

Cơ hội và thách thức của ngành nhà hàng tại Việt Nam giai đoạn bình thường mới

Opportunities and challenges of the restaurant industry in Vietnam in the new normal period

Trần Quang Trí^{1*}, Phạm Đoàn Anh Khoa², Alang Tho^{3,4}, Nguyễn Thị Thanh Nhân¹

¹Trường Đại học Sư phạm Kỹ thuật Thành phố Hồ Chí Minh, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam

²Trường Đại học Nguyễn Tất Thành, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam

³Trường Đại học Quốc tế, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam

⁴Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam

*Tác giả liên hệ, Email: tritq@hcmute.edu.vn

THÔNG TIN

TÓM TẮT

DOI:10.46223/HCMCOUJS.
econ.vi.19.4.2704.2024

Ngày nhận: 23/03/2023

Ngày nhận lại: 17/07/2023

Duyệt đăng: 31/07/2023

Mã phân loại JEL:
Z310; L830; O140

Từ khóa:

cơ hội; hậu Covid-19;
giai đoạn bình thường mới;
ngành công nghiệp nhà
hàng; thách thức

Keywords:

opportunities; post-Covid-19;
new normal period; restaurant
industry; challenges

Sau đại dịch Covid-19 ngành nhà hàng đã dần lấy lại sự ổn định và tận dụng sự hỗ trợ của chính quyền, tranh thủ sự ủng hộ của khách hàng nội địa, nắm bắt giai đoạn bình thường mới và khai thác các dịch vụ giao hàng phát triển để duy trì hoạt động. Bài báo này đã sử dụng phương pháp khảo cứu tài liệu với các nguồn sử dụng là các nghiên cứu cập nhật và nghiên cứu thực nghiệm được đăng trên các tạp chí thuộc Web of Science. Nội dung các bài báo được phân tích sâu để chọn lựa những thông tin phù hợp (content analysis) nhằm: (1) xác định các cơ hội và thách thức của ngành nhà hàng tại Việt Nam giai đoạn bình thường mới; (2) cung cấp các hàm ý kinh doanh cho các nhà hàng tại Việt Nam. Kết quả chỉ ra những cơ hội ngành nhà hàng tại Việt Nam giai đoạn bình thường mới gồm: Sự hỗ trợ từ chính phủ; Sự ủng hộ khách hàng và cộng đồng nội địa; Dấu hiệu bình thường mới; Dịch vụ giao hàng phát triển. Những thách thức của ngành bao gồm: Sự cạnh tranh; Sức mua giảm; Chi phí; Nền kinh tế; Thiếu lao động; Dịch bệnh.

ABSTRACT

After the Covid-19 pandemic, the restaurant industry has gradually regained its stability and is carrying out a wide range of activities, such as utilizing the support of the government, enlisting the support of domestic customers, grasping the normal period, and taking advantage of developed delivery services to maintain operations and gradually recover. This study used a literature review method with sources used by updated studies and experimental studies published in journals of the Web of Science. The contents of the articles are analyzed in depth to select the appropriate information (content analysis) to (1) identify the opportunities and challenges of the restaurant industry in Vietnam in the new normal period; and (2) provide business implications for restaurants in Vietnam. The results show that the restaurant industry opportunities in Vietnam during the new normal period include government support, support for local customers and communities, the new normal, and delivery service developed. Industry challenges include competition, reduced purchasing power, expense, economy, labor shortage, and pandemic.

1. Giới thiệu

Ngành nhà hàng được xem như là một trong những ngành giữ vai trò trọng yếu cho sự phát triển của mọi quốc gia. Tuy nhiên, ngành này dễ bị tác động trước những tác nhân tự nhiên như dịch bệnh Covid-19. Điều này khiến ngành nhà hàng chịu thiệt hại nghiêm trọng khi đại dịch diễn ra (Gössling, Scott, & Hall, 2020, được trích trong Dube, Nhamo, & Chikodzi, 2021). Trải qua hơn hai năm dịch bệnh, các doanh nghiệp kinh doanh nhà hàng bắt đầu chuyển sang giai đoạn “bình thường mới” (Manuti & ctg., 2022; Sundawa, Logayah, & Hardiyanti, 2021). Tuy nhiên, dịch bệnh chưa kết thúc, thế giới lại gặp những bất ổn kéo dài: Chiến tranh giữa Nga - Ukraine và lĩnh vực bất động sản ở Trung Quốc gặp nhiều khó khăn gây ra lạm phát ở nhiều quốc gia (International Monetary Fund, 2022). Các sự kiện này đã ảnh hưởng tiêu cực đến hoạt động kinh doanh nhà hàng trên toàn thế giới.

Hiện nay, Việt Nam có hơn 540,000 cửa hàng ăn uống gồm nhiều loại hình kinh doanh khác nhau (Tran & Ha, 2019). Tuy nhiên, đại dịch diễn ra đã ngăn cản những bước tiến của ngành. Những năm trước 2020 GDP và doanh thu lĩnh vực lưu trú và ăn uống tại Việt Nam luôn có mức tăng trưởng dương. Năm 2018, GDP và doanh thu tăng 6.78% và 11.3% so với năm 2017; năm 2019 tăng 6.71% và 9.8% so với năm 2018. Tuy nhiên, Việt Nam đã bước vào thời kỳ tụt hậu nhất từ trước đến nay bởi ca nhiễm Covid-19 xuất hiện lần đầu vào cuối năm 2019. Cụ thể, năm 2020 là một bước lùi về GDP và doanh thu, mức tăng hạ xuống 14.68% và 13% so với năm trước. Tương tự, năm 2021 tiếp tục giảm lần lượt 20.81% và 19.3%. Thậm chí đến mức vào năm 2020 số doanh nghiệp mới giảm đến 22% và hàng loạt doanh nghiệp lĩnh vực này dừng hoạt động tăng 86.5% so với năm 2019. Tình trạng này không khá hơn đối với năm 2021 khi số lượng doanh nghiệp mới tiếp tục giảm 25.6% và lượng doanh nghiệp thông báo ngừng kinh doanh đạt mức tăng đến 7.1%. Lĩnh vực này có dấu hiệu khởi sắc hơn khi các chính sách phòng chống dịch bệnh tại Việt Nam phát huy hiệu quả vào cuối năm 2021. Năm 2022, GDP và doanh thu ước tính tăng 40.61% và 52.5%, doanh nghiệp mới tăng 53% và giảm 1% số doanh nghiệp dừng kinh doanh so với cùng kỳ năm 2021 (Tổng Cục Thống kê Việt Nam, 2018-2022).

Ngành công nghiệp nhà hàng thuộc lĩnh vực lưu trú và ăn uống cũng chịu những biến động tương tự. Bước vào giai đoạn bình thường mới, ngành công nghiệp nhà hàng bên cạnh việc phải nắm bắt các thời cơ cũng luôn phải sẵn sàng trước nhiều thách thức. Các doanh nghiệp phải nhận diện rõ các yếu tố bên ngoài thị trường giúp các doanh nghiệp tận dụng được những cơ hội phát triển và giảm thiểu các nguy cơ tiềm ẩn. Vì thế, bài báo này giúp các chủ doanh nghiệp nhà hàng:

(1) Xác định cơ hội phát triển và thách thức tiềm ẩn của ngành nhà hàng Việt Nam giai đoạn bình thường mới.

(2) Cung cấp các hàm ý kinh doanh cho ngành nhà hàng ở Việt Nam giai đoạn bình thường mới.

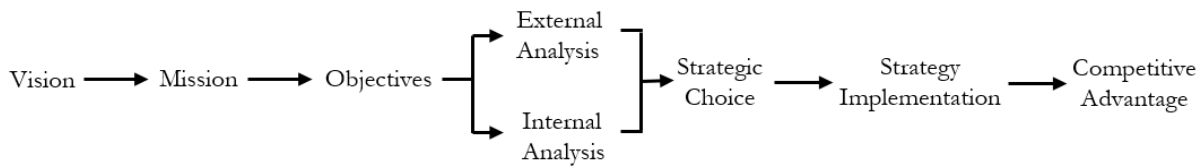
Lý thuyết SWOT về ngành nhà hàng trong nghiên cứu này được phân tích dựa trên các bài báo cập nhật trước. Các thách thức cũng như những cơ hội của ngành nhà hàng giai đoạn bình thường mới tại Việt Nam được trình bày trong nghiên cứu giúp các chủ nhà hàng hiểu hơn về thực trạng kinh doanh. Nó bao gồm việc thực hiện nhiều hoạt động liên quan đến chiến lược và định hướng của doanh nghiệp để đạt được những thành tựu trong khoảng thời gian sắp tới.

