

Marketing-R&D Collaboration for Competitive Product Development

Jongmin Shin
Enterprise Services
June 2010



© 2010 Hewlett-Packard Development Company, L.P.
The information contained herein is subject to change without notice.

Table of Contents

- HP in PLM
- Key Issues around Product Development
- Marketing's Role in PLM
- Collaboration to Be Competitive
- The Implications



HP as Manufacturer and Service Provider

hp는 제조회사로서 PLM을 구축하여 지속적인 발전을 이루어내고 있으며, 또한 다양한 산업의 고객을 대상으로 PLM 컨설팅 및 구축 서비스를 제공하고 있음

As Manufacturer



- #1 in Blade, Unix+Linux+Windows Servers
- #1 in Workstation, NB, Desktops, Thin Clients
- #1 in Inkjet printers, Laser printers

As Service Provider



- PLM Master Planning
- R&D Process Innovation
- PLM System Implementation



Product Development Requires Focus

대부분의 신제품들이 실패하고, 제품 개발 프로젝트를 위해 투입되는 막대한 자원이 회수되지 못하고 있는 현실을 고려할 때 선택과 집중을 위한 역량 확보가 중요함

- 90% of product launches capture 1% market share¹
- Out of every 100 product development projects²
 - 63 are cancelled
 - 25 are commercially successful
 - 12 fail
- 46% of product development resources are spent on products that fail³



1. Boston Consulting Group
2. Booz Allen
3. Cooper, Product Development Institute



Top five pressures on product development executives

TTM 단축, 비용 절감, 차별화 된 고객 경험에 대한 요구가 더욱 커지고 있는 추세이며, 이러한 요구들이 제품 개발의 성공 요소로 고려되고 있음

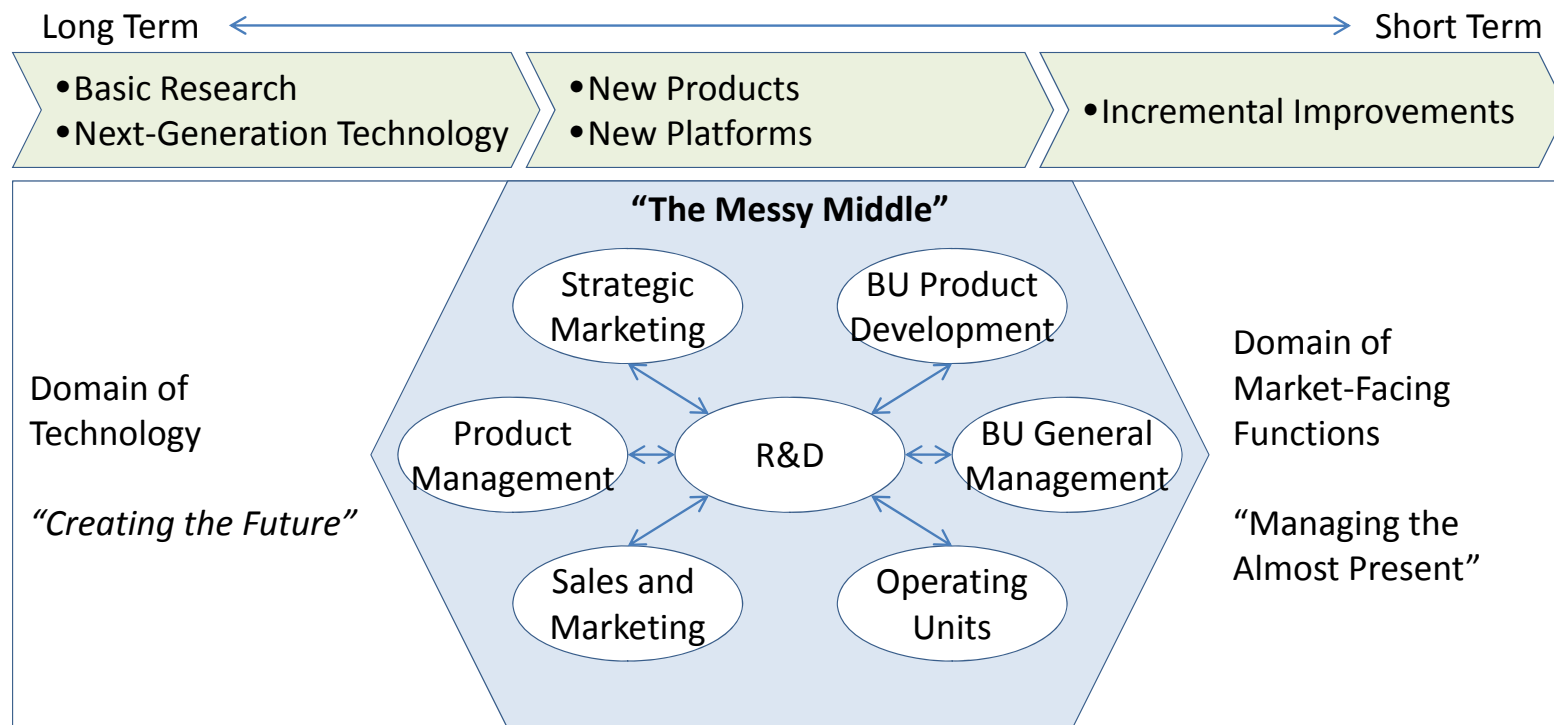
Pressures	All Respondents
Project schedules for engineering products are shortening	60%
Cost of raw goods is increasing	33%
Development budgets for product engineering are shrinking	32%
Decreasing product target price-points driving down product cost targets	28%
Market or customer requirements demand increasingly “smarter” products	22%

Source: Aberdeen, “The Engineering Executive’s Strategic Agenda”, June 2008



Integration Opportunity

R&D와 마케팅간 서로 다른 역할과 성향으로 인하여 두 조직간 긴밀한 협업이 요구되는 중간 영역에서는 우선순위 결정과 책임 부여에 있어 많은 이슈가 발생하게 됨



