thức kinh doanh của WZ, có lẽ hình thức B2B, B2C là mang lại nhiều lợi nhuận nhất. Tôi suy nghĩ, nếu

không có “đặc quyền“ đó, liệu tờ báo này có còn hấp dẫn? Liệu tờ báo này có đạt doanh thu lớn nữa hay không? Và WZ sẽ phải làm gì trong bối cảnh đó?

*** Nhân vật 07 (Tiến sĩ, nữ, 48 tuổi, Hà Nội, Cán bộ, Phó trưởng ban Quản lý đào tạo - Học viện Báo chí & Tuyên truyền):**

Điều quan trọng nhất trong hoạt động kinh doanh của WZ là đã có những kế hoạch và bước đi nhằm hướng tới phát triển bền vững: WZ đã đưa ra rất nhiều biện pháp có hiệu quả để đảm bảo thành công cho các chiến lược kinh doanh của mình. Các biện pháp đó đều là những biện pháp chiến lược, có thể áp dụng lâu dài thể hiện cái nhìn chiến lược của WZ; Điều tra công chúng thị trường để tiến tới đáp ứng nhu cầu của các nhóm công chúng. Đây là một việc làm quan trọng giúp cho cơ quan báo chí hiểu và nắm rõ công chúng và phục vụ nhu cầu công chúng; Việc WZ chú trọng đến mô hình hoạt động kinh doanh H2H là một hoạt động mang tính chiến lược bền vững. Việc làm này mang đến lợi ích không chỉ cho tòa soạn báo mà là cho cả công chúng và cho toàn xã hội. Hơn ai hết, không phải doanh nghiệp, phóng viên, cơ quan báo chí, công chúng mà chính mô hình H2H mới đem đến thành công cho tờ báo.

*** Nhân vật 08 (Tiến sĩ, nữ, 43 tuổi, Hà Nội, Giảng viên, Trưởng bộ môn Báo chí Đa phương tiện, Khoa PT&TH - Học viện Báo chí và Tuyên truyền):**

Hoạt động kinh doanh của Wiener Zeitung Group rất chuyên nghiệp. Nói vậy bởi trong bối cảnh báo in nói chung, báo WZ đang bị cạnh tranh gay gắt với các loại hình báo chí (báo phát thanh, báo truyền hình, báo mạng điện tử...) nhưng báo WZ vẫn liên tục phát hành phục vụ khán giả với số lượng lớn và được khán giả rất đón đợi - với 20 nghìn bản báo/ngày (phục vụ cho 60 nghìn người đọc). Qua nghiên cứu cho thấy, để làm được điều này, WZ đã không ngừng nỗ lực đẩy mạnh chất lượng tờ báo và tổng kết thấy có 03 vấn đề mà WZ luôn duy trì để tờ báo phát triển bền vững đó là: (1) luôn bám sát thực tiễn, (2) khai thác tối đa sự phát triển của khoa học công nghệ và (3) đặc biệt là nắm vững tâm lý, nhu cầu của công chúng. Tuy nhiên nếu chỉ có chiến lược về nội dung thì chưa đủ, để duy trì vị trí tờ báo và thu được nguồn lợi nhuận lớn, cần có chiến lược kinh doanh. Báo WZ đã không ngừng thay đổi tích cực, sáng tạo trong hoạt động kinh doanh. Tôi ấn tượng với hình thức kinh doanh tổng hợp của WZ. Đó là khai thác 3 yếu tố trọng yếu trong kinh doanh: doanh nghiệp - khách hàng - chính phủ (doanh nghiệp đến doanh nghiệp; doanh nghiệp đến khách hàng và doanh nghiệp đến chính phủ) trong đó con người là yếu tố trọng tâm, kết nối mọi yếu tố khác. Tính thực tế, sự sáng tạo này giúp báo tồn tại vững vàng, cạnh tranh với các loại hình báo chí khác, đặc biệt là tồn tại trong bối cảnh truyền thông xã hội phát triển rất mạnh mẽ.

*** Nhân vật 09 (Thạc sĩ, nữ, 36 tuổi, Hà Nội, Giảng viên, Phó trưởng khoa Khoa Quan hệ công chúng và Quảng cáo - Học viện Báo chí và Tuyên truyền):**

Trong kỷ nguyên công nghệ thông tin phát triển vũ bão như hiện nay, sự ra đời của các loại hình và phương tiện báo chí và truyền thông mới đang trở thành mối đe dọa lớn cho sự tồn tại và phát triển của các phương tiện báo chí và truyền thông truyền thống. Cũng như rất nhiều cơ quan báo in khác, Wiener Zeitung Group cũng đứng trước những nguy cơ khó khăn khi phải cạnh tranh với các loại hình báo chí khác như truyền hình, phát thanh ... Tuy nhiên, để có thể tồn tại và phát triển, Wiener Zeitung định hình chiến lược kinh doanh của mình là đẩy mạnh báo chí online. Ngoài ra, Wiener Zeitung đẩy mạnh phát triển nội dung, phát triển quảng cáo tương tác bằng các video sinh động và sử dụng các kênh online để quảng bá cho thương hiệu của mình. Rõ ràng WZ đang hướng tới và bắt kịp xu hướng đa loại hình, đẩy mạnh báo chí đa phương tiện. Đây là chiến lược kinh doanh mà WZ đang thực hiện hiệu quả.

***Nhân vật 10 (Thạc sĩ, nữ, 35 tuổi, Hà Nội, Giảng viên, Khoa PTTH- Học viện Báo chí và Tuyên truyền):**

Trong bối cảnh nhiều tờ báo in lâu đời và có danh tiếng trên thế giới bị phá sản, sáp nhập hoặc chuyển từ nhật báo sang tạp chí, tập trung duy nhất vào phiên bản điện tử thì vị thế số 1 ở Áo và hàng đầu của Châu Âu của WZ đã chứng minh rằng việc điều hành hoạt động kinh doanh của tờ báo này đáng để học hỏi. WZ đã xây dựng và tìm kiếm những giải pháp mới cũng như chiến lược marketing tốt để phát triển công chúng thị trường thông qua một số nét chính:

+ Đa dạng hoá nội dung trên nhiều nền tảng khác nhau (in ấn, mobile, web, kỹ thuật số...) để phù hợp với từng đối tượng độc giả với những lứa tuổi khác nhau, sử dụng những phương tiện tiếp nhận thông tin khác nhau, thời điểm tiếp nhận khác nhau;

+ Đa dạng hoá các ấn phẩm, mỗi ấn phẩm đều hướng tới đối tượng công chúng riêng, ví dụ: xuất bản ấn phẩm khoa học, công nghệ sáng tạo với vai trò hướng dẫn những người trẻ, là đối tượng say mê tìm hiểu, ứng dụng cái mới;

+ Không ngừng sáng tạo về cách thể hiện nội dung và bắt nhịp những xu hướng mới trong ứng dụng công nghệ mới của báo chí. Ví dụ như một Studio *truyền hình xe đạp* như đã đề cập ở phần trên;

+ Cam kết về chất lượng thông tin, giữ chân độc giả bằng những thông tin đáng tin cậy (giá trị cốt lõi mà bất cứ tờ báo nào cũng cần tuân thủ);

+ Giữ gìn bản sắc Châu Âu, vì sự phát triển chung của châu Âu;

+ Tiến hành các giải pháp kinh doanh, marketing, đa dạng hoá nội dung kinh doanh để luôn làm mới, luôn hấp dẫn. Tất cả những giá trị này được giữ vững, cố định chính là nền tảng để WZ luôn có vị trí trong công chúng, đóng góp cho sự phát triển chung của đất nước.

***Nhân vật 12 (Tiến sĩ, nữ, 51 tuổi, Hà Nội, Giảng viên Khoa PT&TH- Học viện Báo chí và Tuyên truyền):**

Cũng giống như báo WZ, báo in ở Việt Nam cũng đang rơi vào tình trạng khủng hoảng. Nhiều tờ báo trước đây phát hành với số lượng khá cao nhưng nay hầu hết đều sụt giảm về số lượng; Chiến lược kinh doanh của WZ cũng giống như xu hướng kinh doanh của báo chí Việt Nam. Đó là nhiều cơ quan báo chí thu hẹp báo in, phát triển báo online. Các cơ quan báo chí phát triển theo xu hướng đa loại hình, song song tồn tại báo in, báo mạng điện tử và báo truyền hình... Riêng với báo in, nhiều chuyên gia cho rằng: tương lai của báo in là tạp chí. Thế mạnh của báo in không phải là nhanh mà là tập trung vào phân tích, bình luận chuyên sâu các tin tức, vấn đề, chuyên đề thời sự. Hiện nay hầu hết các cơ quan báo chí không còn bao cấp, các tòa soạn báo đều tự lo hạch toán kinh doanh, do vậy các lãnh đạo phải thay đổi tư duy làm báo. Bên cạnh bộ phận thông tin, bộ phận làm kinh tế trong cơ quan báo chí được quan tâm phát triển đảm bảo nguồn thu phục vụ tái sản xuất các sản phẩm báo chí có chất lượng.

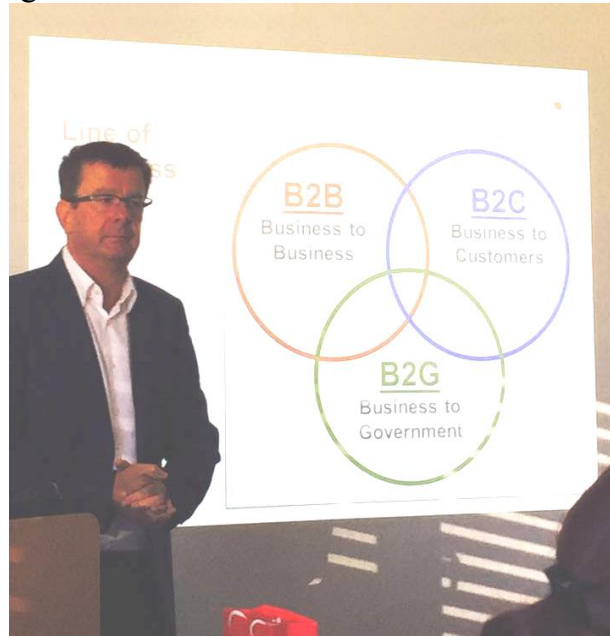
***Nhân vật 13 (Thạc sĩ, nam, 29 tuổi, Hà Nội, cán bộ Viện quan hệ quốc tế - Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh):**

WZ đã chọn cách quảng cáo phù hợp và sáng tạo để duy trì tờ báo của mình. Đó là thiết kế tờ báo hấp dẫn hơn và sử dụng video hoạt hình để thu hút người đọc một cách hiệu quả. Các khẩu hiệu “Khi đọc WZ có nghĩa là bạn đã nạp thêm năng lượng cho bộ não của bạn”, “WZ liên kết thế giới như thế nào?”, “Có hàng triệu tin tức hàng ngày nhưng tờ báo phải tập trung vào tin tức nào là tin tức chính” rất thu hút sự chú ý lớn đối với độc giả. Hơn nữa nhóm công chúng mục tiêu của WZ là những người có

địa vị cao trong xã hội, do đó khi WZ tập trung phục vụ nhóm này cũng đồng nghĩa họ khẳng định được giá trị riêng và đồng thời bán được báo tốt. Ngoài ra, tờ báo này được xuất bản bằng năm ngôn ngữ khác nhau giúp vươn đến độc giả tốt hơn và do đó tầm ảnh hưởng và doanh thu cũng tốt hơn.

*** Nhân vật 15 (Cử nhân, nữ, 35 tuổi, Hà Nội, Nhà báo, Phó giám đốc Kênh truyền hình Nông nghiệp nông thôn VTC16 - Đài truyền hình Kỹ thuật số VTC):**

Tôi cũng đặc biệt ấn tượng với sơ đồ Kinh doanh của Wiener Zeitung, được cụ thể hóa thành B2B (Business to Business), B2C (Business to Customers) và B2G (Business to Government). Việc cân đối hài hòa các lợi ích mục tiêu và đặt tất cả trong một mối quan hệ tổng thể với những điểm giao cắt hay một lõi chung. Đã cho thấy tầm bao quát trong chiến lược kinh doanh của Wiener Zeitung.



2. Chủ đề 2: Trường hợp của Wiener Zeitung Group có thể tham khảo gì cho hoạt động kinh doanh báo chí, truyền thông của Việt Nam

*** Nhân vật 02 (Thạc sĩ, nữ, 27 tuổi, Hà Nội, nhà báo, Phó trưởng phòng Văn Hoá - Kênh truyền hình Nông Nghiệp Nông Thôn VTC16):**

Khi được tìm hiểu về hoạt động kinh doanh của Wiener Zeitung Group đã giúp cho tôi sáng tỏ được nhiều điều. Thông tin tôi đặc biệt ấn tượng và cảm thấy băn khoăn đó là vì sao được thành lập từ năm 1703, xuất thân là một trong những tờ báo lâu đời nhất thế giới nhưng cho đến nay Wiener Zeitung vẫn đang hoạt động rất hiệu quả. Phân tích từng hoạt động kinh doanh của Wiener Zeitung chúng ta sẽ tìm được câu trả lời, đồng thời còn học hỏi được rất nhiều cho hoạt động báo chí của Việt Nam:

Thứ nhất: Trước thực trạng, báo chí (báo in) đang rơi vào một giai đoạn khó khăn và nguy hiểm thì Wiener Zeitung đã làm gì để tồn tại? Những tranh cãi về tương lai của báo in cũng đã được nhắc đến rất nhiều tại Việt Nam. Không ít người hoài nghi về sự tồn tại của loại hình báo chí này. Công nghệ số và mạng Internet đã khiến “môi trường sinh thái” của các phương tiện truyền thông truyền thống thay đổi mạnh mẽ, và hội tụ truyền thông đang trở thành xu thế phát triển tất yếu của báo chí, truyền thông hiện đại. Thực tiễn cho thấy, hội tụ truyền thông là một hiện tượng mang tính toàn cầu, là điểm đến của các cơ quan báo chí ở nhiều nước, tiến trình này đến sớm hay muộn sẽ phụ thuộc vào từng quốc gia. Với Wiener Zeitung thì sao? Họ đã làm gì để thích nghi và tồn tại trong bối cảnh này? Đó là một mặt là thiết kế tờ báo in (hấp dẫn); mặt khác

cố gắng tìm kiếm công chúng trẻ; và sản xuất các video. Đây chính là truyền thông đa phương tiện, đánh trúng thị hiếu và tâm lý của độc giả. Có thể nói điều này đang được ứng dụng khá rộng rãi ở các tờ báo in hiện nay tại Việt Nam. Còn như với cơ quan truyền hình mà tôi đang công tác, điều này cũng đã được ban lãnh đạo định hướng và phát triển mạnh mẽ trong thời gian này. Không cần bật tivi mới xem được mà chúng tôi đang bắt đầu phát live trên facebook, tải những đoạn trailer hấp dẫn trên các fanpage của kênh VTC, trên VTCTube để quảng bá và hướng tới việc xây dựng các app trên điện thoại để khán giả có thể xem video bất cứ nơi đâu. Điểm này khá tương đồng với cách làm và quan điểm của WZ hiện nay vì họ rất chú trọng giá trị công: họ hiểu rằng tương lai của báo chí, truyền thông có quan hệ mật thiết đối với những tin tức có chất lượng (giá trị công). Hầu hết công chúng trẻ hiện nay không còn đọc tin tức nhiều trên báo chí, mà hầu hết đọc tin tức và giao tiếp trên các kênh xã hội hay trên điện thoại thông minh;

Thứ 2: Ngày nay, WZ là cơ quan báo chí thuộc sở hữu nhà nước. WZ thuộc phân khúc báo chí chất lượng: Bao gồm: mục công báo (WZ là tờ duy nhất được quyền đăng tải công báo ở Áo (các báo cáo tài chính của các công ty/doanh nghiệp); Giải pháp trực tuyến; Dịch vụ chính phủ điện tử; các giải pháp giá trị công. Ông Wolfgang cho xem các ấn phẩm của WZ, cơ cấu chức năng của WZ. WZ nằm trong khu phố truyền thông. Đây là một trong những khu vực truyền thông, khoa học của thành phố. Khu phố này tập trung các mảng: truyền thông; khoa học; sáng tạo; mảng nghiên cứu. 7000 người làm việc ở khu vực này (WZ 200 người). Khu vực này trước đây là khu giết mổ gia súc. Ngày là nó trở thành trường đại học truyền thông. Một cách làm rất chuyên nghiệp, chúng ta có thể học điều gì từ đây? Với cách làm này của Wiener Zeitung tôi nghĩ đến việc tận dụng những chương trình mang tính chất tư vấn nông nghiệp, khoa học thường thức, những kiến thức về sâu bệnh, dịch hại từ nguyên nhân triệu chứng cho đến giải pháp phòng trừ... Tất cả đang là nội dung được chúng tôi thực hiện hằng ngày trên kênh sóng VTC16 – Kênh truyền hình nông nghiệp nông thôn – kênh chuyên biệt duy nhất về nông nghiệp tại Việt Nam. Từ bài học của Wiener Zeitung chúng tôi hoàn toàn có thể tạo một kênh thông tin riêng bằng cách phát triển thêm 1 website riêng giống như một cuốn từ điển sống cho bà con nông dân;

Thứ 3: Việc nghiên cứu đối tượng độc giả của WZ rất bài bản và chuyên nghiệp: Vì sao lại như thế? Hãy nhìn vào những con số sau: Độc giả của WZ: 64% là nam (trong khi cán bộ nhân viên WZ tỷ lệ nam nữ là cân bằng); 50% độ tuổi dưới 50 tuổi; 70% độc giả là giới trí thức. Họ là những người có địa vị cao trong xã hội. Đây là nhóm công chúng mục tiêu của WZ. WZ tập trung đưa ra các tin tức có chất lượng tốt nhất phục vụ nhóm công chúng này. Nhóm công chúng này có thu nhập cao và cần những tin tức có giá trị. Con đường đi đến thành công của bất kỳ cơ quan báo chí nào cũng không thể bỏ qua việc nghiên cứu những nhóm đối tượng này. Việc nghiên cứu kỹ lưỡng thị hiếu, nhu cầu của độc giả sẽ giúp cho tờ báo, cơ quan truyền thông định hướng được hướng đi của mình. Tôi đơn cử như tại cơ quan tôi đang làm việc. Từ khi mới thành lập, slogan của kênh VTC16 là CÙNG NÔNG DÂN HỘI NHẬP. Đối tượng công chúng mà chúng tôi hướng đến là nông dân vì có hơn 70% dân số Việt Nam hoạt động trong lĩnh vực nông nghiệp. Cũng từ đó cho đến nay chúng tôi cũng đã định hướng tất cả những chương trình xoay quanh chủ thể này. Nhưng bắt đầu từ tháng 1/2017 đối tượng khán giả của VTC16 đã được mở rộng sang khu vực thành thị. Vì sao lại như thế? Vì kênh VTC16 đã chính thức có mặt trên VTVcab. Điều đó đồng nghĩa với việc đối tượng khán giả của VTC16 giờ đây không chỉ còn là nông dân, để tồn tại và phát triển mạnh mẽ hơn buộc chúng tôi phải đổi mới từ chất lượng cho đến việc xây dựng thêm nhiều format chương

trình tương thích với nhiều đối tượng khán giả hơn. Và chắc chắn, hướng đi của WZ sẽ có rất nhiều thứ để chúng tôi học hỏi.

*** Nhân vật 03 (Thạc sĩ, nam, 40 tuổi, Hà Nội, nhà báo, Giám đốc Kênh VTC16- Đài Truyền hình KTS VTC):**

Khi tham gia môi trường trực tuyến, nhiều báo Việt Nam, nguyên bản là tờ báo chính thống và nghiêm túc, đã bị lá cải hoá - lá cải hoá ở phiên bản online và dần dần lá cải hoá ở phiên bản in và tự chuyển hoá thành báo lá cải. Đó là xu hướng cần được nhìn nhận một cách nghiêm túc và có những giải pháp cụ thể. WZ tham gia môi trường trực tuyến nhưng giữ vững những giá trị công mà tờ báo theo đuổi, đặc biệt luôn khẳng định chất lượng nội dung, chất lượng thông tin là ưu tiên hàng đầu, không phát triển các thông tin lá cải; tập trung vào chiều sâu - hướng đến đối tượng công chúng có tri thức cao trong xã hội. Đây là một yếu tố mà báo chí Việt Nam cần tìm hiểu và nghiên cứu. Việc giữ vững giá trị công hay trung thành với những giá trị của tờ báo đã giúp WZ chiếm được niềm tin của công chúng, từ đó chiếm lĩnh được thị trường mục tiêu.

*** Nhân vật 05 (PGS.TS, nữ, 39 tuổi, Hà Nội, Giảng viên, Phó trưởng Khoa, Khoa PTHH - Học viện Báo chí & Tuyên truyền):**

Theo Luật pháp của Việt Nam, báo chí Việt Nam là cơ quan ngôn luận của các tổ chức và là diễn đàn của nhân dân. Vì vậy, báo chí có nhiệm vụ chính trị (giúp Đảng, Nhà nước cung cấp và định hướng thông tin). Theo thống kê đến tháng 1/2017, ở Việt Nam có 858 cơ quan báo chí nhưng chỉ có một vài trong số các cơ quan báo chí trên được cấp ngân sách để tồn tại, còn lại các cơ quan báo chí phải tự mình tìm ra các nguồn thu để vừa nuôi sống bộ máy, vừa tiếp tục đầu tư trang thiết bị, công nghệ... Vấn đề kinh tế báo chí đang rất nóng ở Việt Nam hiện nay, vì vậy những kinh nghiệm của WZG có thể là gợi ý hay cho các cơ quan báo chí ở Việt Nam. Đó là vừa quan tâm phát triển nội dung, vừa tập trung vào thay đổi, cải tiến giao diện, maket tờ báo; nghiên cứu thị trường, nghiên cứu công chúng; đa dạng hoá các sản phẩm để tăng tính đa phương tiện; tìm cách phân phối báo đỡ tốn kém... Tuy nhiên, nền chính trị ở Áo và Việt Nam khác nhau nên việc các cơ quan báo chí ở Việt Nam tham khảo phải phù hợp với nền văn hoá báo chí ở Việt Nam.

*** Nhân vật 07 (Tiến sĩ, nữ, 48 tuổi, Hà Nội, Cán bộ, Phó trưởng ban Quản lý đào tạo- Học viện Báo chí & Tuyên truyền):**

Hoạt động kinh doanh báo chí, truyền thông ở Việt Nam chủ yếu dựa trên chính sách quảng cáo, tài trợ từ các doanh nghiệp, có một số báo cũng đã có điều tra công chúng, tuy nhiên việc điều tra và có các giải pháp để đáp ứng tốt nhất yêu cầu của công chúng và của xã hội thì nhiều báo chưa làm được điều này. Hơn nữa làm báo ở Việt Nam và làm báo ở phương tây khác nhau. Sự phát triển của xã hội, kinh tế, chính trị... ở mỗi nước có sự khác nhau cơ bản nên có áp dụng cũng không thể áp dụng bài bản như ở WZ.

*** Nhân vật 08 (Tiến sĩ, nữ, 43 tuổi, Hà Nội, Giảng viên, Trưởng bộ môn Báo chí Đa phương tiện, Khoa PT&TH - Học viện Báo chí và Tuyên truyền):**

Wiener Zeitung có lịch sử phát triển từ lâu đời. Ra đời từ năm 1703. Tồn tại hơn 3 thế kỷ, hiện nay WZ thuộc phân khúc báo chí chất lượng cao ở Áo, với nhiều dạng thức ấn phẩm (báo in, báo điện tử...) đa dạng. Để tồn tại và vẫn duy trì được lượng tira lớn (hơn 20 nghìn bản với hơn 60 nghìn độc giả) trong bối cảnh công chúng có rất nhiều kênh, phương tiện để tiếp nhận thông tin như hiện nay thì đó là điều rất đáng ghi nhận. Và chính điều này là kinh nghiệm quý báu cho nhiều cơ quan báo chí trên thế giới trong đó có báo chí của Việt Nam. Có 04 kinh nghiệm lớn từ báo WZ có thể học hỏi đó là: (1) cách phát triển nội dung cho tờ báo, (2) công tác tổ chức nhân sự, (3) cách thức truyền thông khai thác, thu hút công chúng và (4) cách thức kinh doanh.

