

# QUẢN TRỊ QUAN HỆ BÁO CHÍ: NGHIÊN CỨU TRƯỜNG HỢP CÔNG TY CỔ PHẦN THANH TOÁN QUỐC GIA VIỆT NAM (NAPAS)

★ HOÀNG HẢI NHUNG

*Công ty cổ phần thanh toán quốc gia Việt Nam (NAPAS)*

● **Tóm tắt:** Quản trị quan hệ báo chí bao gồm nhiều hoạt động như xác lập các nguyên tắc chung trong quản trị quan hệ báo chí; phân công trách nhiệm trong quản trị quan hệ với báo chí; cung cấp thông tin cho báo chí; quản trị hoạt động cụ thể trong quan hệ với các cơ quan báo chí; quản trị sự cố và khủng hoảng trên báo chí; tăng cường sự hiểu biết về sản phẩm, dịch vụ và thương hiệu; tạo dựng chiến lược quản trị tổng thể nhất quán; tạo dựng mối quan hệ tốt với các phương tiện truyền thông; giảm thiểu thiệt hại từ thông tin sai lệch. Một số giải pháp khuyến nghị cho NAPAS gồm: tiếp tục nâng cao nhận thức; tiếp tục cải thiện chiến lược truyền thông - báo chí; cải thiện môi trường làm việc; đặt ra các mục tiêu cụ thể, đo lường hiệu quả của các chiến lược truyền thông, quan hệ báo chí; cải thiện mạng lưới quan hệ báo chí trọng điểm; phát triển bộ quy trình ứng phó truyền thông và quản trị khủng hoảng; phát triển nhân lực truyền thông; xây dựng, duy trì mối quan hệ với các chuyên gia hàng đầu trong lĩnh vực báo chí, truyền thông; xây dựng các bộ dữ liệu truyền thông chuẩn hóa; phân bổ ngân sách truyền thông theo hướng linh hoạt hơn; tiếp tục cải thiện quan hệ phối hợp với các cơ quan đơn vị có liên quan như Ngân hàng Nhà nước và các tổ chức tín dụng...

● **Từ khóa:** quản trị quan hệ báo chí; NAPAS.

## Đặt vấn đề

Trong quá trình đổi mới kinh tế theo đường lối phát triển đất nước của Đảng và Nhà nước, doanh nghiệp Việt Nam ngày càng được tạo lập nhiều điều kiện thuận lợi để phát triển theo hướng sáng tạo và bền vững. Song song với việc phát triển của doanh nghiệp là sự đồng hành của báo chí. Mối quan hệ giữa báo chí và doanh

nh nghiệp cũng là mối quan hệ tương hỗ, hợp tác, bình đẳng và cùng có lợi, vì mục đích là sự phát triển của đất nước.

Quản trị truyền thông nói chung và quan hệ với báo chí nói riêng đóng vai trò quan trọng đối với tổ chức, doanh nghiệp, cung cấp nền tảng để xây dựng uy tín, bảo vệ thương hiệu và tạo dựng mối quan hệ lâu dài với công chúng.

## 1. Khái niệm, nội dung, vai trò của quản trị báo chí của cơ quan, tổ chức

### (1) Khái niệm quản trị quan hệ báo chí

“Báo chí là một phương tiện thông tin đại chúng, là xuất bản phẩm mang tính liên tục, có số ấn phẩm thống nhất, nội dung chính là thông tin thời sự được phê chuẩn, chủng loại rất phong phú và đa dạng” (Đình Thị Thúy Hằng, 2015)<sup>(1)</sup>. Do đó, quan hệ báo chí là mối quan hệ đôi bên cùng có lợi (win-win) “Quan hệ báo chí (media relations) về bản chất là tất cả các hoạt động nhằm thiết lập và duy trì các mối quan hệ giữa báo chí và một tổ chức. Đây là một chức năng quan trọng trong quan hệ công chúng” (Johnston, 2004)<sup>(2)</sup>.

Quản trị quan hệ báo chí là một quá trình có chủ đích, trong đó tổ chức chủ động lập kế hoạch, tổ chức và điều phối các hoạt động giao tiếp với báo chí, nhằm tạo lập mối quan hệ hợp tác, tin cậy và lâu dài, qua đó, góp phần xây dựng hình ảnh, uy tín và gia tăng giá trị thương hiệu.

Như vậy, quản trị quan hệ báo chí là một quá trình có tính chiến lược trong quản trị truyền thông và quan hệ công chúng, nhằm tổ chức, điều phối và kiểm soát các hoạt động tương tác giữa tổ chức và các cơ quan báo chí để đạt được mục tiêu truyền thông và xây dựng uy tín, thương hiệu doanh nghiệp. Quản trị quan hệ báo chí đòi hỏi tích hợp chiến lược truyền thông vào hoạt động tổng thể của tổ chức, đảm bảo rằng mọi tương tác với báo chí đều góp phần củng cố hình ảnh, uy tín và niềm tin của công chúng đối với tổ chức.

