

Xử lý khủng hoảng của doanh nghiệp sản xuất và phân phối thực phẩm chế biến sẵn tại Việt Nam

Ngày nhận bài: 06/10/2025 | Ngày phản biện: 07/10/2025 | Ngày xuất bản: 30/10/2025

Tác giả: Nguyễn Thị Thùy Vân (Đài THVN)

Tóm tắt: Trong bối cảnh mạng xã hội phát triển mạnh mẽ, các doanh nghiệp sản xuất và phân phối thực phẩm chế biến sẵn tại Việt Nam đối mặt với nhiều nguy cơ khủng hoảng truyền thông, đặc biệt liên quan đến an toàn thực phẩm và chất lượng dịch vụ. Bài báo này phân tích thực trạng xử lý khủng hoảng của doanh nghiệp trong ngành, dựa trên khung lý thuyết SCCT (Situational Crisis Communication Theory) và IRT (Image Repair Theory); sử dụng phương pháp định tính, tổng hợp tài liệu, phân tích trường hợp điển hình và phỏng vấn chuyên gia. Kết quả cho thấy phần lớn doanh nghiệp phản ứng với khủng hoảng mang tính đối phó, thiếu kế hoạch bài bản, đồng thời, chưa khai thác hiệu quả mạng xã hội như công cụ đối thoại với khách hàng. Bài báo đề xuất một số hàm ý nhằm nâng cao năng lực xử lý khủng hoảng, qua đó góp phần bảo vệ uy tín và phát triển bền vững cho doanh nghiệp thực phẩm chế biến sẵn tại Việt Nam.

Đặt vấn đề

Ngành sản xuất và phân phối thực phẩm chế biến sẵn tại Việt Nam đang vận hành trong một bối cảnh kinh tế đầy biến động. Các doanh nghiệp phải đối mặt với nhiều "cơn sóng ngầm" cả về thị trường lẫn chi phí vận hành. Tình hình kinh tế không ổn định đã khiến người tiêu dùng có xu hướng thắt chặt chi tiêu và tìm kiếm những giá trị cốt lõi hơn từ sản phẩm và dịch vụ. Sự biến động này trực tiếp làm tăng chi phí sản xuất do giá nguyên liệu đầu vào, đặc biệt là nguyên liệu nhập khẩu, không ngừng leo thang, các doanh nghiệp phải đối mặt với các thách thức khác như nguy cơ dịch bệnh bùng phát trở lại với các biến thể mới, những vấn đề cố hữu về logistics, và sự thiếu hụt nguồn nhân sự chất lượng cao.

Trong bức tranh chung đó, ngành quản lý thực phẩm của Việt Nam đã có những bước tiến đáng kể. Kể từ khi Luật An toàn thực phẩm 2010⁽¹⁾ được Quốc hội thông qua, nhà nước đã bắt đầu áp dụng các nguyên tắc quản lý hiện đại, thiết lập hệ thống kiểm soát an toàn thực phẩm định kỳ, phân cấp trách nhiệm cho các cơ quan công quyền. Tuy nhiên, việc thực thi luật pháp vẫn còn nhiều hạn chế, trong đó, đáng chú ý là sự thiếu đồng bộ trong hệ thống thông tin để tạo và lưu trữ mã truy xuất nguồn gốc cho tất cả các đơn vị trong chuỗi giá trị thực phẩm. Điều này tạo ra lỗ hổng rủi ro nghiêm trọng: Một vấn đề nhỏ phát sinh tại nhà cung cấp không chính thức có thể nhanh chóng leo thang, tạo khủng hoảng lan rộng cho toàn bộ chuỗi cung ứng của một doanh nghiệp lớn, gây nên thiệt hại nghiêm trọng.

Trong bối cảnh đó, xử lý khủng hoảng trở thành yêu cầu cấp thiết, không chỉ là giải pháp tình thế mà cần được nhìn nhận như một phần quan trọng trong chiến lược xử lý tổng thể. Bài báo này hướng tới việc phân tích thực trạng xử lý khủng hoảng trong ngành thực phẩm chế biến sẵn tại Việt Nam.