Trong rất nhiều cách thức nêu trên, tôi ấn tượng hơn cả là giải pháp *Tập trung vào nội dung*. Tuy nhiên, nội dung không chỉ là sự hô hào trong phát triển. WZ đã rất hiểu mình là ai, mình đứng ở đâu trong *làng báo*, trong xã hội hiện đại... nên việc thiết kế nội dung đã được cụ thể hóa, đó là: truyền thông tập trung - thông tin chuyên sâu - cung cấp thông tin sâu, chất lượng cao. Giờ đây công chúng không chỉ dừng lại mong muốn tiếp nhận được nhiều thông tin mà họ cần thông tin chất lượng tốt, thông tin được nhìn nhận, phân tích sâu từ nhiều góc độ.

*** Nhân vật 09 (Thạc sĩ, nữ, 36 tuổi, Hà Nội, Giảng viên, Phó trưởng khoa Khoa Quan hệ công chúng và Quảng cáo - Học viện Báo chí và Tuyên truyền):**

Trường hợp của WZ chính là một ví dụ điển hình cho báo in Việt Nam. Trong bối cảnh thông tin hỗn loạn, thật giả lẫn lộn, không rõ nguồn gốc, việc báo in tập trung vào nội dung, cung cấp thông tin xác thực, tin cậy, phát hiện các đề tài mới mẻ, phân tích vấn đề sâu sắc và đa chiều sẽ chính là vũ khí chiến lược giúp báo in giành lại được thị phần và giữ chân độc giả. Ngoài ra, báo in nên mở rộng các kênh online, mạng xã hội để tăng cường tương tác với độc giả. Đây cũng là cách báo in bắt kịp được nhu cầu thị hiếu của độc giả.

*** Nhân vật 10 (Thạc sĩ, nữ, 35 tuổi, Hà Nội, Giảng viên, Khoa PTTH- Học viện Báo chí và Tuyên truyền):**

Trong bối cảnh báo in Việt Nam dù có tăng về số lượng cơ quan báo chí cũng như đầu báo nhưng giảm về lượng phát hành ở nhiều tờ báo hàng đầu cũng như lượng độc giả ở độ tuổi 18 - 35 thì kinh nghiệm từ WZ trong việc điều hành kinh doanh hoạt động tờ báo có thể áp dụng đối với Việt Nam ở một số điểm sau:

+ Nghiên cứu công chúng theo định kỳ với sự tiến hành của đơn vị trung gian, đảm bảo tính khách quan;

+ Xác định độc giả mục tiêu: Công đoạn này là bước cơ bản nhất trong xây dựng chiến lược sản phẩm. Trong content marketing thì việc xác định ai sẽ làm người đọc nội dung giúp cho việc đầu tư một lượng lớn thời gian, tiền bạc sẽ có khả năng thu hồi lớn. WZ đã thực hiện nghiên cứu về độc giả mục tiêu đồng thời xác định được đặc điểm về nhân khẩu học (Độc giả của WZ: 64% là nam (trong khi cán bộ nhân viên WZ tỷ lệ nam nữ 50%: 50%, cân bằng); 50% độ tuổi dưới 50 tuổi; 70% độc giả là giới trí thức là những người có địa vị cao trong xã hội) để định hướng xây dựng nội dung tờ báo phải hướng đến những tin tức có chất lượng tốt, đáng tin cậy, mang bản sắc Châu Âu. Quay trở về với nhiều tờ báo in của Việt Nam, đôi khi vì chạy đua theo trào lưu đưa tin nhanh, giật gân, chạy đua với báo mạng mà quên mất xem độc giả của mình là ai và họ thực sự mong muốn điều gì...;

+ Thu hút, lôi kéo thêm độc giả là những người trẻ tuổi: thiết kế tờ báo hấp dẫn, sản xuất các video clip thú vị, ấn tượng, báo miễn phí (một số ấn phẩm)...;

+ Mở rộng quảng bá nội dung trên nhiều nền tảng (mobile, web, kỹ thuật số bên cạnh in ấn, mạng xã hội);

+ Thử nghiệm những công nghệ mới;

+ Đa dạng hoá hình thức kinh doanh: Hình thức kinh doanh của WZ, gồm: B2B (doanh nghiệp đến doanh nghiệp), B2C (từ doanh nghiệp đến khách hàng), B2G (Doanh nghiệp đến chính phủ) => WZ là hình thức kinh doanh tổng hợp cả ba hình thức này. Và điều quan trọng nhất đó là hình thức H2H (từ con người đến con người). Đây là hình thức kinh doanh quan trọng nhất của nhân loại. B2B, B2C, B2G đều là những hình thức kinh doanh rất tốt nhưng hình thức kinh doanh trong tương lai đó chính là hình thức tương tác giữa con người với con người (H2H) mà không hề có biên giới nào cả.

***Nhân vật 13 (Thạc sĩ, nam, 29 tuổi, Hà Nội, Cán bộ Viện quan hệ quốc tế-Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh):**

Các tờ báo/công ty truyền hình nên tập trung vào một nhóm đối tượng nhất định và chuyên sâu vào một nội dung/ dịch vụ nhất định. Không nên tham gia vào nhiều mảng mà mình không có thể mạnh nổi trội. Chỉ nên đưa vào thực đơn những món ăn ngon nhất mà mình có thể phục vụ. Một khi chất lượng đã được khẳng định thì sẽ thu hút khách hàng tìm đến mình.

*** Nhân vật 14 (Tiến sĩ, nữ, 40 tuổi, Hà Nội, Cán bộ, Phó trưởng ban Quản lý Đào tạo - Học viện Báo chí & Tuyên truyền):**

Điều ấn tượng nhất trong cách thức tổ chức và hoạt động của WZ (có thể coi là kinh nghiệm tham khảo cho trường hợp Việt Nam) là mạnh dạn sử dụng và đặt niềm tin vào người trẻ. Điều đó thể hiện ở một số khía cạnh sau:

- Mạnh dạn sử dụng nhân lực trẻ: kỹ thuật viên sáng tạo của họ mới chỉ có 22 tuổi. Đây là điều cần thiết, mặc dù công chúng mục tiêu của WZ là những nhà quản lý, trí thức, người có địa vị cao trong xã hội, vì người trẻ tuổi có cách tiếp cận, cách tư duy, cách làm việc và khả năng sáng tạo, không bị khuôn cứng theo lối mòn;

- Song song với việc tổ chức sản phẩm báo in, họ thuê đội ngũ những người trẻ chuyển tải nội dung theo phong cách trẻ, bằng ngôn ngữ của người trẻ, sử dụng kênh thông tin có tính thông dụng với người trẻ (facebook) để tiếp cận công chúng tiềm năng là lớp trẻ. Một điều rất ấn tượng là cũng thông qua mạng xã hội, họ tìm cách là nổi bật giá trị cốt lõi của sản phẩm báo in - đó là tiếp cận vấn đề một cách có chiều sâu và khai thác từ nhiều bình diện, thông tin đáng tin cậy, có chất lượng.

*** Nhân vật 15 (Cử nhân, nữ, 35 tuổi, Hà Nội, Nhà báo, Phó giám đốc Kênh truyền hình Nông nghiệp nông thôn VTC16 - Đài truyền hình Kỹ thuật số VTC):**

Tôi đặc biệt ấn tượng với Cycle blog "Free Kick" - studio truyền hình xe đạp (chiến lược Sản phẩm và thương hiệu WZ) (chú thích của tác giả); và tôi nghĩ mô hình này hoàn toàn có thể áp dụng được tại Kênh Truyền hình của mình - Kênh Truyền hình chuyên biệt về nông nghiệp, nông dân và nông thôn; nơi mà bà con nông dân vùng sâu vùng xa không dễ tiếp cận thông tin như ở đô thị. Một studio trên xe đạp hoàn toàn là một ý tưởng, một gợi ý hoàn hảo.

3. Chủ đề 3: Chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường của Wiener Zeitung

*** Nhân vật 02 (Thạc sĩ, nữ, 27 tuổi, Hà Nội, nhà báo, Phó trưởng phòng Văn Hoá - Kênh truyền hình Nông Nghiệp Nông Thôn VTC16):**

Hiện nay, Wiener Zeitung GmbH thuộc về Chính quyền Liên bang nước Cộng hòa Áo với 4 nhóm thị trường: Thị trường báo chí (báo in, báo điện tử Wiener Zeitung, E-paper, báo trên các thiết bị di động và các tạp chí); thị trường xuất bản và bán sách (nhà xuất bản); dịch vụ của Chính phủ (đăng tải, cung cấp các thông tin, văn bản, chỉ dẫn, dịch vụ, hỗ trợ... của Chính phủ phục vụ đời sống của người dân) và thị trường các giải pháp điện tử. Chúng ta sẽ phân tích lần lượt những chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường của Wiener Zeitung.

Thứ nhất: Hãy nhìn vào số lượng phát hành báo: Wiener Zeitung có số lượng phát hành gần 20.000 bản cho các bản ra từ thứ Ba đến thứ Sáu và 50.000 bản cho các bản ra Thứ Bảy, Chủ Nhật. Điều đáng nói là qua hàng chục năm công chúng Áo vẫn tin tưởng, đọc và sử dụng các dịch vụ của báo Wiener Zeitung từ đời này sang đời khác như một thói quen cố hữu. Nhờ đâu họ làm được điều này? Họ tiến hành giảm giá 50%, đọc báo miễn phí 3 tháng, trúng thưởng với giá trị cao... Đồng thời không

ngừng cải thiện nội dung, chất lượng. **Ông Wolfgang Renner đã từng chia sẻ:** “Bàn làm việc của chúng ta rất nguy hiểm, hãy đi ra ngoài nhìn ngắm xem thiên hạ làm gì. Từ đó mà có những ý tưởng, cảm xúc, cảm giác về thiên hạ.” Ông luôn luôn dựa vào cảm giác của mình, không một ý tưởng nào của các nhà báo, không một ý kiến nào của khách hàng bị bỏ qua. Từ đó ông và WZ đã đề ra những giải pháp quan trọng để phát triển thị trường đã đề ra, đó là phát triển thị trường báo in bằng cách bán nội dung trên các thiết bị di động như E-paper, iPad, iPhone, Android... và phát triển các tạp chí dành cho đối tượng sinh viên và hệ thống các trường đại học Áo, châu Âu.

Thứ 2: Hiện nay các doanh nghiệp có thể tham khảo thông tin hỗ trợ từ báo Wiener Zeitung: WZ được độc quyền chuyên mục Amtsblatt - cung cấp các thông tin tài chính, đầu tư... của các doanh nghiệp, công ty, tập đoàn, khu vực tài chính công của Áo và 27 nước thành viên EU. Ngoài ra, Học viện Wiener Zeitung và dự án MOOCS cũng cung cấp các dữ liệu khổng lồ, liên quan đến Smart city, Digital city, Social city, Industry 4.0, Governence 4.0... các vấn đề mà chính quyền và các doanh nghiệp Việt Nam cũng rất quan tâm. Vì thế, Wiener Zeitung dự kiến phối hợp với các cơ quan liên quan ở Việt Nam xuất bản phiên bản tiếng Việt nhằm hỗ trợ chính quyền và doanh nghiệp hai nước tiếp cận thị trường của nhau sâu hơn. Đặc biệt, hỗ trợ các doanh nghiệp Việt Nam tiếp cận thị trường Áo, EU một cách hiệu quả nhất. Điều này cũng lý giải lý do tồn tại và phát triển của WZ cho đến ngày nay. Và nó một lần nữa cho thấy tin tức độc quyền, sự khác biệt sẽ giúp cho 1 tờ báo, đơn vị truyền thông được biết đến nhiều hơn, tồn tại lâu hơn.

Thứ 3: WZ rất chú trọng đến việc xây dựng những giá trị mang tính bền vững:

+ *Đầu tiên là giá trị niềm tin “ (trust):* Điều này giúp cho niềm tin của độc giả dành cho WZ ngày càng lớn;

+ *Giá trị “bản sắc châu Âu”:* Họ xuất bản một tờ tạp chí về vấn đề này, đồng thời xuất bản nội dung đó trên điện thoại thông minh và các ứng dụng đặc biệt, với chỉ một nội dung từ châu Âu, hoặc giành cho các đối tượng châu Âu. Không có một đơn vị báo chí, truyền thông nào ở Áo có nội dung như WZ;

+ *“Giá trị sáng tạo”:* WZ xuất bản một tờ tạp chí “Tương lai” chuyên đăng tải những bài báo về khoa học, công nghệ sinh học trên thế giới. Bởi vì, khoa học và công nghệ sinh học là động cơ cho bộ não của chúng ta để tạo ra nền kinh tế. Tạp chí này để phục vụ cho những người làm việc trong lĩnh vực khoa học, công nghệ sinh học;

+ *“Giá trị đa dạng”:* **Tạp chí về sự đa dạng:** Đây là tờ tạp chí dành cho trường đại học nghệ thuật ứng ở Áo. Đây là một trường đại học nghệ thuật ứng dụng rất nổi tiếng. WZ đã xuất bản tạp chí này 1 năm/1 lần, cho thấy công việc của sinh viên và hoạt động của trường như thế nào. Nó giống như một bản báo cáo hàng năm; **Tạp chí dành cho trường đại học:** 1 quý/1 số (4 số/4 quý). Đây là ấn phẩm duy nhất dành cho các trường Đại học ở Áo;

+ *“Giá trị trung thành” với thực tế:* WZ đã làm một tờ tạp chí 2 tuần/1 số, để giới thiệu với công chúng về những điều gì đã xảy ra với chúng ta trong thế kỷ vừa qua. Hoặc xuất bản về các vấn đề của chiến tranh thế giới thứ nhất. Giống như một tài liệu lịch sử, chứa đựng các dữ liệu thực tế.

Tại sao tôi nói những giá trị mà WZ đang hướng đến là giá trị bền vững? Hãy nhìn vào cách họ xác lập những giá trị cho cơ quan truyền thông, báo chí của mình và chúng ta sẽ thấy rằng WZ không chỉ hoạt động dựa trên nền tảng xã hội hiện tại mà họ còn nhìn về quá khứ và dự đoán tương lai để xem độc giả cần gì? Muốn gì? Họ đi vào từng ngóc ngách của đời sống xã hội để có thể phục vụ thị hiếu của rất rất nhiều đối tượng công chúng khác nhau. Nhưng trên hết những giá trị mà WZ xây dựng không

chỉ dừng lại ở việc đưa thông tin đến độc giả một cách thông thường mà đang dần tác động đến việc xây dựng những đối tượng công chúng riêng biệt, thông minh và tiếp cận thông tin có chọn lọc. Tựu chung lại điều giúp WZ thành công là nhờ có hướng đi đúng đắn, đánh trúng vào thị hiếu của công chúng thị trường. Thế nhưng tôi tin chắc rằng những chính sách, giải pháp và chiến lược phát triển của WZ sẽ chưa dừng lại ở đây mà còn phải tiếp tục cải tiến và không ngừng cải tiến trước hàng loạt những thách thức đang đặt ra. Vì sao lại như thế? Bởi lẽ hiện nay có quá nhiều thách thức không chỉ đối với WZ mà cho nền báo chí cả thế giới. Câu hỏi đặt ra là làm thế nào để đối mặt với vấn đề bùng nổ thông tin trên mạng xã hội như hiện nay? Làm thế nào để báo chí tồn tại trước kho dữ liệu khổng lồ của google hay facebook? Và còn rất nhiều những thách thức khác mà WZ phải vượt qua để tiếp tục tồn tại, phát triển như họ đã nỗ lực trong hàng trăm năm qua...

*** Nhân vật 03 (Thạc sĩ, nam, 40 tuổi, Hà Nội, nhà báo, Giám đốc Kênh VTC16 - Đài Truyền hình KTS VTC):**

WZ chiếm được niềm tin của công chúng, từ đó chiếm lĩnh được thị trường mục tiêu, xuất phát từ việc giữ vững các giá trị công - cung cấp thông tin có chất lượng, vì lợi ích của công chúng; nhưng những giá trị công đó không phải được chuyển tải đến công chúng theo một cách truyền thống, lối mòn, mà được chuyển tải một cách sáng tạo và đa dạng, theo kịp được với những xu hướng tiếp cận và chia sẻ thông tin của công chúng hiện đại; WZ sử dụng các công cụ mạng xã hội, blog... như là công cụ để quảng bá cho tờ báo, chuyển tải thông tin và thu hút sự quan tâm của công chúng; WZ sử dụng dữ liệu lớn để nghiên cứu thị hiếu khán giả; WZ hoạt động vì lợi ích của công chúng, nên tờ báo theo đuổi các giá trị công về hoà bình (giá trị bản sắc Châu Âu về thực chất là nêu cao ngọn cờ hoà bình ở châu Âu, vì WZ hiểu rằng Liên minh Châu Âu thực chất không chỉ là về kinh tế mà vì hoà bình của châu Âu), về sự sáng tạo (WZ xuất bản một loạt các tạp chí phục vụ cho đối tượng trẻ để phổ biến các thành tựu khoa học, công nghệ sinh học, với mục tiêu là từ các diễn đàn đó sẽ tạo ra được mầm mống cho những suy nghĩ sáng tạo, góp phần xây dựng thành phố Wien thông minh), giá trị trung thành với thực tế...; Việc trung thành với những giá trị công, song song với việc đa dạng hóa, hiện đại hoá các phương thức chuyển tải nội dung (tạm gọi là các kịch bản phân phối nội dung) giúp WZ thu hút được công chúng, tạo ra và định hình đối tượng công chúng trung thành mà WZ hướng đến để phục vụ.

*** Nhân vật 05 (PGS.TS, nữ, 39 tuổi, Hà Nội, Giảng viên, Phó trưởng Khoa, Khoa PTH - Học viện Báo chí & Tuyên truyền):**

Wiener Zeitung có nhiều hình thức nhằm chăm sóc công chúng thị trường truyền thống, tìm kiếm đối tượng công chúng mới và gia tăng thị phần như: giảm giá 50%, đọc báo miễn phí 3 tháng, trúng thưởng với giá trị cao... Báo đã nghiên cứu để đưa ra các giải pháp cải tiến nội dung, thiết kế, trình bày, đặc biệt là marketing nhằm giữ chân công chúng cũ, thu hút công chúng mới. Hai giải pháp chính để phát triển thị trường đã đề ra, đó là phát triển thị trường báo in bằng cách bán nội dung trên các thiết bị di động như E-paper, iPad, iPhone, Android... và phát triển các phụ trợ, các tạp chí dành cho đối tượng sinh viên và hệ thống các trường đại học Áo, châu Âu.

Nội dung của báo Wiener Zeitung đề cập đến mọi vấn đề của đời sống xã hội với các chuyên mục vừa cập nhật tin tức, vừa phân tích chuyên sâu. Đặc biệt, báo Wiener Zeitung có chuyên mục Công báo đăng tải các bản tuyên bố, đăng ký thành lập hay phá sản, cân đối và báo cáo tài chính hàng năm... của các công ty, khu vực tài chính công thuộc hệ thống Chính phủ Áo và 27 nước khu vực Liên minh châu Âu. Đây

là tờ báo duy nhất ở Áo được phép đăng những thông tin này, đồng thời chuyên mục Công báo cũng là chuyên mục quan trọng nhất trong lịch sử của tờ báo - một trong những lý do xuất bản và tồn tại của Wiener Zeitung.

Nguồn doanh thu chủ yếu của Wiener Zeitung gồm: Bán báo (chiếm 20%), dịch vụ đăng tải trên chuyên mục Công báo (chiếm 65%) và dịch vụ quảng cáo (chiếm 15%). Theo ông Wolfgang Renner, nguồn thu từ bán báo và dịch vụ quảng cáo trong nhiều năm lại đây không tăng, điều này có nghĩa là công chúng thị trường của báo đang giảm. Nguồn thu từ dịch vụ đăng tải trên chuyên mục Công báo chiếm lợi thế tuyệt đối, tuy nhiên nếu không có chính sách lâu dài thì báo sẽ đánh mất giá trị đích thực của mình trong hoạt động báo chí. (Điều này đã được các nhà lãnh đạo của Wiener Zeitung nhận thức ra).

*** Nhân vật 06 (Cử nhân, nữ, 36 tuổi, Quảng Ninh, Nhà báo, Phó trưởng Phòng Thời sự - Đài PTTH Quảng Ninh):**

Những ý tưởng và kinh nghiệm đúc rút:

- *Về Studio truyền hình Xe đạp W24*, rất hay, rất sáng tạo. Song không phù hợp bối cảnh ở Việt Nam. Tuy nhiên, điều mà tôi nhận được ở đây là nhận thức về sự chuyển động và cần phải có sự sáng tạo đột phá. Với cơ quan Đài Phát thanh & Truyền hình địa phương như chúng tôi, không đủ nhân lực và kinh phí để thực hiện điều này, song có thể nhờ đến công chúng, bằng các phương tiện ghi hình khác như điện thoại, camera cá nhân;

- *Phải tăng cường sự chia sẻ*, nhưng trước hết phải nâng cao chất lượng và đáp ứng được nhu cầu của công chúng. Như vậy, phải có điều tra xã hội học, xác định công chúng đích để có hướng đầu tư phù hợp. Với tờ báo địa phương, việc đầu tư để điều tra, nghiên cứu như vậy là khó thực hiện do kinh phí cao;

- *Tăng cường và duy trì các cuộc họp hàng ngày ở các bộ phận*. Hiện đơn vị chúng tôi họp 1 lần/tuần, quá ít để nắm bắt vấn đề, quá lâu để xử lý các lỗi. Vấn đề quan trọng nhất hiện nay ở tờ báo nơi tôi làm việc, đó là giải quyết bài toán vừa đạt được doanh thu cao, vừa đảm bảo giá trị công - phục vụ xã hội. Việc phục vụ xã hội, góp phần xây dựng xã hội tốt đẹp hơn là mục tiêu quan trọng nhất, song để đảm bảo đạt được doanh thu, tôi nghĩ rằng phải nghiên cứu về các hình thức hoạt động mới của tờ báo (mạng xã hội...) để tiếp cận gần hơn với công chúng, xây dựng thêm nhiều bản tin, mỗi bản tin có một tiêu chí khác nhau để phù hợp đối tượng công chúng.

*** Nhân vật 07 (Tiến sĩ, nữ, 48 tuổi, Hà Nội, Cán bộ, Phó trưởng ban Quản lý đào tạo - Học viện Báo chí & Tuyên truyền):**

Không chỉ WZ mà ở Cộng hòa Áo, việc tập trung nâng cao dân trí, nâng cao an sinh xã hội là một việc được quan tâm từ hàng trăm năm nay, vì thế họ có những chiến lược mang giá trị công rất hiệu quả, đặc biệt họ chú ý đến trách nhiệm xã hội trong mỗi công việc. Việc WZ đưa ra chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường là một việc làm mang trách nhiệm xã hội tốt.

