



Institutionen för ekonomi

Titel: Namnbyten av företag
- Varför och Hur?

Författare: Evin Anik
Ferhat Anik

Kurspoäng: 10 poäng
Kursnivå: Kandidatkurs (C-nivå)

***Examensarbete
i ämnet företagsekonomi***

Abstract

Titel: Namnbyten av företag - Varför och Hur?

Title: Corporate name changes – Why and How?

Level: Final Assignment for a Bachelor's Degree in Business Administration

University of Gävle
Department of Business Administration
S-801 76 GÄVLE
SWEDEN

Telephone: +46(0)26 – 64 85 00

Telefax: +46(0)26 - 64 86 96

By: Evin Anik
Ferhat Anik

Date: 2006-12-20

Supervisor: Aihie Osarenkhoe

Keywords: Brands, Names, Rebranding, Communication

Nyckelord: Varumärken, Namn, Rebranding, Kommunikation

FÖRORD

Det som har gjort detta område intressant för oss har varit namnbyten som några av våra anhöriga har genomfört. Vi vill tacka alla som har underlättat det för oss så att denna studie har kunnat genomföras. Speciellt vill vi tacka vår handledare Aihie Osarenkhoe som har med sin energi, optimism och pådrivning stött oss, syskonen Evin och Ferhat, under hela arbetets gång. Han har även fått oss att se forskning ur ett helt nytt perspektiv, vilket har varit lärorikt.

Sedan vill vi tacka Kaisa Fexe på Nordea och Lars-Göran Pihl, som tog sin tid med intervjuerna och därmed gjorde uppsatsen möjligt. Slutligen vill även tacka vår opponent som har med sin feedback bidragit till förbättring av uppsatsen.

Gävle december 2006

Evin Anik

Ferhat Anik

SUMMARY

In western countries changing name of companies is practically a trend. In the United States of America at least 3 000 companies changes name every year. The year 1990 that number was 1000 which signifies the fact that the number has increased 300 per cent within 15 years. The fact that a high amount of finances is outlaid on the business of name changing implies the importance of it. But why is that? And how does it proceed? Those questions are the thesis of this essay.

In order to find sufficient answers to why and how name changes are taken place, we based this study on what is called quality methods. The companies whom are included in our case studies are E.ON and Nordea. From Nordea we interviewed the director of trade marketing, Kaisa Fexe, she has been in charge since the year of 2001 and from E.ON we interviewed the marketing director Lars-Göran Phil.

The case studies points out four important causes for why the companies change name:

- Fusion of companies/acquisition
- Entrance in a new market
- Loss of trademark rights
- The case where the trademark is damaged

Based on the conclusions from our interviews of the case companies we found out that the companies change name in the purpose to approach synergisms, especially when it comes to marketing costs. There are no specific models detailing how to proceed when changing a company's name. However, in analyzing the process, we can identify three phases that companies go through when changing their name. The first phase consists of internal communication of the name change. This is where, in parallel, the decision for the new name is taken. Then, the second phase is external communication of the name change where in parallel to that takes place the practical work. Finally, the third phase consists of identifying the values that could be applied to the new company; values which the company wants to be associated by.

SAMMANFATTNING

I västvärlden har det blivit nästintill en trend för företag att göra namnbyten. I USA byter cirka 3000 företag namn varje år. 1990 låg den siffran på 1000, vilket innebär en ökning med 300 % på cirka 15 år. De stora finansiella summor som används vid namnbyten indikerar på att företagsnamnet är av stor betydelse. Men varför gör dessa företag namnbyten, och hur går de tillväga vid namnändringen? Syftet med den här studien är att besvara dessa frågor.

För att kunna besvara dessa frågor har vi använt oss utav kvalitativ metod, då vi vill gå på djupet genom att besvara ”varför” och ”hur”. Vi har gjort fallstudier med företagen E.ON och Nordea. På Nordea intervjuade vi Kaisa Fexe, som är varumärkeschef sedan 2001, och på E.ON har vi intervjuat marknadsföringschefen Lars-Göran Pihl.

Studien pekar på dessa fyra skäl som de vanligaste orsakerna till namnändringar hos företagen:

- Sammanslagning/förvärv
- Inträde på ny marknad
- Förlorad rätt till varumärke
- När varumärket har skadats

Genom intervjuerna med våra fallföretag kom vi fram till att en av anledningarna till deras namnbyten var strävan efter synergi, speciellt när det gäller marknadsföringskostnader. Det finns inga modeller för hur ett företag ska gå tillväga vid ett namnbyte, men genom vår empiri drar vi slutsatsen att namnändringar går genom tre faser;

1. Internkommunikation om namnbytet parallellt med att hitta och bestämma sig för ett namn.
2. Externkommunikation om namnbytet parallellt med det praktiska arbetet.
3. Fylla företaget med värden som man vill associeras med.

