

MỤC LỤC

Lời cảm ơn	2
Lời nói đầu	3
Bài học 1: đổi mới cơ chế và xây dựng thương hiệu – kinh nghiệm từ nguy văn bân và tập đoàn phát thanh truyền hình hồ nam	4
Bài học 2: đổi mới cơ chế nhân tài, khơi dậy sức sáng tạo và xây dựng nội dung mới	8
Bài học 3: cơ chế chính sách tài chính.....	12
Bài học 4: thị trường truyền thông đầy thách thức trong kỷ nguyên số nhưng cũng mở ra nhiều cơ hội – tận dụng cơ hội để phát triển	15
Bài học 5: đổi mới hệ sinh thái – xây dựng vòng khép kín và giải phóng giá trị sinh thái	19
Bài học 6: sáng tạo trong từng lĩnh vực hoạt động – xem đó là sự cạnh tranh để thúc đẩy sự phát triển	23
Bài học 7: mạnh dạn tham gia vào cạnh tranh mới trên nền tảng internet - thị trường truyền thông mới	27
Bài học 8: tăng cường năng lực sản xuất dựa trên 3 điểm quan trọng – thiện, cạnh tranh, sáng tạo và đổi mới	31
Lời kết	35

LỜI CẢM ƠN

Kính gửi: Ban Tổng Giám đốc

Em xin gửi lời cảm ơn chân thành đến Ban Tổng Giám đốc đã tạo điều kiện để đoàn cán bộ lãnh đạo quản lý của HTV tham gia khóa tập huấn tại Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam, tỉnh Hồ Nam, Trung Quốc. Đây là một trải nghiệm đặc biệt ý nghĩa, mở ra cơ hội để em tiếp cận và học hỏi từ một trong những tập đoàn truyền thông hàng đầu tại Trung Quốc, đồng thời mang lại những góc nhìn mới mẻ và sâu rộng về sự phát triển của ngành truyền thông trong thời đại số hóa.

Qua khóa tập huấn, em đã thu thập được nhiều thông tin thực tiễn giá trị và đúc kết thành 8 bài học kinh nghiệm quan trọng từ mô hình hoạt động của Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam, sẽ được trình bày chi tiết trong những phần sau. Những bài học này không chỉ là minh chứng cho sự đổi mới vượt bậc của một đơn vị truyền thông có những nét tương đồng với Việt Nam mà còn trở thành nguồn cảm hứng và kim chỉ nam để HTV có thể áp dụng linh hoạt, thích nghi với xu thế mới và từng bước khẳng định vị thế trong bối cảnh ngành truyền thông Việt Nam đang đứng trước nhiều thách thức song hành cùng cơ hội.

Một lần nữa, em xin bày tỏ lòng cảm ơn đến Ban Tổng Giám đốc vì sự quan tâm, hỗ trợ và niềm tin đã dành cho đoàn. Em tin tưởng rằng những kinh nghiệm quý giá từ chuyến tập huấn của đoàn công tác sẽ góp phần quan trọng vào sự phát triển bền vững của HTV, đồng thời nâng cao năng lực cạnh tranh và tầm ảnh hưởng của HTV trên hành trình vươn xa trong lĩnh vực truyền thông nước nhà.

Trân trọng kính chào,

LỜI NÓI ĐẦU

Trung Quốc và Việt Nam, với những điểm tương đồng về môi trường địa chính trị, cơ chế chính sách, văn hóa và xã hội, là hai quốc gia có nhiều bài học kinh nghiệm có thể học hỏi lẫn nhau trong quá trình phát triển. Trong lĩnh vực truyền thông, Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam của Trung Quốc là một ví dụ điển hình về sự chuyển mình vượt bậc, từ một đơn vị địa phương với nguồn lực hạn chế trở thành một tập đoàn truyền thông hàng đầu, giữ vững vị trí số 2 trong ngành truyền hình tại Trung Quốc và mở rộng tầm ảnh hưởng ra quốc tế. Thành công này không chỉ đến từ sự đổi mới không ngừng mà còn từ chiến lược xây dựng hệ sinh thái truyền thông toàn diện, lấy nội dung làm cốt lõi và công nghệ làm động lực.

Qua khóa đào tạo và nghiên cứu về mô hình phát triển của Tập đoàn phát thanh truyền hình Hồ Nam, em đã rút ra 8 bài học kinh nghiệm thực tiễn, mỗi bài học là một khía cạnh quan trọng phản ánh cách Đài vượt qua thách thức, nắm bắt cơ hội và định vị mình trong kỷ nguyên số hóa. Từ câu chuyện của Ngụy Văn Bản – người tiên phong khởi xướng các cuộc cải cách – đến những sáng kiến đổi mới cơ chế nhân tài, chính sách tài chính, và tích hợp công nghệ tiên tiến, các bài học này không chỉ mang giá trị đối với ngành truyền thông Trung Quốc mà còn có thể áp dụng tại Việt Nam. Trong bối cảnh ngành truyền thông Việt Nam đang đối mặt với sự cạnh tranh từ các nền tảng trực tuyến và nhu cầu đổi mới nội dung, những kinh nghiệm từ Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam là nguồn cảm hứng quý báu để các tổ chức trong nước học hỏi, thích nghi và phát triển.

Phần tiếp theo sẽ trình bày chi tiết 8 bài học kinh nghiệm thực tiễn, bắt đầu từ sự đổi mới cơ chế và xây dựng thương hiệu dưới sự dẫn dắt của Ngụy Văn Bản, đến những chiến lược sáng tạo và cạnh tranh trong thị trường truyền thông mới. Mỗi bài học không chỉ là một câu chuyện thành công mà còn là lời nhắc nhở rằng trong một thế giới không ngừng biến động, đổi mới và thích nghi là chìa khóa để tồn tại và tỏa sáng.

BÀI HỌC 1

ĐỔI MỚI CƠ CHẾ VÀ XÂY DỰNG THƯƠNG HIỆU – KINH NGHIỆM TỪ NGUYỄN VĂN BÂN VÀ TẬP ĐOÀN PHÁT THANH TRUYỀN HÌNH HỒ NAM

Kinh nghiệm của Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam tập trung vào vai trò của sự đổi mới cơ chế và xây dựng thương hiệu trong việc đưa một đơn vị truyền thông địa phương vươn lên thành một tập đoàn hàng đầu Trung Quốc. Người tiên phong trong quá trình này là Nguyễn Văn Bân, nhà sáng lập Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam, người đã khởi xướng bốn cuộc cải cách lớn, biến Đài từ một tổ chức ở tỉnh lẻ với doanh thu thấp thành một thương hiệu truyền thông mạnh mẽ, có tầm ảnh hưởng quốc gia và quốc tế.

1. Thách thức ban đầu và tầm nhìn đổi mới

Khi Nguyễn Văn Bân đảm nhận vai trò Giám đốc Sở Phát thanh Truyền hình tỉnh Hồ Nam vào năm 1993, Đài đang đối mặt với nhiều khó khăn: doanh thu hàng năm chưa tới 60 triệu nhân dân tệ, chương trình lạc hậu, và thiếu sức cạnh tranh so với các đài lớn khác tại Trung Quốc. Tuy nhiên, với tầm nhìn chiến lược và sự ủng hộ từ chính quyền tỉnh, ông đã khởi xướng các cuộc cải cách nhằm đổi mới cơ chế vận hành, nâng cao chất lượng nội dung và xây dựng thương hiệu mạnh mẽ. Thành công của Đài Hồ Nam là minh chứng cho việc đổi mới cơ chế không chỉ giải quyết các vấn đề nội tại mà còn tạo nền tảng cho sự phát triển bền vững.

2. Bốn cuộc cải cách lớn: Quá trình đổi mới cơ chế và xây dựng thương hiệu

2.1. Cuộc cải cách lần thứ nhất (1993-1997): Cơ chế cạnh tranh và mở rộng phạm vi

Nguyễn Văn Bân đưa ra cơ chế cạnh tranh, trao quyền tự chủ sáng tạo cho các nhà sản xuất, khuyến khích họ thử nghiệm các chương trình mới. Ông thành lập kênh truyền hình kinh tế Hồ Nam như một “sân chơi” để thử nghiệm cải cách, ra mắt chương trình giải trí tổng hợp đầu tiên “Lucky 3721”. Năm 1997, Đài chuyển sang phát sóng vệ tinh, mở rộng phạm vi phủ sóng toàn Trung Quốc.

Các chương trình như “Happy Camp” và “Lucky 3721” đạt tỷ suất người xem ấn tượng (62%), đặt nền móng cho dòng giải trí của Đài. Kênh Tương Quân đạt doanh thu hơn 100 triệu nhân dân tệ, hợp tác với nữ văn sĩ Quỳnh Giao để ra mắt “Hoàn Châu cách cách” – một hiện tượng văn hóa. Thương hiệu Đài Hồ Nam bắt đầu được nhận diện trên toàn quốc.

Cơ chế cạnh tranh và tự chủ đã khơi dậy sáng tạo, giúp Đài tạo ra nội dung đột phá và mở rộng thị trường, đánh dấu bước đầu xây dựng thương hiệu giải trí.

2.2. Cuộc cải cách lần thứ hai (2000-2009): Tích hợp nguồn lực và thành lập tập đoàn

Năm 2000, Đài thành lập Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam, tích hợp các kênh (sáp nhập kênh kinh tế và kênh đô thị thành Đài truyền hình kinh tế Hồ Nam mới), thống nhất quyền quảng cáo và phát sóng. Năm 2004, ra mắt “Super Girls” – chương trình thực tế đầu tiên về tuyển chọn tài năng. Năm 2009, kênh truyền hình quốc tế Hồ Nam ra mắt tại Hồng Kông, mở đường cho sự vươn ra nước ngoài.

“Super Girls” đạt doanh thu quảng cáo 900 triệu nhân dân tệ, khẳng định vị thế của Đài trong lĩnh vực giải trí thực tế. Sự tích hợp nguồn lực giúp giải quyết mâu thuẫn nội bộ, tạo hiệu ứng cộng tác giữa truyền hình vệ tinh và mặt đất. Thương hiệu Đài Hồ Nam được củng cố như một đơn vị tiên phong trong ngành.

Việc tập trung nguồn lực và mở rộng quốc tế đã nâng tầm thương hiệu, biến Đài thành một tập đoàn truyền thông chuyên nghiệp và đa dạng.