*** Nhân vật 08 (Tiến sĩ, nữ, 43 tuổi, Hà Nội, Giảng viên, Trưởng bộ môn Báo chí Đa phương tiện, Khoa PT&TH - Học viện Báo chí và Tuyên truyền):**

Chiến lược và giải pháp phát triển công chúng thị trường của Wiener Zeitung rõ ràng, phù hợp thực tiễn thông tin truyền thông ngày càng phát triển như hiện nay. Tôi ấn tượng với những giá trị mà WZ đang thực hiện:

- *WZ làm việc vì phúc lợi xã hội - giá trị công (public value of media)*. Đây là vấn đề quan trọng báo đã xác định và đang thực hiện. Chính vì luôn hướng tới thông tin vì mọi người và luôn cố gắng làm sao mang được nhiều cái mình có được nhất đến

với thật nhiều người, đây là một trong những giải pháp tốt giúp WZ luôn được lòng độc giả;

- *WZ luôn không ngừng sáng tạo (value creativity)*. Không ngừng sáng tạo - đây là một vấn đề luôn cần thiết với mọi công việc trong đó có báo chí. Với tờ WZ cũng không nằm ngoài ngoại lệ của triết lý phát triển này. Báo luôn tạo nên các diễn đàn, các chủ đề, sự gợi mở ở đó kích thích những ý tưởng mới - sự sáng tạo ở mọi người. Chẳng hạn, ý tưởng về *Giải thưởng sáng tạo thành phố Wien* - ý tưởng của Thị trưởng thành phố Wien, mục tiêu của giải thưởng này là mang đến cho những người trẻ, những người sáng tạo một diễn đàn và tạo ra những giá trị cho hoạt động của thành phố Vienna: xây dựng Thành phố công nghệ sinh học (Bio - Technology city); thành phố của công nghệ sáng tạo (creative city); Thành phố thông minh (smart city)...;

- *WZ luôn xác định và tìm cách không ngừng duy trì niềm tin trong lòng công chúng (value: trust)*. Chỉ khi tạo được niềm tin thông qua nội dung tờ báo cũng như cách thức phục vụ (phát hành...) thì công chúng mới tin tưởng ủng hộ, đón nhận và quan trọng là khi đó mới trân trọng những giá trị mà WZ đã tạo dựng. WZ đã làm tốt điều này – đó là báo đã và đang làm cho công chúng tin tưởng;

- *WZ khẳng định giá trị bằng cách khác họa bản sắc Châu Âu (Value: European Identity)*. Với một tờ báo ở một đất nước nhỏ (rất nhỏ về diện tích và dân số) giữa lòng châu Âu, để xác định được bản sắc - không bị lẫn lộn với những sắc thái của những tờ báo khác ở những nước lớn, có nền văn hóa phong phú hơn là rất khó. Nhưng dù nhỏ bé nhưng WZ đã xác định đúng hướng, bé nhưng vẫn cần phải làm, có như vậy mới duy trì được lượng độc giả của mình. Một trong những cách mà WZ đã làm khá tốt đó là có một số nội dung tập trung vào cộng đồng người dân ở châu Âu, khuyến khích, thúc đẩy họ cộng tác, làm việc cùng nhau, cùng vì EU. Rõ ràng, chỉ khi xác định được hướng đi và đặc biệt là xác định được điểm nhấn trong nội dung một cách thường xuyên điều đó đã góp phần tạo nên bản sắc, sắc thái riêng của tờ báo WZ. Đó là một cái “neo” níu chân độc giả. Ngoài ra, WZ còn tìm ra hướng đi của tờ báo bằng cách xác định một số giá trị khác cũng rất cụ thể, thiết thực. Chẳng hạn, xác định giá trị của tính đa dạng (Value: Diversity), giá trị của đổi mới (Value: Innovation), giá trị thực tế (Value: Facts lonyality).

Tóm lại, khi được tiếp cận trực tiếp và được nghe báo cáo của GS, tôi đã hiểu chỉ khi xác định được các giá trị và thực hiện đúng định hướng đã đề ra một cách nghiêm túc, trên cơ sở tôn trọng niềm tin, sáng tạo và có bản sắc như vậy thì WZ mới có thể duy trì tốt con số phát hành 20 nghìn bản báo/ngày (với 60 nghìn bạn đọc). Đây chính là kinh nghiệm, những bài học về quản trị và phát triển nội dung cũng như kinh doanh đáng học tập từ báo WZ đối với báo chí nhiều nước, trong đó có Việt Nam.

*** Nhân vật 09 (Thạc sĩ, nữ, 36 tuổi, Hà Nội, Giảng viên, Phó trưởng khoa Khoa Quan hệ công chúng và Quảng cáo - Học viện Báo chí và Tuyên truyền):**

WZ có chiến lược nghiên cứu công chúng khoa học với phân khúc khách hàng mục tiêu rõ ràng đa phần là giới tri thức có địa vị cao trong xã hội. Với nhóm công chúng này, việc WZ tập trung vào đẩy mạnh nội dung và thông tin có giá trị và phân tích sâu là điều nhóm công chúng này quan tâm.

*** Nhân vật 10 (Thạc sĩ, nữ, 35 tuổi, Hà Nội, Giảng viên, Khoa Phát thanh & TH - Học viện Báo chí và Tuyên truyền):**

Chiến lược nghiên cứu công chúng được tiến hành bài bản, đều đặn và chính xác với sự tham gia của bên thứ ba. Các số liệu này dựa trên việc phân tích độc giả của WZ phối hợp với Viện nghiên cứu xã hội học thực nghiệm Áo (IFES), tiến hành điều tra độc lập:

- Xác định rõ đối tượng mục tiêu, đồng thời nghiên cứu nhóm đối tượng công chúng mục tiêu là những nhà quản lý.

- Chú trọng vào những giá trị bền vững: giá trị niềm tin, sáng tạo, đa dạng, trung thành với thực tế, bản sắc Châu Âu.

Đây là những chiến lược và giải pháp mà theo tôi đã tạo nên vị thế vững chắc của WZ trong độc giả.

***Nhân vật 12 (Tiến sĩ, nữ, 51 tuổi, Hà Nội, Giảng viên Khoa PT&TH - Học viện Báo chí và Tuyên truyền):**

Công chúng báo chí có vai trò quan trọng trong hoạt động báo chí. Một tờ báo nếu đáp ứng được càng nhiều đối tượng công chúng rộng rãi, đa dạng càng tốt. Ở Việt Nam, những tờ báo như Tuổi Trẻ, Thanh Niên, VNExpress, VTV... có đối tượng công chúng khá đa dạng. Trên cơ sở nghiên cứu thị trường, WZ tập trung vào đối tượng công chúng cao cấp cũng là một hướng đi riêng khá phù hợp với xu hướng hiện nay. Xác định đối tượng công chúng mục tiêu, tờ báo sẽ có định hướng phát triển cả về nội dung và hình thức để đáp ứng nhu cầu, thị hiếu của họ. Tuy nhiên, ngoài đối tượng công chúng cao cấp, WZ nên mở rộng hơn đối tượng công chúng khác sẽ làm cho nội dung tờ báo phong phú, sinh động hơn.

*** Nhân vật 15 (Cử nhân, nữ, 35 tuổi, Hà Nội, nhà báo, Phó giám đốc Kênh truyền hình Nông nghiệp nông thôn VTC16 - Đài truyền hình Kỹ thuật số VTC):**

Chúng tôi tới thăm trụ sở của tờ báo lâu đời Wiener Zeitung vào một ngày mùa hè tháng Bảy. Tờ báo đầu tiên ra đời cách đây 314 năm. Nhưng sự cổ kính ấy không hề trái ngược với những người trẻ đang say mê thiết kế các clip cho tờ báo. Những ý tưởng cực kỳ trẻ trung, mới mẻ, thú vị. Giữa hàng triệu tin tức, họ focus vào các tin tâm điểm và có sự thể hiện của riêng mình; với các đồ họa độc đáo, các clip ấn tượng.

Năm 1703, ra đời số báo đầu tiên. Đến năm 1780, chính thức lấy tên "Wiener Zeitung". Năm 1998, Wiener Zeitung Ltd. (100% owned by the Federal Republic of Austria). Năm 2015, trở thành Media House, gia nhập thị trường: phân khúc Quality Newspaper. 71% độc giả academics. 82% officials, Manager => Những con số cho thấy Wiener Zeitung có chiến lược rất rõ ràng; nhằm vào nhóm đối tượng độc giả: tri thức cao, có vị trí xã hội.

Những điều rất đáng để học hỏi từ Wiener Zeitung như: việc Thành lập Trung tâm Nghiên cứu khoa học, công nghiệp sáng tạo, đặc biệt là thông điệp H2H - HUMAN TO HUMAN (giá trị từ con người đến con người); hay việc xây dựng các giá trị cốt lõi của tờ báo (chú thích của tác giả) *như*

Value "Creativity" - viral (Những người trẻ tham gia xây dựng 3 mục tiêu của thành phố Vienna: thành phố sinh học/Bio; thành phố sáng tạo; thành phố thông minh hơn);

Value TRUST ("Only Love sb when Trust them". Để độc giả yêu thì họ phải tin vào tính độc lập của tờ báo);

Value : Europe Identity (Austria : trái tim - trung tâm của Châu Âu - nước nhỏ, 8 triệu người. Wiener Journal. Xây dựng dành cho cộng đồng châu Âu (EU);

Value: Innovation (tờ báo tên Future. Rất trân trọng những người trẻ tuổi - sáng tạo, thông minh, nhiều ý tưởng,...đổi lập với một châu Âu già cỗi);

Value:Diversity (đa dạng) (tờ tạp chí The Essence - nghệ thuật ứng dụng. Discussion series: science, economy, culture => mời các diễn giả nổi tiếng cũng là một cách quảng bá cho tờ báo. Thuê những người trẻ tuổi - viết những điều trên Facebook);

Value: Facts Loyalty (Sự trung thành với các dữ liệu thực tế/ lịch sử)... Việc xác định rõ các Giá trị như vậy đã giúp Chiến lược Truyền thông của Wiener Zeitung

hiệu quả, tác động trực tiếp vào nhóm đối tượng mình hướng tới. Đồng thời mang lại ý nghĩa xã hội to lớn khi góp phần định hướng và giúp tăng giá trị cho từng cá nhân, cũng như cộng đồng, thông qua truyền thông.

Tôi tin rằng với việc đầu tư vào chất lượng thông tin, với các lõi giá trị đã đề ra; một chiến lược kinh doanh hoàn hảo và sự nắm bắt xu thế tiếp nhận thông tin, đầu tư mạnh vào đồ họa,... Wiener Zeitung sẽ vẫn giữ vững vị trí là tờ báo hàng đầu của Áo và của Châu Âu. Tôi cũng đặc biệt ấn tượng với hình vuông màu đỏ của Wiener Zeitung. Màu đỏ là màu may mắn; hình vuông là sự chắc chắn. Và tôi tin Wiener Zeitung sẽ phát triển thịnh vượng như hình vuông màu đỏ đó của mình.

4. Chủ đề 4: Wiener Zeitung cân bằng giữa việc hoạt động vì lợi nhuận và hoạt động vì giá trị công “bản sắc châu Âu”

*** Nhân vật 05 (PGS.TS, nữ, 39 tuổi, Hà Nội, Giảng viên, Phó trưởng Khoa, Khoa PTHH - Học viện Báo chí & Tuyên truyền):**

Wiener Zeitung hiện là nhật báo lâu đời nhất trên thế giới, được coi như “cơ quan ngôn luận” của Chính phủ Áo và Liên minh châu Âu. Báo cũng có sức ảnh hưởng rất lớn, được coi như nguồn cung cấp và đối chiếu thông tin, tư liệu quan trọng, đáng tin cậy cho các nhà báo và các tờ báo ở Áo và châu Âu. Vì vậy, hoạt động báo chí của WZ vừa vì mục đích “kiếm tiền” vừa vì mục đích chính trị, văn hoá. Đây là việc vô cùng khó! Điều này có nét tương đồng với báo chí ở Việt Nam. Những hoạt động báo chí tạo ra giá trị công và vì giá trị công của WZ rất ấn tượng, đó cũng là sự lý giải vì sao tờ nhật báo lâu đời nhất thế giới này vẫn tồn tại, phát triển và được công chúng Áo và Châu Âu đón đọc như một nét văn hoá riêng.

*** Nhân vật 07 (Tiến sĩ, nữ, 48 tuổi, Hà Nội, Cán bộ, Phó trưởng ban Quản lý đào tạo - Học viện Báo chí & Tuyên truyền):**

Đây là hoạt động mang tính nhân văn sâu sắc.

*** Nhân vật 08 (Tiến sĩ, nữ, 43 tuổi, Hà Nội, Giảng viên, Trưởng bộ môn Báo chí Đa phương tiện, Khoa PT&TH - Học viện Báo chí và Tuyên truyền):**

Lợi nhuận của báo đem lại từ hoạt động kinh doanh để giúp báo tái sản xuất phát triển; còn báo hoạt động vì phúc lợi xã hội - vì “giá trị công”, nghĩa là góp phần chung tay cùng các tổ chức khác trong việc thông tin kịp thời mọi mặt cho công chúng, thúc đẩy xã hội phát triển ngày càng văn minh hơn. Đây là hai mặt không thể tách rời để tờ báo tồn tại và phát triển. Vì vậy, việc cân bằng giữa việc hoạt động vì lợi nhuận và hoạt động vì giá trị công là điều tất yếu trong xã hội truyền thông hiện đại. Nếu quá coi trọng một giá trị nào đó đều khó có thể tồn tại bền vững thậm chí không tồn tại. Tuy nhiên, điểm ấn tượng và mang đậm bản sắc của tờ WZ đó là “Giá trị công” ở tờ báo này không chỉ đơn thuần là vì lợi ích của người dân Áo mà quan trọng hơn, tờ WZ xác định và làm được đó là vì cộng đồng chung châu Âu, vì “bản sắc Châu Âu” - một quan điểm rộng mở và rất ý nghĩa. Bởi người Áo, nước Áo ở trong lòng Châu Âu. Nước Áo sẽ an bình hơn khi Châu Âu an bình, phát triển hơn, nước Áo luôn vì châu Âu - vì sự thịnh vượng, phát triển của châu Âu, nước Áo thân thiện... Tôi nghĩ đây là tầm nhìn chiến lược, vô cùng ý nghĩa trong bước đường phát triển của mình. Những bài báo mang tinh thần và âm hưởng như vậy sẽ được công chúng Áo đón đợi là điều không khó hiểu. Và khi báo chí đã được lượng độc giả đồng đạo đón đợi như vậy (với những giá trị rất riêng nhưng cũng rất thân thiện và cởi mở như vậy) thì khi đó giá trị trong kinh doanh - lợi nhuận đem lại cũng sẽ tỷ lệ thuận.

*** Nhân vật 09 (Thạc sĩ, nữ, 36 tuổi, Hà Nội, Giảng viên, Phó trưởng khoa Khoa Quan hệ công chúng và Quảng cáo - Học viện Báo chí và Tuyên truyền):**

Việc cân bằng giữa hoạt động vì lợi nhuận và hoạt động vì giá trị công “bản sắc châu Âu” chính là điều vô cùng quan trọng giúp mang lại những giá trị thực sự cho xã hội và đồng thời mang lại những giá trị bền vững cho thương hiệu của tờ báo. Báo chí hoạt động phải luôn hướng tới mục đích vì cộng đồng, phục vụ lợi ích của xã hội. Nếu một tờ báo không đẩy mạnh kinh doanh thì tờ báo sẽ chết. Nhưng nếu tờ báo đó đầy rẫy những thông tin thương mại hoá, thông tin không mang lại những giá trị cho xã hội thì tờ báo đó không những không góp phần vì sự tiến bộ của xã hội mà còn làm huỷ hoại những giá trị tốt đẹp của xã hội đó. Do vậy việc nhấn mạnh giá trị công bên cạnh việc đẩy mạnh hoạt động vì lợi nhuận là một hướng đi sáng suốt. Đây cũng là điều mà báo chí Việt Nam nên học hỏi (trả lời cho chủ đề 4 + 5).

*** Nhân vật 12 (Tiền sĩ, nữ, 51 tuổi, Hà Nội, Giảng viên Khoa PT&TH - Học viện Báo chí và Tuyên truyền):**

WZ cân bằng giữa hoạt động vì lợi nhuận và hoạt động vì giá trị công là chủ trương hoàn toàn đúng đắn. Ở Việt Nam cũng thế, báo chí hiện nay không được bao cấp mà phải tự chủ hạch toán kinh doanh. Các cơ quan báo chí phải có sản phẩm chất lượng tốt thu hút được công chúng, có được nhiều hợp đồng quảng cáo... để tăng nguồn thu trả lương cho các nhà báo và đầu tư tái sản xuất sản phẩm báo chí. Tuy nhiên, việc làm kinh tế tại các cơ quan báo chí không phải bằng mọi giá. Báo chí là sản phẩm hàng hóa đặc biệt hàm chứa giá trị văn hóa, tư tưởng, có tác động lớn tới dư luận xã hội. Do vậy việc hướng tới giá trị công là trọng tâm, quan trọng hơn, bên cạnh hoạt động kinh tế. Lao động kinh tế - dịch vụ trong các cơ quan báo chí là cần thiết nhưng cần phải phân tách rõ ràng với lao động có tính chất chuyên môn nghiệp vụ trong quá trình sản xuất sản phẩm báo chí, như thế báo chí sẽ đảm bảo tính khách quan, không bị ảnh hưởng bởi lợi ích cá nhân mà hướng tới lợi ích của đông đảo công chúng.

*** Nhân vật 13 (Thạc sĩ, nam, 29 tuổi, Hà Nội, Cán bộ, Viện quan hệ quốc tế - Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh):**

WZ đã tạo nét đặc trưng của mình ở Áo với việc xuất bản một tạp chí dựa trên giá trị *bản sắc châu Âu*. WZ là một tờ báo thuộc chính phủ và việc tạo ra giá trị công là điều cần thiết. Châu Âu là một khối liên minh thống nhất do đó việc xây dựng bản sắc châu Âu giúp củng cố vững chắc liên minh này. Sự nổi bật này của WZ giúp tờ báo duy trì tốt số lượng độc giả và sự hợp tác quảng cáo từ các doanh nghiệp.

5. Chủ đề 5: Giá trị công “bản sắc châu Âu” Wiener Zeitung có gợi ý gì cho hoạt động “giá trị công” của báo chí, truyền thông Việt Nam

*** Nhân vật 01 (Thạc sĩ, nữ, 34 tuổi, Hà Nội, Giảng viên Khoa PTTH - Học viện Báo chí và Tuyên truyền):**

Trên thực tế với những quan niệm về giá trị công của WZ báo chí truyền thông Việt Nam hoàn toàn có thể học tập. Bởi vì, WZ đã xây dựng lý thuyết về giá trị công dựa trên những yếu tố *giá trị niềm tin, giá trị sáng tạo, bản sắc riêng*. Những giá trị này được WZ rút ra từ thực tiễn trong quá khứ, hiện tại và tương lai vì thế nó hết sức thuyết phục và được chứng minh bởi chính sự thành công của WZ. Đây là những yếu tố tạo nên sức mạnh và sự phát triển bền vững cho nền báo chí. Với một đất nước nền báo chí truyền thông còn hạn chế rất nhiều về con người, kỹ thuật cũng như kinh tế thì WZ là bài học hết sức quý báu để báo chí nước ta xây dựng được giá trị công dễ hơn, nhanh hơn, phù hợp hơn. Đặc biệt trong môi trường truyền thông số hiện nay, nếu báo chí chậm chuyển mình, không tạo được cho mình một chỗ đứng, một sức hấp dẫn, lôi cuốn và lan toả thì báo chí chúng ta có thể dễ dàng bị mạng xã hội tấn công. Báo chí Việt Nam hoạt động đặc biệt mang tính chính trị - xã hội. Mỗi tác phẩm báo chí công

bổ, phát hành rộng rãi đều trực tiếp hoặc gián tiếp tác động đến nhận thức, tâm tư, tình cảm và tư tưởng của công chúng cũng như hành vi của cộng đồng. Vì lẽ đó, người làm báo phải hoàn thành tốt trách nhiệm xã hội tạo nên niềm tin cho công chúng. Khi nhà báo nhận thức rõ vai trò và trách nhiệm của mình thì báo chí mới phát huy được giá trị công mà mình đang xây dựng.

*** Nhân vật 05 (PGS.TS, nữ, 39 tuổi, Hà Nội, Giảng viên, Phó trưởng Khoa, Khoa PTTH - Học viện Báo chí & Tuyên truyền):**

Việt Nam là một đất nước giàu bản sắc văn hoá dân tộc. Di sản văn hóa Việt Nam chính là tài sản quý giá của cộng đồng 54 dân tộc sinh sống trên đất nước Việt Nam từ hàng nghìn năm, là cốt lõi của bản sắc dân tộc Việt Nam và là một bộ phận của di sản văn hóa nhân loại. Mặc dù Đảng và Nhà nước Việt Nam đã có nhiều chính sách khuyến khích việc bảo tồn và phát huy những giá trị đó, tuy nhiên, trong thời đại bùng nổ thông tin, giao lưu văn hoá mở rộng, những giá trị bản sắc văn hoá của Việt Nam bị thách thức. Việc giữ gìn và phát huy những giá trị này là trách nhiệm của mỗi người dân, mỗi dân tộc, trong đó có vai trò to lớn của báo chí. Bên cạnh việc phản ánh, cung cấp thông tin về vấn đề này, báo chí còn sử dụng nhiều phương thức khác để quảng bá nền văn hoá của mình. Những câu chuyện, những tình huống sinh động, những hình ảnh tín ngưỡng... của người dân ở mọi miền đất nước được báo chí phản ánh là những ví dụ về việc báo chí Việt Nam thực hiện “giá trị công”. Bài học của WZ cũng là một gợi ý tốt để báo chí Việt Nam có thể học hỏi.

*** Nhân vật 06 (Cử nhân, nữ, 36 tuổi, Quảng Ninh, nhà báo, Phó trưởng Phòng Thời sự - Đài PTTH Quảng Ninh):**

Việc WZ thực hiện hoạt động giá trị công khiến tôi thấy hơi ngỡ ngàng, bởi trước đó tôi nghĩ, với các tờ báo tư bản, hoạt động độc lập, sẽ đặt mục tiêu lợi nhuận là duy nhất. Với các tờ báo ở Việt Nam, việc hoạt động giá trị công là điều bình thường. Quay trở lại WZ, tôi cho rằng việc lựa chọn và thực hiện giá trị công “**bản sắc châu Âu**” là đột phá trong sáng tạo và cũng là hướng đầu tư đúng của WZ. Minh chứng là lợi nhuận của tờ báo ngày càng tăng. Vậy ở VN, trong bối cảnh các đơn vị sự nghiệp báo chí đang phải thực hiện cơ chế tự chủ về tài chính (NĐ141/2016/NĐ-CP), chúng ta phải làm gì? Bên cạnh việc đổi mới hình thức tờ báo, đổi mới nội dung, nghiên cứu công chúng đích, đưa vào sử dụng thêm nhiều hình thức thể hiện cho tờ báo, thì việc xác định và lựa chọn một “giá trị công” là điều cần thiết. Tôi nghĩ nhiều tờ báo của Việt Nam đang hoạt động sai tôn chỉ, mục đích. Và nhiều tờ báo khác còn đang loay hoay trong việc lựa chọn tôn chỉ, mục đích của mình.

*** Nhân vật 07 (Tiến sĩ, nữ, 48 tuổi, Hà Nội, Cán bộ, Phó trưởng ban Quản lý đào tạo - Học viện Báo chí & Tuyên truyền):**

Muốn làm được như WZ, Việt Nam phải thay đổi lại cách nhìn nhận ở nhiều vấn đề và bắt đầu từ các cấp lãnh đạo với xã hội và với báo chí.

