

QUẢN LÝ TÀI CHÍNH TẠI CÁC CƠ QUAN BÁO CHÍ ĐIỆN TỬ TRONG BỐI CẢNH CHUYỂN ĐỔI SỐ

● NGUYỄN TIẾN BÌNH

Trường Đại học Thương mại
DOI: 10.62831/nckh.2026.381.v1

TÓM TẮT:

Chuyển đổi số đang làm thay đổi căn bản mô hình hoạt động, chi phí và doanh thu của các cơ quan báo chí điện tử hiện nay. Trên cơ sở tiếp cận tổng hợp, kết hợp tổng quan tài liệu, phân tích chính sách và các dữ liệu công bố công khai, bài viết làm rõ những thách thức tài chính của báo chí điện tử trong bối cảnh chuyển đổi số, từ suy giảm nguồn thu quảng cáo, gia tăng chi phí công nghệ đến hạn chế trong kế toán quản trị và định giá sản phẩm số. Từ đó, bài viết đề xuất một số hàm ý quản trị nhằm đổi mới quản lý tài chính tại các cơ quan báo chí điện tử theo hướng bền vững, phù hợp với yêu cầu tự chủ tài chính và trách nhiệm xã hội của báo chí.

Từ khóa: quản lý tài chính, báo chí điện tử, chuyển đổi số, kinh tế báo chí, tự chủ tài chính, dữ liệu độc giả.

1. Đặt vấn đề

Chuyển đổi số đang định hình lại hoạt động của lĩnh vực báo chí, từ phương thức sản xuất nội dung, tổ chức tòa soạn, chuyển tải thông tin đến hoạt động tương tác với công chúng. Đối với báo chí điện tử, chuyển đổi số không chỉ là quá trình ứng dụng công nghệ vào hoạt động nghiệp vụ, mà còn là sự thay đổi về mô hình quản trị, trong đó quản lý tài chính giữ vai trò then chốt. Một cơ quan báo chí điện tử muốn phát triển bền vững trong môi trường số phải đồng thời bảo đảm thực hiện chức năng chính trị, xã hội, thông tin, truyền thông và có năng lực huy động, phân bổ, sử dụng hiệu quả các nguồn lực tài chính.

Tại Việt Nam, yêu cầu chuyển đổi số báo chí đã được xác định trong Quyết định số 348/QĐ-TTg ngày 06/4/2023 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Chiến lược chuyển đổi số báo chí đến năm 2025, định

hướng đến năm 2030. Chiến lược xác định chuyển đổi số báo chí nhằm xây dựng cơ quan báo chí chuyên nghiệp, hiện đại; đổi mới trải nghiệm của độc giả; tạo nguồn thu mới và thúc đẩy ngành công nghiệp nội dung số phát triển. Chiến lược đặt mục tiêu, đến năm 2025, 70% cơ quan báo chí đưa nội dung lên các nền tảng số, 50% cơ quan báo chí sử dụng nền tảng phân tích, xử lý dữ liệu tập trung và ứng dụng trí tuệ nhân tạo, 80% cơ quan báo chí vận hành theo mô hình tòa soạn hội tụ. Đến năm 2030, các mục tiêu này được nâng lên ở mức cao hơn, trong đó có mục tiêu 100% cơ quan báo chí đưa nội dung lên nền tảng số và 100% cơ quan báo chí vận hành theo mô hình tòa soạn hội tụ.

Tuy nhiên, bối cảnh thị trường số tại Việt Nam đã và đang tạo ra cả cơ hội và thách thức cho báo chí điện tử. Theo DataReportal, Việt Nam có 85,6 triệu

người dùng internet vào cuối năm 2025, tương ứng tỷ lệ sử dụng internet 84,2% dân số, đồng thời có 79 triệu người dùng mạng xã hội, tương ứng 77,6% dân số. Đây là nền tảng quan trọng để báo chí điện tử mở rộng công chúng, phát triển sản phẩm số và khai thác dữ liệu độc giả. Tuy nhiên, sự phát triển mạnh mẽ của các nền tảng số đã khiến cho công chúng có nhiều nguồn tiếp cận thông tin và cơ quan báo chí không còn giữ vị trí độc quyền trong truyền tải thông tin.

