

# PHÁT TRIỂN SẢN PHẨM MỚI

GIẢNG VIÊN: PGS. TS ĐÌNH TIÊN MINH

*In the modern world of business, it is useless to be a creative, original thinker unless you can also sell what you create (David Ogilvy)*





**01. Chiến lược phát triển sản phẩm mới**

---

**02. Đội ngũ phát triển sản phẩm mới**

---

**03. Quy trình sản phẩm mới cơ bản**

---

**04. Product Innovation Charter - PIC**

# 1. Chiến lược phát triển sản phẩm mới

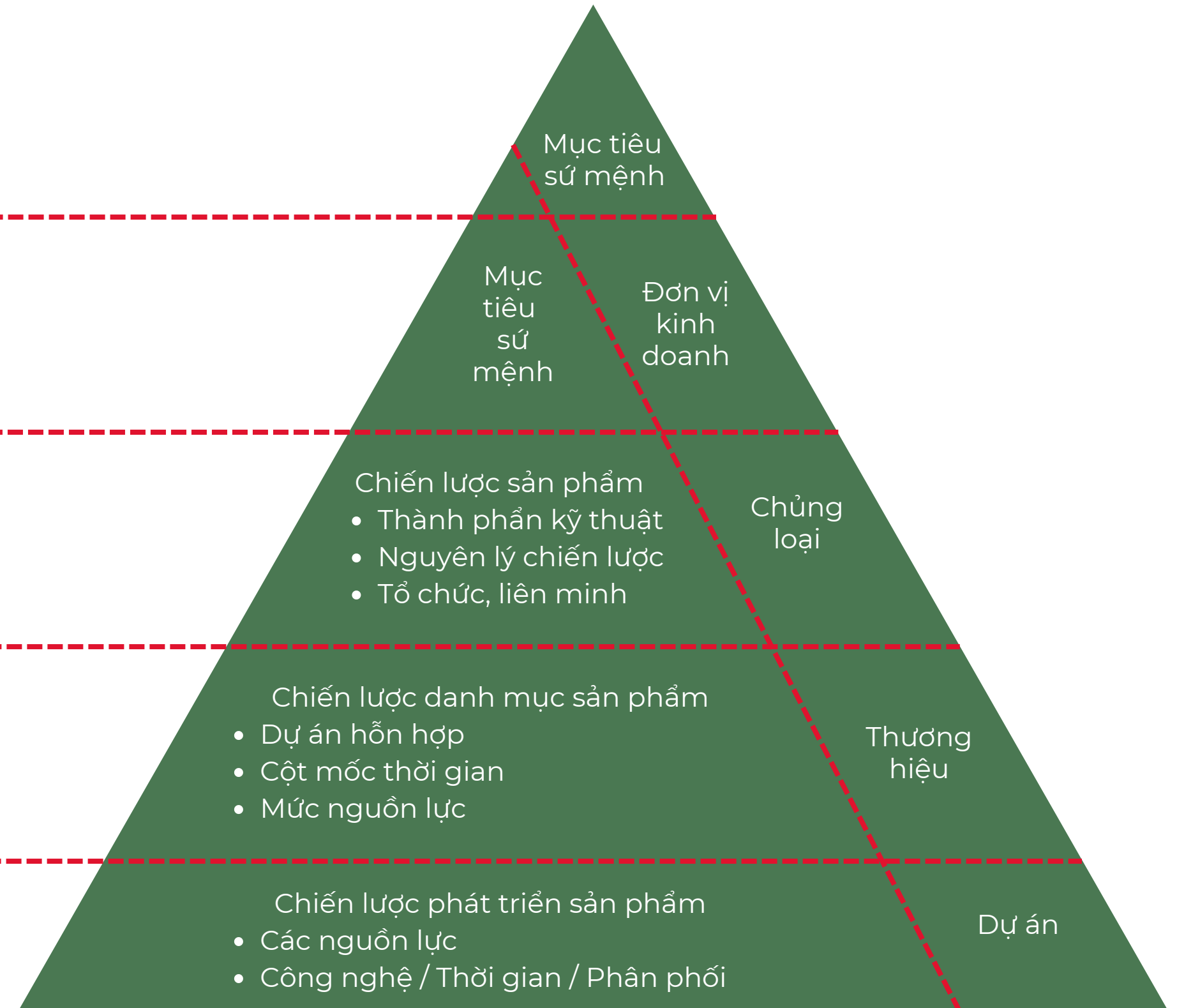
**Bản sắc**

**Chiến lược công ty**

**Chiến lược kinh doanh**

**Chiến lược danh mục**

**Chiến lược dự án**



# 1. Chiến lược phát triển sản phẩm mới

## **BỐI CẢNH CỦA CHIẾN LƯỢC SẢN PHẨM MỚI**

- Chiến lược phát triển sản phẩm mới là một phần của mạng lưới các chiến lược công ty, gắn với Chiến lược marketing, chiến lược công nghệ và các Chiến lược chung của công ty.
- Các chiến lược của công ty là căn cứ để xác định mục tiêu, tạo ra vai trò, bối cảnh, sức đẩy và định rõ phạm vi của chiến lược phát triển sản phẩm mới.

