

Đề thành công trong việc phát triển sản phẩm mới – một góc nhìn từ dự án của các doanh nghiệp sản xuất tại Tp.HCM

- Bùi Nguyên Hùng
 - Lê Phước Lương
 - Trần Thị Hồng Hạnh
 - Nguyễn Thị Hồng Đăng
- Trường Đại học Bách Khoa, ĐHQG-HCM

(Bài nhận ngày 02 tháng 01 năm 2013, hoàn chỉnh sửa chữa ngày 10 tháng 9 năm 2013)

TÓM TẮT:

Phát triển sản phẩm (SP) mới là công cụ điều khiển chính của lợi nhuận, duy trì lợi thế cạnh tranh và đảm bảo sự sống còn của doanh nghiệp (DN). Nhiều nghiên cứu thực nghiệm cho thấy tỷ lệ thất bại cao của các SP mới, đặc biệt là tại các thị trường tiêu dùng. Nghiên cứu này nhằm xác định các yếu tố ảnh hưởng đến thành công của dự án phát triển SP mới của các DN sản xuất tại Thành phố Hồ Chí Minh. Để xác định các yếu tố ảnh hưởng đến thành công của dự án phát triển SP mới, một mô hình nghiên cứu được đưa ra bao gồm 4 nhân tố tác động: đặc điểm bản thân SP, hoạt động dự án, bản chất thị trường, cùng với kỹ năng và nguồn lực của DN. Với tổng số 400 bảng câu hỏi

được gửi đến các đối tượng nghiên cứu là các nhà quản lý dự án đang phụ trách các dự án phát triển SP mới, số bảng câu hỏi thu về hợp lệ là 123, đạt tỉ lệ phản hồi hiệu quả 30.75 %. Kết quả nghiên cứu cho thấy bản chất thị trường có tác động tích cực nhất đến sự thành công của dự án phát triển SP mới. Đặc điểm bản thân SP cùng với kỹ năng và nguồn lực DN là hai nhân tố cũng có tác động cùng chiều đối với sự thành công của các dự án phát triển SP mới. Trong khi đó, hoạt động dự án được nhận thấy là có tác động tích cực đến sự thành công của dự án phát triển SP mới, nhưng mức độ tác động thấp hơn ba nhân tố còn lại.

Từ khóa: phát triển sản phẩm mới, yếu tố tác động.

1. GIỚI THIỆU

Mặc dù sản phẩm (SP) mới mở ra nhiều cơ hội mới cho các doanh nghiệp (DN) nhưng các nguy cơ liên quan tới các SP mới này cũng không nên bỏ qua. Nhiều nghiên cứu thực nghiệm cho thấy tỷ lệ thất bại của các SP mới cao, đặc biệt là tại các thị trường tiêu dùng (Crawford, 1987;

Urban & Hauser, 1993). Do có quá nhiều SP mới gặp thất bại nên DN rất quan tâm đến việc học tập, nghiên cứu về những yếu tố tác động đến sự thành công của SP mới. Thực tế là, những SP được sản xuất từ hầu hết các DN của nước ta vẫn còn kém khả năng cạnh tranh và chưa thực sự đủ sức hấp dẫn ngay cả đối với thị trường trong

nước, càng khó khăn hơn khi tiếp cận với thị trường nước ngoài. Một câu hỏi lớn được đặt ra: “Tại sao các SP của nước ta hiện nay vẫn còn kém khả năng cạnh tranh như vậy?”. Một trong những nguyên nhân quan trọng là do công tác nghiên cứu và phát triển (R&D) SP mới tại các DN không hề được coi trọng nếu không muốn nói là bị bỏ qua. Các DN rất ngại tiến hành nghiên cứu sáng chế thay đổi SP theo nhu cầu của thị trường nhằm tạo ra và thử nghiệm thành công một SP mới. Điều này đòi hỏi các DN phải bỏ lợi nhuận và tiêu tốn thêm một lượng lớn nguồn lực cho một quy trình sản xuất mới mà chưa chắc đem lại thành công và thu hồi vốn. Do đó, kết cấu, tính năng, chất lượng và kiểu dáng của SP không được cải tiến nhiều và dẫn đến các SP này kém sức cạnh tranh, hàng hóa không bán được. Hậu quả cơ bản trong cơ chế này là khiến cho thị phần các SP cũ hầu như giảm dần tại chỗ, không tìm ra thêm được chỗ đứng khác trên thị trường, sớm hay muộn cũng bị đào thải.

Cao Sỹ Kiêm (2010), chủ tịch Hiệp hội DNVVN (DN vừa và nhỏ) Việt Nam, cho biết có hơn 90% DNVVN đang sử dụng những dây chuyền công nghệ từ cấp trung bình đến lạc hậu, khả năng đầu tư nâng cấp công nghệ thấp, tiêu hao nhiều tài nguyên, bao gồm vật liệu, nhiên liệu, năng lượng... và thường có ảnh hưởng tiêu cực đến môi trường. Theo Trung tâm Nghiên cứu kinh doanh và hỗ trợ DN (BSA, 2011), kết quả nghiên cứu tiêu dùng và bình chọn hàng Việt Nam chất lượng cao cuối năm 2010 cho thấy: 80% người tiêu dùng than phiền SP Việt Nam thiếu tính mới. Điều đó cho thấy việc đưa SP mới ra thị trường, dù rất nhiều rủi ro, nhưng đang là vấn đề cấp thiết. Điểm đáng lo nhất đối với các DN hiện nay là việc phát triển SP mới chưa được thành công như mong đợi cùng với những hạn chế nguồn lực hiện đang có. Vì thế, các DN thực sự cần nhận biết một số các yếu tố ảnh hưởng đến việc phát triển thành công SP mới nhằm giải tỏa những khiếm khuyết, từ đó, sử dụng nguồn

lực hiệu quả hơn, đưa ra nhiều SP mới thành công và tăng khả năng cạnh tranh trên thị trường.

Trên thế giới, đã có nhiều nghiên cứu về các yếu tố ảnh hưởng đến sự thành công của việc phát triển SP mới như Hamilton (1982) tại Mỹ; Cooper (1993) tại Canada; Link (1987) tại Úc; Parry và Song (1994) tại Trung Quốc; Mishra, Kim và Lee (1996) tại Hàn Quốc; Weiss và Schimidt (1997) tại Hàn Quốc và Đài Loan... Gần đây, Pattikawa, Verwaal và Commandeur (2005) đã thực hiện một nghiên cứu tổng hợp về các yếu tố tác động đến sự thành công của việc phát triển SP mới. Theo đó, các tác giả này cho rằng có bốn nhóm yếu tố tác động bao gồm: môi trường, chiến lược, năng lực của DN, và quy trình thực hiện. Tuy nhiên, các nghiên cứu này chưa nêu bật được vai trò của nhóm dự án trong việc phát triển SP mới. Ở cấp độ dự án, nghiên cứu của Belassi và Tukel (1996) đã xác định bốn nhóm yếu tố tác động đến sự thành công của một dự án bao gồm: nhà quản lý dự án, bản chất dự án, tổ chức dự án, và môi trường bên ngoài. Tiếp nối nghiên cứu này, Kong (1998) đã xác định bốn nhóm yếu tố ảnh hưởng tích cực đến sự thành công của dự án phát triển SP mới bao gồm: bản thân SP, hoạt động dự án, bản chất thị trường, và cuối cùng là kỹ năng và nguồn lực của DN. Tại Việt Nam, chưa có một nghiên cứu chính thống nào được công bố về các yếu tố thành công cho các dự án phát triển SP mới vì tính chất đặc thù và đa dạng của các dự án này. Do đó, nghiên cứu này được tiến hành nhằm xác định mức độ ảnh hưởng của các yếu tố đến sự thành công của các dự án phát triển SP mới tại các DN sản xuất trên địa bàn TP.HCM. Từ đó, các giải pháp nhằm nâng cao khả năng thành công của các dự án phát triển SP mới được đề xuất.

