

Quản trị rủi ro cho người có ảnh hưởng khi tham gia quảng cáo sản phẩm trên mạng xã hội

Ngày nhận bài: 31/05/2026 | Ngày phản biện: 04/06/2026 | Ngày xuất bản: 11/08/2026

Tác giả: Đỗ Thị Đài Trang (Học viện Phụ nữ Việt Nam)

Tóm tắt: Trong bối cảnh chuyển đổi số mạnh mẽ, người có ảnh hưởng (NCAH) ngày càng trở thành chủ thể truyền thông quan trọng trong hoạt động quảng cáo sản phẩm trên mạng xã hội. Tuy nhiên, bên cạnh những lợi ích to lớn, hoạt động này cũng tiềm ẩn nhiều rủi ro về uy tín, đạo đức, pháp lý và khủng hoảng truyền thông. Nhiều vụ việc gần đây cho thấy sự thiếu hiểu biết cùng kỹ năng quản trị rủi ro của NCAH có thể dẫn đến hậu quả nghiêm trọng, ảnh hưởng đến niềm tin xã hội và môi trường truyền thông số. Trước thực tế đó, bài viết đề xuất xây dựng quy trình quản trị rủi ro gồm năm bước nhằm giúp họ nhận diện, kiểm soát và ứng phó hiệu quả với rủi ro trong quá trình hợp tác quảng cáo sản phẩm, hướng tới sự minh bạch, bền vững và chuyên nghiệp hóa hoạt động truyền thông người ảnh hưởng tại Việt Nam.

1. Đặt vấn đề

Sự phát triển nhanh chóng của mạng xã hội trong thập kỷ qua đã làm thay đổi căn bản cách thức các doanh nghiệp kết nối với người tiêu dùng. Người có ảnh hưởng là những cá nhân sở hữu lượng người theo dõi lớn và khả năng định hướng hành vi tiêu dùng, đã trở thành lực lượng quan trọng trong chiến lược truyền thông quảng cáo sản phẩm. Tuy nhiên, bên cạnh hiệu quả lan tỏa, hoạt động này cũng tiềm ẩn nhiều rủi ro, từ việc quảng cáo sản phẩm kém chất lượng, sai sự thật, vi phạm đạo đức nghề nghiệp cho đến việc làm tổn hại đến hình ảnh cá nhân và các doanh nghiệp hợp tác.

Ở Việt Nam, thời gian qua, nhiều NCAH đã bị chỉ trích hoặc xử phạt vì quảng cáo sai sự thật, vi phạm quy định quảng cáo trực tuyến, gây rúng động dư luận như: Hoa hậu Nguyễn Thúc Thùy Tiên; Hot Tiktoker Quang Linh Vlog; Hằng Du Mục; DJ Ngân 98...

(Nhân dân, 2025). Trước đó, cũng có không ít những người nổi tiếng khác bị phạt hành chính vì quảng cáo sửa không đúng quy định như BTV Quang Minh; MC Thanh Vân Hugo hay hàng loạt nghệ sĩ có tên tuổi như NSND Hồng Vân, MC Quyền Linh, Diễn viên Vân Trang, Nam Thư, Diệu Nhi... từng phải lên tiếng đính chính, xin lỗi khán giả do quảng cáo sai sự thật (Người Lao động, 2025). Những lùm xùm trên, một mặt có thể xuất phát từ chính nhận thức, hiểu biết chưa đầy đủ của NCAH về trách nhiệm pháp lý, đạo đức nghề nghiệp khi tham gia quảng cáo sản phẩm, mặt khác, cũng có thể do họ chưa biết cách quản trị rủi ro một cách bài bản, có hệ thống.

Không chỉ vậy, bối cảnh pháp lý tại nước ta cũng đang có nhiều sự thay đổi. Luật Quảng cáo (sửa đổi) số 75/2025/QH15 có hiệu lực từ 01/01/2026 đặt ra yêu cầu chặt chẽ đối với NCAH. Khoản 1, Điều 15a. Quyền và nghĩa vụ của người chuyển tải quảng cáo quy định: “Người có ảnh hưởng xác minh về độ tin cậy của người quảng cáo; kiểm tra tài liệu liên quan đến sản phẩm, hàng hóa, dịch vụ quảng cáo; trường hợp chưa sử dụng hoặc chưa hiểu rõ về sản phẩm, hàng hóa, dịch vụ thì không được giới thiệu về sản phẩm, hàng hóa, dịch vụ” (Luật Quảng cáo sửa đổi, 2025). Đồng thời, Điều 19 về yêu cầu đối với nội dung quảng cáo cũng nêu rõ: “Nội dung quảng cáo phải trung thực, chính xác, rõ ràng; không gây hiểu nhầm về tính năng, chất lượng, công dụng, tác dụng của sản phẩm, hàng hóa, dịch vụ” (Luật Quảng cáo sửa đổi, 2025). Bên cạnh đó, Luật Thương mại điện tử 2025, hiệu lực từ 01/07/2026, siết chặt quản lý livestream bán hàng và định danh người nổi tiếng, nhằm ngăn chặn quảng cáo ẩn danh hoặc thổi phồng sản phẩm (Luật Thương mại điện tử, 2025). Luật Bảo vệ quyền lợi người tiêu dùng (sửa đổi) số 19/2023/QH15, có hiệu lực từ ngày 01/07/2024, đã mở rộng phạm vi bảo vệ bằng cách quy định rõ trách nhiệm của các bên liên quan, bao gồm người quảng cáo, nền tảng số và người có ảnh hưởng. Cụ thể, Luật yêu cầu thông tin quảng cáo phải trung thực, minh bạch, công khai việc tài trợ, và cấm các hành vi lừa dối người tiêu dùng (Luật Bảo vệ quyền lợi người tiêu dùng sửa đổi, 2023).

Ngày 18/08/2025, Hiệp hội An ninh mạng quốc gia phối hợp với Cục A05 đã tổ chức hội nghị “KOL với kỷ nguyên vươn mình của dân tộc” với sự tham gia của gần 300 KOLs và hơn 150 đại diện cơ quan quản lý, doanh nghiệp, nền tảng và báo chí, đồng thời công bố sáng kiến Liên minh Niềm tin số (DTA) nhằm phòng, chống tin giả, lừa đảo trực tuyến và quảng cáo thiếu minh bạch, qua đó thúc đẩy tự giám sát và trách nhiệm xã hội của người có ảnh hưởng (Bộ Công an, 2025). Cũng trong năm 2025,

Các cơ quan quản lý như Cục Cạnh tranh và Bảo vệ người tiêu dùng (Bộ Công Thương) và lực lượng Quản lý thị trường đã tăng cường giám sát, với báo cáo cho thấy kiểm tra 27.540 vụ, xử lý 23.402 vụ vi phạm, chủ yếu liên quan đến hàng giả, hàng kém chất lượng trên các nền tảng như Facebook và TikTok (VietNamnet, 2025).