2.3. Cuộc cải cách lần thứ ba (2010-2020): Phân tách thể chế và vận hành vốn hóa

Năm 2010, Đài thành lập Mango Media, tách biệt sản xuất và phát sóng, thoái vốn tài sản hoạt động để vận hành theo hướng thị trường. Năm 2014, ra mắt Mango TV – nền tảng truyền thông trực tuyến tích hợp TV và Internet. Năm 2018, đầu tư vào Happy Sunshine (công ty mẹ của Mango TV) qua Mango Super Media, tạo nền tảng video đầu tiên do nhà nước sở hữu trên thị trường cổ phiếu loại A.

Mango Super Media trở thành nền tảng video duy nhất có lợi nhuận trong ngành, đạt giá trị thị trường hơn 100 tỷ nhân dân tệ vào năm 2020. Mango TV mở rộng ảnh hưởng qua nội dung trực tuyến, củng cố thương hiệu Đài trong kỷ nguyên số.

Phân tách thể chế và vốn hóa đã giúp Đài thích nghi với thị trường số hóa, xây dựng thương hiệu Mango TV như một biểu tượng của truyền thông trực tuyến Trung Quốc.

2.4. Cuộc cải cách lần thứ tư (2020-2024): Tích hợp TV-Internet và khám phá công nghệ mới

Đối mặt với công nghệ 5G và Metaverse, Đài tích hợp sâu hơn giữa TV và Internet, thành lập phòng thí nghiệm 5G và Mango Vision, ra mắt “Mango

Fantasy City” (nền tảng siêu vũ trụ) và các nội dung VR/AR. Họ phát triển thương mại điện tử Xiaomang, kịch bản du lịch văn hóa, và mở rộng Mango TV ra quốc tế qua bốn hình thức: phân phối nội dung, tích hợp yếu tố quốc tế, bản địa hóa IP, và đồng sáng tạo.

Năm 2024, Mango TV International đạt hơn 260 triệu lượt tải xuống, 77 triệu thành viên trả phí, và GMV thương mại điện tử vượt 10 tỷ nhân dân tệ. Các chương trình như “Singer”, “Nhà hàng Trung Hoa” thành công ở nước ngoài, khẳng định thương hiệu toàn cầu của Đài.

Sự tích hợp công nghệ và mở rộng quốc tế đã đưa thương hiệu Đài Hồ Nam lên tầm cao mới, trở thành cơ sở quan trọng cho truyền thông quốc tế Trung Quốc.

3. Vai trò của Ngụy Văn Bân trong đổi mới và xây dựng thương hiệu

Ngụy Văn Bân là linh hồn của bốn cuộc cải cách, với ba yếu tố được chính quyền tỉnh giao phó: lòng tin, tự chủ, và tự quyết. Ông đã khơi thông chính sách ở cấp lãnh đạo cao nhất, thuyết phục tỉnh ủy và chính quyền Hồ Nam ủng hộ các sáng kiến đổi mới. Tầm nhìn của ông – kết hợp cơ chế thị trường với sự hỗ trợ nhà nước – đã tạo tiền đề vững chắc cho sự phát triển vượt bậc của Đài, đưa thương hiệu Hồ Nam từ một cái tên địa phương thành số 2 trong ngành truyền hình Trung Quốc.

4. Ý nghĩa và bài học rút ra

Bài học số 1 mang lại nhiều giá trị thực tiễn quan trọng:

- *Đổi mới cơ chế là nền tảng*: Từ cơ chế cạnh tranh, tích hợp nguồn lực, đến phân tách thể chế và ứng dụng công nghệ, mỗi cuộc cải cách đều giải quyết vấn đề cụ thể và mở ra cơ hội mới.
- *Thương hiệu được xây dựng qua nội dung đột phá*: Các chương trình như “Happy Camp”, “Super Girls”, “Hoàn Châu cách cách” không chỉ thành công về mặt thương mại mà còn định hình hình ảnh Đài như một trung tâm giải trí sáng tạo.
- *Tầm nhìn lãnh đạo là yếu tố quyết định*: Sự kiên định và sáng suốt của Ngụy Văn Bân đã biến thách thức thành động lực, chứng minh rằng lãnh đạo có vai trò quan trọng trong việc định hướng đổi mới.
- *Thích nghi với xu hướng là chìa khóa*: Từ truyền hình vệ tinh, trực tuyến, đến công nghệ 5G và Metaverse, Đài luôn đi trước xu hướng, đảm bảo thương hiệu không bị tụt hậu.

5. Ứng dụng thực tiễn tại Việt Nam

Bài học này có thể được áp dụng tại Việt Nam để đổi mới các đơn vị truyền thông:

- *Đổi mới cơ chế quản lý*: HTV có thể trao quyền tự chủ cho các nhóm sản xuất, khuyến khích cạnh tranh nội bộ để tạo nội dung mới.
- *Xây dựng thương hiệu qua nội dung nổi bật*: Tạo ra các chương trình mang dấu ấn riêng (như “Rap Việt”) để định vị thương hiệu trong lòng khán giả.
- *Học hỏi từ lãnh đạo tiên phong*: Cần những lãnh đạo có tầm nhìn như Nguyễn Văn Bân, sẵn sàng thuyết phục chính quyền và đầu tư vào công nghệ, ví dụ: phát triển ứng dụng trực tuyến như HTVm.
- *Thích nghi với số hóa*: Đầu tư vào công nghệ (5G, VR, AR) để tạo nội dung tương tác, đồng thời mở rộng ra quốc tế bằng cách xuất khẩu phim, nhạc Việt.

Kết luận

Bài học số 1 từ Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam, dưới sự dẫn dắt của Nguyễn Văn Bân, cho thấy rằng đổi mới cơ chế và xây dựng thương hiệu là hai mặt của cùng một quá trình phát triển. Qua bốn cuộc cải cách, Tập đoàn đã vượt qua giới hạn địa phương để trở thành một thương hiệu truyền thông tầm cỡ, nhờ vào sự kết hợp giữa sáng tạo nội dung, tích hợp nguồn lực, và ứng dụng công nghệ. Đây là bài học quý giá cho ngành truyền thông Việt Nam, khuyến khích sự đổi mới toàn diện để nâng cao vị thế trong nước và quốc tế.

BÀI HỌC 2

ĐỔI MỚI CƠ CHẾ NHÂN TÀI, KHƠI DẬY SỨC SÁNG TẠO VÀ XÂY DỰNG NỘI DUNG MỚI

Bài học về đổi mới cơ chế nhân tài của Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam là một trong những yếu tố then chốt góp phần vào sự thành công vượt bậc của tổ chức này. Bài học này tập trung vào việc tạo ra một hệ thống quản lý nhân sự linh hoạt, khuyến khích sáng tạo và xây dựng đội ngũ tài năng bền vững để đáp ứng nhu cầu phát triển nội dung chất lượng cao trong ngành truyền thông.

1. Đổi mới cơ chế nhân tài để khơi dậy sức sáng tạo

Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam đã nhận thức rõ rằng con người là yếu tố trung tâm trong việc tạo ra nội dung đột phá và duy trì vị thế cạnh tranh trong ngành truyền thông. Thay vì áp dụng mô hình quản lý nhân sự truyền thống cứng nhắc, Tập đoàn đã đổi mới cơ chế nhân tài theo hướng trao quyền tự chủ, khuyến khích khởi nghiệp nội bộ và đầu tư vào phát triển tài năng trẻ. Mục tiêu là khơi dậy tiềm năng sáng tạo của nhân viên, từ đó tạo ra những chương trình và nội dung mới mẻ, dẫn đầu xu hướng thị trường.

Cơ chế này không chỉ tập trung vào việc tuyển dụng nhân tài mà còn chú trọng xây dựng môi trường làm việc thúc đẩy sự đổi mới. Các chính sách được thiết kế để nhân viên cảm thấy được trao quyền, tự do sáng tạo và có động lực cống hiến, từ đó đóng góp trực tiếp vào sự phát triển của Đài.

2. Ví dụ điển hình

Ví dụ 1: “Hệ thống Studio” – Cơ chế khuyến khích đổi mới nội dung

Đài Phát thanh Truyền hình Hồ Nam đã triển khai “Hệ thống Studio”, trong đó việc sản xuất nội dung cho các kênh được giao phó cho các nhóm Studio độc lập. Mỗi Studio hoạt động như một đơn vị tự chủ, chịu trách nhiệm từ ý tưởng đến thực hiện các chương trình.

Hệ thống này trao cho các nhà sản xuất quyền tự do sáng tạo, giúp họ không bị ràng buộc bởi các quy trình quan liêu truyền thống. Nhờ đó, các Studio đã tạo ra nhiều chương trình nổi bật, chẳng hạn như “Happy Camp” – một chương trình tạp kỹ đình đám, thu hút hàng triệu khán giả và trở thành biểu tượng của ngành giải trí Trung Quốc. Sự tự chủ này cũng khuyến khích các nhóm thử nghiệm những ý tưởng mới, từ đó mang lại luồng gió mới cho nội dung của Tập đoàn.

Hệ thống Studio cho thấy rằng khi nhân viên được trao quyền tự quyết, họ có thể phát huy tối đa năng lực sáng tạo, tạo ra sản phẩm đột phá và đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khán giả.

Ví dụ 2: “Kế hoạch Super Mango” của Mango TV – Khuyến khích tinh thần khởi nghiệp nội bộ

Mango TV, một nhánh của Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam, đã triển khai “Kế hoạch Super Mango” nhằm khuyến khích nhân viên nội bộ thành lập các Studio riêng, hoạt động độc lập và tự chịu trách nhiệm về lợi nhuận hoặc thua lỗ. Đài hỗ trợ các Studio này bằng tài chính, kỹ thuật, nền tảng phân phối và các nguồn lực khác.

Kế hoạch này đã khơi dậy tinh thần khởi nghiệp trong đội ngũ nhân viên, biến họ từ những người làm công ăn lương thành những nhà sáng tạo chủ động. Nhiều Studio đã tạo ra các chương trình tạp kỹ nổi tiếng, được khán giả yêu thích rộng rãi, như “Super Girls” hay các nội dung độc quyền trên Mango TV. Các thành viên trong Studio cũng được chia sẻ lợi ích từ thành quả, tạo ra cơ chế khuyến khích đổi mới bền vững.

“Kế hoạch Super Mango” minh chứng rằng việc kết hợp hỗ trợ tổ chức với tự do cá nhân có thể kích thích tinh thần sáng tạo và trách nhiệm, từ đó nâng cao chất lượng nội dung và hiệu quả kinh doanh.