2. CƠ SỞ LÝ THUYẾT

Thang đo sự thành công trong dự án phát triển SP mới

Hiệu quả của nghiên cứu phát triển SP mới thường được đo lường bằng các cơ hội thành

công SP mới đó. Một vấn đề cơ bản khi phát triển SP mới là ý nghĩa của sự “thành công” vì định nghĩa này không được xác định rõ ràng. Việc giải thích sự thành công thường bị ảnh hưởng bởi một số bộ phận liên quan đến phát triển SP mới như bộ phận R&D, tiếp thị và sản xuất (Huang và cộng sự, 2004). Do đó, sự thành công có thể là một khái niệm đo lường giá trị. Hơn nữa, sự tồn tại của các cấp độ khác nhau của biến số quan sát như cấp độ dự án, chương trình hay công ty và các dạng thức đa chiều của các biến làm phức tạp việc sử dụng thang đo đo lường sự thành công.

Cooper và Kleinschmidt (1987) đã cho thấy thành công SP mới thể hiện ở các khía cạnh: hoạt động tài chính, tác động của thị trường, và các cơ hội kinh doanh. Cả ba khía cạnh này đều là các yếu tố ở cấp độ dự án và đều mô tả thành công tài chính của một SP mới, tác động của SP trong thị trường và mức độ một SP mới tạo ra các cơ hội mới. Hart (1993) lại nhận diện 3 khía cạnh khác thành công ở cấp độ dự án: đánh bại cạnh tranh công nghệ, đánh bại cạnh tranh của thị trường và cung cấp một bước đột phá công nghệ. Nói cách khác, việc đo lường thành công về tài chính và phi tài chính đều có thể được sử dụng, cả đo lường trực tiếp và gián tiếp. Hauschildt (1991) cho rằng sự thành công được đo lường từ cả hai khía cạnh kỹ thuật và kinh tế và các tiêu chuẩn nên được đánh giá chính xác. Nhiều nhà nghiên cứu khác đã cho rằng thành công SP mới nên được đo bằng nhiều tiêu chuẩn và sự thành công đó có thể điều chỉnh ở nhiều cấp độ khác nhau. Tuy nhiên, câu hỏi quan trọng vẫn là các thang đo phải đạt được tiêu chuẩn khác nhau. Nghiên cứu của Griffin và Page (1993 và 1996) đã nhận diện và tổng hợp 75 thang đo sự thành công và thất bại của SP mới. Chỉ có 16 thang đo trong 75 thang đo là phổ biến đã được tìm thấy và nhận diện ở các công ty và trường học. Nghiên cứu đã chia 16 trên thành 75 thang đo này nhóm lại thành 5 nhóm độc lập: các thang đo sự chấp nhận của khách hàng, các thang đo hiệu suất tài chính,

các thang đo kỹ thuật lợi nhuận công ty, các thang đo cấp độ SP và thang đo cấp độ tổ chức. Trong đó, 15 thang đo đầu tiên dùng để đo sự thành công của SP mới ở cấp độ dự án, thang đo cuối cùng ở cấp độ DN. Các nghiên cứu gần đây như Cleyn, Jacoby và Braet (2009) cũng sử dụng các thang đo này để đánh giá sự thành công của việc phát triển SP mới.

Dựa trên nghiên cứu của Griffin và Page (1993), nhưng trong nghiên cứu này, tác giả chỉ chọn các thang đo sự chấp nhận của thị trường gồm có 3 thang đo: doanh số SP, tốc độ tăng trưởng SP, và thị phần tiêu thụ SP, vì đây là các thang đo phản ánh trung thực và trực tiếp về sự thành công của các dự án phát triển SP mới.

Các yếu tố ảnh hưởng đến sự thành công của dự án phát triển SP mới

Các nghiên cứu trước đó đã xem xét và tóm tắt một số lớn các yếu tố có ảnh hưởng đến sự thành công và thất bại của SP mới. Poolton và Barclay (1998) cho rằng công tác hoạch định và thiết lập chiến lược là yếu tố quan trọng quyết định sự thành công của việc phát triển SP mới. Yếu tố này bao gồm: sự cam kết của lãnh đạo cấp cao, sự kết hợp các nguồn lực trong việc xây dựng chiến lược, và sự linh hoạt của các chiến lược. Theo đó, quá trình phát triển SP mới phải được hoạch định và triển khai tốt, cũng như nhận được những sự hỗ trợ cần thiết. Việc phát triển SP mới thành công cần xem xét đến tính năng vượt trội của SP, vai trò quan trọng của người lãnh đạo cấp cao, và khả năng giải quyết vấn đề của nhóm dự án (Suwannaporn & Speece, 2010). Sự hiệu quả trong giao tiếp nội bộ cũng được xem là một yếu tố tạo nên sự thành công của việc phát triển SP mới (Moenaert và cộng sự, 2000). Việc giao tiếp giữa các nhóm chức năng khác nhau trong DN thường được xem là một khía cạnh quan trọng của dòng chảy thông tin dẫn đến kết quả của quá trình phát triển SP mới. Gresham và cộng sự (2006) cho rằng sự khác nhau trong việc định hướng khách hàng của các phòng ban

chức năng trong DN dẫn đến việc giao tiếp kém hiệu quả hơn. Fredericks (2005) chỉ ra rằng mối liên quan thật sự của các thành viên trong nhóm phụ thuộc vào sự hiểu biết của họ về quá trình phát triển SP mới và vai trò của họ trong nhóm. Ngoài ra, để thành công trong việc phát triển SP mới, mối liên kết và hợp tác với các đối tác bên ngoài cũng là một yếu tố quan trọng. Valk và Winstra (2005) nhận thấy rằng mối liên kết với nhà cung ứng tốt hơn khi nó được xem xét dưới góc độ chiến lược. Các nhà cung ứng có thể giúp gia tăng lợi thế cạnh tranh của SP nếu họ am hiểu và ứng dụng tốt các loại công nghệ đặc biệt nào đó (Mark-Herbert, 2002). Các dự án SP có tính sáng tạo cao, cũng như sự thay đổi công nghệ thường xuyên, thì mối quan hệ với nhà cung ứng càng được xem xét nhiều hơn (Petersen và cộng sự, 2003). Hơn nữa, mối liên hệ với nhà cung ứng còn phụ thuộc vào các điều kiện thị trường và cạnh tranh. Các hình thức và mức độ hợp tác với nhà cung ứng phụ thuộc vào sự xem xét chiến lược hay tác nghiệp (Echtelt và cộng sự, 2006). Một yếu tố khác ảnh hưởng đến sự thành công của công tác phát triển SP mới là nghiên cứu thông tin của khách hàng. Stewart và Martinez (2002) tin rằng thông tin khách hàng có thể giúp cải thiện tỉ lệ thành công trong việc giới thiệu SP mới. Thật ra, bất kỳ việc sử dụng có tính hệ thống nào về thông tin khách hàng xuyên suốt quá trình phát triển SP mới đều có thể giúp nâng cao kết quả của việc phát triển SP mới. Nhiều yếu tố thành công đề cập trong nghiên cứu của Cooper và Kleinschmidt (2007) yêu cầu phải có kiến thức về thị trường chuẩn xác. Theo đó, quá trình phát triển SP mới có chất lượng khi nó cung cấp các thông tin rõ ràng về nhu cầu, mong muốn, và thị hiếu của khách hàng. Trong các ngành công nghiệp với việc mua hàng tập trung, nơi mà mối quan hệ giữa nhân viên bán hàng và khách hàng có thể giúp xác định các thông tin về khách hàng, thì trách nhiệm nghiên cứu thông tin khách hàng thuộc về lực lượng bán hàng (Judson và cộng sự, 2006). Trong khi đó, ở các ngành

công nghiệp, mà nhu cầu phân tán và sự tương tác với khách hàng không cho nhiều thông tin về họ, thì trách nhiệm này thuộc về công tác nghiên cứu thị trường.