Trước bối cảnh pháp lý và thực tiễn nêu trên, có thể nói, việc xây dựng quy trình quản trị rủi ro phù hợp với đặc thù hoạt động của NCAH là điều vô cùng cần thiết. Đây được coi là một "bức tường chắn", không chỉ giúp bảo vệ hình ảnh và uy tín cá nhân của NCAH, mà còn góp phần chuẩn hóa các hoạt động hợp tác giữa NCAH và doanh nghiệp, nâng cao chất lượng truyền thông, giảm thiểu khủng hoảng và tạo ra một môi trường mạng lành mạnh, tin cậy, tuân thủ pháp luật.

2. Phương pháp nghiên cứu

Thứ nhất, phương pháp nghiên cứu tài liệu. Tác giả tiến hành tổng hợp, phân tích các văn bản quy phạm pháp luật có liên quan đến hoạt động quảng cáo sản phẩm trên mạng xã hội, các quy tắc ứng xử dành cho NCAH, cùng các công trình nghiên cứu trong và ngoài nước về quản trị rủi ro truyền thông, nhằm hệ thống hoá cơ sở lý luận về quản trị rủi ro, làm căn cứ xây dựng quy trình quản trị rủi ro cho NCAH khi tham gia quảng cáo sản phẩm trên nền tảng số.

Thứ hai, phương pháp thực nghiệm: Phương pháp này được triển khai thông qua việc ứng dụng thử nghiệm quy trình quản trị rủi ro đề xuất vào 03 trường hợp người có ảnh hưởng ở 03 lĩnh vực khác nhau, đó là: Tiktoker Đế Mèn du ký - lĩnh vực Du lịch (246 nghìn người theo dõi); Tiktoker Bếp Công chúa - lĩnh vực Ẩm thực (208 nghìn người theo dõi) và Youtuber Hưng Khúc - lĩnh vực Công nghệ (81 nghìn người theo dõi). Quá trình thực nghiệm cho phép đánh giá tính khả thi, tính hợp lý và khả năng vận hành thực tế của quy trình, từ đó rút ra những điều chỉnh, cải tiến cần thiết trước khi đề xuất áp dụng rộng rãi.

Thứ ba, phương pháp diễn tập giả định: **Phương pháp này** được sử dụng nhằm kiểm chứng tính linh hoạt và khả năng thích ứng của quy trình trong điều kiện áp dụng thực tế. Tác giả xây dựng các kịch bản mô phỏng khủng hoảng truyền thông dựa trên tình huống thực tế hoặc tiềm ẩn, đặt NCSAH vào bối cảnh giả lập có kiểm soát để quan sát và đánh giá khả năng ứng phó cũng như mức độ vận dụng quy trình. Kết quả diễn tập

là cơ sở thực nghiệm quan trọng để đề xuất các điều chỉnh cần thiết, góp phần nâng cao tính ứng dụng của quy trình trong thực tiễn.

3. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

3.1. Kết quả nghiên cứu

3.1.1. Một số khái niệm liên quan

* Khái niệm “quản trị rủi ro”:

Cho đến nay vẫn chưa có khái niệm thống nhất về quản trị rủi ro.

Theo định nghĩa của tác giả Đoàn Thị Hồng Vân và cộng sự (2013), quản trị rủi ro là quá trình tiếp cận rủi ro một cách khoa học, toàn diện, liên tục và có hệ thống nhằm nhận dạng, kiểm soát, phòng ngừa và giảm thiểu tổn thất, mất mát, những ảnh hưởng bất lợi của rủi ro, đồng thời tìm cách biến rủi ro thành những cơ hội thành công. Cách tiếp cận này khá toàn diện, quản trị rủi ro bao gồm các nội dung: Nhận dạng, phân tích rủi ro; Kiểm soát rủi ro; Tài trợ rủi ro và Tìm cách biến rủi ro thành cơ hội.

Theo Hopkin (2017), quản trị rủi ro là một tập hợp các hoạt động trong một tổ chức được thực hiện để mang lại kết quả thuận lợi nhất và giảm bớt sự biến động hoặc thay đổi của kết quả đó.

Tóm lại, có thể hiểu, quản trị rủi ro là quá trình bao gồm các bước xác định rủi ro tiềm ẩn, đánh giá rủi ro và lựa chọn những rủi ro có nguy cơ cao, sau đó đưa ra những giải pháp để giảm thiểu rủi ro đó, cuối cùng là giám sát để đánh giá hiệu quả của giải pháp đã thực hiện.

* Khái niệm “Rủi ro cho người có ảnh hưởng khi tham gia quảng cáo sản phẩm trên mạng xã hội”:

Rủi ro của NCAH khi tham gia quảng cáo sản phẩm trên mạng xã hội có thể hiểu là khả năng xảy ra các sự kiện, tình huống bất lợi phát sinh trong quá trình NCAH tham gia sản xuất, đăng tải nội dung quảng cáo sản phẩm, gây tác động tiêu cực đến uy tín cá nhân, tính xác thực của nội dung, mối quan hệ hợp tác với nhãn hàng, quyền lợi của

công chúng hoặc nghĩa vụ pháp lý của chủ thể liên quan.

Ba nhóm rủi ro đặc trưng trong quảng cáo qua NCAH trên mạng xã hội được được tổng hợp ở một số nghiên cứu quốc tế có thể kể đến như:

Thứ nhất, rủi ro liên quan đến tính minh bạch và công bố tài trợ. Do nội dung quảng cáo thường được lồng ghép vào nội dung mang tính cá nhân, đời thường của NCAH, công chúng gặp khó khăn trong việc phân biệt nội dung thương mại với nội dung phi thương mại (Musiyiwa & Jacobson, 2023). Việc gắn nhãn công bố tài trợ (ví dụ "Sponsored") kích hoạt nhận thức của công chúng về bản chất quảng cáo, từ đó làm gia tăng sự hoài nghi đối với bài đăng và làm giảm ý định lan truyền thông tin, đặc biệt khi người truyền tải là một người nổi tiếng (Boerman và cộng sự, 2017). Ngôn ngữ và cách thức công bố tài trợ cũng ảnh hưởng trực tiếp đến mức độ nhận biết quảng cáo và thái độ của công chúng đối với nội dung (Evans và cộng sự, 2017).

Thứ hai, rủi ro về tính xác thực. Việc gắn quá nhiều nội dung được trả phí có thể làm suy giảm cảm nhận của công chúng về sự chân thực trong hoạt động sáng tạo nội dung của NCAH. Nghiên cứu định tính dựa trên quan sát và phỏng vấn NCAH cho thấy sự "xâm lấn" của thương hiệu vào nội dung cá nhân tạo ra căng thẳng trong việc quản lý tính xác thực của NCAH, buộc họ phải áp dụng các chiến lược như "đam mê" hoặc "minh bạch" để duy trì niềm tin của người theo dõi; nếu không xử lý tốt, hậu quả tiêu cực có thể kéo dài sang cả những nội dung không được tài trợ sau đó (Audrezet và cộng sự, 2020).

