

SỬ DỤNG MA TRẬN IFE - EFE NHẪM XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC MARKETING SẢN PHẨM F&B HOTEL CONTINENTAL SÀI GÒN

Ths. Vũ Quốc Quý* - Ths. Châu Thành Chơn**

Hiện nay ngành F&B hoạt động ngày càng mạnh mẽ nhờ sự phục hồi nhanh chóng của nền kinh tế, do đó cần phải xây dựng chiến lược marketing sản phẩm để nâng cao sức cạnh tranh, thu hút khách hàng. Nghiên cứu này tập trung phân tích các yếu tố của môi trường nội bộ và môi trường bên ngoài nhằm làm rõ lợi thế cạnh tranh, sức hấp dẫn của thị trường để làm căn cứ lựa chọn các chiến lược marketing sản phẩm F&B phù hợp cho Hotel Continental SaiGon.

• Từ khóa: ma trận IFE-EFE, marketing sản phẩm, ẩm thực.

Currently, the F&B industry is increasingly operating strongly thanks to the rapid recovery of the economy, so it is necessary to build a product marketing strategy to improve competitiveness and attract customers. This study focuses on analyzing factors of the internal and external environment in order to clarify competitive advantages and market attractiveness as a basis for choosing appropriate F&B product marketing strategies for Hotel Continental SaiGon.

• Key words: IFE-EFE matrix, product marketing, cuisine.

JEL codes: G1, G14

Ngày gửi bài: 20/01/2024

Ngày gửi phản biện: 25/01/2024

Ngày nhận và sửa sau phản biện: 29/3/2024

Ngày chấp nhận đăng: 19/4/2024

1. Cơ sở lý luận ma trận IFE-EFE

1.1. Ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài EFE (External Factor Evaluation Matrix)

Ma trận EFE cho phép các nhà hoạch định tóm tắt và đánh giá các yếu tố kinh tế - xã hội, văn hóa, nhân khẩu học, môi trường, chính trị, chính phủ luật pháp công nghệ và thông tin cạnh tranh. Ma trận EFE được xây dựng qua các bước sau:

+ Nêu các yếu tố bên ngoài được xác định trong quá trình đánh giá các yếu tố bên ngoài. Liệt kê tổng cộng từ 10 - 20 yếu tố bao gồm cơ hội và thách thức có ảnh hưởng đến tổ chức.

+ Xác định trọng số các yếu tố theo tầm quan trọng, từ 0,0 (không quan trọng) đến 1,0 (rất quan trọng). Trọng số này cho biết mức quan trọng tương quan của yếu tố đó đến thành công của tổ chức. Các cơ hội thường có trọng số cao hơn thách thức.

+ Tính điểm từ 1 đến 4 cho mỗi yếu tố bên ngoài chủ chốt để chỉ ra chiến lược hiện tại của tổ chức ứng phó với các yếu tố hiệu quả như thế nào.

+ Nhân trọng số của từng yếu tố với điểm của chính nó để xác định điểm theo trọng số.

+ Cộng tất cả các điểm theo trọng số của các yếu tố để tìm ra tổng điểm theo trọng số của tổ chức.

1.2. Ma trận đánh giá các yếu tố bên trong IFE (Internal Factor Evaluation Matrix)

Là việc xây dựng đánh giá những điểm mạnh và điểm yếu chính trong các bộ phận chức năng của tổ chức như là cách thức quản trị, tiếp thị, tài chính kế toán, sản xuất vận hành, nghiên cứu phát triển, nhân sự, quản trị hệ thống thông tin, dịch vụ khách hàng, định giá sản phẩm, bao bì và đồng thời cung cấp một cơ sở để xác định và đánh giá mối quan hệ giữa các bộ phận này. Việc xây dựng, phát triển ma trận IFE đòi hỏi các nhận định trực giác, một hiểu biết thấu đáo về các yếu tố được đưa vào ma trận có tầm quan trọng cao hơn là con số. Ma trận IFE được xây dựng các bước sau:

+ Lập danh sách các yếu tố nội bộ được xác định trong quá trình đánh giá các yếu tố bên trong. Liệt kê tổng cộng từ 10 - 20 yếu tố bao gồm điểm mạnh và điểm yếu, liệt kê điểm mạnh trước sau đó đến điểm yếu.

+ Xác định trọng số các yếu tố theo tầm quan trọng, từ 0,0 (không quan trọng) đến 1,0 (rất quan trọng).