Source: Corporate Executive Board, "Building R&D and Marketing Alignment", 2010



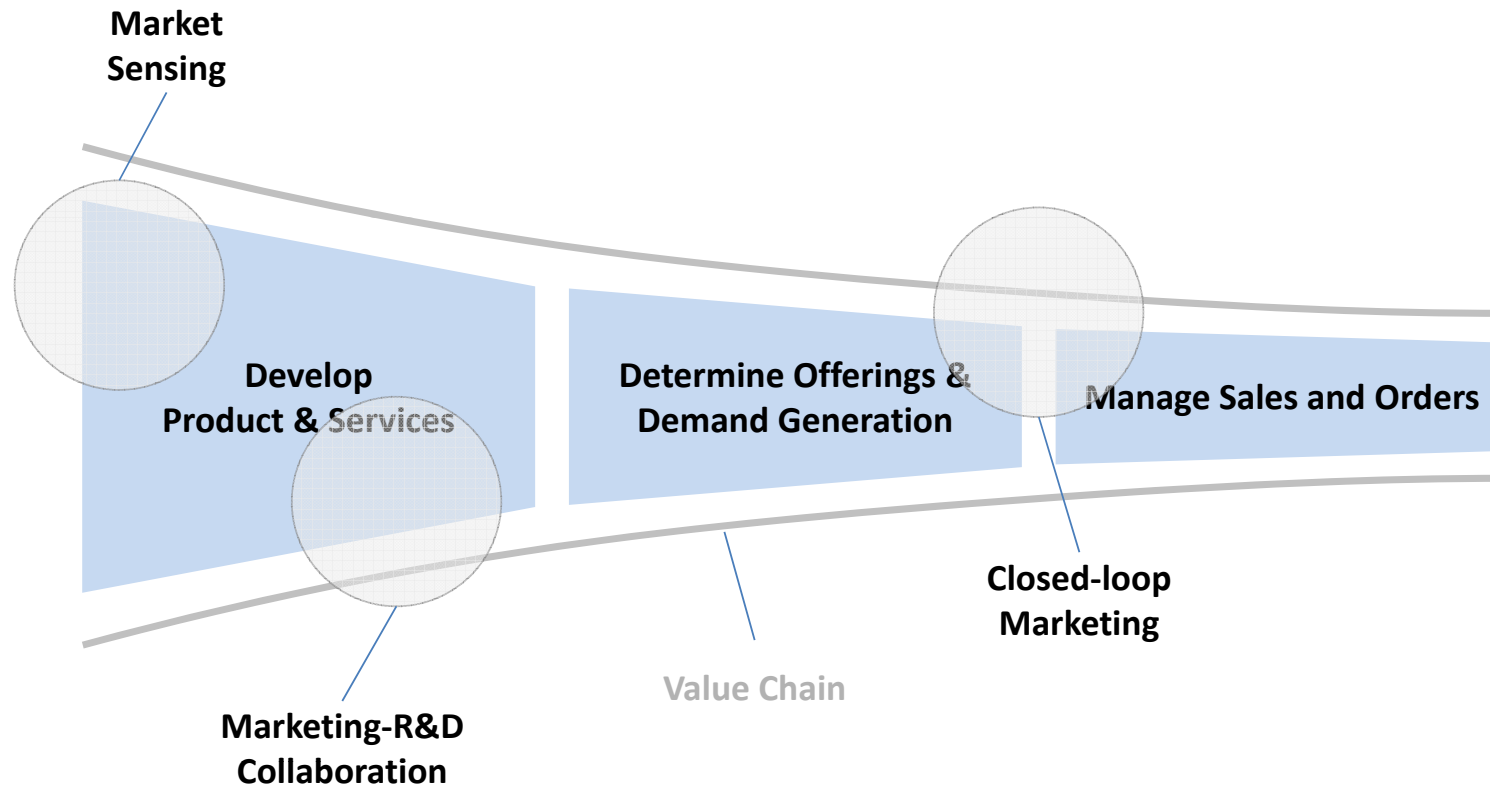
Key Questions

- How closely aligned are R&D and marketing currently?
- What level of market insight does the R&D group currently have?
- How skilled are R&D staff in understanding and integrating market insight?
- How involved in the innovation process is marketing and how good is their understanding of it?
- Does the organization tend to rely more on “market pull” or “technology push” for new projects?