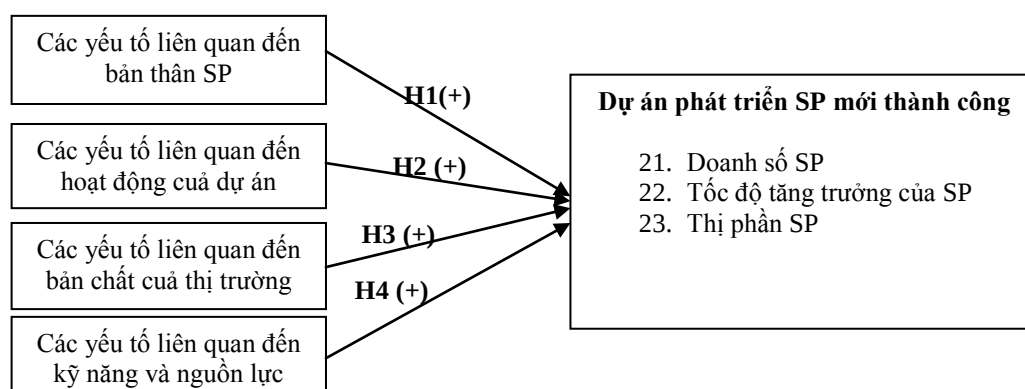
Ở cấp độ dự án, quá trình hoạt động được thực hiện bao gồm các hoạt động như phát triển trước, tiếp thị, kỹ thuật và các hoạt động khởi động. Một khi các chiến lược SP được trình bày rõ ràng (bao gồm định hướng chiến lược, đặc điểm SP và nguồn lực công ty) thì nó phải được thực hiện một cách hiệu quả, trong đó, các yếu tố tổ chức (bao gồm các yếu tố như phối hợp liên chức năng, cơ cấu và lãnh đạo) đóng vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy việc thực hiện các dự án SP mới đúng tiến độ (Vijayan & Suresh, 2011). Belassi và Tukul (1996) đã phân các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả của dự án thành 4 nhóm yếu tố là: nhóm yếu tố liên quan đến tính chất dự án; nhóm những yếu tố liên quan đến nhà quản lý dự án và thành viên trong nhóm dự án; nhóm yếu tố liên quan đến tổ chức dự án; và cuối cùng là nhóm yếu tố liên quan đến môi trường bên ngoài. Dựa trên nghiên cứu này, Kong (1998) đã tìm ra những yếu tố ảnh hưởng đến thành công của dự án phát triển SP mới, bao gồm 4 nhóm: nhóm yếu tố thuộc về bản thân SP (các yếu tố mô tả tính chất của SP mới), nhóm yếu tố thuộc về hoạt động dự án (các yếu tố thuộc về mô tả các bước khác nhau trong quá trình phát triển SP mới và các hoạt động liên quan), nhóm yếu tố thuộc về bản chất thị trường (các yếu tố mô tả tình trạng thị trường), và nhóm yếu tố thuộc về kỹ năng và nguồn lực (các yếu tố chung liên quan đến mức độ của các kỹ năng và nguồn lực có sẵn cho sự thành công của SP mới). Theo đó, các yếu tố thuộc về bản thân SP bao gồm: chất lượng, mẫu mã, giá cả, công nghệ sản xuất phù hợp, cũng như SP có thể tạo ra giá trị cao cho công ty, đáp ứng nhu cầu của người sử dụng và ít xảy ra vấn đề khi bán hàng (Kong, 1998; Vijayan & Suresh, 2011). Các yếu tố thuộc về hoạt động dự án bao gồm tập hợp các công tác chuẩn bị trước

khi tung SP ra thị trường: phát triển ý tưởng về SP mới, phân tích công nghệ, nghiên cứu sơ bộ về thị trường, phân tích tài chính, phát triển và kiểm định SP mẫu, thử nghiệm thị trường, và phát triển chiến lược xâm nhập thị trường rõ ràng (Kong, 1998; Cleyn, Jacoby & Braet, 2009; Kuen & Zailani, 2012). Trong khi đó, các yếu tố thuộc về bản chất của thị trường bao gồm: quy mô thị trường, mức tăng trưởng của thị trường, nhu cầu lớn cho SP mới và sự cải tiến, số lượng đối thủ cạnh tranh, mức cạnh tranh về giá, mật độ tung SP mới trên thị trường, và sự hài lòng của khách hàng về SP hiện có (Kong, 1998; Suwannaporn & Speece, 2010; Cleyn, Jacoby & Braet, 2009; Vijayan & Suresh, 2011). Cuối cùng, nhóm yếu tố về kỹ năng và nguồn lực DN bao gồm các thành phần: kinh nghiệm và kiến thức của nhóm dự án, công nghệ vượt trội, hợp tác liên chức năng, khả năng nghiên cứu thị trường, sự hỗ trợ của quản lý cấp cao, khả năng về tài chính, năng lực của bộ phận bán hàng, kỹ năng quảng cáo

phù hợp, và sự hợp lý trong việc phân bổ các nguồn lực (Kong, 19988; Suwannaporn & Speece, 2010; Cleyn, Jacoby & Braet, 2009; Vijayan & Suresh, 2011; Tripathi, Guin & De, 2012).

Mô hình nghiên cứu

Dựa trên các mô hình nghiên cứu của các tác giả Belassi và Tukel (1996) và Kong (1998), một mô hình nghiên cứu được đề xuất với các thang đo có hiệu chỉnh cho phù hợp với thực trạng ở Việt Nam. Trong mô hình này, các yếu tố ảnh hưởng đến sự thành công của dự án phát triển SP mới được chia thành 4 nhóm chính: Bản thân của SP (có 8 yếu tố); Các hoạt động của dự án (có 8 yếu tố); Bản chất của thị trường (có 7 yếu tố); và Các kỹ năng và nguồn lực (có 9 yếu tố). Để đo lường sự thành công của SP mới, dựa trên nghiên cứu của Griffin và Page (1993), bộ thang đo gồm 3 yếu tố sau đây được sử dụng: doanh số SP, tốc độ tăng trưởng SP, và thị phần tiêu thụ SP.



Hình 1. Mô hình nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến sự thành công của dự án phát triển SP mới

Các yếu tố liên quan đến SP tác động đến thành công của phát triển SP mới bao gồm: chất lượng SP đảm bảo ít vấn đề xảy ra sau khi bán hàng; mẫu mã bao bì hấp dẫn hoặc SP lần đầu tiên đưa vào thị trường tạo sự mới lạ, độc đáo của SP trong mắt khách hàng và từ đó tạo sự khác biệt của SP trên thị trường (Kong, 1998; Vijayan & Suresh, 2011). Từ đó, giả thuyết H1 được đề xuất:

H1: Các yếu tố bản thân SP tác động cùng chiều đến thành công của dự án phát triển SP mới

Các yếu tố liên quan đến hoạt động dự án bao gồm: phát triển nguồn ý tưởng, quá trình phát triển và thử nghiệm nguyên mẫu, cũng như công tác nghiên cứu sơ bộ thị trường và nghiên cứu tính khả thi của SP mới... dẫn đến sự hiệu quả cho việc khái niệm hóa và định hướng SP khi tung ra thị trường (Kong, 1998; Cleyn, Jacoby &

Braet, 2009; Kuen & Zailani, 2012). Do đó, nhóm tác giả đề xuất giả thuyết H2 như sau:

H2: Các yếu tố hoạt động của dự án tác động cùng chiều đến thành công của dự án phát triển SP mới

Các yếu tố liên quan đến bản chất thị trường bao gồm tính cạnh tranh và mức độ hấp dẫn của thị trường. Các yếu tố này thường không có hoặc ít ảnh hưởng đến thành công của SP mới (Bachandra và Fiar, 1997). Ngược lại, nghiên cứu của Kong (1998), Suwannaporn và Speece (2010), Cleyn, Jacoby và Braet (2009), Vijayan và Suresh (2011) cho thấy tính cạnh tranh và mức độ hấp dẫn của thị trường ảnh hưởng quan trọng đến thành công của SP mới. Do đó, giả thuyết H3 được hình thành sau đây:

H3: Các yếu tố bản chất thị trường tác động cùng chiều đến thành công của dự án phát triển SP mới

Cuối cùng, các dự án đặc biệt thành công khi có sự phối hợp chặt chẽ giữa nhu cầu của dự án với nguồn lực của DN (bao gồm nguồn lực nhân sự, tài chính, nguồn lực và kỹ năng thuộc kỹ thuật, công nghệ ...). Ngoài ra, dự án còn phải huy động một lực lượng bán hàng nhiệt huyết, kỹ năng quảng cáo tốt, cũng như khả năng nghiên cứu thị trường hiệu quả (Kong, 19988; Suwannaporn & Speece, 2010; Cleyn, Jacoby & Braet, 2009; Vijayan & Suresh, 2011; Tripathi, Guin & De, 2012). Đến đây, nhóm nghiên cứu xin đề xuất giả thuyết H4:

H4: Các yếu tố kỹ năng và nguồn lực tác động cùng chiều đến thành công của dự án phát triển SP mới

3. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Dựa theo các yếu tố thành công đã được chọn lọc ở trên, bảng câu hỏi được thiết kế nhằm khảo sát tầm quan trọng của các yếu tố thành công của các dự án phát triển SP mới. Các đối tượng được khảo sát sẽ đánh giá mức độ quan trọng của các yếu tố thành công trong việc phát

triển SP mới, dựa trên thang đo Likert 5 mức điểm, từ “hoàn toàn không đồng ý” đến “hoàn toàn đồng ý”. Sau khi được xây dựng xong, bảng câu hỏi được gửi đến 5 nhà quản lý có thâm niên trong lĩnh vực quản lý dự án phát triển SP mới của các công ty sản xuất thuộc các ngành nghề khác nhau để nghiên cứu sơ bộ nhằm đánh giá tính hợp lý của các thang đo. Những người được phỏng vấn sâu đều có chung quan điểm đây là lần đầu tiên họ tham gia trả lời một dạng nghiên cứu khảo sát liên quan đến dự án phát triển SP mới. Vì vậy, họ cần được nghiên cứu và giải thích rõ ràng hơn. Nhìn chung, nội dung các phát biểu liên quan đến các yếu tố biến quan sát theo họ là dễ hiểu và liên quan đến kiến thức của họ. Hai người trong số đó yêu cầu nghiên cứu cần làm rõ hơn các phát biểu trong nhóm các yếu tố về bản thân SP vì các phát biểu hơi rộng về ngữ nghĩa. Ví dụ, yếu tố “SP có chất lượng cao hơn” thì họ không biết là chất lượng SP được đánh giá theo tiêu chuẩn của nhà sản xuất hay theo cảm nhận của người tiêu dùng. Về số lượng biến quan sát trong mỗi nhóm yếu tố ảnh hưởng đến sự thành công các dự án phát triển SP mới, tất cả đều thống nhất ý kiến giữ nguyên nhóm biến ban đầu nhằm đảm bảo tính khách quan của nghiên cứu vì nội dung nghiên cứu khá mới mẻ đối với các DN sản xuất tại TP.HCM. Đối với các biến đo lường sự thành công của dự án phát triển SP mới, người được phỏng vấn đề xuất rằng các phát biểu này phải so sánh với đối thủ cạnh tranh thì thang đo mới có ý nghĩa do đặc tính cạnh tranh gay gắt của các SP trên thị trường.

Bảng câu hỏi sau khi được hiệu chỉnh, được đưa vào sử dụng chính thức cho nghiên cứu định lượng thông qua việc gửi trực tiếp và email đến các đối tượng nghiên cứu bằng cách lấy mẫu thuận tiện. Đối tượng nghiên cứu được chọn là các nhà quản lý dự án phát triển SP mới tại các công ty sản xuất ở TP.HCM. Tuy phương pháp lấy mẫu thuận tiện được sử dụng, nhưng trong nghiên cứu này, để đảm bảo tính khái quát cho

tập dữ liệu, các đối tượng nghiên cứu được chọn thuộc các công ty sản xuất với các ngành nghề khác nhau như: Nhựa-cao su; thực phẩm-đồ uống; may mặc; giày dép; văn phòng phẩm; gốm sứ; và đồ điện tử gia dụng và công nghiệp. Kích thước mẫu được chọn dựa trên yêu cầu của kỹ thuật phân tích đa biến áp dụng trong nghiên cứu này là phân tích nhân tố và hồi qui bội. Hair và các cộng sự (1998) đề xuất cỡ mẫu tối thiểu phải gấp 5 lần số biến quan sát. Trong nghiên cứu này, số biến dùng để phân tích là 35 biến, do đó, 400 bảng câu hỏi được gửi đi nhằm thu về số lượng bảng câu hỏi hợp lệ đáp ứng các yêu cầu về cỡ mẫu.

Dữ liệu sơ cấp thu thập được từ nghiên cứu định lượng sẽ được xử lý bằng phần mềm SPSS-Version 16.0. Dữ liệu sau khi làm sạch và mã hóa, được tiến hành phân tích nhân tố nhằm xác định các nhóm nhân tố hình thành cho các biến quan sát. Các biến không đảm bảo được giá trị hội tụ sẽ bị loại khỏi mô hình nghiên cứu ở bước này. Các nhóm nhân tố được hình thành gồm các biến quan sát sẽ được kiểm tra độ tin cậy của thang đo bằng phương pháp Cronbach Alpha. Các thang đo không đảm bảo độ tin cậy sẽ được tiếp tục loại bỏ. Các thang đo đảm bảo giá trị hội tụ, giá trị phân biệt và độ tin cậy thông qua phân tích nhân tố và kiểm định Cronbach Alpha, sẽ được sử dụng cho kỹ thuật phân tích hồi qui đa biến nhằm kiểm định sự phù hợp của mô hình nghiên cứu cũng như các giả thuyết nghiên cứu được đề xuất ở trên. Trong đó, các biến độc lập là các yếu tố ảnh hưởng đến sự thành công của dự án phát triển SP mới, còn biến phụ thuộc là biến đo sự thành công của dự án phát triển SP mới.

4. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

Với 400 bảng khảo sát được gửi đến các đối tượng khảo sát, tổng số bảng khảo sát nhận về được 131 bảng khảo sát. Tuy nhiên, chỉ có 123 phản hồi là hợp lệ cho nghiên cứu này, đạt tỉ lệ 30.75%. Trong đó, 53% bảng câu hỏi hợp lệ đến từ các DN sản xuất hàng tiêu dùng (thực phẩm,

may mặc, giày dép, văn phòng phẩm, gốm sứ, điện gia dụng), 35% đến từ các DN sản xuất hàng công nghiệp (nhựa-cao su, điện tử công nghiệp), và 12% đến từ các DN sản xuất cả hàng tiêu dùng và hàng công nghiệp. Về mức độ mới của SP hiện có trên thị trường, thì có 22% các DN được khảo sát đang phát triển các dự án SP hoàn toàn mới, chưa có mặt trên thị trường trước đây, 41% các DN phát triển các SP có trên thị trường nhưng trước đây họ chưa sản xuất, và 37% các DN đang thực hiện các dự án cải tiến SP mà công ty đã sản xuất trước đây.