Cấu trúc bài báo được thể hiện như sau: Phần 2 hình thành hệ thống lý thuyết và khung nghiên cứu; Phần 3 mô tả phương pháp và quy trình thực hiện nghiên cứu; Phần 4 thể hiện kết quả đạt được; Phần 5 bàn luận về những cơ hội và thách thức ngành nhà hàng Việt Nam; và Phần 6 chỉ ra các hạn chế và đề xuất hướng phát triển đề tài.

2. Cơ sở lý thuyết

2.1. Nhận diện cơ hội và thách thức qua lý thuyết SWOT

Phân tích SWOT là đưa ra các chiến lược phù hợp thông qua việc xác định các yếu tố tác động trong và ngoài công ty theo một quy trình nhất định (Rangkuti, 2014, được trích trong Lubis, Absah, & Lubis, 2019). Nhiều quyết định chính xác hơn được đưa ra nhờ sự hỗ trợ của công cụ này (Hill & ctg., 1997, được trích trong Benzaghta, Elwalda, Mousa, Erkan, & Rahman, 2021). SWOT thực hiện việc phân tích các yếu tố bên ngoài và bên trong giúp doanh nghiệp đạt năng suất cao và ngăn chặn các nguy cơ (Mulyani, Ridwan, & Ali, 2020). Vì vậy, trong kinh doanh phải chọn lựa chiến lược tương xứng phù hợp với năng lực của công ty (Lubis & ctg., 2019). Bên cạnh đó, phân tích SWOT chỉ hữu ích nếu nó xác định đúng trọng tâm các hoạt động mà công ty đang triển khai (Situmorang, 2011, được trích trong Lubis & ctg., 2019).



Hình 1. Quy trình quản lý chiến lược

Nguồn: Merba và Emet (2017)

Các yếu tố bên trong và bên ngoài được liệt kê như sau (Power & ctg., 1986, được trích trong Merba & Emet, 2017):

- Các yếu tố bên trong gồm 07 nhóm yếu tố: (1) Marketing; (2) Nghiên cứu và phát triển; (3) Kiểm soát thông tin; (4) Điều hành nhóm; (5) Cơ cấu bộ máy; (6) Tài chính; (7) Nguồn nhân lực.

- Các yếu tố bên ngoài gồm 06 nhóm yếu tố: (1) Xã hội thay đổi; (2) Chính phủ; (3) Nền kinh tế thay đổi; (4) Năng lực so với đối thủ; (5) Nhà cung cấp; (6) Thị trường đổi mới.

Sau đó các yếu tố này đã được bổ sung chi tiết hơn (Wright & ctg., 1992, được trích trong Merba & Emet, 2017):

- Các yếu tố bên trong: (1) Quảng cáo; (2) Thương hiệu; (3) Quản lý kênh; (4) Danh tiếng; (5) Quản trị thông tin; (6) Quá trình vận hành; (7) Chi phí; (8) Khách hàng trung thành; (9) Khả năng quyết định; (10) Phân phối; (11) Quy mô kinh tế; (12) Môi trường làm việc; (13) Nguồn tài chính; (14) Dự báo; (15) Chính sách chính phủ; (16) Nguồn nhân lực; (17) Quản lý hàng tồn; (18) Quan hệ lao động; (19) Khả năng lãnh đạo; (20) Địa điểm; (21) Ban quản lý; (22) Vận hành và sản xuất; (22) Thị phần; (23) Cơ cấu bộ máy nội bộ; (24) Không gian và thiết kế; (25) Sản phẩm kinh doanh khác biệt hóa; (26) Chất lượng; (27) Chương trình hậu mãi; (28) Mối quan hệ cộng đồng; (29) Thu mua; (30) Kiểm soát chất lượng; (31) Đổi mới và nghiên cứu; (32) Bán hàng; (33) Công nghệ.

- Các yếu tố ngoài thị trường: (1) Kinh tế; (2) Tiềm năng ngành; (3) Chính trị; (4) Xã hội; (5) Công nghệ.

Để bám sát vào mục tiêu nghiên cứu mà trận SWOT được áp dụng trong nghiên cứu này. Ma trận SWOT mang lại sự tiện lợi và sự phù hợp để áp dụng trong nghiên cứu này nhằm trích lọc những thông tin liên quan đến cơ hội và thách thức của ngành nhà hàng (David & ctg., 2017, được trích trong Indrawati, Utari, Prasetyo, Rusdiyanto, & Kalbuana, 2021).

2.2. Hậu Covid-19 (Giai đoạn bình thường mới)

Một lần nữa, “Bình thường mới” được nhắc lại với những cách miêu tả khác nhau sau đại dịch. Bình thường mới là thời kỳ mà mọi lĩnh vực trong xã hội bị chi phối bởi dịch bệnh (Manuti

& ctg., 2022). Để thích nghi với sự thay đổi của thời kỳ mới, văn hóa xã hội phải có sự thay đổi (Do, 2021). Bình thường mới là những điều kiện cuộc sống mới sau đại dịch và là thời kỳ mọi quốc gia chung tay ngăn chặn dịch bệnh (Sundawa & ctg., 2021).

Toàn quốc vừa tập trung đẩy lùi dịch bệnh, vừa hướng đến khôi phục và phát triển các hoạt động kinh tế như trước khi dịch bệnh xuất hiện gọi là trạng thái “bình thường mới”. Giai đoạn này mô tả sự đổi mới trong vận hành cuộc sống và thói quen của con người (Do, 2021). Đây cũng là định nghĩa về giai đoạn “bình thường mới” nghiên cứu áp dụng thực hiện đề tài “Cơ hội và thách thức của ngành nhà hàng tại Việt Nam giai đoạn bình thường mới”.

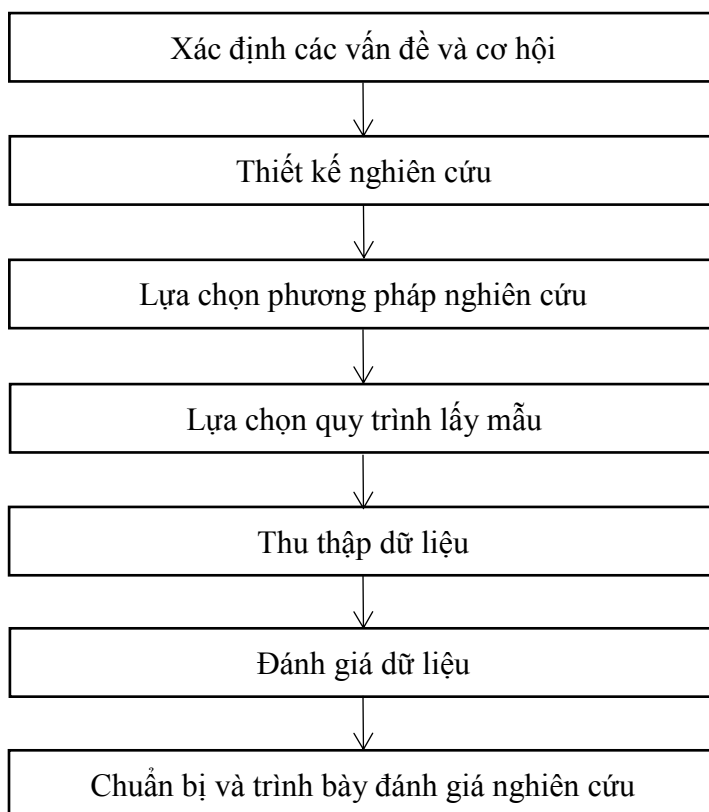
3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Nghiên cứu thứ cấp (khảo cứu tài liệu)

Dữ liệu thứ cấp là dữ liệu được các tổ chức hay các nhà nghiên cứu công bố trên báo chí hoặc không gian mạng. Các thông tin được lưu trữ và duy trì bởi các tổ chức có uy tín như các tập đoàn lớn hay các trang báo uy tín. Dữ liệu từ các nguồn thứ cấp này được lấy từ các tạp chí, bài báo trực tuyến, tài liệu của công ty, ... Tuy nhiên, các dữ liệu này cần được phân tích để các nhà nghiên cứu có kiến thức để xác định vấn đề (Sreejesh, Mohapatra, & Anusree, 2014).