Trên bình diện quốc tế, báo chí chính thống cũng đang đối mặt với thách thức cạnh tranh với các nền tảng công nghệ ảnh hưởng lớn đến mô hình doanh thu. Từ thực tiễn đó, nghiên cứu về quản lý tài chính tại các cơ quan báo chí điện tử trong bối cảnh chuyển đổi số có ý nghĩa cả về lý luận và thực tiễn. Về lý luận, nghiên cứu này góp phần bổ sung cách tiếp cận quản trị tài chính vào nghiên cứu báo chí số. Về thực tiễn, nghiên cứu giúp nhận diện những vấn đề đặt ra trong quản trị nguồn thu, chi phí, đầu tư công nghệ, dữ liệu độc giả và tự chủ tài chính tại các cơ quan báo chí điện tử hiện nay.

2. Tổng quan nghiên cứu và khoảng trống nghiên cứu

Trong thời gian qua, các nghiên cứu về báo chí trong bối cảnh chuyển đổi số thường tập trung vào mô hình tòa soạn hội tụ, hành vi công chúng số và mô hình kinh doanh báo chí số. Các hướng nghiên cứu này cũng đã góp phần làm rõ sự thay đổi trong sản xuất, truyền tải và tiếp nhận thông tin, nhưng chưa đi sâu vào quản lý tài chính như một nội dung quản trị độc lập. Trong nhiều nghiên cứu và thảo luận chính sách, vấn đề tài chính của báo chí điện tử thường được nhìn nhận như một tác động đi kèm của chuyển đổi số, thay vì được phân tích như một lĩnh vực quản trị độc lập. Nói cách khác, chuyển đổi số báo chí thường được tiếp cận từ góc độ công nghệ, nội dung, tổ chức sản xuất hoặc truyền tải thông tin, trong khi quản lý tài chính, bao gồm quản trị nguồn thu, chi phí, đầu tư số, tài sản dữ liệu và rủi ro tài chính, chưa được phân tích đầy đủ một cách có hệ thống.

Khoảng trống nghiên cứu nằm ở việc quản lý tài chính báo chí điện tử chưa được phân tích như một hệ thống gắn với nguồn thu, chi phí công nghệ, dữ liệu độc giả, rủi ro nền tảng và chức năng xã hội của báo

chí. Từ khoảng trống đó, bài viết tập trung làm rõ 3 vấn đề: chuyển đổi số đang làm thay đổi cấu trúc tài chính của cơ quan báo chí điện tử như thế nào; những thách thức chủ yếu trong quản lý tài chính hiện nay là gì và cần đổi mới quản lý tài chính theo hướng nào để bảo đảm sự phát triển bền vững của báo chí điện tử trong môi trường số.

3. Cơ sở lý thuyết và khung phân tích

Quản lý tài chính tại cơ quan báo chí điện tử có thể được hiểu là quá trình lập kế hoạch, tổ chức thực hiện, kiểm soát và đánh giá việc huy động, phân bổ, sử dụng các nguồn lực tài chính nhằm bảo đảm thực hiện nhiệm vụ báo chí, đồng thời duy trì khả năng hoạt động bền vững trong môi trường truyền thông số. Khái niệm này bao gồm yêu cầu tuân thủ tài chính, sử dụng hiệu quả nguồn lực, kiểm soát rủi ro và tạo lập giá trị bền vững cho cơ quan báo chí.