Ví dụ 3: Chương trình đào tạo tài năng trẻ – Talent Echelon Construction

Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam đã triển khai chương trình “Talent Echelon Construction” nhằm xây dựng một đội ngũ tài năng trẻ kế cận. Chương trình này bao gồm hệ thống cố vấn, trong đó các đạo diễn và nhà sản xuất kỳ cựu hướng dẫn các tài năng trẻ qua các dự án thực tế. Các tài năng trẻ được đào tạo chuyên sâu để đảm bảo nguồn nhân lực lâu dài cho Đài.

Chương trình đã tạo ra một đội ngũ nhân sự trẻ, chuyên nghiệp và sáng tạo, mang đến những ý tưởng mới mẻ cho các chương trình của Đài. Ví dụ, các tài năng trẻ đã góp phần vào sự thành công của những chương trình như “Singer” hay “Chị đẹp đập gió rẽ sóng”, kết hợp giữa kinh nghiệm của thế hệ đi trước và sự táo bạo của thế hệ mới.

Việc đầu tư vào tài năng trẻ không chỉ đảm bảo sự phát triển bền vững mà còn mang lại sức sống mới cho nội dung, giúp Đài duy trì vị thế dẫn đầu trong ngành truyền thông.

3. Ý nghĩa và bài học rút ra

Bài học về đổi mới cơ chế nhân tài của Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam mang lại nhiều giá trị thực tiễn quan trọng:

- *Trao quyền tự chủ thúc đẩy sáng tạo*: Hệ thống Studio và “Kế hoạch Super Mango” cho thấy rằng khi nhân viên được trao quyền tự quyết và hỗ trợ đầy đủ, họ có thể tạo ra những sản phẩm vượt trội. Điều này đặc biệt quan trọng trong ngành truyền thông, nơi sự đổi mới nội dung là yếu tố sống còn.
- *Khuyến khích tinh thần khởi nghiệp nội bộ*: Việc cho phép nhân viên thành lập các Studio độc lập và chia sẻ lợi ích đã biến họ thành những “doanh nhân nội bộ”, vừa tăng động lực làm việc vừa nâng cao hiệu quả kinh doanh. Đây là mô hình có thể áp dụng để kích thích sự đổi mới trong bất kỳ tổ chức nào.
- *Đầu tư dài hạn vào nhân tài trẻ*: Chương trình đào tạo tài năng trẻ không chỉ giải quyết vấn đề thiếu hụt nhân lực mà còn tạo ra một thế hệ kế thừa có khả năng thích nghi với xu hướng mới, đảm bảo sự phát triển bền vững của tổ chức.
- *Tạo môi trường cạnh tranh lành mạnh*: Các cơ chế này khuyến khích sự cạnh tranh giữa các Studio và cá nhân, từ đó thúc đẩy chất lượng nội dung và hiệu suất làm việc tổng thể.

4. Ứng dụng thực tiễn tại Việt Nam

Bài học này có thể được áp dụng tại Việt Nam, đặc biệt trong bối cảnh các đài truyền hình và công ty truyền thông đang tìm cách cạnh tranh với các nền tảng trực tuyến như YouTube hay TikTok. Một số gợi ý ứng dụng cụ thể:

- *Triển khai hệ thống Studio độc lập*: HTV có thể thành lập các nhóm sản xuất nhỏ, hoạt động độc lập với quyền tự chủ sáng tạo, để thử nghiệm các chương trình mới phù hợp với thị hiếu khán giả trẻ.
- *Khuyến khích khởi nghiệp nội bộ*: HTV có thể học theo “Kế hoạch Super Mango”, hỗ trợ nhân viên phát triển dự án cá nhân với sự hậu thuẫn về tài chính và nền tảng, từ đó tạo ra nội dung đột phá như phim ngắn hoặc chương trình tạp kỹ.
- *Đầu tư vào tài năng trẻ*: Xây dựng các chương trình đào tạo chuyên sâu, kết hợp giữa cố vấn giàu kinh nghiệm và thực hành dự án, để phát triển thế hệ nhà sản xuất và biên tập viên mới, đáp ứng nhu cầu của kỷ nguyên số.

Kết luận

Bài học 2 về đổi mới cơ chế nhân tài của Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam nhấn mạnh vai trò của con người trong việc tạo nên thành công của một tổ chức truyền thông. Thông qua việc trao quyền tự chủ, khuyến khích khởi nghiệp nội bộ và đầu tư vào tài năng trẻ, Tập đoàn đã khơi dậy sức sáng tạo mạnh

mẽ, từ đó xây dựng được những nội dung mới mẻ và dẫn đầu xu hướng. Đây là một mô hình đáng học hỏi, không chỉ cho ngành truyền thông mà còn cho bất kỳ lĩnh vực nào muốn thúc đẩy đổi mới và phát triển bền vững. Tại Việt Nam, việc áp dụng bài học này có thể giúp các tổ chức truyền thông như HTV nâng cao năng lực cạnh tranh và đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khán giả trong thời đại số hóa.

BÀI HỌC 3

CƠ CHẾ CHÍNH SÁCH TÀI CHÍNH

Bài học về cơ chế chính sách tài chính của Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam mang tính thực tiễn cao, thể hiện sự linh hoạt và chủ động trong việc xây dựng hệ thống tài chính để thúc đẩy hiệu quả hoạt động và phát triển bền vững của tổ chức. Bài học này không chỉ phản ánh chiến lược quản lý tài chính sáng tạo mà còn cho thấy sự thích nghi với nhu cầu của thị trường truyền thông hiện đại.

1. Cơ chế chính sách tài chính linh hoạt, chủ động

Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam đã áp dụng một cơ chế tài chính linh hoạt, cho phép tổ chức nhanh chóng điều chỉnh nguồn lực tài chính để đáp ứng các nhu cầu phát triển và đổi mới. Tính linh hoạt này được thể hiện qua việc tái cấu trúc tài sản, thoái vốn và đầu tư vào các lĩnh vực mới như Mango Media hay Mango TV. Ví dụ, trong cuộc cải cách lần thứ ba (năm 2010), Đài đã tách biệt thể chế và vận hành vốn hóa, thành lập Mango Media và thoái vốn tài sản hoạt động để thúc đẩy hoạt động theo định hướng thị trường. Điều này không chỉ giúp giải quyết vấn đề lẫn lộn giữa sản xuất và phát sóng mà còn tạo ra nguồn vốn để đầu tư vào các nền tảng truyền thông trực tuyến như Mango TV. Sự chủ động trong quản lý tài chính đã giúp Đài tận dụng tối đa nguồn lực, mở rộng quy mô và tăng cường khả năng cạnh tranh trên thị trường.

Cơ chế linh hoạt này còn được thể hiện qua việc Đài sẵn sàng đầu tư vào các công nghệ tiên tiến như 5G, AR/VR và Metaverse trong cuộc cải cách lần thứ tư. Việc thành lập phòng thí nghiệm 5G và Công nghệ Mango Vision, cùng với việc ra mắt các nền tảng như “Mango Fantasy City”, cho thấy Đài không chỉ dựa vào nguồn thu truyền thống mà còn chủ động tìm kiếm các cơ hội tài chính mới thông qua đổi mới công nghệ.

2. Cơ chế phân phối tiền lương theo năng lực làm việc

Một điểm nổi bật trong chính sách tài chính của Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam là cơ chế phân phối tiền lương dựa trên năng lực và hiệu quả công việc. Thay vì áp dụng một mức lương cố định hoặc đồng đều cho tất cả nhân viên, Đài đã xây dựng hệ thống lương thưởng phản ánh đúng đóng góp cá nhân, từ đó khuyến khích sự sáng tạo và cống hiến. Điển giả của Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam đã đưa ra ví dụ cụ thể: một nhân viên bình thường có thể nhận mức thu nhập 300.000 nhân dân tệ mỗi năm, trong khi Giám đốc kênh truyền hình quốc tế có thể nhận tới 6 -> 7 triệu nhân dân tệ mỗi năm. Khoảng cách thu nhập lớn này không chỉ phản ánh sự phân cấp dựa trên trách nhiệm và

thành tích mà còn tạo động lực mạnh mẽ cho nhân viên phấn đấu, đặc biệt trong bối cảnh ngành truyền thông đòi hỏi sự đổi mới liên tục.

Chính sách này cũng phù hợp với chiến lược thu hút và giữ chân nhân tài của Đài, như được đề cập trong bài học 2 và bài học 7. Bằng cách liên kết tiền lương với hiệu suất, Đài không chỉ khuyến khích tinh thần khởi nghiệp nội bộ (ví dụ: “Kế hoạch Super Mango”) mà còn đảm bảo rằng các cá nhân xuất sắc được tưởng thưởng xứng đáng, từ đó nâng cao chất lượng nội dung và hiệu quả hoạt động tổng thể.

3. Ý nghĩa và bài học rút ra

Cơ chế chính sách tài chính của Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam mang lại nhiều bài học quan trọng:

- *Tinh linh hoạt là chìa khóa để thích nghi với thị trường:* Trong bối cảnh ngành truyền thông biến động mạnh mẽ do sự phát triển của công nghệ số và Internet, việc duy trì một cơ chế tài chính linh hoạt giúp tổ chức nhanh chóng tái phân bổ nguồn lực, đầu tư vào các lĩnh vực tiềm năng và giảm thiểu rủi ro tài chính. Đây là yếu tố then chốt giúp Đài chuyển từ một đơn vị tỉnh lẻ thành một tập đoàn truyền thông hàng đầu tại Trung Quốc.
- *Khuyến khích hiệu suất cá nhân thông qua tài chính:* Chính sách phân phối tiền lương theo năng lực không chỉ thúc đẩy sự cạnh tranh lành mạnh trong nội bộ mà còn tạo ra một môi trường làm việc khuyến khích sáng tạo và đổi mới. Điều này đặc biệt quan trọng trong ngành truyền thông, nơi nội dung chất lượng cao và ý tưởng mới là yếu tố quyết định thành công.
- *Hỗ trợ chiến lược dài hạn:* Cơ chế tài chính không chỉ giải quyết các nhu cầu ngắn hạn mà còn phục vụ mục tiêu phát triển dài hạn của Đài, như mở rộng ra thị trường quốc tế (Mango TV International) và xây dựng hệ sinh thái truyền thông đa dạng (truyền hình, Internet, thương mại điện tử).

