BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO HỌC VIỆN CHÍNH TRỊ QUỐC GIA HỒ CHÍ MINH

HỌC VIỆN BÁO CHÍ VÀ TUYÊN TRUYỀN

LÊ THỊ THOA

QUẢN TRỊ TRUYỀN THÔNG THƯƠNG HIỆU CA SĨ VIỆT NAM TRÊN MẠNG XÃ HỘI HIỆN NAY

LUẬN ÁN TIẾN SĨ QUAN HỆ CÔNG CHÚNG

HÀ NỘI - 2026

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO HỌC VIỆN CHÍNH TRỊ QUỐC GIA HỒ CHÍ MINH

HỌC VIỆN BÁO CHÍ VÀ TUYÊN TRUYỀN

LÊ THỊ THOA

QUẢN TRỊ TRUYỀN THÔNG THƯƠNG HIỆU CA SĨ VIỆT NAM TRÊN MẠNG XÃ HỘI HIỆN NAY

Chuyên ngành: Quan hệ công chúng

Mã số: 9320108

LUẬN ÁN TIẾN SĨ QUAN HỆ CÔNG CHÚNG

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC:

1. PGS.TS HÀ HUY PHƯỢNG

2. TS NGUYỄN TRI THỨC

HÀ NỘI - 2026

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan Luận án Tiến sĩ "Quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội hiện nay" là công trình nghiên cứu của riêng tôi dưới sự hướng dẫn của PGS.TS. Hà Huy Phượng; TS Nguyễn Tri Thức. Các tài liệu tham khảo, trích dẫn sử dụng trong luận án là kết quả nghiên cứu tôi thực hiện chưa từng được công bố trước đó.

Hà Nội, ngày .... tháng ..... năm 2026

Tác giả luận án

Lê Thị Thoa

LỜI CẢM ƠN

Sau một thời gian học tập, nghiên cứu chuyên ngành Quan hệ công chúng tại Học viện Báo chí và Tuyên truyền, đến nay, tôi đã hoàn thành luận án bảo vệ cấp cơ sở.

Để có được kết quả này, trước tiên, tôi xin gửi lời cảm ơn sâu sắc tới hai thầy hướng dẫn: PGS. TS. Hà Huy Phượng và TS. Nguyễn Tri Thức. Sự tận tình hướng dẫn, định hướng phương pháp và những lời động viên của các thầy đã giúp tôi vượt qua những khó khăn, hoàn thành luận án đúng hạn, đảm bảo chất lượng.

Tôi xin chân thành cảm ơn Ban Chủ nhiệm Khoa Quan hệ công chúng và Quảng cáo, Học viện Báo chí và Tuyên truyền cùng các thầy cô giáo đã giảng dạy, hướng dẫn và hỗ trợ tôi trong cả quá trình học tập và nghiên cứu tại trường trong suốt thời gian qua.

Tôi xin trân trọng cảm ơn các nhà khoa học từ Hội đồng chuyên đề đã cho tôi nhiều góp ý và kiến thức quý báu để tôi có thể chỉnh sửa luận án.

Cuối cùng, tôi xin gửi lời cảm ơn từ đáy lòng tới đại gia đình tôi, đặc biệt là bố mẹ, chồng con, các anh chị trong gia đình - những người thân yêu đã luôn hết lòng động viên và tạo điều kiện cho tôi học tập, là động lực giúp tôi hoàn thành luận án này.

Hà Nội, ngày .... tháng ..... năm 2026

Tác giả luận án

Lê Thị Thoa

MỤC LỤC

MỞ ĐẦU 1
CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI 16
1.1. Các nghiên cứu về truyền thông và quản trị truyền thông 16
1.2. Các nghiên cứu về thương hiệu và quản trị truyền thông thương hiệu 25
1.3. Các nghiên cứu về quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ và vai trò của mạng xã hội 36
1.4. Nhận xét, đánh giá các nghiên cứu, những khoảng trống trong nghiên cứu liên quan đến đề tài luận án 44
CHƯƠNG 2: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ TRUYỀN THÔNG THƯƠNG HIỆU CA SĨ TRÊN MẠNG XÃ HỘI 49
2.1. Các khái niệm cơ bản 49
2.2. Một số lý thuyết liên quan đến vấn đề nghiên cứu 73
2.3. Cơ sở chính trị và pháp lý của quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên mạng xã hội 78
Chương 3: THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ TRUYỀN THÔNG THƯƠNG HIỆU CA SĨ VIỆT NAM TRÊN MẠNG XÃ HỘI HIỆN NAY 90
3.1. Giới thiệu về các doanh nghiệp quản lý truyền thông thương hiệu ca sĩ và các ca sĩ thuộc diện khảo sát 90
3.2. Khảo sát thực trạng quản trị truyền thông thương hiệu của các công ty trong diện khảo sát 96
3.3. Kết quả khảo sát về thực trạng hiệu quả quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội hiện nay 129
3.4. Đánh giá thành công, hạn chế, nguyên nhân 136
Chương 4: NHỮNG VẤN ĐỀ ĐẶT RA, GIẢI PHÁP VÀ KHUYẾN NGHỊ ĐỐI VỚI QUẢN TRỊ TRUYỀN THÔNG THƯƠNG HIỆU CA SĨ VIỆT NAM TRÊN MẠNG XÃ HỘI 153
4.1. Những vấn đề đặt ra đối với quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội hiện nay 153
4.2. Giải pháp đối với quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội hiện nay 164
4.3. Một số khuyến nghị 172
KẾT LUẬN 178
DANH MỤC CÔNG TRÌNH KHOA HỌC ĐÃ CÔNG BỐ CỦA TÁC GIẢ CÓ LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN 180
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO 181
PHỤ LỤC 197

DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

STT	Chữ viết tắt	Diễn giải đầy đủ
1.	MXH	Mạng xã hội
2.	PR	Quan hệ công chúng (Public Relations)
3.	QTTT	Quản trị truyền thông
4.	TTTH	Truyền thông thương hiệu
5.	VĐV	Vận động viên
6.	AMA	Hiệp hội Marketing Hoa Kỳ (American Marketing Association)
7.	GDP	Tổng sản phẩm quốc nội (Gross Domestic Product)
8.	NCS	Nghiên cứu sinh
9.	UNESCO	Tổ chức Giáo dục, Khoa học và Văn hóa của Liên Hợp Quốc
10.	WIPO	Tổ chức Sở hữu trí tuệ Thế giới (World Intellectual Property Organization)
11.	PVS	Phỏng vấn sâu
12.	MV	Music Video (Video ca nhạc)
13.	VHTT&DL	Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch

DANH MỤC BẢNG

Bảng 3.1: Chức danh và nhiệm vụ của chủ thể truyền thông tại công ty The A List Việt Nam 98
Bảng 3.2: Chức danh và nhiệm vụ của chủ thể truyền thông tại công ty The London & Hong Communications 100
Bảng 3.3: Chức danh và nhiệm vụ của chủ thể truyền thông tại công ty Đức Phúc Entertainment 101
Bảng 3.4: Thống kê chi tiết số lượng bài đăng của 3 ca sĩ trên các nền tảng mạng xã hội (Facebook, TikTok, YouTube) trong 2 năm (từ 01/01/2024 đến 31/12/2025). 111
Bảng 3.5: Danh mục Bộ mã và Danh mục từ khóa. 113
Bảng 3.6: Thống kê bài đăng MXH theo nhóm nội dung 114
Bảng 3.7: Số bài viết sử dụng biểu tượng (icon) trên MXH của 3 ca sĩ..... 118
Bảng 3.8: Thống kê định dạng nội dung truyền thông thương hiệu trên MXH của 3 ca sĩ - 123
Bảng 3.9: Chỉ số tương tác trên MXH của 3 ca sĩ..... 126
Bảng 3.10: Thống kê thời gian công chúng trải nghiệm nội dung trên các trang MXH của 3 ca sĩ - Nguồn: tác giả khảo sát..... 131
Bảng 3.11: Ý kiến công chúng về sự thay đổi hiểu biết sau khi xem các bài đăng hàng ngày trên MXH của các ca sĩ..... 132
Bảng 3.12: Ý kiến đánh giá của công chúng về mức độ bao quát và sự phù hợp của nội dung truyền thông hiện nay của các ca sĩ. 132
Bảng 3.13: Ý kiến của công chúng về lý do theo dõi các ca sĩ trên MXH...... 134
Bảng 3.14: Kết quả khảo sát đo lường về lòng trung thành của công chúng đối với thương hiệu ca sĩ..... 135
Bảng 4.1: Bảng tổng hợp các vi phạm của các ca sĩ Việt Nam khi hoạt động âm nhạc có biểu hiện lệch chuẩn văn hoá...... 159

DANH MỤC BIỂU ĐỒ, HÌNH, SƠ ĐỒ

Biểu đồ 3.1: Tần suất tên tuổi của 3 ca sĩ xuất hiện trên newsfeed của MXH..... 130
Biểu đồ 3.2: Đánh giá của công chúng về số lượng bài đăng trên 3 nền tảng MXH của 3 ca sĩ..... 131

Sơ đồ 1: Khung phân tích nghiên cứu Quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên MXH hiện nay. Nguồn: tác giả đề xuất..... 13
Sơ đồ 4.1: Quy trình Quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH tại doanh nghiệp - Quy trình 3 cấp - 4 chức năng..... 168

MỞ ĐẦU

1. Lý do lựa chọn đề tài nghiên cứu

Trong giai đoạn hội nhập quốc tế sâu rộng và sự phát triển bùng nổ của kỷ nguyên số, đặc biệt là sự trỗi dậy mạnh mẽ của mạng xã hội (MXH), quản trị truyền thông thương hiệu đã trở thành một lĩnh vực có tầm quan trọng trong nghiên cứu cũng như thực tiễn ứng dụng. Sự xuất hiện của MXH đã tạo ra một môi trường truyền thông hoàn toàn mới, phức tạp, đa chiều và mang tính tương tác cao.

Trong bối cảnh đó, nghệ thuật biểu diễn, đặc biệt là âm nhạc, được xác định gắn liền với phát triển công nghiệp văn hóa, xã hội số và kinh tế số, nơi mạng xã hội (MXH) đóng vai trò trung tâm. Thời gian qua, đội ngũ văn nghệ sĩ nói chung, ca sĩ nói riêng đã cống hiến cho nhân dân, cho nền văn hóa Việt Nam và cho công chúng quốc tế những tác phẩm có giá trị, thể hiện được bản sắc riêng của văn hóa Việt Nam. Nếu như trước đây, các nghệ sĩ chủ yếu xây dựng hình ảnh và tiếp cận với công chúng qua các phương tiện truyền thông truyền thống như truyền hình, tạp chí báo giấy, báo điện tử, phát thanh…, thì nay, truyền thông đã có sự thay đổi rõ rệt, đối với một ca sĩ tại thị trường Việt Nam, MXH (Facebook, TikTok, YouTube, Instagram…) chính là không gian cốt lõi để định hình, lan tỏa và duy trì giá trị thương hiệu cá nhân. Các ca sĩ, những người sở hữu hàng triệu lượt theo dõi trên các nền tảng với những tác phẩm ca nhạc và những bài đăng truyền thông có tới hàng triệu, thậm chí hàng tỷ lượt xem nên có sức ảnh hưởng rất sâu rộng đến đông đảo công chúng.

Như vậy, có thể nói, MXH không còn đơn thuần chỉ là công cụ giải trí, mà đã trở thành các nền tảng quyết định sự sinh tồn của ngành công nghiệp giải trí. Với hơn 77 triệu người dùng Internet (chiếm khoảng 78% dân số) và khoảng 70 triệu tài khoản MXH tính đến năm 2024 tại Việt Nam [115], tiềm năng khai thác không gian mạng cho việc phát triển thương hiệu ca sĩ và thúc đẩy công nghiệp văn hóa là vô cùng to lớn. Truyền thông có thể hướng tới hiệu quả tức thời, trong khi quản trị truyền thông thương hiệu đòi hỏi sự định hướng chiến lược, tính nhất quán và khả năng tích lũy giá trị dài hạn. Trong thực tiễn Việt Nam, mâu thuẫn giữa hai xu hướng này ngày càng rõ nét khi nhiều ca sĩ lựa chọn các chiến lược nội dung mang tính lan truyền (viral) nhưng lại làm suy giảm hoặc làm mờ định vị thương hiệu của mình.

Trong khi đó, đối với các ca sĩ, thương hiệu không chỉ là hình ảnh truyền thông, mà mang tính cá nhân hóa cao, gắn chặt với bản sắc và định vị riêng biệt của nghệ sĩ trong không gian văn hóa - xã hội trong mối quan hệ cảm xúc với công chúng.

Vì vậy, các hoạt động truyền thông không thể tách rời khỏi mục tiêu xây dựng và củng cố thương hiệu, mà cần được tiếp cận như một quá trình quản trị truyền thông thương hiệu, nhằm đảm bảo tính nhất quán trong định vị, phát triển bản sắc và tích lũy tài sản thương hiệu theo thời gian.

Tuy nhiên, thực tiễn cho thấy các hoạt động truyền thông của ca sĩ Việt Nam trên MXH hiện nay còn bộc lộ nhiều hạn chế, đó là phần lớn vẫn thiên về mục tiêu ngắn hạn như gia tăng độ phủ, tương tác hay tạo hiệu ứng lan tỏa, mà chưa được đặt trong một chiến lược quản trị mang tính hệ thống và dài hạn. Bên cạnh đó, chiến lược về quản trị vấn đề, quản trị rủi ro cho truyền thông thương hiệu ca sĩ vẫn chưa thực sự hiệu quả khiến nhiều thông tin trên MXH về giới ca sĩ mang tính tiêu cực. Nhiều thương hiệu ca sĩ đã đạt được mức độ nổi tiếng cao trong thời gian ngắn nhưng thiếu sự ổn định về định vị thương hiệu, thiếu nhất quán trong thông điệp và không tạo được dấu ấn rõ nét trong nhận thức của công chúng.

Trong thời gian qua, Đảng và Nhà nước ta đã đề ra nhiều chủ trương và chính sách nhằm phát triển công nghiệp văn hóa, coi đây là động lực quan trọng cho sự phát triển kinh tế - xã hội và quảng bá văn hóa dân tộc, đẩy mạnh thương hiệu quốc gia. Đặc biệt, ngày 07/01/2026 vừa qua, Bộ Chính trị ban hành Nghị quyết số 80-NQ/TW về phát triển văn hóa Việt Nam. Theo đó, văn hóa được đặt vào vị trí nền tảng, động lực then chốt, trụ cột phát triển, trở thành "sức mạnh mềm" của quốc gia trong bối cảnh hội nhập sâu rộng. Kế thừa nhất quán các quan điểm đã được xác lập trong các nghị quyết trước đây của Đảng, Nghị quyết số 80-NQ/TW tiếp tục khẳng định văn hóa là sự nghiệp của toàn dân, do Đảng lãnh đạo, Nhà nước quản lý, nhân dân là chủ thể sáng tạo; đội ngũ trí thức, văn nghệ sĩ giữ vai trò đặc biệt quan trọng [78]. Do đó, việc nghiên cứu chuyên sâu về quản trị truyền thông thương hiệu cho các ca sĩ Việt Nam trở nên cấp thiết hơn bao giờ hết bởi sự chuyển dịch tất yếu trong phương thức tiếp cận và định vị thương hiệu giải trí và tính hai mặt của mạng xã hội, những rủi ro khủng hoảng truyền thông trực tuyến và sự thiếu hụt về mặt lý luận và tính tự phát trong thực tiễn quản trị tại Việt Nam hiện nay đang đặt ra khoảng trống trong nghiên cứu.

Về mặt lý luận, mặc dù đã có những nền tảng lý thuyết vững chắc về quản trị truyền thông và thương hiệu nói chung, nhưng việc nghiên cứu chuyên sâu, hệ thống về quản trị truyền thông thương hiệu dành riêng cho đối tượng ca sĩ trên MXH trong bối cảnh đặc thù của Việt Nam vẫn còn là một khoảng trống đáng kể.

Về mặt thực tiễn, hoạt động quản trị truyền thông thương hiệu của ca sĩ trên mạng xã hội đang đối mặt với nhiều vấn đề và thách thức và tồn tại. Các ca sĩ, công ty quản lý ca sĩ còn thiếu các giải pháp quản trị truyền thông thương hiệu bài bản, dài hạn, dẫn đến thương hiệu ca sĩ thiếu nhất quán, chưa tạo được ấn tượng riêng biệt về hình mẫu thương hiệu, cá tính thương hiệu. Bên cạnh đó, môi trường MXH tiềm ẩn nhiều rủi ro về khủng hoảng trong khi, năng lực ứng phó và xử lý khủng hoảng truyền thông trên nền tảng số của nhiều ca sĩ và ekip còn hạn chế, gây tổn hại nghiêm trọng đến danh tiếng và sự nghiệp khi có sự cố xảy ra. Đặc biệt, sự gia tăng nhanh chóng số lượng nghệ sĩ hoạt động trên MXH đã tạo ra môi trường cạnh tranh gay gắt, đòi hỏi các ca sĩ phải không ngừng đổi mới trong chiến lược quản trị truyền thông thương hiệu để củng cố định vị và bản sắc thương hiệu.

Vì vậy, việc tiến hành nghiên cứu đề tài *"Quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội hiện nay*" góp phần xây dựng khung lý luận và làm rõ thực trạng, đồng thời đề xuất các giải pháp nâng cao hiệu quả quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trong kỷ nguyên số.

2. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu

2.1. Mục đích nghiên cứu

Trên cơ sở hệ thống hóa nhằm làm rõ các vấn đề lý luận về quản trị truyền thông thương hiệu, luận án tiến hành khảo sát, phân tích, đánh giá thực trạng và những vấn đề còn tồn tại trong quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội hiện nay. Từ đó, luận án đề xuất các giải pháp, khuyến nghị đối với quản trị truyền thông thương hiệu cho ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội trong thời gian tới.

2.2. Nhiệm vụ nghiên cứu

Để đạt được mục đích nghiên cứu, tác giả thực hiện những nhiệm vụ nghiên cứu chủ yếu dưới đây:

- *Thứ nhất,* tiến hành tổng quan tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài, đánh giá tình hình nghiên cứu và đề xuất hướng nghiên cứu tiếp theo.

- *Thứ hai,* hệ thống hóa, phân tích và làm rõ thêm những vấn đề lý luận về quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên mạng xã hội.

- *Thứ ba,* khảo sát, phân tích thực trạng quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội hiện nay tại các công ty thực hiện chức năng quản trị truyền thông thương hiệu cho ca sĩ, bao gồm: Công ty cổ phần The A List Việt Nam và ca sĩ Quốc Thiên, Công ty cổ phần London & Hong Communications và ca sĩ Bích Phương, Công ty TNHH Entertainment Đức Phúc và ca sĩ Đức Phúc để

đánh giá thành công, hạn chế và nguyên nhân thành công, hạn chế trong quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên mạng xã hội của các doanh nghiệp nói trên đối với thương hiệu các ca sĩ Quốc Thiên, Bích Phương và Đức Phúc.

- *Thứ tư,* đề xuất một số giải pháp và khuyến nghị đối với quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội trong thời gian tới.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

3.1. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của luận án này là quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội hiện nay.

3.2. Phạm vi nghiên cứu

- Phạm vi khảo sát:

Trong khuôn khổ đề tài, do đặc thù của thị trường giải trí và lý thuyết quản trị, luận án giới hạn phạm vi khảo sát thực tế vào phân khúc ca sĩ thuộc dòng nhạc nhẹ (nhạc đại chúng) và được vận hành, tổ chức bởi các doanh nghiệp quản lý chuyên nghiệp; bởi đây là khu vực thể hiện rõ nét, đầy đủ và tập trung nhất các chức năng, quy trình quản trị truyền thông thương hiệu trên không gian số tại Việt Nam hiện nay.

Luận án khảo sát tại Công ty cổ phần The A List Việt Nam, Công ty cổ phần London & Hong Communications, Công ty TNHH Entertainment Đức Phúc (Đức Phúc Entertainment). Đây là 3 doanh nghiệp đang trực tiếp quản lý truyền thông và xây dựng hình ảnh cho các ca sĩ Việt Nam một cách bài bản, có mô hình quản trị phù hợp với các đặc điểm quản trị về hoạch định, tổ chức, lãnh đạo, kiểm tra - đánh giá. Các ca sĩ của 3 công ty này quản lý lần lượt gồm Quốc Thiên, Bích Phương, Đức Phúc là những thương hiệu nổi bật, được xem là đại diện tiêu biểu trong lĩnh vực ca nhạc, gặt hái được nhiều giải thưởng trong nước và quốc tế về nghệ thuật cũng như thương mại.

Lý do lựa chọn các doanh nghiệp nêu trên: Đây là 03 đơn vị đại diện cho 03 xu hướng tổ chức bộ máy truyền thông đặc thù trong ngành công nghiệp giải trí Việt Nam hiện nay. The A List Việt Nam là công ty chuyên nghiệp về quản lý nghệ sĩ, trong đó có quản trị truyền thông cho ca sĩ với quy mô lớn và sở hữu hệ sinh thái khép kín với các công ty trực thuộc có từng chức năng riêng biệt như quản lý nghệ sĩ, cho đến truyền thông, hợp tác quảng cáo, tổ chức biểu diễn... Trong khi đó, công ty cổ phần London & Hong Communications đại diện cho mô hình công ty truyền thông cung cấp dịch vụ quản trị truyền thông cho ca sĩ, trong đó đặc biệt chú trọng đến quản trị truyền thông thương hiệu trên MXH. Đặc biệt,

một mô hình tiêu biểu và phổ biến hiện nay là công ty Đức Phúc Entertainment đại diện cho nhóm các doanh nghiệp do ca sĩ tự lập ra để quản trị danh tiếng và hoạt động thương mại cho chính mình.

Mặt khác, các thương hiệu ca sĩ thuộc 03 doanh nghiệp được khảo sát đều từng đạt giải thưởng lớn của các cuộc thi chuyên môn về âm nhạc như Thần tượng âm nhạc Việt Nam (Vietnam Idol), Giọng hát Việt (The Voice), cuộc thi âm nhạc Liên lục địa Intervision, giải thưởng Cống hiến, Làn sóng xanh… và các giải thưởng của các bảng xếp hạng trên MXH như YouTube Creator Awards, TikTok Awards Việt Nam, Zing Music Awards (ZMA)... Họ đều hướng đến nhóm công chúng sử dụng MXH và đều có hợp tác với các đối tác thương mại. Đặc biệt, các thương hiệu ca sĩ này từng có giai đoạn xây dựng thương hiệu và tái định vị thương hiệu để phù hợp với giai đoạn phát triển mạnh mẽ của MXH tại Việt Nam.

Bên cạnh đó, dù có những thành công, nhưng hoạt động quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ của cả ba doanh nghiệp này đều đang gặp những thách thức, khó khăn, hạn chế nhất định. Vì vậy, việc nghiên cứu, khảo sát hoạt động quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ của 3 doanh nghiệp này nhằm tìm ra giải pháp, kiến nghị… vừa có ý nghĩa thực tiễn đối với The A List Việt Nam, London & Hong Communications và Đức Phúc Entertainment, vừa có giá trị vận dụng, tham khảo cho nhiều doanh nghiệp quản lý nghệ sĩ khác nói chung tại Việt Nam.

Các kênh truyền thông khảo sát: Quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên MXH là một đề tài rộng, vì vậy luận án giới hạn phạm vi khảo sát trên tất cả các kênh truyền thông MXH sở hữu do The A List Việt Nam, London & Hong Communications và Đức Phúc Entertainment sử dụng để quản trị truyền thông thương hiệu cho ca sĩ Quốc Thiên, Bích Phương, Đức Phúc trong năm 2024 - 2025, bao gồm các kênh Youtube, Facebook, TikTok. Đây là các nền tảng MXH phổ biến nhất ở Việt Nam và hội tụ đầy đủ các loại hình thông tin được đăng tải dưới định dạng văn bản, hình ảnh, video… với các tương tác đa dạng, khả năng livestream, đăng tải và chia sẻ không giới hạn.

Các loại hình sản phẩm truyền thông được khảo sát: Tập trung khảo sát các sản phẩm được đăng tải dưới định dạng văn bản, video, ảnh, đồ họa, âm thanh…

- *Thời gian khảo sát:* Khảo sát được thực hiện trong thời gian 02 năm, từ tháng 1/2024 - 12/2025 với mục đích đảm bảo tính mới, tính cập nhật của nguồn dữ liệu. Đây cũng là giai đoạn chứng kiến sự chuyển đổi mạnh mẽ của công nghệ số (sự bùng nổ của thuật toán video ngắn và trí tuệ nhân tạo dẫn đến sự thay đổi rõ rệt trong thị hiếu của khán giả. Đây cũng là một chu kỳ chiến lược phù hợp để

quan sát từ khâu hoạch định, thực thi đến kết quả của hoạt động quản trị truyền thông thương hiệu của 03 ca sĩ trong diện khảo sát.

4. Câu hỏi và giả thuyết nghiên cứu

4.1. Câu hỏi nghiên cứu

Việc nghiên cứu nhằm trả lời những câu hỏi sau:

Câu hỏi 1: Quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên mạng xã hội được cấu thành bởi những yếu tố nào?

Câu hỏi 2: Thực trạng tổ chức, vận hành các chức năng quản trị truyền thông thương hiệu (về chủ thể, khách thể, nội dung, phương thức) của ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội hiện nay bộc lộ những ưu điểm và khoảng trống nào?

Câu hỏi 3: Các phương thức và mô hình tổ chức quản trị truyền thông khác nhau chi phối như thế nào đến cấu trúc tài sản thương hiệu (nhận thức, cảm nhận, liên tưởng, lòng trung thành) của ca sĩ?

Câu hỏi 4: Cần thực hiện những giải pháp nào nhằm nâng cao hiệu quả quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội?

4.2. Giả thuyết nghiên cứu

Luận án đặt ra một số giả thuyết nghiên cứu sau:

Giả thuyết H1: Quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên mạng xã hội mang tính tương tác liên tục, được cấu thành bởi bốn trụ cột: (1) Chủ thể quản trị, (2) Khách thể truyền thông, (3) Nội dung thông điệp và (4) Phương thức truyền thông và thể hiện tương đối đầy đủ các chức năng quản trị cơ bản.

Giả thuyết H2: Quản trị truyền thông thương hiệu càng chuyên nghiệp thì mức độ nhận biết, cảm nhận, liên tưởng và lòng trung thành của công chúng đối với thương hiệu ca sĩ càng cao, đặc biệt trong bối cảnh nội dung trên MXH được tích hợp với nội dung trên các báo điện tử, truyền thông thương hiệu ca sĩ có hiện tượng "thổi phồng" sự thật, ảnh hưởng đến uy tín, danh dự của cá nhân và tổ chức.

Giả thuyết H3: Việc chuyển dịch từ mô hình quản trị sự vụ sang quản trị chiến lược, kết hợp với việc tối ưu hóa năng lực phân tích dữ liệu số, là điều kiện tiên quyết để nâng cao hiệu quả quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên mạng xã hội hiện nay.

5. Cơ sở lý luận và phương pháp nghiên cứu

5.1. Phương pháp luận

Luận án dựa trên nền tảng lý luận của Chủ nghĩa Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh và quan điểm, đường lối của Đảng Cộng sản Việt Nam, chính sách pháp luật của Nhà nước về truyền thông, quảng cáo và quản lý các hoạt động trên nền

tảng số, mạng xã hội… được thể hiện qua các Văn kiện, Nghị quyết của Đảng và chủ trương, văn bản pháp luật của Nhà nước có liên quan đến hoạt động truyền thông thương hiệu của ca sĩ Việt Nam hiện nay.

Bên cạnh đó, Luận án vận dụng hệ thống lý thuyết, mô hình về quản trị, truyền thông, thương hiệu để làm rõ lý luận và tìm hiểu thực trạng của vấn đề nghiên cứu, bao gồm lý thuyết Quản trị, lý thuyết Quản trị ấn tượng, lý thuyết Xã hội thông tin và mô hình Tài sản thương hiệu. Cụ thể như sau

Theo Lý thuyết Quản trị hiện đại từ tiếp cận của John R. Schermerhorn, mọi hoạt động của tổ chức, cá nhân hoạt động chuyên nghiệp, đều có thể được phân tích thông qua bốn chức năng quản trị cơ bản: Hoạch định, Tổ chức, Lãnh đạo và Kiểm soát. Nghiên cứu kế thừa cách tiếp cận này và đặt thương hiệu ca sĩ Việt Nam làm trung tâm trong bối cảnh truyền thông số, trong đó hoạt động truyền thông trên MXH là một bộ phận cốt lõi của quá trình quản trị truyền thông thương hiệu cá nhân.

Luận án cũng vận dụng lý thuyết Quản trị ấn tượng của Erving Goffman để phân loại và kiểm chứng khách quan đối với các nhóm nội dung truyền thông thương hiệu. Thay vì nhìn nhận các bài đăng truyền thông mạng xã hội như những thông tin rời rạc, lý thuyết này giúp bóc tách bản chất của chúng dưới góc độ là các hành vi kiến tạo hình ảnh có chủ đích của nghệ sĩ trên "sân khấu mặt trước" kỹ thuật số.

Lý thuyết Xã hội thông tin được vận dụng trong luận án để làm cơ sở lý luận then chốt nhằm giải thích bối cảnh truyền thông, sự biến đổi về quyền lực truyền thông và cơ chế lan tỏa dòng chảy thông tin trong quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội. Trong xã hội thông tin, quyền lực và dòng chảy giá trị dịch chuyển từ các cấu trúc tập trung (truyền thông đại chúng truyền thống như truyền hình, báo in) sang các cấu trúc mạng lưới phi tập trung. Việc vận dụng lý thuyết này giúp luận án làm rõ cơ chế quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ không còn là một thực thể tĩnh được quảng bá một chiều, mà là kết quả của một quá trình cộng hưởng, "quyền lực truyền thông" thuộc về chủ thể biết cách khơi thông và quản trị các dòng chảy thông tin và tương tác trên mạng xã hội.

Luận án áp dụng Mô hình Tài sản thương hiệu (Brand Equity Model) của David Aaker (1991) nhằm thiết lập một hệ thống chỉ báo khách quan để đo lường sức mạnh thương hiệu và đánh giá hiệu quả của quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội. Luận án đã vận dụng và điều chỉnh mô hình Aaker để tiến hành khảo sát bằng bảng hỏi đối với công chúng thông qua các yếu

tố: (1) Nhận biết thương hiệu, (2) Chất lượng cảm nhận, (3) Liên tưởng thương hiệu, (4) Lòng trung thành thương hiệu. Như vậy, mô hình tài sản thương hiệu được sử dụng như một thước đo hiệu quả truyền thông thương hiệu ca sĩ trong bối cảnh xã hội mạng.

5.2. Phương pháp nghiên cứu

Luận án sử dụng kết hợp các phương pháp nghiên cứu chuyên ngành và liên ngành của truyền thông, xã hội học, cụ thể là:

* *Phương pháp nghiên cứu trường hợp:* Thay vì nghiên cứu trên diện rộng, tác giả đi sâu nghiên cứu trường hợp cụ thể để khám phá thực trạng, nhằm đưa ra cái nhìn tổng quan liên quan đến quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ, thông qua việc phân tích quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH tại các công ty The A List Việt Nam, London & Hong Communications và Đức Phúc Entertainment. Phương pháp này được thực hiện để phân tích và đánh giá thực trạng, tạo tiền đề để tác giả phân tích thực trạng trên phương diện thành công và hạn chế, phân tích nguyên nhân của thực trạng quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH, nhận diện những vấn đề đặt ra cần giải quyết.

* *Phương pháp phỏng vấn sâu* được sử dụng để phỏng vấn các nhà lãnh đạo, quản lý, cán bộ truyền thông, người lao động trong các công ty quản lý nghệ sĩ nhằm tìm hiểu thêm các thông tin quan trọng: đánh giá về thực trạng quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên mạng xã hội của các công ty quản lý - truyền thông cho nghệ sĩ, những khó khăn trong hoạt động quản trị truyền thông thương hiệu, những vấn đề đặt ra cần giải quyết…

Tổng số cuộc phỏng vấn mà tác giả đã thực hiện là 23 người, bao gồm: (1) Lãnh đạo cao cấp (định hướng chiến lược) (03 người); (2) Quản lý cấp trung (tổ chức vận hành) (02 người); (3) Nhân viên thực thi (kỹ thuật tác nghiệp) (03 người); (4) Các chuyên gia, nhà nghiên cứu, đối tác thương mại (9 người); và (5) Công chúng - khán giả của các ca sĩ (6 người). Thông tin thu thập từ phỏng vấn sâu góp phần bổ sung và giải thích rõ hơn cho phần thông tin định lượng, làm rõ hơn về bối cảnh, nguyên nhân, nội hàm về quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội hiện nay, đánh giá thực trạng truyền thông thương hiệu cá nhân trên mạng xã hội của ca sĩ, từ đó gợi ý những giải pháp, đề xuất để thực hiện quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên MXH thành công hơn [Phụ lục 2].

* *Phương pháp phân tích nội dung*

Mục đích: Xác định các nhóm nội dung thông điệp và chất lượng nội dung thông điệp truyền thông thương hiệu được các doanh nghiệp sử dụng truyền thông

cho 03 ca sĩ thuộc diện khảo sát, từ đó làm rõ xu hướng, ý đồ truyền thông, hỗ trợ so sánh nội dung truyền thông giữa các doanh nghiệp, làm rõ thành công, hạn chế, có thể đưa ra các giải pháp, khuyến nghị cho quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội.

Cách thực hiện:

Xác định kênh, công cụ truyền thông: Nội dung truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH của 3 ca sĩ thuộc 3 công ty trong diện khảo sát được tác giả luận án tìm kiếm chủ yếu trên các trang mạng xã hội sở hữu của 3 ca sĩ (Facebook, Youtube, TikTok).

Xác định các nhóm chủ đề/nội dung truyền thông: Dựa trên khảo sát thực tế kết hợp với điều tra xã hội học và lý thuyết Quản trị ấn tượng, tác giả luận án xác định nội dung thông điệp truyền thông thương hiệu 3 ca sĩ thuộc 3 doanh nghiệp nói trên gồm các nhóm chính: Truyền thông về hoạt động nghệ thuật và các sản phẩm âm nhạc; Truyền thông về hậu trường và các hoạt động đời thường; Truyền thông về các hoạt động từ thiện và trách nhiệm xã hội; Truyền thông về các hoạt động thương mại như quảng cáo, hợp tác với các nhãn hàng hoặc tham dự sự kiện thương mại.

Xác định số lượng tác phẩm: Tuy không thể kiểm đếm được số lượng chính xác tuyệt đối số lượng sản phẩm truyền thông thương hiệu về ca sĩ đã được các doanh nghiệp quảng bá, đăng tải trên các trang mạng xã hội sở hữu của các ca sĩ thuộc khảo sát, tuy nhiên, theo thống kê của tác giả luận án, trong 02 năm, từ ngày 01/01/2024 đến ngày 31/12/2025, tổng lượng mẫu dữ liệu thu thập được là khoảng 1423 đơn vị bài đăng (posts). Trong đó, ca sĩ hoạt động tích cực nhất là Quốc Thiên với 641 bài đăng, tiếp theo là Đức Phúc với 511 bài đăng. Bích Phương là người có số lượng bài đăng ít nhất (chỉ 271 bài). Thông qua phân tích nội dung, tác giả có cơ sở để đánh giá thành công, hạn chế trong quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên mạng xã hội của 3 doanh nghiệp.

Xác định loại hình tác phẩm: Xem xét loại hình sản phẩm truyền thông mà các doanh nghiệp sử dụng để truyền thông là những loại tác phẩm có định dạng nào (ví dụ: văn bản, video, ảnh, đồ họa, âm thanh…)

Xác định tần suất truyền thông: Đo số lượng sản phẩm truyền thông thương hiệu xuất hiện trên các kênh truyền thông theo tuần/tháng/quý

Xác định thời điểm truyền thông: Xác định yếu tố thời điểm mà các doanh nghiệp tập trung truyền thông thương hiệu ca sĩ trên mạng xã hội.

Xác định ngôn ngữ truyền thông: Xác định loại ngôn ngữ truyền thông được sử dụng để đánh giá mức độ thu hút về hình thức.

Để đảm bảo tính khách quan cho tập dữ liệu 1.423 bài đăng và loại trừ thiên kiến chủ quan của người nghiên cứu duy nhất, NCS đã thiết lập quy trình chứng minh độ tin cậy liên mã hóa (Inter-coder reliability) và bổ sung chi tiết vào phần Phương pháp nghiên cứu ở Chương 1. Cụ thể:

NCS tiến hành trích xuất ngẫu nhiên 10% tổng dung lượng mẫu (khoảng 142 bài đăng) để thực hiện kiểm định chéo. Sau đó, NCS mời một nhà nghiên cứu độc lập đóng vai trò là Mã hóa viên thứ 2. Người này được cung cấp Sổ tay mã hóa với các định nghĩa thao tác rõ ràng để tiến hành mã hóa độc lập 142 bài đăng trên.

Kết quả mã hóa của Mã hóa viên thứ 2 được đem đối chiếu chéo với kết quả của NCS. NCS sử dụng công thức tính hệ số đồng thuận Holsti (Holsti's method). Kết quả đo lường cho thấy mức độ đồng thuận giữa hai người mã hóa đạt trên 85% (mức tiêu chuẩn cho phép trong nghiên cứu khoa học xã hội là 80%).

Thông qua thao tác kiểm định liên mã hóa này, NCS khẳng định Sổ tay mã hóa và kết quả phân loại nội dung của luận án là hoàn toàn khách quan, đáng tin cậy và có độ chuẩn xác [Phụ lục 3 - Biên bản 3K)

* *Phương pháp điều tra xã hội học bằng bảng hỏi Anket:* Để có cơ sở đánh giá chất lượng, hiệu quả của quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH thuộc 3 công ty truyền thông - giải trí và quản lý nghệ sĩ trong diện khảo sát, tác giả Luận án tiến hành điều tra xã hội học bằng bảng hỏi Anket với công chúng sử dụng MXH có quan tâm đến lĩnh vực ca nhạc.

Đối tượng: Là những công chúng có đọc, nghe, xem các sản phẩm truyền thông thương hiệu của các ca sĩ trên các nền tảng MXH.

Địa bàn: Bắc - Trung - Nam và có kết nối với các trang mạng xã hội thuộc các kênh truyền thông sở hữu của các ca sĩ, có thể truy cập từ bất kỳ đâu và ở bất kỳ thời gian nào.

Lứa tuổi: Trong độ tuổi học tập và lao động

Phương pháp tính cỡ mẫu: Để xác định quy mô mẫu khảo sát công chúng phục vụ nghiên cứu về quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH, luận án áp dụng các khuyến nghị trong phân tích định lượng, cụ thể theo Joseph Hair và cộng sự (2019) [146], với yêu cầu tối thiểu từ 5–10 quan sát cho mỗi biến đo lường và quy

mô mẫu từ 200 trở lên để đảm bảo độ tin cậy của phân tích. Đồng thời, theo Jacob Cohen (1992) [137, tr.155-159], quy mô mẫu trên 300–500 được xem là đảm bảo độ mạnh thống kê trong các nghiên cứu khoa học xã hội.

Trên cơ sở đó, kết hợp với điều kiện thực tiễn triển khai khảo sát và nhằm tăng độ tin cậy của dữ liệu, nghiên cứu đã tiến hành khảo sát với quy mô lớn hơn mức tối thiểu. Tổng cộng 756 phiếu đã được phát ra cho công chúng sử dụng MXH. Trong bảng hỏi khảo sát, tác giả sử dụng một câu hỏi sàng lọc nhằm xác định liệu người trả lời đã từng nhìn thấy, tiếp cận thông tin hoặc theo dõi hoạt động của các ca sĩ trong diện nghiên cứu trên MXH hay chưa. Sau quá trình thu thập và sàng lọc dữ liệu, nghiên cứu thu được 615 bảng trả lời hợp lệ, tức là những người trả lời đã xác nhận có tiếp xúc với thông tin hoặc hoạt động của các ca sĩ nghiên cứu trên MXH và hoàn thành đầy đủ bảng hỏi khảo sát [Phụ lục 1].

Quy trình tiến hành khảo sát: Nghiên cứu phát ra 756 phiếu khảo sát bằng hình thức trực tuyến qua các nền tảng mạng xã hội trong khoảng thời gian từ tháng 12/2025 đến tháng 2/2026. Quy trình khảo sát được thực hiện qua các bước sau:

Bước 1: Soạn bảng hỏi để thu thập thông tin từ công chúng, người hâm mộ, người theo dõi các ca sĩ trên các nền tảng mạng xã hội

Bước 2: Tìm hiểu thực tiễn để tiếp cận các công chúng, nhóm công chúng yêu nhạc trên các cộng đồng người yêu nhạc, cộng đồng người hâm mộ của các ca sĩ, các diễn đàn, câu lạc bộ trực tuyến, từ đó lựa chọn công chúng đã và đang quan tâm, theo dõi 3 nghệ sĩ thuộc 3 doanh nghiệp trong diện khảo sát. Việc tiếp cận công chúng được thực hiện trên phạm vi ba miền Bắc - Trung - Nam.

Về phương pháp chọn mẫu, do đối tượng khảo sát là công chúng ca nhạc đã từng tiếp cận thông tin truyền thông về các ca sĩ thuộc diện nghiên cứu nên có quy mô rất lớn, do đó, nghiên cứu áp dụng phương pháp chọn mẫu phi xác suất, kỹ thuật được sử dụng là lấy mẫu phát triển mầm (snowball sampling). Nghiên cứu bắt đầu bằng cách tiếp cận một nhóm đối tượng ban đầu thỏa mãn điều kiện khảo sát. Sau đó, những người này tiếp tục chia sẻ đường link cho người quen trong mạng lưới quan hệ của mình.

Để tối ưu hóa khả năng tiếp cận, nghiên cứu áp dụng phương thức thu thập dữ liệu cụ thể như sau: bảng hỏi được phân phối bằng cách gửi đường dẫn trực tuyến (Google Form) qua các mạng xã hội như Facebook, TikTok và Zalo. Phương thức này giúp tiếp cận đa dạng các nhóm công chúng, đồng thời khắc phục các giới hạn về thời gian và chi phí.

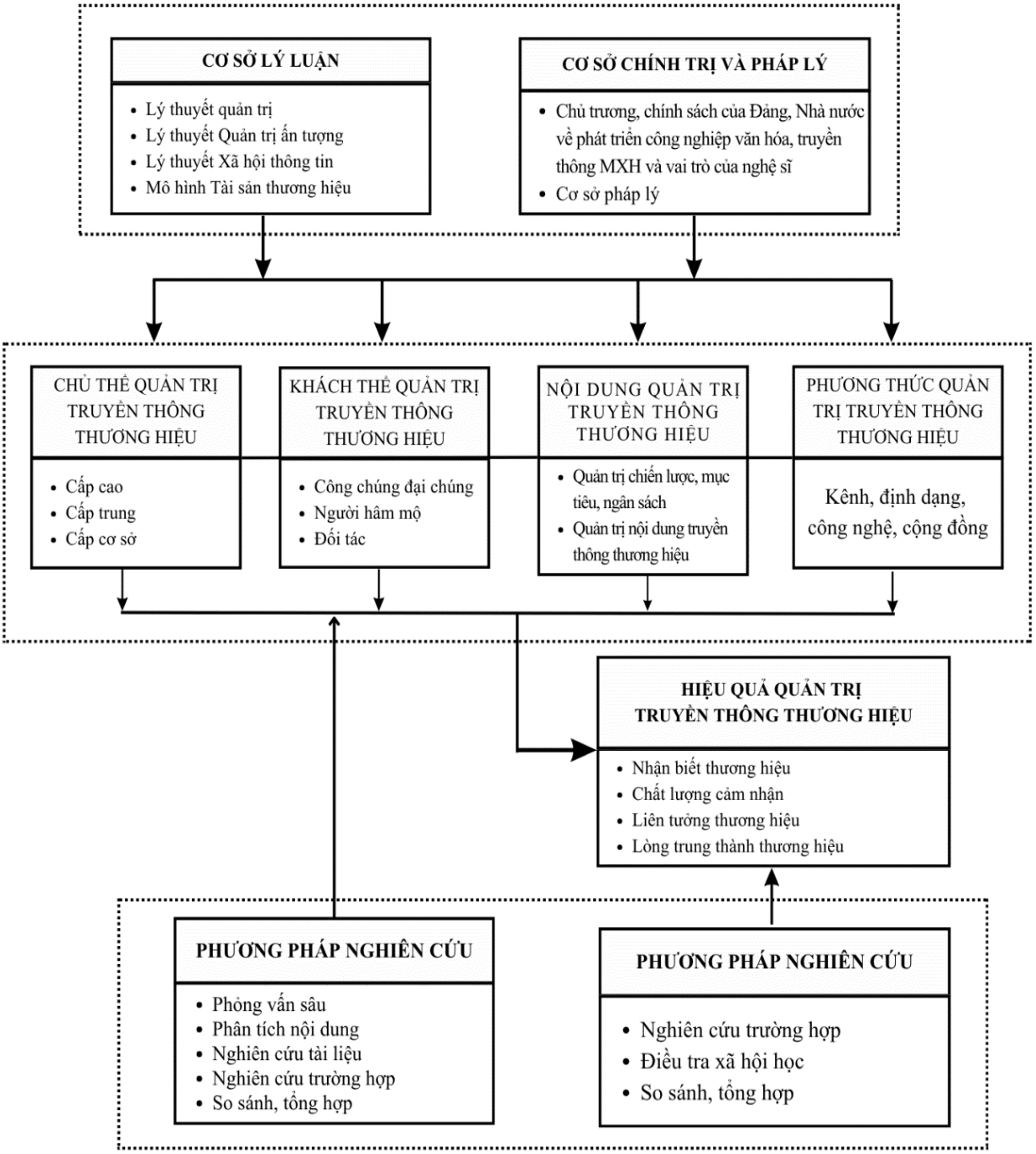
Bước 3: Kết quả, nghiên cứu phân phối được 756 phiếu trả lời và lọc ra được 615 phiếu hợp lệ, đạt tỷ lệ phản hồi là 81,3%, đó là những phiếu của công chúng đã từng đọc, nghe, xem sản phẩm truyền thông thương hiệu của 3 ca sĩ thuộc 3 công ty trong diện khảo sát.

Bước 4: Tác giả tổng hợp và xử lý các số liệu thu thập được và sử dụng trong nội dung phân tích thực trạng và đánh giá hiệu quả của quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH và là cơ sở để đề xuất các giải pháp.

- *Phương pháp nghiên cứu tài liệu:* Được dùng với mục đích để phân tích - tổng hợp các văn kiện, nghị quyết, chỉ thị của Đảng, chính sách pháp luật của nhà nước, đồng thời khảo cứu các công trình khoa học, sách, tài liệu chuyên khảo liên quan đến đề tài làm cơ sở cho việc xây dựng hệ thống lý thuyết về quản trị truyền thông, truyền thông thương hiệu, quản trị truyền thông thương hiệu, đồng thời kế thừa kết quả nghiên cứu sẵn có, các nội dung truyền thông đã công bố của các ca sĩ trên mạng xã hội... Các tài liệu sau khi thu thập được phân nhóm, hệ thống hóa, phân tích theo phương pháp tổng hợp, so sánh, từ đó xây dựng tổng quan tình hình nghiên cứu và cơ sở lý luận, phân tích bối cảnh thực tiễn, đồng thời đánh giá các kết quả khảo sát, tìm ra những giải pháp khoa học cho vấn đề cần nghiên cứu.

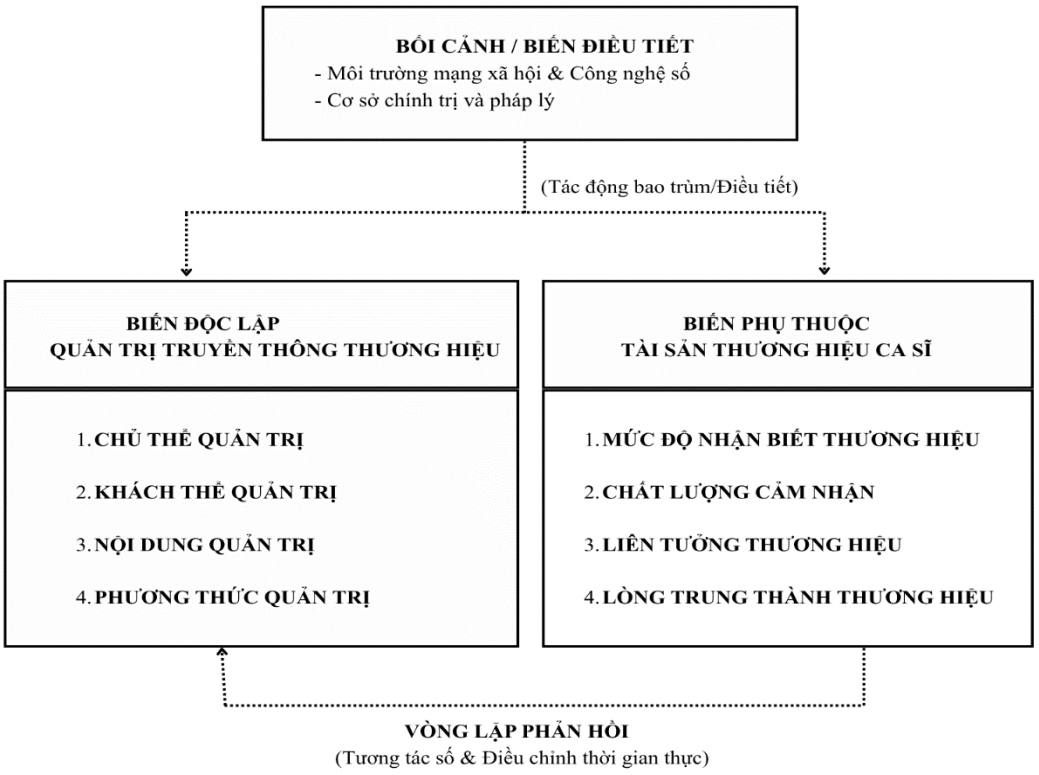
- *Phương pháp so sánh, tổng hợp:* Được sử dụng để so sánh, đánh giá thực trạng quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên mạng xã hội của 3 công ty quản lý nghệ sĩ đối với 03 nghệ sĩ Quốc Thiên, Bích Phương và Đức Phúc, từ đó tổng hợp thành những nhận định về thành công, hạn chế trong công tác quản trị truyền thông thương hiệu của từng trường hợp.

5.3. Khung phân tích



Sơ đồ 1: Khung phân tích nghiên cứu Quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên MXH hiện nay. Nguồn: tác giả đề xuất

5.4. Khung khảo sát công chúng



Sơ đồ 2: Khung khảo sát công chúng về hiệu quả quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên MXH. Nguồn: tác giả đề xuất

6. Đóng góp mới của luận án

Luận án nghiên cứu "Quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội hiện nay" có những phát hiện mới về khoa học, không trùng lặp với các công trình nghiên cứu khác, cụ thể:

- Luận án hệ thống hóa và bổ sung, phát triển những vấn đề lý luận về quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH; làm rõ vai trò, đặc điểm, các thành tố trong quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH của các doanh nghiệp.

- Kết quả khảo sát, phân tích, đánh giá toàn diện về chủ thể, khách thể, nội dung, phương thức quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH của các doanh nghiệp; những kết luận về thành công, hạn chế và nguyên nhân trong quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH được trình bày trong luận án sẽ giúp các doanh nghiệp nhận thức lại chiến lược quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ của mình, từ đó xây dựng chiến lược một cách khoa học, phù hợp, làm cơ sở cho việc nâng cao hiệu quả quản trị truyền thông thương hiệu.

- Hệ thống giải pháp, kiến nghị được đưa ra trong luận án không chỉ giúp cho các doanh nghiệp The A List Việt Nam, London & Hong Communications,

Đức Phúc Entertainment, mà còn có giá trị tham chiếu, làm bài học kinh nghiệm quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên mạng xã hội cho các doanh nghiệp trong ngành nói chung.

7. Ý nghĩa lý luận và ý nghĩa thực tiễn

7.1. Ý nghĩa lý luận

Từ góc độ khoa học, luận án góp phần hoàn thiện khung lý thuyết về quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên mạng xã hội, bao gồm: khái niệm, vai trò, mô hình, lý thuyết quản trị truyền thông thương hiệu, khung phân tích; các yếu tố quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên mạng xã hội của các ca sĩ… Đồng thời, luận án cung cấp những luận cứ, luận chứng thực tiễn để giúp củng cố các quan điểm lý thuyết về quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ của các doanh nghiệp quản lý nghệ sĩ.

7.2. Ý nghĩa thực tiễn

Những kết quả nghiên cứu của luận án có thể là tài liệu tham khảo hữu ích cho công tác nghiên cứu, giảng dạy mang tính chất chuyên môn nghiệp vụ trong lĩnh vực hoạt động truyền thông – thương hiệu cho các cơ sở đào tạo ngành truyền thông - thương hiệu, các doanh nghiệp, tổ chức, cá nhân muốn bồi dưỡng, xây dựng đội ngũ quản trị truyền thông thương hiệu cá nhân trên các nền tảng mạng xã hội, các sinh viên ngành truyền thông có thêm tài liệu học tập, tham khảo.

Đồng thời, việc nghiên cứu về quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội còn có ý nghĩa gợi mở cho hoạt động thực hành nghề quản trị truyền thông nói chung và hoạt động quản trị truyền thông thương hiệu cá nhân cho ca sĩ nói riêng.

8. Kết cấu của luận án

Ngoài phần Mở đầu, Kết luận, Tài liệu tham khảo, Các công trình nghiên cứu của tác giả đã được công bố liên quan đến đề tài và Phụ lục, luận án bao gồm bốn chương như sau:

Chương 1: Tổng quan về đề tài nghiên cứu

Chương 2: Cơ sở lý luận về quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên mạng xã hội

Chương 3: Thực trạng quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội hiện nay

Chương 4: Những vấn đề đặt ra, giải pháp và khuyến nghị đối với quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội.

CHƯƠNG 1
TỔNG QUAN TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI

1.1. Các nghiên cứu về truyền thông và quản trị truyền thông

1.1.1. Các nghiên cứu về truyền thông

***Các nghiên cứu về khái niệm và bản chất của truyền thông**

Trong nghiên cứu khoa học, truyền thông được xem là một phạm trù nền tảng, được tiếp cận dưới nhiều góc độ khác nhau. Các công trình nghiên cứu cho thấy sự đa dạng trong cách hiểu về bản chất, chức năng và vai trò của truyền thông trong đời sống xã hội, qua đó hình thành cơ sở lý luận cho các nghiên cứu chuyên sâu về truyền thông và quản trị truyền thông. Nhìn chung, các nghiên cứu về khái niệm và bản chất của truyền thông tập trung vào ba hướng tiếp cận chính: truyền thông như quá trình truyền tải thông tin; truyền thông như quá trình tương tác và chia sẻ ý nghĩa và truyền thông như một thiết chế xã hội.

Tiến trình lý thuyết truyền thông ghi nhận bước khởi đầu quan trọng với công trình *The Mathematical Theory of Communication* (1949) của Claude E. Shannon và Warren Weaver [112]. Qua lăng kính toán học, các tác giả đã sơ đồ hóa truyền thông thành một quy trình tuyến tính gồm năm thành phần: nguồn tin, bộ mã hóa, kênh truyền, bộ giải mã và người nhận, đồng thời xác lập khái niệm "nhiễu" cùng ba cấp độ truyền đạt (kỹ thuật, ngữ nghĩa và hiệu quả). Dù đặt nền móng vững chắc cho quản trị truyền thông kỹ thuật số thông qua việc tối ưu hóa quy trình truyền dẫn tín hiệu, mô hình này vẫn bộc lộ hạn chế khi coi truyền thông là một thao tác kỹ thuật thuần túy, chưa quan tâm đúng mức đến bản chất nội dung hay bối cảnh chính trị - xã hội của tương tác.

Để bù đắp khoảng trống về mặt chức năng và mục đích của thông điệp, Harold D. Lasswell (1948) [156] đã đưa ra một cách tiếp cận mang tính cấu trúc và thực dụng hơn trong nghiên cứu *Cấu trúc và Chức năng của Truyền thông trong Xã hội* (*The Structure and Function of Communication in Society)*. Ông khái quát hóa quá trình truyền tải thông tin thông qua mô hình năm câu hỏi kinh điển: *Ai - nói gì - qua kênh nào - đến ai - với hiệu quả gì?*. Khác với góc độ kỹ thuật của Shannon và Weaver, mô hình của Lasswell đã dịch chuyển trọng tâm sang việc phân tích các yếu tố cấu thành mục đích của hành vi truyền thông, đặc biệt chú trọng đến hệ quả tác động và phản ứng của công chúng, từ đó mở đường cho các nghiên cứu về hiệu quả truyền thông đại chúng sau này.

Khắc phục hạn chế của các mô hình tuyến tính, Wilbur Schramm (1954) mở rộng cách hiểu về truyền thông từ góc nhìn tuyến tính sang cách tiếp cận nhấn

mạnh sự tương tác và chia sẻ ý nghĩa giữa các chủ thể. Thông qua khái niệm "trường kinh nghiệm" được trình bày trong *Quá trình và hệ quả của truyền thông đại chúng* (*The process and effects of mass communication)*[170], Schramm cho rằng hiệu quả truyền thông chịu ảnh hưởng bởi mức độ tương đồng về nền tảng văn hóa, xã hội và tri thức giữa người gửi và người nhận. Cách tiếp cận này góp phần định hình quan niệm truyền thông như một quá trình có phản hồi, trong đó ý nghĩa được hình thành thông qua tương tác.

Ở góc độ xã hội học truyền thông, Denis McQuail (1987) trong công trình kinh điển *Đại cương Lý thuyết Truyền thông đại chúng* (*Mass communication theory: An introduction)*[170] đã nâng tầm quan điểm về truyền thông lên mức độ một thiết chế xã hội. Ông khẳng định rằng truyền thông vận hành theo những quy tắc, chuẩn mực riêng nhưng lại gắn kết chặt chẽ với các thiết chế khác như chính trị, kinh tế và giáo dục. Đặc biệt, McQuail nhấn mạnh tính chất quyền lực của truyền thông trong việc duy trì trật tự xã hội và được xem như công cụ của các nhóm quyền lực để định hình ý thức hệ. Nếu như Wilbur Schramm (1954) đặt nền tảng cho việc hiểu truyền thông ở cấp độ tương tác liên nhân thông qua khái niệm Trường kinh nghiệm, nhấn mạnh vào cơ chế tâm lý của việc mã hóa và giải mã thông điệp, thì Denis McQuail lại mở rộng tầm nhìn này lên cấp độ cấu trúc xã hội.

Tại Việt Nam, các nhà nghiên cứu cũng tiếp cận truyền thông như một quá trình xã hội đặc thù, vừa mang tính thông tin, vừa mang tính định hướng, giáo dục và tác động xã hội. Các công trình này góp phần làm rõ vai trò của truyền thông trong đời sống chính trị - xã hội Việt Nam, đồng thời kế thừa và vận dụng các lý thuyết truyền thông hiện đại vào bối cảnh trong nước.

Khái niệm truyền thông đã được tiếp cận từ sớm ở Việt Nam với cuốn *Giáo trình Truyền thông đại chúng* (2001) trong đó Tạ Ngọc Tấn xem truyền thông là quá trình trao đổi thông điệp giữa các cá nhân hoặc nhóm xã hội nhằm đạt tới sự thấu hiểu và đồng thuận. Cách tiếp cận này có sự tương đồng với mô hình truyền thông của H. Lasswell, vốn nhấn mạnh chuỗi yếu tố "ai nói - nói cái gì - qua kênh nào - với ai - đạt hiệu quả gì", đồng thời cho thấy sự chuyển dịch gần với quan điểm của W. Schramm khi coi truyền thông không chỉ là sự truyền tải thông tin mà còn là quá trình tương tác, chia sẻ và kiến tạo ý nghĩa. Trên cơ sở đó, tác giả tiếp thu và điều chỉnh các mô hình truyền thông phương Tây cho phù hợp với bối cảnh xã hội Việt Nam. Việc hệ thống hóa các thành tố như nguồn phát, thông điệp, kênh truyền, người tiếp nhận, phản hồi, nhiễu và hiệu quả góp phần làm rõ cơ chế tác động của truyền thông đối với nhận thức, thái độ và hành vi xã hội.

**** Các nghiên cứu về hình thức và cấp độ truyền thông***

Trên cơ sở làm rõ khái niệm và bản chất, nhiều nghiên cứu tập trung phân loại truyền thông theo các hình thức và cấp độ khác nhau. Cách phân loại phổ biến chia truyền thông thành truyền thông cá nhân, truyền thông nhóm và truyền thông đại chúng. Mỗi hình thức truyền thông có đặc điểm riêng về phạm vi tác động, mức độ tương tác và khả năng ảnh hưởng đến công chúng.

Tại Việt Nam, sự tiếp biến các dòng lý thuyết này được thể hiện rõ nét qua cuốn sách *Truyền thông Lý thuyết và kỹ năng cơ bản* của Nguyễn Văn Dũng và Đỗ Thị Thu Hằng (2018) giúp hệ thống hóa các đặc điểm và kỹ năng truyền thông [17]. Các tác giả không chỉ đề cập đến các cấp độ truyền thông từ liên nhân đến đại chúng của các học giả tiền bối, mà còn bản địa hóa các khung lý thuyết này thông qua các kỹ năng lập kế hoạch và quản trị thực tiễn. Công trình này không chỉ dừng lại ở việc giới thiệu các học thuyết kinh điển mà còn tích hợp các nội dung mang tính quản trị và ứng dụng như: chu trình lập kế hoạch truyền thông và quản trị khủng hoảng.

Trong hệ thống các nghiên cứu về cấp độ và tác động của truyền thông đại chúng, công trình kinh điển của Maxwell E. McCombs và Donald L. Shaw (1972) [169] về *Chức năng thiết lập chương trình nghị sự của truyền thông đại chúng (The Agenda-Setting Function of Mass Media)* đã đặt nền móng *cho Lý thuyết Thiết lập Chương trình Nghị sự (Agenda-Setting Theory)* để hiểu về cách thức truyền thông định hướng dư luận. Tiếp nối dòng nghiên cứu về tác động và sự chuyển tải thông điệp, Everett M. Rogers (1962) trong công trình *Sự lan truyền của đổi mới (Diffusion of Innovations)* đã mở rộng quy mô nghiên cứu sang các kênh truyền thông nhóm và xã hội. Rogers phân tích quá trình khuếch tán một ý tưởng hoặc hành vi mới thông qua bốn yếu tố cốt lõi: bản chất sự đổi mới, kênh truyền thông, thời gian và hệ thống xã hội. Đặc biệt, Rogers cũng giới thiệu mô hình Khuếch tán đổi mới với năm giai đoạn trong quá trình quyết định chấp nhận một đổi mới, gồm: Innovators (Những người tiên phong - 2.5%), Early Adopters (Những người chấp nhận sớm - 13.5%), Early Majority (Những người đa số chấp nhận sớm - 34%), Late Majority (Những người đa số chấp nhận muộn - 34%, Laggards (Những người tụt hậu - 16%). Nhờ đó, hoạt động quản trị truyền thông đã xác định được rõ hơn phương thức và khách thể truyền thông trong thay đổi xã hội.

Ở cấp độ truyền thông liên cá nhân và nhóm, PGS.TS Lương Khắc Hiếu (2013) [40] trong cuốn *Lý thuyết truyền thông và vận động* đã nhấn mạnh vai trò của các mối quan hệ tác động trực tiếp. Theo tác giả, truyền thông không chỉ dừng

lại ở việc chuyển tải thông tin mà còn hướng tới mục tiêu cốt yếu là thay đổi nhận thức, thái độ và cuối cùng là hành vi của đối tượng tiếp nhận. Theo tác giả, có 3 loại hình vận động, đó là vận động chính sách nhằm tạo lập sự ủng hộ về mặt chính trị thông qua các chính sách; vận động nguồn lực nhằm tạo ra sự ủng hộ về kinh tế, tài chính; vận động dư luận nhằm tạo ra sự ủng hộ của toàn xã hội thông qua việc tạo lập các luồng dư luận xã hội tích cực. Theo đó, tác giả cung cấp các kiến thức về truyền thông thay đổi hành vi, phương tiện truyền thông, kế hoạch truyền thông, giám sát, đánh giá và duy trì kế hoạch truyền thông.

**** Các nghiên cứu về kênh truyền thông***

Các nhà nghiên cứu còn tập trung sự chú ý của mình vào phương thức biểu đạt và kênh dẫn truyền thông điệp, đặc biệt là sự chuyển dịch sang hình thức kỹ thuật số.

Cuốn sách *Hiểu về Truyền thông: Sự mở rộng của Con người (Understanding Media: The Extensions of Man)* của tác giả Marshall McLuhan (1964) [165] là một trong những tác phẩm tiên phong và có ảnh hưởng sâu rộng. Đây được coi là một tác phẩm kinh điển với những quan điểm đột phá như phát triển lý thuyết "Phương tiện là thông điệp" (The Medium is the Message). McLuhan đưa ra khái Làng toàn cầu, dự đoán sự xóa bỏ khoảng cách địa lý trong quản trị truyền thông điện tử. Đồng thời, McLuhan phân biệt giữa phương tiện "nóng" (hot media) và "lạnh" (cool media) dựa trên mức độ tham gia của người tiếp nhận.

Nghiên cứu về truyền thông của Manuel Castells là đóng góp lớn nhất trong kỷ nguyên truyền thông số. Ông đã chỉ ra sự dịch chuyển từ truyền thông đại chúng (mass communication) sang truyền thông tự chủ đại chúng (mass self-communication) trong bộ ba tác phẩm *Kỷ nguyên Thông tin (The Information Age)* (1996-1998) [106,107, 108] và sau này là *Quyền lực Truyền thông (Communication Power)* (2009). Manuel Castells đã tái định nghĩa các hình thức và cấp độ truyền thông trong thời đại số. Khác với các cấp độ truyền thông truyền thống vốn dựa trên mô hình từ một trung tâm đến đại chúng hoặc giao tiếp liên nhân đơn lẻ, hình thức truyền thông này cho phép cá nhân tự tạo lập nội dung, tự định hướng phát hành và tự lựa chọn đối tượng tiếp nhận trên quy mô toàn cầu thông qua các mạng lưới ngang hàng. Manuel Castells cho rằng trong xã hội mạng, cá nhân có thể vừa là người tiếp nhận, vừa là người sản xuất và phân phối thông tin, qua đó làm suy yếu mô hình truyền thông đại chúng truyền thống.

Như vậy, trong bối cảnh truyền thông số, cá nhân không chỉ là đối tượng tiếp nhận thông tin mà còn có thể trở thành chủ thể sản xuất và phân phối nội dung

truyền thông. Điều này khiến các hình thức truyền thông truyền thống có xu hướng đan xen và chuyển hóa lẫn nhau, tạo nên môi trường truyền thông đa chiều, linh hoạt và có mức độ tương tác cao. Vì vậy, các nghiên cứu về truyền thông số nhấn mạnh sự thay đổi vai trò của chủ thể truyền thông, cũng như sự gia tăng ảnh hưởng của các cá nhân trong không gian truyền thông hiện đại.

1.1.2. Các nghiên cứu về quản trị truyền thông

*** Các nghiên cứu về quản trị**

Trong bối cảnh liên tục thay đổi của hoạt động sản xuất kinh doanh và cải tiến công nghệ mạnh mẽ ở thời đại hiện nay, quản trị đã trở thành một luồng nghiên cứu quan trọng, cho dù được định nghĩa là khoa học, kỹ thuật hay lý thuyết hành vi. Do vậy, quản trị đã được các nhà khoa học quan tâm nghiên cứu theo suốt chiều dài lịch sử với nhiều trường phái và quan điểm khác nhau, từ tư tưởng sơ khai đến các trường phái cổ điển, hành vi, hiện đại và đương đại.

Ở giai đoạn sơ khai và cổ điển, theo bài viết của Ugo Chuks Okolie và Uzezi Eniyome Oyis (2021) *Sự tiến hóa của quản trị: góc nhìn lịch sử (The evolution of management: a historical perspective)*[188], quản trị chú trọng hiệu suất và cấu trúc, nhưng ít quan tâm đến yếu tố con người. Sang thế kỷ 19 và đầu thế kỷ 20, cùng với sự xuất hiện của đội ngũ nhà quản trị chuyên nghiệp, trường phái quản trị cổ điển phát triển mạnh mẽ với các học thuyết tiêu biểu của Frederick W. Taylor (2011) [129] với cuốn *Nguyên lý quản trị khoa học (The Principles of Scientific Management)* và Henri Fayol (1917)[134] trong cuốn *Quản trị công nghiệp và tổng quát (Administration Industrielle et Générale)*, tập trung vào tối ưu hóa quy trình sản xuất và cấu trúc tổ chức. Bên cạnh đó, Max Weber (1922) [168] đề xuất học thuyết quản trị quan liêu nhằm xây dựng hệ thống quản lý hiệu quả và công bằng cho các tổ chức lớn thông qua các tác phẩm *Kinh tế và Xã hội (Wirtschaft und Gesellschaft),* NXB Facsimile Publisher và *Lý thuyết về Tổ chức Kinh tế và Xã hội (The Theory of Social and Economic Organization)*. Đánh giá cao vai trò của tính toán và số liệu trong việc ra quyết định quản trị, Philip M. Morse và George E. Kimball đã tiên phong đưa ra Lý thuyết Định lượng trong quản trị dựa trên việc sử dụng các phương pháp toán học, mô hình thống kê và kỹ thuật phân tích dữ liệu trong cuốn sách *Phương pháp nghiên cứu tác nghiệp (Methods of Operations Research*) [178].

Để cải thiện các vấn đề nêu trên, trường phái lý thuyết quản trị hành vi ra đời với các tên tuổi như Elton Mayo, Abraham Harold Maslow, Frederick Herzberg [125]. Trong đó, *Lý thuyết nhu cầu* của Abraham Maslow (1959) đã mở rộng hơn góc nhìn về động lực lao động và từ đây trở thành một trong những lý thuyết tâm lý

học quan trọng nhất, được áp dụng rộng rãi trong quản lý nhân sự, giáo dục và phát triển cá nhân trong bài viết *Một Lý thuyết về Động cơ của Con người (A Theory of Human Motivation)* [96]. Bổ sung cho Thuyết nhu cầu, Frederick Herzberg và cộng sự *(1959)* đưa ra *Lý thuyết Hai nhân tố* [128] trong cuốn sách *Động lực làm việc (The Motivation to Work)*, gồm hai nhóm chính: yếu tố Duy trì giúp tránh bất mãn và yếu tố Tạo Động lực thúc đẩy hiệu suất làm việc, bao gồm thành tựu, công nhận và cơ hội thăng tiến.

Vào những thập niên sau đó, lý thuyết quản trị hiện đại đã ra đời mà cha đẻ là Peter Drucker [177] với Quản trị theo Mục tiêu trong cuốn sách *Nhà quản trị thành công*, mô hình trong đó cấp quản lý và nhân viên thiết lập mục tiêu rõ ràng (SMART) và nhấn mạnh kết quả. Trong khi đó, Karl Wiig tiên phong xây dựng lý thuyết quản trị tri thức một cách có hệ thống, nắm bắt và sử dụng tri thức để tạo ra giá trị [150] trong môi trường kinh tế và cạnh tranh quốc tế ngày càng khốc liệt. Trong cuốn sách *Quản trị tri thức: Trọng tâm quản lý cho các tổ chức hành động thông minh (Knowledge Management: The Central Management Focus for Intelligent-Acting Organizations*), Karl Wiig chỉ ra 05 chiến lược cơ bản gồm: tri thức; quản lý tài sản trí tuệ; trách nhiệm cá nhân với tài sản tri thức; tạo mới tri thức; chuyển giao tri thức.

Sau đó, John R. Schermerhorn (2011) trong cuốn *Tổng quan về quản trị (Introduction to Management)* [145] hoàn thiện các nguyên tắc cơ bản của quản trị, vai trò của nhà quản trị, đồng thời cung cấp khái niệm về các cấp quản lý (cấp cao, trung gian, vận hành) và kỹ năng quan trọng của nhà quản lý (kỹ thuật, nhân sự, nhận thức). Theo đó, các chức năng của quản trị bao gồm: Hoạch định; Tổ chức; Lãnh đạo; Kiểm soát gắn với đạo đức kinh doanh, trách nhiệm xã hội, động lực làm việc, giao tiếp trong tổ chức và phát triển đội nhóm, quản trị sự thay đổi, đổi mới và văn hóa doanh nghiệp.

Tại Việt Nam, khái niệm quản trị được phổ biến muộn hơn so với khái niệm quản lý và cũng hình thành các quan điểm từ quản lý truyền thống đến quản trị hiện đại dưới ảnh hưởng của tư tưởng Hồ Chí Minh, đồng thời tiếp thu và nội địa hóa lý thuyết quản trị quốc tế (quản trị chiến lược theo đặc thù Việt Nam). Theo các nhà nghiên cứu, tư tưởng quản lý của Chủ tịch Hồ Chí Minh là một nội dung quan trọng trong tư tưởng của Người [79]. Hệ thống những quan điểm của Bác đã thể hiện sự toàn diện và sâu sắc về quản lý như mục tiêu, chủ thể, đối tượng, nội dung và các biện pháp thực hiện quản lý; chứa đựng những giá trị tiến bộ, nhân văn và phát triển.

Sau này, các nhà nghiên cứu dần hoàn thiện và cung cấp các kiến thức căn bản và nền tảng mang tính học thuật về quản trị các tổ chức, vận dụng quy luật và nguyên tắc quản trị, quyết định và thông tin trong quản trị, lập kế hoạch. Trong cuốn *Giáo trình Quản trị học,* Đoàn Thị Thu Hà, Nguyễn Thị Ngọc Huyền (2018) hướng đến phân tích rõ các chức năng tổ chức, lãnh đạo và kiểm tra của chủ thể quản trị, đồng thời nhấn mạnh, đối tượng quản trị là tổ chức và con người trong tổ chức. [27]

Trong bối cảnh biến động xã hội mạnh mẽ như hiện nay, Phạm Vũ Khiêm, Hứa Thùy Trang (2020) [42] nhấn mạnh trong cuốn sách *Quản trị sự thay đổi trong các tổ chức*: Nếu tổ chức không thực hiện thay đổi kịp thời để thích ứng với những thay đổi này sẽ có thể gặp phải rủi ro tụt hậu, thậm chí là những hậu quả nghiêm trọng. Nhiều doanh nghiệp, tổ chức và tập đoàn đã phải đối mặt với sự phá sản hoặc thất bại chỉ vì không thay đổi kịp thời để phù hợp với những thay đổi trong bối cảnh và môi trường mới.

Tiếp cận quản trị chiến lược từ góc độ hài hoà tư duy chiến lược Đông - Tây, tác giả Hoàng Văn Hải [28] (2017) nhấn mạnh, với đặc điểm kinh tế, xã hội và văn hoá của Việt Nam, cần phải có cách tiếp cận mang tính đặc thù về quản trị chiến lược. Trong khi các chiến lược gia phương Tây chủ yếu chọn cách tiếp cận về lợi thế cạnh tranh để hình thành và triển khai chiến lược thì các doanh nghiệp Việt Nam nên dựa vào cách tiếp cận "lấy ít địch nhiều, lấy yếu thắng mạnh"; "dĩ đoản chế trường", "lấy nhu thắng cương"… Sự giao thoa cần thiết giữa quản trị chiến lược của hai khu vực giúp tìm ra những giải pháp tối ưu, khắc phục sự chênh lệch về nguồn lực và giúp kẻ yếu vẫn có thể thắng được đối thủ mạnh.

Như vậy, tiến trình phát triển của quản trị cho thấy sự tiến hóa từ các phương pháp quản lý sơ khai đến các lý thuyết khoa học và hiện đại; từ tập trung vào hiệu suất cá nhân, tối ưu hóa quy trình đến quản lý con người và tri thức trong tổ chức. Mỗi trường phái tuy có hạn chế nhưng đều đóng góp những nền tảng lý luận quan trọng, tạo cơ sở để các tổ chức hiện đại ứng dụng linh hoạt trong bối cảnh toàn cầu hóa và cách mạng công nghệ hiện nay.

**** Các nghiên cứu về quản trị truyền thông***

Vừa nhấn mạnh vai trò chiến lược của truyền thông tổ chức, vừa tiếp cận quản trị truyền thông ở cấp độ cao hơn, đó là nghiên cứu *Thể chế hóa Quản trị truyền thông: Một khung lý thuyết* (*Institutionalization of Communication Management: A Theoretical Framework)*[111] của Christina Grandien và Catrin Johansson (2012). Theo đó, quản trị truyền thông ngày càng trở thành một chức năng quan trọng, truyền thông không chỉ để hỗ trợ, mà còn là một yếu tố quản trị

chiến lược, đồng thời nhấn mạnh sự cần thiết của sự tham gia của Giám đốc Truyền thông vào các quyết định cấp cao trong cấu trúc tổ chức. Các tác giả phát triển một khung lý thuyết để thể chế hóa quản trị truyền thông và tiến hành phân tích thực nghiệm bằng cách so sánh quản trị truyền thông với các chức năng khác như tài chính, nhân sự và công nghệ thông tin. Nghiên cứu này kết hợp nhiều lý thuyết liên ngành như lý thuyết thể chế kết hợp quan hệ công chúng, truyền thông tổ chức và quản trị chiến lược.

Bài viết *Khung so sánh về sự xuất sắc trong quản trị truyền thông* (*A Comparative Excellence Framework for Communication Management)* [118] của Verčič & Zerfass (2016) đã phát triển một Khung so sánh nhằm phân biệt các phòng ban truyền thông xuất sắc với các phòng ban thông thường. Khung này dựa trên sự kết hợp giữa quản trị tổ chức và lý thuyết truyền thông xuất sắc, qua đó xác định bốn yếu tố cốt lõi của một phòng truyền thông xuất sắc gồm: tầm ảnh hưởng tham mưu, tầm ảnh hưởng điều hành, mức độ thành công và năng lực chuyên môn. Dữ liệu nghiên cứu được thu thập từ 3691 phòng ban truyền thông tại 42 quốc gia châu Âu, tạo ra một nền tảng thực nghiệm vững chắc để đi đến khẳng định, sự kết hợp giữa quản trị tổ chức và truyền thông chiến lược tạo ra mô hình đánh giá thực tế cho doanh nghiệp.

Một số nhà nghiên cứu khác tiếp cận quản trị truyền thông từ góc độ chiến lược và đổi mới, trong đó có chiến lược truyền thông trong lãnh đạo và doanh nghiệp. Công trình nghiên cứu *Quản trị Truyền thông doanh nghiệp: Những cân nhắc trong tiếp cận nghiên cứu và thực hành (Corporate Communication Management: Considerations for the Approach to its Study and Practice)*[120] của các tác giả Diego Apolo, Valerie Báez, Lizeth Pauker, Gabriela Pasquel (2017) đưa ra định nghĩa, danh mục, thành phần và các yếu tố cấu thành quản trị truyền thông doanh nghiệp, đó là quản trị nhận diện, hình ảnh và danh tiếng. Bài báo đề xuất mô hình đánh giá danh tiếng doanh nghiệp, trong đó nhấn mạnh tầm quan trọng của việc hiểu rõ văn hóa và triết lý doanh nghiệp để xây dựng một bản sắc riêng biệt được quản lý và định vị thông qua hình ảnh và danh tiếng. Việc tích hợp các kênh truyền thông khác nhau (nội bộ, bên ngoài, tiếp thị và doanh nghiệp) nhằm đảm bảo thông điệp nhất quán và hiệu quả đến các đối tượng mục tiêu. Quá trình giám sát và đánh giá liên tục giúp tối ưu hóa các chiến lược truyền thông và đạt mục tiêu đề ra.

Cuốn sách *Truyền thông quản trị chiến lược cho các nhà lãnh đạo (Strategic Management Communication for Leaders)* của tác giả Robyn Walker [180] phong phú hơn về tính thực tiễn. Đây là một tài liệu quan trọng và hữu ích cho các nhà lãnh đạo và quản lý muốn nâng cao kỹ năng truyền thông chiến lược. Cuốn sách

cung cấp một hướng dẫn chi tiết từ lập kế hoạch đến thực thi, đồng thời cung cấp nhiều tình huống thực tế giúp các nhà lãnh đạo và quản lý phát triển các chiến lược truyền thông hiệu quả, trong đó tập trung vào vai trò lãnh đạo trong truyền thông, phân biệt giữa quản trị và lãnh đạo trong truyền thông.

Nhiều học giả quốc tế đã tiếp cận quản trị truyền thông hiện đại trong tư duy đổi mới, hướng đến cung cấp khung lý thuyết toàn diện và tổng hợp. Cuốn sách *Quản trị truyền thông (Communication Management)* [99] của Ansgar Zerfass và Sophia Charlotte Volk (2020) đề cập đến một số lĩnh vực nghiên cứu quan trọng trong quản trị truyền thông, bao gồm: Chiến lược truyền thông, cách lập kế hoạch và triển khai các chiến lược truyền thông phù hợp với mục tiêu tổ chức; Vai trò của người quản trị truyền thông: từ chuyên gia kỹ thuật đến nhà quản lý chiến lược; Truyền thông nội bộ để tăng cường gắn kết nhân viên và duy trì văn hóa tổ chức; Quản trị khủng hoảng truyền thông: Các phương pháp xử lý và quản trị khủng hoảng thông qua truyền thông chiến lược; Đo lường và đánh giá truyền thông; Tạo giá trị từ truyền thông.

Bài viết *Phát triển khung năng lực quản trị truyền thông (Developing a Framework for Communication Management Competencies)* [161] của Lynn Maud Jeffrey, Margaret Ann Brunton (2011) hướng đến xây dựng khung năng lực toàn diện cho quản trị truyền thông. Nghiên cứu sử dụng mô hình đánh giá nhu cầu phân cấp của Hunt để xác định sáu nhóm năng lực cốt lõi của chuyên gia quản trị truyền thông, bao gồm: quản trị mối quan hệ với các bên liên quan; quản trị giao tiếp với môi trường bên ngoài; vận động hành lang; đánh giá và quản trị hiệu quả truyền thông; giám sát môi trường truyền thông và truyền thông có trách nhiệm xã hội. Bên cạnh đó, bài viết cũng xác định bốn đặc điểm cá nhân quan trọng, gồm khả năng thích ứng, tính chính trực, năng lực lãnh đạo và tham vọng nghề nghiệp, giúp chuyên gia truyền thông đáp ứng tốt nhu cầu công việc trong môi trường thay đổi nhanh chóng.

Một trong những công trình nghiên cứu quan trọng nhất về quản trị truyền thông tổ chức và quan hệ công chúng là cuốn sách *Tiêu chuẩn xuất sắc trong Quan hệ công chúng và Quản trị truyền thông (Excellence in Public Relations and Communication Management)* [138] của James E. Grunig (chủ biên) cùng các cộng sự. Cuốn sách phát triển lý thuyết toàn diện về truyền thông hiệu quả trong tổ chức, dựa trên các nghiên cứu thực nghiệm. Cuốn sách đề cập đến Lý thuyết cơ bản về truyền thông và tổ chức, Quản trị chương trình truyền thông hiệu quả, Giá trị kinh tế của truyền thông và PR... Grunig và Hunt đã phát triển bốn mô hình truyền thông, đó là mô hình quảng danh, mô hình thông tin công, mô hình truyền

thông hai chiều không đối xứng và mô hình truyền thông hai chiều đối xứng. Đây là một tiền đề cho phát triển quản trị chiến lược truyền thông sau này.

1.2. Các nghiên cứu về thương hiệu và quản trị truyền thông thương hiệu

1.2.1. Các nghiên cứu về thương hiệu

Nghiên cứu về thương hiệu là một trong những định hướng trọng tâm của nhiều tác giả trong lĩnh vực truyền thông, marketing và quan hệ công chúng, đặc biệt trong giai đoạn gần đây.

Trong số đó, bản sắc thương hiệu, tài sản thương hiệu được giới nghiên cứu rất quan tâm. Trong tác phẩm kinh điển *Xây dựng các thương hiệu mạnh (Building Strong Brands)*, David Aaker (1996) [116] giới thiệu một khuôn khổ toàn diện để quản trị "Bản sắc thương hiệu". Khác với quan điểm xem thương hiệu chỉ là tên gọi hay logo, Aaker lập luận rằng bản sắc thương hiệu cần được xây dựng dựa trên một cấu trúc đa chiều gồm "Bản sắc cốt lõi" (những giá trị bất biến) và "Bản sắc mở rộng" (các yếu tố linh hoạt). Đóng góp quan trọng nhất của Aaker trong cuốn sách này là mô hình "Hệ thống thực thi bản sắc" với 4 khía cạnh: Thương hiệu là Sản phẩm, Tổ chức, Con người và Biểu tượng. Đối với lĩnh vực nhân hiệu, quan "Thương hiệu là Con người" của Aaker cung cấp một cơ sở lý thuyết vững chắc để phân tích các đặc điểm tính cách của chủ thể, giúp thương hiệu trở nên sống động và dễ dàng thiết lập mối quan hệ cảm xúc bền vững với công chúng mục tiêu.

Cho rằng "Hệ thống bản sắc và nguồn gốc" là yếu tố quan trọng nhất đối với thương hiệu, Jean-Noël Kapferer (2008) [140] trong *The New Strategic Brand Management* lại tiếp cận từ "đầu vào" (doanh nghiệp) với quan điểm thương hiệu là một "hệ thống sống" bắt nguồn từ một bản sắc rõ ràng. Kapferer phản đối việc xem thương hiệu chỉ là một cái nhãn dán lên sản phẩm; ông định nghĩa "Thương hiệu là một cái tên có sức mạnh ảnh hưởng". Ông cho rằng thương hiệu là một ý tưởng độc quyền và đáng khao khát, được hiện thực hóa qua sản phẩm, dịch vụ và nơi chốn. Điểm cốt lõi trong định nghĩa của Kapferer là tính chủ động của doanh nghiệp để xác định "mình là ai" trước khi để khách hàng định hình nó. Kapferer xem thương hiệu là một "cam kết" và một "nguồn gốc" bảo chứng cho chất lượng và giá trị.

Trong khi đó, Kevin Lane Keller khẳng định thương hiệu là "Tập hợp các liên tưởng trong tâm trí", "Sức mạnh của thương hiệu nằm trong tâm trí khách hàng". Trong cuốn sách *Quản trị Thương hiệu Chiến lược (Strategic Brand Management)*(2013)[153], Kevin Lane Keller tiếp cận khái niệm thương hiệu từ

góc độ tâm lý học nhận thức. Ông không xem thương hiệu chỉ là một cái tên hay logo, mà định nghĩa thương hiệu là "một sản phẩm cộng thêm các khía cạnh khác biệt hóa". Do đó, cách tiếp cận của Keller mang tính hướng ngoại (Customer-based) khi coi thương hiệu là tổng hòa của nhận biết và hình ảnh mà khách hàng ghi nhớ. Quản trị thương hiệu, theo Keller, thực chất là quản trị các liên tưởng tâm lý để tạo ra phản ứng tích cực từ phía người mua.

Tại Việt Nam, tác giả Đặng Thanh Vân nêu quan điểm thương hiệu là "Hình ảnh liên tưởng và cảm xúc". Trong cuốn "*10 bước cất cánh thương hiệu"*, Đặng Thanh Vân (2014) [88] đưa ra một định nghĩa mang tính thực tiễn cao, đúc kết từ môi trường kinh doanh Việt Nam. "Thương hiệu không phải là một cái logo đẹp" mà là "một hình ảnh liên tưởng nằm trong tâm trí của khách hàng" dựa trên nền tảng lý luận nổi tiếng của Walter Landor: "Sản phẩm làm ra trong nhà máy, nhưng thương hiệu được hình thành trong tâm trí". Tuy nhiên, điểm khác biệt trong cách tiếp cận của Đặng Thanh Vân là sự cụ thể hóa khái niệm trừu tượng này thông qua Mô hình Kim Cương (Brand Diamond), ở đó, thương hiệu là sự kết tinh của 6 yếu tố giác cắt (Sứ mệnh, Giá trị cốt lõi, Cá nhân hóa, v.v.) để tạo ra một "Lời hứa" nhất quán.

Học giả Robin Landa tiếp cận thương hiệu từ góc độ trải nghiệm toàn diện, trong cuốn sách *"Thiết kế trải nghiệm thương hiệu"*, Robin Landa (2015) [38] mở rộng khái niệm thương hiệu vượt ra khỏi các yếu tố nhận diện hữu hình (như logo hay tên gọi). Robin Landa cũng có điểm chung với Đặng Thanh Vân khi cho rằng thương hiệu là "tổng hợp tất cả các giá trị về mặt chức năng và cảm xúc... nhằm tạo ra sự khác biệt". Điểm cốt lõi trong tiếp cận của Landa là khái niệm Trải nghiệm thương hiệu, nơi thương hiệu được xem như một "lời hứa" phải được hiện thực hóa qua mọi điểm chạm, từ bao bì, quảng cáo đến không gian bán lẻ. So với các lý thuyết quản trị truyền thống, Landa chú trọng đặc biệt vào vai trò của thiết kế và sự thấu cảm để chuyển hóa các chiến lược trừu tượng thành những cảm xúc cụ thể, chạm được vào trái tim khách hàng.

Tiếp cận thương hiệu từ góc độ thẩm mỹ thị giác, cuốn sách *"Xấu thế nào đẹp ra sao"* của Trần Quang Tùng và cộng sự thuộc Công ty truyền thông và sáng tạo Rio Việt Nam (2018) [71] tiếp cận thương hiệu dưới lăng kính của Thẩm mỹ ứng dụng. Thay vì đi sâu vào chiến lược vĩ mô, cuốn sách tập trung giải quyết bài toán giao tiếp giữa ngôn ngữ Marketing và ngôn ngữ Thiết kế. Các tác giả lập luận rằng "85% hoạt động truyền thông là thông qua thị giác" và khẳng định mối quan hệ mật thiết giữa "Cái đẹp" và "Hiệu quả": sản phẩm đẹp tạo ra niềm tin về công năng tốt. Tài liệu này cung cấp các tiêu chuẩn cụ thể để thẩm định hình ảnh thương hiệu, coi

thiết kế là công cụ tối thượng để truyền tải thông điệp một cách cảm xúc nhất. Đây là mảnh ghép thực tiễn giúp cụ thể hóa các lý thuyết về "nhận biết thương hiệu" thành các sản phẩm thị giác bắt mắt.

Một cuốn sách khác là *"Nhận diện thương hiệu: Những điểm chạm thị giác"* cũng của Rio Việt Nam (2018) [72] tiếp cận thương hiệu từ góc độ quản trị hệ thống thông qua hai đặc điểm là tính Hệ thống và Sự nhất quán. Tác giả định nghĩa hệ thống nhận diện là "tổng hợp các yếu tố nhìn thấy và cảm thấy... giúp người tiêu dùng phân biệt thương hiệu này với thương hiệu khác". Điểm nhấn của tài liệu này là tư duy "Quản trị điểm chạm" từ logo, màu sắc đến các ấn phẩm văn phòng. Cuốn sách nhấn mạnh rằng thương hiệu không chỉ cần đẹp mà cần phải "đúng" và "đồng bộ" trên mọi kênh xuất hiện. So với cách tiếp cận của Landa (thiên về trải nghiệm cảm xúc), Rio Việt Nam cung cấp các quy tắc kỹ thuật chặt chẽ (như quy chuẩn logo, vùng an toàn, màu sắc chủ đạo) để bảo vệ tài sản thương hiệu trong tâm trí khách hàng.

Đi vào lý giải tư duy chiến lược đằng sau các thiết kế về thương hiệu, trong cuốn sách *"Kiến tạo chiến lược hình ảnh thương hiệu",* Richard Moore (2023) [70] cho rằng, một thương hiệu mạnh không chỉ cần chiến lược kinh doanh đúng đắn mà còn phải sở hữu một chiến lược hình ảnh được quy chuẩn hóa để truyền tải bản sắc cốt lõi một cách nhất quán tại mọi điểm chạm. Điểm nổi bật của nghiên cứu này là sự chuyển hóa các khái niệm trừu tượng về "tính cách thương hiệu" thành các yếu tố thị giác cụ thể thông qua quy trình hệ thống. Đặc biệt, Richard Moore đã cung cấp một phương pháp luận về "Bản sắc nhận diện thương hiệu" phù hợp với bối cảnh kinh tế Việt Nam, khi sản phẩm và dịch vụ ngày càng bão hòa, sự khác biệt hóa về hình ảnh chính là công cụ cạnh tranh hiệu quả nhất. Cuốn sách được coi là có vai trò cầu nối giữa lý thuyết thương hiệu quốc tế và thực tiễn tại Việt Nam.

1.2.2. Các nghiên cứu về quản trị truyền thông thương hiệu

Quản trị truyền thông thương hiệu là một lĩnh vực nghiên cứu quan trọng trong bối cảnh toàn cầu hóa và sự phát triển của các nền tảng số, nơi các thương hiệu không chỉ cạnh tranh về sản phẩm mà còn về khả năng xây dựng mối quan hệ với người tiêu dùng thông qua các chiến lược truyền thông hiệu quả. Các công trình nghiên cứu tập trung vào khái niệm, mô hình lý thuyết và ứng dụng thực tiễn của quản trị truyền thông thương hiệu.

Thứ nhất, nhóm các nghiên cứu về chức năng, vai trò của quản trị truyền thông thương hiệu. Cuốn sách *"Các chiến dịch Truyền thông Thương hiệu mang*

tính chiến lược" (Strategic Brand Communication Campaigns) của Don E. Schultz & Beth E. Barnes (1999) [121] nêu bật tầm quan trọng của thông điệp nhất quán xuyên suốt các kênh truyền thông, tạo ra "tiếng nói thương hiệu" rõ ràng và mạnh mẽ. Cuốn sách trình bày quy trình lập chiến dịch truyền thông, từ phân tích tình hình thương hiệu và xác định mục tiêu chiến dịch; xác định đối tượng mục tiêu; phát triển chiến lược sáng tạo, lựa chọn kênh truyền thông, xây dựng thông điệp tích hợp và các điểm chạm thương hiệu, thực hiện và đo lường hiệu quả chiến dịch.

Một cuốn sách mang tính đột phá về cách tiếp cận hiện đại hóa quản trị thương hiệu và quản trị truyền thông thương hiệu là *"Thương hiệu thời nay – Làm sao để nổi bật trong thế giới đông đúc và phân tán hiện nay" (Brand Now – How to Stand Out in a Crowded, Distracted World)* của Nick Westergaard (2018) [191]. Cuốn sách được viết trong bối cảnh truyền thông và thị trường đang thay đổi nhanh chóng bởi sự phát triển của công nghệ số, truyền thông xã hội và hành vi người tiêu dùng mới. Cuốn sách có hai nội dung đột phá, *một là* nhấn mạnh yếu tố tương tác, linh hoạt và cộng tác trong truyền thông; *hai là*, khuyến nghị chiến lược xây dựng cộng đồng thương hiệu, qua đó tích hợp chiến lược nội dung số với xây dựng thương hiệu.

Nhiều nghiên cứu chỉ ra rằng truyền thông số đã trở thành hình thức truyền thông phổ biến trong xã hội đương đại. Các nền tảng truyền thông số cho phép thông tin được lan truyền nhanh chóng, vượt qua giới hạn không gian và thời gian, đồng thời tạo điều kiện cho sự tương tác hai chiều giữa chủ thể truyền thông và công chúng. Trong bối cảnh này, việc sử dụng truyền thông số trong các hoạt động truyền thông, bao gồm cả truyền thông thương hiệu, ngày càng trở nên phổ biến. Truyền thông số không chỉ là kênh truyền tải thông tin mà còn là môi trường để các chủ thể xây dựng hình ảnh, duy trì mối quan hệ và tạo lập ảnh hưởng xã hội. Xu hướng này đặt ra những yêu cầu mới đối với hoạt động tổ chức và quản trị truyền thông trong môi trường mạng.

Trong số đó, nhà nghiên cứu Zhang Yongkang (2024) [196] đã tập trung vào sự thay đổi trong chiến lược truyền thông thương hiệu dưới tác động của truyền thông mới**,** đặc biệt là nền tảng video ngắn và hệ sinh thái người có ảnh hưởng (influencer). Bài viết *"Nghiên cứu về các chiến lược truyền thông thương hiệu trong môi trường truyền thông mới" (Research on Brand Communication Strategies in the New Media Environment)* có phạm vi nghiên cứu chủ yếu ở Trung Quốc và các nền tảng châu Á (TikTok, Douyin, Kuaishou). Nghiên cứu cho thấy các nền tảng mạng xã hội đã tái định nghĩa tương tác giữa thương hiệu và người tiêu dùng, đồng thời làm thay đổi sâu

sắc cách thức truyền thông thương hiệu diễn ra trong môi trường số. Tác giả đề xuất các trụ cột chiến lược rõ ràng dựa trên đặc trưng của nền tảng video ngắn và influencer, đồng thời tích hợp khái niệm phân tích dữ liệu vào quản trị truyền thông.

Nhóm công trình thứ hai hướng đến nghiên cứu về các thành tố của Quản trị truyền thông thương hiệu, trước hết là về chủ thể quản trị truyền thông thương hiệu.

Nhấn mạnh quản trị truyền thông thương hiệu cần có mô hình quản trị phù hợp, bài viết *"Những yếu tố quyết định truyền thông thương hiệu? Mô hình truyền thông thương hiệu kết hợp từ góc nhìn lợi ích thực dụng và cảm xúc" (What factors determine brand communication? A hybrid brand communication model from utilitarian and hedonic perspectives)* của Lingzhi Brian Fang, Mingzhen Liu và Liu Tang (2023) [127] nhấn mạnh lý trí và cảm xúc trong truyền thông hiện đại, qua đó đề xuất "mô hình truyền thông thương hiệu lai" cho quản trị thương hiệu trong bối cảnh "kỷ nguyên hậu sự thật". Mô hình truyền thông thương hiệu lai kết hợp chức năng thông tin thực dụng (giá trị sử dụng, thông tin hữu ích) và chức năng cảm xúc (trải nghiệm, hình ảnh thương hiệu) vào cùng một cơ chế truyền thông nhằm chuyển hóa giá trị thông tin thành hiệu quả truyền thông thương hiệu.

Cũng nghiên cứu về mô hình quản trị truyền thông thương hiệu thông qua đề tài nghiên cứu khoa học của Đỗ Thu Hằng và cộng sự (2011) *"Mô hình hoạt động của công ty truyền thông ở nước ta hiện nay"* [3131]. Tác giả đã tiến hành khảo sát và phân tích về sự hình thành, phát triển của các công ty truyền thông ở Việt Nam, qua đó nêu bật tầm quan trọng của việc xây dựng và thực hiện các mô hình tập đoàn, công ty truyền thông phù hợp trong sự phát triển của ngành. Các tác giả đã nhận diện và khái quát đặc điểm mô hình hoạt động của các công ty truyền thông, từ đó nêu những vấn đề còn tồn tại trong thực trạng, đề xuất một số giải pháp nhằm tăng cường hiệu quả tổ chức thực hiện ở các công ty truyền thông đó.

Cần phải quản trị truyền thông thương hiệu bằng quản trị các kênh truyền thông và hiệu quả ảnh hưởng đến công chúng, do đó, bài viết *"Truyền thông thương hiệu và cá tính thương hiệu ảnh hưởng đến lòng trung thành khách hàng như thế nào?"* (*How Do Brand Communication and Brand Personality Shape Consumer Loyalty?*) của hai tác giả Emilija Heleta Švrakić và Maja Arslanagić-Kalajdžić (2023) [133] đã nghiên cứu mối quan hệ giữa truyền thông thương hiệu, cá tính thương hiệu và lòng trung thành thương hiệu. Tác giả phân chia truyền thông thành Truyền thông Kiểm soát gồm quảng cáo, khuyến mãi do thương hiệu thực hiện; và Truyền thông không kiểm soát, gồm ý kiến từ báo chí và nhóm tham chiếu. Kết quả cho thấy, truyền thông có kiểm soát có ảnh hưởng mạnh hơn và trực tiếp hơn đến lòng trung thành,

trong khi truyền thông không kiểm soát tác động rất ít, chủ yếu thông qua nhóm tham chiếu. Đây là một phát hiện quan trọng trong nghiên cứu quản trị truyền thông thương hiệu hiện đại, đặc biệt trong bối cảnh người tiêu dùng kỳ vọng thương hiệu thể hiện được "nhân cách" rõ ràng và đồng điệu với giá trị cá nhân.

Một số nghiên cứu cũng chỉ ra rằng quản trị truyền thông thương hiệu đòi hỏi phải quản trị tốt tài sản thương hiệu. Trong cuốn sách *"Quản trị tài sản thương hiệu: Khai thác giá trị từ tên thương hiệu" (Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name)*, David A. Aaker (1991) [92] đã xây dựng nền tảng lý thuyết quan trọng về tài sản thương hiệu (brand equity), được hiểu là tập hợp các tài sản vô hình liên quan đến tên và biểu tượng của thương hiệu, góp phần gia tăng (hoặc giảm) giá trị sản phẩm/dịch vụ. Aaker xác định bốn thành phần chính cấu thành nên tài sản thương hiệu: lòng trung thành thương hiệu, mức độ nhận biết thương hiệu, chất lượng cảm nhận và các liên tưởng thương hiệu. Ông cũng trình bày rõ tầm quan trọng của việc đo lường, duy trì, phát triển và khai thác tài sản thương hiệu như một tài sản chiến lược. Lý thuyết tài sản thương hiệu của Aaker là cơ sở khoa học nền tảng để Nghiên cứu sinh vận dụng, xác định các yếu tố cấu thành hình ảnh và giá trị thương hiệu ca sĩ, gồm mức độ nhận biết, liên tưởng cảm xúc và lòng trung thành từ người hâm mộ.

Bên cạnh đó, một số tài liệu của Việt Nam về quản trị truyền thông tiếp cận từ góc độ Quan hệ công chúng (Public relations - PR) trong quản trị truyền thông của tổ chức bao gồm: Cuốn sách *"PR - Kiến thức cơ bản và đạo đức nghề nghiệp - Tư duy truyền thông chiến lược"* của Đinh Thị Thúy Hằng (2007) [34] đã mang lại cho người đọc toàn cảnh về PR và nhiệm vụ của PR dưới góc độ đạo đức. Cuốn sách này cùng với cuốn *"PR lý luận và ứng dụng"* của Đinh Thị Thúy Hằng chủ biên (2008) [34] đã trở thành bộ đôi tài liệu quan trọng trong việc hệ thống hóa kiến thức khoa học, lý luận và thực tiễn về PR, hoạt động PR và hoạch định chiến lược PR. Theo đó, PR được xem là quá trình quản lý truyền thông chiến lược nhằm xây dựng mối quan hệ tích cực giữa tổ chức (hoặc cá nhân) với công chúng. Các hoạt động PR gồm: truyền thông, quản lý danh tiếng, quảng bá hình ảnh, tạo dựng thông tin báo chí và kết nối truyền thông đại chúng.

Tiếp cận quản trị truyền thông thương hiệu bằng quản trị mục tiêu thông qua xây dựng và truyền thông định vị thương hiệu, cuốn sách *"22 quy luật bất biến trong Marketing"* của Al Ries và Jack Trout (2017) [1] là một tài liệu nền tảng về marketing chiến lược, trong đó có chiến lược thương hiệu. Tác phẩm tập trung vào việc lý giải thành công và thất bại của các chiến dịch tiếp thị thông qua 22 quy luật "bất biến", qua đó nhấn mạnh marketing là cuộc chiến trong tâm trí

của khách hàng về thương hiệu. Một số quy luật then chốt ảnh hưởng đến thương hiệu là Luật dẫn đầu, Luật phân hóa và Luật trí nhớ... Muốn thành công, doanh nghiệp, cá nhân, tổ chức cần chiếm lĩnh được vị trí đầu tiên hoặc tạo ra được "lĩnh vực riêng biệt" trong tâm trí công chúng, thay vì cố gắng trở thành sản phẩm tốt hơn trong một thị trường đã có người dẫn đầu.

Cuốn sách *"Thương hiệu với nhà quản lý"* của tác giả Nguyễn Quốc Thịnh và Nguyễn Thành Trung (2009) là một tài liệu học thuật chuyên sâu về lý thuyết và thực tiễn quản trị thương hiệu trong môi trường doanh nghiệp hiện đại, đòi hỏi chủ thể quản trị truyền thông phải có nhận thức cơ bản về thương hiệu, mô hình xây dựng thương hiệu, định vị thương hiệu, chiến lược thương hiệu, thiết kế và bảo vệ thương hiệu, truyền thông, quản trị mối quan hệ khách hàng và định giá tài sản thương hiệu.

Trong bối cảnh truyền thông số phát triển mạnh mẽ, đặc biệt là sự ra đời của các nền tảng mạng xã hội, nhiều công trình nghiên cứu đã đặt quản trị truyền thông thương hiệu trong mối quan hệ với truyền thông mạng xã hội.

Một số cuốn sách đáng chú ý về quản trị thương hiệu trên nền tảng số là *"Quản trị danh tiếng trực tuyến: Phương thức bảo vệ doanh nghiệp trên mạng xã hội"* (*Managing Online Reputation: How to protect your company on social media)* của tác giả Charlie Pownall do Phan Ngọc Lan dịch (2017) [67]. Đây là một cẩm nang thực tiễn, tập trung vào việc nhận diện và xử lý rủi ro liên quan đến thương hiệu trong môi trường số. Tác giả khuyến nghị về quản trị khủng hoảng, đặc biệt là trong bối cảnh mạng xã hội phát triển nhanh chóng và có ảnh hưởng sâu rộng đến nhận thức công chúng. Pownall chỉ ra rằng mạng xã hội không chỉ là công cụ truyền thông mà còn là môi trường "sống" của thương hiệu, nơi hình ảnh cá nhân (hoặc doanh nghiệp) được định hình và thách thức liên tục.

Cuốn sách *"Truyền thông xã hội hiệu quả và được yêu thích - Bí quyết làm hài lòng khách hàng, tạo dựng thương hiệu thông qua Facebook và các mạng xã hội khác" (Likeable Social Media: How to Delight Your Customers, Create an Irresistible Brand, and Be Generally Amazing on Facebook (And Other Social Networks)* của tác giả Dave Kerpen (2018) [15] khẳng định truyền thông mạng xã hội trở thành một xu thế tất yếu trong ngành tiếp thị trực tuyến bởi khoảng cách về thời gian, không gian gần như không giới hạn, tính tương tác hai chiều cao. Cuốn sách hướng dẫn cách làm cho thương hiệu trở nên "dễ mến" trên mạng xã hội, đó là tập trung vào sự chân thực, minh bạch, khả năng lắng nghe và tương tác hai chiều với công chúng. Mục tiêu cuối cùng là biến công chúng thành những người ủng hộ nhiệt tình, những người sẽ lan truyền về thương hiệu cá nhân.

Tại Việt Nam, xu hướng truyền thông tập trung vào người nổi tiếng ngày càng phát triển, thúc đẩy nhu cầu về quản trị thương hiệu cá nhân một cách bài bản và chuyên nghiệp. Mạng xã hội là môi trường truyền thông, đồng thời cũng là công cụ hiệu quả để phân phối thông tin đến công chúng một cách trực tuyến, đa chiều, nhanh chóng và tiết kiệm chi phí. Truyền thông hiện đại đã và đang khai thác triệt để các nền tảng như Facebook, Instagram, YouTube, TikTok… để xây dựng và truyền thông thương hiệu nghệ sĩ, người nổi tiếng.

1.2.3. Các nghiên cứu về truyền thông, văn hóa và người nổi tiếng tại khu vực châu Á

Trong những thập kỷ gần đây, cùng với sự trỗi dậy của các trung tâm văn hóa tại Đông Á và Đông Nam Á, các học giả khu vực đã xây dựng nên một hệ thống lý luận đặc thù về người nổi tiếng, tách biệt khỏi các mô hình truyền thống của phương Tây. Khảo sát các công trình nghiên cứu tại Nhật Bản, Hàn Quốc, Singapore, Trung Quốc và các vùng lãnh thổ Hồng Kông, Đài Loan cho thấy một số xu hướng nghiên cứu như sau:

Xu hướng thứ nhất xoay quanh nội dung quản trị mạng lưới người hâm mộ và quyền lực kinh tế người nổi tiếng (celebrity economy). Tại Nhật Bản và Hàn Quốc, các công trình về dòng chảy văn hóa đại chúng đã chỉ ra rằng, thương hiệu của ca sĩ, thần tượng không còn là tài sản riêng của cá nhân nghệ sĩ mà là kết quả của một cấu trúc quản trị công nghiệp đóng (mô hình agency kiểm soát toàn diện) [147]. Vì vậy, các nghiên cứu ở Nhật Bản quan tâm đến mô hình quản trị công nghiệp thần tượng. Nhật Bản được coi là quốc gia tiên phong trong việc hình thành hệ thống "Jimusho" - mô hình quản trị toàn diện, kiểm soát mọi khía cạnh từ tuyển chọn, đào tạo đến xây dựng hình ảnh và quản lý đời tư nghệ sĩ [193, tr.1-23]. Các nghiên cứu của Shin (2017) [184, tr.5-35] và Marx (2012) [167, tr.35-55] cho biết, có một mạng lưới liên kết chặt chẽ giữa các công ty giải trí và các đài truyền hình lớn, tạo nên một vòng lặp nội dung khép kín [158, tr.193-208]. Đặc biệt, nghiên cứu của Kajikawa Eri (2025) về văn hóa thần tượng Nhật Bản đã nhấn mạnh vào tính phi thực tế có chủ đích, nơi thần tượng được xây dựng như một loại "hàng hóa hình ảnh" để đáp ứng nhu cầu tiêu dùng cảm xúc của công chúng trong nền kinh tế hậu công nghiệp [148]. Các tài liệu này cũng khẳng định sự dịch chuyển từ quan điểm đóng khung rằng thần tượng phải là nghệ sĩ thực lực, giờ đây, công chúng đã coi các idol là những chủ thể trình diễn sự gần gũi thông qua các sự kiện và câu lạc bộ người hâm mộ. [193, tr.1-23]

Các nghiên cứu tại Hàn Quốc lại tập trung vào sự tương tác và bài học kinh nghiệm về quyền lực mềm. Các học giả Hàn Quốc như Kim Mikyung (2011) và

Yilan Li (2022) đã phân tích sự thành công của K-pop không chỉ như một hiện tượng âm nhạc mà là một quy trình công nghiệp hóa sản xuất thần tượng. Kim Mikyung (2011) nêu rõ mô hình xây dựng chiến lược xây dựng thương hiệu cá nhân phát triển theo 4 bước [154]: Phân tích giá trị thương hiệu cá nhân, Xây dựng bản sắc thương hiệu cá nhân, Định vị thương hiệu cá nhân, Quảng bá thương hiệu cá nhân. Trong đó, để xây dựng và phát triển thương hiệu cá nhân, truyền thông trên MXH đóng vai trò quan trọng, đặc biệt đối với lĩnh vực nghệ thuật biểu diễn nói chung và các nghệ sĩ nói riêng.

Nhấn mạnh tầm quan trọng của truyền thông số đối với nghệ sĩ, năm 2022, tác giả Yilan Li công bố bài viết *"Khám phá thương hiệu của ngành giải trí Hàn Quốc từ thương hiệu con người và lòng trung thành với thương hiệu" (Exploring the branding of Korean entertainment industry from human brand and brand loyalty)* [194]. Bài viết nghiên cứu hiệu quả phát triển thương hiệu con người trên các nền tảng truyền thông số trong ngành giải trí Hàn Quốc, đặc biệt là sự thành công của các ngôi sao K-pop như BTS. Nghiên cứu sử dụng phương pháp khảo sát định lượng để thu thập dữ liệu từ công chúng, nhằm tìm hiểu sự ảnh hưởng của nền tảng truyền thông mới đến lòng trung thành với thương hiệu của công chúng và các yếu tố tác động đến hành vi tiêu dùng.

Một số nghiên cứu trong lĩnh vực này đã báo động về các nguy cơ bị chiếm đoạt văn hóa và rào cản chủng tộc trong âm nhạc hoặc các tác động tiêu cực mà ngành công nghiệp sản xuất thần tượng có thể mang lại, nguy cơ tầm thường hóa nghệ thuật, giảm thiểu giá trị tinh thần, tận dụng người hâm mộ. Trong đó, đáng chú ý là *"Những ngôi sao K-pop: mặt tối của ánh đèn sân khấu" (Korean pop idols: The dark side of the limelight)* Ashley Lynn Chase (2023) [100]. Bài viết phân tích các vấn đề đằng sau sự nổi tiếng của các ngôi sao K-pop, đặc biệt là những thách thức về thể chất và tinh thần mà nghệ sĩ phải đối mặt. Nhiều nhóm fan đã có ảnh hưởng lớn đến ngành công nghiệp giải trí Hàn Quốc như thúc đẩy các vụ kiện và chiến đấu chống lại các hợp đồng nô lệ. Do đó, người hâm mộ đã trở thành những người bảo vệ nghệ sĩ, tác động trực tiếp vào quyết định của các công ty thông qua loạt thông điệp, lời kêu gọi và các chiến dịch xã hội.

Một nghiên cứu đáng chú ý có tên *"K-pop nhưng không có người Hàn Quốc: Tưởng tượng chủng tộc và xây dựng ranh giới trong K-pop" (K-pop without Koreans: Racial imagination and boundary making in K-pop)* của tác giả Ji-Hyun Ahn (2023) [144]. Bài viết phân tích khái niệm K-pop đang thay đổi vì các nhóm hát nhạc Hàn nhưng thành viên lại không phải là người Hàn Quốc, chẳng hạn như EXP Edition, CoCo Avenue và KAACHI- những nhóm nhạc K-pop không có hoặc có rất ít thành viên người Hàn Quốc. Các nhóm này đang đối mặt với sự chỉ trích

mạnh mẽ, gây tranh cãi xung quanh định nghĩa K-pop, đồng thời đặt vấn đề K-pop có phải là đặc quyền của người Hàn Quốc hay không. Bài viết giúp mở rộng khái niệm truyền thông thương hiệu nghệ sĩ trong bối cảnh toàn cầu hóa, báo động về văn hóa chiếm đoạt và rào cản chủng tộc trong âm nhạc, nguy cơ chiếm đoạt âm nhạc Hàn Quốc ngay trên đất Hàn Quốc.

Tiếp cận từ quản trị thương hiệu ca sĩ trong ngành công nghiệp K-pop nhằm sản xuất ra hàng loạt idol Hàn Quốc, có một bài viết đáng chú ý là *"Nghiên cứu về ngành công nghiệp sản xuất idol Hàn Quốc dựa trên Lý thuyết công nghiệp văn hóa" (Research on Korean idol-making industry based on culture industry theory)* của Zhaoqi Wang (2022) [190]. Dựa trên Lý thuyết công nghiệp văn hóa của Theodor Adorno và Max Horkheimer, tác giả chỉ ra rằng, ngành công nghiệp K-pop với các nhóm nhạc nổi tiếng như BTS và Blackpink, không chỉ là một hiện tượng văn hóa mà còn là một quá trình công nghiệp hóa, trong đó các thần tượng (idol) được sản xuất như các sản phẩm tiêu dùng. Lý do là K-pop thể hiện rõ các đặc điểm của lý thuyết công nghiệp văn hóa, bao gồm chuẩn hóa, tái sản xuất hàng loạt và thương mại hóa nghệ thuật. Bài viết cũng chỉ ra các tác động tiêu cực mà ngành công nghiệp này mang đến cho xã hội Hàn Quốc, từ việc khai thác người tiêu dùng cho đến tầm thường hóa nghệ thuật, giảm thiểu giá trị tinh thần.