* Trường Đại học Tài nguyên và Môi trường TP. Hồ Chí Minh; email: vqquy@hcmunre.edu.vn

** Khách sạn Continental Sài Gòn

Trọng số này cho biết mức quan trọng tương quan của yếu tố đó đến thành công trong ngành. Các yếu tố được xem là có ảnh hưởng lớn nhất đến hiệu quả hoạt động của tổ chức nên được tính điểm trọng số cao nhất.

+ Tính điểm từ 1 đến 4 cho mỗi yếu tố để cho biết yếu tố này đại diện điểm yếu - điểm mạnh.

+ Nhân trọng số của từng yếu tố với điểm của chính nó để xác định điểm theo trọng số

+ Cộng tất cả các điểm theo trọng số của các yếu tố để tìm ra tổng điểm theo trọng số của tổ chức

Nếu tổng số điểm dưới 2,5, tổ chức yếu về nội bộ, tổng số điểm trên 2,5 tổ chức mạnh về nội bộ.

2. Tổng quan tình hình nghiên cứu

Theo Ruziev Sobirjon Samatovich (2021), “Tầm quan trọng của Marketing trong ngành khách sạn và du lịch” đã đưa ra kết luận các mục tiêu marketing trong ngành du lịch và khách sạn làm thế nào để doanh nghiệp du lịch đạt được mục tiêu và cách bán sản phẩm ra thị trường như phải lập kế hoạch phát triển, các chiến lược marketing trong lĩnh vực dịch vụ khách sạn du lịch giúp cho các doanh nghiệp hoạt động trong ngành khách sạn du lịch đạt được các mục tiêu kinh doanh bằng các giai đoạn của marketing.

Amiruddin Ahamat, Muhamad Sham Shahkat Ali, Muhamad Afnan Azami và Nunna Venkata Prasad (2022), “Đổi mới tiếp thị từ góc nhìn công nghệ mới trong ngành thực phẩm và đồ uống”, kết quả của nghiên cứu này chứng minh rằng hiệu quả của công nghệ tiếp thị sáng tạo trong kinh doanh thực tiễn đảm bảo công ty vẫn bền vững và cạnh tranh. Nghiên cứu này được sử dụng làm tài liệu hướng dẫn cho các doanh nghiệp trong lĩnh vực Thực phẩm và Đồ uống (F&B).

- Phạm Thị Huyền và Mai Thị Hải Linh (2021), “Các yếu tố tác động vào giác quan và sự hài lòng của thực khách với các nhà hàng chay: nghiên cứu tại Hà Nội”, tạp chí Kinh tế và Phát triển số 300 tháng 6/2022 trang 64-73, của nhóm tác giả nhằm nghiên cứu các yếu tố tác động vào các giác quan (vị giác, khứu giác, thị giác, xúc giác và thính giác) đã được nhiều nghiên cứu chứng minh có vai trò quan trọng tới sự hài lòng của thực khách với nhà hàng. Kết quả nghiên cứu đã phản ánh tất cả các yếu tố tác động lên giác quan của con người đều có ảnh hưởng tới sự hài lòng của thực khách thông qua khả năng tác động và thay đổi cảm nhận của họ. Và việc sử dụng các yếu tố tác động vào giác quan (thông qua marketing giác quan) có thể là gợi ý giá trị cho các chủ nhà hàng chay tạo ra trải nghiệm khách hàng toàn diện, gia tăng cảm xúc tích cực trong họ, từ đó cải thiện sự hài lòng của khách hàng.

3. Phân tích các yếu tố của môi trường tác động đến hoạt động marketing của Hotel Continental Saigon

3.1. Phân tích các yếu tố bên ngoài (EFE)

- Hotel/DN cạnh tranh: Trên thị trường F&B thuộc khuôn viên của khách sạn cổ điển nhất hiện nay, Hotel Continental Saigon chưa có đối thủ cạnh tranh trực tiếp. Nhưng do sản phẩm đặc thù là kinh doanh sản phẩm F&B trong khuôn viên của Hotel, nơi mà khách hàng có thu nhập cao và có ý muốn ngắm nhìn khung cảnh của đường phố Sài Gòn nên sẽ có các đối thủ cạnh tranh gián tiếp của Hotel Continental Saigon là những thương hiệu có cùng phân khúc như Hotel Kim Đô, Hotel Oscar, Palace Hotel, Muong Thanh Grand Saigon Hotel, Grand Hotel, Liberty Central Hotel,... có phân khúc nhóm khách hàng cùng tương đồng nhưng sản phẩm thì có thể khác nhau.