4. Ứng dụng thực tiễn tại Việt Nam

Bài học về cơ chế chính sách tài chính của Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam có thể được áp dụng tại Việt Nam, đặc biệt trong bối cảnh các đài truyền hình và đơn vị truyền thông đang đối mặt với sự cạnh tranh từ các nền tảng trực tuyến và nhu cầu đổi mới nội dung. Các tổ chức truyền thông Việt Nam như HTV có thể học hỏi từ việc xây dựng cơ chế tài chính linh hoạt, chẳng hạn như tái cấu trúc nguồn vốn để đầu tư vào công nghệ số, hoặc áp dụng chính sách lương thưởng dựa trên hiệu suất để khuyến khích nhân viên sáng tạo nội dung mới. Ví dụ, HTV có thể thử nghiệm tách biệt sản xuất và phát sóng, thành lập các đơn vị độc lập như Mango Media để vận hành theo hướng thị trường hóa, từ đó nâng cao hiệu quả tài chính và khả năng cạnh tranh.

Kết luận

Bài học 3 về cơ chế chính sách tài chính của Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam nhấn mạnh tầm quan trọng của sự linh hoạt, chủ động và khuyến khích hiệu suất trong quản lý tài chính. Đây không chỉ là nền tảng cho sự phát triển vượt bậc của Tập đoàn từ một đơn vị địa phương thành một Tập đoàn truyền thông tầm cỡ quốc gia và quốc tế, mà còn là nguồn cảm hứng cho các tổ chức truyền thông khác, bao gồm cả Việt Nam, trong việc xây dựng chiến lược tài chính hiệu quả để đối mặt với những thách thức của kỷ nguyên số.

BÀI HỌC 4

THỊ TRƯỜNG TRUYỀN THÔNG ĐẦY THÁCH THỨC TRONG KỶ NGUYÊN SỐ NHƯNG CŨNG MỞ RA NHIỀU CƠ HỘI – TẬN DỤNG CƠ HỘI ĐỂ PHÁT TRIỂN

Bài học số 4 từ kinh nghiệm của Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam nhấn mạnh rằng trong bối cảnh kỷ nguyên số hóa, thị trường truyền thông vừa đối mặt với những thách thức lớn, vừa mở ra nhiều cơ hội tiềm năng. Điều quan trọng là các tổ chức phải biết tận dụng cơ hội, đổi mới cơ chế chương trình và đặt nội dung làm trung tâm để dẫn đầu xu hướng ngành. Bài học này được minh họa qua các ví dụ cụ thể về cách Tập đoàn đã thích nghi và phát triển mạnh mẽ trong môi trường cạnh tranh khốc liệt.

1. Thách thức và cơ hội trong kỷ nguyên số

Kỷ nguyên số đã thay đổi hoàn toàn cách khán giả tiếp cận và tiêu thụ nội dung truyền thông. Sự xuất hiện của các nền tảng trực tuyến như YouTube, Netflix, TikTok và các ứng dụng phát trực tuyến đã đặt áp lực lớn lên các đơn vị truyền thông truyền thống, buộc họ phải cạnh tranh không chỉ về nội dung mà còn về tốc độ, tính sáng tạo và khả năng tương tác. Tuy nhiên, cùng với thách thức, kỷ nguyên số cũng mang lại cơ hội: dữ liệu lớn (big data) giúp hiểu rõ nhu cầu khán giả, công nghệ mới mở ra các hình thức thể hiện nội dung đa dạng, và thị trường toàn cầu hóa cho phép nội dung vươn xa hơn.

Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam đã nhận thức rõ điều này và áp dụng triết lý “khi một cánh cửa khép lại, một cánh cửa khác sẽ mở ra”. Thay vì bị động đối phó với thách thức, Đài chủ động đổi mới cơ chế chương trình, lấy nội dung làm cốt lõi để nắm bắt cơ hội, từ đó không chỉ duy trì vị thế mà còn vươn lên dẫn đầu ngành truyền thông Trung Quốc.

2. Đổi mới cơ chế chương trình, nội dung là chủ đạo

Bài học nhấn mạnh rằng trong môi trường số hóa, nội dung chất lượng cao và phù hợp với thị hiếu khán giả là yếu tố quyết định thành công. Tuy nhiên, để tạo ra nội dung như vậy, cần có sự đổi mới trong cơ chế sản xuất chương trình – từ cách tiếp cận ý tưởng, phân tích nhu cầu khán giả, đến ứng dụng công nghệ hiện đại. Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam đã thực hiện điều này bằng cách liên tục thử nghiệm các định dạng mới, tận dụng dữ liệu và công nghệ để dẫn dắt xu hướng, thay vì chỉ chạy theo thị trường.

3. Ví dụ điển hình

Ví dụ 1: “Chị đẹp đập gió rẽ sóng” – Thấu hiểu nhu cầu khán giả và tạo nội dung đột phá

Chương trình “Chị đẹp đập gió rẽ sóng” được xây dựng dựa trên phân tích dữ liệu lớn (big data), qua đó phát hiện nhu cầu tiềm ẩn của nhóm phụ nữ trên 30 tuổi – mong muốn thể hiện bản thân và khẳng định giá trị cá nhân. Chương trình là một cuộc thi tạp kỹ tập trung vào các nữ nghệ sĩ trên 30 tuổi, giúp họ thể hiện phong cách, tài năng và sự quyến rũ qua các màn trình diễn sân khấu.

Sau khi phát sóng, chương trình đã tạo ra làn sóng tranh luận sôi nổi trên mạng xã hội, trở thành một hiện tượng văn hóa và thu hút sự chú ý lớn đến nhóm nhạc nữ trên 30 tuổi. Thành công của “Chị đẹp” không chỉ dừng lại ở tỷ suất người xem cao mà còn mở ra một loạt chương trình tương tự như “Anh trai vượt ngàn chông gai”, xây dựng thương hiệu riêng cho dòng tạp kỹ này.

Ví dụ này cho thấy việc thấu hiểu sâu sắc nhu cầu khán giả thông qua dữ liệu và tạo ra nội dung phù hợp có thể biến thách thức (sự thay đổi thị hiếu) thành cơ hội (dẫn đầu xu hướng mới).

Ví dụ 2: “Sound into the Scene” – Đổi mới mô hình, tiên phong trong xu hướng mới

“Sound into the Scene” là chương trình tiên phong với hình thức thi lòng tiếng, mời các diễn viên lồng tiếng chuyên nghiệp tái hiện giọng nói trong các tác phẩm điện ảnh và truyền hình kinh điển. Đây là một định dạng hoàn toàn mới lạ, kết hợp giữa nghệ thuật lồng tiếng và giải trí tổng hợp.

Nhờ format độc đáo và phần trình diễn chuyên nghiệp, chương trình đã thu hút đông đảo khán giả, đạt tỷ suất người xem cao và tạo nên danh tiếng riêng. “Sound into the Scene” không chỉ dẫn đầu xu hướng đổi mới trong chương trình tạp kỹ mà còn khẳng định khả năng sáng tạo của Đài trong việc khai thác những lĩnh vực ít được chú ý.

Sự thành công của chương trình này minh chứng rằng việc dám thử nghiệm các mô hình mới, dù khác biệt, có thể mở ra cơ hội lớn trong thị trường truyền thông đông đúc, nơi khán giả luôn tìm kiếm điều mới mẻ.

Ví dụ 3: “Singer 2024” – Đổi mới phát sóng trực tiếp, nâng cao trải nghiệm khán giả

Sau bốn năm gián đoạn, chương trình âm nhạc dài tập “Singer” trở lại vào năm 2024 với 12 buổi phát sóng trực tiếp liên tiếp. Điểm đặc biệt là chương trình từ bỏ chỉnh sửa âm thanh hậu kỳ, mang đến những màn trình diễn chân thực nhất

cho khán giả. Đây là một bước đi táo bạo, phá vỡ quy ước của các chương trình âm nhạc truyền thống.

Tính xác thực và thách thức của phát sóng trực tiếp đã tạo nên sức hút lớn, kết hợp với công nghệ nghe nhìn hiện đại để nâng cao trải nghiệm khán giả. Chương trình không chỉ thành công về mặt thương mại mà còn có tác động mạnh mẽ đến ngành giải trí, thúc đẩy xu hướng quốc tế hóa nội dung âm nhạc Trung Quốc.

“Singer 2024” cho thấy rằng việc đổi mới cách thức trình bày (phát sóng trực tiếp) và tận dụng công nghệ có thể biến một chương trình quen thuộc thành một hiện tượng mới, mở ra cơ hội cạnh tranh trong kỷ nguyên số.

4. Ý nghĩa và bài học rút ra

Bài học số 4 từ Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam mang lại nhiều giá trị thực tiễn quan trọng:

- *Tận dụng dữ liệu để nắm bắt cơ hội*: “Chị đẹp đập gió rẽ sóng” minh họa rằng việc sử dụng dữ liệu lớn để hiểu nhu cầu khán giả là chìa khóa để tạo ra nội dung đột phá, biến thách thức về thị hiếu thành cơ hội dẫn đầu.
- *Đổi mới định dạng để tạo sự khác biệt*: “Sound into the Scene” cho thấy rằng trong một thị trường bão hòa, việc thử nghiệm các mô hình mới có thể giúp tổ chức nổi bật và thu hút khán giả.
- *Công nghệ và tính xác thực là lợi thế cạnh tranh*: “Singer 2024” chứng minh rằng việc kết hợp công nghệ hiện đại với sự chân thực trong trình diễn có thể nâng cao trải nghiệm khán giả, đồng thời mở rộng tầm ảnh hưởng ra thị trường quốc tế.
- *Tư duy linh hoạt, không ngại thay đổi*: Triết lý “cánh cửa này khép lại, cánh cửa khác mở ra” khuyến khích các tổ chức truyền thông không sợ hãi trước thách thức mà thay vào đó tìm kiếm cơ hội mới thông qua đổi mới.

5. Ứng dụng thực tiễn tại Việt Nam

Trong bối cảnh truyền thông Việt Nam đang đối mặt với sự cạnh tranh từ các nền tảng số toàn cầu, bài học này có thể được áp dụng như sau:

- *Phân tích dữ liệu để tạo nội dung phù hợp*: HTV có thể sử dụng dữ liệu từ mạng xã hội và nền tảng trực tuyến để phát hiện nhu cầu tiềm ẩn của khán giả, từ đó tạo ra các chương trình nhắm đến các nhóm đối tượng cụ thể (ví dụ: phụ nữ trẻ, thanh niên yêu văn hóa truyền thống).
- *Thử nghiệm định dạng mới*: Học theo “Sound into the Scene”, HTV có thể phát triển các chương trình độc đáo như thi kể chuyện dân gian, thi sáng tác nhạc số, hoặc kết hợp truyền thống với hiện đại để thu hút khán giả trẻ.