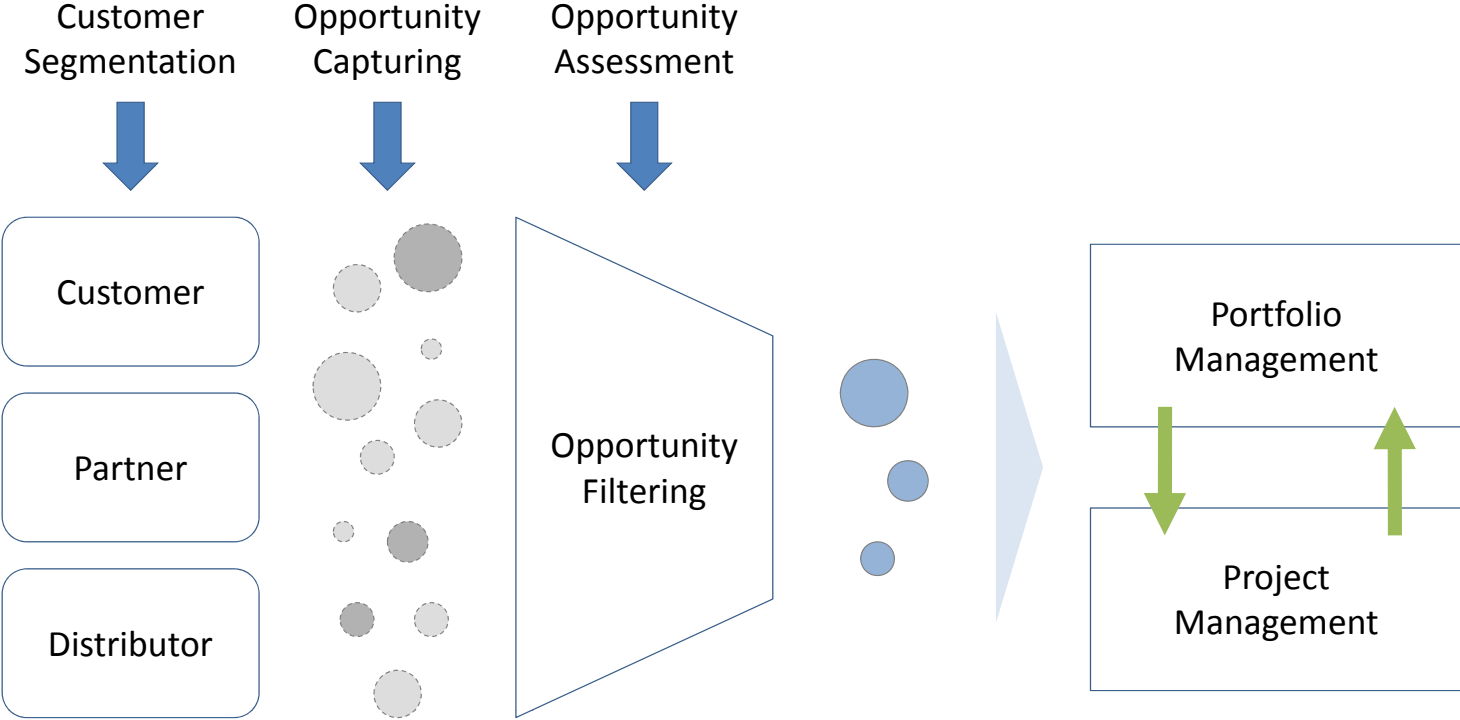
Marketing's Role in PLM

PLM 상에서의 Pain Points를 극복하기 위하여 Marketing의 역할이 강화될 필요가 있으며, 제품개발 기회 발굴부터 제품 출시까지의 전 과정에 걸쳐 Leadership을 가져야 함