Bài báo này là nghiên cứu thứ cấp tổng hợp dữ liệu từ các nghiên cứu có nội dung phân tích SWOT và các yếu tố bên ngoài của ngành nhà hàng. Các tài liệu được tổng hợp từ đa số các tạp chí, các trường đại học, và tài liệu từ các hội nghị. Phương pháp này đóng vai trò quan trọng trong lĩnh vực nghiên cứu, đáp ứng các nhu cầu về thông tin có giá trị và độ chính xác giúp các tác giả nghiên cứu sâu về các vấn đề (Indrawati & ctg., 2021).

3.2. Quy trình nghiên cứu

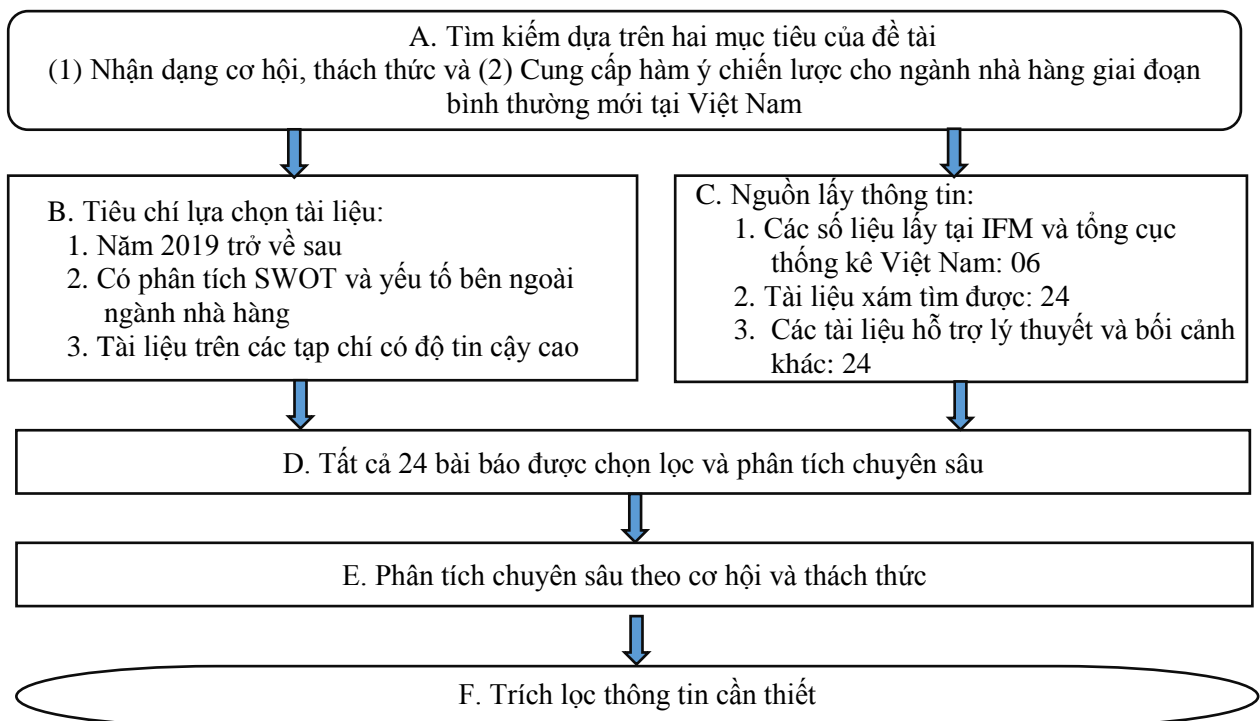


Hình 2. Quy trình nghiên cứu trong kinh doanh

Dựa vào mục tiêu nghiên cứu, lý thuyết về SWOT mô hình nghiên cứu kinh doanh của Sreejesh (2014) được lựa chọn sử dụng trong nghiên cứu này. Vì tất cả đều cung cấp những thông tin về tác động của cơ hội và thách thức đến doanh nghiệp. Mô hình này giúp các nhà quản lý phân tích sự thay đổi của doanh nghiệp và xây dựng một chiến lược phát triển phù hợp.

Vì đề tài còn mới, nhóm tác giả đã tận dụng triệt để các tài liệu được tìm kiếm thông qua công cụ Google Scholar. Mô hình SWOT ngành nhà hàng trên thế giới được ứng dụng để phân tích cơ hội và thách thức ngành nhà hàng tại Việt Nam vì giai đoạn này ngành công nghiệp nhà hàng có những điểm chung nhất định: Ngành công nghiệp nhà hàng bị tổn thất nặng nề (Bartik & ctg., 2020), dấu hiệu bình thường mới (Kim, Kim, & Wang, 2021), hành vi khách hàng thay đổi (Ozili & Arun, 2020; Pressman, Naidu, & Clemens, 2020, được trích trong Chhabra, 2021), lượng người tiêu dùng giảm (Yang, Liu, & Chen, 2020, được trích trong Chhabra, 2021), những hạn chế của chính phủ về phòng ngừa dịch bệnh (Lund, Ellingrud, Hancock, Manyika, & Dua, 2020) và nhiều doanh nghiệp phải đóng cửa (Chhabra, 2021).

Quy trình nghiên cứu chi tiết của nhóm tác giả:

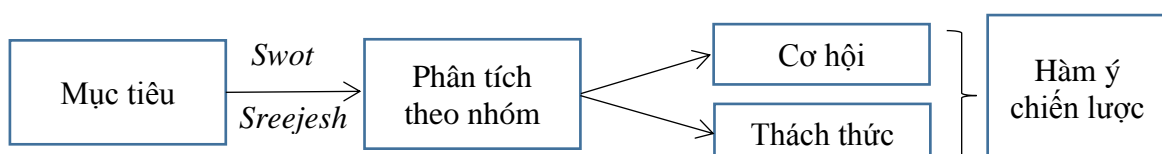


Hình 3. Quy trình nghiên cứu chi tiết

Nguồn: Nhóm tác giả

4. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

Bám sát theo mục tiêu nghiên cứu ban đầu đề ra, cùng với việc vận dụng kiến thức SWOT kết hợp với mô hình nghiên cứu của Sreejesh (2014) kết quả bài báo đã được tổng hợp và phân tích theo hai nội dung chính là cơ hội và thách thức.



Hình 4. Quy trình tổng hợp kết quả nghiên cứu

Nguồn: Nhóm tác giả

4.1. Kết quả nghiên cứu

4.1.1. Những cơ hội ngành nhà hàng hậu Covid-19 trên thế giới

Sự hỗ trợ của chính phủ

Trong và sau giai đoạn dịch bệnh sự hỗ trợ của chính phủ là vô cùng quan trọng. Với các chủ trương hỗ trợ phục hồi du lịch ngành nhà hàng được hưởng lợi từ nguồn khách du lịch (Arimbawa, Sumantra, Adnyani, & Yasa, 2022; Husin, Kamarudin, & Riza, 2021). Với những sự hỗ trợ của chính phủ các doanh nghiệp đã tích cực hỗ trợ phòng chống dịch bệnh, hướng đến trách nhiệm xã hội xây dựng hình ảnh đẹp trong mắt khách hàng và nhận được sự ủng hộ từ cộng đồng (Li, Zhong, Zhang, & Hua, 2021; Wijaya, Rusmiati, & Narwati, 2022). Ngoài ra, các chính sách bình thường mới nói lỏng giãn cách, góp phần trong việc tăng sức mua của khách với các nhà hàng (Rubihanto & Ismiyah, 2021). Các văn bản chỉ đạo giảm lãi suất, miễn thuế, phát hành phiếu giảm giá, động viên chủ sở hữu giảm tiền thuê, ... góp phần giảm chi phí cho ngành và dùng tiền làm các công việc khác (Li & ctg., 2021).