Bên cạnh đó, các nghiên cứu về chiến lược truyền thông số và người ảnh hưởng tại Singapore tập trung sâu vào hành vi của người nổi tiếng trên các nền tảng mạng xã hội mới. Đáng chú ý là nghiên cứu của Lim và các cộng sự (2022) về hiện tượng "Dark Social" (truyền thông qua các kênh riêng tư như WhatsApp, Messenger) trong quản trị thương hiệu,. Nghiên cứu này chỉ ra rằng hiệu quả truyền thông không chỉ nằm ở các chỉ số bề mặt (like, share) mà còn ở khả năng tạo ra sự gắn kết sâu thông qua các cộng đồng kín để những người nổi tiếng có thể tương tác cá nhân hóa với người hâm mộ [158, tr. 193-208]. Bên cạnh đó, Lou và Zhou (2024) đã lý thuyết hóa các nguyên tắc quản trị nội dung của người có ảnh hưởng, bao gồm tính xác thực, sự nhạy cảm chủ đề và việc chia sẻ quyền riêng tư có chiến lược để xây dựng lòng trung thành thương hiệu. [160, tr.1-20]

Truyền thông MXH đã trở thành chiến lược truyền thông thương hiệu của các nghệ sĩ châu Á và nhiều nghệ sĩ tự quản lý, đăng tải nội dung trên các nền tảng truyền thông để tương tác, gắn kết với công chúng. Đó là nội dung bài viết *"Chiến lược MXH cho thương hiệu cá nhân: nghiên cứu trường hợp các ngôi sao Malaysia trên Facebook" (Social media strategies for personal branding: a case study of Malaysian celebrities on Facebook)* của các tác giả Soo Wincci, Wardah Mohamad (2015) [186]. Bài viết nghiên cứu chiến lược truyền thông MXH của các ngôi sao

Malaysia để xây dựng thương hiệu cá nhân, gia tăng nhận diện, kết nối trực tiếp với người hâm mộ và phát triển sự nghiệp. Những ngôi sao thành công đều có chiến lược rõ ràng, từ việc cập nhật thường xuyên trang cá nhân đến chia sẻ video, hình ảnh tự sản xuất và phản hồi các bình luận của công chúng. Các nghiên cứu cũng chỉ ra rằng quản lý tự thân mà không cần đội ngũ chuyên nghiệp giúp hình ảnh nghệ sĩ gần gũi hơn, duy trì được sự trung thành của người hâm mộ.

Một xu hướng nữa là nghiên cứu về ranh giới giữa không gian giải trí trực tuyến và trách nhiệm xã hội, quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ không chỉ đơn thuần là bài toán kinh tế - marketing, mà cốt lõi là quản trị sự chuẩn mực về hành vi và định hướng thẩm mỹ. Tại Trung Quốc, nhà nghiên cứu Zhang Yongkang (2024) đã tập trung phân tích sự thay đổi chiến lược truyền thông thương hiệu dưới tác động của các nền tảng video ngắn như TikTok (Douyin) và Kuaishou. Nghiên cứu này khẳng định rằng MXH đã tái định nghĩa tương tác giữa nghệ sĩ và người tiêu dùng, chuyển từ mô hình quảng bá một chiều sang mô hình đồng kiến tạo giá trị giữa influencer và cộng đồng số [196, tr.1-15].

Quản trị truyền thông thương hiệu cá nhân kết hợp các giá trị văn hóa trong môi trường âm nhạc quốc tế là công thức thành công của nhiều nghệ sĩ trên các nền tảng số. Điều này được đúc kết trong bài viết *"Những nguyên tắc cơ bản của nhạc pop Trung Quốc: Vương Lực Hoành và chiến lược tiếp thị của một ngôi sao Trung Quốc toàn cầu" (The ABCs of Chinese Pop: Wang Leehom and the Marketing of a Global Chinese Celebrity)* của tác giả Grace Wang (2012) [130]. Tác giả nghiên cứu trường hợp của Vương Lực Hoành, một người Mỹ gốc Hoa, cũng là một ngôi sao nhạc pop của Trung Quốc, người đã thành công trong việc xây dựng thương hiệu cá nhân và phát triển sự nghiệp âm nhạc toàn cầu. Vương Lực Hoành bắt đầu sự nghiệp âm nhạc tại Mỹ trước khi chuyển đến Đài Loan để tham gia vào ngành công nghiệp Mandopop (nhạc pop Hoa ngữ sử dụng tiếng Quan thoại). Bài viết nhấn mạnh cách Vương Lực Hoành sử dụng những yếu tố "Chineseness" (tính Trung Hoa) để gắn kết người nghe không chỉ ở Trung Quốc mà còn với cộng đồng người Hoa trên toàn thế giới. Anh thể hiện sự hòa nhập và tự hào về văn hóa Trung Quốc trong âm nhạc của mình, điều này tạo nên một "cộng đồng Trung Hoa toàn cầu". Tại Đài Loan, các nghiên cứu của Lin (2013) về cụm ngành công nghiệp âm nhạc tại Đài Bắc cũng cho thấy tầm quan trọng của bối cảnh lịch sử và sự tích hợp công nghệ trong việc duy trì năng lực cạnh tranh của các ngôi sao Hoa ngữ trước làn sóng toàn cầu hóa. [159, tr.335-354]

Như vậy, tình hình nghiên cứu tại khu vực châu Á cho thấy một bức tranh đa dạng về mô hình quản trị nghệ sĩ, từ hệ thống công ty quản lý chặt chẽ tại Nhật Bản đến các chiến lược tương tác kỹ thuật số linh hoạt tại Singapore và Trung Quốc.

1.3. Các nghiên cứu về quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ và vai trò của mạng xã hội

Trong những năm gần đây, thương hiệu cá nhân (personal brand) và thương hiệu nghệ sĩ (celebrity brand) nhận được sự quan tâm của nhiều nhà nghiên cứu và lĩnh vực này đã có bước tiến đáng kể về lý thuyết, mô hình và ứng dụng. Các nghiên cứu về quản trị truyền thông thương hiệu cá nhân và thương hiệu nghệ sĩ đều chú trọng vào sự xây dựng hình ảnh, quản lý mối quan hệ với công chúng, sự độc đáo và các chiến lược tương tác trực tiếp với người hâm mộ. Các yếu tố như mạng xã hội, khả năng duy trì sự kỳ vọng của công chúng và xây dựng mối quan hệ với người hâm mộ đóng vai trò rất quan trọng trong việc định hình và phát triển thương hiệu của nghệ sĩ.

1.3.1. Các nghiên cứu về quản trị truyền thông thương hiệu người nổi tiếng

Theo bài viết *"Quan hệ công chúng trong Nhà Trắng thời Jackson"* (*Public Relations in the Jackson White House*) của tác giả Fred Endres (1976) [126], ý tưởng về thương hiệu cá nhân được manh nha hình thành từ giai đoạn 1829 - 1837 khi Amos Kendall tiến hành thay đổi hình tượng của tổng thống Andrew Jackson trước công chúng. Từ những chính sách, ý tưởng và các bài phát biểu của Tổng thống, Amos Kendall chuyển đổi thành hàng loạt bài báo đăng tải rộng rãi trên các phương tiện truyền thông đại chúng, nâng cao danh tiếng của Tổng thống như một nhà trí thức đáng kính trọng. Amos được cho là một "phù thủy chính trị", thao túng báo chí để đưa những thông tin có lợi cho cá nhân Tổng thống Andrew Jackson, đồng thời tự tay chắp bút các thông điệp hàng năm của Tổng thống gửi tới Quốc hội. Sau này, ông cũng là tác giả chính viết sách về cuộc đời của Tổng thống Andrew Jackson.

Ở giai đoạn sau, Ivy Lee phát triển truyền thông danh tiếng cho cá nhân bằng việc cải thiện hình ảnh trước công chúng cho ông trùm dầu mỏ John D. Rockefeller. Mặc dù bài viết *"Ivy Lee: Cha đẻ của Quan hệ công chúng hiện đại" (Ivy Lee: Father of Modern Public Relations)* [135] của Ray Eldon Hiebert không trực tiếp sử dụng thuật ngữ "xây dựng thương hiệu cá nhân" (*personal branding*), nhưng có một số nội dung rất sát với khái niệm này, thể hiện qua tư tưởng và hành động của Ivy Lee trong việc định hình hình ảnh cá nhân và tổ chức trước công chúng. Ivy Lee không chỉ giúp tổ chức xây dựng hình ảnh, mà còn giúp các cá nhân nổi bật trở nên được công chúng yêu mến hơn, tiêu biểu nhất là gia đình Rockefeller - từ hình ảnh một gia tộc bị chỉ trích gay gắt vì vụ đàn áp Ludlow Massacre (1914) trở thành biểu tượng cho nhà từ thiện, giàu lòng nhân đạo và "tử tế" với công chúng. Ivy Lee đã định hình một phong cách thương hiệu cá nhân dựa trên tính liêm chính, đạo đức và khả năng thích nghi - điều rất gần với khái niệm "personal brand trustworthiness"

trong nghiên cứu hiện đại. Đây là triết lý mang tính nền tảng của thương hiệu cá nhân chân thực (*authentic personal branding*). Như vậy, bài báo thể hiện rõ rằng Ivy Lee là một trong những người đầu tiên ứng dụng tư duy xây dựng hình ảnh cá nhân có chiến lược, minh bạch và định vị rõ ràng.

Nhiều nhà nghiên cứu lựa chọn các nghệ sĩ làm khách thể nghiên cứu, trong đó có Peter Montoya (2002)[173]. Ông coi "thương hiệu cá nhân" là một nỗ lực chủ động, có chủ đích để tạo ra, quản lý và kiểm soát cách người khác nhìn nhận về mình để đạt được mục tiêu cá nhân. Cuốn sách của Peter - *"Hiện tượng thương hiệu cá nhân: tăng cường ảnh hưởng, tăng trưởng thu nhập nhanh chóng và thăng tiến sự nghiệp bằng cách áp dụng các kỹ thuật thương hiệu của Oprah, Martha và Michael" (The personal branding phenomenon: realize greater influence, explosive income growth and rapid career advancement by applying the branding techniques of Oprah, Martha and Michael)* nghiên cứu ba trường hợp nổi tiếng là Oprah Winfrey, Martha Stewart và Michael Jordan. Trong đó, Oprah Winfrey sử dụng câu chuyện cá nhân và khả năng kết nối với khán giả để xây dựng một thương hiệu truyền cảm hứng và ảnh hưởng lớn; Martha Stewart tạo dựng thương hiệu bằng kiến thức về nấu ăn và lối sống, từ đó xây dựng đế chế truyền thông và kinh doanh; Michael Jordan xây dựng thương hiệu không chỉ dựa trên tài năng thể thao mà còn là khả năng truyền cảm hứng và kết nối với những người hâm mộ, mở rộng sang các lĩnh vực khác ngoài thể thao. Qua đó, Montoya nêu quy trình xây dựng thương hiệu cá nhân: Khám phá bản sắc cá nhân; Tạo ra hình ảnh nhất quán; Giao tiếp và quảng bá bản thân; Tạo sự khác biệt. Tác giả cũng chỉ ra các yếu tố quan trọng của thương hiệu cá nhân thành công: kỹ năng giao tiếp, sự kiên nhẫn, sáng tạo và khả năng xây dựng các mối quan hệ tốt.

Nhà nghiên cứu Bianca van Rensburg và cộng sự (2019) đo lường giá trị thương hiệu của một nghệ sĩ biểu diễn ở Nam Phi [103] trong bài viết *"Đo lường giá trị thương hiệu của một nghệ sĩ biểu diễn: Một công cụ mới" (Measuring Brand Equity of a performing artist: a new instrument)*. Tác giả khẳng định giá trị thương hiệu của các nghệ sĩ phụ thuộc vào nhận thức về thương hiệu, hình ảnh và trải nghiệm thương hiệu, sự hài lòng về thương hiệu của công chúng cũng như lòng trung thành với thương hiệu. Hệ thống đo lường giá trị thương hiệu của Bianca van Rensburg kết hợp mô hình tài sản thương hiệu dựa trên khách hàng của David Aaker với Kevin Keller và một số nhà nghiên cứu khác. Bài viết này được coi là là nghiên cứu đầu tiên về đo lường giá trị thương hiệu cá nhân, cụ thể là nghệ sĩ.

Bên cạnh đó cũng có nhiều nghiên cứu về mối quan hệ giữa thương hiệu nghệ sĩ với tài năng cá nhân, các hoạt động nghệ thuật và các yếu tố văn hóa, xã

hội. P. David Marshall (2014) viết cuốn sách *"Người nổi tiếng và quyền lực: Danh tiếng trong văn hóa đương đại"* (*Celebrity and power: Fame in contemporary culture* - tái bản lần 2) [166] phân tích hình ảnh nghệ sĩ vận hành như một biểu tượng văn hóa quyền lực trong xã hội hiện đại, từ lĩnh vực điện ảnh, truyền hình cho đến chính trị và mạng xã hội. Cuốn sách đề xuất khái niệm nền kinh tế phản chiếu bản thân, trong đó, cá nhân trình diễn hình ảnh bản thân như một hình thức "tự thương hiệu hóa" (self-branding), đặc biệt trên các nền tảng mạng xã hội tạo nên quyền lực trong văn hóa đại chúng. Marshall nhấn mạnh, với sự phát triển của mạng xã hội, công chúng không tiếp nhận thụ động mà trở thành chủ thể đồng kiến tạo hình ảnh người nổi tiếng.

Trong khi đó, nghiên cứu của Schroeder, J. E. (2010) *"Nghệ sĩ trong văn hóa thương hiệu" (The Artist in Brand Culture)* [182] khám phá vai trò của nghệ sĩ trong văn hóa thương hiệu và cách nghệ sĩ sử dụng sự sáng tạo của mình để phát triển thương hiệu cá nhân. Thông qua các hoạt động nghệ thuật của mình, nghệ sĩ có thể xây dựng một thương hiệu không chỉ gắn liền với tài năng mà còn với các yếu tố văn hóa và xã hội.

Cùng hướng tiếp cận nhưng tạo ra đột phá mới, bài báo *"Xoay vần" Warhol: Lý thuyết hóa thương hiệu người nổi tiếng và logic của thương hiệu người nổi tiếng ('Spinning' Warhol: Celebrity brand theoretics and the logic of the celebrity brand)* của các tác giả Finola Kerrigan, Douglas Brownlie, Paul Hewer, Claudia Daza-LeTouze (2011) [152] nghiên cứu trường hợp Andy Warhol - một trong những nghệ sĩ nổi bật và có ảnh hưởng nhất trong thế kỷ 20, một nhà sáng tạo nghệ thuật nổi tiếng trong phong trào Pop Art (Nghệ thuật đại chúng). Bài nghiên cứu đưa ra khái niệm "celebrity brand" (thương hiệu nghệ sĩ) và mô tả quá trình celebritisation (biến hình thành người nổi tiếng) qua việc phân tích cách Warhol xây dựng và phát triển thương hiệu cá nhân. Warhol tạo ra thương hiệu cá nhân bằng sự nổi tiếng của mình, đồng thời chứng minh rằng thương hiệu nghệ sĩ được xây dựng dựa trên các chiến lược tiếp thị văn hóa và biểu tượng, chẳng hạn co-branding (đồng thương hiệu).

Trong bài viết *"Người hâm mộ hay bạn bè?: Cái nhìn của nghệ sĩ về khán giả trên mạng xã hội" (Fans Or Friends?: Seeing social media audiences as musicians do),* Nancy K. Baym (2011) [55] đã phỏng vấn 36 nhạc sĩ về mối quan hệ với công chúng trên nền tảng trực tuyến và đi đến kết luận: mạng xã hội làm mờ đi sự phân biệt giữa người hâm mộ và bạn bè vì các nghệ sĩ thường xuyên tương tác và xây dựng mối quan hệ với khán giả trực tuyến. Bài viết cũng nhấn mạnh những khó khăn mà nghệ sĩ phải đối mặt, bao gồm việc duy trì ranh giới cá nhân, bảo vệ sự riêng tư và quản lý kỳ vọng từ khán giả trong môi trường trực tuyến.

Cuốn sách *"Hiểu người nổi tiếng" (Understanding Celebrity)* của Graeme Turner (2013) [131] nghiên cứu phương thức mà các cá nhân đạt được và duy trì trạng thái nổi tiếng. Sự nổi tiếng ngày nay không chỉ liên quan đến thành tựu cá nhân mà còn chịu tác động từ các chiến lược truyền thông. Các phương tiện truyền thông hiện đại, đặc biệt là các nền tảng xã hội, đã thay đổi căn bản cách thức người nổi tiếng xây dựng và duy trì hình ảnh của mình. Tác giả cũng chỉ ra rằng nghệ sĩ có thể dùng sự ảnh hưởng của mình để tham gia vào các lĩnh vực không phải giải trí, chẳng hạn chính trị và các hoạt động xã hội, qua đó mở rộng phạm vi tác động.

Để hiểu sự tồn tại và biến mất của người nổi tiếng trong văn hóa hiện đại, nhà nghiên cứu Olivier Driessens tiếp cận quản trị truyền thông thương hiệu nghệ sĩ từ góc độ xây dựng Ký ức văn hóa công việc - cách mà xã hội nhớ và quên các ngôi sao nổi tiếng, qua đó tác động đến sự duy trì hay mất đi sự nổi tiếng của các nhân vật này. Đó là bài viết *"Lý thuyết về các văn hóa người nổi tiếng: sự phát triển của Văn hóa người nổi tiếng và vai trò của Ký ức văn hóa (Ký ức công việc)" (Theorizing celebrity cultures: Thickenings of celebrity cultures and the role of cultural (working) memory)* của Olivier Driessens (2014) [176]. Tác giả giải thích sự thay đổi lên - xuống trong mức độ nổi tiếng của các cá nhân, khi họ có thể bị quên đi hoặc nổi lên chỉ trong thời gian ngắn. Tác giả cũng chỉ ra rằng văn hóa người nổi tiếng có sự khác biệt rõ rệt giữa các khu vực và quốc gia.

Trong khi đó, Mark Hughes (2021), "cha đẻ" của Buzz marketing (tiếp thị lan truyền), đã mô tả sáu dạng Buzz Marketing tạo nên thành công cho các nghệ sĩ showbiz Mỹ, tiêu biểu là ca sĩ Britney Spears và chương trình American Idol. Công thức nổi tiếng là Điều cấm kỵ, Chuyện bất thường, Đáng chú ý, Táo bạo, Hài hước, Bí mật.[164]

Luận án Tiến sĩ của Hoàng Ngọc Vinh Hạnh có tên *"Thông tin về giới nghệ sĩ biểu diễn Việt Nam trên báo điện tử từ góc nhìn văn hóa Việt"* [29] đã phân tích thực trạng thông tin về nghệ sĩ biểu diễn Việt Nam trên báo điện tử giai đoạn 2014-2016, qua đó thấy được sự phát triển mạnh mẽ về số lượng và sức ảnh hưởng, nhưng chất lượng lại không đồng đều. Nội dung thông tin đa dạng, từ hoạt động nghề nghiệp đến đời sống cá nhân (tình cảm, scandal, phát ngôn gây sốc, trang phục), nhiều ảnh minh họa về nghệ sĩ trong đời sống thường ngày hoặc sự kiện. Thực trạng đó cũng bộc lộ những mảng tối như thương mại hóa, thiếu chiều sâu và phi giá trị. Điều này phản ánh "bi kịch của sự phát triển" trong xã hội Việt Nam hiện đại, nơi các giá trị cũ suy yếu mà giá trị mới chưa định hình.

Bên cạnh đó còn có luận án Tiến sĩ của Nguyễn Thị Thu Hương (2021) [41] *"Chiến lược xây dựng thương hiệu cá nhân cho vận động viên thể thao thành tích cao Việt Nam"* tập trung vào chiến lược xây dựng thương hiệu cá nhân cho vận

động viên (VĐV) thể thao thành tích cao Việt Nam nhằm thu hút tài trợ. Luận án chỉ ra thực trạng nhận thức còn hạn chế của VĐV về thương hiệu cá nhân, đồng thời đề xuất một mô hình chiến lược gồm các yếu tố cốt lõi: thành tích thể thao, sự khác biệt cá nhân, mối quan hệ với truyền thông và nhà tài trợ, định vị hình ảnh, kế hoạch truyền thông và quản trị thương hiệu dài hạn. Nghiên cứu trường hợp VĐV Khánh Thi được sử dụng để kiểm chứng mô hình đề xuất với các bước như xác định giá trị cốt lõi, tạo dựng hình ảnh, truyền thông và tương tác cộng đồng để phát triển thương hiệu cá nhân bền vững.

Bài viết *"Hiện tượng người nổi tiếng và chức năng xã hội của nó"* của tác giả Nguyễn Thu Giang (2011) [21] tiếp cận hiện tượng người nổi tiếng trong truyền thông đại chúng Việt Nam từ góc nhìn nghiên cứu văn hóa và lý thuyết truyền thông, với phương pháp phân tích diễn ngôn là chủ đạo. Nghiên cứu thảo luận về chức năng xã hội của người nổi tiếng, gồm chức năng thay thế quan hệ liên cá nhân bị phá vỡ trong lối sống đô thị; chức năng cung cấp các căn tính văn hóa đa dạng; nghiên cứu cũng bước đầu đề cập tới chức năng củng cố ý thức hệ.

Khám phá vai trò của phong cách sống trong tài sản thương hiệu người nổi tiếng trực tuyến, bài viết *"Tương đồng phong cách sống và tài sản thương hiệu người nổi tiếng trực tuyến: Trường hợp nghiên cứu trên nền tảng TikTok"* của Trần Thị Kim Phương và cộng sự (2023) [68] là một trong những công trình đầu tiên tại Việt Nam khái quát hóa mô hình thứ bậc *Tài sản thương hiệu người nổi tiếng trực tuyến*. Nghiên cứu đã phát triển được 21 biến quan sát của 5 biến nghiên cứu kế thừa từ Dedeoğlu, Van Niekerk, Weinland, và Celuch (2019), Frias, Castañeda, del Barrio-García và LópezMoreno (2020), Hussain, Melewar, Priporas, Foroudi và Dennis (2020). Qua đó, các tác giả khuyến nghị người nổi tiếng cần cá nhân hóa hình ảnh và nội dung truyền thông. Một bài viết khác cũng của nhóm tác giả này (2023) là *"Tài sản thương hiệu người nổi tiếng trực tuyến trên TikTok: Vai trò điều tiết của giới tính"* [69] bổ sung lý thuyết về thương hiệu con người trên nền tảng TikTok, xác lập vai trò cảm xúc - niềm tin thương hiệu, khám phá vai trò điều tiết của giới tính. Qua đó, bài viết khuyến nghị, người nổi tiếng cần phát triển lối sống phù hợp, nội dung chân thực và khả năng tương tác cao để nuôi dưỡng thương hiệu bền vững.

1.3.2. Các nghiên cứu về quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên mạng xã hội

Trong bối cảnh MXH trở thành không gian truyền thông chủ đạo của nghệ sĩ, ca sĩ, với tư cách là những chủ thể sáng tạo nghệ thuật và đồng thời là các "thương hiệu cá nhân" trong không gian công chúng, chịu sự tác động mạnh mẽ của môi trường truyền thông số. Các nghiên cứu dưới đây đã chỉ ra rằng, khác với

giai đoạn trước, khi hình ảnh ca sĩ chủ yếu được xây dựng thông qua báo chí, truyền hình và các hoạt động biểu diễn trực tiếp, hiện nay MXH đã trở thành không gian truyền thông chủ đạo, nơi ca sĩ trực tiếp tham gia kiến tạo, lan tỏa và điều chỉnh hình ảnh thương hiệu của mình.

Nhiều nghiên cứu khẳng định, quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ góp phần xây dựng "tính cách kỹ thuật số" hoặc xóa bỏ rào cản về địa lý, tạo nên các biểu tượng và trào lưu xã hội. Trong số đó, tác giả Mitan Andreea và Pînzaru Florina (2012) [179] nghiên cứu về *"Truyền thông xã hội và tiếp thị làn sóng âm nhạc "Popcorn"* (một thể loại âm nhạc bắt nguồn từ Bỉ vào những năm 1970 - 1980 có nhịp điệu chậm). Tác giả phân tích trường hợp hai nghệ sĩ biểu tượng cho làn sóng âm nhạc Popcorn là Inna và Alexandra Stan, qua đó cho thấy mạng xã hội đã góp phần xây dựng thương hiệu cá nhân cho họ, đồng thời kết nối, tương tác rất hiệu quả với công chúng. Nghiên cứu nhấn mạnh, thành công quốc tế của các nhạc sĩ làn sóng âm nhạc popcorn người Romania một phần nhờ sự hiện diện liên tục trong các bảng xếp hạng âm nhạc thương mại quốc tế những năm qua trên MXH gồm Facebook và YouTube.

Nhận thấy việc xây dựng thương hiệu cá nhân cho nghệ sĩ có thể gặp những rào cản bởi vị trí địa lý, đó là sự chênh lệch giữa các nghệ sĩ ở các thành phố lớn và các nghệ sĩ ở tỉnh lẻ, hai tác giả Marc Verboord & Sharon van Noord đã nghiên cứu về việc áp dụng truyền thông MXH liệu nhằm làm giảm sự bất bình đẳng cho các nghệ sĩ. Trong bài báo nghiên cứu *"Không gian trực tuyến của âm nhạc đại chúng: Khám phá tác động của địa lý và mạng xã hội đến mức độ được chú ý trên truyền thông chính thống của các nghệ sĩ nhạc pop" (The online place of popular music: Exploring the impact of geography and social media on pop artists' mainstream media attention),* các tác giả tiến hành đo lường và kết luận: các nghệ sĩ đến từ nhiều thành phố trung tâm được giới chuyên môn và công chúng chú ý, quan tâm và yêu thích hơn trên các phương tiện truyền thông chính thống so với các nghệ sĩ ở các khu vực ngoại vi. Từ đó, nghiên cứu đề xuất các nghệ sĩ cần xây dựng cộng đồng người hâm mộ trên các MXH như Facebook, Twitter hoặc MySpace nhằm bù đắp cho một phần sự bất bình đẳng này.[163]

Công trình Luận án Tiến sĩ của Jennifer Jones về *"Truyền thông MXH, Tiếp thị và Ca sĩ Opera" (Social Media, Marketing, and the Opera Singer)* [142] đi sâu phân tích các xu hướng mới nổi, các phương tiện truyền thông xã hội, kỹ thuật tiếp thị và cách thức xây dựng thương hiệu thành công. Tác giả đã tìm ra các kỹ nghệ mà các ca sĩ Opera đã tận dụng MXH để xây dựng "tính cách kỹ thuật số" để tăng tương tác. Phương thức này cũng được các doanh nghiệp và Nhà hát Opera vận dụng cho

chiến lược tiếp thị và truyền thông xã hội để nâng cao nhận thức về thương hiệu, xây dựng mạng lưới và tạo ra cơ hội mới cho các ca sĩ opera.

Các tác giả Tammy Donham, Amy Sue Macy và Clyde Philip Rolston (2022) đúc kết những kiến thức chuyên sâu về tiếp thị trong ngành công nghiệp âm nhạc, đặc biệt trong bối cảnh kỹ thuật số trong cuốn sách *"Tiếp thị lĩnh vực âm nhạc thu âm: Cách các công ty âm nhạc xây dựng thương hiệu và tiếp thị nghệ sĩ" (Marketing recorded music: How music companies brand and market artists)* [122]. Cuốn sách tập trung vào chiến lược tiếp thị trong thời đại phát trực tuyến (streaming), nơi 90% doanh thu đến từ các nền tảng số. Cuốn sách cũng đưa ra phương pháp xây dựng thương hiệu nghệ sĩ, từ định vị hình ảnh đến bảo vệ và duy trì thương hiệu trong môi trường số cạnh tranh, mở rộng cách nhìn từ mô hình 4P truyền thống sang chiến lược tích hợp đa kênh.

1.3.3. Tổng quan tài liệu về quản trị truyền thông thương hiệu người nổi tiếng trên báo chí Việt Nam

Bên cạnh các nghiên cứu học thuật, dòng chảy thông tin trên báo chí điện tử Việt Nam giai đoạn 2023-2026 đã cho thấy mối quan hệ giữa người nổi tiếng (đặc biệt là ca sĩ) và báo chí đã chuyển dịch từ thế độc quyền của các cơ quan thông tấn sang một hệ sinh thái truyền thông đa cực, nơi báo chí và mạng xã hội vừa cộng sinh vừa cạnh tranh quyết liệt.

Sự bùng nổ của MXH dẫn đến một thực trạng đáng quan ngại trong quản trị thương hiệu ca sĩ là sự chênh lệch giữa mức độ nổi tiếng và thực lực nghệ thuật. Các bài viết chỉ ra rằng nhiều ca sĩ và ê-kíp hiện nay sẵn sàng đầu tư nguồn lực tài chính và nhân lực khổng lồ để tạo hiệu ứng bề nổi trên không gian mạng, thay vì tập trung bồi đắp giá trị cốt lõi của nghề nghiệp. Ca Dao (2023) [12] trên báo *Sài Gòn Giải phóng* và Hồng Hà (2025) [25] trên báo *Tiền Phong* cùng chỉ ra thực trạng "vỡ mộng" của khán giả trước các ca sĩ TikTok, những người có độ phủ lớn trên mạng xã hội nhờ thuật toán nhưng lại bộc lộ khiếm khuyết nghiêm trọng khi trình diễn trực tiếp. Đó là nguy cơ của hiện tượng "thực lực ảo", nơi các nghệ sĩ lựa chọn chiến lược "xây nhà từ nóc" để đạt được danh tiếng nhanh chóng thông qua các thuật toán lan truyền nhưng lại không có nền tảng bền vững. Điều này khiến công chúng thất vọng và dứt khoát quay lưng khi chứng kiến những ca sĩ vốn "triệu view" nhưng lại hát trực tiếp chênh phô, lạm dụng quá đà kỹ thuật phòng thu hoặc thiếu bản sắc cá nhân. [89]

Báo chí cũng quan tâm đến sự sụp đổ của những "hào quang ảo", đòi hỏi về chuẩn mực đạo đức của nghệ sĩ và tính bền vững của danh tiếng số. Trung Nghĩa (2026) [63] đã phân tích sự sụp đổ của những "hào quang ảo", khẳng định rằng nếu quản trị thương hiệu chỉ dựa trên các chiến thuật thu hút chú ý mà thiếu

nền tảng đạo đức và giá trị văn hóa bền vững, thương hiệu sẽ dễ dàng tan vỡ trước sóng gió dư luận [50]. Điều này được thể hiện qua loạt bài viết của Minh Hà (2025) [26] và Thùy Trang (2025) [83] về việc cơ quan quản lý nhà nước siết chặt kiểm soát và xử lý nghiêm các ca sĩ có hành vi "lệch chuẩn".

Đặc biệt, sự sụp đổ của những "hào quang ảo" trở nên nặng nề nhất khi nghệ sĩ bước qua ranh giới của pháp luật và đối mặt với các bản án hình sự. Trong thời gian gần đây, dư luận đã liên tiếp "dậy sóng" trước thông tin hàng loạt tên tuổi nổi tiếng trong giới showbiz Việt vướng vào vòng lao lý, gây ra một cuộc khủng hoảng niềm tin chưa từng có trong công chúng. Điển hình là các trường hợp ca sĩ bị cơ quan chức năng bắt giữ và khởi tố để điều tra về các hành vi vi phạm pháp luật nghiêm trọng, đặc biệt là liên quan đến ma túy như ca sĩ Miu Lê [86], ca sĩ Long Nhật và Sơn Ngọc Minh [85]. Gần đây nhất, thông tin về việc nhạc sĩ, nhà quản lý nghệ sĩ Tăng Nhật Tuệ [5] bị bắt để điều tra cũng đã phá bỏ hình ảnh hào nhoáng mà các nghệ sĩ này đã dày công xây dựng trên MXH. Điều này cho thấy hào quang sân khấu và sự nổi tiếng không thể trở thành "tấm khiên" bảo vệ nghệ sĩ trước pháp luật. Việc nghệ sĩ bị bắt giữ để điều tra kéo theo những hệ lụy nặng nề, làm xói mòn các giá trị đạo đức và định hướng văn hóa của giới trẻ, buộc các cơ quan quản lý phải có những chế tài nghiêm khắc như "cấm sóng" hoặc hạn chế biểu diễn để thanh lọc môi trường nghệ thuật.

Báo chí khi viết các loạt bài về truyền thông thương hiệu nghệ sĩ trên MXH còn đề cập đến mảng tối trong quản trị pháp lý của ca sĩ, đó là vấn đề bản quyền nghệ thuật và sự chuyên nghiệp hóa trong môi trường số. Hà Anh (2023) [3] và Hà Hồng Gấm (2019) [20] đã phân tích vấn nạn các ca sĩ liên tục vi phạm bản quyền ca khúc và bản thân họ cũng là nạn nhân bị trục lợi hình ảnh trong các quảng cáo lừa đảo trên không gian mạng. Trong kỷ nguyên số, công tác quản trị thương hiệu hiện đại không chỉ đơn thuần dừng lại ở việc sáng tạo các nội dung thu hút sự chú ý, mà còn bao hàm năng lực cốt lõi trong việc bảo vệ tài sản sở hữu trí tuệ của nghệ sĩ. Điều này đặc biệt quan trọng trước sự tấn công của các loại hình tin giả và những hành vi xâm phạm danh dự thông qua cắt ghép bằng công nghệ Deepfake.

Một thực tế nữa cho thấy một mối quan hệ cộng sinh phức tạp và hiện tượng thổi phồng sự thật, đó là khi ca sĩ sử dụng MXH để tạo ra các "nguyên liệu" nội dung, từ đó được các báo điện tử khai thác lại nhằm thu hút lượt truy cập (Lan Dương, 2026) [16]. Tác giả cho rằng trang cá nhân của nghệ sĩ là một "tòa soạn" thu nhỏ cung cấp thông tin liên tục, những bức ảnh riêng tư của nghệ sĩ trên Facebook lập tức trở thành "mồi" (nguyên liệu) cho báo điện tử khai thác để chạy đua lượt xem. Bên cạnh đó, áp lực về doanh thu quảng cáo đôi khi khiến báo chí

"thổi phồng" sự thật, biến các chi tiết đời thường thành những scandal tiêu cực (Giang Anh & Thi Phong, 2026) [2]. Các tác giả cũng chỉ ra "mối quan hệ cộng sinh giữa showbiz và một bộ phận người làm truyền thông", từ đó phê phán việc báo chí vì mục đích câu view đã dựng lên những "hào quang giả tạo", thổi phồng những nhân vật bình thường thành "hiện tượng mạng" hay "ông hoàng, bà chúa" bất chấp chuẩn mực. Điều này buộc các cơ quan quản lý phải xem xét lại cơ chế sàng lọc đối với các nghệ sĩ lệch chuẩn Viết Thịnh (2025). [81]

1.4. Nhận xét, đánh giá các nghiên cứu, những khoảng trống trong nghiên cứu liên quan đến đề tài luận án

1.4.1. Những kết quả đã đạt được

Nhìn chung, các công trình nghiên cứu trong và ngoài nước liên quan đến đề tài đã thiết lập được một hệ thống lý luận nền tảng tương đối vững chắc và đa diện, trải rộng từ lý thuyết truyền thông, quản trị học đến quản trị thương hiệu và thương hiệu cá nhân.

Các công trình nghiên cứu về quản trị truyền thông và quản trị truyền thông thương hiệu (cả quốc tế và Việt Nam) đã hình thành một hệ thống lý thuyết tương đối vững chắc. Trên thế giới, các nghiên cứu đã đi từ những lý thuyết truyền thông nền tảng như mô hình Shannon-Weaver, lý thuyết của McLuhan đến các lý thuyết có ảnh hưởng trực tiếp đến thực hành quản trị như Lý thuyết Thiết lập chương trình nghị sự và Lý thuyết Lan truyền đổi mới. Các hướng tiếp cận từ quản trị tổ chức, quan hệ công chúng, quản trị chiến lược, truyền thông doanh nghiệp cũng được khai thác sâu, nhấn mạnh vai trò chiến lược của truyền thông trong việc xây dựng giá trị và quản lý danh tiếng. Đặc biệt, các nghiên cứu về quản trị truyền thông thương hiệu đã làm rõ quy trình xây dựng chiến dịch, vai trò của tương tác và nội dung số, các thành tố cấu thành thương hiệu như cá tính thương hiệu, lòng trung thành và mô hình tài sản thương hiệu của Aaker.

Đối với lĩnh vực thương hiệu và quản trị thương hiệu, các tài liệu nghiên cứu đã thống nhất ở các khái niệm cốt lõi về bản sắc thương hiệu, hình ảnh thương hiệu và tài sản thương hiệu. Đặc biệt, các mô hình lý thuyết kinh điển (như mô hình Tài sản thương hiệu của David Aaker, mô hình Tài sản thương hiệu dựa trên khách hàng của Kevin Lane Keller...) đã cung cấp bộ công cụ quan trọng để đo lường giá trị của thương hiệu. Các nghiên cứu này khẳng định thương hiệu không chỉ là những dấu hiệu nhận diện vật lý mà còn là tổng hòa của những liên tưởng cảm xúc và trải nghiệm trong tâm trí công chúng.

Bên cạnh đó, các nghiên cứu liên quan đến quản trị truyền thông thương hiệu cá nhân và thương hiệu nghệ sĩ trên mạng xã hội đã có những bước tiến đáng kể. Trên thế giới, lịch sử hình thành khái niệm thương hiệu cá nhân đã được đi từ

những thực hành ban đầu trong chính trị và quan hệ công chúng. Các nghiên cứu tập trung vào nghệ sĩ đã phân tích cách họ xây dựng thương hiệu qua tài năng, hình ảnh, câu chuyện cá nhân, và sự tương tác với công chúng trên MXH. Các mô hình đo lường giá trị thương hiệu nghệ sĩ cũng bắt đầu được đề xuất. Bên cạnh đó, các nghiên cứu cũng chỉ ra vai trò của yếu tố văn hóa và những mặt tối của ngành công nghiệp giải trí.

Riêng về quản trị truyền thông thương hiệu nghệ sĩ và người nổi tiếng, các công trình nghiên cứu đã có bước tiến đáng kể khi chuyển từ việc xem xét sự nổi tiếng như một hiện tượng ngẫu nhiên sang một quy trình thương hiệu hóa có chiến lược. Các nghiên cứu đã chỉ ra vai trò của việc xây dựng "tính cách kỹ thuật số", sự tương tác chân thực với người hâm mộ và khả năng chuyển hóa sự nổi tiếng thành các giá trị thương mại và xã hội.

Về phương diện phương pháp luận, các công trình đi trước đã sử dụng đa dạng các phương pháp như phân tích nội dung, phỏng vấn sâu, khảo sát định lượng và nghiên cứu trường hợp điển hình về các ngôi sao quốc tế (như Andy Warhol, các thần tượng K-pop...). Những cách tiếp cận này là nguồn tham khảo quý giá để luận án thiết kế khung nghiên cứu phù hợp với bối cảnh đặc thù của Việt Nam.

Tại Việt Nam, các nghiên cứu trực diện về đề tài còn mỏng và phân tán. Đa phần các công trình mới chỉ dừng lại ở việc nghiên cứu chung về "người nổi tiếng" hoặc tập trung vào các lĩnh vực khác (như vận động viên, PR doanh nghiệp) mà thiếu vắng các nghiên cứu chuyên sâu dành riêng cho đối tượng "ca sĩ" - những người có đặc thù sản phẩm là âm nhạc và giọng hát. Hơn nữa, việc tiếp cận vấn đề dưới góc độ quản trị với đầy đủ các chức năng quản trị đối với hoạt động truyền thông của ca sĩ trên mạng xã hội vẫn chưa được thực hiện một cách bài bản, hệ thống. Nhiều nghiên cứu vẫn xem ca sĩ là công cụ quảng bá (KOLs/Influencers) hơn là một chủ thể chủ động quản trị tài sản thương hiệu của chính mình.

Nhìn chung, các nghiên cứu đã có đã cung cấp một nền tảng lý luận đa dạng từ truyền thông, quản trị, marketing đến xã hội học, văn hóa học, đồng thời phác thảo bức tranh thực tiễn về hoạt động xây dựng thương hiệu cá nhân và nghệ sĩ, đặc biệt là trong bối cảnh mạng xã hội phát triển mạnh mẽ. Đây là cơ sở quan trọng để luận án tiếp tục đi sâu vào đối tượng cụ thể là ca sĩ Việt Nam và hoạt động quản trị truyền thông thương hiệu của họ trên MXH hiện nay.

1.4.2. Những khoảng trống cần tiếp tục nghiên cứu

Mặc dù các công trình nghiên cứu đã có đã đặt nền móng lý luận và thực tiễn quan trọng, nhưng khi đối chiếu với mục tiêu và phạm vi của đề tài "Quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội hiện nay", vẫn còn tồn tại những khoảng trống đáng kể cần được tiếp tục khám phá và làm rõ:

Còn thiếu vắng các nghiên cứu chuyên sâu đặt trong bối cảnh đặc thù của Việt Nam. Hầu hết các lý thuyết và mô hình về quản trị truyền thông, quản trị thương hiệu, hay thương hiệu nghệ sĩ đều xuất phát từ bối cảnh phương Tây hoặc các thị trường châu Á phát triển (như Hàn Quốc, Trung Quốc). Các yếu tố về văn hóa, xã hội, hành vi tiếp nhận thông tin của công chúng Việt Nam, cũng như đặc thù vận hành của ngành công nghiệp giải trí trong nước và vai trò định hướng của Đảng, Nhà nước chưa được phân tích sâu trong mối liên hệ với quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên mạng xã hội. Điều này tạo ra một khoảng trống học thuật cần được lấp đầy để có cái nhìn chính xác và đưa ra những giải pháp phù hợp với thực tiễn Việt Nam.

Các nghiên cứu về thương hiệu cá nhân và nghệ sĩ tại Việt Nam còn hạn chế và chưa tập trung chuyên biệt vào đối tượng ca sĩ. Mặc dù đã có một số công trình đề cập đến vận động viên thể thao hay nghệ sĩ biểu diễn nói chung, nhưng nghiên cứu tập trung sâu vào đặc thù của ca sĩ với vai trò trung tâm là sản phẩm âm nhạc và giọng hát, cùng mối quan hệ đặc biệt với khán giả thông qua âm nhạc trên môi trường MXH vẫn còn rất ít. Các nghiên cứu hiện có thường mang tính khái quát hoặc chỉ chạm đến các khía cạnh rời rạc như phong cách, mức độ tương tác, ảnh hưởng đến quyết định mua hàng, hay thông tin về đời tư trên báo chí, mà chưa có nghiên cứu hệ thống về quá trình quản trị truyền thông thương hiệu dành riêng cho ca sĩ Việt Nam.

Bên cạnh đó, vai trò chủ động của ca sĩ và công ty quản lý trong quản trị truyền thông thương hiệu trên MXH chưa được nhìn nhận đầy đủ. Nhiều nghiên cứu hiện tại vẫn xem ca sĩ chủ yếu dưới góc độ là một công cụ trong chiến lược marketing của doanh nghiệp (đại sứ thương hiệu, người có ảnh hưởng), thay vì là một "thương hiệu tự thân" với vai trò chủ thể trong việc hoạch định, tổ chức, thực hiện và kiểm soát các hoạt động truyền thông thương hiệu của chính mình trên không gian mạng.

Hiện nay vẫn thiếu các nghiên cứu tiếp cận vấn đề một cách hệ thống và tích hợp. Các công trình hiện tại thường tập trung vào một khía cạnh riêng lẻ (PR, marketing, xây dựng hình ảnh, xử lý khủng hoảng) hoặc một nền tảng cụ thể (Facebook, TikTok). Chưa có nhiều nghiên cứu xem xét "quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên mạng xã hội" như một quy trình quản trị tổng thể, tích hợp các yếu tố từ hoạch định chiến lược, tổ chức nguồn lực, xây dựng nội dung đa nền tảng, tương tác cộng đồng, đo lường hiệu quả đến quản lý rủi ro, đặt trong mối quan hệ với các yếu tố ảnh hưởng và kết quả đầu ra là tài sản thương hiệu.

Về phương pháp nghiên cứu, chưa có nhiều nghiên cứu kết hợp đa phương pháp. Việc kết hợp phân tích dữ liệu MXH, phỏng vấn sâu các bên liên quan (quản lý cấp cao - cấp trung - nhân sự thực thi, chuyên gia, công chúng) và khảo sát định lượng trên diện rộng sẽ mang lại cái nhìn toàn diện và sâu sắc hơn.

Từ những khoảng trống nêu trên, luận án "Quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội hiện nay" cần tập trung giải quyết các vấn đề sau:

Thứ nhất, khái quát có hệ thống cơ sở lý luận và thực tiễn về quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên mạng xã hội. Luận án sẽ tập trung xây dựng một khung lý thuyết toàn diện về vấn đề nghiên cứu, làm rõ các khái niệm nền tảng, nội dung và các yếu tố ảnh hưởng, các cơ sở chính trị và pháp lý của vấn đề. Trên cơ sở đó, luận án chỉ ra tầm quan trọng của việc quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội hiện nay.

Thứ hai, đánh giá thực trạng quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội bằng phương pháp nghiên cứu trường hợp, phân tích nội dung, phỏng vấn sâu các lãnh đạo doanh nghiệp, các quản lý truyền thông và các nhân sự trực tiếp thực thi tại các công ty quản lý truyền thông cho nghệ sĩ, đồng thời phỏng vấn ý kiến các chuyên gia, đối tác và công chúng của các ca sĩ. Qua đó, luận án nhận diện các bất cập, hạn chế còn tồn tại, đồng thời làm rõ những nguyên nhân chủ quan và khách quan.

Thứ ba, đề xuất một số giải pháp và khuyến nghị đối với quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội trong thời gian tới. Trên cơ sở kết quả nghiên cứu thực tiễn, luận án đề xuất một hệ thống giải pháp đồng bộ và khuyến nghị khả thi nhằm nâng cao hiệu quả quản trị.

Đây chính là những đóng góp mới mà luận án hướng tới, nhằm lấp đầy khoảng trống nghiên cứu hiện có và cung cấp cơ sở khoa học, thực tiễn cho các ca sĩ, ekip quản lý, các nhà nghiên cứu và hoạch định chính sách trong lĩnh vực công nghiệp văn hóa và truyền thông tại Việt Nam.

Tiểu kết Chương 1

Chương 1 đã tiến hành tổng quan các công trình nghiên cứu trong và ngoài nước liên quan trực tiếp đến đề tài luận án ***"Quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội hiện nay"***. Quá trình khảo cứu tập trung vào các vấn đề chính: (1) Các nghiên cứu về quản trị truyền thông và quản trị truyền thông; (2) Các nghiên cứu về thương hiệu và quản trị truyền thông thương hiệu; (3) Các nghiên cứu về quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ và vai trò của mạng xã hội.

Qua khảo cứu, có thể thấy các nghiên cứu đã đạt được những kết quả quan trọng trong việc hình thành hệ thống lý thuyết nền tảng về quản trị truyền thông, quản trị thương hiệu, tài sản thương hiệu; có những bước tiến đáng kể trong việc

nghiên cứu thương hiệu nghệ sĩ trong kỷ nguyên số, bao gồm các mô hình xây dựng, quy trình quản trị và vai trò của mạng xã hội; đồng thời làm rõ sức ảnh hưởng của nghệ sĩ đối với công chúng và xã hội, đặc biệt trong các hoạt động thương mại và lan tỏa văn hóa.

Tuy nhiên, quá trình tổng quan cũng cho thấy sự thiếu vắng các nghiên cứu chuyên sâu về quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ đặt trong bối cảnh Việt Nam với những đặc thù về văn hóa, xã hội và cơ chế quản lý. Các nghiên cứu hiện có về nghệ sĩ Việt Nam thường mang tính khái quát, rời rạc, chưa xem xét quá trình quản trị một cách hệ thống, tích hợp và chưa nhìn nhận đầy đủ vai trò chủ động của ca sĩ và ekip trong quản trị thương hiệu trên mạng xã hội. Về phương pháp, còn thiếu các nghiên cứu kết hợp đa phương pháp để đánh giá thực trạng một cách khoa học, khách quan.

Những khoảng trống này khẳng định tính cấp thiết của đề tài luận án. Việc nghiên cứu một cách hệ thống và toàn diện về lý luận và thực tiễn quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội sẽ góp phần bổ sung vào kho tàng tri thức khoa học, đồng thời cung cấp những cơ sở quan trọng cho hoạt động thực tiễn tại Việt Nam hiện nay.

CHƯƠNG 2
CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ TRUYỀN THÔNG THƯƠNG HIỆU CA SĨ TRÊN MẠNG XÃ HỘI

2.1. Các khái niệm cơ bản

2.1.1. Truyền thông và quản trị truyền thông

*** Truyền thông**

Nguồn gốc của thuật ngữ "truyền thông" hiện nay xuất phát từ ngôn ngữ Latin, từ "commune" có nghĩa là "phổ thông", "chung" hay "cộng đồng" và một từ gốc Latinh nữa nữa "communicare", nghĩa là biến một điều gì đó thành thông thường, chia sẻ, truyền tải. Do đó, truyền thông thường được mô tả như việc truyền ý nghĩ, thông tin, ý tưởng, ý kiến hoặc kiến thức từ một người/một nhóm người sang một người/hoặc một nhóm người khác bằng lời nói, hình ảnh, văn bản hoặc tín hiệu khác; truyền thông gồm những nội dung, cách thức, con đường, phương tiện mà những cá nhân sử dụng nhằm mục đích thấu hiểu lẫn nhau, có bản chất rất phức tạp và đa dạng.

Theo tổng thuật của William H. Allen (1956) [192, tr.125-156] về các nghiên cứu truyền thông nghe nhìn giai đoạn giữa thế kỷ XX, truyền thông được nhìn nhận là một quá trình phức hợp, trong đó các yếu tố như phương tiện và nội dung được sử dụng linh hoạt, khi để chỉ đối tượng được truyền tải, đôi khi được dùng để chỉ phương tiện truyền tải, đôi khi lại được dùng để chỉ toàn bộ quá trình. Trong nhiều trường hợp khác nhau, các nội dung liên quan tới đối tượng truyền thông không chỉ đơn thuần dừng lại tại một quá trình truyền thông nhất định mà vẫn được tiếp diễn. Tại các quá trình truyền thông khác nhau, một đối tượng truyền thông tham gia vào nhiều quá trình truyền thông khác nhau [182, tr125].

Theo Frank Dance (1970), truyền thông là quá trình làm cho cái trước đây là độc quyền của một hoặc vài người trở thành cái chung của hai hoặc nhiều người. Theo quan niệm này, quá trình truyền thông có thể làm gia tăng tính độc quyền, hoặc phá vỡ tính độc quyền. "Quá trình trong đó một cá nhân (hoặc nhóm) dùng ý định nhằm kích thích ý nghĩa trong tâm trí của cá nhân (hoặc nhóm) khác thông qua các thông điệp bằng lời, phi lời hoặc qua phương tiện trung gian".

Nhìn nhận truyền thông từ góc độ ký hiệu học, trong cuốn sách *"Phương pháp nghiên cứu truyền thông đại chúng" (Mass Communication Research Methods)*, các tác giả Anders Hansen, Simon Cottle, Ralph Negrine, Chris Newbold (1998) cho rằng: Truyền thông là quá trình liên tục, qua đó chúng ta hiểu được người khác và làm cho người khác hiểu được chúng ta. Đó là một quá trình luôn thay đổi,

biến chuyển và ứng phó với tình huống. Các tác giả cũng nhấn mạnh: truyền thông là một quá trình xã hội có sự trao đổi thông tin, có thể liên quan đến các hình thức giao tiếp khác nhau và ảnh hưởng đến các hành vi xã hội. Họ sử dụng lý thuyết ký hiệu học để giải thích cách thức các hình ảnh và tín hiệu truyền tải ý nghĩa xã hội và văn hóa [98, tr.207].

Là người xây dựng nên Mô hình Truyền thông Chuyển đổi, tác giả Nguyễn Văn Dũng [17] định nghĩa: "Truyền thông là quá trình liên tục trao đổi thông tin, kiến thức, tư tưởng, tình cảm, chia sẻ kỹ năng và kinh nghiệm giữa hai hoặc nhiều người nhằm tăng cường hiểu biết lẫn nhau, thay đổi nhận thức, tiến tới điều chỉnh hành vi và thái độ phù hợp với nhu cầu phát triển của cá nhân/nhóm/cộng đồng/xã hội" [17. Định nghĩa này của tác giả Nguyễn Văn Dũng tương đồng với các quan điểm quốc tế khi nhấn mạnh truyền thông là một quá trình trao đổi. Tuy nhiên, ông bổ sung thêm yếu tố "tình cảm" và mục tiêu rõ ràng hơn, đó là đạt được sự hiểu biết, tạo lập sự đồng thuận hoặc tác động đến nhận thức và hành vi.

Trong đề tài nghiên cứu tại Học viện Báo chí và Tuyên truyền về *Truyền thông và xã hội* [98], theo tác giả Đinh Thị Thúy Hằng, "truyền thông là một quá trình truyền đạt, tiếp nhận và trao đổi thông tin nhằm thiết lập các mối quan liên hệ giữa con người và con người với mục đích nhằm đạt được sự hiểu biết, nâng cao nhận thức, hình thành thái độ và thay đổi hành vi của con người".

Tuy có những cách tiếp cận khác nhau, nhưng điểm chung của các tác giả là đều đề cập tới các thành tố tham gia trong chu trình truyền thông, đó là Chủ thể, Khách thể, Nội dung, Phương thức. Các quan điểm và mô hình truyền thông của các học giả đều thể hiện sự tác động qua lại của các chiều thông tin và hướng đến truyền thông nhằm thay đổi nhận thức, thái độ, hành vi của công chúng mục tiêu trong truyền thông.

*** Quản trị**

Có nhiều định nghĩa và cách tiếp cận khác nhau về quản trị trong nước và quốc tế. Theo Frederick W. Taylor - cha đẻ của thuyết quản trị khoa học, quản trị là một quá trình tổ chức và kiểm soát lao động để tối ưu hóa hiệu quả công việc, dựa trên các nguyên tắc khoa học như phân công nhiệm vụ, giám sát nghiêm ngặt và đào tạo kỹ năng chuyên môn cho người lao động [174, tr579].

Tiếp cận từ góc nhìn quản trị trong quản lý dự án và doanh nghiệp và trong lĩnh vực quản trị dự án, các tác giả Jana Samáková, Jana Šujanová, Kristína Koltnerová (2013) cho rằng quản trị là tổ chức, điều phối nguồn lực, lập kế hoạch, giám sát và kiểm soát để đạt mục tiêu trong phạm vi chi phí, thời gian, chất lượng và rủi ro nhất định [139].

Một hướng tiếp cận khác là xem xét quản trị như một tiến trình ra quyết định và tương tác tổ chức, James E. Grunig và White (1992) [138] hoạt động quản trị cần được đặt trong mối quan hệ với các nhóm công chúng khác nhau. Trong khi đó, nhấn mạnh tri thức trong tiến trình của quản trị, Wiig (1994) bổ sung: quản trị là trung tâm của hoạt động tổ chức thông minh, nơi thông tin và tri thức được sử dụng để ra quyết định tối ưu và tạo ra giá trị tổ chức. "Quản trị" không chỉ đơn thuần là việc điều hành hay kiểm soát, mà còn bao hàm các hoạt động có hệ thống liên quan đến lập kế hoạch và tổ chức nguồn lực, ra quyết định chiến lược và giao tiếp nội bộ/ngoại vi, tạo dựng và sử dụng tri thức, giá trị trong tổ chức [150, tr3, tr6]. John R. Schermerhorn (2011) [145] phân cấp quản trị gồm cấp cao, cấp trung gian và nhân sự vận hành và nêu các nội dung của quản trị gồm Hoạch định; Tổ chức; Lãnh đạo - thúc đẩy thực hiện; Kiểm tra - đánh giá.

Đa số quan điểm về quản trị của các học giả Việt Nam đều hướng đến mục tiêu đảm bảo hiệu quả và gia tăng giá trị bền vững cho tổ chức. Trần Anh Tài (2013) cho rằng: Quản trị là quá trình tác động có tổ chức, có định hướng của chủ thể quản trị lên đối tượng quản trị nhằm sử dụng có hiệu quả nhất các tiềm năng, các cơ hội của tổ chức để đạt được mục tiêu đề ra [145, tr12].

Nguyễn Văn Dũng và Đỗ Thị Thu Hằng (2018) tiếp cận từ góc độ ngữ nghĩa của từ "quản" và "trị. "Quản" là đưa đối tượng vào khuôn mẫu (nhận thức và hành vi) để đạt được mục đích đã định trước; "trị" là dùng quyền lực buộc đối tượng phải làm theo khuôn mẫu để đạt được mục đích đã định. Ở đây, nhà quản trị có thể sử dụng cả quyền lực cứng và quyền lực mềm. Quyền lực cứng là kỷ luật, trừng phạt… nếu đối tượng quản trị không tuân thủ theo khuôn mẫu và nguy cơ mục đích khó thực thi; quyền lực mềm là sự thuyết phục, động viên, gây dựng niềm tin và nhất là thông qua việc trang bị kiến thức, kỹ năng và phương pháp làm việc cho người lao động. Cho nên, kỹ năng quản trị bắt đầu từ thiết kế mục tiêu, tạo dựng khuôn mẫu, kế hoạch… cũng như việc đào tạo, tập huấn cho lao động theo khung khổ của chiến lược, chiến dịch, kế hoạch" [17, tr336].

Như vậy, quản trị là quá trình tổ chức, chỉ đạo và kiểm soát các hoạt động, nguồn lực và con người trong một tổ chức nhằm đạt được các mục tiêu chung đã đề ra. Quản trị bao gồm các hoạt động như lập kế hoạch, tổ chức công việc, phân công nguồn lực, ra quyết định chiến lược và điều phối các mối quan hệ nội bộ cũng như bên ngoài. Quản trị có thể sử dụng cả quyền lực cứng (kỷ luật, trừng phạt) và quyền lực mềm (thuyết phục, động viên, tạo dựng niềm tin) để duy trì sự hiệu quả trong tổ chức. Đặc biệt, quản trị cũng là việc xây dựng chiến lược, tạo khuôn mẫu, phát triển kỹ năng và phương pháp làm việc cho người lao động, đồng thời bảo đảm sự phát triển bền vững và gia tăng giá trị tổ chức.

Từ hai khái niệm "quản trị" và "truyền thông", tác giả rút ra khái niệm *Quản trị truyền thông* như sau: *Quản trị truyền thông là quá trình hoạch định, tổ chức, chỉ đạo và kiểm soát các hoạt động truyền thông trong một tổ chức, nhằm tạo dựng sự hiểu biết, thay đổi nhận thức và thái độ của công chúng, điều chỉnh hành vi xã hội và xây dựng mối liên kết bền vững giữa doanh nghiệp, tổ chức, cá nhân với cộng đồng.*

2.1.2. Thương hiệu, truyền thông thương hiệu

*** Khái niệm Thương hiệu**

Khái niệm "thương hiệu" là một thuật ngữ đa diện và phức tạp, đã được các học giả và tổ chức chuyên môn định nghĩa từ nhiều góc độ khác nhau. Theo Hiệp hội Marketing Hoa Kỳ (AMA), thương hiệu được xác định chủ yếu qua các yếu tố hữu hình như tên gọi, từ ngữ, dấu hiệu, biểu tượng hay hình vẽ, với chức năng cốt lõi là nhận biết và phân biệt sản phẩm hoặc dịch vụ với đối thủ cạnh tranh. "Thương hiệu là một cái tên, một từ ngữ, một dấu hiệu, một biểu tượng, một hình vẽ hay tổng thể các yếu tố kể trên nhằm xác định một số sản phẩm hay một dịch vụ có khả năng phân biệt sản phẩm hoặc dịch vụ của một tổ chức hoặc cá nhân với các đối thủ cạnh tranh".[37]

Bổ sung thêm so với AMA, Tổ chức Sở hữu trí tuệ Thế giới (World Intellectual Property Organization - WIPO) cho rằng thương hiệu gồm "dấu hiệu hữu hình và vô hình" để nhận biết nguồn gốc sản phẩm hoặc dịch vụ, đặc biệt trong bối cảnh pháp lý.

Trong khi đó, định nghĩa của Philip Kotler có bước phát triển hơn khi đánh giá thương hiệu phải được xác định từ nhận thức của người tiêu dùng, bởi thương hiệu không chỉ là các yếu tố vật chất mà còn là những gì khách hàng cảm nhận và liên tưởng, từ đó tạo ra sự khác biệt trong tâm trí họ. Ông viết: "Thương hiệu là một tên, biểu tượng, thiết kế, hoặc bất kỳ yếu tố nào khác mà người tiêu dùng nhận biết sản phẩm hoặc dịch vụ của một người hoặc một nhóm người và phân biệt chúng khỏi sản phẩm hoặc dịch vụ của đối thủ" [37]. Quan điểm này được củng cố và mở rộng bởi David Aaker (2014), người định nghĩa thương hiệu là "hình ảnh có tính văn hóa, lý tính, cảm tính, trực quan và độc quyền mà bạn liên tưởng tới khi nhắc đến một sản phẩm hay một công ty".

Các nhà nghiên cứu Việt Nam cũng đã phát triển những cách tiếp cận riêng để làm rõ khái niệm này. Cụ thể, trong nghiên cứu "*Xây dựng thương hiệu sản phẩm báo chí: khái niệm, vai trò và các bước thực hiện"* [32], tác giả Đỗ Thị Thu Hằng đã phân tích thương hiệu một cách chi tiết hơn, bao gồm sáu tầng ý nghĩa: Thuộc tính thương hiệu, Lợi ích của thương hiệu, Giá trị thương hiệu, Văn hoá

thương hiệu, Tính cách thương hiệu và Người sử dụng thương hiệu. Cách tiếp cận này đi sâu vào cả cấu trúc bên trong của thương hiệu và cách nó được thể hiện ra bên ngoài.

Có nhiều tương đồng với các học giả quốc tế, tác giả Nguyễn Quốc Thịnh (2018) đã đưa ra một định nghĩa mang tính tổng hợp hơn khi định nghĩa thương hiệu là "một hoặc một tập hợp các dấu hiệu để nhận biết và phân biệt sản phẩm, doanh nghiệp, là hình tượng về sản phẩm và doanh nghiệp trong tâm trí khách hàng và công chúng" [32, tr15].

Có thể thấy một sự chuyển dịch từ cách tiếp cận dựa trên yếu tố vật chất sang một quan niệm toàn diện hơn, bao gồm cả những giá trị vô hình. Tuy nhiên, trong bối cảnh hiện đại, đặc biệt trong giai đoạn bùng nổ truyền thông số và truyền thông xã hội, các khái niệm "thương hiệu" trên đây vẫn chưa chạm đến các khía cạnh của tính tương tác, trải nghiệm người dùng, vai trò của công nghệ số và đặc biệt là thương hiệu nội bộ, bao gồm cách nhân viên cảm nhận, hành xử và tin tưởng vào thương hiệu mà họ đại diện. Đặc biệt là các khái niệm hầu hết mới chỉ dừng lại ở góc độ tiếp cận từ thương hiệu tổ chức, doanh nghiệp, sản phẩm mà chưa tiếp cận cả đến các cá nhân.

Do đó, trên cơ sở tham khảo các quan điểm, xuất phát từ thực tiễn, có thể hiểu: *Thương hiệu là một hệ thống trải nghiệm toàn diện, bao gồm các yếu tố hữu hình (như tên gọi, biểu tượng, thiết kế, màu sắc…) và vô hình (cảm nhận, giá trị, và sự liên tưởng…) của tổ chức, doanh nghiệp, sản phẩm và cá nhân, được xây dựng nhất quán và thể hiện qua mọi điểm chạm với công chúng, khách hàng nhằm thúc đẩy sự nhận diện, lòng tin và sự kết nối cảm xúc, tạo ra lòng trung thành bền vững trong kỷ nguyên số. Theo đó, các yếu tố hữu hình và vô hình giúp thương hiệu hình thành trong tâm trí công chúng, khách hàng thông qua thuộc tính, lợi ích mang lại, văn hóa, tính cách và mối quan hệ với thương hiệu.*

*** Truyền thông thương hiệu**

Truyền thông thương hiệu là một khái niệm trung tâm trong lĩnh vực truyền thông - marketing hiện đại, đóng vai trò then chốt trong việc xây dựng và củng cố giá trị thương hiệu. Đây được coi là một trong những hoạt động cốt lõi của chiến lược và quản lý thương hiệu, sử dụng các công cụ truyền thông để giao tiếp với khách hàng hiện tại, khách hàng tiềm năng và duy trì truyền thông nội bộ. Trong thời gian qua, các học giả phương Tây và Việt Nam đã tiếp cận thuật ngữ này từ nhiều góc độ khác nhau.

Nhấn mạnh vào khía cạnh chức năng và phương thức thực hiện, Hiệp hội Marketing Hoa Kỳ (AMA) định nghĩa, truyền thông thương hiệu là quá trình

truyền tải thông điệp về thương hiệu đến khách hàng và thị trường mục tiêu thông qua các phương tiện truyền thông và các hoạt động tiếp thị [97].

Mở rộng quan điểm trên, David A. Aaker đã tiếp cận truyền thông thương hiệu từ góc độ chiến lược, coi đó là một phần quan trọng để xây dựng và duy trì giá trị thương hiệu. Theo ông, truyền thông thương hiệu không chỉ truyền tải thông tin mà còn phải tạo ra nhận thức, sự tin tưởng và tình cảm tích cực từ phía khách hàng. Quan điểm này dịch chuyển trọng tâm từ quá trình truyền tải sang kết quả cuối cùng là tạo dựng tài sản thương hiệu [93, tr38].

Trong khi đó, nhấn mạnh vào tính đa dạng của các kênh truyền thông, Theodore Levitt, một trong những nhà kinh doanh và tác giả cuốn "*Hiện tượng cận thị marketing" (Marketing Myopia),* lại cho rằng truyền thông thương hiệu có thể sử dụng nhiều phương tiện và kênh khác nhau như quảng cáo, truyền hình, mạng xã hội, sự kiện, PR và trải nghiệm khách hàng để truyền tải thông điệp. Quan điểm này mở rộng phạm vi của truyền thông thương hiệu, không giới hạn trong các kênh truyền thống mà bao gồm cả các điểm chạm trực tiếp và gián tiếp với khách hàng [157, tr.59-80].

Các nhà nghiên cứu Việt Nam cũng đã làm rõ mối quan hệ mật thiết giữa truyền thông và thương hiệu. Tác giả Nguyễn Thị Minh Hiền và cộng sự (2023) [39, tr.25-26] khẳng định truyền thông là phương tiện để thương hiệu truyền tải thông điệp, giá trị cốt lõi và hình ảnh của mình đến khách hàng, trong khi thương hiệu là mục tiêu mà truyền thông hướng đến.

Mối quan hệ này thể hiện qua bốn khía cạnh. *Thứ nhất,* truyền thông là công cụ xây dựng thương hiệu. *Thứ hai,* thương hiệu là mục tiêu của truyền thông. *Thứ ba,* truyền thông là công cụ quảng bá thương hiệu. *Thứ tư,* thương hiệu là nền tảng cho truyền thông [39, tr.25-26]. Đặc biệt, trong kỷ nguyên số, mối quan hệ giữa truyền thông và thương hiệu càng trở nên chặt chẽ, mở ra nhiều cơ hội tiếp cận khách hàng qua các kênh truyền thông số.

Tổng hợp các quan điểm trên, có thể thấy một sự phát triển trong cách tiếp cận thuật ngữ "truyền thông thương hiệu", từ một quá trình mang tính chức năng sang một công cụ chiến lược đa kênh, lấy kết quả làm trọng tâm. Do đó, *"truyền thông thương hiệu" là quá trình truyền tải thông điệp nhất quán thông qua các kênh đa dạng nhằm tạo dựng nhận thức, lòng tin và kết nối cảm xúc từ khách hàng, góp phần xây dựng và duy trì giá trị thương hiệu.*

2.1.3. Quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên mạng xã hội

**** Ca sĩ***

Khái niệm *ca sĩ* được tiếp cận đa chiều, tích hợp các định nghĩa từ nhiều lĩnh vực khác nhau như âm nhạc học, xã hội học và văn hóa học. Khái niệm ca sĩ thường xuất hiện trong các sách giáo khoa chuyên ngành đào tạo thanh nhạc cho sinh viên các trường âm nhạc hoặc các tài liệu về hướng nghiệp cho giới trẻ.

Theo Simon Frith (1996)[185], ca sĩ không chỉ là người phát ra âm thanh, mà là chủ thể biểu diễn, mang theo bản sắc văn hoá, xã hội và ý nghĩa biểu tượng trong quá trình trình diễn. Simon Frith cũng chỉ ra rằng, ca sĩ là trung tâm của mối quan hệ giữa âm nhạc - trình diễn - công chúng, giá trị của âm nhạc đại chúng hình thành trong quá trình trình diễn và tiếp nhận.

Còn theo Charles Kurtzman và cộng sự (2007) [110], ca sĩ là thuật ngữ chung nhất, chỉ một người có khả năng hát đúng giai điệu và được công chúng yêu thích. Khái niệm này không đặt nặng yếu tố đào tạo chuyên sâu mà tập trung vào khả năng truyền tải cảm xúc và câu chuyện của bài hát, thường gắn liền với âm nhạc đại chúng và văn hóa pop. Charles Kurtzman cũng định nghĩa "ngôi sao nhạc nhẹ" như một biểu tượng văn hóa được định hình bởi truyền thông đại chúng, có sức ảnh hưởng lớn đến xã hội [132].

Graham Frederick Welch (2005) đưa ra quan điểm: "Ca sĩ là các cá nhân sử dụng giọng nói con người như một công cụ âm nhạc, tạo cao độ, cường độ, âm sắc và nhịp điệu nhằm thực hiện tác phẩm âm nhạc. Ca sĩ không chỉ là người thực hiện hành vi ca hát, mà còn là chủ thể giao tiếp, thông qua giọng hát, ngôn ngữ âm nhạc và biểu đạt cảm xúc để kiến tạo và truyền tải ý nghĩa tới công chúng" [132] Ưu điểm nổi bật của khái niệm này là đã chuyển dịch cách nhìn từ "người biểu diễn âm nhạc" sang "chủ thể giao tiếp". Tuy nhiên, khái niệm này còn hạn chế khi làm mờ ranh giới giữa ca sĩ như một nghề nghiệp và ca sĩ như một thực hành văn hóa.

Bổ sung cho hạn chế của khái niệm này, Susan Janet Monks (2007) [172] phân loại ca sĩ theo các giai đoạn liên quan đến bản sắc, đó là: Giai đoạn chưa đạt được bản sắc, Giai đoạn đạt được bản sắc, Giai đoạn bản sắc ca sĩ vững chắc, Giai đoạn trước khi mất bản sắc. Đồng thời, tác giả cũng phân loại ca sĩ dựa trên hai trục chính là Chuyên nghiệp - Nghiệp dư và Hát đơn - Hát hợp xướng.

Theo các công trình nghiên cứu của Stohrer, S. L. (2006) trong cuốn *"Người bạn đồng hành của ca sĩ" (The Singer's Companion),* để thành công, ca sĩ cần phải có một mạng lưới quan hệ vững mạnh và sự chuyên nghiệp trong công việc, bao gồm việc sử dụng các tài liệu hỗ trợ như danh thiếp, hồ sơ và ảnh chụp để nâng cao cơ hội nghề nghiệp[187]. Trong khi đó, Yilan Tu (2024) nhấn mạnh ca sĩ nên tích lũy kinh

nghiệm biểu diễn và kết nối với cộng đồng âm nhạc để mở rộng cơ hội nghề nghiệp, việc chủ động tìm kiếm cơ hội và xây dựng hồ sơ nghề nghiệp là một phần quan trọng của quá trình phát triển ca sĩ [195].

Báo cáo *"Tổng quan ngành công nghiệp âm nhạc kỹ thuật số Việt Nam 2024-2025"*, Đại học RMIT Việt Nam [53], đã phân loại các ca sĩ hiện nay bao gồm bốn nhóm chính, đó là Nghệ sĩ triển vọng, Nghệ sĩ bùng nổ, Nghệ sĩ thành danh và Nghệ sĩ hàng đầu.

Tóm lại, khái niệm "ca sĩ" được hiểu *là nghệ sĩ biểu diễn chuyên nghiệp sử dụng giọng hát để truyền tải nội dung âm nhạc, đòi hỏi sự kết hợp giữa kỹ thuật thanh nhạc, biểu cảm nghệ thuật và hiểu biết văn hóa âm nhạc. Đồng thời, ca sĩ cũng đóng vai trò quan trọng trong việc gây ảnh hưởng, chịu ảnh hưởng và tương tác hai chiều với công chúng thông qua các phương tiện truyền thông.*

**** Mạng xã hội***

Mạng xã hội (MXH) là các nền tảng trực tuyến dựa trên internet, cho phép người dùng tạo lập, chia sẻ và tương tác với nội dung số, bao gồm văn bản, hình ảnh, video và âm thanh. Các nền tảng này tạo điều kiện cho việc kết nối và giao tiếp giữa các cá nhân, nhóm và cộng đồng trên toàn thế giới.

Nhấn mạnh vào mối quan hệ giữa các chủ thể kết nối với nhau, tác giả Boyd và Ellison (2007) định nghĩa, MXH là "các dịch vụ dựa trên web cho phép cá nhân xây dựng một hồ sơ công khai hoặc công khai trong một hệ thống giới hạn, công khai một danh sách các người dùng khác mà họ đã có mối quan hệ, xem và đi qua danh sách các kết nối được tạo ra bởi những người khác trong hệ thống của họ" [104, tr15].

Theo Andreas M. Kaplan và Michael Haenlein (2010), "Truyền thông xã hội là một nhóm các ứng dụng Internet được xây dựng trên nền tảng tư tưởng và công nghệ của Web 2.0, cho phép tạo và trao đổi nội dung do người dùng tạo ra" [149, tr61]

Theo tác giả Đỗ Chí Nghĩa (2014), "Mạng xã hội là mạng được tạo ra và để tự thân nó lan rộng trong cộng đồng thông qua các tương tác của các thành viên trong chính cộng đồng đó"[64].

Về khái niệm "mạng xã hội", theo Nghị định 72/2013/NĐ-CP của Chính phủ Việt Nam, "Mạng xã hội là hệ thống thông tin cung cấp cho cộng đồng người sử dụng mạng các dịch vụ lưu trữ, cung cấp, sử dụng, tìm kiếm, chia sẻ và trao đổi thông tin với nhau, bao gồm dịch vụ tạo trang thông tin điện tử cá nhân, diễn đàn (forum), trò chuyện (chat) trực tuyến, chia sẻ âm thanh, hình ảnh và các hình thức dịch vụ tương tự khác" [60].

Như vậy, từ các khái niệm trên có thể khái quát lại, MXH có hai đặc điểm chủ yếu: *Thứ nhất,* có sự tham gia trực tiếp của đông đảo người dùng trong việc truy cập, cung cấp, tìm kiếm, chia sẻ và trao đổi thông tin qua internet; *Thứ hai,* đây là một nền tảng mở, với nội dung được hình thành hoàn toàn nhờ vào sự đóng góp của các thành viên tham gia.

Theo số liệu của Bộ Thông tin và Truyền thông, hiện nay, người Việt Nam đang sử dụng các MXH có độ phủ sóng toàn cầu như: Facebook, Instagram, Youtube, Tiktok, Linkedin... và một số mạng nội địa như: Zalo, Lotus, Mocha, Gapo... với nhiều tiện ích đáp ứng nhu cầu đa dạng: kết nối - giao tiếp, tìm kiếm thông tin, học tập, giải trí, kinh doanh... của người Việt Nam. Theo thống kê Digital Vietnam 2025 từ trang datareportal.com, tính đến tháng 3 năm 2025, ở Việt Nam có 76,2 triệu người dùng MXH (chiếm 75.2% tổng dân số). Như vậy, các nền tảng MXH hiện nay khá đa dạng, phong phú, phổ biến và là công cụ hữu ích cho hoạt động truyền thông nói chung và cho Quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ nói riêng, đặc biệt là ở Việt Nam hiện nay.

**** Quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên mạng xã hội***

Trên cơ sở kế thừa các quan điểm của các nhà khoa học và từ những phân tích về các thuật ngữ đơn lẻ "Quản trị" và "quản trị truyền thông", "thương hiệu" và "truyền thông thương hiệu", "ca sĩ", "mạng xã hội" đã trình bày, tác giả đi đến khái niệm "Quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên mạng xã hội" trong khuôn khổ luận án này như sau:

Quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên mạng xã hội là quá trình có chủ đích, được tổ chức và điều phối bởi chủ thể quản trị, nhằm hoạch định, tổ chức, triển khai và kiểm soát các hoạt động truyền thông thương hiệu của ca sĩ (hoặc đơn vị quản lý) trên các nền tảng mạng xã hội, thông qua việc lựa chọn đối tượng, nội dung, phương thức và kênh truyền thông phù hợp, hướng tới các nhóm công chúng xác định, để đạt được những mục tiêu truyền thông thương hiệu trong những bối cảnh cụ thể. Quá trình này nhằm gia tăng mức độ nhận biết, chất lượng cảm nhận, liên tưởng về bản sắc và định vị của ca sĩ từ đó gia tăng lòng trung thành của công chúng, từ đó thiết lập mối quan hệ gắn kết bền vững với cộng đồng người hâm mộ và các bên liên quan.

Các nội hàm của khái niệm này đã xác định được bản chất cốt lõi và phương thức vận hành của hoạt động này thông qua việc khẳng định đây là một quá trình có chủ đích, được tổ chức và điều phối bởi chủ thể quản trị. Điều này minh chứng rằng truyền thông thương hiệu ca sĩ trên mạng xã hội hiện nay không còn là những hành vi đăng tải bộc phát, ngẫu hứng của cá nhân nghệ sĩ, mà đã dịch

chuyển hoàn toàn sang mô hình hoạt động chuyên nghiệp, có chiến lược. Phương thức vận hành này tuân thủ đầy đủ chu trình của quản trị học hiện đại bao gồm các chức năng then chốt là hoạch định, tổ chức, triển khai và kiểm soát các hoạt động.

Khái niệm cũng xác định công cụ và nội dung quản trị khi chỉ ra quá trình chủ thể thực thi phải thông qua việc lựa chọn đối tượng, nội dung, phương thức truyền thông phù hợp. Trong không gian mạng xã hội, nội hàm này đòi hỏi chủ thể quản trị phải có năng lực tối ưu hóa các định dạng nội dung từ hình ảnh, video đến phát ngôn, đồng thời hiểu rõ thuật toán phân phối của từng nền tảng nhằm đạt được hiệu quả truyền thông cao nhất.

Bên cạnh đó, chủ thể và đối tượng tác động của hoạt động quản trị cũng được định danh một cách tường minh. Chủ thể ở đây chính là ca sĩ hoặc đơn vị quản lý chuyên nghiệp, trong khi đối tượng tác động không còn bị bó hẹp trong khái niệm khán giả đại chúng chung chung, mà được phân tách rõ ràng thành cộng đồng người hâm mộ và các bên liên quan rộng hơn như nhãn hàng, đối tác, các đơn vị truyền thông báo chí hay cơ quan quản lý nhà nước.

Các chỉ số cốt lõi làm thước đo cho mục tiêu chiến lược của quá trình quản trị gồm gia tăng mức độ nhận biết, nâng cao chất lượng cảm nhận, tạo dựng các liên tưởng sâu sắc về bản sắc và định vị của ca sĩ, để từ đó xây dựng lòng trung thành và thiết lập mối quan hệ gắn kết bền vững với công chúng.

Cuối cùng, khái niệm đã nhấn mạnh đến tính thích ứng và sự biến động của hoạt động này thông qua cụm từ trong những bối cảnh cụ thể. Nội hàm này chỉ ra rằng quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ không phải là một công thức cố định, mà là một quá trình linh hoạt, luôn phải điều chỉnh để thích nghi với dòng chảy văn hóa, xã hội, các quy định pháp lý và đặc biệt là sự thay đổi không ngừng của hệ sinh thái mạng xã hội tại từng thời điểm.

2.1.4. Các thành tố của quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên mạng xã hội

Từ việc kế thừa kết quả của những nghiên cứu trước và vận dụng các lý thuyết đã được lựa chọn, có thể thấy các thành tố chính trong quy trình truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH như sau:

2.1.4.1. Chủ thể quản trị truyền thông thương hiệu

Chủ thể quản trị truyền thông thương hiệu cho ca sĩ bao gồm các cá nhân và tổ chức, mỗi bên đóng một vai trò cụ thể nhưng có mối quan hệ tương hỗ chặt chẽ, tạo thành một mạng lưới vận hành hiệu quả.

John R. Schermerhorn đã phân cấp quản trị gồm cấp cao, cấp trung gian và nhân sự vận hành. Theo đó, các chủ thể quản trị trong các công ty quản lý

nghệ sĩ chính là Giám đốc điều hành, tiếp đó là quản lý cấp trung hoặc các trưởng phòng truyền thông, trưởng phòng quan hệ công chúng (Communication Manager/PR Manager) và cuối cùng là các chuyên viên truyền thông (Communication/PR Executive).

Đơn vị quản lý, công ty giải trí [77] là chủ thể định hướng chiến lược tổng thể cho quản trị thương hiệu ca sĩ. Họ chịu trách nhiệm định hướng chiến lược dài hạn, bao gồm định vị thương hiệu, xác định thị trường mục tiêu và xây dựng lộ trình phát triển sự nghiệp. Ngoài ra, các đơn vị quản lý, công ty giải trí còn đảm nhận các chức năng quan trọng khác như quản lý khủng hoảng truyền thông, đàm phán các hợp tác thương mại và kiểm soát hình ảnh trên các nền tảng và các kênh truyền thông. Sự thành công của một nghệ sĩ thường gắn liền với năng lực và chiến lược của công ty quản lý [53] và có định hướng chiến lược thương hiệu rõ ràng, có kế hoạch và mục tiêu truyền thông cụ thể, hoạt động truyền thông được tổ chức và phân công hiệu quả, được giám sát và đánh giá thường xuyên để điều chỉnh kịp thời (Samáková et al., 2013).

Theo Nguyễn Trà (2024), người đại diện, Quản lý ca sĩ hoặc Trợ lý truyền thông [82] là chủ thể đóng vai trò kết nối và thực thi các chiến lược truyền thông, có trách nhiệm xây dựng kế hoạch chi tiết, kiểm soát nội dung và tần suất truyền thông trên các nền tảng mạng xã hội. Họ cũng là đầu mối giao tiếp chính với báo chí, nhãn hàng và các đơn vị tổ chức sự kiện, ứng phó với các biến động của dư luận, đảm bảo thông điệp thương hiệu được truyền tải nhất quán và hiệu quả.

Ngoài ra, trong một số trường hợp, các đối tác truyền thông tuy là các chủ thể bên ngoài nhưng lại có vai trò không thể thiếu trong việc khuếch trương và lan tỏa thương hiệu ca sĩ. Các đối tác này bao gồm báo chí, các cơ quan truyền thông, các doanh nghiệp và những người có ảnh hưởng… góp phần hỗ trợ ca sĩ trong các chiến dịch truyền thông theo dự án hoặc thời điểm cụ thể, giúp hình ảnh thương hiệu tiếp cận được một lượng công chúng rộng lớn hơn (Znews, 2024).

2.1.4.2. Khách thể quản trị truyền thông thương hiệu

Theo James E. Grunig và White (1992) hoạt động quản trị cần được đặt trong mối quan hệ với các nhóm công chúng khác nhau, bao hàm các hoạt động có hệ thống liên quan đến lập kế hoạch và tổ chức nguồn lực, ra quyết định chiến lược và giao tiếp nội bộ/ngoại vi [138, tr3, tr6]. Như vậy, có thể hiểu, hoạt động quản trị truyền thông thương hiệu của các doanh nghiệp quản lý ca sĩ bao gồm các hoạt động bên trong và bên ngoài.

Khách thể quản trị truyền thông thương hiệu cho ca sĩ là các nhóm công chúng và đối tượng có tương tác trực tiếp hoặc gián tiếp với ca sĩ (Bianca van

Rensburg, 2019) [103], từ đó hình thành nhận thức và thái độ về thương hiệu. Việc quản trị hiệu quả đòi hỏi phải phân loại và hiểu rõ từng nhóm khách thể này để xây dựng chiến lược truyền thông phù hợp (Baym, 2011) [55]. Các nhóm khách thể chính bao gồm:

Công chúng đại chúng gồm những người có tiếp xúc với hình ảnh và sản phẩm của ca sĩ thông qua các kênh truyền thông chính thống hoặc mạng xã hội. Nhóm này đại diện cho dư luận xã hội và có thể nhanh chóng bị ảnh hưởng bởi các tin tức, scandal hoặc trào lưu. Mục tiêu quản trị đối với nhóm này là xây dựng một hình ảnh tích cực, thân thiện và đáng tin cậy (Jeffrey & Brunton, 2011).

Người hâm mộ là nhóm khách thể cốt lõi và quan trọng nhất. Họ là những người có sự gắn bó chặt chẽ, tích cực ủng hộ và sẵn sàng bảo vệ thương hiệu của ca sĩ. Người hâm mộ có ảnh hưởng lớn đến hiệu ứng truyền thông, đặc biệt trên mạng xã hội, thông qua việc chia sẻ, lan truyền thông điệp và tương tác tích cực với nội dung (Nguyễn Văn Thăng Long - 2024) [53185. Quản trị nhóm này tập trung vào việc duy trì mối quan hệ gần gũi, tạo ra các hoạt động tương tác mang tính cộng đồng và tri ân sự ủng hộ của họ.

Báo chí, truyền thông, đối tác, nhãn hàng và nhà đầu tư (Znews, 2024) là những khách thể có mối quan hệ kinh doanh với ca sĩ. Họ quan tâm đến các chỉ số truyền thông, mức độ phủ sóng và sức ảnh hưởng của ca sĩ để đánh giá tiềm năng hợp tác. Khách thể này đòi hỏi một chiến lược truyền thông chuyên nghiệp, minh bạch và có khả năng chứng minh được giá trị thương hiệu. Việc quản trị hiệu quả sẽ giúp xây dựng lòng tin và thu hút các hợp đồng thương mại giá trị.

2.1.4.3. Nội dung quản trị truyền thông thương hiệu

Theo Lý thuyết quản trị được phát triển bởi Schermerhorn và các nhà quản trị học hiện đại, có thể thấy, quản trị truyền thông thương hiệu bao gồm hoạch định, tổ chức, lãnh đạo - thúc đẩy thực hiện và đánh giá kiểm tra.

Trong đó, hoạch định là công việc mang tính định hướng tổng thể cho thương hiệu nghệ sĩ. Kevin Lane Keller (2013) nhấn mạnh, hoạch định thương hiệu bắt đầu bằng việc hiểu rõ cấu trúc nhận thức của khách hàng công chúng thông qua phân tích bối cảnh và định vị, chủ yếu thông qua phân tích ma trận SWOT của ca sĩ trên không gian số và xác định điểm tương đồng (Points-of-Parity) cũng như điểm khác biệt (Points-of-Difference) để tạo dựng lợi thế cạnh tranh [153]. Các mục tiêu truyền thông phải phản ánh mục tiêu tổng thể, từ việc nâng cao tài sản thương hiệu đến việc củng cố lòng trung thành của cộng đồng người hâm mộ.

Tiếp theo là công tác tổ chức, tập trung vào việc cấu trúc hóa các nguồn lực để thực thi chiến lược. Trong môi trường mạng xã hội, tổ chức truyền thông đòi hỏi

sự linh hoạt cao. Theo David Aaker (2014), quản trị thương hiệu hiện đại đòi hỏi sự phối hợp giữa đội ngũ nội bộ (manager, ekip riêng) và các đối tác bên ngoài (agency, nền tảng số). Bên cạnh đó là xây dựng quy trình quản trị nội dung và đặc biệt là hệ thống phản ứng nhanh với khủng hoảng. Như Coombs (2014) trong *Lý thuyết truyền thông khủng hoảng tình huống*, việc tổ chức sẵn sàng các kịch bản ứng phó là yếu tố quyết định sự sống còn của thương hiệu trên mạng xã hội.

Công tác lãnh đạo, thúc đẩy thực hiện bao gồm việc tạo ra các cơ chế, động lực giúp thực hiện và chuyển hóa các ý tưởng chiến lược thành những điểm chạm cụ thể với khán giả, công chúng.

Công tác kiểm tra, đánh giá truyền thông thương hiệu là khâu đo lường hiệu quả để điều chỉnh chiến lược theo thời gian thực. Việc đo lường bằng chỉ số định lượng căn cứ trên các chỉ số cần kết hợp với việc đánh giá định tính và sức khỏe thương hiệu. Việc kiểm soát này giúp đảm bảo rằng hình ảnh thực tế của ca sĩ thống nhất với định vị thương hiệu đã hoạch định ban đầu (Aaker, 1996).

Bên cạnh đó, việc quản trị thông điệp và định vị thương hiệu ca sĩ trên MXH cũng vô cùng quan trọng, thể hiện qua nội dung truyền thông được đăng tải trên các nền tảng MXH. Điều này được thể hiện qua các nhóm nội dung thông điệp chủ yếu và chất lượng nội dung thông điệp truyền thông thương hiệu của các ca sĩ trên các kênh truyền thông sở hữu trên các nền tảng MXH phổ biến nhất.

Các bài đăng trên MXH tưởng như chỉ là những thông tin rời rạc, tuy nhiên, theo lý thuyết Quản trị ấn tượng, bản chất đó là các hành vi kiến tạo hình ảnh có chủ đích của nghệ sĩ trên "sân khấu mặt trước" kỹ thuật số, cho thấy thông điệp mà ca sĩ muốn truyền tải đến nhóm công chúng mục tiêu của mình và thể hiện định vị thương hiệu, tính cách thương hiệu, hình mẫu thương hiệu của họ. Điều này được thể hiện qua ngôn ngữ truyền thông, loại hình sản phẩm truyền thông, số lượng sản phẩm truyền thông, tần suất đăng tải, thời điểm truyền thông…

2.1.4.4. Phương thức quản trị truyền thông thương hiệu

Phương thức quản trị truyền thông thương hiệu cho ca sĩ là cách thức các chủ thể sử dụng các nền tảng, công cụ để triển khai các nội dung đã xác định. Các phương thức này kết hợp chặt chẽ với nhau để tạo ra một hệ sinh thái truyền thông hiệu quả, giúp thương hiệu ca sĩ phát triển bền vững trên môi trường MXH đầy năng động.

Đầu tiên, không thể không nhắc đến phương thức xác định và xây dựng nền tảng kênh truyền thông (Nguyễn Văn Thăng Long, 2024) [53]. Đây là bước đi nền tảng, nơi các chủ thể quản trị lựa chọn những nền tảng MXH phù hợp nhất (ví dụ: Facebook, TikTok, Instagram, YouTube) dựa trên đặc điểm của từng nền tảng và đối

tượng khán giả mục tiêu. Việc xây dựng một hệ thống kênh đồng bộ, nhất quán về hình ảnh và thông điệp là yếu tố then chốt để tạo ra dấu ấn thương hiệu mạnh mẽ [53].

Tiếp theo, phương thức ứng dụng công nghệ để phân phối nội dung đóng vai trò quan trọng trong việc đưa thông điệp đến với công chúng, bao gồm nắm bắt và tận dụng các thuật toán của từng nền tảng để tối ưu hóa khả năng tiếp cận cũng như sử dụng các công cụ phân tích để hiểu rõ hơn về hành vi của người dùng, để đảm bảo nội dung được lan truyền một cách hiệu quả nhất (Bianca van Rensburg, 2019) [103].

Trong môi trường MXH nội dung cần được thể hiện dưới các định dạng nội dung đa dạng, hình thức phong phú như video ngắn, ảnh tĩnh, văn bản, meme, hoặc hashtag. Việc đa dạng hóa định dạng nội dung giúp ca sĩ duy trì sự mới mẻ, thu hút và tương tác liên tục với khán giả. Tương tác không chỉ là phản hồi bình luận mà còn là thu hút, kêu gọi, khuyến khích công chúng tham gia vào các thử thách (challenge), trò chơi (minigame), đố vui (quiz) hoặc các chiến dịch truyền thông, biến họ thành một phần của thương hiệu.

Cuối cùng, phương thức then chốt chính là xây dựng một cộng đồng người hâm mộ trung thành, hay còn được gọi là các fanzone, fanclub, fandom. Đó là môi trường giao lưu hai chiều để ca sĩ và ê-kíp không chỉ truyền tải thông tin, mà còn lắng nghe và thấu hiểu công chúng, khán giả của mình. Nhờ đó, ca sĩ và ê-kíp truyền thông của mình đưa những người hâm mộ từ theo dõi thụ động thành những "đại sứ thương hiệu" tích cực, sẵn sàng bảo vệ và lan tỏa giá trị của thần tượng (Baym, 2011) [55].

Các phương thức quản trị truyền thông thương hiệu này tạo nên một quy trình quản trị toàn diện, giúp ca sĩ không chỉ duy trì hình ảnh mà còn phát triển bền vững trong một thị trường cạnh tranh.

2.1.4.5. Hiệu quả quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH

Hiện nay, theo các nguồn tài liệu mà NCS tiếp cận được ở trong và ngoài nước, vẫn chưa có một bộ tiêu chí chuyên biệt dành riêng cho việc đo lường hiệu quả quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ, đặc biệt là đối với ca sĩ Việt Nam trên các nền tảng mạng xã hội. Vì vậy, luận án này xây dựng hệ thống tiêu chí đánh giá hiệu quả dựa trên sự tổng hợp, kế thừa và điều chỉnh từ Mô hình Tài sản thương hiệu (Brand Equity Model) của David A. Aaker (1991), cùng Hệ thống đo lường giá trị thương hiệu tổng hợp của Bianca van Rensburg (2015).

Bộ tiêu chí được đề xuất tập trung vào bốn nhóm thành tố phản ánh toàn diện giá trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên mạng xã hội, bao gồm: (1) Nhận thức thương hiệu, (2) Chất lượng cảm nhận, (3) Liên tưởng thương hiệu, (4) Lòng trung thành thương hiệu.

Thứ nhất, Nhận thức thương hiệu

Nhận thức thương hiệu phản ánh mức độ công chúng biết đến, nhận diện và ghi nhớ thương hiệu ca sĩ trên mạng xã hội, được xem là nền tảng quan trọng nhất trong tài sản thương hiệu (Aaker, 1991; Keller, 2013). Mức độ nhận biết quyết định khả năng ca sĩ chiếm lĩnh "vị trí trong tâm trí công chúng", đó là kết quả của quá trình định vị thương hiệu.

Theo đó, các chỉ báo bao gồm: Nhận biết thương hiệu (Brand Recognition) là công chúng có thể dễ dàng nhận ra ca sĩ qua tên, giọng hát, hình ảnh, logo, biểu tượng hay phong cách đặc trưng trên mạng xã hội. Gợi nhớ thương hiệu (Brand Recall): Mức độ công chúng nhớ đến ca sĩ khi nghĩ về một dòng nhạc, thể loại, hoặc cảm xúc cụ thể. Đặc biệt là Khả năng phân biệt (Brand Differentiation), nhờ đó công chúng có thể phân biệt thương hiệu ca sĩ với các nghệ sĩ khác trong cùng thị trường hoặc dòng nhạc (Rensburg, 2019).

Thứ hai, Chất lượng cảm nhận đối với thương hiệu ca sĩ

Theo đó, chất lượng cảm nhận của công chúng đối với thương hiệu ca sĩ thể hiện qua các chỉ báo là nội dung truyền thông có định hướng và phù hợp với công chúng; đánh giá của công chúng về tính thẩm mỹ, thiết kế và cách dàn dựng sản phẩm trên truyền thông; cảm nhận của họ về các thông số về âm thanh, độ phân giải, thời lượng… Qua đó, công chúng có thể hiểu được mức độ đầu tư của ca sĩ về thời gian, quy mô của sản phẩm truyền thông và cũng cho thấy mức độ kỳ vọng của công chúng về thời lượng, chất lượng tổng thể.

Theo David Aaker (1991) và Rensburg (2019), đây là yếu tố trung gian quan trọng giữa nhận thức thương hiệu, liên tưởng thương hiệu và lòng trung thành thương hiệu, phản ánh mức độ cảm nhận của công chúng khi tiếp nhận thông điệp và sản phẩm truyền thông từ ca sĩ. Theo Thuyết hành vi có kế hoạch (Theory of Planned Behavior – Ajzen, 1991), hành vi ủng hộ hay tiếp tục theo dõi một thương hiệu xuất phát từ thái độ tích cực, cảm xúc và trải nghiệm thỏa mãn. Ngoài ra, theo Nguyễn Văn Dũng (2018), hiệu quả truyền thông phụ thuộc vào sự tương tác giữa 7 yếu tố: Chủ thể, Thông điệp, Kênh, Công chúng, Phản hồi, Nhiễu và Hiệu quả – trong đó sự hài lòng chính là chỉ báo phản hồi tích cực từ phía công chúng.

Thứ ba, Liên tưởng thương hiệu

Đối với thương hiệu ca sĩ, liên tưởng thương hiệu không chỉ là nhớ tên, mà là những hình ảnh, tính cách và giá trị xuất hiện trong tâm trí công chúng khi nhắc đến ca sĩ đó.

Các chỉ báo của Liên tưởng thương hiệu bao gồm trước hết là tính cách thương hiệu, cho thấy ca sĩ có phong cách/cá tính riêng biệt, độc đáo, ca sĩ có những nét tính cách gần gũi, tương đồng với bản thân hoặc hình mẫu công chúng hướng tới. Một chỉ báo nữa của liên tưởng thương hiệu là các lợi ích cảm xúc mà ca sĩ mang lại, chẳng hạn như cảm thấy vui vẻ, tích cực hoặc được an ủi khi xem các nội dung của ca sĩ trên MXH, âm nhạc và hình ảnh của ca sĩ mang lại cảm giác thư giãn/truyền cảm hứng. Bên cạnh đó, công chúng cũng liên tưởng ca sĩ với giá trị biểu tượng, chẳng hạn thông qua việc ủng hộ ca sĩ, công chúng thể hiện được gu thẩm mỹ hoặc phong cách sống của mình và họ tự hào khi là một phần của cộng đồng người hâm mộ của ca sĩ này. Ngoài ra, trong tâm trí khán giả, ca sĩ cũng có sự tin cậy và Uy tín nhất định, chẳng hạn như gợi công chúng liên tưởng đến một nghệ sĩ có chuyên môn cao và làm việc nghiêm túc, họ tin tưởng vào các giá trị đạo đức hoặc lối sống mà ca sĩ đang xây dựng…

Thứ tư, Lòng trung thành với thương hiệu ca sĩ (Brand Loyalty)

Đây là chỉ báo cao nhất của giá trị thương hiệu, phản ánh mức độ gắn bó và kiên định của công chúng với hình ảnh, âm nhạc và giá trị của ca sĩ, ngay cả khi có thông tin tiêu cực hoặc sự cạnh tranh từ nghệ sĩ khác. Theo Aaker (1991), lòng trung thành giúp thương hiệu duy trì sức mạnh thị trường; còn Keller (2013) coi đây là tầng "Cộng hưởng thương hiệu - Brand Resonance" trong mô hình CBBE, nơi công chúng trở thành một phần của thương hiệu.

Lòng trung thành thể hiện qua các biểu hiện gồm sự sẵn sàng tiếp tục ủng hộ, chấp nhận trả giá cao hơn và kháng cự thông tin tiêu cực (vẫn duy trì niềm tin, không dễ bị ảnh hưởng bởi tin đồn hoặc khủng hoảng truyền thông) (Yoo & Donthu, 2001) (Rensburg, 2019) (Švrakić & Arslanagić-Kalajdžić, 2023).

Các tiêu chí trên không chỉ giúp đánh giá hiệu quả quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên mạng xã hội, mà còn là cơ sở để đo lường tài sản thương hiệu cá nhân (Personal Brand Equity) trong lĩnh vực nghệ thuật. Mỗi tiêu chí đại diện cho một cấp độ phát triển của thương hiệu - từ nhận biết (awareness) đến hài lòng (satisfaction) và trung thành (loyalty), qua đó phản ánh mức độ trưởng thành và bền vững của thương hiệu ca sĩ Việt Nam trong môi trường truyền thông số.

Bảng: CÁC CHỈ BÁO ĐO LƯỜNG HIỆU QUẢ QUẢN TRỊ TRUYỀN THÔNG THƯƠNG HIỆU CA SĨ TRÊN MXH

Nguồn: tác giả tổng hợp

STT	Biến	Chỉ báo	Nội dung đo lường	Nguồn tham khảo
1	Nhận thức thương hiệu	• Mức độ nhận diện • Khả năng gợi nhớ • Sự phân biệt	- Nhận biết qua hình ảnh, âm thanh, tần suất xuất hiện trên MXH. - Nhớ tên khi có gợi ý, liên tưởng ngay khi nhắc đến dòng nhạc. - Hiểu thông điệp riêng biệt và phân biệt được với đối thủ cạnh tranh.	(Aaker, 1991) (Keller, 2013) (Rensburg, 2019)
2	Chất lượng cảm nhận	• Sự phù hợp thông điệp • Chất lượng hình thức • Tiêu chuẩn kỹ thuật	- Nội dung có đúng định hướng và phù hợp với người xem như thế nào - Thẩm mỹ, thiết kế và cách dàn dựng sản phẩm trên truyền thông. - Các thông số về âm thanh, độ phân giải, thời lượng đạt chuẩn ra sao	David Aaker (1991) (Rensburg, 2019)
3	Liên tưởng thương hiệu	• Đặc điểm cá tính • Kết nối cảm xúc • Vị thế/Uy tín	- Khán giả dễ dàng gọi tên đặc trưng riêng của ca sĩ. - Những cảm xúc đặc trưng gắn liền với ca sĩ. - Liên tưởng đến sự thành công, chuyên nghiệp hoặc tầm ảnh hưởng của ca sĩ	(Aaker, 1991) (Yoo & Donthu, 2001) (Keller, 2013)
4	Lòng trung thành thương hiệu	• Sự gắn kết lâu dài • Sự lan tỏa (Viral) • Ủng hộ tài chính • Niềm tin kiên định (Khả năng bảo vệ hoặc giữ vững thái độ tích cực khi ca sĩ gặp scandal)	- Ý định tiếp tục theo dõi và đồng hành cùng ca sĩ trong tương lai. - Mức độ sẵn lòng giới thiệu và chia sẻ thông tin cho người khác. - Khả năng chi trả cho các sản phẩm/dịch vụ gắn liền với tên tuổi ca sĩ. - Khả năng bảo vệ hoặc giữ vững thái độ tích cực khi ca sĩ gặp scandal.	(Aaker, 1991) (Yoo & Donthu, 2001) (Keller, 2013) (Rensburg, 2019) (Švrakić & Arslanagić-Kalajdžić, 2023)

2.3.6. Nguyên tắc, yêu cầu đối với quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên mạng xã hội

Theo Ansgar Zerfass và Sophia Charlotte Volk (2020) [99], quản trị truyền thông là một hoạt động quản lý có hệ thống nhằm tổ chức và điều phối các chức năng

truyền thông để tối ưu hóa sự hiểu biết, xây dựng hình ảnh, mối quan hệ và giá trị thương hiệu cho tổ chức. Vì vậy, hoạt động quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên MXH hiện nay cần tuân thủ một hệ thống nguyên tắc và yêu cầu chặt chẽ nhằm bảo đảm tính chuyên nghiệp, đạo đức và bền vững trong hình ảnh thương hiệu cá nhân, theo Jeffrey & Brunton (2011).

Trước hết, hoạt động truyền thông của ca sĩ và ê-kíp phải tuân thủ pháp luật và chuẩn mực xã hội, bởi ca sĩ là những người của công chúng, có ảnh hưởng sâu rộng đến nhận thức và hành vi của các nhóm khán giả, đặc biệt là giới trẻ. Việc tuân thủ pháp luật không chỉ thể hiện trách nhiệm công dân mà còn góp phần duy trì niềm tin xã hội và uy tín thương hiệu cá nhân [55].

Thứ hai, mọi thông tin được truyền tải từ ca sĩ hoặc ê-kíp cần đảm bảo tính minh bạch và chính xác. Trong bối cảnh MXH lan truyền thông tin với tốc độ cao, việc kiểm chứng, xác thực nguồn tin và đảm bảo nội dung truyền thông phản ánh đúng sự thật là yếu tố quyết định giúp ca sĩ duy trì sự tin cậy từ công chúng, tránh khủng hoảng truyền thông không đáng có.

Thứ ba, hoạt động truyền thông của ca sĩ và ê-kíp phải thể hiện sự tôn trọng công chúng và đối thủ. Điều này thể hiện ở việc lựa chọn ngôn ngữ, hình ảnh, thông điệp truyền thông phù hợp, không công kích, so sánh tiêu cực hoặc tạo ra xung đột giữa các cộng đồng người hâm mộ. Tôn trọng ở đây không chỉ là một giá trị đạo đức mà còn là một chiến lược giữ gìn môi trường truyền thông lành mạnh, góp phần xây dựng hình ảnh tích cực của nghệ sĩ [103]. Mọi hoạt động truyền thông cần đặt lợi ích của công chúng lên hàng đầu. Ca sĩ và ê-kíp cần nhận thức rằng công chúng không chỉ là người tiêu thụ sản phẩm âm nhạc mà còn là cộng đồng cùng đồng hành, chia sẻ và tạo dựng giá trị thương hiệu [53]. Do đó, truyền thông phải hướng đến việc mang lại giá trị văn hóa, cảm xúc và tri thức tích cực cho khán giả, thay vì chỉ tập trung vào mục tiêu thương mại hay hiệu ứng ngắn hạn.

Bên cạnh đó, công tác quản trị truyền thông thương hiệu cũng đặt ra một số nguyên tắc, yêu cầu đối với nội dung thông điệp truyền thông cho thương hiệu ca sĩ, bởi nội dung truyền thông thương hiệu trên các nền tảng MXH có vai trò thu hút sự chú ý, kết nối cảm xúc và thúc đẩy hành vi tương tác của khách hàng, công chúng [189], đồng thời đóng vai trò then chốt trong việc hình thành nhận thức thương hiệu của khách hàng [117]. Theo Barreda và cộng sự (2015), MXH trong thời đại ngày nay không chỉ là kênh tương tác mà còn là một hệ sinh thái thông tin, nên nội dung chính là cầu nối giữa thương hiệu và khách hàng. Do đó, nội dung truyền thông cần nhất quán, rõ ràng và phù hợp với hình ảnh thương hiệu có thể gia tăng khả năng nhận diện, ghi nhớ và đánh giá tích cực từ phía người tiêu dùng [105], phản ánh

mức độ phù hợp, chính xác, đáng tin cậy kịp thời và hữu ích của thông tin được cung cấp [119]. Ngoài ra, quản trị nội dung truyền thông thương hiệu trên MXH còn phải đảm bảo tính sáng tạo, giá trị cảm nhận, mức độ liên kết thương hiệu và khả năng tương tác [102]. Việc quản trị nội dung truyền thông thương hiệu còn phải mang lại cảm xúc tích cực cho công chúng [102] và cần được được cập nhật kịp thời.

Đặc biệt, việc quản trị sản phẩm nghệ thuật (các bài hát, MV, album) đóng vai trò rất quan trọng, bao gồm chiến lược ra mắt, quảng bá và duy trì sự quan tâm của công chúng sau khi sản phẩm đã phát hành. Mục tiêu là tạo ra một dòng chảy nội dung liên tục và hấp dẫn, làm phong phú hình ảnh thương hiệu của ca sĩ (Thanh, 2024).

2.1.5. Các nhân tố ảnh hưởng đến quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên mạng xã hội

Quản trị TTTH ca sĩ trên MXH là một quá trình phức tạp, chịu sự tác động đa chiều từ các yếu tố nội tại của chủ thể quản trị và những biến số khách quan từ môi trường bên ngoài. Việc nhận diện các yếu tố này giúp ca sĩ và ê-kíp tối ưu hóa hiệu quả truyền thông và giảm thiểu rủi ro khủng hoảng.

Trước hết, có thể kể đến nhóm các nhân tố ảnh hưởng từ bên ngoài. Chất lượng quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ không tồn tại trong một môi trường tĩnh, mà chịu sự quy định và tác động sâu sắc bởi bối cảnh lịch sử, văn hóa, xã hội và đặc biệt là sự dịch chuyển mang tính cách mạng của hệ sinh thái truyền thông số. Do đó, *nhân tố ảnh hưởng đầu tiên là bối cảnh lịch sử - văn hóa - xã hội và định hướng phát triển văn hóa trong giai đoạn mới.* Bối cảnh này đặt ra yêu cầu ngày càng khắt khe hơn đối với trách nhiệm xã hội, tư cách đạo đức và chuẩn mực phát triển của người nổi tiếng nói chung, ca sĩ nói riêng. Công chúng hiện đại, với trình độ dân trí và nhận thức thẩm mỹ ngày càng cao, không còn chấp nhận những thương hiệu giải trí được xây dựng dựa trên scandal hay các chiêu trò truyền thông tạo scandal thị phi. Do đó, chất lượng quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ bị tác động lớn bởi năng lực dung hòa giữa mục tiêu thương mại hóa giải trí với việc đảm bảo các giá trị chuẩn mực văn hóa dân tộc, đạo đức nghệ sĩ và tính định hướng thẩm mỹ lành mạnh cho cộng đồng.

Thứ hai, sự thay đổi mang tính cốt lõi của "môi trường sinh thái" truyền thông do tác động của MXH với cơ chế vận hành dựa trên các thuật toán phân phối nội dung, trí tuệ nhân tạo (AI) và định dạng video ngắn đã làm tái cấu trúc toàn bộ môi trường sinh thái truyền thông hiện nay. Sự thay đổi này thể hiện qua ba khía cạnh lớn ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng quản trị, đó là sự phá vỡ trật tự truyền thông truyền thống, chuyển dịch từ mô hình truyền thông tuyến tính, đơn hướng (báo chí truyền thống định hình dư luận) sang mô hình mạng lưới đa chiều, phi tập trung. Ca sĩ hiện nay có khả năng tự vận hành "tòa soạn riêng" trên các tài khoản cá

nhân để tiếp cận trực tiếp công chúng mà không cần thông qua các bộ lọc báo chí. Điều này một mặt nâng cao tính chủ động, tốc độ và độ lan tỏa thông điệp của thương hiệu; mặt khác, nó đòi hỏi năng lực quản trị phải đạt đến độ chuyên nghiệp cao của một cơ quan truyền thông thu nhỏ, bởi bất kỳ một sơ suất nhỏ nào trong phát ngôn hay hành vi tự bộc lộ đều có thể ngay lập tức kích hoạt rủi ro rạn nứt thương hiệu.

Thứ ba là sự trỗi dậy của quyền lực đám đông và văn hóa tẩy chay. Sự tham gia chủ động của Fandom và cộng đồng mạng tạo ra cơ chế đồng kiến tạo hoặc đồng hủy hoại tài sản thương hiệu ca sĩ. Trong bối cảnh hiện nay, công chúng không còn là đối tượng tiếp nhận thụ động mà là người đồng sáng tạo thương hiệu. Theo lý thuyết Cộng đồng người hâm mộ của Jenkins (2006) [141], sự kỳ vọng, phản hồi và cả những phản ứng tiêu cực của khán giả là yếu tố điều chỉnh trực tiếp chiến lược truyền thông thương hiệu. Nội dung về ca sĩ được lan tỏa mạnh mẽ trên MXH sẽ cho thấy thương hiệu đã đạt đến mức "đồng sáng tạo", khi công chúng chủ động tham gia quảng bá hình ảnh nghệ sĩ (Montoya, 2002). Uy tín và sự tôn trọng xã hội phản ánh "vốn văn hóa" và "vốn biểu tượng" giúp thương hiệu ca sĩ vượt khỏi giới hạn giải trí [103], trở thành một phần của sức mạnh mềm [175] văn hóa quốc gia. Việc nghiên cứu hành vi công chúng còn giúp ca sĩ hiểu được điểm chạm để xây dựng lòng trung thành thương hiệu.

Tuy nhiên, bên cạnh đó, trên thực tế đang ngày càng xuất hiện nhiều hơn hội nhóm phản đối (anti-fan), các trang tin tự phát chuyên đưa tin những mặt xấu về đời tư ca sĩ hoặc chuyện hậu trường showbiz hoạt động với tốc độ lan truyền nhanh, tạo ra dư luận cực đoan. Điều này đặt chất lượng quản trị trước thách thức không chỉ quản trị thông điệp cốt lõi của nghệ sĩ, mà phải chuyển trọng tâm sang quản trị mối quan hệ với cộng đồng, lắng nghe xã hội và cải thiện tốc độ phản ứng với khủng hoảng để bảo vệ tài sản thương hiệu. Cũng trong hệ sinh thái truyền thông mới, chính các cơ quan báo điện tử cũng chịu áp lực cạnh tranh thông tin và lưu lượng truy cập từ MXH. Sự tương tác phức tạp giữa báo điện tử và mạng xã hội tạo ra hiện tượng "tiếp sóng" thông tin, đó là một chủ đề tranh cãi từ mạng xã hội có thể nhanh chóng trở thành đề tài khai thác sâu của báo chí và ngược lại. Sự đan xen này khiến môi trường bao quanh thương hiệu ca sĩ luôn biến động và chứa đựng nhiều yếu tố bất định, đòi hỏi công tác quản trị truyền thông thương hiệu phải thiết lập được cơ chế phối hợp chặt chẽ, đồng bộ giữa truyền thông xã hội và truyền thông đại chúng chính thống.

Thứ tư là môi trường kinh tế, chính trị, pháp lý, văn hóa và công nghệ trực tiếp định hướng hành vi của ca sĩ. Bởi sự phát triển kinh tế của đất nước khuyến khích các ca sĩ đầu tư mạnh hơn vào truyền thông thương hiệu, việc người dân sẵn

sàng chi trả các chi phí (mua vé, sản phẩm...) ảnh hưởng lớn đến cách ca sĩ truyền thông, quảng bá về mình. Đồng thời, các chính sách về văn hóa, nghệ thuật của Nhà nước tạo điều kiện thuận lợi cho ca sĩ quảng bá hình ảnh trên MXH. Các giá trị, chuẩn mực đạo đức và thuần phong mỹ tục của xã hội Việt Nam định hình và buộc ca sĩ phải điều chỉnh cách họ truyền thông trên MXH bởi đó chính là "bộ lọc" khắt khe. Một hành vi lệch chuẩn văn hóa của nghệ sĩ có thể dẫn đến làn sóng tẩy chay cực đoan.

