

NEW PRODUCT SELLING CHALLENGES

(A STUDY IN SELECT INDUSTRIES)

by

Archana Sharma

Department of Management Studies

Submitted in fulfilment of the requirements of the degree of

Doctor of Philosophy



DEPARTMENT OF MANAGEMENT STUDIES

INDIAN INSTITUTE OF TECHNOLOGY DELHI

August 2019

© Indian Institute of Technology Delhi, New Delhi 2019.

Certificate

This is to certify that the thesis titled “**New Product Selling Challenges: A Study in Select Industries**”, which is submitted by Ms Archana Sharma to the Department of Management Studies, Indian Institute of Technology Delhi, for the award of the degree of **Doctor of Philosophy** (PhD) is a record of bonafide research work carried out by her. She has worked under my guidance and supervision and has fulfilled the requirements for the submission of the thesis, which has attained the standard required for a PhD degree in the institute. The results presented in this thesis have not been submitted elsewhere for the award of any degree or diploma.

Prof. Mahim Sagar

Date:

Research Supervisor

Department of Management Studies,

Indian Institute of Technology Delhi

Acknowledgements

It is a great honour and privilege and to get associated with IIT Delhi, Department of Management Studies. I like to offer my deepest respect to my guide and mentor, Dr Mahim Sagar, who has inspired and helped me in different phases of this research journey at IIT. It was his constant motivation, efforts and willingness to steer not just professionally but also personally, which has helped me in accomplishing so far. I will continue to be thankful and grateful to you Sir.

I like to thank & acknowledge the support of academicians and industry experts who have helped in different research phases of my study. I wish to acknowledge all the respondents from different organizations who devoted their valuable time for providing information and input for my research. A big thanks to all my friends at DMS IIT Delhi Shiksha, Deepshree, Murali Rosalin and Vishakha for their continued support, critical observations, and invaluable assistance. My family includes my husband Mr Vivek Sharma and my two children Saanvi and Parth who played a key role in encouraging & supporting me in pursuing my PhD. I missed spending precious time with my children due to the challenge of pursuing and completing my research. I wish to pay my sincere gratitude and respect to my dear late parents, Mr Pravin Kumar Sharma and Indu Prabha Sharma, for their guidance, support, & blessings. Lastly, I like to thank the almighty for providing me with internal strength for completing this research.

(ARCHANA SHARMA)

Abstract

This research study focused on new product selling challenges, by considering individual salesperson as a unit of analysis in the Information and Communication Technology (ICT) and Fast-moving consumer products (FMCG) industry respectively. Sales function significantly especially when a new product launched, wherein salespeople are significant to the new product selling process. Salespeople function in the realm between the company and the customer and are accused of selling the company's products while preserving integrating and simultaneously providing exceptional service to customers. Selling a new product is a difficult task, as companies are facing the complex business situation, as these companies have to face extreme competition as these new products are introduced more rapidly, with slighter smaller product life cycles, having very less differentiation. The competitive business environment raises issues for new product commercialization capabilities. Salesperson faces various challenges while diffusing and selling the new product in the market. A very vital element of the sales function comprises its robust association with the broader setting— which is associated with internal to the company and external to the environment. Further, with the help of exploratory research methods, these internal challenges can be classified as organizational challenges, product based challenges, and personal challenges. Whereas the external challenges can be grouped under market turbulence having intense competition, customer complexity, & technological changes.

In this research study tried to identify crucial new product challenges in the two identified industry with help of exploratory research methods of literature review, focus group discussion, semi-structured interviews, and content analysis and TISM methods. These identified factors are then validated through empirical analysis methods of reliability, validity, univariate data analysis, and bivariate analysis. The two case studies were written especially covering two

industries of ICT (B2B) and FMCG (B2C), these cases try to validate the crucial challenges which have emerged important in both the sectors.

The research is unique in developing two frameworks for the identified industries and it tries to explore new product selling challenges in the ICT Industry (B2B) and FMCG Industry (B2C), (personal care products). The industries considered under study are opposite each other in their approach and way of functioning, where ICT can be considered more technical and complex, FMCG is more customer-oriented and has a wider reach. The cases written for the specific industry are also very different in their approach, the case on FMCG Industry is written on the established company having huge turnover study instead, and on the other hand, the other case is based on ICT Industry for Startup Company having limited reach. The research is trying to validate the challenge of selling new products which are affecting salespeople across industry irrespective of the sector they are working, the sales setting they are operating and size and type of the companies they are working. The final result and conclusion are presented in the form of synthesis, learning and managerial implications. The research would be immensely helpful to academicians and practitioners in identifying and mitigating the challenges salesperson's experiences specifically in with reference to new products that thereby enhance salespersons ability in selling newly developed products and perhaps eventually help the organization in selling the new product successfully. The research also gives future directions and proposals for further research.