Sự phát triển công nghệ

Không thể phủ nhận những lợi ích to lớn mà sự hiện đại của công nghệ mang lại (Husin & ctg., 2021; Rubihanto & Ismiyah, 2021). Đây là cơ hội thích hợp nhất để áp dụng công nghệ khoa học và chuyển đổi số vào kinh doanh (Galanakis, Rizou, Aldawoud, Ucak, & Rowan, 2021). Tiết kiệm thời gian và chi phí là những lợi ích có thể thấy rõ nhất mà nó mang lại (Mulyani & ctg., 2020). Thương mại điện tử là một phần của công nghệ tạo ra khả năng sinh lời lớn (Widani, Perkasa, Widiasih, & Yasa, 2022). Tiếp thị kỹ thuật số và các mảng truyền thông hiện đại đã mang hình ảnh và sự chăm sóc gián tiếp của nhà hàng ra thị trường (Arimbawa & ctg., 2022; Barachnea, Fulache, Palo, & Cada, 2022; Indra, Christabel, Vania, & Juliana, 2022; Wati, Lestariadi, Supriyadi, & Safii, 2023). Trong khi đó, sự phát triển truyền thông như một nguồn quảng bá chủ yếu đến với khách hàng trong tình hình dịch bệnh (Indrawati & ctg., 2021; Hurdawaty & Pratama, 2019). Công nghệ thông minh và tính khả dụng của dữ liệu tăng lên cho phép các chủ nhà hàng có thêm nhiều dữ kiện về khách (Roy, Spiliotopoulou, & de Vries, 2022). Sự cải thiện vượt trội về tốc độ mạng giúp các doanh nghiệp tiếp cận nhanh chóng hơn với thị trường (Devi & Triyuni, 2021; Yan, 2022). Bên cạnh đó, nó còn tạo cơ hội cho các nhà hàng dễ dàng tiếp cận thông tin về phòng chống dịch Covid-19 và cải thiện dịch vụ đặt hàng (Wijaya & ctg., 2021). Ngoài ra, công nghệ thực phẩm tiếp tục phát triển giúp các nhà hàng có thể hỗ trợ việc thực hiện nghiên cứu và phát triển sản phẩm (Tanius & Agustini, 2022).

Sự ủng hộ khách hàng và cộng đồng

Sự ủng hộ của người dân địa phương đối với công ty (Arimbawa & ctg., 2022) đây là thời cơ để xây dựng chữ tín và thực hiện trách nhiệm xã hội của mình nhằm tạo nên hình ảnh đẹp đối với cộng đồng địa phương. Những vị khách trung thành quay lại (Barachnea & ctg., 2022), các nhà hàng có lượng khách trung thành (Peistikou, 2021) và có đơn đặt hàng lặp lại (Hasbullah, Haekal, Prayogi, & Eko, 2021) là điều kiện để tiếp tục hoạt động sau những ảnh hưởng bởi dịch bệnh. Đây là cơ hội cho các nhà hàng đánh mạnh vào thị trường khách nội địa trước khi toàn bộ thế giới bước vào giai đoạn bình thường mới.

Dấu hiệu bình thường mới

Người dân được di chuyển nhiều hơn là cơ hội tốt để các nhà hàng tiếp cận với khách hàng (Arimbawa & ctg., 2022). Một xu hướng hơi bình thường đã được quan sát giữa đến cuối tháng 02 năm 2020 (Dube & ctg., 2021). Thế giới đã và đang trải qua sự gia tăng trở lại về kinh tế đó là thời cơ để các nhà kinh doanh nhà hàng kích thích nhu cầu ăn uống trên thị trường (Indra & ctg.,

2022). Có sự phát triển về mức sống, tăng sức mua và tâm lý thèm ăn của khách hàng tuy không bằng trước lúc dịch bệnh nhưng cũng là cơ hội để các nhà hàng duy trì hoạt động kinh doanh (Husin & ctg., 2021; Wati & ctg., 2023).

Dịch vụ giao hàng phát triển

Dịch vụ giao hàng trực tuyến được các nhà hàng sử dụng để tạo ra một nguồn thu lớn (Shuvo & Hossain, 2022). Có nhiều thương hiệu đang tồn tại và phát triển chẳng hạn như Gojek và Grab (Indrawati & ctg., 2021; Wati & ctg., 2023). Phát triển giao hàng thông qua các hãng vận chuyển là kênh giúp tăng về cả doanh số và doanh thu (Kurniawan, Iswahyudin, & Suciati, 2020). Bên cạnh đó, tình hình dịch bệnh chưa chính thức chấm dứt, giao hàng không tiếp xúc với sự giúp sức của công nghệ đã giúp giữ được chất lượng sản phẩm lâu hơn (Li & ctg., 2021). Việc hợp tác này nhằm quảng bá, đáp ứng các nhu cầu của khách và củng cố hình ảnh tạo ra các khoản lợi nhuận lớn.

Tóm lại, chủ sở hữu các nhà hàng cần khai thác các cơ hội từ sự hỗ trợ từ chính phủ để giảm các khoản chi phí và xây dựng hình ảnh thông qua nhiều hoạt động có trách nhiệm với cộng đồng. Các nhà hàng có thể kiểm soát phí hoạt động bằng cách sử dụng các ưu thế của công nghệ. Nên tập trung vào sự ủng hộ từ cộng đồng nội địa để tiếp tục hoạt động và hồi phục. Dấu hiệu bình thường mới xuất hiện là dấu hiệu thị trường khả quan hơn, các nhà quản trị cần sử dụng quỹ thời gian này để tái cấu trúc và bồi dưỡng nguồn lực. Sự ra đời của nhiều hãng vận chuyển là cơ hội giúp các nhà kinh doanh nhà hàng tiếp cận với khách và mang lại doanh thu trong tình hình hạn chế về mặt tiếp xúc.

4.1.2. Những thách thức cho ngành nhà hàng hậu Covid-19 trên thế giới

Sự cạnh tranh

Có nhiều khía cạnh cạnh tranh trên thị trường: Cạnh tranh cùng loại hình; Giá cả; Nhiều đối thủ mới xuất hiện (Wati & ctg., 2023). Các chiến lược giảm giá từ đối thủ để thu hút khách hàng (Devi & Triyuni, 2021; Indrawati & ctg., 2021). Nhiều khu vực có sự cạnh tranh không thể kiểm soát trong ngành nhà hàng (Barachnea & ctg., 2022; Kurniawan & ctg., 2020; Tanius & Agustini, 2022; Widani & ctg., 2022). Khi có nhiều nhà hàng đối thủ nổi lên đồng nghĩa với sự cạnh tranh về giá cũng gia tăng (Arimbawa & ctg., 2022). Các nhà hàng đối mặt với các mối đe dọa từ nhiều sự tham gia mới có nhiều ưu thế hơn (Rubihanto & Ismiyah, 2021; Shuvo & Hossain, 2022; Yan, 2022). Một số sự cạnh tranh gián tiếp (Indra & ctg., 2022) và mức độ cạnh tranh nội bộ cao (Mulyani & ctg., 2020) của ngành công nghiệp này. Cùng với đó, khách hàng rời đi và chuyển sang sử dụng sản phẩm của đối thủ làm giảm lượng khách cho các nhà hàng (Hasbullah & ctg., 2021).

Sức mua giảm

Mặc dù đã khởi sắc hơn nhưng vẫn còn một số quốc gia vẫn còn giãn cách xã hội (Devi & Triyuni, 2021; Wati & ctg., 2023) nhà hàng phải đối mặt với các thách thức lượng đặt chỗ ngồi giảm rõ rệt do còn ngại các nguy cơ dịch bệnh (Dube & ctg., 2021). Lượng khách du lịch giảm dẫn đến sức mua của người dân giảm (Arimbawa & ctg., 2022). Khách hàng ngày càng đề tâm đến sức khỏe hơn là trở ngại của các nhà hàng (Barachnea & ctg., 2022; Peistikou, 2021). Sức khỏe được hướng đến trong việc xây dựng thực đơn ở một số nhà hàng nhưng giá thành lại quá cao nên khó tiếp cận với thị trường (Mohammadi-Nasrabadi & ctg., 2021).

Biến đổi khí hậu

Thời tiết là yếu tố chỉ có thể quan sát thường xuyên mà không thể tác động đến được (Arimbawa & ctg., 2022). Khí hậu thất thường ảnh hưởng đến sức khỏe con người làm trở ngại khi ra ngoài sử dụng dịch vụ tại nhà hàng (Wijaya & ctg., 2021). Các sự kiện ngẫu nhiên như bão hoặc

hỏa hoạn làm tạm ngừng các hoạt động kinh doanh của nhà hàng (Barachnea & ctg., 2022). Một số khu vực có thời tiết khắc nghiệt ví dụ như môi trường thường xuyên ngập lụt (Rubihanto & Ismiyah, 2021) làm giảm lượng khách mua tại chỗ của các nhà hàng (Hurdawaty & Pratama, 2019).