Đồng thời, *những định hướng của Nhà nước về văn hóa, nghệ thuật* là điều bắt buộc ca sĩ phải tuân thủ khi xây dựng hình ảnh. Luật pháp và các quy định nhà nước kiểm soát chặt chẽ những gì ca sĩ được phép phát ngôn, đăng tải và hoạt động trên MXH. Việc quy định luật rõ ràng về truyền thông giúp ca sĩ biết chắc chắn nên làm gì để tránh sai phạm. Sự can thiệp của các cơ quan quản lý nhà nước cũng có ảnh hưởng lớn đến hoạt động truyền thông của ca sĩ.

Tiếp đó là nhóm các nhân tố nội tại từ bên trong ảnh hưởng đến quản trị truyền thông thương hiệu. Do đó, nhân tố thứ năm Chiến lược và kế hoạch truyền thông thương hiệu. Sự thành công của một thương hiệu cá nhân không đến từ các hoạt động ngẫu hứng. Một chiến lược bài bản giúp xác định rõ định vị, tông giọng và lộ trình tiếp cận công chúng theo từng giai đoạn (Ra mắt - Duy trì - Đột phá). Lý thuyết Định vị của Al Ries và Jack Trout cho rằng thành công của thương hiệu (bao gồm cả thương hiệu cá nhân) nằm ở việc tạo ra và chiếm giữ một vị trí độc đáo, khác biệt trong tâm trí của công chúng mục tiêu. Lý thuyết này cung cấp cơ sở để hiểu tầm quan trọng của việc xác định đặc điểm nhân khẩu học của công chúng đối với hoạt động quản trị truyền thông. Đồng thời, lý thuyết định vị lý giải vai trò của hình ảnh ca sĩ như là yếu tố cốt lõi cần được định vị một cách nhất quán và khác biệt. Kết quả của quá trình định vị thành công chính là việc xây dựng được giá trị lan tỏa và uy tín, được công nhận trong tâm trí công chúng. Vì vậy, từ chiến lược, cần phải có kế hoạch để triển khai chiến lược truyền thông thương hiệu trên thực tế. Nếu thiếu kế hoạch, thông điệp trên MXH dễ bị phân tán, gây nhiễu loạn nhận diện trong tâm trí khán giả.

Thứ sáu là Đầu tư truyền thông, trong đó có đầu tư tài chính và đầu tư cho chất lượng. Theo Aaker (2014) [94], việc phân bổ ngân sách nằm cả ở truyền thông trả phí (Paid Media) và sản xuất nội dung chất lượng cao. Trong kỷ nguyên số, ca sĩ cần đầu tư vào vốn con người kỹ thuật số để làm chủ công cụ truyền thông hiện đại [123], đầu tư này bao gồm chi phí sản xuất MV, thiết kế hình ảnh, ngân sách cho các thuật toán tối ưu hóa, đẩy mạnh tương tác trên các nền tảng như Facebook, YouTube hay TikTok. Việc sử dụng đa dạng các nền tảng MXH giúp ca sĩ chiếm lĩnh nhiều vị trí định vị khác nhau trong tâm trí công chúng mục tiêu. Đầu tư tài chính và sáng tạo

nội dung chất lượng cao là hình thức "đầu tư vốn con người mở rộng" [124], bởi nó chuyển hóa năng lực nghệ sĩ thành giá trị truyền thông có thể đo lường được. Ngoài ra, việc cập nhật thông tin thường xuyên, triển khai quảng cáo có trả phí, hợp tác với KOLs/nhãn hàng thể hiện sự chủ động quản trị "dòng chảy thông tin" nhằm duy trì vị thế thương hiệu (Chritton & M.Ed, 2014). Hỗ trợ từ nhãn hàng, tài trợ và lượng người theo dõi lớn cũng giúp ca sĩ tích lũy "vốn xã hội", một phần quan trọng trong lý thuyết vốn con người (Eide & Showalter, 2010), tạo ra khả năng khuếch tán thương hiệu mạnh mẽ trên MXH [113].

Thứ bảy là số lượng và chất lượng nguồn lực trong Quản trị TTTH hiện đại đòi hỏi một đội ngũ chuyên nghiệp ở tất cả các cấp độ từ lãnh đạo, quản lý cho tới thực thi. Năng lực và sự am hiểu về truyền thông, công nghệ, thuật toán MXH cũng như các xu hướng mới… là yếu tố then chốt giúp duy trì sự hiện diện của các nghệ sĩ trên các nền tảng trực tuyến và kết nối cảm xúc với người hâm mộ.

2.1.6. Đặc điểm của quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên MXH

Quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên MXH mang những đặc điểm riêng, phản ánh sự giao thoa giữa đặc thù của thương hiệu cá nhân nghệ sĩ, tính chất tương tác của truyền thông số và bối cảnh văn hóa xã hội Việt Nam. Vận dụng Lý thuyết Xã hội thông tin của Manuel Castells và Lý thuyết Quản trị ấn tượng, quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên mạng xã hội có những đặc điểm như sau:

Thứ nhất, trong quản trị truyền thông, thương hiệu ca sĩ được đặt ở vị trí trung tâm, kết nối trực tiếp với người hâm mộ và các cộng đồng số, tạo nên một mạng lưới hệ sinh thái. Trong đó, thương hiệu ca sĩ mang tính cá nhân hóa cao, gắn chặt với bản sắc và hình ảnh của chủ thể truyền thông. Trong môi trường MXH, ca sĩ Việt Nam đồng thời tồn tại với tư cách nghệ sĩ biểu diễn và thương hiệu cá nhân. Khác với thương hiệu tổ chức, thương hiệu ca sĩ được cấu thành từ nhiều yếu tố đan xen như phong cách âm nhạc, hình ảnh trước công chúng, định vị thương hiệu, phát ngôn, lối sống và cả đời sống cá nhân, thể hiện thông qua nội dung truyền thông do chính ca sĩ hoặc công ty quản lý ca sĩ tạo ra. Vì vậy, quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ không chỉ là quản trị thông điệp quảng bá mà còn là quản trị hình ảnh cá nhân một cách có chiến lược, nhằm đảm bảo tính nhất quán và định vị thương hiệu lâu dài, theo Aaker (1995), Keller (2013).[95], [151]

Thứ hai, truyền thông thương hiệu ca sĩ có tính định hướng và dàn dựng có chủ đích. Quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH không phải là việc phơi bày ngẫu nhiên cuộc sống nghệ sĩ, mà là một quá trình "biểu diễn" có kịch bản. Mọi thông điệp, từ hình ảnh lộng lẫy trên sân khấu đến những khoảnh khắc đời thường,

đều được tính toán để tạo ra một ấn tượng lý tưởng trong lòng công chúng. Sự dàn dựng này nhằm mục đích kiểm soát cách công chúng cảm nhận về hình ảnh và năng lực của ca sĩ, biến mỗi tài khoản MXH thành một "sân khấu trực tuyến". Việc quản trị ấn tượng của ca sĩ trên MXH không chỉ là nỗ lực của cá nhân ca sĩ mà là sự phối hợp của một tập thể. Sự tham gia của chủ thể quản trị chuyên nghiệp giúp tối ưu hóa ấn tượng tích cực nhưng cũng tiềm ẩn rủi ro về sự thiếu linh hoạt hoặc mất đi bản sắc cá nhân.

Thứ ba, hoạt động truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH không bị giới hạn về địa lý mà thương hiệu được tạo ra, duy trì và truyền bá thông qua các "dòng chảy" nội dung số trên mạng xã hội, vượt qua mọi ranh giới của không gian vật lý. Do đó, quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội đòi hỏi sự phối hợp đa nền tảng và tính nhất quán cao về thông điệp. Hiện nay, ca sĩ thường đồng thời hiện diện trên nhiều nền tảng như Facebook, YouTube, TikTok và Instagram, mỗi nền tảng có đặc trưng kỹ thuật, thuật toán và nhóm công chúng khác nhau. Điều này đặt ra yêu cầu phải tích hợp các hoạt động truyền thông, đảm bảo sự thống nhất về hình ảnh, thông điệp và định vị thương hiệu, đồng thời linh hoạt điều chỉnh hình thức thể hiện cho phù hợp với từng nền tảng. Cách tiếp cận này cũng phù hợp với quan điểm của truyền thông tiếp thị tích hợp trong kỷ nguyên số, coi quản trị truyền thông là một quá trình chiến lược, lấy công chúng làm trung tâm và chú trọng sự phối hợp đồng bộ giữa các kênh truyền thông, theo Schultz (2003) và Kliatchko (2008) [183][143].

Thứ tư, quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH không bị giới hạn bởi thời gian, mà có thể xuất bản bất cứ thời gian nào và ở bất cứ đâu. MXH cho phép ca sĩ quản trị truyền thông theo thời gian thực, tương tác trực tiếp với người hâm mộ thông qua các hình thức như bình luận, livestream, chia sẻ đời sống hậu trường, qua đó tạo ra cảm giác gần gũi và đồng hành. Các tương tác này góp phần hình thành và củng cố các dạng tương tác xã hội ảo và quan hệ xã hội ảo giữa công chúng và ca sĩ, trong đó người hâm mộ có xu hướng phát triển sự gắn bó cảm xúc, cảm nhận về sự quen thuộc và lòng trung thành đối với thương hiệu cá nhân của ca sĩ, theo Horton & Wohl (1956) [136].

Thứ năm, do MXH có đặc tính tương tác tức thời và khó kiểm soát thông tin, việc duy trì ấn tượng về sự chân thực một cách liên tục trên MXH tạo ra áp lực tâm lý và rủi ro về mặt hình ảnh. Điều này xuất phát từ việc quản trị ấn tượng luôn đối mặt với rủi ro về mâu thuẫn giữa "sân khấu mặt trước" (hình ảnh đẹp đẽ trên mạng) và "sân khấu hậu trường" (đời tư bị rò rỉ), ca sĩ dễ rơi vào khủng hoảng lòng tin. Nếu sự chân thực bị công chúng nghi ngờ là "diễn", thương hiệu ca sĩ sẽ

phải đối mặt với phản ứng ngược, khiến các chiến lược quản trị ấn tượng trở nên phản tác dụng.

2.1.7. Tầm quan trọng của quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH

Truyền thông thương hiệu có nhiều nền tảng và công cụ khác nhau, trong đó có truyền thông ngoại tuyến, truyền thông trực tuyến, truyền thông trên báo in, tạp chí, truyền hình, báo điện tử; truyền thông qua tổ chức sự kiện, quảng cáo, tài trợ, các hoạt động từ thiện, xây dựng và phát triển cộng đồng người hâm mộ (fandom), truyền thông qua các hoạt động xã hội, truyền thông dưới các hình thức hợp tác với các doanh nghiệp, các tổ chức, cá nhân v.v… Trong đó, quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH đóng một vai trò vô cùng quan trọng nhằm xây dựng, duy trì và phát triển hình ảnh của ca sĩ, giúp ca sĩ tiếp cận khán giả và người hâm mộ một cách hiệu quả.

Vai trò đầu tiên là tạo dựng và duy trì hình ảnh cá nhân, xây dựng thương hiệu lâu dài trên nền tảng số. Quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH giúp ca sĩ có thể định hình, xây dựng và quảng bá hình ảnh thương hiệu của mình, thể hiện sự độc đáo, phong cách âm nhạc và quan điểm sống. Đồng thời, ca sĩ cũng tăng độ phủ thông qua các nội dung truyền thông mới mẻ, độc đáo và hấp dẫn để họ không bị lãng quên trong mắt công chúng, giữ cho thương hiệu cá nhân luôn mới mẻ và hấp dẫn.

Bên cạnh đó, quản trị truyền thông thương hiệu trên MXH cũng giúp ca sĩ tăng cường sự kết nối và tương tác hai chiều với người hâm mộ. Ca sĩ không chỉ truyền đi thông điệp mà còn nhận lại sự phản hồi, sự yêu thích hay sự chỉ trích từ công chúng. Nhờ đó, các ca sĩ hiểu rõ hơn về những gì người hâm mộ mong muốn và yêu thích, trên cơ sở này có thể tạo ra một cộng đồng trung thành, lành mạnh. Thông qua các nền tảng MXH như Facebook, TikTok, YouTube, hay Instagram, các ca sĩ có thể tương tác trực tiếp và tức thì với người hâm mộ. Mỗi tương tác, dù là câu trả lời bình luận hay một buổi livestream, đều góp phần xây dựng hình ảnh của ca sĩ gần gũi và thân thiện.

Một vai trò khác của quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH là nhằm thúc đẩy quảng bá sản phẩm âm nhạc, đó là các bài hát mới, album, video âm nhạc, các teaser, trailer, video hậu trường, livestream các buổi ra mắt… để thu hút sự chú ý của người hâm mộ và truyền thông. Bên cạnh đó, MXH được các ca sĩ tận dụng để gia tăng giá trị thương mại và năng lực cạnh tranh, đồng thời là nền tảng để hợp tác truyền thông - quảng bá với các thương hiệu, doanh nghiệp, tổ chức, cá nhân… để xây dựng các chiến dịch nâng cao hiệu quả marketing, thu hút công chúng, khách hàng mục tiêu và xây dựng thêm giá trị thương hiệu cá nhân.

Cũng vì đặc điểm MXH là vượt qua mọi rào cản địa lý và thời gian, nên

quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên MXH tiềm ẩn mức độ rủi ro cao và đòi hỏi năng lực kiểm soát khủng hoảng truyền thông. Đặc tính lan truyền nhanh, phạm vi tiếp cận rộng và tính khó kiểm soát của MXH khiến các phát ngôn hoặc hành vi gây tranh cãi của ca sĩ có thể nhanh chóng tạo ra khủng hoảng truyền thông, ảnh hưởng tiêu cực đến hình ảnh thương hiệu. Trong bối cảnh đó, quản trị truyền thông thương hiệu không chỉ hướng đến việc xây dựng hình ảnh tích cực mà còn bao gồm việc dự báo rủi ro, phản ứng kịp thời trước các phản hồi tiêu cực và duy trì niềm tin của công chúng. Điều này đặc biệt quan trọng trong môi trường văn hóa - xã hội Việt Nam, nơi các chuẩn mực đạo đức và kỳ vọng xã hội đối với người nổi tiếng có ảnh hưởng mạnh mẽ đến cách công chúng đánh giá hình ảnh ca sĩ (Mangold & Faulds, 2009) [162]. Do đó, quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH còn đóng vai trò quản trị và xử lý khủng hoảng truyền thông cho ca sĩ.

2.2. Một số lý thuyết liên quan đến vấn đề nghiên cứu

Tác giả sử dụng một số lý thuyết truyền thông hiện đại làm cơ sở lý luận cho luận án. Cụ thể:

2.2.1. Lý thuyết quản trị

Sự hình thành và phát triển của lý thuyết quản trị là một hành trình tiến hóa liên tục, đi từ những nguyên tắc cơ bản về hiệu suất kỹ thuật đến sự thấu hiểu sâu sắc về hành vi con người và hệ thống phức hợp. Theo cách tiếp cận của John R. Schermerhorn, quản trị không còn là những hoạt động riêng lẻ mà là việc vận hành một hệ thống mở, nơi tổ chức tương tác liên tục với môi trường bên ngoài để sinh tồn và phát triển. Đồng thời, lý thuyết này cũng khẳng định phong cách quản trị hiệu quả nhất phải phụ thuộc vào các biến số cụ thể của môi trường và tình huống thực tế. Luận án vận dụng Lý thuyết Quản trị kế thừa các nguyên lý quản trị cốt lõi theo tiếp cận của Schermerhorn và các nhà quản trị học hiện đại, làm nền tảng lý luận để tiếp cận hoạt động truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam như một tiến trình quản trị mang tính khoa học, có mục tiêu, có cấu trúc và có khả năng kiểm soát. Theo đó, mọi hoạt động của tổ chức, dù là tổ chức kinh tế, tổ chức văn hóa hay cá nhân hoạt động chuyên nghiệp, đều có thể được phân tích thông qua bốn chức năng quản trị cơ bản: Hoạch định, Tổ chức, Lãnh đạo và Kiểm soát.

Cụ thể, chức năng Hoạch định được luận án vận dụng để phân tích cách các công ty quản lý ca sĩ xác định mục tiêu truyền thông, định vị thương hiệu và xây dựng chiến lược nội dung… trên các nền tảng mạng xã hội. Hoạch định trong nghiên cứu này không chỉ dừng lại ở việc lập kế hoạch đăng tải, mà còn bao gồm việc xác định hình ảnh thương hiệu mong muốn, thông điệp cốt lõi, nhóm công chúng mục tiêu và sự nhất quán trong chiến lược truyền thông dài hạn.

Chức năng Tổ chức được sử dụng để lý giải việc thiết lập và vận hành bộ máy truyền thông của các công ty quản lý ca sĩ, bao gồm vai trò của ê-kíp quản lý, truyền thông, công nghệ, cũng như việc phân bổ các nguồn lực về tài chính, nhân sự và nền tảng kỹ thuật số. Thông qua chức năng này, luận án làm rõ rằng truyền thông thương hiệu ca sĩ trên mạng xã hội không phải là hoạt động mang tính tự phát, mà là kết quả của sự tổ chức có chủ đích và ngày càng chuyên nghiệp hóa.

Chức năng Lãnh đạo, thúc đẩy thực hiện được luận án vận dụng nhằm phân tích khả năng dẫn dắt dư luận, truyền cảm hứng và định hướng cảm xúc của công chúng mà các công ty quản lý ca sĩ tạo ra thông qua hoạt động truyền thông. Trong không gian mạng xã hội, ca sĩ không chỉ là người phát ngôn cho chính mình, mà còn là trung tâm kết nối cộng đồng người hâm mộ, nơi các giá trị, cảm xúc và hành vi được hình thành và lan tỏa. Chức năng này thể hiện qua phong cách giao tiếp, khả năng tương tác, cũng như năng lực xây dựng niềm tin và sự đồng cảm với công chúng.

Chức năng Kiểm soát được sử dụng để xem xét các hoạt động giám sát quá trình thực thi của đội ngũ truyền thông thuộc công ty quản lý ca sĩ; đồng thời kiểm soát danh tiếng, đo lường phản hồi của công chúng và xử lý khủng hoảng truyền thông. Luận án vận dụng chức năng này để phân tích cách ca sĩ và các công ty quản lý ca sĩ theo dõi dư luận trên mạng xã hội, đánh giá hiệu quả truyền thông thông qua các chỉ số tương tác, cũng như phản ứng trước các tình huống rủi ro ảnh hưởng đến hình ảnh thương hiệu.

2.2.2. Lý thuyết Quản trị ấn tượng

Luận án vận dụng Lý thuyết Quản trị ấn tượng của Erving Goffman như một lăng kính chủ đạo để phân tích hành vi truyền thông của nghệ sĩ trên không gian số. Theo đó, MXH không chỉ là kênh phát tán thông tin mà là một "sân khấu mặt trước" hiện đại, nơi mỗi bài đăng là một hành động quản trị ấn tượng có chủ đích.

Lý thuyết Quản trị ấn tượng có nguồn gốc sâu xa từ tâm lý học xã hội, nhưng được biết đến rộng rãi nhất qua công trình kinh điển "The Presentation of Self in Everyday Life" (1959) của nhà xã hội học Erving Goffman. Trong đó, Goffman sử dụng phép ẩn dụ về kịch nghệ (dramaturgy) để giải thích hành vi con người. Ông cho rằng trong các tương tác xã hội, mỗi cá nhân đều là một "diễn viên" đang cố gắng kiểm soát những ấn tượng mà "khán giả" nhận được về mình. Quá trình này không phải là sự giả dối, mà là nỗ lực để đạt được mục đích giao tiếp và duy trì hình ảnh xã hội mong muốn.

Lý thuyết Quản trị ấn tượng tập trung vào các khái niệm cốt lõi, đó là sân khấu mặt trước là nơi cá nhân thực hiện vai diễn của mình trước công chúng. Ở đây, họ tuân thủ các quy tắc xã hội, chuẩn mực đạo đức và cố gắng phô diễn những

đặc điểm tích cực nhất. Sân khấu hậu trường là nơi cá nhân thoát khỏi vai diễn, có thể sống thật với bản ngã hoặc chuẩn bị cho các vai diễn tiếp theo. Trong truyền thông hiện đại, việc "hé lộ" hậu trường thực chất là đưa một phần hậu trường lên mặt trước để tăng tính xác thực.

Phát triển lý thuyết quản trị ấn tượng, Jones và Pittman (1982) đã cụ thể hóa thành 5 chiến thuật chính gồm: "Tự đề cao" để phô diễn năng lực; "Lấy lòng" tức là làm cho mình trở nên đáng mến; Làm gương thể hiện sự tận tụy, đạo đức; "Hăm dọa" để thể hiện quyền lực và "Van nài" thể hiện sự yếu thế để nhận sự giúp đỡ.

Luận án cũng vận dụng lý thuyết Quản trị ấn tượng của Erving Goffman và các chiến thuật cụ thể của Jones và Pittman để kiểm chứng khách quan đối với các nhóm nội dung đã phân loại. Như vậy, thay vì nhìn nhận các bài đăng mạng xã hội như những thông tin rời rạc, lý thuyết này giúp bóc tách bản chất của chúng dưới góc độ là các hành vi kiến tạo hình ảnh có chủ đích của nghệ sĩ trên "sân khấu mặt trước" kỹ thuật số.

Đối với nhóm nội dung về hoạt động nghệ thuật và âm nhạc, lý thuyết cung cấp căn cứ để kiểm chứng chiến thuật "Tự đề cao". Các bài đăng về sản phẩm mới, sân khấu trình diễn hay giải thưởng không đơn thuần là báo cáo hoạt động, mà là kỹ thuật phô diễn năng lực chuyên môn nhằm thiết lập ấn tượng về sự thành công và vị thế của thương hiệu. Qua đó, công chúng hình thành sự tin tưởng vào giá trị cốt lõi của ca sĩ.

Trong khi đó, nhóm nội dung hậu trường và đời thường được kiểm chứng qua kỹ thuật "Tiết lộ hậu trường có kiểm soát". Nghiên cứu cho thấy ca sĩ chủ động đưa những khoảnh khắc đời thường lên không gian mạng nhằm thực hiện chiến thuật "Lấy lòng", tức là tạo dựng ấn tượng về sự chân thực, gần gũi, từ đó xóa bỏ khoảng cách giữa ngôi sao và công chúng, giúp thương hiệu trở nên đời thường và dễ tiếp nhận hơn.

Nhóm nội dung về từ thiện và trách nhiệm xã hội là biểu hiện điển hình của chiến thuật "Làm gương". Căn cứ vào lý thuyết, việc chia sẻ các hoạt động thiện nguyện nhằm quản trị ấn tượng về một thương hiệu có giá trị đạo đức và trách nhiệm cộng đồng. Đây là yếu tố then chốt để xây dựng vốn xã hội, tạo ra "lá chắn truyền thông" giúp bảo vệ uy tín nghệ sĩ trước các biến cố tiêu cực.

Cuối cùng, nhóm nội dung thương mại và quảng cáo được luận giải như một quá trình "Chuyển đổi ấn tượng". Sau khi đã thiết lập được các ấn tượng tích cực về tài năng và nhân cách thông qua 3 nhóm nội dung trên, nghệ sĩ thực hiện việc chuyển dịch các giá trị cảm xúc đó sang nhãn hàng đối tác. Việc kiểm chứng nhóm này giúp luận án đánh giá được tính tương thích và hiệu quả trong việc khai thác giá trị kinh tế từ ấn tượng thương hiệu mà ca sĩ đã dày công kiến tạo.

2.2.3. Lý thuyết Xã hội thông tin

Lý thuyết Xã hội thông tin (Theory of Information Society), hay còn gọi là Xã hội mạng (The Network Society) của Manuel Castells, là một trong những cột mốc lý luận quan trọng nhất để hiểu về thế giới đương đại [155, 65-77]. Sự ra đời của lý thuyết này không chỉ là một nghiên cứu học thuật thuần túy mà là một nỗ lực giải mã sự thay đổi toàn diện của cấu trúc xã hội dưới tác động của cuộc cách mạng công nghệ số.

Lý thuyết của Castells được hệ thống hóa rõ nét nhất trong bộ ba tác phẩm mang tên *The Information Age: Economy, Society, and Culture* (Thời đại Thông tin: Kinh tế, Xã hội và Văn hóa) xuất bản từ năm 1996 đến 1998. Castells xây dựng lý thuyết này trong bối cảnh cuộc cách mạng công nghệ thông tin với sự bùng nổ của vi mạch, máy tính cá nhân và đặc biệt là Internet và sự sụp đổ của mô hình công nghiệp cũ để thay thế bằng sự kết nối không biên giới về dòng vốn, thông tin và văn hóa. Castells lập luận rằng chúng ta đã chuyển dịch từ một phương thức phát triển công nghiệp h) sang một phương thức phát triển thông tin, trong đó, công nghệ không chỉ là công cụ mà là nền tảng của mọi cấu trúc xã hội, tác động ngược trở lại thông tin, tạo ra một vòng lặp liên tục thúc đẩy sự đổi mới.

Lý thuyết Xã hội thông tin được vận dụng trong luận án để làm cơ sở lý luận then chốt nhằm giải thích bối cảnh truyền thông, sự biến đổi về quyền lực truyền thông và cơ chế lan tỏa dòng chảy thông tin trong quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội.

Theo Lý thuyết Xã hội thông tin, xã hội hiện đại vận hành dựa trên một hình thái kỹ thuật mới với ba đặc tính then chốt được luận án soi chiếu trong bối cảnh nghiên cứu ca sĩ tại Việt Nam, gồm: *1- Logic mạng lưới:* Hoạt động truyền thông thương hiệu ca sĩ không còn tồn tại trong cấu trúc phân cấp (ca sĩ - phương tiện truyền thông đại chúng - khán giả) mà chuyển sang cấu trúc mạng lưới. Ở đó, ca sĩ là một nút mạng trung tâm, kết nối trực tiếp với các nút mạng khác là người hâm mộ và các cộng đồng số, tạo nên một hệ sinh thái tương tác liên tục và không giới hạn. *2- Không gian của các dòng chảy:* Thương hiệu ca sĩ hiện nay không bị giới hạn bởi không gian vật lý. Giá trị thương hiệu được tạo ra, duy trì và phát tán thông qua các "dòng chảy" nội dung số trên Facebook, TikTok, YouTube. Sự tương tác giữa ca sĩ và công chúng diễn ra tức thời, vượt qua mọi ranh giới địa lý. *3- Thời gian không thời gian (Timeless time)***:** Mạng xã hội cho phép ca sĩ quản trị truyền thông theo thời gian thực. Các sự kiện, thông điệp thương hiệu có thể được xuất bản ngay lập tức, phá vỡ trình tự thời gian truyền thống, giúp ca sĩ duy trì sự hiện diện liên tục trong tâm trí khán giả.

Đặc biệt, luận án tập trung vận dụng khái niệm *Truyền thông tự chủ đại chúng* để lý giải sự dịch chuyển quyền lực truyền thông. Nếu như trước đây, việc

truyền thông thương hiệu cho ca sĩ phụ thuộc phần lớn vào báo chí (bao gồm báo giấy, tạp chí, báo điện tử, phát thanh, truyền hình) và các hình thức quảng cáo truyền thống, thì trong môi trường mạng xã hội hiện nay, ca sĩ Việt Nam đã trở thành một chủ thể truyền thông độc lập. Ca sĩ và ekip/công ty quản lý ca sĩ có khả năng tự sản xuất nội dung, tự định hướng phát hành và tự tổ chức mạng lưới tiếp nhận thông qua các nền tảng cá nhân.

Việc vận dụng lý thuyết này giúp luận án làm rõ cơ chế: Thương hiệu ca sĩ không còn là một thực thể tĩnh được quảng bá một chiều, mà là kết quả của một quá trình cộng hưởng mạng lưới, nơi "quyền lực truyền thông" thuộc về chủ thể biết cách khơi thông và quản trị các dòng chảy thông tin và tương tác trên mạng xã hội.

2.2.4. Mô hình Tài sản thương hiệu

Luận án áp dụng Mô hình Tài sản thương hiệu (Brand Equity Model) của David Aaker như một khung lý thuyết nền tảng để nhằm thiết lập một hệ thống chỉ báo khách quan để đo lường sức mạnh thương hiệu và đánh giá hiệu quả của quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội.

Theo mô hình gốc của Aaker (1991), tài sản thương hiệu được cấu thành từ 5 yếu tố: (1) Nhận biết thương hiệu, (2) Chất lượng cảm nhận, (3) Liên tưởng thương hiệu, (4) Lòng trung thành và (5) Các tài sản thương hiệu khác. Tuy nhiên, mô hình của Aaker được xây dựng trong bối cảnh thương hiệu doanh nghiệp và sản phẩm hữu hình. Vì vậy, khi chuyển hóa sang bối cảnh thương hiệu cá nhân, cụ thể là thương hiệu ca sĩ trong môi trường mạng xã hội, luận án tiến hành điều chỉnh, loại bỏ yếu tố "Các tài sản thương hiệu khác" (vốn phù hợp hơn với thương hiệu doanh nghiệp sở hữu bằng sáng chế/kênh phân phối) nhằm bảo đảm tính phù hợp với đặc trưng của truyền thông số và ngành công nghiệp giải trí.

Trên cơ sở đó, luận án tập trung đánh giá hiệu quả quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ thông qua bốn thành tố cốt lõi có khả năng đo lường rõ nét trong môi trường mạng xã hội: *(1) Nhận biết thương hiệu* thể hiện qua mức độ hiện diện của ca sĩ trên MXH. Đối với thương hiệu ca sĩ, sự nhận biết không dừng lại ở việc công chúng biết đến tên tuổi, mà là sự hiện diện liên tục trong tâm trí thông qua các thuật toán phân phối nội dung. Trên MXH, nhận biết thương hiệu gắn liền với độ phủ của các xu hướng âm nhạc và tần suất xuất hiện của nghệ sĩ trên bảng tin của công chúng. Đây là nền tảng đầu tiên để ca sĩ duy trì sức hút và không bị lãng quên giữa dòng chảy thông tin không ngừng.

(2) Chất lượng cảm nhận được xác định thông qua sự đánh giá của công chúng về tài năng nghệ thuật, chất lượng sản phẩm âm nhạc và mức độ chuyên nghiệp trong hình ảnh của ca sĩ. *(3) Liên tưởng thương hiệu:* đây là yếu tố quan trọng định hình

bản sắc ca sĩ. Luận án xem xét các thuộc tính, tính cách và giá trị mà công chúng liên tưởng đến khi nhắc tên ca sĩ (ví dụ: phong cách sang trọng, lối sống tích cực, hay sự gần gũi). Hiệu quả của quản trị truyền thông là khi các liên tưởng của công chúng trùng khớp với định vị mong muốn của ca sĩ. *(4) Lòng trung thành thương hiệu* được thể hiện qua mức độ gắn kết bền vững của cộng đồng người hâm mộ, sẵn sàng tiêu thụ sản phẩm và tự nguyện lan tỏa hình ảnh thần tượng và sẵn sàng tham gia bảo vệ danh tiếng ca sĩ trước tin đồn tiêu cực.

Thông qua việc vận dụng và điều chỉnh mô hình Aaker, luận án không chỉ sử dụng tài sản thương hiệu như một thước đo kết quả, mà góp phần làm rõ rằng hiệu quả truyền thông thương hiệu ca sĩ trên mạng xã hội được thể hiện thông qua sự gia tăng tài sản thương hiệu, tạo nền tảng cho sự phát triển bền vững của thương hiệu cá nhân trong bối cảnh xã hội mạng.

2.3. Cơ sở chính trị và pháp lý của quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên mạng xã hội

Trong bối cảnh MXH trở thành không gian truyền thông quan trọng đối với hoạt động xây dựng và phát triển thương hiệu cá nhân của ca sĩ Việt Nam, việc nhận diện và hệ thống hóa các cơ sở chính trị và pháp lý có vai trò then chốt về cả mặt lý luận lẫn thực tiễn. Mặc dù hiện nay chưa tồn tại một văn bản pháp luật chuyên biệt điều chỉnh riêng hoạt động truyền thông thương hiệu của ca sĩ trên MXH, song các chủ trương, định hướng của Đảng cùng hệ thống pháp luật về văn hóa, nghệ thuật, báo chí, quảng cáo, an ninh mạng và quy tắc ứng xử trên không gian mạng đã tạo nên khung pháp lý và chuẩn mực đạo đức chung, có tác động trực tiếp và gián tiếp đến hành vi truyền thông của ca sĩ.

2.3.1. Cơ sở chính trị

**** Quan điểm của Đảng và Nhà nước về vai trò của nghệ sĩ trong phát triển văn hóa***

Trong chiến lược phát triển tổng thể, nghệ sĩ nói chung và ca sĩ nói riêng không chỉ là những người sáng tạo nghệ thuật đơn thuần mà còn là chủ thể quan trọng, đóng vai trò hạt nhân trong chuỗi giá trị của các ngành công nghiệp văn hóa. Trong thời gian qua, Đảng và Nhà nước ta đã đề ra nhiều chủ trương và chính sách nhằm phát triển công nghiệp văn hóa, coi đây là động lực quan trọng cho sự phát triển kinh tế - xã hội và quảng bá văn hóa dân tộc. Ngày 07/01/2026, Tổng Bí thư Tô Lâm đã ký ban hành Nghị quyết số 80-NQ/TW của Bộ Chính trị về phát triển văn hóa Việt Nam, trong đó chỉ rõ Việt Nam cần xây dựng, phát triển hệ sinh thái văn hóa mang bản sắc Việt Nam; Hình thành các không gian sáng tạo nội dung số; Trọng dụng, tôn vinh, giải phóng sức sáng tạo, tạo môi trường thuận lợi để các chuyên gia, trí thức, văn nghệ sĩ tài năng và học sinh, sinh viên có năng khiếu vượt

trội trong lĩnh vực văn hóa, nghệ thuật được bồi dưỡng, rèn luyện, sáng tạo, cống hiến, phát triển[8].

Nghị quyết 80-NQ/TW cũng chỉ ra: "Phát triển văn hoá là sự nghiệp của toàn dân do Đảng lãnh đạo, Nhà nước quản lý, Nhân dân là chủ thể sáng tạo và thụ hưởng, đội ngũ trí thức, văn nghệ sĩ, cán bộ văn hoá, doanh nhân đóng vai trò quan trọng, đồng thời đề cao tính tiên phong, gương mẫu của đội ngũ cán bộ, đảng viên. Sự nghiệp phát triển văn hoá vừa có ý nghĩa chiến lược, lâu dài, đồng thời cũng là yêu cầu cấp bách, cần được tiến hành chủ động, tích cực, sáng tạo, kiên trì, thường xuyên và phù hợp với điều kiện thực tế khách quan" [8].

Nghị quyết 23-NQ/TW (16/6/2008) của Bộ Chính trị khóa X về "Tiếp tục xây dựng và phát triển văn học, nghệ thuật trong thời kỳ mới" nhấn mạnh văn học nghệ thuật là nhu cầu thiết yếu, thể hiện khát vọng chân - thiện - mỹ, và là nguồn lực nội sinh quan trọng. Nghị quyết đặt mục tiêu tạo điều kiện cho sáng tạo, nâng cao vai trò của VHNT trong xây dựng văn hóa, con người Việt Nam. Nghị quyết 23 nhấn mạnh, VHNT là một bộ phận đặc biệt quan trọng của văn hóa, "là nhu cầu thiết yếu thể hiện khát vọng chân, thiện, mỹ của con người". Trong đó, nội dung trọng tâm của nghị quyết là phát triển đội ngũ văn nghệ sĩ; tôn trọng tự do sáng tác; xây dựng môi trường VHNT lành mạnh; tăng cường sự lãnh đạo của Đảng nhưng không can thiệp thô bạo vào hoạt động sáng tạo. Nghị quyết số 23-NQ/TW cùng với Kết luận số 84-KL/TW năm 2024 tiếp tục khẳng định vai trò cốt lõi của VHNT trong thời kỳ mới.

Một trong những cột mốc quan trọng là việc ban hành Chiến lược phát triển văn hóa đến năm 2030 (Quyết định 1909/QĐ-TTg) năm 2021, trong đó xác định phát triển các ngành công nghiệp văn hóa là một trong những nhiệm vụ trọng tâm để đưa văn hóa trở thành động lực phát triển kinh tế. Chiến lược nêu rõ Việt Nam cần hình thành thị trường văn hóa lành mạnh, có sự tham gia tích cực của các thành phần kinh tế, đặc biệt là khu vực tư nhân, từng bước gia tăng tỷ trọng đóng góp của công nghiệp văn hóa vào tổng sản phẩm quốc nội (GDP). Đến năm 2030, mục tiêu chung là các ngành này đóng góp khoảng 7% GDP [86]. Chiến lược xác định 12 lĩnh vực trọng tâm, trong đó có nghệ thuật biểu diễn. Nghệ sĩ được xác định là lực lượng trực tiếp tạo ra các sản phẩm, dịch vụ văn hóa có giá trị tư tưởng và thẩm mỹ cao, đóng vai trò quyết định trong việc xây dựng "sức mạnh mềm" của văn hóa Việt Nam. Chiến lược cũng nêu rõ, nghệ sĩ cần chủ động nâng cao nhận thức về công nghiệp văn hóa, chuyển từ tư duy sáng tạo đơn thuần sang tư duy kinh tế sáng tạo để sống được bằng nghề, có trách nhiệm xây dựng hình ảnh đẹp, tuân thủ quy tắc ứng xử trên môi trường số và giữ gìn bản sắc dân tộc thông qua các tác phẩm nghệ thuật của mình.

Đại hội XIV của Đảng (2026) xác định Việt Nam bước vào "Kỷ nguyên mới - Kỷ nguyên vươn mình của dân tộc", trong đó văn hóa và truyền thông số đóng vai trò động lực then chốt [13]. Nghị quyết đưa ra những định hướng chiến lược quan trọng, trong đó có định hướng phát triển đất nước giai đoạn 2026- 2030 là *"Xây dựng và phát triển nền văn hoá Việt Nam tiên tiến, đậm đà bản sắc dân tộc, đồng bộ trên nền tảng hệ giá trị quốc gia, hệ giá trị văn hoá, hệ giá trị gia đình và chuẩn mực con người Việt Nam. Phát triển toàn diện con người Việt Nam về đạo đức, trí tuệ, ý thức dân tộc, trách nhiệm công dân, thượng tôn pháp luật, năng lực sáng tạo, thẩm mỹ, thể lực, kỹ năng sống, kỹ năng nghề nghiệp, kỹ năng số"***.** Nghị quyết khẳng định: "*Phát triển nguồn lực con người, phát triển văn hoá thực sự trở thành nền tảng tinh thần, sức mạnh nội sinh, động lực to lớn cho sự phát triển nhanh, bền vững của đất nước*".

Đảng xác định mục tiêu tỉ trọng kinh tế số đạt khoảng 30% GDP vào năm 2030, lấy kinh tế dữ liệu và chuyển đổi số làm động lực chính. Nghị quyết nhấn mạnh việc bảo vệ an ninh mạng, an ninh dữ liệu và an ninh con người trong kỷ nguyên mới. Như vậy, hoạt động quản trị thương hiệu ca sĩ trên MXH hiện nay thực chất là quá trình vận hành trong hệ sinh thái kinh tế số, nơi dữ liệu về công chúng và sự tương tác trực tuyến cũng là một tài sản chiến lược quan trọng. Đồng thời, từ Nghị quyết, có thể thấy yêu cầu chính trị đối với các chủ thể quản trị là phải chủ động kiến tạo không gian mạng và chủ động ngăn ngừa các nhân tố gây mất ổn định từ bên trong không gian mạng, đảm bảo truyền thông trách nhiệm và xây dựng môi trường văn hóa số lành mạnh.

Nhấn mạnh việc phát triển các ngành công nghiệp văn hóa phải bảo đảm khai thác tối đa, hiệu quả tiềm năng, lợi thế, Chỉ thị số 30/CT-TTg ngày 29/8/2024 của Thủ tướng Chính phủ yêu cầu phải phát triển đa dạng, liên kết đa ngành, lĩnh vực; có tư duy sắc bén, hành động quyết liệt, hiệu quả, biết lựa chọn tinh hoa và tạo đột phá phát triển. Đồng thời, chú trọng ứng dụng khoa học công nghệ, kỹ thuật và kỹ năng kinh doanh để tạo ra các sản phẩm, dịch vụ mang giá trị văn hóa và kinh tế, đáp ứng nhu cầu tiêu dùng, hưởng thụ văn hóa của người dân [74].

Đảng và Nhà nước chủ trương phát triển các ngành công nghiệp văn hóa phải gắn liền với việc quảng bá hình ảnh đất nước, con người Việt Nam, góp phần nâng cao vị thế quốc gia trên trường quốc tế. Điều này thể hiện trong các hoạt động đối ngoại về văn hóa, thể thao và du lịch, nhằm giới thiệu và lan tỏa các giá trị văn hóa đặc sắc của Việt Nam ra thế giới [73]

Trong suốt chiều dài lịch sử, Đảng và Nhà nước ta đã khẳng định văn hóa, nghệ thuật là một mặt trận quan trọng, nghệ sĩ như những chiến sĩ tiên phong trên mặt trận ấy. Qua các thời kỳ, chủ nghĩa yêu nước luôn bùng cháy và lan tỏa trong

triệu trái tim người Việt, trong đó có các văn nghệ sĩ. Lòng yêu nước nồng nàn được giới nghệ sĩ thể hiện thông qua các tác phẩm nghệ thuật, hình ảnh và các hoạt động xã hội. Đề cương văn hóa Việt Nam do Đảng ta công bố năm 1943 là một văn kiện lịch sử vô giá, có ý nghĩa đặc biệt quan trọng đối với cách mạng, kháng chiến, chỉ ra con đường vận động, phát triển của nền văn hóa mới Việt Nam. Đây được coi là bản cương lĩnh đầu tiên của Đảng về văn hóa, đóng vai trò là kim chỉ nam cho sự phát triển của nền văn hóa cách mạng Việt Nam, trong đó xác định rõ nội dung, phạm vi, vị trí, vai trò của văn hóa trong cách mạng giải phóng dân tộc và cách mạng xã hội chủ nghĩa. Đề cương nêu rõ: văn hóa bao gồm cả tư tưởng, học thuật, nghệ thuật; quan hệ giữa văn hóa và kinh tế, chính trị; mặt trận văn hóa là một trong ba mặt trận (kinh tế, chính trị, văn hóa) ở đó người cộng sản phải hoạt động, không phải chỉ làm cách mạng chính trị mà còn phải làm cách mạng văn hóa nữa. Đồng thời, có lãnh đạo được phong trào văn hóa Đảng mới ảnh hưởng được dư luận, việc tuyên truyền của Đảng mới có hiệu quả [14, tr.316].

Cũng trên tinh thần đó, Chủ tịch Hồ Chí Minh (1951) từng khẳng định: "Văn hóa nghệ thuật cũng là một mặt trận. Anh chị em nghệ sĩ là chiến sĩ trên mặt trận ấy. Trong suốt chiều dài lịch sử, đội ngũ văn nghệ sĩ Việt Nam đã vượt qua bao khó khăn, thử thách, ra sức lao động sáng tạo để làm nên những tác phẩm có giá trị tư tưởng và nghệ thuật đặc sắc, cổ vũ tinh thần yêu nước, ý chí quyết chiến, quyết thắng của quân và dân ta"[23, tr.246].

Đến nay, đời sống văn hóa nghệ thuật vô cùng phong phú, đa dạng và có nhiều đổi mới; hoạt động văn hóa nghệ thuật của giới văn nghệ sĩ cũng góp phần giáo dục, động viên quần chúng nhân dân bồi đắp lòng yêu nước, nêu cao các giá trị chân- thiện- mĩ, tin tưởng vào sự lãnh đạo của Đảng và con đường cách mạng mà Đảng ta và Bác Hồ đã lựa chọn.

Lúc sinh thời, tại Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ IX Liên hiệp các Hội Văn học nghệ thuật Việt Nam, nhiệm kỳ 2016- 2021 ngày 9/1/2016, cố Tổng Bí thư Nguyễn Phú Trọng đã căn dặn các văn nghệ sĩ Việt Nam như sau: "Đội ngũ văn nghệ sĩ và những người hoạt động trên lĩnh vực văn học nghệ thuật của cả nước hiện có hơn bốn vạn người, có mặt và hoạt động trên mọi vùng miền của đất nước, văn nghệ sĩ là người thuộc các dân tộc thiểu số tăng lên cả về số lượng và chất lượng. Đề tài sáng tạo của anh chị em văn nghệ sĩ là chủ nghĩa yêu nước Việt Nam, chiến tranh cách mạng, sự nghiệp đổi mới, đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước và hội nhập quốc tế"[84, tr.272].

Cố Tổng Bí thư Nguyễn Phú Trọng cũng nhấn mạnh: "Trong thời kỳ phát triển mới của đất nước, những sáng tác văn học, nghệ thuật cần góp phần bồi đắp, nâng cao tư tưởng, tâm hồn, nhân cách, đạo đức, lối sống của người Việt

Nam; khơi dậy ở mỗi con người lòng tự hào dân tộc; lòng yêu nước, yêu chủ nghĩa xã hội, niềm tin vào lý tưởng và đường lối của Đảng. Các hoạt động văn học, nghệ thuật mang đến cho nhân dân những tình cảm và tiếng nói nhân nghĩa, tri ân, động viên, cổ vũ con người tự hào và phát huy truyền thống anh hùng của dân tộc, cùng nhau hướng tới mục đích chung, xây dựng đất nước ngày càng tươi đẹp" [84, tr272].

Trong thời đại hiện nay, các nghệ sĩ cũng là những người có tầm ảnh hưởng lớn trong xã hội, bởi không ít nghệ sĩ có lượng người hâm mộ lên đến con số hàng triệu, thậm chí hàng chục triệu người. Hiểu được sức mạnh đó của văn nghệ sĩ, Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XI đã đưa nội dung này vào Kết luận số 76-KL/TW, ngày 4/6/2020 về "Tiếp tục thực hiện Nghị quyết số 33-NQ/TW về xây dựng và phát triển văn hóa, con người Việt Nam đáp ứng yêu cầu phát triển bền vững đất nước", cụ thể: Đẩy mạnh việc "học tập và làm theo tư tưởng, đạo đức, phong cách Hồ Chí Minh"; thực hiện nghiêm các quy định về nêu gương đối với cán bộ, đảng viên, nhất là với cán bộ lãnh đạo, người đứng đầu các tổ chức trong hệ thống chính trị, đội ngũ những người làm công tác giáo dục, văn nghệ sĩ và cán bộ lãnh đạo, quản lý văn hoá, lãnh đạo doanh nghiệp và những người có tầm ảnh hưởng quan trọng trong cộng đồng và xã hội[10].

Trong Văn kiện Đại hội Đại biểu toàn quốc lần thứ XIII của Đảng cộng sản Việt Nam (2021), Đảng ta cũng quán triệt toàn Đảng, toàn dân, trong đó có các văn nghệ sĩ cần "phát triển con người toàn diện và xây dựng nền văn hoá Việt Nam tiên tiến, đậm đà bản sắc dân tộc để văn hoá thực sự trở thành sức mạnh nội sinh, động lực phát triển đất nước và bảo vệ Tổ quốc. Tăng đầu tư cho phát triển sự nghiệp văn hoá. Xây dựng, phát triển, tạo môi trường và điều kiện xã hội thuận lợi nhất để khơi dậy truyền thống yêu nước, niềm tự hào dân tộc, niềm tin, khát vọng phát triển đất nước phồn vinh, hạnh phúc; tài năng, trí tuệ, phẩm chất của con người Việt Nam là trung tâm, mục tiêu và động lực phát triển quan trọng nhất của đất nước"[18].

Từ định hướng đó của Đảng và Nhà nước, các nghệ sĩ Việt đã và đang trở thành những người lan tỏa mạnh mẽ các giá trị văn hóa, tư tưởng trên các nền tảng trực tuyến. Trong kỷ nguyên số hóa, nghệ sĩ Việt ngày càng tận dụng các công cụ số như báo chí điện tử, website, Facebook, Instagram, YouTube và TikTok để xây dựng thương hiệu cá nhân và kết nối với người hâm mộ. Đó không chỉ là nơi quảng bá sản phẩm nghệ thuật mà còn là không gian để nghệ sĩ thể hiện các giá trị văn hóa, tư tưởng. Thông qua các chiến lược truyền thông trực tuyến, nghệ sĩ Việt Nam không chỉ nâng cao giá trị nghệ thuật mà còn khẳng định bản sắc dân tộc, từ đó tạo dựng mối quan hệ sâu sắc với công chúng.

**** Quan điểm của Đảng và Nhà nước về truyền thông trên MXH***

Đảng Cộng sản Việt Nam nhận thức rõ vai trò quan trọng của mạng xã hội (MXH) trong việc tuyên truyền chủ trương, đường lối của Đảng và Nhà nước, đồng thời coi đây là công cụ chiến lược để bảo vệ nền tảng tư tưởng và đấu tranh phản bác các quan điểm sai trái [30].

MXH được xem là kênh quan trọng để phổ biến, tuyên truyền chủ trương của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước [22]. Với đặc tính thông tin nhanh, độ lan tỏa rộng, MXH giúp các cơ quan chức năng truyền tải thông tin chính thống đến đông đảo người dân, tạo sự đồng thuận xã hội và củng cố niềm tin vào sự lãnh đạo của Đảng [54].

Đảng và Nhà nước chú trọng việc hoàn thiện chính sách, pháp luật và nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý nhà nước về thông tin, truyền thông và an ninh mạng; quản lý chặt chẽ các hoạt động cung cấp, sử dụng dịch vụ viễn thông, Internet tại Việt Nam; nâng cao hiệu quả phối hợp giữa các ngành chức năng trong quản lý nhà nước về an ninh mạng; Xây dựng Bộ Quy tắc ứng xử trên không gian mạng; cơ chế trao đổi, chia sẻ thông tin giữa các cơ quan, đơn vị chủ quản hệ thống thông tin với các ban, ngành chức năng, doanh nghiệp an ninh mạng và quan hệ hợp tác giữa Việt Nam với các nước trên lĩnh vực này [36].

Quan điểm của Đảng Cộng sản Việt Nam về truyền thông mạng xã hội trong giai đoạn hiện nay tập trung vào việc "chủ động, kịp thời, tận dụng tối đa lợi ích" song song với "kiên quyết đấu tranh, quản lý chặt chẽ" để bảo vệ nền tảng tư tưởng. Tiêu biểu là Nghị quyết số 35-NQ/TW ngày 22/10/2018 của Bộ Chính trị về tăng cường bảo vệ nền tảng tư tưởng của Đảng, đấu tranh phản bác các quan điểm sai trái, thù địch trong tình hình mới. Văn bản này coi mạng xã hội là "mặt trận quan trọng" để đấu tranh [9].

Bên cạnh đó, Quy định số 85-QĐ/TW ban hành ngày 07/10/2022 của Ban Bí thư tập trung vào việc cán bộ, đảng viên thiết lập và sử dụng trang thông tin điện tử cá nhân trên Internet, mạng xã hội Khuyến khích cán bộ, đảng viên phát huy tính tiên phong, gương mẫu khi tham gia môi trường mạng và tận dụng mạng xã hội để lan tỏa thông tin tích cực, bảo vệ quan điểm của Đảng [6].

Luôn đề cao vai trò mạng xã hội là kênh tuyên truyền hiện đại, tiện ích, giúp lan tỏa đường lối của Đảng, chính sách của Nhà nước, Đảng ta khẳng định phải biến mạng xã hội thành một mặt trận chính trị tư tưởng văn hóa hiện đại và chủ động. Nghị quyết 57-NQ/TW về đột phá phát triển khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số quốc gia nhấn mạnh sự cần thiết phải phát triển các nền tảng mạng xã hội Việt Nam, xây dựng văn hóa số và bộ quy tắc ứng xử trên không gian mạng [11].

Như vậy, MXH là công cụ quan trọng trong công tác tuyên truyền chính trị, đồng thời là phương tiện để đấu tranh bảo vệ nền tảng tư tưởng của Đảng. Việc sử dụng MXH hiệu quả đòi hỏi sự chủ động, sáng tạo và trách nhiệm của mỗi cán bộ, đảng viên và toàn xã hội.

2.3.2. Cơ sở pháp lý

**** Các quy định chung***

Hiến pháp nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2013) quy định tại Điều 60 về văn hóa được coi là cơ sở, định hướng chung cho các hoạt động truyền thông. Khoản 1 trong Điều 60 của Hiến pháp nêu rõ: Nhà nước, xã hội chăm lo xây dựng và phát triển nền văn hóa Việt Nam tiên tiến, đậm đà bản sắc dân tộc, tiếp thu tinh hoa văn hóa nhân loại [24].

Khoản 2 trong Điều 60 của Hiến pháp quy định: Nhà nước, xã hội phát triển văn học, nghệ thuật nhằm đáp ứng nhu cầu tinh thần đa dạng và lành mạnh của Nhân dân; phát triển các phương tiện thông tin đại chúng nhằm đáp ứng nhu cầu thông tin của Nhân dân, phục vụ sự nghiệp xây dựng và bảo vệ Tổ quốc [24].

Luật Di sản văn hóa 2024 đã thể chế hóa đầy đủ đường lối, chủ trương của Đảng và Nhà nước về văn hóa và di sản văn hóa, quy định về di sản văn hóa, hoạt động quản lý, bảo vệ và phát huy giá trị di sản văn hóa; quyền, nghĩa vụ, trách nhiệm của các cơ quan, tổ chức, cộng đồng và cá nhân trong hoạt động quản lý, bảo vệ, phát huy giá trị di sản văn hóa của nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam [46].

Luật An ninh mạng (sửa đổi năm 2025) quy định về hoạt động bảo vệ an ninh quốc gia và bảo đảm trật tự, an toàn xã hội trên không gian mạng; trách nhiệm của cơ quan, tổ chức, cá nhân có liên quan. Luật cung cấp công cụ pháp lý để góp phần bảo đảm hoạt động trên không gian mạng không gây phương hại đến an ninh quốc gia, trật tự, an toàn xã hội, quyền và lợi ích hợp pháp của tổ chức, cá nhân [43].

Luật Sở hữu trí tuệ (Sửa đổi, bổ sung năm 2022) quy định quyền tác giả bao gồm tác phẩm văn học, nghệ thuật, khoa học; đối tượng quyền liên quan đến quyền tác giả bao gồm cuộc biểu diễn, bản ghi âm, ghi hình, chương trình phát sóng, tín hiệu vệ tinh mang chương trình được mã hoá[49].

Luật Báo chí (sửa đổi năm 2025) [44] điều chỉnh hoạt động báo chí trên không gian mạng, chính thức thừa nhận các sản phẩm, kênh nội dung của cơ quan báo chí trên các nền tảng số là sản phẩm báo chí hợp pháp. Luật tiếp tục khẳng định và làm rõ hơn việc nghiêm cấm lạm dụng quyền tự do báo chí, tự do ngôn luận trên báo chí để thông tin sai sự thật, xuyên tạc, hoặc xúc phạm uy tín, danh dự, nhân phẩm của tổ chức, cá nhân. Luật được ban hành ngày 10-12-2025 và chính thức có hiệu lực từ ngày 1/7/2026.

Luật Bảo vệ dữ liệu cá nhân năm 2025 [45] số 91/2025/QH15 có hiệu lực thi hành từ ngày 1/1/2026 nhằm tăng cường bảo vệ quyền dữ liệu cá nhân; ngăn chặn các hành vi xâm phạm dữ liệu cá nhân, gây ảnh hưởng đến quyền và lợi ích hợp pháp của cá nhân, tổ chức; đồng thời nâng cao trách nhiệm của các cơ quan, tổ chức và cá nhân có liên quan. Một mặt, Luật này là cơ sở pháp lý vững chắc bảo vệ dữ liệu hình ảnh, đời tư nghệ sĩ; mặt khác, buộc các chủ thể quản trị phải chuyên nghiệp hóa, tuyệt đối tuân thủ các quy định về bảo mật thông tin khi tương tác và khai thác dữ liệu.

Thể chế pháp lý liên quan đến công nghệ số, truyền thông số tại Việt Nam tiếp tục được bổ sung trong Luật Dữ liệu năm 2024 [47], tạo ra những tác động mang tính vĩ mô đối với chất lượng quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH. Trọng tâm của đạo luật này là thiết lập cơ chế kết nối, chia sẻ dữ liệu đồng bộ giữa hệ thống quản lý dân cư quốc gia với các nền tảng thông tin trực tuyến, tạo điều kiện thuận lợi cho việc định danh tài khoản mạng xã hội. Mặt khác, việc luật hóa các hoạt động khai thác dữ liệu cũng thúc đẩy sự phát triển của các công cụ phân tích dữ liệu lớn, giúp chủ thể quản trị nâng cao năng lực lắng nghe xã hội, dự báo chính xác biến động của dư luận để đưa ra các quyết định hoạch định chiến lược và xử lý khủng hoảng một cách khoa học, kịp thời.

Luật Quảng cáo 2024 quy định về hoạt động quảng cáo; quyền và nghĩa vụ của tổ chức, cá nhân tham gia hoạt động quảng cáo; quản lý nhà nước về hoạt động quảng cáo. Luật Quảng cáo không chỉ giúp các nghệ sĩ hiểu rõ hơn về quyền lợi và trách nhiệm của mình khi quảng bá hình ảnh cá nhân trên MXH mà còn giúp họ tránh được các vi phạm pháp lý, bảo vệ thương hiệu cá nhân khỏi các hoạt động quảng cáo thiếu minh bạch hoặc sai sự thật [48].

**** Các chế tài cụ thể***

Nghị định số 72/2013/NĐ-CP về quản lý, cung cấp, sử dụng dịch vụ internet và thông tin trên mạng, bảo đảm an toàn thông tin và an ninh thông tin; quyền và nghĩa vụ của tổ chức, cá nhân tham gia việc quản lý, cung cấp, sử dụng dịch vụ Internet, thông tin trên mạng, trò chơi điện tử trên mạng, bảo đảm an toàn thông tin và an ninh thông tin [59]. Liên quan đến Nghị định này, Thông tư số 09/2014/TT-BTTTT cụ thể hóa các quy định chi tiết về hoạt động quản lý, cung cấp, sử dụng thông tin trên trang thông tin điện tử và MXH [75].

Nghị định số 38/2021/NĐ-CP về quản lý, cung cấp, sử dụng dịch vụ phát thanh, truyền hình và thông tin điện tử tổng hợp có các quy định về việc phát sóng và cung cấp thông tin trên các nền tảng truyền thông điện tử, trong đó có MXH [58].

Đồng thời, Nghị định số 15/2020/NĐ-CP cũng có các nội dung về xử phạt vi phạm hành chính trong lĩnh vực bưu chính, viễn thông, tần số vô tuyến điện, công nghệ thông tin và giao dịch điện tử, bao gồm cả MXH. Theo đó, sẽ xử nặng đối với các hành vi lợi dụng MXH để cung cấp, chia sẻ thông tin giả mạo, sai sự thật, xuyên tạc, vu khống, xúc phạm uy tín của cơ quan, tổ chức, danh dự, nhân phẩm của cá nhân; Quảng cáo, tuyên truyền, chia sẻ thông tin về hàng hóa, dịch vụ bị cấm; Cung cấp, chia sẻ hình ảnh bản đồ Việt Nam nhưng không thể hiện hoặc thể hiện không đúng chủ quyền quốc gia... [57]

Nghị định 129/2021/NĐ-CP sửa đổi các Nghị định quy định xử phạt vi phạm hành chính trong lĩnh vực du lịch; thể thao; quyền tác giả, quyền liên quan; văn hóa và quảng cáo. Trong đó có các điều khoản về xử phạt đối với các hành vi vi phạm quy định về nhân bản, bán, cho thuê hoặc lưu hành bản ghi âm, ghi hình ca múa nhạc, sân khấu đối chưa được cấp giấy phép phê duyệt nội dung, bị cấm lưu hành hoặc quyết định thu hồi, tịch thu, tiêu hủy; có nội dung khiêu dâm, kích động bạo lực, đồi trụy [56]. Trước đó là Nghị định số 75/2010/NĐ-CP của Chính phủ về Quy định xử phạt vi phạm hành chính trong hoạt động văn hóa, trong đó, tại Mục 2 về các hành vi vi phạm trong lĩnh vực nghệ thuật biểu diễn, hình thức và mức phạt tương ứng [61].

Nghị định 144/2020/NĐ-CP quy định về hoạt động nghệ thuật biểu diễn đối với các hình thức tổ chức biểu diễn nghệ thuật trực tiếp hoặc không trực tiếp trước công chúng được đăng tải trên hệ thống phát thanh, truyền hình và môi trường mạng. Nghị định có điều khoản về cấp phép đối với các hoạt động lưu hành, lưu chiểu, phân phối bản ghi âm, ghi hình có nội dung biểu diễn nghệ thuật trong nước và quốc tế, các điều khoản về thu hồi giấy phép, sản phẩm, danh hiệu, giải thưởng đối với các cá nhân có vi phạm [62].

Văn bản hợp nhất số 02/VBHN-BTTTT của Bộ Thông tin và Truyền thông là Nghị định quản lý, cung cấp, sử dụng dịch vụ internet và thông tin trên mạng. Trong đó có các quy định chi tiết việc quản lý, cung cấp, sử dụng dịch vụ Internet, thông tin trên mạng, trò chơi điện tử trên mạng; bảo đảm an toàn thông tin và an ninh thông tin; quyền và nghĩa vụ của tổ chức, cá nhân tham gia việc quản lý, cung cấp, sử dụng dịch vụ Internet, thông tin trên mạng, trò chơi điện tử trên mạng, bảo đảm an toàn thông tin và an ninh thông tin. Liên quan đến hoạt động truyền thông trên MXH của nghệ sĩ, Điều 5 của Nghị định nêu rõ các hành vi bị cấm Chống lại Nhà nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam; gây phương hại đến an ninh quốc gia, trật tự an toàn xã hội; Quảng cáo, tuyên truyền, mua bán hàng hóa, dịch vụ bị

cấm; truyền bá tác phẩm báo chí, văn học, nghệ thuật, xuất bản phẩm bị cấm; Giả mạo tổ chức, cá nhân và phát tán thông tin giả mạo, thông tin sai sự thật xâm hại đến quyền và lợi ích hợp pháp của tổ chức, cá nhân…[87]

Điều 23d về Điều kiện về quản lý nội dung thông tin đối với trang thông tin điện tử tổng hợp, MXH, cần có quy trình quản lý thông tin công cộng: Xác định phạm vi nguồn thông tin khai thác, cơ chế quản lý, kiểm tra thông tin trước và sau khi đăng tải; Có cơ chế kiểm soát nguồn tin, đảm bảo thông tin tổng hợp đăng tải phải chính xác theo đúng thông tin nguồn; Có cơ chế phối hợp để có thể loại bỏ ngay nội dung vi phạm chậm nhất sau 03 giờ kể từ khi tự phát hiện hoặc có yêu cầu của cơ quan cấp phép (bằng văn bản, điện thoại, email) [87].

Tại Điều 38 về Nguyên tắc bảo đảm an toàn thông tin và an ninh thông tin trên mạng, tổ chức, cá nhân tham gia cung cấp và sử dụng dịch vụ Internet và thông tin trên mạng có trách nhiệm bảo đảm an toàn thông tin và an ninh thông tin trong phạm vi hệ thống thông tin của mình [87]. Quyết định số 874/QĐ-BTTTT ngày 17/6/2021 của Bộ Thông tin và Truyền thông về Bộ Quy tắc ứng xử trên Mạng xã hội nêu rõ nghệ sĩ cũng như các cá nhân, tổ chức nên sử dụng họ, tên thật và đăng ký với nhà cung cấp dịch vụ để xác thực tên hiệu, địa chỉ trang mạng, đầu mối liên lạc khi tham gia, sử dụng MXH. Các nghệ sĩ cần có các hành vi, ứng xử phù hợp với những giá trị đạo đức, văn hóa, truyền thống của dân tộc Việt Nam; không sử dụng ngôn ngữ phản cảm, vi phạm thuần phong mỹ tục; tung tin giả, tin sai sự thật; quảng cáo, kinh doanh dịch vụ trái phép...[65]

Quyết định số 3196/QĐ-BVHTTDL của Bộ Văn hóa- Thể thao và Du lịch ngày 13/12/2021 về Ban hành Quy tắc ứng xử của người hoạt động trong lĩnh vực nghệ thuật xác định các chuẩn mực trong hành vi ứng xử, nhằm thống nhất nhận thức, hành động của người hoạt động nghệ thuật, các cơ quan, tổ chức, cá nhân có liên quan đến lĩnh vực nghệ thuật và toàn xã hội. Đồng thời, Quyết định khuyến khích, phát huy, lan tỏa các giá trị văn hóa tốt đẹp theo tinh thần "nhân cái đẹp, dẹp cái xấu", lấy tích cực đẩy lùi tiêu cực, góp phần khẳng định vai trò, trách nhiệm của người hoạt động nghệ thuật trong xây dựng và phát triển văn hóa, con người Việt Nam, đáp ứng yêu cầu phát triển bền vững đất nước [66].

Trong bối cảnh phát triển mạnh mẽ của công nghệ số, MXH đã trở thành một không gian quan trọng để các nghệ sĩ Việt Nam thực hiện vai trò truyền thông thương hiệu cá nhân, lan tỏa giá trị văn hóa dân tộc và tham gia vào đời sống xã hội một cách tích cực. Tuy nhiên, đi cùng với cơ hội là những thách thức và yêu cầu đặt ra trong việc tuân thủ các quy định pháp luật hiện hành. Các văn bản pháp lý như Hiến pháp, Luật An ninh mạng, Luật Quảng cáo, các Nghị định và Quy tắc ứng xử

đóng vai trò là cơ sở pháp lý quan trọng định hướng hành vi, phát ngôn, quảng bá của nghệ sĩ trên không gian mạng. Do đó, việc nâng cao nhận thức pháp lý, đạo đức nghề nghiệp và trách nhiệm xã hội là yêu cầu tất yếu đối với mỗi nghệ sĩ, nhằm xây dựng hình ảnh cá nhân tích cực, góp phần thúc đẩy văn hóa Việt Nam phát triển bền vững trong thời đại số.

Như vậy, có thể khẳng định rằng hệ thống các quy định về chính trị và pháp lý, dù không được thiết kế nhằm điều chỉnh trực tiếp hoạt động truyền thông thương hiệu ca sĩ, vẫn giữ vai trò nền tảng trong việc định hướng hành vi, phát ngôn và hình ảnh của ca sĩ trên MXH. Đối với các nhà quản trị truyền thông thương hiệu, việc nắm vững và vận dụng đúng đắn các quy định pháp luật cùng các chuẩn mực đạo đức nghề nghiệp không chỉ giúp bảo đảm tính hợp pháp, hạn chế rủi ro và khủng hoảng truyền thông, mà còn góp phần xây dựng hình ảnh ca sĩ theo hướng chuyên nghiệp, có trách nhiệm xã hội và phù hợp với các giá trị văn hóa chung. Đây chính là cơ sở quan trọng để hoạt động quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên MXH vừa đạt được hiệu quả truyền thông, vừa bảo đảm sự tuân thủ pháp luật và tính bền vững trong bối cảnh truyền thông số hiện nay.

Tiểu kết Chương 2

Chương 2 đã tập trung hệ thống hóa và làm rõ cơ sở lý luận và thực tiễn liên quan đến hoạt động quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH tại Việt Nam hiện nay.

Về mặt lý luận, chương 2 đã đi sâu phân tích và làm rõ các khái niệm cốt lõi như quản trị, truyền thông, thương hiệu, truyền thông thương hiệu, quản trị truyền thông thương hiệu, ca sĩ, MXH và đặc biệt là khái niệm trung tâm "quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH". Trên cơ sở đó, chương 2 đã xác định các yếu tố của quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ, bao gồm chủ thể, khách thể, nội dung, phương thức, nguyên tắc và yêu cầu. Đồng thời, chương 2 đã trình bày các lý thuyết và mô hình nền tảng được vận dụng trong luận án như Lý thuyết Quản trị của John R. Schermerhorn, Lý thuyết Xã hội thông tin của Manuel Castells và Mô hình Tài sản thương hiệu của David Aaker làm cơ sở khoa học cho việc phân tích thực trạng và đề xuất giải pháp ở các chương sau.

Về mặt thực tiễn, chương đã phân tích bối cảnh chính trị và pháp lý tại Việt Nam có tác động trực tiếp đến hoạt động quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH. Cơ sở chính trị được làm rõ thông qua quan điểm của Đảng và Nhà nước về truyền thông trên MXH, chiến lược phát triển công nghiệp văn

hóa và giải trí, cũng như vai trò và trách nhiệm của người nghệ sĩ trong bối cảnh xã hội hiện nay. Bên cạnh đó, cơ sở pháp lý cũng được hệ thống hóa thông qua các quy định chung của Hiến pháp và các luật chuyên ngành (Luật An ninh mạng, Luật Sở hữu trí tuệ, Luật Quảng cáo...) cùng các chế tài cụ thể liên quan đến quản lý thông tin trên mạng, hoạt động biểu diễn nghệ thuật và quy tắc ứng xử. Việc phân tích cơ sở thực tiễn này cho thấy hoạt động quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ chịu sự chi phối, định hướng và điều tiết bởi hệ thống chính trị và pháp luật quốc gia.

Như vậy, Chương 2 đã xây dựng khung lý luận làm nền tảng cho việc khảo sát, phân tích thực trạng ở Chương 3, cũng như đề xuất các giải pháp, khuyến nghị ở Chương 4.

Chương 3: THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ TRUYỀN THÔNG THƯƠNG HIỆU CA SĨ VIỆT NAM TRÊN MẠNG XÃ HỘI HIỆN NAY

3.1. Giới thiệu về các doanh nghiệp quản lý truyền thông thương hiệu ca sĩ và các ca sĩ thuộc diện khảo sát

3.1.1. Doanh nghiệp The A List Việt Nam và ca sĩ Quốc Thiên

* Đại diện cho mô hình quản trị toàn diện đối với ca sĩ bằng hệ sinh thái chuyên nghiệp và quy mô lớn là Công ty Cổ phần The A List Việt Nam (The A List Vietnam Joint Stock Company) được thành lập năm 2020, người sáng lập và Điều hành (CEO) là ông Đỗ Tuấn Hải. Lĩnh vực hoạt động cốt lõi của The A List Việt Nam bao gồm Tiếp thị qua người ảnh hưởng, Quản lý nghệ sĩ và người nổi tiếng và sản xuất nội dung sáng tạo. The A List được đánh giá là một trong những đơn vị tiên phong tại Việt Nam trong việc chuyên nghiệp hóa dịch vụ hợp tác KOLs/Influencers và xây dựng chiến lược thương hiệu cá nhân trên nền tảng số.

Điều đặc biệt là The A List Việt Nam sở hữu nhiều công ty thành viên có chức năng truyền thông và Quản trị thương hiệu nghệ sĩ đa dạng, đồng bộ và khép kín, hỗ trợ toàn diện cho nghệ sĩ từ khâu định hướng đến thương mại hóa hình ảnh. Đó là một hệ thống bao gồm các doanh nghiệp trực thuộc sự điều hành của CEO Đỗ Tuấn Hải và các nhà đồng sáng lập, điều hành, bao gồm các công ty thành viên như The A List, The Bros Entertainment, The Talent, The Influencer, Bread N' Tea và TheSponsor.

Trong đó, The A List đóng vai trò trung tâm và là cầu nối thương mại, chuyên thực hiện các chiến dịch Influencer Marketing, kết nối ca sĩ/nghệ sĩ với hơn hàng trăm thương hiệu lớn trong nước và quốc tế nhằm khai thác giá trị thương mại của ca sĩ trên MXH. Một thành viên khác của công ty là The Bros Entertainment chuyên trách lĩnh vực quản lý nghệ sĩ và sản xuất các show trình diễn âm nhạc định vị thương hiệu cho ca sĩ như chuỗi chương trình live concert In The Moonlight, Lễ hội âm nhạc quốc tế HAY FEST). Trong khi đó, The Talent đảm nhiệm vai trò quản lý và đồng hành cùng các những người nổi tiếng, người có ảnh hưởng; đại diện thương mại, chuẩn hóa hình ảnh, xử lý khủng hoảng truyền thông. Bên cạnh đó, hệ sinh thái còn sở hữu một trang thông tin trực tuyến mang tên The Influencer (Người có ảnh hưởng) chuyên biệt về ngành tiếp thị thông qua người có ảnh hưởng, đóng vai trò kênh truyền thông vệ tinh, giúp định hướng dư luận và lan tỏa hình ảnh nghệ sĩ. Một thành viên khác là

công ty truyền thông Bread N' Tea cung cấp dịch truyền thông thương hiệu, định vị hình ảnh, chiến lược truyền thông cho các cá nhân và người nổi tiếng trên các nền tảng số, tiêu biểu là các chiến dịch truyền thông cho Chi Pu, Min, Amee, Isaac, Dalab.... Cuối cùng, TheSponsor là nền tảng giới thiệu, kết nối và triển khai các dự án có nhu cầu tài trợ tại Việt Nam, đóng vai trò như một agency, đồng hành cùng nhãn hàng trong các dự án tài trợ để tối ưu hiệu quả truyền thông, quản trị dự án và giải quyết các vấn đề phát sinh.

Như vậy, hệ sinh thái trọn gói của The A List hoạt động như một "cụm công ty" chuyên biệt, bổ trợ lẫn nhau để phục vụ toàn diện nhu cầu của thị trường Việt Nam. Các ca sĩ hiện nay mà công ty The A List đang trực tiếp quản lý và hợp tác bao gồm Trần Quốc Thiên - nghệ danh Quốc Thiên, Kiều Anh - nghệ danh Ca nương Kiều Anh. Bên cạnh đó còn có các nhà sáng tạo nội dung trực thuộc The A List như Gia đình Truyền hình, Mẫn Tiên, Nhà Đông Có Anh, Gia đình Mim Chông, Lovvin's Family, Phan Thế Anh, Mike Nhân Phan, các MC Thuỳ Linh, MC Đức Bảo…

* Ca sĩ Quốc Thiên tên thật là Trần Quốc Thiên, sinh năm 1988, là quán quân *Thần tượng Âm nhạc Việt Nam - Vietnam Idol* mùa 2 (2008-2009). Quốc Thiên tốt nghiệp loại giỏi chuyên ngành Thanh nhạc tại Nhạc viện Thành phố Hồ Chí Minh, dòng nhạc chủ đạo mà Quốc Thiên theo đuổi là Pop Ballad, R&B, Soul. Hiện nay, hoạt động truyền thông MXH của Quốc Thiên do The A List Việt Nam quản lý. Quốc Thiên là một trường hợp nghiên cứu điển hình về tái định vị thương hiệu cá nhân trong showbiz Việt. Sự nghiệp của Quốc Thiên có các dấu mốc phát triển như sau:

Giai đoạn 2008 - 2018 là quá trình xây dựng hình ảnh ban đầu của Quốc Thiên. Sau khi đăng quang ngôi vị cao nhất của cuộc thi Thần tượng âm nhạc Việt Nam (Vietnam Idol) 2008, Quốc Thiên định hình là một ca sĩ nội lực của dòng nhạc Ballad (tình ca). Tuy nhiên, trong giai đoạn này, thương hiệu cá nhân của Quốc Thiên chưa có tính đột phá trên các nền tảng truyền thông, chủ yếu dựa vào chất lượng giọng hát.

Giai đoạn 2018 đến 2025: Dưới sự hỗ trợ chiến lược từ đội ngũ công ty The A List Việt Nam, Quốc Thiên đã thực hiện một cuộc cách mạng trong tái định vị thương hiệu. Trước tiên, Quốc Thiên tiến hành nâng cấp hình ảnh, diện mạo trước công chúng, thay đổi về vóc dáng và phong cách thời trang, chuyển từ hình ảnh thư sinh sang hình tượng nam tính, hiện đại, thu hút sự quan tâm lớn trên MXH. Tiếp theo, Quốc Thiên cũng tiến hành mở rộng năng lực trình diễn bằng việc phát triển kỹ năng vũ đạo và giải trí thông qua các show truyền hình thực tế.

Đặc biệt, việc Quốc Thiên tham gia chương trình truyền hình Anh trai vượt ngàn chông gai là một chiến lược làm mới thương hiệu trên các nền tảng MXH để lan tỏa những khía cạnh tính cách mới như hài hước, năng động, khác hẳn với vẻ u buồn trong các bản Ballad trước đây. Các nội dung hậu trường và tương tác với các "anh tài" khác đã giúp Quốc Thiên mở rộng tệp khán giả từ Gen Y sang Gen Z một cách hiệu quả.

Quốc Thiên và ekip của The A List Việt Nam chuẩn hóa các video trình diễn sân khấu chất lượng cao trên YouTube và TikTok. Chuỗi dự án *SkyNote* hay các phần trình diễn tại *In The Moonlight* được biên tập tối ưu cho các nền tảng video ngắn, giúp duy trì sức nóng thương hiệu liên tục. Bên cạnh đó, The A List với nguồn lực trong hệ sinh thái của mình đã tiến hành tổ chức concert cá nhân quy mô lớn cho Quốc Thiên tại Hà Nội, Đà Lạt, TP.HCM, đó không chỉ là sự kiện âm nhạc mà còn là một chiến dịch truyền thông tích hợp. Quốc Thiên đại diện cho nghệ sĩ có khả năng thay đổi thích ứng với kỷ nguyên số, sử dụng MXH để tạo ra sự chuyển dịch từ một hình mẫu ca sĩ thông thường sang "ngôi sao MXH" mà không đánh mất giá trị nghệ thuật cốt lõi.

3.1.2. Doanh nghiệp London & Hong Communications và ca sĩ Bích Phương

Đại diện cho mô hình một doanh nghiệp truyền thông hợp tác với ca sĩ trong hoạt động quản trị truyền thông thương hiệu trên MXH là công ty cổ phần London & Hong Communications. Đây là một công ty truyền thông giải trí chuyên nghiệp được thành lập từ năm 2019 do ông Hồng Quang Minh làm đại diện pháp luật kiêm Giám đốc điều hành.

London & Hong Communications cung cấp đa dạng các dịch vụ truyền thông như tổ chức sự kiện, truyền thông báo chí, hợp tác người có ảnh hưởng, truyền thông xã hội, quảng cáo ngoài trời, sản xuất nội dung sáng tạo, xây dựng ý tưởng và định hướng hình tượng… Điểm khác biệt của London & Hong Communications là công ty hướng đến phân khúc khách hàng cụ thể trong lĩnh vực truyền thông giải trí, đó là các doanh nghiệp, nghệ sĩ, công ty quản lý nghệ sĩ, công ty, tổ chức, cá nhân…

Từ 2019 đến nay, London & Hong Communications đã tổ chức hàng trăm chiến dịch truyền thông quy mô lớn cho các chương trình và sự kiện văn hóa giải trí tại Việt Nam của các nghệ sĩ, công ty quản lý nghệ sĩ, các đơn vị tổ chức biểu diễn và sản xuất nội dung trong lĩnh vực giải trí tại Việt Nam.

Doanh nghiệp cũng đã có quá trình tham gia hợp tác với các tập đoàn lớn trong ngành công nghiệp giải trí của Hàn Quốc như KBS Channel, Naver

Corporation, SM Entertainment… Các ca sĩ mà London & Hong Communications đã hợp tác trong các chiến dịch quản trị truyền thông, đặc biệt là các chiến dịch trên các nền tảng MXH như ca sĩ Richard Marx, ban nhạc Scorpions, ca sĩ Khánh Ly, Mỹ Linh, Trần Thu Hà, Thanh Lam, Đàm Vĩnh Hưng, Hà Anh Tuấn, Lệ Quyên, Hồ Ngọc Hà, Thu Minh, Tùng Dương, Bích Phương, Hieuthuhai, Noo Phước Thịnh, Dương Hoàng Yến, Miu Lê…

Là một công ty truyền thông chuyên nghiệp, London & Hong Communications có nhiều hình thức quản trị truyền thông thương hiệu cho ca sĩ như: 1- Kết hợp theo từng dự án, chiến dịch, sự kiện, chẳng hạn như Liên hoan âm nhạc Gió mùa, COCOfest, đêm nhạc Đường xa vạn dặm của ca sĩ Khánh Ly, Phượng Hoàng Lửa (Fire Phoenix) của ca sĩ Thu Minh, Love Songs của ca sĩ Hồ Ngọc Hà, Nâu nóng của ca sĩ Hà Anh Tuấn…; 2- Cung cấp toàn bộ dịch vụ quản trị truyền thông thương hiệu trên các nền tảng MXH cho các nghệ sĩ và công ty dưới hình thức hợp tác, tiêu biểu nhất là trường hợp của ca sĩ Bích Phương; 3- Hợp tác thương mại dưới hình thức cung cấp các dịch vụ biểu diễn và quảng cáo cho các đơn vị, tổ chức, cá nhân có nhu cầu.

* Ca sĩ Bích Phương tên thật là Bùi Thị Bích Phương, sinh năm 1989 tại Quảng Ninh. Cô tham gia thị trường âm nhạc chuyên nghiệp sau khi đạt thành tích Top 7 tại cuộc thi Thần tượng âm nhạc Việt Nam (Vietnam Idol 2010). Bích Phương tốt nghiệp chuyên ngành Thanh nhạc tại Trường Cao đẳng Văn hóa Nghệ thuật và Du lịch Hạ Long (nay là Đại học Hạ Long). Sự nghiệp của Bích Phương gắn liền với giai đoạn chuyển giao giữa phương thức truyền thông truyền thống và sự trỗi dậy của các nền tảng chia sẻ trực tuyến, đặc biệt là MXH. Trong giai đoạn đầu của sự nghiệp, Bích Phương xây dựng hình tượng về một ca sĩ nữ tính, nội tâm và phong cách âm nhạc trữ tình. Sau đó, Bích Phương có sự chuyển đổi sang mô hình nghệ sĩ giải trí đa năng, gắn liền với các giá trị thương hiệu hiện đại và tiệm cận với thị hiếu của thế hệ công chúng số.

Các giai đoạn xây dựng và phát triển thương hiệu của Bích Phương như sau:

Năm 2011 - 2016 là quá trình xây dựng hình ảnh ban đầu của Bích Phương trong phân khúc nhạc nhẹ trữ tình (pop ballad) với các sản phẩm như *Có khi nào rời xa, Mình yêu nhau đi*.

Năm 2017 - 2020 là bước ngoặt quan trọng trong sự nghiệp Bích Phương chuyển dịch sang dòng nhạc Electropop và Indie-pop, kết hợp với các yếu tố văn hóa dân gian như *Nói thương cho nhẹ lòng, Bùa yêu*... nhằm mở rộng tệp công chúng

Từ năm 2021 đến nay, Bích Phương tăng cường các hoạt động phát hành tác phẩm và truyền thông trên các nền tảng MXH. Thương hiệu Bích Phương bắt đầu mở rộng sang các nội dung giải trí đa dạng bên cạnh âm nhạc.

Bích Phương từng là ca sĩ độc quyền của Công ty Cổ phần Giải trí 1989s (1989s Entertainment) dưới sự điều hành của nhà sản xuất âm nhạc Tiên Cookie. Từ 2023, Bích Phương thành lập Công ty Giải trí Bonghoaday Entertainment để tự chủ trong sản xuất các sản phẩm âm nhạc và chọn London & Hong Communications làm đối tác chiến lược phụ trách toàn bộ hoạt động PR và truyền thông truyền thống cũng như truyền thông MXH.

3.1.3. Doanh nghiệp Đức Phúc Entertainment và ca sĩ Đức Phúc

Đại diện cho mô hình ca sĩ tự thành lập doanh nghiệp để quản trị truyền thông thương hiệu cho chính mình là công ty TNHH Entertainment Đức Phúc (Entertainment Duc Phuc Company Limited) hay còn gọi là Đức Phúc Entertainment được thành lập năm 2019. Người đại diện pháp luật của công ty là ông Nguyễn Văn Trung, bố của ca sĩ Đức Phúc. Đây là loại hình công ty quản lý nghệ sĩ theo mô hình gia đình. Khác với các công ty giải trí chuyên nghiệp quản lý nhiều nghệ sĩ, Đức Phúc Entertainment là pháp nhân được thành lập riêng biệt để phục vụ duy nhất thương hiệu cá nhân của ca sĩ Đức Phúc. Theo đó, công ty đóng vai trò là đơn vị pháp lý chịu trách nhiệm ký kết hợp đồng thương mại, quản lý bản quyền âm nhạc và điều phối các hoạt động truyền thông, thương hiệu, hợp tác quảng cáo. Đội ngũ vận hành bao gồm các thành viên gia đình giữ vai trò quản lý cốt lõi, kết hợp với các nhân sự thuê ngoài cho các mảng chuyên môn như sản xuất các sản phẩm ca nhạc.

Tác giả luận án lựa chọn nghiên cứu trường hợp với công ty Đức Phúc Entertainment nhằm phân tích mô hình quản trị tinh gọn nhưng hiệu quả cao, thông qua đó nghiên cứu cách một nghệ sĩ và ekip đưa ra quyết định về chiến lược truyền thông thay vì phụ thuộc vào định hướng của "ông bầu" hay công ty quản lý nghệ sĩ. Đồng thời, tác giả cũng tiến hành so sánh hiệu quả của việc tập trung nguồn lực cho một thương hiệu duy nhất so với việc phân bổ nguồn lực cho nhiều nghệ sĩ.

* Ca sĩ Đức Phúc tên thật là Nguyễn Đức Phúc, sinh năm 1996), là Quán quân *Giọng hát Việt - The Voice 2015* và mới đây nhất là giải nhất Intervision 2025, một cuộc thi âm nhạc quốc tế tổ chức tại Nga. Đức Phúc bắt đầu sự nghiệp từ năm 2015 và theo đuổi dòng nhạc nhẹ trữ tình. Thời kỳ đầu, Đức Phúc từng trực thuộc công ty MT Entertainment (Công ty của ca sĩ Mỹ Tâm). Sau khi rời MT Entertainment, Đức Phúc chọn con đường nghệ sĩ độc lập và tự quản lý sự nghiệp cá nhân thông qua ê-kíp riêng. Năm 2019, anh chính thức thành

lập Công ty TNHH Entertainment Đức Phúc để phục vụ các hoạt động nghệ thuật của mình.

Đức Phúc được mệnh danh là "ông hoàng nhạc đám cưới", "sứ giả tình yêu" nhờ sở hữu các ca khúc nổi tiếng như *Hơn cả yêu*, *Ngày đầu tiên*. Đức Phúc sở hữu chất giọng nam cao ấm áp, giàu cảm xúc và có độ rung đặc biệt. Đức Phúc cũng được biết đến với việc tái định vị thương hiệu bắt đầu từ câu chuyện phẫu thuật thẩm mỹ và lột xác ngoại hình.

Dưới đây là một số dấu mốc quan trọng trong sự nghiệp âm nhạc của Đức Phúc:

Giai đoạn 2015 - 2016: Đức Phúc được công chúng biết đến về tài năng nhưng gặp rào cản lớn về ngoại hình trong việc tiếp cận thị trường đại chúng. Tháng 9/2015, Đức Phúc đăng quang ngôi vị Quán quân Giọng hát Việt (The Voice) mùa 3. Sau đó, tháng 11/2015 Đức Phúc phát hành đĩa đơn đầu tay *Chỉ một câu* và đạt giải thưởng Bài hát của tháng và Ca sĩ thể hiện hiệu quả nhất tại chương trình *Bài hát Việt*. Năm 2016, Đức Phúc tham gia chương trình *VTV - Bài hát tôi yêu* và giành giải Đồng với video ca nhạc (Music Video - MV) *Giấu mặt.*

Giai đoạn 2017 - 2018: Đức Phúc tái định vị thương hiệu bắt đầu với việc phẫu thuật thẩm mỹ vào năm 2017 và ra mắt bản nhạc *Ánh nắng của anh,* ca khúc trong phim *Chờ em đến ngày mai*. Cũng trong năm 2017, Đức Phúc được nhận giải thưởng Nghệ sĩ có hoạt động nổi bật tại WeChoice Awards 2017. Năm 2018, Đức Phúc tham gia chương trình *Ơn giời cậu đây rồi* tạo tiền đề cho việc xây dựng nhân hiệu ngôi sao giải trí song song với vai trò ca sĩ.

Giai đoạn 2019 đến hiện nay: Đức Phúc định vị thương hiệu Hoàng tử Valentine và vươn tầm quốc tế. Trong giai đoạn này, Đức Phúc chuyển mình sang mô hình tự quản lý và đứng đầu các bảng xếp hạng âm nhạc vào dịp lễ tình nhân. Tháng 6/2019, Đức Phúc thành lập Công ty TNHH Entertainment Đức Phúc, đánh dấu việc tự chủ hoàn toàn trong hoạt động quản lý và chiến lược, sau đó ra mắt MV *Hết thương cạn nhớ* đạt Top 1 xu hướng trên YouTube. Năm 2020, Đức Phúc phát hành ca khúc *Hơn cả yêu* dịp Valentine và ca khúc trở thành "Thánh ca đám cưới", xác lập danh xưng Hoàng tử Valentine cho Đức Phúc. Năm 2022, Đức Phúc tiếp tục đạt Top 1 xu hướng trên Youtube với ca khúc Ngày đầu tiên, củng cố định vị thương hiệu gắn liền với các dịp lễ hội và sự hạnh phúc.

Cũng trong giai đoạn này, Đức Phúc hợp tác với nhóm nhạc quốc tế 911 (Anh quốc) phát hành phiên bản mới của *Em đồng ý (I Do)*. Đây là chiến dịch Music Marketing thành công rực rỡ, đưa tên tuổi Đức Phúc tiếp cận tiêu chuẩn quốc tế và đứng đầu nhiều bảng xếp hạng trong nước lẫn khu vực.

Năm 2024, Đức Phúc tham gia chương trình truyền hình thực tế *Anh trai say hi* và thể hiện sự đa năng khi vừa hát, vừa trình diễn vũ đạo, vừa có tư duy dàn dựng sân khấu hiện đại.

Dấu mốc lịch sử trong sự nghiệp của Đức Phúc là khi trở thành đại diện Việt Nam dự thi và giành ngôi Quán quân tại cuộc thi âm nhạc quốc tế Intervision 2025 tổ chức tại Nga với màn trình diễn *Phù Đổng Thiên Vương*, khẳng định vị thế của nghệ sĩ Việt Nam trên bản đồ âm nhạc thế giới.

3.2. Khảo sát thực trạng quản trị truyền thông thương hiệu của các công ty trong diện khảo sát

3.2.1. Thực trạng chủ thể quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH

Thực tiễn hoạt động quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên mạng xã hội ở Việt Nam hiện nay tương đối phức tạp, đòi hỏi sự tham gia và phối hợp của nhiều chủ thể khác nhau. Có hai hình thức truyền thông thương hiệu cho ca sĩ trên mạng xã hội, thứ nhất do chính ca sĩ tự thực hiện việc truyền thông cho chính mình trên MX; thứ hai là hình thức vận hành bởi các doanh nghiệp. Dữ liệu nghiên cứu cho thấy, vai trò và cách thức phân công nhiệm vụ giữa các chủ thể này tại Việt Nam hiện nay khá đa dạng, phụ thuộc vào quy mô hoạt động, định vị thương hiệu của ca sĩ, nguồn lực đầu tư và đặc điểm vùng miền.

Về hình thức truyền thông thương hiệu ca sĩ tự thực hiện cho mình, đó chủ yếu là các ca sĩ trẻ, Rapper, ca sĩ dòng nhạc cách mạng hoặc các ca sĩ thuộc dòng Indie/Underground. Họ không có công ty hay ekip chuyên biệt, mà ca sĩ là người duy nhất tự đảm nhận toàn bộ các vai trò từ định hướng hình ảnh, sáng tạo nội dung, quay dựng, đến vận hành tất cả các kênh MXH. Trong một số trường hợp đặc biệt, ca sĩ có thể hợp tác với một vài cá nhân/ekip hoặc công ty theo vụ việc, nhưng không thường xuyên. Hình thức truyền thông này mang tính tự phát, không thể hiện 04 chức năng quản trị theo lý thuyết của John R. Schermerhorn, hoạt động quản trị không thể hiện tính khoa học, tính mục tiêu, cấu trúc tổ chức hay các quy trình, nguyên tắc kiểm soát cụ thể. Do đó, trong phần chương 3, luận án không đề cập đến hình thức truyền thông tự phát này.

Hình thức truyền thông thứ hai mang tính chuyên nghiệp rõ rệt do ekip hoặc các công ty quản lý, ở đó có sự phân công vai trò rõ ràng giữa ca sĩ và đội ngũ hỗ trợ để ca sĩ tập trung vào chuyên môn nghệ thuật của mình. Người quản lý hoặc ekip/công ty giữ vai trò nòng cốt trong việc thực thi truyền thông: từ hoạch định, sản xuất nội dung, quản lý kênh MXH chính thức đến xử lý khủng hoảng và làm việc với đối tác. Ekip truyền thông ngày càng được tổ chức bài bản với các vị trí chuyên biệt (nội dung, hình ảnh, kỹ thuật...). Mô hình này phổ biến ở các ca sĩ

mainstream (còn gọi là ca sĩ dòng nhạc chủ lưu hoặc dòng nhạc đại chúng), các công ty giải trí ở miền Nam.

Ở Việt Nam hiện nay, đội ngũ quản lý nghệ sĩ, trong đó có quản trị truyền thông thương hiệu cho các nghệ sĩ trên mạng xã hội hình thành dưới các công ty giải trí, công ty truyền thông, đội nhóm, hoặc cá nhân đơn lẻ…[77] Đáng chú ý, hầu hết các nhà sáng lập là các nhà báo, các chuyên gia truyền thông, các nhạc sĩ, các nhà sản xuất âm nhạc hoặc chính các ca sĩ [4]. Quy mô các mô hình quản trị truyền thông ca sĩ cũng có sự khác biệt giữa các vùng miền và các dòng nhạc khác nhau. Chẳng hạn ở miền Bắc, có một số nhà quản lý nghệ sĩ chuyên nghiệp dưới dạng độc lập hoặc ekip, họ cùng lúc quản lý một đến nhiều nghệ sĩ, thông qua các hình thức hợp đồng ngắn hạn, theo vụ việc, theo dự án hoặc theo cả lộ trình dài. Người làm quản trị truyền thông cho nghệ sĩ thường là: "Quản lý truyền thông", "Đại diện truyền thông", "Giám đốc truyền thông", "Giám đốc Quan hệ công chúng", "PR (Public Relations) Manager"...[90]

Ở khu vực phía Nam, tiêu biểu là thành phố Hồ Chí Minh, hình thức quản trị truyền thông thương hiệu chuyên nghiệp cho ca sĩ xuất hiện sớm hơn và đội ngũ thực hiện công việc quản lý nghệ sĩ cũng chuyên nghiệp và đông đảo hơn. Chẳng hạn, công ty quản lý ca sĩ Đan Trường là HT Productions, do ông Lý Hoàng Tuấn (còn gọi là Hoàng Tuấn Thaso) làm Giám đốc [52]. Công ty Wepro Entertainment của Nguyễn Quang Huy chuyên về đào tạo và quản trị truyền thông cho các ca sĩ Sơn Tùng MTP, Trịnh Thăng Bình, Ưng Hoàng Phúc, Lương Bích Hữu, nhóm nhạc Weboys…Công ty Hồng Ân Entertainment quản lý các ca sĩ Bảo Thy, Hoàng Tôn, Vương Anh Tú…[19] Bên cạnh đó, còn có thể kể đến một số công ty khác từ các nhạc sĩ và nhà báo như Công Ty TNHH Tăng Nhật Tuệ của nhạc sĩ Tăng Nhật Tuệ, Công ty VMAS Group của cựu nhà báo Phan Anh [91]… Đặc biệt, có những ca sĩ tự mở công ty để quản trị truyền thông thương hiệu cho chính mình, trong đó có công ty của ca sĩ Đức Phúc (Đức Phúc Entertainment) [51]. Đây là những công ty theo đuổi các mô hình quản lý chuyên nghiệp của quốc tế nhưng mang bản sắc Việt Nam.

Hiện nay, chủ thể quản trị đóng vai trò then chốt trong việc định hướng và thực thi các hoạt động truyền thông thương hiệu trên mạng xã hội. Việc thực hiện các chức năng quản trị cơ bản (hoạch định, tổ chức, lãnh đạo và kiểm soát) phản ánh các mức độ chuyên nghiệp và mô hình quản trị khác nhau. Trong chương 3, luận án tiến hành khảo sát và phân tích 03 doanh nghiệp tiêu biểu và mang tính đại diện cho các mô hình doanh nghiệp tiêu biểu trong lĩnh vực này đang vận hành trên thị trường. Đó là mô hình doanh nghiệp quản trị theo hệ sinh thái (công ty

The A List Việt Nam quản trị cho ca sĩ Quốc Thiên); mô hình doanh nghiệp truyền thông cung cấp dịch vụ quản trị truyền thông thương hiệu cho ca sĩ (công ty London & Hong Communications và ca sĩ Bích Phương); mô hình ca sĩ tự thành lập doanh nghiệp và tự quản trị truyền thông thương hiệu cho chính mình (Đức Phúc Entertainment và ca sĩ Đức Phúc).

Khảo sát từ tháng 1/2024 đến tháng 12/2025 tại 3 doanh nghiệp The A List Việt Nam, London & Hong Communications, Đức Phúc Entertainment cho thấy, chủ thể quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH gồm nhiều thành phần:

Thứ nhất, chủ thể truyền thông tại doanh nghiệp: gồm nhiều đơn vị, cá nhân trong doanh nghiệp như: Hội đồng quản trị (đối với công ty cổ phần), Ban giám đốc công ty, Quản lý cấp trung/Trưởng phòng, Trưởng Ban (Manager) các phòng truyền thông/quản lý nghệ sĩ, cán bộ truyền thông trong các công ty trực tiếp thực thi hoạt động truyền thông thương hiệu cho ca sĩ.

Cụ thể, các chức danh và nhiệm vụ truyền thông của từng chức danh của chủ thể truyền thông tại The A List Việt Nam, London & Hong Communications và Đức Phúc Entertainment như sau:

Bảng 3.1: Chức danh và nhiệm vụ của chủ thể truyền thông tại công ty The A List Việt Nam

Cấp chủ thể	Chức danh	Nhiệm vụ
Chủ thể quản trị truyền thông thương hiệu cấp cao	Gồm: - Hội đồng quản trị công ty The A List Việt Nam - Tổng Giám đốc - Phó Tổng Giám đốc phụ trách truyền thông của công ty The A List Việt Nam	- Phê duyệt chiến lược, kế hoạch truyền thông thương hiệu ca sĩ - Phân bổ ngân sách, nhân sự cho hoạt động truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH - Chỉ đạo chủ thể quản lý truyền thông (cấp trung) trong tổ chức thực hiện kế hoạch truyền thông - Tham gia giám sát, lãnh đạo việc thực hiện các hoạt động truyền thông - Phê duyệt khen thưởng, kỷ luật các nhân sự
Chủ thể truyền thông cấp trung	Trưởng Khối Kinh doanh công ty thành viên The Talent thuộc The A List Việt Nam	- Tham mưu, tư vấn, xây dựng, định hướng kế hoạch truyền thông thương hiệu các ca sĩ để lãnh đạo công ty phê duyệt, ban hành. - Đảm bảo các chiến dịch, kế hoạch và hoạt động truyền thông của các ca sĩ phù hợp với chiến lược chung. - Trực tiếp tổ chức nhân sự và các hoạt động để thực thi các kế hoạch truyền thông đã được phê duyệt, ban hành. - Trực tiếp giám sát, đánh giá chất lượng hoạt động truyền thông của nhân viên truyền thông; đề xuất lên cấp trên về việc khen thưởng, kỷ luật… - Trực tiếp theo dõi, xử lý phản hồi của công

		chúng - Trực tiếp nghiên cứu công chúng - Tham gia xử lý khủng hoảng truyền thông
Chủ thể truyền thông cấp cơ sở (Cán bộ truyền thông)	- Ê kip truyền thông thuộc Khối Kinh doanh của công ty thành viên The Talent, bao gồm 3 nhóm: Nhóm quản lý sự kiện; tổ chức chiến dịch; nhóm trợ lý truyền thông...	- Thực hiện chỉ đạo của các chủ thể lãnh đạo, quản lý truyền thông cấp trung: + Trực tiếp thực hiện kế hoạch truyền thông thương hiệu ca sĩ, trong đó có truyền thông trên MXH. + Tham gia giám sát, đánh giá chất lượng thực hiện kế hoạch truyền thông + Tham gia nghiên cứu thị trường, công chúng + Tham gia xây dựng Kế hoạch truyền thông. + Tham gia đánh giá kết quả truyền thông để có những thay đổi, bổ sung kịp thời

Như vậy, tại 3 doanh nghiệp, chủ thể truyền thông đều bao gồm lãnh đạo cấp cao, cấp trung (các Ban/Phòng/Bộ phận Truyền thông, Kinh doanh, PR…) và nhân viên truyền thông.

Trước hết, tại mô hình doanh nghiệp quản lý nghệ sĩ theo hệ sinh thái với quy mô lớn

The A List Việt Nam được phụ trách chung bởi Tổng Giám đốc Đỗ Tuấn Hải quản lý vận hành toàn bộ hệ sinh thái truyền thông - giải trí - sự kiện bao gồm The A List Việt Nam, The Bros Entertainment, The Talent, The Influencer, Bread N' Tea, TheSponsor. Trên thực tế, mô hình nhân sự không tách rời theo từng nghệ sĩ mà được vận hành theo cấu trúc khối chức năng. Quy mô công ty là 200 người, bộ máy công ty được chia thành ba khối chính: Khối Kinh doanh, Khối Giải pháp và Khối Vận hành. Các nghệ sĩ thuộc diện quản lý trực tiếp được đặt trong Khối Kinh doanh, dưới thương hiệu riêng là The Talent, chịu trách nhiệm về phát triển hình ảnh, cơ hội nghề nghiệp và thương mại hóa giá trị thương hiệu cá nhân. Tại The Talent, bà Trần Phương Thảo phụ trách quản lý hoạt động truyền thông cho các nghệ sĩ cùng đội ngũ nhân sự tinh gọn khoảng 10 người. Khi có các hoạt động, đội ngũ này sẽ phối hợp với các Khối của The A List Việt Nam và các công ty thành viên thuộc hệ sinh thái để triển khai nhằm tạo ra hiệu quả và tối ưu bộ máy vận hành. "Về nhân sự, công ty ưu tiên đội ngũ nội bộ để đảm bảo tính nhất quán trong tư duy chiến lược và hiểu sâu về nghệ sĩ. Tuy nhiên, trong những giai đoạn hoặc dự án đặc thù, chúng tôi vẫn linh hoạt kết hợp với các đơn vị chuyên nghiệp bên ngoài nhằm bổ sung chuyên môn hoặc mở rộng quy mô triển khai. Cách tổ chức này giúp tối ưu nguồn lực, tránh chồng chéo và quan trọng nhất là tạo ra một hệ thống đủ linh hoạt để đáp ứng khối lượng công việc lớn, trong khi vẫn giữ được định hướng thương hiệu dài hạn cho từng nghệ sĩ" [PL2, PVS1].

Công ty London & Hong Communications là đơn vị quản lý nghệ sĩ/agency truyền thông nên chủ trương của công ty là vận hành tinh gọn, cốt lõi là nhóm chiến lược và nhóm sản xuất nội dung, còn các mảng kỹ thuật (quay dựng, thiết kế, media booking, social seeding) linh hoạt do nội bộ sản xuất (in-house) hoặc thuê ngoài (outsource) theo dự án.

Bảng 3.2: Chức danh và nhiệm vụ của chủ thể truyền thông tại công ty The London & Hong Communications

Cấp chủ thể	Chức danh	Nhiệm vụ
Chủ thể quản trị truyền thông thương hiệu cấp cao	Gồm: - Hội đồng quản trị công ty - Tổng Giám đốc - Phó Tổng Giám đốc phụ trách truyền thông của công ty London & Hong Communications	- Phê duyệt chiến lược, kế hoạch truyền thông thương hiệu ca sĩ - Phân bổ ngân sách, nhân sự cho hoạt động truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH - Chỉ đạo quản lý truyền thông (cấp trung) thực hiện kế hoạch truyền thông - Tham gia giám sát, lãnh đạo việc thực hiện các hoạt động truyền thông - Phê duyệt khen thưởng, kỷ luật nhân sự bộ phận truyền thông
Chủ thể truyền thông cấp trung	Trưởng/Phó Phòng Truyền thông MXH	- Tham mưu, tư vấn, xây dựng, định hướng kế hoạch truyền thông thương hiệu các ca sĩ do London & Hong Communications hợp tác quản lý để lãnh đạo công ty phê duyệt, ban hành. - Đảm bảo các chiến dịch, kế hoạch và hoạt động truyền thông của các ca sĩ phù hợp với chiến lược thương hiệu. - Trực tiếp tổ chức nhân sự và các hoạt động để thực thi các kế hoạch. - Trực tiếp giám sát, đánh giá chất lượng hoạt động truyền thông của nhân viên, đề xuất khen thưởng, kỷ luật… - Trực tiếp theo dõi, xử lý phản hồi của công chúng - Tham gia xử lý khủng hoảng truyền thông
Chủ thể truyền thông cấp cơ sở (Cán bộ truyền thông)	- Tại London & Hong Communications: Ê kip truyền thông có tổng số cán bộ truyền thông là 15 người.	- Thực hiện chỉ đạo của các chủ thể lãnh đạo, quản lý truyền thông cấp trung: + Trực tiếp thực hiện kế hoạch truyền thông thương hiệu ca sĩ, trong đó có truyền thông trên MXH. + Tham gia giám sát, đánh giá chất lượng thực hiện kế hoạch truyền thông + Tham gia xây dựng Kế hoạch truyền thông theo phân công của lãnh đạo. + Tham gia đánh giá kết quả truyền thông để có những thay đổi, bổ sung kịp thời

Chịu trách nhiệm tổng thể là Giám đốc điều hành, ông Hồng Quang Minh phụ trách tư vấn và triển khai chiến lược truyền thông thương hiệu cho nghệ sĩ, bao gồm định vị, quản trị thông điệp, kế hoạch nội dung đa nền tảng, PR, quản trị khủng hoảng và phối hợp với các đối tác (agency, báo chí, nhãn hàng, nhà sản xuất). Bộ máy công ty gồm 15 người vận hành theo 3 cấp độ. "Cấp định hướng quyết định chiến lược thương hiệu nghệ sĩ bao gồm Nhà sáng lập, Giám đốc và đại diện nghệ sĩ. Tiếp theo là cấp điều phối có vai trò quản lý nghệ sĩ, chịu trách nhiệm về thời gian, nguồn lực, phê duyệt vòng trung gian, đó là các trưởng phòng truyền thông, giám đốc dự án. Cuối cùng là cấp thực thi bao gồm các nhân sự sản xuất nội dung, thiết kế, hậu kỳ video, quan hệ công chúng, quản trị các trang MXH của công ty và nghệ sĩ cùng các nhân sự cộng tác viên và các đại lý thuê ngoài. Mô hình vận hành của London & Hong Communications không có nhiều nhân sự và bộ máy phức tạp, nhưng cần kỷ luật phối hợp" [PL2, PVS2].

Công ty TNHH Entertainment Đức Phúc (Entertainment Duc Phuc Company Limited) hay còn gọi là Đức Phúc Entertainment, bộ máy được thiết kế theo mô hình Tinh gọn và Chuyên môn hóa cao.

Bảng 3.3: Chức danh và nhiệm vụ của chủ thể truyền thông tại công ty Đức Phúc Entertainment

Cấp chủ thể	Chức danh	Nhiệm vụ
Chủ thể quản trị truyền thông thương hiệu cấp cao	Gồm: - Tổng Giám đốc - Phó Tổng Giám đốc phụ trách truyền thông của công ty Đức Phúc Entertainment	- Phê duyệt chiến lược, kế hoạch truyền thông thương hiệu - Phân bổ ngân sách, nhân sự cho hoạt động truyền thông thương hiệu - Chỉ đạo quản lý truyền thông thực hiện kế hoạch truyền thông - Tham gia giám sát, lãnh đạo việc thực hiện các hoạt động truyền thông - Duyệt khen thưởng, kỷ luật nhân sự
Chủ thể truyền thông cấp trung	- Phòng Quan hệ công chúng (Đức Phúc Entertainment)	- Tham mưu, tư vấn, xây dựng, định hướng kế hoạch truyền thông thương hiệu Đức Phúc để lãnh đạo phê duyệt. - Đảm bảo các chiến dịch, kế hoạch và hoạt động truyền thông Đức Phúc phù hợp với chiến lược thương hiệu của Đức Phúc. - Trực tiếp tổ chức thực thi các kế hoạch truyền thông. - Trực tiếp giám sát, đánh giá chất lượng hoạt động truyền thông của nhân viên truyền thông; đề khen thưởng, kỷ luật… - Trực tiếp theo dõi, xử lý phản hồi của công chúng

		- Tham gia xử lý khủng hoảng truyền thông
Chủ thể truyền thông cấp cơ sở (Cán bộ truyền thông)	Tại Đức Phúc Entertainment: Ê kíp truyền thông có 4 người	- Thực hiện chỉ đạo của các chủ thể lãnh đạo, quản lý truyền thông cấp trung: + Trực tiếp thực hiện kế hoạch truyền thông thương hiệu ca sĩ, trong đó có truyền thông trên MXH. + Tham gia giám sát, đánh giá chất lượng truyền thông + Tham gia xây dựng Kế hoạch truyền thông + Tham gia đánh giá kết quả truyền thông để có những thay đổi, bổ sung kịp thời

"Giám đốc điều hành phụ trách định hướng chiến lược và phê duyệt ngân sách cuối cùng. Tiếp đó là cấp trung (Quản lý trực tiếp) chịu trách nhiệm hoạch định kế hoạch chi tiết và điều phối các nguồn lực. Về cấp thực thi, Đức Phúc Entertainment kết hợp giữa nhân sự nội bộ (in-house) trong việc quản trị fanpage, nội dung hàng ngày và các đơn vị thuê ngoài (outsource) và các cộng tác viên trong việc sản xuất các sản phẩm âm nhạc, trang phục, chạy quảng cáo chuyên sâu để đảm bảo tính linh hoạt và chuyên nghiệp" [PL2, PVS3]. Theo đó, công ty Đức Phúc Entertainment có sự phân công vai trò rõ ràng giữa ca sĩ và đội ngũ hỗ trợ. Ca sĩ thường tập trung chủ yếu vào chuyên môn nghệ thuật và tham gia ở khâu định hướng chiến lược, trong một số trường hợp sẽ duyệt các nội dung quan trọng trước khi đăng tải và phân phối nội dung trên các nền tảng số. Đội ngũ bên dưới giữ vai trò nòng cốt trong việc thực thi truyền thông: từ lập kế hoạch, sản xuất nội dung, quản lý kênh MXH chính thức đến xử lý khủng hoảng và làm việc với đối tác.

Như vậy, có thể nói, mặc dù có sự khác biệt về quy mô nhân sự và hình thức pháp lý, các loại hình chủ thể quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên mạng xã hội hiện nay đều bộc lộ những điểm tương đồng căn bản trong tư duy và phương thức vận hành. *Thứ nhất,* về cấu trúc tổ chức, các chủ thể đều thiết lập một bộ máy quản trị phân cấp rõ rệt gồm ba tầng nấc: cấp cao giữ vai trò định hướng chiến lược và phê duyệt ngân sách; cấp trung thực hiện việc lập kế hoạch chi tiết và điều phối nguồn lực; cấp cơ sở trực tiếp thực thi các tác vụ kỹ thuật và sáng tạo nội dung. *Thứ hai,* về mục tiêu chiến lược, có sự chuyển dịch mạnh mẽ từ việc quản lý truyền thông tự phát sang quản trị có chủ đích. Các chủ thể đều coi mạng xã hội là không gian cốt lõi để xây dựng, tái định vị thương hiệu và đặc biệt là tối ưu hóa sự tương tác trực tiếp với cộng đồng người hâm mộ (fandom).

Tuy nhiên, bên cạnh đó cũng có sự khác biệt đáng kể giữa ba doanh nghiệp

quản trị truyền thông thương hiệu cho ca sĩ, thể hiện ở mô hình tổ chức, quy mô và cách phân bổ nguồn lực của từng doanh nghiệp.

Mô hình hệ sinh thái khép kín, quy mô lớn như The A List Việt Nam cùng lúc quản lý nhiều nghệ sĩ với quy mô nhân sự lớn, bộ máy được tổ chức thành các khối chức năng rõ ràng và ưu tiên sử dụng đội ngũ nội bộ (in-house) để đảm bảo tính nhất quán trong tư duy chiến lược và hiểu sâu về nghệ sĩ.

Trong khi đó, mô hình công ty truyền thông chuyên nghiệp cung cấp dịch vụ quản trị cho nghệ sĩ như London & Hong Communications vận hành với quy mô nhỏ hơn (khoảng 15 nhân sự) nhưng có kỷ luật phối hợp cao. Điểm khác biệt là công ty giữ lực lượng nòng cốt ở nhóm chiến lược và sản xuất nội dung, trong khi các mảng kỹ thuật (quay dựng, thiết kế, media booking) được linh hoạt thực hiện nội bộ hoặc thuê ngoài theo từng dự án.

Đặc biệt là mô hình công ty gia đình do nghệ sĩ tự thành lập như công ty Đức Phúc Entertainment là pháp nhân được thành lập riêng biệt để phục vụ duy nhất thương hiệu cá nhân của một ca sĩ, với đội ngũ vận hành là thành viên gia đình giữ vai trò cốt lõi. Mô hình này có bộ máy nhỏ gọn, tốc độ ra quyết định nhanh, sự phối hợp giữa nghệ sĩ và ekip gần như không có khoảng cách. Quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ được vận hành dựa trên sự kết hợp giữa nhân sự nội bộ quản trị mạng xã hội hàng ngày và các đơn vị thuê ngoài cho các khâu chuyên môn như sản xuất sản phẩm ca nhạc.

3.2.2. Thực trạng khách thể quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH

3.2.2.1. Nhóm công chúng mục tiêu và cộng đồng người hâm mộ

Trong quản trị truyền thông thương hiệu nghệ sĩ trên MXH, nhóm công chúng mục tiêu và cộng đồng người hâm mộ (fandom) đóng vai trò là khách thể trung tâm, vừa là đối tượng tiếp nhận thông điệp, vừa là chủ thể trực tiếp tham gia vào quá trình đồng kiến tạo giá trị thương hiệu. Trên môi trường số, sự tương tác của nhóm này không chỉ dừng lại ở việc tiêu thụ sản phẩm âm nhạc mà còn là lực lượng giúp lan tỏa, khuếch đại thông tin và bảo vệ danh tiếng cho nghệ sĩ. Kết quả nghiên cứu trường hợp cho thấy những đặc điểm khác biệt như sau:

Công ty The A List Việt Nam và ca sĩ Quốc Thiên tập trung vào nhóm công chúng trưởng thành, có sự khắt khe về mặt chuyên môn âm nhạc và ưu tiên các giá trị nghệ thuật thực lực. Theo đó, nhóm khách thể quan trọng nhất là công chúng người hâm mộ trung thành, bao gồm những khán giả gắn bó lâu dài với sự nghiệp của Quốc Thiên từ các cuộc thi âm nhạc cho đến các sản phẩm nghệ thuật sau này. Công ty The A List Việt Nam đã xác định đó là những người yêu thích dòng nhạc

Ballad, trữ tình và các chương trình trình diễn kỹ thuật cao (như *The Masked Singer*). Đây cũng là nhóm công chúng có mức độ tương tác cao, đóng vai trò lan tỏa thông tin, bảo vệ hình ảnh ca sĩ trên môi trường MXH. Do đó, dưới sự quản lý của Công ty The A List Việt Nam, hoạt động truyền thông của Quốc Thiên hướng tới việc duy trì hình ảnh Quốc Thiên với hình tượng nam tính đậm chất "Quý ông hát tình ca", đồng thời là một ca sĩ có thực lực chuyên môn, phong cách chín chắn, lịch lãm, ổn định và bền vững trong đời sống âm nhạc Việt Nam [PL2, PVS2] .