*(TS Ngô Xuân Trường, 2015)*



# 1. Chiến lược phát triển sản phẩm mới

## KHÁI NIỆM CHIẾN LƯỢC SẢN PHẨM

- Chiến lược sản phẩm là tổng thể các định hướng và quyết định liên quan đến sản xuất và kinh doanh sản phẩm, hướng tới mục tiêu trên cơ sở thỏa mãn nhu cầu của khách hàng bằng việc sử dụng các nguồn lực của tổ chức, tận dụng được cơ hội và vượt qua thách thức trong từng giai đoạn.

*(TS Ngô Xuân Trường, 2015)*



# 1. Chiến lược phát triển sản phẩm mới

## CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN SẢN PHẨM MỚI

- Chiến lược phát triển sản phẩm mới là việc thiết lập sự quản lý sản phẩm và dịch vụ mới bằng cách định hình cho sự tích hợp các nguồn lực và con người dùng để tạo ra sản phẩm mới nhằm đạt được mục tiêu của tổ chức.

*(TS Ngô Xuân Trường, 2015)*



## 2. Đội ngũ phát triển sản phẩm mới

### Thành phần Nhân sự trong Đội ngũ Dự án là ai?

- **Core Team:** Đảm trách quản trị các khối chức năng chuyên biệt (ví dụ: Tiếp thị, Nghiên cứu và Phát triển - R&D, Sản xuất).
- **Ad Hoc Group:** Giữ vai trò hỗ trợ trực tiếp cho nhóm cốt lõi trong các tác vụ bổ trợ (ví dụ: Bao bì, Pháp lý, Hậu cần/Logistics).
- **Extended Team Members:** Các nhân sự thuộc các bộ phận khác trong doanh nghiệp, tham gia vào dự án với vai trò ít trọng yếu hơn.





## 2. Đội ngũ phát triển sản phẩm mới



### **Xây dựng Đội ngũ Dự án**

- Thiết lập Văn hóa Cộng tác
- Phân công Trách nhiệm và Quyền sở hữu Dự án
- Trao quyền cho người bảo trợ sản phẩm
- Lựa chọn Leader
- Một nhà quản trị tổng quát năng lực
- Lựa chọn các Thành viên Đội ngũ
- Các thành viên nhóm cốt lõi và nhóm mở rộng



## 2. Đội ngũ phát triển sản phẩm mới

### Quản trị Đội ngũ

- Sự rõ ràng về mục tiêu
- Quyền sở hữu và trách nhiệm
- Năng lực lãnh đạo ở cấp độ quản trị cao cấp và cấp độ đội ngũ
- Sự tích hợp với các quy trình kinh doanh
- Tính linh hoạt

## 2. Đội ngũ phát triển sản phẩm mới

### Các vấn đề trong Quản trị Đội ngũ

- Quản trị giao diện liên chức năng.
- Vượt qua các rào cản về định hướng thị trường.
- Quản trị đội ngũ thường xuyên/liên tục.
- Đãi ngộ và tạo động lực cho đội ngũ.
- Phần thưởng bằng tài chính so với phi tài chính?
- Khen thưởng dựa trên quy trình thực hiện so với dựa trên kết quả đầu ra?
- Giải thể đội ngũ sau khi hoàn thành dự án.