Chi phí

Sự thay đổi liên tục của giá thực phẩm (Arimbawa & ctg., 2022; Kurniawan & ctg., 2020); chi phí vận hành tăng cao như tiền thuê nhà, nguồn cung cấp và tiền lương phải trả cho nhân viên trong khi nguồn thu bị hạn chế (Barachnea & ctg., 2022); giá nguyên vật liệu và chi phí sinh hoạt tăng (Husin & ctg., 2021; Mulyani & ctg., 2020; Tanius & Agustini, 2022; Wati & ctg., 2023; Widani & ctg., 2022); chi phí duy trì hoạt động cao (Dube & ctg., 2021); giá nguyên liệu đầu vào và các chi phí tăng cao có thể ảnh hưởng đến giá bán, giá thấp thì lỗ giá cao thì không phù hợp với sức mua của khách (Indra & ctg., 2022; Hasbullah & ctg., 2021) ảnh hưởng nghiêm trọng đến tình hình kinh doanh nhà hàng trong khi không có doanh thu mà phải gánh một nguồn chi phí khổng lồ có thể khiến các nhà hàng đóng cửa (Peistikou, 2021).

Nền kinh tế

Những dấu hiệu tích cực đã xuất hiện nhưng tốc độ phục hồi vẫn còn chậm (Barachnea & ctg., 2022). Bị ảnh hưởng bởi Covid-19 các quốc gia vẫn chưa có sự ổn định tình hình kinh tế trở lại (Indra & ctg., 2022; Wati & ctg., 2023). Với những sự suy yếu về nhiều lĩnh vực ở các quốc gia đã tác động đến nhiều mặt của các nhà hàng (Wijaya & ctg., 2021). Do gặp khó khăn về các khoảng dự phòng làm cho một số nhà cung ứng rời khỏi thị trường dẫn đến đứt gãy nhiều mặt hàng cho ngành nhà hàng (Peistikou, 2021). Nền kinh tế là yếu tố tác động mang tính vĩ mô để giải quyết vấn đề này thì không dễ dàng đối với các doanh nghiệp nhà hàng.

Thiếu lao động

Tâm lý sợ mắc bệnh và số lượng nhân viên nghỉ việc trong thời gian đại dịch không có ý định trở lại làm việc dẫn đến thiếu nguồn nhân lực (Barachnea & ctg., 2022). Thiếu hụt lao động khi thị trường phục hồi khi các nhà quản trị đã sa thải phần lớn trong dịch (Peistikou, 2021). Dịch bệnh kéo dài kéo theo sự nghỉ việc của nhiều nhân viên làm việc ngành này (Dube & ctg., 2021). Các nhà quản trị phải thực hiện các hành động điều chỉnh và phân bổ công việc đúng với hiện trạng nguồn nhân lực mà không làm giảm chất lượng vốn có.

Dịch bệnh

Mặc dù, dịch bệnh không còn phức tạp như trước nhưng nguy cơ nó trở lại vẫn còn đó, không chỉ Covid-19 mà còn từ các dịch bệnh khác (Peistikou, 2021; Wati & ctg., 2023). Vẫn có sự ra đời của những biến thể mới ngày càng tiến hóa và nguy hiểm hơn (Barachnea & ctg., 2022). Sự gia tăng đột ngột của Covid-19 và nguy cơ từ các dịch bệnh khác luôn là mối nguy tiềm ẩn (Mohammadi-Nasrabadi & ctg., 2021; Wijaya & ctg., 2021). Các nhà quản trị phải luôn sẵn sàng vừa hoạt động vừa chống dịch để không bị động trước thách thức về các tình huống dịch bệnh có thể xảy ra.

Tóm lại, các nhà hàng cần chuyển đổi số nhanh chóng và liên kết với hệ thống giao hàng để phục vụ khách. Biến đổi khí hậu là yếu tố tự nhiên và nền kinh tế là yếu tố vĩ mô đây là thách thức mà các nhà quản trị không thể tác động đến được mà chỉ có hạn chế nó bằng cách liên tục theo dõi và cập nhật tình hình để đưa ra các chiến lược phù hợp. Trong giai đoạn chi phí nguyên vật liệu, thực phẩm tăng cao gây khó khăn trong việc duy trì hoạt động, thách thức này đòi hỏi ngành nhà hàng phải theo dõi sát sao các chi phí. Cuối cùng, thách thức về lực lượng lao động các nhà hàng nên cân bằng giữa khối lượng công việc và số lượng nhân viên để không ép nhân viên làm quá sức dẫn đến sự bất mãn hoặc giảm chất lượng phục vụ.

4.2. Thảo luận về bối cảnh Việt Nam

4.2.1. Cơ hội ngành nhà hàng Việt Nam hậu Covid-19

Công nghệ

Công nghệ không hẳn là cơ hội của ngành công nghiệp nhà hàng tại Việt Nam. So với các thị trường khác, khoa học công nghệ được xem là thị trường phát triển chậm nhất tại Việt Nam. Các nguyên nhân điển hình là: chất lượng nguồn nhân lực; thiếu sự đầu tư; nhu cầu sản phẩm còn ít; sự chuyển đổi số chậm ở các doanh nghiệp; các loại hình hoạt động còn thiếu chuyên nghiệp (Nguyen & Pham, 2020). Chính vì thị trường chung chưa có sự phát triển mà việc nắm bắt cơ hội về sự phát triển của toàn ngành công nghiệp nhà hàng tại Việt Nam còn gặp nhiều trở ngại.

Hỗ trợ từ chính phủ

Việt Nam là quốc gia hàng đầu trong việc ngăn ngừa sự phát triển của dịch bệnh. Chính phủ cam đoan luôn đồng hành cùng người dân và doanh nghiệp hướng tới phục hồi, phát triển và phòng chống dịch bệnh. Các chính sách về miễn, giảm gia hạn thuế và cho vay lãi suất thấp giúp các nhà hàng tiết kiệm được chi phí lớn để duy trì hoạt động. Chương trình kêu gọi các chủ mặt bằng giảm tiền thuê giúp các nhà kinh doanh giảm bớt được phần nào gánh nặng về chi phí.

Dịch vụ giao hàng

Dịch vụ giao hàng trực tuyến giúp gắn gũi hơn với khách hàng nhất là trong lúc dịch bệnh. Dịch vụ giao hàng trực tuyến phát triển là cơ hội để các nhà hàng duy trì hoạt động trong mùa dịch (Pham & ctg., 2021). Thay vì ăn uống tại nhà hàng thì họ có xu hướng đặt hàng về nhà hoặc cơ quan. Đây là cơ hội cho các nhà hàng tại Việt Nam chuyển đổi số để đáp ứng nhu cầu của thị trường (Dang & Nguyen, 2020). Trong khi Việt Nam có sẵn những ông lớn về dịch vụ giao đồ ăn như: Grabfood, Beamin, Shopeefood, ... Cần tận dụng các cơ hội sẵn có này để ngày một phát triển hơn.

Sự ủng hộ của thị trường nội địa

Khách nước ngoài giảm mạnh các nhà hàng nên tập trung khai thác thị trường nội địa. Không phải mọi quốc gia đều sớm chuyển sang bình thường mới mà còn nhiều quốc gia đang phải phòng chống dịch bệnh. Vấn đề trên cho thấy khách nước ngoài không còn là nhóm khách được nhắm đến bởi các nhà hàng. Bên cạnh đó, trong giai đoạn bình thường mới người Việt sử dụng hàng Việt có xu hướng tăng. Ngành công nghiệp nhà hàng cần đánh mạnh vào khách hàng trong nước ở khoảng thời gian này.

Dấu hiệu bình thường mới

Khi dịch bệnh dần suy yếu và mọi thứ trở nên ổn định hơn thị trường du lịch theo đó cũng bùng nổ. Khi du lịch bùng nổ trở lại sẽ mang lại lượng khách lớn cho các nhà hàng tại Việt Nam. Hơn thế nữa, Nghị quyết số 08-NQ/TW, xác định rõ: “*Phát triển du lịch trở thành ngành kinh tế mũi nhọn là định hướng chiến lược quan trọng để phát triển đất nước, tạo động lực thúc đẩy sự phát triển của các ngành, lĩnh vực khác*” (Bộ Chính Trị, 2017, tr. 1). Với các chính sách này, rộng mở cánh cửa cho ngành nhà hàng được hưởng lợi từ việc du lịch phát triển.