### (2) Nội dung quản trị quan hệ báo chí

*Một là, xác lập các nguyên tắc chung trong quản trị quan hệ báo chí:* Các nguyên tắc chung cần bảo đảm trong quan hệ với báo chí nói riêng và trong quá trình quản trị các hoạt động này nói

chung là tính nhất quán, rõ ràng và chính xác trong cung cấp thông tin; bảo đảm minh bạch, công khai; chủ động, kịp thời và có trách nhiệm; kết hợp hài hòa giữa mục tiêu dài hạn và ngắn hạn; linh hoạt đối với các vấn đề mang tính cấp bách, nhạy cảm; hướng tới thiết lập và duy trì mối quan hệ hợp tác, tin cậy và bền vững với các cơ quan báo chí.

*Hai là, phân công trách nhiệm trong quản trị quan hệ với báo chí:* Cần phân công rõ ràng chức năng, nhiệm vụ và quyền hạn; bảo đảm đơn vị này đóng vai trò đầu mối trong việc quản lý, điều phối và cung cấp thông tin chính thống cho các cơ quan báo chí. Trong một số trường hợp, có thể thành lập đơn vị chuyên trách. Các chủ thể truyền thông có thể là: (i) Lãnh đạo đơn vị: Chịu trách nhiệm tổng thể về quản trị báo chí và truyền thông với công ty, quyết định nội dung, phương thức và phương tiện truyền thông; Thiết lập quy chế hoạt động của bộ phận, phân công nhiệm vụ cho các thành viên, và đề ra chiến lược, kế hoạch nhằm đảm bảo hoạt động hiệu quả; (ii) Trưởng bộ phận/Trưởng nhóm: Quản lý, điều hành bộ phận truyền thông, phụ trách một số mảng công việc cụ thể và được ủy quyền khi vắng mặt Trưởng phòng; (iii) Thành viên bộ phận: Thực hiện nhiệm vụ theo sự phân công của Trưởng bộ phận, gồm các công việc như quan hệ báo chí, quảng bá thương hiệu, phát hiện và xử lý các sự cố khủng hoảng truyền thông, truyền thông nội bộ, thiết kế các sản phẩm truyền thông.

Việc xây dựng và kiện toàn cơ cấu bộ phận báo chí và truyền thông phù hợp, cùng với đào tạo đội ngũ chuyên nghiệp, là yếu tố quan trọng giúp cơ quan, tổ chức quản trị quan hệ báo chí hiệu quả, cải thiện chất lượng sản phẩm và dịch vụ, nâng cao hình ảnh và uy tín, góp phần nâng cao sự tin tưởng của công chúng và các đối tác.

*Ba là, cung cấp thông tin cho báo chí:* Nội dung công tác này bao gồm: Quản trị nội dung thông tin cung cấp cho báo chí; Chỉ định người phát ngôn, cung cấp thông tin cho báo chí; quản lý thông tin được cung cấp; Đảm bảo việc tuân thủ quy định pháp luật và đạo đức nghề nghiệp; Kết hợp giữa báo chí và truyền thông nội bộ; Quản trị các phương thức cung cấp thông tin cho báo chí; Gửi thông tin, thông cáo báo chí; Phối hợp, hỗ trợ báo chí trong quá trình thu thập và đưa tin; Tổ chức họp báo và trả lời phỏng vấn; Triển khai các kênh truyền thông chủ động (mạng xã hội, website...); Quản lý và xử lý sự cố thông tin qua báo chí.

Cần cung cấp thông tin chính xác, kịp thời và chính thống cho báo chí. Đảm bảo tính công khai và chính xác trong thông tin cung cấp; tôn trọng sự tự do báo chí, không can thiệp vào công tác nghiệp của các nhà báo và phóng viên, qua đó xây dựng mối quan hệ tin cậy, lâu dài với các cơ quan báo chí.

*Bốn là, quản trị hoạt động quan hệ với các cơ quan báo chí:* Bao gồm các bước cơ bản sau: Tìm hiểu và xác định các cơ quan báo chí liên quan; Thiết lập danh sách các cơ quan báo chí và kết nối; Củng cố, duy trì và mở rộng mối quan hệ báo chí; Chăm sóc và tri ân báo chí.

*Năm là, quản trị sự cố và khủng hoảng trên báo chí:* Quản trị quan hệ báo chí trong những thời điểm này không chỉ là một chiến lược phản ứng nhanh, mà còn thể hiện sự minh bạch và tính trung thực khi đối mặt với khủng hoảng. Các bước quản trị quan hệ báo chí trong khủng hoảng truyền thông gồm có: phân công người phát ngôn và xây dựng kế hoạch ứng phó; đánh giá mức độ ảnh hưởng và xác định các đối tượng bị ảnh hưởng; phản hồi kịp thời, chủ động đối với báo chí, truyền thông; phối hợp chặt chẽ với báo chí; quản lý các kênh truyền thông nội

bộ và công khai; giải quyết vấn đề một cách hiệu quả và nhanh chóng; đào tạo và chuẩn bị đội ngũ phát ngôn viên.

