

TÁI CẤU TRÚC CHIẾN LƯỢC KINH DOANH DỊCH VỤ BỮA ĂN HỌC ĐƯỜNG CHO KHỐI TRƯỜNG TRUNG HỌC CƠ SỞ KHI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH CHUYỂN ĐỔI 2 CẤP QUẢN LÝ

● DƯƠNG HỮU ĐỨC
Trường Đại học Gia Định

TÓM TẮT:

Việc TP. Hồ Chí Minh áp dụng mô hình chính quyền đô thị 2 cấp đã tạo ra bối cảnh quản trị mới, ảnh hưởng trực tiếp đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp cung cấp bữa ăn học đường. Nghiên cứu sử dụng phương pháp định tính và phân tích tình huống tại Công ty Đại Hàn Kim Việt Nam, dựa trên mô hình Porter và SWOT, nhằm xác định các yếu tố tác động chính. Kết quả cho thấy doanh nghiệp mạnh về kiểm soát chất lượng và chuỗi cung ứng nhưng còn hạn chế trong chuyển đổi số và truyền thông. Bài viết đề xuất mô hình “3T + 3C” như định hướng chiến lược giúp doanh nghiệp nâng cao năng lực cạnh tranh, minh bạch và phát triển bền vững.

Từ khóa: năng lực cạnh tranh, bữa ăn học đường, chính quyền đô thị, chuyển đổi số, tái cấu trúc, trường trung học cơ sở, TP. Hồ Chí Minh.

1. Đặt vấn đề

TP. Hồ Chí Minh là địa phương đầu tiên áp dụng mô hình chính quyền đô thị hai cấp, không tổ chức Hội đồng nhân dân ở quận, phường, mà quản lý hành chính trực tiếp từ cấp thành phố đến phường, xã. Sự thay đổi này có thể làm biến chuyển sâu sắc hoạt động giữ thị trường đang có và mở rộng thị trường ở các khu vực mới, đặc biệt là dịch vụ cung cấp bữa ăn học đường, lĩnh vực vừa mang tính xã hội, vừa có yếu tố kinh doanh. Việc quản lý, phê duyệt và giám sát nay được tập

trung về các sở chuyên ngành, thay vì phối hợp đa cấp như trước đây, hay như từ yêu cầu phải đấu thầu cung cấp nguồn nguyên liệu thực phẩm cho các bếp nấu tại trường học, đấu thầu đơn vị cung cấp suất ăn tập thể thì nay các Hiệu trưởng có quyền chỉ định thầu theo quy trình.

Với hơn 2.200 trường tiểu học và trung học cơ sở (THCS), trên 90% tổ chức bán trú, thị trường bữa ăn học đường tại TP. Hồ Chí Minh đạt quy mô hàng nghìn tỷ đồng mỗi năm, thu hút nhiều doanh nghiệp tham gia. Trong bối cảnh hành

chính mới, các doanh nghiệp đối mặt với thách thức nâng cao năng lực cạnh tranh, thích ứng quy trình quản lý và cơ chế phối hợp mới. Bài viết nhằm phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh và đề xuất giải pháp chiến lược để phát triển bền vững.

2. Cơ sở lý thuyết

2.1. Năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp

Theo Porter (1990), năng lực cạnh tranh là khả năng doanh nghiệp tạo lập và duy trì lợi thế bền vững thông qua việc mang lại giá trị vượt trội cho khách hàng, được hình thành chủ yếu từ hai hướng: chi phí thấp và khác biệt hóa. Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế (OECD, 2019) cũng nhấn mạnh năng lực cạnh tranh thể hiện ở khả năng duy trì năng suất cao, tăng trưởng dài hạn và thích ứng linh hoạt với biến động môi trường.

Đối với doanh nghiệp cung cấp bữa ăn học đường, năng lực cạnh tranh không chỉ dựa trên chất lượng và giá thành sản phẩm, mà còn phụ thuộc vào mức độ tuân thủ an toàn thực phẩm, hiệu quả chuỗi cung ứng, uy tín thương hiệu và khả năng phối hợp giữa doanh nghiệp - cơ quan quản lý - nhà trường - phụ huynh. Đây là những yếu tố quyết định vị thế và sự phát triển bền vững của doanh nghiệp trong lĩnh vực dịch vụ công ích đặc thù.