- *Ứng dụng công nghệ phát sóng trực tiếp*: Các chương trình như gameshow hoặc âm nhạc có thể thử nghiệm phát sóng trực tiếp trên cả truyền hình và nền tảng trực tuyến, tận dụng tính tương tác để tăng sự gắn kết với khán giả.

Kết luận

Bài học số 4 từ Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam nhấn mạnh rằng trong kỷ nguyên số, thách thức và cơ hội luôn song hành. Bằng cách đổi mới cơ chế chương trình, đặt nội dung làm trung tâm và tận dụng công nghệ cùng dữ liệu, Tập đoàn đã biến những khó khăn thành động lực để dẫn đầu xu hướng ngành truyền thông. Đây là bài học quý giá cho các tổ chức truyền thông, đặc biệt tại Việt Nam, để không chỉ tồn tại mà còn phát triển mạnh mẽ trong bối cảnh cạnh tranh khốc liệt của thời đại số hóa.

BÀI HỌC 5

ĐỔI MỚI HỆ SINH THÁI – XÂY DỰNG VÒNG KHÉP KÍN VÀ GIẢI PHÓNG GIÁ TRỊ SINH THÁI

Bài học số 5 từ kinh nghiệm của Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam tập trung vào việc đổi mới hệ sinh thái truyền thông, tạo ra một mô hình hoạt động toàn diện, liên kết chặt chẽ giữa các nền tảng và lĩnh vực để tối ưu hóa giá trị nội dung và nâng cao hiệu quả kinh doanh. Bài học này nhấn mạnh tầm quan trọng của việc tích hợp các nguồn lực – từ truyền hình truyền thống đến Internet, từ sản xuất nội dung đến thương mại hóa – để xây dựng một hệ sinh thái bền vững và cạnh tranh trong kỷ nguyên số.

1. Nhu cầu đổi mới hệ sinh thái trong kỷ nguyên số

Trong bối cảnh truyền thông hiện đại, các đơn vị truyền thông không thể chỉ dựa vào một kênh phân phối hoặc một nguồn doanh thu duy nhất. Sự phát triển của Internet, công nghệ số và nhu cầu đa dạng của khán giả đòi hỏi các tổ chức phải xây dựng một hệ sinh thái tích hợp, nơi các thành phần hỗ trợ lẫn nhau để tối đa hóa giá trị và mở rộng tầm ảnh hưởng. Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam đã nhận thức rõ điều này và triển khai chiến lược đổi mới hệ sinh thái, lấy nội dung làm cốt lõi và kết hợp với công nghệ, thương mại để tạo ra một vòng khép kín từ sản xuất đến tiêu thụ.

2. Tích hợp và giải phóng giá trị sinh thái

Bài học này xoay quanh việc xây dựng “Mô hình Mango” – một hệ sinh thái truyền thông toàn diện, trong đó các nền tảng (truyền hình, Internet), nội dung (chương trình, phim ảnh), và các hoạt động thương mại (quảng cáo, sản phẩm phái sinh) được tích hợp chặt chẽ. Mục tiêu là không chỉ sản xuất nội dung chất lượng cao mà còn đảm bảo nội dung đó được lan tỏa rộng rãi, tạo ra giá trị kinh tế và văn hóa tối đa. Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam đã đạt được điều này thông qua việc đổi mới công nghệ, phát triển chuỗi ngành và tận dụng các nền tảng đa dạng.

3. Ví dụ điển hình

Ví dụ 1: Tích hợp TV và Internet – Mô hình Mango

Đài Truyền hình Vệ tinh Hồ Nam và Mango TV đã hợp tác chặt chẽ để tạo ra “Mô hình Mango”, trong đó nội dung chất lượng cao từ truyền hình được phát sóng đồng thời trên nền tảng trực tuyến Mango TV, và ngược lại, nội dung độc quyền của Mango TV được đưa lên các kênh truyền hình. Sự tích hợp này kết

hợp lợi thế của truyền hình truyền thống (phạm vi phủ sóng rộng) và Internet (tính tương tác, khả năng cá nhân hóa).

Mô hình này đã mở rộng ảnh hưởng của nội dung, cải thiện sự gắn bó của khán giả và tăng hoạt động người dùng trên cả hai nền tảng. Ví dụ, các chương trình như “Happy Camp” hay “Super Girls” không chỉ thành công trên truyền hình mà còn thu hút lượng lớn khán giả trực tuyến qua Mango TV. Đài đã xây dựng một vòng khép kín sinh thái bao gồm sản xuất, truyền bá và kiếm tiền từ nội dung, tạo ra lợi thế cạnh tranh mạnh mẽ.

Sự tích hợp giữa TV và Internet cho thấy rằng việc kết hợp các nền tảng truyền thông khác nhau có thể mở rộng tầm ảnh hưởng và tối ưu hóa giá trị nội dung trong kỷ nguyên số.

Ví dụ 2: Phát triển chuỗi ngành công nghiệp toàn diện xung quanh IP – Mango Super Media

Mango Super Media, một nhánh của Tập đoàn Phát thanh truyền hình Hồ Nam, đã phát triển toàn bộ chuỗi ngành dựa trên các IP (Intellectual Property: sở hữu trí tuệ) chất lượng cao. Từ một chương trình hoặc phim thành công, họ tạo ra hệ thống sản phẩm đa dạng bao gồm phim điện ảnh, phim truyền hình, chương trình tạp kỹ, trò chơi, phim hoạt hình và các sản phẩm phái sinh. Ví dụ, IP “Who’s the Detective” đã được khai thác để phát triển trò chơi di động và trò chơi theo kịch bản (scripted games).

Sự phát triển chuỗi ngành này đã tối đa hóa giá trị thương mại của IP, đáp ứng nhu cầu đa dạng của khán giả và tăng cường sự gắn bó của người dùng. Mango Super Media không chỉ tạo ra doanh thu từ phát sóng mà còn từ các sản phẩm phái sinh, góp phần nâng cao giá trị thị trường của tập đoàn lên hơn 100 tỷ nhân dân tệ vào năm 2020.

Việc xây dựng chuỗi ngành xung quanh IP cho thấy rằng nội dung không chỉ là sản phẩm đơn lẻ mà có thể trở thành nền tảng cho một hệ sinh thái kinh doanh đa dạng, từ đó giải phóng toàn bộ tiềm năng kinh tế.

Ví dụ 3: “Take You into the Moon” – Kết hợp phim ngắn và du lịch văn hóa

Bộ phim ngắn “Take You into the Moon” (Đưa em vào cung trăng), kể về câu chuyện tình yêu của một cặp đôi trẻ tại Tang Thục. Bộ phim không chỉ truyền tải thông điệp tích cực về tình yêu và hôn nhân mà còn quảng bá văn hóa địa phương qua các bài hát dân gian, phong cảnh và ẩm thực của Tang Thục.

Sau khi phát sóng trên Douyin và Kuaishou, bộ phim đạt hơn 1 triệu lượt xem trong tuần đầu tiên. Khi được phát trên kênh truyền hình kinh tế Hồ Nam và Mango TV, lượt xem vượt 1,5 triệu trong hai ngày. Bộ phim đã tạo nên sự bùng nổ du lịch tại Tang Thục, được chọn vào kế hoạch “Du lịch cùng phim ngắn” của Cục Phát thanh Truyền hình Quốc gia Trung Quốc và nhận được sự chú ý lớn từ truyền thông.

Ví dụ này minh họa cách kết hợp nội dung truyền thông với du lịch văn hóa có thể tạo ra giá trị kép – vừa lan tỏa văn hóa, vừa thúc đẩy kinh tế địa phương – mở rộng hệ sinh thái truyền thông ra ngoài lĩnh vực giải trí truyền thống.

Ví dụ 4: Đổi mới công nghệ – Sản xuất và phát sóng đám mây 5G

Mango TV đã ứng dụng công nghệ 5G để xây dựng nền tảng sản xuất và phát sóng đám mây, cho phép sản xuất chương trình thông minh và hiệu quả. Trong thời kỳ dịch bệnh, chương trình “The Singer: The Year of Fighting” đã được ghi hình từ xa thông qua công nghệ này.

Công nghệ 5G không chỉ giúp vượt qua hạn chế về địa lý mà còn nâng cao chất lượng sản xuất, giảm chi phí và tăng tốc độ phát sóng. Điều này đã trao quyền cho việc sản xuất và phổ biến nội dung, củng cố vị thế của Mango TV trong hệ sinh thái truyền thông.

Việc ứng dụng công nghệ tiên tiến như 5G cho thấy rằng đổi mới công nghệ là yếu tố quan trọng để nâng cao hiệu quả và mở rộng khả năng của hệ sinh thái truyền thông.

4. Ý nghĩa và bài học rút ra

Bài học số 5 mang lại nhiều giá trị thực tiễn quan trọng:

- *Tích hợp đa nền tảng tạo lợi thế cạnh tranh:* “Mô hình Mango” cho thấy rằng việc kết hợp truyền hình và Internet không chỉ mở rộng phạm vi tiếp cận mà còn tối ưu hóa trải nghiệm khán giả, từ đó củng cố vị thế trong thị trường.
- *Khai thác IP toàn diện để giải phóng giá trị:* Phát triển chuỗi ngành xung quanh IP giúp biến nội dung thành nguồn lực kinh tế đa dạng, tăng doanh thu và sự gắn kết với khán giả.
- *Kết hợp truyền thông với các ngành khác:* “Take You into the Moon” minh chứng rằng truyền thông có thể hợp tác với du lịch, văn hóa để tạo ra giá trị cộng hưởng, mở rộng hệ sinh thái ra ngoài lĩnh vực giải trí.
- *Công nghệ là động lực đổi mới:* Việc ứng dụng 5G và các công nghệ khác giúp nâng cao hiệu quả sản xuất và phân phối, là chìa khóa để hệ sinh thái vận hành trơn tru trong kỷ nguyên số.

5. Ứng dụng thực tiễn tại Việt Nam

Bài học này có thể được áp dụng tại Việt Nam để phát triển hệ sinh thái truyền thông toàn diện:

- *Tích hợp truyền hình và trực tuyến:* HTV có thể hợp tác với các nền tảng số (HTVm) để phát sóng đồng thời nội dung, tăng khả năng tiếp cận khán giả trẻ.
- *Phát triển chuỗi ngành từ IP:* Từ các chương trình nổi tiếng, ví dụ như “Rap Việt” hay “Anh Trai Say Hi”, có thể tạo ra trò chơi, sản phẩm phái sinh (áo thun, mô hình) để tối đa hóa giá trị.
- *Kết hợp truyền thông và du lịch:* Sản xuất phim ngắn hoặc chương trình quảng bá văn hóa địa phương (như Huế, Hội An, Đà Lạt...) để vừa thu hút khán giả vừa thúc đẩy du lịch.
- *Ứng dụng công nghệ mới:* Đầu tư vào công nghệ 5G hoặc sản xuất đám mây để nâng cao chất lượng nội dung và giảm chi phí sản xuất.

