

NHÂN TỐ TÁC ĐỘNG ĐẾN NĂNG LỰC ĐỔI MỚI SÁNG TẠO CỦA DOANH NGHIỆP CHẾ BIẾN THỰC PHẨM VIỆT NAM

Lê Thị Mỹ Linh

Viện Quản trị Kinh doanh, Đại học Kinh tế Quốc dân

Email: lmlinh@bsneu.edu.vn

Ngày nhận: 28/10/2016

Ngày nhận bản sửa: 20/11/2016

Ngày duyệt đăng: 25/11/2016

Tóm tắt:

Phương pháp nghiên cứu tình huống được thực hiện tại 4 doanh nghiệp chế biến thực phẩm Việt Nam nhằm phát hiện các nhân tố quan trọng tác động đến năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp. Kết quả nghiên cứu cho thấy trong 3 năm gần đây cả 4 công ty đều thực hiện đổi mới sáng tạo sản phẩm và quy trình, 3 công ty thực hiện đổi mới marketing và một công ty thực hiện đổi mới tổ chức. Nhân tố có tác động mạnh đến năng lực đổi mới sáng tạo là: lãnh đạo ủng hộ đổi mới sáng tạo, nghiên cứu thị trường, đầu tư công nghệ và liên kết mạng lưới. Từ đó, tác giả đã đưa ra các khuyến nghị giúp doanh nghiệp nâng cao năng lực đổi mới sáng tạo.

Từ khóa: Đổi mới sáng tạo, năng lực đổi mới sáng tạo, nhân tố tác động đến năng lực đổi mới sáng tạo.

Factors affecting innovation capability of Vietnamese food processing enterprises

Abstract:

The case study method was applied in four Vietnamese food processing companies with the aim of finding out the important factors that affect company's innovation capability. The research results showed that over the last three years, all four companies carried out the product innovation and process innovation; three of them implemented marketing innovation and one company performed organisation innovation. The factors that have strong impact on firm's innovation capability are: Leader support innovation, marketing research, technology investment and networking. Then, the author gave recommendations to help these companies to improve innovation capability.

Key words: innovation, innovation capability, factor affecting innovation capability.

1. Giới thiệu

Việt Nam là một nước nông nghiệp, tuy nhiên năng suất lao động nông nghiệp thấp, tổn thất sau thu hoạch quá lớn, cung dư thừa vào những mùa vụ, phần lớn nông sản xuất khẩu thô với giá xuất khẩu thấp hơn so với sản phẩm cùng loại của các nước khác. Ngành chế biến nông sản kém phát triển, giá trị gia tăng thấp, ít thương hiệu được thừa nhận (AgroViet, 2014). Thông qua chế biến, giá trị của sản phẩm nông nghiệp có thể tăng lên gấp nhiều lần. Hiện nay, Việt Nam có hàng nghìn cơ sở chế biến thực phẩm trong đó số cơ sở sản xuất quy mô nhỏ chiếm 60- 70% (Viện chiến lược và chính sách Công

ng nghiệp, 2013). Doanh nghiệp chế biến thực phẩm cũng như phần lớn doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam sử dụng công nghệ lạc hậu, tỷ lệ công nghệ lạc hậu và trung bình chiếm 60- 70%, công nghệ tiên tiến và hiện đại khoảng 30 - 40% (Nguyễn Đình Phan, 2014). Chính vì vậy, sản phẩm chất lượng không cao, chưa đáp ứng được nhu cầu thực phẩm của người tiêu dùng, điều này càng đúng, trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế hiện nay khi người tiêu dùng có thêm nhiều lựa chọn của sản phẩm ngoại nhập. Vì vậy đổi mới sáng tạo đang trở thành một yếu tố quan trọng giúp doanh nghiệp nâng cao năng suất, chất lượng, hạ giá thành sản phẩm và đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng.

Vậy làm thế nào để tăng cường đổi mới sáng tạo và nhân tố nào tác động đến năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp ngành chế biến thực phẩm là câu hỏi cần giải đáp và cũng là vấn đề nghiên cứu của bài báo này.

2. Tổng quan nghiên cứu, cơ sở lý thuyết

2.1. Khái niệm đổi mới sáng tạo, năng lực đổi mới sáng tạo

Đổi mới sáng tạo được hiểu một cách đầy đủ theo khái niệm của Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế (OECD, 2005, 46): “Việc thực hiện sản xuất một sản phẩm mới hoặc cải tiến đáng kể một sản phẩm (hàng hóa/dịch vụ) hoặc cải tiến/thực hiện một quy trình sản xuất mới, tiến hành một phương pháp marketing mới, hay một phương pháp tổ chức/quản lý mới trong thực tiễn hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, trong tổ chức công việc hay trong quan hệ với bên ngoài”.

Theo OECD đổi mới sáng tạo được phân thành 4 loại: đổi mới sáng tạo sản phẩm (*product innovations*), đổi mới sáng tạo quy trình hoạt động (*process innovations*), đổi mới sáng tạo về marketing (*marketing innovations*), và đổi mới sáng tạo về tổ chức/quản lý (*organisational innovations*).