Bên cạnh các rủi ro phát sinh trực tiếp từ nội dung quảng cáo, một số đặc điểm liên quan đến tài khoản của NCAH, như tỷ lệ người theo dõi/đang theo dõi bất thường, cũng có thể làm gia tăng mức độ hoài nghi của công chúng khi NCAH tham gia hợp tác thương mại, do dễ bị cho là tài khoản lập lên vì mục đích quảng cáo (De Veirman và cộng sự, 2017).

Tuy nhiên, khi đối chiếu với thực tiễn hoạt động nghề nghiệp của NCAH, đặc biệt trong bối cảnh Việt Nam, ba cơ chế nêu trên chưa phản ánh đầy đủ phạm vi hậu quả mà rủi ro có thể gây ra. Cụ thể, một hành vi thiếu minh bạch tài trợ không chỉ dừng lại ở việc suy giảm niềm tin công chúng, mà còn có thể kéo theo hậu quả pháp lý (bị xử phạt do vi phạm quy định quảng cáo) lẫn hậu quả tài chính (mất hợp đồng, bồi thường

thiệt hại). Tương tự, sự thiếu phù hợp giữa sản phẩm và hình ảnh cá nhân không chỉ tác động đến thái độ của công chúng đối với thương hiệu, mà còn có thể bắt nguồn từ những hạn chế trong khâu tổ chức, thẩm định đối tác, tức là vấn đề thuộc phạm trù vận hành. Đồng thời, thực tiễn hành nghề của NCAH còn cho thấy sự tồn tại của những rủi ro mà ba cơ chế lý thuyết quốc tế chưa bao quát hết, tiêu biểu là tính bấp bênh về thu nhập gắn với sự phụ thuộc vào thuật toán nền tảng (Duffy, 2017) và những trục trặc trong quá trình phối hợp triển khai chiến dịch với nhãn hàng (Campbell & Farrell, 2020).

Từ những phân tích trên, để bảo đảm tính bao quát và phù hợp với thực tiễn hoạt động của NCSAH tại Việt Nam, nghiên cứu mở rộng khung phân tích ba nhóm cơ chế nêu trên thành năm nhóm rủi ro theo lĩnh vực hậu quả: rủi ro danh tiếng, rủi ro pháp lý, rủi ro nội dung, rủi ro vận hành và rủi ro tài chính.

Đầu tiên, rủi ro danh tiếng. Uy tín là tài sản cốt lõi của NCAH. Theo Boerman và cộng sự (2017) quảng cáo thiếu minh bạch làm xói mòn niềm tin và giảm ý định lan truyền nội dung của công chúng. Bên cạnh đó, khi thương hiệu gặp khủng hoảng truyền thông, tác động tiêu cực không chỉ ảnh hưởng đến chính thương hiệu mà còn lan sang danh tiếng của người nổi tiếng đại diện và các thương hiệu khác trong danh mục hợp tác của họ (Johnson và cộng sự, 2022).

Thứ hai, rủi ro pháp lý. Rủi ro này phát sinh chủ yếu từ việc không công bố rõ bản chất thương mại của nội dung. Quy định về công bố tài trợ yêu cầu người truyền tải nội dung phải thông báo minh bạch tính chất quảng cáo cho người xem (Boerman và cộng sự, 2017). Tại Mỹ, Ủy ban Thương mại Liên bang (FTC) đã ban hành hướng dẫn cụ thể về quảng cáo lồng ghép nhằm ngăn hành vi quảng cáo trá hình (Federal Trade Commission, 2015).

Thứ ba, rủi ro nội dung. Gắn với việc truyền tải thông tin sai lệch, phóng đại công dụng sản phẩm hoặc dàn dựng hình ảnh minh họa gây hiểu lầm - những hình thức quảng cáo bị FTC (2015) xếp vào diện cần kiểm soát chặt. Mức độ phù hợp giữa sản phẩm quảng cáo và lĩnh vực nội dung quen thuộc của NCAH cũng là một biến số quan trọng: sự lệch pha giữa sản phẩm và hình ảnh cá nhân tác động trực tiếp đến thái độ của công chúng với thương hiệu (De Veirman và cộng sự, 2017).

Thứ tư, rủi ro vận hành. Rủi ro này phát sinh từ khâu tổ chức và phối hợp triển khai chiến dịch như không tuân thủ điều khoản hợp đồng, chậm tiến độ, hoặc thiếu phối hợp xử lý khủng hoảng. Về bản chất, NCAH phải đồng thời đảm nhiệm vai trò người đại diện lẫn người quản lý truyền thông cho chính mình, và sự thiếu hụt năng lực ở vai trò thứ hai chính là nguồn gốc của rủi ro vận hành (Campbell & Farrell, 2020).

Thứ năm, rủi ro tài chính. Thu nhập của NCAH phụ thuộc vào thuật toán nền tảng và biến động thị trường quảng cáo, mang bản chất của một hình thức lao động bấp bênh như không có thu nhập cố định, không bảo hiểm lao động, nguồn thu có thể sụt giảm đột ngột khi thuật toán thay đổi (Duffy, 2017). Khi rủi ro danh tiếng hoặc pháp lý xảy ra, hậu quả tài chính thường đi kèm dưới dạng mất hợp đồng, bồi thường hoặc thu hồi lợi nhuận.

* Quy trình quản trị rủi ro cho người có ảnh hưởng khi tham gia quảng cáo sản phẩm trên mạng xã hội:

Dựa trên cơ sở các khái niệm đã trình bày ở trên, quy trình quản trị rủi ro cho NCAH khi tham gia quảng cáo sản phẩm trên mạng xã hội được hiểu là một chuỗi các bước có tính logic và kế thừa lẫn nhau, được thiết kế nhằm cụ thể hóa hoạt động quản trị rủi ro thành các thao tác có thể thực hiện trong thực tiễn hành nghề của NCAH.

Một số quy trình quản trị rủi ro phổ biến, được áp dụng rộng rãi cho các lĩnh vực, ngành nghề khác nhau đã được tác giả nghiên cứu và tổng hợp như sau:

Một là, quy trình ISO 31000:2018: Đây là tiêu chuẩn quốc tế về quản trị rủi ro, đưa ra các nguyên tắc và hướng dẫn nhằm giúp mọi tổ chức, cá nhân quản lý rủi ro một cách hệ thống và hiệu quả. Căn cứ theo mục 6 TCVN ISO 31000:2018, quy trình quản trị rủi ro bao gồm 06 bước chính: (1) Trao đổi thông tin và tham vấn các bên liên quan; (2) Xác định phạm vi, bối cảnh và tiêu chí rủi ro; (3) Đánh giá rủi ro; (4) Xử lý rủi ro; (5) Theo dõi và xem xét; (6) Lập hồ sơ & báo cáo (Bộ Khoa học và Công nghệ, 2018).