Về cơ sở pháp lý, Luật Báo chí năm 2016 quy định cơ quan báo chí hoạt động theo loại hình đơn vị sự nghiệp có thu và xác định các nguồn thu của cơ quan báo chí, gồm: nguồn do cơ quan chủ quản cấp; thu từ bán báo, bán quyền xem sản phẩm báo chí, quảng cáo, trao đổi, mua bán bản quyền nội dung; thu từ hoạt động kinh doanh, dịch vụ của cơ quan báo chí và các đơn vị trực thuộc; nguồn tài trợ hợp pháp của tổ chức, cá nhân trong nước và ngoài nước. Bên cạnh đó, Luật Báo chí số 126/2025/QH15, có hiệu lực từ ngày 01/7/2026, là khung pháp lý kế tiếp cần được tính đến khi xem xét yêu cầu đổi mới quản lý tài chính tại các cơ quan báo chí điện tử trong giai đoạn tới.

Đối với các cơ quan báo chí thuộc khu vực công, quản lý tài chính còn chịu tác động của cơ chế tự chủ tài chính đối với đơn vị sự nghiệp công lập. Nghị định số 60/2021/NĐ-CP quy định cơ chế tự chủ tài chính của đơn vị sự nghiệp công lập trong nhiều lĩnh vực, bao gồm thông tin và truyền thông; đồng thời quy định việc lập, chấp hành dự toán, quyết toán thu - chi hằng năm theo các nhóm mức độ tự chủ. Cơ chế này tạo điều kiện cho đơn vị sự nghiệp công chủ động hơn trong khai thác nguồn lực, nhưng cũng đặt ra yêu cầu cao hơn về năng lực quản trị tài chính, đặc biệt trong bối cảnh chi phí chuyển đổi số gia tăng và nguồn thu truyền thống biến động.

Trên cơ sở đó, bài viết tiếp cận quản lý tài chính tại các cơ quan báo chí điện tử qua năm nội dung chính: quản lý nguồn thu; quản lý chi phí; quản lý đầu tư số và tài sản dữ liệu; quản lý rủi ro tài chính; và đánh giá hiệu quả tài chính gắn với vai trò của báo chí.

4. Phương pháp nghiên cứu

Bài viết được thực hiện theo hướng tiếp cận tổng hợp, kết hợp hệ thống hóa tài liệu, phân tích chính sách và khai thác dữ liệu từ các nguồn công bố chính thức. Nguồn tài liệu được lựa chọn tập trung vào 3 nhóm nội dung chính. Nhóm thứ nhất là văn bản pháp luật và chính sách liên quan đến báo chí, cơ chế tự chủ tài chính và chuyển đổi số báo chí, trong đó có Luật Báo chí năm 2016, Nghị định số 60/2021/NĐ-CP và Quyết định số 348/QĐ-TTg. Nhóm thứ hai là các báo cáo, dữ liệu công khai về chuyển đổi số, sử dụng internet, mạng xã hội và xu hướng tiếp nhận tin tức số. Nhóm thứ ba là các báo cáo, phân tích quốc tế về kinh tế báo chí số, niềm tin công chúng, mô hình trả phí và sự dịch chuyển của thị trường quảng cáo.

Bài viết sử dụng phân tích nội dung và phân tích chính sách để nhận diện các vấn đề tài chính nổi bật trong báo chí điện tử, đồng thời tổng hợp lý thuyết nhằm làm rõ yêu cầu đổi mới quản lý tài chính trong bối cảnh chuyển đổi số. Do chưa tiếp cận dữ liệu tài chính nội bộ của từng cơ quan báo chí, bài viết không phân tích định lượng về doanh thu, chi phí hoặc lợi nhuận của từng đơn vị cụ thể.

5. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

5.1. Chuyển đổi số làm thay đổi cấu trúc nguồn thu của báo chí điện tử

Nguồn thu của cơ quan báo chí điện tử trong bối cảnh chuyển đổi số không còn ổn định theo mô hình truyền thống. Trước đây, quảng cáo, phát hành, dịch vụ truyền thông và nguồn hỗ trợ từ cơ quan chủ quản là các nguồn thu quan trọng. Hiện nay, bản in không còn giữ vai trò trung tâm trong phát hành và quảng cáo, trong khi báo chí điện tử chịu cạnh tranh trực tiếp từ các nền tảng công nghệ có lợi thế về dữ liệu người dùng, thuật toán phân phối và năng lực đo lường hành vi.