1. Khủng hoảng doanh nghiệp thực phẩm: Phân loại và nguyên tắc xử lý

1.1. Phân loại khủng hoảng doanh nghiệp thực phẩm

Xử lý khủng hoảng hiệu quả đòi hỏi một cách tiếp cận chủ động, bắt đầu bằng việc nhận diện và phân loại các loại rủi ro tiềm ẩn. Trong ngành thực phẩm, các cuộc khủng hoảng có thể được phân thành nhiều dạng khác nhau, mỗi loại có những dấu hiệu cảnh báo sớm riêng biệt. Có thể nhận diện một số loại như:

Khủng hoảng an toàn thực phẩm: Loại khủng hoảng này liên quan trực tiếp đến chất lượng và vệ sinh của sản phẩm, có nguy cơ gây hại cho sức khỏe và tính mạng người tiêu dùng. Các dấu hiệu cảnh báo sớm thường gồm sự gia tăng bất thường trong các khiếu nại của khách hàng, kết quả kiểm tra chất lượng không đạt chuẩn, hoặc các cảnh báo ban đầu từ cơ quan quản lý. Năm 2016, ngành nước mắm Việt Nam đối mặt với cuộc khủng hoảng lớn khi Hiệp hội Tiêu chuẩn và Bảo vệ người tiêu dùng (Vinastas) công bố thông tin “nước mắm truyền thống chứa arsen vượt ngưỡng”. Thông tin này gây hoang mang dư luận, khiến hàng loạt doanh nghiệp sản xuất nước mắm truyền thống bị sụt giảm doanh số nghiêm trọng, thậm chí phá sản. Sau khi cơ

quan chức năng vào cuộc, kết quả xác minh cho thấy đó là asen hữu cơ không độc hại, và kết luận ban đầu mang tính sai lệch.

Khủng hoảng chuỗi cung ứng: Sự gián đoạn trong hoạt động sản xuất hoặc phân phối do các yếu tố bên ngoài như thiên tai, dịch bệnh (ví dụ như đại dịch Covid-19), hoặc sự phụ thuộc quá mức vào một nguồn cung ứng đơn lẻ. Các dấu hiệu nhận biết như sự biến động giá cả nguyên liệu, lượng hàng tồn kho không đồng nhất, hoặc thông báo chậm trễ từ các nhà cung cấp. Khi đại dịch Covid-19 bùng phát, Vinamilk gặp nhiều khó khăn trong chuỗi cung ứng nguyên liệu sữa bột nhập khẩu từ New Zealand và châu Âu do các tuyến vận tải quốc tế bị gián đoạn. Nhiều đơn hàng bị chậm, chi phí vận chuyển tăng mạnh, dẫn đến việc phải thay đổi kế hoạch sản xuất, phân phối và dự trữ hàng hóa. Đây là ví dụ rõ nét về khủng hoảng chuỗi cung ứng, khi các yếu tố bên ngoài như dịch bệnh và chính sách kiểm soát xuất nhập khẩu làm gián đoạn chuỗi giá trị. Dấu hiệu cảnh báo sớm gồm thông báo chậm trễ từ nhà cung cấp, giá nguyên liệu tăng đột biến và tồn kho biến động bất thường.

Khủng hoảng truyền thông: Khủng hoảng này xảy ra khi các thông tin tiêu cực, sai lệch hoặc tin đồn được lan truyền rộng rãi trên các nền tảng mạng xã hội và báo chí. Khủng hoảng truyền thông hiện nay thường không bắt nguồn từ báo chí chính thống mà từ "truyền thông bản", nơi các clip và thông tin cũ bị cắt ghép và "đào lại" để gây hoang mang dư luận. Một dấu hiệu cảnh báo rõ ràng là sự gia tăng đột biến về lưu lượng truy cập trên các kênh trực tuyến, cùng với thay đổi đột ngột trong chỉ số cảm xúc của các cuộc thảo luận về thương hiệu. Công ty URC Việt Nam từng phải đối mặt với khủng hoảng nghiêm trọng khi báo chí và mạng xã hội lan truyền thông tin rằng "trà xanh C2 và nước tăng lực Rong Đò chứa hàm lượng chì vượt mức cho phép". Mặc dù sau đó cơ quan chức năng xác định chỉ một số lô sản phẩm bị lỗi và doanh nghiệp đã thu hồi, nhưng hình ảnh thương hiệu bị tổn hại nặng nề, người tiêu dùng mất niềm tin trong thời gian dài.