Hai là, COSO ERM 2017: Đây là khung quản trị rủi ro doanh nghiệp do Ủy ban COSO phát triển, tích hợp quản lý rủi ro vào chiến lược và hiệu quả hoạt động của tổ chức. Khung COSO ERM gồm 05 thành phần liên kết với nhau: (1) Môi trường quản trị - thiết lập văn hóa nhận thức rủi ro và bộ máy lãnh đạo có trách nhiệm; (2) Xác lập chiến lược và mục tiêu - đưa quản trị rủi ro vào quá trình hoạch định chiến lược, xác định khẩu vị

rủi ro và thiết lập mục tiêu phù hợp; (3) Thực thi - nhận diện, đánh giá mức độ, ưu tiên và ứng phó rủi ro trong quá trình thực thi các hoạt động để đạt mục tiêu; (4) Xem xét và điều chỉnh - giám sát, đánh giá hiệu quả quản trị rủi ro, rút kinh nghiệm và điều chỉnh khi cần; (5) Thông tin, truyền thông và báo cáo - đảm bảo thông tin rủi ro được thu thập, chia sẻ kịp thời và báo cáo đầy đủ tới các bên liên quan. COSO ERM nhấn mạnh việc liên kết quản trị rủi ro với chiến lược tổng thể và hiệu quả dài hạn, phù hợp cho các doanh nghiệp lớn (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). 2017. tr.20-21). Tuy đối tượng nghiên cứu ở đây là cá nhân người có ảnh hưởng (không phải doanh nghiệp), các nguyên tắc của COSO về văn hóa, khẩu vị rủi ro, và tích hợp chiến lược vẫn có thể tham khảo để giúp NCAH nhìn nhận việc quản lý rủi ro như một phần không tách rời của hoạt động nghề nghiệp. Chẳng hạn, NCAH cũng cần xác định mục tiêu dài hạn, giới hạn rủi ro chấp nhận (Ví dụ: không quảng cáo sản phẩm tiềm ẩn nguy cơ pháp lý cao), và xây dựng quy trình thông tin - báo cáo (Ví dụ: thông báo kịp thời cho nhãn hàng hoặc đội ngũ quản lý khi có vấn đề phát sinh).

Theo PMI (2017), quá trình này bao gồm 07 bước: (1) Lập kế hoạch quản lý rủi ro; (2) Xác định rủi ro; (3) Phân tích rủi ro định tính; (4) Phân tích rủi ro định lượng; (5) Lập kế hoạch phản ứng rủi ro; (6) Thực hiện phản ứng rủi ro; (7) Giám sát rủi ro (PMI, 2017, tr.389-446).

Theo Larson và Gray (2021) quá trình quản trị rủi ro gồm 4 bước: (1) Xác định rủi ro; (2) Đánh giá rủi ro; (3) Xây dựng phản ứng rủi ro; (4) Kiểm soát phản ứng rủi ro (Larson & Gray, (2021). Project management: The managerial process (8th ed.). McGraw-Hill Education, tr.212-248).

3.1.2. Thực trạng rủi ro của người có ảnh hưởng khi tham gia quảng cáo sản phẩm trên mạng xã hội: Nghiên cứu 3 trường hợp: Tiktoker Đế Mèn Du Ký; Tiktoker Bếp Công Chúa; Youtuber Hưng Khúc.

Để làm rõ thực trạng rủi ro, tác giả đã khảo sát ba trường hợp NCAH đang hoạt động tại Việt Nam, đại diện cho ba lĩnh vực phổ biến trong hoạt động quảng cáo sản phẩm trên mạng xã hội: Tiktoker Đế Mèn Du Ký (lĩnh vực du lịch, 251 nghìn người theo dõi), Tiktoker Bếp Công Chúa (lĩnh vực ẩm thực, 206 nghìn người theo dõi) và Youtuber

Hưng Khúc (lĩnh vực công nghệ, 81 nghìn người theo dõi). Việc lựa chọn ba trường hợp ở ba lĩnh vực khác nhau nhằm bảo đảm tính đa dạng trong việc nhận diện các nhóm rủi ro đặc thù theo ngành hàng.

* Trường hợp Tiktoker Đế Mèn Du Ký:

Trong thời gian khảo sát, kênh chưa gắn hashtag công bố tài trợ (ví dụ #QuangCao, #TaiTro) cho các nội dung có yếu tố hợp tác thương hiệu, tương tự tình trạng chung của cả ba trường hợp. Đây là một dạng rủi ro pháp lý hiện hữu ở mức độ hành vi, do kênh chưa có nhận thức đầy đủ về nghĩa vụ minh bạch hóa quảng cáo. Tuy nhiên, do đặc thù nội dung của kênh thiên về trải nghiệm cá nhân, rủi ro nổi bật hơn cả với kênh này vẫn là rủi ro danh tiếng, tức là nguy cơ bị đánh giá “thương mại hóa quá mức” nếu hợp tác không phù hợp giá trị nội dung. Tuy nhiên, rủi ro pháp lý từ việc thiếu công bố tài trợ vẫn ở mức chưa phát sinh hậu quả quan sát được.

* Trường hợp Tiktoker Bếp Công chúa:

Tương tự, các video có yếu tố hợp tác thương hiệu của kênh chưa được gắn hashtag công bố tài trợ (#PaidPartnership). Đây là rủi ro pháp lý đã hiện hữu dưới dạng hành vi vi phạm nguyên tắc minh bạch quảng cáo, dù chưa ghi nhận phản ứng tiêu cực cụ thể từ công chúng hoặc cơ quan quản lý trong thời gian khảo sát.

* Trường hợp Youtuber Hưng Khúc:

Hình thức quảng cáo sản phẩm của Youtuber này với nhãn hàng là đánh giá sản phẩm thông qua việc sản xuất các video. Mặc dù đặc thù lĩnh vực công nghệ yêu cầu kiến thức chuyên môn, tính chính xác và uy tín cá nhân cao, nhưng anh hầu như không xây dựng kế hoạch quản trị rủi ro cụ thể. Anh cũng không gắn hashtag #Paidpartnership cho video có yếu tố quảng cáo.

Nhìn chung, trong thời gian khảo sát, cả ba trường hợp, tuy khác nhau về lĩnh vực hoạt động, đều có chung một số đặc điểm đáng chú ý: không trường hợp nào trải qua khủng hoảng truyền thông, song điều này chỉ phản ánh khoảng thời gian quan sát còn ngắn chứ không đồng nghĩa rủi ro không tồn tại; cả ba đều tồn tại rủi ro pháp lý ở mức độ hành vi khi chưa gắn hashtag công bố tài trợ (#PaidPartnership) cho nội dung có

yếu tố hợp tác thương hiệu. Điều này cũng cho thấy đây là khoảng trống mang tính hệ thống trong nhận thức của NCAH tại Việt Nam về nghĩa vụ minh bạch hóa quảng cáo, chứ không phải hạn chế cá biệt của một cá nhân.