Bên cạnh đó, công chúng đại chúng yêu nhạc, đặc biệt là nhóm khán giả trung niên, khán giả truyền hình và người nghe nhạc mang tính thưởng thức cũng được The A List Việt Nam và Quốc Thiên hướng tới. Bởi vậy, các hoạt động truyền thông của Quốc Thiên trên MXH cũng mang tính chuẩn mực, tích cực, hạn chế tranh cãi. Tính đến ngày 31/12/2025, tổng số người theo dõi và đăng ký các nền tảng MXH chính thức của ca sĩ Quốc Thiên đạt khoảng 1,19 triệu, trong khi tổng lượt xem và lượt tương tác công khai ghi nhận được trên YouTube và TikTok đạt gần 269,4 triệu lượt.

Như vậy, để hướng đến công chúng hâm mộ và công chúng đại chúng, các hoạt động truyền thông của Quốc Thiên tập trung vào "quản trị niềm tin" của khán giả về chất lượng giọng hát, từ đó chuyển hóa nhóm người nghe nhạc thông thường thành một cộng đồng hâm mộ có chiều sâu.

Đối với ca sĩ Bích Phương, công ty London & Hong Communications xác định khách thể mục tiêu của Bích Phương có sự khác biệt rõ rệt khi tập trung chủ yếu vào thế hệ Gen Z và Millennials, những người coi MXH là không gian sống thứ hai, có mức độ hiện diện cao trên MXH và nhạy bén với xu hướng văn hóa đại chúng. Công ty London & Hong Communications đã xây dựng hình ảnh Bích Phương như một ca sĩ có cá tính, sáng tạo, gần gũi và bắt nhịp nhanh với xu hướng. Hoạt động truyền thông hướng tới sự tương tác hai chiều, tạo cảm giác thân thiện, "đời thường hóa" hình ảnh nghệ sĩ, phù hợp với đặc điểm tiếp nhận thông tin của công chúng trẻ. Bên cạnh đó, Bích Phương còn hướng đến đông đảo nhóm công chúng đại chúng đô thị để mở rộng độ phủ thương hiệu ra ngoài phạm vi cộng đồng người hâm mộ của mình. Thông qua các sản phẩm âm nhạc, chiến dịch truyền thông sáng tạo và sự xuất hiện trên báo chí, Bích Phương được định vị là một hình mẫu ca sĩ nữ hiện đại trong V-pop. Tính đến ngày 31/12/2025, tổng số người theo dõi và đăng ký các nền tảng MXH chính thức của ca sĩ Bích Phương đạt khoảng 6,99 triệu, trong khi tổng lượt xem và lượt tương tác công khai ghi nhận được trên YouTube và TikTok đạt khoảng 1,27 tỷ lượt, phản ánh mức độ hiện diện và sức ảnh hưởng của thương hiệu Bích Phương trong không

gian truyền thông số. Đó là nhờ London & Hong Communications tập trung truyền thông vào tính cá nhân hóa và sự lan tỏa trên TikTok và Facebook, biến khách thể thành những "đại sứ truyền thông" tự nguyện thông qua việc sử dụng âm nhạc của Bích Phương cho các trào lưu (trends) mới.

Ca sĩ Đức Phúc dưới sự quản lý của Đức Phúc Entertainment, nhóm công chúng mục tiêu và người hâm mộ của Đức Phúc được xác định rõ rệt và có sự gắn kết cực kỳ chặt chẽ, đó là cộng đồng người fandom SunSun. Đây là nhóm công chúng trẻ, yêu thích sự chân thành, nỗ lực và năng lượng tích cực. Vì vậy, Đức Phúc Entertainment thực hiện truyền thông theo mô hình "gia đình hóa" mối quan hệ trên MXH. Công ty chú trọng các hoạt động tương tác trực tiếp, phản hồi bình luận và tổ chức các hoạt động trực tuyến riêng biệt cho Fan giúp duy trì chỉ số trung thành, biến cộng đồng người hâm mộ thành lá chắn truyền thông trước các tác động tiêu cực từ bên ngoài.

Bên cạnh đó, công chúng đại chúng là những người yêu nhạc số đông, những người theo dõi Đức Phúc từ các chương trình truyền hình thực tế đến sự nghiệp âm nhạc chuyên nghiệp. Tính đến ngày 31/12/2025, tổng số người theo dõi và đăng ký các nền tảng MXH chính thức của ca sĩ Đức Phúc đạt khoảng 7,55 triệu, trong khi tổng lượt xem và lượt tương tác công khai ghi nhận được trên YouTube và TikTok đạt khoảng 1,21 tỷ lượt, cho thấy mức độ hiện diện rộng rãi và sức lan tỏa đáng kể của thương hiệu cá nhân ca sĩ trong môi trường truyền thông số. Đức Phúc Entertainment xác định cộng đồng MXH, đặc biệt trên Facebook và TikTok đóng vai trò quan trọng trong việc lan tỏa hình ảnh và thông điệp truyền thông, do đó truyền thông hướng tới việc xây dựng hình ảnh một ca sĩ thân thiện, tích cực, truyền cảm hứng và phù hợp với thị hiếu số đông.

3.2.2.2. Nhóm đối tác, giới truyền thông và các bên liên quan

Trên MXH, khách thể quản trị còn bao gồm các đơn vị có khả năng mang lại giá trị kinh tế trực tiếp thông qua các hợp đồng đại sứ thương hiệu hoặc hợp tác thương mại.

Theo kết quả khảo sát trên các trang MXH của các ca sĩ, có thể thấy, đối với Quốc Thiên, công ty The A List nhắm tới các nhãn hàng thời trang, phong cách sống nam giới, nghệ thuật, trong đó có Louis Vuitton, Pepsi, OPPO, các dự án bất động sản, các ngân hàng thương mại… Trong khi đó, với Bích Phương, công ty London & Hong Communications quản trị hình ảnh hướng tới các nhãn hàng tiêu dùng nhanh (FMCG), mỹ phẩm và các ứng dụng giải trí số cần sự đột phá về xu hướng. Đó là Suntory PepsiCo, TCL Việt Nam, Saigon CO.OP, Tiki, Samsung, Comfort… Còn Đức Phúc Entertainment chú trọng xây dựng niềm tin với các nhãn hàng gia đình,

dịch vụ chăm sóc sắc đẹp và các dự án vì cộng đồng để định vị thương hiệu ca sĩ có sức ảnh hưởng tích cực. Đức Phúc hợp tác với nhiều thương hiệu như Bitis', Samsung, PNJ, Sunworld, Vietnam Airlines… Thậm chí, nhiều năm liền, Đức Phúc còn được đề cử và nhận giải thưởng Đại sứ Quảng cáo truyền cảm hứng, Đại sứ quảng cáo ấn tượng nhất...

Bên cạnh đó, nhóm các cơ quan báo chí, truyền thông và người có ảnh hưởng là một nhóm khách thể đặc biệt, vừa là đối tượng tiếp nhận thông tin, vừa có thể trở thành chủ thể khuếch đại thương hiệu hoặc xử lý các nhiễu thông tin (khủng hoảng truyền thông). Trên thực tế, hệ thống các Fanpage cộng đồng, các nhóm chuyên môn về âm nhạc và đội ngũ phóng viên giải trí thường xuyên theo dõi hoạt động MXH của 3 ca sĩ. Vì vậy, quản trị truyền thông của các công ty quản lý nghệ sĩ cũng hướng đến sự minh bạch trong thông tin sản xuất âm nhạc, cải tiến quy trình công bố sản phẩm thực chất để tạo dựng niềm tin với công luận.

3.2.3. Thực trạng nội dung quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH

3.2.3.1. Thực trạng quản trị định hướng chiến lược và cơ chế vận hành hệ thống

*Quản trị mục tiêu, kế hoạch

Theo Lý thuyết quản trị được phát triển bởi Schermerhorn và các nhà quản trị học hiện đại, quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ bao gồm hoạch định, tổ chức, lãnh đạo - thúc đẩy thực hiện và đánh giá kiểm tra.

Theo đó, các chủ thể phải xây dựng được chiến lược, mục tiêu truyền thông thương hiệu cho ca sĩ, để từ đó xây dựng các kế hoạch, chương trình hành động cụ thể. Tuy nhiên, phỏng vấn sâu cho thấy, các doanh nghiệp The A List Việt Nam, London & Hong Communications và Đức Phúc Entertainment có sự phân hóa khác nhau rõ rệt.

Theo chủ thể truyền thông cấp cao của The A List Việt Nam: "Việc xây dựng một chiến dịch hay kế hoạch truyền thông tổng thể cho nghệ sĩ được tiếp cận như một bài toán chiến lược dài hạn, chứ không chỉ là tập hợp các hoạt động rời rạc trên MXH. Chúng tôi bắt đầu từ mục tiêu truyền thông đã được xác định rõ: nghệ sĩ đang cần điều gì ở giai đoạn này - tăng nhận diện, tái định vị hình ảnh, củng cố uy tín chuyên môn hay mở rộng khả năng thương mại hóa. Bước tiếp theo là xây dựng "trục câu chuyện" cho nghệ sĩ. Đây là phần rất quan trọng, giúp mọi nội dung truyền thông, từ hình ảnh, phát ngôn, sản phẩm nghệ thuật đến hoạt động thương mại, đều xoay quanh một tinh thần nhất quán, phản ánh đúng cá tính và giá trị mà nghệ sĩ theo đuổi. Sau đó, kế hoạch được triển khai theo từng giai đoạn (ngắn - trung - dài hạn), với vai trò rõ ràng cho mỗi

nền tảng truyền thông. MXH không chỉ được xem là kênh lan tỏa, mà còn là không gian để xây dựng mối quan hệ với người hâm mộ, thử nghiệm hình ảnh mới và đo lường phản ứng công chúng theo thời gian thực" [PL2, PVS1]. Theo một khảo sát trước đó tại The A List, 45,8% nhân sự hiểu ở mức cơ bản định hướng phát triển của công ty trong vòng 2-3 năm tới, trong khi đó có khoảng 16,7% nhân sự hiểu khá rõ định hướng - con số này tương ứng với số lượng nhân sự quản lý từ cấp trung trở lên trong công ty. Do vậy, để toàn thể đội ngũ nắm được định hướng và triển khai kế hoạch, hàng quý, The A List tiến hành tổ chức các buổi đối thoại toàn thể (town hall) để chia sẻ mục tiêu - định hướng - thành quả hoạt động cho toàn bộ nhân sự để đội ngũ các cấp hiểu được định hướng công ty và lộ trình phát triển.

Về phía London & Hong Communications, doanh nghiệp này đề cao tầm quan trọng của việc xây dựng chiến lược, mục tiêu, kế hoạch trong truyền thông. Công ty cũng có văn bản hóa các nội dung quan trọng, nhưng vẫn chủ yếu định hướng qua email/nhóm chat/các văn bản tóm tắt mục tiêu chiến dịch. Theo chủ thể quản trị cấp cao của London & Hong Communications, quy trình xác định chiến lược, mục tiêu của công ty dành cho truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH diễn ra như sau: "Bước 1, chúng tôi xác định bản sắc cốt lõi thương hiệu của nghệ sĩ về giá trị, tính cách, thẩm mỹ, ranh giới phát ngôn. Tiếp theo, chúng tôi xây dựng sơ đồ công chúng mục tiêu của thương hiệu ca sĩ để xác định tệp lõi, tệp mở rộng, tệp cơ hội và tệp rủi ro. Sau đó, chúng tôi xác định thông điệp lõi, thông điệp vệ tinh theo giai đoạn và thông điệp theo tình huống. Cuối cùng là xác định hệ thống triển khai gồm các trụ cột nội dung chính theo nền tảng, lịch xuất bản, nguyên tắc tương tác và chuẩn xử lý khủng hoảng. London & Hong Communications cũng tiến hành lập kế hoạch theo quý, ở đó cụ thể hóa mục tiêu trục nội dung, các hoạt động chủ đạo, rồi chuyển thành lịch tháng/tuần. Thông qua hệ thống phê duyệt, các nội dung truyền thông sẽ được vận hành đăng tải và có báo cáo định kỳ cho các cấp quản lý" [PL2, PVS 4].

Với Đức Phúc Entertainment, mọi chiến lược, mục tiêu, kế hoạch đều xoay quanh ca sĩ Đức Phúc và áp dụng quy trình "Tiếp thị thời gian thực". "Bên cạnh các kế hoạch dài hạn cho MV ca nhạc được chuẩn bị trước cả năm, chúng tôi có các kế hoạch ngắn hạn theo tuần hoặc thậm chí theo ngày. Đội ngũ nội dung luôn trong trạng thái trực chiến để quan sát MXH. Khi phát hiện một chủ đề nóng, chúng tôi lập tức brainstorm (hội ý) xem Đức Phúc có thể tham gia vào câu chuyện đó như thế nào một cách văn minh và hài hước. Kế hoạch truyền thông của chúng tôi là một kế hoạch mở, luôn có chỗ trống để cập nhật những diễn biến mới nhất của thị trường" [PL2, PVS7].

* Quản trị quy trình

Tại công ty The A List Việt Nam, quy trình quản trị truyền thông được thiết lập mang tính hệ thống cao, vận hành như một guồng máy ăn khớp giữa các bộ phận

chuyên môn với 4 giai đoạn. Quy trình bắt đầu từ hoạch định và xác định mục tiêu thông qua thu thập dữ liệu khách quan thông qua công cụ lắng nghe xã hội (social listening) và các chỉ số phân tích để đánh giá hiện trạng thương hiệu. Mục tiêu truyền thông sau đó được thiết lập dựa trên sự giao thoa giữa dữ liệu thực tế và mong muốn chủ quan, cá tính riêng của nghệ sĩ (Phụ lục 2 - PVS1). Tiếp theo, là giai đoạn tổ chức và lập kế hoạch, ở đó định hướng chiến lược vĩ mô từ Ban lãnh đạo sẽ được cấp quản lý trung gian tiếp nhận và đóng vai trò như một "bộ lọc/người chuyển ngữ" để cụ thể hóa thành các văn bản hướng dẫn hành động chi tiết (guidelines) theo quý và chi tiết đến từng tuần. Lịch trình xuất bản được quy hoạch khoa học thông qua bước Briefing (ra đề bài) và phân bổ rõ ràng tỷ lệ nội dung (giữa chuyên môn nghệ thuật và hình ảnh đời thường) (Phụ lục 2 - PVS2). Ở giai đoạn sản xuất và kiểm duyệt nội dung, quy trình sản xuất được thực hiện khép kín qua 03 vòng kiểm duyệt: Vòng 1 (Tự kiểm soát): Chuyên viên sáng tạo lên ý tưởng, sản xuất hình ảnh/video dựa trên kế hoạch tuần và tự rà soát lỗi chính tả, tính chính xác của thông tin. Vòng 2 (Kiểm duyệt chuyên môn): Quản lý cấp trung trực tiếp đánh giá sản phẩm dựa trên bộ tiêu chuẩn thương hiệu của công ty (giọng văn, cách xưng hô, màu sắc hình ảnh). Vòng 3: Trình lên Giám đốc điều hành (CEO) và nghệ sĩ phê duyệt đối với các nội dung quan trọng hoặc nhạy cảm trước khi phát hành chính thức (Phụ lục 2 - PVS2). Tiếp theo, trong giai đoạn vận hành và điều chỉnh, chuyên viên truyền thông đăng tải bài viết vào các khung giờ vàng, trực tiếp theo dõi phản hồi của người hâm mộ. Trong suốt quá trình này, dữ liệu tương tác liên tục đóng vai trò là công cụ hiệu chỉnh để thay đổi nội dung và nhịp độ chiến dịch theo thời gian thực (Phụ lục 2 - PVS3).

Trong khi đó, quy trình của London & Hong Communications mang đặc trưng của một Agency truyền thông chuyên nghiệp, chú trọng tính thực chiến, linh hoạt và tối ưu hóa nhân sự. Quy trình bắt đầu bằng việc xác lập bản sắc cốt lõi (giá trị, tính cách, ranh giới phát ngôn) và lập sơ đồ phân tầng công chúng mục tiêu (tệp lõi, tệp mở rộng, tệp cơ hội, tệp rủi ro). Trên cơ sở đó, công ty xây dựng thông điệp cốt lõi, thông điệp vệ tinh và quy hoạch thành kế hoạch theo quý để xác định các cột mốc quan trọng. Ở giai đoạn tổ chức và triển khai chiến dịch, các kế hoạch theo quý được chuyển thành lịch tháng/tuần cụ thể bao gồm chủ đề, tài nguyên và hạn định (Phụ lục 2 - PVS4). Đối với một chiến dịch truyền thông sản phẩm, quy trình thực hiện luôn tuân thủ cấu trúc 3 giai đoạn rõ rệt: Teasing (2–3 tuần trước phát hành): Tung poster, hình ảnh ẩn ý, countdown, clip hậu trường để tạo sự tò mò; Launch (Tuần phát hành): Tập trung tổng lực truyền thông qua họp báo, PR báo chí, livestream giao lưu và đăng tải đồng loạt đa nền tảng; Sustain (2–4 tuần sau phát hành): Duy trì sức nóng bằng các clip cắt highlight, reaction video, phỏng vấn chuyên sâu và kích hoạt fanclub (Phụ lục 2 - PVS5). Giai đoạn cuối của quy trình

là sản xuất và duyệt bài, theo đó, chuyên viên sáng tạo nhận chỉ đạo theo tuần hoặc theo chiến dịch. Quy trình tác nghiệp gồm: Nhận chỉ đạo, sau đó viết 2-3 phương án rồi gửi duyệt nội bộ qua 2-3 vòng (nội dung, hình ảnh, pháp lý), phối hợp thiết kế, kiểm tra lỗi, đăng tải và báo cáo chỉ số định kỳ (Phụ lục 2 - PVS6).

Mô hình công ty gia đình của Đức Phúc Entertainment vận hành theo nguyên tắc tối ưu hóa quy trình nhờ sự tinh gọn và khả năng ra quyết định nhanh chóng. Song song với các kế hoạch dài hạn cho các sản phẩm âm nhạc lớn được chuẩn bị trước cả năm, công ty tập trung mạnh vào hoạch định ngắn hạn theo tuần hoặc theo ngày dựa trên quy trình "Tiếp thị thời gian thực". Kế hoạch truyền thông là một cấu trúc mở, luôn sẵn sàng các khoảng trống để cập nhật diễn biến thị trường (Phụ lục 2 - PVS7). Ở giai đoạn tổ chức nguồn lực, bộ máy phân cấp tinh gọn vận hành dựa trên sự kết hợp giữa nhân sự *in-house* (quản trị fanpage, nội dung hàng ngày) và các đại lý *outsource* thuê ngoài (sản xuất MV, stylist, quảng cáo chuyên sâu). Do 100% nguồn lực chỉ tập trung cho một nghệ sĩ duy nhất nên quy trình ra quyết định diễn ra ngay lập tức sau khi Quản lý và nghệ sĩ thống nhất, không qua nhiều tầng nấc phê duyệt phức tạp (Phụ lục 2 - PVS7). Giai đoạn sản xuất và thực thi, Đức Phúc Entertainment áp dụng quy trình sản xuất video ngắn và bài đăng MXH đi qua 4 bước khép kín nhưng đề cao tính ngẫu hứng và tự nhiên. *Bước 1:* Lập kế hoạch chi tiết về timeline, thông điệp, KPI dựa trên định hướng của lãnh đạo; *Bước 2:* Trợ lý truyền thông luôn trực chiến máy quay/điện thoại để bắt trọn những khoảnh khắc đời thường ngẫu hứng của nghệ sĩ ở hậu trường, lúc đi ăn, đi diễn; *Bước 3:* Nghệ sĩ và trợ lý cùng thảo luận nhanh về cách dựng, chèn nhạc, viết caption "mặn mà" và tiến hành đăng tải đa kênh vào giờ vàng; *Bước 4:* Theo dõi tương tác thực tế và lập tức điều chỉnh nội dung để đảm bảo tính thời điểm của xu hướng. (Phụ lục 2 - PVS8).

Từ kết quả phân tích và so sánh, có thể thấy, quy trình quản trị truyền thông nghệ sĩ trong bối cảnh hiện nay có các đặc điểm sau *(So sánh chi tiết tại Phụ lục 3 - Bảng 3I)*:

Các doanh nghiệp đang có sự chuyển dịch từ tự phát sang quy trình hóa: Cả ba công ty, dù ở quy mô nào, đều đã xây dựng được những quy trình kiểm soát chất lượng nội dung từ 2-3 vòng để bảo vệ an toàn thương hiệu, hạn chế tối đa các lỗi cơ bản như chính tả, phát ngôn sai lệch hay hình ảnh kém thẩm mỹ gây scandal.

Có sự khác biệt do áp lực nguồn lực và quy mô danh mục nghệ sĩ. Cụ thể là mô hình đa nghệ sĩ như The A List bắt buộc phải dùng kỷ luật, lộ trình nội dung tuần/tháng để tạo sự xuất hiện thường xuyên cho nghệ sĩ. Ngược lại, mô hình đơn nghệ sĩ như Đức Phúc Entertainment cho phép quy trình tối giản cấp trung gian, giúp doanh nghiệp đạt lợi thế về tốc độ "bắt trend" trên MXH.

Quy trình có sự giao thoa giữa tính kỷ luật và tính nghệ thuật thể hiện rõ nhất tại London & Hong Communications với các chặng rõ ràng, tối ưu hóa điểm chạm của sản phẩm âm nhạc với công chúng theo từng mốc thời gian.

* Về quản trị ngân sách cho truyền thông, các công ty thường dựa trên các tiêu chí về kế hoạch mục tiêu truyền thông, về kế hoạch doanh thu từ hiệu quả biểu diễn và các hoạt động thương mại của ca sĩ. Chẳng hạn, nguồn thu của Quốc Thiên hiện nay phân bổ tương đối rõ ràng, trong đó, biểu diễn (show vé, sự kiện, concert) chiếm khoảng 50% đến 60% thu nhập; bản quyền và sản phẩm âm nhạc (streaming, phát hành) đạt mức từ 15% đến 20%; Hoạt động thương mại với nhãn hàng (PR, quảng cáo, hợp tác hình ảnh) dao động từ 20% đến 25%; các nguồn khác như gameshow, dự án đặc thù chiếm tỷ trọng nhỏ hơn và không thường xuyên. Do vậy, với Quốc Thiên, ngân sách dành cho truyền thông được phân bổ theo nguyên tắc cân bằng giữa chất lượng nghệ thuật và hiệu quả truyền thông, ước tính như sau: Kinh phí dành cho sản phẩm âm nhạc và biểu diễn (thu âm, dàn dựng, tập luyện, band/nhạc trưởng) chiếm khoảng 40% đến 45%; Chi phí dành cho truyền thông - marketing - PR như truyền thông số, truyền thông báo chí, nội dung MXH, hình ảnh dự án khoảng 25% đến 30%. Hình ảnh cá nhân (trang phục, phong cách, trang điểm, hình ảnh truyền thông) của Quốc Thiên được chú trọng đầu tư, chiếm 15% - 20% ngân sách; Dự phòng rủi ro và chi phí vận hành khác dao động quanh mức 5% - 10%. Tỷ lệ này được điều chỉnh linh hoạt theo từng giai đoạn, nhưng luôn giữ nguyên tắc không để truyền thông lấn át nền tảng nghệ thuật. [PL2, PVS1]

Về tỷ trọng đầu tư ngân sách cho các kênh truyền thông, qua phỏng vấn sâu các lãnh đạo cấp cao của các công ty quản lý nghệ sĩ, có thể thấy, trong thực tế vận hành hiện nay, ngân sách truyền thông được phân bổ ưu tiên rõ rệt cho các nền tảng số, đặc biệt là MXH. "Trung bình, khoảng 70% ngân sách được dành cho các hoạt động online, bao gồm sản xuất nội dung, phân phối trên MXH, quản trị cộng đồng và các công cụ đo lường dữ liệu. Phần ngân sách còn lại, khoảng 30%, được phân bổ cho các kênh truyền thống và hoạt động offline. Các kênh này không nhằm tạo độ phủ đại trà, mà chủ yếu đóng vai trò củng cố uy tín, tạo chiều sâu hình ảnh và tăng độ tin cậy cho thương hiệu nghệ sĩ trong những giai đoạn hoặc chiến dịch cụ thể" [PL2, PVS1]. Theo các quản lý cấp cao, cách phân bổ này phản ánh sự dịch chuyển trong hành vi tiếp nhận thông tin của công chúng hiện nay, đồng thời vẫn giữ được sự cân bằng giữa hiệu quả lan tỏa nhanh của nền tảng số và giá trị biểu trưng của các kênh truyền thống.

Về cơ chế tạo động lực cho nhân sự và thúc đẩy hiệu quả quản trị truyền thông thương hiệu, các doanh nghiệp đều đã quan tâm đến các chính sách này.

3.2.3.2. Thực trạng quản trị thông điệp và định vị thương hiệu qua nội dung truyền thông

Tác giả luận án đã tiến hành khảo sát dữ liệu nội dung truyền thông thương hiệu mà 3 ca sĩ Quốc Thiên, Bích Phương và Đức Phúc đăng tải trên các nền tảng MXH Youtube, Facebook và Tiktok trong vòng 2 năm, từ 1/1/2024 đến 31/12/2025 nhằm làm rõ thực trạng quản trị thông điệp và định vị thương hiệu của ca sĩ. Để đảm bảo tính tập trung và hiệu quả của phân tích nội dung, nghiên cứu đã tiến hành xác định mẫu phân tích bài đăng dựa trên các tiêu chí sau:

Thứ nhất, lựa chọn mẫu nội dung có cấu trúc, đó là ưu tiên lựa chọn các bài đăng có đầy đủ các thành tố để phân tích mã hóa (hình ảnh/video, văn bản đi kèm, định hướng giọng điệu). Các bài đăng mang tính chất tương tác kỹ thuật đơn thuần (như thay đổi ảnh đại diện không kèm mô tả, hoặc chia sẻ lại link từ bên thứ ba không có thông điệp bổ sung) được xem là biến số phụ và chỉ được tính toán trong thống kê tần suất chung, thay vì đưa vào bảng phân tích nội dung chi tiết.

Thứ hai, đảm bảo tính bao quát và sự hiện diện đa kênh. Con số 1.423 bài đăng phản ánh sự hiện diện đầy đủ của các nghệ sĩ thuộc diện khảo sát trên cả 3 loại hình nền tảng có đặc thù kỹ thuật khác nhau. Việc thu thập nhằm đảm bảo dữ liệu trải dài trên mọi điểm chạm số, cho phép nghiên cứu ghi nhận một cách khách quan sự khác biệt về tần suất và chiến lược ưu tiên nền tảng của mỗi nghệ sĩ để phân tích sâu vào từng đơn vị dữ liệu, từ đó chỉ ra được sự khác biệt trong kỹ thuật quản trị thông điệp giữa các nghệ sĩ. Số liệu như sau:

Bảng 3.4: Thống kê chi tiết số lượng bài đăng của 3 ca sĩ trên các nền tảng mạng xã hội (Facebook, TikTok, YouTube) trong 2 năm (từ 01/01/2024 đến 31/12/2025).

Nguồn: tác giả khảo sát

Ca sĩ / Công ty quản lý	Facebook	TikTok	YouTube	Tổng
Quốc Thiên (*The A List Việt Nam*)	102	387	152	**641**
Bích Phương (*London & Hong Communications*)	114	135	22	**271**
Đức Phúc (*Đức Phúc Entertainment*)	141	326	44	**511**
Tổng cộng	**357**	**848**	**218**	**1.423**

Chiến lược của Quốc Thiên và Đức Phúc là gia tăng độ phủ và sự hiện diện trên MXH, do đó, Quốc Thiên có hoạt động truyền thông thường xuyên nhất trên MXH với 641 bài đăng, theo sát là Đức Phúc với 511 bài đăng. Bích Phương là người có số lượng bài đăng ít nhất (chỉ 271 bài). Nền tảng chủ lực là TikTok chiếm tới 848 bài đăng (chiếm gần 60% tổng số lượng), áp đảo hoàn toàn so với Facebook (357 bài) và YouTube (218 bài). Quốc Thiên là người tận dụng triệt để nhất nền tảng video dài YouTube với 152 bài đăng, cao gấp hơn 3 lần so với Đức Phúc (44 bài) và gấp gần 7 lần Bích Phương (22 bài). Điều này phản ánh rõ định hướng tập trung vào các video biểu diễn trực tiếp, talkshow của nam ca sĩ.

Các bài đăng trên MXH của các ca sĩ phản ánh sự đa dạng khía cạnh từ dự án âm nhạc, thành tựu sự nghiệp đến đời sống cá nhân và công tác thiện nguyện. Thống kê cũng ghi lại cụ thể cảm xúc chủ đạo, chiến lược sử dụng hashtag và hiệu quả tương tác từ cộng đồng người hâm mộ trong các giai đoạn cao điểm như lễ Tết hay sự kiện âm nhạc lớn. Dữ liệu cho thấy sự chuyển dịch từ mô hình quảng bá một chiều sang mô hình tương tác hai chiều, đề cao tính chân thực. Cả ba nghệ sĩ đều tận dụng tối đa bệ phóng từ các show truyền hình thực tế lớn (*Anh trai say Hi, Anh trai vượt ngàn chông gai, Em xinh say Hi*) để làm mới hình ảnh, đồng thời thực hiện chiến lược tiếp thị chéo với các nghệ sĩ khác nhằm mở rộng tệp khán giả.

*** Tần suất và cấu trúc nội dung theo chủ đề**

Trong hai năm (2024-2025), tổng số bài đăng về truyền thông thương hiệu của ba ca sĩ đạt 1.423 bài trên 3 nền tảng Facebook, Youtube và TikTok. Tần suất và cấu trúc phân bổ nội dung có sự khác biệt rõ rệt giữa 3 công ty quản lý và được thống kê, phân loại thông qua việc xây dựng bộ mã hóa hệ thống. Dữ liệu thống kê được nhập vào file Excel và thiết lập hàm nhằm phân loại dựa trên cột "Nhóm nội dung" để mã hóa như sau:

Nếu "Nhóm nội dung" chứa các từ khóa liên quan đến các loại chủ đề *Sản phẩm âm nhạc, Sân khấu, Biểu diễn* và các từ khóa nhận diện cụ thể trong, nhóm nội dung này được phân loại với mã ART_MUS.

Nếu "Nhóm nội dung" chứa các từ khóa liên quan đến các loại chủ đề *Hậu trường, Đời sống, Giải trí, Xu hướng* và các từ khóa nhận diện cụ thể, nhóm nội dung này được phân loại với mã BEH_LIF.

Nếu "Nhóm nội dung" chứa các từ khóa liên quan đến các loại chủ đề *Cộng đồng, Thiện nguyện, Xã hội* và các từ khóa nhận diện cụ thể nhóm nội dung này được phân loại với mã CSR_SOC.

Nếu "Nhóm nội dung" chứa các từ khóa liên quan đến các loại chủ đề *PR, Quảng bá, Thương hiệu, Sự kiện nhãn hàng* và các từ khóa nhận diện cụ thể, nhóm nội dung này sẽ được phân loại với mã COM_ADV.

Việc phân định 1.423 bài đăng thành 4 nhóm nội dung chủ đạo là kết quả của quá trình đối soát đa chiều với kết quả phỏng vấn sâu với các chuyên gia và nhân sự quản trị truyền thông cho nghệ sĩ và kết quả điều tra xã hội học. Đồng thời, các nhóm nôi dung này cũng được căn cứ trên thực trạng phân phối nội dung trên các nền tảng số hiện nay của Quốc Thiên, Bích Phương, Đức Phúc và được kiểm chứng bởi lý thuyết Quản trị ấn tượng.

Theo đó, nhóm nội dung Hoạt động nghệ thuật và âm nhạc được xác định là giá trị cốt lõi của thương hiệu; nhóm nội dung Hậu trường và đời thường đóng vai trò xây dựng tính xác thực và sự kết nối cảm xúc; nhóm nội dung Từ thiện và trách nhiệm xã hội giúp bồi đắp vốn xã hội và uy tín đạo đức; trong khi nhóm nội dung Thương mại và quảng cáo phản ánh khả năng khai thác giá trị kinh tế của nghệ sĩ. Việc quy hoạch dữ liệu vào bốn trụ cột nội dung cho phép luận án chuyển đổi các biểu hiện hình thức của bài đăng trên MXH thành các biến số quản trị có ý nghĩa, giúp nhận diện một cách khách quan các chiến lược và sự dịch chuyển trong trọng tâm nội dung truyền thông thương hiệu của các ca sĩ được khảo sát qua từng giai đoạn.

Chi tiết như sau:

Bảng 3.5: Danh mục Bộ mã và Danh mục từ khóa.

Nguồn tác giả tổng hợp

Nhóm nội dung chính	**Mã hóa (Code)**	**Các từ khóa và dấu hiệu nhận diện (Keywords/Indicators)**	**Ý nghĩa trong quản trị thương hiệu**
Hoạt động nghệ thuật và âm nhạc	ART_MUS	MV, Official, Teaser, Audio, Live Performance, Concert, Sân khấu, Album, EP, Sản phẩm mới, Nhạc phim (OST), Giải thưởng âm nhạc...	Khẳng định năng lực cốt lõi và chất lượng chuyên môn của thương hiệu ca sĩ.
Hậu trường và đời thường	BEH_LIF	Vlog, Behind the scenes, Tập luyện, Du lịch, Outfit, Daily, Gia đình, Ăn uống, Tương tác Fan, Livestream, Q&A, Ảnh đời thường...	Xây dựng sự gần gũi, tính nhân văn và tính chân thực thông qua việc hé lộ cuộc sống phía sau ánh hào quang.
Từ thiện và Trách nhiệm	CSR_SOC	Từ thiện, Quyên góp, Ủng hộ, Cộng đồng, Lan tỏa, Chiến dịch xã	Xây dựng uy tín và đạo đức thương hiệu, gắn

xã hội		hội, Hoạt động nhân đạo, Ý thức công dân, Truyền cảm hứng...	kết giá trị cá nhân của ca sĩ với giá trị chung của cộng đồng.
Thương mại và Quảng cáo	COM_ADV	Brand, Đại sứ, Hợp tác, Event/sự kiện (gắn với tên các nhãn hàng), Review, PR, Affiliate, Khai trương, Sản phẩm tài trợ...	Khai thác giá trị thương mại và sức ảnh hưởng của thương hiệu trên thị trường tiêu dùng.

Bảng 3.6: Thống kê bài đăng MXH theo nhóm nội dung

Nguồn: Tác giả khảo sát từ 01/01/2024 đến 31/12/2025

Ca sĩ (Công ty quản lý)	**Hoạt động nghệ thuật và âm nhạc** *(số bài đăng mã ART_MUS)*	**Hậu trường và đời thường** *(số bài đăng mã BEH_LIF)*	**Từ thiện và Trách nhiệm xã hội** *(số bài đăng mã CSR_SOC)*	**Thương mại và Quảng cáo** *(số bài đăng mã COM_ADV)*	**Tổng số bài đăng**
Quốc Thiên (The A List VN)	449 (70.0%)	160 (25.0%)	13 (2.0%)	19 (3.0%)	641
Đức Phúc (Đức Phúc Ent)	281 (55.0%)	143 (28.0%)	51 (10.0%)	36 (7.0%)	511
Bích Phương (London & Hong)	135 (50.0%)	95 (35.0%)	6 (2.0%)	35 (13.0%)	271
Tổng	**865**	**398**	**70**	**90**	**1.423**

Nhóm nội dung chủ đạo là Truyền thông về hoạt động nghệ thuật và các sản phẩm âm nhạc, chiếm tỷ trọng lớn nhất của cả 3 ca sĩ (chiếm từ 50% đến 70%), đóng vai trò duy trì giá trị cốt lõi của một người nghệ sĩ. Trong đó, Quốc Thiên có tỷ lệ bài đăng về âm nhạc cao nhất (70%), tương đương 449 bài. Nguyên nhân là do anh liên tục đăng tải các bản cắt từ chuỗi Live Concert SKYNote, các video hát phòng trà, cover nhạc và chuỗi dự án ra mắt ca khúc. Trong khi đó, Đức Phúc tập trung vào các sự kiện âm nhạc mang tầm vóc quốc gia/quốc tế (Intervision 2025 tại Nga), và các MV "mùa vụ" gắn với thương hiệu Hoàng tử Valentine như *"Chăm em một đời"*, *"Hơn cả hạnh phúc"*. Còn Bích Phương dành một nửa dung lượng nội dung để truyền thông cho MV *"Nâng chén tiêu sầu"* và các tiết mục biểu diễn trong gameshow *"Em Xinh Say Hi"*.

Nhóm nội dung thứ hai là truyền thông về hậu trường và các hoạt động đời thường giúp khắc họa sâu hơn chân dung ca sĩ và rút ngắn khoảng cách với người hâm mộ. Bích Phương tỷ trọng nội dung này cao nhất (35%). Các bài đăng chủ yếu xoay quanh việc chơi game Liên Quân (khoe rank Chiến tướng), các dòng trạng thái lấp lửng, thả thính hoặc các video reaction hậu trường tự trào bản thân… giúp Bích

Phương duy trì sức hút ngay cả khi không có sản phẩm âm nhạc mới. Đức Phúc duy trì sự tương tác đời thường thông qua tình bạn showbiz với "Gia đình Hoa Dâm Bụt" (hội ngộ ngày Tết, nhảy bắt trend cùng Erik, Hòa Minzy) và các video mukbang ăn uống vui nhộn. Quốc Thiên khai thác các video trêu đùa đồng nghiệp (Bùi Công Nam, Duy Khánh) ở hậu trường và chia sẻ với khán giả trẻ.

Nhóm nội dung truyền thông về các hoạt động từ thiện và trách nhiệm xã hội có sự khác biệt rất lớn nhất giữa 3 ca sĩ. Đức Phúc đứng đầu với tỷ trọng lên tới 10% (khoảng 51 bài) với loạt bài như quyên góp 1 tỷ đồng ủng hộ vùng bão Bualoi, 150 triệu đồng cho bão số 5, 200 triệu đồng cho quỹ Mái Ấm; cùng với đó là hàng loạt các bài đăng thể hiện lòng yêu nước (viếng Lăng Bác, biểu diễn tại sự kiện Chính phủ, lên tiếng đính chính tin giả bảo vệ tài xế công nghệ). Điều này giúp Đức Phúc tạo được ấn tượng là "Nghệ sĩ quốc dân mẫu mực". Trong khi đó, Quốc Thiên và Bích Phương chỉ giữ nhóm này ở mức độ cơ bản (2%), chủ yếu là các thông báo quyên góp bão lũ (Quốc Thiên), chiến dịch tiếp sức mùa thi (Bích Phương) hoặc lồng ghép các hoạt động này thông qua việc ủng hộ các dự án cộng đồng hoặc lan tỏa các thông điệp nhân văn trong các dịp lễ tết. Mặc dù nhóm nội dung này chiếm tỷ trọng nhỏ hơn, nhưng giúp gia tăng uy tín thương hiệu và giá trị đạo đức của nghệ sĩ [Bảng 3.3].

Nhóm nội dụng truyền thông về các hoạt động thương mại, quảng cáo, hợp tác với nhãn hàng… thể hiện giá trị thương mại của các nghệ sĩ trên không gian mạng. Theo đó, Bích Phương tuy có số lượng bài đăng ít nhất, nhưng lại dẫn đầu về tỷ lệ bài đăng mang tính thương mại (13%). Cô có sự gắn kết cực kỳ chặt chẽ với cộng đồng game thủ qua việc hợp tác ra MV chung với Liên Quân Mobile ("Đừng lo"), quảng cáo TV TCL Vietnam qua các thử thách nhảy trên TikTok (Duet Challenge) và PR cho các thương hiệu ngành hàng F&B. Còn Đức Phúc (7%) lồng ghép nhãn hàng vào các dự án nghệ thuật thay vì các bài đăng quảng cáo thuần túy, do đó số lượng bài đăng thương mại riêng lẻ thấp hơn. Đó là các hoạt động hợp tác với Meiji trong MV nhạc Tết "Tết này để con lo", đồng hành cùng PNJ trong các chiến dịch Valentine. Nội dung thương mại của Quốc Thiên chỉ chiếm 3%, chủ yếu truyền thông thương mại qua việc tham dự các sự kiện thời trang cao cấp (Louis Vuitton), sự kiện quảng bá của các sàn thương mại điện tử (Shopee), hoặc lồng ghép quảng bá xe điện VinFast trên đường đi diễn…

*** Chiến lược ngôn từ truyền thông thương hiệu trên MXH của ba ca sĩ**

Kết quả nghiên cứu cho thấy, chiến lược sử dụng ngôn từ trong truyền thông thương hiệu của từng nghệ sĩ cũng có đặc trưng rõ rệt, góp phần tạo nên bản sắc riêng của từng ca sĩ và nhằm thích ứng với môi trường thông tin số bão hòa.

Trước hết, các ê-kíp truyền thông đã chủ động ứng dụng hệ thống ngôn ngữ mạng và tiếng lóng (slang) của Gen Z vào các bài đăng hàng ngày. Trong không gian số, việc duy trì văn phong và ngôn từ cứng nhắc dễ tạo ra rào cản thế hệ với nhóm công chúng trẻ, do đó, các nhân sự thực thi nội dung tại các doanh nghiệp giải trí đóng vai trò như những "người chuyển ngữ" (Phụ lục 2 - PVS2), liên tục cập nhật xu hướng từ ngữ mới, cách viết caption tối giản, hoặc sử dụng hệ thống biểu tượng cảm xúc (icon) thay cho văn bản dài. Nhờ vậy, việc sử dụng các thuật ngữ thịnh hành một cách tự nhiên giúp thương hiệu ca sĩ hòa nhập hiệu quả vào tiểu văn hóa của công chúng mục tiêu, tạo cảm giác thân thuộc và kéo gần khoảng cách giao tiếp.

Ngôn ngữ trên MXH của Quốc Thiên được công ty The A List Việt Nam tập trung vào chiều sâu cảm xúc, sự tri ân với công chúng và khẳng định đẳng cấp nghệ sĩ thực lực. Trước tiên, ngôn ngữ trên các nền tảng MXH của Quốc Thiên thể hiện sự trân trọng công chúng người hâm mộ**.** Anh thường xuyên gọi tên fandom là *"các Mây"* hay *"tình yêu của tôi",* các bài đăng thường nhấn mạnh vào các từ khóa thể hiện hành trình dài như *"17 năm ca hát"* để tạo giá trị cảm xúc bền chặt với công chúng. Tiếp đó, ngôn ngữ truyền thông thương hiệu của Quốc Thiên thể hiện sự "đối lập" để gây thú vị, chẳng hạn anh tự ví mình là *"Trần Tổng"* lịch lãm nhưng lại đi kèm những câu hỏi nũng nịu như *"Thấy Trần tổng nũng nịu bao giờ chưa"* hoặc trêu đùa hậu trường hài hước *"sống 7749 cuộc đời"...* Nhưng khi nói về âm nhạc, Quốc Thiên thể hiện sự nghiêm túc thông qua kính ngữ như *"thầy Rhymastic", "vinh hạnh được hát nhạc Trịnh"* nhằm khẳng định tư duy nghệ thuật chỉn chu và sự tôn trọng đối với tác phẩm. Đồng thời, Quốc Thiên thường xuyên dùng thủ thuật kêu gọi hành động bằng câu hỏi tu từ ở cuối bài đăng để thúc đẩy khán giả tương tác: *"Cả nhà thấy nay Thiên nhảy có ok không?", "Có bà nào trade với tui hong", "Đâu là màn collab ấn tượng nhất?*"…

Trong khi đó, để truyền thông thương hiệu cho Bích Phương, London & Hong Communications sử dụng ngôn ngữ mang đậm dấu ấn cá nhân với sự đời thường, hài hước và hợp xu hướng. Trước hết đó là ngôn ngữ "thả thính" vần điệu và đây chính là đặc trưng mạnh nhất trong truyền thông của Bích Phương. Cô thường xuyên sử dụng thơ vần hoặc những câu nói nũng nịu mang tính giải trí cao như: *"Em đây không thích ngôn tình/Em đây chỉ thích nhạc tình không tên..."* hay *"dựa vào vai em nè để anh là em béee"*. Đặc biệt, ngôn ngữ tối giản trong truyền thông MXH của Bích Phương thể hiện ở nhiều bài đăng có phần mô tả (caption) rất ngắn gọn, đôi khi chỉ vẻn vẹn 2 chữ như *"vượt khó"* hay "*thành quả",* tạo ra

sự súc tích và đi thẳng vào trọng tâm nội dung hình ảnh. Ngoài ra, một đặc trưng riêng biệt của Bích Phương đó là ngôn ngữ game thủ. Tận dụng sở thích cá nhân, cô sử dụng các thuật ngữ như *"chiến tướng", "lập team"* để kết nối với cộng đồng game và công chúng Gen Z theo cách tự nhiên nhất. Bích Phương thường dùng ngôn từ tấu hài để mô tả những hình ảnh rất đẹp và đầu tư, ví dụ, mặc đồ diễn lộng lẫy nhưng lại tự gọi là *"xiếc tới khờ", "những nữ sinh thuỳ mị"*, hay *"vì sao đang xinh đến cuối mặt mũi lại bị giãn nở biến dạng"*… tạo ra yếu tố gây cười tự nhiên.

Đức Phúc được Đức Phúc Entertainment xây dựng ngôn ngữ truyền thông đa dạng, kết hợp giữa sự chuyên nghiệp và nét gần gũi, đời thường của Gen Z. Trước hết, đó là ngôn ngữ tự hào và trang trọng được sử dụng trong các bài đăng của Đức Phúc về các sự kiện chính trị mang tầm vóc quốc gia và quốc tế (cuộc thi Intervision, ngày Quốc khánh, các sự kiện có sự hiện diện của Thủ tướng Chính phủ), ngôn ngữ mang phong cách chuẩn mực, thiêng liêng. Đức Phúc xưng "chúng con", gọi "Bác". Hệ thống từ vựng tập trung vào lòng tự hào dân tộc: "Máu đỏ da vàng, tôi là người Việt Nam!", "Trên vai là sứ mệnh, là trách nhiệm" "vinh dự", "biết ơn", "hào hùng", "tự hào". Việc viết hoa các từ khóa như "VIỆT NAM" cùng icon trái tim liên tục xuất hiện để khẳng định lập trường. Bên cạnh đó, Đức Phúc cũng sử dụng ngôn ngữ lãng mạn và giàu chất thơ để gắn liền với định vị Hoàng tử Valentine, Hoàng tử nhạc cưới. Anh sử dụng các câu trích dẫn lời bài hát đầy cảm xúc như *"Khi anh nhìn em, là anh thấy cuộc đời anh..."* hoặc *"Tình yêu chúng ta, chỉ gần không có xa"* để khơi gợi sự đồng cảm từ khán giả trẻ. Một điều thú vị nữa là Đức Phúc cũng sử dụng ngôn ngữ mạng và khẩu ngữ trên TikTok, chẳng hạn các từ lóng Gen Z như *zuiiii tươi, tui, vuýp* (VIP), hay cách nói nhí nhảnh như *Thả tui raaaaaa*. Cách xưng hô thân mật này giúp xóa bỏ khoảng cách với người hâm mộ.

Truyền thông phi ngôn ngữ thông qua biểu tượng cảm xúc (icon) là một thủ pháp truyền thông được ba ca sĩ sử dụng để mã hóa thông điệp và tạo sự gắn kết với khán giả, nhưng mỗi người lại có một cách ứng dụng riêng biệt. Bích Phương thường xuyên loại bỏ gần như hoàn toàn chữ viết, chỉ đăng icon nhằm tạo sự bí ẩn, kích thích fan tò mò và bình luận để giải mã thông điệp. Quốc Thiên dùng icon như một hệ thống ký hiệu giao tiếp riêng, lãng mạn và gần gũi, đồng thời để gọi cộng đồng fan "nhà Mây" hoặc để ám chỉ trực quan tên bản nhạc Hoa và Váy. Trong khi đó, Đức Phúc linh hoạt thay đổi icon để nhấn mạnh định vị thương hiệu: dùng cờ Tổ quốc ở các sự kiện lớn để khẳng định lòng yêu nước và phủ kín icon tình yêu, trái tim để tô đậm danh xưng "Hoàng tử Valentine".

Bảng 3.7: Số bài viết sử dụng biểu tượng (icon) trên MXH của 3 ca sĩ

Nguồn: Tác giả khảo sát từ 01/01/2024 đến 31/12/2025

Ca sĩ	Nền tảng	Tổng số bài	Số bài có icon	Tỷ lệ (%)
Quốc Thiên	Facebook	102	78	76.5%
	TikTok	387	354	91.5%
	YouTube	152	0	0.0%
	Tổng số bài viết của ca sĩ Quốc Thiên	641	432	67.4%
Đức Phúc	Facebook	141	68	47.9%
	TikTok	326	301	92.3%
	YouTube	44	3	6.9%
	Tổng số bài viết của ca sĩ Đức Phúc	511	372	72.8%
Bích Phương	Facebook	114	97	85.5%
	TikTok	135	127	94.4%
	YouTube	22	0	0.0%
	Tổng số bài viết của ca sĩ Bích Phương	271	224	82.6%

Đồng thời, cấu trúc thông điệp được nâng cao nhờ nghệ thuật kể chuyện (Storytelling) và kỹ thuật đặt tiêu đề chuyên nghiệp. Ở cấp độ vĩ mô, các chiến dịch truyền thông đều được xây dựng dựa trên một "trục câu chuyện" nhất quán để phản ánh hành trình nghệ thuật hoặc thông điệp cốt lõi (Phụ lục 2 - PVS1). Ở cấp độ vi mô, kỹ thuật viết tiêu đề trên YouTube hay câu mô tả (caption) ngắn trên TikTok/Facebook được thiết kế theo nguyên tắc tạo điểm nhấn (*hook*) ngay trong 3 giây đầu tiên nhằm thu hút và giữ chân người dùng. Cấu trúc này khéo léo lồng ghép giữa việc khẳng định giá trị chuyên môn và kích hoạt sự tương tác bằng các câu hỏi mở hoặc thách thức. Chiến lược này giúp thông điệp của ca sĩ nổi bật giữa bối cảnh dòng chảy thông tin đa dạng hàng ngày trên MXH, không chỉ thu hút sự chú ý tức thời mà còn giữ chân người hâm mộ ở lại lâu hơn với kênh truyền thông của nghệ sĩ.

*** Sắc thái và định vị thương hiệu**

Bên cạnh các số liệu thống kê định lượng về tần suất và chủ đề bài đăng, hoạt động quản trị nội dung đa nền tảng của các doanh nghiệp truyền thông thương hiệu cho các ca sĩ thuộc diện khảo sát còn thể hiện chiều sâu chuyên nghiệp thông qua việc làm chủ sắc thái thông điệp. Nhờ đó, các ca sĩ và ê-kíp điều hướng cảm xúc của công chúng thông qua việc linh hoạt thay đổi sắc thái thông điệp theo tính chất chiến dịch và đặc thù nền tảng, từ trang trọng, chuyên nghiệp (khi ra mắt sản phẩm), đến gần gũi, hài hước, tự trào (khi tương tác hậu trường trên

TikTok/Facebook) nhằm tạo sự gắn kết đồng cảm. Trong các giai đoạn cao điểm ra mắt dự án, họp báo hoặc hoạt động trách nhiệm xã hội, hầu hết các chủ thể quản trị sử dụng sắc thái trang trọng, chuyên nghiệp nhằm bồi đắp Chất lượng cảm nhận và Uy tín thương hiệu.

Ngược lại, trên các nền tảng video ngắn như TikTok hay tính năng tương tác của Facebook, ê-kíp dịch chuyển sang sắc thái gần gũi, hài hước và tự trào, ưu tiên các khoảnh khắc hậu trường mộc mạc hoặc các tình huống nghệ sĩ tự hài hước hóa bản thân. Kỹ thuật tự trào tạo cảm xúc và đáp ứng nhu cầu nghe-nhìn chân thực của công chúng số. Việc giảm bớt khoảng cách ngôi sao giúp kích hoạt sự đồng cảm, chuyển hóa tương tác vãng lai thành mối liên kết cảm xúc bền vững, từ đó củng cố Lòng trung thành thương hiệu của fandom đối với ca sĩ.

Ba công ty đã xây dựng thành công 3 định vị thương hiệu với mức độ cá nhân hóa rất đặc trưng kết hợp với giọng điệu thương hiệu (tone of voice). Quốc Thiên định vị là một Quý ông hát tình ca, Vocalist thực lực. Mức độ cá nhân hóa thể hiện trong các bài đăng, ca sĩ gọi cộng đồng người hâm mộ là Mây hoặc icon hình đám mây, xưng tên Thiên hoặc tự gọi mình bằng các biệt danh hài hước như Trần Tổng, Bánh mì Cúc Hiên. Anh xây dựng hình ảnh một người nghệ sĩ trân trọng khán giả liên tục cảm ơn fan đi show nhưng rất gần gũi, sẵn sàng chơi trò trao đổi thẻ với Gen Z. Tông giọng của Quốc Thiên được chia làm hai thái cực rõ rệt, đó là sắc thái giọng điệu trong âm nhạc mang vẻ trầm mặc, da diết, chân thành, tone giọng lãng mạn, hoài niệm và mang tính tự sự cao. Ngược lại, giọng điệu trong các bài đăng về nội dung đời thường và hậu trường lại mang sắc thái dí dỏm, tự trào, bắt trend và được nhận xét là "lầy lội", tinh nghịch, tếu táo [Phụ lục 3F].

Đức Phúc định vị danh xưng "Ông hoàng nhạc cưới/Hoàng tử Valentine và hình mẫu "Nghệ sĩ quốc dân trẻ tuổi, yêu nước". Đức Phúc cá nhân hóa bằng cách gọi fan là "Gia đình Sun Sun", thường xuyên xưng "tui", xưng hô "con - bác" với các tiền bối/lãnh đạo. Thương hiệu của anh gắn liền với sự tử tế, chăm làm từ thiện và tình bạn bền chặt 9 năm với Hòa Minzy, Erik. Tương ứng với đó, giọng điệu truyền thông của Đức Phúc mang 3 sắc thái chủ đạo: Tự hào, trang trọng, thiêng liêng; Ngọt ngào, lãng mạn, chúc phúc; Vui tươi, nhí nhảnh, năng động với tỷ trọng chia đều là 32% - 35% - 33%. Đáng lưu ý, Đức Phúc là ca sĩ duy nhất sở hữu tỷ lệ bài đăng mang giọng điệu Trang trọng, thiêng liêng cao tới ~32%. Những bài viết sử dụng ngôn từ tự hào dân tộc, xưng hô lễ phép tại sự kiện Chính phủ, nhận bằng khen hay thi đấu quốc tế (Intervision) góp phần bảo vệ thương hiệu một cách vững chắc.

Cuối cùng là Bích Phương với định vị thương hiệu là một thần tượng thời thượng, mặn mà và đậm chất Gen Z trên các trang MXH của mình. Cô xây dựng

một hình tượng xinh đẹp, quyến rũ trên sân khấu nhưng đời thường lại thích chơi game (Liên Quân), thích "thả thính" và hay tự nhận mình "lười biếng". Mức độ cá nhân hóa thể hiện qua cách viết caption: viết thường không viết hoa, câu cụt lủn, chẳng hạn: "hết lười", "cũng cũng", "vượt khó"… để tạo sự tò mò và bắt đúng nhịp giao tiếp của mạng xã hội hiện đại. Như vậy, Bích Phương có sự phân bổ sắc thái giọng điệu phá vỡ mọi quy chuẩn truyền thông truyền thống. Giọng điệu lấp lửng, siêu ngắn, không viết hoa chữ cái đầu chiếm 45%. Cô liên tục dùng giọng điệu than vãn hài hước, tự trào chiếm 35% ("xiếc tới khờ", "không trụ được nữa"), biến Bích Phương thành một nhân vật đậm tính giải trí mạng xã hội, rất dễ tạo ra các video viral tự nhiên.

3.2.3.3. Quản trị kênh truyền thông thương hiệu ca sĩ

Qua khảo sát nội dung từ mục 3.2.3.2, luận án đã chỉ rõ các kênh truyền thông sở hữu được các doanh nghiệp The A List Việt Nam, London & Hong Communications và Đức Phúc Entertainment sử dụng như sau:

*** Các trang mạng xã hội của ca sĩ Quốc Thiên**

Trong quá trình quản trị truyền thông thương hiệu cá nhân trên mạng xã hội, ca sĩ Quốc Thiên đã và đang có sự hiện diện và hoạt động trên nhiều nền tảng số, trong đó nổi bật là Facebook, YouTube và TikTok. Tính đến ngày tháng 2/2026, các trang mạng xã hội của Quốc Thiên đều đã được xác minh (có tick xanh) và đóng vai trò là kênh truyền thông chính thức, góp phần quan trọng trong việc xây dựng, duy trì và lan tỏa hình ảnh thương hiệu của ca sĩ tới các nhóm công chúng mục tiêu.

Trên nền tảng Facebook, Quốc Thiên sở hữu trang chính thức Trần Quốc Thiên có tick xanh với hơn 422.000 người theo dõi (tính đến tháng 2/2026). Facebook được sử dụng như kênh truyền thông trung tâm để cập nhật thông tin về hoạt động nghệ thuật, lịch trình biểu diễn, sản phẩm âm nhạc cũng như các hình ảnh đời sống mang tính chọn lọc. Trang fanpage của Quốc Thiên công khai thông tin liên hệ quản lý và thư điện tử ở phần Giới thiệu cho thấy định hướng chuyên nghiệp trong quản trị truyền thông, đồng thời tạo điều kiện thuận lợi cho hoạt động kết nối với báo chí, đối tác và nhãn hàng.

Bên cạnh đó, YouTube là nền tảng quan trọng trong chiến lược truyền thông nội dung dài hạn của Quốc Thiên. Kênh YouTube chính thức của ca sĩ được thành lập từ tháng 3 năm 2013, với 309.000 người đăng ký, 424 video và tổng cộng hơn 261 triệu lượt xem. Các số liệu này phản ánh quá trình xây dựng nội dung bền bỉ, tập trung vào sản phẩm âm nhạc, video biểu diễn và các chương trình liên quan đến chuyên môn nghệ thuật. YouTube không chỉ là nơi lưu trữ

và phát hành sản phẩm âm nhạc chính thức mà còn góp phần củng cố hình ảnh Quốc Thiên như một ca sĩ có thực lực, nghiêm túc với nghề và có chiều sâu nghệ thuật.

Trong những năm gần đây, TikTok trở thành nền tảng mạng xã hội có tốc độ tăng trưởng nhanh và được Quốc Thiên khai thác nhằm mở rộng khả năng tiếp cận công chúng trẻ. Tính đến cuối năm 2025, tài khoản TikTok của ca sĩ đạt 469.800 người theo dõi và hơn 8,3 triệu lượt thích, cho thấy mức độ tương tác đáng kể của người dùng đối với các nội dung ngắn. Trên nền tảng này, nội dung truyền thông của Quốc Thiên có xu hướng gần gũi, đời thường hơn, góp phần làm mềm hóa hình ảnh nghệ sĩ, đồng thời tăng cường sự tương tác hai chiều với cộng đồng mạng xã hội.

*** Các trang mạng xã hội của ca sĩ Bích Phương**

Ca sĩ Bích Phương duy trì nhiều nền tảng MXH, trong đó nổi bật là Facebook, YouTube và TikTok. Tính đến tháng 2/2026, các trang truyền thông sở hữu của Bích Phương đều đã được xác minh (có tick xanh) và đóng vai trò quan trọng trong việc xây dựng hình ảnh thương hiệu ca sĩ nữ hiện đại, sáng tạo và có sức ảnh hưởng lớn trong không gian truyền thông số.

Trên Facebook, trang chính thức của Bích Phương đạt khoảng 3 triệu người theo dõi, phản ánh mức độ nhận diện cao và độ phủ rộng của thương hiệu cá nhân ca sĩ trong công chúng đại chúng. Facebook được sử dụng như kênh truyền thông trung tâm nhằm cập nhật thông tin về sản phẩm âm nhạc, hoạt động nghệ thuật, hình ảnh cá nhân và các chiến dịch truyền thông gắn với thương hiệu.

Bên cạnh đó, YouTube giữ vai trò là nền tảng cốt lõi trong chiến lược truyền thông nội dung dài hạn của Bích Phương. Kênh YouTube chính thức của ca sĩ được thành lập từ tháng 10 năm 2014, hiện có 2,4 triệu người đăng ký, 184 video và tổng cộng hơn 1,249 tỷ lượt xem. Các số liệu này cho thấy hiệu quả lan tỏa mạnh mẽ của các sản phẩm âm nhạc, đồng thời phản ánh quá trình đầu tư bài bản vào chất lượng sản phẩm và chiến lược truyền thông. YouTube không chỉ là kênh phát hành sản phẩm âm nhạc chủ lực mà còn góp phần định vị thương hiệu Bích Phương như một trong những ca sĩ nữ có sức ảnh hưởng lớn trong V-pop.

Trong khi đó, TikTok là nền tảng được Bích Phương khai thác hiệu quả nhằm tiếp cận công chúng trẻ và tăng cường mức độ tương tác. Tính đến cuối năm 2025, tài khoản TikTok chính thức của ca sĩ đạt 1,6 triệu người theo dõi và hơn 15,9 triệu lượt thích. Nội dung trên TikTok góp phần xây dựng hình ảnh gần gũi, linh hoạt và phù hợp với đặc điểm tiếp nhận thông tin của công chúng Gen Z.

*** Các trang mạng xã hội của ca sĩ Đức Phúc**

Ca sĩ Đức Phúc duy trì nhiều nền tảng truyền thông số, trong đó đóng vai trò chủ đạo là các trang chính thức trên Facebook, YouTube và TikTok. Tính đến ngày tháng 2/2026, các trang mạng xã hội của Đức Phúc đều đã được xác minh (có tick xanh) và đóng vai trò quan trọng trong việc xây dựng và lan tỏa hình ảnh thương hiệu của Đức Phúc như một ca sĩ đại chúng, thân thiện và có sức ảnh hưởng tích cực trong môi trường truyền thông số.

Trên nền tảng Facebook, trang chính thức của Đức Phúc đạt khoảng 3,1 triệu người theo dõi, phản ánh mức độ nhận diện cao của thương hiệu cá nhân ca sĩ trong công chúng đại chúng. Facebook được sử dụng như kênh truyền thông trung tâm để cập nhật thông tin về hoạt động nghệ thuật, sản phẩm âm nhạc, lịch trình biểu diễn cũng như các hoạt động gắn với hình ảnh cá nhân.

YouTube là nền tảng cốt lõi trong chiến lược truyền thông nội dung dài hạn của Đức Phúc. Kênh YouTube chính thức của ca sĩ được thành lập từ tháng 9 năm 2015, hiện có 2,15 triệu người đăng ký, 235 video và tổng cộng hơn 1,161 tỷ lượt xem. YouTube không chỉ là kênh phát hành sản phẩm âm nhạc chủ lực mà còn góp phần củng cố hình ảnh Đức Phúc như một ca sĩ có năng lực chuyên môn, được công chúng đón nhận rộng rãi.

Trong khi đó, TikTok là nền tảng được Đức Phúc khai thác nhằm mở rộng khả năng tiếp cận công chúng trẻ và gia tăng mức độ tương tác. Tài khoản TikTok chính thức của ca sĩ, được tạo từ tháng 9/2019, đạt 2,3 triệu người theo dõi và hơn 46,9 triệu lượt thích. Nội dung trên TikTok mang tính giải trí, gần gũi và dễ lan tỏa, góp phần xây dựng hình ảnh một nghệ sĩ thân thiện, tích cực và phù hợp với thị hiếu của công chúng số đông.

3.2.4. Thực trạng phương thức quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH

Trong bối cảnh MXH trở thành không gian kiến tạo và tái cấu trúc thương hiệu nghệ sĩ, phương thức quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ không còn dừng lại ở việc "đăng tải nội dung" mà đã phát triển thành một hệ thống quản trị đa tầng, bao gồm: quản trị hình thức, quản trị tương tác, quản trị vấn đề (phòng ngừa khủng hoảng) và quản trị công nghệ.

Phương thức quản trị truyền thông thương hiệu tại ba đơn vị khảo sát (The A List, London & Hong Communications, Đức Phúc Entertainment) cho thấy cách thức các chủ thể sử dụng nền tảng, công nghệ và các kỹ thuật tương tác để triển khai chiến lược hình ảnh trên không gian số. Qua khảo sát, phương thức quản trị được thể hiện qua bốn trụ cột chính sau đây:

3.2.4.1. Quản trị hình thức

Quản trị hình thức được các doanh nghiệp thực hiện theo nguyên tắc đa dạng hóa định dạng nhưng nhất quán bản sắc. Mỗi công ty có cách tiếp cận khác nhau tùy thuộc vào định vị của ca sĩ.

*** Định dạng thể hiện**

Trong môi trường truyền thông MXH, một bài đăng thường là một tập hợp tích hợp bao gồm cả văn bản (text), hình ảnh (photo) và âm thanh/video. Tuy nhiên, dưới góc độ quản trị hình thức, mỗi bài đăng đều có một định dạng cốt lõi đóng vai trò là trọng tâm trải nghiệm và quyết định mục đích quản trị ấn tượng của chiến dịch. Theo đó, các bài đăng có nội dung truyền tải chính nằm ở định dạng động (như MV, video ngắn, Focus Cam) sẽ được mã hóa vào nhóm Video, dù có kèm theo văn bản mô tả. Ngược lại, các bài đăng sử dụng hình ảnh làm điểm chạm thị giác cốt lõi (như bộ ảnh thời trang, ảnh poster sự kiện…) sẽ được tính vào nhóm Ảnh. Việc phân định này không chỉ giúp phản ánh chân thực tư duy lựa chọn công cụ phân phối của các chủ thể quản trị, mà còn giúp loại bỏ sự trùng lặp mẫu.

Theo đó, từ thống kê bài đăng trên các nền tảng mạng xã hội của cả ba ca sĩ trong năm 2024 và 2025, có thể thấy, định dạng Video được cả 3 công ty sử dụng nhiều nhất, chiếm 83%. Sự bùng nổ của Video ngắn (Short-form video) trên TikTok và Facebook Reels khiến đây là định dạng cốt lõi của cả 3 công ty quản lý.

Dữ liệu các bài đăng được phân loại theo tiêu chí lấy định dạng chủ đạo của bài viết

Bảng 3.8: Thống kê định dạng nội dung truyền thông thương hiệu trên MXH của 3 ca sĩ *- Nguồn: Tác giả khảo sát từ 01/01/2024 đến 31/12/2025*

STT	Định dạng nội dung	Quốc Thiên	Đức Phúc	Bích Phương	Tổng cộng	Tổng tỷ lệ (%)
1.	Video (TikTok, MV, Live Performance, Vlog, Focus Cam)	565 (88.1%)	432 (84.5%)	184 (67.9%)	1.181	83.0%
2.	Hình ảnh (Ảnh đơn, Album ảnh, Poster sự kiện)	52 (8.1%)	65 (12.7%)	78 (28.8%)	195	13.7%
3.	Âm thanh/Podcast (Audio Teaser, Talkshow Podcast)	18 (2.8%)	5 (1.0%)	0	23	1.6%
4.	Văn bản thuần túy (Chỉ có Text/Caption, không kèm Media)	0	0	0	0	0.0%
5.	Định dạng khác (Link bài báo, link YouTube, Post kết hợp)	6 (1.0%)	9 (1.8%)	9 (3.3%)	24	1.7%
TỔNG CỘNG		**641**	**511**	**271**	**1.423**	**100%**

Công ty The A List Việt Nam đã giúp Quốc Thiên sở hữu lượng video lớn nhất trong số 3 ca sĩ với 565 video, chiếm 88.1% nhờ tần suất đăng tải các bản hát Live Performance tại phòng trà và concert. Công ty đã tận dụng các video góc máy cận (Focus Cam) để khoe vũ đạo và thần thái. Tương tự, Đức Phúc Entertainment cũng thể hiện phong cách đa dạng của Đức Phúc trong 432 video, chiếm 84.5%. Ngoài MV ca nhạc và TikTok đu trend, anh còn sử dụng định dạng *Vlog đời thường* (như việc đột kích đi hát đám cưới) và đặc biệt là định dạng *Phim tài liệu (Documentary)* hoành tráng ghi lại hành trình thi đấu quốc tế. Trong khi đó, Bích Phương và London & Hong Communications sử dụng 184 video (tương ứng 67.9%) chủ yếu phục vụ các màn biểu diễn cắt từ TV Show (Em Xinh Say Hi), video nhạc theo xu hướng và các đoạn Clip Reaction hài hước hậu trường. Với Bích Phương, công ty London & Hong Communications tập trung vào định dạng nội dung có tính kể chuyện (*Storytelling*) và cá nhân hóa cao. Định dạng trên TikTok ưu tiên sự ngắn gọn, có điểm nhấn mạnh (*hook*) trong 3 giây đầu, trong khi YouTube là nơi dành cho những MV được đầu tư nghệ thuật và chiều sâu câu chuyện.

Định dạng hình ảnh chủ yếu được triển khai trên nền tảng Facebook nhằm xây dựng phong cách và quảng bá sự kiện. Bích Phương và London & Hong Communications tận dụng ảnh tốt nhất, với lượng bài đăng hình ảnh (78 bài) chiếm 28.8%, một tỷ lệ rất cao so với hai ca sĩ còn lại. Cô thường xuyên đăng tải các Album ảnh được đầu tư về thời trang, phong cách như concept Nữ hoàng băng giá, concept tổ kiến và các album ảnh ghi lại khoảnh khắc đời thường. Đức Phúc dùng hình ảnh để cập nhật các cột mốc sự nghiệp như ảnh nhận bằng khen hoặc các khoảnh khắc ấm áp bên gia đình dịp lễ Tết, chiếm tỷ trọng 12.7% tổng số bài đăng trên các nền tảng. Còn Quốc Thiên chủ yếu dùng hình ảnh dưới dạng Poster công bố lịch diễn, giới thiệu khách mời concert, hoặc album ảnh chụp tại các sự kiện thời trang cao cấp, chiếm 8.1% trong tổng số bài đăng trên các nền tảng.

Đáng chú ý là định dạng Âm thanh/Podcast chính là điểm sáng của Quốc Thiên. Đây là một định dạng ngách nhưng mang lại chiều sâu thương hiệu rất lớn và The A List Việt Nam cùng với Quốc Thiên đã khai thác tối đa định dạng Talkshow/Podcast (Giao lưu) trên YouTube. Quốc Thiên sản xuất chuỗi 18 Podcast, chiếm 2.8%, gồm *Thiên Thanks* và *The Re:Flexion*, ở đó, Quốc Thiên ngồi trò chuyện, tâm sự sâu sắc về nghề nghiệp cùng các khách mời như Bằng Kiều, Hà Nhi, Duy Khánh. Anh cũng đăng tải nhiều bản thu âm (Audio) nhạc xưa. Đội ngũ thực thi cho biết, sự nhất quán trong quản trị truyền thông thương hiệu cho Quốc Thiên không

nằm ở việc lặp lại nội dung, mà ở việc duy trì hệ giá trị và hình ảnh cốt lõi xuyên suốt các định dạng. [PL2, PVS2]

Còn Đức Phúc thỉnh thoảng sử dụng định dạng Audio nhưng chủ yếu là các bản *Audio Teaser* (quảng bá trước một phần giai điệu trước khi ra MV) hoặc Audio Lyrics (đăng tải trọn vẹn lời bài hát) và chỉ chiếm tỷ trọng không đáng kể - 1%.

Định dạng kết hợp post với các yếu tố đồ họa và đường dẫn (link) chủ yếu dùng để kéo luồng truy cập (traffic) chéo giữa các nền tảng hoặc để ủng hộ đối tác. Bích Phương thường dùng định dạng này để đăng link YouTube nhằm ủng hộ các MV mới của đồng nghiệp (như Văn Mai Hương, LYHAN) trên trang Facebook của mình. Quốc Thiên và Đức Phúc sử dụng định dạng này để share các bài báo, bài đăng từ Chính phủ (thời sự bão lũ), hoặc chia sẻ trực tiếp link MV YouTube sang Facebook để kêu gọi người hâm mộ "cày view".

Bài đăng định dạng bằng văn bản thuần túy: Dữ liệu cho thấy không có bài đăng nào chỉ dùng Text (Văn bản) mà không đính kèm Media (Ảnh/Video). Điều này phản ánh rõ nguyên tắc truyền thông mạng xã hội hiện đại: thuật toán của Facebook, TikTok, YouTube không ưu tiên hiển thị định dạng chỉ có chữ. Các ca sĩ bắt buộc phải kết hợp ngôn từ với các yếu tố thị giác hoặc thính giác để thu hút sự chú ý của công chúng trong kỷ nguyên số.

Ngoài ra, còn có thể thấy các đơn vị quản trị truyền thông cho ca sĩ còn hướng đến chuẩn hóa bộ nhận diện và cấu trúc nội dung. Ba trường hợp nghiên cứu đều cho thấy định hướng cho ca sĩ đều có guideline nội dung rõ ràng, có tỷ lệ phân bổ nội dung, có quy trình duyệt bài nhiều tầng trước khi đăng tải [PL2, PVS4]. Điều này cho thấy quản trị hình thức không còn mang tính cảm tính mà được vận hành như một quy trình truyền thông thương hiệu chuẩn hóa.

3.2.4.2. Quản trị tương tác

Nếu quản trị hình thức đảm bảo "bề nổi" thương hiệu, thì quản trị tương tác chính là quá trình kiến tạo và duy trì quan hệ giữa nghệ sĩ và công chúng. Các công ty quản lý ca sĩ đều thiết lập "khung ứng xử truyền thông", bao gồm các nguyên tắc phản hồi để tránh tranh luận - công kích cá nhân; các ngưỡng can thiệp như khi nào nghệ sĩ tự trả lời, khi nào đội ngũ xử lý; chiến lược tương tác chủ động ví dụ như "bắt trend có chọn lọc" [PL2, PVS4].

Tuy các công ty đều thiết lập khung ứng xử để nghệ sĩ tự do thể hiện cá tính nhưng vẫn đặt trong giới hạn an toàn truyền thông. Ví dụ London & Hong Communications nhấn mạnh việc không khuyến khích Fan gây chiến để tăng độ phủ mà tập trung vào tương tác chất lượng hoặc trường hợp Quốc Thiên cho thấy nghệ sĩ được tự do thể hiện cá tính, nhưng vẫn hoạt động trong một "khung an

toàn truyền thông". Điều này tạo ra cảm giác tự nhiên mà không phá vỡ cấu trúc thương hiệu.

Bên cạnh đó, quản trị tương tác không chỉ hướng đến tăng chỉ số tương tác (likes, shares) mà còn xây dựng lòng trung thành thương hiệu nhằm tăng mức độ gắn kết cảm xúc, chuyển đổi khán giả nghe nhạc thành cộng đồng người theo dõi, duy trì tần suất xuất hiện hợp lý để không gây "bội thực nội dung".

Cả ba đơn vị đều coi Fan là lực lượng nòng cốt. Đức Phúc Entertainment vận hành theo mô hình "gia đình hóa" mối quan hệ, coi trọng việc trả lời bình luận và tổ chức các hoạt động trực tuyến riêng biệt cho Fandom SunSun. The A List quản trị tương tác của Quốc Thiên bằng cách tạo ra các hội thoại hóm hỉnh, thông minh, biến người nghe nhạc vãng lai thành siêu hâm mộ (super-fan). Ở trường hợp Đức Phúc, đội ngũ quản lý khai thác mạnh yếu tố tích cực, truyền cảm hứng, tạo dựng hình ảnh nghệ sĩ "an toàn - thân thiện - tử tế", từ đó hình thành cộng đồng người hâm mộ trung thành và ít biến động cảm xúc tiêu cực.

Dữ liệu tổng hợp từ các kênh truyền thông mạng xã hội của các ca sĩ cho thấy các chiến lược trên mang lại hiệu quả tương tác khớp với mục tiêu của từng công ty.

Bảng 3.9: Chỉ số tương tác trên MXH của 3 ca sĩ

Nguồn: Tác giả khảo sát từ 01/01/2024 đến 31/12/2025

Ca sĩ	Nền tảng	Mức tương tác trung bình	Bài viết tương tác đạt mức đỉnh cao (Viral Posts/Peak)	Chỉ số
Quốc Thiên	TikTok	1K - 8K Likes	Clip nhớ lần đầu diễn Hoa và Váy	158.6K Likes 11.6K Shares
			Clip thả thính "Thiên có..."	84.4K Likes 2K Shares
	Facebook	1K - 3K Likes 50K- 150K views	Bài viết cá nhân nhớ về Ba	8.1K Likes 181 Comments
			Reels nhảy ca khúc Hoa và Váy	7.6K Likes 63 Shares
	YouTube	Khán giả tập trung vào thưởng thức âm nhạc dài	Các MV và Tuyển tập Live	
Bích Phương	TikTok	15K - 30K Likes Hàng trăm comments	Sân khấu 28 Tết tiên nữ	144.3K Likes 5.3K Shares
			Lập team quẩy Tết	105.7K Likes 6.7K Shares
	Facebook	10K - 25K Likes Hàng trăm	Album ảnh giáng sinh X-mas	66.2K Likes 377 Comments

		comments	Album chào 2026 với nơ đỏ	57.2K Likes 265 Comments
	YouTube	Phụ thuộc vào đợt ra mắt MV mới	MV Nâng Chén Tiêu Sầu, MV Thương (Hiệu ứng phát hành bùng nổ)	
Đức Phúc	TikTok	5.000 - 20.000 like	Clip đính chính tin giả về người tài xế xe ôm	183.2K Likes 7.2K Shares
			Clip diễn cùng Alicia Keys	133.3K Likes
	Facebook	1.5K - 5K Likes 300K Views (Reels)	Sân khấu chiến thắng Intervision	3,9 Triệu views
			Hát cầu hôn giao thừa	46K Likes 1.6 Triệu views
	YouTube	1K - 5K Likes	MV Chăm Em Một Đời	242K Likes 11K Comments
			Sân khấu cuộc thi Intervision	48K Likes 4.9K Comments

Quốc Thiên tương tác dựa trên nội dung Chữa lành và biểu diễn âm nhạc, đặc biệt hiệu quả ở các clip hát trên sân khấu "Hoa và Váy", thu hút hàng trăm ngàn lượt thích nhờ đánh trúng tâm lý lãng mạn và nhu cầu nghe nhạc chất lượng cao. Các bài viết dạng tâm sự sâu sắc sau concert hoặc khi nhớ về người cha đã khuất nhận được sự đồng cảm và lượng bình luận chia sẻ cảm xúc khổng lồ từ khán giả trưởng thành.

Đức Phúc có chiến thuật tương tác dựa trên Lòng tự hào dân tộc và Sự kiện đời thực, lượt tương tác bùng nổ (có video lên tới hàng triệu lượt xem, hàng trăm ngàn lượt thích) tập trung ở các bài đăng Đức Phúc nhận bằng khen của Thủ tướng, chiến thắng tại Intervision ở Nga, hoặc những Vlog anh xuất hiện hát tặng cô dâu chú rể. Những bài viết này tạo ra lượng thảo luận mang sắc thái rất tích cực, tự hào và chúc phúc.

Còn Bích Phương tạo ra hiệu quả tương tác dựa trên sự tò mò và Văn hóa Meme, nhờ đó các bài đăng của Bích Phương dù ít nhưng hiệu quả trên mỗi bài rất cao. Việc sử dụng caption ngắn, lấp lửng tạo ra hiệu ứng kích thích khán giả tràn vào bình luận trêu chọc thần tượng (ví dụ: caption "hết lười" thu hút hơn 2000 bình luận tập trung vào nội dung phỏng đoán Bích Phương hết tiền nạp game nên mới đi làm). Các xu hướng nhảy "Nâng chén tiêu sầu" hay tạo dáng hài hước cũng tạo hiệu ứng lan truyền mạnh mẽ.

3.2.4.3. Quản trị vấn đề

Trong môi trường mạng xã hội, khủng hoảng có thể phát sinh từ phát ngôn cá nhân, sự cố biểu diễn, tin đồn và thao túng dư luận. Kết quả phỏng vấn cho thấy việc các công ty quản trị truyền thông thương hiệu cho ca sĩ có các đặc điểm nổi bật sau đây:

Thứ nhất, luôn đánh giá rủi ro trước khi triển khai nội dung. Các quản lý cấp trung cho biết, mọi chiến dịch đều được phân tích về rủi ro chính trị - văn hóa, rủi ro cộng đồng mạng, rủi ro thương mại (nhãn hàng, đối tác).

Thứ hai, cơ chế phản ứng nhiều tầng. Quy trình thường gồm phát hiện tín hiệu sớm, đánh giá mức độ lan truyền từ đó lựa chọn chiến lược ở các mức độ như im lặng/giải thích/xin lỗi/pháp lý. Ưu thế của mô hình quản lý chuyên nghiệp là tạo ra "độ trễ cảm xúc", tránh phản ứng bộc phát từ nghệ sĩ. Tại London & Hong, mọi nội dung về ca sĩ Bích Phương trước khi đăng tải đều trải qua hệ thống duyệt 2–3 vòng từ nhân viên thực thi đến quản lý cấp trung và CEO để tránh sai sót lỗi chính tả hoặc phát ngôn gây tranh cãi [PL2, PVS4]. Với Quốc Thiên, khi gặp bình luận trái chiều, ekip thường dùng sự chân thành hoặc hài hước để hóa giải rủi ro thay vì đối đầu trực diện, từ đó nâng cao uy tín cho nghệ sĩ.

Thứ ba là bảo vệ tài sản thương hiệu dài hạn. Các đơn vị như The A List Việt Nam và London & Hong Communications không chỉ xử lý sự cố tức thời mà còn đánh giá ảnh hưởng đến định vị thương hiệu trong lâu dài.

Ngoài ra, các doanh nghiệp cũng tính đến rủi ro về việc bị mất tài khoản, nên bên cạnh các tài khoản chính, các ca sĩ đều có các trang dự phòng. Đồng thời, mỗi tài khoản đều có số lượng thành viên quản trị khá đông đảo. Cụ thể, tính đến tháng 12/2025, trang của ca sĩ Quốc Thiên có 12 người tham gia quản lý, trang của ca sĩ Bích Phương có 4 người quản lý và trang của ca sĩ Đức Phúc có 9 người tham gia quản lý.

3.2.4.4. Quản trị bằng công nghệ

Việc ứng dụng công nghệ giúp tối ưu hóa khả năng tiếp cận công chúng và ra quyết định dựa trên dữ liệu thay vì cảm tính.

Hiện nay, công cụ làm việc và lưu trữ của các công ty quản lý nghệ sĩ thường là Email, Drive, Cloud, ổ cứng. Họ cũng sử dụng các nhóm chat như Zalo, Telegram, Facebook… để điều phối hoạt động và backup dữ liệu. Việc phân quyền rõ ràng trên các nền tảng kỹ thuật giúp bảo mật thông tin nghệ sĩ. [PL2, PVS4]

Để tăng cường hiệu quả và phòng ngừa rủi ro, các công ty sử dụng ứng dụng Social Listening và phân tích dữ liệu như đo lường sentiment (cảm xúc tích cực/tiêu cực), phân tích khung giờ vàng, theo dõi hiệu suất định dạng nội dung,

đo lường tăng trưởng cộng đồng theo chiến dịch. Nhờ đó, quản trị truyền thông vì vậy chuyển từ "trực giác" sang "quyết định dựa trên dữ liệu". Tuy nhiên, công ty London & Hong communications cho biết là về hoạt động Social listening, nếu có điều kiện thì dùng tool (công cụ); nếu không vẫn phải có cơ chế theo dõi thủ công. Các công cụ này được sử dụng để đo lường phản ứng của công chúng theo thời gian thực và tối ưu thuật toán nền tảng để đẩy nội dung về các ca sĩ lên xu hướng trên các nền tảng MXH, ekip lập tức sử dụng dữ liệu để đẩy thêm các nội dung vệ tinh nhằm duy trì sức nóng. [PL2, PVS4].

Để tăng khả năng cá nhân hóa và thích ứng thuật toán, các công ty cũng sử dụng trí tuệ nhân tạo (AI). Phỏng vấn sâu với các nhân viên thực thi của các công ty quản lý cho thấy, họ đã bắt đầu đưa AI vào hỗ trợ quá trình lên ý tưởng, viết nháp nội dung (caption) và chỉnh sửa hình ảnh, tuy nhiên phần kiểm soát cuối cùng vẫn phụ thuộc vào kinh nghiệm con người để đảm bảo đúng "giọng thương hiệu" [PL2, PVS4, PVS5].

3.3. Kết quả khảo sát về thực trạng hiệu quả quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội hiện nay

Vận dụng mô hình Tài sản thương hiệu của David Aaker, hiệu quả thương hiệu được đo lường qua 04 tiêu chí: *Nhận biết thương hiệu (Brand Awareness)*; *Chất lượng cảm nhận (Perceived Quality)*; *Liên tưởng thương hiệu (Brand Associations)* và *Lòng trung thành thương hiệu (Brand Loyalty)*.

Dữ liệu phân tích được thu thập thông qua khảo sát ý kiến công chúng về hoạt động truyền thông thương hiệu trên mạng xã hội của ba ca sĩ Quốc Thiên, Bích Phương và Đức Phúc, tương ứng với ba công ty quản lý là The A List Việt Nam, London & Hong Communications và Đức Phúc Entertainment. Kết quả khảo sát phản ánh trực tiếp nhận thức, đánh giá và hành vi của công chúng, qua đó cho phép đo lường hiệu quả quản trị truyền thông thương hiệu từ góc nhìn bên ngoài tổ chức.

3.3.1. Về nhận biết thương hiệu

Kết quả cho thấy, các hoạt động truyền thông thương hiệu của ba ca sĩ Quốc Thiên, Bích Phương và Đức Phúc đã đạt được mức độ hiện diện nhất định trên MXH như sau: Trong tổng số 756 phiếu khảo sát, có tới 615 người (chiếm 81,3%) cho biết họ đã từng nhìn thấy, từng tiếp cận thông tin hoặc theo dõi các hoạt động của cả 3 ca sĩ này trên MXH. Đây là tỷ lệ nhận biết rất cao, cho thấy chiến lược phủ sóng của cả 3 công ty quản lý đều đang phát huy hiệu quả trong việc tiếp cận công chúng mục tiêu, phản ánh mức độ hiện diện tương đối rõ nét của các thương hiệu ca sĩ trong không gian truyền thông số.

Về độ phủ thương hiệu trên các nền tảng MXH, khảo sát ghi nhận được 81,6 % công chúng thường xuyên theo dõi cả 3 ca sĩ trên Youtube, 77,9% thường xuyên theo dõi trên TikTok và 43,7% theo dõi cả 3 ca sĩ trên nền tảng Facebook.

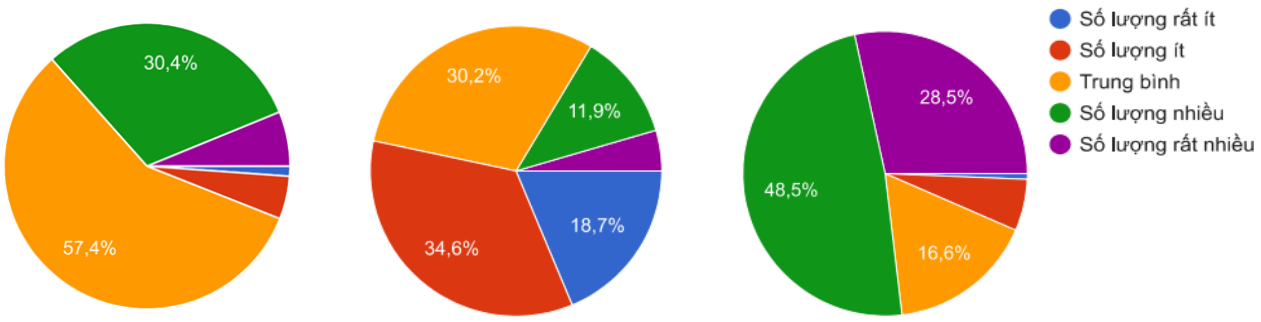
Ngoài ra, công chúng còn nhận biết về cả 3 ca sĩ một cách gián tiếp qua các kênh trung gian khác như truyền miệng từ bạn bè, cộng đồng (195 phiếu, chiếm 31,7%), do xuất hiện nhiều trên báo chí, truyền hình (194 phiếu - chiếm 31,5%), do các nền tảng MXH đề xuất (188 phiếu chiếm 30,6%)[Phụ lục 1].

Theo Aaker, mức độ nhận biết còn được đo bằng tần suất thương hiệu xuất hiện trong tâm trí khách hàng. Theo khảo sát, giữa khối lượng thông tin lớn hàng ngày trên MXH, có 36,4% công chúng cho biết họ tiếp cận thông tin về 3 ca sĩ này trên newsfeed ở mức độ "thường xuyên" và "rất thường xuyên".

Biểu đồ 3.1: Tần suất tên tuổi của 3 ca sĩ xuất hiện trên newsfeed của MXH.

Nguồn: khảo sát của tác giả

Ca sĩ Đức Phúc có mức độ hiện diện cao nhất với 76,9% đánh giá số lượng bài đăng là "Nhiều" hoặc "Rất nhiều". Điều này cho thấy Đức Phúc Entertainment đang thực hiện chiến lược phủ sóng với trung bình khoảng 15 - 18 bài đăng/tuần trên cả 3 nền tảng MXH. Đứng thứ hai về mức độ hiện diện là ca sĩ Quốc Thiên với 36,5% khán giả đánh giá số lượng bài đăng là "Nhiều" hoặc "Rất nhiều". Đánh giá về số lượng bài đăng thì Bích Phương bị coi là có mức độ hiện diện thấp nhất trong cảm nhận của công chúng, chỉ 16,4% khán giả thấy "nhiều", trong khi 53,3% thấy ít. Đây là điểm khác biệt rõ rệt trong quản trị của London & Hong Communications với định hướng Bích Phương đi theo chiến lược Chất lượng hơn số lượng. Công ty quản lý tập trung xây dựng hình ảnh có chiều sâu, tạo ra những "điểm chạm" cảm xúc mạnh thay vì đăng bài tràn lan. Đây là mô hình quản trị thương hiệu bền vững, biến khán giả thành người đồng cảm.



Quốc Thiên Bích Phương Đức Phúc

Biểu đồ 3.2: Đánh giá của công chúng về số lượng bài đăng trên 3 nền tảng MXH của 3 ca sĩ

Nguồn: khảo sát của tác giả

Về mức độ thâm nhập và nhận diện thương hiệu, tần suất tiếp cận nội dung là thước đo mức độ hiệu quả của việc duy trì sự hiện diện thương hiệu nghệ sĩ trên không gian số. Theo kết quả khảo sát của tác giả, có tới hơn 91% người khảo sát cho biết họ dành ít nhất 1 giờ mỗi ngày để tiếp cận nội dung liên quan đến Quốc Thiên, Bích Phương và Đức Phúc. Bên cạnh đó, nhóm Khán giả trung thành chiếm ưu thế bởi đa số công chúng (52,5%) dành 1-2 giờ mỗi ngày. Đây là ngưỡng thời gian lý tưởng cho thấy công chúng không chỉ lướt qua mà có sự dừng lại, đủ để họ theo dõi kỹ lưỡng hơn các bài đăng, xem video hoặc tương tác với nghệ sĩ.

Bảng 3.10: Thống kê thời gian công chúng trải nghiệm nội dung trên các trang MXH của 3 ca sĩ - Nguồn: tác giả khảo sát

Thời gian hàng ngày trải nghiệm nội dung của 3 ca sĩ trên MXH	**Số người** (n=615)	**Tỷ lệ (%)**
Dưới 1 giờ	54	8,8%
Từ 1 - 2 giờ	323	52,5%
Từ 3 - 4 giờ	154	25%
Từ 5 - 6 giờ	64	10,4%
Trên 6 giờ	20	3,3 %

Đặc biệt, kết quả khảo sát chỉ ra, có khoảng 35-40% công chúng dành từ 3 giờ trở lên để thưởng thức và theo dõi các nội dung mà các ca sĩ đăng tải trên các nền tảng số. Đây là nhóm công chúng rất quan trọng, bởi họ không chỉ tiêu thụ nội dung mà còn có khả năng cao sẽ là những người bảo vệ thương hiệu, lan tỏa thông tin truyền miệng hiệu quả nhất. Dữ liệu này cũng cho thấy, các nội dung truyền thông đang được phân phối đúng đối tượng và có sức hút đủ lớn để giữ chân người xem trong một khoảng thời gian đáng kể giữa hàng ngàn nội dung giải trí khác.

Bảng 3.11: Ý kiến công chúng về sự thay đổi hiểu biết sau khi xem các bài đăng hàng ngày trên MXH của các ca sĩ

Nguồn: khảo sát của tác giả

Hiệu quả thay đổi về nhận thức	Quốc Thiên		Bích Phương		Đức Phúc	
	Số phiếu	Tỷ lệ %	Số phiếu	Tỷ lệ %	Số phiếu	Tỷ lệ %
Nhận biết được các sản phẩm nghệ thuật của ca sĩ	445	72,4%	490	79,7%	525	85,4%
Biết về các hoạt động hậu trường và đời thường	386	62,8%	327	53,2%	433	70,4%
Biết về các hoạt động từ thiện và trách nhiệm xã hội của ca sĩ	210	34,1%	174	28,3%	324	52,7%
Biết về các hoạt động thương mại của ca sĩ	257	41,8%	210	34,1%	360	58,5%
Yêu quý ca sĩ, có ý định mua vé biểu diễn/mua sản phẩm của ca sĩ	284	46,2%	284	46,2%	315	51,2%

3.3.2. Về chất lượng cảm nhận

Kết quả điều tra bằng bảng hỏi cho thấy công chúng có sự cảm nhận khác nhau về mức độ phù hợp của nội dung truyền thông, mức độ kỳ vọng về chất lượng, thời lượng, kỹ thuật tối ưu nội dung, hình thức trình bày… trên từng nền tảng MXH của từng ca sĩ trong diện khảo sát.

Với câu hỏi về các nhóm chủ đề và nội dung truyền thông thương hiệu ca sĩ, Đức Phúc được đánh giá cao nhất với 73% đánh giá là bao quát và rất bao quát, 70,1% đánh giá là phù hợp và rất phù hợp. Tiếp theo, 71.5% công chúng đánh giá của Bích Phương là phù hợp và rất phù hợp, 70,1% đánh giá là bao quát và rất bao quát. Trong khi đó, có 56,1% công chúng đánh giá của Quốc Thiên là bao quát và rất bao quát, 56,6% công chúng đánh giá là phù hợp và rất phù hợp.

Bảng 3.12: Ý kiến đánh giá của công chúng về mức độ bao quát và sự phù hợp của nội dung truyền thông hiện nay của các ca sĩ.

Nguồn: khảo sát của tác giả

Mức độ đánh giá	Quốc Thiên		Bích Phương		Đức Phúc	
	Số phiếu	Tỷ lệ %	Số phiếu	Tỷ lệ %	Số phiếu	Tỷ lệ %
Hoàn toàn không bao quát	32	5,2%	22	3,6%	15	2,4%
Không bao quát	93	15,1%	42	6,8%	36	5,9%
Trung lập	145	23,6%	120	19,5%	115	18,7%
Bao quát	296	48,1%	275	44,7%	263	42,8%
Rất bao quát	49	8%	156	25,4%	186	30,2%

Về chất lượng và thời lượng nội dung từng kênh, Đức Phúc được đánh giá cao nhất về chất lượng nội dung trên cả 3 kênh Facebook (449 phiếu) Youtube (486 phiếu) và TikTok (410 phiếu) cảm nhận ở mức hấp dẫn - đa dạng và rất hấp dẫn, đa dạng. Công chúng cũng đánh giá thời lượng đăng tải của Đức Phúc trên Youtube cao nhất, phù hợp nhất với 449 phiếu, Facebook 417 phiếu và TikTok là 402 phiếu. Tiếp đó là ca sĩ Bích Phương được công chúng đánh giá kênh Youtube có chất lượng nội dung tốt nhất với 446 ý kiến đánh giá hấp dẫn, đa dạng và rất hấp dẫn, rất đa dạng. Facebook của Bích Phương cũng được 396 người đánh giá là hấp dẫn, đa dạng và rất hấp dẫn, rất đa dạng và 345 người đánh giá cao về chất lượng nội dung kênh TikTok của Bích Phương. Về thời lượng, công chúng cho rằng các video của Bích Phương trên TikTok hợp lý nhất (452 phiếu), thứ nhì là đến các bài đăng trên Facebook (431 phiếu) và cuối cùng là kênh Youtube với 388 phiếu.

Trong khi đó, kênh TikTok của ca sĩ Quốc Thiên hiện nay được công chúng đánh giá cao hơn so với 2 kênh còn lại, cụ thể là 313 phiếu cho rằng hấp dẫn, đa dạng, 211 phiếu đánh giá rất hấp dẫn, đa dạng; kênh Facebook có 256 ý kiến đánh giá hấp dẫn, đa dạng và 184 ý kiến đánh giá rất hấp dẫn, đa dạng. Về thời lượng bài đăng, các kênh của Quốc Thiên chủ yếu được đánh giá ở mức "tương đối phù hợp", trong đó kênh Youtube và Facebook của Quốc Thiên được đánh giá cao hơn với lần lượt tổng số 210 và 208 ý kiến cho là phù hợp và rất phù hợp.

Về mặt kỹ thuật và thẩm mỹ, công chúng cảm nhận các bài đăng dựa trên sự kết hợp đa phương tiện, hình thức trình bày, chất lượng hình ảnh của Bích Phương và Đức Phúc là sinh động, hấp dẫn và rất sinh động, rất hấp dẫn.

Cụ thể, các kênh truyền thông của Đức Phúc được đánh giá cao nhất về khả năng sử dụng đa dạng các định dạng nội dung như văn bản, âm thanh, hình ảnh… đặc biệt là kênh TikTok với 494 phiếu, Youtube là 489 phiếu và Facebook là 406 phiếu. Về tư duy thẩm mỹ trong hình thức thể hiện, kênh Youtube của Đức Phúc được công chúng cảm nhận rõ nhất với 419 phiếu đánh giá là sinh động hấp dẫn và rất sinh động hấp dẫn. Kế tiếp là kênh Facebook (356 phiếu) và TikTok (322 phiếu).

Tương tự, các kênh truyền thông của Bích Phương cũng được đánh giá cao về việc sử dụng đa dạng định dạng thể hiện (văn bản, âm thanh, hình ảnh…) trong đó, kênh Youtube nhận được sự khen ngợi nhiều nhất với 460 phiếu, tiếp đó là Facebook 400 phiếu, TikTok 357 phiếu. Công chúng cũng cảm nhận thẩm mỹ trong hình thức thể hiện của Bích Phương cao nhất, đặc biệt là kênh Youtube với 487 phiếu, Facebook 420 phiếu và TikTok 360 phiếu.

3.3.3. Về liên tưởng thương hiệu

Hiệu quả truyền thông thương hiệu của các ca sĩ góp phần tạo ra các liên tưởng thương hiệu trong tâm trí công chúng về hình ảnh thương hiệu, cá tính thương hiệu, giá trị thương hiệu và sự khác biệt trong định vị thương hiệu của ca sĩ. Kết quả khảo sát cho thấy, 80.5% công chúng tham gia khảo sát cho biết lý do họ theo dõi 3 ca sĩ này nhờ tài năng, 66,5% bị thu hút bởi ngoại hình, phong cách trình diễn, 51,2% ấn tượng về phong cách sống, cá tính truyền cảm hứng.

Bảng 3.13: Ý kiến của công chúng về lý do theo dõi các ca sĩ trên MXH.

Nguồn: khảo sát của tác giả.

Lý do theo dõi	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**
Được nền tảng MXH đề xuất (thuật toán)	188	30,6%
Yêu thích từ trước	201	32,7%
Ấn tượng với tài năng (ca hát, biểu diễn, sáng tác...)	495	80,5%
Bị thu hút bởi ngoại hình/phong cách thời trang	409	66,5%
Phong cách sống/cá tính truyền cảm hứng	315	51,2%
Nội dung đăng tải gần gũi, chân thực, thú vị	192	31,2%
Thường xuyên tương tác, phản hồi với fan	204	33,2%
Biết qua bạn bè/cộng đồng fan	195	31,7%
Xuất hiện nhiều trên báo chí/truyền thông	194	31,5
Biết đến qua các sự kiện gây chú ý (ví dụ: tranh cãi, drama…)	318	51,7%

Cuộc khảo sát cũng chỉ ra những kết quả về liên tưởng nhận thức và liên tưởng giá trị đến thương hiệu cá nhân từng ca sĩ. Các bài đăng hàng ngày trên MXH không chỉ là giải trí đơn thuần, mà là công cụ hữu hiệu để chuyển hóa từ nhận biết bề nổi sang hiểu biết sâu sắc về định vị, tính cách và tài năng của nghệ sĩ.

Kết quả khảo sát cho thấy sự phân hóa rõ rệt trong hiệu quả xác lập liên tưởng thương hiệu giữa ba ca sĩ. Đức Phúc dẫn đầu về khả năng định hình nhận thức với tỷ lệ công chúng hiểu biết sâu về nghệ sĩ cao nhất (46,8%), chứng tỏ chiến lược nội dung của anh có độ phủ và tính gợi nhớ mạnh về "Hoàng tử nhạc cưới". Trong khi đó, Bích Phương chiếm ưu thế về việc khắc họa bản sắc cá nhân với 37,4% công chúng hiểu rõ về cá tính và tài năng, mức cao nhất trong nhóm nghiên cứu, cho thấy nội dung truyền thông của cô có sức thẩm thấu và tạo dấu ấn riêng biệt. Ngược lại, Quốc Thiên bộc lộ hạn chế trong quản trị thương hiệu, khi các chỉ số về hiểu biết sâu (34,3%) và nhận diện cá tính (10,7%) đều thấp hơn đáng kể về hình ảnh "Quý ông hát tình ca" của Quốc Thiên. Điều này minh chứng rằng dù cùng khai thác MXH, nhưng hiệu quả chuyển hóa từ tương tác bề nổi sang liên tưởng chiều sâu về hình tượng cá nhân của Đức Phúc và Bích Phương tối ưu hơn so với Quốc Thiên.

3.3.4. Về Lòng trung thành thương hiệu

Tác giả luận án đã tiến hành khảo sát ý kiến công chúng (n = 615), hiện tại, có tới gần 1/3 công chúng được khảo sát cho biết họ đã và đang tham gia cộng đồng những người hâm mộ - fanclub của các ca sĩ trong diện khảo sát (190 người, chiếm 30,9%).

Đồng thời, dựa trên dữ liệu khảo sát này, lòng trung thành thương hiệu của công chúng đối với ba ca sĩ Quốc Thiên, Bích Phương và Đức Phúc được phân tích theo ba cấp độ: (1) trung thành cảm xúc, (2) trung thành hành vi, và (3) trung thành bảo vệ/biện hộ thương hiệu. Các kết quả cho thấy mức độ chuyển hóa từ thái độ tích cực sang hành vi tiêu dùng và hành vi bảo vệ thương hiệu trong bối cảnh truyền thông MXH.

Bảng 3.14: Kết quả khảo sát đo lường về lòng trung thành của công chúng đối với thương hiệu ca sĩ

Nguồn: khảo sát của tác giả

Tiêu chí lòng trung thành	Quốc Thiên (%)	Bích Phương (%)	Đức Phúc (%)
1. Gia tăng yêu mến & tin tưởng sau khi theo dõi MXH	62,4	29,6	36,1
2. Chủ động truyền thông tới người khác	62,3	50,1	53,7
3. Hỗ trợ/đồng hành hoạt động truyền thông	25,5	29,6	39,5
4. Có ý định mua vé/sản phẩm	46,2	46,2	51,2
5. Đã thực hiện mua vé/sản phẩm	30,0	45,7	49,9
6. Vận động người khác mua	19,7	29,3	38,4
7. Sẵn sàng bảo vệ khi khủng hoảng	15,6	18,9	29,4

Trung thành cảm xúc: Quốc Thiên có tỷ lệ công chúng gia tăng yêu mến và tin tưởng cao nhất (62,4%) sau khi theo dõi nội dung trên MXH, vượt trội so với Đức Phúc (36,1%) và Bích Phương (29,6%). Chỉ số này phản ánh hiệu quả của chiến lược duy trì kết nối cảm xúc và xây dựng hình ảnh cá nhân ổn định, gần gũi. Tuy nhiên, nếu đặt trong mối tương quan với các chỉ số hành vi phía sau, có thể nhận thấy sự chênh lệch giữa "cảm xúc tích cực" và "hành động cụ thể". Điều này cho thấy với Quốc Thiên, nền tảng trung thành mang tính cảm xúc khá vững, song mức độ chuyển hóa sang hành vi mua và bảo vệ thương hiệu chưa tương xứng. Trong khi đó, Đức Phúc và Bích Phương có tỷ lệ gia tăng yêu mến thấp hơn, nhưng lại thể hiện mức độ hành vi mạnh hơn ở các chỉ số tiếp theo. Điều này gợi ý rằng trung thành cảm xúc không phải lúc nào cũng đồng nghĩa với trung thành hành vi, mà còn phụ thuộc vào cấu trúc cộng đồng người hâm mộ và chiến lược kích hoạt hành động.

Trung thành hành vi - từ ý định đến hành động mua hàng (vé biểu diễn, sản phẩm âm nhạc và các vật phẩm thương mại khác của ca sĩ): Ở cấp độ hành vi, sự khác biệt giữa ba ca sĩ trở nên rõ nét hơn. Đức Phúc dẫn đầu về ý định mua (51,2%) và hành vi mua thực tế (49,9%). Khoảng cách giữa ý định và hành vi rất nhỏ (chỉ 1,3%), cho thấy mức độ chuyển đổi cao và tính hiệu quả của chiến lược khai thác giá trị thương mại trên nền tảng MXH. Bích Phương có tỷ lệ ý định mua là 46,2% và hành vi mua thực tế đạt 45,7%, gần như không có độ trễ chuyển đổi. Đây là trường hợp thể hiện sự đồng nhất giữa nhận thức - ý định - hành động, phản ánh cộng đồng người hâm mộ có tính thực dụng và sẵn sàng chi trả cao. Ngược lại, Quốc Thiên có 46,2% công chúng có ý định mua, nhưng chỉ 30% thực sự thực hiện hành vi mua. Khoảng cách 16,2% cho thấy tồn tại "điểm nghẽn chuyển đổi", có thể xuất phát từ yếu tố tần suất biểu diễn, sản phẩm phát hành, hoặc mức độ kích hoạt cộng đồng.

Ngoài ra, ở chỉ số "vận động người khác mua" đối với vé biểu diễn, sản phẩm âm nhạc và các vật phẩm thương mại khác của ca sĩ, Đức Phúc tiếp tục dẫn đầu (38,4%), tiếp đến là Bích Phương (29,3%) và Quốc Thiên (19,7%). Chỉ số này phản ánh mức độ mở rộng ảnh hưởng từ cá nhân sang mạng lưới xã hội trong môi trường truyền thông số.

Trung thành bảo vệ thương hiệu: Cấp độ cao nhất của lòng trung thành thể hiện ở hành vi sẵn sàng bảo vệ ca sĩ khi xảy ra khủng hoảng truyền thông. Kết quả cho thấy Đức Phúc có tỷ lệ cao nhất (29,4%), tiếp theo là Bích Phương (18,9%) và Quốc Thiên (15,6%).

Đây là chỉ số đặc biệt quan trọng trong bối cảnh môi trường truyền thông MXH tiềm ẩn rủi ro cao và khủng hoảng có thể bùng phát nhanh chóng. Nhóm công chúng sẵn sàng bảo vệ thương hiệu đóng vai trò góp phần giảm thiểu tác động tiêu cực và tái cấu trúc dư luận theo hướng tích cực. Việc Đức Phúc đạt tỷ lệ gần 30% cho thấy cấu trúc cộng đồng người hâm mộ mang tính gắn kết cao, có xu hướng đồng nhất hóa bản thân với thương hiệu cá nhân của ca sĩ. Đây là biểu hiện của trung thành vượt qua phạm vi tiêu dùng đơn thuần.

3.4. Đánh giá thành công, hạn chế, nguyên nhân

3.4.1. Những thành công và nguyên nhân thành công

3.4.1.1. Sự chuyển dịch sang mô hình quản trị tích hợp hiện đại, đa dạng và trách nhiệm chính trị - xã hội

Qua quá trình khảo sát và phân tích thực tiễn tại ba doanh nghiệp quản lý nghệ sĩ tiêu biểu (The A List Việt Nam, London & Hong Communications, Đức Phúc Entertainment), hoạt động quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH đã đạt được những bước tiến mang tính bước ngoặt, chuyển dịch mạnh mẽ từ lối

quản trị tự phát sang một hệ thống chuyên nghiệp, tích hợp và trách nhiệm. Thành công này được thể hiện rõ nét qua sự thượng tôn pháp luật và trách nhiệm chính trị trong phát triển công nghiệp văn hóa; sự tối ưu hóa cấu trúc vận hành thông qua mô hình quản trị chuyên biệt và phân quyền khoa học; tư duy quản trị hiện đại dựa trên sự cộng hưởng giữa bản sắc nghệ thuật và dữ liệu số; và năng lực chủ động kiểm soát, chuyên nghiệp hóa quy trình quản trị rủi ro truyền thông.

Có thể thấy, hoạt động truyền thông thương hiệu của cả 3 ca sĩ Quốc Thiên, Bích Phương, Đức Phúc dưới sự quản trị của 3 doanh nghiệp đều nghiêm túc tuân thủ định hướng của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước về phát triển công nghiệp văn hóa, phát huy vai trò của nghệ sĩ trong đời sống xã hội, về quy chế phát ngôn trên MXH, đảm bảo giữ gìn thuần phong mỹ tục và góp phần quảng bá các giá trị văn hóa, truyền thống của dân tộc. Trong năm 2024 - 2025, các ca sĩ Quốc Thiên, Bích Phương, Đức Phúc đã biến trào lưu thành hành động "Yêu nước không phải là trend, yêu nước nằm ở trong gen của mình" khi tham gia biểu diễn các tiết mục nhạc đỏ trong các ngày lễ kỷ niệm lớn của đất nước và đều phát hành rộng rãi các bản nhạc đó trên các nền tảng MXH. Đặc biệt năm 2025 có 2 sự kiện lớn là kỷ niệm 50 năm Giải phóng miền Nam, thống nhất đất nước (30/4/1975 - 30/4/2025) và 80 năm Cách mạng Tháng Tám (19/8/1945) và Quốc khánh (2/9/1945) diễn ra tại Quảng trường Ba Đình, Hà Nội. Đức Phúc và Quốc Thiên đã để lại ấn tượng tốt khi tham gia tập luyện và biểu diễn cùng Khối Văn hóa trong Lễ diễu binh, diễu hành chào mừng 80 năm Quốc khánh 2/9/2025. Tất cả các nền tảng MXH của các nghệ sĩ đều đăng tải hàng loạt bài viết, ảnh và video thể hiện tinh thần yêu nước, niềm tự hào và niềm vui trong không khí chung của đất nước, tiếp cận được hàng triệu lượt xem và tương tác của công chúng [Bảng 3.6 và Bảng 3.9].

Cũng trong năm 2025, các nghệ sĩ Quốc Thiên, Bích Phương và Đức Phúc đều thể hiện tinh thần tương thân tương ái khi phát động tinh thần tương thân tương ái, hướng về các đồng bào bị ảnh hưởng từ bão, lũ. Bản thân các ca sĩ này đều có những hoạt động trách nhiệm xã hội (CSR) thông qua các đóng góp về tinh thần và vật chất. Cụ thể là Bích Phương cùng dàn nghệ sĩ chương trình "Em Xinh Say Hi" trao tặng 1 tỷ đồng để khắc phục thiệt hại do bão lũ gây ra, thể hiện tinh thần tương thân tương ái, đoàn kết dân tộc [Bảng 3.4]. Trong khi đó, Bích Phương vẫn tiếp tục bền bỉ với dự án của mình mang tên *"Việt Nam Việt Nam"* nhằm đưa các yếu tố văn hóa truyền thống vào âm nhạc hiện đại, thể hiện niềm tự hào và trân trọng các giá trị truyền thống của di sản Việt. Trong năm 2025, Bích Phương ra mắt MV *"Thương"* với thông điệp lan tỏa tình yêu thương giữa người với người và mong muốn dùng âm nhạc để biểu đạt những giá trị tích cực và sự gắn kết trong đời sống người Việt.

Mặt khác, có thể thấy, các chủ thể quản trị hiện nay đã dần chuyển sang các mô hình doanh nghiệp chuyên nghiệp có sự học hỏi của các nền công nghiệp giải trí trên thế giới và trong khu vực. Tùy thuộc vào định vị của ca sĩ, các chủ thể đã lựa chọn và vận hành thành công những mô hình quản trị đặc thù. Mô hình hệ sinh thái khép kín điển hình tại The A List Việt Nam quản lý ca sĩ Quốc Thiên, chủ thể quản trị cấp cao đã xây dựng một hệ sinh thái gồm nhiều công ty thành viên (The A List, The Bros Entertainment, The Talent...) hỗ trợ toàn diện từ hoạch định chiến lược, sản xuất show diễn đến thương mại hóa hình ảnh. Mô hình này giúp tối ưu hóa nguồn lực, giải phóng năng lượng sáng tạo cho nghệ sĩ để họ tập trung vào chuyên môn, trong khi MXH được quản trị đồng bộ bởi một guồng máy chuyên nghiệp [PL2, PVS10]. Tiếp theo là mô hình Đại lý truyền thông tinh gọn, kỷ luật cao của Công ty London & Hong Communications (quản lý Bích Phương) vận hành với quy mô 15 nhân sự nhưng áp dụng mô hình 3 lớp chặt chẽ (Định hướng - Điều phối - Thực thi). Thành công của chủ thể này là việc kết hợp linh hoạt giữa nhân sự nội bộ (nhóm chiến lược, nội dung) và thuê ngoài (quay dựng, media booking) theo từng dự án, giúp tối ưu chi phí nhưng vẫn đảm bảo tính chuyên nghiệp và chất lượng cao nhất. Cuối cùng là mô hình công ty chuyên biệt hóa của Đức Phúc Entertainment quản trị tập trung 100% nguồn lực cho một nghệ sĩ duy nhất. Ưu thế của mô hình này là tốc độ ra quyết định và sự nhất quán. Mọi thông điệp phát đi đều giữ được sự chân thành, đậm dấu ấn cá nhân của nghệ sĩ mà không bị pha loãng, giữa nghệ sĩ và bộ phận quản trị nội dung gần như không có khoảng cách [PL2, PVS7].