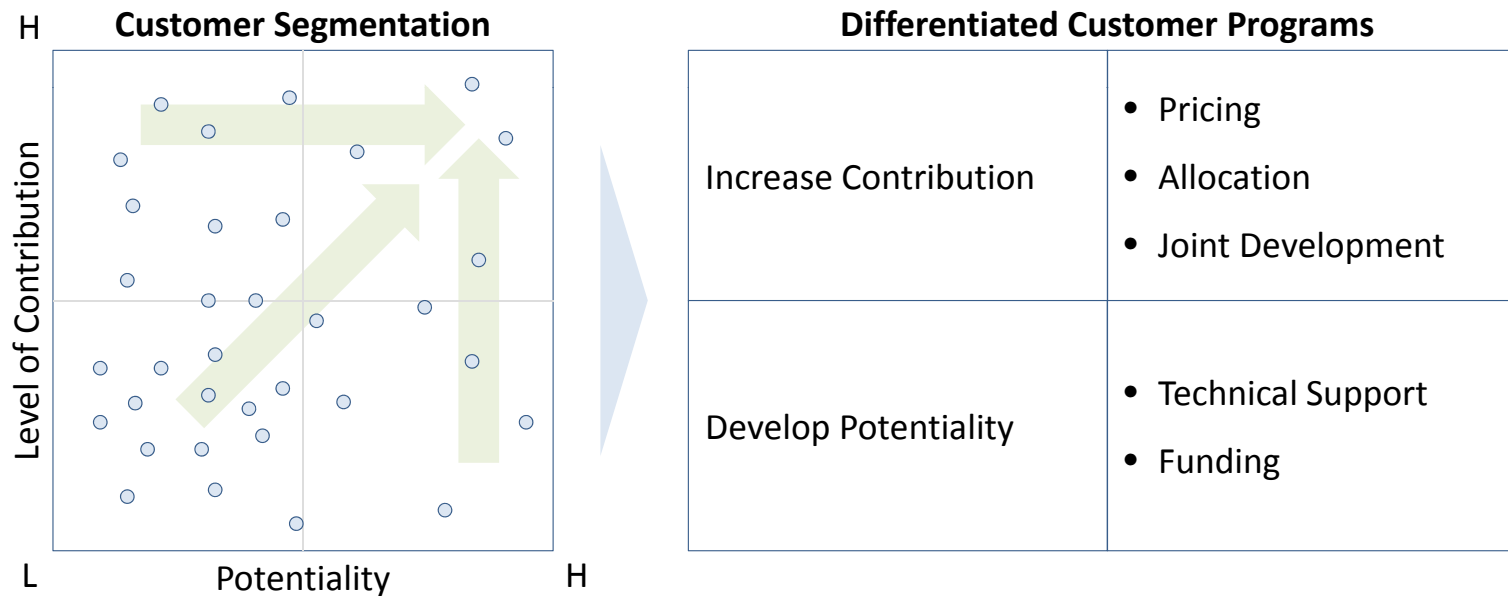
Market Sensing

고객 및 시장으로부터 다양한 기회를 발굴하고 이에 대한 체계적인 평가를 통하여 수익성 있는 양질의 기회를 제품개발로 연계함



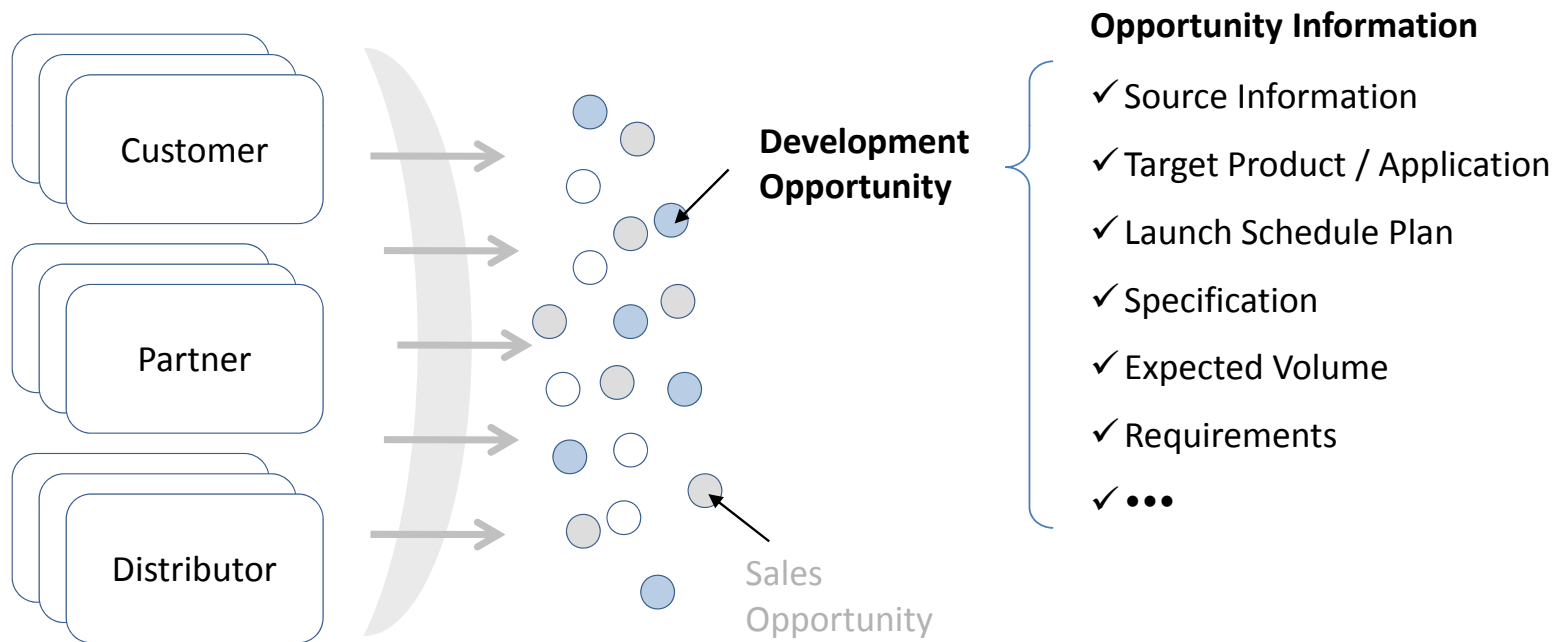
Customer Segmentation

고객별 기여도 및 잠재성에 대한 평가를 바탕으로 고객을 분류하고
 이에 따라 기여도 증대 및 잠재성 개발을 위한 차별화된 고객 프로그램을 전개함



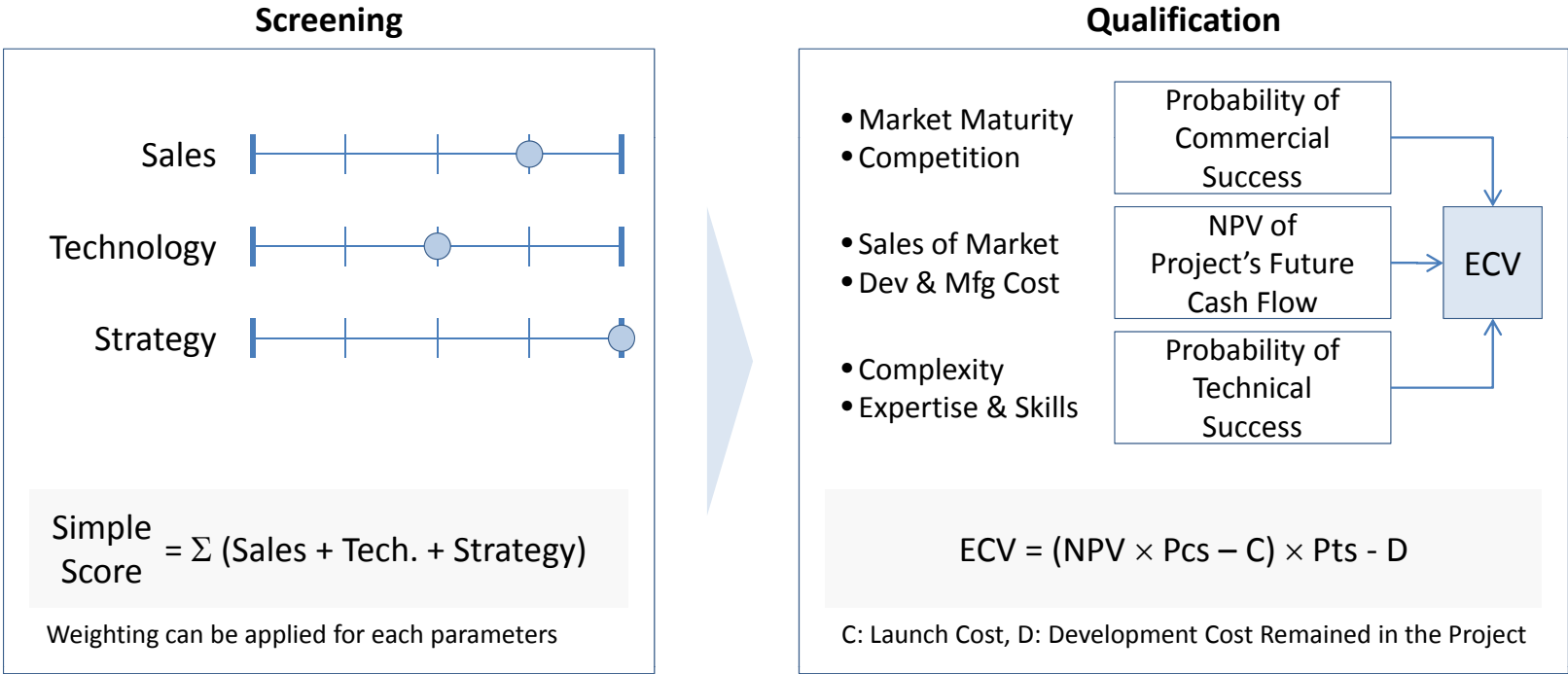
Opportunity Capturing

다양한 채널을 통해 고객 및 시장이 요구하는 제품개발 기회를 발굴하고
효과적 관리를 위하여 기회정보에 대한 상세 정의가 필요함



Opportunity Assessment

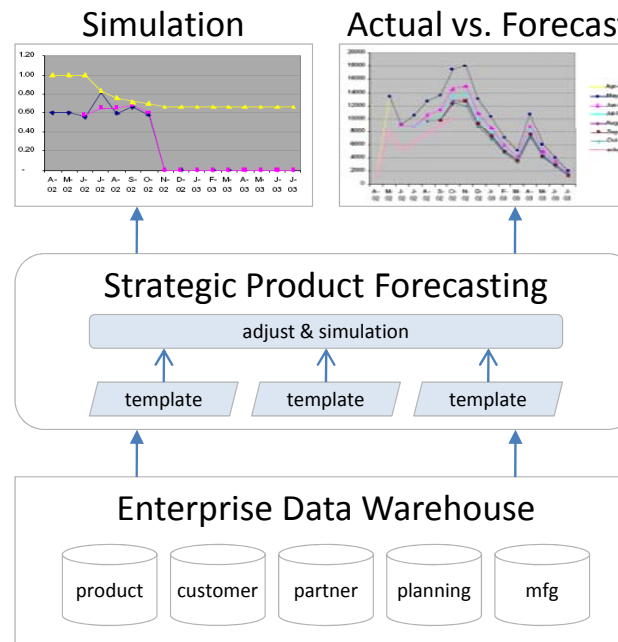
발굴된 기회들의 정량적 분석을 통하여 상업적 가치와 우선순위를 검토함으로써 보다 객관화 된 개발 의사결정을 수행함