Kết luận

Bài học số 5 từ Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam nhấn mạnh rằng đổi mới hệ sinh thái không chỉ là tích hợp các nền tảng mà còn là việc giải phóng giá trị tiềm ẩn của nội dung thông qua công nghệ, thương mại và sự kết nối đa ngành. Từ “Mô hình Mango” đến việc khai thác IP và ứng dụng 5G, Tập đoàn đã xây dựng một hệ sinh thái truyền thông toàn diện, trở thành hình mẫu cho các tổ chức muốn phát triển bền vững trong kỷ nguyên số. Tại Việt Nam, việc áp dụng bài học này có thể giúp ngành truyền thông vượt qua thách thức và tận dụng cơ hội để vươn xa hơn.

BÀI HỌC 6

SÁNG TẠO TRONG TỪNG LĨNH VỰC HOẠT ĐỘNG – XEM ĐÓ LÀ SỰ CẠNH TRANH ĐỂ THÚC ĐẨY SỰ PHÁT TRIỂN

Bài học số 6 từ kinh nghiệm của Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam nhấn mạnh tầm quan trọng của sự sáng tạo không ngừng trong mọi khía cạnh hoạt động, từ sản xuất nội dung, phát triển mô hình kinh doanh, đến ứng dụng công nghệ và mở rộng thị trường. Bài học này xem sáng tạo như một động lực cạnh tranh nội bộ và bên ngoài, thúc đẩy các bộ phận, nền tảng và lĩnh vực cùng phát triển, từ đó tạo ra giá trị vượt trội và duy trì vị thế dẫn đầu trong ngành truyền thông.

1. Sáng tạo như yếu tố sống còn trong ngành truyền thông

Trong kỷ nguyên số, ngành truyền thông đối mặt với sự cạnh tranh khốc liệt từ các nền tảng trực tuyến, sự thay đổi nhanh chóng của thị hiếu khán giả và áp lực đổi mới công nghệ. Để tồn tại và phát triển, các tổ chức không thể chỉ dựa vào những thành công cũ mà phải liên tục sáng tạo trong từng lĩnh vực hoạt động. Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam đã áp dụng triết lý này bằng cách biến sự sáng tạo thành một cuộc cạnh tranh lành mạnh, không chỉ giữa Tập đoàn với các đối thủ bên ngoài mà còn giữa các bộ phận nội bộ, từ đó thúc đẩy sự phát triển toàn diện.

2. Sáng tạo là động lực cạnh tranh và phát triển

Bài học này nhấn mạnh rằng sáng tạo không chỉ là việc tạo ra nội dung mới mà còn là đổi mới mô hình kinh doanh, phát triển hệ sinh thái, ứng dụng công nghệ và mở rộng thị trường. Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam đã triển khai sáng tạo ở mọi cấp độ – từ các nền tảng chủ lực như truyền hình vệ tinh và Mango TV, đến các ngành nghề mới như thương mại điện tử và trò chơi. Quan trọng hơn, sự sáng tạo này được xem như một cuộc cạnh tranh tích cực, nơi các bộ phận và cá nhân thúc đẩy lẫn nhau để đạt được kết quả tốt hơn.

3. Các khía cạnh cụ thể của sự sáng tạo

Sáng tạo các mô hình kinh doanh mới: Tập đoàn đã vượt ra khỏi mô hình truyền thông truyền thống (phát sóng và quảng cáo) để phát triển các mô hình kinh doanh mới như thương mại điện tử Xiaomang, kịch bản du lịch văn hóa, và văn hóa xu hướng quốc gia. Ví dụ, thương mại điện tử Xiaomang tận dụng nội dung của Mango TV để bán các sản phẩm liên quan đến chương trình, đạt GMV (tổng giá trị hàng hóa) hơn 10 tỷ nhân dân tệ vào năm 2024.

Thúc đẩy đổi mới hệ sinh thái Mango: hệ sinh thái Mango được mở rộng bằng cách tích hợp các nền tảng (TV, Internet) và phát triển chuỗi ngành xung quanh IP (phim, trò chơi, sản phẩm phái sinh). Sự sáng tạo trong việc kết nối các thành phần này đã giúp hệ sinh thái trở thành động lực chính, đóng góp 90% tổng doanh thu của tập đoàn.

Triển khai các nền tảng chủ lực và khuyến khích phát triển ngành nghề mới: Tập đoàn duy trì các nền tảng cốt lõi như truyền hình vệ tinh và Mango TV, đồng thời khuyến khích phát triển các lĩnh vực mới như thị trường trò chơi (dựa trên IP như “Who’s the Detective”) và thương mại điện tử. Sự đa dạng hóa này không chỉ tăng doanh thu mà còn mở rộng tầm ảnh hưởng.

Thúc đẩy cải cách truyền thông mới: Tập đoàn đã đổi mới cách thức truyền thông bằng cách kết hợp video dài (phim, chương trình truyền hình) với video ngắn (phim ngắn trên Douyin, Kuaishou), đáp ứng xu hướng tiêu thụ nội dung nhanh của khán giả trẻ.

Phát triển truyền thông số thông minh: ứng dụng công nghệ AI, AR/VR và 5G đã tạo ra các sản phẩm như máy chủ ảo “Xiao Yang” và nền tảng siêu vũ trụ “Mango Fantasy City”, mang đến trải nghiệm nghe nhìn mới mẻ cho khán giả.

Xây dựng sàn thương mại điện tử: sàn thương mại điện tử Xiaomang không chỉ là kênh bán hàng mà còn là công cụ quảng bá nội dung, tạo ra vòng khép kín giữa giải trí và tiêu dùng.

Phát triển thị trường trò chơi: từ các IP thành công, Tập đoàn đã mở rộng sang lĩnh vực trò chơi, ví dụ như trò chơi di động “Who’s the Detective”, tận dụng sức hút của nội dung để tạo thêm nguồn thu.

Mở rộng thị trường quốc tế cho Mango: Mango TV đã vươn ra toàn cầu với các chiến lược như phân phối nội dung, bản địa hóa IP và đồng sáng tạo với đối tác nước ngoài. Đến năm 2024, ứng dụng Mango TV International đạt hơn 260 triệu lượt tải xuống và 77 triệu thành viên trả phí.

Tạo sự đột phá về công nghệ: Tập đoàn đầu tư vào các công nghệ tiên tiến như phòng thí nghiệm 5G, VR/AR, và bộ sưu tập kỹ thuật số, giúp dẫn đầu xu hướng công nghệ trong ngành truyền thông.

Phát triển nội dung sáng tạo kết hợp văn hóa – du lịch: các dự án như “Take You into the Moon” kết hợp nội dung với du lịch văn hóa, biến “đá thành vàng” bằng cách tạo ra không gian tiêu dùng mới: truyền thông + văn hóa + du lịch. Điều này không chỉ quảng bá văn hóa mà còn thúc đẩy kinh tế địa phương.

Đóng góp của các nền tảng hệ sinh thái mới: các nền tảng và ngành nghề mới (truyền thông số, thương mại điện tử, trò chơi) đóng góp 90% tổng doanh thu, cho thấy sức mạnh của sự sáng tạo trong việc tạo ra giá trị kinh tế.

4. Ý nghĩa và bài học rút ra

Bài học số 6 mang lại nhiều giá trị thực tiễn quan trọng:

- *Sáng tạo toàn diện là chìa khóa thành công:* Việc đổi mới không chỉ dừng ở nội dung mà còn ở mô hình kinh doanh, công nghệ và thị trường, giúp Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam duy trì vị thế dẫn đầu.
- *Cạnh tranh lành mạnh thúc đẩy phát triển:* Xem sáng tạo như một cuộc cạnh tranh nội bộ giữa các bộ phận và nền tảng đã tạo động lực để tất cả cùng tiến lên, thay vì chỉ dựa vào một vài lĩnh vực mạnh.
- *Đa dạng hóa mở rộng cơ hội:* Sự phát triển của các ngành nghề mới (trò chơi, thương mại điện tử) và thị trường quốc tế cho thấy rằng sáng tạo có thể mở ra những nguồn doanh thu và tầm ảnh hưởng mới.
- *Kết hợp văn hóa và kinh tế:* Việc tích hợp văn hóa – du lịch vào truyền thông không chỉ tạo giá trị văn hóa mà còn mang lại lợi ích kinh tế, là hướng đi bền vững trong kỷ nguyên số.
- *Công nghệ là nền tảng cho sáng tạo:* Đầu tư vào 5G, AI, VR/AR đã giúp Tập đoàn tiên phong trong việc mang lại trải nghiệm mới cho khán giả.

5. Ứng dụng thực tiễn tại Việt Nam

Bài học này có thể được áp dụng tại Việt Nam để thúc đẩy ngành truyền thông phát triển:

- *Sáng tạo mô hình kinh doanh:* HTV có thể phát triển sản phẩm thương mại điện tử bán sản phẩm từ chương trình (ví dụ: áo thun “Rap Việt”) hoặc kết hợp với du lịch để quảng bá địa phương.
- *Đa dạng hóa ngành nghề:* Từ các chương trình nổi tiếng như “Ai là triệu phú”, có thể phát triển trò chơi di động hoặc sản phẩm phái sinh để tăng doanh thu.
- *Ứng dụng công nghệ:* Đầu tư vào AI để tạo nội dung tương tác hoặc phát triển ứng dụng phát trực tuyến tích hợp video ngắn và dài, cạnh tranh với TikTok, YouTube.
- *Mở rộng quốc tế:* Đẩy mạnh xuất khẩu nội dung Việt (phim, nhạc) ra thị trường Đông Nam Á hoặc xa hơn, thông qua bản địa hóa và hợp tác quốc tế.
- *Kết hợp văn hóa – du lịch:* Sản xuất chương trình hoặc phim ngắn quảng bá văn hóa Việt (như áo dài, phở) để thu hút du khách quốc tế.

Kết luận

Bài học số 6 từ Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam khẳng định rằng sáng tạo trong từng lĩnh vực hoạt động không chỉ là cách để thích nghi với thách thức mà còn là động lực để vượt lên trong cạnh tranh. Bằng cách đổi mới mô hình kinh doanh, ứng dụng công nghệ, mở rộng thị trường và kết hợp văn hóa – du lịch, Tập đoàn đã tạo ra một hệ sinh thái đa dạng và hiệu quả, đóng góp 90% doanh thu từ các nền tảng mới. Đây là bài học quý giá cho ngành truyền thông Việt Nam, khuyến khích sự sáng tạo toàn diện để biến thách thức thành cơ hội và thúc đẩy sự phát triển bền vững trong kỷ nguyên số.