Bên cạnh đó, một thành công lớn nữa của các công ty là đã phân định rõ ràng chức năng, nhiệm vụ của từng cấp chủ thể quản trị, tạo nên một chuỗi giá trị thống nhất [PL2, PVS11]. Chủ thể cấp cao (Ban Giám đốc/CEO) thể hiện tư duy chiến lược dài hạn, không bị cuốn vào các chỉ số tương tác (lượt view, like) ngắn hạn mà hướng đến việc gia tăng tài sản thương hiệu bền vững. Họ là người đưa ra các "bộ lọc" để quyết định ranh giới thương hiệu, định vị hình ảnh và nguyên tắc phát ngôn [PL2, PVS 1 - PVS4 - PVS7]. Chủ thể cấp trung (Brand Lead/Trưởng phòng truyền thông) là mắt xích thành công then chốt khi họ đóng vai trò trung gian. Chủ thể cấp trung tiếp nhận định hướng vĩ mô từ lãnh đạo và cụ thể hóa thành các quy chuẩn chi tiết về màu sắc, ngôn từ, font chữ, lịch trình đăng tải trên từng nền tảng Facebook, TikTok, YouTube cho nhân sự thực thi. Họ cũng là người khéo léo đàm phán, cân bằng giữa cảm xúc cá nhân của nghệ sĩ và kế hoạch truyền thông chung của công ty. Cuối cùng là chủ thể cấp cơ sở (nhân viên thực thi) thích ứng tốt với môi trường số, có khả năng đa nhiệm (viết nội dung, dựng video, quản trị fanpage) và phản ứng nhanh với các xu hướng [PL2, PVS9]. Quan trọng hơn,

họ tuân thủ nghiêm ngặt bộ quy tắc ứng xử của công ty, giữ vững thái độ văn minh, chuyên nghiệp khi tương tác với công chúng để bảo vệ thương hiệu.

Kết quả nghiên cứu cũng cho thấy các chủ thể quản trị không còn đưa ra quyết định dựa trên cảm tính mà đã ứng dụng các công nghệ quản trị như Social Listening (lắng nghe mạng xã hội), Meta Business Suite, TikTok Analytics để đo lường phản ứng của công chúng theo thời gian thực. Họ phân tích sâu các chỉ số cảm xúc (sentiment) để biết khán giả đang khen hay chê, từ đó điều chỉnh nội dung, nhịp độ và thông điệp cho tuần tiếp theo [PL2, PVS2-7-8].

Các chuyên gia và nhà quản trị đã nhận thức đúng đắn rằng không nên tạo ra một hình mẫu hoàn hảo cho nghệ sĩ trên MXH. Thành công của họ là thiết lập một "khung ứng xử truyền thông". Bên trong vùng an toàn đó, các ca sĩ như Quốc Thiên, Bích Phương hay Đức Phúc được tự do bộc lộ nét tính cách hài hước, chân thật của mình. Điều này giúp thương hiệu cá nhân của họ vừa giữ được đẳng cấp của ngôi sao hạng A trong các sản phẩm âm nhạc, vừa tối ưu hóa được sự gần gũi trên không gian mạng [PL2, PVS12].

Khác với các nghệ sĩ tự do thường xử lý khủng hoảng theo cảm xúc bộc phát, các chủ thể quản trị tại ba doanh nghiệp khảo sát coi quản trị rủi ro là một phần cấu thành của chiến lược hoạch định ngay từ đầu. Thành công thể hiện ở cơ chế phản ứng nhiều tầng và sự ra quyết định dựa trên đánh giá mức độ rủi ro (rủi ro chính trị - văn hóa, rủi ro cộng đồng, rủi ro thương mại) thay vì phản xạ cảm xúc,. Nhờ hệ thống kiểm duyệt nội dung 2-3 vòng trước khi đăng tải (PL2, PVS1, PVS4), các chủ thể đã ngăn chặn sớm những lỗi sai về hình ảnh, ngôn từ, giúp bảo vệ "tài sản danh tiếng" của ca sĩ một cách lâu dài và an toàn.

3.4.1.2. Gia tăng độ phủ, bước đầu định hình các liên tưởng thương hiệu đặc trưng, tạo tiền đề thiết lập lòng trung thành của công chúng và củng cố niềm tin đối với các đối tác, nhãn hàng

Thực tiễn tại ba doanh nghiệp cho thấy hoạt động quản trị đã tác động mạnh mẽ và tích cực đến khách thể, mà trước tiên là thành công gia tăng độ phủ và chinh phục đa dạng các tệp công chúng mục tiêu. The A List đã giúp Quốc Thiên tiếp cận thế hệ Gen Z mà không đánh mất nhóm khán giả Gen Y. Khán giả nhận định: nhờ sự quản trị bài bản trên nền tảng số, hình ảnh Quốc Thiên đã tiếp cận được cả công chúng trẻ cũng như khán giả lớn tuổi. Việc anh trở thành một KOL trên MXH đã giúp tên tuổi được phủ sóng liên tục. "Quốc Thiên đã thành công vì đã tìm thấy 'điểm rơi' giữa cái khán giả cần và cái nghệ sĩ có" [Phụ lục 2, PVS11]. Trong khi đó, London & Hong Communications giúp Bích Phương không chỉ chinh phục được thế hệ Gen Z và Millennials, mà còn mở rộng tệp khách thể sang cộng đồng game thủ khổng lồ thông qua các chiến dịch truyền thông kết hợp (ví dụ: Liên

Quân Mobile), biến công chúng mạng thành "đại sứ truyền thông" tự nguyện lan tỏa hình ảnh cho ca sĩ. Còn Đức Phúc được công ty của mình- Đức Phúc Entertainment - xây dựng thành công hình mẫu "Nghệ sĩ quốc dân" bằng việc đa dạng hóa nội dung từ tình yêu lứa đôi (nhạc Valentine, nhạc cưới) đến các hoạt động xã hội, lòng tự hào dân tộc (như chiến thắng tại Intervision 2025). Nhờ đó, thương hiệu Đức Phúc vượt ra khỏi tệp fan trẻ tuổi để tiếp cận nhóm công chúng đại chúng, các bậc phụ huynh và gia đình.

Bên cạnh đó, các mô hình quản trị theo 3 loại hình doanh nghiệp nói trên cũng tạo ra sự gắn kết sâu sắc, biến tương tác thành yếu tố gia tăng lòng trung thành thương hiệu. Ranh giới giữa "ngôi sao" và "người hâm mộ" được làm mờ, chuyển đổi trạng thái của công chúng từ người nghe thụ động sang người đồng hành trung thành. Khán giả cảm thấy Bích Phương không giữ hình ảnh chỉn chu đến mức hoàn hảo, mà giao tiếp như một người bạn thực thụ, chia sẻ về việc lười biếng, chơi game, tạo cảm giác rất thật và đáng tin cậy. Tương tự, Đức Phúc gọi fan là "Gia đình Sun Sun" và duy trì cách xưng hô lễ phép, gần gũi, tạo cảm giác an tâm cho người theo dõi. Các chuyên gia và chính khán giả đều thừa nhận, cảm giác được nghệ sĩ (hoặc ekip) "đã xem", "thả tim" hay "phản hồi" mang lại giá trị cảm xúc lớn. Nhờ đó, khán giả "bất ngờ và phấn khích", thấy mình "không phải là vô danh" và từ đó cảm thấy có trách nhiệm ủng hộ nghệ sĩ như người nhà [PL2, PVS18]. Các chuyên gia đánh giá đây là nghệ thuật quản trị "tương tác vi mô" và "phần thưởng dopamine tức thì", giúp gắn kết cộng đồng vững chắc [PL2, PVS17]. Trong khi đó, dữ liệu khảo sát định lượng chứng minh thành công này khi có tới 29,4% khán giả của Đức Phúc sẵn sàng đứng ra bảo vệ nghệ sĩ khi gặp khủng hoảng (chỉ số này ở Bích Phương là 18,9% và Quốc Thiên là 15,6%).

Qua kết quả phân tích nội dung, phỏng vấn sâu và điều tra xã hội học, có thể thấy rõ 03 công ty trong diện khảo sát đã thành công trong việc định hình rõ nét, chính xác các liên tưởng thương hiệu ca sĩ in đậm trong tâm trí công chúng. Dữ liệu phỏng vấn sâu cho thấy khán giả đã tiếp nhận tính cách thương hiệu đa chiều của nghệ sĩ vì họ không thấy sự mâu thuẫn giữa một Quốc Thiên hát tình ca sang trọng trên sân khấu và một người hài hước trên Facebook hay TikTok [PL2, PVS18]. Họ hiểu rằng giá trị cốt lõi là giọng hát luôn được bảo chứng, còn sự hài hước là thái độ sống tích cực, văn minh. Với Bích Phương, khán giả nhận thức rõ sự "hài hước, gần gũi, tự trào" chính là bản sắc, là thương hiệu [PL2, PVS20]. Khán giả cũng đánh giá sự kết hợp giữa tính ngây ngô đời thường và sự chuyên nghiệp trong âm nhạc là nhận diện thương hiệu của Đức Phúc, tạo ra một ngôi sao dễ mến và đáng tin cậy [PL2, PVS22].

Hiệu quả truyền thông trên MXH không chỉ dừng lại ở lượt tương tác hay hiển thị, mà còn thúc đẩy trung thành cảm xúc và tạo niềm tin của đối tác, nhãn hàng, qua đó tác động trực tiếp đến hành vi tiêu dùng và giá trị thương mại của ca sĩ. Những nội dung viral, chỉn chu trên MXH là "cầu nối" thôi thúc công chúng hành động thực tế: tìm kiếm lịch diễn, sẵn sàng chi tiền mua vé phòng trà, nghe nhạc để tăng lượt view (cày view) cho MV mới của ca sĩ. Đáng chú ý là tỷ lệ chuyển đổi ở nhóm công chúng của Đức Phúc rất cao, có tới 51,2% khán giả "có ý định mua" sản phẩm/vé và 49,9% đã thực sự thực hiện hành vi mua [PL1].

Truyền thông số chuyên nghiệp còn giúp các nghệ sĩ trở nên đáng tin cậy trong mắt đối tác thương mại. Bích Phương được định vị là biểu tượng phong cách sống, thu hút các nhãn hàng tiêu dùng nhanh và công nghệ cao (TCL, Samsung). Quốc Thiên tiếp cận được các nhãn hàng xa xỉ (Louis Vuitton và các ngân hàng). Đức Phúc tạo ra sự an tâm cho các nhãn hàng gia đình, dịch vụ chăm sóc sắc đẹp nhờ hình ảnh tích cực.

3.4.1.3. Nâng cao hiệu quả quản trị nội dung truyền thông nhằm phát triển giá trị thương hiệu

Kết quả nghiên cứu cho thấy, thành công nổi bật của các chủ thể quản trị là hoạch định và quản trị nội dung một cách có hệ thống, mang đậm dấu ấn cá nhân và có chiều sâu chiến lược. Nhờ đó, cả 03 công ty The A List Việt Nam, London & Hong Communications và Đức Phúc Entertainments đều giúp cả 03 ca sĩ Quốc Thiên, Bích Phương, Đức Phúc thành công khi tái định vị, kết hợp "kinh tế thuật toán" với "thương hiệu chéo". Trước hết, các công ty quản lý đã coi MXH là không gian để xây dựng thương hiệu, tái định vị thương hiệu cho ca sĩ. Thành công của cả ba ca sĩ đều bắt nguồn từ những cuộc cách mạng trong tái định vị thương hiệu. The A List Việt Nam đã tái định vị Quốc Thiên từ một giọng ca ballad phòng trà trầm mặc sang hình tượng một "Quý ông hát tình ca" nam tính, hiện đại và là một nghệ sĩ giải trí đa năng qua chương trình "*Anh trai vượt ngàn chông gai"* [PL2, PVS1]. Với Bích Phương, London & Hong Communications đã chuyển dịch cô từ dòng nhạc pop ballad buồn sang hình tượng một "Idol thời thượng", tính nữ hiện đại và đậm chất Gen Z [PL2, PVS5]. Còn với Đức Phúc sau khi thay đổi ngoại hình, ekip đã định vị anh trở thành "Hoàng tử Valentine" và "Thánh ca đám cưới", gắn chặt hình ảnh với sự ngọt ngào, tích cực và lễ phép [Pl2, PVS7].

Bên cạnh đó, các công ty cũng bộc lộ khả năng quản trị mối quan hệ giữa ca sĩ với các bên liên quan và khéo léo biến các sản phẩm âm nhạc liên kết với các nhãn hàng thành những bản hit hàng triệu view, biến các bài hát có sự kết hợp thương mại thành chiến dịch cảm xúc lan tỏa tới công chúng một cách tự nhiên. Đó là nhờ các công ty và ca sĩ đã biết tận dụng sức mạnh truyền thông sẵn có của

các nhãn hàng, các nhà tài trợ, đối tác, đồng nghiệp… để cộng hưởng sức mạnh truyền thông [PL2, PVS11].

Các công ty quản lý ca sĩ đã cho thấy sự linh hoạt trong quy trình Tiếp thị thời gian thực và bắt nhịp xu hướng, liên tục cập nhật theo sự vận động không ngừng của MXH. Điển hình như mô hình in-house của Đức Phúc Entertainment, ekip luôn trực chiến để phát hiện các chủ đề nóng và lập tức để nghệ sĩ tham gia vào xu hướng một cách văn minh, hài hước [PL2, PVS7, PVS8]. Tương tự, The A List cũng áp dụng triệt để việc tận dụng sức nóng từ các chương trình truyền hình thực tế như "*Anh trai vượt ngàn chông gai"* để đăng tải kịp thời các nội dung hậu trường, tạo sự lan truyền tự nhiên mà không tốn nhiều chi phí [PL2, PVS3].

Các công ty truyền thông cũng cho thấy khả năng tối ưu hóa định dạng nội dung đáp ứng đúng hành vi tiêu thụ số. 83% nội dung truyền thông của 03 ca sĩ hiện nay là Video. Họ sử dụng triệt để định dạng video ngắn gây chú ý trong 03 giây đầu để thu hút công chúng. Đặc biệt, họ tận dụng tốt định dạng Focus Cam (góc máy cận cảnh) để phô diễn kỹ năng thanh nhạc, vũ đạo và thần thái của riêng nghệ sĩ, thỏa mãn nhu cầu nghe nhìn của công chúng. Song song đó, những định dạng có chiều sâu như Podcast/Talkshow như chuỗi *Thiên Thanks* của Quốc Thiên hay Phim tài liệu về hành trình Intervision của Đức Phúc được sản xuất trên YouTube, qua đó khắc họa tư duy làm nghề và chiều sâu tâm hồn của nghệ sĩ, giúp giữ chân những khán giả khó tính nhất [Bảng 3.7].

Ngoài ra, giọng điệu thương hiệu của các nội dung truyền thông đã tạo ra "giải trí hóa thương hiệu" và khai thác duyên ngầm sẵn có của nghệ sĩ, ngôn ngữ truyền thông thương hiệu phù hợp với hình ảnh của ca sĩ và thị hiếu của công chúng.

3.4.1.4. Hiệu quả trong vận hành kỹ thuật nội dung nhằm thúc đẩy chuyển đổi hành vi và hướng đến quản trị rủi ro chuyên nghiệp

Khảo sát thực tiễn tại ba doanh nghiệp cho thấy, phương thức quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH hiện nay không còn dừng lại ở thao tác đăng tải nội dung đơn thuần, mà đã được nâng cấp thành một hệ thống quản trị đa tầng, linh hoạt và mang tính kỹ thuật cao. Các doanh nghiệp đã và đang hướng đến tối ưu hóa quản trị hình thức và cá nhân hóa theo đặc thù từng nền tảng, trong đó có quản trị chéo các nền tảng. Các công ty không áp dụng một nội dung cho mọi kênh mà tùy chỉnh, chẳng hạn Facebook dùng để thông báo chính thức và quản trị cộng đồng bằng hình ảnh/bài viết sâu sắc; TikTok tập trung vào cảm xúc, xu hướng nhanh; YouTube là không gian của storytelling và chất lượng nghệ thuật của các MV hay các phiên livestream [PL2, PVS5].

Các công ty trên bước đầu đã chuyển đổi từ tương tác sang hành vi tìm kiếm và mua hàng của công chúng. Các doanh nghiệp đã xóa bỏ rào cản xa cách của ngôi sao, áp dụng mô hình giao tiếp người với người (Human-to-Human - H2H) [PL2, PVS13]. Theo đó, các công ty quản lý dùng nội dung viral trên MXH làm "phễu" thu hút, sau đó chuyển đổi thành hành vi mua vé xem các chương trình biểu diễn hoặc mua sản phẩm. Quốc Thiên là ví dụ điển hình khi các đoạn clip cover/hát live trên TikTok tạo cơn sốt, ngay lập tức thôi thúc khán giả tìm kiếm lịch diễn phòng trà để đi nghe trực tiếp [PL2, PVS18].

Các công ty (đặc biệt là The A List và London & Hong Communications) đã hệ thống hóa quy trình quản trị khủng hoảng thành 3 lớp chuyên nghiệp: Phòng ngừa - Giám sát - Xử lý [PL2, PVS1, PVS4]. Do đó, khi có ý kiến trái chiều, nghệ sĩ không được phép phản hồi ngay lập tức bằng cảm xúc cá nhân. Mọi kịch bản từ im lặng chiến lược, giải thích hay xin lỗi đều được phân tích kỹ lưỡng. Các ekip quản trị khéo léo dùng sự chân thành, hoặc thậm chí là sự hài hước, tự trào để hóa giải các bình luận tiêu cực [PL2, PVS11]. Cách làm này không những dập tắt được tranh cãi mà còn biến rủi ro thành cơ hội để thể hiện chỉ số EQ cao của nghệ sĩ, giúp bảo vệ tài sản danh tiếng lâu dài.

3.4.1.5. Nguyên nhân thành công

Từ những phân tích về thực trạng và đánh giá các kết quả đạt được, có thể thấy sự thành công trong quản trị truyền thông thương hiệu của ba ca sĩ Quốc Thiên, Bích Phương và Đức Phúc trên MXH xuất phát từ sự tổng hòa của các yếu tố khách quan từ môi trường vĩ mô và nỗ lực chủ quan của các chủ thể quản trị.

Thứ nhất, sự định hướng đúng đắn của Đảng và Nhà nước về phát triển công nghiệp văn hóa và xây dựng môi trường mạng an toàn, lành mạnh.

Đây là nguyên nhân khách quan tạo nền tảng vững chắc cho sự thành công. Trong những năm qua, Đảng và Nhà nước đã ban hành nhiều chủ trương, chính sách nhằm phát triển các ngành công nghiệp văn hóa, khuyến khích nghệ sĩ quảng bá hình ảnh đất nước và phát huy "sức mạnh mềm" của văn hóa Việt Nam. Đặc biệt, ngày 7/1/2026, Bộ Chính trị ban hành Nghị quyết số 80-NQ/TW về "phát triển văn hóa Việt Nam", thể hiện bước phát triển về tư duy lý luận và phương thức lãnh đạo của Đảng ta trong lĩnh vực văn hóa, đáp ứng yêu cầu phát triển xứng tầm với nền văn hóa Việt Nam trong kỷ nguyên mới; xác định đầu tư cho văn hóa là đầu tư cho phát triển bền vững đất nước, cho tương lai của dân tộc.

Nhờ bám sát định hướng này, các công ty quản lý đã lồng ghép khéo léo trách nhiệm xã hội và lòng tự hào dân tộc vào chiến lược thương hiệu nghệ sĩ. Việc tuân thủ và vận dụng chủ trương về phát triển văn hóa và các quy định pháp luật đã

giúp các nghệ sĩ xây dựng được vùng an toàn vững chắc, tạo thiện cảm với công chúng đại chúng và các cơ quan truyền thông chính thống [Bảng 3.6], [Bảng 3.8].

Thứ hai, hầu hết các lãnh đạo các công ty quản lý nghệ sĩ đều có nhiều năm kinh nghiệm trong lĩnh vực giải trí trước khi thành lập công ty quản lý truyền thông cho nghệ sĩ. Nhà sáng lập của công ty The A List và London & Hong Communications đã từng là những nhà báo, MC giàu kinh nghiệm và có mạng lưới rộng lớn trong lĩnh vực văn hóa - nghệ thuật - giải trí. Quản lý trực tiếp của ca sĩ Đức Phúc cũng đã gắn bó với anh từ giai đoạn đầu sự nghiệp ca hát và đồng hành với anh qua các công ty quản lý nghệ sĩ trước khi cùng gia đình Đức Phúc thành lập Đức Phúc Entertainment. Do đó, hầu hết các chủ thể quản trị truyền thông cấp cao đều ủng hộ tư duy quản trị lấy sáng tạo làm trọng tâm, tối ưu hóa cá tính nguyên bản thay vì gò ép vào khuôn mẫu. Một số nội dung tưởng chừng cảm xúc bột phát nhưng lại đều nằm trong một khung chủ đề đã được duyệt qua nhiều bước, đảm bảo an toàn, không vi phạm chuẩn mực.

Thứ ba, sự quan tâm và bước đầu có sự đầu tư nguồn lực (ngân sách, nhân sự, công nghệ) cho hoạt động truyền thông thương hiệu.

Quản trị truyền thông nghệ sĩ hiện nay đã trở thành một ngành công nghiệp đòi hỏi sự đầu tư bài bản, chuyên nghiệp thay vì làm tự phát. Các công ty đã phân bổ ngân sách rất khoa học, bám sát xu hướng tiêu thụ nội dung số. Tại The A List, ngân sách truyền thông ưu tiên tới 70% cho nền tảng số (sản xuất nội dung, quản trị cộng đồng, mua công cụ dữ liệu) và chỉ 30% cho các kênh truyền thống [PL2, PVS1]. Đức Phúc Entertainment áp dụng tỷ lệ 60% cho sản phẩm nghệ thuật lõi (MV/Audio) và 40% cho hoạt động xây dựng hình ảnh, truyền thông duy trì trên MXH [PL2, PVS7].

Cả ba đơn vị đều xây dựng mô hình nhân sự chuyên nghiệp, phân tầng rõ rệt. The A List thiết lập hệ sinh thái khép kín với các khối chức năng hỗ trợ nghệ sĩ. London & Hong vận hành theo mô hình 3 lớp (Định hướng - Điều phối - Thực thi). Nhờ có đội ngũ chuyên gia lo liệu chiến lược, sản xuất nội dung và quản trị khủng hoảng, ca sĩ có thể tập trung hoàn toàn vào chuyên môn nghệ thuật [PL2, PVS1].

Thứ tư, các chủ thể quản trị cấp cao nhận thức đúng đắn về vai trò của truyền thông mạng xã hội

Sự thành công bắt nguồn từ việc các CEO và quản lý cấp cao không coi MXH chỉ là nơi chạy theo lượt "view" ngắn hạn [PL2, PVS1], mà xem đây là công cụ xây dựng tài sản thương hiệu dài hạn [PL2, PVS8]. Đồng thời, tư duy quản trị đã bắt đầu chuyển từ trực giác sang số liệu. Các chủ thể sử dụng Social Listening, Meta Business Suite, TikTok Analytics để đo lường chỉ số cảm xúc

(sentiment), tỷ lệ tương tác, từ đó liên tục hiệu chỉnh chiến lược [PL2, PVS1, PVS4, PVS5, PVS8, PVS9]. Các công ty thiết lập "khung ứng xử truyền thông" [PL2, PVS4] và quy trình kiểm duyệt trước khi xuất bản [PL2, PVS2, PVS3]. Khi có khủng hoảng, họ quản trị bằng tư duy đánh giá rủi ro, lựa chọn im lặng chiến lược hoặc hóa giải bằng sự chân thành, hài hước thay vì đối đầu dư luận [PL2, PVS11]. Các công ty quản lý đã nhận thức rõ rằng trong môi trường Web 2.0, công chúng không còn là đối tượng tiếp nhận thụ động mà là người đồng sáng tạo thương hiệu. Khán giả cảm thấy mình được tôn trọng, từ đó chuyển hóa từ người nghe nhạc sang những "đại sứ thương hiệu" tự nguyện bảo vệ và ủng hộ thần tượng một cách trung thành [PL1].

3.4.2. Những hạn chế và nguyên nhân hạn chế

Bên cạnh những thành công đã đạt được, hoạt động quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên MXH tại ba doanh nghiệp khảo sát vẫn còn bộc lộ một số hạn chế nhất định.

Về mặt tổng thể, khi soi chiếu toàn bộ thực trạng từ góc độ lý luận về quản trị truyền thông thương hiệu, luận án nhận thấy một hạn chế lớn nằm ở khoảng cách và sự thiếu đồng bộ giữa tư duy chiến lược ban đầu với quá trình triển khai thực tế trên MXH, cho thấy các hoạt động này chưa hoàn toàn tương thích với sự biến động của thực tiễn hiện nay. Về mặt chiến lược, mặc dù các chủ thể quản trị đã bước đầu hình thành các định vị thương hiệu rõ ràng, song tầm nhìn quản trị vẫn mang tính ngắn hạn, chủ yếu đóng khung theo chu kỳ của từng dự án âm nhạc chứ chưa kiến tạo được một chiến lược tổng thể dài hạn nhằm duy trì giá trị tài sản thương hiệu bền vững.

Sự bất cập này dẫn đến quá trình triển khai thực tế bộc lộ nhiều điểm chưa phù hợp với môi trường sinh thái truyền thông số đầy biến động. Trong quản trị nội dung và phương thức tương tác, để chạy theo thuật toán phân phối nội dung của các nền tảng như TikTok hay Facebook, các ekip đôi khi lạm dụng xu hướng "truyền thông tự bộc lộ" (truyền thông tự chủ đại chúng), làm mờ ranh giới giữa "sân khấu mặt trước" và "hậu trường" nhằm thu hút tương tác ngắn hạn, giảm tính định hướng thẩm mỹ của một thương hiệu nghệ sĩ chuyên nghiệp và mở đường cho các rủi ro khủng hoảng đời tư. Bên cạnh đó, quy trình thực thi còn mang tính ứng phó bị động thay vì quản trị chủ động, khi đối mặt với làn sóng dư luận của đám đông trên các nền tảng số hay các thông tin tiêu cực từ các trang tin điện tử, năng lực phản ứng của các đơn vị quản lý ca sĩ còn chậm và lúng túng.

Mặt khác, việc triển khai truyền thông thương hiệu trên MXH hiện nay đang có dấu hiệu tụt hậu so với sự hoàn thiện của hành lang pháp lý mới. Trong bối cảnh thực tiễn luật pháp đã siết chặt các quy định về an toàn thông tin, định danh trực tuyến

và đặc biệt là bảo mật dữ liệu, quy trình quản trị của các ca sĩ và agency vẫn vận hành theo thói quen cũ, chưa có các quy chuẩn kỹ thuật và pháp lý trong việc lưu trữ, quản lý dữ liệu fandom, tiềm ẩn nguy cơ khủng hoảng pháp lý, ảnh hưởng đến an toàn tài sản thương hiệu của ca sĩ trong môi trường số hiện nay.

Từ khảo sát thực trạng quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên MXH hiện nay, có thể nhận thấy các hạn chế cụ thể như sau:

3.4.2.1. Chủ thể quản trị còn thiếu tính chiến lược dài hạn bên cạnh những giới hạn về nguồn lực

Khảo sát và phân tích sâu các cấp độ chủ thể (từ lãnh đạo cấp cao, quản lý cấp trung đến nhân viên thực thi) cho thấy hệ thống quản trị của các công ty vẫn đối mặt với nhiều rào cản và điểm yếu cốt lõi. Trước hết, cả 03 công ty trong diện khảo sát đều thiếu vắng các văn bản chiến lược truyền thông mang tính chính thống, bài bản và thiếu tư duy vĩ mô dài hạn. Các chủ thể cấp cao chưa xây dựng, ban hành văn bản chiến lược truyền thông thương hiệu cho ca sĩ. Điển hình như tại London & Hong Communications, dù đề cao tầm quan trọng của chiến lược, nhưng việc định hướng đôi khi vẫn chủ yếu thông qua email, nhóm chat hoặc các văn bản tóm tắt (brief) [PL2, PVS4]. Sự thiếu hụt các bộ quy chuẩn văn bản mang tính chiến lược dài hạn dễ dẫn đến sự thiếu đồng bộ hoặc khó đo lường, kiểm tra đánh giá một cách toàn diện. Bên cạnh đó, tư duy hoạch định của chủ thể cấp cao đôi khi còn thiếu tính tư tưởng, thiếu sự gắn kết với các hoạt động lớn của Việt Nam trên trường quốc tế, hoặc chưa có chiến lược rõ ràng để chinh phục thị trường khu vực Đông Nam Á, châu Á và thế giới [PL2, PVS11].

Một hạn chế nữa là số lượng và chất lượng nguồn nhân lực truyền thông chưa đáp ứng được yêu cầu ngày càng cao của thực tiễn. Tại London & Hong Communications, quản lý cấp trung thừa nhận thị trường đang có sự chênh lệch lớn về trình độ chuyên môn; rất khan hiếm nhân sự chiến lược và nhân sự quản trị khủng hoảng. "Số người quản lý có đầy đủ chuyên môn không nhiều. Chuyên môn ở đây bao gồm mỹ học tốt, nhìn nhận xã hội tốt, hiểu luật về bản quyền, hình ảnh, an ninh, khả năng về nghệ thuật như âm nhạc, điện ảnh…" [PL2, PVS12]. Nhiều đội ngũ thực thi chỉ giỏi sản xuất nội dung bề nổi nhưng lại thiếu tư duy hệ thống dài hạn. Một lãnh đạo cấp cao chỉ ra khó khăn đặc thù, đó là công việc quản lý nghệ sĩ đòi hỏi đội ngũ vừa phải có chuyên môn truyền thông, vừa phải thấu hiểu nghệ thuật và tâm lý sáng tạo, trong khi việc đào tạo những nhân sự như vậy tốn rất nhiều thời gian và chi phí [PL2, PVS1].

Bên cạnh đó, ý kiến phỏng vấn sâu của các chuyên gia còn chỉ ra những hạn chế của mô hình quản trị hẹp của công ty gia đình (In-house) có nguy cơ dẫn đến sự cảm tính, thiếu sự phản biện khách quan khi xử lý khủng hoảng. Đức Phúc

Entertainment là minh chứng rõ nhất cho những điểm yếu của việc chủ thể quản trị tập trung toàn bộ nguồn lực vào một cá nhân. Mọi hoạt động của công ty đều bị phụ thuộc vào sức khỏe và cảm hứng của duy nhất một nghệ sĩ, gây rủi ro cao cho dòng chảy truyền thông. Các chuyên gia nhận định mô hình in-house thường mạnh về khâu thực thi nhưng lại thiếu đi "tầm nhìn chuyên gia" như các Agency lớn [PL2, PVS15]. Khi gặp các vấn đề lớn, sự cảm tính của người nhà hoặc ekip thân cận có thể dẫn đến những quyết định quản trị sai lầm. Khi đối mặt với khủng hoảng, thay vì dùng văn bản pháp lý chuyên nghiệp, ekip thường chọn cách im lặng hoặc hóa giải bằng thái độ. Nhưng nếu gặp khủng hoảng phức tạp, mô hình này sẽ thiếu sự chuyên nghiệp để xử lý triệt để. Việc cập nhật các công nghệ truyền thông mới cũng chậm hơn do thiếu bộ phận Nghiên cứu và Phát triển chuyên trách, vẫn làm việc nhiều dựa trên cảm nhận thay vì phân tích dữ liệu hành trình số của khán giả.

Ngoài ra, dù có quy trình làm việc khép kín, nhưng trong một số trường hợp, các quyết định của đội ngũ quản trị nội dung lại tạo ra những khoảng trống hoặc làm "loãng" hình ảnh nghệ sĩ. Với trường hợp Đức Phúc, khán giả và chuyên gia chỉ ra rằng ekip đôi khi hình ảnh bị an toàn quá mức, ít khi thể hiện quan điểm cá nhân sâu sắc. Đứng trước các bình luận ác ý, ekip thường chọn cách im lặng hoặc có những phản hồi chưa thực sự sắc sảo, thiếu sự chủ động quyết liệt để bảo vệ hình ảnh nghệ sĩ [PL2, PVS23]. Đối với Bích Phương, chủ thể quản trị áp dụng chiến lược tạo sự khan hiếm, nhưng việc để nữ ca sĩ im lặng quá lâu mà không có các nội dung giữ nhịp đủ mạnh đã khiến những khán giả bận rộn dễ bị xao nhãng, hoặc khiến fan cảm thấy bị bỏ rơi [PL2, PVS20]. Tại The A List, dù quản trị rất tốt tính hài hước cho Quốc Thiên, nhưng khán giả vẫn phản ánh rằng đôi khi các nội dung giải trí đang chiếm tỷ lệ hơi lớn. Chủ thể quản trị chưa sản xuất đủ các nội dung mang tính chất truyền cảm hứng hoặc chia sẻ sâu hơn về quá trình sản xuất âm nhạc để thể hiện trọn vẹn tư duy nghệ thuật của ca sĩ.

Mặt khác, thực tế cũng cho thấy ngân sách phân bổ cho truyền thông thương hiệu vẫn còn nhiều hạn chế, cản trở việc triển khai các siêu chiến dịch. Đồng thời, còn thiếu vắng việc nghiên cứu công chúng một cách bài bản, toàn diện. Việc chưa có những báo cáo chuyên sâu về thị hiếu, tâm lý và sự thay đổi hành vi của công chúng trên từng nền tảng khiến các quyết định quản trị đôi lúc còn mang tính chủ quan, phản ứng theo trào lưu thay vì tạo ra xu hướng [PL2, PVS11, PVS15].

3.4.2.2. Thiếu tính gắn kết bền vững và hạn chế trong việc thúc đẩy các hành vi ủng hộ thực tế của công chúng

Mục tiêu cao nhất của quản trị truyền thông là chuyển đổi từ trung thành cảm xúc sang trung thành hành vi, tức là biến người theo dõi trên MXH thành

người tiêu dùng sản phẩm âm nhạc và người bảo vệ thương hiệu. Tuy nhiên, dữ liệu khảo sát cho thấy sự chênh lệch lớn giữa cảm xúc và hành động thực tế của khách thể. Trường hợp của Quốc Thiên là một minh chứng rõ nét. Mặc dù anh có tỷ lệ công chúng gia tăng sự yêu mến và tin tưởng rất cao (đạt 62,4%) sau khi theo dõi nội dung trên MXH, nhưng mức độ chuyển hóa sang hành vi lại khá thấp. Tỷ lệ khán giả có ý định mua vé/sản phẩm là 46,2%, nhưng chỉ có 30,0% thực sự thực hiện hành vi mua. Đặc biệt, ở cấp độ trung thành cao nhất là "sẵn sàng bảo vệ khi khủng hoảng", tệp khán giả của Quốc Thiên chỉ đạt 15,6%, của Bích Phương là 18,9% (thấp hơn nhiều so với mức 29,4% của Đức Phúc). Điều này cho thấy với một số nghệ sĩ, khán giả có xu hướng thưởng thức nội dung bề nổi một cách thụ động (thích, xem) hơn là sẵn sàng đứng ra bảo vệ danh tiếng hoặc chi trả tài chính cho nghệ sĩ. Việc chưa kích hoạt được mạnh mẽ hành vi của khách thể là một hạn chế trong quản trị khả năng chuyển đổi.

Các công ty trong diện khảo sát vẫn còn tồn tại những hạn chế trong việc tổ chức cộng đồng người hâm mộ (fandom) và duy trì nhịp độ kết nối liên tục. Có thể kể đến trường hợp của ca sĩ Bích Phương, việc áp dụng chiến lược "ít nhưng chất" đôi khi lại phản tác dụng đối với nhóm công chúng trẻ tuổi. Trong môi trường MXH thay đổi từng ngày, những khoảng nghỉ quá dài trong hoạt động truyền thông thương hiệu của Bích Phương khiến những khán giả bận rộn dễ bị xao nhãng bởi các xu hướng mới. Ngoài ra, việc chưa tận dụng các công nghệ tương tác mới (như minigame, livestream đặc biệt) làm giảm đi cơ hội gắn kết cộng đồng chặt chẽ [PL2, PVS20]. Với Quốc Thiên, khán giả nhận xét sự kết nối chủ yếu vẫn dừng lại ở mức cá nhân giữa ca sĩ và từng fan đơn lẻ. Công ty quản lý còn thiếu các chiến dịch truyền thông mang tính cộng đồng hoặc các hoạt động offline được quản trị bài bản trên không gian số để Fandom có tính tổ chức và sức mạnh lan tỏa cao hơn [PL2, PVS 18, PVS19].

Bên cạnh đó, dưới áp lực xây dựng hình ảnh an toàn để làm hài lòng số đông công chúng và các nhãn hàng, một số chủ thể quản trị đã vô tình làm mờ đi chiều sâu tư tưởng của nghệ sĩ. Cụ thể là khán giả của Đức Phúc "mong muốn thấy nghệ sĩ thể hiện những góc nhìn, quan điểm cá nhân sâu sắc hơn về các vấn đề xã hội thay vì chỉ có những nội dung bề nổi" [PL2, PVS22]. Việc ekip thường chọn cách im lặng hoặc phản hồi chưa thực sự sắc sảo trước các bình luận tiêu cực khiến fan cảm thấy thiếu sự quyết liệt trong việc bảo vệ hình ảnh nghệ sĩ, làm công chúng chưa thực sự yên tâm [PL2, PVS23]. Đối với Quốc Thiên, nhóm công chúng trưởng thành bày tỏ mong muốn hiểu thêm về tư duy nghệ thuật và quá trình sản xuất âm nhạc của anh. Tuy nhiên, "đôi khi các nội dung giải trí, tấu hài lại chiếm tỷ lệ hơi lớn, lấn át các nội dung mang tính truyền cảm hứng hoặc chuyên môn

sâu, khiến chúng tôi cảm thấy chưa được đáp ứng trọn vẹn nhu cầu thưởng thức nghệ thuật" [PL2, PVS18].

Đặc biệt, cả 03 ca sĩ dưới sự quản trị của 03 công ty đều chưa khai thác và chinh phục triệt để tệp khách thể quốc tế. Mặc dù các nghệ sĩ đã có những hoạt động mang tính quốc tế như Quốc Thiên biểu diễn tại Mỹ, Đức Phúc thi đấu tại Nga hoặc kết hợp với nhóm nhạc Mỹ 911, nhưng việc quản trị truyền thông vẫn chỉ tập trung phục vụ công chúng trong nước hoặc kiều bào. Các doanh nghiệp quản lý chưa có các chiến lược truyền thông bài bản để chinh phục thị trường khu vực Đông Nam Á, châu Á và thế giới. Việc thiếu vắng các chiến dịch truyền thông đa ngôn ngữ, thiếu sự kết nối với các xu hướng âm nhạc toàn cầu khiến thương hiệu ca sĩ Việt Nam chưa thể tạo ra một làn sóng V-pop đủ mạnh để trở thành "quyền lực mềm" trên trường quốc tế [PL2, PVS11].

3.4.2.3. Thiếu nhất quán trong tổ chức nội dung, thiếu chiều sâu giá trị thương hiệu và trách nhiệm xã hội

Nội dung truyền thông thương hiệu của các ca sĩ đôi khi mất cân bằng, sa đà vào giải trí bề nổi và thiếu đi chiều sâu, góc nhìn cá nhân. Đó là hệ quả của việc giải trí hóa nội dung truyền thông để thu hút sự chú ý trên MXH khiến các chủ thể quản trị bỏ quên việc bồi đắp chiều sâu tư tưởng cho thương hiệu nghệ sĩ. Các chuyên gia cảnh báo việc "bắt trend" trên MXH nếu không chọn lọc kỹ sẽ dễ làm "loãng" bản sắc riêng của nghệ sĩ [PL2, PVS10].

Bên cạnh đó, các mảng nội dung về trách nhiệm xã hội (CSR) và giá trị thương mại chưa được khai thác, truyền thông đậm nét. Trong khi các nội dung về hoạt động nghệ thuật và đời tư được công chúng nhận diện rất cao (trên 70-80%), thì các nội dung liên quan đến hoạt động từ thiện, trách nhiệm xã hội lại rất mờ nhạt. Khảo sát cho thấy, mức độ công chúng biết đến hoạt động xã hội của Bích Phương chỉ đạt mức thấp nhất là 28,3%, của Quốc Thiên là 34,1% (chỉ có Đức Phúc đạt mức khá hơn là 52,7%). Tương tự, hoạt động quảng cáo, hợp tác thương mại của Bích Phương và Quốc Thiên cũng ít được công chúng nhận biết rõ ràng trên không gian mạng. Điều này cho thấy các chiến dịch truyền thông chưa thực sự biết cách lồng ghép khéo léo để gia tăng giá trị đạo đức và giá trị thương mại cho nghệ sĩ một cách hiệu quả.

Có thể thấy, cấu trúc tổ chức nội dung trên các kênh truyền thông MXH của các ca sĩ còn phân tán, thiếu tính hệ thống và chưa tạo được điểm chạm cảm xúc vững chắc. Kết quả khảo sát ý kiến công chúng cho thấy, dù số lượng bài đăng nhiều, đa dạng nhưng không phải nội dung nào cũng gắn kết chặt chẽ với định vị thương hiệu hoặc hình mẫu cốt lõi của ca sĩ. Nội dung thông tin trong một số sản phẩm truyền thông chưa thực sự hấp dẫn, chưa có nhiều chi tiết đắt giá để tạo niềm

tin và điểm chạm cảm xúc sâu sắc với công chúng. Việc tổ chức các bài đăng còn tình trạng tản mát, chưa được sắp xếp thành các album, chuyên trang hay chuyên mục trọng tâm như các chuyên mục trên báo chí, khiến khán giả khó có thể theo dõi liền mạch "hành trình thương hiệu" của nghệ sĩ [PL1].

3.4.2.4. Chậm trễ trong đổi mới công nghệ tương tác và hệ sinh thái truyền thông còn rời rạc

Bên cạnh những điểm sáng trong việc đa dạng hóa định dạng video ngắn và quản trị rủi ro nhiều lớp, phương thức quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH vẫn bộc lộ những khoảng trống lớn về công nghệ. Đó là còn hạn chế trong việc ứng dụng các công nghệ tương tác mới và thiếu hệ sinh thái liên phương tiện [PL2, PVS20].

Phương thức tương tác của các ca sĩ hiện nay vẫn chủ yếu xoay quanh việc đăng video/ảnh và đợi khán giả bình luận. Khán giả chỉ ra rằng các nền tảng MXH đang thiếu vắng các phương thức tương tác chất lượng cao như: các minigame, các cuộc thi, thử thách, cộng hưởng trên nền tảng số, hoặc các định dạng livestream đặc biệt có tính tham gia cao để thu hút và gắn kết Fandom [PL2, PVS20]. Bên cạnh đó, các doanh nghiệp chưa tận dụng được nghệ thuật kể chuyện liên phương tiện để tạo ra một hệ sinh thái truyền thông liên hoàn, đồng thời chưa đưa các công nghệ số tiên tiến (như công nghệ thực tế ảo - VR/AR) vào việc nâng cấp trải nghiệm thưởng thức âm nhạc và hình ảnh nghệ sĩ cho khán giả [PL2, PVS15].

3.4.2.5. Nguyên nhân hạn chế

Những điểm còn tồn tại, hạn chế trong hoạt động quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên MXH tại 03 doanh nghiệp khảo sát xuất phát từ các nguyên nhân chủ quan và khách quan chủ yếu sau đây:

Trên thị trường hiện nay trình độ chuyên môn của nhân sự có sự chênh lệch lớn; rất khan hiếm nhân sự có tầm nhìn chiến lược và nhân sự chuyên trách quản trị khủng hoảng cũng như am hiểu về nghệ thuật [PL2, PVS1]. Điều này dẫn đến việc nhiều đội ngũ thực thi chỉ làm tốt khâu sản xuất nội dung bề nổi (quay, dựng, viết caption) nhưng lại thiếu tư duy hệ thống dài hạn hoặc định hướng nghệ thuật để bảo vệ và phát triển tài sản thương hiệu cho ca sĩ [PL2, PVS4].

Ngoài ra, nguồn ngân sách đầu tư cho hoạt động truyền thông thương hiệu còn nhiều hạn chế. Khác với các tập đoàn kinh tế có thể chi ngân sách khổng lồ cho Marketing, nguồn lực tài chính để làm truyền thông của ca sĩ phụ thuộc rất lớn vào doanh thu từ việc biểu diễn và hợp tác thương mại. Sự giới hạn về ngân sách khiến các công ty gặp khó khăn trong việc triển khai các siêu chiến dịch (mega-campaign) kéo dài, hoặc hạn chế trong việc đầu tư các công cụ công nghệ đắt tiền. Chẳng hạn, công cụ Lắng nghe mạng xã hội chuyên sâu đôi khi chỉ được

sử dụng "nếu có điều kiện" [PL2, PVS14], còn lại vẫn phải theo dõi thủ công, hay việc ứng dụng bộ phận Nghiên cứu và Phát triển (R&D) công nghệ mới tại các công ty nhỏ còn rất chậm trễ.

Bên cạnh đó, hoạt động quản trị truyền thông hiện nay vẫn mang nặng tính kinh nghiệm và cảm nhận chủ quan của ekip [PL2, PVS11]. Theo đánh giá của chuyên gia, các công ty như Đức Phúc Entertainment dù làm rất tốt việc nắm bắt tâm lý bằng trực giác, nhưng để tiến xa hơn, họ cần phải hiểu sâu về hành trình số của khán giả thông qua dữ liệu cụ thể thay vì chỉ dựa vào kinh nghiệm thực tế [PL2, PVS16]. Việc chưa có những nghiên cứu toàn diện về thị hiếu, tâm lý học hành vi của từng tệp công chúng khiến các công ty đôi khi lạm dụng việc "giải trí hóa" (như trường hợp Quốc Thiên đôi khi nội dung giải trí lấn át nội dung chuyên môn), chưa tìm ra được điểm chạm tối ưu để chuyển hóa 100% người xem thành người sẵn sàng chi trả mua vé hay bảo vệ nghệ sĩ.

Cần phải kể đến một nguyên nhân nữa là áp lực lớn đến từ việc phải duy trì độ phủ truyền thông trong bối cảnh môi trường MXH biến động nhanh, áp lực đến từ các hợp đồng thương mại, trong khi nhiều công ty đang chịu sự phụ thuộc quá lớn vào năng lượng và cảm xúc của cá nhân nghệ sĩ. Nhiều nội dung truyền thông được xây dựng dựa trên sự ngẫu hứng và cảm xúc của nghệ sĩ, do đó, bộ máy truyền thông đôi khi lệ thuộc vào sức khỏe, tâm lý và cảm hứng của ca sĩ, gây khó khăn cho việc duy trì nhịp độ ổn định [PL2, PVS7]. Áp lực phải liên tục vượt lên thành công của chính mình cũng khiến các ca sĩ và ekip gặp khó khăn trong việc liên tục sáng tạo nội dung mới [PL2, PVS12].

Tiểu kết Chương 3

Chương 3 đã đi sâu khảo sát, phân tích và đánh giá toàn diện thực trạng quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên MXH thông qua nghiên cứu ba trường hợp tiêu biểu: Công ty The A List Việt Nam quản lý ca sĩ Quốc Thiên, London & Hong Communications quản lý ca sĩ Bích Phương và Đức Phúc Entertainment quản lý ca sĩ Đức Phúc. Dựa trên khung lý thuyết đã xây dựng, chương này đã làm rõ cách thức các doanh nghiệp vận hành hệ thống quản trị trên các phương diện: chủ thể, khách thể, nội dung, kênh và phương thức truyền thông.

Về mặt thành công, thực tiễn cho thấy các doanh nghiệp đã có sự chuyển dịch mạnh mẽ từ tư duy làm truyền thông bản năng sang các mô hình quản trị chuyên nghiệp, bài. Các chủ thể đã ứng dụng linh hoạt công nghệ số, nền tảng dữ liệu và tối ưu hóa rất tốt các định dạng nghe nhìn mới. Đặc biệt, hoạt động quản trị đã bám sát và tuân thủ định hướng của Đảng, Nhà nước; khéo léo lồng ghép trách nhiệm xã hội, khơi dậy lòng tự hào dân tộc. Nhờ đó, truyền thông thương

hiệu đã mang lại kết quả tích cực trên bốn tiêu chí: độ phủ nhận diện, chất lượng cảm nhận, liên tưởng thương hiệu rõ nét và lòng trung thành của cộng đồng người hâm mộ.

Tuy nhiên, thực trạng quản trị vẫn bộc lộ một số hạn chế nhất định cần khắc phục. Đáng chú ý nhất là sự thiếu vắng các văn bản chiến lược truyền thông mang tính chính thống, dài hạn; cùng với đó là sự thiếu hụt nguồn nhân lực chất lượng cao vừa am hiểu truyền thông vừa thấu hiểu nghệ thuật. Nội dung truyền thông đôi lúc còn mất cân bằng, sa đà vào tính giải trí bề nổi, thiếu vắng những quan điểm cá nhân có chiều sâu tư tưởng, hoặc chưa đẩy mạnh các nội dung về hoạt động xã hội và giá trị thương mại. Về phương thức, việc quản trị khách thể chủ yếu mang tính cá nhân lẻ tẻ, thiếu tính tổ chức và chậm ứng dụng các công nghệ tương tác mới để gắn kết cộng đồng. Dữ liệu cũng chỉ ra tồn tại một "điểm nghẽn chuyển đổi" từ trung thành cảm xúc sang hành vi thực tế (chi trả mua vé/sản phẩm hoặc bảo vệ nghệ sĩ khi khủng hoảng) ở một số tệp công chúng.

Về nguyên nhân, những thành công đạt được là nhờ sự quan tâm đầu tư nguồn lực, tư duy vĩ mô của đội ngũ quản trị cấp cao và sự nhạy bén với thị hiếu của công chúng mạng. Ngược lại, những hạn chế xuất phát từ giới hạn về ngân sách, sự thiếu vắng công tác nghiên cứu tâm lý hành vi công chúng một cách bài bản chuyên sâu và đặc biệt là tư duy quản trị chủ yếu vẫn giới hạn ở thị trường nội địa, thiếu chiến lược vươn tầm để tạo ra làn sóng V-pop chinh phục thị trường khu vực và thế giới,.

Từ những phân tích thực trạng, đánh giá kết quả và chỉ ra nguyên nhân, Chương 3 đã cung cấp những luận cứ thực tiễn xác đáng làm cơ sở khoa học và tiền đề mang tính bản lề để luận án tiếp tục giải quyết những vấn đề đặt ra, từ đó đề xuất hệ thống giải pháp và khuyến nghị khả thi nhằm nâng cao hiệu quả quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên MXH trong Chương 4.

Chương 4: NHỮNG VẤN ĐỀ ĐẶT RA, GIẢI PHÁP VÀ KHUYẾN NGHỊ ĐỐI VỚI QUẢN TRỊ TRUYỀN THÔNG THƯƠNG HIỆU CA SĨ VIỆT NAM TRÊN MẠNG XÃ HỘI

4.1. Những vấn đề đặt ra đối với quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội hiện nay

4.1.1. Những vấn đề chung

Trong kỷ nguyên chuyển đổi số, mạng xã hội không chỉ đơn thuần là một kênh phân phối thông tin mà đã trở thành một hệ sinh thái phức tạp, chi phối trực tiếp đến sự sinh tồn và phát triển của các thương hiệu cá nhân. Đối với hoạt động quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ tại Việt Nam, sự vận động của môi trường vĩ mô này đang đặt ra các vấn đề lớn mang tính quy luật chung cho mọi chủ thể quản lý, bất kể đó là mô hình tự quản hay thông qua các agency chuyên nghiệp.

Nhìn từ góc độ vĩ mô, bối cảnh lịch sử hiện nay đánh dấu bước chuyển mình quan trọng của Việt Nam trong việc quyết tâm xây dựng một nền công nghiệp văn hóa tiên tiến, đậm đà bản sắc dân tộc, đi đôi với việc siết chặt kỷ cương và chuẩn mực đạo đức trong giới hoạt động nghệ thuật. Định hướng chiến lược của Đảng và Nhà nước về phát triển văn hóa trong giai đoạn này đặt ra yêu cầu lịch sử đối với người nổi tiếng, đặc biệt là các ca sĩ có tầm ảnh hưởng lớn đối với giới trẻ, không thể chỉ là những thực thể giải trí thuần túy mà phải là những chủ thể văn hóa có trách nhiệm xã hội và định hướng thẩm mỹ lành mạnh. Vấn đề đặt ra cho công tác quản trị truyền thông thương hiệu là làm thế nào để thoát khỏi tư duy quản trị thương mại hóa ngắn hạn, chấm dứt việc chạy theo các chỉ số tương tác ảo bằng mọi giá, để chuyển dịch sang mô hình quản trị bền vững, lấy giá trị nghệ thuật nghiêm túc và đạo đức ứng xử làm nền tảng cốt lõi cho tài sản thương hiệu.

MXH hiện nay trao cho ca sĩ quyền lực tự vận hành một kênh truyền thông riêng để kết nối trực tiếp với công chúng nhưng cũng đồng thời đặt ra vấn đề về năng lực kiểm soát cho ekip quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ. Nếu thiếu một bộ lọc chuyên nghiệp và ranh giới kiểm soát lỏng lẻo sẽ khiến thương hiệu ca sĩ đứng trước nguy cơ bị tổn thương nghiêm trọng chỉ sau một phát ngôn hoặc hành vi lệch chuẩn. Đặc biệt, hệ sinh thái truyền thông hiện đại chứng kiến sự mối quan hệ hai chiều giữa báo điện tử và MXH. Áp lực kinh tế báo chí và câu view khiến nhiều trang tin sẵn sàng khai thác sâu các lát cắt tiêu cực về đời tư ca sĩ từ MXH để tạo làn sóng dư luận. Do đó, mối quan hệ tương tác đa chiều, phức tạp này đặt ra yêu cầu chủ thể quản trị phải có tư duy điều phối đồng bộ, không thể cô lập hoạt động trên MXH mà phải chủ

động thiết lập mối quan hệ chính thống với báo chí chính thống để định hướng dư luận và bảo vệ tài sản thương hiệu.

Bên cạnh đó phải kể đến *áp lực từ sự bão hòa thông tin trên MXH và vòng đời nội dung ngắn hạn*. Thị trường giải trí Việt Nam đang chứng kiến sự cạnh tranh khốc liệt trong "nền kinh tế chú ý". Khán giả hiện đại bị bao vây bởi lượng thông tin khổng lồ mỗi ngày, dẫn đến sự suy giảm về khả năng tập trung. Sự lên ngôi của các định dạng video ngắn như TikTok, Instagram Reels hay YouTube Shorts đã làm thay đổi hoàn toàn thói quen tiêu thụ nội dung của công chúng. Từ đó đặt ra vấn đề cho các nhà quản trị là sự mâu thuẫn giữa vòng đời nội dung và chiều sâu thương hiệu, bởi một xu hướng trên MXH hiện nay thường chỉ có tuổi đời từ 3 đến 7 ngày, vì vậy, để duy trì sức nóng, ca sĩ buộc phải liên tục sản xuất các nội dung mang tính giải trí nhanh. Tuy nhiên, việc chạy theo số lượng và tính giải trí nhất thời này dễ làm loãng đi thông điệp cốt lõi và giá trị nghệ thuật nguyên bản của ca sĩ, khiến hình ảnh thương hiệu trở nên hời hợt, thiếu điểm nhấn đọng lại trong tâm trí khán giả dài lâu [PL2, PVS10, PVS19].

Ở một góc độ khác, *sự phụ thuộc vào quyền lực thuật toán của các nền tảng xuyên biên giới* cũng đang đặt ra nhiều vấn đề. Một đặc điểm cốt lõi của truyền thông MXH là các công ty quản lý không sở hữu "luật chơi" trên nền tảng phân phối. Quyền lực điều tiết luồng thông tin nằm hoàn toàn trong tay các thuật toán AI của các tập đoàn công nghệ lớn (Meta, ByteDance, Google). Thuật toán liên tục thay đổi tiêu chí đánh giá nội dung (ví dụ: hạn chế tương tác các bài đăng chứa liên kết ngoại lai, thay đổi tỷ lệ hiển thị tự nhiên để ép người dùng mua quảng cáo, hoặc ưu tiên các luồng tranh cãi để giữ chân người dùng). Điều này dẫn đến sự bị động chiến lược đối với các công ty quản lý ca sĩ. Bất kỳ một đợt quét hoặc cập nhật thuật toán nào cũng có thể làm sụt giảm nghiêm trọng khả năng tiếp cận khán giả của ca sĩ [PL2, PVS9]. Vấn đề đặt ra là làm thế nào để xây dựng một chiến lược đa kênh linh hoạt nhằm giảm thiểu rủi ro khi một nền tảng đột ngột thay đổi chính sách.

Ngoài ra, *rủi ro từ tin giả (fake news), văn hóa tẩy chay và môi trường thông tin ẩn danh* cũng đang đặt ra những thách thức lớn. Sự dân chủ hóa thông tin trên MXH trao cho công chúng quyền lực giám sát vô hình nhưng vô cùng mạnh mẽ. Sự trỗi dậy của "Văn hóa tẩy chay" tại Việt Nam trong những năm gần đây đã biến không gian mạng thành một môi trường đầy rủi ro. Chỉ một phát ngôn thiếu cẩn trọng, một hành động sai lệch chuẩn mực trong quá khứ, hay thậm chí là sự im lặng không đúng lúc của ca sĩ cũng có thể châm ngòi cho một làn sóng phẫn nộ tập thể [PL2, PVS1]. Thêm vào đó, vấn nạn tin giả (fake news), công nghệ giả mạo

(deepfake) [PL2, PVS 12] và sự hoạt động có tổ chức của các hội nhóm anti-fan ẩn danh làm cho môi trường thông tin trở nên độc hại và khó kiểm chứng. Vấn đề đặt ra là mô hình quản trị rủi ro truyền thống (chỉ phản ứng khi báo chí chính thống lên tiếng) đã và đang trở nên lỗi thời. Các công ty quản lý đối mặt với thách thức phải thiết lập hệ thống lắng nghe MXH 24/7, nhằm dự báo và giải quyết các dấu hiệu khủng hoảng ngay từ khi chúng mới chỉ là những tin đồn nhỏ giọt trên các hội nhóm kín.

Xét ở góc độ rộng hơn, hoạt động quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH tại Việt Nam còn *chưa đồng đều về mặt vùng miền và chịu sự chi phối sâu sắc bởi các đặc thù về kinh tế và văn hóa của thị trường.*

Về đặc thù kinh tế và cấu trúc thị trường, có thể thấy thị trường giải trí Việt Nam thể hiện rõ sự phân cực giữa hai trung tâm lớn là TP. Hồ Chí Minh và Hà Nội.

TP. Hồ Chí Minh được xem là trung tâm của ngành công nghiệp giải trí Việt Nam, nơi tập trung dòng vốn đầu tư tư nhân lớn nhất, các công ty giải trí, đơn vị sản xuất và các công ty quảng cáo chuyên nghiệp. Môi trường này tạo ra một hệ sinh thái mang tính công nghiệp hóa, vận hành theo quy luật thị trường khốc liệt, coi trọng hiệu quả thương mại và tính chuyên nghiệp. Trong khi đó, thị trường Hà Nội vẫn mang nhiều đặc trưng của trung tâm văn hóa - chính trị. Thị trường giải trí có quy mô nhỏ hơn, dòng vốn đầu tư tư nhân dè dặt hơn. Hoạt động của nghệ sĩ, đặc biệt là các ca sĩ dòng chính thống, vẫn gắn liền với các đơn vị nghệ thuật nhà nước, các chương trình, sự kiện mang tính chính trị. Do đó, mô hình quản trị ở miền Bắc thường mang tính "tự phát", dựa trên quan hệ cá nhân, thiếu các hệ sinh thái hỗ trợ chuyên nghiệp.

Về mô hình đầu tư và rủi ro, ngành công nghiệp giải trí Việt Nam vẫn còn trong giai đoạn phát triển, thiếu vắng các quỹ đầu tư mạo hiểm hay các mô hình đào tạo - phát triển nghệ sĩ dài hạn. Đôi khi, hoạt động đầu tư thường mang tính ngắn hạn, theo vụ việc, tập trung vào từng dự án (MV, album). Do rủi ro cao và thị trường chưa hoàn toàn minh bạch, nhiều nghệ sĩ và ekip có xu hướng dồn tiền vào sản phẩm ca nhạc với hy vọng tạo ra bài hát được yêu thích (hit) một cách tự nhiên, hơn là mạo hiểm chi ngân sách lớn cho quảng bá vốn bị xem là chi phí không thu hồi được nếu sản phẩm thất bại.

Đặc biệt, mặc dù văn hóa thần tượng du nhập mạnh mẽ, khán giả có mức độ trung thành cảm tính cao, nhưng khả năng chi tiêu còn hạn chế. Điều này một phần đến từ thói quen tiêu dùng ưu tiên sử dụng miễn phí trên nền tảng số của công chúng Việt Nam.

Từ kết quả khảo sát thực tiễn ở Chương 3 cho thấy, mặc dù các doanh nghiệp quản lý nghệ sĩ đã có sự chuyển dịch tích cực từ tư duy tự phát sang các mô hình quản trị chuyên nghiệp, song vẫn tồn tại những độ trễ và khoảng cách đáng kể. Sự vận động quá nhanh của MXH đang vượt lên trên năng lực hoạch định hệ thống, tổ chức nguồn lực và kiểm soát rủi ro của các chủ thể quản trị. Đặt trong bối cảnh thực tại của Việt Nam, công tác quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH đang phải đối mặt với nhiều thử thách và biến động phức tạp.

4.1.2. Những vấn đề cụ thể đối với quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội

Nếu như các yếu tố vĩ mô tạo ra sức ép từ bên ngoài, thì bản thân mô hình tổ chức và tư duy chiến lược của các đơn vị quản lý lại bộc lộ những điểm nghẽn từ bên trong. Phân tích thực tiễn hoạt động của các công ty quản lý ca sĩ hiện nay cho thấy các vấn đề cốt lõi mang tính hệ thống.

4.1.2.1. Sự chênh lệch giữa mô hình quản trị quốc tế và thực tiễn thị trường Việt Nam

Nhìn từ lăng kính của sự phát triển ngành, thị trường quản lý nghệ sĩ và quản trị truyền thông giải trí tại Việt Nam vẫn đang ở giai đoạn chuyển giao từ tính chất "tự phát" sang "công nghiệp hóa". Do đó, việc quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên không gian MXH hiện nay vẫn là một lĩnh vực tương đối mới mẻ. Thực trạng này đặt ra một bài toán lớn về sự lúng túng trong tư duy chiến lược, buộc các đơn vị quản lý phải liên tục vừa vận hành, vừa thử nghiệm theo phương thức "thử và sai".

Đứng trước áp lực cạnh tranh khốc liệt của nền kinh tế số, đã có công ty quản lý tại Việt Nam đã chủ động tìm kiếm giải pháp từ việc vay mượn và sao chép các mô hình công nghiệp giải trí phát triển trên thế giới. Điển hình là việc học hỏi công nghệ đào tạo và quản trị cộng đồng người hâm mộ từ ngành công nghiệp K-pop (Hàn Quốc), hay tư duy xây dựng hình ảnh nghệ sĩ tự do, cá tính của thị trường châu Âu - châu Mỹ. Tuy nhiên, quá trình du nhập này phần lớn diễn ra một cách cơ học, bề mặt mà thiếu đi sự thấu hiểu về nền tảng văn hóa và hệ sinh thái truyền thông bảo chứng phía sau của các quốc gia đó.

Sự lúng túng của các đơn vị quản lý bộc lộ rõ nhất khi họ phải đối mặt với sự chênh lệch giữa mô hình quốc tế và môi trường thực tiễn tại Việt Nam vì quy mô thị trường chưa đủ lớn, hạ tầng bảo vệ bản quyền số chưa triệt để, sự thiếu vắng của các mạng lưới truyền thông bảo trợ và đặc biệt là ngân sách đầu tư cho truyền thông bài bản còn rất hạn chế.

Một vấn đề nữa cần lưu ý khi các công ty quản lý nghệ sĩ học hỏi kinh nghiệm

quốc tế, đó là vấn đề bản sắc văn hóa dân tộc trong dòng chảy toàn cầu hóa. Hiện nay đang thiếu vắng một "la bàn văn hóa" trong tư duy định vị thương hiệu cho ca sĩ. Nhiều công ty quản lý và chuyên gia PR hiện nay tiếp cận MXH đơn thuần như một công cụ tiếp thị thương mại mà bỏ qua chức năng định hướng giá trị của các sản phẩm văn hóa. Thay vì đóng vai trò là những đại sứ văn hóa truyền tải bản sắc bản địa, không ít ca sĩ tự biến mình thành những phiên bản phái sinh mờ nhạt trong dòng chảy của văn hóa đại chúng toàn cầu.

Vấn đề cấp thiết đặt ra cho các nhà quản trị hiện nay không phải là khước từ sự hội nhập để quay về với các giá trị truyền thống một cách bảo thủ, mà là năng lực giải quyết mối quan hệ giữa tính dân tộc và tính hiện đại. Vấn đề cần lưu ý là bản sắc văn hóa dân tộc không phải là rào cản lỗi thời cản bước ca sĩ vươn ra thế giới, mà chính là lợi thế cạnh tranh độc quyền. Thách thức lớn nhất đối với các ê-kíp truyền thông là kỹ năng giải mã các giá trị truyền thống, sử dụng chất liệu văn hóa dân tộc (từ âm nhạc, mỹ thuật, đến ngôn ngữ, trang phục) và kể lại chúng bằng ngôn ngữ hình ảnh, công nghệ số hiện đại trên MXH. Chỉ khi tạo ra được sự dung hòa này, thương hiệu ca sĩ Việt Nam mới xác lập được vị thế độc đáo, không thể trộn lẫn trên cả bình diện quốc gia và quốc tế.

Bên cạnh đó, đặc điểm tâm lý công chúng MXH Việt Nam mang đậm tính cộng đồng, dễ bị chi phối bởi tâm lý đám đông và các giá trị đạo đức truyền thống. Việc áp dụng rập khuôn các công thức gây chú ý hoặc xây dựng hình ảnh nghệ sĩ vượt quá chuẩn mực văn hóa nội địa để gây ấn tượng theo phong cách phương Tây có nguy cơ dẫn đến những cuộc khủng hoảng truyền thông ngoài tầm kiểm soát. Ngược lại, việc áp dụng kỷ luật "thép" với Fandom như cách làm của K-pop lại vấp phải phản ứng ngược. Thực tế thời gian qua, thị trường âm nhạc đã chứng kiến phong trào "thoát fan" - hành động công khai rời bỏ cộng đồng người hâm mộ và đôi khi đưa ra thông tin tiêu cực về chính ca sĩ mình từng thần tượng. Điều này đang trở thành một làn sóng mạnh mẽ trên các nền tảng MXH ở Việt Nam. Đó là hiện tượng người hâm mộ quay lưng với ca sĩ Đông Nhi, Trúc Nhân, Sơn Tùng M-TP… [63]

Điều này cũng dẫn đến việc các công ty quản lý không thể tiếp tục "vừa làm vừa học", đó là thách thức đến từ năng lực "bản địa hóa". Các nhà quản trị truyền thông cần một quá trình tiếp biến văn hóa, tức là chọn lọc những tinh hoa trong công nghệ quản trị dữ liệu, cách thức vận hành nền tảng số của quốc tế, nhưng phải đặt trong tư duy chiến lược được tùy biến linh hoạt cho phù hợp với nguồn lực tài chính, hạ tầng công nghệ và đặc tính tâm lý, văn hóa của công chúng Việt Nam. Chỉ khi thu hẹp được sự chênh lệch về tính chuyên nghiệp này, các

công ty mới có thể thiết lập được một mô hình quản trị thương hiệu ca sĩ bền vững và mang bản sắc riêng.

4.1.2.2. Mâu thuẫn giữa tuân thủ pháp luật và đạo đức nghề nghiệp với thị hiếu công chúng

Mặc dù hành lang pháp lý của Việt Nam về các hoạt động truyền thông, quảng bá, ứng xử của Việt Nam dành cho nghệ sĩ nói chung và ca sĩ nói riêng tương đối đầy đủ và chặt chẽ, tuy nhiên, không ít trường hợp ca sĩ vẫn vi phạm nghiêm trọng các quy định này. Đặc biệt, trong bộ Quy tắc ứng xử của người hoạt động trong lĩnh vực nghệ thuật do Bộ Văn hóa Thể thao và Du lịch (VHTT&DL) ban hành dành cho các nghệ sĩ nghệ thuật biểu diễn, điện ảnh, mỹ thuật và nhiếp ảnh đã nêu rõ: hành vi ứng xử ở đây là những phát ngôn, tác phong, lối sống, trang phục của người hoạt động trong lĩnh vực nghệ thuật. Bên cạnh đó còn có những quy tắc cụ thể trong hoạt động nghề nghiệp, ứng xử với đồng nghiệp, khán giả…

Trên thực tế, vẫn có nhiều ca sĩ vi phạm pháp luật và có những hành vi lệch chuẩn trên MXH. Ví dụ, ngày 24/10/2025, Ban Tuyên giáo và Dân vận Thành uỷ TPHCM ban hành Công văn 69-CV/BTGDVTU năm 2025 về đề nghị định hướng, chấn chỉnh hoạt động âm nhạc có biểu hiện lệch chuẩn văn hoá, theo đó, Công văn 69-CV/BTGDVTU năm 2025 nêu như sau: *"Thời gian gần đây, xuất hiện tình trạng đáng lo ngại trong môi trường âm nhạc. Một số ca sĩ trẻ sáng tác, biểu diễn và lan tỏa trên MXH những ca khúc thể hiện ngôn ngữ âm nhạc cẩu thả, phản cảm, dung tục, dùng ngôn ngữ tiếng Việt không trong sáng, thậm chí biến âm nhạc thành nơi trút giận, đả kích, công kích lẫn nhau, thể hiện thái độ ngạo mạn, thiếu văn minh, thiếu đạo đức nghề nghiệp và không tôn trọng khán giả hay cổ súy sử dụng chất cấm, lối sống buông thả, giang hồ, tệ nạn xã hội", "Thực trạng này cho thấy cần có sự phối hợp chặt chẽ giữa các cơ quan quản lý nhà nước; tổ chức nghề nghiệp; Hội đồng Lý luận, phê bình văn học, nghệ thuật Thành phố; cơ quan báo chí và giới văn nghệ sĩ nhằm kịp thời định hướng, chấn chỉnh, xây dựng môi trường văn hóa nghệ thuật lành mạnh, nhân văn, phù hợp với thuần phong mỹ tục dân tộc"* [83].

Đại diện Ủy ban Văn hóa và Xã hội của Quốc hội cho biết, từ góc độ quản lý, "đây không phải là cấm đoán, mà là một cơ chế sàng lọc văn hóa có chọn lọc, nhằm bảo đảm những chương trình nghệ thuật… được thực hiện với sự tôn trọng công chúng, với chuẩn mực đạo đức và giá trị nghệ thuật đúng đắn. Cần phân biệt giữa sai sót nghệ thuật- có thể được điều chỉnh, và hành vi vi phạm chuẩn mực đạo đức hoặc pháp luật- cần xử lý nghiêm [81].

Trước thực trạng đó, các cơ quan chức năng của Bộ VHTT&DL kiên quyết xử lý nghiêm để chấn chỉnh hiện tượng này. Lãnh đạo Cục Nghệ thuật Biểu diễn nhấn mạnh: "Nghệ thuật biểu diễn có đặc thù riêng, diễn ra trực tiếp, có tác động sâu rộng đến tâm tư, tình cảm, nguyện vọng đôi khi tác động đến cả ý chí, suy nghĩ, nhận thức của người xem". Cục Nghệ thuật Biểu diễn yêu cầu các đơn vị phải xử lý thật nghiêm khắc đối với những ca từ phản cảm, cách ăn mặc không phù hợp, không đảm bảo yếu tố thuần phong mỹ tục, tính giáo dục [26].

Đối với các nội dung vi phạm trên không gian mạng, đặc biệt là trên các MXH xuyên biên giới như YouTube, TikTok, Facebook, Lãnh đạo Cục Phát thanh, Truyền hình và Thông tin điện tử cho biết: "Quan điểm của Bộ VHTT&DL là phải chấn chỉnh nghiêm khắc, lập lại trật tự trên không gian mạng để ngăn chặn tác động xấu đến cộng đồng, đặc biệt là thế hệ trẻ. Bộ cũng quán triệt quan điểm người nghệ sĩ nói riêng và người có sức ảnh hưởng (KOL) nói chung phải có sự gương mẫu, làm gương vì nhóm đối tượng này có tác động lớn đến cộng đồng" [26].

Bảng 4.1: Bảng tổng hợp các vi phạm của các ca sĩ Việt Nam khi hoạt động âm nhạc có biểu hiện lệch chuẩn văn hoá.

Nguồn: Công văn 69-CV/BTGDVTU (2025)

Ca sĩ/Nghệ sĩ	**Bài hát có biểu hiện lệch chuẩn văn hóa**	**Lời bài hát biểu hiện lệch chuẩn văn hóa**
Ca sĩ Jack (Trịnh Trần Phương Tuấn)	Ca khúc được trình diễn ngày 16 tháng 10 năm 2025 tại Hà Nội	- "Mấy đứa không ưa anh ngoài đời làm sao mà dám?" - "Anh hát chơi chơi hơn một kiếp của nó đi làm... "; - "Lào gì cũng tôn"
Ca sĩ Jack (Trịnh Trần Phương Tuấn)	Chưa bao giờ	"Và tao vẫn cứ hút c... như chưa bao giờ bị cấm đoán, gọi những thằng hút cùng là anh em"
Ca sĩ Pháo (Nguyễn Diệu Huyền)	Sự nghiệp chướng	- "Trông em như kiểu model Prada, motherfucker ex xa ra. Eyeliner kiểu ra-ta-ta-nah, đêm nay quẩy cha-cha-chanah. Trên răng dưới chàng không có gì, phiền lo thêm gì ngoài câu "Sorry". YSL em bo thêm cả kí, nếu như chàng bỏ phí cứ đem trợ lý anh cho đi". - "Em nào nhân viên, em nào đối tác? Con lợn này chối ác. Họ đều biết em là ai, cô ta biết em là ai, chỉ mình anh không biết em là ai cả". - "Anh ơi, em bảo anh này. Yêu đương như thế ý thì có ngày tao tát cho một phát là đi vào Viện Răng Hàm Mặt - Khoa Chấn thương chinh hình, răng môi mày lẫn lộn trộn vào với nhau. Tao ra đi trong yên

		lặng thì mày khôn hồn, mày sống cho đàng hoàng tử tế. Đừng có để tao gặp mày thêm một lần nào nữa!”
Rapper Gducky (Đặng Mai Việt Hoàng)	Miền mộng mị	“Châm cho anh một điếu sà cân, để anh quên đi nỗi nhớ em”
Hoàng Tôn X Andree X Tinle	CLME	“Pha vào chai nước chút MDMA... chỉ có giấy bạc và một ít Coca”
Andree (Bùi Thế Anh)	Kẹo	“Order cho anh điếu shisa, chút cỏ vào đấy”
Bray x Đạt G (Trần Thiện Thanh Bảo và Nguyễn Tấn Đạt)	Cao ốc 20	“Đứng trên lầu 20 chỉ để hút...và ăn tối với những cô gái nói lời yêu thương chỉ gặp vài lần là chăn gối”
Hiếu Thứ Hai (Trần Minh Hiếu)	Trình	- “Nhìn vào sự nghiệp anh thèm chảy nước miếng, Giống mấy thằng biến thái nó đang rình ai tắm” ... - “Hay anh phải ngưng làm nhạc tình. Chuyển qua làm nhạc mai thúy bật cho mấy thằng nhõi nghiến; Làm cap rap mói về cuộc sống giang hồ..”
Andree x Bình Gold (Vũ Xuân Bình)	Em iu	- “Ôi giời, anh biết là hôm đó em rất mệt. Nhưng anh biết chắc chắn em muốn ph...”; - “Sáng em đi spa, tối đi club, chiều làm đường k...”

Một thực tế nữa là không ít công ty quản lý hiện nay bị thiên lệch khi chỉ tập trung vào việc kích thích Fandom hỗ trợ tăng tương tác, mua album, tạo xu hướng để đạt mục tiêu. Tuy nhiên, họ lại bỏ ngỏ việc giáo dục và định hướng văn hóa ứng xử cho nhóm đối tượng này. Hệ lụy là sự xuất hiện của các cuộc chiến giữa các nhóm người hâm mộ, hành vi công kích cá nhân nhắm vào nghệ sĩ đối thủ, hay việc spam bình luận trên các nền tảng. Các công ty chưa chú ý đến việc kiểm soát hành vi lệch chuẩn của chính người hâm mộ, vô hình trung biến kênh truyền thông của nghệ sĩ thành môi trường mạng độc hại, đi ngược lại với các chuẩn mực văn hóa cộng đồng.

Như vậy, sự phát triển bùng nổ của MXH cùng với áp lực thương mại hóa đã khiến không ít ca sĩ và ê-kíp quản lý vi phạm các quy định này. Vấn đề cốt lõi đặt ra ở đây là sự thiếu vắng cơ chế giám sát và bộ lọc đạo đức từ chính bên trong các doanh nghiệp. Sự lúng túng hoặc thỏa hiệp của các nhà quản trị trước những bản hợp đồng quảng cáo béo bở, hay sự quản lý lỏng lẻo đối với hành vi cá nhân của nghệ sĩ đã dẫn đến hàng loạt vi phạm nghiêm trọng. Điều này không chỉ đẩy thương hiệu ca sĩ vào các rủi ro pháp lý và làn sóng tẩy chay của công chúng, mà còn làm xói mòn niềm tin của xã hội đối với tính định hướng văn hóa của ngành công nghiệp giải trí.

4.1.2.3. Vấn đề xung đột giữa thương mại hóa và bản sắc ca sĩ

Sự phát triển bùng nổ của MXH khiến ca sĩ không còn đơn thuần là những người trình diễn nghệ thuật, mà đã trở thành những kênh truyền thông độc lập mang lại giá trị thương mại khổng lồ. Sự chuyển dịch này mang đến nguồn doanh thu lớn từ các hợp đồng quảng cáo, nhưng đồng thời cũng đẩy các công ty quản lý vào một trong những bài toán chiến lược hóc búa nhất: Sự xung đột giữa sức ép thương mại hóa và việc bảo toàn tính nguyên bản của thương hiệu cá nhân. Sự lúng túng này còn đến từ nghịch lý từ kỳ vọng của công chúng đối với nghệ sĩ, biểu hiện ở hai thái cực:

Một mặt, công chúng trên MXH hiện nay vô cùng khắt khe và mâu thuẫn trong kỳ vọng. Họ muốn nghệ sĩ phải hoàn hảo, không scandal, nhưng nếu quá an toàn, họ lại cho là nhạt nhòa. Ngược lại, nếu nghệ sĩ quá chân thật hoặc hài hước, họ lại bị công chúng hoài nghi về năng lực chuyên môn. *"Nếu nói về thiếu sót, em thấy đôi khi hình ảnh của anh ấy hơi bị an toàn quá mức. Đôi khi em cũng muốn thấy anh ấy thể hiện những góc nhìn cá nhân sâu sắc hơn... Ngoài ra, việc xử lý các bình luận ác ý đôi khi ekip vẫn còn hơi im lặng, nếu có những phản hồi tinh tế và quyết liệt hơn để bảo vệ nghệ sĩ thì fan sẽ thấy yên tâm hơn"* [PL2, PVS22].

Nhận định về rủi ro này, các chuyên gia cảnh báo: *"Trong một môi trường MXH vốn đã quá nhiều thị phi... việc kiên trì với hình ảnh an toàn, sạch sẽ lại trở thành một điểm nhận diện độc bản... Tuy nhiên, về lâu dài, để thương hiệu có chiều sâu hơn, họ có thể cân nhắc thêm các nội dung về hành trình nghề nghiệp hoặc những khó khăn thực tế để tăng tính truyền cảm hứng"* [PL2, PVS16]

Ở chiều ngược lại, với Quốc Thiên, nỗ lực "giải trí hóa" để chiều lòng công chúng trẻ cũng mang theo rủi ro "*loãng định vị*","*Đôi khi các nội dung giải trí đang chiếm tỷ lệ hơi nhiều, tôi muốn hiểu thêm về tư duy nghệ thuật của anh ấy"* [PL2, PVS 18].

Bên cạnh đó, nhiều công ty quản lý nghệ sĩ vẫn chịu ảnh hưởng đậm nét từ tư duy đại lý quảng cáo, do đó, đôi khi thương hiệu của ca sĩ thường được đóng gói và vận hành dựa trên các chỉ số đo lường hiệu suất (KPIs) khắt khe từ nhãn hàng tài trợ, chẳng hạn như lượt tiếp cận, lượt tương tác hay tỷ lệ chuyển đổi. *"Có chiến dịch view cao nhưng booking không tăng, bán vé (ticket sale) không đổi thì chưa thể coi là thành công toàn diện"* [PL2, PVS5]. Vì thế, để đạt được những con số này, không gian MXH của nghệ sĩ đôi khi bị lấp đầy bởi các bài đăng theo hợp đồng tài trợ, các chiến dịch lồng ghép sản phẩm khiên cưỡng, hoặc việc gượng ép chạy theo các xu hướng giải trí bề nổi để duy trì độ nhận diện. Việc ưu tiên cho "tính dễ bán" (quảng

cáo) đang dần lấn át không gian dành cho những chia sẻ đậm chất nghệ thuật và quan điểm cá nhân sâu sắc.

Hiện nay, khán giả trên không gian số ngày càng nhạy bén; họ khao khát kết nối với một con người thực với những cảm xúc, triết lý nghệ thuật và phong cách sống nhất quán, chứ không phải một "biển quảng cáo di động". Do đó, khi tần suất thương mại hóa vượt ngưỡng, sự kết nối mang tính chuẩn mực giữa ca sĩ và người hâm mộ sẽ bị phá vỡ. Việc thương hiệu cá nhân bị nhạt nhòa, thiếu vắng bản sắc không chỉ làm giảm sút tài sản thương hiệu của chính ca sĩ trong dài hạn, mà nhìn rộng hơn, nó còn làm giảm đi chiều sâu và chất lượng của các sản phẩm văn hóa đại chúng được lưu hành trên không gian mạng.

Từ thực trạng này, các nhà quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ đang phải đối mặt với một thách thức kép để làm thế nào để vừa khai thác tối đa giá trị kinh tế từ các nền tảng mạng xã hội, vừa thiết lập được những ranh giới với các nhãn hàng để bảo vệ không gian sáng tạo độc bản của nghệ sĩ. Đây là bài toán đòi hỏi nghệ thuật đàm phán chiến lược, kỹ năng lồng ghép thương mại một cách tinh tế và một bản lĩnh kiên định để từ chối những hợp đồng mang lại lợi nhuận ngắn hạn nhưng có rủi ro làm tổn hại đến định vị cốt lõi và giá trị văn hóa lâu dài mà ca sĩ đang dày công xây dựng.

4.1.2.4. Nguy cơ chênh lệch giữa năng lực chuyên môn âm nhạc và hiệu ứng truyền thông

Một thương hiệu muốn phát triển bền vững phải được xây dựng trên nền tảng của một "sản phẩm cốt lõi" có chất lượng cao. Đối với ngành công nghiệp âm nhạc, sản phẩm cốt lõi chính là thực lực chuyên môn như chất giọng, kỹ năng trình diễn, tư duy nghệ thuật… thể hiện trong các tác phẩm âm nhạc của ca sĩ. Trong khi đó, MXH và các chiến dịch quan hệ công chúng (PR) đóng vai trò khuếch đại, làm đẹp và phân phối giá trị cốt lõi đó đến với công chúng.

Thực tiễn quản trị truyền thông của nhiều ca sĩ Việt Nam hiện nay đang bộc lộ một sự mất cân đối nghiêm trọng, đó là nhiều ê-kíp quản lý sẵn sàng đầu tư nguồn lực lớn để tạo ra các hiệu ứng truyền thông bề nổi, đặc biệt trên MXH. Họ xây dựng cho nghệ sĩ một hình ảnh lộng lẫy qua các bộ ảnh thời trang, tạo ra các video nhảy (dance cover) thịnh hành trên TikTok, liên tục xuất hiện trên các gameshow truyền hình, hay thậm chí sử dụng các chiến lược về phát ngôn để duy trì sức nóng. uy nhiên, sự rầm rộ trên không gian mạng lại không đi kèm với sự bảo chứng về mặt chuyên môn. Tần suất ra mắt sản phẩm âm nhạc của ca sĩ thường rất thưa thớt, hoặc khi sản phẩm ra mắt lại bộc lộ nhiều điểm yếu: lạm dụng kỹ thuật chỉnh sửa trong phòng thu [89], hát chênh phô khi trình diễn trực tiếp, hay phong cách âm nhạc mờ nhạt, sao chép. "Điểm chung của những hiện tượng âm

nhạc trên social là thực lực ảo. Họ đốt cháy giai đoạn, "xây nhà từ nóc" để khẳng định danh tiếng rất nhanh nhưng cũng vội trượt dốc"[25].

Nguyên nhân của sự chênh lệch này xuất phát từ việc thiếu đồng bộ trong chuỗi giá trị quản lý. Khi bộ phận truyền thông và bộ phận sản xuất âm nhạc hoạt động rời rạc, chiến lược thương hiệu rất dễ bị dẫn dắt bởi các mục tiêu ngắn hạn là lượt xem và sự chú ý. Các chuyên gia truyền thông có thể tạo nên hiệu quả cao về sự lan tỏa mạnh mẽ, rộng rãi trên MXH, nhưng họ không thể làm thay phần việc của nhà sản xuất âm nhạc. Khi đó, tốc độ của truyền thông của ca sĩ phát triển quá nhanh, sẽ vượt xa tốc độ trưởng thành về năng lực nghề nghiệp của người nghệ sĩ. Truyền thông MXH tạo ra một sự kỳ vọng rất lớn từ phía công chúng. Thế nhưng, khi khán giả bước qua lớp vỏ bọc hào nhoáng đó để tiếp cận với sản phẩm âm nhạc thực tế và nhận lại sự thất vọng, một hiệu ứng phản tác dụng sẽ lập tức xảy ra [12].

Có thể thấy, công chúng hiện đại trong kỷ nguyên số vô cùng nhạy bén và khắt khe, họ có thể tò mò nán lại vài giây vì một video thịnh hành, nhưng sẽ dứt khoát quay lưng nếu nhận ra ca sĩ thiếu hụt thực lực. Vấn đề đặt ra cho các nhà quản trị là phải điều chỉnh lại chiến lược: đưa truyền thông MXH về đúng vị trí là công cụ phản chiếu chân thực sự nỗ lực và tài năng âm nhạc, chứ không phải là công cụ để bù đắp cho chuyên môn của ca sĩ. Sự nổi tiếng trên MXH mà thiếu đi nền tảng âm nhạc bền vững, chắc chắn sẽ nhanh chóng xảy ra các cuộc khủng hoảng truyền thông và không thể chuyển hóa thành giá trị thương hiệu bền vững. Điều này đòi hỏi các chủ thể quản trị truyền thông phải có sự thay đổi mạnh mẽ về tư duy, đó là *"Cần thay đổi từ "Quản trị sự xuất hiện" sang "Quản trị giá trị". Thay vì chỉ tập trung vào việc hôm nay đăng ảnh gì, ekip cần nghĩ xem nghệ sĩ sẽ mang lại giá trị gì cho cộng đồng"* [PL2, PVS14].

4.1.2.5. Sự bất cập trong quản trị pháp lý số và bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ trên không gian mạng

Sự bùng nổ của các nền tảng MXH đã tạo ra một nền văn hóa phái sinh khiến các nội dung âm nhạc và hình ảnh có thể dễ dàng được sao chép, cắt ghép và tái sử dụng dưới nhiều hình thức (cover, dance challenge, mashup). Tuy nhiên, chính sự tự do này lại phơi bày một trong những điểm yếu quan trọng của các công ty quản lý ca sĩ hiện nay: Khoảng trống trong năng lực pháp chế số và sự lúng túng trong việc quản trị rủi ro liên quan đến quyền sở hữu trí tuệ.

Vấn đề này bộc lộ dưới hai góc độ quản trị trái ngược nhưng đều gây tổn hại nghiêm trọng đến thương hiệu của ca sĩ:

Dưới áp lực phải liên tục sản xuất nội dung để duy trì tương tác và tạo hiệu ứng lan truyền trên MXH, nhiều ê-kíp truyền thông đã bỏ qua các quy trình kiểm duyệt bản quyền khắt khe. Tình trạng ca sĩ sử dụng các bản beat có sẵn để hát cover

(hát lại) các ca khúc thịnh hành mà không xin phép tác giả, hoặc vi phạm bản quyền về ý tưởng hình ảnh, thiết kế, vũ đạo từ các nghệ sĩ quốc tế diễn ra tương đối phổ biến [3]. Việc theo đuổi các chỉ số bề nổi mà chưa tuân thủ chặt chẽ hành lang pháp lý về sở hữu trí tuệ sẽ để lại các nguy cơ trong tương lai. Khi các nền tảng (như YouTube, Facebook, TikTok) ngày càng thắt chặt thuật toán quét bản quyền, chính các kênh truyền thông chính thống của ca sĩ sẽ phải đối mặt với rủi ro bị quét vi phạm bản quyền, tắt tính năng kiếm tiền, hoặc thậm chí bị xóa kênh vĩnh viễn. Đáng quan ngại hơn, những vụ khủng hoảng về vi phạm bản quyền khi bị phát hiện sẽ mang đến hình ảnh xấu cho nghệ sĩ, làm ảnh hưởng đến uy tín và tài sản thương hiệu đã xây dựng.

Ở chiều ngược lại, các công ty quản lý cũng bộc lộ sự bị động trong việc bảo vệ quyền lợi hợp pháp cho chính ca sĩ của mình. Thương hiệu, hình ảnh và âm nhạc của ca sĩ thường xuyên bị trục lợi. Thực tiễn cho thấy, hình ảnh của các ca sĩ Việt Nam liên tục bị cắt ghép, giả mạo, thậm chí sử dụng công nghệ Deepfake để quảng cáo cho các sản phẩm kém chất lượng, thuốc đông y không rõ nguồn gốc hoặc các trang cá cược bất hợp pháp trên MXH. Bên cạnh đó, các bản ghi âm, hình ảnh độc quyền từ các buổi biểu diễn (fancam) thường xuyên bị phát tán trái phép, làm thất thoát doanh thu thương mại. Việc thiếu vắng một bộ phận pháp chế chuyên trách để liên tục rà soát, lập vi bằng số và phối hợp với các nền tảng để gỡ bỏ nội dung vi phạm khiến thương hiệu ca sĩ bị ảnh hưởng trong môi trường mạng phức tạp như hiện nay [20].

Như vậy, quản trị truyền thông thương hiệu không chỉ đơn thuần là kỹ năng tạo ra nội dung thu hút, mà còn phải bao hàm năng lực bảo vệ tính hợp pháp của nội dung đó. Các công ty cần đăng ký bản quyền chặt chẽ các tài sản thương hiệu và tuân thủ tuyệt đối Luật Sở hữu trí tuệ trong mọi chiến dịch truyền thông trên MXH.

Tóm lại, những vấn đề nêu trên cho thấy các doanh nghiệp đang đứng trước áp lực phải chuyển đổi mô hình vận hành. Việc thoát khỏi các phương thức làm thủ công, nhỏ lẻ để tiến tới việc ứng dụng công nghệ lõi (AI, Big Data), đa dạng hóa định dạng chuyên sâu và chuyên nghiệp hóa quy trình pháp lý chính là yêu cầu bức thiết để bảo vệ và phát triển tài sản thương hiệu ca sĩ trong kỷ nguyên số hóa toàn diện.

4.2. Giải pháp đối với quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội hiện nay

Từ những vấn đề và điểm nghẽn đã được phân tích ở mục 4.1, để nâng cao chất lượng và hiệu quả quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên không gian mạng, luận án đề xuất một hệ thống giải pháp đồng bộ.

4.2.1. Xây dựng bộ quy chuẩn định vị bản sắc thương hiệu và nhất quán thông điệp trên mạng xã hội

Để nâng cao hiệu quả quản trị và làm rõ hơn bản sắc thương hiệu cá nhân của các ca sĩ Việt Nam, các công ty quản lý và ca sĩ cần xây dựng bộ quy chuẩn bản sắc thương hiệu cho ca sĩ trên môi trường số. Đó là giá trị cốt lõi, cá tính thương hiệu, giọng điệu, các nguyên tắc về hình ảnh (màu sắc, phong cách) và đặc biệt là ranh giới phát ngôn. Bởi việc thiết lập 4 tầng quản trị (từ DNA thương hiệu, sơ đồ công chúng, thông điệp đến hệ thống triển khai) giúp nghệ sĩ giữ được nhịp độ mà không bị chệch hướng bởi các trào lưu ngắn hạn [PL2, PVS4].

Trong đó, cần xác định những từ khóa cốt lõi về cá tính thương hiệu, bản sắc thương hiệu mà ca sĩ muốn khán giả nhớ tới, để từ đó, mọi nội dung trên các nền tảng số đều phải nhất quán những từ ngữ này.

Về quy chuẩn hình ảnh, căn cứ theo thực tiễn, các công ty quản lý có thể đưa ra những quy định cụ thể về bảng màu, phông chữ và phong cách thiết kế hình ảnh, video đặc trưng cho nội dung truyền thông thương hiệu của ca sĩ. Điều này giúp khán giả nhận diện ra thương hiệu ca sĩ ngay lập tức trên nền tảng số. Đặc biệt, quy chuẩn giọng điệu cũng thể hiện thông qua việc thiết lập cách xưng hô và ngôn ngữ đặc trưng với người hâm mộ. Bởi sự nhất quán trong cách trả lời bình luận hoặc viết trạng thái sẽ tạo nên sự kết nối cảm xúc sâu sắc và tính cách thương hiệu rõ nét.

Về thông điệp lõi, tùy theo mỗi giai đoạn hoặc mỗi dự án nghệ thuật, thương hiệu ca sĩ phải có một thông điệp xuyên suốt. Mọi hoạt động từ bài đăng đời thường đến sản phẩm âm nhạc đều phải xoay quanh việc minh chứng cho thông điệp đó. Cần lưu ý rằng các hoạt động quảng cáo, hợp tác nhãn hàng phải được chọn lọc kỹ để không xung đột với bản sắc thương hiệu của ca sĩ.

Trên MXH, ca sĩ thường dùng nhiều nền tảng với nhiều định dạng khác nhau, tuy nhiên, dù hình thức thể hiện khác nhau, nhưng giá trị cốt lõi và thái độ của thương hiệu phải đồng nhất. Đặc biệt là trong đội ngũ quản trị truyền thông, cần có nhân sự đóng vai trò "người gác cổng", chuyên trách việc rà soát xem các nội dung chuẩn bị đăng tải có vi phạm bản sắc thương hiệu đã thiết lập hay không.

Trong trường hợp ca sĩ tiến hành chuyển đổi phong cách, làm mới thương hiệu hoặc tái định vị thương hiệu, quản trị truyền thông thương hiệu cần phải xây dựng lộ trình chuyển đổi thông điệp, không thay đổi đột ngột mà cần có giai đoạn đệm, sử dụng các thông điệp mang tính kết nối giữa giá trị cũ và giá trị mới. Đội ngũ quản trị truyền thông cho ca sĩ cũng cần lưu trữ và kế thừa các tư liệu hình ảnh, phát ngôn cũ trên MXH để đảm bảo sự chuyển đổi có tính logic, giữ lại những di sản tốt đẹp của thương hiệu cũ trong khi xây dựng bản sắc mới.

4.2.2. Chuẩn hóa mô hình phối hợp giữa ca sĩ và đơn vị quản lý nhằm nâng cao năng lực hoạch định chiến lược và phát triển nguồn nhân lực truyền thông

Để giải quyết những hạn chế về tầm nhìn chiến lược, sự thiếu hụt nhân sự chất lượng cao và những rủi ro từ tính chủ quan trong điều hành, các chủ thể quản trị (từ lãnh đạo cấp cao đến đội ngũ thực thi) cần thực hiện đồng bộ các giải pháp quan trọng.

Các doanh nghiệp cần chuẩn hóa và văn bản hóa chiến lược truyền thông thương hiệu dài hạn, cần thoát khỏi tư duy làm việc qua truyền miệng, tin nhắn nhóm hay phản ứng theo cảm tính ngắn hạn. Tiếp đó, cần văn bản hóa Quy trình xử lý rủi ro, trong đó, chủ thể quản trị cần thiết lập các kịch bản đối phó với khủng hoảng nhiều lớp. Mọi phát ngôn trước công chúng của nghệ sĩ phải được coi là tài sản thương hiệu. Việc có sẵn bộ quy tắc giúp ê-kíp và nghệ sĩ không bị cuốn vào phản ứng bộc phát, bảo vệ danh tiếng lâu dài.

Các doanh nghiệp cũng cần chú trọng năng lực nghiên cứu công chúng và quản trị dựa trên dữ liệu để loại bỏ tính chủ quan. Đã đến lúc các chủ thể quản trị cần chuyển đổi từ phương pháp ra quyết định dựa trên "kinh nghiệm và trực giác" sang dựa trên nền tảng "số liệu thực tế". Chẳng hạn, các doanh nghiệp có thể thành lập hoặc thuê ngoài bộ phận R&D (Nghiên cứu & Phát triển), đặc biệt, đối với các công ty có nguồn lực tốt, cần đầu tư sử dụng các công cụ Lắng nghe mạng xã hội chuyên sâu để vẽ ra bản đồ hành trình số của người hâm mộ. Bên cạnh đó, cần có công cụ đo lường đa chiều để chủ thể quản lý cấp trung không chỉ báo cáo dựa trên các chỉ số bề mặt (like, view, share) mà phải đánh giá được chất lượng của sự thảo luận (chỉ số cảm xúc - sentiment), và quan trọng nhất là tỷ lệ chuyển đổi thành hiệu quả thương mại (doanh thu từ bán vé biểu diễn, hợp đồng quảng cáo…). Việc hiểu rõ dữ liệu sẽ giúp chủ thể điều tiết được ranh giới giữa việc giải trí hóa và nghệ thuật hóa, tránh tình trạng lạm dụng nội dung gây "loãng định vị".

Với các công ty có mô hình quản trị dưới hình thức công ty gia đình (như trường hợp Đức Phúc Entertainment), cần chuyên nghiệp hóa bằng việc thuê ngoài các chuyên gia chiến lược độc lập hoặc các Agency truyền thông chuyên nghiệp trong những dự án lớn (như ra mắt Album, Concert) hoặc khi xử lý khủng hoảng pháp lý phức tạp. Những nhân sự độc lập này sẽ cung cấp "tầm nhìn chuyên gia", phản biện lại những quyết định mang tính cảm tính của người nhà hoặc ê-kíp thân cận. Ngay cả trong mô hình gia đình, cũng cần phân quyền rõ ràng, áp dụng bộ máy quản trị 3 lớp (Định hướng - Điều phối - Thực thi) một cách nghiêm ngặt để đảm bảo tính kỷ luật trong vận hành.

Các công ty cũng cần chú trọng đẩy mạnh công tác tuyển dụng, đào tạo và duy trì nguồn nhân lực truyền thông có năng lực toàn diện, bởi quản trị truyền thông

nghệ sĩ là một ngành đặc thù, ở đó "sản phẩm" là con người có cảm xúc. Do đó, các công ty quản lý cần xây dựng một đội ngũ nhân sự đáp ứng được tính chất vừa giỏi kỹ thuật số, vừa thấu hiểu nghệ thuật. Muốn làm được điều đó, các doanh nghiệp phải hướng đến đào tạo kỹ năng kép để nhân viên thực thi trực tiếp công tác truyền thông không chỉ cần biết các kỹ thuật tiền kỳ, hậu kỳ, mà còn phải được đào tạo sâu về tư duy quản trị rủi ro và "nhân cách thương hiệu" của nghệ sĩ. Họ phải hiểu rằng mỗi bài đăng, mỗi lỗi chính tả hay một icon (biểu tượng) không phù hợp đều có thể gây ra khủng hoảng.

Về phát triển nguồn lực tài chính, cần phân bổ ngân sách khoa học. Khác với các tập đoàn kinh tế (FMCG) có nguồn ngân sách marketing khổng lồ, tài chính cho truyền thông của nghệ sĩ phụ thuộc nhiều vào doanh thu biểu diễn và thương mại. Do đó, bài toán đặt ra là phải tối ưu hóa dòng tiền đầu tư, trước hết là phân bổ tỷ trọng ngân sách linh hoạt, ưu tiên nền tảng số. Dựa trên xu hướng tiêu thụ nội dung, các công ty cần mạnh dạn chuyển dịch dòng vốn. Sự phân bổ này giúp cân bằng giữa hiệu quả lan tỏa tức thì của số hóa và giá trị uy tín của kênh truyền thống.

Bên cạnh đó, cần đầu tư vào chất xám thay vì lạm dụng quảng cáo trả phí (Paid Media). Thay vì chi trả cho quảng cáo tăng lượt xem ảo, các công ty nên đầu tư ngân sách vào đội ngũ sáng tạo nội dung. "Sự lan tỏa tự nhiên từ nội dung thú vị mới là khoản đầu tư sinh lời nhất" [PL2, PVS7].

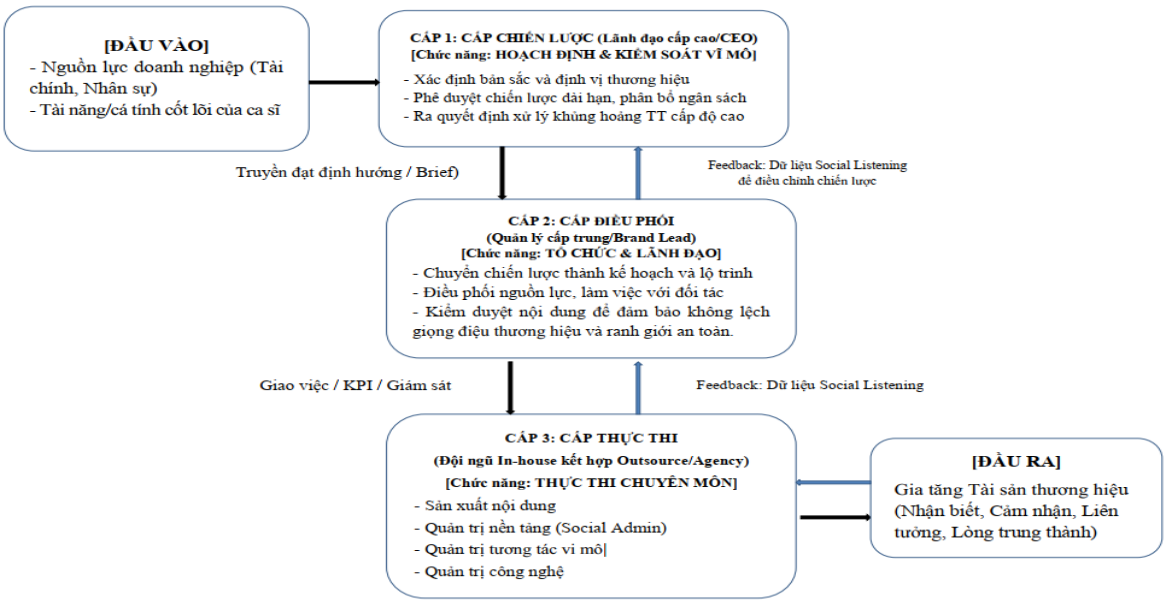
Đặc biệt, các doanh nghiệp cần thực thi chính sách đòn bẩy tâm lý và kinh tế, bởi nghề quản lý truyền thông giải trí vô cùng áp lực do tốc độ đào thải nhanh của MXH. Lãnh đạo cấp cao cần có các cơ chế đánh giá KPI linh hoạt (không chỉ giao view/like mà đánh giá trên chất lượng hình ảnh thương hiệu), đồng thời xây dựng môi trường làm việc cởi mở, giải tỏa xung đột tâm lý để duy trì một đội ngũ thực thi gắn bó, tâm huyết và bảo mật thông tin tuyệt đối cho nghệ sĩ.

Việc kiện toàn năng lực và bộ máy của chủ thể quản trị chính là khâu bản lề. Khi có một hệ thống quản trị chiến lược nhạy bén và một guồng máy vận hành kỷ luật, các công ty quản lý mới có thể dẫn dắt thương hiệu ca sĩ thích ứng an toàn và bứt phá mạnh mẽ trong kỷ nguyên xã hội thông tin.

*** Đề xuất quy trình quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên mạng xã hội**

Từ cơ sở lý thuyết kết hợp với thực tiễn vận hành của ba mô hình gồm Hệ sinh thái (The A List Việt Nam), công ty truyền thông tinh gọn (London & Hong Communications) và Công ty gia đình/ca sĩ tự thành lập (Đức Phúc Entertainment)

và từ kết quả phỏng vấn sâu với các chuyên gia, tác giả luận án đề xuất quy trình quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH như sau:



Sơ đồ 4.1: Quy trình Quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH tại doanh nghiệp - Quy trình 3 cấp - 4 chức năng

(Nguồn: Tác giả đề xuất)

Sơ đồ này được phân quyền rõ ràng, giúp đảm bảo tính khoa học của hoạt động quản trị truyền thông thương hiệu, đồng thời, năng lượng sáng tạo của nghệ sĩ được giải phóng hoàn toàn để tập trung vào chuyên môn âm nhạc, trong khi tài sản danh tiếng của họ được bảo vệ và khuếch đại bởi một guồng máy doanh nghiệp kỷ luật, nhạy bén với dữ liệu thời gian thực. Cụ thể như sau:

Cấp 1 - Cấp Chiến lược thực hiện chức năng Hoạch định. Ở cấp độ này, Ban lãnh đạo đóng vai trò là "bộ lọc" bảo vệ nghệ sĩ, đồng thời đưa ra các quyết định quan trọng như: xác định DNA thương hiệu của nghệ sĩ, định vị hình ảnh, phân bổ ngân sách và thiết lập ranh giới phát ngôn. Khi có khủng hoảng truyền thông lớn, đây là cấp ra quyết định cuối cùng về việc áp dụng chiến lược xử lý (như: im lặng chiến lược, xin lỗi hay can thiệp pháp lý).

Cấp 2 - Cấp Điều phối có chức năng chuyển đổi chiến lược thành hành động, thực hiện chức năng Tổ chức và Lãnh đạo. Quản lý cấp trung tiếp nhận định hướng từ CEO và cụ thể hóa thành các bản kế hoạch chi tiết (theo quý/tháng), bộ quy chuẩn thương hiệu (Brand Guideline). Cấp này trực tiếp điều phối sự phối hợp giữa nhân sự nội bộ (In-house) và thuê ngoài (Outsource). Đặc biệt, cấp này đảm nhận khâu kiểm duyệt nội dung (2-3 vòng) trước khi phát hành để đảm bảo nghệ sĩ được thể hiện cá tính một cách tự nhiên nhưng vẫn nằm trong "vùng an toàn" truyền thông.

Cấp 3 - Cấp Thực thi (Đội ngũ chuyên viên) Đây là lực lượng tác nghiệp trực tiếp, đòi hỏi phải am hiểu công nghệ số và thấu hiểu nghệ thuật. Nhiệm vụ bao gồm: sản xuất nội dung đa định dạng (đặc biệt là video ngắn), phân phối chéo nền tảng (Facebook, TikTok, YouTube) và tiến hành "quản trị tương tác vi mô" (trả lời bình luận, thả tim/like để xây dựng lòng trung thành với Fandom). Đồng thời, lớp thực thi phải liên tục sử dụng công cụ Lắng nghe mạng xã hội để thu thập dữ liệu về chỉ số cảm xúc của khán giả, từ đó báo cáo ngược lại cho cấp trung và cấp cao để hiệu chỉnh chiến lược.

4.2.3. Quản trị quan hệ với cộng đồng người hâm mộ và tối ưu hóa tương tác nhằm lan tỏa thương hiệu và tăng khả năng chuyển đổi

Như đã phân tích ở phần trước, MXH đã biến khách thể (công chúng, người hâm mộ) trở thành những người đồng kiến tạo thương hiệu, vì vậy, cần có các tổ chức chính thức hoạt động bài bản, hiệu quả hơn để chuyển đổi từ tương tác cá nhân đơn lẻ sang tổ chức cộng đồng và thúc đẩy chuyển đổi hành vi. Dữ liệu khảo sát đã chỉ ra một thực trạng đáng lưu tâm, đó là khoảng cách rất lớn giữa việc công chúng yêu mến nghệ sĩ và việc họ thực sự có hành động chi trả hoặc bảo vệ nghệ sĩ (ví dụ với Quốc Thiên, 62,4% khán giả gia tăng yêu mến nhưng chỉ 30% thực sự mua vé/sản phẩm và 15,6% sẵn sàng bảo vệ khi có khủng hoảng).

Để giải quyết vấn đề này, giải pháp đặt ra là các công ty quản lý cần làm việc trực tiếp với đội ngũ nòng cốt của các Fanclub để đưa những người hâm mộ tự phát thành một tổ chức có tính kỷ luật, qua đó tối ưu các tương tác trên MXH thành các lời kêu gọi dẫn dắt hành vi. Các chiến dịch truyền thông không chỉ dừng lại ở việc đếm lượt view hay like, mà phải lồng ghép các lời kêu gọi hành động rõ ràng, hướng công chúng đến việc mua vé liveshow, gia tăng view MV hoặc sử dụng sản phẩm của nhãn hàng tài trợ.

Ngoài ra, để tránh rơi vào trường hợp của Bích Phương tạo ra quá nhiều khoảng nghỉ dài giữa các dự án, tạo ra các "khoảng trống thương hiệu", cần xây dựng tuyến nội dung duy trì trong những giai đoạn nghệ sĩ không có sản phẩm âm nhạc mới, ekip truyền thông cần thiết lập các điểm chạm vệ tinh như: chia sẻ vlog đời thường, podcast tâm sự, hoặc đăng tải lại các khoảnh khắc hậu trường chưa từng công bố để duy trì luồng thảo luận liên tục, không được phép để kênh truyền thông bị "đóng băng". Điều này giúp nghệ sĩ luôn hiện diện trong tâm trí khán giả (top of mind).

Từ trường hợp công chúng dễ bị nhàm chán trước hình ảnh nghệ sĩ quá một màu, nhưng lại hoài nghi năng lực nếu nghệ sĩ quá giải trí, cần quản trị kỳ vọng của công chúng bằng cách cân bằng giữa tính giải trí, sự an toàn với chiều sâu tư

tưởng/chuyên môn. Vì vậy, đối với các nghệ sĩ có hình ảnh hoàn hảo quá mức, khán giả và chuyên gia đều mong mỏi nghệ sĩ cần bộc lộ góc nhìn cá nhân đa chiều hơn. Nghệ sĩ không cần phải tạo ra một hình ảnh hoàn hảo, mà cần thể hiện sự chân thực, dám đối diện với khó khăn và thể hiện rõ quan điểm sống tích cực. Để ngăn ngừa và giải quyết nguy cơ xa rời định vị khi nghệ sĩ sa đà vào các nội dung tấu hài, bắt trend trên nền tảng video ngắn, các công ty quản lý cần thiết lập một tỷ lệ phân bổ nội dung nghiêm ngặt. Các nội dung mang tính giải trí chỉ nên được sử dụng để thu hút lượng truy cập (traffic) ban đầu, còn điểm neo giữ chân khán giả bắt buộc phải là các sản phẩm âm nhạc chất lượng cao. "Sự hài hước trên MXH chỉ là 'mồi nhử' để kéo khán giả đến với giọng hát. Khi khán giả thấy anh ấy vẫn hát quá hay tại các tụ điểm... sự hài hước kia bỗng trở thành điểm cộng duyên dáng chứ không hề làm giảm sút hình ảnh nghệ sĩ" [PL2, PVS10]. Do đó, các ekip cần duy trì tỷ trọng nội dung chuyên môn ở mức tối thiểu 50-60%, đảm bảo hình ảnh nghệ sĩ thực lực không bị biến thành "hiện tượng mạng" thuần túy [PL2, PVS23].

Để khắc phục sự đơn điệu, nhàm chán và xa cách với công chúng ở những nghệ sĩ quá an toàn, giải pháp đặt ra là cần đưa thêm những góc khuất, sự vất vả và những chiêm nghiệm cá nhân vào nội dung truyền thông [PL2, PVS16 thông qua các định dạng có chiều sâu như Phim tài liệu hoặc Podcast/Talkshow để nghệ sĩ chia sẻ góc nhìn.

Để thực hiện đúng chủ trương của Đảng và Nhà nước về xuất khẩu sản phẩm văn hóa, gia tăng "quyền lực mềm" trên trường quốc tế, các công ty quản lý không thể mãi đóng khung công chúng ở thị trường nội địa. Khi các nghệ sĩ vươn ra các sân khấu lớn (như Đức Phúc tại Nga, Quốc Thiên tại Mỹ), các đơn vị quản trị truyền thông cần: (1) Địa phương hóa nội dung (Localization), ví dụ như cung cấp phụ đề đa ngôn ngữ (tiếng Anh, tiếng của quốc gia mục tiêu) cho các MV và video hậu trường; sử dụng các hashtag mang tính toàn cầu. (2) Nâng cấp kịch bản quản trị bởi giao tiếp với công chúng quốc tế đòi hỏi sự cẩn trọng cao độ về các rào cản văn hóa, tôn giáo và chính trị. Quản trị tốt tệp khách thể quốc tế không chỉ nâng tầm giá trị thương mại cho cá nhân nghệ sĩ mà còn biến họ trở thành những đại sứ văn hóa đích thực của Việt Nam trên không gian số.

4.2.4. Tích hợp giá trị trách nhiệm xã hội, bản sắc Việt và định hướng thẩm mỹ lành mạnh vào nội dung thương hiệu

Dữ liệu khảo sát ở Chương 3 đã cho thấy thực tế đáng chú ý khi nội dung về hoạt động xã hội, từ thiện của Bích Phương và Quốc Thiên chỉ chiếm khoảng 2,0% tổng dung lượng bài đăng. Vì vậy, để đưa một ca sĩ giải trí trở thành một

"đại sứ quyền lực mềm" của quốc gia, cần phải đưa Trách nhiệm xã hội trở thành một trụ cột nội dung chính thức. Các nghệ sĩ cần tận dụng sức ảnh hưởng trên MXH để lan tỏa các chiến dịch vì cộng đồng, bảo vệ môi trường, hoặc cứu trợ thiên tai. Sự thành công của Đức Phúc (với tỷ lệ nội dung CSR đạt 10,0%) khi lan tỏa tinh thần yêu nước tại Intervision là bài học kinh nghiệm sâu sắc. Khi nội dung truyền thông gắn liền với các giá trị nhân văn, đạo đức và niềm tự hào dân tộc, thương hiệu của ca sĩ sẽ vững chắc trước tin đồn tiêu cực, đồng thời giữ được niềm tin thương hiệu của công chúng, các nhãn hàng và các cơ quan quản lý nhà nước.