3.1.3. Thực trạng quản trị rủi ro của 3 trường hợp trên

Trước khi được tiếp cận và tư vấn áp dụng quy trình quản trị rủi ro do nhóm nghiên cứu đề xuất, hoạt động quản trị rủi ro của cả ba trường hợp khảo sát đều mang tính tự phát, chủ yếu dựa trên kinh nghiệm cá nhân hơn là một quy trình được hệ thống hóa.

Đối với trường hợp Dế Mèn Du Ký, việc quản trị rủi ro thể hiện ở phương diện giá trị - đạo đức cá nhân hơn là một quy trình, cụ thể: Người sáng tạo nội dung xác lập cho mình một "bộ lọc giá trị" làm căn cứ lựa chọn đối tác hợp tác, ưu tiên các thương hiệu lớn, có uy tín, đồng thời chủ động từ chối các lời mời hợp tác thiếu minh bạch. Cách tiếp cận này giúp phòng ngừa rủi ro ở bước lựa chọn đối tác, nhưng chưa hình thành các bước tiếp theo như giám sát trong quá trình triển khai hay kế hoạch ứng phó khủng hoảng.

Đối với trường hợp Bếp Công Chúa, hoạt động quản trị rủi ro trước giai đoạn khảo sát chủ yếu dừng ở việc lựa chọn hợp tác với các thương hiệu lớn, lâu năm; kênh chưa hình thành cơ chế kiểm chứng nguồn gốc nguyên liệu một cách hệ thống, và các video có yếu tố tài trợ chưa được công khai rõ ràng bằng hình thức gắn hashtag theo thông lệ minh bạch quảng cáo.

Đối với trường hợp Hưng Khúc, trước khi áp dụng quy trình, kênh hầu như không xây dựng kế hoạch quản trị rủi ro cụ thể. Việc phòng ngừa rủi ro chủ yếu dựa vào tiêu chí lựa chọn nhãn hàng lớn, có uy tín để hạn chế rủi ro về nguồn gốc sản phẩm, trong khi các khâu kiểm chứng thông tin kỹ thuật trước khi đăng tải, theo dõi phản hồi của khán giả sau khi đăng tải hay công bố minh bạch quan hệ tài trợ chưa được thực hiện thường xuyên.

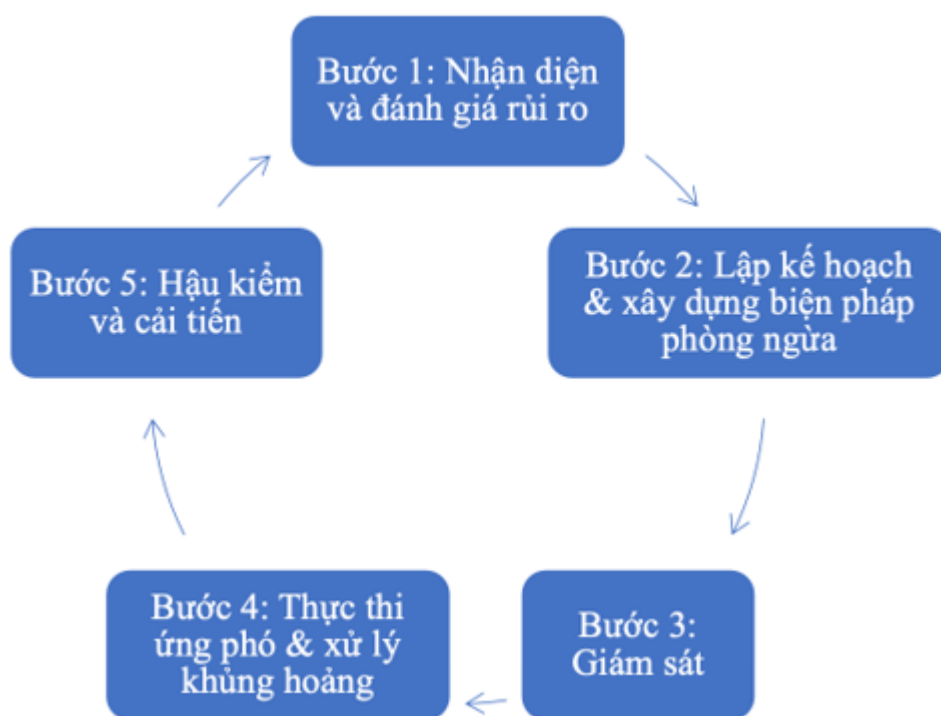
Nhìn chung, điểm tương đồng giữa ba trường hợp là hoạt động quản trị rủi ro, nếu có, chủ yếu tập trung ở khâu lựa chọn đối tác (phòng ngừa từ đầu vào) dựa trên uy tín thương hiệu, trong khi các khâu giám sát trong quá trình triển khai, xây dựng kế hoạch ứng phó khủng hoảng và hậu kiểm sau chiến dịch hầu như chưa được hình thành một

cách có hệ thống. Nguyên nhân chủ yếu xuất phát từ đặc thù hoạt động độc lập, quy mô cá nhân, không có bộ phận truyền thông hoặc pháp lý hỗ trợ chuyên trách. Đây là khoảng trống thực tiễn mà quy trình quản trị rủi ro được đề xuất ở phần tiếp theo hướng đến giải quyết.

4. Thảo luận về đề xuất quản trị rủi ro

4.1. Đề xuất quy trình quản trị rủi ro

Trên cơ sở tổng hợp lý luận và thực tiễn, nghiên cứu đề xuất quy trình quản trị rủi ro gồm năm bước có tính hệ thống, kế thừa các mô hình quản trị rủi ro trong nước và quốc tế như ISO 31000; COSO ERM. (Bộ Khoa học và Công nghệ, 2018); (COSO, 2017);



Hình 4.1. Quy trình quản trị rủi ro đề xuất (Nguồn: Tác giả)

Bước 1: Nhận diện và đánh giá rủi ro

Đây là bước khởi đầu và có vai trò nền tảng trong toàn bộ quy trình. Việc nhận diện và đánh giá rủi ro giúp xác định rõ các mối nguy tiềm ẩn có thể tác động đến uy tín, tính xác thực, hiệu quả truyền thông và quan hệ hợp tác giữa các bên. Chỉ khi các rủi ro

được nhận diện đầy đủ và đánh giá chính xác về mức độ ảnh hưởng cũng như khả năng xảy ra, người có sức ảnh hưởng và nhãn hàng mới có thể xây dựng các biện pháp kiểm soát, ứng phó phù hợp ở các bước tiếp theo. Ở bước này, NCAH cần tiến hành một quá trình “thẩm định nhãn hàng và sản phẩm” trước khi đồng ý hợp tác. Mục tiêu là nhận diện mọi rủi ro tiềm ẩn liên quan để quyết định có nhận quảng bá hay không, và nếu nhận thì cần lưu ý gì. Các công việc cụ thể như: thu thập và xác minh pháp lý của sản phẩm; đối chiếu với các nguyên tắc và giới hạn cá nhân; đánh giá mức độ phù hợp giữa sản phẩm và đặc điểm tệp khán giả; rà soát lịch sử uy tín của nhãn hàng trên các phương tiện truyền thông và mạng xã hội. Bên cạnh đó, NCAH cần lập danh mục rủi ro theo các nhóm chính như rủi ro danh tiếng, pháp lý, nội dung, vận hành và tài chính, kết hợp đánh giá khả năng xảy ra và mức độ tác động. Việc nhận diện chính xác ở bước này là điều kiện tiên quyết để các biện pháp phòng ngừa và ứng phó ở các bước sau phát huy hiệu quả.