2.2. Mô hình áp lực cạnh tranh của Porter

Mô hình 5 áp lực cạnh tranh của Porter, giúp xác định vị thế của doanh nghiệp thông qua 5 yếu tố:

- Đối thủ hiện tại;
- Đối thủ tiềm ẩn;
- Sản phẩm thay thế;
- Quyền lực của khách hàng (nhà trường, phụ huynh);
- Quyền lực của nhà cung ứng (nhà cung cấp thực phẩm, logistics).

2.3. Ma trận SWOT

Ma trận SWOT, dùng để phân tích điểm mạnh

(S), điểm yếu (W), cơ hội (O), và thách thức (T) trong bối cảnh chính quyền đô thị mới.

3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng phương pháp định tính theo hướng ứng dụng, kết hợp phân tích tài liệu thứ cấp và nghiên cứu tình huống để làm rõ tác động của mô hình chính quyền đô thị hai cấp đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp cung cấp bữa ăn học đường tại TP. Hồ Chí Minh. Dữ liệu được thu thập từ báo cáo ngành, thống kê, văn bản quản lý và các tài liệu học thuật về chiến lược cạnh tranh của Porter và OECD.

Trường hợp điển hình là Công ty TNHH TM SX DV Đại Hàn Kim Việt Nam, được phân tích thông qua phỏng vấn chuyên gia và phân tích nội dung. Kết quả được tổng hợp bằng mô hình SWOT nhằm xác định điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức, qua đó đề xuất các định hướng chiến lược nâng cao năng lực cạnh tranh trong bối cảnh quản lý hành chính mới.

4. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

4.1. Tổng quan nghiên cứu

Sự phát triển của kinh tế dịch vụ và chuyển đổi số đã làm lĩnh vực cung cấp thực phẩm, đặc biệt là suất ăn công nghiệp và học đường, trở thành chủ đề nghiên cứu được quan tâm rộng rãi.

Về chất lượng dịch vụ và sự hài lòng, mô hình SERVQUAL (Parasuraman et al., 1988) được nhiều tác giả trong và ngoài nước (Trịnh Khắc Tuấn, 2024; Ranaweera & Prabhu, 2003; Panse et al., 2019) vận dụng, cho thấy các yếu tố tin cậy, đáp ứng, đảm bảo, cảm thông và hữu hình có ảnh hưởng tích cực đến sự hài lòng và trung thành khách hàng.

Về hành vi và ý định sử dụng dịch vụ, mô hình UTAUT2 (Venkatesh et al., 2003) được sử dụng để phân tích các yếu tố như kỳ vọng hiệu quả, ảnh hưởng xã hội, giá trị cảm nhận và niềm tin công nghệ (Singh et al., 2017; Hoàng Thị Phương Thảo & Lâm Quý Long, 2021).

Về năng lực cạnh tranh, các nghiên cứu (Phạm Thanh Tùng, 2021; Rahi et al., 2017) nhấn mạnh vai trò của uy tín thương hiệu, minh bạch, hệ thống kiểm soát chất lượng và công nghệ tích hợp (ERP, QR-code, AI).

Tổng hợp cho thấy Chất lượng dịch vụ, niềm tin và minh bạch là nền tảng năng lực cạnh tranh. Tuy nhiên, nghiên cứu về khách hàng tổ chức - trường học, bệnh viện - trong bối cảnh chính quyền hai cấp TP. Hồ Chí Minh còn hạn chế, là khoảng trống nghiên cứu này hướng tới.

4.2. Thực trạng năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp cung cấp bữa ăn học đường tại TP. Hồ Chí Minh

4.2.1. Đặc điểm thị trường và môi trường cạnh tranh

Dịch vụ bữa ăn học đường tại TP. Hồ Chí Minh là lĩnh vực dịch vụ công ích đặc thù, vừa chịu sự điều tiết của thị trường, vừa tuân thủ nghiêm ngặt quy định về an toàn thực phẩm và dinh dưỡng học đường (Sở Công Thương TP. Hồ Chí Minh, 2024). Sự tham gia ngày càng nhiều của doanh nghiệp tư nhân khiến mức độ cạnh tranh gia tăng rõ rệt.