4.2.5. Ứng dụng công nghệ dữ liệu nhằm tối ưu hóa định dạng nội dung và chủ động kiểm soát rủi ro

Nhằm khắc phục tình trạng mất cân đối định dạng, sự thiếu hụt công cụ quản lý cộng đồng và sự thụ động trong xử lý rủi ro, các doanh nghiệp quản lý nghệ sĩ cần chuyển dịch từ định dạng đơn lẻ sang xây dựng hệ sinh thái kể chuyện liên phương tiện để tránh tình trạng áp đảo của định dạng video ngắn (chiếm 83% tổng dung lượng nội dung) nhằm chạy đua theo "nên kinh tế chú ý". Để thương hiệu nghệ sĩ có chiều sâu, phải cân bằng giữa định dạng ngắn và định dạng dài, tạo thành một chuỗi kể chuyện liên nền tảng. Với TikTok/Facebook Reels, cần sử dụng phương thức video ngắn với điểm nhấn trong 3 giây đầu để thu hút khán giả. Phương thức cắt góc máy cận cảnh cần được duy trì để phô diễn kỹ năng thanh nhạc và thần thái nghệ sĩ. Với YouTube, có thể khắc phục sự thiếu hụt nội dung chiều sâu bằng cách đầu tư sản xuất các định dạng dài mang tính tự sự và chất lượng cao như Phim tài liệu, Podcast, hay Live Session. Sự luân chuyển khéo léo giữa các định dạng này sẽ dẫn dắt công chúng đi từ sự tò mò, thích thú (trên TikTok) đến sự thấu hiểu và trung thành (trên YouTube) [PL2-PVS4].

Bên cạnh đó, các công ty cũng cần thoát khỏi lối mòn chỉ đăng ảnh/video và chờ bình luận bằng cách đa dạng hóa điểm chạm bằng công nghệ, tạo ra các minigame, các cuộc thi cover/dance challenge trên TikTok, hoặc tổ chức các buổi livestream định kỳ theo chủ đề đặc biệt hoặc tạo ra các thử thách, mẫu cắt ghép, tính năng hát song ca trên TikTok để khán giả trực tiếp tham gia vào sản phẩm của nghệ sĩ. Khi nghệ sĩ cung cấp "công cụ" và "nguyên liệu" (như đoạn nhạc viral, điệu nhảy dễ nhớ), người hâm mộ sẽ tự động trở thành mạng lưới phân phối nội dung miễn phí và hiệu quả nhất. Điều này tạo ra một sân chơi hai chiều, giúp cộng đồng người hâm mộ luôn có không gian để sinh hoạt và gắn kết với nhau.

Mặt khác, các doanh nghiệp cần hoàn thiện cơ sở vật chất lưu trữ và bảo mật dữ liệu số bởi hình ảnh, video, kịch bản chưa công bố và dữ liệu công chúng

là tài sản vô giá của nghệ sĩ. Các doanh nghiệp cần đầu tư nâng cấp hệ thống máy chủ, không gian làm việc số (Cloud, Drive dùng riêng), phân quyền truy cập nghiêm ngặt để tránh rủi ro rò rỉ dữ liệu hoặc mất quyền kiểm soát các tài khoản MXH sở hữu hàng triệu lượt theo dõi của nghệ sĩ.

Đặc biệt, cần thiết lập rào chắn pháp lý trong phương thức quản trị rủi ro. MXH luôn tiềm ẩn nhiều nguy cơ, do đó, các công ty cần áp dụng quy trình quản trị khủng hoảng chuyên nghiệp, sắc bén, đó có thể là áp dụng quy trình quản trị 3 lớp Phòng ngừa - Giám sát - Xử lý đồng bộ với việc thiết lập hệ thống quy tắc. Đồng thời, đối với các trường hợp tin giả, bôi nhọ có tổ chức, công ty quản lý cần sẵn sàng các phương thức can thiệp bằng pháp chế truyền thông (lập vi bằng, làm việc với cơ quan chức năng) thay vì chỉ chọn cách im lặng chiến lược, nhằm bảo vệ danh dự và uy tín thương mại dài hạn cho ca sĩ.

4.3. Một số khuyến nghị

Để các giải pháp nâng cao hiệu quả quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên MXH được triển khai đồng bộ và mang lại hiệu quả thực tiễn, yếu tố tiên quyết là phải bắt đầu thay đổi căn bản về tư duy quản trị. Do đó, luận án đưa ra các khuyến nghị ở các cấp độ: vĩ mô (quản lý nhà nước, xã hội) và vi mô (bản thân nghệ sĩ, doanh nghiệp quản lý) cũng như các cơ sở đào tạo về truyền thông, thương hiệu.

4.3.1. Khuyến nghị đối với chủ thể quản trị truyền thông và các ca sĩ Việt Nam

Thứ nhất, các lãnh đạo doanh nghiệp và những người làm quản lý truyền thông cho ca sĩ cần nhận thức truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH là một mắt xích quan trọng thúc đẩy sự phát triển của Công nghiệp văn hóa.

Ngày 7-1-2026 vừa qua, Bộ Chính trị ban hành Nghị quyết số 80-NQ/TW về phát triển văn hóa Việt Nam. Theo đó, văn hóa được đặt vào vị trí nền tảng, động lực then chốt, trụ cột phát triển, hệ điều tiết quan trọng cho phát triển nhanh và bền vững đất nước. Nghị quyết nhấn mạnh mọi nguồn lực xã hội cùng tham gia phát triển văn hóa; phát huy đầy đủ vai trò, trách nhiệm và sức sáng tạo của các chủ thể văn hóa trong toàn xã hội, xác định mục tiêu phát triển mạnh ngành công nghiệp văn hóa, coi đây là một mũi nhọn kinh tế.

Tuy nhiên, trong nhận thức chung của một bộ phận xã hội, các hoạt động của nghệ sĩ trên MXH đôi khi vẫn bị coi là yếu tố "giải trí bề nổi". Các công ty quản lý cần nhận thức sâu sắc rằng, những tài khoản MXH sở hữu hàng triệu lượt theo dõi của các ca sĩ chính là những kênh phân phối sản phẩm công nghiệp văn hóa có độ phủ rộng và hiệu quả cao. Sự thành công trong quản trị thương hiệu của ca sĩ không

chỉ mang lại giá trị kinh tế cho cá nhân mà còn tạo ra công việc cho một hệ sinh thái đi kèm, đóng góp trực tiếp vào tăng trưởng kinh tế số của quốc gia.

Bên cạnh đó, cần nhận thức nghệ sĩ là những "Đại sứ quyền lực mềm", lan tỏa giá trị văn hóa, tư tưởng trên không gian mạng quốc tế và MXH đóng vai trò xóa bỏ mọi rào cản địa lý. Do đó, mỗi thương hiệu ca sĩ được quản trị tốt sẽ là một tài sản quốc gia trong chiến lược ngoại giao văn hóa (quyền lực mềm). Thực tiễn cho thấy, việc ca sĩ Đức Phúc mang ca khúc mang âm hưởng lịch sử "Phù Đổng Thiên Vương" lên sân khấu Intervision (Nga) hay Quốc Thiên đem âm nhạc sang Mỹ biểu diễn và truyền thông mạnh mẽ trên MXH đã tạo ra sự lan tỏa văn hóa rất lớn. Các lãnh đạo công ty quản lý nghệ sĩ, các đội ngũ quản trị truyền thông cho ca sĩ cần đổi mới tư duy kiến tạo, khuyến khích và tạo không gian để các ca sĩ phát huy lòng tự hào dân tộc, bảo vệ nền tảng tư tưởng và quảng bá văn hóa Việt Nam ra thế giới.

Thứ hai, chính bản thân ca sĩ cần thay đổi nhận thức và quán triệt sâu sắc rằng "mỗi nghệ sĩ phải là một Thương hiệu". Không ít nghệ sĩ truyền thống hiện nay vẫn giữ tư duy chỉ cần tập trung vào chuyên môn thanh nhạc, "hữu xạ tự nhiên hương", còn MXH chỉ là nơi thông báo lịch diễn. Tuy nhiên, dữ liệu từ khán giả đã phủ nhận hoàn toàn tư duy này. "*Thời nay, chỉ hát hay là không đủ để tồn tại lâu dài... Truyền thông trên MXH giống như chiếc cầu nối, nếu cầu không chắc thì dù bên kia có kho báu (giọng hát hay) thì người ta cũng khó mà tiếp cận được"* [PL2, PVS 18]. "*Hát hay chỉ là điều kiện cần, quản trị truyền thông mới là điều kiện đủ để trở thành ngôi sao... Trong thế giới phẳng, ai không quản trị được hình ảnh trên MXH, người đó đang tự bỏ lại mình phía sau"* [PL2, PVS21]. Ca sĩ cần nhận thức bản thân là một "human brand" (thương hiệu con người), nơi mọi phát ngôn, phong cách sống và sự tương tác đều cấu thành nên giá trị tài sản thương hiệu.

Thứ ba, các doanh nghiệp và ekip quản lý cần nhận thức việc chuyển dịch từ "làm truyền thông tự phát" sang quản trị chiến lược dài hạn. Các công ty cần nhìn nhận việc vận hành thương hiệu ca sĩ giống như vận hành thương hiệu của một doanh nghiệp lớn: cần có bản sắc thương hiệu rõ ràng, có định vị sắc nét, có hệ thống dữ liệu đo lường hành vi công chúng và chiến lược duy trì vòng đời thương hiệu. Sự thành công của The A List hay London & Hong Communications chính là minh chứng cho việc tư duy quản trị bài bản sẽ khuếch đại đúng giá trị cốt lõi của nghệ sĩ thay vì biến họ thành những hiện tượng mạng "sớm nở tối tàn".

Thứ tư, nhận thức sâu sắc về tính hai mặt của MXH và tầm quan trọng của việc thiết lập nguyên tắc trong quản trị rủi ro. Nghệ sĩ và ekip không nên xem MXH là công cụ PR miễn phí mà phải nhận thức đây là một môi trường tiềm ẩn rủi ro

khủng hoảng cao. Do đó, việc phòng ngừa rủi ro, xây dựng bộ quy tắc ứng xử trên MXH phải được coi là nhiệm vụ sống còn, quyết định trực tiếp đến uy tín và doanh thu thương mại của chính nghệ sĩ và doanh nghiệp.

4.3.2. Khuyến nghị đối với cơ quan quản lý nhà nước trong lĩnh vực văn hóa - nghệ thuật

Sự bùng nổ của MXH đã vượt xa những dự báo truyền thống, biến không gian mạng trở thành môi trường hoạt động cốt lõi của nghệ sĩ. Tuy nhiên, như luận án đã phân tích, hiện nay chưa tồn tại một văn bản pháp luật chuyên biệt điều chỉnh riêng hoạt động truyền thông thương hiệu của ca sĩ trên MXH. Do đó, để hoạt động quản trị của các chủ thể phát huy tối đa hiệu quả, đồng thời đảm bảo an ninh văn hóa tư tưởng, việc đổi mới chính sách quản lý nhà nước là yêu cầu cấp thiết, tập trung vào các khía cạnh sau:

Thứ nhất, chuyển dịch tư duy chính sách từ "kiểm soát hành chính" sang "kiến tạo không gian phát triển sức mạnh mềm văn hóa". Hệ thống pháp luật hiện hành (như Nghị định 38/2021/NĐ-CP, Nghị định 15/2020/NĐ-CP, Nghị định 144/2020/NĐ-CP) chủ yếu tập trung vào các chế tài xử phạt hành chính, thu hồi giấy phép đối với các hành vi phát ngôn lệch chuẩn, quảng cáo sai sự thật hoặc biểu diễn phản cảm. Mặc dù điều này là cần thiết, nhưng về lâu dài, chính sách cần có tính kiến tạo. Bám sát Nghị quyết số 80-NQ/TW (năm 2026) của Bộ Chính trị về phát triển văn hóa Việt Nam với định hướng "đầu tư cho văn hóa là đầu tư cho phát triển bền vững", Nhà nước cần ban hành các chính sách khuyến khích, khen thưởng (về thuế, hỗ trợ truyền thông chính thống) đối với các nghệ sĩ và công ty quản lý có chiến lược đưa âm nhạc và văn hóa Việt Nam vươn tầm quốc tế trên nền tảng số.

Thứ hai, hoàn thiện hành lang pháp lý chuyên biệt về bảo vệ tài sản thương hiệu và bản quyền số cho nghệ sĩ. MXH tiềm ẩn rủi ro rất lớn về tin giả và các chiến dịch tấn công thương hiệu có tổ chức (Black PR). Thực tế quản trị của các công ty cho thấy họ cần một hành lang pháp lý mạnh mẽ hơn để bảo vệ nghệ sĩ.

Trước hết là bảo vệ về bản quyền, chính sách cần quy định rõ ranh giới giữa việc người dùng sáng tạo nội dung mang tính chất lan tỏa và hành vi vi phạm bản quyền thương mại. "Chúng tôi cho phép lan tỏa ở mức thúc đẩy thương hiệu, nhưng có ranh giới với việc xâm phạm doanh thu hoặc xuyên tạc. Chúng tôi ưu tiên cơ chế gỡ bỏ chọn lọc: đánh vào tài khoản reup (đăng lại) hệ thống, không đánh vào người hâm mộ hoặc các nhà sáng tạo nội dung có thiện chí" [PL2, PVS4].

Bên cạnh đó là bảo vệ danh dự cho ca sĩ, cần thiết lập cơ chế báo cáo (report) đặc quyền giữa các công ty quản lý nghệ sĩ chuyên nghiệp với Bộ Văn hóa, Thể

thao và Du lịch và các nền tảng xuyên biên giới (Facebook, Youtube, TikTok) để xử lý triệt để tin giả. "Công ty quản lý có các mối quan hệ với báo chí và các nền tảng để xử lý khủng hoảng một cách chuyên nghiệp, giúp bảo vệ tài sản thương hiệu của ca sĩ lâu dài thay vì chỉ giải quyết phần ngọn" [PL2, PVS9]. Việc thực thi nghiêm ngặt cơ chế tháo gỡ nội dung vi phạm chậm nhất sau 03 giờ (theo Nghị định 72/2013/NĐ-CP) cần được đẩy mạnh đối với các nội dung bôi nhọ nghệ sĩ.

Thứ ba, cụ thể hóa các Bộ Quy tắc ứng xử trên không gian mạng và thúc đẩy mô hình "đồng quản lý". Hiện nay, Bộ Quy tắc ứng xử trên mạng xã hội (Quyết định 874/QĐ-BTTTT) và Quy tắc ứng xử của người hoạt động nghệ thuật (Quyết định 3196/QĐ-BVHTTDL) đã mang lại những định hướng chuẩn mực đạo đức tích cực. Tuy nhiên, để các chính sách này đi vào thực tiễn quản trị doanh nghiệp, cơ quan quản lý cần thúc đẩy sự phối hợp xây dựng các Quy chế nội bộ tại chính các công ty giải trí. Do đó, chính sách mới cần công nhận và khuyến khích mô hình "đồng quản lý": Nhà nước đưa ra khung pháp lý vĩ mô - Các nền tảng MXH cung cấp công cụ kiểm duyệt - Các công ty quản lý nghệ sĩ trực tiếp chịu trách nhiệm và kỷ luật nội bộ đối với hành vi truyền thông của ca sĩ thuộc quyền quản lý.

Thứ tư, chính sách hỗ trợ và khuyến khích các doanh nghiệp giải trí chuyển đổi số và ứng dụng dữ liệu. Một trong những nguyên nhân hạn chế của quản trị truyền thông nghệ sĩ hiện nay là sự thiếu hụt công cụ đo lường chuyên sâu do rào cản tài chính. "Việc quản trị thương hiệu ca sĩ hiện nay không còn là 'đoán mò' mà phải là đọc số liệu" [PL2, PVS9]. Vì vậy, Nhà nước cần có các chính sách như ưu đãi thuế, hỗ trợ quỹ đổi mới sáng tạo… đối với các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực công nghiệp văn hóa khi họ đầu tư vào công nghệ Nghiên cứu và Phát triển, mua sắm các công cụ Lắng nghe mạng xã hội, ứng dụng Trí tuệ nhân tạo và Big Data. Điều này giúp các chủ thể quản trị Việt Nam nâng cao năng lực cạnh tranh, tạo ra những chiến dịch truyền thông bài bản, tiệm cận với trình độ công nghiệp giải trí của các quốc gia phát triển trên thế giới.

4.3.3. Khuyến nghị đối với các cơ sở đào tạo về truyền thông, thương hiệu

Để giải quyết nguyên nhân gốc rễ của các hạn chế xuất phát từ sự yếu kém và thiếu hụt nguồn nhân lực chuyên nghiệp của đội ngũ quản lý truyền thông cho ca sĩ, khuyến nghị cấp thiết nhất là đẩy mạnh công tác đào tạo chuyên sâu về truyền thông, giải trí tại các cơ sở giáo dục đại học. Các cơ sở đào tạo hàng đầu về báo chí, truyền thông cần tiên phong nghiên cứu và xây dựng các

chương trình đào tạo, các môn học chuyên sâu về Quản trị truyền thông giải trí, Quản lý nghệ sĩ và Quản trị khủng hoảng truyền thông số…

Nội dung đào tạo nguồn nhân lực này phải bám sát các vấn đề thực tiễn, chương trình học cần trang bị cho thế hệ các nhà quản lý tương lai năng lực hoạch định chiến lược dài hạn, kỹ năng phân tích dữ liệu chuyên sâu và các quy trình kiểm soát rủi ro bài bản. Phát triển được một thế hệ nhân lực quản trị chuyên nghiệp, có tư duy chiến lược và kỹ năng số chính là giải pháp căn cơ nhất nhằm nâng cao tính chuyên nghiệp và hiệu quả quản trị trên toàn thị trường.

Tiểu kết Chương 4

Trên cơ sở đối chiếu khung lý thuyết đã xây dựng ở Chương 2 với những kết quả khảo sát thực trạng tại Chương 3, Chương 4 đã hệ thống hóa và nhận diện những điểm nghẽn và đề xuất hệ thống giải pháp, khuyến nghị nhằm nâng cao hiệu quả quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên MXH.

Thứ nhất, về những vấn đề đặt ra, Luận án đã chỉ rõ hoạt động quản trị truyền thông của các doanh nghiệp quản lý nghệ sĩ hiện nay đang phải đối mặt với 4 nhóm vấn đề lớn. Đó là sự thiếu hụt tầm nhìn chiến lược dài hạn và nhân sự chất lượng cao của các chủ thể; năng lực quản trị khủng hoảng còn hạn chế và đặc biệt là nghịch lý về hiệu quả thương mại (khoảng cách lớn giữa lòng trung thành về thái độ và hành vi mua hàng thực tế); là sự mất cân bằng giữa tính giải trí và tính chuyên môn, cũng như sự thiếu hụt các giá trị Trách nhiệm xã hội trong nội dung, mất cân đối nền và thiếu hụt công cụ đo lường dữ liệu chuyên sâu trong phương thức quản trị.

Thứ hai, về hệ thống giải pháp, để giải quyết các điểm nghẽn trên, luận án đã đề xuất hệ thống giải pháp đồng bộ và mang tính thực chiến cao. Các giải pháp tập trung vào việc: chuyên nghiệp hóa bộ máy quản trị nội bộ; tổ chức hóa cộng đồng Fandom và tối ưu phễu chuyển đổi; thiết lập tỷ lệ vàng trong cấu trúc nội dung và đẩy mạnh các giá trị văn hóa, xã hội; đồng thời chuyển dịch sang phương thức kể chuyện liên phương tiện và quản trị dựa trên dữ liệu. Đặc biệt, tác giả đã đề xuất Quy trình tổ chức bộ máy quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ tại doanh nghiệp, giúp các công ty giải trí thoát khỏi tư duy làm truyền thông bản năng, cảm tính để tiến tới chuẩn hóa quy trình bảo vệ và khuếch đại tài sản thương hiệu cho nghệ sĩ.

Thứ ba, về các khuyến nghị, Luận án khẳng định để các giải pháp đi vào thực tiễn, cần có sự thay đổi đồng bộ từ nhận thức đến hành động. Ở cấp độ vĩ mô, Nhà nước và xã hội cần nhìn nhận truyền thông thương hiệu nghệ sĩ là một mắt xích trọng yếu của Công nghiệp văn hóa và ngoại giao "quyền lực mềm". Từ đó,

cần có các chính sách kiến tạo, bảo vệ bản quyền số, chống tin giả và hỗ trợ doanh nghiệp giải trí chuyển đổi số và đặc biệt là khuyến nghị mang tính dài hạn về phát triển nguồn nhân lực thông qua việc đào tạo chính quy, bài bản về quản trị truyền thông giải trí và quản lý nghệ sĩ tại các cơ sở giáo dục đại học. Ở cấp độ vi mô, bản thân ca sĩ và công ty quản lý cần coi trọng hơn nữa việc đầu tư nguồn nhân lực toàn diện và ứng dụng công nghệ trí tuệ nhân tạo vào quản trị truyền thông thương hiệu.

Như vậy, thông qua việc hệ thống hóa các vấn đề đặt ra từ thực tiễn, đề xuất các giải pháp cụ thể và các khuyến nghị mang tính chiến lược, Chương 4 đã hoàn thành mục tiêu nghiên cứu cuối cùng của đề tài. Hệ thống giải pháp, mô hình và khuyến nghị được đưa ra không chỉ có giá trị lý luận mà còn mang tính ứng dụng thực tiễn cao, đáp ứng trực tiếp yêu cầu phát triển bền vững của ngành công nghiệp giải trí và truyền thông số tại Việt Nam trong giai đoạn hiện nay và tương lai.

KẾT LUẬN

Luận án *"Quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội hiện nay"* được thực hiện nhằm mục tiêu hệ thống hóa cơ sở lý luận, khảo sát, phân tích, đánh giá thực trạng và đề xuất các giải pháp, khuyến nghị nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên môi trường MXH. Đề tài tập trung vào chức năng quản trị bao gồm hoạch định, tổ chức, lãnh đạo, kiểm soát; đồng thời xem xét các yếu tố cấu thành (chủ thể, khách thể, nội dung, phương thức), các nhân tố ảnh hưởng và hiệu quả đạt được, đặt trong bối cảnh đặc thù của Việt Nam.

Qua quá trình nghiên cứu, luận án đã đạt được những kết quả chính sau đây:

Một là, luận án đã thực hiện tổng quan tình hình nghiên cứu trong và ngoài nước, chỉ ra rằng mặc dù đã có nhiều công trình liên quan đến truyền thông, thương hiệu, thương hiệu cá nhân và nghệ sĩ, nhưng các nghiên cứu toàn diện, trực tiếp về quá trình quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên MXH, bao quát đầy đủ các yếu tố cấu thành, nhân tố ảnh hưởng, tiêu chí đánh giá hiệu quả, vấn đề đặt ra và giải pháp trong bối cảnh Việt Nam, còn rất hạn chế. Điều này khẳng định tính cấp thiết và ý nghĩa khoa học của đề tài, đồng thời góp phần trả lời Câu hỏi nghiên cứu số 1 và kiểm chứng Giả thuyết nghiên cứu thứ nhất.

Hai là, luận án đã xây dựng được khung lý luận tương đối toàn diện cho vấn đề nghiên cứu. Các khái niệm cốt lõi như quản trị, truyền thông, thương hiệu, quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH đã được làm rõ. Luận án đã xác định các yếu tố của quản trị truyền thông thương hiệu, các chức năng của quản trị, các nhân tố ảnh hưởng và các tiêu chí đánh giá hiệu quả quản trị truyền thông thương hiệu. Các lý thuyết và mô hình nền tảng (Lý thuyết Quản trị, Lý thuyết Quản trị ấn tượng, Lý thuyết Xã hội thông tin và Mô hình Tài sản thương hiệu) đã được vận dụng để xây dựng khung phân tích và khung khảo sát cho đề tài. Bên cạnh đó, bối cảnh chính trị, pháp lý tại Việt Nam liên quan đến truyền thông MXH, công nghiệp văn hóa và vai trò của nghệ sĩ cũng được phân tích, làm rõ. Kết quả này đã trả lời Câu hỏi nghiên cứu số 2 và kiểm chứng Giả thuyết nghiên cứu thứ hai.

Ba là, luận án đã tiến hành khảo sát, phân tích thực trạng quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên MXH thông qua phương pháp nghiên cứu hỗn hợp (định lượng và định tính). Kết quả cho thấy hoạt động quản trị đang trong quá trình chuyên nghiệp hóa, đạt được những thành tựu nhất định. Tuy nhiên, thực trạng cũng bộc lộ nhiều hạn chế như thiếu chiến lược dài hạn, tính chuyên nghiệp

chưa đồng đều, năng lực quản lý khủng hoảng còn hạn chế, chất lượng nội dung và phương thức tương tác còn hạn chế, việc khai thác dữ liệu và ứng dụng công nghệ chưa được tối ưu, còn hạn chế trong chuyển đổi từ trung thành cảm xúc sang trung thành hành vi… Những phân tích này đã trả lời Câu hỏi nghiên cứu số 3 và kiểm chứng Giả thuyết nghiên cứu thứ ba.

Bốn là, trên cơ sở phân tích thực trạng, luận án đã nhận diện những vấn đề cấp thiết đang đặt ra đối với hoạt động quản trị, từ bối cảnh chung đến các thách thức cụ thể. Từ đó, luận án đề xuất hệ thống giải pháp đồng bộ tập trung vào việc nâng cao tính chuyên nghiệp và tư duy chiến lược, thấu hiểu và tương tác hiệu quả với công chúng, xây dựng chiến lược nội dung nhất quán và sáng tạo, áp dụng phương thức quản trị tích hợp và dựa trên dữ liệu, đồng thời tuân thủ các nguyên tắc đạo đức, pháp lý. Bên cạnh đó, luận án cũng đưa ra các khuyến nghị về nâng cao nhận thức, đổi mới chính sách và phát triển nguồn lực nhằm tạo môi trường thuận lợi hơn cho hoạt động quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH. Những nội dung này đã trực tiếp trả lời Câu hỏi nghiên cứu số 4 và kiểm chứng Giả thuyết nghiên cứu thứ tư.

Bên cạnh đó, đề tài cũng không tránh khỏi những hạn chế xuất phát từ tính phức tạp và liên tục biến đổi của môi trường MXH, đòi hỏi người làm nghiên cứu phải cập nhật liên tục kiến thức và phương pháp tiếp cận. Việc thu thập dữ liệu định tính từ các công ty quản lý nghệ sĩ cũng gặp những trở ngại nhất định do các vấn đề bảo mật và đảm bảo yếu tố cạnh tranh của các công ty hoạt động trong lĩnh vực quản trị truyền thông thương hiệu cho các ca sĩ Việt Nam. Hơn nữa, việc ứng dụng các tiêu chí đánh giá của "tài sản thương hiệu" vào bối cảnh Việt Nam cũng còn nhiều thách thức.

Với những kết quả đạt được, tác giả mong muốn luận án đóng góp vào việc hệ thống hóa lý luận và làm rõ thực trạng về quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH tại Việt Nam. Tác giả hy vọng các giải pháp và khuyến nghị đề xuất sẽ có giá trị tham khảo hữu ích cho bản thân các ca sĩ, đội ngũ quản lý, các đơn vị đào tạo, cơ quan quản lý nhà nước và những nhà nghiên cứu quan tâm đến lĩnh vực này, góp phần thúc đẩy sự phát triển chuyên nghiệp, hiệu quả và bền vững của ngành công nghiệp âm nhạc và giải trí Việt Nam trong kỷ nguyên số./.

DANH MỤC CÔNG TRÌNH KHOA HỌC ĐÃ CÔNG BỐ CỦA TÁC GIẢ CÓ LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN

1. Lê Thị Thoa (2026), *Đo lường hiệu quả truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam bằng mô hình Tài sản thương hiệu,* Tạp chí Lý luận Chính trị và Truyền thông – Chuyên đề số 1 – 2026
2. Lê Thị Thoa (2026), Ngôn ngữ truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội và hàm ý quản trị, Tạp chí Lý luận Chính trị và Truyền thông điện tử, ngày 9/4/2026, https://lyluanchinhtrivatruyenthong.vn/ngon-ngu-truyen-thong-thuong-hieu-ca-si-viet-nam-tren-mang-xa-hoi-va-ham-y-quan-tri-p29648.html
3. Lê Thị Thoa (2025), *Các trường phái quản trị và hành trình tích hợp vào quản trị truyền thông ở Việt Nam*, Tạp chí Lý luận Chính trị và Truyền thông – Chuyên đề số 4 – 2025
4. Lê Thị Thoa (2025), *Lịch sử thuật ngữ thương hiệu cá nhân và chiến lược thương hiệu của nghệ sĩ quốc tế*, Tạp chí Văn hóa Nghệ thuật – Bộ Văn hóa Thể thao và Du lịch, số tháng 1/2025
5. Lê Thị Thoa (2025), *Nghệ sĩ Việt lan tỏa thông điệp yêu nước trên các nền tảng truyền thông trực tuyến*, Tạp chí Lý luận Chính trị và Truyền thông – Chuyên đề số 1 – 2025
6. Lê Thị Thoa (2025), *Vai trò của Truyền thông xã hội trong quảng bá Công nghiệp văn hóa Việt Nam*, Tạp chí Lý luận Chính trị và Truyền thông – Chuyên đề số 2 – 2025
7. Lê Thị Thoa (2025), *Cơ sở chính trị và pháp lý cho các hoạt động của nghệ sĩ Việt Nam trên mạng xã hội*, Tạp chí Văn hóa Nghệ thuật – Bộ Văn hóa Thể thao và Du lịch, tháng 7/2025.
8. Lê Thị Thoa (2024), *Nghiên cứu mô hình truyền thông thương hiệu cá nhân cho ca sĩ*, Tạp chí Văn hóa Nghệ thuật – Bộ Văn hóa Thể thao và Du lịch, số tháng 10/2024
9. Lê Thị Thoa (2023), *Xử lý khủng hoảng truyền thông trên mạng xã hội liên quan đến các nghệ sĩ biểu diễn tại Việt Nam hiện nay*, Tạp chí Lý luận chính trị và Truyền thông điện tử, ngày 19/10/2023, https://lyluanchinhtrivatruyenthong.vn/xu-ly-khung-hoang-truyen-thong-tren-mang-xa-hoi-lien-quan-den-cac-nghe-si-bieu-dien-tai-viet-nam-hien-nay-p27930.html
10. Lê Thị Thoa (2023), *Xây dựng văn hóa trên môi trường mạng xã hội đối với nghệ sĩ biểu diễn*, Tạp chí Người làm báo - Hội nhà báo Việt Nam, số 10/2023

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

TÀI LIỆU BẰNG TIẾNG VIỆT

1. Al Ries và Jack Trout - Đoan Trang, Khánh Vy dịch (2017), *22 quy luật bất biến trong Marketing (The 22 immutable laws of Marketing),* NXB Hồng Đức.
2. Giang Anh, Thi Phong (2026), "Truyền thông phải vì cộng đồng", Báo Nhân dân, truy cập ngày 6/7/2026 https://nhandan.vn/truyen-thong-phai-vi-cong-dong-post652099.html
3. Hà Anh (2023), Vì sao ca sĩ liên tục vi phạm bản quyền ca khúc?, báo Phụ nữ Thành phố Hồ Chí Minh, link truy cập 1/3/2026: https://www.phunuonline.com.vn/vi-sao-ca-si-lien-tuc-vi-pham-ban-quyen-ca-khuc-a1504651.html
4. Tiến Anh (2025), Từ cầm mic đến doanh nhân: Ca sĩ Việt đua nhau lập công ty bạc tỷ, VBusiness, link: https://vnbusiness.vn/tu-cam-mic-den-doanh-nhan-ca-si-viet-dua-nhau-lap-cong-ty-bac-ty.html truy cập ngày 25/4/2026
5. Thạch Anh (2026), "Tăng Nhật Tuệ vừa bị bắt là ai?", Báo Thanh Niên điện tử, ngày 03/07/2026, https://thanhnien.vn/tang-nhat-tue-vua-bi-bat-la-ai-185260703080551596.htm.
6. Ban Bí thư (2022), *Quy định số 85-QĐ/TW ngày 07/10/2022 về việc cán bộ, đảng viên thiết lập và sử dụng trang thông tin điện tử cá nhân trên Internet, mạng xã hội*.
7. Ban Chấp hành Trung ương Đảng khoá XI về xây dựng và phát triển văn hoá, con người Việt Nam đáp ứng yêu cầu phát triển bền vững đất nước
8. Báo Nhân dân (2026), *Nghị quyết số 80-NQ/TW ngày 7/1/2026 của Bộ Chính trị về phát triển văn hóa Việt Nam*, https://special.nhandan.vn/nghi-quyet-80-phat-trien-van-hoa-viet-nam/index.html, truy cập ngày 1/3/2026
9. Bộ Chính trị (2018), *Nghị quyết số 35-NQ/TW về tăng cường bảo vệ nền tảng tư tưởng của Đảng, đấu tranh phản bác các quan điểm sai trái, thù địch trong tình hình mới*
10. Bộ Chính trị (2021), Kết luận số 76/KL/TW ngày 4/6/2020 về tiếp tục thực hiện Nghị quyết số 33-NQ/TW
11. Bộ Chính trị (2024), *Nghị quyết số 57-NQ/TW ngày 22/12/2024 về đột phá phát triển khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số quốc gia*

12. Ca Dao (2023), Vỡ mộng "ca sĩ xu hướng", báo Sài Gòn giải phóng, link truy cập ngày 1/3/2026: https://www.sggp.org.vn/vo-mong-ca-si-xu-huong-post686910.html
13. Cổng thông tin điện tử Chính phủ, Toàn văn: Nghị quyết Đại hội Đại biểu toàn quốc lần thứ XIV của Đảng, link truy cập ngày 9/7/2026 https://xaydungchinhsach.chinhphu.vn/toan-van-nghi-quyet-dai-hoi-dai-bieu-toan-quoc-lan-thu-xiv-cua-dang-119260206221643667.htm
14. Trường Chinh (1943), "Đề cương văn hóa Việt Nam" - *Đảng Cộng sản Việt Nam: Văn kiện Đảng toàn tập*, Nxb Chính trị quốc gia, tập 7, tr.316.
15. Dave Kerpen - Lan Hương dịch (2018), *Likeable Social Media - Bí quyết làm hài lòng khách hàng, tạo dựng thương hiệu thông qua Facebook và các mạng xã hội khác (Likeable Social Media: How to Delight Your Customers, Create an Irresistible Brand, and Be Generally Amazing on Facebook (And Other Social Networks)*, NXB Lao động xã hội.
16. Lan Dương (2026), "Truyền thông trong guồng quay showbiz", Báo Đại đoàn kết, truy cập ngày 6/7/2026, link: https://daidoanket.vn/truyen-thong-trong-guong-quay-showbiz.html
17. Nguyễn Văn Dững & Đỗ Thu Hằng Hằng (2018), *Truyền thông: Lý thuyết và kỹ năng cơ bản*. NXB Thông tin và Truyền thông.
18. Đảng Cộng sản Việt Nam (2021), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII*, Tập I, Nxb. Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội.
19. Glints (2026), Top 10 các công ty giải trí ở Việt Nam: Công ty truyền thông nào lớn nhất?, link: https://glints.com/vn/blog/cac-cong-ty-giai-tri-lon-nhat-viet-nam/ truy cập ngày 25/4/2026
20. Hà Hồng Gấm (2019), Vấn nạn vi phạm bản quyền tác giả: Còn đâu giá trị sáng tạo nghệ thuật?, báo Công an nhân dân, link truy cập ngày 1/3/2026: https://cand.com.vn/Kinh-te-Van-hoa-The-Thao/Van-nan-vi-pham-ban-quyen-tac-gia-Con-dau-gia-tri-sang-tao-nghe-thuat-i530522/
21. Nguyễn Thu Giang (2011), "Hiện tượng người nổi tiếng và chức năng xã hội của nó", Tạp chí Khoa học ĐHQGHN: Khoa học Xã hội và Nhân văn, *27*(4), tr.151–162.
22. Nguyễn Thị Trường Giang, ThS Nguyễn Thị Thu (2022), Sử dụng mạng xã hội trong truyền thông chính trị ở Việt Nam, Tạp chí Lý luận chính trị. Link: https://lyluanchinhtri.vn/su-dung-mang-xa-hoi-trong-truyen-thong-chinh-tri-o-viet-nam-2152.html

23. Hồ Chí Minh (1951), Thư gửi các họa sĩ nhân dịp triển lãm hội họa 1951, *Hồ Chí Minh toàn tập - Tập 7*, Nxb Chính trị Quốc gia - Sự thật, tr246, 247
24. Hiến pháp nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2013)
25. Hồng Hà (2025), Khán giả Việt vỡ mộng vì 'ca sĩ TikTok', báo Tiền Phong, link truy cập ngày 1/3/2026: https://tienphong.vn/khan-gia-viet-vo-mong-vi-ca-si-tiktok-post1526697.tpo
26. Minh Hà (2025), *Cục trưởng Cục NTBD Nguyễn Xuân Bắc: Phải xử lý thật nghiêm khắc đối với những ca sĩ "lệch chuẩn", ca từ dung tục, phản cảm*, Báo Văn hóa, truy cập ngày 1/11/2025 https://baovanhoa.vn/nghe-thuat/cuc-truong-cuc-ntbd-nguyen-xuan-bac-phai-xu-ly-that-nghiem-khac-doi-voi-nhung-ca-si-lech-chuan-ca-tu-dung-tuc-phan-cam-177270.html
27. Đoàn Thị Thu Hà, Nguyễn Thị Ngọc Huyền (2018), *Giáo trình Quản trị học*
28. Hoàng Văn Hải (chủ biên), Nguyễn Trúc Lê, Nguyễn Mạnh Tuân (2017), *Quản trị chiến lược*, NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.
29. Hoàng Ngọc Vinh Hạnh (2019), *Thông tin về giới nghệ sĩ biểu diễn Việt Nam trên báo điện tử từ góc nhìn văn hóa Việt (Khảo sát trên các báo điện tử Vietnamnet.vn, Ngoisao.net, News.zing.vn giai đoạn từ năm 2014 - 2016)*, Luận án tiến sĩ, Học viện Báo chí và Tuyên truyền
30. Cao Thu Hằng, Lê Trọng Tuyến (2022), "Nâng cao hiệu quả sử dụng các phương tiện truyền thông xã hội trong tuyên truyền chính trị ở Việt Nam hiện nay", Tạp chí Cộng sản
31. Đỗ Thu Hằng và cộng sự (2011), *Mô hình hoạt động của công ty truyền thông ở nước ta hiện nay, Khoa Báo chí, Học viện Báo chí và Tuyên truyền.*
32. Đỗ Thu Hằng (2015), "Xây dựng thương hiệu sản phẩm báo chí: khái niệm, vai trò và các bước thực hiện", Tạp chí Người làm báo tháng 11
33. Đinh Thị Thúy Hằng (2007), *PR - Kiến thức cơ bản và đạo đức nghề nghiệp - Tư duy truyền thông chiến lược*, NXB Lao động và xã hội, tr.57–58 và tr.141–143.
34. Đinh Thị Thúy Hằng chủ biên (2008), *PR lý luận và ứng dụng*, NXB Lao động xã hội.
35. Đinh Thị Thuý Hằng (2017), *Truyền thông và xã hội*, Đề tài Khoa học cấp cơ sở, Học viện Báo chí và Tuyên truyền, tr.17
36. Thái Thị Nhị Hồng (2023), "Quan điểm của Đảng và Nhà nước về an ninh mạng và bảo vệ quốc gia trên không gian mạng", Tạp chí Kinh tế - Tài chính điện tử ngày 26/5/2023, link: https://tapchikinhtetaichinh.vn/quan-diem-cua-dang-va-

nha-nuoc-ve-an-ninh-mang-va-bao-ve-quoc-gia-tren-khong-gian-mang-60069.html

37. Kotler, P. (1999), bản dịch *Quản trị marketing*, NXB Thống kê
38. Landa, R. (2015). *Thiết kế trải nghiệm thương hiệu: Kiến tạo hệ thống trải nghiệm thương hiệu ấn tượng* (P. V. T. Chi, Dịch). Nhà xuất bản Bách khoa Hà Nội.
39. Nguyễn Thị Minh Hiền và cộng sự (2023), *Đề tài Khoa học cấp cơ sở năm 2023 Truyền thông thương hiệu (định hướng giáo trình)*, Học viện Báo chí và tuyên truyền, tr.25-26.
40. Lương Khắc Hiếu (2013), *Lý thuyết truyền thông và vận động,* NXB Chính trị quốc gia
41. Nguyễn Thị Thu Hương (2021), *Chiến lược xây dựng thương hiệu cá nhân cho vận động viên thể thao thành tích cao Việt Nam*, Luận án Tiến sĩ, Trường Đại học Thể dục Thể thao TP. Hồ Chí Minh.
42. Phạm Vũ Khiêm, Hứa Thùy Trang (2020), *Quản trị sự thay đổi trong các tổ chức,* Nxb. Bách Khoa Hà Nội
43. Luật An ninh mạng (sửa đổi 2025)
44. Luật Báo chí sửa đổi năm 2025
45. Luật Bảo vệ dữ liệu cá nhân 2025
46. Luật Di sản văn hóa (2024)
47. Luật Dữ liệu cá nhân 2024
48. Luật Quảng cáo (2024)
49. Luật Sở hữu trí tuệ (Sửa đổi, bổ sung năm 2022)
50. Đắc Linh (2026), "Trách nhiệm xã hội và đạo đức của nghệ sĩ trong showbiz Việt", Báo Nhân Dân. Link truy cập ngày 6/7/2026: https://nhandan.vn/trach-nhiem-xa-hoi-va-dao-duc-cua-nghe-si-post965991.html
51. Đinh Linh (2025), *Cuộc đua mở loạt công ty bạc tỷ của ca sĩ, rapper Việt: Người sinh năm 2001 đã là giám đốc, 1 "ông trùm" đều đặn mỗi năm thành lập 1 doanh nghiệp*, CafeF, link https://cafef.vn/cuoc-dua-mo-loat-cong-ty-bac-ty-cua-ca-si-rapper-viet-nguoi-sinh-nam-2001-da-la-giam-doc-1-ong-trum-deu-dan-moi-nam-thanh-lap-1-doanh-nghiep-188250825200458502.chn, truy cập ngày 25/04/2026.
52. Gia Linh (2025), *Người đàn ông 5 ngày không ăn 1 miếng cơm nào vì lo cho Đan Trường*, CafeF, link: https://cafef.vn/nguoi-dan-ong-5-ngay-khong-an-

1-mieng-com-nao-vi-lo-cho-dan-truong-188251209132853438.chn truy cập ngày 25/4/2026

53. Nguyễn Văn Thăng Long (2024), *Báo cáo Tổng quan ngành công nghiệp âm nhạc kỹ thuật số Việt Nam 2024-2025*, Đại học RMIT Việt Nam, truy cập ngày 23/10/2025 https://www.rmit.edu.vn/vi/gioi-thieu-chung/cac-khoa-va-trung-tam/khoa-truyen-thong-thiet-ke/nghien-cuu-va-du-an/tong-quan-nganh-cong-nghiep-am-nhac-ky-thuat-so-vietnam-2024-2025
54. Nguyễn Thành Lợi (2023), Sử dụng truyền thông xã hội trong bối cảnh hiện nay, Tạp chí Cộng sản, link: https://tapchicongsan.org.vn/web/guest/nghien-cu/-/2018/827156/su-dung-truyen-thong-xa-hoi-trong-boi-canh-hien-nay.aspx, truy cập ngày 17/4/2025.
55. Nancy K. Baym (2011) *Người hâm mộ hay bạn bè?: Cái nhìn của nghệ sĩ về khán giả trên mạng xã hội (Fans Or Friends?: Seeing Social Media Audiences As Musicians Do)*, Bài tham luận tại Hội thảo của Hiệp hội Truyền thông quốc tế, Boston, tháng 5/2011, bài đăng trên Journal Of Audience & Reception Studies, Tập 9, Số 2, tr.286–310.
56. Nghị định 129/2021/NĐ-CP sửa đổi, bổ sung một số điều của các Nghị định quy định xử phạt vi phạm hành chính trong lĩnh vực du lịch; thể thao; quyền tác giả, quyền liên quan; văn hóa và quảng cáo.
57. Nghị định 15/2020/NĐ-CP quy định xử phạt vi phạm hành chính trong lĩnh vực bưu chính, viễn thông, tần số vô tuyến điện, công nghệ thông tin và giao dịch điện tử.
58. Nghị định 38/2021/NĐ-CP quy định xử phạt vi phạm hành chính trong lĩnh vực văn hóa và quảng cáo
59. Nghị định số 72/2013/NĐ-CP của Chính phủ: Quản lý, cung cấp, sử dụng dịch vụ Internet và thông tin trên mạng
60. Nghị định số 72/2013/NĐ-CP của Chính phủ: Quản lý, cung cấp, sử dụng dịch vụ Internet và thông tin trên mạng, Cổng thông tin điện tử Chính phủ, link: https://vanban.chinhphu.vn/?pageid=27160&docid=168699 – truy cập ngày 17/3/2025
61. Nghị định số 75/2010/NĐ-CP quy định xử phạt vi phạm hành chính trong hoạt động văn hóa
62. Nghị định số 144/2020/NĐ-CP quy định về hoạt động nghệ thuật biểu diễn
63. Trung Nghĩa (2026), *Văn hóa thần tượng và sự sụp đổ của những "hào quang*

ảo", Báo Văn hóa, link truy cập ngày 1/3/2026: https://baovanhoa.vn/nghe-thuat/van-hoa-than-tuong-va-su-sup-do-cua-nhung-hao-quang-ao-195166.html?gidzl=G-4lOSCJDq9C_IrZpGuqG4BuBsVQN6L1LVXyDTOARXfKg2C-WLux4G-iAJM93MSM1lL-DMAsm2iMn1KnJm

64. Đỗ Chí Nghĩa (chủ biên), Đinh Thị Thu Hằng (2014), *Báo chí và mạng xã hội*, NXB Lý luận chính trị, Hà Nội, tr.142.
65. Quyết định số 874/QĐ-BTTTT ngày 17/6/2021 của Bộ Thông tin và Truyền thông về Bộ Quy tắc ứng xử trên Mạng xã hội
66. Quyết định số 3196/QĐ-BVHTTDL (2021) của Bộ Văn hóa- Thể thao và Du lịch về Ban hành Quy tắc ứng xử của người hoạt động trong lĩnh vực nghệ thuật
67. Pownall, C. (2017). *Quản trị thương hiệu trực tuyến* (*Managing Online Reputation: How to protect your company on social media)* (Phan Ngọc Lan, Người dịch). Nhà xuất bản Thế giới. (Tác phẩm gốc xuất bản năm 2015)
68. Trần Thị Kim Phương, Đỗ Thị Thu Uyên, Nguyễn Ký Viễn, Trương Bá Thanh, Trần Trung Vinh (2023), "Tương đồng phong cách sống và tài sản thương hiệu người nổi tiếng trực tuyến: Trường hợp nghiên cứu trên nền tảng TikTok", Tạp chí Khoa học và Công nghệ - Đại học Đà Nẵng, 21(8.1), tr.55–62.
69. Trần Thị Kim Phương, Hồ Mai Thảo Nhi, Đỗ Thị Thu Uyên, Mai Thị Hiếu Nhi, Trần Trung Vinh, Trương Bá Thanh, Nguyễn Ký Viễn (2023), "Tài sản thương hiệu người nổi tiếng trực tuyến trên TikTok: Vai trò điều tiết của giới tính", Tạp chí Khoa học Kinh tế, 11(01), tr.87–105.
70. Richard Moore (2023). *Kiến tạo chiến lược hình ảnh thương hiệu*. NXB Dân Trí.
71. Rio Creative. (2018). *Rio Book 01 - Xấu thế nào đẹp ra sao: Bí kíp thẩm định thiết kế trong marketing* (Tái bản). Nhà xuất bản Dân Trí.
72. Rio Creative. (2018). *Rio Book 02 - Nhận diện thương hiệu: Những điểm chạm thị giác* (Tái bản). Nhà xuất bản Dân Trí.
73. Tạp chí Tuyên giáo (2024), "*Phát triển các ngành công nghiệp văn hóa gắn liền với quảng bá đất nước, con người Việt Nam*", https://www.tuyengiao.vn/phat-trien-cac-nganh-cong-nghiep-van-hoa-gan-lien-voi-quang-ba-dat-nuoc-con-nguoi-viet-nam-152659
74. Thủ tướng Chính phủ (2024), Chỉ thị số 30/CT-TTg ngày 29/8/2024 về phát

triển các ngành công nghiệp văn hóa Việt Nam, https://dangcongsan.vn/day-manh-cai-cach-tu-phap-va-hoat-dong-tu-phap/ban-hanh-chi-thi-ve-phat-trien-cac-nganh-cong-nghiep-van-hoa-viet-nam-676352.html

75. Thông tư số 09/2014/TT-BTTTT của Bộ Thông tin và Truyền thông quy định hoạt động quản lý, cung cấp, sử dụng thông tin trên trang thông tin điện tử và mạng xã hội
76. Trần Anh Tài (2013), Quản trị học, NXB Đại học Quốc gia Hà Nội, tr.12
77. Thái Tuệ (2025), "Quản lý nghệ sĩ mở "thế lực thương mại" mới", Nhịp cầu đầu tư, truy cập ngày 23/10/2025 https://nhipcaudautu.vn/phong-cach-song/quan-ly-nghe-si-mo-the-luc-thuong-mai-moi-3363202/truy cập ngày 25/4/2026
78. Lâm Thị Phương Thanh (2026), "Nghị quyết số 80-NQ/TW của Bộ Chính trị - Định hướng chiến lược phát triển văn hóa Việt Nam trong kỷ nguyên mới", Tạp chí Cộng sản điện tử. Link truy cập ngày 20/2/2026: https://www.tapchicongsan.org.vn/media-story/-/asset_publisher/V8hhp4dK31Gf/content/nghi-quyet-so-80-nq-tw-cua-bo-chinh-tri-dinh-huong-chien-luoc-phat-trien-van-hoa-viet-nam-trong-ky-nguyen-moi
79. Phạm Ngọc Thanh (2024), *Giáo trình Lịch sử tư tưởng quản lý,* NXB Đại học Quốc gia Hà Nội
80. Nguyễn Quốc Thịnh (2018), *Giáo trình Quản trị thương hiệu*, NXB Thống kê, tr15.
81. Viết Thịnh (2025), *Nghệ sĩ 'lệch chuẩn văn hóa': Cần một cơ chế sàng lọc*, Báo Pháp luật Thành phố Hồ Chí Minh điện tử, truy cập ngày 1/11/2025, https://plo.vn/nghe-si-lech-chuan-van-hoa-can-mot-co-che-sang-loc-post877820.html
82. Nguyễn Trà (2024), "Quản lý nghệ sĩ: Nghề đứng sau hào quang, thu nhập cao nhưng đầy thử thách", Tri thức & cuộc sống, truy cập ngày 23/10/2025 https://eva.vn/tin-tuc/quan-ly-nghe-si-nghe-dung-sau-hao-quang-thu-nhap-cao-nhung-day-thu-thach-c73a589037.html
83. Thùy Trang (2025), *TP.HCM "tuýt còi" nhiều ca sĩ lệch chuẩn*, Báo Văn hóa, truy cập ngày 1/11/2025, https://baovanhoa.vn/giai-tri/tphcm-tuyt-coi-nhieu-ca-si-lech-chuan-177234.html
84. Nguyễn Phú Trọng (2016) "*Văn học, nghệ thuật phải đóng góp nhiều hơn nữa cho sự nghiệp cách mạng của Đảng và dân tộc*", *Xây dựng và phát*

triển nền văn hóa Việt Nam tiên tiến, đậm đà bản sắc dân tộc, NXB Chính trị quốc gia Sự thật, tr.272, tr.277.

85. Đan Thuần (2026), "Bắt ca sĩ Long Nhật và ca sĩ Sơn Ngọc Minh vì liên quan ma túy", Báo Tuổi trẻ, truy cập ngày 6/7/2026: https://tuoitre.vn/bat-ca-si-long-nhat-va-ca-si-son-ngoc-minh-vi-lien-quan-ma-tuy-20260520082138943.htm
86. Xuân Trường (2024), "Hoàn thiện Chiến lược phát triển các ngành Công nghiệp văn hóa Việt Nam", Cổng thông tin điện tử Bộ Văn hóa Thể thao và Du lịch, https://bvhttdl.gov.vn/hoan-thien-chien-luoc-phat-trien-cac-nganh-cong-nghiep-van-hoa-viet-nam-20241014201324964.htm, truy cập ngày 13/2/2025
87. Văn bản hợp nhất số 02/VBHN-BTTTT (2018) của Bộ Thông tin và Truyền thông: Nghị định quản lý, cung cấp, sử dụng dịch vụ internet và thông tin trên mạng
88. Đặng Thanh Vân (2014). *10 bước cất cánh thương hiệu*. NXB Alpha Books.
89. Tiến Vũ (2022), Hết hồn với những 'thảm họa' ca sĩ hát trực tiếp bản nhạc nổi tiếng của chính mình, Báo Tuổi trẻ, link truy cập ngày 1/3/2026: https://tuoitre.vn/het-hon-voi-nhung-tham-hoa-ca-si-hat-truc-tiep-ban-nhac-noi-tieng-cua-chinh-minh-20220802095629166.htm
90. Hạ Vy (2024), Quản lý nghệ sĩ: Đam mê và nỗ lực, báo Người lao động, link: https://nld.com.vn/quan-ly-nghe-si-dam-me-va-no-luc-19624042021100 1095.htm
91. Website công ty VmasGroup, link: https://vmasgroup.com/ve-chung-toi-vmas/ truy cập ngày 25/4/2026

TÀI LIỆU BẰNG TIẾNG NƯỚC NGOÀI

92. Aaker, D. A. (1991), *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name,* New York: The Free Press.
93. Aaker, D. A. (1996), "Measuring Brand Equity across Products and Markets", California Management Review, tr.38
94. Aaker, D. A. (2014), *Aaker on Branding: 20 Principles That Drive Success,* Morgan James Publishing.
95. Aaker, David Allen (1995), *Building strong brands,* New York, NY: Free Press.

96. Abraham Maslow (1959), "A Theory of Human Motivation" xuất bản năm 1943 trên tạp chí Tâm lý học Psychological Review, sách *Động cơ và Nhân cách (Motivation and Personality)* – năm 1954.
97. American Marketing Association (AMA) (2023), Marketing Communications, https://www.ama.org/topics/marcom/, truy cập ngày 15/4/2025
98. Anders Hansen, Simon Cottle, Ralph Negrine, Chris Newbold (1998), *Mass Communication Research Methods*, NXB Macmillan Education UK, tr.207
99. Ansgar Zerfass và Sophia Charlotte Volk (2020), *Communication Management*, Oxford Bibliographies in Communication. Link truy cập ngày 23/2/2025 https://www.oxfordbibliographies.com/display/document/obo-9780199756841/obo-9780199756841-0244.xml
100. Ashley Lynn Chase (2023), "Korean pop idols: The dark side of the limelight", Brigham Young University, link https://scholarsarchive.byu.edu/studentpub_uht/302 truy cập ngày 1/4/2025
101. Ashley, C., & Tuten, T. (2015), "Creative strategies in social media marketing: An exploratory study of branded social content and consumer engagement", Psychology & Marketing, 32(1), 15–27.
102. Ashley, C., & Tuten, T. (2015), *Creative strategies in social media marketing: An exploratory study of branded social content and consumer engagement.* Psychology & Marketing, 32(1), 15–27.
103. Bianca van Rensburg (2019), "Measuring Brand Equity Of A Performing Artist: A New Instrument", Tạp chí The Retail And Marketing Review, Số 15, tập 2
104. Boyd, d.m và Elison, N.B. (2007), "Social network sites: Definition, history, and scholarship", Tạp chí Computer-Mediated Communication, tr.15.
105. Carlson, J., Rahman, M. M., Voola, R., & De Vries, N. J. (2018), "Customer engagement behaviors in social media: Capturing innovation opportunities". Journal of Services Marketing, 32(1), 83–94.
106. Castells, Manuel (1996), *The Rise of the Network Society, The Information Age: Economy, Society and Culture*, Vol. I. Cambridge, Massachusetts; Oxford, UK: Blackwell. *ISBN 978-0-631-22140-1*.
107. Castells, Manuel (1997), *The Power of Identity, The Information Age: Economy, Society and Culture*, Vol. II. Cambridge, Massachusetts; Oxford, UK: Blackwell. ISBN 978-1-4051-0713-6.

108. Castells, Manuel (1998), *End of Millennium, The Information Age: Economy, Society and Culture*, Vol. III. Cambridge, Massachusetts; Oxford, UK: Blackwell. ISBN 978-0-631-22139-5
109. Castells, Manuel (2009), *Communication power*, Oxford/New York, Oxford University Press (2009) ISBN 978-0-19-956704-1
110. Charles Kurtzman và cộng sự (2007), "Celebrity Status", Tạp chí Sociological Theory, American Sociological Association, link: https://www.asanet.org/wp-content/uploads/savvy/images/journals/docs/pdf/st/Dec07STFeature.pdf truy cập ngày 8/9/2025
111. Christina Grandien, Catrin Johansson (2012), "Institutionalization of Communication Management: A Theoretical Framework", Tạp chí Corporate Communications: An International Journal, NXB Emerald Group Publishing, tập 17, số 2, tr.209 - 227
112. Claude E. Shannon và Warren Weaver (1949), *The mathematical theory of communication*, NXB Đại học Illinois Press
113. Coleman, H. (1996), *Empowering Yourself: The Organizational Game Revealed*, Coleman Management Assocs, 21.
114. Dance, F. E. X. (1970), "The "Concept" of Communication", Tạp chí Journal of Communication, 20.
115. Datareportal (2025), Digital 2025: Vietnam, https://datareportal.com/reports/digital-2025-vietnam, truy cập ngày 15/4/2025
116. David Aaker (1996), *Building strong brands*, NXB Free Press.
117. De Vries, L., Gensler, S., & Leeflang, P. S. H. (2012), "Popularity of brand posts on brand fan pages: An investigation of the effects of social media marketing", Journal of Interactive Marketing, 26(2), 83–91.
118. Dejan Verčič, Ansgar Zerfass (2016), "A Comparative Excellence Framework for Communication Management", Tạp chí Journal of Communication Management, NXB Emerald Group Publishing, tập 20, số 4, tr270–288, truy cập ngày 13/2/2025
119. DeLone, W. H., & McLean, E. R. (1992), "Information systems success: The quest for the dependent variable", Information Systems Research, 3(1), 60–95.
120. Diego Apolo, Valerie Báez, Lizeth Pauker, Gabriela Pasquel (2017),

"Corporate Communication Management: Considerations for the Approach to its Study and Practice", Tạp chí Revista Latina de Comunicación Social (RLCS) số 72, NXB Revista Latina de Comunicación Social, 521 – 539.

121. Don E. Schultz & Beth E. Barnes (1999), "Strategic Brand Communication Campaigns", NXB NTC Business Books (Hoa Kỳ)
122. Donham, T., Macy, A. S., & Rolston, C. P. (2022), *Marketing recorded music: How music companies brand and market artists* (tái bản lần thứ tư), NXB Routledge (thuộc tập đoàn Taylor & Francis Group).
123. Driessens, Olivier (2014), "Theorizing celebrity cultures: Thickenings of celebrity cultures and the role of cultural (working) memory", Communications: European Journal of Communication Research, pg. 109–127.
124. Eide, E.R., & Showalter, M.H. (2010), *Human Capital,* International Encyclopedia of Education (Third Edition), pg. 282-287.
125. Elton Mayo, Abraham Harold Maslow, Frederick Herzberg (1923 – 1933), "Management and the Worker", The Human Problems of an Industrial Civilization.
126. Endres, F. (1976), "Public relations in the Jackson White House", Tạp chí Public Relations Review, số *2*, tr.5–20.
127. Fang, L. B., Liu, M., & Tang, L. (2023), "What factors determine brand communication? A hybrid brand communication model from utilitarian and hedonic perspectives". Tạp chí Frontiers in Psychology, 13, 958863. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.958863
128. Frederick Herzberg, Bernard Mausner & Barbara Bloch Snyderman (1959), *The Motivation to Work,* NXB Routledge, New York.
129. Frederick Winslow Taylor (1911), *The Principles of Scientific Management*, NXB Harper & Brothers
130. Grace Wang (2012), "The ABCs of Chinese Pop: Wang Leehom and the Marketing of a Global Chinese Celebrity", *tạp chí Journal of Transnational American Studies.*
131. Graeme Turner (2013), *Hiểu người nổi tiếng (Understanding Celebrity),* tái bản lần 2, NXB SAGE Publications.
132. Graham Frederick Welch (2005), "Singing as communication", In D. Miell, R. MacDonald, & D. J. Hargreaves (Eds.), Musical communication (pp. 239–259). Oxford University Press.

133. Heleta Švrakić, E., & Arslanagić-Kalajdžić, M. (2023), "How do brand communication and brand personality shape consumer loyalty?", Tạp chí *Economic and Business Review, 25*(2), 118–127. https://doi.org/10.15458/2335-4216.1321
134. Henri Fayol (1917), *Administration Industrielle et Générale*, NXB H. Dunod and E. Pinat, Paris, Pháp
135. Hiebert, R. E. (1966), "Ivy Lee: Father of modern public relations", nguồn The Princeton University Library Chronicle, số 27, tập 2, tr.113–120
136. Horton, Donald, & Wohl, R. Richard. (1956), "Mass communication and para-social interaction: Observations on intimacy at a distance", Psychiatry, 19(3), 215–229. Link truy cập ngày 7.1.2026: https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00332747.1956.11023049
137. Jacob Cohen (1992). A power primer. *Psychological Bulletin, 112*(1), 155–159. https://doi.org/10.1037/0033-2909.112.1.155
138. James E. Grunig (chủ biên), cùng với David M. Dozier, William P. Ehling, Larissa A. Grunig, Fred C. Repper, Jon White (1992), *Excellence in Public Relations and Communication Management, NXB* Lawrence Erlbaum Associates (hiện được tái bản bởi Routledge)
139. Jana Samáková, Jana Šujanová, Kristína Koltnerová (2013), "Project Communication Management in Industrial Enterprises (Step by Step)", Chapters, in: *Beatriz Pena-Acuna (ed.), Digital Communication Management, IntechOpen.*
140. Jean-Noël Kapferer (2008). *The new strategic brand management: Creating and sustaining brand equity long term* (4th ed.). Kogan Page.
141. Jenkins, H. Clinton, K., Purushotma, R., Robinson, A.J. & Weigel, M. (2006), *Confronting The Challenges of Participatory Culture: Media Education for The 21st Century,* Cambridge, Massachusetts: MIT Press.
142. Jennifer Jones (2016) - *Social Media, Marketing, and the Opera Singer)* - NXB Đại học Arizona State
143. Jerry Kliatchko (2008), "Revisiting the IMC construct: A revised definition and four pillars", International Journal of Advertising, *27*(1), 133–160. Link truy cập ngày 7.1.2026: https://www.researchgate.net/publication/299023779_Revisiting_the_IMC_construct_-_A_revised_definition_and_four_pillars
144. Ji-Hyun Ahn (2023), "K-pop without Koreans: Racial imagination and boundary making in K-pop", tạp chí International Journal of

Communication, số 17, tr.92–111.

145. John R. Schermerhorn (2011), *Introduction to Management*, NXB John Wiley & Sons
146. Joseph F. Hair Jr., William C. Black, Barry J. Babin, Rolph E. Anderson (2019), Multivariate data analysis, NXB Cengage Learning, EMEA
147. Jung, S. (2011). *Korean Masculinities and Transcultural Consumption: Yonsama, Rain, Oldboy, K-Pop idols*. Hong Kong University Press. https://www.jstor.org/stable/j.ctt1xcrmm
148. Kajikawa Eri (2025), *The Idol Culture in 1980s' Japan: Media, Body and Gender*, Doctoral Dissertation, Nagoya University, Nagoya.
149. Kaplan and Haenlein (2010), "Users of the World, Unite! The Challenges and Opportunities of Social Media)", Business Horizons, Elsevier, vol. 53(1), tr. 61 https://www.researchgate.net/publication/222403703_Users_of_the_World_Unite_The_Challenges_and_Opportunities_of_Social_Media, truy cập ngày 13/2/2025
150. Karl Wiig (1994), *Knowledge Management: The Central Management Focus for Intelligent-Acting Organizations*, NXB Schema Press, Arlington, Texas, Mỹ, Chương 1, trang 3–6
151. Keller, Kevin Lane. (2013), *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity* (4th ed.), Harlow, England: Pearson Education.
152. Kerrigan, F., Brownlie, D., Hewer, P., & Daza-LeTouze, C. (2011), *"Spinning' Warhol: Celebrity brand theoretics and the logic of the celebrity brand"*, tạp chí Journal of Marketing Management, số 27, tr.1504–1524.
153. Kevin Lane Keller (2013), *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity* (4th ed.). Pearson.
154. Kim Mikyung (2011), "The Personal Branding Strategy for Effective Construction of Personal Image", Tạp chí Journal of Fashion Business số 15, tập 5, tr.87-102
155. Kirtiklis, K. (2017), *"Manuel Castells' theory of information society as media theory",* Lingua Posnaniensis, 59(1), 65–77. https://doi.org/10.1515/linpo-2017-0006
156. Lasswell, H. D. (1948), Chương sách *The structure and function of communication in society*, sách L. Bryson (Ed.), *The communication of ideas* (pp. 37–51), Harper & Brothers.

157. Levitt, T. (1984), "Marketing myopia", Journal of Library Administration, 4(4), tr.59-80

158. Lim Jason Shi-yang, Yeo Claresta Si Ya, Leow Weihui, Ng Xian Hui, Pang Augustine (2022), "Dark social influencer engagement in brand communication", *Social media and crisis communication*, tr. 193-208.

159. Lin C.-Y. (2014), "The Evolution of Taipei's Music Industry: Cluster and Network Dynamics in the Innovation Practices of the Music Industry", *Urban Studies*, 51(2), tr. 335-354.

160. Lou C., Zhou X. (2024), "What else is new about social media influencers? Uncovering their relation and content strategies, and the downsides of being famous", *Frontiers in Psychology*, 15, tr. 1-20.

161. Lynn Maud Jeffrey, Margaret Ann Brunton (2011), "Developing a Framework for Communication Management Competencies", Tạp chí Journal of Vocational Education and Training, NXB Taylor & Francis - tập 63, số 1, tr57–75

162. Mangold, W. Glynn, & Faulds, David J. (2009), *Social media: The new hybrid element of the promotion mix.* Business Horizons, 52(4), 357–365.

163. Marc Verboord & Sharon van Noord (2016) - *"*The online place of popular music: Exploring the impact of geography and social media on pop artists' mainstream media attention), Tạp chí The International Journal of Media and Culture

164. Mark Hughes (2021), *Buzz Marketing: Get People To Talk About Your Stuff,* NXB The Penguin Group.

165. Marshall McLuhan (1964), *Understanding Media: The Extensions of Man,* NXB McGraw-Hill

166. Marshall, P. D. (2014), *Celebrity and power: Fame in contemporary culture* (tái bản lần 2), NXB University of Minnesota Press.

167. Marx W. D. (2012), "The Jimusho system: Understanding the production logic of the Japanese entertainment industry", *Idols and Celebrity in Japanese Media Culture*, tr. 35-55

168. Max Weber (1922), *Wirtschaft und Gesellschaft,* NXB Facsimile Publisher và *The Theory of Social and Economic Organization*, NXB Free Press - Đại học Michigan, Mỹ

169. Maxwell E. McCombs và Donald L. Shaw (1972), "The Agenda-Setting Function of Mass Media", Tạp chí The Public Opinion Quarterly, NXB Oxford University Press, tr.105–117, truy cập ngày 1/4/2025

170. McQuail, D. (1987), *Mass communication theory: An introduction)* (2nd ed.. Sage Publications, Inc.
171. Miller, G. R. (1966), *Speech Communication: A Behavioral Approach*, NXB Bobbs-Merrill.
172. Monks, S. J. (2007), *Perceptions of the Singing Voice*. Luận án tiến sĩ, University of Sheffield
173. Montoya, P. (2002), *The personal branding phenomenon: realize greater influence, explosive income growth and rapid career advancement by applying the branding techniques of Oprah, Martha and Michael*, NXB Personal Branding Press.
174. Nasir Uddina, Fariha Hossain (2015), "Evolution of modern management through Taylorism: An adjustment of Scientific Management comprising behavioral science", Tạp chí Procedia Computer Science 62 (2015), tr.579.
175. Nye, Joseph S., Jr. (1990), "Soft Power", Tạp chí Foreign Policy, (80), pg. 153-171.
176. Olivier Driessens (2014), "Theorizing celebrity cultures: Thickenings of celebrity cultures and the role of cultural (working) memory", tạp chí Communications: European Journal of Communication Research, tr.109–127.
177. Peter Drucker (1967) – Nguyễn Thị Hồng dịch (2018), *The Effective Executive*, NXB HarperCollins Publishers Inc
178. Philip M. Morse và George E. Kimball (1946), *Methods of Operations Research*, NXB Courier Corporation, 2012
179. Pînzaru Florina và Mitan Andreea (2012), "Social media and marketing of the "popcorn" music wave: The success of Romanian commercial musicians analysed through their perceived image on Facebook and Youtube", Tạp chí Economics & Sociology, Số 5, Tập 2a, tr.125 - 139
180. Robyn Walker (2019), *Strategic Management Communication for Leaders* - ấn bản thứ 4, Nhà xuất bản Wessex Press
181. Schramm, W. (1954), *The process and effects of mass communication*, NXB University of Illinois Press.
182. Schroeder, J. E. (2010), "The artist in brand culture", Tạp chí Marketing the Arts (Ed. O'Reilly, D. & Kerrigan, F.), NXB Oxford: Routledge, tr.1513-1519.
183. Schultz, Don Edward, & Schultz, Heidi Frances (2003), *IMC: The next generation*, NXB McGraw-Hill, New York
184. Shin S. (2017), "Niche, Ethnic and Global Operations: Models of Production and Circulation of East Asian Popular Music", *European Journal of East*

Asian Studies, 16(1), tr. 5-35

185. Simon Frith (1996), *Performing rites: On the value of popular music*. Nhà xuất bản Đại học Harvard.
186. Soo Wincci, Wardah Mohamad (2015), "Social media strategies for personal branding: a case study of Malaysian celebrities on Facebook", tạp chí American Journal of Economics, tr.236-242.
187. Stohrer, S. L. (2006), *The Singer's Companion*, NXB Routledge.
188. Ugo Chuks Okolie, Uzezi Eniyome Oyis (2021), "The evolution of management: a historical perspective", Tạp chí Tạp chí Hành chính công, Tài chính và Luật (Journal of Public Administration, Finance and Law), tr.207.
189. Ulizzi, J. (2014), *Epic content marketing: How to tell a different story, break through the clutter, and win more customers by marketing less,* McGraw-Hill Education.
190. Wang, Z. (2022), "Research on Korean idol-making industry based on culture industry theory", Kỷ yếu Hội thảo quốc tế lần thứ 6 năm 2022 về Giáo dục, Quản lý và Khoa học xã hội (ISEMSS 2022), tr.3365–3372.
191. Westergaard, N. (2018), *Brand now: How to stand out in a crowded, distracted world,* NXB AMACOM (Hoa Kỳ)
192. William H. Allen. (1956), *Instructional Materials || Audio-Visual Materials. Review of Educational Research, 26(2), 125–156.* doi:10.2307/1168836
193. Wong Ingrid (2023), "Striking a critical balance: An institutional analysis of knowledge production in the J-pop and K-pop Idol industries in Tokyo and Seoul", *SPACES online*, 18(2023-01), tr. 1-23.
194. Yilan Li (2022), "Exploring the branding of Korean entertainment industry from human brand and brand loyalty", Tạp chí Advances in Social Science, Education and Humanities Research, số 664, tr.1857-1861.
195. Yilan Tu (2024), "The Whole as the "Wonderful Harmony" of Its Parts: The Formation and Development of Zhou Xiaoyan's Vocal Teaching Philosophical Concepts", Proceedings of the 2024 3rd International Conference on Social Sciences and Humanities and Arts (SSHA 2024).
196. Zhang, Y. (2024), "Research on brand communication strategies in the new media environment", Advances in Social Behavior Research, 8, Article 59,. https://doi.org/10.54254/2753-7102/8/2024059

.

PHỤ LỤC

PHỤ LỤC 1
KẾT QUẢ ĐIỀU TRA XÃ HỘI HỌC ĐỐI VỚI CÔNG CHÚNG VỀ TRUYỀN THÔNG THƯƠNG HIỆU CA SĨ VIỆT NAM TRÊN MẠNG XÃ HỘI

Xin chào các bạn!

Tôi là Lê Thị Thoa, hiện đang nghiên cứu về đề tài Quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội hiện nay. Tôi mong muốn tìm hiểu quan điểm, đánh giá của công chúng về hiệu quả truyền thông thương hiệu trên mạng xã hội của các ca sĩ Quốc Thiên, Bích Phương, Đức Phúc cũng như các ca sĩ Việt Nam nói chung.

Các cá nhân phù hợp để tham gia cuộc khảo sát này nếu đáp ứng các điều kiện sau đây:

(1) Đã từng sử dụng mạng xã hội

(2) Đã từng nhìn thấy, tiếp cận thông tin hoặc theo dõi các hoạt động của các ca sĩ Quốc Thiên, Bích Phương, Đức Phúc trên mạng xã hội

Rất mong bạn có thể dành ra khoảng 15-20 phút để hoàn thành khảo sát này. Những câu trả lời với sự cân nhắc cẩn trọng của bạn sẽ là những đóng góp rất quan trọng đối với nghiên cứu. Mọi thông tin cá nhân và câu trả lời của bạn được bảo mật và chỉ sử dụng cho mục đích khoa học và viết bài phân tích về chủ đề này.

Xin trân trọng cảm ơn!

Để tiến hành trả lời câu hỏi, vui lòng cho biết bạn có phù hợp với các tiêu chí tham gia trả lời khảo sát hay không?

Kết quả	Số phiếu	Tỷ lệ %
○ Có (Tiếp tục khảo sát)	615	81,3%
○ Không (Dừng khảo sát và trả lời câu hỏi phụ bên dưới)	141	18,7%

Chọn "Không": **Vui lòng cho biết lý do bạn chưa tiếp cận hoặc không quan tâm đến thông tin của các ca sĩ này?**

Lý do	Số phiếu	Tỷ lệ %
Tôi ít sử dụng mạng xã hội	74	5,.5%
Tôi không quan tâm nhạc Việt	68	48,2%
Mạng xã hội không đề xuất	65	46,1%
Lý do khác	59	41,8%

PHẦN 1: THÔNG TIN CÁ NHÂN VÀ THÓI QUEN SỬ DỤNG MXH

Vui lòng cho biết thông tin cá nhân của bạn:

1. Giới tính

Giới tính	Số phiếu	Tỷ lệ %
Nam	272	44,2%
Nữ	306	49,8%
Khác	37	6%

2. Bạn đang cư trú tại khu vực nào ở Việt Nam?

Giới tính	Số phiếu	Tỷ lệ %
Miền Bắc	310	50,4%
Miền Trung	73	11,9%
Miền Nam	232	37,7%

3. Độ tuổi

Độ tuổi	Số phiếu	Tỷ lệ %
Dưới 30 tuổi	494	80,3%
31 - 60 tuổi	114	18,5%
Trên 60 tuổi	7	1,1%

4. Trình độ học vấn cao nhất bạn ĐÃ ĐẠT được là gì?

Trình độ học vấn	Số phiếu	Tỷ lệ %
Chưa tốt nghiệp THPT	1	0,2%
Tốt nghiệp THPT	209	34%
Tốt nghiệp cao đẳng, đại học	349	56,7%
Sau đại học	56	9,1%

5. Công việc chính hiện tại của bạn là gì?

Nghề nghiệp	Số phiếu	Tỷ lệ %
Học sinh, sinh viên	208	33,8%
Cán bộ, công chức, viên chức nhà nước	27	4,4%
Nhân viên văn phòng / Doanh nghiệp	189	30,7%
Kinh doanh tự do / Chủ doanh nghiệp	55	8,9%
Làm việc trong lĩnh vực Nghệ thuật - Giải trí - Truyền thông	21	3,4%
Khác (Hưu trí, nội trợ, lao động tự do...)	115	18,7%

6. Bạn thường xuyên theo dõi 3 ca sĩ Quốc Thiên, Bích Phương và Đức Phúc trên các nền tảng mạng xã hội (MXH) nào sau đây? *(có thể chọn nhiều đáp án)*

Theo dõi 3 ca sĩ trên các nền tảng MXH	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**
Facebook	269	43,7%
YouTube	502	81,6%
TikTok	479	77,9%

7. Bạn đã theo dõi/quan tâm 3 ca sĩ Quốc Thiên, Bích Phương và Đức Phúc trên MXH được bao lâu?

Mức độ gắn bó (Thời gian theo dõi)	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**
Dưới 6 tháng	70	11,4%
Từ 6 – 12 tháng	132	21,5%
Từ 1 – 3 năm	342	55,6%
Từ trên 3 năm	71	11,5%

8. Đâu là lý do chính bạn chọn theo dõi 3 ca sĩ Quốc Thiên, Bích Phương và Đức Phúc trên MXH? *(có thể chọn nhiều đáp án)*

Lý do theo dõi	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**
Được nền tảng MXH đề xuất (thuật toán)	188	30,6%
Yêu thích từ trước	201	32,7%
Ấn tượng với tài năng (ca hát, biểu diễn, sáng tác...)	495	80,5%
Bị thu hút bởi ngoại hình/phong cách thời trang	409	66,5%
Phong cách sống/cá tính truyền cảm hứng	315	51,2%
Nội dung đăng tải gần gũi, chân thực, thú vị	192	31,2%
Thường xuyên tương tác, phản hồi với fan	204	33,2%
Biết qua bạn bè/cộng đồng fan	195	31,7%
Xuất hiện nhiều trên báo chí/truyền thông	194	31,5
Biết đến qua các sự kiện gây chú ý (ví dụ: tranh cãi, drama…)	318	51,7%

9. Trung bình bạn dành bao nhiêu giờ mỗi ngày để sử dụng mạng xã hội có liên quan đến các nội dung truyền thông thương hiệu 3 ca sĩ Quốc Thiên, Bích Phương và Đức Phúc?

Thời gian theo dõi trung bình/ngày	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**
Dưới 1 giờ	54	8,8%
1 - 2 giờ	323	52,5%
3 - 4 giờ	154	25%
5 - 6 giờ	64	10,4%

6 giờ trở lên	20	3,3%

10. Hiện nay bạn đang thường thực hiện các hoạt động nào với tài khoản MXH các ca sĩ mà bạn theo dõi? *(Có thể chọn nhiều đáp án)*

Hoạt động tương tác với ca sĩ trên MXH	Số phiếu	Tỷ lệ %
Chỉ xem/theo dõi	325	52,8%
Thả tim/Like	253	41,1%
Bình luận (Comment)	76	12,4%
Chia sẻ bài viết/video (Share)	174	28,3%
Tham gia bình chọn/Vote	49	8%
Xem livestream hoặc video trực tiếp	107	17,4%
Tham gia fanclub/nhóm người hâm mộ	190	30,9%
Mua sản phẩm liên quan đến ca sĩ (album, vé…)	81	13,2%

11. Bạn thường tiếp cận Mạng xã hội về truyền thông thương hiệu của các ca sĩ vào thời điểm nào nhất?

Thời điểm truy cập MXH về ca sĩ	Số phiếu	Tỷ lệ %
Buổi sáng (7h - 9h)	33	5,4%
Buổi trưa (11h - 13h)	215	35%
Buổi tối (19h - 22h)	367	59,7%

12. Theo bạn, mức độ thường xuyên xuất hiện thông tin về 3 ca sĩ trên newsfeed của bạn hiện nay là:

Mức độ thường xuyên xuất hiện thông tin về 3 ca sĩ	Số phiếu	Tỷ lệ %
Rất ít (hầu như không thấy)	41	6,7%
Ít	59	9,6%
Thỉnh thoảng (trung bình, vừa phải)	291	47,3%
Thường xuyên	145	23,6%
Rất thường xuyên	79	12,8%

PHẦN 2: KHẢO SÁT VỀ TRUYỀN THÔNG THƯƠNG HIỆU CỦA 3 CA SĨ QUỐC THIÊN/BÍCH PHƯƠNG/ĐỨC PHÚC

1. Theo bạn, số lượng bài đăng của ca sĩ Quốc Thiên/Bích Phương/Đức Phúc trên cả 3 MXH (Facebook, Youtube, TikTok) hiện nay là nhiều hay ít?

Mức độ đánh giá	Quốc Thiên		Bích Phương		Đức Phúc	
	Số phiếu	Tỷ lệ %	Số phiếu	Tỷ lệ %	Số phiếu	Tỷ lệ %
Số lượng rất ít	7	1,1%	115	18,7%	4	0,7%
Số lượng ít	30	4,9%	213	34,6%	36	5,9%

Trung bình	353	57,4%	186	30,2%	102	16,6%
Số lượng nhiều	187	30,4%	73	11,9%	298	48,5%
Số lượng rất nhiều	38	6,2%	28	4,6%	175	28,5%

2. Bạn hãy cho biết bạn quan tâm nhất đến nội dung truyền thông thương hiệu nào trên mạng xã hội của ca sĩ Quốc Thiên/Bích Phương/Đức Phúc? *(Có thể chọn nhiều đáp án)*

Nhóm nội dung truyền thông thương hiệu	**Quốc Thiên**		**Bích Phương**		**Đức Phúc**	
	Số phiếu	**Tỷ lệ %**	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**
Truyền thông về hoạt động nghệ thuật và các sản phẩm âm nhạc	431	70,1%	469	76,3%	506	82,3%
Truyền thông về hậu trường và các hoạt động đời thường	453	73,7%	371	60,3%	364	59,2%
Truyền thông về các hoạt động từ thiện và trách nhiệm xã hội	80	13%	229	37,2%	289	47%
Truyền thông về các hoạt động thương mại như quảng cáo, hợp tác với các nhãn hàng hoặc tham dự sự kiện thương mại	89	14,5%	161	26,2%	332	54%

3. Theo bạn, các nhóm chủ đề truyền thông về thương hiệu ca sĩ Quốc Thiên/Bích Phương/Đức Phúc đã giúp bạn hiểu rõ về ca sĩ ra sao?

Mức độ đánh giá	**Quốc Thiên**		**Bích Phương**		**Đức Phúc**	
	Số phiếu	**Tỷ lệ %**	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**
Hoàn toàn không bao quát	32	5,2%	22	3,6%	15	2,4%
Không bao quát	93	15,1%	42	6,8%	36	5,9%
Trung lập	145	23,6%	120	19,5%	115	18,7%
Bao quát	296	48,1%	275	44,7%	263	42,8%
Rất bao quát	49	8%	156	25,4%	186	30,2%

4. Bạn đánh giá như thế nào về sự phù hợp của nội dung các bài đăng trên MXH của ca sĩ Quốc Thiên/Bích Phương/Đức Phúc với mối quan tâm, nhu cầu thông tin về ca sĩ của cá nhân bạn?

Mức độ đánh giá	**Quốc Thiên**		**Bích Phương**		**Đức Phúc**	
	Số phiếu	**Tỷ lệ %**	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**
Hoàn toàn không phù hợp	44	7,2%	18	2,9%	15	2,4%
Không phù hợp	85	13,8%	37	6%	41	6,7%
Tương đối phù hợp	138	22,4%	120	19,5%	128	20,8%
Phù hợp	284	46,2%	262	42,6%	259	42,1%
Rất phù hợp	64	10,4%	178	28,9%	172	28%

5. Bạn đánh giá thế nào về chất lượng nội dung thông tin các bài đăng của ca sĩ Quốc Thiên/Bích Phương/Đức Phúc trên mạng xã hội? *(Đánh giá từng kênh)*

Mức độ đánh giá	**Quốc Thiên**		**Bích Phương**		**Đức Phúc**	
	Số phiếu	**Tỷ lệ %**	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**
Facebook						
Rất nhàm chán	7	1,1%	14	2.3%	14	2.3%
Nhàm chán	18	2,9%	48	7.8%	30	4.9%
Bình thường	150	24,4%	157	25.5%	122	19.8%
Hấp dẫn, đa dạng	256	41,6%	242	39.3%	273	44.4%
Rất hấp dẫn, đa dạng	184	29,9%	154	25.0%	176	28.6%
Youtube						
Rất nhàm chán	44	7.2%	10	1.6%	10	1.6%
Nhàm chán	77	12.5%	35	5.7%	15	2.4%
Bình thường	99	16.1%	124	20.2%	104	16.9%
Hấp dẫn, đa dạng	223	36.3%	276	44.9%	293	47.6%
Rất hấp dẫn, đa dạng	172	28.0%	170	27.6%	193	31.4%
TikTok						
Rất nhàm chán	0	0.0%	24	3.9%	23	3.7%
Nhàm chán	22	3.6%	65	10.6%	48	7.8%
Bình thường	69	11.2%	171	27.8%	134	21.8%
Hấp dẫn, đa dạng	313	50.9%	239	38.9%	254	41.3%

Rất hấp dẫn, đa dạng	211	34.3%	116	18.9%	156	25.4%

6. Theo bạn, sự kết hợp ngôn ngữ văn bản (text), hình ảnh, video, lời nói, âm nhạc… của các bài đăng truyền thông thương hiệu của ca sĩ Quốc Thiên/Bích Phương/Đức Phúc trên 3 nền tảng MXH như thế nào? *(Đánh giá từng kênh)*

Mức độ đánh giá	**Quốc Thiên**		**Bích Phương**		**Đức Phúc**	
	Số phiếu	**Tỷ lệ %**	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**
Facebook						
Hoàn toàn không sinh động, hấp dẫn	55	8.9%	17	2.8%	19	3.1%
Không sinh động, hấp dẫn	128	20.8%	45	7.3%	43	7.0%
Bình thường	234	38.0%	153	24.9%	147	23.9%
Sinh động, hấp dẫn	169	27.5%	248	40.3%	248	40.3%
Rất sinh động, hấp dẫn	29	4.7%	152	24.7%	158	25.7%
Youtube						
Hoàn toàn không sinh động, hấp dẫn	38	6.2%	17	2.8%	8	1.3%
Không sinh động, hấp dẫn	130	21.1%	29	4.7%	21	3.4%
Bình thường	238	38.7%	109	17.7%	97	15.8%
Sinh động, hấp dẫn	178	28.9%	277	45.0%	251	40.8%
Rất sinh động, hấp dẫn	31	5.0%	183	29.8%	238	38.7%
TikTok						
Hoàn toàn không sinh động, hấp dẫn	44	7.2%	20	3.3%	11	1.8
Không sinh động, hấp dẫn	122	19.8%	63	10.2%	46	7.5
Bình thường	227	36.9%	175	28.5%	164	26.7
Sinh động, hấp dẫn	203	33.0%	233	37.9%	246	40.0

Rất sinh động, hấp dẫn	19	3.1%	124	20.2%	148	24.1

7. Theo bạn, sự phù hợp về THỜI LƯỢNG các bài đăng của ca sĩ Quốc Thiên/Bích Phương/Đức Phúc được sử dụng trên 3 nền tảng MXH như thế nào? *(Đánh giá từng kênh)*

Mức độ đánh giá	**Quốc Thiên**		**Bích Phương**		**Đức Phúc**	
	Số phiếu	**Tỷ lệ %**	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**
Facebook						
Hoàn toàn không phù hợp	34	5.5%	17	2.8%	11	1.8%
Không phù hợp	144	23.4%	42	6.8%	31	5.0%
Tương đối phù hợp	229	37.2%	125	20.3%	156	25.4%
Phù hợp	185	30.1%	262	42.6%	252	41.0%
Rất phù hợp	23	3.7%	169	27.5%	165	26.8%
Youtube						
Hoàn toàn không phù hợp	56	9.1%	26	4.2%	7	1.1%
Không phù hợp	134	21.8%	47	7.6%	31	5.0%
Tương đối phù hợp	215	35.0%	154	25.0%	128	20.8%
Phù hợp	189	30.7%	253	41.1%	263	42.8%
Rất phù hợp	21	3.4%	135	22.0%	186	30.2%
TikTok						
Hoàn toàn không phù hợp	47	7.6%	5	0.8%	16	2.6%
Không phù hợp	133	21.6%	53	8.6%	39	6.3%
Tương đối phù hợp	244	39.7%	105	17.1%	158	25.7%
Phù hợp	171	27.8%	270	43.9%	246	40.0%
Rất phù hợp	20	3.3%	182	29.6%	156	25.4%

8. Theo bạn, HÌNH THỨC trình bày (về hình ảnh, màu sắc, lời nói, âm nhạc…) các bài đăng của ca sĩ Quốc Thiên/Bích Phương/Đức Phúc được sử dụng trên 3 MXH như thế nào? *(Đánh giá từng kênh)*

Mức độ đánh giá	**Quốc Thiên**		**Bích Phương**		**Đức Phúc**	
	Số phiếu	**Tỷ lệ %**	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**
Facebook						

Hoàn toàn không sinh động, hấp dẫn	51	8.3%	7	1.1%	13	2.1%
Không sinh động, hấp dẫn	125	20.3%	32	5.2%	35	5.7%
Bình thường	242	39.3%	156	25.4%	211	34.3%
Sinh động, hấp dẫn	165	26.8%	262	42.6%	299	48.6%
Rất sinh động, hấp dẫn	32	5.2%	158	25.7%	57	9.3%
Youtube						
Hoàn toàn không sinh động, hấp dẫn	52	8.5%	12	2.0%	7	1.1%
Không sinh động, hấp dẫn	126	20.5%	32	5.2%	25	4.1%
Bình thường	246	40.0%	84	13.7%	165	26.8%
Sinh động, hấp dẫn	171	27.8%	279	45.4%	343	55.8%
Rất sinh động, hấp dẫn	20	3.3%	208	33.8%	75	12.2%
TikTok						
Hoàn toàn không sinh động, hấp dẫn	55	8.9%	18	2.9	14	2.3%
Không sinh động, hấp dẫn	106	17.2%	63	10.2	65	10.6%
Bình thường	242	39.3%	174	28.3	214	34.8%
Sinh động, hấp dẫn	184	29.9%	243	39.5	282	45.9%
Rất sinh động, hấp dẫn	28	4.6%	117	19.0	40	6.5%

9. Theo đánh giá của bạn, các trang mạng xã hội mà công ty quản lý ca sĩ Quốc Thiên/Bích Phương/Đức Phúc đã sử dụng để truyền thông thương hiệu đảm bảo thuận tiện cho tiếp nhận của bạn như thế nào?

Mức độ đánh giá	**Quốc Thiên**		**Bích Phương**		**Đức Phúc**	
	Số phiếu	**Tỷ lệ %**	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**
Hoàn toàn không thuận tiện	39	6,3%	10	1,6%	15	2,4%
Không thuận tiện	56	9,1%	34	5,5%	9	1,5%
Tương đối thuận tiện	156	25,4%	134	21,8%	43	7%
Thuận tiện	269	43,7%	245	39,8%	322	52,4%
Rất thuận tiện	95	15,4%	192	31,2%	226	36,7%

10. Bạn thấy mình trở nên hiểu ca sĩ Quốc Thiên/Bích Phương/Đức Phúc rõ hơn ở mức độ nào sau khi xem các bài đăng hàng ngày trên các trang mạng xã hội của ca sĩ Quốc Thiên/Bích Phương/Đức Phúc?

Mức độ đánh giá	**Quốc Thiên**		**Bích Phương**		**Đức Phúc**	
	Số phiếu	**Tỷ lệ %**	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**
Hoàn toàn không hiểu biết	65	10,6%	21	3,4%	17	2,8%
Ít hiểu biết	82	13,3%	58	9,4%	37	6%
Hiểu biết tương đối	206	33,5%	237	38,5%	248	40,3%
Hiểu biết sâu	211	34,3%	206	33,5%	288	46,8%
Hiểu biết rất sâu	51	8,3%	93	15,1%	25	4,1%

11. Hiểu biết của bạn có sự thay đổi cụ thể như thế nào sau khi xem các bài đăng hàng ngày trên các trang mạng xã hội của ca sĩ Quốc Thiên/Bích Phương/Đức Phúc? *(Có thể chọn nhiều đáp án)*

Hiệu quả thay đổi về nhận thức	**Quốc Thiên**		**Bích Phương**		**Đức Phúc**	
	Số phiếu	**Tỷ lệ %**	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**
Nhận biết được các sản phẩm nghệ thuật của ca sĩ	445	72,4%	490	79,7%	525	85,4%
Biết về các hoạt động hậu trường và đời thường của ca sĩ	386	62,8%	327	53,2%	433	70,4%
Biết về các hoạt động từ thiện và trách nhiệm xã hội của ca sĩ	210	34,1%	174	28,3%	324	52,7%
Biết về các hoạt động thương mại của ca sĩ	257	41,8%	210	34,1%	360	58,5%
Yêu quý ca sĩ, có ý định mua vé biểu diễn/mua sản phẩm của ca sĩ	284	46,2%	284	46,2%	315	51,2%

12. Tình cảm/cảm nhận của bạn về ca sĩ Quốc Thiên/Bích Phương/Đức Phúc có sự thay đổi như thế nào sau khi xem các bài đăng hàng ngày trên các trang mạng xã hội của ca sĩ Quốc Thiên/Bích Phương/Đức Phúc?

Hiệu quả thay đổi về cảm nhận	Quốc Thiên		Bích Phương		Đức Phúc	
	Số phiếu	Tỷ lệ %	Số phiếu	Tỷ lệ %	Số phiếu	Tỷ lệ %
Cảm thấy thất vọng, không thích	31	5%	24	3,9%	30	4,9%
Bình thường, không thay đổi gì	134	21,8%	179	29,1%	135	22%
Hiểu rõ hơn về cá tính, tài năng của ca sĩ	66	10,7%	230	37,4%	228	37,1%
Yêu mến và tin tưởng ca sĩ hơn	384	62,4%	182	29,6%	222	36,1%

13. Trước đây bạn ĐÃ TỪNG thực hiện HÀNH ĐỘNG nào sau đây để ủng hộ ca sĩ Quốc Thiên/Bích Phương/Đức Phúc? *(Có thể chọn nhiều đáp án)*

Các hành động ủng hộ ca sĩ trước đây đã từng thực hiện	Quốc Thiên		Bích Phương		Đức Phúc	
	Số phiếu	Tỷ lệ %	Số phiếu	Tỷ lệ %	Số phiếu	Tỷ lệ %
Mua vé liveshow/Mua album/Mua sản phẩm đại diện	421	68,5%	415	67,5%	411	66,8%
Chia sẻ (Share) bài viết để ủng hộ	171	27,8%	245	39,8%	291	47,3%
Kêu gọi bạn bè cùng ủng hộ (Cày view, vote)	166	27%	182	29,6%	283	46%
Tham gia Fanclub (FC)	116	27%	134	21,8%	202	32,8%
Chưa thực hiện hành động nào	168	27,3%	145	23,6%	102	16,6%

14. Bạn đã có những THAY ĐỔI VỀ HÀNH VI như thế nào sau khi tiếp nhận các thông điệp/nội dung truyền thông thương hiệu ca sĩ Quốc Thiên/Bích Phương/Đức Phúc? *(Có thể chọn nhiều đáp án)*

Hiệu quả thay đổi về hành vi	Quốc Thiên		Bích Phương		Đức Phúc	
	Số phiếu	Tỷ lệ %	Số phiếu	Tỷ lệ %	Số phiếu	Tỷ lệ %
Chủ động truyền thông tới mọi người xung quanh	383	62,3%	308	50,1%	330	53,7%

về ca sĩ khi có điều kiện						
Mua các sản phẩm và vé show biểu diễn của ca sĩ	187	30,4%	281	45,7%	307	49,9%
Tuyên truyền, vận động người khác cùng mua các sản phẩm và vé show biểu diễn của ca sĩ	121	19,7%	180	29,3%	236	38,4%
Hỗ trợ, đồng hành cùng các hoạt động truyền thông của ca sĩ khi có điều kiện	157	25,5%	182	29,6%	243	39,5%
Sẵn sàng bảo vệ ca sĩ khi ca sĩ gặp khủng hoảng (scandal)	96	15,6%	116	18,9%	181	29,4%

15. Theo bạn, những yếu tố nào dưới đây góp phần lớn nhất tạo nên sức hút (thành công) cho thương hiệu ca sĩ Quốc Thiên/Bích Phương/Đức Phúc trên mạng xã hội? *(Có thể chọn nhiều phương án)*

Nguyên nhân thành công của truyền thông thương hiệu	**Quốc Thiên**		**Bích Phương**		**Đức Phúc**	
	Số phiếu	**Tỷ lệ %**	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**
Tài năng và các sản phẩm âm nhạc chất lượng	451	73,3%	488	79,3%	533	86,7%
Nội dung bài đăng trên MXH hấp dẫn, hài hước và gần gũi	357	58%	408	66,3%	447	72,7%
Hình ảnh và video luôn được đầu tư đẹp mắt, chuyên nghiệp	325	52,8%	363	59%	420	68,3%
Tần suất xuất hiện đều đặn, duy trì được độ nóng	311	50,6%	323	52,5%	465	75,6%
Tương tác nhiệt tình, thân thiện với người hâm mộ (trả lời comment, livestream…)	237	38,5%	298	48,5%	372	60,5%

Đời tư sạch, không vướng vào các bê bối (scandal)	380	61,8%	256	41,6%	480	78%
Ê-kíp truyền thông chuyên nghiệp, bài bản	267	43,4%	222	36,1%	391	63,6%

16. Theo bạn, đâu là những điểm còn hạn chế (cần cải thiện) trong hoạt động truyền thông thương hiệu ca sĩ Quốc Thiên/Bích Phương/Đức Phúc trên mạng xã hội? *(Có thể chọn nhiều phương án)*

Hạn chế của truyền thông thương hiệu	**Quốc Thiên**		**Bích Phương**		**Đức Phúc**	
	Số phiếu	**Tỷ lệ %**	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**
Nội dung đôi khi còn đơn điệu, nhàm chán	260	42,3%	280	45,5%	192	31,2%
Lạm dụng nội dung quảng cáo (booking) quá nhiều	212	34,5%	240	39%	303	49,3%
Ít tương tác, thiếu sự kết nối hai chiều với khán giả	170	27,6%	180	29,3%	166	27%
Hình ảnh/Video ở một số thời điểm chưa được trau chuốt	186	30,2%	156	25,4%	133	21,6%
Tần suất đăng bài không ổn định (lúc quá nhiều, lúc lại đăng bài quá ít)	170	27,6%	146	23,7%	182	29,6%
Phong cách truyền thông thiếu cá tính riêng (nhạt nhòa)	142	23,1%	130	21,1%	211	34,3%
Phản ứng chậm hoặc xử lý chưa khéo léo khi có tin đồn/tranh cãi	112	18,2%	89	14,5%	119	19,3%

17. Theo bạn, ca sĩ Quốc Thiên/Bích Phương/Đức Phúc cần cải thiện yếu tố nào về mặt hình thức truyền thông? *(Chọn nhiều phương án)*

Các vấn đề cần cải thiện về hình thức	**Quốc Thiên**		**Bích Phương**		**Đức Phúc**	
	Số phiếu	**Tỷ lệ %**	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**

Hình ảnh/Video đẹp, sắc nét hơn	305	49,6%	308	50,1%	242	39,3%
Thiết kế (Design) bắt mắt, có phong cách riêng	284	46,2%	303	49,3%	291	47,3%
Văn phong (Caption) ngắn gọn, thú vị	271	44,1%	229	37,2%	281	45,7%
Tăng cường tính tương tác	207	33,7%	200	32,5%	344	55,9%
Giữ nguyên (Hiện tại đã tốt)	155	25,2%	141	22,9%	166	27%

18. Theo bạn, thời gian tới, ca sĩ Quốc Thiên/Bích Phương/Đức Phúc cần tăng cường những loại nội dung nào để hấp dẫn hơn? *(Chọn tối đa 3 phương án)*

Các vấn đề cần cải thiện về nội dung	**Quốc Thiên**		**Bích Phương**		**Đức Phúc**	
	Số phiếu	**Tỷ lệ %**	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**
Các sản phẩm âm nhạc chất lượng cao	454	73,8%	444	72,2%	479	77,9%
Chuyện hậu trường/Đời sống thường ngày (Vlog)	355	57,7%	338	55%	374	60,8%
Các hoạt động tương tác trực tiếp (Livestream, hỏi đáp)	332	54%	325	52,8%	400	65%
Các hoạt động xã hội/từ thiện	206	33,5%	216	35,1%	262	42,6%
Quan điểm cá nhân về các vấn đề xã hội	121	19,7%	145	23,6%	167	27,2%

19. Theo bạn, có cần tăng cường số lượng sản phẩm truyền thông thương hiệu của ca sĩ Quốc Thiên/Bích Phương/Đức Phúc hay không?

Giải pháp về số lượng sản phẩm truyền thông	**Quốc Thiên**		**Bích Phương**		**Đức Phúc**	
	Số phiếu	**Tỷ lệ %**	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**
Tăng cường số lượng bài đăng về truyền thông thương hiệu	293	47,6%	239	38,9%	150	24,4%
Giảm bớt số lượng bài đăng	235	38,2%	281	45,7%	185	30,1%

về truyền thông thương hiệu						
Giữ nguyên số lượng	87	14,1%	95	15,4%	280	45,5%

20. Theo bạn, ca sĩ Quốc Thiên/Bích Phương/Đức Phúc có cần thiết phải mở rộng các kênh truyền thông mạng xã hội sang các nền tảng khác và hợp tác với các cá nhân, tổ chức khác hay không?

Giải pháp về mở rộng kênh truyền thông	**Quốc Thiên**		**Bích Phương**		**Đức Phúc**	
	Số phiếu	**Tỷ lệ %**	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**
Cần tăng cường các kênh truyền thông	316	51,4%	318	51,7%	250	40,7%
Giữ nguyên các kênh truyền thông hiện tại	193	31,4%	209	34%	261	42,4%
Không ý kiến	106	17,2%	88	14,3%	104	16,9%

PHẦN 5: ĐỀ XUẤT CHUNG VÀ KẾT THÚC KHẢO SÁT

Đây là phần cuối cùng, xin bạn vui lòng cho biết những mong muốn chung của bạn đối với hoạt động truyền thông của các ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội.

1. Theo bạn, tần suất đăng bài của các ca sĩ trên MXH nên được điều chỉnh như thế nào để người xem không bị bỏ lỡ thông tin mà cũng không cảm thấy bị "làm phiền"?

Giải pháp về tần suất đăng bài	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**
1 - 5 lần/tuần	191	31,1%
6 - 10 lần/tuần	233	37,9%
11 - 15 lần/tuần	139	22,6%
Trên 15 lần/tuần	52	8,5%

2. Theo bạn, các ca sĩ nên điều chỉnh THỜI LƯỢNG và ĐỘ DÀI của các sản phẩm truyền thông như thế nào để hấp dẫn hơn và phù hợp hơn với thói quen theo dõi của bạn? *(Có thể chọn nhiều phương án)*

Giải pháp về thời lượng và độ dài của các sản phẩm truyền thông	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**
Ưu tiên video ngắn: Tăng cường các video dưới 60 giây để xem nhanh (Reels, TikTok)	467	75,9%
Đầu tư video dài dưới dạng Vlog hoặc video ca nhạc có chiều sâu nội dung	366	59,5%
Nội dung văn bản ngắn gọn, súc tích, tránh dài dòng	422	68,6%
Nội dung văn bản dạng kể chuyện (Storytelling), tâm sự sâu sắc để kết nối cảm xúc	289	47%

Thời lượng Livestream vừa phải trong khoảng 30-45 phút để tránh gây nhàm chán	243	39,5%
Giữ nguyên vì thời lượng và dung lượng hiện tại đã hợp lý	122	19,8%

3. Theo bạn, cần bổ sung những điểm nào sau đây để HÌNH THỨC truyền thông xây dựng thương hiệu ca sĩ Việt Nam hấp dẫn hơn? *(Có thể chọn nhiều phương án)*

Giải pháp về hình thức của các sản phẩm truyền thông	**Số phiếu**	**Tỷ lệ %**
Tăng cường sử dụng tranh, ảnh, video chất lượng cao	445	72,4%
Tăng cường kết hợp đa phương tiện (âm thanh, hình ảnh, chữ viết) trong một bài đăng	414	67,3%
Sử dụng ngôn từ đơn giản, dễ hiểu, bắt trend	412	67%
Cách trình bày/Sắp xếp hình ảnh bắt mắt, trực quan sinh động	389	63,3%
Âm thanh, hình ảnh cần chân thực, ít chỉnh sửa quá đà	333	54,1%

PHỤ LỤC 2

PHỎNG VẤN SÂU VỀ QUẢN TRỊ TRUYỀN THÔNG THƯƠNG HIỆU CA SĨ VIỆT NAM TRÊN MẠNG XÃ HỘI HIỆN NAY

Mẫu phỏng vấn:

- *Tổng số người được phỏng vấn:* 23 người

- *Đối tượng phỏng vấn:* 8 người thuộc các công ty quản lý nghệ sĩ, gồm 3 chủ thể quản trị truyền thông cấp cao, 2 chủ thể quản trị truyền thông cấp trung và 3 cán bộ trực tiếp thực hiện việc truyền thông thương hiệu cho ca sĩ; 9 chuyên gia về truyền thông trong lĩnh vực nghệ thuật - giải trí; 6 khán giả, công chúng mục tiêu của các ca sĩ thuộc diện khảo sát

STT	**Người được phỏng vấn**	**Mã hóa**	**Số lượng**	**Mục đích**
2	Nhóm chủ thể quản trị truyền thông cấp cao	LĐ1 - LĐ 3	3	Tìm hiểu tầm nhìn và chiến lược dài hạn của công ty trong việc xây dựng hình ảnh ca sĩ, tìm hiểu quy trình công ty lập kế hoạch và định vị thương hiệu cho nghệ sĩ, định hướng đầu tư tài chính, công nghệ và khả năng tiếp cận thị trường.
	Chủ thể quản trị truyền thông cấp trung	QL1 - QL2	2	Tìm hiểu cách biến các ý tưởng của Ban lãnh đạo thành kế hoạch thực tế trên Facebook, TikTok, YouTube, tìm hiểu sự phối hợp giữa các bộ phận và cách quản lý nhân viên thực thi,

				phương thức xử lý các sự cố, khủng hoảng truyền thông…
	Cán bộ trực tiếp thực hiện việc truyền thông thương hiệu cho ca sĩ	NV1 - NV3	3	Tìm hiểu cách sản xuất và phân phối nội dung phù hợp với từng nền tảng MXH, cách tương tác hàng ngày với fan và cách sử dụng các công nghệ mới; những áp lực khi phải vừa phải tăng tương tác, tăng độ phủ, mở rộng tệp công chúng, vừa phải bảo vệ hình ảnh nghệ sĩ trước dư luận.
3	Chuyên gia về truyền thông trong lĩnh vực nghệ thuật - giải trí, đại diện truyền thông doanh nghiệp/nhãn hàng có hợp tác với ca sĩ (Góc nhìn bên ngoài/Đối tác)	CG1 - CG9	9	Thu thập góc nhìn chuyên môn, khách quan từ các chuyên gia, đối tác thương mại (nhãn hàng, agency) để làm rõ các tiêu chí họ dùng để đánh giá và lựa chọn ca sĩ; kỳ vọng về tính chuyên nghiệp; và nhận định về rủi ro, hiệu quả khi hợp tác thương hiệu trên mạng xã hội.
4	Nhóm khán giả, công chúng, người hâm mộ	CC1 - CC6	6	Đánh giá hiệu quả của hoạt động quản trị từ góc nhìn bên ngoài, qua đó tìm hiểu nhận thức, trải nghiệm, liên tưởng và lòng trung thành của công chúng; đồng thời xác định các yếu tố nội dung và phương thức tương tác tác động mạnh nhất đến sự gắn kết của người hâm mộ.
	Tổng số		**23**	

Danh sách người tham gia phỏng vấn và mã phỏng vấn

Đối tượng	Mã	Nghề nghiệp/đặc điểm
Chủ thể quản trị truyền thông cấp cao	LĐ1	Nam - 35 tuổi - Giám đốc điều hành (CEO) - Công ty Cổ phần The A List Việt Nam
	LĐ2	Nam, 38 tuổi, CEO công ty London & Hong Communications, 15 năm kinh nghiệm trong tư vấn và triển khai chiến lược truyền thông thương hiệu cho nghệ sĩ và doanh nghiệp
	LĐ3	Quản lý (Manager), đại diện doanh nghiệp - Công ty TNHH Đức Phúc Entertainment
Chủ thể quản trị	QL1	Đối tượng phỏng vấn Quản lý cấp trung - Trưởng bộ phận Truyền thông - Công ty Cổ phần The A List Việt Nam

truyền thông cấp trung	QL2	Nam, Quản lý cấp trung (Brand Lead/Project Manager), công ty London & Hong Communications
Cán bộ trực tiếp thực hiện việc truyền thông thương hiệu cho ca sĩ (nhân viên truyền thông)	NV1	Chuyên viên Truyền thông/Sáng tạo nội dung - Công ty Cổ phần The A List Việt Nam
	NV2	Nhân sự thực thi truyền thông (Executive – Social/Content), công ty London & Hong Communications
	NV3	Trợ lý Truyền thông/Sáng tạo nội dung - Công ty TNHH Đức Phúc Entertainment
Chuyên gia về truyền thông trong lĩnh vực nghệ thuật - giải trí, đại diện truyền thông doanh nghiệp/nhãn hàng có hợp tác với ca sĩ	CG1	Nam - 44 tuổi - Giám đốc Chiến lược Thương hiệu (15 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực giải trí).
	CG2	Nữ 40 tuổi - Giám đốc sáng tạo tại một Digital Agency chuyên tư vấn chiến lược hình ảnh cho nghệ sĩ.
	CG3	Nữ - 48 tuổi - Chuyên gia Văn hóa & Truyền thông giải trí.
	CG4	Nam 30 tuổi - Chuyên gia Tư vấn Truyền thông
	CG5	Nữ 35 tuổi - Chuyên gia Phân tích Hành vi dữ liệu số (Từng tư vấn cho nhiều dự án âm nhạc Gen Z).
	CG6	Nam - 55 tuổi - Chuyên gia Truyền thông và Văn hóa đại chúng.
	CG7	Nữ - 38 tuổi - Chuyên gia Quản trị Nghệ sĩ
	CG8	Nữ 43 tuổi - Chuyên gia Sáng tạo nội dung, chuyên trách mảng quản trị hình ảnh nghệ sĩ trên nền tảng số
	CG9	Nam - 50 tuổi - Chuyên gia truyền thông và Văn hóa giải trí
Nhóm khán giả, công chúng, người hâm mộ	CC1	Nữ 24 tuổi, Nhân viên văn phòng
	CC2	Nam - 32 tuổi, nhân viên văn phòng
	CC3	Nữ 22 tuổi, Sinh viên
	CC4	Nam 30 tuổi, nhân viên văn phòng
	CC5	Nữ, 21 tuổi, Sinh viên
	CC6	Nam 29 tuổi, Chuyên viên Marketing

Nội dung biên bản phỏng vấn:

Kính gửi các cán bộ quản lý, cán bộ truyền thông tại các doanh nghiệp quản lý và truyền thông nghệ sĩ,

Tôi là Lê Thị Thoa, hiện tôi đang thực hiện đề tài nghiên cứu về quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội hiện nay. Tôi có mong muốn tìm hiểu quan điểm, đánh giá của các cán bộ quản lý, cán bộ truyền thông tại các doanh nghiệp quản lý truyền thông cho nghệ sĩ về thực trạng quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên MXH hiện nay. Rất mong các anh/ chị cho ý kiến bằng cách trả lời các câu hỏi dưới đây của tôi. Tôi cam đoạn giữ bí mật danh tính của các anh/ chị, xin được sử dụng kết quả phỏng vấn vào mục đích duy nhất trong nghiên cứu

này.

Xin trân trọng cảm ơn!

NỘI DUNG TRẢ LỜI PHỎNG VẤN SÂU

1. Phỏng vấn sâu 1: LĐ1

Nam - 35 tuổi - Giám đốc điều hành (CEO) - Công ty Cổ phần The A List Việt Nam

Theo anh, việc các nghệ sĩ được một công ty quản lý chuyên nghiệp như The A List có những ưu điểm vượt trội gì trong việc truyền thông xây dựng thương hiệu?

Khi nghệ sĩ bắt đầu bước vào quá trình xây dựng thương hiệu dài hạn, thì một công ty quản lý chuyên nghiệp mang lại những ưu điểm vượt trội mà cá nhân rất khó tự làm tốt cùng lúc.

Thứ nhất là tư duy chiến lược và tính hệ thống về định vị hình ảnh, quản trị danh tiếng, nhịp độ xuất hiện, thông điệp nhất quán trên nhiều nền tảng. Công ty quản lý đóng vai trò như "bộ não chiến lược", giúp nghệ sĩ không chỉ nổi tiếng nhanh mà còn đi đường dài và bền.

Thứ hai là đội ngũ chuyên môn đa ngành. Truyền thông nghệ sĩ ngày nay không chỉ là đăng bài hay làm viral, mà là sự kết hợp của PR, social content, quản trị khủng hoảng, dữ liệu người hâm mộ, thương mại hóa hình ảnh, pháp lý và quan hệ đối tác. Một công ty quản lý tốt có thể tích hợp tất cả các yếu tố này thành một hệ sinh thái, thay vì để nghệ sĩ tự xoay xở và dễ đưa ra những quyết định cảm tính.

Thứ ba là vai trò "bộ lọc" và người đồng hành tỉnh táo. Trong môi trường mạng xã hội, nghệ sĩ thường xuyên đối mặt với áp lực dư luận, lời khen – chê, và cám dỗ từ các cơ hội ngắn hạn. Công ty quản lý giúp nghệ sĩ lọc cơ hội, tránh những hợp tác làm tổn hại hình ảnh, đồng thời giữ cho thương hiệu cá nhân không bị "vỡ hình" vì chạy theo xu hướng.

Cuối cùng, tôi nghĩ điểm quan trọng nhất là giải phóng năng lượng sáng tạo của nghệ sĩ. Khi có một đội ngũ chuyên nghiệp đứng sau xử lý chiến lược, truyền thông và thương mại, nghệ sĩ được quay về đúng vai trò cốt lõi của mình: sáng tạo, biểu diễn và kết nối cảm xúc với công chúng. Và chính điều đó mới là nền tảng bền vững nhất cho thương hiệu nghệ sĩ trong kỷ nguyên mạng xã hội.

Vậy tại The A List, quy trình xác định mục tiêu truyền thông cho một nghệ sĩ được thực hiện như thế nào?

Quy trình xác định mục tiêu truyền thông cho một nghệ sĩ được bắt đầu từ dữ liệu. Bước đầu tiên là đánh giá trạng thái thương hiệu hiện tại trên mạng xã hội thông qua social listening và các chỉ số phân tích, nhằm hiểu công chúng đang nói gì, cảm

xúc tích cực – tiêu cực ra sao, và hình ảnh của nghệ sĩ đang được ghi nhớ theo hướng nào.

Tuy nhiên, dữ liệu không phải là yếu tố duy nhất. Một phần rất quan trọng trong quá trình này là lắng nghe mong muốn thực sự của nghệ sĩ. Chúng tôi tôn trọng cá tính, bản sắc và định hướng riêng của từng người, vì vậy không áp dụng một công thức mục tiêu truyền thông giống nhau cho tất cả nghệ sĩ.