*** Nhân vật 08 (Tiến sĩ, nữ, 43 tuổi, Hà Nội, Giảng viên, Trưởng bộ môn Báo chí Đa phương tiện, Khoa PT&TH - Học viện Báo chí và Tuyên truyền):**

Theo tôi, giá trị công “bản sắc châu Âu” mà Wiener Zeitung hướng tới (như tôi đã trao đổi/phân tích ở chủ đề 4) cho thấy đó là điểm cộng, là “đặc sản” trong chiến lược nội dung và kinh doanh của báo WZ. Giá trị và bước đi này đã được khẳng định trong hiện tại và tôi nghĩ nhìn trong xu thế phát triển báo chí tương lai của thế giới nói chung và của Châu Âu nói riêng thì đây vẫn là một hướng đi đúng cho báo WZ trong thời gian tiếp theo. Chính bước phát triển có phong cách và điểm nhấn như vậy là điều rất đáng học hỏi đối với báo chí của nhiều nước đang phát triển trong đó có báo chí Việt Nam. Tôi biết ở Việt Nam một số tờ báo cũng đã “chạm” tới hướng đi này tuy nhiên chưa thật “nét” về

phong cách nên cũng chưa phát huy được hết ưu thế này. Ví dụ truyền hình VTV trước đây có “chương trình ASEAN” - nhưng đó cũng chỉ là sự góp nhặt, chờ đợi tin, bài từ các nước trong khối ASEAN về biên tập trao đổi để phát sóng. Thời gian đầu nội dung tương đối ổn, tuy nhiên do thiếu sự chủ động, sáng tạo nên việc “nuôi” chương trình này trở nên khó khăn, thiếu những tin, bài đặc sắc và mang bản sắc của VTV trong nội dung và cách tổ chức sản xuất... Đó chỉ là một ví dụ trong nhiều ví dụ ở báo chí Việt Nam hiện nay mà thôi. Tuy nhiên, theo tôi, kinh nghiệm trong xây dựng và phát triển giá trị công “bản sắc Châu Âu” là một bài học quý nên nghiên cứu. Mỗi tờ báo Việt Nam muốn tồn tại vững vàng, muốn cạnh tranh được với các tờ báo của các loại hình báo chí khác thì việc tìm ra hướng đi riêng - bản sắc là cực kỳ quan trọng. Đặc biệt theo đề án quy hoạch báo chí đến năm 2025, báo chí Việt Nam có rất nhiều thay đổi. Chẳng hạn như, sắp xếp lại hệ thống các cơ quan báo in, tạp chí; các cơ quan báo in được giao quyền tự chủ tài chính; Nhà nước chỉ tập trung đầu tư ngân sách cho một số cơ quan báo in chủ lực, thực hiện cơ chế đặt hàng đối với một số báo và tạp chí phục vụ các nhiệm vụ chính trị được xác định... Những thay đổi này sẽ khiến không ít cơ quan báo chí trở nên lúng túng khó khăn trong tìm hướng đi trong thời gian tới. Trước thực tế này thì những kinh nghiệm trong phát triển của báo chí nước ngoài, ở châu Âu và một ví dụ là của tờ WZ của Áo như phân tích ở trên là những gợi mở, những kinh nghiệm tốt để báo chí Việt Nam học hỏi, tham khảo.

***Nhân vật 11 (Cử nhân, nam, 60 tuổi, Quảng Ninh, nhà báo, Trưởng phòng Văn nghệ - Giải trí - Đài PT&TH Quảng Ninh):**

Trước kia hoạt động báo chí được bao cấp toàn phần nghĩa là được cung cấp một trăm phần trăm nguồn kinh phí cho hoạt động chủ yếu phục vụ mục đích chính trị. Chính vì vậy các cơ quan báo chí chỉ cần làm tốt việc phục vụ chính trị của mình mà không quan tâm đến yếu tố thu hút công chúng ngoài địa giới hành chính. Ngày nay các cơ quan báo chí không còn được cung cấp một trăm phần trăm nguồn kinh phí nữa mà phải tự chủ một phần kinh phí để hoạt động. Điều này dẫn đến việc phải tạo nên một thị trường công chúng để thu hút quảng cáo và bán sản phẩm. Chính vì vậy những chương trình chỉ phục vụ giá trị công sẽ không đảm bảo cho sự tồn tại và phát triển của một cơ quan báo chí mà cần phải có những chương trình mang tính thương mại để tạo nguồn thu tài chính. Sự cân bằng giữa việc hoạt động vì lợi nhuận và hoạt động vì giá trị công “bản sắc châu Âu” của WZ đã gợi mở các hướng hoạt động của báo chí truyền thông Việt Nam phải vừa hoạt động vì giá trị công vừa hoạt động vì lợi nhuận. Sự cân bằng giữa các hoạt động này của WZ chính là bài học quý cho báo chí truyền thông Việt Nam trong đó có Đài PTTH |Quảng Ninh. Hiện nay Đài Quảng Ninh cũng đang đi theo hướng sản xuất và khai thác các chương trình vừa phục vụ chính trị, vừa hoạt động vì lợi nhuận để tự chủ một phần tài chính. Nhưng để tìm được sự cân bằng một cách tốt nhất cũng cần có thời gian thử nghiệm, tổng kết mới có thể đưa ra được những phương án tối ưu. Theo mô hình hoạt động của WZ các cơ quan báo chí trong đó có Đài PTTH Quảng Ninh đang hoạt động vì giá trị công mang bản sắc riêng của mình. Vì vậy nội dung các chương trình tự sản xuất của Đài Quảng Ninh cũng mang bản sắc vùng Quảng Ninh. Đây chính là điều khác biệt với các Đài khác. Ngay từ việc cung cấp cho cộng đồng những thông tin về sản xuất cũng có bản sắc riêng (tiểu vùng khí hậu, thổ nhưỡng, phương thức canh tác...) đến phần phong tục, tập quán, cảnh quan môi trường, sự phát triển kinh tế xã hội... Đều có những nét đặc thù của vùng đất Quảng Ninh. Cùng với đài quốc gia, các tỉnh thành trên toàn lãnh thổ Việt Nam đều có các đài truyền hình địa phương để làm công tác tuyên truyền cho địa phương mình. Nhưng chỉ mang bản sắc của địa phương không thì chưa đủ để tạo nên sự chú ý từ công chúng ngoài vùng đất đó. Chính vì vậy cùng với giá trị công việc mang bản sắc

châu Âu chứ không chỉ riêng nước Áo làm cho số lượng độc giả vượt ra ngoài quốc gia như WZ. Điều này gợi mở cho báo chí truyền thông địa phương thậm chí cả báo chí truyền thông trung ương có hướng sản xuất các sản phẩm vừa mang bản sắc của mình đồng thời vừa mang bản sắc của vùng đất vượt ra khỏi địa giới hành chính để thu hút một lượng công chúng rộng lớn từ bên ngoài. Điều này vô cùng quan trọng đối với lĩnh vực báo chí vì chính số lượng khán thính giả, độc giả quyết định sự phát triển hay đóng cửa một cơ quan báo chí, truyền thông.

***Nhân vật 13 (Thạc sĩ, nam, 29 tuổi, Hà Nội, Cán bộ, Viện quan hệ quốc tế - Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh):**

Một tờ báo, công ty truyền thông bên cạnh việc cung cấp sản phẩm dịch vụ cần chú trọng đến giá trị công. Chẳng hạn các tờ báo, tập đoàn, công ty truyền thông nên có chuyên mục hoặc hoạt động thuộc *Trách nhiệm xã hội* của doanh nghiệp (Corporate Social Responsibility hay CSR) về một giá trị nào đó như bình đẳng giới mà phụ nữ là trung tâm, xây dựng thành phố xanh, sạch, đẹp, phát triển bền vững, vấn đề về khởi nghiệp cho người trẻ hoặc lớn hơn là một đất nước Việt Nam - điểm đến thú vị cho du khách ưa khám phá, trải nghiệm văn hóa. Việt Nam đang trong cộng đồng ASEAN do đó cũng cần thiết phải xây dựng một bản sắc ASEAN thống nhất trong đa dạng. Đây đều là những giá trị thiết thực. Việc này vừa giúp ích cho hình ảnh, danh tiếng của công ty, tờ báo và cả cho xã hội.

PHỤ LỤC 3B

**KẾT QUẢ XỬ LÝ DỮ LIỆU THẢO LUẬN, TỌA ĐÀM NHÓM
(Lãnh đạo/quản lý công ty/doanh nghiệp kinh doanh Việt Nam, Áo)**

A. THÔNG TIN CHUNG

- Địa điểm thảo luận/tọa đàm: WKO (Phòng Thương mại Áo) (Vienna, CH Áo)
- Thời gian tiến hành: Tháng 8/2016.
- Mã trường hợp đơn vị:

TT	Họ tên	Giới tính	Chức vụ	Mã đơn vị
1	Nguyễn Phan T	Nam	Giám đốc	Đơn vị 1
2	Trương D	Nam	Tư vấn IT/phiên dịch	Đơn vị 2
3	Fraczek A	Nam	Quản lý tài chính cao cấp	Đơn vị 3
4	Brunauer G	Nam	Người sáng lập, CEO	Đơn vị 4
5	Nguyễn Quốc L	Nam	Nghiên cứu cao cấp	Đơn vị 5
6	Nguyễn Hoàng T	Nam	Phó trưởng phòng	Đơn vị 6
7	Phạm Duy L	Nam	HDVDL	Đơn vị 7
8	Lê Khánh H	Nữ	Phó phòng kế toán	Đơn vị 8
9	Lê Thị L	Nữ	Phó Tổng Giám đốc	Đơn vị 9
10	Hoàng Bá K	Nam	Chuyên viên CNTT	Đơn vị 10
11	Ngô Hoàng T	Nam	Phó giám đốc	Đơn vị 11

B. NỘI DUNG THẢO LUẬN/TỌA ĐÀM**1. Chủ đề thảo luận/tọa đàm**

“Hợp tác song phương: xây dựng kênh báo chí, truyền thông kinh tế quốc tế hỗ trợ doanh nghiệp Việt - Áo” (Bilateral cooperation: International economic media channel to support business between Vietnam and Austria)

Báo Wiener Zeitung (1703) (là một trong những tờ báo lâu đời nhất thế giới còn hoạt động) được độc quyền chuyên mục Amtsblatt (công báo) - cung cấp các thông tin tài chính, đầu tư... của các doanh nghiệp, tập đoàn và khu vực tài chính công của Áo và 27 nước thành viên EU. Đặc biệt, Học viện Wiener Zeitung và dự án MOOCS cung cấp các kiến thức về tất cả mọi mặt của đời sống xã hội (Smart city, Digital city, Sociel city, Industry 4.0, Governence 4.0... (dự kiến phiên bản tiếng Việt). Các nguồn dữ liệu khổng lồ của Wiener Zeitung có thể hỗ trợ đơn vị (anh, chị) tiếp cận thị trường Áo, EU một cách hiệu quả.

** Vấn đề 1: Việt Nam, Áo và châu Âu, có nên phối hợp xây dựng chung một kênh báo chí, truyền thông chuyên biệt về kinh tế quốc tế không? Vì sao? (Discussion: Vietnam, Austria and Europe, should work together to make an International media channel for economy? Why?)*

Đơn vị 1: “Có, nó giúp cải thiện việc trao đổi thông tin giữa các khu vực”.

Đơn vị 2: “Điều quan trọng là để chia sẻ thông tin giữa Việt Nam và Áo, để biết văn hóa và tập quán, phong cách sống của người dân Áo”.

Đơn vị 3: “Kênh thông tin này thực sự là khả dụng”

Đơn vị 4: “Có, vì các doanh nghiệp cần thông tin để đầu tư”.

Đơn vị 5: “Có, để có đầy đủ thông tin cho các doanh nghiệp, cùng nhau tìm hiểu và đầu tư phát triển. Có lợi chung cho cả hai đất nước”.

Đơn vị 6: “Có, vì có thể nâng cao chất lượng thông tin khi thông tin kinh tế ở trên Internet nhiều, tuy nhiên chất lượng không cao và nhiễu loạn. Nếu người khảo sát không có kinh nghiệm thì dễ bị khủng hoảng”.

Đơn vị 7: “Việc này là nên và cần thiết để kết nối và cập nhật thông tin cho các đơn vị, cơ quan kinh tế trong nước (Việt Nam) với quốc tế, đặc biệt là thị trường châu Âu”.

Đơn vị 8: “Có vì có nhiều thông tin cần được truyền thông để bản thân doanh nghiệp lẫn người dân biết và hiểu thêm về nước Áo”.

Đơn vị 9: “Có, để chia sẻ các thông tin mà Việt Nam và Áo quan tâm”.

Đơn vị 10: “Việt Nam, Áo nói riêng và châu Âu nói chung nên phối hợp xây dựng chung một kênh báo chí truyền thông chuyên biệt về kinh tế quốc tế. Vì Việt Nam đang trong thời kỳ mở cửa và hội nhập. Các nhà đầu tư nước ngoài cần các thông tin chuyên biệt về kinh tế Việt Nam để xây dựng chiến lược đầu tư lâu dài và hiệu quả vào Việt Nam”.

Đơn vị 11: “Được, vì Áo có thế mạnh về khoa học công nghệ mà Việt Nam cần. Áo cần một số sản phẩm Việt Nam có thế mạnh như dệt may, nông sản”.

** Vấn đề 2: Kênh chuyên biệt kinh tế quốc tế (nếu có) nên theo hình thức nào: báo in, báo điện tử, báo thiết bị di động, nền tảng kỹ thuật số hay đa phương tiện? Bao gồm những chuyên mục, chủ đề chính nào? (Discussion: The International media channel for economy should include: The Printed Newspaper, Online, Mobile, Digital platform or Multimedia? Which main topic or category should be included?)*

Đơn vị 1: “Báo Điện tử”.

Đơn vị 2: “Báo in, Nền tảng kỹ thuật số, Đa phương tiện, Điện tử, Mobile”.

Đơn vị 3: “Nền tảng báo điện tử với tin tức về kinh doanh”.

Đơn vị 4: “Báo điện tử, chuyên mục: Kinh tế, luật kinh tế, công nghệ, du lịch, giáo dục...”.

Đơn vị 5: “Nên sử dụng báo điện tử, chủ đề: Luật kinh tế, thông tin đầu tư, điểm mạnh của kinh tế - công nghiệp, nông nghiệp, du lịch... giữa hai nước”.

Đơn vị 6: “Báo điện tử”.

Đơn vị 7: “Báo in và báo điện tử”.

Đơn vị 8: “Báo điện tử, di động => các thiết bị cho giới trẻ”.

Đơn vị 9: “Là thiết bị di động, nền tảng kỹ thuật số, đa phương tiện”.

Đơn vị 10: “Hiện nay môi trường internet đang phát triển rất mạnh, đã và đang gắn liền với đời sống thông tin kinh tế và xã hội của mỗi người Việt Nam cũng như các nước châu Âu, vậy cần thiết có báo điện tử và nền tảng kỹ thuật số đa phương tiện. Bao gồm những chuyên mục các mặt kinh tế nổi trội và cập nhật hàng tháng hay Quý của Việt nam và các nước khối châu Âu”.

Đơn vị 11: “Nên có báo điện tử, báo thiết bị di động, đi vào chủ đề chính mà các nước quan tâm”.

** Vấn đề 3: Việt Nam có nên phối hợp với Wiener Zeitung (Áo) để xây dựng kênh chuyên biệt kinh tế quốc tế hay không? Đơn vị (anh, chị) mong muốn gì từ dự án phối hợp này?(Discussion: Vietnam should work with the Wiener Zeitung (Austria) to make an International media channel for economy? What do you expect from this project?)*

Đơn vị 1: “Có, chúng tôi mong muốn được sử dụng”.

Đơn vị 2: “Ý tưởng tuyệt vời”.

Đơn vị 3: “Tôi không biết thế mạnh của Wiener Zeitung như thế nào trong truyền thông mới”.

Đơn vị 4: “Nên phối hợp, vì Wiener Zeitung (Áo) là đơn vị lớn và nhiều người tin”.

Đơn vị 5: “Có, có thông tin của công ty chúng tôi để giới thiệu đến Việt Nam”.

Đơn vị 6: “VCCI có thể tham gia hợp tác đưa thông tin đến doanh nghiệp”.

Đơn vị 7: “Có”.

Đơn vị 8: “Có - nâng cao trình độ, sự hợp tác, cơ hội du học, du lịch tại Áo”.

Đơn vị 9: “Mong muốn để giới thiệu thông tin về MB Bank và có nhiều doanh nghiệp Việt Nam và Áo, EU thanh toán qua Ngân hàng MB Bank”.

Đơn vị 10: “Việt Nam và Wiener Zeitung cần phối hợp để xây dựng kênh chuyên biệt kinh tế quốc tế. Các nhà đầu tư và kinh tế Việt Nam cũng rất mong muốn cập nhật tin tức kinh tế quốc tế để ra các chính sách kinh tế trong nước, đồng thời hỗ trợ cho thông tin kinh tế quốc tế Việt Nam và châu Âu”.

2. THÔNG TIN BỔ SUNG

<http://www.vietnamplus.vn/doanh-nghiep-vietao-tim-kiem-co-hoi-hop-tac-kinh-doanh/402562.vnp>

Vietnam

Doanh nghiệp Việt - Áo tìm kiếm cơ hội hợp tác kinh doanh

Bích Yến (Vietnam+) 24/08/2016 11:15 GMT+7



Quang cảnh hội thảo. (Ảnh: Bích Yến/Vietnam+)

Sáng 23/8, Hội thảo đối thoại doanh nghiệp Việt - Áo (B2B Platform) diễn ra tại Phòng thương mại Công nghiệp Áo (WKO).

Đây là một trong những hoạt động của Đoàn doanh nghiệp Việt Nam, trong chuyến thăm quan, khảo sát thị trường châu Âu từ ngày 18 đến 28/8.

Tại hội thảo, các doanh nghiệp hai bên đã có cơ hội gặp gỡ, trao đổi và tìm kiếm đối tác trong các lĩnh vực năng lượng sạch, ngân hàng, thiết bị viễn thông, dệt may, xuất nhập khẩu thực phẩm...

Ông Georg Brunauer (CEO, công ty công nghệ cao Novapecc) cho biết: “Chúng tôi sẽ quyết định chương trình để vào thị trường Việt Nam trong thời gian sớm nhất.”

Hiện tại, Áo đứng thứ 7 trong 10 thị trường xuất khẩu lớn nhất của Việt Nam tại EU với các mặt hàng như giày dép, điện thoại thông minh, máy điện, dệt may... với trị giá khoảng 2,2 tỷ USD trong năm 2015.

Việt Nam cũng là đối tác thương mại lớn nhất của Áo tại khu vực Đông Nam Á. Việt Nam nhập khẩu một số mặt hàng của Áo như máy cơ khí, thiết bị công cụ điện tử, các sản phẩm từ thép nguyên liệu, dược phẩm và thuốc... trị giá khoảng 412 triệu USD trong năm 2015.

Như vậy, không chỉ các doanh nghiệp Việt Nam mong muốn có cơ hội tiếp cận với thị trường châu Âu thông qua các doanh nghiệp Áo, mà các doanh nghiệp Áo cũng mong muốn tiếp cận với thị trường Đông Nam Á thông qua các doanh nghiệp Việt Nam.

Chuyên công tác của Đoàn các doanh nghiệp Việt Nam lần này do Phòng thương mại và Công nghiệp Việt Nam (VCCI) phối hợp với các Thương vụ Việt Nam, Phòng thương mại và Công nghiệp các nước tổ chức.

Ông Nguyễn Hoàng Thắng (Đại diện VCCI) nhấn mạnh: “Đây là cơ hội trực quan để đại diện các doanh nghiệp Việt Nam trực tiếp nhìn thấy thực trạng thị trường EU. Từ đó, họ có thể rút kinh nghiệm trong việc xây dựng các chiến lược sản phẩm, tiếp cận thị trường, bán hàng... như thế nào cho phù hợp. Ví dụ, một công ty Đức đang có nhu cầu nhập khẩu 500 tấn khoai lang nhưng phía Việt Nam chưa có đơn vị nào đáp ứng được cả về mặt số lượng và chất lượng, theo tiêu chuẩn châu Âu. Vì thế, khi nắm được thông tin này, chúng tôi sẽ về chuẩn bị phương án tốt nhất, giúp các doanh nghiệp xuất khẩu mặt hàng này vào thị trường Đức.”

Theo ông Thắng, các doanh nghiệp chủ yếu tìm kiếm thông tin qua Internet, tuy thông tin nhiều nhưng chất lượng không cao và nhiều loạn. Nếu người khảo sát không có kinh nghiệm thì dễ bị khủng hoảng thông tin.

Do đó, các doanh nghiệp có thể tham khảo thông tin hỗ trợ từ báo Wiener Zeitung (1703) (một trong những tờ báo lâu đời nhất thế giới còn hoạt động) được độc quyền chuyên mục Amtsblatt - cung cấp các thông tin tài chính, đầu tư... của các doanh nghiệp, công ty, tập đoàn, khu vực tài chính công của Áo và 27 nước thành viên EU.

Ngoài ra, Học viện Wiener Zeitung và dự án MOOCS cũng cung cấp các dữ liệu khổng lồ, liên quan đến Smart city, Digital city, Sociel city, Industry 4.0, Governence 4.0..., các vấn đề mà chính quyền và các doanh nghiệp Việt Nam cũng rất quan tâm.

Vì thế, Wiener Zeitung dự kiến phối hợp với các cơ quan liên quan ở Việt Nam xuất bản phiên bản tiếng Việt nhằm hỗ trợ chính quyền và doanh nghiệp hai nước tiếp cận thị trường của nhau sâu hơn. Đặc biệt, hỗ trợ các doanh nghiệp Việt Nam tiếp cận thị trường Áo, EU một cách hiệu quả nhất.

Ông Raymund Gradt, Giám đốc phụ trách khu vực châu Á/WKO, chủ trì hội thảo nhận xét: “Chúng tôi quan tâm đến các doanh nghiệp Việt Nam và đã mời các nhà nghiên cứu, nhà đầu tư, các doanh nghiệp Áo đến để họ gặp gỡ” ./.

PHỤ LỤC 4

NHẬN XÉT, ĐÁNH GIÁ CỦA CÁC CHUYÊN GIA, NHÀ KHOA HỌC,
CHÍNH TRỊ GIA VỀ BÁO WIENER ZEITUNG**1. Trường hợp 1: Prof.Dr. Wolfgang R.Langensbuecher**

Wolfgang R.Langensbuecher là nhà nghiên cứu truyền thông Áo, EU, nguyên Giám đốc Học viện Báo chí, truyền thông Áo, đánh giá về vị trí báo Wiener Zeitung trên thị trường báo chí Cộng hòa Áo:

1.1. Truyền thống

Bản đầu tiên của báo *Wiener Zeitung* ra ngày 08.08.1703, với tên gọi là *Wienerisches Diarium* (tạm dịch: *Nhật kí thành Viên*). Tên gọi hiện nay của báo có từ năm 1780 và được giữ cho đến tận bây giờ, chỉ bị gián đoạn thời gian xuất bản trong thời chiến tranh và khoảng thời gian giữa tháng 3/1940 - 9/1945.

Tờ báo này được coi là tờ báo cổ nhất thế giới mà hiện nay vẫn tiếp tục được phát hành. Qua nhiều thế kỉ, nó đã làm nên lịch sử về chính trị và lịch sử ngành báo chí Áo.

Truyền thống của tờ báo đã khiến nó trở thành tài sản văn hóa vô cùng quý báu, trải qua nhiều biến động nhưng nhờ vào sự cải tiến của chính sách truyền thông mà tờ báo vẫn tiếp tục tồn tại trong thế kỉ này.

1.2. Khái quát về thị trường báo chí đương đại Áo

Thị trường báo chí nước Áo một phần được hình thành bởi: Các tờ báo có thâm niên lâu năm (7 tờ đã có từ hơn 100 năm); Hơn 50 tờ báo được xuất bản từ năm 1945, nhưng đến nay chỉ còn vài tờ tồn tại; Một số tờ báo mới được xuất bản khá thành công (Ví dụ tờ *Der Standard*, xuất bản năm 1988; tờ *Wirtschaftsblatt*, năm 1995; mới đây nhất là tờ *Österreich*, năm 2006,...) tuy nhiên chưa thể nói gì về khả năng tồn tại của các tờ báo này.

1.3. Nhìn về các khía cạnh liên quan đến lịch sử truyền thông

Từ những năm 20, nhà báo, học giả Truyền thông Đức, Otto Groth (1929) đã đưa ra nhận định trong phần mô tả về báo trong cuốn *Bách khoa toàn thư* của mình như sau:

Theo ông thì các cơ quan được Chính phủ chỉ định để cố gắng gây ảnh hưởng trên các phương tiện thông tin đại chúng, cũng như gây được sự chú ý của công chúng, đã tồn tại từ thời huy hoàng của các Đế chế, ngày nay chúng đã trở nên đa dạng hơn, đồng thời được phân loại thành nhiều cấp. (tr. 291).