Hoạt động cạnh tranh tập trung ở 3 khía cạnh: (1) giá dịch vụ, khi các doanh nghiệp nhỏ áp dụng chiến lược giá thấp để thâm nhập thị trường; (2) chất lượng và an toàn thực phẩm, với các đơn vị lớn như Đại Hàn Kim Việt Nam, Phú Hưng, Sao Kim... áp dụng tiêu chuẩn ISO 22000:2018, HACCP; và (3) thương hiệu, uy tín và quan hệ đối tác, yếu tố ảnh hưởng lớn đến việc duy trì hợp đồng với trường học. Ngoài quảng bá hiện đại, truyền miệng trong giới quản lý giáo dục vẫn là kênh tác động mạnh đến quyết định lựa chọn nhà cung cấp.

Việc triển khai mô hình chính quyền đô thị hai cấp giúp doanh nghiệp linh hoạt hơn khi tiếp cận trực tiếp với trường học thay vì qua trung gian, song cũng làm tăng áp lực cạnh tranh và yêu cầu năng lực vận hành cao hơn.

4.2.2. Tác động của chuyển đổi cơ chế quản lý

Mô hình quản lý mới góp phần đơn giản hóa quy trình phê duyệt và giám sát, khi hiệu trưởng và Ban Quản lý An toàn Thực phẩm TP. Hồ Chí Minh đảm nhiệm trực tiếp, giúp tăng tính minh bạch. Đồng thời, doanh nghiệp có thể tiếp cận các cụm trường linh hoạt hơn, mở rộng phạm vi phục vụ.

Tuy nhiên, sự thay đổi này cũng làm gia tăng cạnh tranh, đặc biệt từ các doanh nghiệp mới gia nhập thị trường. Các yêu cầu pháp lý và tiêu chuẩn kỹ thuật cao (ISO, HACCP, truy xuất nguồn gốc...) làm tăng chi phí đầu tư, trong khi việc mất cơ chế giới thiệu từ cơ quan trung gian buộc doanh nghiệp phải tăng cường marketing và xây dựng quan hệ đối tác mới.

4.2.3. Đánh giá năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp điển hình là Công ty TNHH TM SX DV Đại Hàn Kim Việt Nam

Trong bối cảnh thị trường biến động và cạnh tranh gay gắt, Công ty TNHH TM SX DV Đại Hàn Kim Việt Nam được xem là đại diện tiêu biểu cho các doanh nghiệp cung cấp suất ăn học đường tại TP. Hồ Chí Minh. Phân tích năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp này góp phần nhận diện đặc điểm ngành, đồng thời cung cấp cơ sở thực tiễn cho việc hoạch định chiến lược phát triển bền vững của các đơn vị cùng lĩnh vực. (Bảng 1)

Từ kết quả phân tích, có thể xác định một số định hướng chiến lược chủ yếu như sau:

S-O: Phát huy uy tín thương hiệu, quy trình HACCP và liên kết chuỗi cung ứng để mở rộng sang khu vực II, III; ứng dụng ERP và mã QR trong quản lý chất lượng, tăng minh bạch và niềm tin từ nhà trường, phụ huynh.

W-O: Đầu tư hệ thống logistics, phần mềm giám sát và đào tạo nhân sự công nghệ; hợp tác theo mô hình PPP để chuẩn hóa bếp ăn và mở rộng quy mô dịch vụ.

S-T: Duy trì các chứng nhận ISO 22000:2018,

Bảng 1. Phân tích SWOT và định hướng chiến lược của Công ty TNHH TM SX DV Đại Hàn Kim Việt Nam

Yếu tố	Điểm mạnh (S)	Điểm yếu (W)	Cơ hội (O)	Thách thức (T)
Sản phẩm & chất lượng	Quy trình sản xuất đạt chuẩn HACCP; thực đơn dinh dưỡng khoa học; kiểm soát tốt an toàn thực phẩm.	Chất lượng chưa đồng đều giữa nội thành và ngoại thành.	Chuẩn hóa chất lượng theo tiêu chuẩn mới toàn thành phố, nâng cao giá trị thương hiệu.	Cạnh tranh từ đối thủ có thương hiệu mạnh; yêu cầu VSATTP ngày càng khắt khe.
Quản trị & nhân lực	Nhân viên bếp chuyên nghiệp, tuân thủ quy trình; áp dụng KPI trong quản lý.	Thiếu phần mềm giám sát chi nhánh; hạn chế về chuyển đổi số.	Cơ hội ứng dụng ERP, AI trong quản lý và dự báo nhu cầu.	Thiếu nguồn vốn đầu tư công nghệ; biến động lao động sau dịch.
Chuỗi cung ứng	Liên kết tốt với nông trại, đảm bảo nguồn nguyên liệu an toàn và ổn định.	Chưa ứng dụng hệ thống logistics hiện đại.	Ứng dụng công nghệ logistics để tối ưu vận chuyển giữa các bếp.	Biến động giá nguyên liệu và chi phí vận hành tăng.
Khách hàng & thị trường	Quan hệ tốt với trường học và khu công nghiệp; uy tín thương hiệu cao.	Thị trường tập trung ở khu vực I, có dấu hiệu bão hòa.	Mở rộng sang khu vực II, III nhờ cơ chế chính quyền hai cấp.	Tăng đối thủ mới, chi phí marketing cao.
Hậu mãi & dịch vụ	Chính sách bảo trì, chăm sóc khách hàng tốt; hỗ trợ cơ sở vật chất cho đối tác lớn.	Hậu mãi chưa đồng đều giữa các nhóm khách hàng.	Cơ hội đầu tư mô hình PPP tại các trường chưa đạt chuẩn.	Chi phí duy trì cao, ảnh hưởng lợi nhuận ngắn hạn.