Vấn đề cốt lõi là quyền chủ động tiếp cận và khai thác từ công chúng đang dịch chuyển từ cơ quan báo

chí sang các nền tảng số. Khi độc giả tiếp cận tin tức qua mạng xã hội, công cụ tìm kiếm hoặc nền tảng video, cơ quan báo chí vẫn là bên sản xuất nội dung, nhưng không còn hoàn toàn chủ động trong việc nắm giữ dữ liệu độc giả, dẫn dắt độc giả và khai thác doanh thu từ nội dung đó. Điều này làm suy yếu năng lực tự chủ tài chính của báo chí điện tử, bởi doanh thu quảng cáo phụ thuộc ngày càng lớn vào nền tảng trung gian.

Do đó, thách thức của báo chí điện tử không chỉ là gia tăng lượng truy cập, mà còn là chuyển đổi độc giả vắng lai thành độc giả gắn bó, từ đó tạo nền tảng cho các nguồn thu bền vững.

5.2. Chi phí chuyển đổi số gia tăng và yêu cầu đổi mới kế toán quản trị

Chuyển đổi số làm gia tăng nhiều nhóm chi phí mới trong cơ quan báo chí điện tử, từ hệ thống quản trị nội dung, hạ tầng dữ liệu, bảo mật, sản xuất đa phương tiện đến phân tích dữ liệu, trí tuệ nhân tạo và đào tạo nhân lực số.

Vấn đề đặt ra là nhiều khoản chi cho chuyển đổi số mang tính đầu tư dài hạn, nhưng trong thực tế lại dễ được hạch toán và kiểm soát như chi phí vận hành ngắn hạn. Khi thiếu công cụ kế toán quản trị phù hợp, cơ quan báo chí khó đánh giá đầy đủ hiệu quả của từng khoản đầu tư. Một khoản đầu tư công nghệ chỉ tạo giá trị khi được tích hợp vào quy trình sản xuất, có nhân sự vận hành và gắn với mục tiêu biên tập, dữ liệu hoặc doanh thu rõ ràng.

Do đó, quản lý tài chính báo chí điện tử cần chuyển từ kế toán tài chính đơn thuần sang kế toán quản trị, trong đó chi phí được theo dõi theo sản phẩm, dự án, nền tảng, chuyên mục hoặc bộ phận chịu trách nhiệm. Cách tiếp cận này giúp lãnh đạo tòa soạn đánh giá rõ hơn hiệu quả kinh tế và giá trị xã hội của từng hoạt động.

5.3. Dữ liệu độc giả trở thành tài sản chiến lược nhưng chưa được lượng hóa đầy đủ

Một thay đổi quan trọng của báo chí điện tử là khả năng đo lường hành vi công chúng, qua đó tạo cơ sở cho việc đánh giá hiệu quả nội dung và khai thác dữ liệu độc giả. Tuy nhiên, nếu dữ liệu chỉ được sử dụng để đo lượt xem, cơ quan báo chí chưa khai thác đầy đủ nguồn lực này trong quản lý tài chính. Từ góc độ

quản trị, dữ liệu độc giả có thể hỗ trợ dự báo doanh thu, định giá quảng cáo, thiết kế sản phẩm nội dung, lựa chọn chủ đề đầu tư, phát triển cộng đồng độc giả và giảm phụ thuộc vào nền tảng bên ngoài. Vì vậy, dữ liệu không chỉ là công cụ kỹ thuật của bộ phận công nghệ hoặc biên tập, mà là tài sản chiến lược có tác động trực tiếp đến năng lực tài chính của cơ quan báo chí điện tử.

5.4. Cơ chế tự chủ tài chính tạo động lực đổi mới nhưng làm tăng áp lực thương mại hóa

Cơ chế tự chủ tài chính giúp các cơ quan báo chí, nhất là đơn vị sự nghiệp công lập, chủ động hơn trong tổ chức nguồn thu, phân bổ chi phí và nâng cao hiệu quả hoạt động. Đây là cơ sở quan trọng để thúc đẩy quản trị tài chính báo chí theo hướng chủ động, minh bạch và có trách nhiệm hơn.