Keywords: Salespeople, New Product, New Product Launch, New Product Selling, Challenges, CT Industry, FMCG Industry

सार

इस शोध अध्ययन ने सूचना और संचार प्रौद्योगिकी (आईसीटी) और फास्ट-मूविंग उपभोक्ता उत्पादों (एफएमसीजी) उद्योग में क्रमशः विश्लेषण की इकाई के रूप में व्यक्तिगत विक्रेता को विचार करके नई उत्पाद बेचने की चुनौतियों पर ध्यान केंद्रित किया। बिक्री समारोह महत्वपूर्ण रूप से विशेष रूप से जब एक नया उत्पाद लॉन्च किया जाता है, जिसमें बिक्री के लोग नई उत्पाद बिक्री प्रक्रिया के लिए महत्वपूर्ण होते हैं। सेल्सपीपल कंपनी और ग्राहक के बीच दायरे में काम करते हैं और ग्राहकों को असाधारण सेवा प्रदान करने के साथ-साथ एकीकृत करने के दौरान कंपनी के उत्पादों को बेचने का आरोप लगाया जाता है। एक नया उत्पाद बेचना मुश्किल काम है, क्योंकि कंपनियों को जटिल व्यावसायिक स्थिति का सामना करना पड़ रहा है, क्योंकि इन कंपनियों को अत्यधिक प्रतिस्पर्धा का सामना करना पड़ता है क्योंकि इन नए उत्पादों को तेजी से पेश किया जाता है, हल्के छोटे उत्पाद जीवन चक्रों के साथ, बहुत कम भेदभाव होता है। प्रतिस्पर्धी कारोबारी माहौल नई उत्पाद व्यावसायीकरण क्षमताओं के लिए मुद्दों को उठाता है। बाजार में नए उत्पाद को फैलाने और बेचने के दौरान विक्रेता को विभिन्न चुनौतियों का सामना करना पड़ता है। बिक्री समारोह की एक बहुत ही महत्वपूर्ण विशेषता में व्यापक संदर्भ के साथ अपने मजबूत सहयोग शामिल हैं- जो कंपनी के लिए आंतरिक और पर्यावरण के बाहर दोनों आंतरिक हैं। इसके अलावा, खोजी शोध विधियों की सहायता से, इन आंतरिक चुनौतियों को संगठनात्मक चुनौतियों, उत्पाद आधारित चुनौतियों और व्यक्तिगत चुनौतियों के रूप में वर्गीकृत किया जा सकता है। जबकि बाहरी चुनौतियों को तीव्र अशांति, ग्राहक जटिलता और तकनीकी परिवर्तनों वाले बाजार अशांति के तहत समूहीकृत किया जा सकता है।

इस शोध अध्ययन में साहित्य समीक्षा, फोकस समूह चर्चा, अर्द्ध-संरचित साक्षात्कार, और सामग्री विश्लेषण और टीआईएसएम विधियों के अन्वेषण अनुसंधान विधियों की सहायता से दो पहचाने गए उद्योगों में महत्वपूर्ण नई उत्पाद चुनौतियों की पहचान करने की कोशिश की गई। इन पहचाने गए कारकों को फिर विश्वसनीयता, वैधता, univariate डेटा विश्लेषण, और bivariate विश्लेषण के अनुभवजन्य

विश्लेषण तरीकों के माध्यम से मान्य कर रहे हैं। दो मामले के अध्ययन विशेष रूप से आईसीटी (बी 2 बी) और एफएमसीजी (बी 2 सी) के दो उद्योगों को कवर करते हुए लिखे गए थे, ये मामले दोनों महत्वपूर्ण क्षेत्रों में महत्वपूर्ण चुनौतियों को मान्य करने की कोशिश करते हैं