Năng lực đổi mới sáng tạo là “một quá trình mang tính hệ thống áp dụng những kiến thức, kỹ năng và các nguồn lực của công ty vào việc thực hiện các hoạt động đổi mới sáng tạo để tạo ra những đổi mới sáng tạo về kỹ thuật (đổi mới về sản phẩm, dịch vụ và quy trình công nghệ sản xuất) và những đổi mới sáng tạo phi-kỹ thuật (đổi mới về quản lý, thị trường, marketing)” (Ngo & O’Cass, 2009, 48). Có học giả nghiên cứu cho rằng năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp chính là “khả năng huy động tri thức trí tuệ sẵn có của những người trong tổ chức, để tạo ra tri thức mới, mà sản phẩm cuối cùng là sản phẩm hoặc/và quy trình mới” (Cakar & Erturk, 2010, 327)

2.2. Các nhân tố quan trọng tác động đến năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp chế biến thực phẩm

Có nhiều nhân tố tác động đến năng lực đổi mới sáng tạo, tùy theo sự quan tâm mà các nhà nghiên cứu đi sâu tìm hiểu nhân tố nào. Ví dụ có học giả nghiên cứu 9 nhân tố: văn hóa của tổ chức, phong cách quản lý và lãnh đạo, các nguồn lực, cơ cấu của tổ chức, chiến lược, công nghệ, quản lý tri thức, người lao động và quá trình đổi mới (Smith & cộng sự, 2008). Hoặc nghiên cứu 7 nhân tố: văn hóa lãnh đạo, phát triển ý tưởng và cơ cấu tổ chức, phúc lợi

và môi trường làm việc, phát triển kỹ năng, sự tái tạo (khả năng học hỏi và văn hóa đổi mới), tri thức từ bên ngoài, và hoạt động cá nhân (Saunila & cộng sự, 2014). Forsman (2011) đã đo lường năng lực đổi mới sáng tạo qua 7 khía cạnh: năng lực ý chí kinh doanh, năng lực mạng lưới quan hệ, năng lực khai thác kiến thức, năng lực quản trị rủi ro, năng lực quản lý sự thay đổi, năng lực phát triển kinh doanh, kiến thức về khách hàng và thị trường. Một nghiên cứu trong ngành chế biến thực phẩm ở Trung Quốc (Ju Bei, 2012) cho rằng 3 nhân tố quan trọng ảnh hưởng đến đổi mới sản phẩm là nghiên cứu thị trường, công nghệ và chiến lược. Trong nghiên cứu này tác giả sẽ đi sâu tìm hiểu bốn nhân tố tác động đến năng lực đổi mới sáng tạo: lãnh đạo truyền cảm hứng đổi mới sáng tạo, nghiên cứu marketing, đầu tư công nghệ và mạng lưới quan hệ.

Lãnh đạo truyền cảm hứng đổi mới sáng tạo: Sự truyền cảm hứng đổi mới sáng tạo của lãnh đạo là các hành động và đặc quyền mà các nhà quản lý thực hiện nhằm tạo điều kiện và thúc đẩy sự đổi mới sáng tạo trong tổ chức (Saunila & cộng sự, 2014). Đó là sự tác động trực tiếp hoặc gián tiếp của các nhà lãnh đạo lên các đối tượng với mục tiêu khuyến khích sự đổi mới sáng tạo trong tổ chức. Điều này sẽ giúp tạo thành và duy trì các hành vi hướng về sự đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp (Bessant & Bessant, 2003). Sự ủng hộ của lãnh đạo đối với đổi mới sáng tạo được khẳng định là quan trọng nhất tác động đến đổi mới sáng tạo quy trình của doanh nghiệp phần mềm (Phan Thị Thục Anh, 2015a) và là điều kiện tiên quyết để hoạt động đổi mới sáng tạo có thể diễn ra trong tổ chức (Phan Thị Thục Anh, 2015b).

Nghiên cứu marketing: ngành chế biến thực phẩm có đặc tính nổi bật là định hướng thị trường và đáp ứng được các nhu cầu khách hàng thường xuyên thay đổi qua cải tiến và đổi mới sản phẩm. Nghiên cứu marketing càng quan trọng trong hình thành khái niệm sản phẩm và đây là điều tiên quyết cho thành công của sản phẩm mới (Cooper & Kleinschmidt, 1995). Nghiên cứu marketing cũng được khẳng định là nhân tố quan trọng nhất trong đổi mới sản phẩm trong công nghiệp thực phẩm Thái Lan (Suwannaporn & Speece, 2010), trong công nghiệp thực phẩm nói chung và cụ thể trong chế biến sữa ở Trung Quốc (Ju Bei, 2012).