Bước 2: Lập kế hoạch & xây dựng biện pháp phòng ngừa

Sau khi quyết định tham gia hợp tác, NCAH cần chủ động tích hợp kiểm soát rủi ro ngay vào khâu xây dựng nội dung và đàm phán hợp đồng. Nội dung quảng bá phải được xây dựng trên cơ sở thông tin đã kiểm chứng, tuân thủ quy định pháp luật hiện hành và đảm bảo tính minh bạch thương mại thông qua việc công khai mối quan hệ hợp tác với nhãn hàng. Cụ thể, NCAH nên công khai rõ ràng nội dung quảng bá bằng cách sử dụng các tuyên bố như: “Đây là bài viết hợp tác với nhãn hàng X” hoặc gắn các hashtag #QuảngCáo, #TàiTrợ. Trên các nền tảng như Instagram và YouTube, bắt sử dụng tính năng “Paid Partnership”. Hợp đồng cần được thiết kế theo hướng bảo vệ quyền lợi của NCSAH, bao gồm các điều khoản về trách nhiệm cung cấp thông tin trung thực từ phía doanh nghiệp, cơ chế hỗ trợ pháp lý và quyền chấm dứt hợp tác khi phát hiện vi phạm. Song song đó, NCSAH cần xây dựng kế hoạch truyền thông dự phòng với các kịch bản giả định và phương án xử lý tương ứng, đồng thời trang bị kỹ năng vận hành các công cụ giám sát mạng xã hội để phát hiện sớm các dấu hiệu bất thường.

Bước 3: Giám sát

Trong quá trình triển khai chiến dịch quảng bá, NCAH cần duy trì hoạt động giám sát liên tục đối với phản hồi của công chúng trên các nền tảng truyền thông. Việc theo dõi thường xuyên giúp phát hiện sớm các dấu hiệu bất thường, nhận diện các vấn đề tiềm ẩn và đánh giá xu hướng dư luận liên quan đến nội dung quảng bá. Khi xuất hiện các ý kiến tiêu cực hoặc thắc mắc từ công chúng, NCAH cần phản hồi kịp thời, trung thực và nhất quán với thông tin đã được công bố. Đối với những nội dung vượt quá phạm vi chuyên môn hoặc thẩm quyền, NCAH nên ghi nhận ý kiến và phối hợp với nhãn hàng để cung cấp phản hồi chính xác ở giai đoạn tiếp theo. Đồng thời, cần tránh các hành vi như phóng đại công dụng sản phẩm, đưa ra cam kết chưa được kiểm chứng hoặc phát ngôn ngoài phạm vi nội dung đã được phê duyệt, bởi đây là những yếu tố có thể làm gia tăng rủi ro truyền thông và pháp lý.

Bên cạnh hoạt động giám sát thường xuyên, NCAH cần đặc biệt chú ý đến các tín hiệu cảnh báo sớm của khủng hoảng truyền thông, chẳng hạn như sự gia tăng đột biến của bình luận tiêu cực, tốc độ lan truyền thông tin bất thường hoặc sự tham gia của các cá nhân, cộng đồng có sức ảnh hưởng trong các cuộc tranh luận. Khi xuất hiện các dấu hiệu này, NCAH cần nhanh chóng thông báo cho các bên liên quan, bao gồm đơn vị quản lý, bộ phận truyền thông và nhãn hàng, nhằm đánh giá mức độ rủi ro và kích hoạt phương án ứng phó đã được chuẩn bị từ trước. Tùy theo tính chất sự việc, các biện pháp như đính chính thông tin, giải thích công khai, xin lỗi hoặc tạm dừng nội dung quảng bá có thể được triển khai nhằm hạn chế tác động tiêu cực. Trong giai đoạn này, nguyên tắc quan trọng nhất là phản ứng kịp thời, minh bạch và thống nhất để kiểm soát dòng thông tin và ngăn ngừa khủng hoảng leo thang.

Bước 4: Thực thi ứng phó và xử lý khủng hoảng.

Khi rủi ro thực sự phát sinh, NCAH cần triển khai kế hoạch ứng phó theo bốn chiến lược cơ bản được PMI (Viện Quản lý Dự án) khuyến nghị, gồm: né tránh, giảm thiểu, chuyển giao và chấp nhận (PMI, 2017, tr.426-435).

Né tránh được áp dụng với các rủi ro ở mức không thể chấp nhận - chẳng hạn hợp tác quảng bá sản phẩm tài chính trái phép hoặc nhãn hàng có lịch sử vi phạm nghiêm trọng. Trong những trường hợp này, từ chối tham gia là lựa chọn tối ưu để bảo vệ uy tín dài hạn. Mỗi NCAH cần xác định rõ "lằn ranh đỏ" của mình trước khi đàm phán hợp

đồng.

Giảm thiểu được áp dụng khi rủi ro ở mức chấp nhận được, thông qua các biện pháp chủ động như: thẩm định nội dung nhiều vòng trước khi đăng tải; yêu cầu dùng thử sản phẩm và kiểm tra giấy tờ chứng nhận chất lượng; tham vấn pháp lý đối với các hợp đồng trong lĩnh vực tài chính, y tế. Với nhãn hàng thiếu minh bạch thông tin, đây là cơ sở để NCAH từ chối hợp tác nhằm phòng ngừa rủi ro từ sớm.

Chuyển giao được thực hiện thông qua các điều khoản hợp đồng, trong đó quy định rõ trách nhiệm pháp lý của nhãn hàng đối với chất lượng sản phẩm và cơ chế đền bù nếu NCAH chịu thiệt hại danh tiếng do thông tin sai lệch từ phía đối tác.

Chấp nhận được áp dụng với các rủi ro mức thấp mà chi phí phòng ngừa vượt quá thiệt hại tiềm năng - ví dụ bình luận tiêu cực từ nhóm phản đối. Tuy nhiên, “chấp nhận” không đồng nghĩa với bỏ mặc; các rủi ro này vẫn cần được giám sát để phát hiện dấu hiệu bất thường và can thiệp kịp thời.

Trong toàn bộ quá trình xử lý khủng hoảng, NCAH cần đặc biệt lưu ý tuân thủ khuôn khổ pháp lý, tránh để các phát ngôn hoặc hành động xử lý truyền thông vô tình tạo ra vi phạm thứ cấp. Khi phát sinh khiếu nại pháp lý, cần thực hiện tuần tự: ghi nhận và phân loại rủi ro; thông báo cho bộ phận pháp lý; chuẩn bị hồ sơ chứng từ; phối hợp phản hồi với cơ quan chức năng; và xử lý bồi thường nếu có thiệt hại thực tế.