अनुसंधान उद्योगों के लिए दो ढांचे के विकास में अद्वितीय है और यह आईसीटी उद्योग (बी 2 बी) और एफएमसीजी उद्योग (बी 2 सी), (व्यक्तिगत देखभाल उत्पादों) में नई उत्पाद बेचने की चुनौतियों का पता लगाने की कोशिश करता है। अध्ययन के तहत विचार किए जाने वाले उद्योग एक दूसरे के विपरीत उनके दृष्टिकोण और कार्य करने के तरीके में हैं, जहां आईसीटी को अधिक तकनीकी और जटिल माना जा सकता है, एफएमसीजी अधिक ग्राहक उन्मुख है और इसकी व्यापक पहुंच है। विशिष्ट उद्योग के लिए लिखे गए मामले भी उनके दृष्टिकोण में बहुत अलग हैं, एफएमसीजी उद्योग पर मामला स्थापित कंपनी पर लिखा गया है जिसके बदले बड़े कारोबार अध्ययन हैं, और दूसरी तरफ, स्टार्टअप कंपनी के लिए आईसीटी उद्योग पर आधारित अन्य मामला है सीमित पहुंच यह शोध उन नए उत्पादों को बेचने की चुनौती को सत्यापित करने की कोशिश कर रहा है जो उद्योग भर में बिक्री करने वाले लोगों को प्रभावित कर रहे हैं, भले ही वे काम कर रहे क्षेत्र के आधार पर, बिक्री सेटिंग जो वे काम कर रहे हैं और आकार और उन कंपनियों के प्रकार जो वे काम कर रहे हैं। अंतिम परिणाम और निष्कर्ष संश्लेषण, सीखने और प्रबंधकीय प्रभाव के रूप में प्रस्तुत किए जाते हैं। यह शोध विशेष रूप से नए उत्पादों के संदर्भ में विक्रेता के अनुभवों को चुनौती देने और चुनौतियों को कम करने में शिक्षाविदों और चिकित्सकों के लिए बेहद सहायक होगा जिससे नए विकसित उत्पादों को बेचने में बिक्री करने वालों की क्षमता में वृद्धि हो और अंततः संगठन को नए उत्पाद को सफलतापूर्वक बेचने में सहायता मिल सके। शोध आगे के शोध के लिए भावी दिशाओं और प्रस्ताव भी प्रदान करता है।

अनुसंधान उद्योगों के लिए दो ढांचे के विकास में अद्वितीय है और यह आईसीटी उद्योग (बी 2 बी) और एफएमसीजी उद्योग (बी 2 सी), (व्यक्तिगत देखभाल उत्पादों) में नई उत्पाद बेचने की चुनौतियों का पता लगाने की कोशिश करता है। अध्ययन के तहत विचार किए जाने वाले उद्योग एक दूसरे के विपरीत उनके

दृष्टिकोण और कार्य करने के तरीके में हैं, जहां आईसीटी को अधिक तकनीकी और जटिल माना जा सकता है, एफएमसीजी अधिक ग्राहक उन्मुख है और इसकी व्यापक पहुंच है। विशिष्ट उद्योग के लिए लिखे गए मामले भी उनके दृष्टिकोण में बहुत अलग हैं, एफएमसीजी उद्योग पर मामला स्थापित कंपनी पर लिखा गया है जिसके बदले बड़े कारोबार अध्ययन हैं, और दूसरी तरफ, स्टार्टअप कंपनी के लिए आईसीटी उद्योग पर आधारित अन्य मामला है सीमित पहुंच यह शोध उन नए उत्पादों को बेचने की चुनौती को सत्यापित करने की कोशिश कर रहा है जो उद्योग भर में बिक्री करने वाले लोगों को प्रभावित कर रहे हैं, भले ही वे काम कर रहे क्षेत्र के आधार पर, बिक्री सेटिंग जो वे काम कर रहे हैं और आकार और उन कंपनियों के प्रकार जो वे काम कर रहे हैं। अंतिम परिणाम और निष्कर्ष संश्लेषण, सीखने और प्रबंधकीय प्रभाव के रूप में प्रस्तुत किए जाते हैं। यह शोध विशेष रूप से नए उत्पादों के संदर्भ में विक्रेता के अनुभवों को चुनौती देने और चुनौतियों को कम करने में शिक्षाविदों और चिकित्सकों के लिए बेहद सहायक होगा जिससे नए विकसित उत्पादों को बेचने में बिक्री करने वालों की क्षमता में वृद्धि हो और अंततः संगठन को नए उत्पाद को सफलतापूर्वक बेचने में सहायता मिल सके। शोध आगे के शोध के लिए भावी दिशाओं और प्रस्ताव भी प्रदान करता है।