Product Demand Forecasting

제품군별 과거 이력 정보를 바탕으로 제품 수명주기에 걸친 수요예측 체계를 구축함으로써 개발기회에 대한 상업적 가치 분석에 활용함

- Product Lifecycle
- Demand Data
- Event
- Seasonal Fluctuation
- Competition



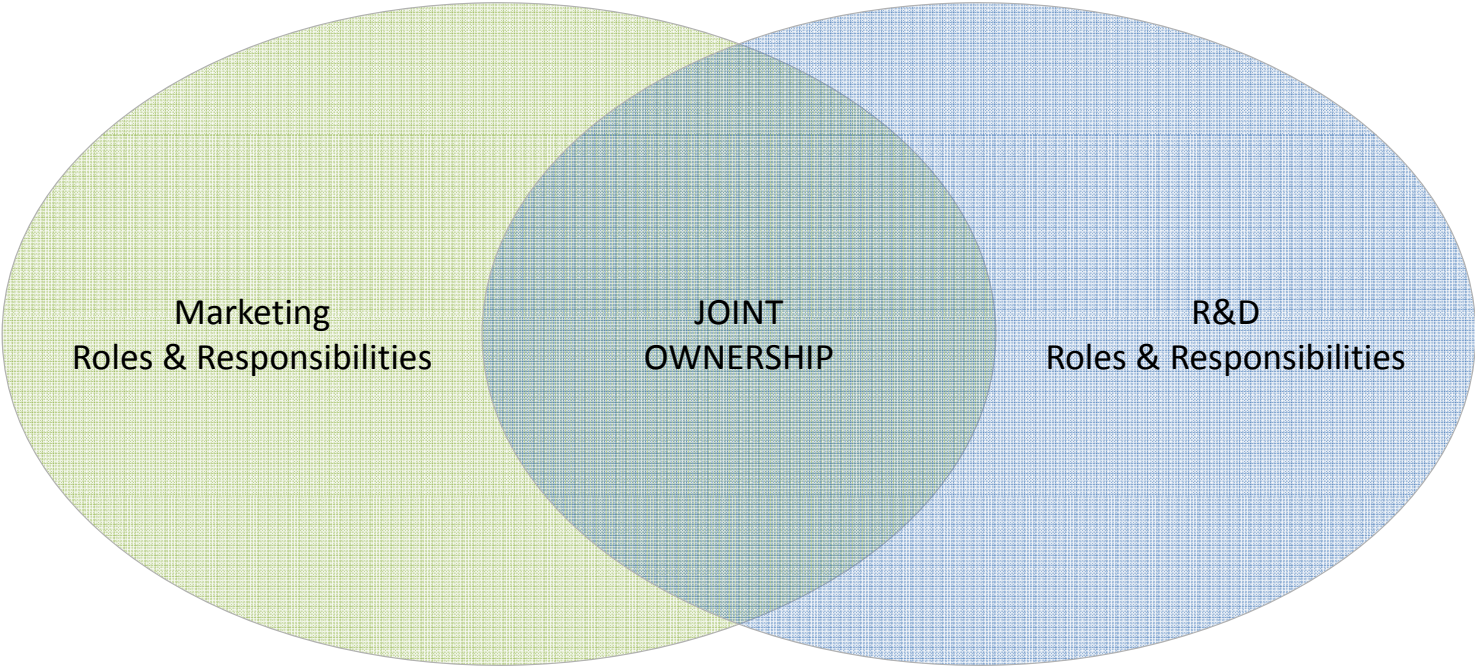
Demand Forecasting during Product Lifecycle

- ➔ Volume Analysis
- ➔ Campaign Planning
- ➔ EOL Management



Marketing-R&D Collaboration

Marketing과 R&D 상호간 Ownership을 연계하고 이를 위한 제도적, 시스템적 장치를 마련함으로써 협업을 강화하여야 함



Source: Corporate Executive Board, " Building R&D and Marketing Alignment", 2010

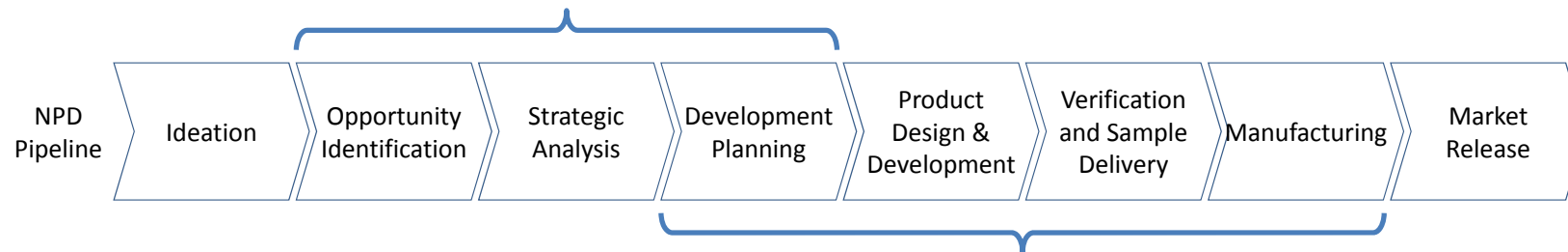


Collaborative NPD

마케팅과 R&D간 통합 강화를 위하여 마케팅과 R&D가 공동으로 제품기획을 수행하고 시장상황 변화 발생 시 수익성 재평가를 통하여 개발 진행 여부를 결정함

Joint Front-end Accountability

Jointly business case analysis for new product – technical and customer focused elements:
Customer Need, Specification, Risk Profile and etc.