- Khách hàng: Tất cả mọi hoạt động sản xuất kinh doanh đều nhằm mục đích cuối cùng là duy trì và tối đa hóa lợi nhuận. Tăng khả năng cạnh tranh trên thị trường và điều này phụ thuộc rất lớn vào khách hàng. Khách hàng là nhân tố quyết định sự sống còn của DN, vì thế DN muốn tồn tại lâu dài cần phải thỏa mãn tối đa nhu cầu của khách hàng. Do tính chất đặc trưng của Hotel Continental Saigon nên đối tượng khách hàng là những người đã đi làm và có thu nhập khá trở lên.

- Nhà cung cấp: Đây cũng là một yếu tố quan trọng quyết định về giá sản phẩm có thể cạnh tranh theo hướng có lợi cho khách hàng. Hotel Continental Saigon nhập hàng chủ yếu là từ các nhà cung cấp có uy tín trên thị trường F&B có nguồn cung ổn định, có chứng nhận xuất xứ rõ ràng từ đó tạo nên lợi thế cạnh tranh và xây dựng giá tốt cho Hotel Continental Saigon.

- Kinh tế, văn hóa - xã hội: Tiến trình hội nhập kinh tế quốc tế đang ngày càng sâu và rộng thì đòi hỏi các doanh nghiệp phải đầu tư vào việc nâng cao lợi thế cạnh tranh của mình trên thị trường. Đầu tư vào các công cụ quản lý tự động, tin học hóa là một trong những việc cần phải quan tâm và thực hiện. Ngày nay đã có nhiều tập đoàn lớn kinh doanh F&B đầu tư vào nước ta như MK Restaurant Co., Ltd (Thái lan), Lotteria Co.,Ltd (Hàn Quốc), Thai Village Holdings Ltd (Singapore), The Born Korea Co., Ltd (Hàn Quốc)... cho nên nhu cầu và thị hiếu của khách hàng ngày càng được nâng cao, vì vậy Hotel Continental Saigon cũng không ngừng cải tiến công nghệ và xây dựng đội ngũ có trình độ chuyên môn nghiệp vụ nhà hàng cao, để đáp ứng nhu cầu khách hàng và sự phát triển kinh tế - xã hội.

- Chính trị, pháp luật: Đối với ngành nhà hàng khách sạn thì phụ thuộc vào tình hình ổn định chính trị của các nước trong vùng, Việt Nam có một môi trường chính trị, pháp luật ổn định và đã dần tháo bỏ các rào cản về thị thực với các quốc gia trong khu vực cũng như một số nước trên thế giới đã khuyến khích du khách từ các nước xung quanh đến du lịch từ đó tạo thuận lợi cho việc phát triển của ngành ẩm thực, đặc biệt là F&B của hệ thống Hotel cả nước và sự phát triển sản phẩm F&B Hotel Continental Saigon nói riêng.

- Ảnh hưởng của công nghệ: Công nghệ ngày nay được đưa đến tất cả mọi người từ hình ảnh, âm thanh, ánh sáng đã tác động trực tiếp đến giác quan của chúng ta, ngành ẩm thực cũng chịu tác động của công nghệ. Khách hàng có thể sử dụng điện thoại thông minh để gọi/đặt món trước khi đến thưởng thức, hoặc có thể ngồi tại bàn thưởng thức các trình diễn thu nhỏ từ các khâu để tạo ra sản phẩm.

- Ảnh hưởng môi trường sống và làm việc: Môi trường sống và làm việc hiện đại của con người ngày nay cũng là một yếu tố cần xem xét khi chọn để phát triển chuỗi nhà hàng. Cuộc sống và công việc hàng ngày luôn gắn liền với máy tính và các thiết bị điện tử, sự tăng lên về thu nhập nhưng giảm đi về thời gian rảnh rỗi đang làm tăng nhu cầu về dịch vụ ăn uống. Nhiều người mong muốn được dẫn gia đình, bạn bè đến trải nghiệm ẩm thực chuẩn 4 sao cũng như không gian cổ điển của Hotel Continental Saigon.