HACCP; tăng cường truyền thông “Bếp ăn an toàn - Học sinh khỏe mạnh” nhằm khác biệt hóa thương hiệu.

W-T: Đa dạng hóa khách hàng, mở rộng thị trường; đầu tư công nghệ và ứng dụng phân tích dữ liệu để kiểm soát chi phí, đảm bảo ổn định dài hạn.

Tổng hợp lại, Công ty Đại Hàn Kim cần tái cấu trúc chiến lược theo hướng quản trị dữ liệu và số hóa toàn diện, lấy ba trụ cột chất lượng - công nghệ - cộng đồng làm trọng tâm, nhằm củng cố năng lực cạnh tranh, mở rộng thị phần và phát triển bền vững trong bối cảnh đô thị hiện đại TP. Hồ Chí Minh.

5. Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh trong bối cảnh chính quyền hai cấp ở TP. Hồ Chí Minh

5.1. Nhóm giải pháp chiến lược

5.1.1. Lập bản đồ thị trường theo khu vực ưu tiên

Việc xây dựng bản đồ thị trường giúp doanh nghiệp xác định các vùng trọng điểm phát triển, từ đó hoạch định chiến lược mở rộng, bố trí nguồn lực và tối ưu mạng lưới cung ứng. Giải pháp này góp phần nâng cao hiệu quả đầu tư, hạn chế phát triển dàn trải và tăng khả năng kiểm soát rủi ro. Trọng tâm mở rộng nên hướng tới khu vực II (Bình Dương: Đông Hòa, Dĩ An, Tân Đông Hiệp,

Bình Hòa...) và khu vực III (Vũng Tàu: Rạch Dừa, Phước Thắng, Phú Mỹ...), nơi có mật độ dân cư cao, nhu cầu bán trú lớn và nhiều cơ hội hợp tác đầu tư công - tư (PPP nhỏ) trong phát triển bếp ăn học đường đạt chuẩn.

5.1.2. Liên kết công - tư (PPP nhỏ)

Doanh nghiệp cần phối hợp với chính quyền địa phương triển khai mô hình “bếp ăn tập trung khu vực”, cung cấp suất ăn hoặc nguyên liệu cho các trường lân cận. Chương trình “Trường học xanh - bếp ăn sạch” nên được nhân rộng nhằm hỗ trợ các trường xây dựng, nâng cấp bếp ăn đạt chuẩn an toàn thực phẩm theo quy định của TP. Hồ Chí Minh. Đồng thời, tiếp tục duy trì hoạt động tài trợ cơ sở vật chất cho các đối tác chiến lược để củng cố và mở rộng thị phần hiện có.

5.1.3. Chiến lược chuyển đổi số

Doanh nghiệp cần đẩy mạnh ứng dụng công nghệ trong quản lý và giám sát chuỗi cung ứng. Cụ thể, xây dựng hệ thống truy xuất nguồn gốc bằng mã QR, kết nối dữ liệu với cơ quan quản lý an toàn thực phẩm; triển khai hệ thống ERP và ứng dụng TMS để kiểm soát quy trình đặt hàng, sản xuất, giao nhận và phản hồi khách hàng; đồng thời ứng dụng trí tuệ nhân tạo (AI) trong dự báo nhu cầu, tối ưu chi phí và giảm lãng phí nguyên liệu.