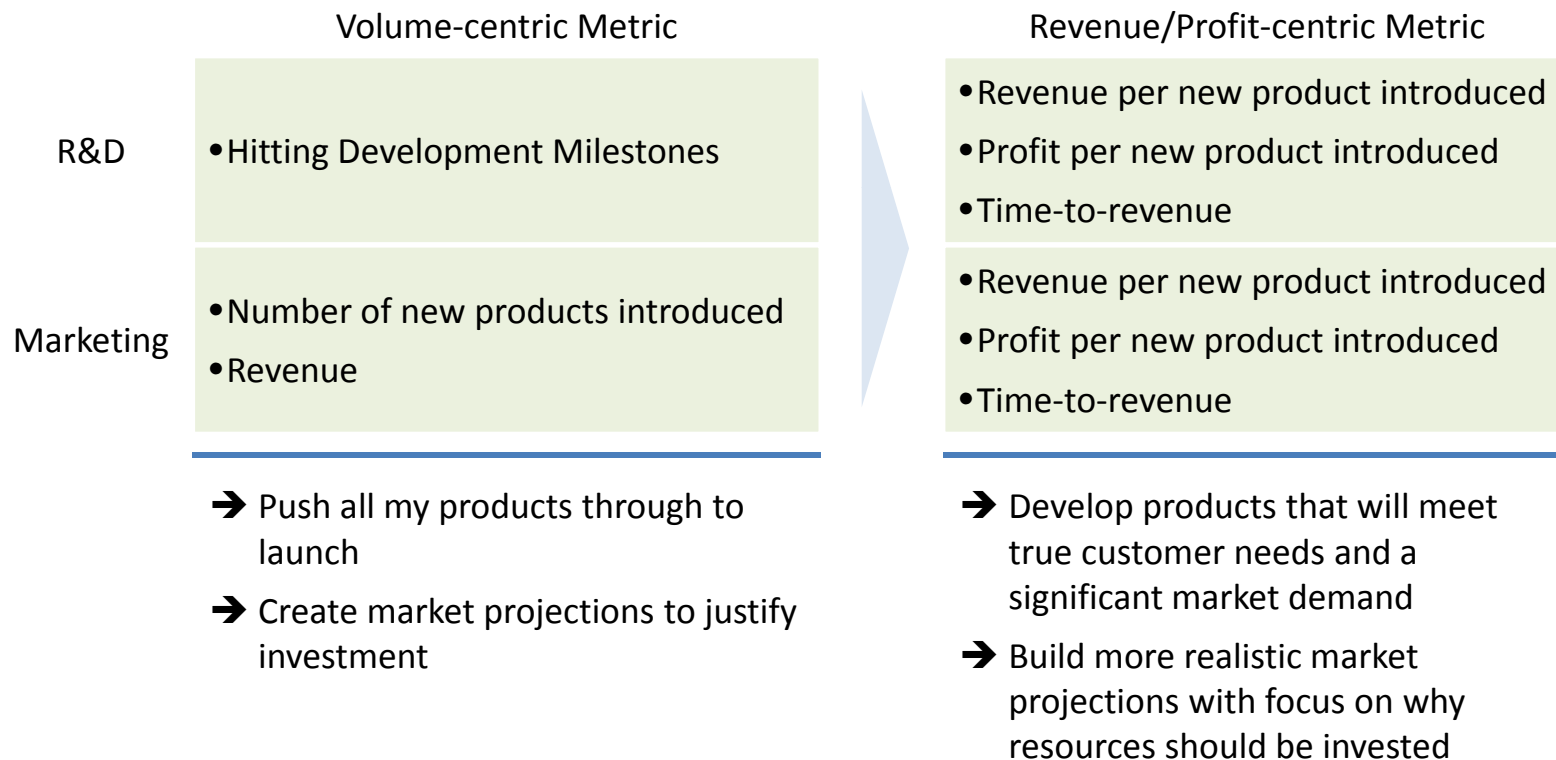
Development Termination Review

Marketing to call emergency reviews involving marketing and R&D to reevaluate the product's market risk in the event that market situations change – go / no-go decision.



Incentive Alignment

마케팅과 R&D간 인센티브를 맞추으로써 두 조직간 협업이 매출과 이익을 증대하는 방향으로 강화되도록 함



Other Approaches

R&D와 마케팅을 하나의 조직으로 구성하거나, R&D 또는 마케팅에 권한과 책임을 일임하는 방식을 취하는 경우도 있으나 이에 대한 장단점을 충분히 검토해야 함

Joint R&D and Marketing Organization

- Combining technology and marketing expertise with new process established
- Assigning roles based on expertise with regular interaction points
 - Co-locate and collaborative process
- Creating clear reporting structure

-
- Pros
 - ➔ Supports fully developed solutions
 - ➔ Breaks silos
 - Cons
 - ➔ High set-up costs

Embedding Integration Responsibility in Either R&D and Marketing

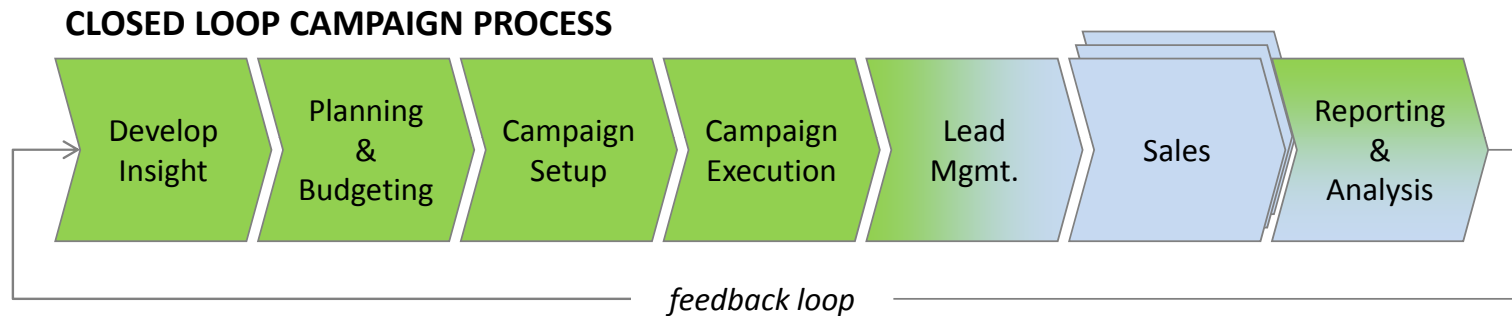
- Placing all market-sensing and customer insight responsibilities within R&D function
- For short-cycle industries, assigning more active roles to marketing in NPD
- R&D should always be involved in ongoing direct customer interaction