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1. INLEDNING	1
1.1 BAKGRUND	1
1.2. FRÅGESTÄLLNING/PROBLEMDISKUSSION	2
1.3 SYFTE	2
1.4 FOKUS/AVGRÄNSNINGAR	3
1.5 DISPOSITION	3
2. METOD	5
2.1 VETENSKAPSSYN	5
2.2 TILLVÄGAGÅNGSSÄTT	6
2.2.1 Fallstudier.....	6
2.2.2 Kvalitativa intervjuer	7
2.3 Val av respondenter	8
2.4 FALLFÖRETAG	9
2.4.1 Nordea	9
2.4.2 E.ON	10
3. TEORI	12
3.1 VARUMÄRKE - VAD ÄR DET?.....	12
3.2 VARUMÄRKETS FUNKTIONER	13
3.2.1 Varumärkesfunktioner från köparens perspektiv	14
3.2.2 Varumärkets funktioner från säljarens perspektiv	15
3.3 ÄNDRING AV VARUMÄRKEN	16
3.3.1 Rebranding.....	16
3.3.1.1 Namnbyten	16
3.3.1.2 Sammanslagningar och förvärv	17
3.3.1.3 Förlorad rätt till varumärket	18
3.3.1.4 Ny marknad/strategi	18
3.3.1.5 Skadat varumärke	19
3.5 VARUMÄRKESSTRATEGI	19
3.5.1 Varumärkesnamn	20
3.5.2 Varumärkesuppbyggnad	21
3.5.3 Marknadskommunikativa övervägande vid val av namn	23
3.8 ÖLIKA FORMER AV VARUMÄRKEN	24
4. EMPIRI	27
4.1 NORDEA	27
4.1.1 Bakgrunden till namnbytet	27
4.1.2 Varumärket	28
4.1.3 Processen.....	29
4.1.4 Kommunikation.....	30
4.1.5 Position och identitet	31
4.2 E.ON	32
4.2.1 Bakgrunden till namnbytet	32
4.2.2 Varumärket	33
4.2.3 Processen.....	33
4.2.4 Kommunikation.....	34
4.2.5 Position och identitet	36
5. ANALYS	38
5.1 BAKGRUNDEN TILL NAMNBYTEN	38

5.2 VARUMÄRKESUPPBYGGNADEN.....	39
5.3 VAL AV NAMN	41
6. SLUTSATS.....	43
6.1 SYFTET OCH DESS FORSKNINGSFRÅGOR.....	43
6.2. VILKA ÄR ORSAKEN/ORSAKERNA TILL NAMNBYTEN, TROTS ATT DET ÄR STOR RISK, KOSTSAM OCH OFTAST SKADLIG ATT GÖRA DESSA NAMNBYTEN?.....	43
6.3. HUR SKÖTER FÖRETAG NAMNBYTEN?.....	44
6.4. FÖRSLAG TILL FORTSATT FORSKNING.....	46
7. KÄLLFÖRTECKNING.....	47
FIGUR 1. VARUMÄRKET FRÅN KÖPARENS OCH SÄLJARENS PERSPEKTIV.....	14
FIGUR 2. DEN VARUMÄRKESUPPBYGGANDE PROCESSEN UR MÄRKESINNEHAVARENS PERSPEKTIV.....	23
FIGUR 3 EN AV REKLAMEN FÖR E.ON.	36
FIGUR 4. MODELL PÅ HANTERING AV NAMNÄNDRING, GRUNDAT PÅ VÅR SYN.	45
BILAGA 1. SEMI- STRUKTURERADE INTERVJU FRÅGOR TILL NORDEA OCH E.ON.....	50

1. INLEDNING

I detta inledande kapitel väljer vi att redogöra för bakgrunden till vårt ämnesval samt de frågeformuleringar som vi har formulerat. Frågeformuleringarna använde vi sedan som grund för utformande av studiens syfte.

1.1 Bakgrund

Starka varumärken är ofta ett företags värdefullaste tillgång - en undersökning har visat att upp till 70 procent av ett företags värde består av immateriella värden, av vilka varumärkena är viktigast (Melin 1997). Varumärkesbegreppet har under de senaste åren fått ett enormt uppsving och intresset för varumärken och vad det kan representera har ökat kraftigt. Den utlösande faktorn till dagens livliga debatt om varumärket som värdefull tillgång var de ”strategiska förvärven” av internationella märkesföretag som ägde rum slutet av 1980-talet (Ibid.).

Namn är den riskfyllda kärnpunkten i ett varumärke. Den utgör basen för företagskommunikationerna och för konsumenternas medvetenhet (Aaker 1991). Ett varumärke är associerat med kännetecken och psykologiska associationer som ger ett varumärke dess mening (Keller 1998). För ett företag som Diageo (ex- Guinness), tyder namnändringen på en riktning mot "house of brands" arkitektur där företags associationer undviks genom att stå fast vid att namnen för varje produktlinje är åtskild från företagsnamnet (Aaker och Joachimsthaler 2000).