Tuy nhiên, tự chủ tài chính trong báo chí có đặc thù riêng, bởi báo chí không chỉ cung cấp sản phẩm thông tin cho thị trường mà còn thực hiện chức năng chính trị, xã hội và trách nhiệm phục vụ cộng đồng. Nếu thiếu cơ chế đặt hàng đối với các nhiệm vụ báo chí phục vụ lợi ích chung, cơ quan báo chí có thể chịu áp lực thương mại hóa nội dung, ưu tiên những sản phẩm dễ tạo doanh thu ngắn hạn hơn các tuyến nội dung có giá trị xã hội dài hạn.

Do vậy, tự chủ tài chính trong báo chí điện tử cần được hiểu là tự chủ có điều kiện, đặt trong khuôn khổ tôn chỉ, mục đích, đạo đức nghề nghiệp và trách nhiệm xã hội của báo chí. Mục tiêu không phải là biến cơ quan báo chí thành doanh nghiệp truyền thông thuần túy, mà là nâng cao năng lực sử dụng nguồn lực, giảm phụ thuộc bị động, đồng thời bảo đảm thực hiện tốt chức năng báo chí.

5.5. Rủi ro tài chính của báo chí điện tử có tính đa chiều

Rủi ro tài chính của cơ quan báo chí điện tử không chỉ là mất cân đối thu chi. Trong môi trường số, rủi ro còn bao gồm phụ thuộc nền tảng, suy giảm lưu lượng truy cập do thay đổi thuật toán, sụt giảm doanh thu quảng cáo, chi phí công nghệ vượt khả năng kiểm soát, vi phạm bản quyền, rủi ro dữ liệu, khủng hoảng truyền thông và suy giảm niềm tin công chúng.

Đáng chú ý, niềm tin công chúng có thể được xem là một dạng tài sản vô hình của cơ quan báo chí.

Khi niềm tin suy giảm, cơ quan báo chí không chỉ mất độc giả, mà còn suy giảm giá trị thương hiệu, giảm khả năng thu hút quảng cáo chất lượng, khó phát triển độc giả trung thành, đồng thời tăng chi phí khôi phục uy tín.

Vì vậy, quản lý tài chính báo chí điện tử cần gắn chặt với quản trị rủi ro tổng thể. Mỗi quyết định tài chính, đặc biệt là quyết định liên quan đến quảng cáo, nội dung thương mại, khai thác dữ liệu hoặc hợp tác nền tảng, cần được đánh giá không chỉ theo doanh thu trước mắt, mà còn theo tác động đến tính độc lập biên tập, uy tín và giá trị dài hạn của cơ quan báo chí.

6. Hàm ý quản trị và kiến nghị chính sách

Từ các phân tích trên cho thấy, đổi mới quản lý tài chính trong cơ quan báo chí điện tử không chỉ là tăng nguồn thu hay cắt giảm chi phí, mà là thiết kế lại cách cơ quan báo chí tạo ra, đo lường và bảo vệ giá trị trong môi trường số. Vì vậy, quản lý tài chính cần được đặt ở vị trí trung tâm trong quản trị tòa soạn.

Trước hết, các cơ quan báo chí điện tử cần xây dựng chiến lược tài chính số gắn với chiến lược nội dung và công nghệ. Điểm khó của báo chí điện tử không chỉ là có thêm kênh phát hành, mà ở chỗ nhiều kênh phát hành không còn hoàn toàn thuộc quyền kiểm soát của tòa soạn. Vì vậy, chiến lược tài chính số phải xác định rõ nguồn lực được ưu tiên cho tuyến nội dung nào, công nghệ nào thực sự phục vụ năng lực biên tập và kinh doanh, chỉ số nào phản ánh hiệu quả đầu tư số. Các chỉ tiêu tài chính cần được đặt cạnh những chỉ tiêu như tỷ lệ độc giả quay lại, mức độ gắn bó của công chúng, chất lượng dữ liệu độc giả, hiệu quả tiếp cận công chúng và uy tín thương hiệu.