Đầu tư công nghệ: Đổi mới sáng tạo có thể được thực hiện bằng nhiều cách khác nhau, và thường được đo lường bằng chi phí cho nghiên cứu và phát triển

hay các sáng chế (OECD, 2005). Thực tế cho thấy các doanh nghiệp thường áp dụng những đổi mới nhỏ, hoặc cải tiến công nghệ hiện có để thực hiện đổi mới sáng tạo (Szirmai & cộng sự, 2011). Các doanh nghiệp có năng lực công nghệ cao hơn thường có khả năng đổi mới đột phá về sản phẩm mạnh hơn so với các doanh nghiệp khác là kết quả nghiên cứu về tình hình đổi mới sáng tạo của các doanh nghiệp trong ngành thực phẩm - đồ uống Tây Ban Nha (Martinez & Briz, 2000).

Mạng lưới quan hệ (networking): Kết quả của nhiều nghiên cứu đã chỉ ra rằng khả năng sáng tạo của các doanh nghiệp có thể được tăng dần hoặc hoàn toàn tăng lên thông qua việc tham gia vào mạng lưới hợp tác (Caniëls & Romijn, 2003; Szeto, 2000). Sự hợp tác về đổi mới sáng tạo sẽ cho phép các doanh nghiệp tiếp cận kiến thức và công nghệ mà họ sẽ không thể tự thực hiện bởi mỗi doanh nghiệp (Joanna Barsh & cộng sự, 2008). Mỗi quan hệ liên kết được khẳng định có tác động đến 4 loại đổi mới sáng tạo trong ngành cơ điện tử Hà Nội (Trần Thị Hồng Việt, 2015).

3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu này sử dụng phương pháp tình huống - đây là phương pháp để khám phá và phát hiện các khái niệm, tìm ra những điểm giống nhau, các khuynh hướng và bản chất của hiện tượng kinh tế xã hội (Yin, 1994). Phương pháp này thường có được nhiều thông tin điển hình và chi tiết giúp phân tích đa chiều các vấn đề phức tạp để hiểu được cơ chế và quá trình của các tình huống.

Lãnh đạo, chủ doanh nghiệp của 4 doanh nghiệp nhỏ và vừa - doanh nghiệp chế biến thực phẩm Việt Nam thành công trong đổi mới sáng tạo đã được phỏng vấn sâu vào đầu năm 2016. Nội dung phỏng vấn tìm hiểu về kết quả đổi mới sáng tạo trong 3 năm gần đây, hoạt động đổi mới sáng tạo tại doanh nghiệp, nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp và những khó khăn, rào cản trong thực hiện đổi mới sáng tạo. Thông tin phỏng vấn được ghi âm hoặc ghi tốc ký rồi đánh máy lại. Dữ liệu này được tổng hợp và phân tích so sánh với lý thuyết và kết hợp với dữ liệu thứ cấp để tìm ra các điểm khác biệt và giống nhau về các nhân tố, từ đó đưa ra các kết luận và gợi ý giải pháp về đổi mới sáng tạo.

4. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

4.1. Giới thiệu về các công ty

4.1.1. Công ty Cổ phần Bánh mứt kẹo Bảo Minh

Bảo Minh được thành lập vào năm 1994 với hình thức doanh nghiệp tư nhân và đến năm 2006 trở thành công ty cổ phần. Xuất phát từ một hộ kinh doanh gia đình chỉ có 20 công nhân, đến nay công ty có gần 300 công nhân. Công ty sản xuất các loại bánh kẹo truyền thống gồm: bánh cưới hỏi, bánh trung thu; bánh chả, bánh khảo, chè lam; các loại kẹo (lạc, vừng, dổi); các loại ô mai;... với chất lượng cao và phân phối qua hệ thống siêu thị lớn trên cả nước. Bảo Minh đã được nhận rất nhiều giải thưởng uy tín như: Top 500 thương hiệu hàng đầu Việt Nam (năm 2008), Doanh nghiệp vàng Việt Nam (năm 2009), Doanh nghiệp hàng Việt Nam tiêu biểu (năm 2012).

4.1.2. Công ty Cổ phần Phát triển Ong miền núi

Công ty được thành lập vào năm 2005 do Tiến sỹ nghiên cứu và phát triển ong Phùng Hữu Chính làm chủ tịch Hội đồng quản trị. Công ty có 4 cửa hàng tại Hà Nội và các đại lý tại nhiều tỉnh, thành Việt Nam, doanh số năm 2015 là 7 tỷ đồng và tốc độ tăng trưởng là 15 - 20%, sử dụng 15 lao động. Với 2.000 đàn ong tại 4 tỉnh miền núi phía Bắc, sản phẩm của công ty được biết đến với chất lượng tốt nhất nhì thị trường gồm các dòng sản phẩm chính: mật ong, sữa ong chúa, tinh bột nghệ và Phấn hoa. Công ty đã nhận được nhiều giải thưởng danh giá như: Hàng Việt Nam được người tiêu dùng ưa thích (năm 2011), Thương hiệu, sản phẩm tiêu biểu vì sức khỏe cộng đồng và môi trường xanh bền vững (năm 2014), Thương hiệu/ Sản phẩm uy tín, chất lượng vì người tiêu dùng (năm 2015).