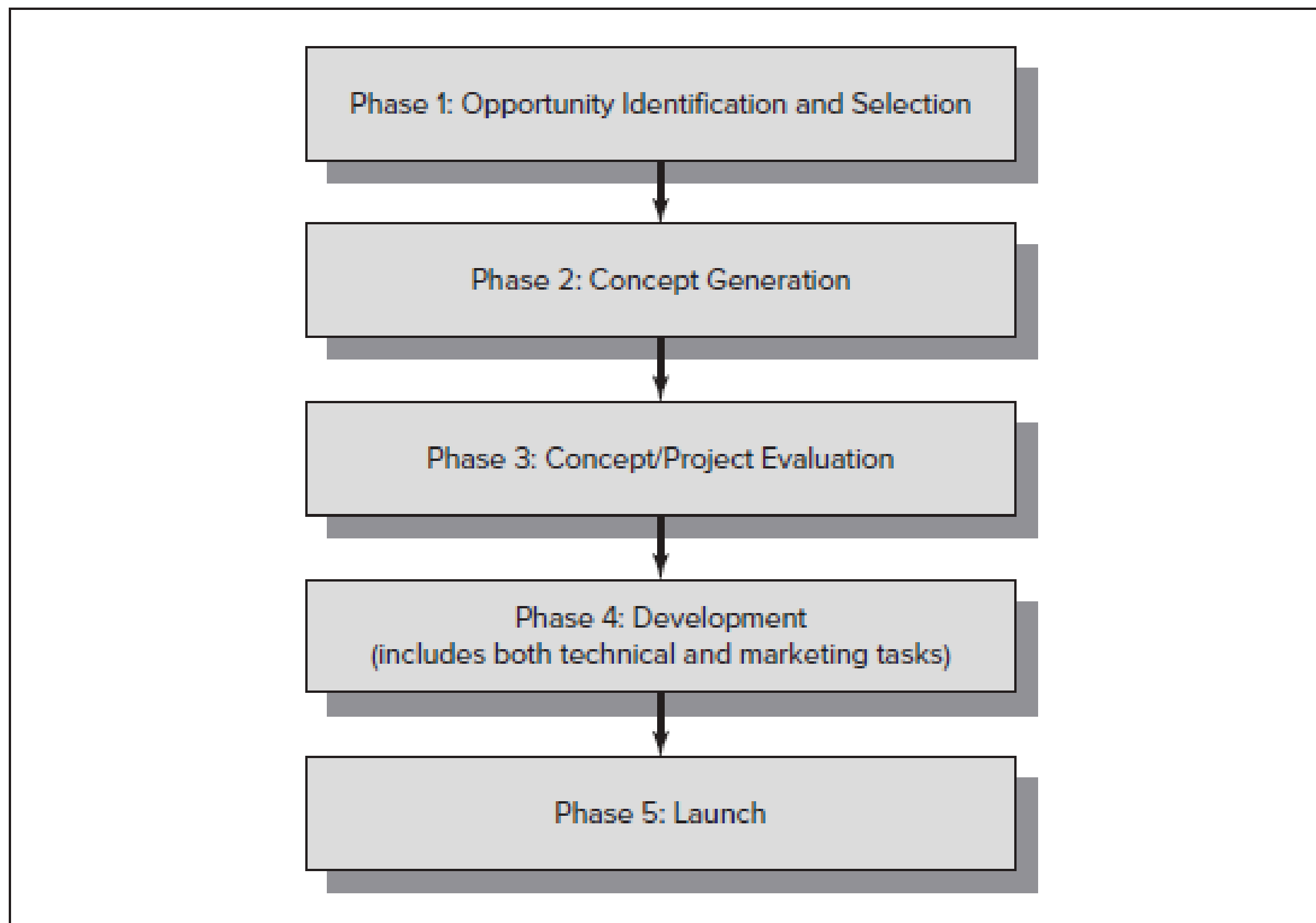


## 2. Đội ngũ phát triển sản phẩm mới

### Các phong cách Quản trị Xung đột

Phong cách	Định nghĩa	Ví dụ thực tế
<b>Đối đầu</b>	Hợp tác giải quyết vấn đề để đạt được giải pháp mà các bên đều cam kết thực hiện.	Tranh luận vấn đề, thực hiện phỏng vấn khách hàng, tạo ra các giải pháp khả thi và tìm ra phương án được khách hàng ủng hộ nhất.
<b>Nhượng bộ</b>	Đạt được một giải pháp thỏa hiệp mà các bên thấy chấp nhận được.	Thương lượng về một tập hợp các tính năng sản phẩm để tiếp tục thúc đẩy tiến độ dự án.
<b>Rút lui</b>	Né tránh vấn đề hoặc bên không đồng thuận.	Thành viên có quan điểm không phổ biến cảm thấy không đáng để tranh luận và rút khỏi quyết định.
<b>Xoa dịu</b>	Giảm thiểu sự khác biệt và tìm kiếm một giải pháp hòa hợ/bề mặt.	Đáp ứng yêu cầu của các thành viên đang bảo vệ quyết liệt các tính năng sản phẩm nhất định vì mục tiêu hòa khí của nhóm.
<b>Áp đặt</b>	Cưỡng ép một giải pháp cụ thể.	Quản trị dự án trực tiếp can thiệp và đưa ra quyết định cuối cùng.