Một trong những đơn vị quan trọng nhất, theo quan điểm của Chính phủ chính là tờ báo chính thức của nhà nước, hay còn gọi là Quốc báo (*Staatsanzeiger*). Tuy nhiên chính bản thân ông cũng phải thừa nhận là "Tác dụng cũng như hiệu quả truyền thông của các tờ báo Chính phủ thực sự rất ít". (tr. 295).

Ông còn cho rằng: "Chính phủ phải nhận thức được rằng, nhật báo ngày nay, thể hiện quyền lực chính trị riêng". (tr. 321).

40 năm sau, Otto Groth, còn tiếp tục nghiên cứu sâu hơn về các bình diện lý thuyết cũng như lịch sử, vai trò của "Tờ báo nhà nước /Quốc báo", trong đó có đề cập đến hình thức nhà nước dân chủ (dưới đây là một vài ý nhỏ trích dẫn từ quan điểm của ông):

Báo nhà nước, hay gọi là quốc báo là tờ báo lâu đời nhất, tích cực nhất, cho dù có nhiều hạn chế và điểm yếu thì vẫn luôn là một hình thức truyền thông đáng tin cậy của quốc gia. (Groth, 1960-1972, V, 446).

Vì thế, theo nguyên tắc, người ta không thể ngăn cấm sự tồn tại của một tòa báo nhà nước, nhất là trong một thể chế nhà nước dân chủ. (Groth, V, 447):

Tuy nhiên một tờ báo của nhà nước thì có những điều kiện hoạt động và quy định chức năng riêng. Cho nên, chính những điều này cũng sẽ hạn chế tính năng động của tờ báo, hạn chế việc tuyên truyền rộng rãi cũng như hiệu quả của tờ báo. (Groth, V, 416).

Do có những mối liên quan, ràng buộc cần thiết, nên một tờ quốc báo không thể phát triển một cách tự do theo logic của ngành báo chí, ngay cả khi nó tồn tại trong một nhà nước dân chủ - tự do. (Groth, IV, 448).

Một tờ quốc báo thường phải có những bài báo bắt buộc, hướng đến một nhóm độc giả hẹp, liên quan trực tiếp đến hoạt động của nhà nước (ví dụ như Công chức, Chính trị gia, Luật sư, Nhà giáo...). (Groth, V, 448).

Và vì thế những điểm yếu của chúng chính là: chậm chạp, cẩn trọng, dẫn đo, khô cứng. (Groth, V, 665).

Trong quá trình phát triển của xã hội hiện đại, đòi hỏi phải có sự hỗ trợ đặc biệt hiệu quả của truyền thông, do đó tất cả các cơ quan báo chí chính thức đều có vai trò quan trọng. (Groth, VI, 441).

Đây là các quan điểm có từ trước khi truyền hình xuất hiện và phát triển mạnh mẽ. Với truyền hình, nửa sau thế kỉ 20 đã chứng kiến một bước ngoặt cơ cấu cơ bản của chính trị. Nó được coi là hình thức giao tiếp của chính trị. Một trong những hiệu quả lớn nhất của truyền hình, nó đã giúp các chính trị gia tự giới thiệu về mình trước công chúng.

Như vậy, sự phát triển về truyền thông và chính trị đã thay đổi hoàn toàn ý nghĩa của tờ quốc báo truyền thống và lấy đi vai trò chủ đạo của nó. Điều này cũng xảy ra tương tự với một số tờ báo mang tính chất Đảng phái tại Áo, mà ngày nay, những tờ báo này không còn ý nghĩa và hầu như không còn tồn tại nữa.

1.4. Các tờ báo của nhà nước và cơ quan công quyền tại các nước châu Âu khác

Những lập luận nêu ra ở trên cũng đề cập tới tình huống hiện nay, thực tế không có ví dụ nào đáng kể để liệt kê. Tuy nhiên có thể đưa ra tờ báo *Bayerische Staatszeitung*, được thành lập và xuất bản năm 1912, hiện nay được hợp nhất với báo *Bayerischer Staatsanzeiger*, để được coi là "tờ báo hàng tuần tập trung vào chính trị, kinh tế, văn hóa, địa phương". *Bayerischer Staatsanzeiger*, được xuất bản bởi sự hợp tác của hai nhà xuất bản. Chịu trách nhiệm nội dung là một ban biên tập độc lập. Các bài báo của thành viên Chính phủ và các công chức nhà nước được đăng tải trên bản báo với đầy đủ tên thật của tác giả.

2. Trường hợp 2: T.S.Thomas Klestil, Cựu Tổng thống Liên bang Áo

"Báo *Wiener Zeitung* là Biên niên sử trung thành và là người đồng hành không thể thiếu. Việc nhận diện và chọn lọc những thông tin chúng ta thực sự muốn biết và cần biết trong cuộc sống thường nhật ngày càng trở nên quan trọng hơn, đồng thời cũng khó khăn hơn, trong tình hình này, *Wiener Zeitung* là một lựa chọn tuyệt vời. Báo đăng tải các thông tin, các bài viết trên quan điểm không thiên vị. Đặc biệt, tờ báo quan tâm tới các lĩnh vực khoa học, văn hóa nghệ thuật... thông tin được chọn lọc một cách tinh tế, đã thể hiện được tư tưởng của người dân nước Áo".

3. Trường hợp 3: TS.Wolfgang Schüssel, Cựu Thủ tướng Liên Bang Áo

"Muốn duy trì tốt, phải thay đổi. Tờ báo thành Vienna đã chứng minh rằng với lịch sử 300 năm, nó đã tồn tại và phát triển thành một doanh nghiệp hiện đại, một doanh nghiệp luôn đương đầu với mọi khó khăn thách thức hiện tại và phát triển theo hướng tích cực".

4. Trường hợp 4: TS.Michael Häupl, Thị trưởng thành phố Vienna

“Tờ báo là cuộc sống! *Wiener Zeitung* (tờ báo thành Vienna) không chỉ là tờ báo mang tên nơi xuất bản, mà thực sự gắn bó mật thiết với thành phố. Tờ báo ở trong thành phố và tồn tại cùng với thành phố. Bởi vì tờ báo chính là cuộc sống: Người ta tìm thấy biểu hiện cuộc sống chính trị, văn hóa, kinh tế và đời sống xã hội trên vô số các ấn bản của tờ báo từ năm 1703 đến nay. Và cũng vì vậy mà Felix Czeikers, tác giả "từ điển lịch sử thành Vienna", nhận xét rằng tờ báo trong thời gian nửa sau thế kỷ 19 đã có thể phát triển thành một báo cáo rất giá trị về văn hóa và khoa học thời đó”.

PHỤ LỤC 5A

PHÂN TÍCH HOẠT ĐỘNG WIENER ZEITUNG GROUP
(Thông qua mô hình “Bản vẽ mô hình kinh doanh” (Business model canvas) của Alexander Osterwalder)

1. Lược sử Wiener Zeitung Group

Năm 1703: "Wienerisches Diarium" (Nhật kí Thành Wien) (tiền thân của báo WZ) là tờ báo được xuất bản bởi cộng đồng những người thợ xây dựng nhà thờ "Stephans Dom" (nhà thờ lớn nhất ở Vienna). Tờ báo thuộc sở hữu tư nhân. WZ xuất bản số đầu tiên vào ngày 8 tháng 8 năm 1703. Giá bán 7 Kreuzer (đơn vị tiền tệ Áo)/1 tờ báo. Số tiền đó có thể trả được một bữa ăn trưa thịnh soạn thời điểm đó (Hình 1). [X.thêm Phụ lục 1].



Hình 1: Wienerisches Diarium (số 1 năm 1703)
Nguồn: Báo Wiener Zeitung, năm 2010 – 2016

Sau đó, Wienerisches Diarium thuộc sở hữu của triều đình. Thời kỳ đầu báo được xuất bản bằng năm ngôn ngữ: Đức, Hungary, Italy, Serbi, Croatia (thỉnh thoảng chứ không phải nhật báo), phục vụ công chúng thị trường (đặc biệt là tầng lớp thợ thủ công, công nhân), các đơn vị quảng cáo, triều đình, giới quý tộc, quan chức địa phương (chế độ quân chủ Áo- Hung) [X.thêm Phụ lục 1]. Nội dung đăng tải chủ yếu: các tin tức của triều đình, tầng lớp quý tộc (từ tin chào đời, đến thông tin đám cưới, báo tử...); các tin tức chiến tranh, chiến sự (giữa các vương triều, quốc gia, vùng lãnh thổ...); tin tức chính sự, thời sự quốc gia, quốc tế; không đăng tải tin tức địa phương (các tin tức địa phương được thông báo bằng hình thức truyền miệng/người đưa tin).

Năm 1708: Biểu tượng con Đại bàng của nhà vua được in trên mătng séc Wienerisches Diarium. Biểu tượng đó đã trở thành logo của Wiener Zeitung (từ đó đến nay) [X.thêm Phụ lục 7].

Năm 1713 - 1720: Thời điểm cuối của cuộc chiến tranh giành quyền thừa kế ngôi vua nên Wienerisches Diarium chủ yếu đăng tải các tin tức chiến sự.

Năm 1722: Nhà vua đặc ân cho Nhà in Johann Peter van Ghelen được quyền xuất bản *Wienerisches Diarium*. Khi báo phát hành, đồng thời một số bản sẽ được lưu trữ tại Thư viện Triều đình (ngay nay là Thư viện quốc gia).

Năm 1780: *Wienerisches Diarium* được chính thức đổi tên thành “*Nhật báo Wiener Zeitung*”.

Năm 1805 - 1809: Khi quân đội Pháp chiếm đóng thành Wien, WZ thuộc sự quản lý của cơ quan hành chính thời Napoleon. Một thời gian sau báo lại thuộc quyền quản lý của người Áo.

Năm 1812: Tờ “*Amtsblatt zur Wiener Zeitung*” (Công Báo WZ) (tạm dịch) ra đời và được kết hợp với *Wienerisches Diarium*, trở thành tờ báo chính thức của chính quyền Áo.

Năm 1857: Sau sự kiện sáp nhập đó, tờ báo vẫn mang tên *Wiener Zeitung* và được in ấn bởi Nhà in Quốc gia Áo (cho tới năm 1997).

Kể từ giữa thế kỉ 19, WZ bắt đầu có thêm phần viết về đề tài văn hóa.

Năm 1938: nhà chính trị Adolf Hitler chiếm đóng Áo. Chính quyền Hitler đã tiến hành kiểm duyệt và hạn chế sự ảnh hưởng của báo *Wiener Zeitung*.

Năm 1939 - 1945: WZ bị giới hạn từng phần và bị đình bản do chiến tranh; Dưới thời của Hitler, nước Áo bị sát nhập vào Đế chế Đức, các điều luật xuất bản đối với một tờ *Amtsblatt* (tạm dịch “*Công báo*”) lúc đó còn rất phức tạp, nên WZ chưa thể ngay lập tức thay đổi toàn bộ nội dung; Ngày 29/2/1940 tờ báo vẫn bị giới hạn và chỉ đăng tải các thông báo, tin tức về chứng khoán; Từ tháng 3/1940 - 9/1945, WZ bị gián đoạn phát hành (từ ngày 1/3/1940 - 7/4/1945) và bị thay thế bằng bản *Quan sát Wien Nhân dân* (Phiên bản Wien).

Ngày 21/9/1945: Sau cuộc *Chiến tranh Thế giới thứ 2*, WZ được xuất bản trở lại. Số lượng phát hành tăng lên khoảng 24.000 bản (so với 4500 bản năm 1855).

Năm 1983: báo WZ chuyển sang in ấn bằng kỹ thuật điện tử.

Năm 1995: WZ ra mắt báo điện tử (www.wienerzeitung.at)

Năm 1998: WZ chuyển đổi thành mô hình công ty trách nhiệm hữu hạn - *Wiener Zeitung GmbH*. Từ đó, tờ báo được thiết kế hiện đại hơn và một số trang được in màu.

Năm 1998: WZ GmbH, tách khỏi Nhà in Quốc gia Áo. 100% vốn thuộc sở hữu nhà nước Cộng hòa Áo (ngày nay WZ thuộc sở hữu nhà nước), thông qua đại diện là Văn phòng Thủ tướng Liên bang. Hoạt động theo mô hình doanh nghiệp kinh doanh thông thường “lời ăn lỗ chịu”. Nhà nước chỉ giao vốn ban đầu, WZ phải tự chịu trách nhiệm về toàn bộ hoạt động sản xuất, kinh doanh, quản lý... Không được bao cấp ngân sách. Tự trang trải thu chi và thực hiện các nghĩa vụ thuế, nghĩa vụ xã hội... với nhà nước và nhân dân Áo. WZ GmbH có một số công ty con trực thuộc, nhằm *tối đa hóa lợi nhuận*, và đảm bảo *tối đa hóa các giá trị công* cho WZ GmbH.

Năm 2003 đến nay: WZ chuyển sang in ấn tại Nhà in Herold. Ngày nay, công chúng có thể tìm đọc các số báo in cũ (liền mạch) từ năm 1807 - 1936, trên cổng thông tin Online Anno - Portal (Thư viện Quốc gia Áo) hoặc *Wiener Zeitung Online* (bằng tài khoản đăng kí) [209, tr.51-65] [87, tr.47-50].

WZ GmbH có bốn thị trường (Mô hình 1 - phía dưới). WZ được coi là một trong những tờ báo lâu đời nhất thế giới còn hoạt động. Giá trị cốt lõi của WZ là: *Thương hiệu tờ báo lâu đời nhất thế giới; Nền tảng trực tuyến của Áo; Phổ biến và minh bạch các dữ liệu kinh doanh; Giá trị công cho các công dân châu Âu; Đề xuất bán hàng độc đáo trên Amtsblatt, Big Data* [X.thêm Phụ lục 1].

2. Phân tích hoạt động Wiener Zeitung GmbH

Áp dụng *Bản vẽ mô hình kinh doanh* (Alexander Osterwalder) phân tích chín nhóm trụ cột WZ GmbH như sau:

(1) Đối tác chính (Key Partners)

Đối tác pháp nhân: các doanh nghiệp, công ty, tập đoàn kinh tế, thương mại, các cơ quan công quyền, chính phủ Áo và chính phủ 27 nước thành viên EU (thuộc chuyên mục *Amtsblatt* (Công báo) (tạm dịch)); ngoài ra, còn có các đơn vị, tổ chức phi chính phủ, các viện nghiên cứu điều tra báo chí, truyền thông độc lập, các hãng thông tấn, các phương tiện báo chí, truyền thông Áo và châu Âu.

Đối tác cá nhân: Các chính trị gia, nhà khoa học, các lãnh đạo công ty, doanh nghiệp, những người nổi tiếng và các khách hàng thông thường... [X.thêm Phụ lục 1].

(2) Hoạt động kinh doanh chính (Key Activities)

WZ GmbH hoạt động kinh doanh trong 4 lĩnh vực: *Thị trường báo chí* (Market for Newspaper); *Thị trường xuất bản và bán sách* (Market selling book) (thị trường này đã bán lại cho tư nhân năm 2013); *Dịch vụ của Chính phủ* (Help) (chuyển giao từng phần cho Chính phủ Áo); *Thị trường nền tảng kỹ thuật số/các giải pháp điện tử* (Electronic/Digital platform Solutions) (gồm các công ty con trong lĩnh vực kỹ thuật số như Auftrag.at, lieferanzeiger.at, firmenmonitor.at, Wiener Zeitung digitale publikationen, Digitale Gesetze). Ngoài ra, WZ có thêm một thị trường mới là *Thị trường sản phẩm giáo dục và nghiên cứu* (Market education and research), gồm Học viện Wiener Zeitung (2015), Đại học Wiener Zeitung (2016) (WZ chưa cập nhật trong cấu trúc này) [x.thêm Phụ lục 1] (Mô hình 1).

Trong đó:

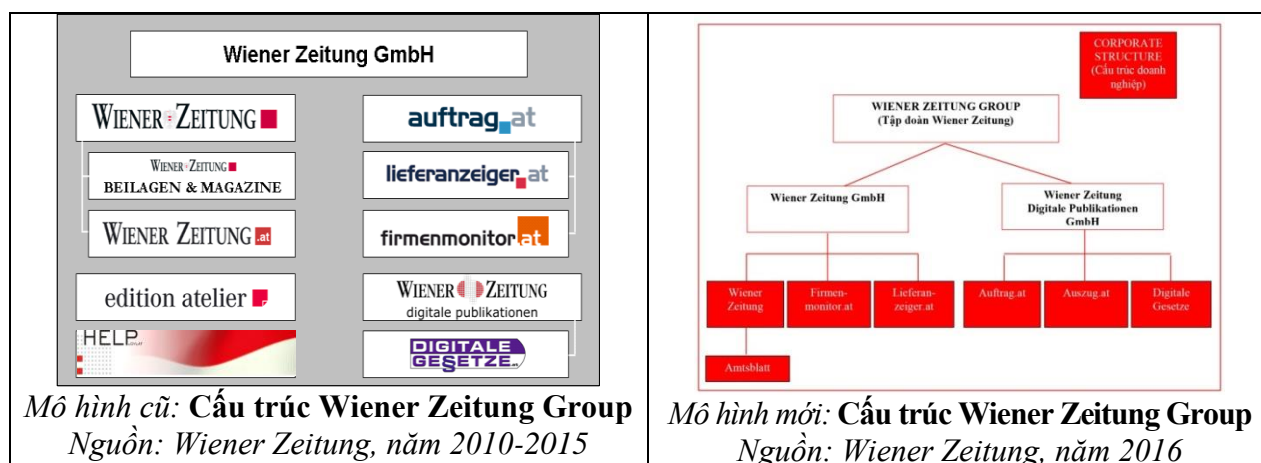
- *Thị trường báo chí*, gồm các sản phẩm: báo in WZ (Newspaper WZ); các tạp chí, chuyên san (Bellagen & Magazine); báo điện tử (WZ.at); báo E-paper; báo WZ trên các thiết bị di động/nền tảng kỹ thuật số. Các sản phẩm của WZ có đầy đủ các phân ngành chất lượng của thị trường báo chí Áo.

- *Thị trường xuất bản và bán sách:* Nhà xuất bản (Edition atelier) với các dịch vụ xuất bản và bán sách, trọng tâm là các tác phẩm văn học, truyện, thơ, các công trình nghiên cứu, phân tích về chủ đề lịch sử, văn hóa xã hội... *Edition atelier*, đặc biệt quan tâm, tìm kiếm các tác giả, tác phẩm ít nổi tiếng hoặc chưa được biết đến ở các nước có chung biên giới với Áo, nhằm giới thiệu đến đông đảo công chúng Áo, châu Âu (thị trường này đã bán lại cho tư nhân năm 2013).

- *Dịch vụ của Chính phủ (Help):* là nơi đăng tải, cung cấp các thông tin, văn bản, chỉ dẫn, dịch vụ, hỗ trợ... của Chính phủ nhằm phục vụ đời sống của người dân (từ lúc chào đời cho đến khi qua đời).

- *Thị trường nền tảng kỹ thuật số/các giải pháp điện tử:* gồm 5 dịch vụ: *Đặt hàng* (Auftrag.at) là công cụ tìm kiếm trực tuyến dành cho các công ty, đơn vị, doanh nghiệp, tập đoàn, chuyên hoạt động trong lĩnh vực kinh tế, thương mại, nhằm tìm kiếm tư liệu, hồ sơ dự thầu, đấu thầu... ở các địa phương và quốc tế (các tiểu bang, liên bang và khu vực châu Âu); *Lieferanzeiger.at*, dành cho hệ thống Chính phủ điện tử (ứng dụng web về các thủ tục hành chính, pháp lý, với tất cả các dịch vụ như tiến hành đấu thầu công khai, bố cáo thành lập doanh nghiệp hay báo cáo... theo luật pháp Liên bang và châu Âu); *Firmenmonitor.at*, là cổng thông tin trực tuyến, dịch vụ thông tin hiệu quả, cập nhật dữ liệu về các doanh nghiệp mới thành lập và các hoạt động thị trường của các doanh nghiệp Áo, châu Âu, như: điều kiện tài chính, thay đổi vai trò lãnh đạo, nhân sự...; *Ấn phẩm kỹ thuật số* (Wiener Zeitung digitale publikationen), đăng tải các thông tin về Luật Liên bang, Các tạp chí Tài chính, Quốc phòng, Tòa án... dành cho

các đơn vị, công ty, doanh nghiệp; *Luật kỹ thuật số* (Digitale Gesetze), cho phép các thuê bao hàng năm truy cập và sử dụng hiệu quả *Luật Công báo Liên bang* (Phần I, II, III) (áp dụng từ năm 1996 cho đến nay) [168] [87, tr.50-53].



Mô hình 1. Cấu trúc Wiener Zeitung Group

Nguồn: Wiener Zeitung, năm 2010 – 2016

(3) Nguồn lực chính (Key Resource)

- WZ (1703) là một trong những tờ báo lâu đời nhất thế giới còn hoạt động. Đó là tài sản vô hình (tài sản thương hiệu) có giá trị tuyệt đối trên thị trường báo chí, truyền thông Áo, châu Âu và thế giới: “Tờ báo này được coi là tờ báo cổ nhất thế giới mà hiện nay vẫn tiếp tục được phát hành. Qua nhiều thế kỉ, nó đã làm nên lịch sử về chính trị và lịch sử ngành báo chí Áo”, nhà nghiên cứu truyền thông Wolfgang R.Langensbucher [199] [X.thêm Phụ lục 5].

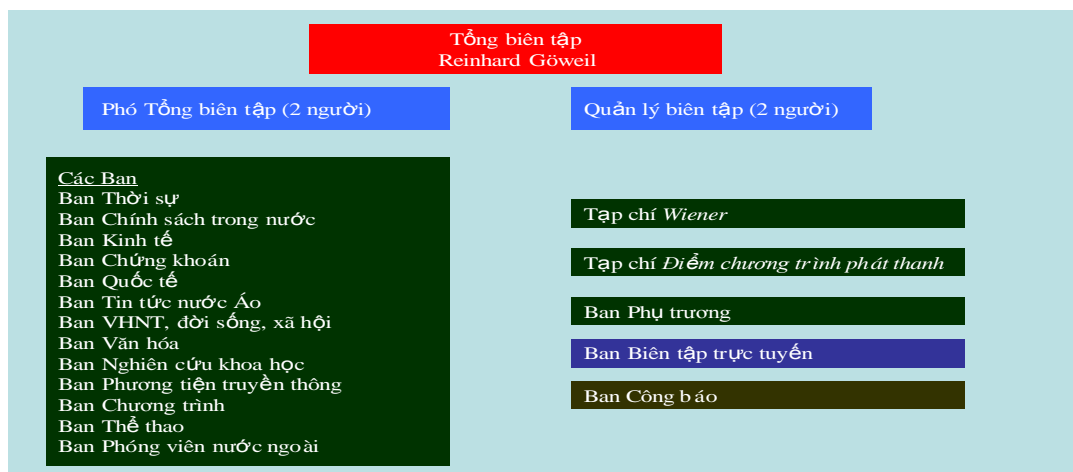
- WZ xuất thân từ tầng lớp thợ thủ công nhưng chỉ sau một thời gian rất ngắn nó trở thành tờ báo của triều đình và tầng lớp quý tộc (nay là tầng lớp lãnh đạo cao cấp) - tầng lớp có quyền ra quyết định hoặc có ảnh hưởng đến các quyết sách của quốc gia, quốc tế, các tổ chức, doanh nghiệp tư nhân, nhà nước... WZ được coi là tờ báo của giới công chúng cao cấp (giới thượng lưu, chính trị, ngoại giao, giới trí thức).

- WZ độc quyền chuyên mục *Amtsblatt* (tạm dịch “Công báo”) của Áo và 27 nước khu vực EU.