### **(3) Vai trò của quản trị quan hệ báo chí**

Quản trị quan hệ báo chí hướng tới việc xây dựng và duy trì mối quan hệ bền vững giữa cơ quan, tổ chức nhằm giúp các cơ quan báo chí và nhà báo *hiểu đúng, đầy đủ và kịp thời* về hoạt động, chủ trương, định hướng và thông điệp của doanh nghiệp; *sự ủng hộ*, đồng thuận, thiện chí của báo chí đối với cơ quan, tổ chức; và *sự hợp tác* lâu dài, tin cậy và chuyên nghiệp giữa cơ quan, tổ chức và báo chí trong hoạt động truyền thông. Cụ thể là:

*Với các cơ quan, tổ chức:* Tạo dựng hình ảnh thương hiệu; tăng cường sự hiểu biết về sản phẩm, dịch vụ và thương hiệu; tạo dựng chiến lược quản trị tổng thể nhất quán; tạo dựng mối quan hệ tốt với các phương tiện truyền thông; Giảm thiểu thiệt hại từ thông tin sai lệch.

Theo Pavlik (2001), Việc duy trì mối quan hệ tốt với giới báo chí là rất quan trọng đặc biệt khi một tin tức tiêu cực về tổ chức xuất hiện. Nó cung cấp cho tổ chức nhiều cơ hội để truyền tải thông tin một cách rõ ràng và có trách nhiệm với công chúng thông qua các phương tiện truyền thông. Trong trường hợp báo chí đưa ra thông tin không chính xác về tổ chức, các chuyên gia PR có mối quan hệ tốt với các phương tiện truyền thông có thể hiệu quả hơn trong việc đính chính và sửa lỗi.

- *Đối với báo chí:* Các tổ chức là nguồn đề tài phong phú và đa dạng cho báo chí, phục vụ nhu cầu thông tin ngày càng cao của xã hội; đồng thời là nguồn hỗ trợ tài chính quan trọng đối với các hoạt động xã hội của báo chí. Thông qua việc đưa tin, báo chí trở thành cầu nối giữa doanh nghiệp và Chính phủ, cũng như các cơ quan nhà nước, giúp truyền tải những

tác động tích cực và tiêu cực của các chính sách từ Chính phủ, các bộ, ngành, địa phương đến doanh nghiệp.

- *Đối với công chúng, đối tác:* Việc quản trị quan hệ báo chí hiệu quả giúp các nhóm công chúng mục tiêu nhận diện rõ ràng hơn về cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp, từ hình ảnh, thương hiệu, sản phẩm, giá trị cốt lõi, đến văn hóa phục vụ và các hoạt động cộng đồng. Đồng thời, việc quản trị quan hệ báo chí cũng mang lại những trải nghiệm tích cực cho các bên liên quan.

- *Với xã hội, quốc gia:* Khi các tổ chức, thương hiệu doanh nghiệp nổi tiếng trong nước và quốc tế, chúng không chỉ thu hút sự chú ý từ các quốc gia khác mà còn có thể trở thành hình mẫu để các quốc gia khác học hỏi kinh nghiệm. Sự lan tỏa rộng rãi của các thương hiệu doanh nghiệp sẽ góp phần tạo nên thương hiệu quốc gia.

## 2. Quản trị truyền thông ở NAPAS

### (1) Giới thiệu chung về NAPAS

Công ty cổ phần Thanh toán quốc gia Việt Nam (NAPAS) là công ty cổ phần được thành lập và hoạt động theo Luật Doanh nghiệp tại Việt Nam, có vai trò là đơn vị trung gian thanh toán chịu sự chi phối của Ngân hàng Nhà nước,

được cấp phép cung cấp dịch vụ chuyển mạch tài chính và bù trừ điện tử tại Việt Nam.

Với vai trò vận hành hạ tầng chuyển mạch tài chính quốc gia, NAPAS phối hợp với các ngân hàng, tổ chức trung gian thanh toán và đối tác để cung cấp các dịch vụ thanh toán bán lẻ như thẻ, tài khoản ngân hàng, QR code,...., góp phần phát triển hệ sinh thái thanh toán không tiền mặt. Đồng thời, NAPAS từng bước mở rộng hoạt động chuyển mạch quốc tế thông qua hợp tác với các mạng thanh toán khu vực và quốc tế.