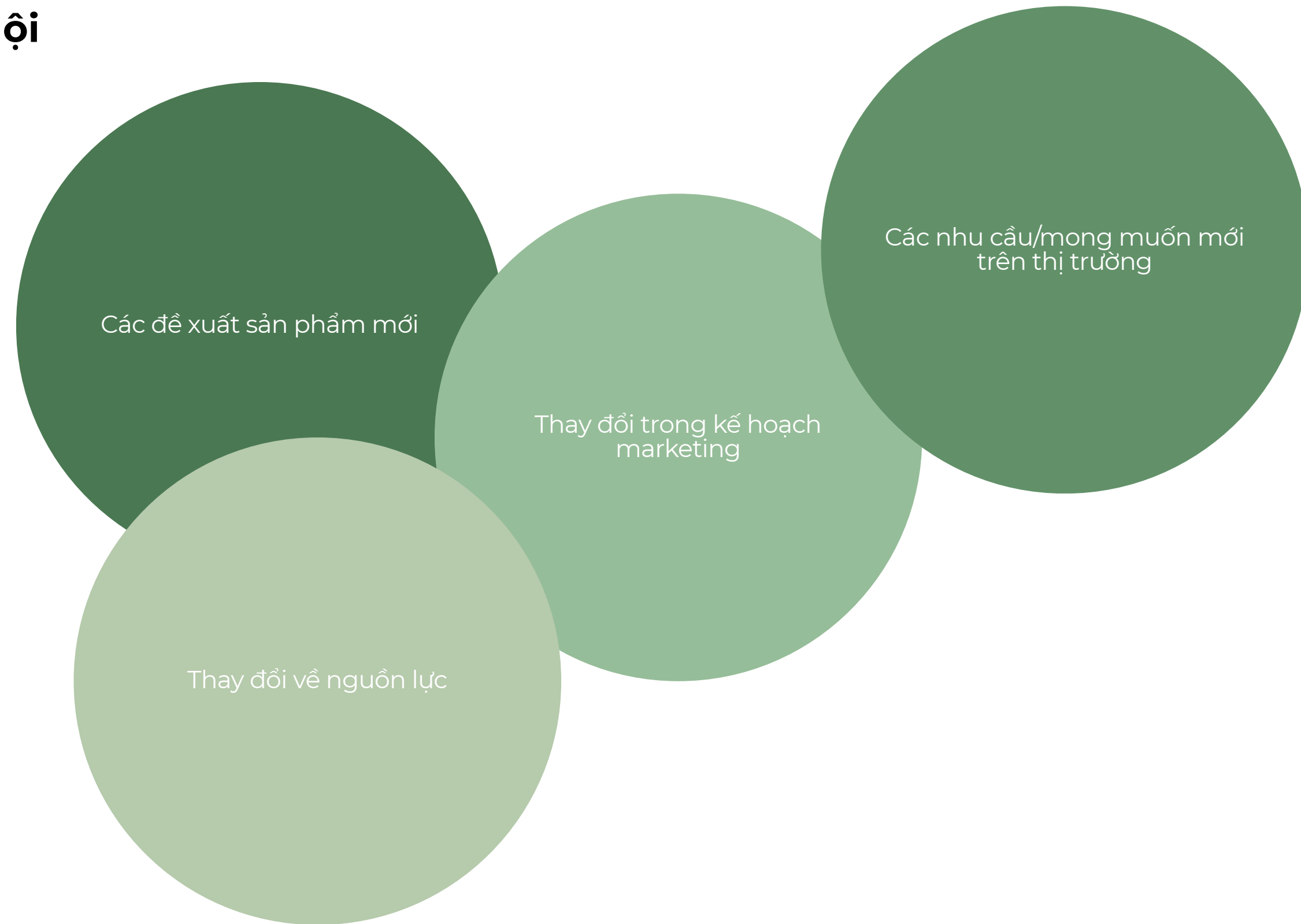
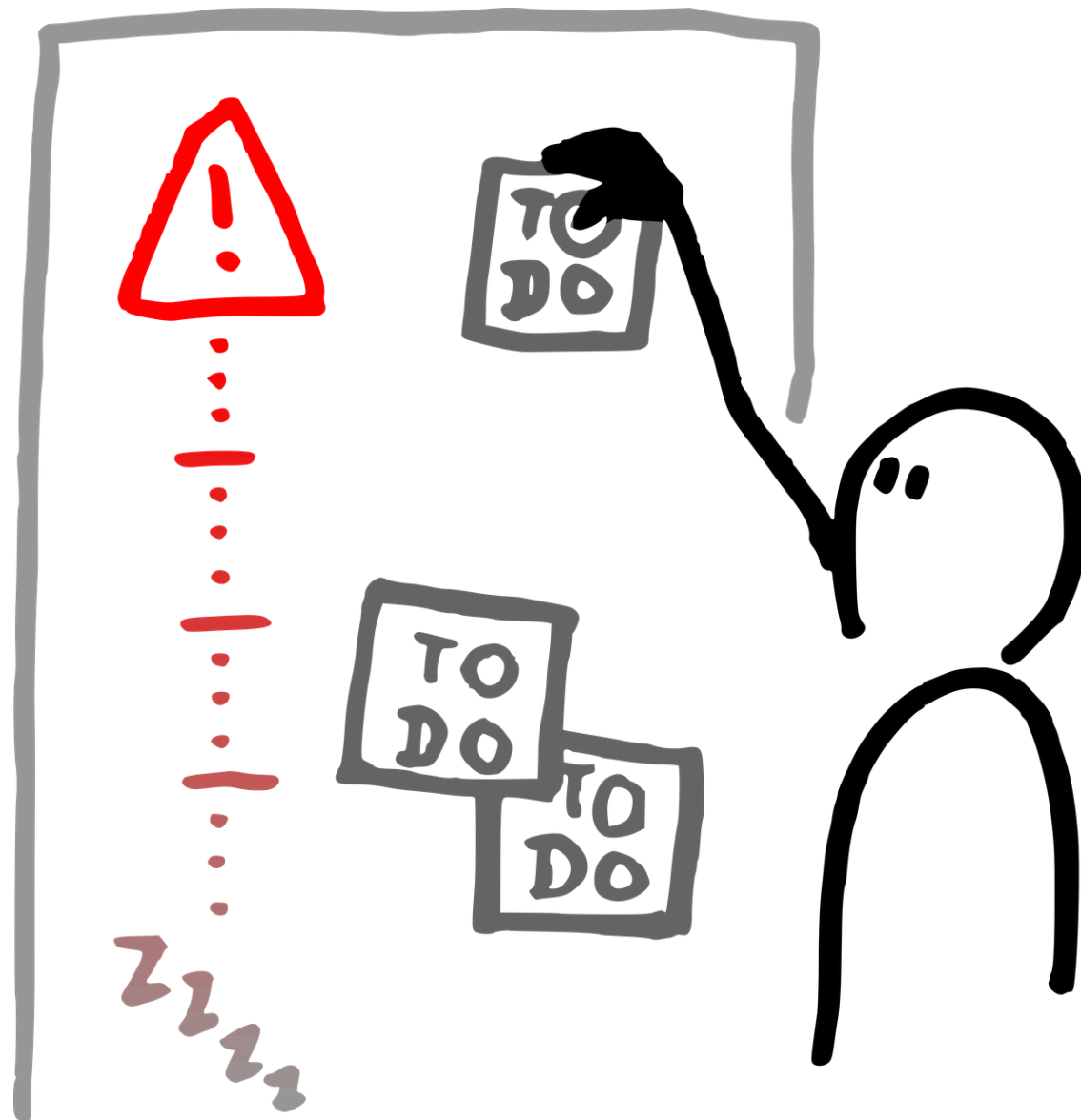
### 3. Quy trình sản phẩm mới cơ bản