Bảng 1: Ma trận EFE - Hotel Continental Saigon

STT	Các yếu tố bên ngoài	Mức độ quan trọng	Phân loại	Số điểm quan trọng
1	Nền kinh tế và chính trị của đất nước ổn định	0,09	3	0,27
2	Dòng tiền từ nước ngoài tiếp tục tăng lên	0,08	4	0,32
3	Các sự kiện về du lịch được tổ chức tại TP.HCM liên tục	0,08	4	0,32
4	Các điểm đến du lịch của TP.HCM phù hợp với du lịch trong ngày	0,08	3	0,24
5	Chính sách giảm thuế của chính phủ (VAT)	0,08	3	0,24
6	Nguồn nhân lực chất lượng cao ngày càng nhiều	0,07	3	0,21
7	Hotel Continental Saigon có vị trí đắc địa	0,08	3	0,24
8	Công nghệ cho ngành F&B ngày càng phong phú	0,05	4	0,20
9	Xu hướng du lịch của du khách đến TP.Hồ Chí Minh ngày càng tăng	0,06	3	0,18
10	Du lịch nội địa chưa phát triển đúng tầm	0,06	3	0,18
11	Kinh tế của các quốc gia trong khu vực Châu Á chưa phát triển như trước kia đã ảnh hưởng đến lượng du khách đến TP.HCM	0,07	3	0,21
12	Các DN kinh doanh loại hình khách sạn F&B cùng hạng ngày càng cạnh tranh gay gắt	0,06	4	0,24
13	Thị hiếu của khách hàng về chất lượng sản phẩm F&B ngày càng khó	0,07	3	0,21
14	Nhà phân phối tốt có xu hướng giảm	0,07	3	0,21
	Tổng cộng	1		3,27

Nguồn: Kết quả điều tra trực tiếp của tác giả, 2023

Kết quả phỏng vấn các chuyên gia đã xác định được 14 yếu tố bên ngoài bao gồm những Opportunities-cơ hội (O) và Threats-thách thức (T) có tác động đến hoạt động kinh doanh F&B của Hotel Continental Saigon. Những cơ hội như: Nền kinh tế và chính trị ổn định, Dòng tiền từ nước ngoài tiếp tục tăng lên, các sự kiện về du lịch được tổ chức liên tục thêm vào đó là các điểm đến du lịch của TP.HCM phù hợp với du lịch ngắn ngày cùng với việc Chính sách giảm thuế của chính phủ (VAT); Nguồn nhân lực chất lượng cao ngày càng nhiều, Hotel Continental Saigon có vị trí đắc địa, Công nghệ cho ngành F&B ngày càng phong phú. Tuy nhiên do sự ảnh hưởng chung của thế giới, kinh tế của các quốc gia trong khu vực châu Á chưa phát triển như trước kia đã ảnh hưởng không nhỏ đến lượng du khách đến TP.HCM du lịch như trước kia và sự cạnh tranh của các DN kinh doanh loại hình khách sạn F&B cùng hạng ngày càng cạnh tranh gay gắt, thị hiếu của người tiêu dùng cũng ngày càng tinh tế và gắt gao hơn, họ đòi hỏi những cái phải đẹp mắt, sang trọng. Kết quả của ma trận EFE là 3,27 (>2,5) cho thấy Hotel Continental Saigon có mức phản ứng tốt với môi trường bên ngoài.

3.2. Phân tích các yếu tố của môi trường bên trong (IFE)

Để tồn tại và phát triển mọi tổ chức đều phải tiến hành các hoạt động: quản trị, tài chính, kế toán, sản xuất/kinh doanh/tác nghiệp, nghiên cứu & phát triển, marketing,... và phải có hệ thống thông tin. Trong từng lĩnh vực hoạt động mỗi tổ chức đều có những điểm mạnh, điểm yếu của riêng mình.

Phân tích môi trường bên trong còn giúp những người tham gia thực hiện (CEO, các nhà lãnh đạo, các bộ phận chức năng, các nhân viên thừa hành,...) có nhiều cơ hội để hiểu rõ công việc mà bộ phận họ thực hiện có phù hợp với hoạt động của cả tổ chức hay không => Họ sẽ làm việc tốt hơn một khi hiểu được tầm quan trọng của công việc mình làm và ảnh hưởng của nó đến hoạt động của cả tổ chức.