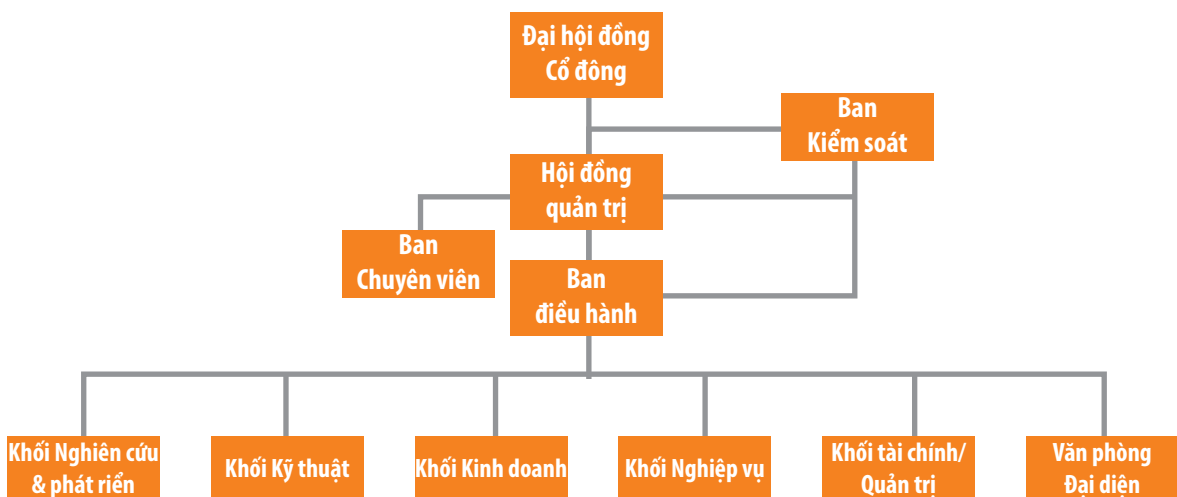
Ngoài Đại Hội đồng cổ đông, Hội đồng quản trị, Ban Kiểm soát và Ban Giám đốc, cơ cấu tổ chức của NAPAS được thể hiện gồm các khối, phòng chức năng và văn phòng đại diện.

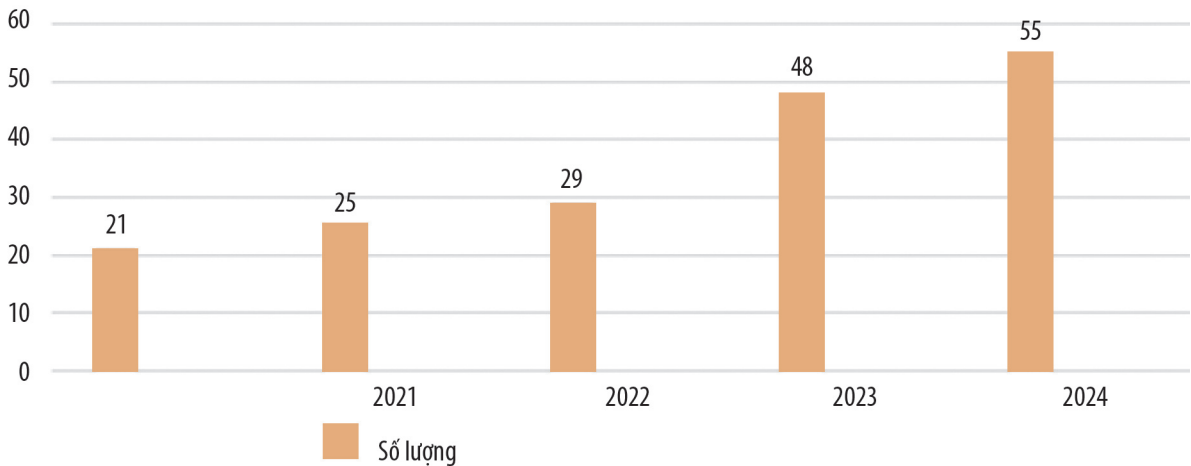
*Sứ mệnh của NAPAS:* Gắn kết người dân, doanh nghiệp và các ngân hàng bằng các sản phẩm thanh toán sáng tạo cho cuộc sống hàng ngày.

*Tầm nhìn:* Trở thành mạng lưới thanh toán bán lẻ đáng tin cậy nhất với Chính phủ, ngân hàng, trung gian thanh toán, khách hàng và các đối tác thông qua hợp tác cùng mang đến những sản phẩm thanh toán sáng tạo, dễ tiếp cận, dễ sử dụng và đáng tin cậy đối với người dân Việt Nam.

*Giá trị cốt lõi:* (i) Làm việc nhóm và hợp

Sơ đồ: Mô hình tổ chức công ty



**Biểu đồ: Số lượng thông cáo báo chí được phát hành trong giai đoạn 2020-2024**

Tổng Giám đốc, hoặc Phó Tổng giám đốc được ủy quyền. Hiện nay, Tổng Giám đốc phụ trách toàn bộ mảng truyền thông và phát ngôn. Tổng Giám đốc chịu trách nhiệm về nội dung và có quyền ủy quyền/phân công cán bộ đại diện công ty cung cấp thông tin cho báo chí theo đúng quy trình đã thiết lập.

Kết quả khảo sát trong giai đoạn nghiên cứu cho thấy, NAPAS đã cung cấp thông tin cho gần 70 cơ quan báo chí thuộc nhiều loại hình (báo in, báo điện tử, phát thanh, truyền hình), phù hợp với bối cảnh truyền thông đa phương tiện; Duy trì việc phát hành thông cáo báo chí định kỳ hai tháng một lần, tập trung vào các nội dung về hợp tác, sản phẩm, dịch vụ mới, hoạt động nổi bật và thành tựu phát triển. Bên cạnh đó, NAPAS chú trọng phát triển truyền thông trên các nền tảng mạng xã hội. Fanpage của NAPAS tiếp tục giữ vai trò kênh truyền thông chủ đạo, với số lượng bài đăng tăng ổn định từ 188 bài năm 2022 lên 217 bài năm 2023 và 252 bài năm 2024, qua đó thể hiện chiến lược đa dạng hóa kênh truyền thông, tăng cường tiếp cận và nâng cao nhận diện thương hiệu.