### 3. Quy trình sản phẩm mới cơ bản

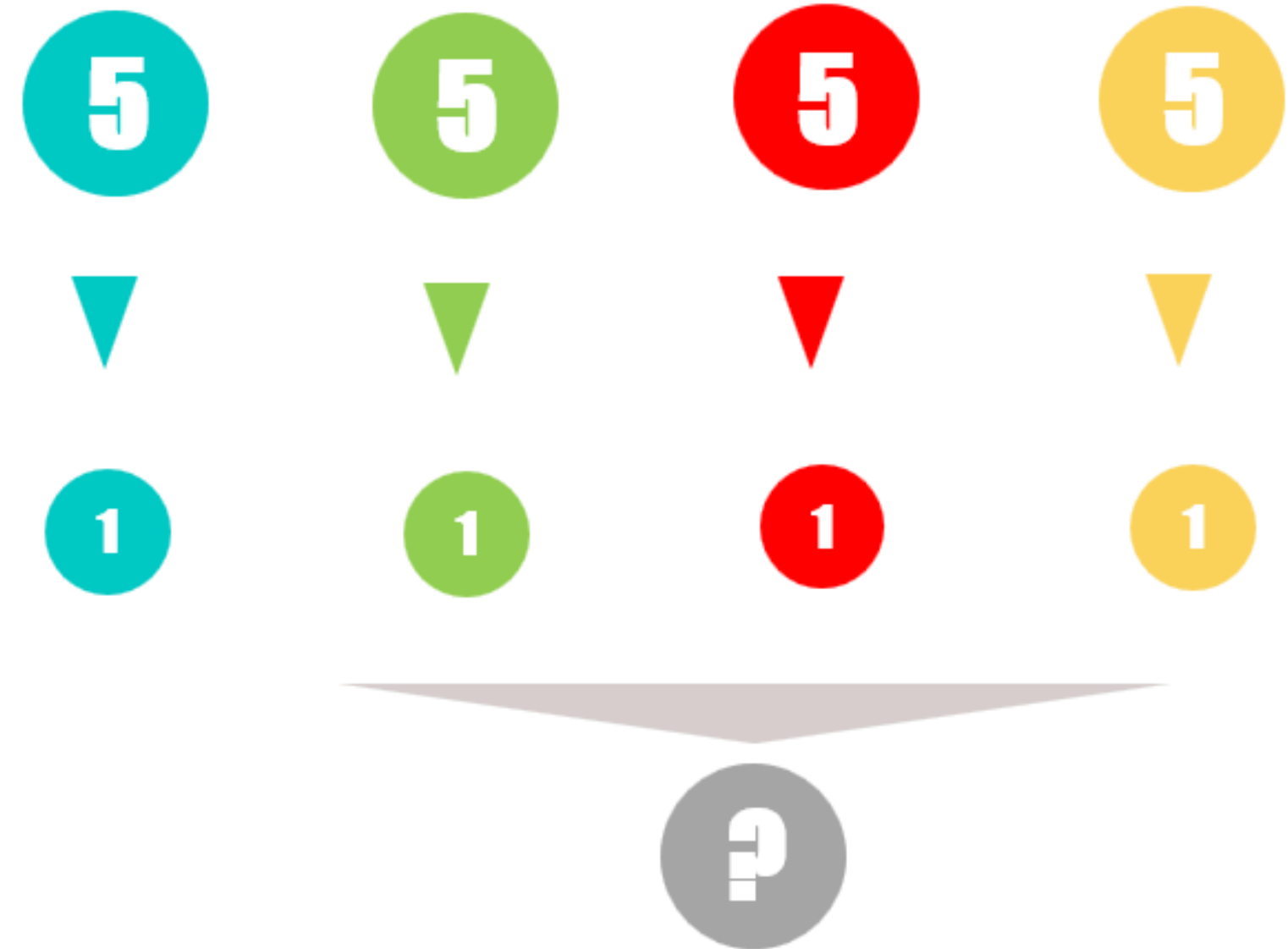
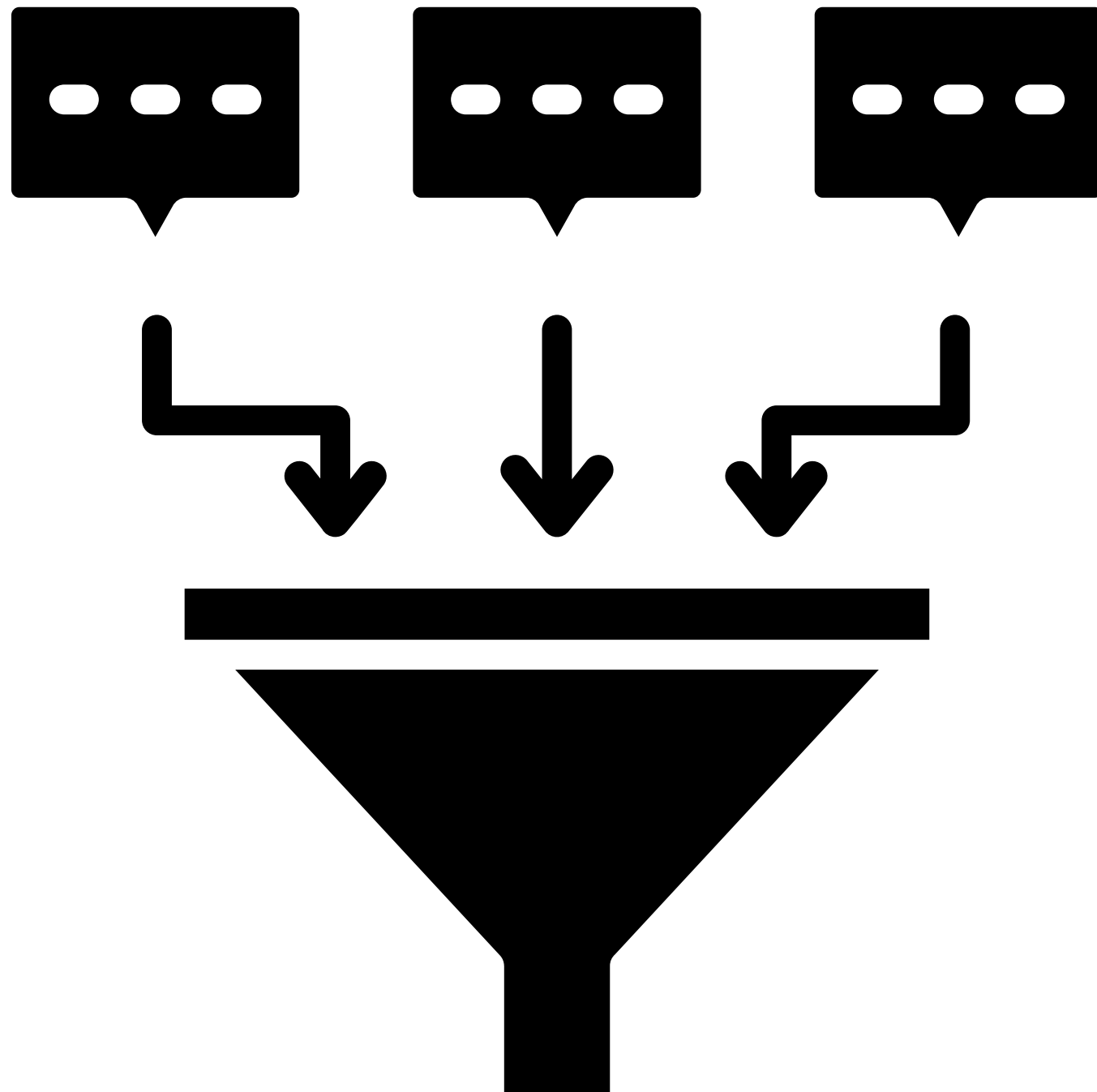
#### Giai đoạn 1: Xác định và Lựa chọn Cơ hội



Lưu ý: Cần nghiên cứu, đánh giá, kiểm chứng và xếp hạng chúng dưới dạng các cơ hội, không phải các khái niệm sản phẩm cụ thể.