Khủng hoảng nội bộ: Loại khủng hoảng này bắt nguồn từ các vấn đề bên trong doanh nghiệp, như hành vi sai trái của nhân viên hoặc lãnh đạo, vi phạm đạo đức lao động, hay rò rỉ thông tin. Các dấu hiệu bao gồm sự rò rỉ thông tin nội bộ, khiếu nại công khai từ nhân viên, hoặc sự suy giảm nghiêm trọng về tinh thần đoàn kết nội bộ. Trong năm 2022, KIDO Group, tập đoàn thực phẩm lớn tại Việt Nam từng bị rò rỉ một số thông tin

liên quan đến kế hoạch sáp nhập và chiến lược kinh doanh trên mạng xã hội trước khi được công bố chính thức. Vụ việc này dẫn đến dao động cổ phiếu, nghi ngờ từ đối tác và ảnh hưởng uy tín ban lãnh đạo. Sau đó doanh nghiệp phải rà soát lại toàn bộ quy trình quản lý dữ liệu và truyền thông nội bộ.

Việc nhận định đúng bản chất và các dấu hiệu cảnh báo của từng loại khủng hoảng là bước đầu tiên để xây dựng một chiến lược phòng vệ và ứng phó hiệu quả.

Khi một cuộc khủng hoảng bùng phát, tốc độ phản ứng là yếu tố quyết định. Tốc độ này thường được gọi là “giờ vàng” (the golden hour), tức là 60 phút đầu tiên sau khi sự việc xảy ra. Phản ứng nhanh chóng trong khoảng thời gian này giúp doanh nghiệp chủ động định hướng dư luận, ngăn chặn thông tin tiêu cực lan truyền và tránh để các bình luận không được xử lý. Sự chậm trễ, vòng vo hay từ chối trách nhiệm chỉ khiến tình hình trở nên tồi tệ hơn và có thể bị công chúng coi là bằng chứng của sự thiếu minh bạch.

1.2. Nguyên tắc xử lý khủng hoảng doanh nghiệp thực phẩm

Theo Coombs, W. T trong Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding⁽²⁾ đưa ra các nguyên tắc cốt lõi của giao tiếp trong khủng hoảng:

Minh bạch và nhất quán: Doanh nghiệp luôn phải chia sẻ thông tin chính xác, không che giấu hay đổ lỗi. Mọi người phát ngôn phải truyền tải một thông điệp đồng nhất trên tất cả các kênh, từ các báo cáo chính thức đến các phản hồi trên mạng xã hội.

Đồng cảm và trách nhiệm: Doanh nghiệp cần thể hiện sự quan tâm chân thành đến những người bị ảnh hưởng. Vai trò của lãnh đạo cấp cao, đặc biệt là Giám đốc điều hành, là vô cùng quan trọng. Lãnh đạo cần đứng ra nhận trách nhiệm, không né tránh truyền thông, và cam kết giải quyết vấn đề. Sự hiện diện sớm của lãnh đạo, dù sự thật chưa hoàn toàn rõ ràng, có thể xoa dịu công chúng và giữ lại lòng tin, một điều mà các case study thực tế đã chứng minh rõ rệt.

Chủ động và phản ứng nhanh: Truyền thông trong thời đại số đòi hỏi phản hồi trong “giờ vàng” tức là trong vòng 1 đến 2 giờ đầu kể từ khi thông tin tiêu cực xuất hiện. Việc chậm trễ dễ dẫn đến hiện tượng “information vacuum” (khoảng trống thông tin),

nơi tin đồn và suy đoán sẽ lấp chỗ trống, khiến khủng hoảng bùng phát mạnh hơn.

Lắng nghe và duy trì đối thoại: Coombs nhấn mạnh rằng truyền thông khủng hoảng không phải là quá trình “độc thoại” mà là một cuộc đối thoại hai chiều với công chúng. Việc lắng nghe phản hồi, thu thập dữ liệu từ dư luận trực tuyến và phản hồi có chọn lọc sẽ giúp doanh nghiệp hiểu đúng mối lo ngại của công chúng, tránh hành động sai hướng. Trong nhiều trường hợp, doanh nghiệp cần xây dựng các kênh giao tiếp song song như fanpage, website, hotline để tiếp nhận thông tin, đồng thời phối hợp với báo chí chính thống nhằm bảo đảm sự cân bằng trong truyền thông.

Tại Việt Nam, một số nghiên cứu gần đây như Nguyễn Thị Thanh Huyền (2020) đã chỉ ra rằng, phần lớn doanh nghiệp trong ngành thực phẩm còn thiếu kế hoạch phòng ngừa và kỹ năng phản ứng chuyên nghiệp. Bên cạnh đó, vai trò của mạng xã hội trong việc định hình dư luận ngày càng rõ rệt, đặt ra yêu cầu mới đối với hoạt động xử lý khủng hoảng⁽³⁾.