*Quản trị các phương thức cung cấp thông tin cho báo chí*

NAPAS triển khai đa dạng phương thức cung cấp thông tin chính thống, kịp thời và tin cậy cho báo chí gồm: (i) Phát hành thông cáo báo chí khi ra mắt sản phẩm, triển khai dịch vụ mới hoặc ký kết hợp tác, nhằm bảo đảm thông tin được truyền tải thống nhất và chính xác; (ii) Tổ chức họp báo, hội nghị và hội thảo chuyên đề để trao đổi, chia sẻ định hướng chiến lược, kết quả hoạt động và các dự án trọng điểm như Napas247, hệ sinh thái VietQR, hệ thống bù trừ tự động (ACH), qua đó tăng cường tính minh bạch và tương tác với báo chí; (iii) Tận dụng các kênh trực tuyến như website, mạng xã hội để hỗ trợ báo chí tiếp cận và trích dẫn thông tin nhanh chóng, cùng với việc duy trì bộ phận truyền thông chuyên trách nhằm xử lý và cập nhật thông tin kịp thời; (iv) Chủ động hợp tác sản xuất các nội dung báo chí chuyên sâu và triển khai hợp tác truyền thông chiến lược, có chọn lọc với các cơ quan báo chí uy tín tại Hà Nội và Thành phố Hồ Chí Minh, thay vì hợp tác dàn trải, NAPAS tập trung vào các lĩnh vực kinh doanh cốt lõi và tuyên truyền chính sách phát triển thanh toán không dùng tiền mặt của Chính phủ và Ngân hàng Nhà nước.

*Quản trị hoạt động tri ân nhà báo*

NAPAS thường xuyên triển khai các hoạt động tri ân và gặp gỡ báo chí vào các dịp lễ, tết và sự kiện lớn, trung bình 3-4 dịp/năm, trong đó duy trì khoảng 2 cuộc gặp gỡ báo chí quy mô lớn. Cùng với quá trình chuyển đổi mạnh mẽ trong chiến lược phát triển giai đoạn 2022-2023, số lượng thông cáo báo chí của NAPAS tăng nhanh; đến giai đoạn 2023-2024, trung bình đạt khoảng 4-4,5 thông cáo báo chí mỗi tháng. Đồng thời, NAPAS duy trì quan hệ thường xuyên với các cơ quan báo chí thông qua các kênh tiếp cận trực tiếp như email và điện thoại; trong đó, các phóng viên có mối quan hệ gắn bó được chủ động cung cấp thông tin để đưa tin, viết bài về hoạt động, sản phẩm, dịch vụ và các hợp tác của doanh nghiệp.

#### *Quản trị sự cố và khủng hoảng trên báo chí*

Trong vai trò hạ tầng thanh toán quốc gia, quản trị quan hệ báo chí trong sự cố hoặc khủng hoảng trên báo chí là yếu tố then chốt giúp NAPAS duy trì niềm tin công chúng và ổn định hệ thống. Khi phát sinh gián đoạn dịch vụ hoặc thông tin bất lợi, NAPAS triển khai đội ngũ chuyên trách phản ứng nhanh, duy trì kênh liên lạc minh bạch với báo chí và phát hành thông cáo rõ ràng, chính xác. Đồng thời, doanh nghiệp thường xuyên theo dõi báo chí để kịp thời xử lý thông tin không có lợi và chú trọng xây dựng niềm tin dài hạn thông qua hợp báo định kỳ, cơ chế phản hồi nhanh và phát ngôn viên thống nhất, được đào tạo bài bản.

Cuối cùng, hiệu quả quản trị quan hệ báo chí không chỉ nằm ở phản ứng trong khủng hoảng mà còn ở khả năng đánh giá dư luận sau khủng hoảng. NAPAS cũng chú trọng theo dõi các thông tin, phản hồi trên truyền thông, phân tích góc nhìn của báo chí và công chúng để điều chỉnh thông điệp, đồng thời công bố các giải pháp cải tiến về mặt kỹ thuật hoặc quy trình

nhằm cải tiến chất lượng sản phẩm, dịch vụ lâu dài. Nhìn chung, trong lĩnh vực thanh toán - nơi sự ổn định và an toàn là tối quan trọng - quản trị quan hệ báo chí trong khủng hoảng đòi hỏi NAPAS phải kết hợp giữa tốc độ, minh bạch, trách nhiệm và khả năng giao tiếp chuyên nghiệp với truyền thông.