Bước 5: Hậu kiểm và cải tiến

Sau mỗi chiến dịch quảng bá, bất kể có xảy ra rủi ro hay không, NCAH cũng cần nhìn lại để rút kinh nghiệm và cải thiện quy trình. Các công việc ở bước này có thể kể đến như:

Một là, đánh giá hiệu quả quản trị rủi ro: So sánh kế hoạch với thực tế: Các rủi ro dự phòng có phát sinh không? Nếu có, đã xử lý tốt chưa, chỗ nào còn chưa được giải quyết triệt để?

Hai là, thu thập phản hồi từ các bên: Việc thu thập phản hồi từ các bên liên quan đóng vai trò quan trọng trong quá trình đánh giá hiệu quả hoạt động và điều chỉnh chiến lược truyền thông của NCAH. Cụ thể, cần tiến hành khảo sát ý kiến từ nhãn hàng hợp

tác nhằm xác định mức độ hài lòng, tính suôn sẻ trong quá trình phối hợp; những khuyến nghị liên quan đến cách thức xử lý khủng hoảng truyền thông; những đánh giá chuyên môn về điểm mạnh và hạn chế trong phong cách làm việc của NCAH. Đặc biệt, phản hồi từ cộng đồng người theo dõi thông qua bình luận, tin nhắn hoặc thảo luận trên mạng xã hội là nguồn dữ liệu quan trọng phản ánh nhận thức và cảm nhận của công chúng về tính phù hợp, mức độ tin cậy và hiệu quả của các nội dung quảng bá. Việc tổng hợp và phân tích các phản hồi này giúp người có ảnh hưởng hiểu rõ hơn kỳ vọng của công chúng, từ đó điều chỉnh hành vi truyền thông và chiến lược hợp tác nhằm nâng cao tính minh bạch, uy tín và hiệu quả trong hoạt động quảng bá sản phẩm trên mạng xã hội.

Ba là, cập nhật kiến thức pháp luật, xu hướng mới: Sau mỗi sự cố hoặc định kỳ theo chu kỳ chiến dịch, NCAH cần rà soát các thay đổi trong quy định pháp luật liên quan đến quảng cáo trực tuyến, đồng thời cập nhật các công cụ công nghệ hỗ trợ giám sát và quản trị rủi ro truyền thông.

Bốn là, điều chỉnh nguyên tắc vận hành: Dựa trên kinh nghiệm thực tiễn, NCAH cần chủ động rà soát và điều chỉnh các nguyên tắc, quy tắc ứng xử trong hoạt động hợp tác của mình, bao gồm cả việc cập nhật “danh sách đỏ” các nhãn hàng hoặc sản phẩm tiềm ẩn rủi ro. Việc điều chỉnh định kỳ giúp quy trình quản trị rủi ro của NCAH ngày càng hoàn thiện, chặt chẽ và phù hợp hơn với bối cảnh truyền thông số liên tục biến đổi.

Khi được áp dụng kiên trì và nhất quán, quy trình năm bước này không chỉ giúp NCAH chủ động phòng ngừa và xử lý các rủi ro truyền thông, mà còn góp phần xây dựng văn hóa hợp tác có trách nhiệm, minh bạch và bền vững trong hệ sinh thái tiếp thị người có sức ảnh hưởng tại Việt Nam.

4.2. Đánh giá tính khả thi và hợp lý của quy trình qua thực tiễn

Kết quả thử nghiệm cho thấy quy trình quản trị rủi ro 5 bước có tính logic và hợp lý về mặt lý thuyết, đồng thời thể hiện mức độ khả thi nhất định trong thực tiễn. Các bước nhận diện, phòng ngừa và điều chỉnh được áp dụng linh hoạt, giúp người có ảnh hưởng nâng cao ý thức về minh bạch, kiểm chứng thông tin và trách nhiệm xã hội. Tuy nhiên, do đa số NCAH hoạt động độc lập, không có bộ phận hỗ trợ truyền thông hoặc

pháp lý, nên việc triển khai toàn bộ quy trình còn hạn chế. Một số bước như giám sát và xử lý khủng hoảng khó áp dụng đầy đủ nếu không có công cụ hoặc nhân lực chuyên biệt. Dù vậy, kết quả thực nghiệm vẫn chứng minh rằng quy trình mang tính định hướng rõ ràng, có thể vận dụng linh hoạt theo quy mô và đặc thù của từng nhóm người ảnh hưởng, góp phần chuyên nghiệp hóa hoạt động quảng bá sản phẩm trên mạng xã hội.

4.3. Phân tích các yếu tố thành công và hạn chế khi áp dụng quy trình

Quy trình quản trị rủi ro đề xuất cho thấy nhiều kết quả tích cực. Đây là quy trình năm bước đầu tiên được thiết kế chuyên biệt cho người có ảnh hưởng tại Việt Nam, kế thừa các khung quản trị rủi ro truyền thông quốc tế và điều chỉnh phù hợp với bối cảnh pháp lý, văn hóa và đặc thù hoạt động cá nhân hóa của NCAH. Kết quả thử nghiệm và phỏng vấn cho thấy sự thay đổi rõ rệt trong nhận thức và thái độ nghề nghiệp của NCAH đối với rủi ro truyền thông. Từ cách tiếp cận mang tính phản ứng, họ dần xem quản trị rủi ro là một quá trình chủ động, có kế hoạch và gắn với uy tín nghề nghiệp. Quy trình cũng có tính linh hoạt cao, cho phép điều chỉnh theo quy mô và lĩnh vực hoạt động, giúp NCAH dễ dàng áp dụng trong thực tiễn. Tính khả thi được thể hiện rõ ở hai bước nhận diện và phòng ngừa rủi ro khi tạo ra những thay đổi cụ thể trong hoạt động hợp tác thương hiệu của các trường hợp thử nghiệm như Bếp Công Chúa, Hưng Khúc với việc gắn hashtag #PaidPartnership trong các nội dung được tài trợ, hay Dế Mèn Du Ký với việc hình thành “bộ lọc giá trị” để lựa chọn đối tác phù hợp... Bên cạnh đó, quy trình còn là khung tham chiếu hữu ích cho nhãn hàng và doanh nghiệp truyền thông trong việc phối hợp, đánh giá rủi ro và kiểm soát nội dung tài trợ hiệu quả hơn.