4.1.3. Công ty Cổ phần Sản xuất và Kinh doanh đồ uống Thảo Mộc

Thảo Mộc được chính thức thành lập vào năm 2000. Chủ doanh nghiệp là một nhà khoa học, bà Mai Thị Tấn đã có công lớn trong nghiên cứu, phát triển trồng trọt và chế biến sản phẩm Hibiscus ở Việt Nam. Hibiscus - một cây dược liệu có đài quả màu đỏ với hương vị chua ngọt, thơm mát, có tác dụng tốt cho sức khỏe con người như cung cấp vitamin C, giảm huyết áp và cải thiện lượng cholesterol trong máu. Hiện nay công ty có gần 10 công nhân trực tiếp sản xuất với sản phẩm chính là nước cốt quả, siro, rượu vang, trà từ Hibiscus.

4.1.4. Công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên Thương mại và Dịch vụ Trường Sinh

Trường Sinh được thành lập từ năm 2003 với lĩnh vực kinh doanh chính là cung cấp dịch vụ ăn uống trong bệnh viện. Bắt đầu là một hộ kinh doanh cá

Bảng 1: Phân tích các loại đổi mới sáng tạo trong 4 doanh nghiệp nghiên cứu

Stt	Tên công ty	Loại đổi mới sáng tạo	Mô tả về đổi mới	Tạo ra giá trị
1	Công ty Bảo Minh	Đổi mới sản phẩm	Bánh trung thu Hồng Kông, bánh pía, bánh Ota - bánh truyền thống Nhật Bản	Đa dạng hóa sản phẩm, tăng thị phần, phát triển thị trường mới
		Đổi mới quy trình	Hệ thống nồi hơi 2 lớp để hấp bánh, hệ thống hiện đại như lò quay 32 mâm và lò nằm tuynel; Hệ thống dây chuyền chuyên nghiệp có thể thay thế hoàn toàn hoặc gần như hoàn toàn các công đoạn đánh bột, trộn nhân, bao nhân, định hình.	Kéo dài thời hạn sử dụng bánh. Tự động hóa sản xuất, tăng năng suất lao động, nâng cao chất lượng sản phẩm
		Đổi mới marketing	Thay đổi về bao bì của các sản phẩm: chất liệu, gói hút ẩm; cách thiết kế, màu sắc	Bao bì đẹp mắt, giữ được hương vị và chất lượng sản phẩm
2	Công ty Thảo Mộc	Đổi mới sản phẩm	Bánh quy Hi Biscuit và mứt Lava Chocolate (mứt quả Hibiscus hòa quyện chocolate)	Đa dạng hóa sản phẩm, tăng thị phần, phát triển thị trường mới
		Đổi mới quy trình	Máy móc trợ giúp quá trình sản xuất, đạt chứng chỉ: 5S, ISO 22000-2005, HACCP	Nâng cao năng suất lao động, chất lượng sản phẩm, uy tín công ty.
		Đổi mới marketing	Hệ thống nhận diện thương hiệu, bao bì mới, đồng ý cho công ty Roselle độc quyền phân phối sản phẩm từ 2012 - 2016	Nâng cao hình ảnh công ty, giúp công ty vượt qua bờ phá sản, phát triển tăng doanh số, tăng thị phần.
3	Công ty Ong miền núi	Đổi mới sản phẩm	Tinh nghệ đặc biệt, mật ong bạc hà	Đa dạng hóa sản phẩm, đáp ứng nhu cầu khách hàng
		Đổi mới quy trình	Máy hạ thủy phần, máy kiểm tra các chỉ tiêu của mật tại điểm nuôi ong. Quy trình lấy mẫu và kiểm tra chất lượng.	Nâng cao chất lượng mật ong
		Đổi mới marketing	Thay đổi bao bì, mẫu mã, mở website, phần mềm V-chat	Tăng thị phần, thị trường mới, phản hồi trực tiếp với nhu cầu của khách hàng
4	Công ty Trường Sinh	Đổi mới sản phẩm	Chai dung dịch sonde dạ dày, nhiều chế độ ăn mới cho các loại bệnh	Đáp ứng nhu cầu của bệnh nhân, tăng doanh số
		Đổi mới quy trình	Cải tiến quy trình chế biến thực phẩm. Đầu tư nhiều máy móc thiết bị: kho đông lạnh, tủ lạnh, tủ đông, máy thái thịt, máy thái củ quả đa năng, máy rửa bát, máy sục khí ozone,...	Năng suất lao động tăng, chất lượng thực phẩm đảm bảo ngon, an toàn thực phẩm.
		Đổi mới tổ chức	Phân chia bộ phận chế biến ở bệnh viện thành 8 tổ chức năng: tổ bếp, tổ chia đồ, tổ rửa đồ, tổ bán hàng ăn, tổ nấu phở và nước sôi, tổ bán hàng căng tin và lưu động, tổ quầy bar và siêu thị, tổ kế toán tài vụ Đội ngũ giám sát cho hoạt động chế biến thực phẩm.	Giảm chi phí, nâng cao năng suất lao động, nâng cao chất lượng thực phẩm

Nguồn: kết quả phỏng vấn của tác giả

thể từ năm 1989 đến nay công ty đã có bề dày kinh nghiệm phục vụ trên 20 năm, doanh số năm 2015 là 70 tỷ đồng và sử dụng 200 lao động. Công ty đã đầu tư nhiều máy móc thiết bị và nghiên cứu phát triển

được nhiều chế độ ăn dinh dưỡng, hiện nay công ty đang cung cấp 74 chế độ ăn khác nhau cho các loại bệnh. Sản phẩm nổi bật gần đây nhất góp phần vào thành công của công ty là sản phẩm dinh dưỡng nuôi

ăn qua sonde dạ dày (nuôi ăn qua ống thông).