Một hướng quan trọng khác là đa dạng hóa nguồn thu, nhưng không đánh đổi uy tín và trách nhiệm xã hội của báo chí. Trong môi trường số, cơ quan báo chí điện tử có thể phát triển nguồn thu từ nội dung chuyên sâu, dữ liệu chuyên ngành, bản tin trả phí, sự kiện, hội thảo, đào tạo, podcast, video, bản quyền nội dung, sản xuất truyền thông và các dịch vụ trong phạm vi hoạt động được cấp phép. Tuy nhiên, không phải nguồn thu nào cũng có cùng mức độ an toàn về chuẩn mực nghề nghiệp. Những nguồn thu gắn với quảng cáo, truyền thông thương hiệu hoặc dịch vụ nội

dung cần được đánh giá theo mức độ ảnh hưởng đến tính độc lập biên tập và uy tín của cơ quan báo chí. Nếu ranh giới giữa thông tin báo chí và quảng cáo không được phân định rõ, tổn thất không chỉ nằm ở một sản phẩm cụ thể, mà có thể chuyển thành tổn thất niềm tin, kéo theo suy giảm giá trị thương hiệu và năng lực tạo doanh thu dài hạn.

Từ góc độ quản trị nội bộ, các cơ quan báo chí cần chuyển mạnh từ cách quản lý thu, chi theo năm tài chính và khoản mục hành chính sang theo dõi chi phí, hiệu quả theo sản phẩm, chuyên mục, nền tảng, dự án và bộ phận chịu trách nhiệm. Đây là điểm then chốt để đưa kế toán quản trị vào tòa soạn số. Một chuyên đề điều tra, một tuyến nội dung chính sách, một sản phẩm dữ liệu hoặc một chương trình truyền thông đa nền tảng có cấu trúc chi phí và giá trị tạo ra rất khác nhau. Nếu tất cả chỉ được ghi nhận như chi phí chung, lãnh đạo tòa soạn sẽ khó biết hoạt động nào đang tạo doanh thu, hoạt động nào tạo giá trị xã hội, hoạt động nào cần tiếp tục đầu tư và hoạt động nào cần điều chỉnh. Nói cách khác, kế toán quản trị không chỉ phục vụ bộ phận tài chính, mà còn giúp ban biên tập ra quyết định chính xác hơn về nội dung, nhân sự, công nghệ và thị trường.

Đầu tư công nghệ và dữ liệu độc giả cần được nhìn nhận như đầu tư vào năng lực cạnh tranh dài hạn, không chỉ là mua sắm công cụ. Một hệ thống công nghệ chỉ có ý nghĩa khi được tích hợp vào quy trình sản xuất, giúp cải thiện chất lượng nội dung, tăng khả năng hiểu độc giả hoặc mở ra cơ hội doanh thu mới. Dữ liệu độc giả cũng không nên dừng ở đo lường xem, mà cần được sử dụng để dự báo nhu cầu công chúng, định giá sản phẩm nội dung, thiết kế dịch vụ truyền thông, phát triển cộng đồng độc giả trung thành và đánh giá hiệu quả đầu tư cho từng tuyến nội dung.

Cuối cùng, quản lý tài chính báo chí điện tử phải gắn với quản trị rủi ro. Trong môi trường số, rủi ro tài chính không chỉ đến từ mất cân đối thu - chi, mà còn từ phụ thuộc nền tảng, tranh chấp bản quyền, rủi ro dữ liệu, sai lệch trong quảng cáo, thương mại hóa nội dung và suy giảm niềm tin công chúng. Vì vậy, cơ quan báo chí cần đưa các rủi ro này vào quy trình nhận diện, đánh giá và kiểm soát tài chính. Mỗi quyết định tạo nguồn thu mới cần được xem xét không chỉ ở khả năng đem lại doanh thu trước mắt, mà còn ở tác động đối với tính độc lập biên tập, uy tín nghề nghiệp và năng lực phát triển bền vững của cơ quan báo chí. Đây chính là điểm khác biệt căn bản giữa quản lý tài chính trong báo chí và quản lý tài chính trong các ngành kinh doanh nội dung thông thường.