Phân tích nhân tố và kiểm định Cronbach Alpha

Kết quả cuối cùng của phân tích nhân tố khám phá (EFA) được trình bày ở **bảng 1**. Theo đó, các biến quan sát được phân thành 5 nhân tố: Đặc điểm về bản thân SP, Hoạt động dự án, Đặc trưng về thị trường SP, Nguồn lực và kỹ năng công ty, và Sự thành công của dự án phát triển SP mới. Các nhân tố này được hình thành tại giá trị Eigenvalue = 1.1, KMO = 0.7 (sig. = 0.000), tổng phương sai trích = 66.17%, và tất cả các giá trị của hệ số tải (factor loading) đều lớn hơn 0.5. Các chỉ số này cho thấy EFA hoàn toàn phù hợp với dữ liệu của nghiên cứu và 5 nhân tố được hình thành giải thích được 66.17% độ biến thiên của các biến quan sát. Bảng 1 cũng cho thấy là các thang đo này đều được đảm bảo về độ tin cậy nhờ vào các hệ số Cronbach Alpha của tất cả các bộ thang đo đều lớn hơn 0.6 (do đây là nghiên cứu khá mới mẻ đối với người trả lời ở TP.HCM, nên hệ số Cronbach Alpha được chọn là 0.6), và các hệ số tương quan biến-tổng đều lớn hơn 0.3.

Kết quả cho thấy rằng chỉ có 4 biến (PROD_1, 2, 3, 8) trên tổng số 8 biến ban đầu của nhân tố đặc điểm bản thân SP được giữ lại. Tương tự, chỉ có 3 trên 8 biến ban đầu của nhân tố hoạt động của dự án (PROJ_11, 12, 15); 4 trên 7 biến của nhân tố bản chất thị trường SP (MARK_17, 18, 19, 20); và 5 trên 9 biến của nhân tố kỹ năng và nguồn lực của DN

(SKRE_24, 25, 28, 29, 30) được giữ lại vì đảm bảo độ tin cậy và giá trị hội tụ sau khi phân tích EFA và Cronbach Alpha. 3 biến của nhân tố đánh giá sự thành công của dự án phát triển SP mới (TPHAN, DSO, TTRUONG) vẫn được giữ nguyên so với các thang đo ban đầu.

Bảng 1 cũng cho thấy rằng tất cả các biến quan sát đều có giá trị trung bình lớn hơn 3.5 (max = 5, min = 1). Điều này cho thấy rằng các nhà quản lý dự án phát triển SP mới cũng khá quan tâm đến các yếu tố ảnh hưởng đến sự thành công của dự án. Trong đó, các yếu tố có giá trị trung bình khá cao (lớn hơn 4) là: Người tiêu dùng hài lòng về chất lượng SP (4.05); SP đáp ứng các nhu cầu của người sử dụng (4.25); Nhóm dự án đã nghiên cứu sơ bộ về thị trường (4.05); Nhóm dự án đã có tiến hành phân tích tài chính

(4.05); Các nhà quản lý cấp cao công ty ủng hộ hoàn toàn cho dự án phát triển SP (4.15); Nguồn lực tài chính dành cho SP đầy đủ (4.12); và Bộ phận bán hàng đã dành nhiều nỗ lực để đưa SP ra thị trường (4.12). Điều này cho thấy rằng, dựa trên quan điểm của các nhà quản lý dự án phát triển SP mới, thì các SP của họ được khách hàng đánh giá cao về chất lượng; đồng thời, nhóm dự án cũng đã có những nỗ lực tích cực trong việc phân tích sơ bộ về thị trường cũng như các phân tích về tài chính cho việc tung SP mới ra thị trường. Bên cạnh đó, các nhà quản lý cấp cao cũng đã có những cam kết cao trong việc hỗ trợ cho các dự án phát triển SP mới bằng việc tập trung các nguồn lực về tài chính và lực lượng bán hàng cho SP mới.

Bảng 1. Kết quả phân tích nhân tố và kiểm định Cronbach Alpha

Nhân tố đại diện	Tên biến thành phần	Giá trị trung bình	Phân tích nhân tố	Kiểm định Cronbach Alpha	
			Factor loading	Hệ số Alpha	Tương quan biến - tổng
Đặc điểm về bản thân SP	PROD_1: Người tiêu dùng hài lòng về chất lượng SP	4.05	0.78	0.65	0.53
	PROD_2: Bao bì, mẫu mã SP hấp dẫn thu hút người tiêu dùng	3.90	0.78		0.31
	PROD_3: SP đáp ứng các nhu cầu của người sử dụng	4.25	0.58		0.42
	PROD_8: SP ít xảy ra vấn đề sau khi bán hàng	3.72	0.58		0.45
Hoạt động dự án	PROJ_11: Đã nghiên cứu sơ bộ về thị trường	4.05	0.88	0.63	0.45
	PROJ_12: Đã có tiến hành phân tích tài chính	4.05	0.80		0.31
	PROJ_15: Đã tiến hành đánh giá người tiêu dùng một cách sâu sắc	3.67	0.60		0.43
Bản chất thị trường SP	MARK_17: Quy mô thị trường của SP lớn	3.97	0.70		0.37
	MARK_18: Thị trường SP phát triển mạnh	3.92	0.88		0.62
	MARK_19: Người tiêu dùng có nhu cầu rất lớn đối với SP và các dạng cải tiến của nó	3.87	0.82		0.43
	MARK_20: Giá cả của SP cạnh tranh khốc liệt trong thị trường	3.55	0.68		0.57
Nguồn lực và kỹ năng công ty	SKRE_24: Nhóm dự án phát triển SP có nhiều kinh nghiệm	3.82	0.56	0.74	0.31

Nhân tố đại diện	Tên biến thành phần	Giá trị trung bình	Phân tích nhân tố	Kiểm định Cronbach Alpha	
			Factor loading	Hệ số Alpha	Tương quan biến - tổng
	SKRE_25: Công nghệ công ty vượt trội hơn so với đối thủ cạnh tranh	3.60	0.69		0.50
	SKRE_28: Các nhà quản lý cấp cao công ty ủng hộ hoàn toàn cho dự án phát triển SP	4.15	0.71		0.51
	SKRE_29: Nguồn lực tài chính dành cho SP đầy đủ	4.12	0.70		0.51
	SKRE_30: Bộ phận bán hàng đã dành nhiều nỗ lực để đưa SP ra thị trường	4.12	0.71		0.36
Sự thành công của dự án phát triển SP mới	TPHAN: Thị phần SP lớn hơn đối thủ cạnh tranh	3.65	0.80	0.69	0.51
	DSO: Doanh số SP bán ra nhiều hơn đối thủ cạnh tranh	3.82	0.85		0.60
	TTRUONG: Tốc độ tăng trưởng của SP trên thị trường cao hơn đối thủ cạnh tranh	3.77	0.71		0.43

Phân tích hồi quy để kiểm định các giả thuyết

Dựa vào kết quả phân tích EFA và Cronbach Alpha ở trên, ở bước này, phân tích hồi quy đa biến được sử dụng để kiểm định mức độ phù hợp của mô hình và các giả thuyết nghiên cứu, với biến phụ thuộc là “Sự thành công của dự án phát triển SP mới” (SUCCPRO) và 4 biến độc lập bao gồm: nhân tố 1 (PROD - Đặc điểm về SP), nhân tố 2 (PROJ - Hoạt động dự án), nhân tố 3 (MARK - Đặc trưng về thị trường SP) và nhân tố 4 (SKRE - Nguồn lực và kỹ năng công ty). Mô hình nghiên cứu được thể hiện qua phương trình hồi quy sau: $SUCCPRO = f(PROD, PROJ, MARK, SKRE)$.

Đầu tiên, việc kiểm định các điều kiện hồi quy tuyến tính được thực hiện nhằm đảm bảo sự phù hợp của phương pháp hồi quy tuyến tính đối với tập dữ liệu và các biến quan sát. Kết quả kiểm định cho thấy hệ số Skewness và hệ số

Kurtosis của 19 biến quan sát đều nằm trong khoảng -1 đến +1, điều này có thể coi phân phối của các biến quan sát này là xấp xỉ chuẩn. Ngoài ra, kết quả phân tích tương quan giữa các biến độc lập và biến phụ thuộc cho thấy rằng mối liên quan giữa các biến này là có ý nghĩa về mặt thống kê (giữa PROD và SUCCPRO là 0.4; giữa PROJ và SUCCPRO là 0.2; giữa MARK và SUCCPRO là 0.5; giữa SKRE và SUCCPRO là 0.5). Kết quả phân tích hồi quy được thể hiện trong **bảng 2**. Bảng 2 cho thấy: R^2 hiệu chỉnh = 0.42 (sig. = .00 < 0.05), nghĩa là 42 % độ biến thiên của biến phụ thuộc SUCCPRO được giải thích bởi bởi 4 nhân tố PROD, PROJ, MARK, và SKRE. Điều này cho thấy rằng mô hình hồi quy đa biến tương đối phù hợp với dữ liệu của nghiên cứu này. Hệ số VIF < 2, điều này cho thấy không có hiện tượng đa cộng tuyến xảy ra.