- Nhân lực WZ: 200 người (1 Tổng giám đốc/CEO; 9 người Hội đồng quản trị; 170 lãnh đạo phòng ban, biên tập viên, phóng viên, nhân viên, kỹ thuật viên, họa sĩ thiết kế, Giải pháp điện tử/nền tảng kỹ thuật số...; 20 phóng viên/CTV đại diện ở châu Âu và thế giới). Ngoài ra, WZ còn có đông đảo đội ngũ CTV ở khắp nơi (Xem mô hình 2a, 2b,2c) [168] [X.thêm Phụ lục 1].



Mô hình 2a: Bộ phận Hành chính
Nguồn: Báo Wiener Zeitung, năm 2013- 2016



Mô hình 2b: Bộ phận báo Wiener Zeitung
Nguồn: Báo Wiener Zeitung, năm 2010- 2016



Mô hình 2c: Bộ phận Marketing và Truyền thông
Nguồn: Báo Wiener Zeitung, năm 2010- 2016

(4) Mục tiêu giá trị (giá trị thặng dư) (Value Proposition)

WZ cam kết tuân thủ nghiêm ngặt việc đưa tin, biên tập tin tức, cung cấp tư liệu... một cách toàn diện (các vấn đề chính trị, kinh tế, nghiên cứu khoa học, văn hóa, xã hội... của Áo, EU, thế giới), độc lập và trung thực. Cơ cấu nội dung WZ, gồm 60% tin tức đơn thuần, 40% các dạng bài phân tích bình luận, chuyên sâu. 70% nội dung dạng chữ, 30% ảnh, đồ họa và video. Cụ thể các giá trị cốt lõi của WZ, gồm:

- *Nền tảng trực tuyến của Áo: Đặt hàng (Auftrag.at)*, là công cụ tìm kiếm, cung cấp các đơn đặt hàng hữu hiệu trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp tầm cỡ quốc gia, quốc tế. Hàng ngày, chuyên trang này sẽ cung cấp cập nhật các đơn đặt hàng (trước mắt và tiềm năng) cho các công ty, doanh nghiệp, tập đoàn, qua thư điện tử (email); *Lieferanzeiger.at*, dành cho hệ thống dữ liệu của các chính phủ. Các dữ liệu được xuất bản công khai trên mạng Internet. Các cơ quan công quyền của Áo, EU, đăng tải, cập nhật các tài liệu, thông báo mới nhất lên *Lieferanzeiger.at*, tạo điều kiện thuận lợi cho các đơn vị pháp nhân và các cá nhân - công dân, tìm kiếm và sử dụng; *Firmenmonitor.at*, cập nhật chính xác các thông tin về “*luật đổi mới*”, bổ sung, cho các nhu cầu dịch vụ khác... dành cho các công ty, đơn vị, doanh nghiệp, tập đoàn kinh doanh, thương mại của Áo, EU; *Ấn phẩm kỹ thuật số (WZ Digitale publikationen)*, đăng tải các tài liệu quan trọng trong các lĩnh vực luật, tài chính, quốc phòng, tòa án...; *Luật kỹ thuật số (Digitale Gesetze)*, cho phép tìm kiếm các tiêu đề bài báo, dữ liệu chia khóa (từ những năm 1945 đến nay). Thông qua luật kỹ thuật số, cho phép người sử dụng truy cập các trang web với các ứng dụng web và ứng dụng cho máy tính trên đĩa CD - Rom, dành cho các công ty, đơn vị, doanh nghiệp. Đây là *Thị trường các giải pháp pháp điện tử* của WZ;

- *Phổ biến và minh bạch các dữ liệu kinh doanh* của các doanh nghiệp Áo và 27 nước thành viên EU. Đồng thời, WZ đăng tải minh bạch các công việc chính trị của Quốc hội Áo và EU.

- *Giá trị công cho các công dân EU*: công chúng nhân dân Áo, EU có thể tìm kiếm toàn bộ thông tin, dịch vụ, phục vụ từ lúc chào đời cho đến khi qua đời trên trang *Dịch vụ Chính phủ (Help)*. Các giá trị công của WZ là sự tin tưởng, minh bạch, bản sắc châu Âu, giá trị đổi mới, sáng tạo và đa dạng, trung thành với sự thật.

- *Đề xuất phương pháp bán hàng độc đáo trên Amtsblatt, Big Data*: WZ độc quyền chuyên mục *Amtsblatt* (tạm dịch “*Công báo*”) - cung cấp các tin tức, thông tin tài chính, đầu tư, đấu giá... của các doanh nghiệp, công ty, tập đoàn, khu vực tài chính công thuộc hệ thống chính phủ Áo và 27 nước thành viên Liên minh châu Âu (Đây là hệ thống kho dữ liệu tài chính khổng lồ) (Big data). *Amtsblatt*, có ảnh hưởng đặc biệt quan trọng đến các hoạt động của các đơn vị kinh doanh và các cơ quan công quyền của Áo, EU [168].

- *Giá trị thương hiệu tờ báo lâu đời nhất thế giới*: là một trong những tờ báo lâu đời nhất thế giới còn hoạt động. [X.thêm Phụ lục 1]

(5) Quan hệ khách hàng (Customer Relationship)

- WZ luôn cải tiến các *chính sách truyền thông* - các chiến lược, giải pháp phát triển CCTT, sản phẩm, thị phần/thị trường, tiếp thị... nhằm chăm sóc, giữ chân CCTT (cũ), tìm kiếm công chúng mới. Đặc biệt, WZ xây dựng các chiến lược, giải pháp, phối hợp với những nhân vật uy tín, nổi tiếng trong nhiều lĩnh vực, nhằm: quảng bá thương hiệu của tờ báo (trong lĩnh vực đó); thu hút, mở rộng diện tìm kiếm công chúng mới (Fan hâm mộ của nhân vật nổi tiếng đó); tăng cường sự hợp tác, gia tăng trách nhiệm, nghĩa vụ, mối quan tâm của CCTT cao cấp với WZ (biểu tượng văn hóa quốc gia).

- WZ khuyến khích vai trò *đồng tác giả* với công chúng: phối hợp tổ chức bài vở trên trang WienWiki (đã chuyển trang này cho thành phố Wien); tổ chức các cuộc

thi, tìm kiếm bài vở thông qua Facebook WZ; lựa chọn mua lại những tin tức đặc biệt từ Facebook, Twitter (qua thăm định của báo); tổ chức các cuộc thi thiết kế, sáng tạo giành cho đối tượng học sinh, sinh viên (thế hệ có “byte trong máu”); tổ chức các cuộc hội thảo khoa học quốc tế ở Áo, châu Âu và trên thế giới (thu hút bài vở, tài liệu khoa học của các nhà khoa học trên toàn thế giới...) [168] [X.thêm Phụ lục 1].

(6) *Kênh truyền thông (Channels)*

WZ đã thay đổi Slogan nhiều lần như: “*Tất cả mọi thứ khác chỉ là ý kiến*” (Alles andere ist Meinung) (2004); “*Hay để đọc*” (Good to know) (2012 - 2015); “*Hiểu các mối quan hệ*” (Understanding Relationships) (2015).

WZ có 6 kênh bán hàng (sản phẩm/dịch vụ): báo in; Tạp chí (50-60 ấn phẩm khác nhau/1 năm); báo điện tử; E-paper; báo trên các thiết bị di động/iPad, iPhone, Android/hệ điều hành khác; Các giải pháp điện tử/nền tảng kỹ thuật số. Ngoài ra, *kênh sản phẩm giáo dục và nghiên cứu* - Viện WZ (2015) và trường đại học WZ (Open University WZ) (2016) cung cấp/đề cập đến tất cả mọi lĩnh vực trong đời sống xã hội [168] [X.thêm Phụ lục 1].

(7) *Phân khúc khách hàng (Customer Segment)*

WZ có hai nhóm *công chúng thị trường* số 1 (pháp nhân) và số 2 (cá nhân). Công chúng thị trường (CCTT) của WZ chủ yếu là đối tượng cao cấp: “38,0% độc giả là nhà quản lý, giám đốc các công ty, các tập đoàn lớn; 24,5% độc giả -] là nhà quản lý, giám đốc các công ty nhỏ; 28,0% độc giả là nhà quản lý, các giám đốc bộ phận; 9,5% còn lại là nhóm độc giả khác” (tỉ lệ có thay đổi hàng năm nhưng không đáng kể) (điều tra của *Viện nghiên cứu xã hội học thực nghiệm Áo* - IFES) [197].

- Phân khúc khách hàng (các thị trường): *thị trường ngách* (niche market) và *thị trường đại chúng* (mass market).

- Hình thức kinh doanh: từ *Doanh nghiệp đến doanh nghiệp* (B2B) (quảng cáo), *Doanh nghiệp đến khách hàng* (B2C) (bán báo), *Doanh nghiệp đến chính phủ* (B2G) (công báo), *Con người đến con người* (H2H) [X.thêm Phụ lục 1].

(8) *Cơ cấu chi phí (Cost structure)*

Gồm các khoản: Chi phí Quản lý, điều hành; chi phí nhân công, nhân sự, kỹ thuật; chi phí sản xuất; chi phí khấu hao tài sản cố định; chi phí tiếp thị và bán hàng; chi phí nghiên cứu các chính sách truyền thông - các chiến lược, giải pháp...

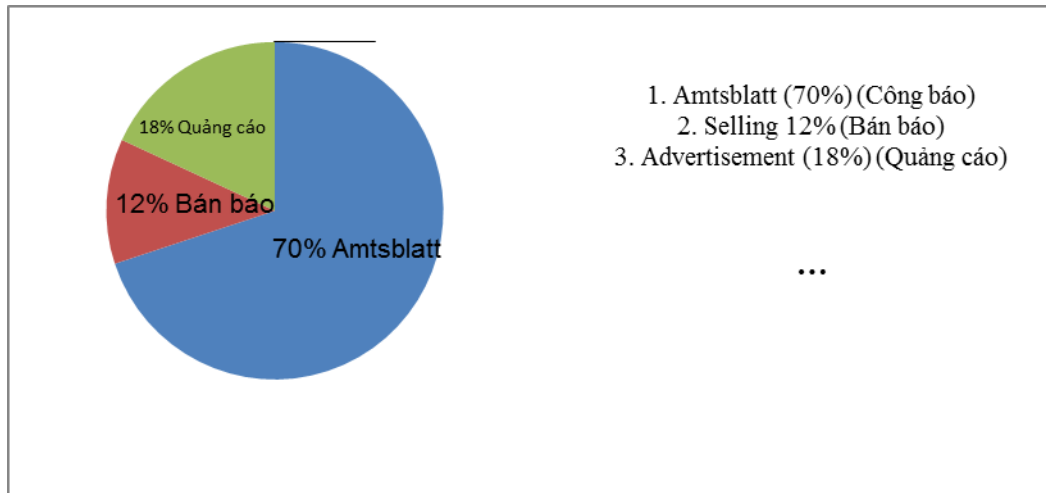
(9) *Dòng doanh thu (Revenue streams)*

- *Số lượng phát hành*: Phát hành từ Thứ 3 - Thứ 5, số lượng 20.000 bản (60.000 độc giả) (gồm cả độc giả đọc chung); Phát hành vào ngày Thứ bảy, Chủ nhật, số lượng 55.000 bản (120.000 độc giả) (số lượng phát hành WZ tương đối ổn định qua các năm) WZ không phát hành ngày Thứ 2.

- Doanh thu 20 triệu EURO/năm (con số này tăng hàng năm nhưng doanh thu từ quảng cáo trên báo in thì giảm nhẹ). Doanh thu WZ gồm 3 khoản thu: từ Amtsblatt (Công báo) chiếm 70 %, từ CCTT số 1 đăng tải thông tin, tin tức, phí đặt báo dài hạn và quảng cáo trên báo in, báo điện tử, báo thiết bị di động. Khoản thu này tăng, giảm hàng tháng, phụ thuộc vào sự thay đổi thông tin (nhân sự, báo cáo tài chính, kinh tế, thành lập, phá sản...) của các công ty, doanh nghiệp và các cơ quan công quyền của chính phủ Áo, EU; Thu từ bán báo (Selling) chiếm **12%**, **bán báo in, và các tạp chí** (trong đó: 70% từ dịch vụ đặt báo dài hạn của CCTT số 1 và số 2; 30% từ bán báo trực tiếp cho độc giả vắng lai); Thu từ dịch vụ quảng cáo (Advertisement), chiếm 18% trên báo in, tạp chí, báo điện tử, các thiết bị di động/nền tảng kỹ thuật số (Mô hình 3) [X.thêm Phụ lục 1].

- Ngoài ra, vào hai ngày cuối tuần WZ đặt các thùng báo ở những nơi công cộng phục vụ công chúng. Công chúng tự giác lấy báo, trả tiền (nhưng thực tế WZ chỉ thu

được 30%, còn lại 70% miễn phí). Đây cũng là một trong những hoạt động mang tính nghĩa vụ xã hội (giá trị công) của WZ.



Mô hình 3: Tỷ lệ doanh thu báo Wiener Zeitung

Nguồn: Báo Wiener Zeitung, năm 2010 -2016

3. Vấn đề đặt ra

* **Thời điểm đặc biệt khó khăn:** Những năm thập kỉ 80, WZ đã đứng trước bờ vực phá sản. Mặc dù, lúc đó, WZ có một đội ngũ những nhà báo giỏi. Đặc biệt, chuyên trang xã luận được mở rộng, nội dung phong phú và đa dạng... nhưng so với các đối thủ và sự tăng trưởng chung trên thị trường báo chí, thì WZ lạc hậu và “ì ạch”: “Hệ thống máy móc xưởng in cũ kỹ, công nghệ in báo và các ấn phẩm tạp chí của WZ trở lên lỗi thời. Doanh thu ngày một suy giảm và có nguy cơ phá sản (năm 1989 - 1990)” [209, tr.51].

Năm 2004: Slogan của WZ bị nhiều đối thủ cạnh tranh phản ứng gay gắt. Tạp chí Horizont (chuyên ngành marketing và truyền thông) viết: “Slogan *Tất cả mọi thứ khác chỉ là ý kiến* (Alles andere ist Meinung) của WZ rất hay nhưng đã gặp phải sự chỉ trích nặng nề từ phía các đối thủ cạnh tranh” [231]. Sau đó, WZ đã thay đổi Slogan như “Hay để đọc”, “Hiểu các mối quan hệ”.

Năm 2005 - 2009: WZ xảy ra khủng hoảng kép (nội bộ và với công chúng). Tổng biên tập Andreas Unterberger là người rất bảo thủ. Ông đã cho đăng nhiều bài viết xuất phát từ quan điểm cá nhân. Đặc biệt, năm 2007, Unterberger cho đăng tải bài bình luận của luật sư Herbert Schaller, bênh vực thân chủ (người ủng hộ các quan điểm của Hitler): Bài viết đã gây nhiều tranh cãi giữa các Đảng phái Áo và công chúng, khiến cho nhiều người từ bỏ báo WZ. Cũng từ năm 2008 - 2009, số lượng quảng cáo giảm sút cực kì nghiêm trọng, một phần do “khủng hoảng kinh tế toàn cầu”, phần khác do những người đứng đầu các công ty, cơ quan trong hệ thống Chính phủ không đồng tình với báo (do sự kiện trên)... Trước các sức ép đó, buộc ông phải rời vị trí lãnh đạo báo WZ trước thời hạn 1 năm so với nhiệm kì (2005 - 2010) [239].

Từ năm 2010 đến nay: trong thời đại internet/kỷ nguyên số, WZ phải đối mặt với các cuộc cạnh tranh khốc liệt do xu hướng *toàn cầu hóa truyền thông* và sự xuất hiện của *hình thức truyền thông mới*... đòi hỏi WZ phải linh hoạt cải tiến mô hình kinh doanh, ứng biến với sự phát triển của thị trường báo chí, truyền thông quốc tế.

* **Vấn đề đặt ra:**

WZ đang phải đối mặt với một số vấn đề như: Môi trường *thực tế ảo* (Virtual reality); Sự gia tăng của các sản phẩm videos; Kết thúc thời kỳ của báo in; Tìm kiếm mô hình doanh thu mới (bán nội dung trên báo điện tử, báo thiết bị di động/nền tảng kỹ thuật số); Xây dựng nền tảng nâng cao năng lực truyền thông (trong kỉ nguyên số); Nền tảng học tập (E-learning platform) [168] [X.thêm Phụ lục 1]. Đây vừa là những thách thức nhưng cũng là những điều kiện thuận lợi (mới) để WZ phát triển trong *kỉ nguyên số*. Vì vậy, WZ đặt ra một số nhiệm vụ cấp bách, đó là:

Thứ nhất: Phải xây dựng đội ngũ nhân lực tốt nhất: WZ phải tuyển chọn, đào tạo, nâng cao chất lượng cho: Đội ngũ nhà báo; Đội ngũ sáng tạo chiến lược, giải pháp; Đội ngũ thực hiện chiến lược, giải pháp; Đội ngũ họa sĩ thiết kế; Đội ngũ nhân viên tiếp thị, truyền thông (am tường thị trường quảng cáo); Đặc biệt đội ngũ những nhà báo, họa sĩ, nhân viên tiếp thị, truyền thông thế hệ internet (có *byte trong máu*).

Thứ hai: Phải có sản phẩm tốt nhất: Xây dựng nội dung, giao diện, hình thức, phù hợp trên cả 6 kênh bán hàng (sản phẩm/dịch vụ): báo in, Tạp chí, E-paper, báo điện tử, báo trên các thiết bị di động/iPad, iPhone, Android/hệ điều hành khác, Các giải pháp điện tử/nền tảng kỹ thuật số. (Thậm chí, WZ phải tiếp tục đi đầu việc khám phá những kênh sản phẩm mới trong tương lai). Ngoài ra, phải sản xuất những sản phẩm/dịch vụ giáo dục và các nghiên cứu khoa học hữu ích nhất, phục vụ trên kênh Học viện WZ và trường Đại học WZ.

Thứ ba: Phải thu phí thuê bao (nội dung), phí quảng cáo trên cả 6 kênh bán hàng và kênh giáo dục - đào tạo: Hiện tại, CCTT vẫn được sử dụng miễn phí báo điện tử và một số sản phẩm/dịch vụ gia tăng khác của WZ.

Thứ tư: Phải xây dựng các chiến lược, giải pháp xuất sắc nhằm phát triển: sản phẩm, CCTT, thị phần/thị trường, đơn hàng quảng cáo, thương hiệu, uy tín của WZ. (Nguồn: Tài liệu làm việc với TS.Wolfgang Renner; Viện trưởng, kiêm giám đốc Marketing và truyền thông Wiener Zeitung) (năm 2009 - 2016).

PHỤ LỤC 5B

PHÂN TÍCH HOẠT ĐỘNG CỦA APA, ORF
(Thông qua mô hình “Bản vẽ mô hình kinh doanh” (Business model canvas)
của Alexander Osterwalder)

Tên	APA	ORF
Lược sử tình hình	<p>- Hãng thông tấn xã Áo (Austrian Press Agency) (APA) thành lập tháng 10/1849. APA là một trong năm hãng thông tấn ra đời đầu tiên trên thế giới (AFP/1835, AP/1846 (5/1849), Reuters 10/1851). Thời gian đầu thành lập APA thuộc sở hữu tư nhân. Sau sự cố đưa tin sai về một vụ chiến sự (năm 1859), nhà vua đã quyết định chuyển APA thuộc quyền sở hữu của nhà nước.</p> <p>- 1946: APA lại chuyển về hình thức sở hữu tư nhân (độc lập với nhà nước).</p> <p>- Hiện nay, APAGroup thuộc sở hữu của 13 tờ nhật báo và Đài PT&TH quốc gia Áo (ORF) (sở hữu bởi các cơ quan truyền thông Áo/owned by media Austria).</p> <p>- Vị trí APA hiện nay: là một trong 20 hãng thông tấn độc lập trên thế giới (chiếm 15%) (120 hãng thông tấn còn lại thuộc sở hữu nhà nước (chiếm 85%); là một trong 6 hãng Thông tấn xã(TTX) có tiềm lực kinh tế mạnh nhất châu Âu; là nhà cung cấp dịch vụ tin tức (wire service) hàng đầu cho ngành truyền thông Áo.</p> <p>- Giá trị cốt lõi của APA là <i>hãng thông tấn độc lập</i> (Independent News Agency) [181, tr.9a] [187], <i>tin cậy, nhanh chóng, thông tin cân bằng, không thiên vị</i> [x.thêm Phụ lục 1].</p>	<p>- Đài phát thanh và truyền hình Quốc gia Áo (ORF) thành lập năm 1955. ORF là <i>đài công - thuộc sở hữu nhà nước</i> (trường hợp pháp lý đặc biệt) (Special legal situation). ORF hoạt động nhằm tạo ra tối đa các <i>giá trị công</i> (Public value) và công bằng xã hội.</p> <p>- ORF hoạt động theo <i>Luật Liên bang của Tập đoàn phát thanh truyền hình Áo</i> (Federal Act on the Austrian broadcasting Corporation (ORF Act) - ORF- G) gồm 11 Chương, 50 Điều). Luật này, được xây dựng dựa trên các tiêu chí, quy định, hiệp ước, luật, nghị định của Áo, Unesco, Liên minh châu Âu (EU), và đặc biệt là Nghị định thư Amsterdam 1998. ORF cung cấp: các tin tức tổng hợp, các sản phẩm giải trí liên quan đến nghệ thuật, sáng tạo, <i>thể hiện bản sắc văn hóa dân tộc... (Áo); tôn trọng giá trị nhân phẩm, tự do, dân chủ, công bằng, pháp trị, nhân quyền, đặc biệt là quyền của những người thuộc sắc tộc thiểu số... (EU); giữ gìn và phát triển văn hóa dân tộc... (Unesco);</i> tất cả các phương tiện truyền thông công cộng phải phục vụ các vấn đề liên quan đến <i>nhân quyền, dân chủ, không phân biệt đối xử, các chính sách xã hội, việc làm, vấn đề an ninh chung...</i> (Amsterdam).</p> <p>- Vị trí ORF: hiện đứng thứ nhất trên thị trường phát thanh truyền hình Áo; đứng thứ năm trên thị trường truyền hình công tại EU; Top 10 trang web phát thanh truyền hình có số người truy cập lớn nhất tại EU.</p> <p>- Giá trị cốt lõi của ORF là <i>giá trị công</i> (Public value) [153].</p>
1. Đối tác chính (Key Partners)	<p>- 25 cơ quan TTX nước ngoài; 2 cơ quan kinh doanh TT quốc tế (Bloomberg, FX); 2 cơ quan ảnh báo chí epa (european pressphoto agency) và dpa (Đức) [181, tr.11b]; 13 tờ nhật báo; 10 công ty con trực thuộc; 60% cổ phần tại Photo Agency Schwweiz (Thụy Sĩ); 24% cổ phần dpa-AFX (Đức); 11,59% epa (European Pressphoto Agency) [181,</p>	<p>- APA và các hãng TTX châu Âu, thế giới; 5 Tổ chức tình nguyện ORF; Các công ty, doanh nghiệp, tập đoàn, tổ chức chính trị, tổ chức phi chính phủ... trong nước và quốc tế; 9 trường quay và Văn phòng đại diện (VPĐD) khu vực tại Áo; 26 VPĐD thường trú trên thế giới; Các cơ quan, hiệp hội báo chí, truyền thông Áo, và quốc tế.</p>