-
- R&D ownership
 - ➔ Pros: increase technology relevance
 - ➔ Cons: technologist focus
 - Marketing ownership
 - ➔ Pros: clear direction for R&D
 - ➔ Cons: limited technical expertise and focusing short-term projects



Closed-loop Marketing

개발된 제품의 성공적 시장 진입을 위하여 고객지식을 바탕으로 캠페인을 계획하고, 획득한 Lead를 Sales로 연계하며, 그 결과를 다음 캠페인에 반영하는 선순환 구조를 적용함

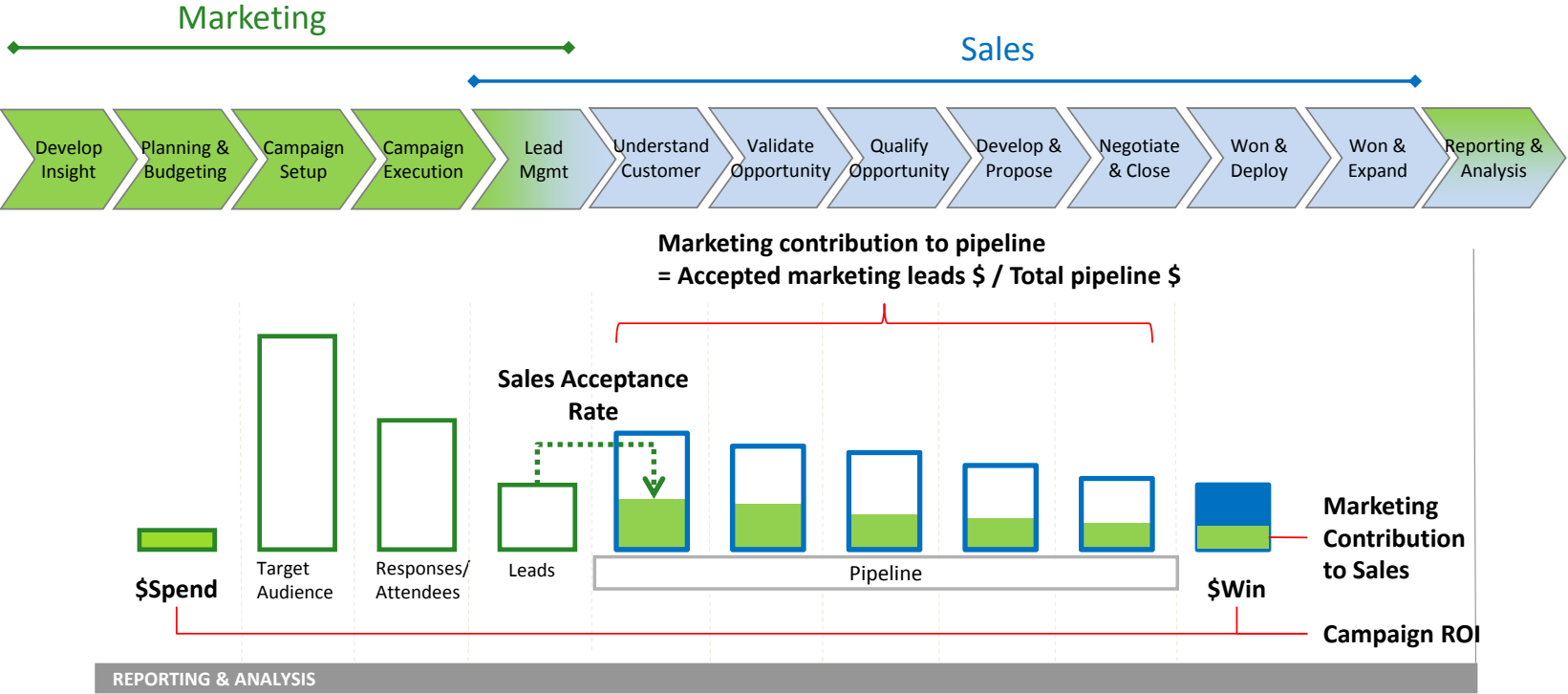


- Definition: A Campaign management process executed in partnership between marketing and sales. Campaign plans and outcomes are tracked within a controlled, connected environment (e.g. it is supported by the CRM system).
- Scope: CLM conceptually applies to every type of marketing Campaign HP runs, but is typically discussed in the context of business-to-business, customer-facing Campaigns.