5.1.4. Nâng cao năng lực nội tại

Doanh nghiệp cần tiếp tục duy trì các tiêu chuẩn ISO 22000:2018 và HACCP, đồng thời phát triển đội ngũ nhân sự theo định hướng chuyên nghiệp, sáng tạo và tuân thủ quy trình. Việc thiết lập hệ thống KPI linh hoạt, kiểm soát chi phí và ứng dụng phân tích dữ liệu (data analytics) trong hoạch định chiến lược sẽ góp phần nâng cao hiệu quả quản trị và năng lực cạnh tranh bền vững.

5.2. Đề xuất mô hình phát triển theo chiến lược: “3T+3C”

Để thích ứng với mô hình chính quyền đô thị hai cấp và nâng cao năng lực cạnh tranh, doanh nghiệp cung cấp bữa ăn học đường cần triển khai

mô hình “3T + 3C”, gồm ba yếu tố vận hành nội tại (3T) và ba giá trị định hướng thị trường (3C).

(1) 3T:

Tốc độ (Speed): Tăng khả năng phản ứng với yêu cầu từ nhà trường và cơ quan quản lý thông qua ứng dụng TMS, rút ngắn thời gian giao nhận.

Minh bạch (Transparency): Công khai quy trình và nguồn gốc thực phẩm bằng mã QR, giúp phụ huynh, trường học dễ dàng tra cứu chứng nhận an toàn.

Niềm tin (Trust-building): Tăng tương tác qua kênh phản hồi trực tuyến và chương trình “Thăm bếp học đường”, củng cố quan hệ hợp tác bền vững.

(2) 3C:

Chất lượng ổn định (Consistency): Duy trì tiêu chuẩn HACCP, ISO 22000 và kiểm soát định lượng nguyên liệu qua hệ thống ERP.

Hiệu quả chi phí (Cost Efficiency): Ứng dụng AI dự báo nhu cầu, giảm lãng phí, tiết kiệm chi phí nguyên liệu 10-15%.

Gắn kết cộng đồng (Community Engagement): Phối hợp địa phương thực hiện chương trình “Bếp ăn xanh - Học sinh khỏe mạnh”, hỗ trợ trường ngoại thành đạt chuẩn.

Mô hình “3T + 3C” giúp doanh nghiệp chuyển từ quản trị kinh nghiệm sang quản trị dữ liệu, tăng minh bạch, hiệu quả và phát triển bền vững gắn với cộng đồng giáo dục TP. Hồ Chí Minh.

6. Kết luận

Việc TP. Hồ Chí Minh áp dụng mô hình chính quyền đô thị hai cấp đã tạo ra bối cảnh quản trị mới, yêu cầu các doanh nghiệp cung cấp bữa ăn học đường phải đổi mới chiến lược, công nghệ và mô hình hoạt động.

Nghiên cứu góp phần mở rộng góc nhìn học thuật về năng lực cạnh tranh trong lĩnh vực dịch vụ công ích - nơi yếu tố hành chính, xã hội và kinh tế đan xen. Việc vận dụng các mô hình Porter (1990), SERVQUAL và SWOT, cho thấy

chất lượng dịch vụ, minh bạch và niềm tin xã hội là 3 nền tảng cốt lõi bảo đảm năng lực cạnh tranh bền vững.

Trên phương diện thực tiễn, mô hình chiến lược “3T + 3C” được đề xuất như khung hành động giúp doanh nghiệp nhỏ và vừa nâng cao quản trị, đẩy mạnh chuyển đổi số, kiểm soát chất lượng và thực hiện trách nhiệm xã hội trong giáo dục.

Như vậy, nghiên cứu không chỉ phản ánh thực trạng mà còn gợi mở hướng tiếp cận mới trong quản trị chiến lược gắn với cải cách thể chế đô thị, góp phần hoàn thiện lý luận và hỗ trợ hoạch định chính sách phát triển dịch vụ học đường tại TP. Hồ Chí Minh.

7. Kiến nghị

Để nâng cao hiệu quả quản lý trong mô hình chính quyền đô thị 2 cấp và đảm bảo bền vững cho dịch vụ bữa ăn học đường, nghiên cứu đề xuất:

Thứ nhất, thể chế và chính sách quản lý: Xây dựng bộ tiêu chí chuẩn hóa giữa các sở, ngành để hướng dẫn lựa chọn và giám sát nhà cung cấp. Quy định rõ tiêu chuẩn an toàn thực phẩm và cơ chế phối hợp giữa nhà trường, doanh nghiệp và cơ quan quản lý giúp giảm chồng chéo, nâng cao minh bạch và hiệu quả quản trị.