Kết quả của tổng số điểm quan trọng của các yếu tố nội tại thuộc ma trận IFE là 3,03 cho thấy Hotel Continental Saigon mạnh về nội tại (mức trung bình là 2,5). Các điểm mạnh đã phát triển tốt trong thời gian qua là: Thương hiệu lâu đời với hơn 140 năm, nhân viên có nhiều sáng tạo trong công việc, đặc biệt là có một lượng lớn khách hàng trung thành lâu năm, cấp quản lý và Nhân viên có tinh thần làm việc hăng say, đội ngũ bếp luôn cải tiến cho ra các sản phẩm F&B độc đáo, với sự hoạt động lâu năm kinh nghiệm trong ngành nên Hotel hoạt động theo chuẩn quốc gia/quốc tế, có hiệu quả trong việc tối ưu hóa chi phí, có văn hóa tổ chức và cốt lõi hoạt động tốt.

Tuy nhiên cũng có những điểm yếu như Chi phí bảo trì, bảo dưỡng, duy tu cao do là khu vực cổ lâu năm, di tích lịch sử cấp quốc gia nên khi bảo dưỡng có chi phí rất cao, việc cung cấp nguồn hàng hóa đôi khi còn chậm khi có yêu cầu nhanh do sự yếu kém của bộ phận mua hàng. Ngoài ra do là đơn vị trực thuộc quản lý của nhà nước nên thường lãng phí khi tuyển dụng nhân sự không đạt yêu cầu công việc, một số nhân viên cấp trung thiếu chuyên môn nghiệp vụ trong quản lý của mình.

Bảng 2: Ma trận IFE - Hotel Continental Saigon

STT	Các yếu tố nội tại của DN	Mức độ quan trọng	Phân loại	Số điểm quan trọng
1	Thương hiệu của Hotel Continental lâu đời hơn 140 năm	0,09	4	0,36
2	Nhân viên có nhiều sáng tạo trong công việc	0,08	4	0,32
3	Có một lượng lớn khách hàng trung thành lâu năm	0,08	4	0,32
4	Cấp quản lý và Nhân viên có tinh thần làm việc hăng say	0,08	4	0,32
5	Các sản phẩm F&B luôn cải tiến và độc đáo	0,07	4	0,28
6	Hotel hoạt động theo chuẩn quốc gia/quốc tế	0,07	3	0,21
7	Hiệu quả trong việc tối ưu hóa chi phí	0,07	3	0,21
8	Có văn hóa tổ chức và cốt lõi hoạt động tốt	0,07	3	0,21
9	Các hoạt động kinh doanh tiếp thị hiệu quả	0,07	3	0,21
10	Chi phí bảo trì bảo dưỡng duy tu Hotel cao	0,08	2	0,16
11	Việc cung cấp nguồn hàng hóa đôi khi còn chậm khi có yêu cầu nhanh	0,07	2	0,14
12	Gặp khó khăn trong việc đề xuất những chi phí nâng cấp lớn	0,06	2	0,12
13	Lãng phí khi tuyển dụng nhân sự không đạt yêu cầu công việc	0,06	2	0,12
14	Thiếu chuyên môn trong quản lý của nhân viên cấp trung.	0,05	1	0,05
	Tổng cộng	1		3,03

Nguồn: Kết quả điều tra trực tiếp của tác giả, 2023

4. Chiến lược marketing sản phẩm F&B

Qua kết quả phân tích thì Hotel cần phát triển thêm các sản phẩm mới bên cạnh cải tiến các sản phẩm hiện có. Có thể tuyển thêm đầu bếp cho các bếp Á, bếp Âu và nhân viên để xây dựng thiết lập, nghiên cứu các thực đơn mới theo thị hiếu của khách hàng để nhằm tăng giá trị trung bình của nhóm sản phẩm lên.

Cần phải xem lại vấn đề tương thích giữa chất lượng sản phẩm và giá của sản phẩm, ban giám đốc và các quản lý cấp trung tại Hotel cần họp bàn xây dựng lại khung giá phù hợp mang tính cạnh tranh hơn nữa với thị trường sản phẩm F&B đối với phân khúc của khách sạn 4-5 sao tại khu trung tâm.