Bảng 2. Các thông số phân tích hồi quy đa biến

Mô hình		Chưa chuẩn hóa		Chuẩn hóa	Sig.		
		B	Độ lệch chuẩn			Tolerance	VIF
Biến phụ thuộc	(Hằng số)	0.19	1.00		0.85		

(SUCCPRO)	PROD	0.27	0.09	0.30	0.00	0.64	1.73
	PROJ	0.13	0.08	0.16	0.01	0.53	1.22
	MARK	0.33	0.05	0.45	0.00	0.75	1.20
	SKRE	0.29	0.50	0.35	0.00	0.75	1.77
R^2 hiệu chỉnh = 0.42 (sig = .00)							

Bảng 2 cho thấy giá trị của hằng số của phương trình hồi qui không có ý nghĩa về mặt thống kê vì mức ý nghĩa là 0.85 (lớn hơn 0.05). Từ đó, phương trình hồi được rút ra như sau:

$SUCCPRO = 0.27*PROD + 0.13 PROJ + 0.33*MARK + 0.29*SKRE$. Bảng 3 sau đây sẽ tóm tắt các kết quả kiểm định giả thuyết.

Bảng 3. Tóm tắt kết quả kiểm định các giả thuyết

Giả thuyết	Nội dung	Mức ý nghĩa	Kết quả
H1	Nhân tố thuộc về bản thân SP tác động cùng chiều đến sự thành công trong DA phát triển SP mới	$0.001 < 0.05$	Chấp nhận
H2	Nhân tố thuộc về hoạt động dự án tác động cùng chiều đến sự thành công trong DA phát triển SP mới	$0.018 < 0.05$	Chấp nhận
H3	Nhân tố thuộc về bản chất thị trường tác động cùng chiều đến sự thành công trong DA phát triển SP mới	$0.000 < 0.05$	Chấp nhận
H4	Nhân tố thuộc về kỹ năng và nguồn lực DN tác động cùng chiều đến sự thành công trong DA phát triển SP mới	$0.000 < 0.05$	Chấp nhận

5. THẢO LUẬN VỀ KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

Kết quả của nghiên cứu này hoàn toàn ủng hộ kết quả của các nghiên cứu trước đây về sự thành công của dự án phát triển SP mới. Trong đó, các yếu tố thuộc về bản chất thị trường có tác động mạnh nhất lên sự thành công của dự án phát triển SP mới tại các DN sản xuất ở TP.HCM. Kết quả này tương đồng với các kết quả trước đó khi cho rằng bản chất thị trường là yếu tố tích cực dẫn đến sự thành công của việc phát triển SP mới (Kong, 19988; Suwannaporn & Speece, 2010; Cleyn, Jacoby & Braet, 2009; Vijayan & Suresh, 2011; Tripathi, Guin & De, 2012). Ngoài ra, các nhóm yếu tố còn lại như: bản thân SP, hoạt động dự án, cũng như kỹ năng và nguồn lực của DN cũng có tác động tích cực lên sự thành công của dự án phát triển SP mới. Kết quả này ủng hộ các nghiên cứu đã nêu ở phần cơ sở lý thuyết như: Kong (19988); Suwannaporn và Speece (2010);

Cleyn, Jacoby và Braet, (2009); Vijayan & Suresh (2011); Tripathi, Guin và De (2012).

Nhân tố thuộc về đặc điểm bản thân SP tác động cùng chiều đến thành công trong dự án phát triển SP mới

Nhân tố thuộc về đặc điểm bản thân SP có hệ số hồi quy chuẩn hóa là 0.30. Điều này thể hiện rằng quan hệ giữa sự thành công của dự án phát triển SP mới với đặc điểm bản thân SP có thể được giải thích: khi SP có đầy đủ các yếu tố như SP đáp ứng nhu cầu của người sử dụng; chất lượng SP tốt hoặc ít xảy ra vấn đề sau khi bán hàng; và bao bì mẫu mã SP hấp dẫn thu hút khách hàng, thì SP sẽ được khách hàng ưa chuộng. Điều này giúp nhà quản lý dự án chuyển khách hàng từ giai đoạn chưa biết đến SP sang giai đoạn biết đến SP, hoặc từ giai đoạn không quan tâm đến SP sang giai đoạn quan tâm và sử dụng SP. Từ đó, doanh số và thị phần của SP càng tăng, tạo lợi nhuận cho DN và góp phần tạo

sự thành công cho dự án phát triển SP mới. Kết quả này ủng hộ cho lý thuyết ban đầu và các nghiên cứu trước đó.

Nhân tố thuộc về hoạt động dự án tác động cùng chiều đến thành công trong dự án phát triển SP mới

Nhân tố thuộc về hoạt động dự án có hệ số hồi quy chuẩn hóa là 0.16. Kết quả này cho thấy rằng, trong bốn nhóm yếu tố, thì nhóm yếu tố này có tác động yếu nhất đến sự thành công của các dự án phát triển SP mới tại các DN sản xuất ở TP.HCM. Tuy nhiên, trong ba yếu tố được giữ lại của nhân tố này, thì có đến hai yếu tố được các nhà quản lý dự án đánh giá khá cao đó là các nhóm dự án đã thực hiện nghiên cứu sơ bộ về thị trường (4.05) cũng như đã tiến hành phân tích khả thi về mặt tài chính cho các dự án phát triển SP mới (4.05). Yếu tố còn lại là “đã tiến hành đánh giá người tiêu dùng một cách sâu sắc” thì được các nhà quản lý dự án đánh giá ở mức trên trung bình (3.67). Điều này có thể giải thích là do để đánh giá người tiêu dùng một cách sâu sắc, nhóm dự án cần phải có sự phối hợp hiệu quả với bộ phận tiếp thị, hay các đơn vị phụ trách nghiên cứu thị trường. Tuy nhiên, để đảm bảo cho sự thành công của các dự án phát triển SP mới, những nhà quản lý dự án cũng phải chú trọng đến các hoạt động này. Vai trò của người quản lý dự án ở đây cần quan tâm đến việc điều phối các hoạt động của dự án, chứ không đơn thuần chỉ quản lý các hoạt động nội bộ phát sinh dưới trách nhiệm của mình. Nếu có vấn đề cần phối hợp liên chức năng thì người quản lý dự án cần thể hiện tính linh hoạt và nhạy bén của mình nhằm đối phó kịp thời với những yêu cầu của việc phát triển SP mới.

Nhân tố thuộc về bản chất thị trường tác động cùng chiều đến thành công trong dự án phát triển SP mới

Nhân tố thuộc về bản chất thị trường có hệ số hồi quy chuẩn hóa là 0.45. Điều này nói lên rằng trong các nhân tố tác động lên sự thành công của

dự án phát triển SP mới thì nhân tố bản chất thị trường là nhân tố có tác động lớn nhất. Nếu cải thiện và gia tăng nhân tố này sẽ làm tăng đáng kể sự thành công của dự án phát triển SP mới. Khi DN nhận thấy rằng: quy mô thị trường SP lớn và thị trường tăng trưởng cao, thì đó là dấu hiệu tốt cho việc tung ra SP mới thành công. Tuy nhiên, các DN cần chủ động nắm bắt được thói quen và nhu cầu của khách hàng cũng như tận dụng lợi thế về nguồn nhân lực dồi dào và có chi phí nhân công thấp ở Việt Nam để có thể phát triển các SP có lợi thế cạnh tranh về giá. Tất cả các yếu tố này sẽ giúp các DN tạo ra SP phù hợp với thị trường và khách hàng, được khách hàng ưu tiên lựa chọn, từ đó, thúc đẩy tăng trưởng thị phần và tăng doanh số, cũng như tăng khả năng cạnh tranh của SP và DN trên thị trường.