	tr.5c]; 9 Văn phòng đại diện tại các bang của Áo; 1 Văn phòng đại diện tại châu Âu (Bỉ); 3000 đến 4000 doanh nghiệp, công ty, tập đoàn (khách hàng pháp nhân của APA).	
2. Hoạt động kinh doanh chính (Key Activities)	<p>(1) <i>Cung cấp dịch vụ tin tức</i>: thu thập, tạo lập, xử lý, phân phối, cung cấp các sản phẩm/dịch vụ, tin tức đa phương tiện (trên các định dạng văn bản, hình ảnh, đồ họa, video, âm thanh...) cho <i>khu vực truyền thông (Media)</i>.</p> <p>(2) <i>Hỗ trợ các hoạt động thương mại</i>: cung cấp các dữ liệu, sản phẩm/dịch vụ tin tức tài chính, cho các công ty, tổ chức quốc tế, tổ chức phi chính phủ, tổ chức chính trị, doanh nghiệp, tập đoàn... - <i>khu vực phi truyền thông (Non media)</i>.</p> <p>(3) <i>Cung cấp các dịch vụ truyền thông</i>: dịch vụ PR; đào tạo báo chí, truyền thông; dịch vụ giám sát, quản lý phương tiện truyền thông; tư vấn phát triển nội dung; gia công phần mềm, các dịch vụ IT-công nghệ thông tin; tư vấn các hoạt động khác... cho sự phát triển bền vững của khách hàng thuộc cả hai khu vực truyền thông và phi truyền thông ở Áo, (một phần) châu Âu, thế giới [187, tr.1-2].</p>	<p>(1) <i>Cung cấp các sản phẩm/tin tức/dịch vụ/chương trình phát thanh, truyền hình</i> trên toàn lãnh thổ Áo và khu vực nói tiếng Đức ở châu Âu (4 kênh truyền hình quốc gia, 3 kênh truyền hình hợp tác quốc tế, 3 kênh phát thanh quốc gia).</p> <p>(2) <i>Cấp phép bản quyền, phối hợp với các đối tác trong và ngoài nước sản xuất các chương trình chung</i>.</p> <p>(3) <i>Cung cấp kho tư liệu</i>, phim ảnh, hồ sơ lịch sử, văn hóa xã hội, giải trí... trên ORF.at, News ORF.at/internet.</p> <p>(4) <i>Cung cấp các sự kiện văn hóa, nhạc hội, trực tiếp tại Nhà văn hóa ORF</i>.</p> <p>(5) <i>Dàn nhạc giao hưởng Wien</i>.</p> <p>(6) <i>Cung cấp 5 giá trị công</i>: Hoạt động của ORF là hoạt động đặc thù (phi lợi nhuận) nhằm đảm bảo năm giá trị công: lợi ích cá nhân (sự tin cậy của công chúng), lợi ích xã hội, lợi ích quốc gia, lợi ích quốc tế, lợi ích hợp tác (đối tác) [203].</p>
3. Nguồn lực chính (Key Resource)	<p>- <i>Thương hiệu</i>: APA có bề dày lịch sử, là một trong năm hãng thông tấn đầu tiên trên thế giới; nền tảng là cơ quan ngôn luận quyền lực lớn nhất quốc gia (X.thêm phần 1).</p> <p>- <i>Tài chính và cơ sở vật chất</i>: Trụ sở rộng, đẹp nhất trong các hãng TTX ở châu Âu (1.600 mét/tầng; Sơ đồ bố trí Phòng tin tức (Newsroom) hiện đại - hình ngôi sao (Ban biên tập ngồi giữa), trang thiết bị, công nghệ hiện đại...; 13 tờ nhật báo Áo và ORF - là cổ đông/sở hữu APA; 10 công ty con trực thuộc [187, tr.2]; 60% cổ phần Photo Agency Schwweiz (Thụy Sĩ); 24% cổ phần dpa-AFX (Đức); 11,59% epa (European Pressphoto Agency) [181, tr.5c].</p> <p>- <i>Khách hàng/CCTT</i>: APA có số lượng đối tác/khách hàng pháp nhân (CCTT pháp nhân) dài hạn, ổn định (khoảng 3000 đến 4000 doanh nghiệp, công ty...).</p> <p>- <i>Cơ sở nhân lực</i>: 500 cán bộ công</p>	<p>- <i>Thương hiệu</i>: ORF có bề dày lịch sử; Có nền tảng cơ sở hạ tầng rộng lớn, trang thiết bị hiện đại; ORF là cơ quan ngôn luận lớn nhất của nhân dân và nhà nước Áo; ORF có vị trí, uy tín lớn Áo, EU (X.thêm phần 1).</p> <p>- <i>Tài chính và cơ sở vật chất</i>: 4 kênh truyền hình quốc gia; 3 kênh truyền hình hợp tác quốc tế; 3 kênh phát thanh quốc gia; 9 trường quay và VPĐD khu vực tại Áo; 5 Tổ chức tình nguyện ORF; 25 Chương trình ứng dụng dịch vụ thông tin, giải trí, văn hóa, thể thao (Apps, TVthek, TELETEXT, Flimmit, ORF.at); 1 Nhà văn hóa ORF; 1 Dàn nhạc giao hưởng Wien [203, tr.6-7]; 1 Tạp chí; 1 Trường đào tạo nghiệp vụ; 26 VPĐD thường trú trên thế giới; Sở hữu APA; ORF.at, News.ORF.at/internet [153].</p> <p>- <i>Khách hàng/CCTT</i>: 3.605.513 thuê bao TV (trong đó ORF không thu phí của 4% các hộ gia đình khó khăn); 5000.000 thuê bao radio (dân số Áo hơn 8,5 triệu người [194]; Thị phần ORF đứng thứ 5 khu vực EU; đứng Top 10 trang web phát thanh và truyền hình có số lượng người truy cập cao nhất tại EU; các đối tác quốc tế.</p> <p>- <i>Cơ sở nhân lực</i>: 3.345 cán bộ công nhân viên</p>

	nhân viên (trong đó, 150 biên tập viên) [181, tr.4b].	(nữ chiếm 54%) [203, tr.6-7].
4. Mục tiêu giá trị (giá trị thặng dư) (Value Proposition)	<ul style="list-style-type: none"> - Cung cấp sản phẩm/dịch vụ tin tức tích hợp chất lượng cao (APA có hệ thống cơ sở dữ liệu mạnh nhất Áo và các nước nói tiếng Đức). - Cung cấp cập nhật, đa dạng sản phẩm/dịch vụ tin tức (multi-media) trên các định dạng văn bản, hình ảnh, đồ họa, video, âm thanh cho báo in, báo điện tử, thiết bị di động/nền tảng kỹ thuật số và màn hình. - Cung cấp tin tức cho người ra quyết định trong ngành tài chính, ngân hàng, các tin tức tài chính đa ngành (hệ thống dữ liệu và các ứng dụng) cho các khách hàng kinh doanh. - Các công ty con cung cấp các dịch vụ quản lý tri thức, PR, các nền tảng kỹ thuật, giải pháp công nghệ thông tin... cho cả hai khu vực truyền thông và phi truyền thông. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cung cấp khối lượng lớn sản phẩm/dịch vụ tin tức/chương trình: chính luận, chính trị, nghị sự, khoa học sáng tạo, văn hóa nghệ thuật, phim ảnh, giải trí... nhằm đảm bảo tối đa năm <i>giá trị công</i>. - Mạng lưới VPĐD, các đối tác, hợp tác rộng khắp Áo và thế giới. - 25 Chương trình ứng dụng dịch vụ thông tin, giải trí, văn hóa, thể thao. - 7 Yếu tố đảm bảo chất lượng xuất bản chương trình ORF (Hệ thống đảm bảo chất lượng). - 1 trường đào tạo nghiệp vụ - Kho tư liệu, phim ảnh, hồ sơ lịch sử, văn hóa, xã hội, giải trí... đồ số trên ORF.at, News.ORF.at/internet. - 1 Nhà văn hóa ORF (thường xuyên tổ chức các sự kiện, chương trình văn hóa, nghệ thuật...). -1 Dàn nhạc giao hưởng Wien (thường xuyên biểu diễn tại Áo và nhiều nước trên thế giới). [203, tr.6].
5. Quan hệ khách hàng (Customer Relationship)	<ul style="list-style-type: none"> - APA có khách hàng/CCTT (tư cách pháp nhân), ở hai khu vực: <i>Khu vực truyền thông</i> (các cơ quan phương tiện truyền thông đại chúng); <i>Khu vực phi truyền thông</i> (các công ty, tập đoàn, doanh nghiệp, các tổ chức xã hội, các cơ quan công quyền, các tổ chức chính trị, các tổ chức quốc tế...) [181, tr.3a]. 	<ul style="list-style-type: none"> - ORF có hai đối tượng CCTT/khách hàng pháp nhân và cá nhân: <ul style="list-style-type: none"> (1) <i>CCTT thuê bao</i>: là các hộ gia đình, cá nhân, doanh nghiệp, xem truyền hình, nghe đài, internet, tạp chí. (2) <i>CCTT quảng cáo và tiếp thị</i>: là các doanh nghiệp, tập đoàn, công ty, tổ chức... (3) <i>CCTT đối tác</i>: là các đài truyền hình nước ngoài, các công ty, tổ chức... phối hợp, hợp tác sản xuất và mua chương trình. (4) <i>CCTT Nhà văn hóa</i>: là những người trực tiếp mua vé, xem các chương trình tại Nhà văn hóa ORF và các buổi hòa nhạc của Dàn nhạc giao hưởng Wien (biểu diễn tại Áo và các nước trên thế giới).
6. Kênh truyền thông (Channels)	<ul style="list-style-type: none"> - 13 tờ nhật báo Áo; 1 ĐPT&TH quốc gia Áo (ORF); 10 công ty con (cung cấp dịch vụ, giải pháp công nghệ kỹ thuật số); APA.at/Internet; Các trang mạng xã hội, Facebook, Google+, Xing, LinkedIn, Twitter. 	<ul style="list-style-type: none"> - 4 kênh truyền hình quốc gia; 3 kênh truyền hình hợp tác quốc tế; 3 kênh phát thanh quốc gia; ORF.at, News.ORF.at/internet; 25 Chương trình ứng dụng dịch vụ thông tin, giải trí, văn hóa, thể thao; 1 Tạp chí; 1 Nhà văn hóa; 1 Dàn nhạc giao hưởng Wien; 97 Tài khoản mạng xã hội (55 Facebook; 33 Twitter; 9 Instagram [203, tr.44].
7. Phân khúc	<ul style="list-style-type: none"> - Hình thức kinh doanh: từ <i>doanh nghiệp đến doanh nghiệp</i> (Business to Business/B2B). 	<ul style="list-style-type: none"> - Hình thức kinh doanh: từ <i>doanh nghiệp đến doanh nghiệp</i> (B2B); từ <i>doanh nghiệp đến khách hàng</i> (B2C).

<p>khách hàng (Customer Segment)</p>	<p>- Thị trường APA: là <i>Thị trường ngách</i> (niche market) [181, tr.3a]. -APA: có phân khúc khách hàng/CCTT pháp nhân tại thị trường Áo, EU, cụ thể, <i>khu vực truyền thông</i> chiếm 30% (gồm báo in, đài phát thanh, đài truyền hình, báo điện tử); <i>khu vực phi truyền thông</i> 70% (khách hàng là các doanh nghiệp, công ty chiếm 35%. Các tổ chức, cơ quan công quyền, các tổ chức chính trị... chiếm 35% [181, tr.18a].</p>	<p>- Thị trường ORF: là <i>thị trường đại chúng</i> (mass market) và <i>thị trường ngách</i> (niche market) (trong một số trường hợp tại Áo, EU, thế giới). - ORF: có phân khúc CCTT pháp nhân và cá nhân tại thị trường Áo, Cộng đồng nói tiếng Đức tại EU và thế giới, gồm: <i>CCTT thuê bao</i> (xem truyền hình/Teletex (văn bản) đài truyền hình, nghe đài, internet, tạp chí); <i>CCTT quảng cáo và tiếp thị</i>; <i>CCTT đối tác</i>, phối hợp sản xuất chương trình hoặc mua chương trình (tại Áo, thế giới); <i>CCTT Nhà văn hóa và Dàn nhạc giao hưởng Wien</i> [203, tr.27-29].</p>
<p>8. Cơ cấu chi phí (Cost structure)</p>	<p>- Chi phí hoạt động, quản lý, điều hành APAGroup; Chi phí các trung tâm cơ sở dữ liệu; Chi phí tiếp thị và bán hàng; Chi phí khấu hao tài sản cố định; Chi phí mua và sản xuất các sản phẩm/dịch vụ tin tức; Chi phí nghiên cứu, phát triển các sản phẩm/dịch vụ, thị phần/thị trường, công chúng, thương hiệu...</p>	<p>- Chi phí hoạt động, quản lý và điều hành ORF; Chi phí xây dựng, sửa chữa cơ sở hạ tầng, khấu hao tài sản cố định, trang thiết bị, máy móc...; Chi phí mua và sản xuất các sản phẩm/dịch vụ tin tức, chương trình; Chi phí tiếp thị và bán hàng; Chi phí nghiên cứu, phát triển các sản phẩm/dịch vụ, thị phần/thị trường, công chúng, thương hiệu...</p>
<p>9. Dòng doanh thu (Revenue streams)</p>	<p>- Dòng doanh thu APA: thu từ khu vực truyền thông (30%); thu từ khu vực phi truyền thông (70%). Đáng lưu ý, khi phân tích doanh thu của APA và các hãng thông tấn độc lập ở châu Âu, các chuyên gia nhận thấy: “Hầu hết các hãng thông tấn độc lập ở châu Âu, hoạt động đều có lãi, còn các hãng thông tấn thuộc sở hữu nhà nước đều thua lỗ và chính phủ phải trợ cấp để bù lỗ” [181, tr.15a]. - Doanh thu APA 2015: 73,457 triệu; Lợi nhuận trước thuế là 2,97 triệu Euro. Hiện nay, APA là một trong 6 hãng TTX lớn và có tiềm lực kinh tế mạnh nhất châu Âu [187] [x.thêm Phụ lục 1].</p>	<p>- Dòng doanh thu ORF: thu từ 3 nguồn là <i>CCTT thuê bao</i>; <i>CCTT quảng cáo và tiếp thị</i>; <i>Nguồn thu khác</i> (CCTT đối tác, hợp tác sản xuất, bán bản quyền, sản phẩm, CCTT Nhà văn hóa/Dàn nhạc giao hưởng...). - Doanh thu ORF 2015/16: 931,1 triệu Euro (trong đó: CCTT thuê bao là 593,6 triệu Euro (64%) thu từ 3.605.513 hộ gia đình, công ty, cá nhân; CCTT quảng cáo, tiếp thị là 207,5 triệu Euro (23%); Các nguồn thu dịch vụ khác là 130 triệu Euro) (13%). - Lợi nhuận ORF 2015/16: 15,5 triệu Euro (do quy định ORF <i>hoạt động phi lợi nhuận</i> nên khoản lãi này được phân bổ, tái đầu tư cho: ORF (mẹ) là 6,6 triệu Euro; còn lại phân chia cho các ORF con) [203, tr.7].</p>
<p>Vấn đề đặt ra</p>	<p>- Thách thức tương lai của APA, đó là: Các tờ báo từ Đức tràn sang; Sự phát triển không ngừng của khoa học công nghệ; Phải cung cấp sản phẩm, dịch vụ/tin tức đáp ứng cả hai đối tượng khách hàng - thể hệ sành điệu công nghệ và thể hệ không thích tiếp nhận thông tin qua thiết bị công nghệ mới; Sự sụt giảm doanh thu nghiêm trọng của báo in (các cổ đông của APA) [187, tr.2].</p>	<p>- Thách thức tương lai của ORF: Sự thay đổi hành vi tiêu dùng của công chúng, khách hàng (hành vi tiêu dùng mới); Xuất hiện các đối thủ cạnh tranh mới; Thay đổi, kiện toàn cơ cấu nhân sự (cắt giảm nhân sự cũ, tuyển mới nhân sự công nghệ số) [215]; Đối mới thiết bị công nghệ (công nghệ mới); Đối mặt với xu hướng hợp nhất ngày càng lớn của các tập đoàn báo chí, truyền thông trên thế giới; Xu hướng truyền thông hội tụ; Các hình thức truyền thông mới; Các doanh nghiệp, đơn vị, cắt giảm đơn hàng quảng cáo, tài trợ trên truyền hình</p>

PHỤ LỤC 6

**PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG CHIẾN LƯỢC VÀ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN CÔNG
CHỨNG THỊ TRƯỜNG/KHÁCH HÀNG APA, ORF
(ĐƠN VỊ THAM CHIẾU)**

TT	Diễn giải	APA (2010 - 2018)	ORF (2010 - 2020)
1	Nội dung các nhóm chiến lược và giải pháp	<p>APA (2010-2018) gồm 12 chiến lược và giải pháp phát triển CCTT/khách hàng, thuộc các nhóm sau:</p> <p>- Nhóm Chiến lược và giải pháp Sản phẩm/Dịch vụ:</p> <p>(1) Cải tiến các ứng dụng đồ họa và tin tức;</p> <p>(2) Dịch vụ cung cấp tin tức của tương lai;</p> <p>(3) Linh hoạt trong các mô hình thu phí;</p> <p>(4) Cung cấp các dịch vụ CNTT cho các công ty truyền thông.</p> <p>- Nhóm Chiến lược và giải pháp Công chúng; nhóm Chiến lược và giải pháp Thị trường:</p> <p>(5) Phát hiện sự gián đoạn của dịch vụ, khởi động, tìm hiểu thị trường mới, mô hình kinh doanh hấp dẫn;</p> <p>(6) Phát triển thị phần/thị trường quốc tế tại Đức và Thụy Sĩ.</p> <p>- Nhóm Chiến lược và giải pháp Thương hiệu:</p> <p>(7) Quốc tế hóa APA;</p> <p>(8) APA nâng cao vị thế dịch vụ cung cấp tin tức (wire service), trở thành nhà cung cấp hàng đầu cho ngành truyền thông Áo;</p> <p>(9) Tạo lợi nhuận và tăng trưởng bền vững để đảm bảo sự độc lập.</p> <p>- Nhóm Chiến lược và giải pháp Chính sách đối nội và đối ngoại:</p>	<p>ORF (2010 - 2020) gồm 6 chiến lược và giải pháp cơ bản, thuộc các nhóm sau:</p> <p>- Nhóm Chiến lược và giải pháp Sản phẩm/Dịch vụ, nhóm Chiến lược và giải pháp Thương hiệu:</p> <p>(1) Đổi mới phương pháp sản xuất sản phẩm/dịch vụ/chương trình;</p> <p>(2) Sản xuất sản phẩm/dịch vụ/chương trình, kênh chuyên đề mới - ORF III, ORF Sportplus, TVthek và đa nền tảng [215].</p> <p>(3) Phát triển các sản phẩm thể mạnh nhằm trẻ hóa công chúng, công chúng địa phương trên truyền hình, phát thanh, trực tuyến (phát triển thị trường ngách), xây dựng cộng đồng công chúng ORF [216].</p> <p>- Nhóm Chiến lược và giải pháp Thị trường:</p> <p>(4) Quản lý, phân phối các sản phẩm/dịch vụ đa nền tảng, trên các kênh truyền hình, phát thanh, trực tuyến, điện thoại di động, 25 Chương trình ứng dụng dịch vụ thông tin, giải trí, văn hóa, thể thao (Apps, TVthek, TELETEXT, Flimmit, ORF.at).</p> <p>- Nhóm Chiến lược và giải pháp Công chúng:</p> <p>(5) Phương pháp đo lường mới trong đo lường và nghiên cứu công chúng, thị trường (“Touchpoints” (Điểm tiếp xúc công chúng) (tạm dịch).</p> <p>- Nhóm Chiến lược và giải pháp Chính sách đối nội và đối ngoại:</p> <p>(6) Duy trì và phát triển các mô hình thu phí bền vững.</p>

		(10) Tiếp tục phát triển/tăng trưởng kinh tế; (11) Tối ưu hóa/giản hóa các quy trình công việc nội bộ; (12) APA là một nhà tuyển dụng hấp dẫn (Chiến lược và giải pháp Chính sách đối nội và đối ngoại) [187] [x.thêm Phụ lục 1].	
2	Mục đích	Các nhóm chiến lược và giải pháp trên nhằm: xây dựng hình thức phục vụ mới (new service); cung cấp các sản phẩm mới (new product), sáng tạo mới (new creative); đa dạng sản phẩm từ một nguồn tin tức ban đầu (multi-products); các hình thức bán hàng mới (new sale); Chăm sóc khách hàng/CCTT (trung thành); phát triển thị trường quốc tế; tìm kiếm thị trường mới, khách hàng mới; giữ vững thương hiệu là nhà cung cấp dịch vụ tin tức hàng đầu tại Áo; tăng trưởng bền vững, đảm bảo độc lập về tài chính để độc lập trong hoạt động nghiệp vụ.	Các nhóm chiến lược và giải pháp trên nhằm: Gia tăng các giá trị và sản phẩm/dịch vụ/chương trình phát thanh, truyền hình, multi-media, truyền thông và hiện đại; đa dạng hóa và đa nền tảng các sản phẩm/dịch vụ/chương trình mới; Duy trì, phát triển các mô hình thu phí bền vững và mô hình thu phí mới; giữ chân CCTT thuê bao, CCTT quảng cáo (dài hạn/trung thành); đầu tư nghiên cứu, tìm kiếm công chúng mới, đặc biệt là chúng trẻ và công chúng địa phương (thị trường ngách); tăng cường hợp tác sản xuất/bán bản quyền các sản phẩm/dịch vụ/chương trình cho các đối tác Áo, EU, quốc tế; thu hút công chúng trực tiếp, quảng bá thương hiệu ORF tại Áo, EU và thế giới; xây dựng, kết nối cộng đồng/các nhóm công chúng ORF; tăng cường năm giá trị công, hỗ trợ xã hội, cộng đồng phát triển bền vững; giữ vững vị thế ORF (mạnh) trên thị trường truyền hình, phát thanh, Online [215].
3	Phương pháp tiến hành	- Quá trình xây dựng các nhóm chiến lược và giải pháp tổng thể phát triển khách hàng/CCTT APA Group, căn cứ vào các kết quả nghiên cứu, điều tra khách hàng/CCTT, thị trường, sản phẩm, các thông tin phản hồi trực tiếp/gián tiếp của khách hàng (do Bộ phận bán hàng thực hiện) và các nghiên cứu liên quan... sau đó tiến hành: Bước 1: Ban lãnh đạo APA (15 - 30 người, lãnh đạo và đại diện các bộ phận), tiến hành đàm phán nội bộ về các	- Hội đồng quản trị (CEO), Tổng giám đốc, giám đốc phụ trách các bộ phận Đài truyền hình, Đài phát thanh, giám đốc VPĐD các tiểu bang, giám đốc Trực tuyến, Ban Quản lý dự án, Ban kinh tế, Hội đồng khán giả (những người đại diện cho các tổ chức, cơ quan như Liên Đoàn lao động, Công đoàn, Giáo hội La Mã, Nhà thờ tin lành, các tổ chức pháp lý, giáo dục...), Công ty tư vấn Boston Consulting Group (BCG), họp bàn, xây dựng tổng thể các nhóm chiến lược và giải pháp phát triển CCTT ORF (giai đoạn 2009 - 2020). Đây là giai đoạn, ORF phải đối diện với ba thách thức lớn, đó là, <i>công nghệ mới, hành vi tiêu dùng</i>