4.2.2. Thách thức ngành nhà hàng Việt Nam hậu Covid-19

Thiếu hụt lao động trong ngành

Dịch bệnh từng bước được đẩy lùi được xem là tín hiệu vừa mừng vừa lo đối với ngành nhà hàng - khách sạn. Mừng là vì sớm trở lại hoạt động, lo vì phải đối diện với thách thức lớn là thiếu nguồn nhân lực (Nguyen & Nguyen, 2021). Các vấn đề liên quan đến nhân sự luôn là những thách

thức phức tạp trong ngành nhà hàng. Các nhà quản trị cần đa dạng nguồn lao động cho các vị trí khác nhau như đầu bếp, phục vụ, lễ tân, quản lý, vệ sinh, ... Nhưng để đáp ứng các kỹ năng và kinh nghiệm để làm việc thì không phải ai cũng có thể đảm nhận. Hơn thế nữa, ngành nhà hàng có tỷ lệ nghỉ việc cao do nhiều nguyên nhân như: lương thấp, công việc nhiều áp lực, không có nhiều thời gian rảnh và nhu cầu nhân viên không được thỏa mãn dẫn đến thiếu nhân sự trong ngành này.

Chi phí nguyên vật liệu tăng cao

Việt Nam cũng chịu những ảnh hưởng từ nền kinh tế toàn cầu và có mức lạm phát tăng dẫn đến các chi phí tăng theo. Trong giai đoạn nguồn thu hạn hẹp ngành nhà hàng đối diện với sự tăng giá làm chi phí phải gánh chịu ngày càng nặng nề. Giá thành nguyên liệu và vật tư trong ngành công nghiệp nhà hàng như thực phẩm, nước uống, thiết bị, vật dụng đều có xu hướng tăng cao. Cùng với các chi phí lương, vận hành (chi phí điện, nước, khí đốt, giấy tờ, hóa đơn, ...) cũng ngày một tăng trong thời kỳ khó khăn về mọi mặt.

Sức mua của khách hàng giảm

Nhiều chiến lược giảm giá được đề ra từ doanh nghiệp nhưng sức mua vẫn giảm rõ rệt so với trước đại dịch. Khi thu nhập có phần giảm mọi người bắt đầu thắt chặt chi tiêu hơn (Nguyen, 2022). Sức mua giảm trong ngành nhà hàng ảnh hưởng xấu đến các doanh nghiệp trong ngành. Với sự eo hẹp về thu nhập mọi người chi tiêu cẩn trọng hơn và lựa chọn các dịch vụ, sản phẩm phù hợp với túi tiền. Sự thay đổi về hành vi tiêu dùng cùng với sự hiện đại của công nghệ, khách hàng có xu hướng tìm kiếm và đặt hàng trực tuyến, đặc biệt là trong kỳ đại dịch vừa rồi.

Có sự cạnh tranh giữa các đơn vị

Thách thức về cạnh tranh trong ngành nhà hàng có tính cấp thiết không kém cạnh gì các vấn đề khác. Ngành nhà hàng đối diện với nhiều đối thủ khác nhau trên thị trường (sản phẩm, dịch vụ, giá cả, ...). Sự cạnh tranh gay gắt đồng nghĩa với áp lực thay đổi giá thành để chiếm thị trường kinh doanh. Ngành công nghiệp nhà hàng ngày càng tập trung vào việc đa dạng hóa sản phẩm để đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách hàng. Điều này cũng đồng nghĩa phải chi tiêu cho việc đào tạo nhân viên, quản lý kho hàng và hệ thống lại các tiêu chuẩn về chất lượng. Các ngành cạnh tranh gián tiếp khác như các hãng giao hàng, các nhà cung cấp thực phẩm và dịch vụ ăn uống và siêu thị đe dọa thị phần của ngành nhà hàng.

Nguy cơ về dịch bệnh

Dịch bệnh vẫn còn đó, vẫn có nguy cơ lây lan mặc dù nó đang dần suy yếu. Cùng với sự xuất hiện nhiều các biến chủng Covid-19 ngày càng nguy hiểm có những tác động xấu đến toàn xã hội. Dẫu vậy, sự chú quan đã nhen nhóm xuất hiện ở nước ta khi một số địa phương vẫn còn chưa thực hiện tiêm phòng đủ số lượng. Trước tình hình đó, Thủ tướng đưa ra các chỉ đạo phòng chống dịch Covid-19 thật tốt để tránh trường hợp dịch chòng dịch (Thái Bình, 2022). Các nhà hàng tại Việt Nam cần hết sức cẩn trọng và nghiêm túc tuân thủ các giải pháp ngăn chặn dịch bệnh.

5. Kết luận

Công nghệ nên nhận được nhiều sự đầu tư hơn từ các nhà hàng tại Việt Nam để ứng dụng nó vào hoạt động kinh doanh, mở ra các cơ hội mới về quản lý thời gian và chi phí. Bên cạnh đó, việc hợp tác với chính phủ và tranh thủ các chương trình hỗ trợ của nhà nước vừa hoạt động vừa hướng tới sự an toàn là cơ hội giúp ngành nhà hàng thích nghi với bối cảnh của giai đoạn bình thường mới. Hơn nữa, việc sử dụng hiệu quả các dịch vụ giao hàng giúp các nhà hàng tiếp xúc với khách hàng nhiều hơn, có cơ hội củng cố hình ảnh, nâng cao thương hiệu và góp phần tăng doanh thu. Trong lúc thế giới chưa hoàn toàn mở cửa hiện nay, đây là cơ hội để các nhà kinh doanh nhà hàng hướng tới thị trường nội địa, tận dụng sự ủng hộ của người Việt cho người Việt để phát triển

và tiếp tục hoạt động. Cuối cùng, dấu hiệu bình thường mới xuất hiện càng nhiều ở các quốc gia, điều này đồng nghĩa với việc ngành du lịch phát triển trở lại. Các nhà hàng tại Việt Nam cần tranh thủ giai đoạn này để tập huấn và chuẩn bị nhân sự để chào đón sự trở lại của khách nước ngoài.

Đối mặt với những thách thức thời kỳ hậu Covid-19 ngành nhà hàng tại Việt Nam cần đúc kết được những bài học kinh nghiệm từ các sự kiện đã xảy ra. Cải thiện chất lượng dịch vụ: nâng cấp chất lượng sản phẩm và dịch vụ để mang lại sự hài lòng cho khách; Tăng cường ứng dụng công nghệ: sự can thiệp của công nghệ mang lại những lợi ích về thời gian và phí quản lý; Đa dạng hóa nhân lực: để giải quyết khó khăn về nhân sự, đặc biệt là về sự thiếu hụt nhân viên các nhà hàng nên đa dạng hóa nhân sự; Thắt chặt chi phí: cần tìm cách quản lý chi phí hợp lý để đạt được các mục tiêu đề ra về tiết kiệm; Tăng cường vệ sinh: nguy cơ về dịch bệnh chưa bao giờ bỏ qua cho bất cứ ngành nghề nào. Do đó, nhà hàng cần tăng cường vệ sinh đảm sự an toàn trong môi trường làm việc phòng tránh lây lan dịch bệnh.

6. Hạn chế và hướng phát triển

Cuối cùng, hướng đi của đề tài nghiên cứu còn khá mới, chưa có nhiều nghiên cứu về cơ hội và thách thức ngành công nghiệp nhà hàng thời kỳ hậu Covid-19. Hơn nữa, tại Việt Nam chưa có các nghiên cứu chính thức về cơ hội và thách thức ngành nhà hàng. Nghiên cứu này sử dụng phương pháp thu thập dữ liệu thứ cấp với cỡ mẫu 24 còn khá ít. Trong tương lai, nghiên cứu cần cập nhật thêm nhiều nguồn tài liệu tham khảo, kết hợp thêm phương pháp phỏng vấn sâu, và khảo sát định lượng để tăng tính xác thực và giá trị của nghiên cứu.