7. Kết luận

Chuyển đổi số đang làm thay đổi căn bản quản lý tài chính tại các cơ quan báo chí điện tử. Nếu trong mô hình truyền thống, quản lý tài chính chủ yếu tập trung vào kiểm soát thu, chi, dự toán và quyết toán, thì trong môi trường số, quản lý tài chính phải mở rộng sang quản trị nguồn thu đa dạng, chi phí công nghệ, đầu tư số, dữ liệu độc giả, rủi ro nền tảng và giá trị thương hiệu. Đây là sự chuyển dịch từ quản lý tài chính hành chính sang quản trị tài chính chiến lược.

Kết quả nghiên cứu cho thấy, thách thức lớn của báo chí điện tử hiện nay không chỉ là tìm kiếm nguồn thu mới, mà là xây dựng mô hình tài chính phù hợp với bản chất của báo chí số. Mô hình đó phải đồng thời duy trì năng lực tài chính để đầu tư và vận hành; bảo vệ tôn chỉ, mục đích, độc lập biên tập; và đóng góp vào lợi ích chung của xã hội. Vì vậy, cần tiếp tục hoàn thiện cơ chế tự chủ tài chính, phát triển cơ chế đặt hàng nhiệm vụ công, nâng cao năng lực kế toán quản trị, quản trị dữ liệu độc giả và xây dựng hệ thống đánh giá hiệu quả đầu tư số ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

Bộ Khoa học và Công nghệ. (2017). Loại hình hoạt động và nguồn thu của cơ quan báo chí. Cổng thông tin điện tử Bộ Khoa học và Công nghệ.

Chính phủ. (2021). Nghị định số 60/2021/NĐ-CP CP ngày 21/6/2021 quy định cơ chế tự chủ tài chính của đơn vị sự nghiệp công lập.

Thủ tướng Chính phủ. (2023). Quyết định số 348/QĐ-TTg ngày 6/4/2023 phê duyệt Chiến lược chuyển đổi số báo chí đến năm 2025, định hướng đến năm 2030.

Quốc hội. (2016). Luật Báo chí số 103/2016/QH13, ngày 05/4/2016.

Quốc hội. (2025). Luật Báo chí số 126/2025/QH15, ngày 10/12/2025.

DataReportal. (2026). Digital 2026: Vietnam. <https://datareportal.com/reports/digital-2026-vietnam>

Reuters. (2024). Global audiences suspicious of AI-powered newsrooms, report finds. <https://www.investing.com/news/economy/global-audiences-suspicious-of-ai-powered-newsrooms-report-finds-3486073>

Reuters. (2025). AI assistants make widespread errors about the news, new research shows. <https://www.investing.com/news/stock-market-news/ai-assistants-make-widespread-errors-about-the-news-new-research-shows-4300409>

Ngày nhận bài: 15/4/2026

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 28/4/2026

Ngày chấp nhận đăng bài: 18/5/2026

FINANCIAL MANAGEMENT IN DIGITAL NEWS AGENCIES IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

● **NGUYEN TIEN BINH**

Thuong Mai University

ABSTRACT:

Digital transformation is fundamentally reshaping the operational models, cost structures, and revenue streams of digital news agencies. While financial management previously focused on budgeting, cost control, advertising revenue, and publishing services, it now requires significant investment in technology infrastructure, audience data, multi-platform content, digital copyrights, and platform risk management. Using a comprehensive approach combining literature review, policy analysis, and publicly available data, this study identifies major financial challenges faced by digital news agencies, including declining advertising revenue, rising technology costs, and limitations in management accounting and digital product valuation. The study proposes managerial implications to innovate financial management toward sustainability, aligned with financial autonomy and social responsibility.

Keywords: financial management, digital journalism, digital transformation, media economics, financial autonomy, audience data