4.2. Kết quả đổi mới sáng tạo ở các tình huống điển hình

Kết quả đổi mới sáng tạo của các doanh nghiệp nghiên cứu được phân tích, tổng hợp trong Bảng 1.

Tổng hợp kết quả đổi mới sáng tạo của 4 công ty trong 3 năm vừa qua cho thấy họ đều thực hiện đổi mới sáng tạo về sản phẩm cũng như đổi mới sáng tạo về quy trình; có 3 công ty thực hiện đổi mới sáng tạo về marketing và chỉ có một công ty thực hiện đổi mới sáng tạo về tổ chức. Điều này cũng phù hợp với nghiên cứu về đổi mới sáng tạo trong các doanh nghiệp nhỏ chế biến thực phẩm ở vương quốc Bỉ, tỷ lệ doanh nghiệp thực hiện đổi mới sản phẩm và quy trình là nhiều nhất và bằng nhau (69% doanh nghiệp), (Tessa & cộng sự, 2003). Tuy nhiên, trong ngành thực phẩm và đồ uống Tây Ban Nha thì đổi mới sản phẩm được cho là quan trọng hơn đổi mới quy trình và họ thực hiện đổi mới sản phẩm nhiều hơn, mặt khác đối với doanh nghiệp mà có tỷ lệ đóng góp trên 50% vào doanh số từ đổi mới sáng tạo thì tỷ lệ doanh nghiệp thực hiện đổi mới quy trình lại cao hơn đổi mới sản phẩm. Và doanh nghiệp có mức độ tự chủ về công nghệ càng cao thì thực hiện đổi mới sản phẩm “thực sự” càng cao (Martinez & Briz, 2000). Việc sáng tạo sản phẩm mới đã giúp doanh nghiệp đa dạng hóa sản phẩm đáp ứng tốt hơn nhu cầu luôn thay đổi của khách hàng.

Để đổi mới sản phẩm cần có đổi mới quy trình, đổi mới công nghệ, chính vì vậy cả 4 công ty đều có đầu tư nghiên cứu phát triển và đổi mới quy trình sản xuất sản phẩm. Điển hình là Công ty Bảo Minh đã đổi mới quy trình hệ thống nồi hơi giúp kéo dài thời hạn sử dụng bánh cốm và đầu tư dây chuyền chuyên nghiệp sản xuất bánh nướng giúp tăng năng suất lao động; hay Công ty Ong miền núi đầu tư máy hạ thủy phân giúp nâng cao chất lượng mật ong.

Đổi mới sáng tạo marketing cũng được các doanh nghiệp chú trọng, các công ty đã đầu tư thay đổi bao bì sản phẩm, xây dựng hệ thống nhận diện thương hiệu, áp dụng phần mềm trong quản lý khách hàng và trả lời khách hàng trực tuyến, tất cả điều này giúp nâng cao sự hài lòng của khách hàng.

Về đổi mới tổ chức, Công ty Trường Sinh đã thực hiện phân chia bộ phận chế biến thành 8 tổ chức năng đã giúp quản lý hiệu quả hơn.

Có thể thấy, công tác đổi mới sáng tạo ở cả 4 công ty đã đem lại giá trị rất lớn, giúp họ nâng cao năng lực cạnh tranh và tăng lợi nhuận, thậm chí Công ty

Thảo Mộc còn vượt qua bờ phá sản nhờ đổi mới về marketing.

4.3. Các nhân tố quan trọng ảnh hưởng đến đổi mới sáng tạo trong ngành chế biến thực phẩm

4.3.1. Lãnh đạo truyền cảm hứng đổi mới sáng tạo

Tại các doanh nghiệp nghiên cứu, lãnh đạo đều thể hiện tinh thần sáng tạo và ủng hộ đổi mới sáng tạo. Chủ doanh nghiệp Bảo Minh không chỉ ủng hộ đổi mới sáng tạo mà còn là người luôn luôn sáng tạo, học hỏi. Những ý tưởng thu nhận được về máy móc, công nghệ mới và về sản phẩm mới đều được bà chia sẻ và chỉ đạo thực hiện cùng với cán bộ quản lý của mình - bà tâm sự: “mình cứ đưa ý tưởng mình học ở đâu về, mình thấy một cái loại bánh gì mới là mình cho làm thử”, “phải luôn luôn phát triển những sản phẩm của mình lên, càng ngày nó càng phải được thay đổi”. Phong cách lãnh đạo chủ động đổi mới sáng tạo này đã khuyến khích nhân viên luôn có tinh thần đổi mới, hướng tới sản phẩm có nét độc đáo hơn và phù hợp với thị trường.