Tuy nhiên, quy trình vẫn tồn tại một số hạn chế. Thứ nhất, quy mô thực nghiệm còn nhỏ khi chỉ triển khai trên ba NCAH trong thời gian một tháng, nên kết quả chưa bảo đảm tính đại diện cho toàn bộ cộng đồng NCAH tại Việt Nam. Thứ hai, quy trình hiện chủ yếu dựa trên đánh giá định tính, chưa xây dựng được hệ thống chỉ số định lượng chuẩn hóa để đo lường hiệu quả một cách khách quan. Thứ ba, việc triển khai đòi hỏi thời gian theo dõi và đánh giá sau mỗi chiến dịch, tạo áp lực về thời gian và chi phí đối với các NCAH có lịch trình sản xuất nội dung dày đặc. Cuối cùng, do trong thời gian thực nghiệm không phát sinh khủng hoảng truyền thông thực tế, các biện pháp ứng phó ở Bước 4 và Bước 5 chưa có điều kiện được kiểm chứng đầy đủ.

4.4. Giải pháp hoàn thiện quy trình

Kết quả thực nghiệm cho thấy mức độ áp dụng quy trình còn phụ thuộc đáng kể vào quy mô, lĩnh vực và nội dung của người có ảnh hưởng. Do đó, cần tiếp tục hoàn thiện quy trình theo hướng linh hoạt, cho phép điều chỉnh phù hợp với đặc điểm của từng nhóm người ảnh hưởng. Bên cạnh đó, việc xây dựng hệ thống công cụ hỗ trợ dưới dạng các biểu mẫu chuẩn cho từng giai đoạn của quy trình, từ phòng ngừa, giám sát, ứng phó đến hậu kiểm, sẽ góp phần nâng cao tính khả thi và mức độ tuân thủ trong thực tiễn. Đồng thời, cần phát triển bộ chỉ số quản trị rủi ro truyền thông nhằm chuẩn hóa hoạt động đánh giá, tạo cơ sở đo lường và so sánh hiệu quả quản trị rủi ro giữa các chiến dịch truyền thông cũng như giữa các nhóm người ảnh hưởng khác nhau.

5. Kết luận

Nghiên cứu đã đề xuất quy trình quản trị rủi ro truyền thông gồm năm bước dành cho NCAH tại Việt Nam và bước đầu kiểm chứng tính khả thi thông qua thực nghiệm. Kết quả cho thấy quy trình góp phần nâng cao nhận thức và năng lực quản trị rủi ro của NCAH theo hướng chủ động, có hệ thống và minh bạch hơn trong hoạt động truyền thông.

Về mặt khoa học, nghiên cứu bổ sung cơ sở lý luận về quản trị rủi ro truyền thông đối với NCAH trong bối cảnh truyền thông số. Về mặt thực tiễn, quy trình có thể được sử dụng như một khung tham chiếu cho NCAH, nhãn hàng và các đơn vị truyền thông. Các nghiên cứu tiếp theo cần mở rộng quy mô thực nghiệm và phát triển hệ thống chỉ số đánh giá nhằm hoàn thiện và kiểm chứng hiệu quả của quy trình./.

Tài liệu tham khảo

1. Audrezet, A., de Kerviler, G., & Guidry Moulard, J. (2020). Authenticity under threat: When social media influencers need to go beyond self-presentation. *Journal of Business Research*, 117, 557–569. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.07.008>
2. Boerman, S. C., Willemsen, L. M., & Van Der Aa, E. P. (2017). "This post is sponsored": Effects of sponsorship disclosure on persuasion knowledge and electronic word of mouth in the context of Facebook. *Journal of Interactive Marketing*, 38, 82–92. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2016.12.002>

3. Bộ Công an. (n.d.). Hội nghị KOL toàn quốc: Chung tay xây dựng niềm tin số, lan toả ảnh hưởng tích cực. <https://bocongan.gov.vn/bai-viet/hoi-nghi-kol-toan-quoc-chung-tay-xay-dung-niem-tin-so-lan-toa-anh-huong-tich-cuc-1755506081>
4. Bộ Khoa học và Công nghệ. (2018), Tiêu chuẩn quốc gia TCVN ISO 31000:2018.
5. Campbell, C., & Farrell, J. R. (2020). More than meets the eye: The functional components underlying influencer marketing. *Business Horizons*, 63(4), 469–479. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2020.03.003>
6. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2017). *Enterprise Risk Management—Integrating with Strategy and Performance*, Tr.20-21.
7. De Veirman, M., Cauberghe, V., & Hudders, L. (2017). Marketing through Instagram influencers: The impact of number of followers and product divergence on brand attitude. *International Journal of Advertising*, 36(5), 798–828. <https://doi.org/10.1080/02650487.2017.1348035>
8. Duffy, B. E. (2017). (Not) getting paid to do what you love: Gender, social media, and aspirational work. Yale University Press.
9. Đoàn Thị Hồng Vân và cộng sự. (2013). *Quản trị rủi ro và khủng hoảng*. NXB Lao động - xã hội.
10. Federal Trade Commission. (2015). *Native advertising: A guide for businesses*. <https://www.ftc.gov/business-guidance/resources/native-advertising-guide-businesses>
11. Hopkin, P. (2017). *Fundamentals of risk management: Understanding, evaluating and implementing effective risk management* (4th ed.). Kogan Page.
12. Johnson, C. D., Bauer, B. C., & Arnold, M. J. (2022). The effect of brand crises on endorser reputation and endorsement portfolios. *Psychology & Marketing*, 39(7), 1385–1397. <https://doi.org/10.1002/mar.21660>
13. Larson, E. W., & Gray, C. F. (2021). *Project management: The managerial process* (8th ed.). McGraw-Hill Education, Tr.212-248.
14. Luật Bảo vệ quyền lợi người tiêu dùng (sửa đổi) (Số 19/2023/QH15, 2023). Quốc hội nước Cộng hòa Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam.
15. Luật Quảng cáo (sửa đổi) (Số 75/2025/QH15, 2025). Quốc hội nước Cộng hòa Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam.
16. Luật Thương mại điện tử (Số 122/2025/QH15, 2025). Quốc hội nước Cộng hoà Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam.
17. Musiyiwa, R., & Jacobson, J. (2023). Sponsorship disclosure in social media influencer marketing: The algorithmic and non-algorithmic barriers. *Social Media + Society*, 9(3)
18. Nhân Dân. (n.d.). Đạo đức và trách nhiệm khi người nổi tiếng quảng cáo. <https://nhandan.vn/dao-duc-va-trach-nhiem-khi-nguoi-noi-tieng-quang-cao-post883884.html>
19. Người Lao Động. (n.d.). Nhiều nghệ sĩ, nhân vật giải trí Việt từng xin lỗi vì quảng cáo sai sự thật. <https://nld.com.vn/nhieu-nghe-si-nhan-vat-giai-tri-viet-tung-xin-loi-vi-quang-cao-sai-su-that->

[196250414121609362.htm](https://doi.org/10.196250414121609362)

20. PMI. (2017). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) (6th ed.). Project Management Institute, Tr.389-446.

21. VietNamnet. (n.d.). Năm 2025, gỡ bỏ 50.000 sản phẩm vi phạm trên thương mại điện tử.
<https://vietnamnet.vn/nam-2025-go-bo-50-000-san-pham-vi-pham-tren-thuong-mai-dien-tu-2477316.html>