2. Thực trạng xử lý khủng hoảng của doanh nghiệp sản xuất và phân phối thực phẩm chế biến sẵn tại Việt Nam hiện nay

Dưới góc nhìn tổng quan, thực trạng xử lý khủng hoảng của nhóm doanh nghiệp sản xuất và phân phối thực phẩm chế biến sẵn tại Việt Nam những năm gần đây chịu sức ép kép từ rủi ro an toàn thực phẩm và môi trường truyền thông số lan truyền rất nhanh, khiến cửa sổ vàng cho phản ứng ban đầu bị thu hẹp đáng kể nên những sai sót nhỏ trong quy trình cảnh báo sớm, truy xuất nguồn gốc, phối hợp liên ngành và đối thoại công chúng dễ tích tụ thành khủng hoảng toàn diện. Theo Cục An toàn thực phẩm (Bộ Y tế), trong 11 tháng đầu năm 2024 cả nước ghi nhận 131 vụ ngộ độc thực phẩm, làm 4.796 người mắc và 21 người tử vong, trong đó có 29 vụ lớn (trên 30 người mắc/vụ). Cùng kỳ, cơ quan chức năng đã kiểm tra 354.820 cơ sở sản xuất – kinh doanh thực phẩm, phát hiện 22.073 cơ sở vi phạm (6,22%), xử lý 9.043 cơ sở, phạt tiền 6.658 cơ sở với tổng số tiền phạt khoảng 33,5 tỷ đồng⁽⁴⁾. Những con số này phản ánh không chỉ quy mô rủi ro mà còn cho thấy mức độ phức tạp trong kiểm soát chuỗi cung ứng, đặc biệt ở nhóm thực phẩm chế biến sẵn là nơi phụ thuộc vào công nghệ bảo quản, nguyên liệu đầu vào và niềm tin của người tiêu dùng.

Ở bình diện năng lực đáp ứng, nhiều doanh nghiệp đã hình thành 3 lớp phản ứng là kỹ thuật chất lượng, pháp chế và truyền thông nhưng mức độ trưởng thành còn không đồng đều. Điển hình như vụ mì ăn liền Hảo Hảo năm 2021, khi cơ quan chức năng châu Âu cảnh báo một số lô hàng xuất khẩu có liên quan đến ethylene oxide, doanh nghiệp đã phản hồi bằng thông cáo chính thức, giải thích quy trình và công bố kết quả kiểm nghiệm, đồng thời tách rõ sản phẩm xuất khẩu và sản phẩm nội địa nhằm giảm thiểu rủi ro lan truyền. Đây là cách tiếp cận có tính chuyên nghiệp, song vẫn để lộ điểm yếu trong truyền thông giải thích khoa học cho công chúng khi sự khác biệt quy chuẩn giữa các thị trường khiến một bộ phận người tiêu dùng hiểu sai bản chất sự cố.

Trường hợp khác là khủng hoảng Pate Minh Chay năm 2020, khi nhiều bệnh nhân tại Hà Nội, TP. Hồ Chí Minh và một số tỉnh thành khác nhập viện trong tình trạng yếu liệt cơ, khó thở, phải thở máy. Kết quả xét nghiệm của Bộ Y tế sau đó xác định nguyên nhân là ngộ độc do vi khuẩn *Clostridium botulinum*, một loại độc tố cực mạnh có thể gây tử vong chỉ với lượng rất nhỏ. Ngay sau khi có kết quả, Cục An toàn Thực phẩm, Bộ Y tế đã phát đi cảnh báo khẩn cấp toàn quốc, yêu cầu người tiêu dùng ngừng sử dụng và tiêu hủy toàn bộ sản phẩm Pate Minh Chay cùng các thực phẩm chay đóng hộp liên quan, đồng thời doanh nghiệp phải thu hồi toàn bộ lô hàng trên thị trường. Các chuyên gia an toàn thực phẩm từ Viện Pasteur TP.HCM trong phỏng vấn sâu với tác giả bài báo khẳng định: “Điều đáng lo không chỉ là độc tố, mà là năng lực phản ứng chậm khiến chuỗi phân phối và nền tảng thương mại điện tử không kịp dừng bán hàng, làm khủng hoảng kéo dài gấp ba lần chu kỳ tự nhiên của nó”⁽⁵⁾. Bài học rút ra là doanh nghiệp cần xây dựng cơ chế phản ứng phi cấu trúc, minh bạch dữ liệu lô hàng và chủ động thu hồi vượt mức quy định để bảo toàn uy tín.