Mục tiêu truyền thông được xây dựng dựa trên sự giao thoa giữa hiện trạng khách quan từ dữ liệu và định hướng chủ quan của nghệ sĩ. Có trường hợp cần mở rộng nhận diện, có trường hợp cần tái định vị hình ảnh, và cũng có nghệ sĩ ưu tiên chiều sâu, uy tín và chất lượng tương tác hơn là độ phủ đại chúng.

Dù mỗi nghệ sĩ có một lộ trình khác nhau, quy trình chung vẫn dựa trên các phương pháp tiêu chuẩn: đánh giá hiện trạng, xác định mục tiêu theo giai đoạn, lựa chọn nền tảng phù hợp, xây dựng thông điệp nhất quán và liên tục đo lường để điều chỉnh theo phản hồi của công chúng.

Về bản chất, quản trị truyền thông nghệ sĩ không phải là áp đặt hình mẫu thành công có sẵn, mà là giúp nghệ sĩ hiểu rõ vị trí hiện tại của mình và sử dụng mạng xã hội như một công cụ hỗ trợ cho sự phát triển bền vững.

Anh có thể chia sẻ cách thức công ty xây dựng một chiến dịch hay kế hoạch truyền thông tổng thể cho nghệ sĩ?

Việc xây dựng một chiến dịch hay kế hoạch truyền thông tổng thể cho nghệ sĩ được tiếp cận như một bài toán chiến lược dài hạn, chứ không chỉ là tập hợp các hoạt động rời rạc trên mạng xã hội.

Chúng tôi bắt đầu từ mục tiêu truyền thông đã được xác định rõ: nghệ sĩ đang cần điều gì ở giai đoạn này - tăng nhận diện, tái định vị hình ảnh, củng cố uy tín chuyên môn hay mở rộng khả năng thương mại hóa. Mục tiêu này sẽ quyết định toàn bộ cấu trúc của chiến dịch.

Bước tiếp theo là xây dựng "trục câu chuyện" cho nghệ sĩ. Đây là phần rất quan trọng, giúp mọi nội dung truyền thông, từ hình ảnh, phát ngôn, sản phẩm nghệ thuật đến hoạt động thương mại, đều xoay quanh một tinh thần nhất quán, phản ánh đúng cá tính và giá trị mà nghệ sĩ theo đuổi.

Sau đó, kế hoạch được triển khai theo từng giai đoạn (ngắn - trung - dài hạn), với vai trò rõ ràng cho mỗi nền tảng truyền thông. Mạng xã hội không chỉ được xem là kênh lan tỏa, mà còn là không gian để xây dựng mối quan hệ với người hâm mộ, thử nghiệm hình ảnh mới và đo lường phản ứng công chúng theo thời gian thực.

Trong suốt quá trình triển khai, dữ liệu đóng vai trò như một công cụ hiệu chỉnh liên tục. Các chỉ số về mức độ quan tâm, cảm xúc, tương tác và phản hồi của

công chúng được theo dõi để điều chỉnh nội dung, nhịp độ và thông điệp khi cần thiết, thay vì cố định kế hoạch một cách cứng nhắc.

Cuối cùng, một chiến dịch truyền thông chỉ được xem là hiệu quả khi nó không chỉ tạo ra độ phủ, mà còn giúp hình ảnh nghệ sĩ phát triển đúng hướng, bền vững và có chiều sâu hơn sau mỗi giai đoạn. Đó cũng là tiêu chí quan trọng nhất khi chúng tôi đánh giá thành công của một kế hoạch truyền thông tổng thể.

Vậy quy trình thiết lập mục tiêu truyền thông hàng năm của công ty diễn ra như thế nào? Anh có gắn các chỉ số truyền thông như lượt xem, lượt thích với các chỉ số tài chính của công ty không?

Mục tiêu truyền thông hàng năm được thiết lập dựa trên chiến lược tổng thể của công ty và lộ trình phát triển của từng nghệ sĩ, chứ không bắt đầu từ các chỉ số mạng xã hội. Trước hết là xác định ưu tiên chiến lược trong năm, sau đó cụ thể hóa thành mục tiêu truyền thông theo từng giai đoạn và từng nghệ sĩ.

Về đo lường, tôi cho rằng chỉ số truyền thông và chỉ số tài chính là hai thước đo khác nhau. Các chỉ số như lượt xem, lượt thích hay tương tác phản ánh mức độ quan tâm và sức khỏe hình ảnh của nghệ sĩ, nhưng không thể xem là đại diện trực tiếp cho doanh thu.

Vì vậy, chúng tôi không gắn cứng các chỉ số truyền thông với kết quả tài chính. Truyền thông được xem là tầng nền tạo giá trị thương hiệu, từ đó mở ra cơ hội thương mại hóa trong dài hạn, thay vì là công cụ tạo doanh thu ngay lập tức.

Trong quản trị, hai hệ chỉ số này được theo dõi song song: một bên để đánh giá hướng đi hình ảnh và mức độ phù hợp với công chúng, một bên để đánh giá hiệu quả kinh doanh. Một chiến lược truyền thông hiệu quả là chiến lược giúp gia tăng giá trị thương hiệu bền vững, qua đó hỗ trợ tăng trưởng tài chính lâu dài.

Anh tổ chức bộ máy nhân sự truyền thông cho các nghệ sĩ theo mô hình nào?

Thực tế, công ty được tổ chức như một hệ sinh thái truyền thông - giải trí - sự kiện, nên mô hình nhân sự không tách rời từng nghệ sĩ một cách rời rạc mà được vận hành theo cấu trúc khối chức năng.

Hiện nay, bộ máy được chia thành ba khối chính: khối kinh doanh, khối giải pháp và khối vận hành. Các nghệ sĩ thuộc diện quản lý trực tiếp được đặt trong khối kinh doanh, dưới thương hiệu riêng là The Talent, chịu trách nhiệm về phát triển hình ảnh, cơ hội nghề nghiệp và thương mại hóa giá trị thương hiệu cá nhân.

Điểm khác biệt của mô hình này là The Talent không hoạt động độc lập, mà được hỗ trợ toàn diện từ các khối còn lại. Khối giải pháp đảm nhiệm các chức năng

chuyên môn như xây dựng chiến lược, kế hoạch truyền thông, phát triển hình ảnh, nội dung và định hướng thương hiệu. Khối vận hành hỗ trợ các yếu tố hậu cần như kế toán, hành chính, pháp lý và quản trị nội bộ, giúp nghệ sĩ và đội ngũ quản lý tập trung vào phần cốt lõi.

Về nhân sự, công ty ưu tiên đội ngũ nội bộ để đảm bảo tính nhất quán trong tư duy chiến lược và hiểu sâu về nghệ sĩ. Tuy nhiên, trong những giai đoạn hoặc dự án đặc thù, chúng tôi vẫn linh hoạt kết hợp với các đơn vị chuyên nghiệp bên ngoài nhằm bổ sung chuyên môn hoặc mở rộng quy mô triển khai.

Cách tổ chức này giúp tối ưu nguồn lực, tránh chồng chéo và quan trọng nhất là tạo ra một hệ thống đủ linh hoạt để đáp ứng khối lượng công việc lớn, trong khi vẫn giữ được định hướng thương hiệu dài hạn cho từng nghệ sĩ.

Về nguồn lực tài chính, anh có thể chia sẻ ước lượng tỷ trọng ngân sách phân bổ cho các nền tảng số so với các kênh truyền thống?

Trước hết, cần làm rõ rằng khi nói đến kênh truyền thống trong bối cảnh truyền thông nghệ sĩ, tôi hiểu đó là các kênh như báo in, truyền hình, radio, PR sự kiện offline và một số hình thức quảng bá không dựa trên nền tảng số.

Trong thực tế vận hành hiện nay, ngân sách truyền thông được phân bổ ưu tiên rõ rệt cho các nền tảng số, đặc biệt là mạng xã hội. Trung bình, khoảng 70% ngân sách được dành cho các hoạt động online, bao gồm sản xuất nội dung, phân phối trên mạng xã hội, quản trị cộng đồng và các công cụ đo lường dữ liệu.

Phần ngân sách còn lại, khoảng 30%, được phân bổ cho các kênh truyền thống và hoạt động offline. Các kênh này không nhằm tạo độ phủ đại trà, mà chủ yếu đóng vai trò củng cố uy tín, tạo chiều sâu hình ảnh và tăng độ tin cậy cho thương hiệu nghệ sĩ trong những giai đoạn hoặc chiến dịch cụ thể.

Cách phân bổ này phản ánh sự dịch chuyển trong hành vi tiếp nhận thông tin của công chúng hiện nay, đồng thời vẫn giữ được sự cân bằng giữa hiệu quả lan tỏa nhanh của nền tảng số và giá trị biểu trưng của các kênh truyền thống.

Bên cạnh thành công, đâu là những hạn chế hoặc khó khăn mà công ty gặp phải trong quá trình quản lý?

Bên cạnh những kết quả tích cực, quá trình quản lý nghệ sĩ cũng tồn tại không ít hạn chế và khó khăn. Theo tôi, thách thức lớn nhất đến từ sự biến động rất nhanh của môi trường mạng xã hội. Thuật toán, xu hướng nội dung và hành vi công chúng thay đổi liên tục, khiến các kế hoạch truyền thông dài hạn luôn phải điều chỉnh linh hoạt, đôi khi tạo áp lực lớn cho cả nghệ sĩ và đội ngũ quản lý.

Một khó khăn khác là sự khác biệt trong nhịp phát triển và tâm lý của từng

nghệ sĩ. Không phải lúc nào mong muốn cá nhân của nghệ sĩ cũng trùng khớp với thời điểm thị trường hoặc chiến lược truyền thông đề ra. Việc dung hòa giữa cảm xúc, sáng tạo nghệ thuật và yêu cầu quản trị chuyên nghiệp đòi hỏi nhiều thời gian đối thoại và xây dựng niềm tin.

Ngoài ra, việc quản trị truyền thông nghệ sĩ luôn tiềm ẩn rủi ro khủng hoảng. Chỉ một phát ngôn hay hành động nhỏ trên mạng xã hội cũng có thể tạo ra tác động lớn, buộc đội ngũ phải phản ứng nhanh nhưng vẫn giữ được sự thận trọng và nhất quán.

Cuối cùng, thách thức đến từ nguồn lực con người. Công việc quản lý nghệ sĩ đòi hỏi đội ngũ vừa có chuyên môn truyền thông, vừa hiểu nghệ thuật và tâm lý sáng tạo, trong khi việc đào tạo được những nhân sự như vậy cần nhiều thời gian và chi phí.

Những hạn chế này, theo tôi, không phải là điểm yếu, mà là những yếu tố buộc công ty phải liên tục hoàn thiện mô hình quản trị, nâng cao năng lực chuyên môn và giữ tinh thần học hỏi trong một môi trường luôn thay đổi.

Công ty có quy trình kiểm soát rủi ro truyền thông như thế nào?

Quản trị rủi ro truyền thông được tiếp cận như một phần cấu thành của chiến lược truyền thông, chứ không phải là phản ứng mang tính tình huống khi khủng hoảng xảy ra.

Trước hết, chúng tôi chú trọng phòng ngừa. Điều này bao gồm việc theo dõi thường xuyên các thảo luận trên mạng xã hội thông qua social listening, nhận diện sớm các dấu hiệu tiêu cực, cũng như thống nhất trước với nghệ sĩ về nguyên tắc phát ngôn, hành vi và ranh giới cá nhân trên không gian số. Mục tiêu là giảm thiểu khả năng rủi ro ngay từ đầu.

Khi xuất hiện tin đồn thất thiệt hoặc bình luận tiêu cực, quy trình ra quyết định không dựa trên phản xạ cảm xúc mà dựa trên đánh giá mức độ rủi ro. Chúng tôi phân loại rõ: đâu là ý kiến cá nhân mang tính cảm xúc, đâu là thông tin sai lệch có khả năng lan rộng, và đâu là dấu hiệu của khủng hoảng truyền thông thực sự. Không phải mọi phản ứng tiêu cực đều cần lên tiếng.

Trong trường hợp cần can thiệp, quyết định được đưa ra theo nguyên tắc nhanh nhưng không vội. Đội ngũ sẽ tổng hợp dữ liệu, đánh giá tác động đến hình ảnh nghệ sĩ và tham vấn trực tiếp với nghệ sĩ trước khi lựa chọn phương án: im lặng có kiểm soát, giải thích làm rõ, hay đưa ra thông điệp chính thức.

Một nguyên tắc quan trọng là tính nhất quán và trung thực. Chúng tôi hạn chế tối đa việc phản bác cảm tính hay đối đầu dư luận. Mục tiêu không phải là "thắng" trên mạng xã hội, mà là bảo vệ uy tín dài hạn và giữ cho hình ảnh nghệ sĩ không bị cuốn vào vòng xoáy tranh cãi ngắn hạn.

Về bản chất, kiểm soát rủi ro truyền thông không chỉ là xử lý khủng hoảng, mà là quản trị niềm tin của công chúng theo thời gian. Đây cũng là tiêu chí quan trọng nhất khi chúng tôi đánh giá hiệu quả của một quy trình quản trị truyền thông nghệ sĩ.

Xin cảm ơn những chia sẻ của anh!

2. Phỏng vấn sâu 2: QL1

Đối tượng phỏng vấn Quản lý cấp trung - Trưởng bộ phận Truyền thông - Công ty Cổ phần The A List Việt Nam

Quy trình lập kế hoạch truyền thông tại The A List có điểm gì khác biệt để đảm bảo hiệu quả ổn định?

Điểm khác biệt lớn nhất của chúng tôi nằm ở tính kỷ luật và hệ thống. Tại The A List, chúng tôi làm việc dựa trên lộ trình nội dung. Mọi kế hoạch đều được xây dựng theo quý và chi tiết đến từng tuần. Trước khi bắt tay vào làm, chúng tôi luôn có bước "Briefing" (Ra đề bài) rõ ràng: Mục tiêu giai đoạn này là gì? Thông điệp cốt lõi là gì? Từ đó, chúng tôi phân bổ tỷ lệ nội dung khoa học: bao nhiêu phần trăm cho chuyên môn, bao nhiêu cho hình ảnh đời thường. Cách làm này giúp hình ảnh nghệ sĩ luôn duy trì sự hiện diện đều đặn và đúng định hướng, tránh tình trạng "lúc trồi lúc sụt" theo cảm xúc.

Chị tiếp nhận các định hướng chiến lược về truyền thông cho các nghệ sĩ từ Ban lãnh đạo công ty như thế nào?

Các định hướng chiến lược thường được lãnh đạo công ty truyền đạt thông qua các cuộc họp định kỳ hoặc trong quá trình xây dựng kế hoạch truyền thông theo quý và theo năm. Ở vai trò quản lý cấp trung, tôi có nhiệm vụ tiếp nhận những định hướng lớn liên quan đến hình ảnh thương hiệu, thông điệp cốt lõi và mục tiêu cần đạt được, sau đó cụ thể hóa các định hướng này thành kế hoạch hành động chi tiết, phù hợp với từng giai đoạn và từng nền tảng mạng xã hội. Cụ thể hơn, tôi đóng vai trò là "bộ lọc" và "người chuyển ngữ". Chiến lược từ CEO thường mang tính vĩ mô (ví dụ: *"Năm nay phải nâng tầm sang trọng cho nghệ sĩ"*) thì nhiệm vụ của tôi là chuyển hóa từ khóa "sang trọng" đó thành các quy định cụ thể (guidelines) cho nhân viên thực thi. Ví dụ: Tôi sẽ quy định rõ màu sắc chủ đạo của ảnh phải là tông màu nào, ngôn từ sử dụng trên Facebook không được dùng các từ lóng suồng sã, font chữ video phải dùng loại có chân để tạo cảm giác cao cấp. Việc cụ thể hóa này giúp nhân viên dễ dàng thực hiện và đảm bảo sản phẩm đầu ra đúng chuẩn A List. Có thể nói, vai trò của tôi là đảm bảo chiến lược không chỉ dừng lại ở định hướng mà được triển khai một cách khả thi và hiệu quả trong thực tế.

Quy trình xây dựng một kế hoạch truyền thông cho các nghệ sĩ trên mạng xã hội thường bao gồm những bước nào?

Quy trình xây dựng kế hoạch truyền thông thường bắt đầu bằng việc phân tích

bối cảnh, bao gồm tình hình hoạt động nghệ thuật của ca sĩ trong giai đoạn đó, xu hướng nội dung trên các nền tảng mạng xã hội và phản hồi của công chúng trong thời gian trước. Trên cơ sở đó, tôi xác định mục tiêu truyền thông cụ thể cho từng giai đoạn, lựa chọn thông điệp phù hợp và phân bổ nội dung cho từng kênh như Facebook, TikTok hay YouTube. Sau khi kế hoạch được hoàn thiện, tôi trình lãnh đạo phê duyệt trước khi triển khai xuống đội ngũ thực thi.

Từ định hướng chiến lược phát triển cho nghệ sĩ mà Ban Giám đốc đưa ra, chị đã cụ thể hóa thành kế hoạch nội dung chi tiết trên các kênh mạng xã hội như thế nào? Tần suất và màu sắc nội dung được phân bổ ra sao?

Để hiện thực hóa chiến lược chuyển đổi hình ảnh từ một giọng ca phòng trà sang một nghệ sĩ giải trí đa năng mà Ban Giám đốc đề ra, tôi đã xây dựng một kế hoạch nội dung phân bổ chặt chẽ theo tỷ lệ vàng mà chúng tôi áp dụng. Ví dụ, với một số nghệ sĩ, chúng tôi dành khoảng bốn mươi phần trăm nội dung tập trung vào khía cạnh chuyên môn âm nhạc với những hình ảnh biểu diễn chỉn chu, video hát trực tiếp chất lượng cao để khẳng định đẳng cấp giọng hát. Ba mươi phần trăm tiếp theo chúng tôi dành cho các nội dung về phong cách sống nhằm khai thác lợi thế ngoại hình của nghệ sĩ. Còn lại là những nội dung mang tính giải trí, hài hước đời thường để tạo sự gần gũi và lan truyền mạnh trên các nền tảng video ngắn. Nội dung thương mại được lồng ghép có kiểm soát, đảm bảo không làm ảnh hưởng đến hình ảnh nghệ thuật và cảm xúc của khán giả.

Về tần suất, chúng tôi duy trì sự hiện diện liên tục với bài đăng hàng ngày trên Facebook để giữ tương tác với tệp khán giả trung thành, đồng thời đẩy mạnh sản xuất từ ba đến bốn video mỗi tuần trên Youtube và TikTok để tiếp cận nhóm khán giả trẻ tiềm năng.

Với vai trò là người quản lý trực tiếp nghệ sĩ, chị làm thế nào để đảm bảo sự thống nhất giữa các kênh truyền thông khác nhau (Facebook, YouTube, TikTok) mà không gây nhàm chán cho khán giả?

Mỗi nền tảng mạng xã hội có đặc điểm người dùng và thuật toán phân phối nội dung khác nhau, do đó chiến lược nội dung cũng được điều chỉnh cho phù hợp. Chẳng hạn, Facebook được sử dụng để truyền tải các thông tin chính thức và duy trì hình ảnh ổn định của nghệ sĩ; TikTok tập trung vào các nội dung ngắn, mang tính giải trí cao nhằm tiếp cận khán giả trẻ; trong khi YouTube được ưu tiên cho các sản phẩm âm nhạc hoặc video có chiều sâu hơn. Vai trò của tôi là đảm bảo sự khác biệt này vẫn nằm trong khuôn khổ thống nhất của thương hiệu.

Đây là bài toán về quản trị đa kênh mà chúng tôi phải giải quyết hàng ngày.

Nguyên tắc quản trị của tôi là "thống nhất về thông điệp cốt lõi nhưng đa dạng về cách thức thể hiện". Ví dụ, với cùng một sự kiện biểu diễn, trên trang Facebook, chúng tôi sẽ đăng tải bộ ảnh chất lượng cao kèm những chia sẻ sâu sắc để phục vụ khán giả thích đọc và ngắm. Tuy nhiên, khi đưa nội dung đó sang TikTok, chúng tôi sẽ biên tập lại thành các đoạn video ngắn tập trung vào những khoảnh khắc cao trào hoặc những tình huống hậu trường thú vị với tiết tấu nhanh. Trên YouTube, chúng tôi lại phát hành các video hậu trường dài hoặc video trình diễn trọn vẹn với chất lượng âm thanh tốt nhất. Cách làm này giúp hình ảnh thương hiệu của các nghệ sĩ được nhất quán về mặt định vị, phù hợp với hành vi tiêu thụ nội dung đặc thù của khán giả trên từng nền tảng riêng biệt.

Quy trình sản xuất và kiểm duyệt nội dung tại bộ phận truyền thông diễn ra như thế nào để đảm bảo tiêu chuẩn khắt khe của The A List?

Quy trình kiểm soát chất lượng của chúng tôi được thiết lập qua ba vòng chặt chẽ. Đầu tiên là vòng tự kiểm soát, các bạn chuyên viên sáng tạo sẽ lên ý tưởng và bản thảo dựa trên kế hoạch tuần đã được phê duyệt. Tại vòng này, tôi yêu cầu các bạn phải tự rà soát kỹ lưỡng về lỗi chính tả và tính chính xác của thông tin. Vòng thứ hai là vòng kiểm duyệt chuyên môn do tôi trực tiếp thực hiện. Tôi sẽ đánh giá nội dung dựa trên bộ tiêu chuẩn thương hiệu của công ty, xem xét từ giọng văn, cách xưng hô cho đến màu sắc hình ảnh có đúng với định vị hay không. Vòng cuối cùng dành cho các nội dung quan trọng hoặc nhạy cảm, tôi sẽ trình lên Giám đốc điều hành và nghệ sĩ để xin ý kiến chỉ đạo trước khi phát hành. Quy trình này tuy có vẻ nhiều bước nhưng nhờ sự phối hợp nhịp nhàng và ứng dụng công nghệ quản lý công việc nên diễn ra khá nhanh chóng, đảm bảo nội dung ra mắt vừa kịp thời vừa an toàn tuyệt đối.

Trong môi trường công ty quản lý chuyên nghiệp, việc phối hợp giữa các bộ phận diễn ra như thế nào để tối ưu hiệu quả cho nghệ sĩ?

Đây là ưu điểm của mô hình công ty so với làm cá nhân. Chúng tôi vận hành như một guồng máy ăn khớp. Khi bộ phận Sản xuất ra mắt một MV ca nhạc, bộ phận Truyền thông sẽ lập tức kích hoạt kế hoạch quảng bá đa kênh, cùng lúc đó bộ phận Booking sẽ chào bán các show diễn dựa trên sức nóng của MV đó. Thông tin được lưu thông xuyên suốt qua các nhóm làm việc chung và hệ thống quản trị dự án. Không có tình trạng "mạnh ai nấy làm". Sự cộng hưởng nguồn lực này giúp nghệ sĩ đạt được hiệu quả kép: vừa có danh tiếng, vừa có doanh thu ngay lập tức.

Trong quá trình phối hợp với các đơn vị thuê ngoài, chị gặp những thách thức gì và quản lý họ như thế nào để đảm bảo đúng ý đồ của công ty?

Thách thức lớn nhất khi làm việc với đối tác bên ngoài là việc truyền tải đúng thông điệp, tinh thần và các quy chuẩn chất lượng mà The A List mong muốn. Để

quản trị vấn đề này, tôi luôn soạn thảo các bản yêu cầu công việc (Brief) cực kỳ chi tiết, kèm theo các tài liệu hướng dẫn về hình ảnh thương hiệu ngay từ đầu dự án. Trong quá trình thực hiện, tôi cử nhân sự của đội ngũ nội bộ theo sát từng buổi quay chụp để giám sát và điều chỉnh ngay tại hiện trường. Chúng tôi coi các đối tác thuê ngoài là cánh tay nối dài, nhưng bộ não chỉ huy thì luôn phải nằm ở đội ngũ nội bộ để đảm bảo sản phẩm cuối cùng dù được thực hiện bởi ai cũng phải mang đậm dấu ấn và đẳng cấp của Quốc Thiên.

Chúng tôi xây dựng các bộ chỉ dẫn thương hiệu (brand guideline) về hình ảnh, giọng văn và thông điệp thương hiệu để làm cơ sở chung cho toàn bộ đội ngũ. Trong quá trình triển khai, tôi thường xuyên kiểm tra, rà soát nội dung trước khi đăng tải, đồng thời trao đổi trực tiếp với các nhân sự thực thi để điều chỉnh khi cần thiết. Việc kiểm soát này không nhằm hạn chế sự sáng tạo mà để đảm bảo mọi sản phẩm truyền thông đều phản ánh đúng bản sắc thương hiệu của ca sĩ.

Là người đứng giữa Ban Giám đốc/Nghệ sĩ và đội ngũ nhân viên thực thi, chị làm thế nào để duy trì động lực và hiệu suất làm việc cho nhân viên cấp dưới, đặc biệt là trong môi trường áp lực cao?

Để quản trị đội ngũ nhân sự trẻ đầy cá tính và sáng tạo, tôi áp dụng phong cách lãnh đạo hỗ trợ và đồng hành. Bên cạnh việc hướng dẫn chuyên môn, tôi luôn nỗ lực tạo ra một môi trường làm việc mà ở đó các bạn được tôn trọng và lắng nghe ý kiến. Đặc biệt, để duy trì động lực bền vững, tôi triệt để áp dụng chính sách nhân sự ưu việt của công ty để khích lệ nhân viên. Cụ thể, công ty có chế độ lương thưởng rất rõ ràng và cạnh tranh, đi kèm với lộ trình thăng tiến cụ thể cho từng vị trí, từ thực tập sinh lên chuyên viên và cấp quản lý. Trong quá trình tuyển dụng và đánh giá nhân sự, chúng tôi kiên định dựa trên các tiêu chí cốt lõi: sự nhiệt huyết với nghề, năng lực chuyên môn và tinh thần cầu thị, không ngừng tiến bộ. Chính sự minh bạch trong quyền lợi và cơ hội phát triển này đã giúp tôi xây dựng được một đội ngũ gắn kết và luôn giữ được lửa nghề.

Chị làm thế nào để duy trì động lực cho đội ngũ nhân viên sáng tạo trong môi trường của The A List?

Tại The A List, chúng tôi xây dựng văn hóa “áp lực tạo nên kim cương”. Tôi luôn chia sẻ với nhân viên rằng: Làm việc tại đây không chỉ là làm xong việc, mà là tạo ra những sản phẩm chuẩn mực cho thị trường. Bên cạnh đó, công ty có chính sách nhân sự rất minh bạch. Chúng tôi có khung năng lực rõ ràng và lộ trình thăng tiến cụ thể. Chẳng hạn, một bạn nhân viên nội dung nếu chứng minh được năng lực quản trị rủi ro tốt hoàn toàn có thể được đề bạt lên làm Trưởng nhóm. Chính sự công bằng

trong ghi nhận thành tích và cơ chế lương thưởng cạnh tranh là động lực lớn nhất để các bạn gắn bó và cống hiến.

Trong trường hợp xuất hiện phản hồi tiêu cực hoặc nguy cơ khủng hoảng truyền thông, vai trò của chị được thể hiện như thế nào?

Ở vai trò quản lý cấp trung, tôi là người trực tiếp theo dõi, phát hiện sớm các dấu hiệu tiêu cực và báo cáo kịp thời cho lãnh đạo. Đồng thời, tôi phối hợp với đội ngũ thực thi để tạm dừng hoặc điều chỉnh các nội dung có nguy cơ gây tranh cãi. Khi có chỉ đạo từ lãnh đạo cấp cao, tôi chịu trách nhiệm tổ chức triển khai phương án xử lý, đảm bảo thông điệp phản hồi được thực hiện nhất quán và đúng định hướng.

Trong quá trình triển khai, chị gặp những khó khăn lớn nhất nào?

Khó khăn lớn nhất đến từ áp lực về tốc độ và xu hướng trên mạng xã hội. Đội ngũ truyền thông thường phải phản ứng nhanh với các trào lưu mới, trong khi vẫn phải đảm bảo tính an toàn và phù hợp với hình ảnh của ca sĩ. Bên cạnh đó, việc cân bằng giữa yêu cầu sáng tạo của nhân sự trẻ và các nguyên tắc quản trị thương hiệu cũng là một thách thức thường xuyên đối với quản lý cấp trung.

Chị sử dụng những công cụ và chỉ số nào để báo cáo hiệu quả công việc cho Ban Giám đốc?

Chúng tôi sử dụng kết hợp cả các chỉ số định lượng và định tính. Các chỉ số như lượt tiếp cận, lượt tương tác hay tốc độ tăng trưởng người theo dõi được dùng để đánh giá mức độ lan tỏa. Tuy nhiên, tôi đặc biệt chú trọng đến phản hồi cảm xúc của công chúng, chất lượng bình luận và sự thay đổi trong hình ảnh của ca sĩ qua từng giai đoạn.

Công tác báo cáo của tôi dựa trên dữ liệu định lượng từ các công cụ quản trị chuyên nghiệp như hệ thống phân tích của nền tảng (Meta Business Suite, TikTok Analytics…) và các báo cáo lắng nghe mạng xã hội từ đối tác thứ ba. Trong các báo cáo định kỳ gửi Ban Giám đốc, bên cạnh các chỉ số cơ bản về lượt tiếp cận hay lượt xem, tôi đặc biệt chú trọng phân tích chỉ số cảm xúc của khán giả và tỷ lệ tương tác thực tế. Tôi không chỉ báo cáo con số mà còn đi sâu phân tích xem khán giả đang khen hay chê, họ bàn luận về giọng hát hay ngoại hình, từ đó đề xuất các điều chỉnh kịp thời cho kế hoạch nội dung tuần tiếp theo. Đối với tôi, một chiến dịch hiệu quả không chỉ là viral về số lượng mà phải tích cực về chất lượng thảo luận.

3. Phỏng vấn sâu 3: NV1

Chuyên viên Truyền thông/Sáng tạo nội dung - Công ty Cổ phần The A List Việt Nam

Bạn có thể mô tả một ngày làm việc điển hình của mình liên quan đến việc quản trị các kênh mạng xã hội cho các nghệ sĩ diễn ra như thế nào?

Công việc của tôi thường bắt đầu bằng việc rà soát nhanh các xu hướng đang thịnh hành trên các nền tảng video ngắn và mạng xã hội vào đầu buổi sáng. Tôi cũng dành thời gian để kiểm tra các chỉ số tương tác và phản hồi của khán giả ở những bài đăng của ngày hôm trước để nắm bắt tâm lý cộng đồng. Sau khi họp nhanh với quản lý để chốt kế hoạch trong ngày, tôi tập trung vào khâu sản xuất tiền kỳ, bao gồm việc nhận tư liệu hình ảnh từ nhiếp ảnh gia hoặc các đoạn phim hậu trường, sau đó tiến hành chỉnh sửa, thiết kế và biên tập video. Khung giờ buổi chiều thường dành cho việc viết nội dung chi tiết và trình duyệt lên quản lý trực tiếp. Buổi tối là thời điểm quan trọng nhất để đăng tải bài viết vào các khung giờ vàng và trực tiếp theo dõi phản ứng của người hâm mộ để có các động thái tương tác kịp thời.

Bạn có thể mô tả quy trình sản xuất một nội dung truyền thông cho nghệ sĩ tại công ty?

Chúng tôi có một quy trình khép kín như sau:

- Lên ý tưởng dựa trên định hướng tuần/tháng của Quản lý.

- Sản xuất ảnh hoặc dựng video. Yêu cầu ở bước này rất cao, mọi hình ảnh đều phải xử lý chỉn chu, không được phép có lỗi sạn hay hình ảnh kém thẩm mỹ.

- Kiểm duyệt bởi cấp Quản lý cả về nội dung và hình thức. Với các nội dung quan trọng, có thể Ban lãnh đạo sẽ duyệt lần cuối. Quy trình này tuy tốn thời gian hơn nhưng đảm bảo an toàn tuyệt đối cho thương hiệu nghệ sĩ, tránh những tai nạn truyền thông không đáng có.

Để đảm bảo chất lượng hình ảnh như định hướng của công ty, bạn sử dụng những công cụ và phần mềm nào trong quá trình tác nghiệp?

Tại The A List, yêu cầu về chất lượng hình ảnh và tốc độ cập nhật thông tin vô cùng quan trọng, mọi hình ảnh hay video xuất hiện trước công chúng đều phải qua chỉnh sửa kỹ lưỡng. Để đáp ứng điều này, về phần cứng, chúng tôi được trang bị máy tính cấu hình mạnh để dựng phim và các thiết bị quay chụp hiện đại. Về phần mềm, tôi sử dụng bộ công cụ chuyên nghiệp như Adobe Photoshop để xử lý hình ảnh và Premiere với CapCut để biên tập video với các hiệu ứng thị giác chất lượng cao. Đối với việc quản lý và đăng tải đa kênh, tôi sử dụng công cụ Meta Business Suite để lên lịch bài viết và theo dõi tập trung. Điều này giúp tôi đảm bảo được tính nhất quán về màu sắc, bố cục và chất lượng hiển thị của thương hiệu trên mọi nền tảng, đúng như tiêu chuẩn mà công ty đề ra.

Trong quá trình tương tác với người hâm mộ qua bình luận hoặc tin nhắn, bạn phải tuân thủ những nguyên tắc nào về ngôn ngữ và thái độ để giữ gìn hình ảnh cho nghệ sĩ?

Chúng tôi có bộ quy tắc ứng xử trên mạng xã hội. Nguyên tắc số một là chuyên nghiệp và văn minh. Dù gặp bình luận tiêu cực hay khiêu khích, tôi tuyệt đối không được đôi co hay dùng ngôn từ chợ búa. Giọng văn phải luôn lịch sự, tôn trọng khán giả. Chúng tôi được đào tạo để hiểu rằng: Mình không chỉ đại diện cho cá nhân mình, mà đang đại diện cho bộ mặt của cả công ty và nghệ sĩ.

Bạn xử lý như thế nào khi gặp các bình luận tiêu cực, khiếm nhã hoặc các tin đồn thất thiệt trên trang chính thức của nghệ sĩ?

Đối với các bình luận tiêu cực, tôi phân loại và xử lý theo quy trình đã được đào tạo. Với những bình luận spam, quảng cáo hoặc sử dụng từ ngữ thô tục vi phạm tiêu chuẩn cộng đồng, tôi sẽ thực hiện thao tác ẩn hoặc xóa ngay lập tức để làm sạch môi trường mạng. Đối với những ý kiến trái chiều nhưng mang tính góp ý, tôi thường giữ im lặng hoặc ghi nhận để báo cáo lại chứ không đôi co tranh luận. Trong trường hợp phát hiện các bình luận ác ý có tổ chức hoặc tin đồn thất thiệt có dấu hiệu lan truyền, tôi sẽ không tự ý xử lý mà chụp màn hình và báo cáo khẩn cấp lên quản lý trực tiếp để kích hoạt quy trình xử lý rủi ro ở cấp cao hơn.

Theo bạn, đâu là thách thức lớn nhất trong việc duy trì hình ảnh thương hiệu cho các nghệ sĩ trên môi trường mạng xã hội thay đổi liên tục hiện nay?

Thách thức lớn nhất đối với vị trí thực thi như tôi là việc cân bằng giữa áp lực phải bắt kịp các xu hướng mới lạ của giới trẻ với yêu cầu khắt khe về định vị của thương hiệu của nghệ sĩ. Có rất nhiều trào lưu đang thịnh hành trên mạng xã hội giúp tăng tương tác rất nhanh, nhưng nếu áp dụng không khéo léo sẽ làm mất đi vẻ lịch lãm của nghệ sĩ. Tôi thường xuyên phải trăn trở để "biến tấu" các xu hướng đó, làm sao để ca sĩ vẫn vui vẻ, hài hước nhưng khung hình vẫn phải đẹp và nội dung không được lố lăng. Ngoài ra, áp lực về thời gian cũng rất lớn, vì tin tức giải trí "nguội" rất nhanh, đòi hỏi tôi phải thao tác tốc độ nhưng không được phép sai sót dù chỉ là một lỗi chính tả nhỏ. Chúng tôi áp dụng triệt để việc tận dụng sức nóng từ các show truyền hình thực tế (như *Anh trai vượt ngàn chông gai*) để đăng tải kịp thời các nội dung hậu trường, tạo sự lan truyền tự nhiên mà không tốn nhiều chi phí.

Điều gì giúp bạn duy trì động lực và sự sáng tạo trong một môi trường làm việc đòi hỏi tiêu chuẩn cao và áp lực như vậy?

Bên cạnh niềm yêu thích với lĩnh vực giải trí, động lực lớn nhất của tôi đến từ môi trường làm việc chuyên nghiệp và lộ trình phát triển rõ ràng tại công ty. Dù ở vai

trò thực thi, nhưng tôi luôn được quản lý lắng nghe và tôn trọng các ý tưởng sáng tạo, kể cả những đề xuất táo bạo nhất. Hơn nữa, chế độ đãi ngộ và cơ hội thăng tiến minh bạch dựa trên năng lực thực tế mà công ty áp dụng khiến tôi cảm thấy công sức của mình được ghi nhận xứng đáng. Tôi hiểu rằng nếu làm tốt, tôi hoàn toàn có cơ hội phát triển lên các vị trí quản lý cao hơn, điều này thôi thúc tôi không ngừng học hỏi và hoàn thiện kỹ năng mỗi ngày.

Làm việc tại The A List, tôi được đánh giá định kỳ dựa trên năng lực và hiệu quả công việc (KPIs). Mức thu nhập ổn định cùng các chế độ phúc lợi (Bảo hiểm, thưởng dự án) giúp tôi yên tâm cống hiến và sáng tạo. Đây là nền tảng vững chắc để tôi phát triển nghề nghiệp lâu dài.

Bạn thực hiện công tác báo cáo kết quả công việc cho quản lý cấp trên như thế nào?

Tôi thực hiện báo cáo định kỳ vào cuối mỗi tuần làm việc. Trong báo cáo này, tôi tổng hợp các dữ liệu định lượng từ hệ thống quản trị fanpage và Báo cáo Lắng nghe mạng xã hội của đối tác, làm rõ các bài viết có chỉ số tương tác cao nhất và thấp nhất trong tuần. Quan trọng hơn, tôi thường kèm theo các phân tích định tính, giải thích lý do tại sao một nội dung lại thành công hoặc thất bại dựa trên quan sát thực tế từ phản hồi của khán giả. Cuối báo cáo, tôi luôn đề xuất danh sách các chủ đề và ý tưởng nội dung cho tuần tiếp theo để quản lý duyệt, đảm bảo công việc luôn được vận hành chủ động và có kế hoạch.

4. Phỏng vấn sâu 4: LĐ2

Nam, 38 tuổi, CEO công ty London & Hong Communications, 15 năm kinh nghiệm trong tư vấn và triển khai chiến lược truyền thông thương hiệu cho nghệ sĩ và doanh nghiệp

Xin anh cho biết về quy mô công ty?

Công ty chúng tôi gồm 15 nhân sự. Loại hình doanh nghiệp là Công ty cổ phần. Cũng giống như các đơn vị quản lý nghệ sĩ/agency truyền thông khác, chúng tôi cũng vận hành tinh gọn, cốt lõi là nhóm chiến lược và nhóm sản xuất nội dung, còn các mảng kỹ thuật (quay dựng, thiết kế, media booking, social seeding) linh hoạt in-house hoặc outsource theo dự án.

Cơ cấu tổ chức bộ máy của công ty vận hành như thế nào?

Công ty chúng tôi được vận hành theo mô hình khá phổ biến trong thị trường quản lý truyền thông nghệ sĩ tại Việt Nam, bộ máy có 3 lớp:

- Lớp định hướng: người quyết định chiến lược thương hiệu nghệ sĩ (founder/giám đốc/đại diện nghệ sĩ).

- Lớp điều phối: quản lý nghệ sĩ/producer/PM truyền thông chịu trách nhiệm timeline, nguồn lực, phê duyệt vòng trung gian.

- Lớp thực thi: content, design, video, PR, booking, social admin, cộng tác viên/agency.

Điểm quan trọng: mô hình này không nhất thiết đông người, nhưng cần kỷ luật phối hợp, tinh gọn.

Tương ứng như vậy, các cấp quản lý truyền thông đối với ca sĩ của chúng tôi gồm:

- Quản lý cấp cao: quyết định định vị, thông điệp cốt lõi, nguyên tắc hình ảnh, ranh giới thương hiệu, phê duyệt các chủ trương lớn và xử lý khủng hoảng cấp độ cao.

- Quản lý cấp trung: chuyển chiến lược thành kế hoạch theo quý/tháng, quản trị dự án phát hành, làm việc với đối tác, kiểm soát chất lượng đầu ra.

- Cấp thực thi: sản xuất và vận hành nội dung, đăng tải, tương tác, theo dõi chỉ số, social listening, phối hợp xử lý phản hồi.

Các bộ phận bao gồm: Brand/Strategy, Content/Social, PR/Media, Production (design/video/photo), Artist Management, Legal/Contracts (có thể part-time/outsourced), và Finance (tối thiểu để kiểm soát dòng tiền dự án).

Các chức năng quản trị của chúng tôi được phân bổ tương ứng như sau:

- Hoạch định chiến lược: cấp cao + cố vấn chiến lược
- Xây dựng kế hoạch: cấp trung + chiến lược.
- Tổ chức thực hiện: cấp trung (PM) + team thực thi.
- Kiểm tra, đánh giá: cấp trung tổng hợp, cấp cao quyết định điều chỉnh.

Việc xây dựng thông điệp truyền thông, định vị thương hiệu và triển khai các chiến dịch ở công ty anh được thực hiện như thế nào?

Thông thường chúng tôi đi theo 4 tầng như sau:

1. Brand DNA của nghệ sĩ: giá trị, tính cách, thẩm mỹ, ranh giới phát ngôn.

2. Audience map: tệp lõi, tệp mở rộng, tệp cơ hội và tệp rủi ro (dễ phản ứng tiêu cực).

3. Message: thông điệp lõi, thông điệp vệ tinh theo giai đoạn, và thông điệp theo tình huống.

4. Hệ thống triển khai: content pillars, format theo nền tảng, lịch phủ, nguyên tắc tương tác, và chuẩn xử lý khủng hoảng.

Với nghệ sĩ, điều khó nhất không phải nghĩ ra thông điệp, mà là giữ được thông điệp đúng nhịp trong 6-12 tháng mà không bị lệch bởi trend và cảm xúc.

Quy trình và tổ chức thực hiện truyền thông cho nghệ sĩ của công ty anh thế nào?

Một quy trình thực chiến của chúng tôi thông thường gồm:

- Lập kế hoạch theo quý (mục tiêu trục nội dung, key moments).
- Chuyển thành lịch tháng/tuần (chủ đề-asset-deadline).
- Hệ thống phê duyệt 2,3 vòng (nội dung, hình ảnh, pháp lý cơ bản).
- Vận hành đăng tải
- Báo cáo định kỳ

Công ty anh thường ban hành các văn bản (dưới dạng thông báo, quyết định, email…) để đưa ra các chiến lược, định hướng, kế hoạch… như thế nào?

Chúng tôi văn bản hóa các nội dung quan trọng, nhưng vẫn có dạng định hướng qua email/nhóm chat/brief chiến dịch, chuẩn hóa brief, checklist.

Các ca sĩ do London & Hong Communications có các nhóm nội dung truyền thông về các đề tài nào trên các nền tảng MXH?

- Sản phẩm âm nhạc: luôn là trụ cột tạo uy tín nghề.
- Hậu trường nghệ thuật: tạo chiều sâu, làm khán giả tin tưởng
- Đời sống cá nhân: nên kiểm soát, dùng như gia vị, tránh biến thành món chính.
- Hoạt động xã hội: hiệu quả khi gắn với giá trị thật của nghệ sĩ
- Thương mại/nhãn hàng: chuẩn hóa tone, tránh phá thẩm mỹ hoặc làm loãng hình tượng.
- Tương tác fan: phải có kịch bản và nguyên tắc để không vạ miệng.

Với chúng tôi, nội dung nghệ sĩ không vận hành như các ngành hàng hay doanh nghiệp. Tần suất đăng tải nội dung quan trọng, nhưng "tính nhất quán thẩm mỹ và nhân cách thương hiệu" còn quan trọng hơn.

Chiến lược nội dung của ca sĩ có sự khác biệt như thế nào giữa các nền tảng?

Chúng tôi quan điểm sự khác biệt của các nền tảng khi áp dụng cho nghệ sĩ như sau: TikTok: format ngắn, bắt nhịp trend nhưng phải "đúng chất nghệ sĩ", ưu tiên hook 3 giây đầu. YouTube: nội dung dài, cần storytelling và chất lượng sản xuất; phù hợp MV, documentary, performance. Facebook: cộng đồng rộng, phù hợp thông báo, PR, recap, câu chuyện cảm xúc vừa phải. Instagram: thẩm mỹ hình ảnh.

Quản trị vấn đề và phòng ngừa rủi ro, khủng hoảng truyền thông cho ca sĩ được công ty anh định hướng/lập kế hoạch và đã từng xử lý ra sao cho ca sĩ nói trên?

Chúng tôi tiến hành quản trị rủi ro/khủng hoảng theo mô hình 3 lớp: Phòng ngừa: nguyên tắc phát ngôn, kiểm duyệt caption, guideline tương tác, blacklist chủ đề nhạy cảm; Giám sát: social listening + báo cáo tín hiệu sớm (early warning); Xử lý: phân cấp khủng hoảng, kịch bản phản hồi, người phát ngôn, bằng chứng, pháp lý.

Các anh có quy định nào về việc quản lý để tránh rủi ro?

Có. Nguyên tắc nên là Nghệ sĩ có quyền cảm xúc, nhưng phát ngôn công khai là tài sản thương hiệu. Cần tách kênh "xả cảm xúc" (private) và kênh công khai (public), khi tranh cãi: ưu tiên im lặng có chiến lược, phản hồi chọn lọc, tránh "đối thoại với anti-fan".

Các anh quản trị tương tác như thế nào cho ca sĩ trên MXH?

Hình thức tương tác của chúng tôi là livestream chọn lọc, Q&A có kịch bản, fan meeting, minigame, comment strategy theo từng giai đoạn. Với các fanclub, chúng tôi tổ chức tốt khi có core team, quy tắc ứng xử, và đầu mối phối hợp chính thức. Chúng tôi xác định vai trò của fan vừa là lực đẩy truyền thông, vừa là rủi ro nếu cực đoan; cần quản trị kỳ vọng và chuẩn hóa tương tác.

Về quản trị nguồn nhân lực, các anh có chính sách gì và tiêu chí tuyển dụng ra sao?

Về bộ máy vận hành, chúng tôi đã cố gắng tối ưu chuyên môn hoá, phân vai rõ ràng. Trong trường hợp bị thiếu hoặc dư thừa nhân sự, giải pháp của chúng tôi là pool outsource và quy trình hóa.

Về trình độ chuyên môn đang có sự chênh lệch lớn; vị trí chiến lược và quản trị khủng hoảng thường khan hiếm. Khi tuyển dụng, chúng tôi ưu tiên tư duy thương hiệu, kỹ năng nền tảng (viết, hình, dữ liệu), kỷ luật triển khai. Sắp xếp vị trí nhân sự theo "năng lực lõi", không theo cảm tính. Cơ chế thưởng phạt: gắn KPI theo chất lượng và tiến độ, ko chỉ nhìn view/like.

Chúng tôi cũng thường xuyên giáo dục, động viên cán bộ, nhân viên rằng truyền thông là nghề áp lực; cấp quản lý cần coaching liên tục và giải tỏa xung đột. Chúng tôi cũng ban hành quy chế nội bộ: guideline phát ngôn, quy trình duyệt, và playbook khủng hoảng.

Các anh có ứng dụng công nghệ như thế nào vào hoạt động quản trị?

Chúng tôi cũng đang đẩy mạnh ứng dụng công nghệ số (AI hỗ trợ ideation, editing, scheduling), nhưng phần tối ưu thương hiệu tiếp cận vẫn cần con người. Cụ thể là: Công cụ làm việc: email/drive/nhóm chat; Lưu trữ: cloud để chia sẻ và backup; phân quyền rõ; Social listening: nếu có điều kiện thì dùng tool; nếu không vẫn phải có cơ chế theo dõi thủ công

Các tiêu chí đánh giá hiệu quả truyền thông của London & Hong Communications đối với các nghệ sĩ trên MXH như thế nào?

Theo tôi, nên đánh giá theo 3 lớp: Độ phủ thương hiệu (reach/share of voice/earned media); Uy tín (sentiment, mức độ tin tưởng, chất lượng thảo luận) và cuối cùng là hiệu quả thương mại (booking, brand interest, ticket/sản phẩm)

5. Phỏng vấn sâu 5: QL2

Đối tượng phỏng vấn: Quản lý cấp trung (Brand Lead/Project Manager), công ty London & Hong Communications

Anh có thể mô tả vai trò của mình trong hệ thống quản trị truyền thông thương hiệu nghệ sĩ tại công ty?

Hiện tại tôi giữ vị trí Brand Lead kiêm Project Manager (Trưởng bộ phận thương hiệu đồng thời giữ vai trò quản lý - điều phối dự án truyền thông). Nếu nói ngắn gọn, tôi là người đứng giữa chiến lược và thực thi. Cấp cao, cụ thể là Tổng giám đốc điều hành - CEO - quyết định định vị thương hiệu nghệ sĩ, thông điệp dài hạn, những ranh giới hình ảnh và nguyên tắc phát ngôn. Còn tôi chịu trách nhiệm cụ thể hóa tất cả những điều đó thành kế hoạch hành động theo quý, theo tháng và theo từng chiến dịch.

Tôi làm việc trực tiếp với nghệ sĩ, đồng thời điều phối team nội dung, quan hệ công chúng (PR), sản xuất (production), quản trị mạng xã hội (social admin) và cả đối tác bên ngoài. Có thể nói tôi vừa là người giữ nhịp chiến lược, vừa là người đảm bảo mọi khâu thực thi không bị lệch khỏi trục thương hiệu.

Anh tiếp nhận và xử lý chiến lược thương hiệu từ cấp cao như thế nào?

Thông thường đầu năm sẽ có buổi họp chiến lược tổng thể. Ngoài ra, trước mỗi dự án lớn như phát hành MV hay tổ chức concert, chúng tôi lại có một phiên họp riêng.

Chiến lược thường bao gồm: Brand DNA (giá trị cốt lõi, cá tính thương hiệu, thẩm mỹ, ranh giới); Audience map (khán giả lõi, mở rộng, cơ hội, rủi ro); Thông điệp chính của giai đoạn; Những nguyên tắc "không được làm". Sau đó tôi và team sẽ chuyển hóa thành các content pillars, lịch nội dung, KPI định lượng, Quy chuẩn tone & manner

Việc khó nhất không phải là nghĩ ra ý tưởng, mà là đảm bảo ý tưởng đó không phá vỡ định vị đã xây dựng nhiều năm.

Anh chuyển hóa định vị thương hiệu thành kế hoạch cụ thể ra sao?

Ví dụ với định vị nghệ sĩ Bích Phương, tôi sẽ triển khai thành các nhóm nội dung chính: Sản phẩm âm nhạc (MV, live session, performance clip), hậu trường nghề nghiệp (tập luyện, làm việc cùng band), chia sẻ cảm xúc ở mức vừa phải, hoạt động xã hội hoặc hợp tác phù hợp hình tượng… Sau đó phân bổ nền tảng: TikTok: ngắn, cảm xúc rõ, nhưng không "tấu hài" quá mức, YouTube: đầu tư sản xuất, storytelling, Facebook: thông báo, recap, bài viết có chiều sâu…

Tính nhất quán là yếu tố sống còn. Chúng tôi có thể linh hoạt về format, nhưng không linh hoạt về bản chất thương hiệu.

Quy trình triển khai một chiến dịch truyền thông trên MXH cho các ca sĩ của công ty anh cụ thể như thế nào?

Chúng tôi chia thành 3 giai đoạn: (1) Teasing: Kéo dài khoảng 2–3 tuần trước phát hành. Bao gồm poster, hình ảnh ẩn ý, countdown, clip hậu trường. (2) Launch: Tuần phát hành tập trung truyền thông mạnh nhất: họp báo, PR báo chí, đăng tải đồng loạt trên các nền tảng, livestream giao lưu. (3) Sustain: Sau phát hành khoảng 2–4 tuần: clip cắt highlight, reaction video, phỏng vấn chuyên sâu, kích hoạt fanclub. Mỗi chiến dịch đều có timeline chi tiết, file theo dõi tiến độ và hệ thống duyệt nội dung 2–3 vòng. Tôi chịu trách nhiệm tổng hợp và báo cáo kết quả định kỳ.

Anh quản trị sự khác biệt nội dung giữa các nền tảng như thế nào?

Mỗi nền tảng có một logic vận hành khác nhau: TikTok ưu tiên tốc độ và 3 giây đầu tiên phải đủ mạnh để giữ người xem. Tuy nhiên, chúng tôi luôn đặt câu hỏi: nội dung này có phù hợp với thương hiệu không? Nếu chỉ để bắt trend mà phá hình tượng thì sẽ không làm. YouTube là nền tảng xây dựng chiều sâu. Chúng tôi đầu tư chất lượng âm thanh, hình ảnh, storytelling. Facebook là nơi quản trị cộng đồng rộng, cần tone chừng mực, tránh gây tranh cãi. Instagram là không gian thẩm mỹ. Ở đây hình ảnh phải đồng bộ, có concept rõ ràng… Khó nhất là giữ được "một linh hồn thương hiệu" xuyên suốt tất cả nền tảng.

Khó khăn lớn nhất trong công việc của anh là gì?

Chúng tôi thường xuyên đối mặt với ba áp lực chính: Thứ nhất là áp lực từ xu hướng. Mạng xã hội thay đổi liên tục, nếu không bắt nhịp sẽ bị xem là chậm, nhưng nếu bắt nhịp sai có thể phá hỏng thương hiệu. Thứ hai là áp lực từ fan. Fan muốn nghệ sĩ gần gũi hơn, đời thường hơn, nhưng đời thường quá mức sẽ làm giảm tính biểu tượng. Thứ ba là áp lực nhãn hàng. Có những đề xuất hợp tác mang lại doanh thu tốt nhưng không phù hợp hình tượng. Khi đó chúng tôi phải thương lượng rất kỹ. Ngoài ra, quản trị "cái tôi" của nghệ sĩ cũng là thử thách lớn. Nghệ sĩ cũng là con người, có cảm xúc và đôi khi muốn phản hồi ngay lập tức.

Quy trình xử lý khủng hoảng được thực hiện ra sao?

Chúng tôi có ba lớp quản trị: *Phòng ngừa*: guideline phát ngôn, blacklist chủ đề nhạy cảm, quy trình duyệt caption. *Giám sát:* theo dõi comment, sử dụng công cụ social listening, báo cáo tín hiệu sớm. *Xử lý:* phân cấp mức độ khủng hoảng. Khi có dấu hiệu bất thường, team social báo ngay cho tôi. Tôi đánh giá mức độ, tổng hợp dữ liệu và báo cáo cấp cao. Sau đó mới quyết định phản hồi hay im lặng chiến lược. Nguyên tắc là không phản ứng khi chưa đủ thông tin.

Chúng tôi luôn lưu ý các ca sĩ rằng: "Phát ngôn công khai là tài sản thương hiệu". Nếu nghệ sĩ quá xúc động, chúng tôi đề nghị viết ra nhưng chưa đăng. Sau 24 giờ, khi cảm xúc dịu lại, mới đánh giá có nên công khai hay không. Có trường hợp chúng tôi phải tạm thời kiểm soát quyền đăng bài để tránh rủi ro. Điều này chỉ làm khi thực sự cần thiết và có sự trao đổi thẳng thắn.

Anh quản trị fanclub như thế nào?

Fanclub có core team chính thức. Chúng tôi duy trì liên lạc trực tiếp với nhóm này. Khi xuất hiện xung đột giữa fandom, chúng tôi nhắn riêng để nhắc nhở giữ hình ảnh tích cực. Fan là lực đẩy truyền thông rất mạnh, nhưng nếu cực đoan sẽ trở thành rủi ro thương hiệu.

Anh đánh giá thành công chiến dịch dựa trên những chỉ số nào?

Chúng tôi đánh giá theo ba lớp: (1) Độ phủ: reach, share of voice, earned media; (2) Uy tín: sentiment, chất lượng thảo luận; (3) Hiệu quả thương mại: booking show, ticket sale, brand interest. Có chiến dịch view cao nhưng booking không tăng, thì chưa thể coi là thành công toàn diện.

Về quản trị ngân sách ở cấp trung anh đã thực hiện như thế nào?

Tôi có quyền đề xuất điều chỉnh phân bổ ngân sách giữa paid và earned media. Nếu earned media tốt, chúng tôi giảm paid. Nếu không đạt mục tiêu độ phủ, có thể tăng quảng cáo ngắn hạn. Tuy nhiên, nguyên tắc của công ty là không để truyền thông lấn át nền tảng nghệ thuật.

Mức độ ứng dụng công nghệ trong quản trị của anh hiện nay ra sao?

Chúng tôi sử dụng cloud để lưu trữ dữ liệu, công cụ theo dõi comment và AI hỗ trợ ideation, chỉnh sửa nội dung. Tuy nhiên, chiến lược thương hiệu và xử lý khủng hoảng vẫn phụ thuộc vào kinh nghiệm con người.

Theo anh, quản trị thương hiệu nghệ sĩ khác gì so với doanh nghiệp?

Doanh nghiệp có hệ thống ổn định và ít cảm xúc. Nghệ sĩ là con người, có tâm trạng, có cái tôi và chịu áp lực công chúng rất lớn. Quản trị nghệ sĩ là quản trị cảm xúc, hình ảnh và kỳ vọng xã hội cùng lúc. Chu kỳ sản phẩm cũng khác: nghệ sĩ theo đợt phát hành, không liên tục như FMCG.

Thị trường đang chuyên nghiệp hơn, nhưng thiếu nhân sự chiến lược và quản trị khủng hoảng. Nhiều nơi giỏi sản xuất nội dung nhưng thiếu tư duy hệ thống dài hạn.

6. Phỏng vấn sâu 6: NV2

Đối tượng phỏng vấn: Nhân sự thực thi truyền thông (Executive – Social/Content), công ty London & Hong Communications

Chị có thể mô tả công việc hằng ngày của mình như thế nào?

Tôi là Social & Content Executive, phụ trách trực tiếp việc xây dựng nội dung, đăng tải và quản trị tương tác trên các nền tảng mạng xã hội của nghệ sĩ.

Công việc hằng ngày của tôi bao gồm: Lên caption, chỉnh sửa nội dung theo yêu cầu; Phối hợp với team design/video để hoàn thiện sản phẩm; Lên lịch đăng bài; Theo dõi comment, inbox; Báo cáo chỉ số cơ bản (reach, engagement, sentiment). Tôi có thể xem như người trực tiếp thực hiện việc truyền thông thương hiệu nghệ sĩ trên môi trường số mỗi ngày.

Chị nhận chỉ đạo từ cấp trung như thế nào khi thực hiện các công việc truyền thông thương hiệu cho ca sĩ?

Thông thường tôi nhận chỉ đạo, yêu cầu (brief) theo tuần hoặc theo chiến dịch. Brief gồm: Mục tiêu nội dung, Thông điệp cần nhấn mạnh, Giọng điệu và phong cách thể hiện (Tone & manner), Đối tượng hướng tới, Deadline cụ thể. Sau đó tôi đề xuất format nội dung phù hợp từng nền tảng. Nếu có thay đổi, quản lý của tôi (Brand Lead) sẽ duyệt lại trước khi đăng.

Quy trình sản xuất một bài đăng cụ thể diễn ra ra sao?

Ví dụ đối với một bài đăng về teaser MV, quy trình như sau: Nhận brief từ quản lý cấp trung → Viết 2–3 phương án caption → Gửi duyệt nội bộ → Điều chỉnh theo góp ý → Phối hợp thiết kế hình ảnh → Kiểm tra lại lỗi chính tả, hashtag → Lên lịch đăng. Trước khi đăng, tôi luôn kiểm tra lại lần cuối để tránh sai sót. Vì một lỗi nhỏ có thể gây tranh cãi lớn.

Chị xử lý sự khác biệt giữa TikTok, YouTube, Facebook như thế nào?

TikTok đòi hỏi tốc độ và nội dung ngắn, có hook mạnh ở 3 giây đầu. Tôi thường đề xuất cắt highlight hoặc khoảnh khắc cảm xúc cao trào. YouTube là nơi đầu tư chất lượng. Tôi phải đảm bảo tiêu đề, thumbnail và mô tả chuẩn SEO. Facebook phù hợp với bài viết cảm xúc hoặc thông báo chính thức. Instagram thiên về hình ảnh, nên tôi chú trọng bố cục feed và màu sắc đồng bộ. Mỗi nền tảng khác nhau, nhưng tinh thần thương hiệu phải thống nhất.

Chị quản trị comment và tương tác như thế nào?

Tôi theo dõi comment theo ca trực trong ngày. Nguyên tắc của chúng tôi là: Trả lời các câu hỏi tích cực; Ẩn hoặc xử lý các comment vi phạm; Không tranh luận với anti-fan. Nếu xuất hiện tín hiệu tiêu cực tăng đột biến, tôi báo ngay cho cấp trung. Chúng tôi không xóa bình luận một cách tùy tiện, vì điều đó có thể gây phản ứng ngược.

Có những tình huống nhỏ như hiểu nhầm câu chữ trong caption. Khi đó, tôi

chụp lại màn hình, tổng hợp comment tiêu cực và tiến hành báo cáo ngay. Nếu cần chỉnh sửa bài đăng, chúng tôi sẽ sửa trong im lặng thay vì xóa toàn bộ để tránh gây chú ý.

Fan là lực lượng tương tác chính. Chúng tôi thường thông báo trước cho core fanclub về lịch phát hành để họ hỗ trợ chia sẻ. Tuy nhiên chúng tôi không khuyến khích fan gây chiến để tăng độ phủ.

Áp lực lớn nhất của vị trí thực thi là gì?

Áp lực lớn nhất là tốc độ và sự chính xác. Mạng xã hội không cho phép sai sót. Một lỗi chính tả hoặc một emoji không phù hợp cũng có thể bị diễn giải theo hướng tiêu cực. Ngoài ra còn áp lực KPI. Tuy nhiên công ty không đánh giá chỉ bằng view, mà còn xem chất lượng tương tác.

Tôi theo dõi: Số lượng người tiếp cận (Reach); Tỷ lệ tương tác (Engagement rate); Thời gian xem (đối với video); Các chỉ số cảm xúc, thái độ (Sentiment) cơ bản. Nhưng tôi hiểu rằng chỉ số chỉ phản ánh một phần. Quan trọng hơn là nội dung có giữ được hình ảnh thương hiệu không.

Chị có sử dụng công nghệ hỗ trợ không?

Tôi sử dụng công cụ lên lịch đăng bài, theo dõi chỉ số và AI để hỗ trợ viết nháp caption. Tuy nhiên, caption cuối cùng vẫn phải chỉnh sửa thủ công để đảm bảo đúng giọng thương hiệu.

Theo chị, yếu tố quan trọng nhất khi thực thi truyền thông cho nghệ sĩ là gì?

Tôi nghĩ là sự hiểu nghệ sĩ. Nếu không hiểu cá tính, cách nói chuyện và giới hạn của nghệ sĩ, rất dễ viết sai tone. Ngoài ra, cần có kỷ luật. Không phải nội dung nào nhiều tương tác cũng là nội dung tốt cho thương hiệu.

Chị học được điều gì từ vị trí này?

Tôi nhận ra truyền thông nghệ sĩ không chỉ là sáng tạo nội dung, mà là quản trị rủi ro mỗi ngày. Mỗi bài đăng đều có thể trở thành cơ hội hoặc khủng hoảng. Vì vậy, thực thi không đơn thuần là đăng bài, mà là bảo vệ tài sản thương hiệu.

7. Phỏng vấn sâu 7: LĐ3

Đối tượng phỏng vấn: Quản lý (Manager), đại diện doanh nghiệp - Công ty TNHH Đức Phúc Entertainment

Xin chị cho biết mô hình của Đức Phúc Entertainment có những ưu thế gì trong quản trị truyền thông thương hiệu cho ca sĩ?

Triết lý cốt lõi của chúng tôi là sự chân thành tạo nên giá trị thương hiệu. Trong quản trị, chúng tôi không đóng khung nghệ sĩ vào một hình mẫu hoàn hảo xa vời.

Thay vào đó, chúng tôi quản trị dựa trên sự cộng hưởng giữa tài năng âm nhạc thực thụ và tính cách hài hước, gần gũi tự nhiên của Phúc. Mọi chiến lược truyền thông trên mạng xã hội đều phải đảm bảo tính nhất quán: Âm nhạc là chất lượng, đời sống là tích cực và giao tiếp là chân thành.

Ưu thế lớn nhất của mô hình quản trị của công ty chúng tôi là sự nhất quán và tốc độ. Tại các công ty lớn, nguồn lực bị phân tán cho nhiều người, còn tại đây, 100% nguồn lực tài chính và nhân sự đều đổ dồn cho Đức Phúc. Điều này giúp chúng tôi xây dựng được một thương hiệu cá nhân sắc nét và đậm đặc. Hơn nữa, quy trình ra quyết định của chúng tôi cực nhanh. Khi có một xu hướng (trend) mới, chúng tôi không cần họp hội đồng quản trị để xin duyệt. Chỉ cần tôi và nghệ sĩ thống nhất là có thể triển khai ngay lập tức. Sự linh hoạt này là yếu tố sống còn để duy trì hình ảnh một nghệ sĩ giải trí năng động và hiện đại.

Công ty xác định mục tiêu truyền thông cho Đức Phúc dựa trên những tiêu chí nào? Có gì khác biệt so với các ca sĩ thiên về giọng hát đơn thuần?

Đức Phúc được định vị là một "Nghệ sĩ giải trí toàn năng" (Entertainer), không chỉ hát hay mà còn phải duyên dáng. Trên mạng xã hội, Phúc không chỉ là một nghệ sĩ có giọng hát thực lực (YouTube) mà còn là một "content creator" duyên dáng, hài hước (TikTok). Chúng tôi quản trị để khán giả thấy một Đức Phúc rất "đời" nhưng vẫn giữ được chuẩn mực của một ngôi sao hạng A, tránh xa các scandal tiêu cực.

Do đó, mục tiêu truyền thông của chúng tôi như sau: Thứ nhất, về âm nhạc, mục tiêu vẫn là các vị trí dẫn đầu trên bảng xếp hạng. Thứ hai, và quan trọng không kém, là "Độ phủ sóng xã hội". Chúng tôi đo lường thành công bằng việc hình ảnh hoặc câu nói của Đức Phúc có trở thành trào lưu (meme) hay không, có được giới trẻ sử dụng trong giao tiếp hàng ngày hay không. Mục tiêu của chúng tôi là đưa thương hiệu nghệ sĩ len lỏi vào đời sống một cách tự nhiên và vui vẻ nhất.

Năm 2025 là một năm thành công vượt mong đợi. Chúng tôi đã đạt được:

- Độ phủ: Tổng lượt tiếp cận trên các nền tảng đạt mục tiêu đề ra, đặc biệt là sự tăng trưởng đột phá trên Facebook, Youtube, TikTok và Threads.

- Thông điệp: Tiếp tục duy trì thành công hình ảnh "Chàng trai tài năng của những bản tình ca hạnh phúc", đồng thời thể hiện trách nhiệm xã hội qua các sản phẩm âm nhạc và chiến dịch đại sứ thương hiệu, gắn với tinh thần yêu nước và tự hào về truyền thống và bản sắc văn hóa của dân tộc.

- Uy tín: Khẳng định tài năng của Đức Phúc thông qua giải Nhất cuộc thi Intervision 2025 toàn cầu. Chỉ số cảm xúc luôn duy trì ở mức tích cực, không xảy ra khủng hoảng truyền thông.

Quy trình xây dựng kế hoạch truyền thông của công ty diễn ra như thế nào để đảm bảo tính giải trí cao như vậy?

Tại Đức Phúc Entertainment, bộ máy được thiết kế theo mô hình Tinh gọn và Chuyên môn hóa cao. Cấp cao (Tôi): Phụ trách định hướng chiến lược và phê duyệt ngân sách cuối cùng. Cấp trung (Quản lý trực tiếp): Chịu trách nhiệm hoạch định kế hoạch chi tiết và điều phối các nguồn lực. Cấp thực thi: Chúng tôi kết hợp giữa nhân sự in-house (quản trị fanpage, nội dung hàng ngày) và các đơn vị outsource (sản xuất MV, stylist, chạy quảng cáo chuyên sâu) để đảm bảo tính linh hoạt và chuyên nghiệp

Chúng tôi áp dụng quy trình "Tiếp thị thời gian thực" (Real-time). Bên cạnh các kế hoạch dài hạn cho MV ca nhạc (được chuẩn bị trước cả năm), chúng tôi có các kế hoạch ngắn hạn theo tuần hoặc thậm chí theo ngày. Đội ngũ nội dung luôn trong trạng thái trực chiến để quan sát mạng xã hội. Khi phát hiện một chủ đề nóng, chúng tôi lập tức brainstorm (hội ý) xem Đức Phúc có thể tham gia vào câu chuyện đó như thế nào một cách văn minh và hài hước. Kế hoạch truyền thông của chúng tôi là một kế hoạch mở, luôn có chỗ trống để cập nhật những diễn biến mới nhất của thị trường.

Quan điểm của công ty về việc đầu tư kinh phí cho truyền thông mạng xã hội như thế nào?

Chúng tôi quan niệm "Content is King". Có những video chúng tôi đầu tư tiền tỷ cho MV, nhưng cũng có những video TikTok chỉ quay bằng điện thoại với chi phí 0 đồng nhưng lại đạt hàng chục triệu view. Do đó, chúng tôi phân bổ ngân sách rất thực tế. Ngân sách lớn dành cho sản phẩm nghệ thuật (Audio/MV) để khẳng định đẳng cấp nghệ sĩ. Còn với hoạt động duy trì hình ảnh hàng ngày, chúng tôi đầu tư vào chất xám, năng lực của đội ngũ nội dung thay vì đổ tiền chạy quảng cáo. Sự lan tỏa tự nhiên từ nội dung thú vị mới là khoản đầu tư sinh lời nhất.

Về chi tiết cụ thể, ngân sách được phân bổ theo tỷ lệ 60/40. 60% dành cho việc sản xuất sản phẩm (MV, âm nhạc chất lượng cao) vì đây là "gốc rễ" của thương hiệu. 40% dành cho việc xây dựng hình ảnh và truyền thông duy trì (trang phục, làm nội dung mạng xã hội, booking truyền thông - báo chí). Trong năm 2025, chúng tôi đã tăng nhẹ ngân sách cho sản xuất các nội dung ngắn để thích ứng với xu hướng video nhanh.

Tiêu chí để Đức Phúc Entertainment lựa chọn nhân sự cho truyền thông thương hiệu cho ca sĩ là gì?

Với chúng tôi, tiêu chí quan trọng nhất là tâm huyết và thấu hiểu nghệ sĩ. Nhân sự truyền thông phải hiểu được ngôn ngữ, cách đùa và tư duy của Phúc để viết content ra đúng chất Phúc. Ngoài ra, khả năng ứng dụng công nghệ số và nắm bắt trend nhanh là yêu cầu bắt buộc.

Vậy công ty có những cơ chế gì dành cho các nhân sự cốt cán về quản trị truyền thông thương hiệu cho ca sĩ?

Về "đòn bẩy" kinh tế, chúng tôi áp dụng cơ chế thưởng theo hiệu quả chiến dịch (KPI về view, lượt tương tác và hợp đồng thương mại mang về). *Về các biện pháp tâm lý,* đặc thù ngành giải trí rất áp lực, nên lãnh đạo luôn phải là người truyền cảm hứng, lắng nghe và tháo gỡ khó khăn cho nhân viên thực thi ngay lập tức.

Đâu là thành công lớn nhất và hạn chế còn tồn tại của mô hình quản trị này?

Thành công lớn nhất là chúng tôi đã biến Đức Phúc từ một giọng ca nội lực nhưng rụt rè thành một biểu tượng giải trí được các nhãn hàng yêu thích vì sự tích cực. Tuy nhiên, hạn chế của mô hình này là sự phụ thuộc. Mọi hoạt động của công ty đều phụ thuộc vào sức khỏe và cảm hứng của duy nhất một nhân vật. Để khắc phục, chúng tôi đang từng bước chuyên nghiệp hóa quy trình, giảm tải áp lực sự vụ cho nghệ sĩ để họ tập trung tái tạo năng lượng sáng tạo.

8. Phỏng vấn sâu 8: NV3

Đối tượng phỏng vấn: Trợ lý Truyền thông/Sáng tạo nội dung - Công ty TNHH Đức Phúc Entertainment

Các video của Đức Phúc thường rất bắt trend và thú vị. Quy trình sản xuất các nội dung này tại công ty của bạn diễn ra như thế nào?

Quy trình của chúng tôi thường đi qua 4 bước khép kín: Dựa trên định hướng từ lãnh đạo, tôi sẽ xây dựng kế hoạch chi tiết về timeline, thông điệp và mục tiêu cụ thể (KPI) cho từng nền tảng. Tiếp theo, ekip thực hiện các buổi chụp hình, quay video ngắn và viết nội dung theo định hướng đã duyệt. Khi đã có sản phẩm, chúng tôi đăng tải đa kênh vào các khung giờ vàng của người hâm mộ. Sau đó, chúng tôi theo dõi tương tác thực tế để điều chỉnh nội dung ngay lập tức nếu cần thiết.

Chúng tôi ưu tiên hướng đến sự tự nhiên nhất có thể. Khác với việc quay MV phải có kịch bản dày cộp, các nội dung TikTok hay Facebook thường xuất phát từ những khoảnh khắc đời thường ngẫu hứng. Công việc của tôi là luôn sẵn sàng máy quay (thường là điện thoại) để bắt trọn những biểu cảm thú vị của nghệ sĩ trong hậu trường, lúc đi ăn hay đi diễn. Sau đó, tôi và nghệ sĩ cùng xem lại và bàn bạc nhanh về cách dựng (edit), chèn nhạc gì cho vui, viết caption (chú thích) thế nào cho mặn. Mọi thứ diễn ra rất nhanh gọn để đảm bảo tính thời điểm.

Thông điệp truyền thông thương hiệu của Đức Phúc được bạn thể hiện như thế nào?

Trong năm 2025 vừa qua, chúng tôi thực hiện khoảng 3-4 chiến dịch lớn cho

các sản phẩm âm nhạc và hàng chục kế hoạch truyền thông duy trì. Tiếp tục duy trì thành công hình ảnh "Chàng trai tài năng của những bản tình ca hạnh phúc", đồng thời thể hiện trách nhiệm xã hội qua các sản phẩm âm nhạc và chiến dịch đại sứ thương hiệu, gắn với tinh thần yêu nước và tự hào về truyền thống những quy chuẩn về thẩm mỹ. Dù là video vui, nhưng ánh sáng phải tốt, trang và bản sắc văn hóa của dân tộc. Mọi nội dung từ MV đến bài đăng cá nhân đều nhằm khẳng định sự trưởng thành nhưng vẫn giữ được nét ngây ngô, chân thành vốn có.

Dựa trên bảng quản trị nội dung, chúng tôi phân bổ tỷ trọng nội dung các bài đăng như sau: Sản phẩm âm nhạc 30%: Tập trung vào chất lượng nghệ thuật cao. Hậu trường 20%: Tạo sự tò mò, hấp dẫn và gần gũi. Đời sống cá nhân 20%: Thể hiện phong cách sống tích cực, mối quan hệ với gia đình Hoa Dâm bụt và các anh chị em nghệ sĩ khác. Hoạt động thương mại 15%: Các bài đăng PR cho nhãn hàng (được chọn lọc kỹ để không bị "loãng" hình ảnh). Tương tác khác (Livestream/Minigame) 15% để duy trì kết nối với fan.

Các hình thức phân phối nội dung như thế nào trên các nền tảng khác nhau của công ty là gì?

Chúng tôi không đăng giống hệt nhau trên các kênh mà có sự cân nhắc như sau: TikTok: Nội dung dưới 60 giây, tập trung vào các khoảnh khắc hài hước, bắt trend nhanh hoặc các đoạn nhạc catchy để tạo hiệu ứng viral. YouTube: Dành cho các sản phẩm dài như MV chính thức, vlog đời sống hoặc video biểu diễn chất lượng cao. Facebook/Threads: chia sẻ hình ảnh chỉn chu và tâm sự, kết nối cảm xúc sâu với khán giả qua các bài viết dài hơn.

Ekip sử dụng các công cụ gì để hỗ trợ công việc và đảm bảo hình ảnh nghệ sĩ luôn đẹp nhưng vẫn gần gũi?

Hiện tại, ekip truyền thông của chúng tôi đi theo hướng đa nhiệm (multi-task), một người có thể vừa viết nội dung, vừa biết edit video cơ bản và quản trị fanpage. Điều này giúp thông tin được truyền đạt nhất quán và nhanh chóng trong môi trường mạng xã hội biến đổi từng giờ. Chúng tôi sử dụng triệt để các ứng dụng trên thiết bị di động như CapCut, Instagram Reels hay các app chỉnh màu nhanh. Vì định hướng là "Entertainer" gần gũi, nên chúng tôi không lạm dụng việc chỉnh sửa quá đà khiến hình ảnh bị xa lạ. Tuy nhiên, công ty vẫn có phục phải gọn gàng. Tôi luôn phải kiểm tra kỹ từng khung hình trước khi đăng để đảm bảo không có chi tiết thừa hay nhạy cảm lọt vào ống kính.

Công ty có ứng dụng công nghệ như thế nào trong hoạt động truyền thông?

Chúng tôi sử dụng công nghệ trong một số hoạt động như sau: Về giao tiếp, chúng tôi sử dụng Zalo và Messenger được chia theo từng nhóm công việc (ví dụ:

nhóm nội dung, nhóm dự án MV, nhóm làm việc với nhãn hàng) để phản hồi tức thì. Về lưu trữ, chúng tôi sử dụng Google Drive và iCloud để nhân sự có thể truy xuất dữ liệu mọi lúc mọi nơi. Về đo lường, chúng tôi sử dụng các công cụ đo lường có sẵn của nền tảng (Facebook Insights, YouTube Analytics) và bắt đầu ứng dụng Social Listening để theo dõi các chỉ số cảm xúc của khán giả.

Cuối mỗi chiến dịch, tôi sẽ lập báo cáo đánh giá: Về định lượng, chúng tôi dựa trên lượt view, like, share, vị trí trên Top Trending. Về định tính, chúng tôi căn cứ vào phản ứng của khán giả (khen/chê), mức độ yêu thích từ các chuyên gia âm nhạc và hiệu quả chuyển đổi thành hợp đồng thương mại cho nghệ sĩ.

Cộng đồng fan của Đức Phúc (Sun Sun) rất đông đảo và sôi nổi. Công ty đã quản lý việc tương tác với họ như thế nào?

Chúng tôi coi fan như người nhà, nên phong cách quản trị cộng đồng là thân thiện và tích cực. Khi trả lời bình luận, tôi (hoặc trực tiếp nghệ sĩ) thường dùng ngôn ngữ gen Z, trẻ trung, sử dụng nhiều biểu tượng cảm xúc để xóa nhoà khoảng cách. Chúng tôi có nguyên tắc là không bao giờ "ngó lơ" tình cảm của fan. Những bình luận hay, tranh vẽ fanart do fan tặng đều được chúng tôi chia sẻ lại để tri ân. Chính sự trân trọng này giúp gắn kết cộng đồng fan ở lại lâu dài với nghệ sĩ. Rất may mắn là Fanclub của Đức Phúc được tổ chức bài bản với đội ngũ admin nòng cốt phối hợp chặt chẽ với tôi. Cũng vì vậy, chúng tôi coi Fan là người nhà, nhưng cũng là những "đối tác chiến lược". Định kỳ hoặc đột xuất, công ty sẽ có các hoạt động tương tác, tặng quà hoặc tổ chức các buổi gặp gỡ nhỏ để tăng sự gắn kết thương hiệu.

Các xu hướng mới, thuật toán của các nền tảng mạng xã hội có tác động thế nào đến việc bạn lựa chọn kênh và xây dựng nội dung cho ca sĩ?

Các xu hướng mới và thuật toán của nền tảng mạng xã hội ảnh hưởng trực tiếp đến cách tôi lựa chọn kênh và xây dựng nội dung cho ca sĩ. Ví dụ hiện nay thuật toán ưu tiên video ngắn, nội dung bắt trend hay tương tác cao sẽ khiến tôi tập trung vào TikTok, Facebook Reels, Instagram Reels cho khán giả trẻ, trong khi nội dung dài, storytelling lại ưu tiên YouTube. Cập nhật thuật toán và xu hướng không chỉ giúp lựa chọn kênh đúng, mà còn đảm bảo nội dung luôn hiệu quả, tương tác cao và phù hợp với chiến lược thương hiệu.

Bạn có thường xuyên cập nhật và điều chỉnh chiến lược truyền thông để phù hợp với sự thay đổi của môi trường truyền thông và mạng xã hội không?

Nếu nói là thường xuyên thì không, các nền tảng cũng không thay đổi "thường xuyên". Tần suất cập nhật tính năng lớn của các nền tảng chỉ là vài lần mỗi năm. Ví dụ tính năng Livestream, khi có tính năng livestream ra mắt, thì các chiến lược sẽ được cập

nhật và tận dụng khả năng truyền thông của tính năng này. Và rõ ràng, những tính năng thực sự có thể thay đổi cuộc chơi như Livestream, video ngắn, hay thậm chí là AI … không thể ra mắt thường xuyên được.

Trên thực tế, chúng tôi không chạy theo tính năng, cái chúng tôi cần là sự hiệu quả. Nếu tính năng đó mới ra nhưng không thực sự khả thi để phục vụ việc quảng bá hình ảnh ca sĩ thì chúng tôi sẽ cân nhắc lại. Ví dụ hiện nay có xu hướng sử dụng nền tảng mạng xã hội Threads và Locket trong giới trẻ, chính là những fandom của ca sĩ, chúng tôi nắm được thông tin, tuy nhiên để thực sự ứng dụng được Threads và Locket hiệu quả thì còn cần đánh giá thử nghiệm nhiều hơn nữa. Và Facebook, Tiktok vẫn là những sân chơi "an toàn" và hiệu quả hơn nhiều, mặc dù 2 nền tảng này không còn mới. Như vậy câu hỏi đặt ra là liệu việc chạy đua theo Threads và Locket có thực sự cần thiết không khi Facebook và Tiktok vẫn đang cho hiệu suất truyền thông tốt, đạt được mục đích của truyền thông?

Để cân bằng giữa quản trị danh tiếng với quản lý cảm xúc cá nhân của ca sĩ, các hoạt động truyền thông trên MXH của các bạn có nguyên tắc gì?

Chúng tôi có quy tắc về việc quản lý cái tôi cá nhân để tránh rủi ro vạ miệng. Khi có vấn đề phát sinh, quy trình xử lý của tôi thường là: Im lặng quan sát (để đánh giá mức độ) -> Họp nhanh với lãnh đạo -> Đưa ra phản hồi chính thức (nếu cần) hoặc điều chỉnh hướng dư luận thông qua nội dung tích cực khác.

Đối với các nhãn hàng, tôi là người trực tiếp kiểm soát nội dung PR sao cho vừa đạt mục tiêu thương mại, vừa không làm mất đi chất riêng của Đức Phúc. Với báo chí và đối tác truyền thông, chúng tôi xây dựng mối quan hệ dựa trên sự tin tưởng và cung cấp thông tin chính thống, kịp thời.

Làm việc trong một mô hình công ty nhỏ xoay quanh một ngôi sao, chị thấy mình có cơ hội phát triển như thế nào?

Làm việc tại đây giúp tôi rèn luyện được khả năng đa nhiệm và tư duy phản ứng nhanh. Vì bộ máy tinh gọn, tôi được trao quyền rất nhiều. Tôi không chỉ là người làm kỹ thuật, mà được đóng góp ý tưởng trực tiếp vào chiến lược hình ảnh của nghệ sĩ. Hơn nữa, làm việc trực tiếp với một nghệ sĩ cầu toàn và chuyên nghiệp giúp tôi nâng cao tiêu chuẩn thẩm mỹ của bản thân. Công ty cũng có chế độ đãi ngộ rất tốt, coi trọng nhân viên như cộng sự chứ không phải người làm thuê, điều này tạo động lực rất lớn để tôi cống hiến.

9. Phỏng vấn sâu 9: CG1

Đối tượng phỏng vấn: Nam - 44 tuổi - Giám đốc Chiến lược Thương hiệu (15 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực giải trí).

Thưa ông, trong bối cảnh mạng xã hội bùng nổ hiện nay, ông đánh giá thế nào về sự chuyển dịch từ mô hình ca sĩ hoạt động độc lập sang mô hình được quản lý bởi các công ty chuyên nghiệp như trường hợp Quốc Thiên và The A List?

Sự chuyển dịch này là tất yếu. Trước đây, nghệ sĩ Việt thường quản trị theo bản năng hoặc mô hình gia đình, dẫn đến sự thiếu nhất quán. Khi nhìn vào Quốc Thiên, ta thấy dấu ấn của một công ty quản lý chuyên nghiệp trong việc tái định vị (rebranding). Công ty quản lý đóng vai trò là "bộ não" chiến lược: họ không chỉ làm hình ảnh mà còn phân tích dữ liệu công chúng để biết lúc nào cần tung nội dung gì. Điều này giúp thương hiệu nghệ sĩ không bị trôi dạt giữa dòng thác thông tin trên MXH mà luôn đi đúng lộ trình đã vạch sẵn.

Đi sâu vào trường hợp ca sĩ Quốc Thiên, ông nhận xét thế nào về tính nhất quán trong hình ảnh của nghệ sĩ này trên các nền tảng Facebook, TikTok và Youtube?

Đây là điểm sáng của mô hình công ty quản lý. Sự nhất quán không có nghĩa là đăng cùng một nội dung lên tất cả các kênh, mà là giữ nguyên "DNA thương hiệu" trong các định dạng khác nhau. Với Quốc Thiên, đó là sự giao thoa giữa Thực lực giọng hát và Cá tính hài hước. Trên Youtube, anh ấy giữ hình ảnh lịch lãm của một quý ông hát tình ca; nhưng trên Facebook và TikTok, công ty quản lý đã cho phép cái tôi đời thường, vui vẻ của Thiên lộ diện. Sự nhất quán nằm ở chỗ: dù ở đâu, khán giả cũng thấy một Quốc Thiên văn minh, năng lượng và tích cực.

Theo ông, làm sao một công ty quản lý có thể quản trị thương hiệu mà không làm mất đi vẻ tự nhiên của nghệ sĩ trên MXH?

Đây là bài toán khó nhất. Một công ty quản lý giỏi biết khuếch đại những gì nghệ sĩ sẵn có chứ không phải tạo ra một con người khác. Trong quản trị thương hiệu Quốc Thiên, The A List dường như đã khai thác đúng chất duyên ngầm của anh ấy. Việc quản trị ở đây không phải là viết sẵn từng câu trả lời comment, mà là thiết lập một khung ứng xử. Khi nghệ sĩ hoạt động trong khung đó, họ vẫn là chính mình nhưng ở phiên bản tốt nhất và an toàn nhất về mặt truyền thông.

Ông đánh giá thế nào về cách Agency sử dụng các công cụ công nghệ và dữ liệu để tối ưu hóa thương hiệu cho ca sĩ trên không gian số?

Các công ty quản lý như The A List chắc chắn phải sử dụng Social Listening để đo lường phản ứng của fan. Ví dụ, khi một đoạn clip hát live của Quốc Thiên lên xu hướng, công ty quản lý sẽ lập tức đẩy thêm các nội dung vệ tinh để duy trì nhiệt lượng. Việc quản trị thương hiệu ca sĩ hiện nay không còn là đoán mò mà là đọc số liệu. Họ biết chính xác khung giờ vàng của fan Quốc Thiên, biết loại content nào (ảnh

studio hay ảnh hậu trường) sẽ nhận được tương tác cao hơn để phân bổ nguồn lực sản xuất.

Về vấn đề quản trị rủi ro và khủng hoảng truyền thông, mô hình Agency có ưu thế gì vượt trội so với các mô hình khác, thưa ông?

Ưu thế lớn nhất là độ trễ an toàn và góc nhìn khách quan. Khi nghệ sĩ tự quản lý, họ dễ phản ứng bằng cảm xúc khi gặp bình luận tiêu cực, dẫn đến vạ miệng. Công ty quản lý có quy trình kiểm soát chặt chẽ. Mọi bài đăng, mọi chiến dịch đều được đánh giá rủi ro trước khi thực hiện. Nếu có sự cố, công ty quản lý có các mối quan hệ với báo chí và các nền tảng để xử lý khủng hoảng một cách chuyên nghiệp, giúp bảo vệ tài sản thương hiệu của ca sĩ lâu dài thay vì chỉ giải quyết phần ngọn.

Theo ông, mô hình quản trị bởi công ty quản lý cho các ca sĩ như Quốc Thiên sẽ đối mặt với thách thức gì trong 2-3 năm tới tại thị trường Việt Nam?

Thách thức lớn nhất là sự bão hòa nội dung và thuật toán thay đổi liên tục của các nền tảng. Khán giả sẽ ngày càng khắt khe hơn, họ dễ dàng nhận ra đâu là nội dung "diễn" theo kịch bản của công ty quản lý. Do đó, quản trị thương hiệu ca sĩ trong tương lai phải hướng đến sự cá nhân hóa sâu sắc hơn. Các công ty quản lý cần tìm ra những điểm chạm độc bản hơn nữa của Quốc Thiên để cạnh tranh với thế hệ nghệ sĩ trẻ (Gen Z) vốn sinh ra đã là những công dân số bản địa.

Ông đánh giá như thế nào về năng lực số (hiểu biết về công nghệ, kỹ thuật sử dụng MXH) của các doanh nghiệp quản lý nghệ sĩ hiện nay có đáp ứng được yêu cầu của truyền thông hiện đại?

Nhiều công ty quản lý ca sĩ hiện nay có một đội ngũ chuyên nghiệp và bộ phận truyền thông hoàn chỉnh, hầu như có thể làm được hết tất cả mọi thứ mà phòng Tiếp thị của một doanh nghiệp trong các lĩnh vực khác có thể làm. Tôi biết có nghệ sĩ khi đi làm chiến dịch truyền thông với nhãn hàng, đã mang thêm một e-kip truyền thông riêng cũng quay chụp để làm tư liệu cho cá nhân nghệ sĩ đó. Nhãn hàng còn chưa xử lí xong video, hình ảnh truyền thông mà e-kip nghệ sĩ đã làm xong xuôi và đăng lên mạng xã hội rồi. Điều đó cho thấy khả năng nhanh nhẹn, kĩ thuật và nắm bắt truyền thông nhanh của các nghệ sĩ trong thời đại MXH. Về bản chất, nghệ sĩ phải rất nhanh nhạy về xu hướng, "bắt" được thời thế để lấy được sự chú ý từ công chúng. Ví dụ như về công nghệ livestream trên MXH được ca sĩ Hồ Ngọc Hà; hay hoa hậu, ca sĩ Hương Giang sử dụng triệt để. Livestream không phải chỉ để bán hàng, mà là cách để họ tương tác và trò chuyện thời gian thực với người hâm mộ của mình. Đằng sau những set-up livestream đó có thể là một trợ lý, hoặc cả một e-kip điều chỉnh máy, ánh sáng, kịch bản…

10. Phỏng vấn sâu 10: CG2

Đối tượng phỏng vấn: Nữ 40 tuổi - Giám đốc sáng tạo tại một Digital Agency chuyên tư vấn chiến lược hình ảnh cho nghệ sĩ.

Thưa bà, qua quan sát trường hợp ca sĩ Quốc Thiên trên mạng xã hội, bà nhận thấy tư duy quản trị nội dung của The A List có điểm gì khác biệt so với các ca sĩ cùng dòng nhạc ballad truyền thống?

Điểm khác biệt lớn nhất là tư duy Giải trí hóa thương hiệu. Các ca sĩ ballad thường giữ hình ảnh buồn, trầm mặc, đôi khi hơi xa cách. Nhưng với Quốc Thiên, quản trị nội dung đã phá bỏ rào cản đó. Công ty quản lý của anh ấy không coi MXH là nơi chỉ để đăng lịch diễn, họ coi đó là một "show truyền hình thực tế" thu nhỏ. Họ biết cách biến những sinh hoạt đời thường, những màn "quăng miếng" hài hước thành nội dung có tính lan tỏa (viral). Điều này giúp Quốc Thiên không chỉ sở hữu "khán giả nghe nhạc: mà còn sở hữu "khán giả theo dõi lối sống", mở rộng tệp công chúng một cách thông minh.

Trong dữ liệu khảo sát công chúng, nhiều khán giả cho biết họ đặc biệt thích Quốc Thiên trên ứng dụng Facebook. Theo bà, việc quản trị thương hiệu trên một nền tảng như Facebook cần lưu ý điều gì để duy trì sức hút?

Facebook là mảnh đất của sự kết nối tâm hồn và ngôn ngữ. Việc Quốc Thiên thắng lớn trên Facebook là nhờ chiến lược "Quản trị sự hóm hỉnh". Ở đây, công ty quản lý không can thiệp quá sâu vào văn phong bằng những câu từ trau chuốt của PR, mà họ để nghệ sĩ tự do thể hiện cá tính. Tuy nhiên, đằng sau đó vẫn là sự quản trị: họ chọn lọc những chủ đề đang hot để Thiên tương tác. Điều này tạo ra cảm giác "nghệ sĩ đang thực sự ở đây, đang chơi cùng chúng ta". Đó chính là chìa khóa của sự gần gũi trong kỷ nguyên số.

Bà đánh giá thế nào về sự phối hợp giữa hình ảnh (Visual) và âm thanh trong các chiến dịch truyền thông của Quốc Thiên trên TikTok gần đây?

Đây là sự phối hợp rất bài bản. Bạn có thể thấy các clip hát live của Thiên luôn được quay với chất lượng âm thanh rất cao nhưng bối cảnh lại có thể rất đời thường (hậu trường, tập hát). Đây là chiến lược "Professional Casual" (Chuyên nghiệp một cách ngẫu hứng). Công ty quản lý đã hiểu rằng khán giả TikTok ghét sự dàn dựng quá mức. Họ quản trị bằng cách giữ lại cái "chất" giọng hát đẳng cấp của Thiên nhưng đặt nó trong một bao bì dễ tiếp nhận, dễ chia sẻ. Kết quả là các bản cover của anh ấy liên tục trở thành âm thanh thịnh hành.

Có ý kiến cho rằng việc nghệ sĩ quá hài hước trên MXH có thể làm giảm đi sự sang trọng của một giọng hát thực lực. Ở góc độ quản trị thương hiệu, bà nhìn nhận

rủi ro này thế nào đối với trường hợp Quốc Thiên?

Đây là một rủi ro có thật, gọi là "loãng định vị". Tuy nhiên, nếu quan sát kỹ, việc quản trị thương hiệu cho Quốc Thiên vẫn giữ một điểm neo rất chắc: Đó là các đêm diễn và sản phẩm âm nhạc chuyên nghiệp. Sự hài hước trên MXH chỉ là "mồi nhử" để kéo khán giả đến với giọng hát. Công ty quản lý đã cân bằng rất tốt tỷ lệ nội dung giải trí, kết nối và khẳng định đẳng cấp chuyên môn. Khi khán giả thấy anh ấy vẫn hát quá hay tại các tụ điểm như Lululola hay Mây Lang Thang, sự hài hước kia bỗng trở thành điểm cộng duyên dáng chứ không hề làm giảm sút hình ảnh nghệ sĩ.

Với Quốc Thiên, bà thấy việc quản trị tương tác trực tiếp với công chúng trên MXH đóng vai trò gì?

Đó là vai trò xây dựng Lòng trung thành thương hiệu. Trong quản trị hiện đại, chúng ta gọi là "Quản trị quan hệ khách hàng trong nghệ thuật". Khi công ty quản lý hoặc chính ca sĩ trả lời fan, họ đang biến một người nghe nhạc vãng lai thành một Super-fan. Với Quốc Thiên, việc tương tác bằng những câu trả lời ngắn, thông minh đã tạo ra một cộng đồng fan có tính gắn kết cao. Khán giả cảm thấy họ không chỉ hâm mộ một thần tượng, mà đang ủng hộ một "người bạn" tài năng. Đây là điều mà các chiến dịch quảng cáo đắt tiền không mua được.

Bà có lời khuyên gì cho việc hoàn thiện mô hình quản trị thương hiệu của Quốc Thiên trong giai đoạn tới để hướng tới một hình ảnh bền vững hơn?

Tôi nghĩ cần đẩy mạnh hơn nữa việc khai thác dữ liệu từ công chúng để cá nhân hóa nội dung cho từng nhóm fan. Ngoài ra, việc quản trị thương hiệu nên bắt đầu tính đến các yếu tố về Trách nhiệm xã hội của nghệ sĩ thông qua các chiến dịch cộng đồng trên MXH. Khi một ca sĩ đã đủ hot nhờ tính giải trí, họ cần thêm chiều sâu giá trị để thương hiệu trở nên bền vững và có sức ảnh hưởng tích cực hơn đến xã hội, thay vì chỉ dừng lại ở mức độ nghe nhìn.

11. Phỏng vấn sân 11: CG3

Đối tượng phỏng vấn**:** Nữ - 48 tuổi - Chuyên gia Văn hóa & Truyền thông giải trí.

Thưa bà, dưới góc nhìn văn hóa đại chúng, bà đánh giá thế nào về sự thay đổi hình ảnh của Quốc Thiên trên mạng xã hội từ một nghệ sĩ có phần khép kín sang một nhân vật giải trí đa năng?

Đây là một chiến lược tái định vị rất thành công. Trong quản trị thương hiệu, nghệ sĩ thường sợ làm mất đi tính nghệ thuật nếu quá hài hước. Tuy nhiên, Quốc Thiên đã giải được bài toán này bằng cách giữ vững giá trị cốt lõi là giọng hát thực

lực và mở rộng giá trị gia tăng là tính giải trí. Sự chuyển mình này không phải là "đánh mất mình" mà là "bộc lộ mình" ở những khía cạnh phù hợp với thị hiếu tiêu dùng nội dung nhanh của khán giả hiện nay.

Nhiều khán giả trong khảo sát cho biết họ cảm thấy được trân trọng khi nghệ sĩ tương tác lại. Với mô hình quản trị bởi công ty quản lý chuyên nghiệp như The A List, bà nhận thấy cách họ quản trị sự kết nối giữa Quốc Thiên và cộng đồng Fan có gì đặc biệt?

Quản trị thương hiệu không chỉ là đăng ảnh đẹp, mà là quản trị mối quan hệ. Qua quan sát, đội ngũ của Quốc Thiên vận hành theo nguyên lý tương tác vi mô, tức là họ coi trọng từng bình luận, từng lượt chia sẻ. Việc ca sĩ thả tim hay trả lời hóm hỉnh không chỉ là hành động cá nhân, mà là một phần của chiến lược Nhân hóa thương hiệu. Khi khán giả cảm thấy khoảng cách giữa thần tượng và đời thực bị xóa nhòa bởi sự trân trọng, lòng trung thành của họ sẽ chuyển từ "thích âm nhạc" sang "yêu con người", tạo nên một cộng đồng Fan bền vững.

Thưa bà, tính nhất quán thường là thách thức lớn khi nghệ sĩ hoạt động trên nhiều nền tảng (Facebook, TikTok, Youtube). Bà nhận xét gì về sự đồng bộ trong thông điệp truyền thông của Quốc Thiên?

Sự nhất quán của Quốc Thiên nằm ở vibe (thái độ) thương hiệu. Dù ở nền tảng nào, thông điệp phát đi cũng là sự tích cực, văn minh và thông minh. Công ty quản lý đã làm rất tốt việc kiểm soát nội dung để không có sự lệch pha: không có chuyện trên Facebook thì sang trọng mà trên TikTok lại quá lố bịch. Sự đồng bộ này giúp bộ nhận diện thương hiệu của Thiên trong tâm trí khán giả rất đậm nét. Đây chính là cách xây dựng Tài sản thương hiệu dựa trên sự tin cậy và dự đoán được hành vi của nghệ sĩ.

Với trường hợp Quốc Thiên, bà đánh giá thế nào về khả năng quản trị rủi ro của ekip?

Điểm mạnh của việc có công ty quản lý quản lý là sự tỉnh táo. Quốc Thiên hầu như đứng ngoài các cuộc tranh cãi không cần thiết. Cách họ xử lý các bình luận trái chiều thường là dùng sự chân thành và hài hước để hóa giải. Đây là kỹ thuật quản trị khủng hoảng rất thông minh trong thời đại số. Thay vì đối đầu trực diện hay im lặng tiêu cực, họ biến rủi ro thành một cơ hội để thể hiện trí tuệ cảm xúc (EQ) của nghệ sĩ, từ đó càng làm tăng thêm uy tín cho thương hiệu.

Theo bà, việc kết hợp giữa các Show diễn thực tế và Hoạt động số của Quốc Thiên đã tạo ra hiệu ứng cộng hưởng như thế nào trong quản trị truyền thông?

Đây là mô hình O2O (Online-to-Offline) trong nghệ thuật. Những nội dung

viral trên TikTok hay Facebook đóng vai trò "phễu" thu hút sự chú ý. Sau đó, các đêm nhạc trực tiếp là nơi "chốt sales" và củng cố giá trị nghệ thuật. Quản trị thương hiệu ở đây đã thành công khi biến một người xem clip vãng lai thành một khán giả sẵn sàng mua vé đi nghe hát. Sự cộng hưởng này giúp thương hiệu Quốc Thiên có sức sống mạnh mẽ và mang lại giá trị kinh tế trực tiếp cho cả nghệ sĩ lẫn đơn vị quản lý.

Bà có đề xuất gì để nâng cao hiệu quả quản trị truyền thông thương hiệu cho ca sĩ Việt Nam nói chung từ bài học của Quốc Thiên?

Từ trường hợp này, tôi thấy các nghệ sĩ cần chú trọng 3 điểm: Thứ nhất là sự chuyên nghiệp hóa bộ máy quản trị (nên có công ty quản lý hoặc ekip chuyên trách). Thứ hai là dữ liệu hóa, tức là phải hiểu fan mình là ai qua các con số. Và cuối cùng là tính chân thật, đừng cố tạo ra một mặt nạ, hãy tìm cách thể hiện tốt nhất con người thật của mình. Quốc Thiên đã thành công vì anh ấy và ekip tìm thấy điểm rơi giữa cái khán giả cần và cái nghệ sĩ có.

Nhận định chung về các doanh nghiệp quản trị truyền thông cho ca sĩ hiện nay, bà đánh giá thế nào về tính chuyên nghiệp của họ trong việc quản trị thương hiệu trên mạng xã hội?

Tính chuyên nghiệp của các ca sĩ và đội ngũ quản lý hiện nay khá đa dạng. Một số nghệ sĩ và ekip đã ý thức rõ tầm quan trọng của việc quản trị thương hiệu trên mạng xã hội, xây dựng hình ảnh nhất quán và tương tác khéo léo với khán giả. Tuy nhiên, vẫn còn trường hợp thiếu kế hoạch dài hạn hoặc xử lý khủng hoảng chưa kịp thời, dẫn đến ảnh hưởng không tốt tới cả nghệ sĩ và đối tác thương hiệu. Yếu tố chuyên nghiệp trong cách làm việc, ứng xử và khả năng truyền tải thông điệp của ca sĩ và ê-kíp ảnh hưởng trực tiếp đến thành công của chiến dịch. Sự chuyên nghiệp giúp thông điệp được truyền tải đúng định hướng, hình ảnh nghệ sĩ nhất quán với thương hiệu, hạn chế rủi ro truyền thông và tạo niềm tin với công chúng, từ đó tối đa hóa hiệu quả chiến dịch. Các thông điệp và các hoạt động truyền thông thương hiệu của ca sĩ còn thiếu tính tư tưởng, gắn với các ngày lễ lớn hoặc những vấn đề lớn của đất nước.

Bà đánh giá thế nào về năng lực số (hiểu biết về công nghệ, kỹ thuật sử dụng MXH) của các ca sĩ và đội ngũ của trong truyền thông hiện đại?

Theo tôi, năng lực số của nhiều ca sĩ và đội ngũ hiện nay đã được cải thiện đáng kể, đặc biệt ở khả năng sử dụng mạng xã hội, tạo nội dung sáng tạo và tương tác với khán giả. Tuy nhiên, vẫn còn trường hợp chưa khai thác hết các công cụ phân tích dữ liệu, tối ưu thuật toán hay phối hợp đa nền tảng, nên đôi khi chưa đáp ứng trọn vẹn yêu cầu của các chiến dịch truyền thông hiện đại.

Mức độ đầu tư hiện nay (tài chính, nhân lực, công nghệ) mà các doanh nghiệp quản lý ca sĩ dành cho hoạt động truyền thông trên mạng xã hội có đủ để thực hiện các chiến lược quy mô lớn hoặc quảng bá ra thế giới không?

Theo tôi, mức độ đầu tư của các ca sĩ hoặc đơn vị chủ quản cho truyền thông trên mạng xã hội còn khá chênh lệch. Một số sẵn sàng chi mạnh về tài chính, nhân lực và công nghệ để triển khai chiến lược quy mô lớn, trong khi nhiều trường hợp khác vẫn đầu tư ở mức vừa phải, chủ yếu phục vụ chiến dịch ngắn hạn, nên khó đạt hiệu quả tối đa cho các kế hoạch dài hơi và quy mô lớn và đặc biệt là khó có thể đi ra thế giới. Họ cần đầu tư sâu hơn về nghiên cứu thị hướng công chúng quốc tế và khu vực, xu hướng âm nhạc, các kênh truyền thông đại chúng quốc tế và đặc biệt là đầu tư cho ngôn ngữ truyền thông bằng các thứ tiếng phổ biến.

12. Phỏng vấn sâu 12: CG4

Đối tượng phỏng vấn: Nam 30 tuổi - Chuyên gia Tư vấn Truyền thông

Thưa anh, Bích Phương được biết đến là một trong những ca sĩ có chiến lược biến hóa hình ảnh thành công nhất trên mạng xã hội. Dưới góc độ quản trị thương hiệu, anh đánh giá thế nào về vai trò của đơn vị quản lý London & Hong Communications trong việc duy trì sức hút này?

Vai trò của London & Hong ở đây không chỉ là quản lý mà là kiến tạo hệ sinh thái. Bích Phương là một thương hiệu có tính nguyên bản cao. Đơn vị quản trị đã rất khéo léo khi áp dụng mô hình quản trị theo hướng lấy sáng tạo làm trọng tâm. Họ không gò ép nghệ sĩ vào một khuôn mẫu cứng nhắc mà quản trị dựa trên việc tối ưu hóa cá tính của Bích Phương. Điểm thành công nhất là họ tạo ra được một nhân cách thương hiệu vừa lầy lội, gần gũi nhưng vẫn giữ được đẳng cấp của một ngôi sao hạng A.

Trong các nghiên cứu về Bích Phương, người ta thường nhắc đến khái niệm storytelling (Kể chuyện). Theo anh, làm thế nào để quản trị được dòng nội dung mang tính ngẫu hứng nhưng vẫn đạt mục tiêu thương hiệu trên Facebook, Youtube và TikTok của cô ấy?

Đó là sự ngẫu hứng có tính toán. Mọi nội dung tưởng chừng như vô tình của Bích Phương như chuyện giảm cân, nghi vấn phẫu thuật thẩm mỹ, chuyện lười, chơi game hay các clip đời thường… thực chất đều nằm trong một khung chủ đề đã được duyệt. Quản trị thương hiệu ở đây là việc thiết lập các biên độ tự do. Agency cho phép nghệ sĩ tự do trong cách diễn đạt, nhưng kiểm soát nghiêm ngặt về tần suất và thời điểm xuất hiện để đảm bảo nghệ sĩ luôn hiện diện trong tâm trí khán giả mà không gây cảm giác nhàm chán.

Anh nhận xét gì về cách Bích Phương và ekip quản trị các chiến dịch ra mắt sản phẩm âm nhạc trên các nền tảng số?

Đây là cách quản trị chiến dịch theo mô hình truyền thông tích hợp. London & Hong thường tạo ra một khái niệm (Concept) xuyên suốt từ âm nhạc đến hình ảnh trên mạng xã hội. Họ không chỉ chạy quảng cáo, mà họ tạo ra hội thoại. Việc sử dụng các nội dung mang tính tương tác cao giúp biến khán giả từ người nghe thụ động thành người tham gia vào câu chuyện của Bích Phương. Đây là lý do vì sao mỗi khi Bích Phương trở lại, cô ấy luôn tạo ra được một làn sóng thảo luận lớn.

Một đặc điểm của Bích Phương là sự im lặng khá lâu giữa các dự án, nhưng khi quay lại vẫn rất hot. Theo anh, đây có phải là một chiến lược quản trị thương hiệu chủ đích?

Trong quản trị thương hiệu, có một chiến lược gọi là tạo sự khan hiếm. Việc im lặng giúp reset hình ảnh và tạo ra sự khao khát cho khán giả. Tuy nhiên, im lặng không có nghĩa là biến mất hoàn toàn. Ekip quản trị vẫn duy trì những điểm chạm nhỏ trên MXH (như các bài đăng hài hước trên cá nhân) để giữ nhiệt. Điều này đòi hỏi một sự tự tin rất lớn vào sức mạnh nội tại của thương hiệu. Nếu quản trị không tốt, nghệ sĩ dễ bị khán giả lãng quên; nhưng với Bích Phương, đó lại là khoảng nghỉ để chuẩn bị cho một sự bùng nổ mới lạ hơn.

Dựa trên dữ liệu khảo sát, khán giả rất thích sự chân thật. Làm thế nào để ekip London & Hong cân bằng giữa tính chuyên nghiệp và sự chân thật của Bích Phương?

Đây chính là tư duy Glocal (Global + Local) trong quy trình quản trị, đo lường theo tiêu chuẩn quốc tế nhưng nội dung thì lại bản địa hóa. Cách Bích Phương dùng từ ngữ, cách trả lời fan bằng ngôn ngữ của Gen Z Việt Nam là một sự lựa chọn chiến lược. Quản trị ở đây là hiểu sâu sắc văn hóa mạng của Việt Nam. Họ không biến Bích Phương thành một búp bê hoàn hảo, họ để cô ấy có những khoảnh khắc "lỗi", những câu nói thật lòng. Sự chân thật này chính là chất keo gắn kết thương hiệu mạnh mẽ nhất.

Theo anh, thách thức lớn nhất trong việc quản trị thương hiệu cho một nghệ sĩ đã có vị thế vững chắc như Bích Phương trên không gian mạng hiện nay là gì?

Thách thức lớn nhất là vượt qua cái bóng của chính mình. Khi khán giả đã quá quen với sự sáng tạo của Bích Phương, áp lực phải "wow" họ ở lần sau là rất lớn. Thứ hai là sự cạnh tranh từ các nghệ sĩ trẻ có tốc độ sản xuất nội dung mạnh mẽ. Quản trị thương hiệu giai đoạn tới của Bích Phương cần tập trung vào việc xây dựng Hệ sinh thái giá trị, có thể là mở rộng sang các lĩnh vực lối sống, thời trang hoặc các dự

án truyền cảm hứng, thay vì chỉ dừng lại ở âm nhạc giải trí thuần túy.

Hiện nay, theo anh, những thay đổi hay xu hướng nào của môi trường truyền thông MXH đang tác động đến hoạt động quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ?

Vấn đề căng thẳng nhất là sự phát triển của các trang tin sai lệch (fake news, câu view) và công nghệ giả mạo (deepfake). Những trang này giật tít gây hiểu lầm lớn nhất, gây ảnh hưởng trầm trọng đến danh dự nghệ sĩ. Công chúng vốn thích những thứ giật gân, nên họ dễ bị ảnh hưởng. Việc dẹp bỏ các trang này rất khó khăn vì nhiều IP ở nước ngoài.

Anh đánh giá thế nào về năng lực và kiến thức chuyên môn của đội ngũ quản lý truyền thông hiện tại của các ca sĩ Việt Nam hiện nay?

Số người quản lý có đầy đủ chuyên môn không nhiều. Chuyên môn ở đây bao gồm: mỹ học tốt, nhìn nhận xã hội tốt, hiểu luật (bản quyền, hình ảnh, an ninh), khả năng về nhạc/điện ảnh/phim… Người làm quản trị truyền thông cho ca sĩ phải học nhiều hơn những nghề khác và cần xác định tâm thế học tập suốt đời ngay từ khi bước vào nghề.

Các quy định pháp lý hoặc chính sách về truyền thông trên mạng xã hội ở Việt Nam có ảnh hưởng như thế nào đến thương hiệu ca sĩ?

Việc ban hành Bộ quy tắc ứng xử văn hóa của nghệ sĩ trên mạng xã hội đã giảm bớt tình trạng nghệ sĩ hành xử thiếu chuyên nghiệp. Luật quảng cáo mới cũng giúp nghệ sĩ chuẩn mực hơn trong phát ngôn và nhận rót quảng cáo. Nghệ sĩ hiện nay có nhận thức tốt hơn về cơ sở pháp lý và biết sử dụng pháp luật để bảo vệ mình khi bị xâm phạm danh dự.

Theo anh, sức ảnh hưởng của nghệ sĩ (hình mẫu) đối với giới trẻ công chúng bây giờ như thế nào?

Ảnh hưởng rất sâu sắc từ việc ăn mặc, cách phát ngôn cho đến việc bắt chước ngôn ngữ trendy của người nổi tiếng trên MXH. Do đó, nghệ sĩ trên MXH cần có cuộc sống chuẩn mực rõ ràng để định hướng cho các bạn trẻ.

Anh có khuyến nghị gì với cơ quan quản lý nhà nước để quản lý hoạt động truyền thông của ca sĩ trên mạng không?

Cơ quan quản lý nhà nước cần siết chặt hơn về quản lý biểu diễn. Cần đưa ra quy định cụ thể, chi tiết hơn cho từng thành phần (phát ngôn, trốn thuế). Ngoài chịu pháp luật, nghệ sĩ cần chịu sự quy định cụ thể của Cục Nghệ thuật Biểu diễn (cấm biểu diễn, v.v.). Cần có hình thức kỷ luật nghiêm hơn nếu nghệ sĩ dùng truyền thông đen (thông tin không có thật). Với những nghệ sĩ có đời sống quá trái với luân thường đạo lý (chưa vi

phạm pháp luật), cũng cần có hình thức cấm bằng biện pháp nào đó để hạn chế họ. Mục tiêu là tạo ra môi trường mạng sạch, thông tin nghệ sĩ ít tiêu cực.

13. Phỏng vấn sâu 13: CG5

Đối tượng phỏng vấn: Nữ 35 tuổi - Chuyên gia Phân tích Hành vi dữ liệu số (Từng tư vấn cho nhiều dự án âm nhạc Gen Z).

Thưa bà, Bích Phương thường có những khoảng nghỉ rất dài trên mạng xã hội trước khi ra mắt dự án mới. Ở góc độ quản trị, liệu đây là một sự mạo hiểm hay là một chiến lược "tạo sự khan hiếm" có chủ đích của London & Hong?