Đánh giá chung, có thể thấy, quản trị quan hệ báo chí của NAPAS đã đạt được những thành tựu nhất định như:

*Mức độ công khai và cởi mở thông tin:* NAPAS nhìn chung đã chú trọng việc cung cấp thông tin chính thống, tương đối đầy đủ và kịp thời cho báo chí, đặc biệt đối với các chương trình, hoạt động mang tính chính sách và định hướng phát triển thanh toán không dùng tiền mặt. Việc duy trì tính công khai góp phần xây dựng lòng tin của công chúng và thể hiện trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp.

*Phân định và thực hiện vai trò một cách chuyên nghiệp:* Công tác quan hệ báo chí của NAPAS được triển khai bởi bộ phận chuyên trách dưới sự chỉ đạo của lãnh đạo, thể hiện sự phân công vai trò tương đối rõ ràng. Doanh nghiệp cơ bản duy trì thái độ hợp tác, tôn trọng trong tương tác với phóng viên, nhà báo và có khả năng phản hồi thông tin khi phát sinh vấn đề.

*Duy trì mối quan hệ hợp tác lâu dài, thường xuyên với báo chí:* NAPAS đã thiết lập và duy trì quan hệ hợp tác với nhiều cơ quan báo chí, đặc biệt là các cơ quan theo dõi lĩnh vực tài chính - ngân hàng và công nghệ thanh toán. Hoạt động tương tác với báo chí được thực hiện thông qua cung cấp thông tin, phối hợp truyền thông các sự kiện và chương trình lớn.

Những thành tựu trong quản trị quan hệ báo chí của NAPAS xuất phát từ cả yếu tố khách quan và chủ quan: (i) Về khách quan, vai trò ngày càng quan trọng của truyền thông trong

lĩnh vực tài chính - trung gian thanh toán, sự phát triển mạnh mẽ của thanh toán điện tử và chuyển đổi số, cùng với môi trường pháp lý ngày càng hoàn thiện đã tạo điều kiện thuận lợi để báo chí quan tâm và tìm kiếm các nguồn thông tin chính thống. Trong hệ sinh thái thanh toán đa chủ thể, NAPAS trở thành nguồn thông tin tin cậy, đáp ứng nhu cầu dữ liệu nhanh và chính xác của báo chí trong bối cảnh cạnh tranh thông tin; (ii) Về chủ quan, NAPAS xây dựng quy trình truyền thông chuẩn hóa, đội ngũ chuyên trách chuyên nghiệp, cơ chế phát ngôn và phản hồi rõ ràng; đồng thời, ban lãnh đạo định hướng phát triển dài hạn, chú trọng nội dung truyền thông dễ hiểu, mang tính giáo dục và đầu tư vào công nghệ, nhân lực chất lượng cao, qua đó tạo nền tảng vững chắc cho việc duy trì và phát triển quan hệ báo chí hiệu quả.

Tuy nhiên, mức độ cụ thể hóa các nguyên tắc thành quy trình chi tiết vẫn còn dư địa để hoàn thiện hơn nhằm bảo đảm tính nhất quán trong mọi tình huống truyền thông. Trong một số thời điểm, thông tin cung cấp cho báo chí còn mang tính thận trọng, chưa thật sự mở rộng chiều sâu phân tích, ảnh hưởng nhất định đến khả năng định hướng dư luận. Tính chủ động trong một số tình huống nhạy cảm hoặc đòi hỏi phản ứng nhanh vẫn cần được nâng cao để đáp ứng yêu cầu của môi trường truyền thông số. Bên cạnh đó, mối quan hệ với báo chí này vẫn chủ yếu tập trung vào phối hợp theo vụ việc, chưa phát triển mạnh theo hướng đồng hành chiến lược, lâu dài và thường xuyên. Việc thu thập phản hồi từ báo chí và đánh giá chất lượng quan hệ mới dừng lại ở mức độ không chính thức, chưa được triển khai như một nội dung quản trị có hệ thống. Ngoài ra, việc xây dựng kịch bản và cơ chế phối hợp với báo chí trong xử lý khủng hoảng vẫn cần được chuẩn hóa và chủ động hơn để vừa

bảo vệ uy tín doanh nghiệp, vừa củng cố niềm tin của công chúng.

*Một phần của nguyên nhân đến từ việc thị trường thanh toán không dùng tiền mặt còn nhiều dư địa phát triển, khi nhu cầu thanh toán điện tử phổ biến và phù hợp xu hướng hội nhập quốc tế. Sự xuất hiện của nền tảng TikTok và các kênh truyền thông mới buộc doanh nghiệp điều chỉnh chiến lược kinh doanh và truyền thông, khiến Ban lãnh đạo tập trung vào doanh thu mà chưa chú trọng phát triển thương hiệu và quan hệ báo chí. Bên cạnh đó, hệ thống theo dõi và đo lường hiệu quả quản trị quan hệ báo chí vẫn còn hạn chế.*