कीवर्ड: सेल्सपीपल, नया उत्पाद, नया उत्पाद लॉन्च, नया उत्पाद बेचना, चुनौतियां, सीटी उद्योग, एफएमसीजी उद्योग

Contents

Title No.	Page
Certificate	3
Acknowledgements	4
Abstract.....	5
List of Tables	15
List of Figures.....	17
Chapter 1 Introduction to the Study	18
1.1 Introduction	18
1.2 Motivation of the Study.....	21
1.3 Research Background.....	21
1.4 Methodology Overview	22
1.5 Organization of the Thesis:	24
Chapter 2 Literature Review	27
2.1 Methodology of Literature Review	27
2.2 Scope of Literature Review	29
2.3 Overview of Literature on New Product Selling.....	30
2.3.1 Defining New Product	30
2.3.2 Defining: New Product Selling (NPS).....	31
2.3.3 Role of Salespeople in New Product Selling.....	34
2.4 Overview of Literature: Personal Selling and Sales Management.....	36
2.4.1 Changing role of sales	36
2.4.2 Types of Sales Setting (Business to BusinessB2B, and Business to Consumer B2C)	38

2.4.3 Cross-functional Interface in New Product Selling (NPS)	40
2.4.4 Difference between Selling Existing and New Products	42
2.4.5 Social Media and the Sales	44
2.5 Context of Industry 1: ICT (Information and Communications Technology)	48
2.6 Context of Industry 2: FMCG (Fast Moving Consumer Goods)	51
Chapter 3 Research Design & Methodology	56
3.1 Research Gap and Research Directions	56
3.2 Research Questions	57
3.3 Research Objectives	57
3.4 Research Methodology & Research phases	58
3.5 Exploratory Research	60
3.6 Description of the Exploratory Research Techniques	61
3.6.1 Literature Review	61
3.6.2 Focus Group Discussion	61
3.6.3 Semi Structure Interview	62
3.6.4 Thematic Content Analysis	62
3.6.5 Total Interpretive Structural Modelling: TISM	63
3.7 Research Methods for Empirical Research	64
3.7.1 Reliability & Validity	64
3.7.2 Uni-variate Data Analysis	65
3.7.3 Correlation Analysis	65
3.7.4 Regression Analysis	65
3.7.5 Hypothesis Testing	66
3.7.5 Case Study Research	67
Chapter 4 Application of Exploratory Research	70
4.1 Application of Focus Group Discussion and Semi-Structured Interviews	70
4.2 Application of Thematic Content Analysis	71

4.3 Key Constructs Identified.....	81
4.3.1 Sales Management Support	81
4.3.2 Time of Product Launch	82
4.3.3 Product Complexity	83
4.3.4 Product Innovation	83
4.3.5 Customer Newness	84
4.3.6 Product Differentiation	85
4.3.7 Customer Engagement.....	85
4.3.8 Salesperson Perception	86
4.3.9 Customer Support	87
4.3.10 Customer Perception.....	87
4.3.11 Market Turbulence	88
4.4 Application of TISM and Framework Development	89
4.5 Mic Mac Analysis for ICT Industry	97
4.6 Explanation of Digraph: ICT Industry	100
4.7 Mic Mac Analysis for FMCG Industry	108
4.8 Explanation of the Digraph-FMCG.....	110
Chapter 5 Application of Empirical Research	113
5.1 Introduction to Empirical Research.....	113
5.2 Sampling.....	113
5.3 Data Collection.....	116
5.4 Questionnaire Development.....	118
5.5 Measurement Scales	119
5.5 Reliability & Validity.....	124
5.6 Uni-variate Data Analysis	126
5.7 Bi-Variate Data Analysis: Pearson Correlation	127

5.9 Hypothesis Testing.....	129
5.10 Hypotheses Development.....	130
5.11 Multivariate Analysis -Applying Regression.....	137
Chapter 6 Case Study	146
6.1 Case Study 1.....	146
6.1.1 Introduction	146
6.1.2 Companys Background.....	149
6.1.3 Competitive Analysis	150
6.1.4 Challenges	151
6.1.5 Linking back to the research.....	151
6. 2 Case Study 2.....	153
6.2.1 Company’s Background	154
6.2.2 Challenges	155
6.2.3 Competitor Analysis	156
6.2.4 Need for Fairness Product for Men	156
6.2.5 Emami’s Marketing Strategy.....	157
6.2.5 Fair and Handsome Growth Trajectory	158
6.2.6 Linking back to the research.....	159
Chapter 7 Synthesis and Learning	163
7.1 Synthesis & Learning.....	163
7.2 Implications for the ICT Industry.....	166
7.3 Implications for the FMCG Industry.....	169
7.4 Key Learnings	171
7.5 Significant Contribution.....	172
7.6 Limitations & Future Direction.....	173