Nhân tố thuộc về kỹ năng và nguồn lực của DN tác động cùng chiều đến thành công trong dự án phát triển SP mới

Nhân tố thuộc về kỹ năng và nguồn lực DN có hệ số hồi quy chuẩn hóa là 0.35. Điều này nói lên rằng trong các nhân tố tác động lên thành công dự án phát triển SP mới thì nhân tố kỹ năng và nguồn lực DN là nhân tố có tác động lớn thứ hai. Nếu cải thiện và gia tăng nhân tố này sẽ làm tăng đáng kể thành công phát triển SP mới. Kết quả này đồng nghĩa với việc để tạo ra SP mới thành công thì DN phải có nguồn tài chính đầy đủ để cung cấp kịp thời cho dự án phát triển SP mới. Hơn nữa, công nghệ cần phải vượt trội hơn so với đối thủ cạnh tranh để phát triển và sản xuất SP có ưu thế trên thị trường. Ngoài ra, DN cũng phải có nhóm dự án tham gia phát triển SP mới có nhiều kinh nghiệm và kỹ năng để tập hợp cũng như phát triển tốt nguyên mẫu tạo tiền đề cho phát triển thành công SP hoàn chỉnh sau này. Khi một SP mới được tung ra, để nó nhanh chóng được khách hàng quan tâm và chấp nhận thì DN cần phải có đội ngũ bán hàng có năng lực và quyết tâm cao. Tuy nhiên, để làm được những điều này, điều tiên quyết và quan trọng đó chính

là sự ủng hộ hoàn toàn cho dự án phát triển SP mới của nhà quản lý cấp cao. Chính sự cam kết của họ là một “thước đo hiệu quả” cho các chính sách phát triển và sự điều phối nguồn lực cho dự án. Tất cả các điều này góp phần giúp DN gia tăng doanh số và thị phần cao hơn so với đối thủ cạnh tranh.

6. KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

Như vậy, kết quả nghiên cứu cho thấy rằng: để đảm bảo sự thành công của dự án phát triển SP mới, các DN sản xuất ở TP.HCM cần phải chú trọng đến cả bốn nhóm yếu tố: đặc điểm bản thân SP, các hoạt động của dự án, bản chất thị trường, và nâng cao các kỹ năng và nguồn lực của DN. Trong xu thế hội nhập ngày nay, các DN cần phải chú trọng đến việc sản xuất ra SP có lợi thế cạnh tranh không những chỉ trên thị trường trong nước và cả thị trường nước ngoài. Để làm được điều này, các DN cần xem xét lại các nguồn lực cũng như năng lực cốt lõi của mình. Tất nhiên, các DN không thể có đủ nguồn lực để thực hiện tất cả các chức năng một cách hiệu quả cho hoạt động phát triển SP mới của mình. Nhưng một điều chắc chắn rằng, thị trường luôn luôn đòi hỏi những SP mới và cải tiến chúng. Một lời giải cho các DN là hãy nghĩ đến công tác thuê bên ngoài cho các chức năng mà mình không đủ năng lực, kiến thức để thực hiện hoặc có đủ năng lực và kiến thức để thực hiện nhưng không hiệu quả bằng các đối tác thuê ngoài. Ở đây, tất cả các yếu tố như bản thân SP, hoạt động dự án, bản chất thị trường, hay kỹ năng và nguồn lực của DN đều có thể cải thiện bằng hình thức thuê ngoài. Nếu DN nào không có thể mạnh về thiết kế và sản xuất SP, đặc biệt là trong lĩnh vực hàng tiêu dùng khi mà công nghệ thay đổi chậm và nhu cầu khách hàng cũng ít biến động, thì giải pháp thuê là hiệu quả nhất. Với việc thuê ngoài, các DN có thể tận dụng được các kiến thức, kỹ năng, công nghệ của đối tác cũng như giảm chi phí đầu tư hơn so với tự thiết kế và sản xuất SP. Tất nhiên, đối với những DN có thể mạnh về khâu thiết kế như thời

trang, hay các ngành công nghiệp sáng tạo thì nên tự thực hiện công tác thiết kế SP để gia tăng lợi thế cạnh tranh. Đối với các yếu tố như hoạt động dự án (nghiên cứu tính khả thi về tài chính, thị trường, đánh giá khách hàng) hay các yếu tố về bản chất thị trường (các kiến thức về thị trường và cạnh tranh) đều có thể thuê ngoài để nâng cao hiệu quả hoạt động của DN nếu các DN không đủ khả năng thực hiện các nhiệm vụ này. Tuy nhiên, giải pháp thuê ngoài cũng khá mạo hiểm khi nguy cơ về các kiến thức và kỹ năng tạo ra SP có thể rò rỉ vào tay đối thủ cạnh tranh hay các đối tác không đảm bảo chất lượng mà các DN kỳ vọng. Một giải pháp để hạn chế các rủi ro này là xây dựng các liên minh chiến lược với đối tác, hay soạn thảo các cam kết lâu dài dựa trên quan điểm đôi bên cùng có lợi để các đối tác không có động cơ thực hiện các hành động gây ra sự thất bại cho các DN. Việc chọn đối tác thuê ngoài hay đối tác liên minh cần dựa trên những tiêu chí rõ ràng và đảm bảo rằng các DN có thể hưởng lợi từ hoạt động này. Như vậy, lúc này vai trò của nhóm dự án phát triển SP mới là cần xem xét các thể mạnh của DN và đưa ra các đề xuất về những hoạt động nào cần thuê ngoài và hoạt động nào nên tự làm để đảm bảo cả bốn nhóm yếu tố nêu trên đều được cải thiện.

Cùng với những mục tiêu đã đạt được và ý nghĩa thực tiễn mang lại, nghiên cứu còn tồn tại một số hạn chế, về cả nội dung và phương pháp thực hiện. Đây là những hạn chế được phát hiện trong quá trình thực hiện nghiên cứu, một số đã được khắc phục kịp thời, tuy nhiên, còn một số khía cạnh chưa thể thực hiện được, những vấn đề này sẽ được kiến nghị trong các nghiên cứu tiếp theo. Vì dùng phương pháp chọn mẫu thuận tiện nên các mẫu thu thập được chưa thật sự khách quan. Ngoài ra, kết quả nghiên cứu bị ảnh hưởng bởi kích thước mẫu không lớn do khó khăn khi thu thập số liệu từ đối tượng khảo sát là các nhà quản lý dự án phát triển SP mới ở các DN sản xuất. Dựa trên những hạn chế của nghiên cứu

như trên, nhóm tác giả đề xuất hướng nghiên cứu tiếp theo và một số biện pháp thực hiện nhằm khắc phục những hạn chế của nghiên cứu này như sau: (1) Các nghiên cứu tiếp theo cần bao quát hơn về các yếu tố ảnh hưởng đến sự thành công trong dự án phát triển SP mới ở Việt Nam nói chung và TP.HCM nói riêng; (2) Về phạm vi mẫu và cỡ mẫu: Cần huy động nguồn nhân lực và thời gian nhiều hơn để thực hiện nghiên cứu sao

cho cỡ mẫu tối thiểu phải gấp 5 lần tổng số biến được đưa vào phân tích. Cỡ mẫu lý tưởng có thể gấp 10 lần tổng số biến này (Hair và các cộng sự, 2005); (3) Các nghiên cứu tiếp theo cần được thực hiện cho từng ngành công nghiệp khác nhau về ngành nghề sản xuất để kiểm định những giả thuyết đề ra trong nghiên cứu này, cũng như có những đề xuất và giải pháp hợp lý hơn cho từng ngành nghề.