Quan trọng hơn, một số nguyên nhân chủ quan cần được quan tâm khắc phục, bao gồm: (i) Về cơ cấu tổ chức, vẫn tồn tại tình trạng chức năng, nhiệm vụ phân mảnh, chồng chéo và vùng xám giữa các bộ phận. Cụ thể, nhiệm vụ truyền thông hiện nằm đồng thời trong bộ phận truyền thông thuộc văn phòng (khỏi quản trị) và bộ phận marketing thuộc phòng phát triển kinh doanh (khỏi kinh doanh), dẫn đến trùng lặp công việc, khó khăn trong phân định trách nhiệm, chia sẻ tài nguyên, nguồn lực và ảnh hưởng đến hiệu quả phối hợp liên phòng; (ii) Về nhân sự phụ trách công tác truyền thông, báo chí của công ty còn mỏng, đa phần nhân sự chưa được đào tạo bài bản, chuyên môn về báo chí, truyền thông nên chưa thực sự am hiểu đặc thù lĩnh vực; (iii) Văn hóa doanh nghiệp có tính thận trọng và ưu tiên tính an toàn hệ thống hơn tốc độ truyền thông, dẫn đến phản ứng còn bị động khi xảy ra vấn đề. Sự phối hợp giữa các bộ phận truyền thông, báo chí, văn phòng đôi khi còn chưa linh hoạt, khiến việc thông điệp được phản hồi, cung cấp còn chậm trễ và thiếu mạch lạc; (iv) Ngoài ra, một số thông tin NAPAS còn mang tính kỹ thuật, chuyên sâu; (v) Chiến lược quan hệ báo

chí còn tập trung nhiều vào các cơ quan truyền thông lớn, dẫn tới mạng lưới truyền thông chưa đồng đều, hạn chế khả năng lan tỏa thông tin đa kênh trong các tình huống nhạy cảm.

### **(3) Khuyến nghị một số giải pháp:**

Trong bối cảnh chuyển đổi số và phát triển thanh toán không dùng tiền mặt, yêu cầu về minh bạch, an toàn và niềm tin xã hội ngày càng cao, trong khi môi trường truyền thông số lan truyền nhanh và nhiều nhiễu loạn khiến vai trò định hướng dư luận của báo chí trở nên then chốt. Đối với NAPAS - trung gian thực thi chính sách, quản trị quan hệ báo chí cần được triển khai chủ động, nhất quán và chuyên nghiệp nhằm vừa bảo đảm tuân thủ định hướng chính sách, vừa thúc đẩy đồng thuận xã hội và mục tiêu phát triển thanh toán không dùng tiền mặt. Các giải pháp quan trọng cần được tính tới bao gồm:

- Nâng cao nhận thức, trách nhiệm của chủ thể quản trị và đội ngũ nhân viên truyền thông, người lao động của công ty về sự cần thiết của quản trị quan hệ báo chí, nhất là thông qua các chương trình đào tạo, hội thảo và buổi nói chuyện chuyên sâu dành cho các cấp quản lý và nhân viên.

- Tiếp tục cải thiện chiến lược truyền thông - báo chí dài hạn, trong đó xác định rõ thông điệp chính về vai trò, năng lực công nghệ, mức độ tuân thủ và các giá trị mà doanh nghiệp mang lại.

- Tạo ra môi trường làm việc tích cực, nơi mà mọi thành viên được khuyến khích thảo luận, chia sẻ các chiến lược truyền thông là yếu tố quan trọng. Các buổi họp, làm việc nhóm, diễn đàn trực tuyến cần được tăng cường tổ chức để nhân lực có cơ hội trao đổi kinh nghiệm, học hỏi, hợp tác với các chiến dịch sáng tạo, hiệu quả.

- Đặt ra các mục tiêu cụ thể, đo lường hiệu quả của các chiến lược truyền thông, quan hệ báo chí. Mỗi dự án, chiến dịch truyền thông cần được đặt ra các chỉ số hiệu suất rõ ràng, mục tiêu

cụ thể để đánh giá kết quả, điều chỉnh trong quá trình triển khai. Việc đánh giá và phản hồi kịp thời giúp cải thiện liên tục, từ đó, tăng khả năng thành công của các chiến lược truyền thông, quan hệ báo chí.

- Cải thiện hiệu quả quản trị quan hệ báo chí, tập trung vào việc đào tạo và ứng dụng công nghệ thông tin đồng bộ. Cụ thể, công ty cần lập kế hoạch và chương trình đào tạo phổ biến cho toàn bộ nhân viên về tầm quan trọng của quản trị quan hệ báo chí, cùng với việc hướng dẫn ứng dụng công nghệ vào hệ thống quản lý. Việc này bao gồm việc hướng dẫn các bộ phận nghiêm túc cập nhật cơ sở dữ liệu kịp thời và thống nhất, đồng thời phân luồng và phân quyền truy cập để đảm bảo dữ liệu đầy đủ và hiệu quả sử dụng.

- Tiếp tục cải thiện mạng lưới quan hệ báo chí trọng điểm, tập trung vào các phóng viên chuyên trách lĩnh vực tài chính - ngân hàng - công nghệ.

- Phát triển bộ quy trình ứng phó truyền thông và quản trị khủng hoảng, gồm cơ chế phản hồi nhanh, bộ quy tắc phê duyệt thông tin, phát ngôn viên được đào tạo bài bản và triển khai truyền thông đa kênh khi cần thiết.