Tài liệu tham khảo

- Agarwal, R., Grassl, W., & Pahl, J. (2015). Meta-SWOT: Introducing a new strategic planning tool. *Journal of Business Strategy*, 33(2), 12-21.
- Arimbawa, A. A. G. B. D., Sumantra, I. K., Adnyani, N. P. A. N., & Yasa, N. N. K. (2022). Business strategy in the restaurant “Pada wareg eco park” based on internal-external matrix. *International Journal of Recent Research in Interdisciplinary Sciences*, 9(3), 1-9.
- Báo Điện tử Đảng Cộng sản Việt Nam. (2021). *Báo cáo đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ phát triển kinh tế - xã hội 5 năm 2016 - 2020 và phương hướng, nhiệm vụ phát triển kinh tế - xã hội 5 năm 2021-2025 [Evaluation report on the results of implementing the 5-year economic and social development tasks from 2016 to 2020 and the direction, tasks for the 5-year economic and social development from 2021 to 2025]*. Truy cập ngày 06/01/2023 tại <https://tulieuvankien.dangcongsan.vn/ban-chap-hanh-trung-uong-dang/dai-hoi-dang/lan-thu-xiii/bao-cao-danh-gia-ket-qua-thuc-hien-nhiem-vu-phat-trien-kinh-te-xa-hoi-5-nam-2016-2020-va-phuong-huong-3737>
- Barachnea, R. S., Fulache, Y. M., Palo, J. M., & Cada, L. (2022). Strategic management plan for hamburger restaurant (THM-Calocan, Philippines). *Journal of Strategic Management in Business Administration*, 1-24. doi:10.5281/zenodo.6947033
- Bartik, A. W., Bertrand, M., Cullen, Z. B., Glaeser, E. L., Luca, M., & Stanton, C. T. (2020). How are small businesses adjusting to Covid-19? Early evidence from a survey. *National Bureau of Economic Research*, 26989(1), 1-35.
- Benzaghta, M. A., Elwalda, A., Mousa, M. M., Erkan, I., & Rahman, M. (2021). SWOT analysis applications: An integrative literature review. *Journal of Global Business Insights*, 6(1), 55-73.

- Bộ Chính Trị. (2017). *Nghị quyết số 08-NQ/TW ngày 16 tháng 01 năm 2017 về phát triển du lịch trở thành ngành kinh tế mũi nhọn [Resolution 08-NQ/TW of the Politburo on developing tourism into a key economic sector]*. Truy cập ngày 10/10/2023 tại <https://vietnamtourism.gov.vn/docs/841>
- Bộ Thông Tin và Truyền Thông. (2022). *Phát triển công nghiệp công nghệ số Việt Nam: Cơ hội và thách thức [Developing Vietnam's digital industry: Opportunities and challenges]*. Truy cập ngày 10/10/2023 tại https://www.mic.gov.vn/mic_2020/Pages/TinTuc/154149/Phat-trien-cong-nghiep-cong-nghie-so-Viet-Nam--Co-hoi-va-thach-thuc.html
- Byrd, K., Her, E., Fan, A., Liu, Y., & Leitch, S. (2022). Consumers' threat and coping appraisals of in-restaurant dining during a pandemic-The moderating roles of conflicting information and trust-in-science and scientists. *International Journal of Hospitality Management, 103*(1), 1-13. doi:10.1016/j.ijhm.2022.103206
- Chhabra, L. (2021). Innovation and sustenance of business during Covid-19 crisis: An analysis of restaurant industry in India. *Management Functions in Covid-19 Era, 344*(42), 343-352.
- Dang, H. T. T., & Nguyen, T. V. (2020). *Định hướng và giải pháp cơ cấu lại nền kinh tế trong bối cảnh đại dịch Covid-19 [Orientation and restructuring solutions for the economy in the context of the Covid-19 pandemic]*. Truy cập ngày 20/01/2022 tại https://mof.gov.vn/webcenter/portal/btcvn/pages_r/l/tin-bo-tai-chinh?dDocName=MOFUCM236564
- Devi, P. Z. C., & Triyuni, N. N. (2021). Marketing mix strategies to increase revenue of Le Vista restaurant, Chamonix, France. *International Journal of Glocal Tourism, 2*(4), 185-197.
- Do, Q. V. (2021). *Thích ứng với “trạng thái bình thường mới” trong phòng, chống dịch Covid-19 [Adapting to the new normal in Covid-19 prevention and control measures]*. Truy cập 13/03/2023 tại <https://tuyengiao.vn/van-hoa-xa-hoi/xa-hoi/thich-ung-voi-trang-thai-binh-thuong-moi-trong-phong-chong-dich-covid-19-135922>
- Dube, K., Nhamo, G., & Chikodzi, D. (2021). Covid-19 cripples global restaurant and hospitality industry. *Current Issues in Tourism, 24*(11), 1487-1490.
- Fainshtein, E., Serova, E., & Vorobyev, P. (2021). Contemporary research and analysis of food industry: Case of Russian restaurant business network branch. In *Eurasian business perspectives: Proceedings of the 29th Eurasia business and economics society conference* (pp. 183-199). Cham, CA: Springer International Publishing.
- Galanakis, C. M., Rizou, M., Aldawoud, T. M., Ucak, I., & Rowan, N. J. (2021). Innovations and technology disruptions in the food sector within the Covid-19 pandemic and post-lockdown era. *Trends in Food Science & Technology, 110*(2021), 193-200. doi:10.1016/j.tifs.2021.02.002
- Hasbullah, H., Haekal, J., Prayogi, P. R., & Eko, D. E. A. P. D. (2021). Business development strategy using swot analysis method in culinary industry. *Journal of Industrial Engineering & Management Research, 2*(3), 53-61.
- Hurdawaty, R., & Pratama, A. (2019). Marketing mix strategy to attract customers: Case study of salsa verde restaurant in grand Hyatt Bali. In *International conference on cultural studies Bali*. Malaysia, CA: Udayana University.
- Husin, M. M., Kamarudin, S., & Rizal, A. M. (2021). Food and beverage industry competitiveness and halal logistics: Perspective from small and medium enterprises in Malaysia. *Asian Journal of Islamic Management (AJIM), 3*(1), 1-10.

- Indra, F., Christabel, V. N., Vania, A., & Juliana, J. (2022). SWOT analysis business feasibility study (Case study: Italian restaurant). *International Journal of Social, Policy and Law*, 3(2), 30-40.
- Indrawati, M., Utari, W., Prasetyo, I., Rusdiyanto, R., & Kalbuana, N. (2021). Household business strategy during the covid 19 pandemic. *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 24(1), 1-12.
- International Monetary Fund. (2022, October). *World economic outlook, October 2022: Countering the cost-of-living crisis*. Washington, D.C.: International Monetary Fund.
- Jatmiko, B., Udin, U. D. I. N., Raharti, R., Laras, T., & Ardhi, K. F. (2021). Strategies for MSMEs to achieve sustainable competitive advantage: The SWOT analysis method. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(3), 505-515.
- Kim, J., Kim, J., & Wang, Y. (2021). Uncertainty risks and strategic reaction of restaurant firms amid Covid-19: Evidence from China. *International Journal of Hospitality Management*, 92(2021), 1-10. doi:10.1016/j.ijhm.2020.102752
- Kurniawan, D., Iswahyudin, M. D., & Suciati, T. R. (2020). SWOT analysis and ansoff matrix in creative food industry business development: A study on creative food business “Komala”. *Open Access Indonesia Journal of Social Sciences*, 3(2), 128-136.
- Leigh, D. (2009). SWOT analysis. In K. H. Silber, W. R. Foshay, R. Watkins, D. Leigh, J. L. Moseley & J. C. Dessinger (Eds.), *Handbook of improving performance in the workplace* (pp. 115-140). Silver Spring, Maryland: International Society for Performance Improvement.
- Li, B., Zhong, Y., Zhang, T., & Hua, N. (2021). Transcending the Covid-19 crisis: Business resilience and innovation of the restaurant industry in China. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 49(2021), 44-53. doi:10.1016/j.jhtm.2021.08.024
- Lorne, F. T., Arora, P., Keynejad, S., Samiani, N., & Zokaeimoghaddam, V. (2022). Covid-19 effects on hospitality industry: Scientific predictions and public perception-A partial SWOT analysis for a global brand development. *Medical Research Archives*, 10(4), 1-14.
- Lubis, T., Absah, Y., & Lubis, A. (2019, November). Analysis of restaurant business strategy in developing business using SWOT analysis. In *Proceedings of the 1st International Conference on Economics, Management, Accounting and Business, ICEMAB 2018* (pp. 1-7). Medan, Indonesia: Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Lund, S., Ellingrud, K., Hancock, B., Manyika, J., & Dua, A. (2020). Lives and livelihoods: Assessing the near-term impact of Covid-19 on US workers. *McKinsey Global Institute*, 2020(1), 1-10.
- Manuti, A., Van der Heijden, B., Kruijen, P., De Vos, A., Zaharie, M., & Presti, A. L. (2022). How normal is the new normal? Individual and organizational implications of the Covid-19 pandemic. *Frontiers in Psychology*, 13(931236), 1-3.
- Merba, T. A. T., & Emet, G. (2017). SWOT Analysis: A theoretical review. *The Journal of International Social Research*, 10(51), 994-1006.
- Mohammadi-Nasrabadi, F., Zargaraan, A., Salmani, Y., Abedi, A., Shoaie, E., & Esfarjani, F. (2021). Analysis of fat, fatty acid profile, and salt content of Iranian restaurant foods during the Covid-19 pandemic: Strengths, weaknesses, opportunities, and threats analysis. *Food Science và Nutrition*, 9(11), 6120-6130.