Hotel nên có những sản phẩm chuyên biệt để phân phối qua các kênh phân phối hiện đại mà người tiêu dùng ngày nay đang tham gia như là một xu thế như Zalo, TW, Facebook. Đưa các sản phẩm có chọn lọc của hotel ra thị trường thông qua các kênh phân phối hiện đại thay vì để khách hàng phải đến nơi mới biết được sản phẩm. Ngoài ra cũng cần phát triển kênh phân phối độc quyền như là sản phẩm này chỉ

được phân phối đến các doanh nghiệp là khách hàng thường xuyên.

Cần cải tiến qui trình thanh toán cho khách hàng, xây dựng bộ tiêu chuẩn thanh toán, cần qui định TAT (turn around time) đối với các nhân viên khi khách hàng cần thanh toán, thực hiện cách thanh toán không tiếp xúc bằng cách cho khách hàng thanh toán qua các phương tiện thanh toán như Visa Card, Master Card, Zalo Pay, VNPT Pay, Viettel Pay, Ví Momo, hạn chế dùng tiền mặt trong thanh toán.

Cần tăng thêm nhiều hoạt động quảng cáo, xây dựng các kênh quảng cáo đa dạng để thu hút khách, cần có website hấp dẫn người tiêu dùng nhiều hơn, trong thời gian vừa qua, website đã có nhiều cải tiến nhưng vẫn chưa theo kịp xu thế của quảng cáo hiện đại. Hotel cần có các chương trình khuyến mãi đa dạng, hấp dẫn phù hợp với các nhóm phân khúc khách hàng, hoạt động quảng bá cần phát triển rộng rãi hơn thông qua các hoạt động kết hợp về du lịch của Ủy ban nhân dân Thành phố Hồ Chí Minh và tổng công ty Saigon Tourist.

Hotel Continental Saigon hiện tại đang có cơ sở vật chất khá tốt đa số được đánh giá ở mức cao, tuy nhiên cũng cần phải nâng cấp thêm, nhất là các bảng hướng dẫn bên trong Hotel cần được chỉnh trang lại, có thể là thay đổi thiết kế, kích thước, màu sắc, font chữ phù hợp hơn.

5. Kết luận

Sử dụng ma trận IFE-EFE để phân tích một hoạt động kinh doanh, một quá trình hay một vấn đề kinh tế tuy không phải là việc làm quá mới mẻ, song việc sử dụng IFE-EFE để phân tích hiện trạng hoạt động kinh doanh vẫn mang lại những hiệu quả nhất định. Thông qua ma trận IFE-EFE, những mặt “tốt”, “xấu” của hoạt động kinh doanh được đưa ra phân tích một cách cụ thể, rõ ràng, dễ hiểu, dễ quan sát và dễ so sánh. Đặc biệt, thông qua phân tích ma trận IFE-EFE ta có thể dễ dàng phát hiện và đưa ra các giải pháp chiến lược từ sự kết hợp các yếu tố bên trong và bên ngoài tác động tới hoạt động kinh doanh tiếp thị.

Tài liệu tham khảo:

- Đoàn Thị Hồng Vân, Kim Ngọc Đạt, (2011), *Quản trị chiến lược*, Nhà xuất bản tổng hợp Tp.Hồ Chí Minh
- Nguyễn Văn Mạnh, Hoàng Thị Lan Hương (2013), *Quản trị kinh doanh khách sạn*, Nhà xuất bản Đại học kinh tế quốc dân.
- Phạm Thị Huyền, Trương Đình Chiến (2020), *Quản trị marketing*, Nhà xuất bản Giáo dục Việt Nam
- Phạm Thị Huyền và Mai Thị Hải Linh (2021), “Các yếu tố tác động vào giác quan và sự hài lòng của thực khách với các nhà hàng chay: nghiên cứu tại Hà Nội”, *tạp chí Kinh tế và Phát triển* số 300 tháng 6/2022 trang 64-73
- Sở Du lịch TP.HCM (2021), *Báo cáo kết quả hoạt động du lịch năm 2021 và phương hướng, nhiệm vụ trọng tâm năm 2022*, TP.Hồ Chí Minh.
- Zulkarnain, Wahyuningtias, Putranto (2023), *Analysis of IFE, EFE and QSPM matrix on business development strategy*, IOP Conference Series: Earth and Environmental Science.
- Bernard Davis, Andrew Lockwood, Peter Alcott, Ioannis S. Pantelidis (2018), *Food and Beverage Management*, Sixth edition published 2018 by Routledge Park Square, Milton Park, Abingdon, Oxon, OX14 4RN.