Trong thời đại kinh tế chú ý, việc im lặng đúng là mạo hiểm, nhưng với Bích Phương, đó là một sự im lặng có chiến lược. Ekip quản trị của cô ấy hiểu rất rõ quy luật về sự bão hòa nội dung. Thay vì xuất hiện dày đặc nhưng mờ nhạt, họ chọn cách tích tụ năng lượng. Sự im lặng này tạo ra một khoảng trống thông tin, khiến mỗi lần cô ấy trở lại đều trở thành một sự kiện. Quản trị ở đây không phải là bỏ mặc, mà là đo lường sức chịu đựng của khán giả để tung ra nội dung đúng thời điểm họ "đói" nhất.

Bà nhận xét thế nào về cách Bích Phương sử dụng ngôn ngữ mạng để giao tiếp với khán giả? Liệu điều này có làm ảnh hưởng đến tính chuyên nghiệp của một thương hiệu?

Ngược lại, đó chính là thành công của quản trị sự thích nghi. Bích Phương không "gồng" để trở nên trẻ trung, cô ấy thực sự sống trong văn hóa đó. Việc sử dụng meme hay ngôn ngữ tự nhiên giúp xóa bỏ rào cản giữa "ngôi sao" và "người hâm mộ". Trong quản trị thương hiệu hiện đại, tính Human-to-Human (H2H) quan trọng hơn tính chuyên nghiệp khô cứng. Khi ca sĩ nói ngôn ngữ của fan, họ không chỉ là người cung cấp dịch vụ giải trí, họ trở thành một phần của cộng đồng. Điều này tạo ra một "lá chắn bảo vệ" thương hiệu rất tốt trước các chỉ trích nhỏ lẻ.

Bích Phương thường không phản hồi công chúng quá nhiều trên MXH, nhưng mỗi câu trả lời đều trở nên viral. Bà đánh giá thế nào về kỹ thuật quản trị tương tác này?

Đây là kỹ thuật chất lượng hơn số lượng. Thay vì trả lời hàng loạt một cách máy móc, ekip định hướng cho Bích Phương chọn lọc những bình luận có tính gợi mở để tung ra những câu trả lời mang tính thương hiệu. Điều này tạo ra một trò chơi tâm lý: fan sẽ cố gắng bình luận thật thú vị để được "lên sóng". Cách quản trị này vừa giữ được vị thế của nghệ sĩ, vừa kích thích sự sáng tạo của cộng đồng fan, biến MXH thành một sân chơi hai chiều đầy hào hứng.

Vấn đề quản trị rủi ro đối với một nghệ sĩ cá tính mạnh như Bích Phương

thường rất phức tạp. Theo bà, làm thế nào để ekip London & Hong kiểm soát được những phát ngôn của cô ấy để không đi quá giới hạn?

Tôi tin rằng họ có một danh mục rủi ro rất chi tiết. Những gì khán giả thấy là "tưng tửng", nhưng thực chất đã được sàng lọc qua các lớp: Không vi phạm chuẩn mực đạo đức, không chạm đến các vấn đề nhạy cảm chính trị/xã hội, và luôn giữ tinh thần lạc quan. Quản trị ở đây là sự thỏa thuận ngầm giữa nghệ sĩ và ekip: "Bạn được tự do trong phong cách, nhưng nội dung phải nằm trong vùng an toàn". Sự khéo léo của London & Hong là biến sự kiểm soát đó thành một dòng chảy tự nhiên, khiến khán giả không hề thấy dấu vết của sự can thiệp.

Bà có lời khuyên gì cho việc quản trị thương hiệu Bích Phương để duy trì vị thế trước sự trỗi dậy của thế hệ nghệ sĩ trẻ Gen Z?

Bích Phương cần giữ vững vai trò là người dẫn dắt phong cách sống. Thay vì chạy đua về số lượng clip trên TikTok với các bạn trẻ, cô ấy nên tập trung vào những chiến dịch mang tính biểu tượng. Quản trị thương hiệu giai đoạn này nên chú trọng vào sự bền vững và tính độc bản. Đồng thời, việc ứng dụng các công nghệ như AI trong sản xuất nội dung hình ảnh/âm nhạc cũng là hướng đi để giữ cho thương hiệu luôn mang hơi thở của tương lai, đúng với tinh thần của London & Hong từ trước đến nay.

Bà đánh giá tiềm năng và thách thức của việc ứng dụng phân tích dữ liệu lớn (Big Data) và trí tuệ nhân tạo (AI) trong quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ trên MXH như thế nào?

Ở thời điểm hiện tại, tiềm năng rất lớn nhưng đi kèm nhiều thách thức. Tiềm năng là Big Data và AI giúp xác định chính xác tệp khán giả, dự đoán xu hướng âm nhạc, cá nhân hóa thông điệp và tối ưu chi phí quảng cáo. Ví dụ, AI có thể phân tích bình luận để đo cảm xúc của fan hoặc gợi ý thời điểm tung sản phẩm đạt hiệu ứng lan tỏa cao nhất. Tuy nhiên, thách thức là cần dữ liệu đủ lớn và đáng tin cậy, chi phí công nghệ cao, rủi ro về quyền riêng tư và nguy cơ lạm dụng khiến hình ảnh ca sĩ trở nên "máy móc" nếu thiếu sự sáng tạo và cảm xúc con người.

Đâu là những hạn chế, thách thức lớn nhất mà các ca sĩ và đội ngũ của họ đang phải đối mặt trong công tác quản trị truyền thông trên MXH?

Thách thức lớn nhất là quan điểm sống, tính cách của ca sĩ. Chỉ cần quan điểm sống của ca sĩ chưa chuẩn mực, cũng như tính cách có phần bốc đồng nóng vội thì nghệ sĩ rất dễ vướng vào các rắc rối không đáng có. Nhiều ca sĩ có tài năng ở mức trung bình nhưng có thái độ tốt trên MXH khiến nhiều khán giả yêu mến và ủng hộ.

Với kinh nghiệm của mình, bà có những đề xuất/khuyến nghị nào để nâng

cao hiệu quả quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên MXH trong tương lai, đặc biệt là từ góc độ của các chuyên gia/đối tác?

Chúng tôi khuyên các ca sĩ nên xây dựng các chuẩn mực đạo đức cho riêng mình. Có định hướng phát triển sự nghiệp rõ ràng. Liên tục trau dồi nâng cấp khả năng nghệ thuật của bản thân. Tích cực tương tác với khán giả trên mạng xã hội.

14. Phỏng vấn sâu 14: CG6

Đối tượng phỏng vấn: Nam - 55 tuổi - Chuyên gia Truyền thông và Văn hóa đại chúng.

Thưa ông, Bích Phương thường được ví như một "biểu tượng lầy lội" nhưng vẫn giữ được vị thế ngôi sao. Dưới góc nhìn quản trị văn hóa thương hiệu, ông nhận xét thế nào về cách ekip xây dựng sự mâu thuẫn này?

Đây là chiến lược quản trị nghịch lý thương hiệu. Trong truyền thống, ngôi sao phải xa cách, lộng lẫy, nhưng trong kỷ nguyên số, khán giả khao khát sự bình dân. Ekip của Bích Phương đã quản trị rất tốt ranh giới này: Họ giữ sự cao cấp (High-end) trong các sản phẩm âm nhạc (MV triệu đô, visual chuẩn quốc tế) nhưng lại giữ sự bình dân (Low-end) trong giao tiếp mạng xã hội. Sự mâu thuẫn này thực chất là một sự bù trừ thông minh, giúp thương hiệu Bích Phương vừa có giá trị nghệ thuật để làm gương mặt đại diện nhãn hàng, vừa có sự gần gũi để duy trì lượng tương tác khổng lồ.

Nhiều khán giả Gen Z chia sẻ rằng họ cảm thấy Bích Phương giống như một "người bạn mạng" hơn là một thần tượng. Ông đánh giá thế nào về việc quản trị tương tác trong trường hợp này?

Bích Phương là một ví dụ điển hình về việc tối ưu hóa tương tác giả xã hội. Quản trị ở đây không phải là bắt nghệ sĩ đi "hầu chuyện" từng fan, mà là tạo ra một môi trường để fan cảm thấy họ đang sống cùng nhịp đập với nghệ sĩ. Khi Bích Phương than thở về việc "lười biếng" hay "thèm ăn", cô ấy đang chạm vào những điểm chung của số đông. Ekip đã rất khéo léo trong việc đời thường hóa các hoạt động của cô ấy, khiến khán giả có cảm giác họ hiểu về Bích Phương sâu sắc hơn là chỉ nghe nhạc. Điều này tạo nên một sự gắn kết về mặt cảm xúc bền vững, giúp thương hiệu có sức đề kháng cao với các biến động thị trường.

Thưa ông, tính nhất quán trong quản trị thương hiệu Bích Phương được thể hiện như thế nào khi cô ấy liên tục thay đổi dòng nhạc?

Tính nhất quán ở đây không nằm ở dòng nhạc, mà nằm ở thái độ nghệ thuật. Dù hát nhạc buồn hay nhạc nhảy, cái chất Bích Phương với sự chỉn chu, tính nữ hiện đại và một chút tưng tửng vẫn không đổi. Quản trị thương hiệu của công ty London & Hong đã xác định rất rõ: Bích Phương là một thương hiệu trải nghiệm. Vì thế, việc

thay đổi dòng nhạc thực chất là cách họ làm mới trải nghiệm cho khách hàng (fan) mà không làm thay đổi bản sắc của thương hiệu. Khán giả không đi theo dòng nhạc, họ đi theo con người Bích Phương.

Ông đánh giá thế nào về cách Bích Phương và ekip đối diện với những ý kiến trái chiều hoặc tin đồn trên mạng xã hội?

Bích Phương có một kỹ thuật xử lý rủi ro rất đặc biệt. Thay vì ra các thông cáo báo chí khô cứng, ekip thường chọn cách để Bích Phương tự lên tiếng trên trang cá nhân bằng giọng văn đời thường hoặc đơn giản là im lặng và chứng minh bằng sản phẩm. Cách quản trị này giúp giảm bớt tính căng thẳng của sự việc. Nó phù hợp với định vị một nghệ sĩ văn minh, không muốn dùng scandal để nổi tiếng, điều này củng cố lòng tin nơi các đối tác quảng cáo lớn.

Theo ông, từ trường hợp của Bích Phương, mô hình quản trị thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội cần thay đổi điều gì để tiệm cận với tiêu chuẩn quốc tế?

Cần thay đổi từ "Quản trị sự xuất hiện" sang "Quản trị giá trị". Thay vì chỉ tập trung vào việc hôm nay đăng ảnh gì, ekip cần nghĩ xem nghệ sĩ sẽ mang lại giá trị gì cho cộng đồng (về cảm xúc, về tư duy hay về lối sống). Ngoài ra, việc ứng dụng dữ liệu để hiểu Hành trình khách hàng số như cách London & Hong đang làm là rất cần thiết. Chúng ta cần những mô hình chuyên nghiệp hóa để nghệ sĩ được tập trung sáng tạo, còn việc định hướng và bảo vệ thương hiệu được thực hiện bởi những bộ óc chiến lược nhạy bén với văn hóa số.

Theo anh, những điểm mạnh trong hoạt động quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên MXH hiện nay là gì?

Hoạt động quản trị truyền thông của ca sĩ Việt Nam hiện nay có nhiều điểm mạnh. Nhiều ca sĩ đạt nhận diện cao nhờ nội dung bắt trend, video ngắn và livestream. Các hoạt động tương tác như mini game hay challenge giúp fan gắn kết và trung thành hơn. Nội dung sáng tạo, đa dạng và hấp dẫn dễ lan tỏa. Đồng thời, việc tận dụng công nghệ và công cụ phân tích giúp tối ưu hiệu quả chiến dịch.

Ở thời điểm hiện tại, đâu là những hạn chế, thách thức lớn nhất mà các ca sĩ và đội ngũ của họ đang phải đối mặt trong công tác quản trị truyền thông trên mạng xã hội?

Các ca sĩ và đội ngũ đang đối mặt với nhiều thách thức trong quản trị truyền thông trên mạng xã hội. Tốc độ thông tin nhanh khiến việc kiểm soát thông điệp đôi khi chưa kịp thời. Nhiều đội ngũ thiếu nguồn lực, công cụ và quy trình để duy trì nội dung nhất quán. Kỹ năng số và khả năng ứng xử của ca sĩ cũng ảnh hưởng đến hiệu

quả truyền thông. Khi xảy ra khủng hoảng, việc phản hồi chưa đồng bộ có thể ảnh hưởng đến hình ảnh thương hiệu.

Với kinh nghiệm của mình, anh có những đề xuất/khuyến nghị nào để nâng cao hiệu quả quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội trong tương lai, đặc biệt là từ góc độ của các chuyên gia/đối tác?

Để nâng cao hiệu quả quản trị truyền thông cho ca sĩ Việt Nam, tôi đề xuất xác định rõ phong cách, thông điệp và giá trị cốt lõi để duy trì sự nhất quán. Đồng thời, tăng cường năng lực số, sử dụng dữ liệu và công cụ phân tích để tối ưu nội dung, xây dựng quy trình kiểm soát nội dung và xử lý khủng hoảng giúp bảo vệ hình ảnh, ti ưu tương tác với fan qua livestream, mini game và thử thách trend để tăng gắn kết. Cuối cùng, ca sĩ, quản lý và đối tác cần phối hợp nhịp nhàng để triển khai chiến dịch hiệu quả.

15. Phỏng vấn sâu 15: CG7

Đối tượng phỏng vấn: Nữ - 38 tuổi - Chuyên gia Quản trị Nghệ sĩ

Thưa bà, khác với Quốc Thiên hay Bích Phương, Đức Phúc vận hành theo mô hình Đức Phúc Entertainment, một dạng công ty in-house có sự tham gia sát sao của người thân và ekip riêng biệt. Ông đánh giá thế nào về ưu thế của mô hình này trên mạng xã hội?

Ưu thế lớn nhất chính là sự nhất quán tuyệt đối và tốc độ vì bộ máy gọn nhẹ và tập trung 100% nguồn lực cho một nghệ sĩ duy nhất, mọi thông điệp phát đi trên Facebook hay TikTok của Đức Phúc đều mang đậm dấu ấn cá nhân mà không bị pha loãng bởi tư duy của các nhãn hàng hay agency bên ngoài. Khán giả cảm nhận được sự chân thành vì họ biết rằng những gì Đức Phúc đăng tải có sự kiểm soát trực tiếp từ chính nghệ sĩ và những người hiểu anh ấy nhất.

Đức Phúc rất tích cực tương tác với công chúng trên MXH, bà nhìn nhận thế nào về việc quản trị phản hồi tức thì này?

Trong mô hình in-house, khoảng cách giữa nghệ sĩ và bộ phận quản trị nội dung gần như bằng 0. Việc Đức Phúc có thể phản hồi fan nhanh chóng, hóm hỉnh không chỉ là thói quen cá nhân mà là một chiến lược quản trị lòng trung thành. Nó tạo ra một phản ứng dây chuyền tích cực: fan cảm thấy được trân trọng thực sự, từ đó họ sẵn sàng bảo vệ và quảng bá miễn phí cho nghệ sĩ trên MXH. Điều này rất khó đạt được ở các Agency lớn nơi mọi phản hồi đều phải qua nhiều bước phê duyệt.

Thưa bà, hình ảnh của Đức Phúc trên mạng xã hội thường gắn liền với sự lễ phép, tích cực và đôi khi là sự ngây ngô đáng yêu. Làm thế nào để ekip quản trị

có thể duy trì hình ảnh này suốt nhiều năm mà không gây cảm giác "diễn" cho công chúng?

Bí quyết nằm ở quản trị sự chân thật. Ekip của Đức Phúc không cố xây dựng một hình tượng khác biệt với bản chất của anh ấy. Thay vào đó, họ đóng vai trò giúp lọc bỏ những yếu tố có thể gây hiểu lầm và làm nổi bật những nét tính cách tích cực sẵn có. Việc duy trì một hình ảnh nhất quán (như cách chào hỏi, cách dùng từ "vâng, dạ") trên mọi nền tảng giúp xây dựng một thương hiệu cá nhân có độ tin cậy cực cao. Khán giả tin vào nhân vật Đức Phúc trên mạng vì nó đồng nhất với Đức Phúc ngoài đời. Với Đức Phúc, Đức Phúc Entertainment đã xây dựng thành công hình mẫu "Nghệ sĩ quốc dân" bằng việc đa dạng hóa nội dung từ tình yêu lứa đôi (nhạc Valentine/đám cưới) đến các hoạt động xã hội, lòng tự hào dân tộc (như tại Intervision 2025), thương hiệu Đức Phúc đã vượt ra khỏi tệp fan trẻ tuổi để tiếp cận nhóm công chúng đại chúng, các bậc phụ huynh và gia đình.

Một điểm đặc thù của Đức Phúc là việc tham gia vào "Gia đình Hoa dâm bụt" cùng Hòa Minzy và Erik. Ở góc độ truyền thông thương hiệu, việc quản trị thương hiệu nhóm này hỗ trợ gì cho thương hiệu cá nhân của Đức Phúc trên không gian số?

Đây là chiến lược cộng hưởng thương hiệu. Quản trị truyền thông ở đây không chỉ là lo cho riêng Đức Phúc, mà là khai thác sức mạnh tập thể. Những nội dung tương tác giữa ba nghệ sĩ thường có lượng viral tự nhiên rất lớn vì nó đánh vào tâm lý thích xem những mối quan hệ thực tế. Tuy nhiên, cái hay của ekip Đức Phúc là vẫn giữ được bản sắc riêng, không bị hòa tan. Họ quản trị theo kiểu độc lập trong gắn kết, giúp Đức Phúc tiếp cận được tệp fan của hai nghệ sĩ còn lại mà vẫn giữ vững vị thế riêng của mình.

Theo bà, thách thức lớn nhất của mô hình quản trị như của Đức Phúc khi đối mặt với các khủng hoảng truyền thông hoặc các xu hướng công nghệ mới là gì?

Thách thức chính là tầm nhìn chuyên gia. Các mô hình in-house thường mạnh về thực thi nhưng đôi khi thiếu sự phản biện khách quan hoặc chiều sâu chiến lược như các Agency lớn. Khi gặp khủng hoảng lớn, sự cảm tính của người nhà hoặc ekip thân cận có thể dẫn đến những quyết định sai lầm. Ngoài ra, việc cập nhật các công nghệ truyền thông mới cũng chậm hơn do hạn chế về đội ngũ R&D (Nghiên cứu và phát triển). Để khắc phục, họ thường phải thuê các chuyên gia tư vấn độc lập theo từng dự án lớn.

16. Phỏng vấn sâu 16: CG8

Đối tượng phỏng vấn: Nữ 43 tuổi - Chuyên gia Sáng tạo nội dung, chuyên trách mảng quản trị hình ảnh nghệ sĩ trên nền tảng số.

Thưa bà, một trong những điểm nổi bật của Đức Phúc trên mạng xã hội là sự phủ sóng dày đặc với hình ảnh rất chỉn chu nhưng vẫn giữ được nét hóm hỉnh. Bà đánh giá thế nào về tư duy xây dựng nội dung của ekip Đức Phúc?

Tư duy nội dung của Đức Phúc rất đặc trưng, đó là sự kết hợp giữa tính thẩm mỹ cao và tính giải trí bình dân. Nếu bạn nhìn vào các bộ ảnh trên Facebook hay Instagram, mọi thứ đều được chăm chút như một tạp chí thời trang. Nhưng ngay khi sang Facebook, TikTok hay đọc các phần bình luận, bạn lại thấy một Đức Phúc rất "đời", hay đùa giỡn. Quản trị nội dung ở đây đã thành công khi tạo ra một thương hiệu cao cấp nhưng không xa cách. Họ không chỉ bán âm nhạc, họ bán một phong cách sống tích cực và năng lượng vui vẻ cho khán giả.

Có ý kiến khán giả cho rằng họ rất ấn tượng khi thấy Đức Phúc hoặc trợ lý phản hồi bình luận rất nhanh, chỉ sau vài phút. Theo bà, điều này có ý nghĩa gì trong việc xây dựng tài sản thương hiệu?

Trong kỷ nguyên số, tốc độ chính là sự trân trọng. Việc phản hồi nhanh tạo ra một hiệu ứng tâm lý gọi là sự hiện diện tức thì. Khi Đức Phúc trả lời nhanh, fan cảm thấy họ đang đối thoại với một con người thực sự chứ không phải một cỗ máy PR. Điều này giúp củng cố Lòng tin thương hiệu. Khán giả trong dữ liệu của bạn có nhắc đến việc họ cảm thấy "vui sướng ngoài mong đợi" chính là khoảnh khắc biến một người nghe nhạc bình thường thành một Fan cứng. Đây là cách quản trị quan hệ khách hàng xuất sắc mà các Agency lớn đôi khi bỏ lỡ vì quy trình duyệt bài quá lâu.

Đức Phúc thường xuyên xuất hiện với những nội dung liên quan đến tình bạn, gia đình và đồng nghiệp (như gia đình Hoa Dâm Bụt). Bà nhận xét gì về quản trị thương hiệu liên kết này?

Đây là chiến lược Cross-branding (Thương hiệu chéo) rất hiệu quả. Tuy nhiên, điểm hay của ekip Đức Phúc là họ quản trị để sự liên kết này hiện lên một cách tự nhiên, không mang tính diễn kịch. Việc xuất hiện cùng những người có hình ảnh sạch và tích cực giúp bảo chứng cho thương hiệu của Đức Phúc. Trên mạng xã hội, khi bạn đứng cạnh những người tử tế, thương hiệu của bạn mặc định được coi là tử tế. Quản trị ở đây là việc lựa chọn đối tác xuất hiện cùng sao cho có sự tương đồng về hệ giá trị.

Bà đánh giá thế nào về cách Đức Phúc quản trị hình ảnh thông qua các sản phẩm âm nhạc mang tính quốc dân (như các ca khúc về đám cưới, tình yêu lứa

đôi) trên các nền tảng video ngắn như TikTok?

Ekip của Đức Phúc rất nhạy bén với kinh tế thuật toán. Họ biết cách tạo ra các điểm chạm dễ lan tỏa. Ví dụ, một câu hát hay trong bài về đám cưới sẽ được cắt nhỏ thành các đoạn nhạc nền cho khán giả sử dụng. Quản trị truyền thông ở đây không chỉ là đăng clip của mình, mà là tạo ra nguyên liệu để khán giả cùng sáng tạo. Khi hàng ngàn đôi trẻ dùng nhạc Đức Phúc cho ngày cưới của họ, Đức Phúc không còn là ca sĩ nữa, anh ấy trở thành một phần trong kỉ niệm của khán giả.

Tuy nhiên, một số chuyên gia cũng lo ngại việc nghệ sĩ quá an toàn, ít khi phản biện hoặc thể hiện quan điểm cá nhân sâu sắc có thể làm thương hiệu trở nên một màu. Bà nhìn nhận vấn đề này thế nào với trường hợp Đức Phúc?

Đây là sự đánh đổi trong chiến lược. Đức Phúc chọn định vị là Sứ giả của sự tích cực. Trong một môi trường mạng xã hội vốn đã quá nhiều thị phi và tranh cãi, việc kiên trì với hình ảnh an toàn, sạch sẽ lại trở thành một điểm nhận diện độc bản. Quản trị rủi ro ở đây là "phòng bệnh hơn chữa bệnh". Bằng cách không tham gia vào các vấn đề gây tranh cãi, họ bảo vệ được các hợp đồng quảng cáo lớn vốn luôn ưu tiên nghệ sĩ không có scandal. Tuy nhiên, về lâu dài, để thương hiệu có chiều sâu hơn, họ có thể cân nhắc thêm các nội dung về hành trình nghề nghiệp hoặc những khó khăn thực tế để tăng tính truyền cảm hứng.

Cuối cùng, bà có lời khuyên gì cho việc hoàn thiện mô hình quản trị của Đức Phúc Entertainment để cạnh tranh với các công ty giải trí chuyên nghiệp theo tiêu chuẩn quốc tế?

Mô hình của công ty quản lý Đức Phúc cần đầu tư thêm vào mảng Phân tích dữ liệu. Hiện tại họ đang làm rất tốt dựa trên cảm nhận và kinh nghiệm thực tế. Nhưng để đi xa hơn, họ cần hiểu sâu về hành trình số của khán giả thông qua các con số cụ thể. Ngoài ra, việc duy trì sự chân thật là cốt lõi, nhưng cũng cần có thêm những cú đột phá về công nghệ để hình ảnh Đức Phúc luôn hiện đại, không bị đóng khung trong những gì đã quá quen thuộc.

17. Phỏng vấn sâu 17: CG9

Đối tượng phỏng vấn: Nam - 50 tuổi - Chuyên gia truyền thông và Văn hóa giải trí.

Thưa ông, Đức Phúc là một trường hợp khá đặc biệt khi duy trì được hình ảnh nghệ sĩ quốc dân rất sạch trên mạng xã hội. Ông đánh giá thế nào về cách ekip quản trị sự thiện cảm của công chúng đối với anh ấy?

Điểm mấu chốt ở đây là chiến lược Quản trị sự dễ mến. Trong tâm lý học, con người có xu hướng tin tưởng những người có nét tương đồng hoặc mang lại cảm giác an toàn. Ekip của Đức Phúc đã quản trị hình ảnh dựa trên sự chân thực: một chàng trai có thể không hoàn hảo về mọi mặt nhưng luôn nỗ lực và tử tế. Bằng việc phơi bày những khoảnh khắc vụng về, thật thà trên mạng xã hội, họ đã kích hoạt hiệu ứng Pratfall, tức là người tài năng nhưng có chút khiếm khuyết nhỏ lại càng được yêu mến hơn. Đây là cách quản trị thương hiệu rất nhân văn và bền vững.

Khán giả nhắc đến việc họ cảm thấy vui sướng ngoài mong đợi khi được Đức Phúc trả lời bài viết rất nhanh. Ông nhận xét gì về việc quản trị Phần thưởng tâm lý này trên không gian mạng?

Việc trả lời nhanh và đích thân ca sĩ thực hiện tạo ra một phần thưởng dopamine tức thì cho người hâm mộ. Việc được thần tượng trả lời sau vài phút tạo ra một "đỉnh cao" cảm xúc cực lớn. Nó biến một hành động số bình thường thành một kỷ niệm cá nhân sâu sắc. Khi khán giả cảm thấy mình là "người được chọn" để nghệ sĩ tương tác, lòng trung thành của họ sẽ chuyển từ hâm mộ âm nhạc sang sự gắn kết cá nhân. Đức Phúc đã quản trị rất tốt việc biến fan thành "người thân thuộc" thông qua tốc độ phản hồi.

Thưa ông, Đức Phúc thường xuyên đăng tải các nội dung về quà tặng, sự quan tâm dành cho mọi người. Điều này đóng vai trò gì trong việc xây dựng uy tín thương hiệu?

Nó đóng vai trò làm điểm neo giá trị. Trên MXH, hình ảnh lộng lẫy rất dễ bị coi là giả tạo, nhưng những hành động quan tâm đến người thân thường được khán giả đánh giá là giá trị thực. Quản trị thương hiệu ở đây đã khéo léo biến những giá trị đạo đức truyền thống thành tài sản truyền thông. Khi khán giả thấy Đức Phúc hiếu thảo, chu đáo, họ mặc định tin rằng các sản phẩm âm nhạc của anh ấy cũng tử tế như con người anh ấy. Điều này tạo ra một lá chắn tự nhiên trước những tin đồn tiêu cực.

Với Đức Phúc, ông thấy cách quản trị rủi ro của mô hình này có gì khác biệt?

Khác với các công ty lớn thường dùng văn bản pháp lý khô cứng, ekip Đức Phúc thường chọn cách hóa giải bằng thái độ. Khi có vấn đề, họ thường chọn sự im lặng hoặc phản hồi một cách cầu thị, nhẹ nhàng trên trang cá nhân. Cách quản trị này dựa trên tâm lý "đánh kẻ chạy đi không ai đánh người chạy lại". Vì hình ảnh Đức Phúc đã quá hiền lành, nên khi có sự cố, công chúng có xu hướng bao dung hơn. Tuy nhiên, rủi ro là nếu gặp một cuộc khủng hoảng pháp lý phức tạp, mô hình này có thể thiếu đi sự chuyên nghiệp cần thiết để xử lý triệt để.

Theo ông, sự nhất quán trong hình ảnh của Đức Phúc từ truyền hình (Thần tượng âm nhạc Việt Nam - Vietnam Idol) đến các nền tảng MXH hiện nay đã được ekip quản trị như thế nào?

Đó là sự quản trị tuyến tính nhân vật. Khán giả được chứng kiến hành trình trưởng thành của Đức Phúc từ một cậu bé nhút nhát đến một ngôi sao tự tin nhưng vẫn lễ phép. Ekip đã không cố gắng "nhào nặn" một Đức Phúc khác biệt hoàn toàn sau khi phẫu thuật thẩm mỹ, mà họ vẫn giữ lại cốt cách và phong thái cũ. Sự nhất quán về "nhân cách thương hiệu" suốt 10 năm qua là minh chứng cho một tầm nhìn quản trị dài hạn, giúp khán giả không bị cảm giác đứt gãy niềm tin đối với nghệ sĩ.

Ông có đề xuất gì cho các mô hình quản trị của ca sĩ Việt Nam hiện nay để phát triển bền vững như trường hợp của Đức Phúc?

Tôi cho rằng các nghệ sĩ cần chú trọng vào việc xây dựng Vốn xã hội (Social Capital), tức là mối quan hệ sâu sắc với fan chứ không chỉ là số lượng follow. Cần chuyên nghiệp hóa đội ngũ trợ lý về mặt kỹ năng quản trị truyền thông số. Đặc biệt, hãy học tập Đức Phúc ở sự chân thành và tốc độ. Trong thế giới phẳng, ai mang lại cảm giác được trân trọng cho khán giả nhanh nhất, người đó sẽ thắng. Tuy nhiên, cũng cần chuẩn bị các kịch bản rủi ro chuyên nghiệp hơn để sẵn sàng cho những thách thức lớn hơn khi thương hiệu vươn tầm quốc tế.

18. Phỏng vấn sâu 18: CC1

Đối tượng phỏng vấn: Nữ 24 tuổi, Nhân viên văn phòng tại Hà Nội, theo dõi Quốc Thiên trên nhiều nền tảng

Bạn bắt đầu chú ý và theo dõi ca sĩ Quốc Thiên trên mạng xã hội từ thời điểm nào? Điều gì ở cách truyền thông của anh ấy khiến bạn cảm thấy khác biệt so với các nghệ sĩ thực lực cùng thời?

Thực ra tôi biết anh Thiên từ lâu qua giọng hát, nhưng thực sự ấn tượng và nhấn follow là khoảng hơn một năm gần đây, khi anh ấy bắt đầu phủ sóng mạnh trên Facebook, TikTok và Threads. Điểm khác biệt lớn nhất là sự phá vỡ khoảng cách. Trước đây tôi thấy anh ấy có phần hơi xa cách, đúng chuẩn ca sĩ chỉ đi hát rồi về. Nhưng hiện tại, cách truyền thông của anh ấy rất "đời". Anh ấy không chỉ đăng clip hát mà còn đăng những nội dung rất "mặn", hóm hỉnh và bắt trend. Chính sự tương phản giữa một giọng hát đẳng cấp, nội lực với một tính cách lầy lội trên mạng xã hội đã tạo nên sức hút cực kỳ lớn đối với tôi.

Theo bạn, hiệu quả truyền thông của Quốc Thiên trên các nền tảng số hiện nay như TikTok hay Youtube đang ở mức độ nào? Những nội dung đó có tác động thế nào đến hành vi của bạn (ví dụ: mua vé xem show, chia sẻ bài viết)?

Tôi đánh giá là cực kỳ hiệu quả. Anh Thiên và ekip rất thông minh khi biết cách "mồi" khán giả. Ví dụ, một clip tập hát vui vẻ trên TikTok có thể khiến tôi phải tìm ngay bản full trên YouTube và sau đó là thôi thúc tôi tìm lịch diễn để đi nghe trực tiếp. Nội dung bài đăng của anh ấy không mang cảm giác quảng cáo lộ liễu, nó giống như một sự chia sẻ năng lượng tích cực. Khi thấy anh ấy hoạt động năng nổ và chất lượng như vậy, tôi cảm thấy tin tưởng vào ca sĩ này hơn và sẵn sàng chi tiền mua vé xem show tại các phòng trà vì tôi biết chắc chắn mình sẽ có một trải nghiệm xứng đáng cả về phần nghe lẫn phần nhìn.

Bạn đã bao giờ nhận được tương tác trực tiếp từ Quốc Thiên chưa và cảm xúc của bạn khi đó như thế nào?

Có, tôi từng được anh Thiên thả tim và trả lời một câu đùa trên Threads. Cảm xúc lúc đó là thực sự bất ngờ và phấn khích! Nó giống như mình cảm thấy mình không phải là vô danh trên mạng. Việc nghệ sĩ (hoặc ekip của họ) phản hồi nhanh và hóm hỉnh cho thấy họ thực sự quản trị cộng đồng bằng cái tâm. Điều này tạo ra sợi dây liên kết cảm xúc rất chặt. Từ lúc được trả lời, tôi cảm thấy mình có trách nhiệm hơn trong việc ủng hộ các dự án của anh ấy, kiểu như mình đã trở thành "người nhà" rồi.

Bạn có thấy sự mâu thuẫn nào giữa hình ảnh một "Quý ông hát tình ca" trên sân khấu và một người hài hước trên mạng xã hội không?

Tôi không thấy mâu thuẫn, trái lại, tôi thấy dù anh ấy có đùa vui thế nào trên Facebook thì giá trị cốt lõi là giọng hát hay vẫn luôn được bảo chứng. Tôi chưa từng thấy anh ấy vì bắt trend mà làm điều gì đó rẻ rúng hay quá lố. Sự nhất quán ở đây nằm ở thái độ: văn minh, sạch sẽ và tích cực. Dù là lúc đi diễn hay lúc ở nhà, cái chất thật của anh ấy vẫn xuyên suốt. Chính sự nhất quán này giúp Quốc Thiên trở nên đáng tin cậy trong mắt tôi.

Hiện tại, Quốc Thiên trên mạng xã hội đã đáp ứng được mong đợi của bạn chưa? Có điểm nào bạn cảm thấy còn thiếu sót hoặc cần cải thiện không?

Về cơ bản là đã vượt mong đợi so với một ca sĩ bước ra từ một cuộc thi âm nhạc. Tuy nhiên, nếu để góp ý, tôi mong muốn thấy nhiều hơn các nội dung mang tính chất truyền cảm hứng hoặc chia sẻ sâu hơn về quá trình sản xuất âm nhạc. Đôi khi các nội dung giải trí đang chiếm tỷ lệ hơi lớn, tôi muốn hiểu thêm về tư duy nghệ thuật của anh ấy. Ngoài ra, việc quản trị các nền tảng đôi khi vẫn còn hơi tập trung vào cá nhân anh Thiên, nếu có thêm những hoạt động mang tính gắn kết cộng đồng fan có tổ chức hơn trên mạng xã hội thì sẽ tuyệt vời hơn nữa.

Theo bạn, một ca sĩ như Quốc Thiên có thực sự cần phải quản trị thương

hiệu bài bản trên mạng xã hội không, hay chỉ cần hát hay là đủ?

Thời nay, chỉ hát hay là không đủ để tồn tại lâu dài trong tâm trí công chúng. Có rất nhiều người hát hay nhưng lại bị lãng quên. Quản trị thương hiệu chính là cách để giọng hát đó có đất diễn và đến được với đúng người cần. Với Quốc Thiên, nhờ có sự quản trị bài bản (có thể là từ công ty quản lý), hình ảnh của anh ấy mới có thể tiếp cận được cả Gen Z lẫn những khán giả lớn tuổi hơn. Truyền thông trên mạng xã hội giống như chiếc cầu nối, nếu cầu không chắc thì dù bên kia có kho báu (giọng hát hay) thì người ta cũng khó mà tiếp cận được.

19. Phỏng vấn sâu 19: CC2

Đối tượng phỏng vấn: Nam - 32 tuổi, Quản lý dự án tại TP.HCM, đã theo dõi Quốc Thiên từ thời Vietnam Idol

Là một người theo dõi Quốc Thiên từ những ngày đầu sự nghiệp, anh đánh giá thế nào về sự thay đổi trong cách quản trị hình ảnh của anh ấy trên mạng xã hội trong 2 năm trở lại đây?

Tôi thấy đó là một bước đi lột xác hoàn toàn. Trước đây, Quốc Thiên trên mạng xã hội khá mờ nhạt, chủ yếu chỉ đăng lịch diễn. Nhưng 2 năm qua, hình ảnh của Thiên được quản trị rất bài bản theo hướng nghệ sĩ giải trí đa năng. Tôi thấy rõ sự đầu tư về mặt visual và cả sự hài hước trong cách viết caption. Anh ấy không còn là một ca sĩ chỉ biết hát mà đã trở thành một KOL đúng nghĩa trên không gian số, biết cách thu hút sự chú ý của công chúng mà vẫn giữ được cái chất sang trọng của mình.

Theo anh, hiệu quả truyền thông của Quốc Thiên trên các nền tảng mạng xã hội tác động như thế nào đến uy tín của anh ấy trong mắt công chúng?

Hiệu quả rất rõ rệt ở việc xây dựng niềm tin. Khi tôi thấy Quốc Thiên xuất hiện đều đặn với hình ảnh tích cực, chỉn chu, tôi cảm nhận được sự chuyên nghiệp của cả một ekip đứng sau. Điều này tác động trực tiếp đến việc tôi quyết định mua vé đi xem anh ấy hát. Tôi không chỉ đi nghe vì giọng hát, mà đi nghe vì tôi tin vào cái tên Quốc Thiên không có scandal, văn minh và luôn tôn trọng khán giả. Truyền thông số đã giúp anh ấy hâm nóng tên tuổi liên tục mà không cần dùng đến chiêu trò rẻ tiền.

Anh đánh giá thế nào về ý nghĩa của những tương tác trên MXH của Quốc Thiên đối với việc giữ chân khán giả?

Rất quan trọng. Với Quốc Thiên, cách anh ấy trả lời fan thường rất thông minh và có chút xéo xắt duyên dáng. Ý nghĩa của nó không chỉ là một lượt tương tác, mà là sự xác nhận giá trị của khán giả. Khi nghệ sĩ tương tác, họ đang nói với chúng tôi rằng: "Tôi biết bạn đang ủng hộ tôi và tôi trân trọng điều đó". Chính sự trân trọng này biến tôi từ người nghe nhạc sang người đồng hành lâu dài.

Anh đánh giá thế nào về tính nhất quán của Quốc Thiên? Liệu việc anh ấy trở nên quá hài hước trên MXH có làm giảm đi độ tin cậy về một ca sĩ thực lực trong lòng anh không?

Hoàn toàn không. Ngược lại, nó giúp anh ấy có thêm chiều sâu. Dù anh ấy có đùa giỡn trên mạng xã hội, nhưng khi cầm mic lên, anh ấy vẫn là một Quốc Thiên hát hay nhất, kỹ thuật nhất. Sự hài hước đó chỉ là cách anh ấy thể hiện cá tính thật. Tôi tin tưởng vào Quốc Thiên vì sự đối lập này: một tâm hồn vui vẻ trong một giọng hát đầy trải nghiệm. Đó là một sự kết hợp rất hiện đại và thông minh.

Hiện tại, theo anh thương hiệu Quốc Thiên đã đáp ứng đủ mong đợi của công chúng chưa? Theo quan sát của một khán giả lâu năm, anh thấy còn thiếu sót gì trong cách anh ấy truyền thông?

Đáp ứng được khoảng 80-90%. Thiên đã làm rất tốt việc tiếp cận Gen Z mà không bỏ rơi khán giả cũ. Tuy nhiên, tôi thấy vẫn còn thiếu một chút sự kết nối cộng đồng mang tính tổ chức. Hiện tại, sự kết nối chủ yếu vẫn là cá nhân giữa Thiên và từng fan. Nếu có thêm những chiến dịch truyền thông mang tính cộng đồng hoặc các hoạt động offline được quản trị bài bản hơn trên không gian số, thương hiệu Quốc Thiên sẽ có sức mạnh lan tỏa mạnh mẽ hơn nữa. Ngoài ra, đôi khi việc bắt trend cũng cần chọn lọc kỹ hơn để tránh làm loãng bản sắc riêng.

Nhiều ý kiến cho rằng điểm yếu của ca sĩ Việt là xử lý khủng hoảng chưa tốt. Anh đánh giá thế nào về khả năng phòng ngừa rủi ro của thương hiệu Quốc Thiên hiện nay?

Tôi cảm thấy Quốc Thiên và ekip có sự chuẩn bị rất tốt về mặt này. Anh ấy hiếm khi vướng vào các cuộc tranh luận nhạy cảm. Cách anh ấy quản trị phát ngôn trên MXH khá an toàn nhưng vẫn đủ thú vị. Điều này cho thấy họ có chiến lược phòng ngừa rủi ro ngay từ khâu sản xuất nội dung chứ không đợi đến khi có biến mới xử lý. Đây là điểm mạnh giúp thương hiệu của Thiên rất sạch và nhận được nhiều sự tin tưởng từ các nhãn hàng lớn, điều mà nhiều ca sĩ tự quản lý thường hay mắc lỗi.

20. Phỏng vấn sâu 20: CC3

Đối tượng phỏng vấn: Nữ 22 tuổi, Sinh viên tại TP.HCM, đang theo dõi Bích Phương trên các nền tảng MXH

Bạn bắt đầu theo dõi và trở thành fan của Bích Phương từ khi nào? Điều gì cô ấy trên mạng xã hội khiến bạn cảm thấy khác biệt hoàn toàn với những ca sĩ khác?

Em bắt đầu theo dõi chị Phương từ đợt chị ấy bắt đầu thay đổi phong cách sang hình ảnh quyến rũ nhưng lại đăng những dòng status cực kỳ "lầy" trên Facebook.

Điểm khác biệt lớn nhất là sự phá vỡ khoảng cách ngôi sao. Chị Phương không dùng mạng xã hội chỉ để thông báo lịch diễn một cách khô khan. Chị ấy biến mình thành một người bạn mạng thực thụ. Cách chị ấy dùng ngôn ngữ của Gen Z, những câu chuyện về việc "lười", thèm ăn, chơi game hay những màn "tự luyến" hài hước khiến em thấy chị ấy rất thật. Trong khi nhiều ca sĩ khác giữ hình ảnh quá chỉn chu đến mức giả trân, thì Bích Phương lại chọn sự chân thật, điều này làm em thấy rất tin tưởng và gắn bó.

Bạn đánh giá thế nào về hiệu quả truyền thông của Bích Phương trên các nền tảng MXH?

Em thấy nó trúng tâm lý thích trải nghiệm của giới trẻ tụi em. Trước khi chị ấy ra sản phẩm mới, ekip thường đăng những bộ hình rất nghệ thuật hoặc các trailer ngắn đầy ẩn ý, làm em dễ dàng nhận biết và hào hứng chờ đợi. Các nội dung giúp em hiểu sâu hơn về tư duy và phong cách sống của chị ấy chứ không chỉ là nghe hát. Truyền thông của chị ấy không mang lại cảm giác ép buộc phải mua sản phẩm, mà nó lan tỏa một nguồn năng lượng tích cực, khiến em tự nguyện chia sẻ về trang cá nhân của mình.

Theo bạn, tính nhất quán trong thương hiệu của Bích Phương thể hiện như thế nào? Bạn thấy hình ảnh "lầy lội" trên mạng và hình ảnh "quyến rũ, sang trọng" trong các MV có mâu thuẫn gì không?

Em thấy đây là sự nhất quán về bản sắc. Bích Phương xây dựng hình ảnh một cô gái hiện đại, độc lập và có chút "nhây" một cách tự nhiên. Em không thấy mâu thuẫn vì sự lầy lội đó chính là vibe thương hiệu của chị ấy. Dù trong MV có sang chảnh đến đâu, khán giả vẫn biết đó là Bích Phương nhờ cách chị ấy tương tác ở hậu trường. Chính sự không hoàn hảo này lại tạo nên một thương hiệu rất mạnh, dễ phân biệt với hàng trăm ca sĩ khác vốn chỉ biết đẹp mà thiếu cá tính riêng.

Hiện tại, thương hiệu Bích Phương trên mạng xã hội đã đáp ứng đủ mong đợi của bạn chưa? Với tư cách là một khán giả, bạn thấy cô ấy còn thiếu sót gì trong cách truyền thông?

Về cơ bản là đã đáp ứng tốt sự kỳ vọng về nội dung sáng tạo và tương tác. Tuy nhiên, nếu để nói về thiếu sót, em thấy chị Phương đôi khi có những khoảng nghỉ quá dài khiến fan cảm thấy bị "bỏ rơi" trên mạng xã hội. Dù biết là chuẩn bị cho sản phẩm mới, nhưng nếu có những nội dung duy trì nhiệt độ đều đặn hơn thì sẽ tốt hơn. Ngoài ra, em mong muốn thấy chị ấy sử dụng nhiều công nghệ tương tác mới hơn, ví dụ như livestream theo định dạng đặc biệt hoặc các minigame có tính tham gia cao hơn để gắn kết cộng đồng fan chặt chẽ hơn nữa.

Nhiều người lo ngại việc nghệ sĩ quá gần gũi trên mạng xã hội sẽ làm mất đi giá trị của ngôi sao. Bạn nghĩ sao về điều này đối với trường hợp của Bích Phương?

Em nghĩ thời thế đã thay đổi rồi. Khán giả bây giờ không thích những gì quá xa cách hay diễn kịch. Sự chuyên nghiệp bây giờ không nằm ở việc "giữ kẽ" nữa. Bích Phương gần gũi nhưng vẫn giữ được độ chất trong âm nhạc và hình ảnh. Uy tín của chị ấy không giảm đi mà còn tăng lên nhờ sự chân thành. Chỉ những ca sĩ tự tạo tin đồn hoặc xử lý khủng hoảng kém mới bị mất điểm, còn cách làm của chị Phương và ekip là đang xây dựng một thương hiệu dựa trên niềm tin và tình bạn lâu dài với khán giả.

21. Phỏng vấn sâu 21: CC4

Đối tượng phỏng vấn: Nam 30 tuổi, Freelancer mảng sáng tạo nội dung, đang theo dõi Bích Phương trên các nền tảng MXH

Là một người làm trong mảng sáng tạo, anh nhận thấy điều gì đặc biệt trong cách Bích Phương và ekip quản trị thương hiệu trên không gian mạng so với mặt bằng chung nghệ sĩ Việt?

Tôi đánh giá rất cao tư duy less is more, ít nhưng chất. Trong khi nhiều nghệ sĩ cố gắng xuất hiện hàng ngày với những nội dung vô thưởng vô phạt, thì Bích Phương lại có những khoảng lặng rất dài. Nhưng mỗi khi cô ấy xuất hiện trở lại, từ hình ảnh, âm nhạc đến cách đăng bài đều mang một ý niệm (concept) cực kỳ rõ ràng. Quản trị thương hiệu ở đây không phải là chạy theo số lượng, mà là quản trị sự chờ đợi của khán giả. Điều này tạo nên một vị thế riêng, khiến Bích Phương không bị hòa lẫn vào đám đông content creator trên MXH mà vẫn giữ đúng đẳng cấp của một ngôi sao.

Theo anh, hiệu quả truyền thông của Bích Phương trên MXH tác động như thế nào đến sự tin tưởng và gắn bó của công chúng đối với cô ấy?

Hiệu quả lớn nhất là tôi thấy mỗi bài đăng đều được đầu tư về mặt hình ảnh, câu chữ thông minh, tôi mặc định tin rằng các sản phẩm âm nhạc của cô ấy cũng sẽ chỉn chu như vậy. Truyền thông số của Bích Phương giúp cô ấy định vị là một nghệ sĩ có gu thẩm mỹ cao. Điều này không chỉ khiến fan yêu thích hơn mà còn giúp cô ấy cực kỳ đáng tin cậy trong mắt các nhãn hàng cao cấp. Nó biến một ca sĩ giải trí thành một biểu tượng về phong cách sống.

Anh nghĩ thế nào về ý nghĩa của các hoạt động tương tác của Bích Phương đối với việc giữ chân khán giả?

Tôi cho rằng đó là sự trân trọng. Sự tương tác nhanh chính là cách truyền thông

hiệu quả nhất trong thời đại mà mọi thứ đều diễn ra tức thì như hiện nay.

Anh đánh giá thế nào về tính nhất quán của thương hiệu Bích Phương? Anh có thấy sự mâu thuẫn nào khi cô ấy vừa giữ hình ảnh "sang chảnh" trong các chiến dịch lớn, vừa rất "đời" trên MXH?

Tôi không thấy mâu thuẫn, đó chính là sự nhất quán. Quản trị thương hiệu hiện đại là phải cho khán giả thấy nhiều khía cạnh của một con người. Sự sang chảnh là hình ảnh nghệ thuật, còn "đời" là nhân cách thương hiệu. Bích Phương nhất quán ở cái chất riêng không thể trộn lẫn, đó là sự thông minh và tinh tế trong mọi nội dung. Chính sự kết hợp này làm thương hiệu của cô ấy bền vững, vì khán giả yêu cả tài năng âm nhạc lẫn cái tôi cá nhân.

Hiện tại, thương hiệu Bích Phương trên mạng xã hội đã đáp ứng đủ mong đợi của anh chưa? Anh thấy còn thiếu sót gì cần cải thiện để thương hiệu này vươn xa hơn?

Đáp ứng rất tốt về mặt cảm xúc và thẩm mỹ. Tuy nhiên, tôi thấy một thiếu sót nhỏ là sự im lặng của cô ấy quá lâu mà không có các nội dung "giữ nhịp" đủ mạnh, khiến những khán giả bận rộn dễ bị xao nhãng bởi những xu hướng mới. Tôi mong muốn ekip có thể quản trị các giai đoạn "nghỉ" một cách chủ động hơn bằng các nội dung tương tác cộng đồng.

Nhiều ý kiến cho rằng nghệ sĩ chỉ cần hát hay là đủ, không cần quản trị truyền thông phức tạp. Anh nhìn nhận thế nào về quan điểm này đối với trường hợp Bích Phương?

Hát hay chỉ là điều kiện cần, quản trị truyền thông mới là điều kiện đủ để trở thành ngôi sao. Bích Phương hát hay, nhưng nếu không có sự quản trị bài bản của công ty quản lý trên MXH, cô ấy khó có thể duy trì được sức ảnh hưởng sâu rộng đến vậy qua nhiều thế hệ khán giả. Quản trị truyền thông giúp giá trị của giọng hát được khuếch đại đúng cách, đúng đối tượng. Trong thế giới phẳng, ai không quản trị được hình ảnh trên mạng xã hội, người đó đang tự bỏ lại mình phía sau.

22. Phỏng vấn sâu 22: CC5

Đối tượng phỏng vấn: Nữ, 21 tuổi, Sinh viên, thành viên tích cực trong cộng đồng fan của Đức Phúc

Bạn bắt đầu yêu mến và theo dõi Đức Phúc trên các nền tảng mạng xã hội từ khi nào? Điều gì ở cách truyền thông của anh ấy thu hút bạn nhất?

Em theo dõi anh Phúc từ lâu rồi, nhưng thực sự bị cuốn hút vào các nền tảng số của anh ấy là sau khi anh ấy thay đổi ngoại hình và tham gia gia đình Hoa Dâm Bụt. Điều thu hút em nhất là sự tích cực và năng lượng. Trên Facebook hay TikTok,

anh Phúc luôn hiện lên là một người rất lễ phép, chân thành và có chút ngây ngô rất duyên. Cách truyền thông của anh ấy không mang tính chiêu trò mà thiên về chia sẻ niềm vui, điều này tạo cho em cảm giác rất an tâm và thoải mái khi theo dõi.

Bạn đánh giá thế nào về hiệu quả truyền thông của Đức Phúc trên mạng xã hội hiện nay? Những nội dung đó có tác động gì đến hành động của bạn với tư cách là một khán giả?

Hiệu quả cực kỳ lớn. Anh Phúc rất giỏi trong việc tạo ra những nội dung mang tính viral nhưng lại rất văn minh. Ví dụ như các bài hát về đám cưới, tình yêu được ekip làm rất chỉn chu trên TikTok, khiến em và bạn bè thường xuyên sử dụng nhạc của anh ấy để lồng vào clip cá nhân. Hiệu quả này không chỉ là lượt xem, mà nó biến thành hành động thực tế: em luôn sẵn sàng cày view cho MV mới và nếu anh ấy có show diễn ở gần, em sẽ mua vé ngay vì em tin tưởng vào anh ấy.

Bạn đã bao giờ được Đức Phúc tương tác trực tiếp chưa và cảm xúc của bạn khi đó như thế nào?

Chưa ạ, nhưng em đã từng được một ca sĩ khác thả tim. Việc một ngôi sao bận rộn mà vẫn dành thời gian thả tim hay trả lời nhanh khiến em thấy mình được trân trọng. Ý nghĩa của việc này lớn lắm, nó biến em từ một người thích nhạc trở thành một người yêu quý con người ca sĩ và muốn bảo vệ ca sĩ trước những bình luận tiêu cực trên mạng.

Bạn nhận xét gì về Đức Phúc trên các nền tảng? Liệu hình ảnh một cậu bé ngây ngô có mâu thuẫn với sự chuyên nghiệp của một ngôi sao hạng A không?

Em không thấy mâu thuẫn. Thực ra đó là sự kết hợp thú vị. Tính nhất quán của anh Phúc nằm ở sự lễ phép. Dù anh ấy có đạt giải thưởng lớn hay nổi tiếng đến đâu, cách anh ấy trả lời fan vẫn rất lễ độ và xưng Phúc. Em nghĩ, sự chuyên nghiệp thể hiện ở chất lượng sản phẩm, còn sự ngây ngô là nhân cách con người. Chính việc giữ được cái chất từ ngày đầu đi thi đến tận bây giờ trên mạng xã hội giúp em thấy Đức Phúc rất đáng tin cậy.

Hiện tại, hình ảnh Đức Phúc trên mạng xã hội đã đáp ứng đủ mong đợi của bạn chưa? Bạn thấy còn điểm gì anh ấy và ekip cần cải thiện?

Anh Phúc đã đáp ứng kỳ vọng về một nghệ sĩ sạch, tương tác tốt và âm nhạc chất lượng. Tuy nhiên, nếu nói về thiếu sót, em thấy đôi khi hình ảnh của anh ấy hơi bị an toàn quá mức. Đôi khi em cũng muốn thấy anh ấy thể hiện những góc nhìn cá nhân sâu sắc hơn hoặc tham gia vào các hoạt động xã hội, thiện nguyện một cách chủ động và có sức lan tỏa mạnh hơn trên mạng xã hội. Ngoài ra, việc xử lý các bình luận ác ý đôi khi ekip vẫn còn hơi im lặng, nếu có những phản hồi tinh tế và quyết liệt hơn

để bảo vệ nghệ sĩ thì fan sẽ thấy yên tâm hơn.

Nhiều người nói rằng ca sĩ chỉ cần hát hay, không cần quá chú trọng vào việc trả lời fan hay làm nội dung MXH. Với tư cách khán giả, bạn nghĩ sao?

Em hoàn toàn không đồng ý. Hát hay là điều cần thiết, nhưng PR trên mạng xã hội là cách để nghệ sĩ sống trong lòng khán giả hàng ngày. Sự tương tác, những nội dung đời thường chính là sợi dây gắn kết. Nếu anh Phúc chỉ hát mà không tương tác thì có lẽ tình cảm của em dành cho anh ấy chỉ dừng lại ở mức biết tên chứ không phải là yêu mến và muốn gắn bó lâu dài như bây giờ.

23. Phỏng vấn sâu 23: CC6

Đối tượng phỏng vấn: Nam 29 tuổi, Chuyên viên Marketing, theo dõi Đức Phúc trên Facebook và TikTok

Anh đánh giá thế nào về hình ảnh Đức Phúc trên các nền tảng số hiện nay? Điều gì tạo nên sức hút riêng của Đức Phúc so với các ca sĩ trẻ khác?

Theo tôi, Đức Phúc có hình ảnh rất "sạch" và bền bỉ. Trên mạng xã hội, Phúc không cố gồng mình để trở nên sang chảnh hay xa cách. Sức hút của Phúc đến từ sự tử tế, chân thành và một chút vô tri rất duyên dáng. Trong một thị trường mà nhiều nghệ sĩ dùng scandal để gây chú ý, thì việc Phúc kiên trì với hình ảnh tích cực lại trở thành một điểm nhận diện thương hiệu cực mạnh, tạo cảm giác an tâm cho người theo dõi.

Hiệu quả truyền thông của Đức Phúc trên mạng xã hội đã tác động thế nào đến góc nhìn của anh về sự chuyên nghiệp trong quản lý nghệ sĩ?

Tôi thấy hiệu quả rõ nhất ở việc anh ấy biến các sản phẩm âm nhạc thành những chiến dịch cảm xúc. Ví dụ các bài hát về tình yêu, đám cưới được truyền thông rất mạnh qua các clip ngắn trên TikTok. Điều này khiến khán giả thấy được sự đầu tư bài bản từ ekip. Sự chuyên nghiệp ở đây không nằm ở những thông cáo báo chí đao to búa lớn, mà nằm ở việc nội dung của anh ấy xuất hiện đúng lúc, đúng nhu cầu giải trí và chạm đúng cảm xúc của số đông công chúng trên mạng.

Anh đánh giá thế nào về tính nhất quán của Đức Phúc? Liệu việc anh ấy thường xuyên xuất hiện với hình ảnh hóm hỉnh, hài hước có làm ảnh hưởng đến uy tín của một ca sĩ thực lực không?

Hoàn toàn không, vì Phúc quản trị điểm chạm rất tốt. Anh ấy hài hước ở những nội dung đời thường nhưng cực kỳ nghiêm túc và đẳng cấp trong các sản phẩm chuyên môn. Tính nhất quán ở đây chính là sự tử tế trong mọi hoàn cảnh. Dù đùa vui hay đi diễn, Phúc vẫn giữ được phong thái lễ phép. Sự hóm hỉnh thực chất lại là công cụ

giúp mềm hóa thương hiệu, khiến một ngôi sao hạng A trở nên gần gũi và đáng tin cậy hơn trong mắt công chúng hiện đại.

Hiện tại, hình ảnh của Đức Phúc trên MXH đã đáp ứng đủ mong đợi của anh chưa? Theo quan sát của anh, còn điểm nào mà ekip truyền thông của anh ấy cần cải thiện?

Hiện tại thì Phúc đã làm rất tốt việc xây dựng hình ảnh tích cực. Tuy nhiên, tôi thấy đôi khi trước những bình luận tiêu cực hoặc hiểu lầm, ekip thường chọn cách im lặng hoặc phản hồi chưa thực sự sắc sảo. Tôi mong muốn thấy một sự chủ động và quyết liệt hơn trong việc bảo vệ hình ảnh nghệ sĩ. Ngoài ra, cần đa dạng hóa nội dung để tránh cảm giác một màu.

Nhiều ý kiến cho rằng ca sĩ Việt hiện nay chỉ cần đầu tư vào nội dung TikTok là đủ. Anh nghĩ sao về vai trò của việc quản trị thương hiệu đa kênh một cách bài bản như cách Đức Phúc đang làm?

TikTok chỉ là một phần truyền thông thôi. Nếu không có sự bài bản trên Facebook hay Youtube thì tên tuổi ca sĩ sẽ rất nhanh chìm. Cách Đức Phúc quản trị đa kênh giúp hình ảnh anh ấy có độ phủ rộng nhưng vẫn có chiều sâu giá trị. Quản trị thương hiệu bài bản chính là cách để ca sĩ tồn tại bền vững qua nhiều năm, thay vì chỉ là một hiện tượng mạng sớm nở tối tàn./.

PHỤ LỤC 3

Bảng 3A: BẢNG THỐNG KÊ CHI TIẾT SỐ LƯỢNG BÀI ĐĂNG CỦA 3 CA SĨ TRÊN CÁC NỀN TẢNG MẠNG XÃ HỘI (FACEBOOK, TIKTOK, YOUTUBE) TRONG 2 NĂM (TỪ 01/01/2024 ĐẾN 31/12/2025)

Nguồn: tác giả khảo sát

Ca sĩ / Công ty quản lý	Facebook	TikTok	YouTube	Tổng cộng
Quốc Thiên (*The A List Việt Nam*)	102	387	152	**641**
Bích Phương (*London & Hong*)	114	135	22	**271**
Đức Phúc (*Đức Phúc Ent*)	141	326	44	**511**
Tổng cộng	**357**	**848**	**218**	**1.423**

BẢNG 3B: SO SÁNH CÁC CHỈ SỐ TRUYỀN THÔNG TRÊN MXH CỦA BA CA SĨ (TÍNH ĐẾN 31/12/2025)

Nguồn: tác giả tổng hợp

Tiêu chí	Quốc Thiên	Bích Phương	Đức Phúc
Công ty quản lý/đơn vị truyền thông	The A List Việt Nam	London & Hong Communications	Đức Phúc Entertainment
Nhóm công chúng mục tiêu chính	Công chúng yêu nhạc đại chúng, khán giả trung niên, khán giả truyền hình	Gen Z và Millennials, công chúng trẻ sử dụng MXH thường xuyên	Cộng đồng fandom SunSun và công chúng yêu nhạc trẻ
Định hướng truyền thông	Chuẩn mực, tích cực, nhấn mạnh chất lượng giọng hát	Cá tính, sáng tạo, gần gũi, bắt nhịp nhanh với xu hướng	Thân thiện, tích cực, truyền cảm hứng, xây dựng quan hệ "gia đình hóa" với fandom
Chiến lược tương tác trên MXH	Xây dựng niềm tin về năng lực âm nhạc, duy trì	Tăng tương tác hai chiều, tạo xu hướng và nội dung viral	Tăng cường tương tác trực tiếp với fandom, duy trì sự trung thành

	hình ảnh ổn định		
Tổng số người theo dõi trên 3 nền tảng MXH (Facebook, Youtube, TikTok)	~ 1,19 triệu	~ 6,99 triệu	~ 7,55 triệu
Tổng lượt xem video trên YouTube và TikTok	~ 269,4 triệu	~ 1,27 tỷ	~ 1,21 tỷ
Vai trò của MXH trong chiến lược truyền thông	Củng cố hình ảnh ca sĩ có chuyên môn, tạo cộng đồng nghe nhạc trung thành	Tạo độ phủ lớn và khả năng lan tỏa xu hướng văn hóa đại chúng	Duy trì cộng đồng fandom gắn kết và lan tỏa hình ảnh tích cực

BẢNG 3C: DANH MỤC BỘ MÃ VÀ DANH MỤC TỪ KHÓA.

Nguồn tác giả tổng hợp

Nhóm nội dung chính	Mã hóa (Code)	Danh mục từ khóa và dấu hiệu nhận diện (Keywords/Indicators)	Ý nghĩa trong quản trị thương hiệu
Hoạt động nghệ thuật và âm nhạc	ART_MUS	MV, Official, Teaser, Audio, Live Performance, Concert, Sân khấu, Album, EP, Sản phẩm mới, Nhạc phim (OST), Giải thưởng âm nhạc...	Khẳng định năng lực cốt lõi và chất lượng chuyên môn của thương hiệu ca sĩ.
Hậu trường và đời thường	BEH_LIF	Vlog, Behind the scenes, Tập luyện, Du lịch, Outfit, Daily, Gia đình, Ăn uống, Tương tác Fan, Livestream, Q&A, Ảnh đời thường...	Xây dựng sự gần gũi, tính nhân văn và tính chân thực thông qua việc hé lộ cuộc sống phía sau ánh hào quang.
Từ thiện và Trách nhiệm xã hội	CSR_SOC	Từ thiện, Quyên góp, Ủng hộ, Cộng đồng, Lan tỏa, Chiến dịch xã hội, Hoạt động nhân đạo, Ý thức công dân, Truyền cảm hứng...	Xây dựng uy tín và đạo đức thương hiệu, gắn kết giá trị cá nhân của ca sĩ với giá trị chung của cộng đồng.
Thương mại và Quảng cáo	COM_ADV	Brand, Đại sứ (Ambassador), Hợp tác, Event/sự kiện (gắn với tên các nhãn hàng), Review, PR, Affiliate, Khai trương, Sản phẩm tài trợ...	Khai thác giá trị thương mại và sức ảnh hưởng của thương hiệu trên thị trường tiêu dùng.

BẢNG 3D: THỐNG KÊ BÀI ĐĂNG MXH THEO NHÓM NỘI DUNG

Nguồn: Tác giả khảo sát từ 01/01/2024 đến 31/12/2025

Ca sĩ (Công ty quản lý)	**Hoạt động nghệ thuật và âm nhạc** *(số bài đăng mã ART_MUS)*	**Hậu trường và đời thường** *(số bài đăng mã BEH_LIF)*	**Từ thiện và Trách nhiệm xã hội** *(số bài đăng mã CSR_SOC)*	**Thương mại và Quảng cáo** *(số bài đăng mã COM_ADV)*	**Tổng số bài đăng**
Quốc Thiên (The A List VN)	449 (70.0%)	160 (25.0%)	13 (2.0%)	19 (3.0%)	641
Đức Phúc (Đức Phúc Ent)	281 (55.0%)	143 (28.0%)	51 (10.0%)	36 (7.0%)	511
Bích Phương (London & Hong)	135 (50.0%)	95 (35.0%)	6 (2.0%)	35 (13.0%)	271
Tổng	**865**	**398**	**70**	**90**	**1.423**

BẢNG 3E: SỐ BÀI VIẾT SỬ DỤNG BIỂU TƯỢNG (ICON) TRÊN MXH CỦA CÁC CA SĨ QUỐC THIÊN, BÍCH PHƯƠNG, ĐỨC PHÚC

Nguồn: Tác giả khảo sát từ 01/01/2024 đến 31/12/2025

Ca sĩ	**Nền tảng**	**Tổng số bài**	**Số bài có icon**	**Tỷ lệ (%)**
Quốc Thiên	Facebook	102	78	76.5%
	TikTok	387	354	91.5%
	YouTube	152	0	0.0%
	Tổng số bài viết của ca sĩ Quốc Thiên	641	432	67.4%
Đức Phúc	Facebook	141	68	47.9%
	TikTok	326	301	92.3%
	YouTube	44	3	6.9%
	Tổng số bài viết của ca sĩ Đức Phúc	511	372	72.8%

Bích Phương	Facebook	114	97	85.5%
	TikTok	135	127	94.4%
	YouTube	22	0	0.0%
	Tổng số bài viết của ca sĩ Bích Phương	271	224	82.6%

BẢNG 3F: THỐNG KÊ SẮC THÁI GIỌNG ĐIỆU THƯƠNG HIỆU TRÊN MXH CỦA CÁC CA SĨ QUỐC THIÊN, BÍCH PHƯƠNG, ĐỨC PHÚC

Nguồn: Tác giả khảo sát từ 01/01/2024 đến 31/12/2025

Ca sĩ	**Nhóm sắc thái giọng điệu chủ đạo**	**Tỷ trọng (%)**	**Ước lượng số bài**	**Đặc trưng biểu hiện** (Từ khóa thường dùng)
Quốc Thiên	1. Sâu lắng, da diết, lãng mạn	48%	308	"Day dứt", "Nghẹn ngào", "Nồng nàn", "Trầm mặc", caption mang tính tự sự triết lý về tình yêu.
	2. Hài hước, tếu táo, đời thường	32%	205	"Trần tổng", "Bánh mì Cúc Hiên", "Vuýp", xưng hô trêu đùa "nhỏ Thu", "con giai".
	3. Chân thành, trân trọng, tự hào	20%	128	"Vinh hạnh", "Biết ơn", "Tri ân", "Tự hào" (thường dùng sau các concert lớn hoặc sự kiện nhạc xưa).
Đức Phúc	1. Tự hào, trang trọng, thiêng liêng	32%	163	"Tự hào", "Vinh dự", "Máu đỏ da vàng", "Biết ơn Bác", đính kèm cờ Tổ quốc.
	2. Ngọt ngào, lãng mạn, chúc phúc	35%	179	"Thần cupid", "Ngọt ngào", caption đậm chất thơ, thả thính mùa Valentine/đám cưới.

	3. Vui tươi, nhí nhảnh, năng động	33%	169	"Zuiiii", "Thoaiii", "Tung ta tung tẩy", bắt trend hài hước cùng gia đình Hoa Dâm Bụt.
Bích Phương	1. Bí ẩn, lấp lửng, thả thính	45%	122	"Dạo gần đây", "hết lười", "cũng cũng", viết không viết hoa, dùng vần điệu thả thính.
	2. Hài hước, tự trào	35%	95	"Xiếc tới khờ", than thở mệt mỏi, tự dìm nhan sắc biến dạng, phong cách lầy lội.
	3. Lạnh lùng, sang chảnh	20%	54	"Nữ hoàng băng giá", "Nghiêm túc", "Kiêu sa", tập trung vào concept thời trang (LV, TV show).

BẢNG 3G: THỐNG KÊ ĐỊNH DẠNG NỘI DUNG TRUYỀN THÔNG THƯƠNG HIỆU TRÊN MXH CỦA CÁC CA SĨ

Nguồn: Tác giả khảo sát từ 01/01/2024 đến 31/12/2025

STT	Định dạng nội dung	Quốc Thiên	Đức Phúc	Bích Phương	Tổng cộng	Tổng tỷ lệ (%)
6.	Video (TikTok, MV, Live Performance, Vlog, Focus Cam)	565 (88.1%)	432 (84.5%)	184 (67.9%)	1.181	83.0%
7.	Hình ảnh (Ảnh đơn, Album ảnh, Poster sự kiện)	52 (8.1%)	65 (12.7%)	78 (28.8%)	195	13.7%
8.	Âm thanh/Podcast (Audio Teaser, Talkshow Podcast)	18 (2.8%)	5 (1.0%)	0	23	1.6%
9.	Văn bản thuần túy (Chỉ có Text/Caption, không kèm Media)	0	0	0	0	0.0%
10.	Đa phương tiện (Link bài báo, Share link YouTube, Post kết hợp)	6 (1.0%)	9 (1.8%)	9 (3.3%)	24	1.7%

TỔNG CỘNG	**641**	**511**	**271**	**1.423**	**100%**

BẢNG 3H: CHỈ SỐ TƯƠNG TÁC TRÊN MXH CỦA 3 CA SĨ

Nguồn: Tác giả khảo sát từ 01/01/2024 đến 31/12/2025

Ca sĩ	Nền tảng	Mức tương tác trung bình	Bài viết tương tác đạt mức đỉnh cao (Viral Posts/Peak)	Chỉ số
Quốc Thiên	TikTok	1K - 8K Likes	Clip nhớ lần đầu diễn Hoa và Váy	158.6K Likes, 11.6K Shares
			Clip thả thính "Thiên có..."	84.4K Likes, 2K Shares
	Facebook	1K - 3K Likes 50K- 150K views	Bài viết cá nhân nhớ về Ba	8.1K Likes, 181 Comments
			Reels nhảy ca khúc Hoa và Váy	7.6K Likes, 63 Shares
	YouTube	Khán giả tập trung vào thưởng thức âm nhạc dài	Các MV và Tuyển tập Live	
Bích Phương	TikTok	15K - 30K Likes Hàng trăm comments	Sân khấu 28 Tết tiên nữ	144.3K Likes, 5.3K Shares
			Lập team quẩy Tết	105.7K Likes, 6.7K Shares
	Facebook	10K - 25K Likes Hàng trăm comments	Album ảnh giáng sinh X-mas	66.2K Likes, 377 Comments
			Album chào 2026 với nơ đỏ	57.2K Likes, 265 Comments
	YouTube	Phụ thuộc vào đợt ra mắt MV mới	MV Nâng Chén Tiêu Sầu, MV Thương (Hiệu ứng phát hành bùng nổ)	
Đức Phúc	TikTok	5.000 - 20.000 like	Clip đính chính tin giả về người tài xế xe ôm	183.2K Likes, 7.2K Shares

			Clip diễn cùng Alicia Keys	133.3K Likes
	Facebook	1.5K - 5K Likes 300K Views (Reels)	Sân khấu chiến thắng Intervision	3,9 Triệu Views
			Hát cầu hôn giao thừa	46K Likes, 1.6 Triệu Views
	YouTube	1K - 5K Likes	MV Chăm Em Một Đời	242K Likes, 11K Comments
			Sân khấu cuộc thi Intervision	48K Likes, 4.9K Comments

BẢNG 3I: SO SÁNH QUY TRÌNH QUẢN TRỊ TRUYỀN THÔNG GIỮA CÁC CÔNG TY

Nguồn: Tác giả tổng hợp

Tiêu chí so sánh	**Công ty The A List Việt Nam**	**Công ty London & Hong Communications**	**Công ty Đức Phúc Entertainment**
Mô hình quy trình chủ đạo	Quy trình hệ thống chuẩn hóa: Quản trị dựa trên lộ trình, phân cấp phê duyệt nghiêm ngặt nhằm duy trì sự hiện diện ổn định.	Quy trình chiến dịch thực chiến: Vận hành theo chu trình dự án phân kỳ rõ rệt (Teasing - Launch - Sustain).	Quy trình tiếp thị thời gian thực: Vận hành linh hoạt, bám sát xu hướng MXH hàng ngày, tối ưu hóa tính thời điểm.
Cơ sở thiết lập kế hoạch	Dựa trên sự giao thoa giữa dữ liệu *social listening* khách quan và bản sắc nội tại của nghệ sĩ.	Dựa trên phân tích bối cảnh, sơ đồ hóa công chúng mục tiêu và xác định các *key moments* trong quý.	Dựa trên sự ngẫu hứng đời thường, tính cách tự nhiên của nghệ sĩ đan xen với các dòng sự kiện nóng trên MXH.
Tốc độ ra quyết định & Phê duyệt	Trung bình: Phải đi qua 03 vòng kiểm duyệt chặt chẽ từ chuyên viên, quản lý	Trung bình - Nhanh: Duyệt nội bộ 2-3 vòng (nội dung, hình ảnh, pháp lý) dựa trên	Rất nhanh: Quy trình phê duyệt phẳng, quản lý và ca sĩ thảo luận trực

	cấp trung đến CEO/Nghệ sĩ.	checklist và bản tóm tắt chiến dịch.	tiếp và triển khai ngay lập tức.
Cấu trúc sản xuất nội dung	Đầu vào được kiểm soát chặt chẽ bằng đề bài (*Briefing*) và quy định tỷ lệ nội dung khoa học theo tuần.	Đầu vào dựa trên brief chiến dịch/tuần rõ ràng về mục tiêu, thông điệp, tone & manner cho từng nền tảng.	Đầu vào mở, ưu tiên bắt trọn khoảnh khắc hậu trường thực tế, bàn bạc nhanh và biên tập bằng điện thoại tại chỗ.
Mức độ tích hợp bộ máy	Rất cao: Vận hành như guồng máy liên thông giữa bộ phận sản xuất, truyền thông và bộ phận booking thương mại.	Cao (Tập trung giá trị lõi): Giữ bộ phận chiến lược/nội dung cốt lõi, phối hợp linh hoạt với hệ thống *pool outsource* bên ngoài.	Tinh gọn, chuyên biệt: Tập trung 100% nguồn lực nội bộ cho một nghệ sĩ duy nhất, các mảng kỹ thuật phức tạp thuê ngoài độc lập.

BIÊN BẢN 3K:

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

Độc lập – Tự do – Hạnh phúc

BIÊN BẢN KIỂM ĐỊNH ĐỘ TIN CẬY LIÊN MÃ HÓA

1. THÔNG TIN CHUNG

- Tên đề tài luận án: Quản trị truyền thông thương hiệu ca sĩ Việt Nam trên mạng xã hội hiện nay.
- Người mã hóa 1 (Nghiên cứu sinh): Lê Thị Thoa
- Người mã hóa 2: Nguyễn Phương Anh - Đại học FPT Hà Nội - Giảng viên
- Thời gian thực hiện kiểm định chéo: Từ ngày 10/2/2026 đến ngày 10/3/2026
- Phương pháp tính hệ số: Công thức hệ số đồng thuận Holsti (Holsti’s Coefficient of Reliability - CR)

2. THÔNG SỐ TẬP DỮ LIỆU KIỂM ĐỊNH

- Tổng số mẫu của toàn bộ nghiên cứu (N): 1.423 bài đăng mạng xã hội.
- Dung lượng mẫu trích xuất kiểm định (10% N): 142 bài đăng (được trích xuất ngẫu nhiên).
- Hệ thống bộ mã cốt lõi áp dụng (Sổ tay mã hóa - Bảng 3.6):
    1. ART_MUS: Hoạt động nghệ thuật / Âm nhạc
    2. BEH_LIF: Hậu trường / Đời sống cá nhân
    3. CSR_SOC: Trách nhiệm xã hội / Cộng đồng
    4. COM_ADV: Thương mại / Quảng cáo nhãn hàng

3. BẢNG TỔNG HỢP KẾT QUẢ ĐỐI CHIẾU LIÊN MÃ HÓA

Để đảm bảo tính khách quan cho tập dữ liệu 1.423 bài đăng và loại trừ thiên kiến chủ quan của người nghiên cứu duy nhất, NCS đã thiết lập quy trình chứng minh độ tin cậy liên mã hóa (Inter-coder reliability) và bổ sung chi tiết vào phần Phương pháp nghiên cứu ở Chương 1. Cụ thể:

	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
1	Nền tảng	Link bài đăng (Tên bài đăng)	Ngày đăng	Kết quả của Người mã hóa 1 (NCS Lê Thị Thoa)	Kết quả của Người mã hóa 2	Đánh giá đồng thuận (1 = Có / 0 = Không)	Mô tả ngắn nội dung	Định dạng	Giọng điệu	Diễn giải	Thông điệp chủ đạo	Chủ thể xuất hiện	Mức độ cá nhân hóa	Ghi chú phân tích	Số lượng tương tác	Sắc thái tương tác
2	Youtube	ANH TRAI SAY HI – TỔNG HỢP CÁC INTRO ĐỨC PHÚC ĐÃ LÀM TRONG ATSH MÙA 1	12/10/2024	ART_MUS	ART_MUS	1	Tổng hợp các đoạn nhạc mở màn của Đức Phúc tại Anh Trai Say Hi.	Video	Sôi động	Các đoạn trình diễn tiết tấu nhanh.	N/A	Đức Phúc	Trung bình	N/A	650 like,90 comments	Tích cực
3	Youtube	BẤT NGỜ XUẤT HIỆN TAI ĐÁM CƯỚI ANH CHỊ SALIM & HẢI LONG - CHẮM EM MỘT ĐỜI	19/03/2025	BEH_LIF	BEH_LIF	1	Hát bất ngờ tại đám cưới Salim và Hải Long.	Video Live	Lãng mạn, ấm áp	Tình diễn ca khúc nhạc cưới chúc phúc cho cặp đôi.	Ước muốn che chở và gắn bó với người yêu suốt đời.	Đức Phúc, Salim, Hải Long	Rất cao	Thể hiện hình ảnh người nghệ sĩ gần gũi ngoài đời thực.	13k like,239 comments	Rất tích cực
4	Youtube	CHẮM EM MỘT ĐỜI – ĐỨC PHÚC (LIVE)	22/02/2025	ART_MUS	ART_MUS	1	Bản hát trực tiếp ca khúc Chắm Em Một Đời.	Video Live	Tha thiết, ngọt ngào	Phô diễn kỹ thuật hát live.	Người yêu là định nghĩa duy nhất của tình yêu.	Đức Phúc	Trung bình	N/A	1.3k like,33 comments	Tích cực
5	Youtube	CHẮM EM MỘT ĐỜI – ĐỨC PHÚC x KAIDINH x KEWTIE	OFFICIAL MUSIC VIDEO	11/02/2025	ART_MUS	ART_MUS	1	Sản phẩm âm nhạc chính thức kết hợp cùng KaiĐinh và Kewtie.	Video (MV)	Vui tươi, hạnh phúc	Cả khúc chủ đề cho dịp lễ tình nhân.	Tình yêu chân thành, mong được che chở người yêu một đời.	Đức Phúc	Cao	N/A	242k like, 11355 comments	Tích cực
6	Youtube	CHẮM EM MỘT ĐỜI – ĐỨC PHÚC x KAIDINH x KEWTIE	OFFICIAL	11/02/2025	ART_MUS	ART_MUS	1	Đoạn video nhá hàng dự án Valentine 2025.	Teaser	Lãng mạn	Hé lộ sự trở lại và giai điệu bắt tai.	N/A	Đức Phúc	Trung bình	N/A	5.2k like,306 comments	Tích cực
7	Youtube	CHẮM EM MỘT ĐỜI – ĐỨC PHÚC	BEHIND THE SCENES	14/02/2025	BEH_LIF	BEH_LIF	1	Những thước phim phía sau máy quay của MV.	Video (Vlog)	Hài hước, chân thực	Ghi lại nỗ lực của toàn bộ ê-kíp sản xuất.	Dù hoàn cảnh ra sao cũng hãy luôn thể hiện tình cảm với đối phương.	Đức Phúc, Khang, Eric, Thuỷ Tiên, Ê-kíp	Cao	MV có sự đồng hành/tài trợ của nhãn hàng kẹo mút Chupa Chups.	2.7k like,156 comments	Tích cực
8	Youtube	CHẮM EM MỘT ĐỜI – ĐỨC PHÚC	DANCE PERFORMANCE VIDEO	02/03/2025	ART_MUS	ART_MUS	1	Video tập trung vào phần vũ đạo biểu diễn.	Video	Ngọt ngào	Thể hiện kỹ năng nhảy kết hợp âm nhạc.	Khẳng định tình cảm vĩnh hằng.	Đức Phúc, Vũ đoàn	Trung bình	N/A	4.1k like,274 comments	Tích cực
9	Youtube	CHẮM EM MỘT ĐỜI – ĐỨC PHÚC	LIVE STAGE	14/02/2025	ART_MUS	ART_MUS	1	Sân khấu trình diễn trực tiếp dịp Valentine.	Video Live	Lãng mạn, nồng đồng	Giao lưu và biểu diễn trực tiếp trước khán giả.	N/A	Đức Phúc, Khán giả	Trung bình	N/A	2.7k like,156 comments	Tích cực
10	Youtube	ĐỨC PHÚC	VIETNAM tỏ – WINNER OF THE INTERVISION'25	21/09/2025	ART_MUS	ART_MUS	1	Lễ đăng quang quán quân tại đấu trường Intervision.	Video Sự kiện	Tự hào, xúc động	Có mặt có thật và vững cuộc thi quốc tế tại Nga đúng 10 năm sau The Voice.	Tri ân khán giả và lan tỏa tài năng Việt Nam.	Đức Phúc, Ban giám khảo Nga	Rất cao	Khẳng định vị thế chuyên môn tầm cỡ quốc tế.	48k like ,4971 comments	Rất tích cực
11	Youtube	HOÀN CẢ HẠNH PHÚC (Món Quà Kỉ Niệm) - ĐỨC PHÚC | OFFICIAL MUSIC VIDEO	14/02/2025	ART_MUS	ART_MUS	1	MV kỷ niệm phát hành cho mùa Valentine 2026.	Video (MV)	Sâu lắng, chân thành	Tiếp tục cũng cố thương hiệu âm nhạc mùa lễ tình nhân.	Tình yêu lớn lao hơn cả núi, sông, bầu trời.	Đức Phúc	Cao	N/A	7.8k like,409 comments	Tích cực
12	Youtube	HOÀN CẢ HẠNH PHÚC (Món Quà Kỉ Niệm) - ĐỨC PHÚC | OFFICIAL TEASER	12/02/2026	ART_MUS	ART_MUS	1	Đoạn video nhá hàng với các ý kiến khán giả.	Teaser	Hào hứng	Dùng phông vấn đường phố để quảng bá MV.	Khẳng định danh xưng Hoàng tử Valentine.	MC Khánh Vy, Khán giả đường phố, Đức Phúc	Cao	Khẳng định danh xưng thần tượng khi chọn Đức Phúc khi nhắc đến "ông hoàng	314 like,36 comments	Tích cực
13	Youtube	HOÀN CẢ HẠNH PHÚC - ĐỨC PHÚC | OFFICIAL AUDIO TEASER	11/02/2026	ART_MUS	ART_MUS	1	Hé lộ giai điệu bài hát mới.	Audio	Lãng mạn	Thử nghiệm hiệu ứng âm thanh trước khi ra	N/A	Đức Phúc	Trung bình	N/A	377 like, 75 comments	Tích cực
14	Youtube	KHÔNG DÀU NỮA RỒI - ĐỨC PHÚC (COVER) | SPECIAL VERSION	11/07/2025	ART_MUS	ART_MUS	1	Bản cover lại một ca khúc buồn về tình yêu.	Video	Đau khổ, tự sự	Đa dạng hóa các dòng nhạc ballad.	Sự kết thúc mạnh mẽ dẫu có tổn thương.	Đức Phúc	Trung bình	N/A	14k like,609 comments	Tích cực
15	Youtube	NGÀY DÀU SAU CHÀ TÂY - ĐỨC PHÚC x THUỶ TIÊN x KHẮC HƯNG | OFFICIAL MUSIC VIDEO	20/06/2024	ART_MUS	ART_MUS	1	Sản phẩm âm nhạc kết hợp Khắc Hưng và hoa hậu Thuỳ Tiên.	Video (MV)	Trầm buồn, cô đơn	Lột tả cảm xúc hụt hẫng sau đổ vỡ tình cảm.	Sự tổng vững và lạnh giá khi thiếu vắng một người quen thuộc.	Đức Phúc, Thuỷ Tiên	Cao	N/A	102k like, 4653 comments	Tích cực
16	Youtube	NGÀY DÀU SAU CHÀ TÂY - ĐỨC PHÚC x THUỶ TIÊN | OFFICIAL TEASER	20/06/2025	BEH_LIF	BEH_LIF	1	Đoạn video ngắn hé lộ tình tiết Thuỷ Tiên trả lại chìa khoá.	Teaser	Cô đơn	Mô như truyền thông cho MV.	N/A	Đức Phúc, Thuỷ Tiên	Cao	N/A	1.3k like,171 comments	Tích cực
17	Youtube	NGƯỜI CŨ NGƯỜI Ở ĐỪNG VỀ - ĐỨC PHÚC | SPECIAL STAGE COUNTDOWN 2026	17/01/2026	ART_MUS	ART_MUS	1	Màn trình diễn sôi động đón năm mới tại Hozo Tết Fest.	Video Live	Nhiệt huyết, tưng bừng	Tương tác trực tiếp và chúc Tết lượng lớn khán giả.	Lời chúc năm mới an khang thịnh vượng.	Đức Phúc, Khán giả	Trung bình	N/A	397 like,25 comments	Tích cực
18	Youtube	PHỤC ĐỒNG THIÊN VƯƠNG - ĐỨC PHÚC | 1ST LIVE STAGE IN HANOI	22/10/2025	ART_MUS	ART_MUS	1	Trình diễn trực tiếp ca khúc Phục Đồng Thiên Vương lần đầu tại Hà	Video Live	Hào hùng, quật cường	Điều diễn live ca khúc đậm chất lịch sử.	Ca ngợi tri thức kiên trung bảo vệ đất nước.	Đức Phúc	Cao	N/A	1.5k like,205 comments	Tích cực
19	Youtube	PHỤC ĐỒNG THIÊN VƯƠNG - ĐỨC PHÚC | SPECIAL STAGE COUNTDOWN 2026	08/01/2026	ART_MUS	ART_MUS	1	Tiết mục đón giao thừa tại lễ hội Hozo City.	Video Live	Kiêu hãnh, bùng nổ	Đưa ca khúc chiến thắng quốc tế lên sân khấu lễ hội năm mới.	Tinh thần dũng cảm và vinh quang dân tộc.	Đức Phúc	Cao	N/A	453 like,43 comments	Tích cực

NCS tiến hành trích xuất ngẫu nhiên 10% tổng dung lượng mẫu (khoảng 142 bài đăng) để thực hiện kiểm định chéo. Sau đó, NCS mời một nhà nghiên cứu độc lập đóng vai trò là Mã hóa viên thứ 2. Người này được cung cấp Sổ tay mã hóa (Coding Book) với các định nghĩa thao tác rõ ràng để tiến hành mã hóa độc lập 142 bài đăng trên.

Kết quả mã hóa của Mã hóa viên thứ 2 được đem đối chiếu chéo với kết quả của NCS. NCS sử dụng công thức tính hệ số đồng thuận Holsti (Holsti's method). Kết quả đo lường cho thấy mức độ đồng thuận giữa hai người mã hóa đạt trên 85% (mức tiêu chuẩn cho phép trong nghiên cứu khoa học xã hội là 80%).

Thông qua thao tác kiểm định liên mã hóa này, NCS khẳng định Sổ tay mã hóa và kết quả phân loại nội dung của luận án là hoàn toàn khách quan, đáng tin cậy và có độ chuẩn xác cao.

4. KẾT QUẢ ĐO LƯỜNG VÀ KẾT LUẬN

Áp dụng công thức tính hệ số độ tin cậy Holsti: CR = 2M / (N1 + N2)

Trong đó:

- *M (Mẫu đồng thuận):* Số lượng bài đăng mà cả 2 người mã hóa có cùng kết quả (Ví dụ: 125 bài).
- *N1:* Tổng số đơn vị do Người 1 mã hóa (142 bài).
- *N2:* Tổng số đơn vị do Người 2 mã hóa (142 bài).

Tính toán hệ số (CR): CR = (2 * 125)/(142 + 142) = 250/284 = 0.88 (Tương đương 88%)

Kết luận: Hệ số độ tin cậy liên mã hóa đạt 88% (vượt mức tiêu chuẩn tối thiểu >80% của nghiên cứu khoa học xã hội). Điều này khẳng định Sổ tay mã hóa (Coding Book) được thiết kế tường minh, ranh giới giữa các mã rõ ràng. Dữ liệu phân loại 1.423 bài đăng của luận án đảm bảo tính khách quan, khoa học và không bị chi phối bởi thiên kiến chủ quan của duy nhất một người nghiên cứu.

Hà Nội, ngày 10 tháng 3 năm 2026

XÁC NHẬN CỦA CÁC BÊN THAM GIA MÃ HÓA

Người mã hóa 2 (Độc lập)	**Người mã hóa 1** (Nghiên cứu sinh)
	Lê Thị Thoa

PHỤ LỤC 4

BỘ VĂN HÓA, THỂ THAO VÀ DU LỊCH

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

Số: 3196/QĐ-BVHTTDL

Hà Nội, ngày 13 tháng 12 năm 2021

QUYẾT ĐỊNH
Ban hành Quy tắc ứng xử của người hoạt động trong lĩnh vực nghệ thuật

BỘ TRƯỞNG BỘ VĂN HÓA, THỂ THAO VÀ DU LỊCH

Căn cứ Nghị định số 79/2017/NĐ-CP ngày 17 tháng 7 năm 2017 của Chính phủ quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch;

Căn cứ Quyết định số 2215/QĐ-TTg ngày 24 tháng 12 năm 2020 của Thủ tướng Chính phủ ban hành Kế hoạch triển khai thực hiện Kết luận số 76-KL/TW ngày 04 tháng 6 năm 2020 của Bộ Chính trị khóa XII về việc tiếp tục thực hiện Nghị quyết số 33-NQ/TW ngày 09 tháng 6 năm 2014 của Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XI về xây dựng và phát triển văn hóa, con người Việt Nam đáp ứng yêu cầu phát triển bền vững đất nước;

Theo đề nghị của Cục trưởng Cục Nghệ thuật biểu diễn.

QUYẾT ĐỊNH

Điều 1. Ban hành kèm theo Quyết định này Quy tắc ứng xử của người hoạt động trong lĩnh vực nghệ thuật.

Điều 2. Quyết định này có hiệu lực thi hành kể từ ngày ký.

Điều 3. Chánh Văn phòng Bộ, Cục trưởng Cục Nghệ thuật biểu diễn, thủ trưởng các đơn vị thuộc Bộ, các cơ quan, đơn vị, tổ chức, cá nhân có liên quan chịu trách nhiệm thi hành Quyết định này./.

Nơi nhận:
- Như Điều 3;
- Ban Bí thư Trung ương Đảng *(để báo cáo);*
- Thủ tướng và các Phó Thủ tướng Chính phủ *(để báo cáo);*
- Văn phòng Trung ương Đảng *(để báo cáo);*
- Ban Tuyên giáo Trung ương *(để báo cáo)*;
- Ban Dân vận Trung ương *(để báo cáo)*;
- Ủy ban Văn hóa, Giáo dục của Quốc hội *(để báo cáo)*;
- Bộ VHTTDL: Bộ trưởng; các Thứ trưởng;
- Các Bộ, cơ quan ngang Bộ, cơ quan thuộc Chính phủ;
- UBND các tỉnh/thành phố trực thuộc Trung ương;
- Ủy ban toàn quốc Liên hiệp các Hội VHNTVN và các tổ chức thành viên;
- Sở VHTTDL, VHTTTTDL, VHTT các tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương;
- Các đơn vị nghệ thuật công lập và ngoài công lập trên toàn quốc;
- Cổng TTĐT Bộ VHTTDL; Báo Văn hóa; Báo ĐT Tổ quốc;
- Lưu: VT, NTBD, TĐg (200).

BỘ TRƯỞNG

Nguyễn Văn Hùng

BỘ VĂN HÓA, THỂ THAO VÀ DU LỊCH

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

QUY TẮC ỨNG XỬ
CỦA NGƯỜI HOẠT ĐỘNG TRONG LĨNH VỰC NGHỆ THUẬT

(Kèm theo Quyết định số 3196 */QĐ-BVHTTDL ngày13tháng 12 năm 2021*
của Bộ trưởng Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch)

Chương I
MỤC ĐÍCH, PHẠM VI, ĐỐI TƯỢNG

Điều 1. Mục đích

Xác định các chuẩn mực trong hành vi ứng xử, nhằm thống nhất nhận thức, hành động của người hoạt động nghệ thuật, các cơ quan, tổ chức, cá nhân có liên quan đến lĩnh vực nghệ thuật và toàn xã hội.

Khuyến khích, phát huy, lan tỏa các giá trị văn hóa tốt đẹp theo tinh thần *"nhân cái đẹp, dẹp cái xấu"*, lấy tích cực đẩy lùi tiêu cực.

Góp phần khẳng định vai trò, trách nhiệm của người hoạt động nghệ thuật trong xây dựng và phát triển văn hóa, con người Việt Nam, đáp ứng yêu cầu phát triển bền vững đất nước.

Điều 2. Phạm vi và đối tượng áp dụng

1. Phạm vi áp dụng: Hành vi ứng xử của người hoạt động nghệ thuật trong hoạt động nghề nghiệp, đối với đồng nghiệp, công chúng, khán giả, khi tham gia các hoạt động xã hội, báo chí, truyền thông và không gian mạng.

2. Đối tượng áp dụng: Người hoạt động trong lĩnh vực nghệ thuật.

Điều 3. Giải thích từ ngữ

Trong Quy tắc này, các từ ngữ dưới đây được hiểu như sau:

1. Lĩnh vực nghệ thuật gồm nghệ thuật biểu diễn, điện ảnh, mỹ thuật và nhiếp ảnh.

2. Hành vi ứng xử là những phát ngôn, tác phong, lối sống, sử dụng trang phục của người hoạt động trong lĩnh vực nghệ thuật.

Chương II QUY TẮC ỨNG XỬ

Điều 4. Quy tắc ứng xử chung

1. Đặt lợi ích của dân tộc, quốc gia lên trên hết, trước hết, trọng danh dự, đề cao trách nhiệm công dân, trách nhiệm của người hoạt động nghệ thuật.

2. Gương mẫu chấp hành các quy định của pháp luật theo tinh thần *"thượng tôn pháp luật"*, tôn trọng quyền và lợi ích hợp pháp của các tổ chức, cá nhân; không làm tổn hại uy tín của tập thể, sức khỏe, danh dự, nhân phẩm của người khác.

3. Giữ gìn phẩm chất đạo đức, uy tín, danh dự của người hoạt động nghệ thuật phù hợp với chuẩn mực đạo đức xã hội, thuần phong mỹ tục và truyền thống văn hóa Việt Nam.

Điều 5. Quy tắc ứng xử trong hoạt động nghề nghiệp

1. Có khát vọng cống hiến cho sự nghiệp phát triển nghệ thuật, luôn tìm tòi cái mới, cái hay để phản ánh chân thực, sinh động cuộc sống nhằm sáng tạo những

tác phẩm nghệ thuật có giá trị tư tưởng, thẩm mỹ, góp phần nâng cao đời sống văn hóa tinh thần của Nhân dân.

2. Lấy giá trị chân - thiện - mỹ làm mục tiêu, động lực để lan tỏa tinh thần, sứ mệnh của nghệ thuật, góp phần hình thành nhân cách, lý tưởng sống tốt đẹp, tình yêu quê hương, đất nước trong mỗi người và cộng đồng xã hội.

3. Không ngừng học hỏi, trau dồi kiến thức, nâng cao nhận thức chính trị, trình độ chuyên môn, kỹ năng nghề nghiệp; tích cực khai thác các phương pháp sáng tạo, thể nghiệm mới, phù hợp với giáo dục, định hướng thẩm mỹ cho giới trẻ.

4. Tiếp thu tinh hoa nghệ thuật thế giới, tiếp nhận có chọn lọc các khuynh hướng, trào lưu nghệ thuật của quốc tế góp phần xây dựng, phát triển nghệ thuật Việt Nam tiên tiến, đồng thời phát huy và làm giàu thêm bản sắc văn hóa dân tộc.

5. Có ý thức quảng bá văn hóa, đất nước, con người Việt Nam, giữ gìn tình hữu nghị, đoàn kết quốc tế, không làm tổn hại đến lợi ích, an ninh, chủ quyền quốc gia, tuân thủ pháp luật nước sở tại khi tham gia các hoạt động nghệ thuật ở nước ngoài.

6. Giữ gìn danh hiệu, hình ảnh; chọn lựa sử dụng trang phục, hóa trang phù hợp với mục đích, nội dung hoạt động nghệ thuật.

7. Đấu tranh chống lại cái xấu, những hành vi tiêu cực, lệch chuẩn trong đời sống xã hội; giữ gìn sự trong sáng của tiếng Việt; có nhận thức, quan điểm đúng trước những biểu hiện lệch lạc, đánh mất bản sắc văn hóa dân tộc.

8. Tuân thủ các quy định của pháp luật về sở hữu trí tuệ; không sáng tác, lưu hành, phổ biến, biểu diễn những tác phẩm có nội dung không phù hợp với giá trị đạo đức, văn hóa và truyền thống của dân tộc, gây tác động tiêu cực đến tư tưởng, thẩm mỹ của công chúng.

Điều 6. Quy tắc ứng xử đối với đồng nghiệp

1. Trân trọng các thế hệ nghệ sĩ đi trước trong việc trao truyền những giá trị văn hóa, tinh hoa nghề nghiệp cho các thế hệ người hoạt động nghệ thuật; tôn trọng, bảo vệ uy tín của đồng nghiệp trước công chúng, khán giả và xã hội.

2. Chân thành hợp tác, đoàn kết, giúp đỡ cùng nhau phát huy tài năng, nâng cao trình độ chuyên môn nghề nghiệp; chia sẻ kiến thức, kinh nghiệm đối với người mới tham gia hoạt động nghệ thuật.

3. Trung thực, có trách nhiệm trong phát ngôn, bày tỏ, chia sẻ quan điểm, không gây mâu thuẫn, tổn hại đến uy tín, quyền lợi hợp pháp của đồng nghiệp.

Điều 7. Quy tắc ứng xử đối với công chúng, khán giả

1. Tôn trọng, lắng nghe, tiếp thu ý kiến đóng góp xác đáng của công chúng, khán giả để hoàn thiện bản thân và nâng cao chất lượng hoạt động nghệ thuật.

2. Ứng xử chân thành, đúng mực, thân thiện và xây dựng hình ảnh đẹp của người hoạt động nghệ thuật với công chúng, khán giả.

3. Không lợi dụng niềm tin, tình cảm của công chúng, khán giả để trục lợi cá nhân dưới mọi hình thức.

Điều 8. Quy tắc ứng xử trên báo chí, truyền thông và không gian mạng

1. Cá nhân sử dụng tài khoản mạng xã hội để tương tác, chia sẻ, đăng tải, cung cấp thông tin chính xác, tin cậy, có lợi ích cho xã hội và đất nước; bình luận, nhận xét đúng mực, có văn hóa, có trách nhiệm về những vấn đề mà dư luận xã hội quan tâm; trung thực trong phát ngôn, bày tỏ và chia sẻ quan điểm đúng đắn, khách quan.

2. Không sử dụng từ ngữ gây mâu thuẫn, xung đột, phân biệt vùng, miền, giới tính, tính ngưỡng, tôn giáo; không sử dụng ngôn ngữ, hình ảnh phản cảm, trái thuần phong mỹ tục.

3. Không lôi kéo, xúi giục, kích động, tạo phe nhóm gây chia rẽ, mất đoàn kết, xâm phạm quyền, lợi ích hợp pháp của các cơ quan, tổ chức, cá nhân; gây phương hại đến an ninh, trật tự, lợi ích quốc gia, dân tộc.

4. Không đăng tải, chia sẻ và lan truyền các nội dung vi phạm pháp luật, thông tin sai sự thật, vi phạm bản quyền, thông tin chưa được kiểm chứng, xúc phạm danh dự, nhân phẩm cá nhân và ảnh hưởng tiêu cực, xâm phạm đến quyền, lợi ích hợp pháp của các tổ chức, cá nhân.

Điều 9. Quy tắc ứng xử khi tham gia các hoạt động xã hội khác

1. Phát huy tinh thần tự nguyện, tự giác tham gia các hoạt động xã hội. Thực hiện, phối hợp thực hiện hiệu quả các phong trào, hoạt động từ thiện, nhân đạo, chăm lo người nghèo, người dễ bị tổn thương trong xã hội theo quy định pháp luật.

2. Dùng uy tín cá nhân để lan tỏa các giá trị nhân văn, những việc làm tốt, hình ảnh đẹp, hành vi ứng xử văn hóa trong xã hội đến cộng đồng, chú trọng các hoạt động liên quan đến giáo dục sức khoẻ cộng đồng, lối sống thân thiện và bảo vệ môi trường.

3. Công khai, minh bạch kịp thời khi tham gia các hoạt động xã hội, bảo vệ uy tín, trách nhiệm, danh dự người hoạt động nghệ thuật, không lạm dụng danh hiệu, danh xưng, hình ảnh để tư lợi cá nhân.

4. Tham gia hoạt động quảng cáo phải đảm bảo truyền đạt thông tin trung thực, chính xác, rõ ràng về công dụng, tính năng của sản phẩm, hàng hóa đúng quy định của pháp luật, đặc biệt là các sản phẩm trong lĩnh vực y tế, giáo dục và môi trường.

5. Không tổ chức, tham gia các hoạt động trái quy định của pháp luật, xâm phạm an ninh quốc gia, trật tự, an toàn xã hội; không thực hành, ủng hộ các hoạt động mê tín dị đoan, gây chia rẽ khối đại đoàn kết toàn dân tộc.

Chương III TỔ CHỨC THỰC HIỆN

Điều 10. Triển khai và thực hiện

1. Khuyến nghị các cơ quan quản lý nhà nước, tổ chức chính trị - xã hội -nghề nghiệp, tổ chức xã hội - nghề nghiệp, cơ quan thông tấn, báo chí và các tổ chức xã hội khác phổ biến, triển khai thực hiện Quy tắc này bằng các hình thức thích hợp, phù hợp với chức năng, nhiệm vụ, Điều lệ hoạt động, điều kiện thực tế của từng đơn vị.

2. Các cơ quan, đơn vị sự nghiệp công lập hoạt động nghệ thuật, các hội nghề nghiệp chuyên ngành nghệ thuật căn cứ vào Quy tắc ứng xử này để rà soát, xây dựng, hoàn thiện nội quy, quy chế, quy định quy tắc ứng xử, đạo đức nghề nghiệp của công chức, viên chức, hội viên trong đơn vị, tổ chức mình và có các hình thức khen thưởng, kỷ luật theo quy định. Người hoạt động trong lĩnh vực nghệ thuật cần nêu cao tinh thần trách nhiệm, tự giác thực hiện đúng, đầy đủ nội dung Quy tắc này.

3. Đề nghị các cơ quan quản lý nhà nước tăng cường phát hiện, xử lý nghiêm các trường hợp lợi dụng danh nghĩa của người hoạt động nghệ thuật thực hiện hành vi vi phạm pháp luật; phối hợp để Quy tắc ứng xử này góp phần cùng các quy định của pháp luật về hoạt động nghệ thuật và pháp luật liên quan được đảm bảo thực thi đúng, hiệu quả.

4. Đề nghị các cơ quan thông tấn, báo chí phát hiện, biểu dương, tôn vinh những tấm gương tốt, cách làm hay, mô hình hiệu quả trong việc thực hiện Quy tắc

ứng xử này; phê phán, lên án các hành vi vi phạm Quy tắc; cân nhắc sử dụng hình ảnh của người hoạt động nghệ thuật không thực hiện nội dung Quy tắc ứng xử này.

Điều 11. Điều khoản thi hành

Quy tắc ứng xử được phổ biến đến tất cả những người hoạt động trong lĩnh vực nghệ thuật và các cơ quan, tổ chức, cá nhân có liên quan.

Trong quá trình thực hiện, nếu có khó khăn, bất cập, đề nghị các cơ quan, tổ chức, cá nhân kịp thời phản ánh về Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch để tổng hợp, nghiên cứu sửa đổi, bổ sung./.

PHỤ LỤC 5

Bộ Quy tắc ứng xử trên mạng xã hội

BỘ THÔNG TIN VÀ TRUYỀN THÔNG	**CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM**
----------	Độc lập - Tự do - Hạnh phúc
Số: 874/QĐ-BTTTT	----------
	Hà Nội, ngày 17 tháng 6 năm 2021

QUYẾT ĐỊNH

Về việc Ban hành Bộ Quy tắc ứng xử trên mạng xã hội

BỘ TRƯỞNG BỘ THÔNG TIN VÀ TRUYỀN THÔNG

Căn cứ Nghị quyết số 55/2017/QH14 ngày 24/11/2017 về hoạt động chất vấn tại kỳ họp thứ 4 của Quốc hội khóa XIV;

Căn cứ Nghị định số 17/2017/NĐ-CP ngày 17/02/2017 của Chính phủ quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Bộ Thông tin và Truyền thông;

Theo đề nghị của Cục trưởng Cục Phát thanh, truyền hình và thông tin điện tử,

QUYẾT ĐỊNH:

Điều 1. Ban hành kèm theo Quyết định này Bộ Quy tắc ứng xử trên mạng xã hội.

Điều 2. Quyết định này có hiệu lực thi hành kể từ ngày ký.

Điều 3. Chánh Văn phòng, Cục trưởng Cục Phát thanh, truyền hình và thông tin điện tử, Thủ trưởng các đơn vị thuộc Bộ Thông tin và Truyền thông, Thủ trưởng các đơn vị liên quan chịu trách nhiệm thi hành Quyết định này./.

Nơi nhận:	**BỘ TRƯỞNG**
- Thủ tướng, các Phó Thủ tướng Chính phủ;	
- Các Bộ, cơ quan ngang Bộ, cơ quan thuộc CP;	
- UBND các tỉnh, thành phố trực thuộc TW;	
- Văn phòng Trung ương và các Ban của Đảng;	**Nguyễn Mạnh Hùng**
- Văn phòng Chủ tịch nước;	
- Văn phòng Quốc hội;	
- Cơ quan Trung ương của các đoàn thể;	
- Bộ trưởng (để báo cáo);	
- Các Thứ trưởng Bộ TT&TT;	
- Như Điều 3;	
- Cổng TTĐT của Bộ;	
- Lưu: VT, PTTH&TTĐT (5).	

BỘ QUY TẮC ỨNG XỬ TRÊN MẠNG XÃ HỘI

(Ban hành kèm theo Quyết định số 874/QĐ-BTTTT ngày 17 tháng 6 năm 2021 của Bộ trưởng Bộ Thông tin và Truyền thông)

Chương I

QUY ĐỊNH CHUNG

Điều 1. Mục đích và phạm vi điều chỉnh

1. Bộ Quy tắc ứng xử trên mạng xã hội (sau đây gọi tắt là Bộ Quy tắc) đưa ra các chuẩn mực đạo đức về thái độ, hành vi ứng xử trên mạng xã hội của cá nhân, tổ chức để giáo dục ý thức, tạo thói quen tích cực trong các hành vi ứng xử của người dùng trên mạng xã hội, góp phần xây dựng môi trường mạng an toàn, lành mạnh tại Việt Nam.

2. Bộ Quy tắc áp dụng cho 03 nhóm đối tượng:

a) Cơ quan nhà nước, cán bộ, công chức, viên chức, người lao động trong cơ quan nhà nước sử dụng mạng xã hội;

b) Tổ chức, cá nhân khác sử dụng mạng xã hội;

c) Nhà cung cấp dịch vụ mạng xã hội tại Việt Nam.

Điều 2. Mục tiêu

1. Xây dựng chuẩn mực đạo đức về hành vi, ứng xử trên mạng xã hội, giáo dục ý thức, tạo thói quen tích cực trong các hành vi ứng xử của người dùng trên mạng xã hội, góp phần xây dựng môi trường mạng an toàn, lành mạnh tại Việt Nam.

2. Khẳng định quyền tự do cá nhân, quyền tự do kinh doanh theo quy định của pháp luật Việt Nam.

Điều 3. Các nguyên tắc chung

1. Nguyên tắc Tôn trọng, Tuân thủ pháp luật: Tuân thủ pháp luật Việt Nam, tôn trọng quyền và lợi ích hợp pháp của tổ chức, cá nhân.

2. Nguyên tắc Lành mạnh: Hành vi, ứng xử trên mạng xã hội phù hợp với giá trị đạo đức, văn hóa, truyền thống tốt đẹp của dân tộc Việt Nam.

3. Nguyên tắc An toàn, bảo mật thông tin: Tuân thủ các quy định và hướng dẫn về bảo vệ an toàn và bảo mật thông tin.

4. Nguyên tắc Trách nhiệm: Chịu trách nhiệm về các hành vi, ứng xử trên mạng xã hội; phối hợp với các cơ quan chức năng để xử lý hành vi, nội dung thông tin vi phạm pháp luật.

Chương II

NỘI DUNG BỘ QUY TẮC ỨNG XỬ

Điều 4. Quy tắc ứng xử chung

1. Tìm hiểu và tuân thủ các điều khoản hướng dẫn sử dụng của nhà cung cấp dịch vụ mạng xã hội trước khi đăng ký, tham gia mạng xã hội.

2. Nên sử dụng họ, tên thật cá nhân, tên hiệu thật của tổ chức, cơ quan và đăng ký với nhà cung cấp dịch vụ để xác thực tên miền, địa chỉ trang mạng, tài khoản mạng xã hội.

3. Thực hiện biện pháp tự quản lý, bảo mật tài khoản mạng xã hội và nhanh chóng thông báo tới các cơ quan chức năng, nhà cung cấp dịch vụ khi tài khoản bị mất quyền kiểm soát, bị giả mạo, lợi dụng và sử dụng vào mục đích bất hợp pháp, gây ảnh hưởng đến an ninh quốc gia và trật tự an toàn xã hội, ảnh hưởng đến quyền và lợi ích hợp pháp của tổ chức, cá nhân.

4. Chia sẻ những thông tin có nguồn chính thống, đáng tin cậy.

5. Có các hành vi, ứng xử phù hợp với những giá trị đạo đức, văn hóa, truyền thống của dân tộc Việt Nam; không sử dụng từ ngữ gây thù hận, kích động bạo lực, phân biệt vùng miền, giới tính, tôn giáo.

6. Không đăng tải những nội dung vi phạm pháp luật, các thông tin xúc phạm danh dự, nhân phẩm ảnh hưởng đến quyền và lợi ích hợp pháp của các tổ chức, cá nhân khác; sử dụng ngôn ngữ phản cảm, vi phạm thuần phong mỹ tục; tung tin giả, tin sai sự thật; quảng cáo, kinh doanh dịch vụ trái phép... gây bất ổn về trật tự an toàn xã hội, ảnh hưởng đến niềm tin của nhân dân đối với sự lãnh đạo của Đảng, Nhà nước.

7. Khuyến khích sử dụng mạng xã hội để tuyên truyền, quảng bá về đất nước - con người, văn hóa tốt đẹp của Việt Nam, chia sẻ thông tin tích cực, những tấm gương người tốt, việc tốt.

8. Vận động người thân, bạn bè, cộng đồng xung quanh tham gia giáo dục, bảo vệ trẻ em, trẻ vị thành niên sử dụng mạng xã hội một cách an toàn, lành mạnh.

Điều 5. Quy tắc ứng xử cho tổ chức, cá nhân

1. Tổ chức, cá nhân khi tham gia mạng xã hội cần thực hiện các quy tắc chung quy định tại Điều 4.

2. Phối hợp với các cơ quan chức năng để xử lý hành vi, nội dung thông tin vi phạm pháp luật có liên quan đến bản thân tổ chức, cá nhân khi sử dụng mạng xã hội.

Điều 6. Quy tắc ứng xử cho cán bộ, công chức, viên chức và người lao động trong cơ quan nhà nước

1. Cán bộ, công chức, viên chức và người lao động trong cơ quan nhà nước thực hiện quy tắc ứng xử cho tổ chức, cá nhân quy định tại Điều 5.

2. Thực hiện nội quy của cơ quan, tổ chức về việc cung cấp thông tin lên mạng xã hội.

3. Thông báo tới cơ quan chủ quản để kịp thời có hướng xử lý, trả lời, giải quyết khi có những ý kiến, thông tin trái chiều, thông tin vi phạm pháp luật có liên quan đến chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn, lĩnh vực quản lý của cán bộ, công chức, viên chức và người lao động.

Điều 7. Quy tắc ứng xử cho các cơ quan nhà nước

1. Có trách nhiệm quản lý, bảo mật tài khoản mạng xã hội và nhanh chóng thông báo tới nhà cung cấp dịch vụ khi tài khoản của cơ quan, tổ chức bị mất quyền kiểm soát hoặc bị giả mạo.

2. Cung cấp thông tin trên mạng xã hội đồng bộ, thống nhất với thông tin được cung cấp trên các phương tiện truyền thông chính thống khác.

3. Nên có phản hồi những ý kiến, thắc mắc của tổ chức, cá nhân về những vấn đề liên quan đến chức năng, nhiệm vụ của cơ quan, tổ chức mình.

Chương III

TỔ CHỨC THỰC HIỆN

Điều 8. Triển khai và thực hiện

1. Các cơ quan, tổ chức căn cứ vào các văn bản quy phạm pháp luật hiện hành và Bộ Quy tắc này triển khai thực hiện và phổ biến nội dung của Bộ Quy tắc phù hợp với chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và đặc thù của cơ quan, tổ chức của mình, trong đó chú trọng đến việc bảo đảm an toàn, lành mạnh cho "người yếu thế" khi sử dụng mạng xã hội.

2. Người sử dụng và nhà cung cấp dịch vụ mạng xã hội được khuyến khích thực hiện đầy đủ các nội dung Bộ Quy tắc và tuyên truyền, phổ biến rộng rãi tới các tổ chức, cá nhân khác sử dụng mạng xã hội.

Điều 9. Điều khoản thi hành

Bộ Quy tắc này được phổ biến đến tất cả các tổ chức, cá nhân tham gia sử dụng mạng xã hội. Trong quá trình thực hiện, nếu có vấn đề phát sinh, vướng mắc, các cơ quan, tổ chức và cá nhân phản ánh về Bộ Thông tin và Truyền thông để tổng hợp, xem xét sửa đổi, bổ sung cho phù hợp./.