BÀI HỌC 7

MẠNH DẠN THAM GIA VÀO CẠNH TRANH MỚI TRÊN NỀN TẢNG INTERNET - THỊ TRƯỜNG TRUYỀN THÔNG MỚI.

Bài học số 7 từ kinh nghiệm của Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam nhấn mạnh tầm quan trọng của việc chủ động tham gia vào thị trường truyền thông mới dựa trên nền tảng Internet, nơi các tổ chức phải đối mặt với sự cạnh tranh khốc liệt nhưng cũng đầy tiềm năng. Tập đoàn đã thành công trong việc chuyển mình từ một đơn vị truyền hình truyền thống thành một tập đoàn truyền thông số hóa mạnh mẽ, nhờ vào ba yếu tố chủ lực: sức mạnh sáng tạo nội dung, chính sách thu hút nhân tài, và khả năng chuyển đổi thương mại.

1. Thị trường truyền thông mới trên nền tảng Internet

Sự phát triển của Internet đã thay đổi hoàn toàn cảnh quan ngành truyền thông. Các nền tảng trực tuyến như Mango TV, YouTube, TikTok, hay Netflix không chỉ cạnh tranh với truyền hình truyền thống mà còn đặt ra yêu cầu mới về tốc độ, tính sáng tạo và khả năng kiếm tiền từ nội dung. Trong bối cảnh này, Đài Phát thanh Truyền hình Hồ Nam không thụ động chờ đợi mà mạnh dạn tham gia vào “cuộc chơi” mới, tận dụng Internet như một cơ hội để mở rộng tầm ảnh hưởng và doanh thu. Bài học này cho thấy rằng chỉ khi dám bước vào cạnh tranh, tổ chức mới có thể khai thác được tiềm năng của thị trường truyền thông số.

2. Ba yếu tố chủ lực thực hiện chiến lược

2.1. Sức mạnh sáng tạo nội dung

Tập đoàn tập trung vào việc đổi mới sáng tạo trong sản xuất chương trình để đáp ứng nhu cầu đa dạng của khán giả trên Internet. Họ kết hợp không gian tự do và không gian mở để tạo ra các nội dung đột phá, từ video dài (phim truyền hình, chương trình giải trí tổng hợp) đến video ngắn (phim ngắn, nội dung viral). Năm 2020, Đài đã phát hành nhiều “bom tấn” như phim truyền hình lớn, phim tài liệu chất lượng cao và các chương trình giải trí đình đám, dẫn đầu xu hướng tại Trung Quốc.

- **Ví dụ:** Chương trình “Tạm biệt người tôi yêu” là một minh chứng cho khả năng sáng tạo nội dung, kết hợp cảm xúc sâu sắc với format mới lạ, thu hút khán giả trên các nền tảng số. Đài cũng đưa văn hóa vào công nghệ (ví dụ: nội dung VR/AR) và dùng công nghệ để lan tỏa văn hóa, giúp nội dung “cắt cánh” trên Internet.

Sức mạnh sáng tạo nội dung là nền tảng để cạnh tranh trong thị trường số, nơi khán giả đòi hỏi sự mới mẻ và chất lượng cao.

2.2. Chính sách thu hút nhân tài

Để đáp ứng nhu cầu của thị trường truyền thông mới, Tập đoàn đã thu hút khoảng 2000 nhân viên chuyên về truyền thông số, từ nhà sản xuất nội dung đến kỹ sư công nghệ. Họ xây dựng chính sách phân phối thu nhập linh hoạt, kích thích sự đổi mới và sáng tạo. Ví dụ, cơ chế lương thưởng dựa trên hiệu suất (như đã đề cập trong bài học 3) khuyến khích nhân viên đóng góp ý tưởng và thực hiện dự án đột phá.

Chính sách này không chỉ giữ chân nhân tài mà còn tạo ra một đội ngũ năng động, sẵn sàng thử nghiệm các ý tưởng mới trên nền tảng Internet, từ đó nâng cao chất lượng nội dung và khả năng cạnh tranh của Đài.

Nhân tài là yếu tố then chốt để thích nghi và dẫn đầu trong thị trường số, và chính sách thu hút đúng đắn sẽ thúc đẩy sự sáng tạo cần thiết.

2.3. Khả năng chuyển đổi thương mại

Tập đoàn đã phát triển nhiều kênh doanh thu để khai thác giá trị từ nội dung trên Internet, bao gồm:

- *Doanh thu từ quảng cáo*: Tận dụng lượng khán giả lớn trên Mango TV và các nền tảng số.
- *Khai thác giá trị bản quyền*: Bán bản quyền chương trình cho các thị trường trong và ngoài nước.
- *Mở rộng quốc tế*: Xuất khẩu nội dung ra nước ngoài, ví dụ: “Singer”, “Hoa và Thanh xuân” được phát sóng tại nhiều quốc gia.
- *Dịch vụ thuê bao*: Phát triển mô hình thành viên trả phí trên Mango TV, đạt hơn 77 triệu người dùng vào năm 2024.
- *Trả phí nội dung theo yêu cầu*: Cung cấp nội dung độc quyền với mức phí linh hoạt.
- *Sàn thương mại điện tử*: Xiaomang bán sản phẩm liên quan đến phim và chương trình, đạt GMV hơn 10 tỷ nhân dân tệ.

Những kênh doanh thu này không chỉ đa dạng hóa nguồn thu mà còn tối ưu hóa giá trị thương mại của nội dung, giúp Đài duy trì lợi nhuận trong thị trường cạnh tranh.

Khả năng chuyển đổi thương mại là yếu tố quyết định để biến sáng tạo thành lợi nhuận, đảm bảo sự phát triển bền vững trên nền tảng Internet.

3. Ý nghĩa và bài học rút ra

Bài học số 7 mang lại nhiều giá trị thực tiễn quan trọng:

- *Chủ động tham gia cạnh tranh là chìa khóa:* Thay vì né tránh thị trường Internet, Tập đoàn đã mạnh dạn bước vào và tận dụng nó như một cơ hội để mở rộng, cho thấy rằng sự chủ động là yếu tố sống còn trong kỷ nguyên số.
- *Sáng tạo nội dung là nền tảng:* Việc kết hợp video dài và ngắn, đưa văn hóa vào công nghệ giúp Đài tạo ra nội dung phù hợp với thị hiếu đa dạng của khán giả trực tuyến.
- *Nhân tài thúc đẩy đổi mới:* Chính sách thu hút và khuyến khích nhân tài đã tạo ra một đội ngũ sáng tạo, đáp ứng yêu cầu khắt khe của thị trường truyền thông mới.
- *Đa dạng hóa doanh thu là lợi thế:* Việc phát triển nhiều kênh thương mại hóa giúp Đài không chỉ sống sót mà còn phát triển mạnh mẽ trong môi trường cạnh tranh khốc liệt.
- *Công nghệ là cầu nối:* Sự kết hợp giữa văn hóa và công nghệ đã giúp nội dung của Đài vươn xa, từ thị trường nội địa đến quốc tế.

4. Ứng dụng thực tiễn tại Việt Nam

Bài học này có thể được áp dụng tại Việt Nam để giúp ngành truyền thông thích nghi với thị trường số:

- *Tham gia nền tảng Internet:* HTV có thể đẩy mạnh phát triển ứng dụng trực tuyến (như HTVm) hoặc hợp tác với YouTube, TikTok để phân phối nội dung, cạnh tranh với các nền tảng quốc tế.
- *Sáng tạo nội dung đa dạng:* Kết hợp video dài (phim truyền hình) với video ngắn (nội dung viral trên mạng xã hội) để thu hút khán giả trẻ, ví dụ: tạo phim ngắn về văn hóa Việt trên TikTok.
- *Thu hút nhân tài số:* Xây dựng chính sách lương thưởng linh hoạt để thu hút chuyên gia công nghệ và sáng tạo nội dung, ví dụ: khuyến khích nhân viên phát triển dự án cá nhân như “Kế hoạch Super Mango”.
- *Đa dạng hóa doanh thu:* Phát triển mô hình thuê bao (như VieON), bán bản quyền phim ra nước ngoài, hoặc mở sàn thương mại điện tử bán sản phẩm từ chương trình (như áo thun “Rap Việt”).
- *Xuất khẩu nội dung:* Đẩy mạnh đưa phim, nhạc Việt ra thị trường Đông Nam Á hoặc xa hơn, thông qua bản địa hóa và hợp tác quốc tế.

Kết luận

Bài học số 7 từ Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam khẳng định rằng việc mạnh dạn tham gia vào thị trường truyền thông mới trên nền tảng Internet là con đường tắt yếu để phát triển trong kỷ nguyên số. Bằng cách kết hợp sức mạnh sáng tạo nội dung, chính sách thu hút nhân tài và khả năng chuyển đổi thương mại, Tập đoàn không chỉ thích nghi mà còn dẫn đầu trong cuộc cạnh tranh khốc

liệt. Đây là bài học quan trọng cho ngành truyền thông Việt Nam, khuyến khích sự chủ động, đổi mới và đa dạng hóa để tận dụng cơ hội từ thị trường số, từ đó nâng cao vị thế trong nước và quốc tế.

BÀI HỌC 8

TĂNG CƯỜNG NĂNG LỰC SẢN XUẤT DỰA TRÊN 3 ĐIỂM QUAN TRỌNG – THIỆN, CẠNH TRANH, SÁNG TẠO VÀ ĐỔI MỚI

Bài học số 8 từ kinh nghiệm của Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam nhấn mạnh rằng để nâng cao năng lực sản xuất trong ngành truyền thông, cần kết hợp ba yếu tố cốt lõi: lương thiện trong sản xuất nội dung, cạnh tranh lành mạnh giữa các bộ phận và chương trình, cùng với sự sáng tạo và đổi mới không ngừng. Đây là nền tảng giúp Đài không chỉ tạo ra nội dung chất lượng cao mà còn duy trì sự phát triển bền vững trong một thị trường đầy thách thức.