Thứ hai, chuyển đổi số và truy xuất nguồn gốc: Khuyến khích doanh nghiệp ứng dụng công nghệ số, QR-code và cơ sở dữ liệu kết nối nhà trường, phụ huynh và cơ quan quản lý. Giải pháp này tăng minh bạch, củng cố niềm tin xã hội và cải thiện hiệu quả vận hành.

Thứ ba, liên kết công - tư (PPP nhỏ): Hoàn thiện cơ chế pháp lý để thúc đẩy doanh nghiệp đầu tư, nâng cấp bếp ăn theo mô hình PPP quy mô nhỏ, đồng thời đào tạo nhân sự và chuẩn hóa quy trình an toàn thực phẩm. Hình thức này vừa giảm áp lực ngân sách, vừa phát triển dịch vụ theo hướng “Trường học xanh - Bếp ăn sạch - Quản trị hiện đại” ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

Ban Quản lý An toàn Thực phẩm TP. Hồ Chí Minh. (2024). Báo cáo giám sát bếp ăn tập thể tại các cơ sở giáo dục. TP. Hồ Chí Minh.

Hoàng Thị Phương Thảo, Lâm Quý Long (2021). Các yếu tố ảnh hưởng đến ý định sử dụng dịch vụ giao thực phẩm qua ứng dụng di động tại Việt Nam: Ứng dụng mô hình UTAUT2. *Tạp chí Khoa học Kinh tế*, 19(4), 56-65.

Phạm Thanh Tùng (2021). Các yếu tố ảnh hưởng đến sự lựa chọn nhà cung cấp suất ăn công nghiệp của các trường học khu vực phía Nam. *Tạp chí Phát triển Kinh tế*, 62(5), 73-82.

Trịnh Khắc Tuấn (2024). Chất lượng dịch vụ giao thực phẩm trực tuyến và ý định sử dụng lại tại TP. Hồ Chí Minh: Phân tích bằng mô hình CB-SEM. *Tạp chí Khoa học Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh*, 20(1), 22-34.

UBND TP. Hồ Chí Minh. (2024). Báo cáo tổng kết 3 năm thực hiện mô hình chính quyền đô thị. TP. Hồ Chí Minh.

Michael, E. Porter. (1990). *The competitive advantage of nations*. Harvard Business School Press.

OECD. (2019). *Measuring competitiveness: Guidelines for policy and analysis*. OECD Publishing.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.

Rahi, S., Yasin, N., & Alnaser, F. M. (2017). Measuring the role of website design, assurance, customer service and brand image in building e-trust: An empirical study in developing countries. *Journal of Relationship Marketing*, 16(1), 1-23. <https://doi.org/10.1080/15332667.2017.1253023>

Ranaweera, C., & Prabhu, J. (2003). The influence of satisfaction, trust and switching barriers on customer retention in a continuous purchasing setting. *International Journal of Service Industry Management*, 14(4), 374-395.

Statista. (2020). Online food delivery market report. Retrieved from <https://www.statista.com/>

Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view. *MIS Quarterly*, 27(3), 425-478.

Ngày nhận bài: 7/8/2025

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 20/8/2025

Ngày chấp nhận đăng bài: 10/9/2025

ENHANCING THE COMPETITIVENESS OF SCHOOL MEAL SERVICE ENTERPRISES UNDER HO CHI MINH CITY'S TWO-TIER GOVERNMENT MODEL

● DUONG HUU DUC

Gia Dinh University

ABSTRACT:

The adoption of the two-tier urban government model in Ho Chi Minh City has created a new governance landscape that directly impacts the competitiveness of school meal service enterprises. This study employs a qualitative approach and a case analysis of Dai Han Kim Vietnam Co., Ltd., utilizing Porter's and SWOT frameworks to identify key factors influencing enterprise performance. The findings reveal that while enterprises demonstrate strengths in quality control and supply chain management, they face limitations in digital transformation and communication capabilities. Based on these insights, the study proposes the "3T + 3C" strategic model as a comprehensive framework to enhance competitiveness, improve transparency, and support sustainable development in the school meal service sector.

Keywords: competitiveness, school meal service, urban governance, Ho Chi Minh City, digital transformation.