Tại Công ty Ong miền núi, với kinh nghiệm lâu năm về ong, chủ tịch công ty đã cùng các kỹ sư tự nghiên cứu lắp ráp máy hạ thủy phân để giảm lượng nước, tăng chất lượng mật ong. Ông đang kết hợp với công ty dược nghiên cứu sản phẩm mới viên nang sữa ong chúa dự kiến sản xuất vào năm tới. Đối với Công ty Thảo Mộc, lãnh đạo công ty luôn nỗ lực trong việc học hỏi, nghiên cứu về cách trồng và chế biến Hibiscus phù hợp với điều kiện của Việt Nam. Sự nỗ lực không ngừng của bà là nguồn động lực khơi gợi cảm hứng thực hiện đổi mới sáng tạo cho nhân viên trong công ty.

4.3.2. Nghiên cứu marketing

Công tác nghiên cứu marketing (thường được gọi là nghiên cứu thị trường) đã được các công ty áp dụng để nắm bắt nhu cầu thay đổi của khách hàng và sự thay đổi của đối thủ cạnh tranh để có được các quyết định kinh doanh phù hợp. Bảo Minh đã có những nghiên cứu thị hiếu của khách hàng về các mặt hàng bánh kẹo, qua đó nắm được xu hướng khẩu vị của người Việt, sự yêu thích những nét văn hóa truyền thống trong ẩm thực và đặc biệt là nỗi lo lắng về an toàn thực phẩm. Từ đó, công ty đã có những đổi mới trong quy trình sản xuất cũng như công thức chế biến để phù hợp với nhu cầu ngày càng khó tính của thị trường, đảm bảo cam kết không hàn the, không chất phụ gia. Kết quả nghiên cứu thị trường cũng giúp công ty có những thay đổi về bao bì sản

phẩm dễ gây ấn tượng với khách hàng.

Đối với Trường Sinh, để có thể phát triển, họ “phải năng động, nghiên cứu nhu cầu người sử dụng” và “luôn lắng nghe ý kiến người sử dụng để hoàn thiện hơn nữa sản phẩm của mình”. Thành công của sản phẩm *dinh dưỡng nuôi ăn qua sonde dạ dày* là kết quả tốt nhất minh chứng cho sự nỗ lực trong nghiên cứu thị trường. Doanh nghiệp đã nhận thức được nhu cầu về sản phẩm này sẽ tăng mạnh từ kết quả phân tích thị trường cho thấy số lượng bệnh nhân đột quỵ có chiều hướng gia tăng.

4.3.3. Đầu tư công nghệ

Các công ty nghiên cứu đều có đầu tư công nghệ ở mức độ khác nhau giúp đổi mới sản phẩm và đổi mới quy trình. Công ty Bảo Minh đã đầu tư công nghệ và tạo ra những thay đổi rất tích cực trong quy trình sản xuất, đem lại năng suất cao và chất lượng cao cho sản phẩm; chủ doanh nghiệp chia sẻ: “vì khách hàng của tôi là hệ thống siêu thị, họ lan đến đâu thì tôi theo họ đến đấy”, “bắt buộc tôi phải tiếp tục nghiên cứu về công nghệ này để làm sao nâng được hạn sử dụng mà vẫn đảm bảo an toàn vệ sinh thực phẩm”. Công nghệ hấp bánh bằng lò hơi đã giúp tăng hạn sử dụng của bánh cốm từ 5 ngày lên 10 ngày rồi một tháng. Công ty cũng đã luôn cập nhật đầu tư công nghệ mới, ví dụ như đầu tư lò quay để sản xuất bánh trung thu: “Kỹ thuật thay đổi, chúng tôi lại bỏ đi, lại bán rẻ đi, lại đầu tư thành lò quay”.

Công ty Ong miền núi đã đầu tư lắp một máy hạ thủy phân - với giá khoảng 100 triệu đồng - góp phần làm mật ong sánh hơn sản phẩm trên thị trường. Bên cạnh đó, việc nghiên cứu và thực hiện công nghệ chế biến tinh nghệ đặc biệt có thêm tinh chất hạt tiêu đen của Ấn Độ cũng đem lại sự khác biệt của sản phẩm tinh nghệ và được thị trường chấp nhận.

Cũng giống như nhiều doanh nghiệp khác, Công ty Trường Sinh đầu tư máy móc công nghệ với mục đích giảm bớt nhân lực và nâng cao chất lượng sản phẩm. Trưởng bộ phận nghiên cứu chế biến cho biết công ty đã “đầu tư rất lớn cho trang thiết bị” bởi “đây là yếu tố góp phần nâng cao hình ảnh công ty qua việc quảng bá hình ảnh những suất ăn đảm bảo vệ sinh an toàn thực phẩm tới mọi người”, trong đó chỉ riêng Bệnh viện Bạch Mai, công ty đã đầu tư “hơn 7 tỷ đồng vào cơ sở vật chất” (một số khoản đầu tư tiêu biểu là 300 triệu đồng vào thang máy chở hàng, 300 triệu đồng vào kho đông lạnh 3 buồng,...).