### 3. Quy trình sản phẩm mới cơ bản

#### Giai đoạn 2: Hình thành Khái niệm

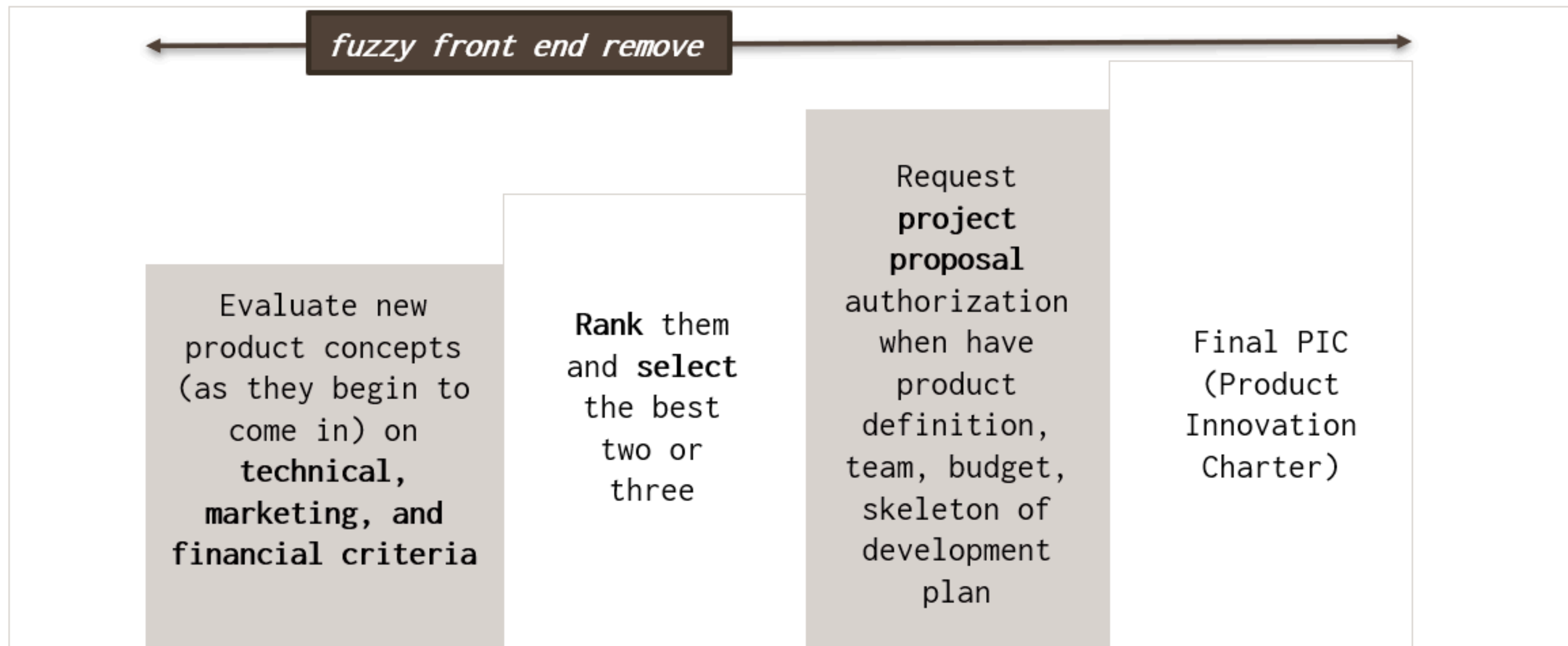


*Thu thập các khái niệm sản phẩm mới sẵn có phù hợp với cơ hội và đồng thời tạo ra các khái niệm mới.*



### 3. Quy trình sản phẩm mới cơ bản

#### Giai đoạn 3: Đánh giá Khái niệm/Dự án



### 3. Quy trình sản phẩm mới cơ bản

#### Giai đoạn 4: Phát triển

##### Nhiệm vụ Kỹ thuật (Technical Tasks)

Xác định chi tiết quy trình phát triển và các thành quả bàn giao. Thiết kế mẫu thử (prototypes), thử nghiệm và kiểm chứng mẫu thử so với giao thức. Thiết kế và kiểm chứng quy trình sản xuất, dần dần mở rộng quy mô sản xuất khi cần thiết.