To be successful in developing new products - a perspective from the project of manufacturing enterprises in HCMC

- Bui Nguyen Hung
- Le Phuoc Luong
- Tran Thi Hong Hanh
- Nguyen Thi Hong Dang

University of Technology, VNU-HCM

ABSTRACT:

New product development (NPD) is the major driver of profitability, maintains competitive advantage and ensures the survival of companies. Previous studies showed that a high failure rate was found in the projects of new product development, especially in the consumer market. Thus, this study aims at identifying the success factors of new product development projects at the manufacturing companies in Ho Chi Minh City. In accordance with this purpose, a research model is proposed for this study including four success factors: Nature of product, Project activities, Characteristics of market, and Corporate skills and resources. Total 400 questionnaires were sent to respondents who are project

managers at the manufacturing companies, and then 123 feed-backs were considered qualified for the data analysis, with the response rate of 30.75 %. The results of this study show that the characteristics of market have the most positive impact on the success of projects in new product development. The nature of products as well as the corporate skills and resources are the two factors which are also found to have positive impacts on the success of projects in new product development. Meanwhile, the project activities also impose positive impacts on the success of the projects; yet, the impact level is less than the other three factors.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. Belassi, W., & Tukul O., I., A new framework for determining critical success/failure factors in projects, *International Journal of Project Management*, 14(3), 141 – 152, (1996).
- [2]. BSA, Tiền “khủng”, SP mới thành công? *Trung tâm nghiên cứu kinh doanh và hỗ trợ DN*: <http://www.bsa.org.vn/?p=viewcontent&id=8703&menufid=32> [truy cập ngày: 15/11/2012], (2011).
- [3]. Cao Sỹ Kiêm, Nâng cao năng lực cạnh tranh: Không thể “trì” mãi, *Diễn đàn DN*: <http://dddn.com.vn/20120314102831831cat208/nang-cao-nang-luc-can-h-tranh-khong-the-tri-mai.htm> [truy cập ngày: 15/11/2012], (2010).
- [4]. Cleyn, S., Jacoby, A. & Braet, J., Success Factors in New Product Development: How Do They Apply to Company Characteristics of Academic Spin-Offs?, *The Journal Of Private Equity*, 51-53, (2009).
- [5]. Cooper, R. & Kleinschmidt, E. Winning businesses in product development: the critical success factors, *Research Technology Management*, Vol. 50 No. 3, 52-66, (2007).
- [6]. Cooper, R., & Kleinschmidt, E., Success factors in product innovation, *Industrial Marketing Management*, 16, 215 – 223, (1987).
- [7]. Cooper, R., G., New product success in the chemical industry, *Industrial Marketing Management*, 22(2), 85 – 99 (1993).
- [8]. Crawford, C., M., New product failure rates: a reprise, *Research Management*, 30, 20-24, (1987).
- [9]. Echtelt, F., Wynstra, J. & Duysters, G., *Managing supplier involvement in new product development: a multiple-case study*, ERIM Report, Series Reference No. ERS-2006-047-LIS, ERIM, Rotterdam, September 7, (2006).
- [10]. Fredericks, E., Cross-functional involvement in new product development: a resource dependency and human capital perspective, *Qualitative Market Research: An International Journal*, Vol. 8, No. 3, pp. 327-41, (2005).
- [11]. Gresham, G., Hafer, J. & Markowski, E., Inter-functional market orientation between marketing departments and technical departments in the management of the new product development, *Process Journal of Behavioral and Applied Management*, Vol. 8 No. 1, pp. 43-65, (2006).
- [12]. Griffin, A. & Page, L., An interim report on measuring product development success and failure, *Journal of Product Innovation Management*, 10, 291 – 308, (1993).
- [13]. Griffin, A. & Page, L., PDMA success measurement project: Recommended measures for product development success and failures, *Journal of Product Innovation Management*, 13, 478 – 496, (1996).
- [14]. Hair, J. F., Black, B., Babin, B., Anderson, R. E. & Tatham, R. L., *Multivariate data analysis*, Prentice-Hall, International, Inc, (1998).
- [15]. Hamilton, Booz & Allen, *New Products Management for the 1980s*, Booz, Allen & Amilton, New York, NY, (1982).
- [16]. Hart, S., Dimensions of success in new product development: An exploratory investigation, *Journal of Marketing Management*, 9, 23 – 41, (1993).
- [17]. Hauschildt, J., Towards measuring the success of innovations, Paper presented at *The Portland International Conference on Management of Engineering and Technology*, Portland, OR, (1991).
- [18]. Huang, X., Soutar, G., & Brown, A., Measuring new product success: an empirical investigation of Australian SEMs, *Industrial Marketing Management*, 33, 117-123, (2004).

- [19].Judson, K., Schoenbachler, D., Gordon, G., Ridnour, R. & Weibaker, D., The new product development process: let the voice of the salesperson be heard, *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 15 No. 3, pp. 194-202, (2006).
- [20].Kong, L., *New product success and failure : factors for new product success and failure in the New Zealand electronics industry*, Athesis presented in partial fulfilment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy in Product Development at Massey University: <http://mro.massey.ac.nz/handle/10179/2573>, (1998).
- [21].Kuen, C. & Zailani, S., Critical Factors in Successful New Product Development: An Empirical Study of Malaysian Manufacturing Companies, *International Journal of Management*, Vol. 29, No. 2, (2012).
- [22].Link, P., L., Keys to New Product Success and Failure, *Industrial Marketing Management*, 16, 109-118, (1987).
- [23].Mark-Herbert, C., *Functional food for added value: developing and marketing a new product category*, Doctoral dissertation, Swedish University of Agricultural Sciences, Uppsala, (2002).
- [24].Mishra, S., Kim, D. & Lee, D., H., Factors affecting New Prooduct Success: Cross-Counetry Coparisons, *Journal of product Innovation Management*, 13, 530-550, (1996).
- [25].Moenaert, R., Caeldries, F., Lievens, A. & Wauters, E., Communication flows in nternational product innovation teams, *Journal of Product Innovation Management*, Vol. 17, pp. 360-77, (2000).
- [26].Parry, M. & Song , X. M., The Determinants of Japanese New Product Success, *Journal of Marketing Research*, 34, 64-76, (1997).
- [27].Pattikawa, L., Verwaal, E. & Commandeur, R., Undestanding new product project performance, *Euro Journal of Marketing*, 40, 1178 – 1193, (2005).
- [28].Petersen, K., Handfield, R. & Ragatz, G., A model of supplier integration into new product development, *Journal of Product Innovation Management*, Vol. 20, pp. 284-99, (2003).
- [29].Poolton, J. & Barclay, I., New product development from past research to future applications, *Industrial Marketing Management*, Vol. 27, No. 3, pp. 197-212, (1998).
- [30].Stewart, H. & Martinez, S., Innovation by food companies key to growth and rofitability, *FoodReview*, Vol. 25 No. 1, pp. 28-32, (2002).
- [31].Suwannaporn, P. & Speece, M., Assessing new product development success factors in the Thai food industry, *British Food Journal*, Vol. 112, Iss: 4 pp. 364 – 386, (2010).
- [32].Tripathi, S., Guin, K. & De, S., Critical Success Factors for Marketing a New Product: An Empirical Investigation, *The Indian Journal of Management*, Volume 5, Issue 2, (2012).
- [33].Urban, G., L. & Hauser, J., R., *Design and Marketing of New Products*, 2nd edition., Upper saddle River, NJ: Pretice Hall, (1993).
- [34].Valk, D. & Winstra, F., Supplier involvement in new product development in the food industry, *Industrial Marketing Management*, Vol. 34, pp. 681-94, (2005).
- [35].Vijayan K. & Suresh, K., The Variables that influence New Product Success, *Advanees In Management* Vol. 4 (10), (2011).
- [36].Weiss, M., & Schmidt, J., B., Intergration the Role of Marketing in Developing Successful New Products in South Korea and Taiwan, *Journal of Marketing Research*, 5(3), 47-69, (1997).