4.3.4. Mạng lưới quan hệ

Hầu hết các công ty nghiên cứu đều tạo lập được

mối quan hệ liên kết hỗ trợ tích cực cho hoạt động đổi mới sáng tạo. Sự tham gia vào các hiệp hội như hiệp hội doanh nghiệp nhỏ và vừa, hiệp hội nữ doanh nhân,... giúp các doanh nghiệp có thêm mối quan hệ với các đối tác, bạn hàng và có cơ hội tham gia các hội chợ, triển lãm trong nước và quốc tế giúp quảng bá sản phẩm và có ý tưởng phát triển sản phẩm mới. Với Công ty Ong miền núi, việc tham gia hội chợ ở Trung Quốc đã giúp công ty nhận ra sự cần thiết phải thay đổi hình ảnh và mẫu mã sản phẩm và việc tham gia tổ chức kết nối thương mại BNI Việt Nam đã hỗ trợ công ty trong thực hiện đổi mới này. Tại Công ty Thảo Mộc, mối quan hệ liên kết đã giúp chủ doanh nghiệp lên ý tưởng sáng tạo về sản phẩm, công nghệ và vay vốn. Đặc biệt, việc hợp tác với Công ty Roselle trong phân phối sản phẩm đã giúp hiệu quả trong việc đổi mới nhận diện thương hiệu, xây dựng hình ảnh doanh nghiệp và bán sản phẩm. Nhờ sự phối hợp chặt chẽ với bệnh viện và các chuyên gia dinh dưỡng, đặc biệt là với Khoa Dinh dưỡng Bệnh viện Bạch Mai mà Công ty Trường Sinh đã thành công trong việc đưa ra những chế độ ăn mới phù hợp cho nhiều loại bệnh và đóng góp tích cực vào quá trình phục hồi cho bệnh nhân.

5. Kết luận và khuyến nghị

5.1. Kết luận

Nghiên cứu tình huống điển hình cho thấy, tất cả các công ty đều có nhiều đổi mới sáng tạo về sản phẩm, quy trình chế biến/sản xuất, phần lớn công ty thực hiện đổi mới về marketing và ít công ty thực hiện đổi mới về tổ chức.

Để có được thành công trong các công tác đổi mới sáng tạo này, nhân tố rất quan trọng là sự ủng hộ mạnh mẽ từ lãnh đạo; thực hiện nghiên cứu Marketing; đầu tư công nghệ và xây dựng phát triển tốt mạng lưới quan hệ.

5.2. Khuyến nghị

Để có thể tồn tại và phát triển trong môi trường cạnh tranh ngày càng gay gắt và nhu cầu tiêu dùng thực phẩm của khách hàng lại thường xuyên thay đổi và yêu cầu ngày càng cao, các công ty chế biến thực phẩm cần luôn luôn thực hiện đổi mới sáng tạo. Để nâng cao năng lực đổi mới sáng tạo các doanh nghiệp cần thực hiện:

Thứ nhất, người lãnh đạo có tác động mạnh mẽ tới công tác đổi mới sáng tạo. Lãnh đạo hay người chủ doanh nghiệp cần là tấm gương đi đầu trong đổi mới sáng tạo, ủng hộ cái mới, luôn luôn lắng nghe và khuyến khích các ý tưởng mới của người

lao động và tạo nên văn hóa tích cực suy nghĩ sáng tạo cho toàn thể nhân viên.

Thứ hai, để thực hiện đổi mới sáng tạo có hiệu quả, các doanh nghiệp cần thực hiện nghiên cứu marketing thường xuyên. Doanh nghiệp tùy theo điều kiện của mình mà có thể thực hiện nghiên cứu thị trường bài bản hay thực hiện thu thập thông tin phù hợp với điều kiện của doanh nghiệp. Thông tin về khách hàng và đối thủ cạnh tranh có thể thu được từ lực lượng bán hàng, từ hóa đơn bán hàng hoặc qua khảo sát trực tuyến, qua mạng xã hội hoặc đơn giản là phỏng vấn sâu một số khách hàng.

Thứ ba, để nâng cao chất lượng sản phẩm và phát triển sản phẩm mới các công ty chế biến thực phẩm cần đầu tư vào công nghệ, máy móc thiết bị hiện

đại. Để có thể thành công với đổi mới sản phẩm các doanh nghiệp cần có tỷ lệ đầu tư hợp lý cho hoạt động nghiên cứu và phát triển.

Cuối cùng, các công ty cũng cần tăng cường mối liên kết với các nhà cung ứng, đối tác, các doanh nghiệp khác cùng ngành, với các trường và viện nghiên cứu, với các khách hàng để có thể có thêm ý tưởng, kiến thức cho đổi mới sáng tạo và có sự trợ giúp từ họ để thực hiện đổi mới sáng tạo dễ dàng hơn.

Bài viết cũng gợi ý cho những nghiên cứu tiếp theo tìm hiểu thêm các nhân tố khác và thực hiện nghiên cứu định lượng để khẳng định mức độ quan trọng của các nhân tố nâng cao năng lực đổi mới sáng tạo trong các doanh nghiệp chế biến thực phẩm.