	<p>ý tưởng, chiến thuật, chiến dịch, giải pháp... Thời gian đàm phán kéo dài 6 tháng. Sau đó, ban lãnh đạo, thống nhất xây dựng từ 8 - 12 chiến lược và giải pháp/một giai đoạn.</p> <p>Bước 2: Các nhóm chiến lược và giải pháp được thực hiện trong vòng từ 5 đến 8 năm (tùy thuộc vào từng nhóm) cho toàn bộ hoạt động kinh doanh của APA Group, 10 công ty con trực thuộc.</p> <p>Bước 3: Các bộ phận tiến hành công việc: <i>Bộ phận APA-Multimedia</i> (là bộ phận làm kinh tế chính của APA): Tiến hành lựa chọn và sản xuất đa dạng các sản phẩm/dịch vụ từ một nguồn tin tức ban đầu, sau đó cung cấp cho các khách hàng/CCTT thuộc thị trường truyền thông và phi truyền thông. Hoạt động của APA, tuân thủ nghiêm ngặt các nguyên tắc <i>khách quan, đa chiều và tốc độ</i> (giống như tất cả các hãng TTX độc lập trên thế giới) [181, tr.13a]. Hệ thống tiêu chí lựa chọn và cung cấp sản phẩm/dịch vụ tin tức, bao gồm:</p> <p>+ <i>Tiêu chí lựa chọn thông tin</i> (đầu vào): thông tin phải <i>gần gũi</i> với người dân Áo, mang tính <i>thời sự</i>, phản ánh <i>đa dạng</i> các nhóm người trong xã hội, kể cả nhóm người thiểu số. Nguồn tin APA nhận hàng ngày từ 25 cơ quan TTX nước ngoài, 2 cơ quan kinh doanh quốc tế (Bloomberg, FX), 2 cơ quan ảnh báo chí epa (european pressphoto agency) và dpa (Đức) [181, tr.11b]. Cụ thể: 150.000 tin tức, 42.000 hình</p>	<p><i>mới, đối thủ cạnh tranh mới</i>. Khi tiến hành lập các nhóm chiến lược, giải pháp, ban lãnh đạo ORF tiếp thu, tập hợp các ý kiến, đề xuất của <i>Công ty tư vấn Boston Consulting Group</i> (BCG) và các bộ phận liên quan:</p> <p>- <i>Công ty tư vấn Boston Consulting Group</i>: ORF phải giữ vững vị thế (mạnh) trên thị trường truyền hình, phát thanh, Online; Định nghĩa mới về dịch vụ công (sửa đổi một số điều luật ORF, như đài công được phép mở các trang mạng xã hội Fanpage, hay tham gia thị trường truyền thông hội tụ...); Tăng cường thị phần/thị trường truyền thông <i>Nicht-lineares</i> (truyền hình phi tuyến tính), Online, Mobile (sản xuất các sản phẩm/dịch vụ/chương trình, phục vụ theo yêu cầu CCTT/khách hàng (thị trường ngách); Sử dụng phương pháp đo lường mới <i>Touchpoints</i> (Điểm tiếp xúc với công chúng) nghiên cứu công chúng, thị trường, bên cạnh các phương pháp nghiên cứu truyền thống. <i>Touchpoints</i> cho phép ghi lại các hành vi truyền thông của từng nhóm khán giả mục tiêu, làm căn cứ điều chỉnh các nhóm chiến lược, giải pháp. Phương pháp đo này phải được thực hiện hàng ngày, hàng tuần; Chiến lược phân tích <i>Content leadership</i> (nội dung chủ đạo) nội dung nào, cung cấp trên kênh nào, cho đối tượng công chúng nào ?; Xác định khả năng rủi ro với nguồn thu quảng cáo (đến năm 2017, nguồn thu quảng cáo truyền thống của ORF vẫn đảm bảo, nhưng suy giảm thị phần quảng cáo trên Online); Tăng trưởng quảng cáo Online/trực tuyến; Bình ổn doanh thu từ thu phí thuê bao và hoàn phí; Các nguồn thu mới, phụ phí, không đáng kể (không thể bù đắp cho rủi ro giảm doanh thu); Phát triển ORF theo mô hình hoạt động <i>Cross media</i> (truyền thông đa nền tảng) để duy trì sự cạnh tranh [215] [x.thêm Phụ lục 1].</p> <p>- <i>Bộ phận Thương mại</i>: Phối hợp với các bộ phận liên quan, tiến hành các cuộc điều tra, tiếp xúc, tiếp cận với các nhóm</p>
--	---	--

	<p>ảnh, 1.550 đồ họa, 1.300 video/ngày, 15.000 - 20.000 báo cáo/ngày [187, tr.4].</p> <p>+ <i>Tiêu chí cung cấp thông tin</i> (đầu ra): thông tin <i>đáng tin cậy, độc lập, nhanh chóng, toàn diện</i>. Sau khi APA chọn lọc thông tin, từ một nội dung tin tức ban đầu, bộ phận APA-Multimedia sản xuất ra các sản phẩm/dịch vụ tin tức khác nhau (đa dạng hóa sản phẩm/dịch vụ) đảm bảo chạy trên tất cả các ứng dụng của khách hàng - khu vực truyền thông (30%) (báo in, báo điện tử, báo trên các thiết bị di động, đài phát thanh, truyền hình) và khách hàng - khu vực phi truyền thông (70%). Khoảng 600 tin tức/ngày, 400 hình ảnh/ngày... Quy trình sản xuất dịch vụ tin tức này phải đảm bảo các yếu tố nhanh nhất, hiệu quả nhất, ít sai sót nhất. Việc cung cấp tin tức của APA và các hãng thông tấn độc lập có điểm khác so với các hãng thông tấn thuộc chính phủ và nhà nước: “Các hãng thông tấn thuộc sở hữu nhà nước và chính phủ <i>thường có xu hướng cung cấp tin tức cho lợi ích quốc gia và lợi ích chính phủ</i>” [181, tr.11a-13a].</p> <p>- <i>Bộ phận bán hàng</i>: là bộ phận nhân lực then chốt của APA Group. Gồm 60 người (chiếm 10% nhân lực APA). Bộ phận này, chịu trách nhiệm nghiên cứu khách hàng và bán hàng ở hai khu vực truyền thông và phi truyền thông.</p> <p>- <i>Bộ phận APA-Finance</i>: Từ hệ thống dữ liệu tài chính khổng lồ của APA Group, APA-Finance chịu trách nhiệm chọn lọc, sản xuất và cung cấp: các sản phẩm/dịch vụ tin tức cho</p>	<p>công chúng Áo (kết quả nghiên cứu, được ứng dụng cho từng bộ phận); phối hợp chỉ đạo, sản xuất sản phẩm/dịch vụ/chương trình, gia tăng các giá trị cho người sử dụng; Tiết kiệm trong khâu sản xuất (vấn đề cốt lõi) bằng cách cắt giảm chi phí hoặc thuê ngoài một số công đoạn; Tìm kiếm các đơn hàng quảng cáo từ các công ty, doanh nghiệp (CCTT pháp nhân). Mở rộng thị trường cho đối tượng này bằng cách đăng tải các quảng cáo trên tất cả các kênh bán hàng của ORF; Tăng cường các mô hình thu phí mới trên Olnie, Mobile, các chương trình ứng dụng và các cơ sở thực tế của ORF... Các công việc này nhằm giữ vững sự ổn định của mô hình thu phí (công chúng thuê bao/CCTT trung thành), ổn định nguồn doanh thu quảng cáo, tiết kiệm chi phí và phân bổ các quỹ đầu tư hợp lý.</p> <p>- <i>Bộ phận Đài truyền hình</i>: Các cuộc điều tra, nghiên cứu công chúng của ORF (trong nhiều năm và đến năm 2020) cho kết quả giống nhau là “khán giả vẫn muốn ngồi thư giãn tại nhà để xem tin tức, các chương trình giải trí và các chương trình uy tín, nổi tiếng khác...”. Vì vậy, bộ phận truyền hình, tổ chức các cuộc họp với <i>Nhóm sáng tạo</i> và các đối tác, tìm ra các ý tưởng mới. Ưu tiên các ý tưởng mới, đưa vào sản xuất, như: sản xuất các chương trình tin tức, phim tài liệu, phim truyện, chất lượng cao (tiết kiệm chi phí); Mũi nhọn của đài là sản xuất các sản phẩm/dịch vụ/chương trình, đa nền tảng (tin tức, văn hóa, giải trí, thể thao, các chương trình chuyên sâu, kho phim tư liệu, phim truyện, hình ảnh báo chí...) chạy trên các kênh Online, Mobile, nền tảng kỹ thuật số, và 25 Chương trình ứng dụng dịch vụ thông tin, giải trí, văn hóa, thể thao (Apps, TVthek, TELETEXT, Flimmit, ORF.at); Ra đời các kênh chuyên đề mới như ORF III, ORF Sportplus, TVthek; Mua bản quyền các sự kiện thể thao trực tiếp; Tự sản xuất các chương trình thể thao chất lượng cao; Hợp tác với các đối tác, sản</p>
--	---	--

	<p>những người ra quyết định trong ngành tài; các tin tức tài chính đa ngành cho Ngân hàng và các công ty, doanh nghiệp; đặc biệt, thực hiện <i>Dịch vụ đọc báo</i>, dành cho các khách hàng kinh doanh (350 khách hàng/2013) (như BMW). Hàng ngày APA-Finance, thu thập, tổng hợp tin tức/dữ liệu, liên quan đến các khách hàng (đối tượng đặt hàng). Sau đó, tổng hợp và phân tích thành các bản báo cáo khoa học, tư vấn cho hoạt động kinh doanh của khách hàng. Tài liệu này, được gửi đến khách hàng, vào 9h sáng hàng ngày.</p> <p>Bước 4: Bộ phận tài chính, thực hiện việc báo cáo tiến độ triển khai các nhóm chiến lược và giải pháp phát triển khách hàng/CCTT (định kỳ).</p>	<p>xuất, cung cấp các chương trình phim tài liệu, phim truyện (với Viện Phim) mang bản sắc Áo...</p> <p>Các chiến dịch, chiến thuật, giải pháp này giúp ORF giữ vững vị trí “kênh truyền hình cơ bản trong mọi gia đình Áo, “ngọn hải đăng” trên thị trường truyền hình Áo” (đến năm 2020). Đặc biệt, ORF xác định rằng “thị trường <i>Nicht-lineares</i> (truyền hình phi tuyến) sẽ phát triển mạnh mẽ trong tương lai” nên Đài, ưu tiên sản xuất đa dạng các sản phẩm/dịch vụ/chương trình, chất lượng cao. Việc này có thể khiến công chúng ưu tiên, đặt định dạng ORF trên tất cả các nền tảng sử dụng của họ.</p> <p>- <i>Bộ phận Đài phát thanh</i>: dự báo “khán giả nghe đài qua điện thoại sẽ gia tăng mạnh trong những năm tới”, vì vậy bộ phận này trú trọng việc: sản xuất các chương trình, đa dạng, đa nền tảng, nhằm phục vụ các CCTT truyền thông và hiện đại (trực tuyến, điện thoại di động, nền tảng kỹ thuật số); sản xuất kênh chuyên đề âm nhạc chuyên biệt (đa dạng các thể loại âm nhạc, phục vụ các nhóm CCTT khác nhau); sản xuất các chương trình (<i>không phát sóng trực tiếp</i> (Off- Air)) sự kiện văn hóa tại Nhà văn hóa ORF, các buổi hòa nhạc của Dàn nhạc giao hưởng Wien (tại Áo hoặc các nước trên thế giới). Các chiến lược, giải pháp này nhằm “trẻ hóa công chúng và xây dựng mạng lưới cộng đồng công chúng ORF”.</p> <p>- <i>Bộ phận Văn phòng đại diện các tiểu bang</i> (các đài địa phương): Nghiên cứu CCTT của bộ phận này, dự báo:”Tương lai sẽ xảy ra mâu thuẫn giữa sự gắn bó với quê hương và sự cởi mở với thế giới”. Vì vậy, các VPĐD trong quá trình sản xuất sản phẩm/chương trình phải: “đảm bảo tính kết nối và thống nhất”; “đảm bảo chiến lược giữ gìn bản sắc Áo”; chú ý tính vùng miền; tăng cường thị phần phát sóng trực tiếp, hàng ngày; tăng cường tỷ lệ nội dung chương trình địa phương trên tất cả các kênh ORF; tăng cường sản xuất và pháp sóng các</p>
--	--	---

			<p>sản phẩm/chương trình của quốc gia (trong chương trình xuyên biên giới). Ví dụ, chương trình “Bundesland heute” trên (trực tuyến) bundesland.orf.at, đã dẫn đầu thị phần/thị trường mục tiêu của ORF, giai đoạn này.</p> <p>- <i>Bộ phận Trực tuyến</i>: Mục tiêu của ORF là trở thành “doanh nghiệp truyền thông đa phương tiện”. Vì vậy, Bộ phận Trực tuyến, chịu trách nhiệm, triển khai các chiến lược như: đa dạng nội dung sản phẩm/dịch vụ/chương trình, trên các nền tảng; tăng cường, sản xuất trên nền tảng video, trên Tvthek (dùng trên Window 8, mạng cáp LIWEST, công ty TNHHN Salzburg, truyền hình cáp+ (kabel plus) (chiến lược này rất thành công trong Quý 1 năm 2013); sản xuất các sản phẩm/dịch vụ/chương trình (tin tức, thể thao, thời tiết) đa dạng, đa nền tảng, trên tất cả các kênh như Tvthek, ORF TELETEXT, App, HbbTV (Quý 2.2013). Các chiến lược này nhằm: cung cấp đa dạng sản phẩm/dịch vụ/chương trình, trên tất cả các nền tảng kỹ thuật của ORF (online, mobile, thiết bị đầu cuối...); đáp ứng tối đa nhu cầu của các nhóm CCTT; duy trì vị trí “đứng đầu thị phần/thị trường phát thanh, truyền hình tại Áo”; thay đổi thói quen tiêu dùng của công chúng (không phụ thuộc vào thời gian và địa điểm) [216].</p> <p>Ngoài ra, ORF có 5 tổ chức tình nguyện, thường xuyên thực hiện các chiến lược, giải pháp nhằm hỗ trợ cộng đồng phát triển bền vững, tăng cường các giá trị công và phát triển thương hiệu ORF trên phạm vi toàn lãnh thổ Áo và quốc tế: <i>Tổ chức Ánh sáng và bóng tối</i> (Lich ins dunkel) (thực hiện các công việc tài trợ, hỗ trợ, giúp đỡ người tàn tật); <i>Tổ chức Hỗ trợ nước láng giềng bị nạn</i> (Nachbar In Not) (quyên góp tiền ủng hộ người nghèo ở các nước bị chiến tranh, lũ lụt, thiên tai...); <i>Đội Áo</i> (Team Österreich), (đội tình nguyện giúp đỡ người tị nạn, hoặc cứu trợ khẩn cấp các trường hợp thiên tai, dịch, họa...); <i>Tổ chức Mẹ trái đất</i> (Mutter erde), (thực hiện các công việc chống lãng phí thực</p>
--	--	--	---

			<p>phẩm); <i>Tổ chức Helfen Wie Wir</i> (Chúng tôi trợ giúp). Các tổ chức này phối hợp triển khai các chương trình, sáng kiến nhằm, hỗ trợ cộng đồng phát triển bền vững, tăng cường các giá trị công và phát triển thương hiệu ORF trên phạm vi toàn lãnh thổ Áo và quốc tế [153] [x.thêm Phụ lục 1].</p> <p>- <i>Một số tiêu chí sản xuất sản phẩm/dịch vụ/chương trình của ORF:</i></p> <p>(1) "<i>Hệ thống đảm bảo chất lượng</i>", gồm bảy yếu tố: Giao tiếp với khán giả; Chất lượng hồ sơ; Phân tích cấu trúc nội dung chương trình; Khảo sát công chúng đại diện (như thực hiện các cuộc điều tra, phỏng vấn qua điện thoại 1000 người/1 năm. Hỏi xem công chúng yêu thích nhất nội dung, chương trình nào của ORF); Báo cáo giá trị công; Nghiên cứu; Thảo luận chuyên gia (tổ chức các buổi thảo luận giữa chuyên gia Áo, EU với đồng đạo các đối tượng công chúng, về từng chủ đề cấp bách trong năm như "Đạo hồi" (2013), Tị nạn (2015)...</p> <p>(2) <i>Đảm bảo năm giá trị công: Giá trị lợi ích cá nhân</i> (ORF là đơn vị sản xuất chương trình giải trí lớn nhất Áo, vì vậy, các sản phẩm/dịch vụ/chương trình phải mang lại sự tin cậy cho công chúng); <i>Giá trị lợi ích xã hội</i> (sản xuất các chương trình thông tin riêng cho 2% các nhóm dân tộc thiểu số); <i>Giá trị lợi ích quốc gia</i> (sản xuất các chương trình mang bản sắc văn hóa dân tộc Áo, các chương trình lịch sử quốc gia... giúp người dân tự hào về lịch sử của đất nước); <i>Giá trị lợi ích quốc tế</i> (26 Văn phòng đại diện của ORF trên thế giới, phải thường xuyên phối hợp với 5 tổ chức tình nguyện của ORF để trợ giúp người dân nghèo ở các nước gặp thiên tai, lũ lụt, chiến tranh... như Syria, Philipin... (25 triệu euro/1 năm). ORF đã thực hiện chương trình quyên góp từ thiện này trong vòng 20 năm qua. Đồng thời, ORF đã chi tổng cộng 205 triệu Euro cho các hoạt động đó); <i>Giá trị lợi ích hợp tác</i> (đối tác) (ORF phối hợp tổ chức sản xuất và phát sóng với các</p>
--	--	--	---

			<p>hãng truyền hình công của Pháp, Đức, Liên Hiệp phát sóng châu Âu (EBU). ORF cũng đã hỗ trợ một số dự án sản xuất phim truyện, Album ca nhạc, chương trình ca nhạc... giành giải Oscar, Grammy, Eurovision Song contest (Conchita Wurst)...</p> <p>(3) <i>Hỗ trợ cộng đồng phát triển bền vững</i> [x.thêm Phụ lục 1].</p>
4	Ý nghĩa	<p>Giữ vững số lượng khách hàng (dài hạn) ở hai <i>khu vực truyền thông và phi truyền thông</i>; thống lĩnh thị trường sản phẩm/dịch vụ tin tức (đa dạng), tại Áo; giữ vững thị phần tại EU, (một phần) trên thế giới; xúc tiến tìm hiểu các thị trường mới...; duy trì, củng cố nguồn tài chính độc lập (đây là yếu tố chính, đảm bảo mọi <i>hoạt động độc lập</i>, của các hãng TTX độc lập trên thế giới) [x.thêm Phụ lục 1] [187].</p>	<p>- Duy trì và nâng hạng ORF trên thị trường truyền hình công tại EU: “Duy trì vị trí dẫn đầu thị trường phát thanh truyền hình Áo”; đứng thứ năm trên thị trường truyền hình công tại EU; Top 10 trang web phát thanh truyền hình có số người truy cập cao nhất tại EU; thường xuyên giành giải <i>Huy chương vàng</i> dành cho các đài có số lượng công chúng theo dõi đông nhất EU [153] [x.thêm Phụ lục 1].</p> <p>- ORF là <i>đài TH công</i> duy nhất ở Áo và là thành viên của <i>Liên hiệp Phát sóng châu Âu</i> (EUB). Mục đích cơ bản của các phương tiện truyền thông công/đài công là đóng góp vào sự công bằng, minh bạch, dân chủ, tự do... cho xã hội. Theo một nghiên cứu của EUB thực hiện trên 25 nước cho thấy: “Các nước có tài trợ phương tiện truyền thông dịch vụ công... có xu hướng tự do báo chí cao hơn, có thị phần nhiều hơn, cử tri đi bầu cao hơn, chủ nghĩa cực đoan ít hơn, kiểm soát tham nhũng tốt hơn” [129]</p> <p>Năm 2015/2016, ORF phối hợp với <i>Hiệp hội các nhà báo điều tra quốc tế</i> (ICIJ) và hơn 370 nhà báo, các tổ chức báo chí truyền thông thuộc 78 quốc gia, điều tra vụ trốn thuế “Hồ sơ Panama”. Đây là cuộc điều tra lớn nhất trong lịch sử báo chí điều tra thế giới (tính đến thời điểm hiện nay) [202, tr.178]. Công việc này, khẳng định trách nhiệm xã hội (giá trị xã hội) của ORF, đối với công chúng Áo và cộng đồng quốc tế. Ngoài ra, Dàn nhạc giao hưởng Wien, thường xuyên tham gia các buổi biểu diễn, giới thiệu âm nhạc kinh điển của Áo, EU đến với đông đảo công chúng trên thế giới. Chiến lược này, không chỉ quảng bá thương</p>

			<p>hiệu ORF, mà còn quảng bá cho thương hiệu quốc gia (kinh đô âm nhạc của thế giới). ORF cũng tổ chức nhiều các chương trình giải thưởng (như giải thưởng báo chí, âm nhạc, phim ảnh...) cho các đối tượng công chúng Áo, EU.</p> <p>- ORF là đài truyền hình công, hoạt động <i>phi lợi nhuận</i> (toàn bộ lợi nhuận thu được dùng để tái đầu tư sản xuất) nên tiêu chí xây dựng các nhóm chiến lược và giải pháp có phần khác so với WZ, APA, đó là phải đảm bảo <i>cung cấp tối đa các giá trị công</i>. Vấn đề này được giám sát chặt chẽ bởi Luật ORF và tư vấn, kiểm soát bởi Hội đồng quản trị, các Hội đồng liên quan (Hội đồng cố vấn Y tế, Hội đồng cố vấn khoa học, dịch vụ, Hội đồng cố vấn văn hóa, Hội đồng cố vấn kinh tế, Hội đồng cố vấn công chúng/khán giả) tư vấn, giám sát và được [x.thêm Phụ lục 1] [202].</p>
--	--	--	--

Nguồn: APA, ORF năm 2016, 2017

PHỤ LỤC 7

MỘT SỐ MẪNG XÉT BÁO WIENER ZEITUNG QUA CÁC THỜI KỲ
[234] [228]

Mittwochs den 8. Augusti 1703.
Num. I.

Wienerisches Diarium,
Enthaltend
Alles Denckwürdige / so von Tag zu Tag
so wohl in dieser Kayserlichen Residenz-Stadt Wien
selbst sich zugetragen / als auch von andern Orten
auß der gangen Welt alda nachrichtlich
eingeloffen/
Mit diesem besondern Anhang /
Dasß auch alle diejenige Persohnen / welche wochentlich
alhier gestorben / hingegen was von Vornehmen gebohren /
dann copuliret worden / ferner anhero und von dannen
verreiset / darinnen befindlich.

Mit Ihro Römischen Kayserlichen Majestät allergnädigsten Privilegio.

Num. 1362.

Wienerisches Diarium,

Enthaltend alles dasjenige / was von Tag zu Tag / sowohl
in dieser Residenz-Stadt Wien Denckwürdiges / und Neues sich
zugetragen ; Als auch / was dergleichen nachrichtlich alda eingeloffen
samt einem Anhang jedermaliger Verzeichnuß : Erstlich deren täglich alhier ankoms-
menden ; Zweitens deren in und vor der Stadt getauften Kinder ; Drittens
deren Verhehlchten / und Bierdiens deren verstorbenen Personen.

Mit Ihrer Römisch-Kaiserlichen Majestät allergnädigster Freyheit/
Zu finden im roten Rgel.

Wien / vom 19. bis 21. Augusti / 1716.

Anno 1722. (Num. 50.) 24. Junij.

Wienerisches DIARIUM.

Mit Ihrer Römisch-Kayserl. und Cathol. Majestät Freyheit.
Zu finden in der Kayserlichen Hof-Buchdruckerrey / gegen dem Hof-
Ball-Haus über / bey Johann Peter Van Ghelen.

Num. 2. Samstag den 6. Januarii 1759.

Wienerisches DIARIUM.

Gedruckt in dem Kaiserl. Rdn. privilegirten Zeitung-verlag und Buch-
druckerrey im neuen Michaeler-haus mit von Ghelischen Schriften.

Nro.

3.



Sonnabend, den 8. Jänner 1780.

*Ersehbares Meer der ersten Ewigkeit!
 Uralter Quell von Welten und von Zeiten!
 Die Asche der Vergangenheit
 Ist dir ein Keim von Künftigkeiten,*

Haller.



Nro.

7



Sonnabend den 24. Jänner 1784.

*no — Sic omnia verti
 Cernimus, atque altis assumere pondera gentes
 Caudere bas —*



Nro.

7.



Sonnabend den 23. Jänner 1790.



Logo và mạng séc Wiener Zeitung ngày nay

(Bức ảnh hai ứng cử viên Tổng Thống Áo, năm 2016, đăng trên WZ)

(Mr. Alexander Van der Bellen, Giáo sư kinh tế Đại học Tổng hợp Wien, Áo, đã trở thành Tổng thống Cộng hòa Áo (ứng cử viên bên trái).