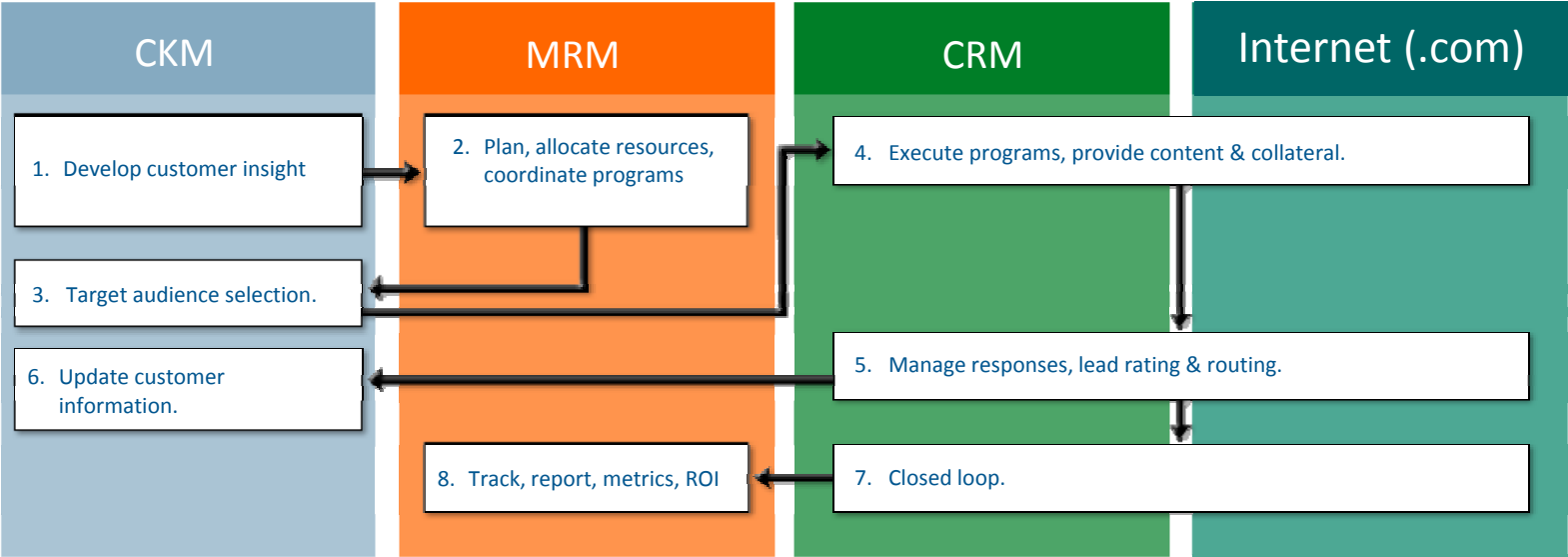
CLM Processes

- Leads are properly followed up, leading to and improving the TCE
- Marketing and sales are interlocked: leads become actual business
- Positive circulation for next campaign



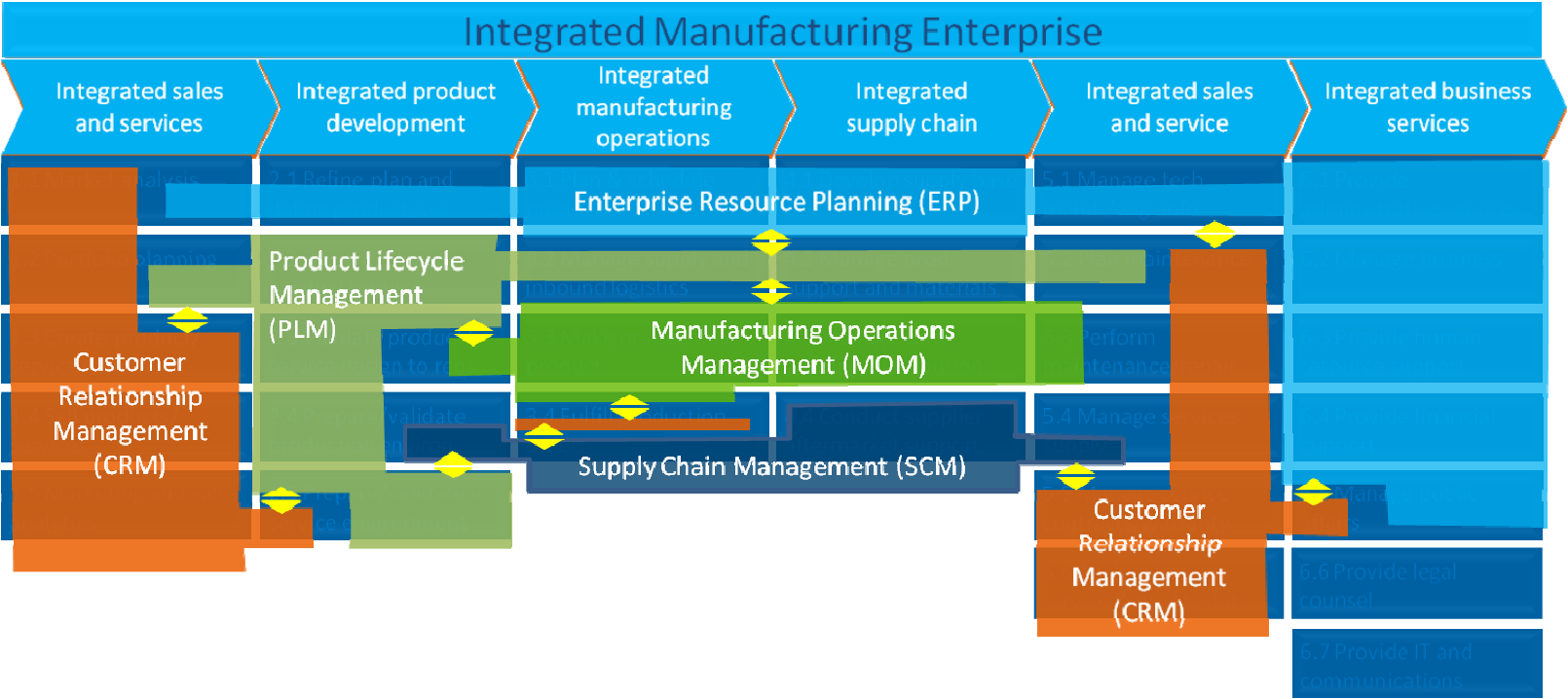
Simplified CLM Process Flow

Marketing infrastructures are interconnected to close the loop



Maximize the customer value through enterprise value chain

Value Chain에 걸쳐 마케팅은 시작과 끝을, R&D은 Value Creation을 담당하고 있으므로 두 조직간의 협업은 고객에게 가치를 전달하는 원동력임



The Implications

1 Market Sensing 역량 강화를 통하여 차별화 된 제품 경쟁력 확보

2 신제품 개발기회에 대한 End-to-End Pipeline 관리를 통하여 유효성 및 수익성 증대

3 신제품 개발 프로세스에 걸친 공동 제품기획 및 시장변화에 대한 능동적 대응

4 마케팅과 R&D간 목표 공유를 통한 시너지 증대

5 개발된 제품의 성공적 시장진입을 위하여 마케팅 프로세스 혁신



Thank You !!!

jong-min.shin@hp.com

010-3419-7710

보다 상세한 발표 자료는 사이트에서 download 받으시거나 상기 연락처로 요청하시기 바랍니다.