##### Nhiệm vụ Marketing (Marketing Tasks)

Chuẩn bị chiến lược, chiến thuật và chi tiết triển khai cho kế hoạch marketing. Soạn thảo kế hoạch kinh doanh đề xuất và xin phê duyệt. Quy định các yếu tố sản phẩm tăng thêm (dịch vụ, bao bì, thương hiệu...) và chuẩn bị thực hiện.



### 3. Quy trình sản phẩm mới cơ bản

#### Giai đoạn 5: Tung sản phẩm

- Thương mại hóa các kế hoạch và mẫu thử từ giai đoạn phát triển.
- Bắt đầu phân phối và bán sản phẩm mới (có thể trên phạm vi hạn chế).
- Quản lý chương trình ra mắt để đạt được các mục tiêu đã đề ra trong bản PIC (đã được sửa đổi trong kế hoạch kinh doanh cuối cùng).





## 4. Product Innovation Charter - PIC

**Why we need  
a Product Innovation Charter ?**

## 4. Product Innovation Charter - PIC

**Tại sao doanh nghiệp cần Chiến lược Sản phẩm Mới (PIC)?**

### **Xác lập định hướng cho đội ngũ sản phẩm mới**

Xác định rõ đâu là công nghệ cốt lõi và thị trường mục tiêu mà doanh nghiệp nên nhắm tới.

### **Thiết lập các mục tiêu và chỉ tiêu cho đội ngũ**

Giải thích lý do tại sao dự án này tồn tại và cần đạt được điều gì.

### **Phổ biến "luật chơi" cho đội ngũ**

Quy định các quy tắc, hạn chế và những thông tin then chốt khác cần cân nhắc trong quá trình triển khai.

## 4. Product Innovation Charter - PIC

### Ví dụ về Định hướng doanh nghiệp

*Một số định hướng tiêu biểu từ các tập đoàn lớn:*

- *Use our fine furniture designers (Herman Miller)*
- *Gain value by being bottled in our bottling system (Coca-Cola)*
- *Utilize innovative design (Braun)*
- *Be for babies and only babies (Gerber)*
- *Be for all sports, not just shoes (Nike)*
- *Be for all people in computers (IBM)*
- *Be almost impossible to create (Polaroid)*
- *Use only internal R&D (Bausch & Lomb)*
- *Meet the needs of Ford engineers (Budd)*
- *Offer genuine value (Lexus)*

## 4. Product Innovation Charter - PIC

### Xác định Cơ hội

Thị trường tiềm năng (Greenfield Markets):

### Mở rộng phạm vi

Ví dụ McDonald's đặt cửa hàng trong Wal-Mart; Nike lấn sân sang khúc côn cầu; Disney tham gia lĩnh vực du thuyền.



### Xu hướng mới

- Cuộc sống "vừa kịp lúc" (Just-in-time life)
- Sự thấu cảm người tiêu dùng
- Tính minh bạch cá nhân
- Xu hướng đồng sáng tạo (Co-creation).



## 4. Product Innovation Charter - PIC

### Nội dung và Các bước xây dựng bản PIC

#### Background

Giải thích lý do tại sao chiến lược này được phát triển dựa trên các phân tích bối cảnh.



#### Focus

Xác định ít nhất một chiều hướng công nghệ và một chiều hướng thị trường rõ ràng, đảm bảo chúng có sự tương thích và tiềm năng tốt.



#### Goals - Objectives

Những gì dự án sẽ đạt được trong ngắn hạn và dài hạn, kèm theo các thước đo đánh giá (lợi nhuận, sự tăng trưởng, vị thế thị trường).



#### Guidelines

- Mức độ đổi mới: Tiên phong (First-to-market), sản phẩm thích nghi (Adaptive), hay bắt chước (Imitation).
- Thời điểm nhập cuộc: Đầu tiên, theo chân nhanh (Quick second), hay chậm rãi.
- Khác: Tránh đối đầu với một số đối thủ nhất định, khả năng bảo hộ bằng sáng chế, tính toàn vẹn của sản phẩm.

## 4. Product Innovation Charter - PIC

### Ví dụ minh họa:

- Focus: Thế mạnh công nghệ bao gồm hệ điều hành, phần cứng, ứng dụng và dịch vụ của Apple; kỹ năng thiết kế sản phẩm. Yêu cầu Marketing là các sản phẩm "đột phá", tích hợp liền mạch, hiệu suất cao nhưng phải trực quan và dễ sử dụng.
- Goals: Các sản phẩm mang tính cách mạng phải đóng vai trò là nền tảng cho các sản phẩm tương lai; chiếm lĩnh vị trí dẫn đầu thị trường.
- Special Guidelines: Apple đặt mục tiêu trở thành thương hiệu tốt nhất, không nhất thiết phải là thương hiệu đầu tiên trong các chủng loại sản phẩm mới.

**Kết quả: iPad trở thành thiết bị dẫn đầu tiêu chuẩn cho máy tính bảng, tạo tiền đề để tích hợp thêm nhiều khả năng và ứng dụng trong tương lai.**

thank you