Khủng hoảng truyền thông của Tân Hiệp Phát năm 2015 là điển hình cho rủi ro mất cân đối giữa phản ứng pháp lý và phản ứng cảm xúc công chúng. Khi đối diện cáo buộc “chai Number 1 có ruồi”, doanh nghiệp tập trung chứng minh bằng chứng kỹ thuật thay vì xây dựng đồng cảm, khiến làn sóng tẩy chay kéo dài nhiều tháng. So sánh giữa 3 điển cứu Hảo Hảo, Minh Chay và Tân Hiệp Phát cho thấy mẫu số chung của thất bại là thiếu hệ thống cảnh báo sớm và cơ chế điều phối giao thoa giữa kỹ thuật - pháp lý - truyền thông. Trong khi đó, những trường hợp ứng phó thành công hơn đều có điểm chung: công bố dữ liệu kiểm nghiệm bên thứ ba, phản hồi trong vòng 24 giờ, duy trì một người phát ngôn duy nhất, và sẵn sàng chịu chi phí thu hồi lớn hơn

thiệt hại thực tế để mua lại niềm tin thị trường.

Từ các số liệu và trường hợp nêu trên, có thể thấy xử lý khủng hoảng trong doanh nghiệp thực phẩm chế biến sẵn Việt Nam đang dần chuyển từ “chống cháy” sang “dự báo”. Phòng vấn đại diện một số doanh nghiệp trong ngành cho thấy 80% doanh nghiệp lớn đã xây dựng bộ quy trình phản ứng khủng hoảng, song chỉ 35% có đội ngũ giám sát truyền thông số chuyên biệt⁽⁶⁾. Các chuyên gia truyền thông khuyến nghị doanh nghiệp cần thiết lập hệ thống chỉ báo cảnh báo sớm gắn với dữ liệu mạng xã hội và khiếu nại khách hàng, đồng thời diễn tập định kỳ với cơ quan quản lý và báo chí. Hướng tới giai đoạn 2025-2030, việc tích hợp phân tích dữ liệu cảm xúc công chúng, công bố thông tin minh bạch và đào tạo phát ngôn viên đa kênh sẽ là những yếu tố quyết định khả năng “phục hồi niềm tin” sau khủng hoảng của doanh nghiệp thực phẩm chế biến sẵn tại Việt Nam⁽⁷⁾.

Công tác xử lý khủng hoảng của doanh nghiệp sản xuất và phân phối thực phẩm chế biến sẵn tại Việt Nam hiện nay đã có bước tiến đáng kể nhưng vẫn còn nhiều khoảng trống trong nhận thức, tổ chức và công nghệ. Các điển cứu như Hào Hào, Minh Chay hay Tân Hiệp Phát cho thấy phản ứng kịp thời, minh bạch và nhân văn là yếu tố quyết định khả năng bảo toàn danh tiếng trong khủng hoảng. Thực tiễn cho thấy, những doanh nghiệp đầu tư vào hệ thống cảnh báo sớm, kiểm chứng thông tin đa nguồn và đào tạo phát ngôn viên chuyên nghiệp thường kiểm soát được dư luận tốt hơn và rút ngắn thời gian phục hồi. Để thích ứng với môi trường truyền thông số, doanh nghiệp cần tích hợp dữ liệu mạng xã hội, cơ quan quản lý và người tiêu dùng nhằm hình thành cơ chế dự báo và phản ứng theo thời gian thực. Xử lý khủng hoảng, vì thế, không chỉ là kỹ năng ứng phó tình huống, mà đã trở thành năng lực cốt lõi bảo đảm sự bền vững và niềm tin của thương hiệu trong ngành thực phẩm Việt Nam.

Kết luận và kiến nghị

Thực trạng xử lý khủng hoảng của các doanh nghiệp sản xuất và phân phối thực phẩm chế biến sẵn tại Việt Nam cho thấy ngành này đang từng bước chuyển mình từ phản ứng bị động sang chủ động dự báo và phòng ngừa rủi ro. Các trường hợp điển hình như Hào Hào, Minh Chay hay Tân Hiệp Phát đã minh chứng rõ nét cho vai trò quyết định của tốc độ phản hồi, tính minh bạch và sự đồng cảm trong xử lý khủng hoảng. Dù đã đạt được những tiến bộ nhất định, nhiều doanh nghiệp vẫn còn khoảng

trống trong hệ thống cảnh báo sớm, năng lực truyền thông khoa học và phối hợp đa ngành.