1. Năng lực sản xuất trong kỷ nguyên cạnh tranh khốc liệt

Trong bối cảnh ngành truyền thông hiện đại, năng lực sản xuất không chỉ dừng lại ở việc tạo ra nội dung mà còn bao gồm khả năng đáp ứng nhanh chóng nhu cầu khán giả, duy trì chất lượng và tối ưu hóa giá trị kinh tế. Đài Phát thanh Truyền hình Hồ Nam đã xây dựng một chiến lược sản xuất dựa trên ba trụ cột – thiện, cạnh tranh, sáng tạo và đổi mới – để đảm bảo rằng nội dung của họ không chỉ hấp dẫn về mặt thương mại mà còn có ý nghĩa văn hóa và xã hội, đồng thời giữ vững vị thế trong cuộc đua với các đối thủ.

2. Ba yếu tố cốt lõi trong năng lực sản xuất

2.1. Lương thiện trong sản xuất nội dung

“Lương thiện” ở đây được hiểu là sự chân thành, trách nhiệm và định hướng tích cực trong việc sản xuất nội dung. Tập đoàn không chỉ tập trung vào lợi nhuận mà còn chú trọng tạo ra các chương trình mang giá trị nhân văn, lan tỏa thông điệp tích cực và phù hợp với văn hóa xã hội. Ví dụ, các chương trình như “Take You into the Moon” không chỉ giải trí mà còn quảng bá văn hóa địa phương và truyền cảm hứng về tình yêu, hôn nhân.

Sự lương thiện này giúp xây dựng lòng tin và sự yêu mến từ khán giả, tạo nên thương hiệu uy tín cho Đài. Các chương trình như “Nhà hàng Trung Hoa” hay “Hoa và Thanh xuân” khi xuất khẩu ra nước ngoài cũng mang đậm bản sắc văn hóa Trung Quốc, được khán giả quốc tế đón nhận.

Nội dung “thiện” không chỉ đáp ứng nhu cầu giải trí mà còn tạo ra giá trị lâu dài, góp phần nâng cao hình ảnh và trách nhiệm xã hội của tổ chức truyền thông.

2.2. Cạnh tranh lẫn nhau giữa từng nội dung, chương trình và lĩnh vực

Đài khuyến khích một môi trường cạnh tranh lành mạnh giữa các bộ phận, chương trình và lĩnh vực (truyền hình, trực tuyến, thương mại điện tử). Ví dụ, các Studio trong “Hệ thống Studio” (bài học 2) cạnh tranh để tạo ra nội dung chất lượng cao hơn, trong khi Mango TV và truyền hình vệ tinh Hồ Nam cũng “đua nhau” để thu hút khán giả trên các nền tảng khác nhau.

Sự cạnh tranh này không làm suy yếu mà ngược lại thúc đẩy các bộ phận cùng phát triển. Chẳng hạn, thành công của “Super Girls” trên Mango TV đã tạo động lực cho truyền hình vệ tinh ra mắt các chương trình mới như “Singer”, nâng cao chất lượng tổng thể của Đài. Điều này cũng giúp Đài luôn giữ được sự tươi mới và đa dạng trong danh mục nội dung.

Cạnh tranh nội bộ là động lực để cải thiện hiệu suất, đảm bảo rằng không có bộ phận hay chương trình nào bị tụt hậu trong cuộc đua sáng tạo và thu hút khán giả.

2.3. Sáng tạo và đổi mới: Công nghệ, sản xuất chương trình, nội dung

Sáng tạo và đổi mới là yếu tố xuyên suốt trong chiến lược sản xuất của Đài, được thể hiện qua ba khía cạnh:

- *Công nghệ*: Ứng dụng 5G, AI, VR/AR để nâng cao chất lượng sản xuất và trải nghiệm khán giả, như nền tảng siêu vũ trụ “Mango Fantasy City” hay máy chủ ảo “Xiao Yang”.
- *Sản xuất chương trình*: Thử nghiệm các format mới như phát sóng trực tiếp “Singer 2024” hay thi lòng tiếng “Sound into the Scene”, dẫn đầu xu hướng ngành.
- *Nội dung*: Tạo ra các chương trình đột phá như “Chị đẹp đập gió rẽ sóng”, đáp ứng nhu cầu tiềm ẩn của khán giả và kết hợp văn hóa với giải trí.

Sự sáng tạo này đã giúp Đài không chỉ duy trì sức hút với khán giả trong nước mà còn mở rộng ra thị trường quốc tế. Ví dụ, Mango TV International đạt hơn 260 triệu lượt tải xuống vào năm 2024, nhờ vào nội dung sáng tạo và công nghệ tiên tiến.

Sáng tạo và đổi mới là yếu tố giúp Đài thích nghi với sự thay đổi của thị trường, đồng thời tạo ra sự khác biệt trong một ngành công nghiệp cạnh tranh khốc liệt.

3. Ý nghĩa và bài học rút ra

Bài học số 8 mang lại nhiều giá trị thực tiễn quan trọng:

- *Lương thiện xây dựng niềm tin*: Sản xuất nội dung mang giá trị tích cực và trách nhiệm xã hội không chỉ thu hút khán giả mà còn tạo dựng uy tín lâu dài, là nền tảng cho sự phát triển bền vững.
- *Cạnh tranh lành mạnh thúc đẩy chất lượng*: Việc khuyến khích các bộ phận và chương trình “đua nhau” cải thiện đã giúp Tập đoàn duy trì sự đa dạng và chất lượng cao trong sản xuất nội dung.
- *Sáng tạo và đổi mới là động lực sống còn*: Ứng dụng công nghệ, đổi mới format và nội dung đã giúp Đài dẫn đầu xu hướng, đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khán giả trong kỷ nguyên số.
- *Sự kết hợp ba yếu tố tạo sức mạnh tổng hợp*: Thiện, cạnh tranh và sáng tạo không hoạt động riêng lẻ mà bổ trợ lẫn nhau, tạo nên một năng lực sản xuất toàn diện, giúp Đài từ một đơn vị địa phương vươn lên vị trí số 2 trong ngành truyền hình Trung Quốc.

4. Ứng dụng thực tiễn tại Việt Nam

Bài học này có thể được áp dụng tại Việt Nam để nâng cao năng lực sản xuất trong ngành truyền thông:

- *Lương thiện trong nội dung*: HTV có thể sản xuất thêm chương trình mang giá trị văn hóa và xã hội, ví dụ: phim ngắn quảng bá văn hóa dân tộc thiểu số hoặc chương trình về bảo vệ môi trường, để vừa giải trí vừa giáo dục khán giả.
- *Khuyến khích cạnh tranh nội bộ*: Tạo ra các nhóm sản xuất độc lập (giống “Hệ thống Studio”) trong các đài truyền hình, cạnh tranh để phát triển nội dung mới, ví dụ: một nhóm làm gameshow, nhóm khác làm phim tài liệu, từ đó nâng cao chất lượng tổng thể.
- *Đầu tư vào sáng tạo và công nghệ*: Ứng dụng AI để phân tích thị hiếu khán giả, thử nghiệm format mới như phát sóng trực tiếp tương tác trên mạng xã hội, hoặc phát triển nội dung VR về du lịch Việt Nam để thu hút khán giả trẻ và quốc tế.
- *Kết hợp ba yếu tố*: Một chương trình, ví dụ như “Anh Trai Say Hi” có thể vừa mang thông điệp tích cực (thiện), cạnh tranh với các chương trình khác để cải thiện chất lượng, vừa sáng tạo bằng cách kết hợp công nghệ quay phim hiện đại và nội dung mới lạ.

Kết luận

Bài học số 8 từ Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam khẳng định rằng năng lực sản xuất mạnh mẽ không chỉ đến từ công nghệ hay tài chính mà còn từ sự kết hợp hài hòa giữa lương thiện, cạnh tranh và sáng tạo. Bằng cách sản xuất nội dung có giá trị, thúc đẩy cạnh tranh lành mạnh và không ngừng đổi mới, Đài đã tạo ra một mô hình sản xuất hiệu quả, đáp ứng cả nhu cầu thương mại lẫn văn

hóa. Đây là bài học quý giá cho ngành truyền thông Việt Nam, khuyến khích các tổ chức xây dựng năng lực sản xuất toàn diện để thích nghi và phát triển trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt của kỷ nguyên số.

LỜI KẾT

8 bài học kinh nghiệm thực tiễn được rút kết từ chuyến tập huấn và tham quan thực tế tại Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam không chỉ là câu chuyện về sự thành công của một đơn vị truyền thông tại Trung Quốc mà còn là nguồn cảm hứng và bài học thực tiễn quý giá cho bất kỳ tổ chức nào mong muốn vươn lên trong bối cảnh cạnh tranh khốc liệt của kỷ nguyên số. Từ sự đổi mới cơ chế và xây dựng thương hiệu dưới tầm nhìn của Ngụy Văn Bản, đến việc khơi dậy sức sáng tạo qua chính sách nhân tài, tận dụng cơ hội trong thị trường truyền thông mới, và tích hợp công nghệ để nâng cao năng lực sản xuất. Tập đoàn phát thanh truyền hình Hồ Nam đã chứng minh rằng sự kết hợp giữa chiến lược dài hạn, tư duy đổi mới và sự linh hoạt trong vận hành là chìa khóa để vượt qua thách thức và đạt được thành tựu vượt bậc.

Đối với Việt Nam, nơi ngành truyền thông đang đứng trước áp lực cạnh tranh từ các nền tảng trực tuyến toàn cầu và nhu cầu đổi mới nội dung ngày càng cấp bách, những bài học từ Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam mang tính ứng dụng cao. Chúng ta có thể học hỏi từ cách Tập đoàn trao quyền tự chủ cho nhân viên để thúc đẩy sáng tạo, tận dụng dữ liệu và công nghệ để đáp ứng thị hiếu khán giả, hay xây dựng một hệ sinh thái truyền thông tích hợp giữa truyền hình truyền thống và Internet. Đặc biệt, tinh thần “luong thiện, cạnh tranh, sáng tạo và đổi mới” trong sản xuất nội dung là kim chỉ nam để ngành truyền thông Việt Nam không chỉ phát triển về mặt thương mại mà còn đóng góp tích cực vào văn hóa và xã hội.

Hành trình của Tập đoàn Phát thanh Truyền hình Hồ Nam là minh chứng sống động rằng không có giới hạn nào là không thể vượt qua nếu có tầm nhìn rõ ràng, sự kiên trì và khả năng thích nghi. Trong tương lai, hy vọng rằng ngành truyền thông Việt Nam sẽ áp dụng những bài học này để tạo ra những bước đột phá, khẳng định vị thế trong nước và vươn xa trên trường quốc tế, góp phần lan tỏa giá trị văn hóa và sáng tạo của dân tộc đến với thế giới.