- Phát triển nhân lực truyền thông bằng cách tuyển dụng chất lượng cao, đào tạo chuyên sâu về chiến lược, quản trị, kỹ năng viết, phân tích dữ liệu và công nghệ mới; xây dựng hệ thống quản lý kiến thức để chia sẻ thông tin và kinh nghiệm; đồng thời ghi nhận, khen thưởng định kỳ nhằm duy trì động lực và hiệu quả công việc.

- Tăng cường hợp tác quốc tế để học hỏi kinh nghiệm, phương pháp quan hệ báo chí, truyền thông tiên tiến. Việc tham gia hội nghị, hội thảo quốc tế, chương trình trao đổi với các tòa soạn, công ty truyền thông lớn sẽ giúp nhân sự tiếp cận các xu hướng mới, công nghệ tiên tiến trong lĩnh vực báo chí, truyền thông.

- Xây dựng, duy trì mối quan hệ với các chuyên gia hàng đầu trong lĩnh vực báo chí, truyền thông để có được sự hỗ trợ, tư vấn từ các chuyên gia khi cần thiết.

- Xây dựng các bộ dữ liệu truyền thông chuẩn hóa như tài liệu giới thiệu, cẩm nang nhận diện thương hiệu, bộ câu hỏi - trả lời về các vấn đề nhạy cảm (ví dụ: sự cố hệ thống, gian lận, tuân thủ pháp lý).

- Ứng dụng công nghệ, trong đó có chuẩn hóa quy trình xử lý thông tin dựa trên nền tảng quản lý dữ liệu tập trung; hệ thống theo dõi, phân tích truyền thông đa nền tảng (media monitoring) trong theo dõi, phân tích phản hồi của công chúng để nắm bắt xu hướng và phát hiện sớm các tín hiệu khủng hoảng; ứng dụng dữ liệu lớn và trí tuệ nhân tạo vào quản lý chuỗi và phân tích hành vi khách hàng.

- Phân bổ ngân sách truyền thông theo hướng linh hoạt hơn: dành nguồn lực cho hoạt động báo chí chuyên sâu, tổ chức media briefing, xây dựng tài liệu giải thích kỹ thuật, hoặc đầu tư nội dung chất lượng cao về chuyển đổi số ngành thanh toán. Việc duy trì nguồn tài chính ổn định cho các hoạt động xây dựng hình ảnh, hợp tác nội dung và quản trị khủng hoảng cũng là yếu tố quan trọng bảo đảm sự chủ động về truyền thông. Về chi phí đầu tư công nghệ và nguồn nhân lực gắn với lập kế hoạch marketing của công ty:

- Tối ưu hóa chiến lược digital marketing, công ty cần thực hiện đồng bộ các yêu cầu sau:

Tiếp cận đúng đối tượng khách hàng; Tận dụng quảng cáo trên thiết bị di động; Đa dạng hóa nền tảng tiếp cận.

- Tiếp tục cải thiện quan hệ phối hợp với các cơ quan đơn vị có liên quan như Ngân hàng Nhà nước và các tổ chức tín dụng.

### **Kết luận**

Trong lĩnh vực tài chính ngân hàng, quan hệ báo chí là cầu nối chiến lược, đảm bảo thông điệp truyền thông nhất quán, minh bạch và hiệu quả, đồng thời củng cố uy tín, thương hiệu và quản trị danh tiếng. Qua hợp tác với các cơ quan truyền thông, quan hệ báo chí hỗ trợ xây dựng mối quan hệ bền vững với khách hàng, đối tác, nhân viên, công chúng và xã hội, góp phần quan trọng vào đảm bảo an ninh thanh toán và phát triển kinh tế quốc gia.

Hiện nay, báo chí, truyền thông đã hỗ trợ hiệu quả cho hoạt động của các tổ chức, doanh nghiệp trung gian thanh toán; nắm bắt nhanh và kịp thời những vấn đề mới, tăng cường lượng bài viết có chất lượng, thu hút bài viết mang tính thực tiễn cao, phản ánh kịp thời khó khăn vướng mắc, tình hình hoạt động, việc làm được của tổ chức, doanh nghiệp trung gian thanh toán nhằm tuyên truyền, bảo vệ, nhân rộng gương điển hình và định hướng dư luận, tạo sự đồng thuận của xã hội đối với hoạt động các doanh nghiệp, ngân hàng; Phối hợp với các đơn vị truyền thông trong và ngoài ngành để thực hiện tuyên truyền, phổ cập cơ chế chính sách ❖

(1) Đinh Thị Thúy Hằng (2015). *Chiến lược quảng cáo*. Đề tài khoa học cấp cơ sở. Học viện Báo chí và Tuyên truyền, Hà Nội.

(2) Jane Johnston, Clara Zawawi (2004). *Public Relations: Theory and Practice*, Publishing House Allen&Unwin.

(3) JV Pavlik (2001). *Journalism and New Media*. Publishing House Columbia University Press.