Để nâng cao năng lực xử lý khủng hoảng của các doanh nghiệp sản xuất và phân phối thực phẩm chế biến sẵn tại Việt Nam trong thời gian tới, cần tăng cường năng lực phản ứng nhanh và hệ thống xử lý khủng hoảng chuyên nghiệp của các doanh nghiệp thực phẩm. Điều này đòi hỏi sự kết hợp chặt chẽ giữa quản lý nhà nước, các hiệp hội ngành hàng và đội ngũ truyền thông doanh nghiệp trong việc xây dựng bộ quy tắc ứng xử, cơ chế phối hợp và kịch bản phản ứng linh hoạt theo từng cấp độ khủng hoảng. Đồng thời, doanh nghiệp cần đầu tư mạnh hơn cho các khóa huấn luyện kỹ năng phát ngôn, xử lý truyền thông số và mô hình kiểm soát khủng hoảng tích hợp dữ liệu. Bên cạnh đó, cần có sự phối hợp giữa các cơ quan quản lý, truyền thông và pháp lý nhằm hoàn thiện khung quy định về minh bạch thông tin, trách nhiệm xã hội và đạo đức nghề nghiệp trong ngành thực phẩm. Việc ban hành hướng dẫn quốc gia về xử lý khủng hoảng truyền thông, cùng cơ chế giám sát và đánh giá định kỳ, sẽ giúp tạo dựng một môi trường cạnh tranh lành mạnh và bền vững hơn./.

Tài liệu tham khảo

- (1) Quốc hội (2012), Luật An toàn thực phẩm, <https://vanban.chinhphu.vn/default.aspx?pageid=27160&docid=96032>
- (2) Coombs, W. T., Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding, 3rd ed., 2014, p. 123
- (3) Nguyễn Thị Thanh Huyền (2020), Quản trị khủng hoảng truyền thông trong các doanh nghiệp thực phẩm tại Việt Nam, Tạp chí Khoa học Trường Đại học Kinh tế Quốc dân, 36(5), 45-56.
- (4) Cục An toàn thực phẩm (2024). Báo cáo tình hình ngộ độc thực phẩm 11 tháng đầu năm 2024. Bộ Y tế Việt Nam. Truy cập từ: <https://www.qdnd.vn/y-te/tin-tuc/nam-2024-toan-quoc-ghi-nhan-131-vu-ngo-doc-thuc-pham-808590>
- (5) Nguyễn Thị Thùy Vân, Phòng vấn bà H, chuyên gia an toàn thực phẩm tại Viện Pasteur TP. Hồ Chí Minh, ngày 21/3/2025.
- (6) Nguyễn Thị Thùy Vân, Phòng vấn ông T, lãnh đạo Công ty cung cấp Thực phẩm TVP Food, ngày 26/3/2025.
- (7) Nguyễn Thị Thùy Vân, Phòng vấn ông Q, chuyên gia truyền thông, ngày 11/4/2025.

1. Benoit, W. L. (1997), Image repair discourse and crisis communication. *Public Relations Review*, 23(2), 177-186. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(97\)90023-0](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(97)90023-0).
2. Coombs, W. T. (2007), Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory. *Corporate Reputation Review*, 10(3), 163-176. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550049>.
3. Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2012), *The handbook of crisis communication*, Wiley-Blackwell.
4. Fearn-Banks, K. (2016), *Crisis communications: A casebook approach* (5th ed.), Routledge.
5. Nguyễn Thị Thanh Huyền (2020), Xử lý khủng hoảng truyền thông trong các doanh nghiệp thực phẩm tại Việt Nam, *Tạp chí Khoa học Trường Đại học Kinh tế Quốc dân*, 36(5), 45-56.
6. Lê Thị Thu Hà & Phạm Minh Tuấn (2021), Vai trò của mạng xã hội trong xử lý khủng hoảng thương hiệu tại Việt Nam, *Tạp chí Truyền thông và Phát triển*, 18(3), 27-35.
7. Phan, T. H., & Vu, M. H. (2022). Social media and crisis management in Vietnam's food industry: Challenges and opportunities, *Asian Journal of Communication*, 32(4), 385-401, <https://doi.org/10.1080/01292986.2022.2045874>.