Tài liệu tham khảo:

- AgroViet (2014), *Các giải pháp thúc đẩy thị trường hàng hóa nông lâm thủy sản ở Việt Nam-bản tin lãnh đạo*, phần 1, Số 5-2014, ngày 8/7/2014. Truy cập ngày 21/11/2016, theo đường link: <<http://xttm.agroviet.gov.vn/XTTMSites/vi-VN/76/tapchi/69/106/8241/Default.aspx>>.
- Bessant, J. R. & Bessant, J. R. (2003), *High-involvement innovation: Building and sustaining competitive advantage through continuous change*. Chichester: J. Wiley.
- Caniëls, M.C.J., Romijn, H.A (2003), 'SME clusters, acquisition of technological capabilities and development: concepts, practice and policy lessons. *Journal of Industry, Competition and Trade*, Vol 3 (3), 187-210.
- Cakar, N. D. & Erturk, A. (2010). Comparing innovation capability of small and medium-sized enterprises: examining the effects of organizational culture and empowerment. *Journal of Small Business Management*, 48(3), 325-359.
- Cooper, R.G. & Kleinschmidt, E.J. (1995), 'Benchmarking the firm's critical success factors in new product development'. *Journal of Product Innovation Management*, Vol.12 No 5, 374-91.
- Joanna Barsh, Marla M. Capozzi & Jonathan Davidson (2008), '*Leadership and Innovation*', truy cập ngày 20 tháng 9 năm 2016 từ <<http://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/leadership-and-innovation>>.
- Ju Bei (2012), 'An Evaluation of Critical Factors Influencing Product Innovation in the Food Industry - A Case Study of China Mengjiu Dairy Company', *International Journal of Business and Management*, tập 7, số 3, 2/2012).
- Forsman Helena (2011), 'Innovation capacity and innovation development in small enterprises. A comparison between the manufacturing and service sectors'. *Research Policy*, 40(5), 739-750.
- Martinez Marian Garcia & Briz Julian (2000), 'Innovation in the Spanish Food & Drink Industry', *International Food and Agribusiness Management Review* 3, (2000) 155-176.
- Ngo, L. V. & O'Cass, A. (2009), 'Creating value offerings via operant resource-based capabilities', *Industrial Marketing Management*, Volume 38, 45-59.
- Nguyễn Đình Phan (2014), 'Đổi mới công nghệ ở các doanh nghiệp nhỏ và vừa của Việt Nam trong quá trình hội nhập', *Kỷ yếu hội thảo quốc tế cùng doanh nghiệp vượt qua thử thách- Quản lý đổi mới và sáng tạo trong doanh nghiệp vừa và nhỏ (ICECH 2014)*, 486-508.
- OECD (2005), *Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*, Oslo: OECD Publishing.
- Smith, M., Busi, M., Ball, P. & Van der Meer. R. (2008), 'Factors influencing an organization's ability to manage innovation: A structured literature review and conceptual model', *International Journal of Innovation*

- Management*, Vol.7 No.4, 655-76.
- Saunila, M., Pekkola, S. & Ukko, J., (2014), 'The relationship between innovation capability and performance: The moderating effect of measurement', *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(2), 234-249.
- Suwannaporn, P. & Speece, M.W. (2010), 'Assessing new product development success factors in the Thai food industry', *British Food Journal*, Vol. 112 No.4, 364-86. <<http://dx.doi.org/10.1108/00070701011034394>>.
- Szirmai A., W. Naudé & M. Goedhuys (2011), *Entrepreneurship, Innovation, and Economic Development: an Overview*. Oxford: Oxford University Press, 3-32.
- Szeto, E. (2000), 'Innovation capacity: working towards a mechanism for improving innovation within an inter-organizational network', *The TQM Magazine*, Vol 12 (2), 149-158.
- Trần Thị Hồng Việt (2015), 'Nhân tố tác động đến năng lực đổi mới sáng tạo của các doanh nghiệp cơ điện tử Hà Nội', *Kinh tế & Phát triển, số đặc biệt 12/2015*, 99-108.
- Tessa Avermaete, Jacques Viaene, Eleanor J. Morgan and Nick Crawford (2003), 'Determinants of innovation in small food firms', *European Journal of Innovation Management*, volume 6, number 1, 8-17.
- Phan Thị Thục Anh (2015a), 'Các nhân tố tác động đến đổi mới sáng tạo quy trình: Nghiên cứu thực nghiệm tại Vsoft', *Kinh tế & Phát triển*, 211(2), tháng 1/2015, 63-71.
- Phan Thị Thục Anh (2015b), 'Tác động của yếu tố môi trường đến hoạt động đổi mới sáng tạo trong các tổ chức tại Việt Nam', *Kinh tế & Phát triển, số đặc biệt 12/2015*, 35-42.
- Yin, R. (1994), *Case Study Research: Design and Methods*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Viện Chiến lược và Chính sách Công nghiệp (2013), *Đánh giá công nghệ trong một số ngành ở Việt Nam*, Hà Nội.