- Mulyani, S. R., Ridwan, M., & Ali, H. (2020). Model of human services and resources: The improvement efforts of Silungkang restaurant attractiveness on consumers. *Talent Development and Excellence*, 12(1), 263-271.
- Nguyen, H. C., & Pham, D. M. (2020). *Phát triển thị trường KHCN - khâu yếu của 4.0 tại Việt Nam [Developing the science and technology market - A weak link of Industry 4.0 in Vietnam]*. Truy cập 10/02/2022 tại <https://baohinhphu.vn/phat-trien-thi-truong-khcn-khau-yeu-cua-40-tai-viet-nam-102268368.htm>
- Nguyen, H. D., & Nguyen, N. T. T. (2021). Thách thức nguồn nhân lực cho việc phục hồi cho ngành khách sạn nhà hàng sau đại dịch Covid [Human resource challenges for the recovery of the hotel and restaurant industry after the Covid pandemic]. In *Hội thảo Du lịch 2021 Du lịch Việt Nam phục hồi và phát triển* (pp. 123-133). Nghệ An, Việt Nam: Ủy Ban Văn Hóa, Giáo Dục Của Quốc Hội.
- Nguyen, L. (2022). *Doanh nghiệp thực phẩm chọn “lấy công làm lãi” khi bán hàng mùa Tết năm nay [Food businesses choose to prioritize labor costs over profits when selling goods during this year's Tet holiday]*. Truy cập ngày 20/02/2023 tại <https://tapchitaichinh.vn/doanh-nghiep-thuc-pham-chon-lay-cong-lam-lai-khi-ban-hang-mua-tet-nam-nay.html>
- Peistikou, M. (2021). Restaurants industry in the Covid-19 era: Challenge or opportunity? In *Strategic innovative marketing and tourism in the Covid-19 era: 9th ICSIMAT Conference 2020* (pp. 153-162). Sudbury, CA: Springer International Publishing.
- Pham, Q. X., Le, O. T. K., Le, A. T. L., Le, A. T. M., Nguyen, S. T. N., & Nguyen, H. T. (2021). Dịch vụ giao hàng trực tuyến và ẩm thực cao cấp sự kết hợp tiềm năng thời kỳ hậu Covid-19 tại Việt Nam [Online delivery services and high-end cuisine - a potential combination in the post-Covid-19 era in Vietnam]. In *Hội thảo Du lịch 2021 Du lịch Việt Nam phục hồi và phát triển* (pp. 313-321). Nghệ An, Việt Nam: Ủy Ban Văn Hóa, Giáo Dục Của Quốc Hội.
- Pressman, P., Naidu, A. S., & Clemens, R. (2020). Covid-19 and food safety: Risk management and future considerations. *Nutrition Today*, 55(3), 125-128.
- Roy, D., Spiliotopoulou, E., & de Vries, J. (2022). Restaurant analytics: Emerging practice and research opportunities. *Production and Operations Management*, 31(10), 3687-3709.
- Rubihanto, A., & Ismiyah, E. (2021, December). Marketing strategy amid the Covid-19 pandemic using swot analysis at Kimochi Eatery Gresik Restoran. *Journal Universitas Muhammadiyah Gresik Engineering, Social Science, and Health International Conference (UMGESHIC)*, 1(2), 76-83.
- Shuvo, M., & Hossain, K. (2022). *Internship report: SWOT analysis of AKIJ food and beverage limited*. Truy cập ngày 20/02/2023 tại <http://dspace.uiu.ac.bd/handle/52243/2510>
- Sreejesh, S., Mohapatra, S., & Anusree, M. R. (2014). *Business research methods: An applied orientation*. Heidelberg, NY: Springer Cham.
- Sundawa, D., Logayah, D. S., & Hardiyanti, R. A. (2021, May). New normal in the era of pandemic Covid-19 in forming responsibility social life and culture of Indonesian society. In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* (Vol. 747, p. 012068). Bandung, CA: IOP Publishing.
- Tanius, B., & Agustini, I. G. A. A. (2022). Culinary business strategies in the midst of pandemic of Covid-19 (Case study at Pork Star Bali). *Brilliant International Journal of Management and Tourism*, 2(2), 96-102.

- Thái Bình (2022). *Thủ tướng: Phải kiểm soát tốt hơn Covid-19 và các dịch bệnh khác, không để dịch chồng dịch* [Prime minister: We must control Covid-19 and other diseases better, not let them overlap]. Truy cập 15/02/2023 tại <https://covid19.gov.vn/thu-tuong-phai-kiem-soat-tot-hon-covid-19-va-cac-dich-benh-khac-khong-de-dich-chong-dich-171221223184144663.htm>
- Tổng Cục Thống kê. (2018-2022). *Báo cáo tình hình kinh tế xã hội* [Report on the socio-economic situation]. Truy cập 15/02/2023 tại <https://www.gso.gov.vn/du-lieu-va-so-lieu-thong-ke/2022/12/bao-cao-tinh-hinh-kinh-te-xa-hoi-quy-iv-va-nam-2022/>
- Tran, D. M., & Ha, T. S. (2019). Crafting sustainable competitive advantages through usage of core competences for restaurant chains in Vietnam. *Journal of Economics and Sustainable Development*, 10(7), 10-16.
- Trang thông tin điện tử Hội đồng lý luận Trung ương. (2021). *Toàn cảnh kinh tế - xã hội Việt Nam năm 2021* [Overview of Vietnam's economy and society in 2021]. Truy cập 28/12/2022 tại <http://hdll.vn/vi/thong-tin-ly-luan---thuc-tien/toan-canhh-kinh-te-xa-hoi-viet-nam-nam-2021.html>
- Văn phòng Chính phủ. (2021). *Thông báo số 272/TB-VPCP về Kết luận của Thủ tướng Chính phủ Phạm Minh Chính tại Hội nghị trực tuyến Thủ tướng Chính phủ với cộng đồng doanh nghiệp và các địa phương về các giải pháp tiếp tục hỗ trợ doanh nghiệp trong bối cảnh dịch Covid-19* [Prime Minister Phạm Minh Chính's conclusion at the online conference between the Prime Minister and the business community and localities on solutions to continue supporting businesses in the context of the Covid-19 pandemic]. Truy cập 18/01/2023 tại <https://vanban.chinhphu.vn/default.aspx?pageid=27160vàdocid=204333>
- Wati, L. A., Lestariadi, R. A., Supriyadi, S., & Safii, M. P. H. (2023). Analysis of strategic variables for the development and sustainability of fos-food restaurant business in the pandemic era; MICMAC approach. *Journal of Aquaculture and Fish Health*, 12(1), 70-85.
- Widani, M. A., Perkasa, I. G. T. D., Widiasih, N. L. P. S., & Yasa, N. N. K. (2022). Business development strategy in PT. Revolver love coffee, badung regency, Bali: Based on SWOT analysis. *International Journal of Recent Research in Interdisciplinary Science- (IJRRIS)*, 9(2), 87-96.
- Wijaya, M. Y., Rusmiati, R., & Narwati, N. (2022). SWOT analysis in implementation of health protocols on food handlers for Covid-19 prevention in Taman Prestasi, Surabaya City Culinary Center in 2021. *International Journal of Advanced Health Science and Technology*, 2(3), 156-161.
- Yan, M. (2022). Strategic analysis of the catering industry under Covid-19: Haidilao. In 2022 *International Conference on Economic Administration and Information Systems* (pp. 256-264). Davis, CA: University of California.