Questionnaire for Application of TISM -ICT Industry	191
Questionnaire for Application of TISM (FMCG Industry).....	198
Questionnaire for Empirical Validation of factors for ICT Industry	205
Questionnaire for Empirical Validation of factors for FMCG Industry.....	211

List of Tables

Table 1: Summary of the Research Process.....	23
Table 2: Defining: New Product Selling.....	32
Table 3: Changing Role of Sales	37
Table 4: Difference B2B and B2C Sales Driver	40
Table 5: Literature Review: Emerging themes	46
Table 6: Central Aspect of Literature Analysis	54
Table 7: Overview of Research Methods.....	68
Table 8: Profile of Participants of FGD	71
Table 9: Thematic Content Analysis.....	76
Table 10: Key Factors Identified in the ICT Industry.....	80
Table 11: Key Factors Identified in the FMCG Industry.....	81
Table 12: Reachability Matrix	93
Table 13: Reachability Matrix (Post Iteration)	93
Table 14: Interaction matrix (Binary Matrix)	94
Table 15: Partitioning matrix (iteration 1).....	95
Table 16: Partitioning matrix (iteration 2).....	95
Table 17: Partitioning matrix (iteration 3).....	95
Table 18: Partitioning matrix (iteration 4).....	95
Table 19: Partitioning matrix (iteration 5).....	96
Table 20: Partitioning matrix (iteration 6).....	96
Table 21: Partitioning the reachability matrix into different levels	96
Table 22: List of factors and their level in TISM	96
Table 23: Reachability Matrix	104

Table 24: Reachability Matrix (Post Iteration)	105
Table 25: Interaction Matrix	105
Table 26: Partitioning matrix (iteration 1)	105
Table 27: Partitioning matrix (iteration 2)	106
Table 28: Partitioning matrix (Iteration3)	106
Table 29: Partitioning matrix (Iteration 4)	106
Table 30: Partitioning the reachability matrix into different levels	107
Table 31: List of factors and their levels in TISM	107
Table 32: Sampling Techniques	115
Table 33: Scales Used in the Questionnaire (ICT and FMCG Industry)	120
Table 34: Reliability Statistics for ICT Industry	125
Table 35: Descriptive Statistics for ICT	126
Table 36: Descriptive Statistics for FMCG	127
Table 37: Pearson Correlation Analysis for ICT Industry	128
Table 38: Pearson Correlation Analysis for FMCG Industry	129
Table 39: Model Summary ICT Industry	138
Table 40: ANOVA(ICT Industry)	138
Table 41: Coefficient ICT Industry	139
Table 42: Model Summary of FMCG Industry	140
Table 43: ANOVA(FMCG industry)	140
Table 44: Coefficients in the FMCG Industry	141
Table 45: Summary of Hypothesis –ICT Industry	142
Table 46: Summary of Hypothesis -FMCG Industry	143

List of Figures

Figure 1: Scope of the Literature review	30
Figure 2: New Product Selling Process	33
Figure 3: Overview of Literature: Emerging Themes.....	36
Figure 4: Marketing and Sales Interface in New Product Launch.....	42
Figure 5: Process Evolution of social media in sales.....	46
Figure 6: Selling Challenges in the ICT Industry	51
Figure 7: Selling Challenges in the FMCG Industry	54
Figure 8: Mapping Research Objectives with Methods.....	58
Figure 9: Research Phases	60
Figure 10: Mic Mac Analysis: ICT Industry.....	98
Figure 11: Digraph ICT	99
Figure 12: MIC Mac Analysis FMCG Industry.....	108
Figure 13: Digraph for FMCG Industry.....	109
Figure 14: Research Framework in the ICT Industry (Post Empirical Analysis).....	143
Figure 15: Research Framework in the FMCG Industry (Post Empirical Analysis).....	145
Figure 16: Case Study Framework for the ICT Industry	152
Figure 17: Case Study Framework for FMCG Industry	160