Under 1990-talet har exploateringen av etablerade varumärken i form av märkesutvidgning och licensiering blivit mycket uppmärksam. Orsaken till det ökande antalet märkesutvidgningar är de tilltagande svårigheterna att på ett framgångsrikt sätt lansera nya varumärken. Att utnyttja ett etablerat varumärke vid introduktionen av en ny produkt är både tids- och kostnadssparande, eftersom konsumenterna redan från början känner till varumärket och vad det står för. Ett etablerat varumärke kan därför sägas fungera som en riskreducerare i samband med märkesutvidgning (Melin 1999).

Varumärket är en unik resurs eftersom det utgör en juridisk ensamrätt som inte är tidsbegränsad. Varumärken är också unika genom att de som resurser kan öka i värde genom användning. Märkesutvidgning, produktlinjeförlängning, märkeslicensering och insatsvarumärkning är exempel på metoder som samtidigt kan utveckla varumärket och öka dess värde för företaget och kunderna. I motsats till de flesta tillgångar förbrukas inte ett varumärke. Ett varumärke kan bibehålla sin relevans och aktualitet för företaget och kunderna genom en ständig utveckling av märkesidentitet (Urde 1997).

1.2. Frågeställning/Problemdiskussion

En av de största riskerna i varumärkeshantering är att ändra varumärket (Kapferer 2004; Aaker 2002). Enligt Aaker kan det vara förödande att förändra varumärkesidentitet, position eller utförande.

Trots riskerna så har allt fler företag bytt sitt varumärke (under den senaste åren) (Kapferer 2004; Delattre, 2002). Alla stora finansiella summor som läggs på namnbyten indikerar betydelsen av företagsnamnen (ibid). Mobilföretaget som hette Vodafone heter nu Telenor, Telia har blivit Telia-Sonera. ECG som blev Freetel blir nu onetwocom. Sydkraft ses nu som E.ON. Från företagen Total och Elf till TotalFinaElf. Dessa är bara några exempel vilka ändringar som har skett under den sista tiden.

- Vilka är orsaken/orsakerna till namnbyten, trots att det är stor risk, kostsam och oftast skadlig att göra dessa namnbyten, kort sagt - varför byter företag namn?
- Hur sköter företag namnbyten?

1.3 Syfte

Syftet med den här uppsatsen är att ta reda på förklaringar kring företagens namnbyten och processen kring det.

1.4 Fokus/Avgränsningar

Fokus kommer att ligga på de bolagen som redan innan sina namnbyten varit kända, så att läsaren lättare tar till sig informationen i denna uppsats. Vi kommer inte att ta upp någonting om företag som endast har ändrat logon.

Det empiriska materialet kommer inte att vara från andra företag än Nordea och E.ON

1.5 Disposition

Kapitel - 1

Här inleder vi med en bakgrund till vårt forskningsämne som leder fram till problemdiskussionen. Vidare tar vi här upp syftet med uppsatsen samt de avgränsningar som varit av betydelse för oss och vårt arbete.

Kapitel 2 - Metod

Denna metod avsnitt ger en bild av hur denna uppsats har författats och bearbetats av oss. Vi vill här beskriva och motivera de tillvägagångssätt vi valt att göra för att på bäst sätt uppnå vårt syfte med uppsatsen.

Kapitel 3 - Teori

Vi behandlar den litteratur som anknyter till vårt ämnesval. Vi tar upp de teorier som ligger till grund för uppsatsen

Kapitel 4 - Empirisk presentation

Här redogör vi de intervjuerna med Nordea och E.ON, som är grunden för vår empiri.

Kapitel 5 – Analys

Här analyserar vi vår empiridel kontra litteraturdel.

Kapitel 6 – Slutsatser

Vi presenterar vår tankar och slutsatser, det avslutas med förslag till fortsatta studier inom området.

2. METOD

I detta kapitel så beskriver vi vårt val av metod vid genomförandet av denna studie. Inledningsvis behandlas vårt ämnesval för att sedan presentera vår vetenskapssyn och tillvägagångssätt vid litteratur- och empiristudier. Avslutningsvis redogör vi valet av fallföretag.

Om vi ska kunna uppfylla vårt syfte och svara på de frågor vår problemdiskussion gett upphov till behövs en passande metod. Metoden syftar till att på bästa sätt insamla, systematisera, komprimera och bearbeta material för att påvisa studiens giltighet och relevans. Kortfattat så ges det här en bild av hur denna uppsats har författats och bearbetats av oss.

2.1 Vetenskapssyn

För att veta vilken metod som passar oss måste vi veta vad för information vi behöver för att kunna svara på de frågor vi ställde oss inledningsvis. Vi inte är ute efter att beskriva ett fenomen eller verkligheten i siffror, utan söker en djupare förståelse av verkligheten, och genom att presentera bakomliggande orsaker till ett strategiskt beslut d.v.s. varför ett företag byter namn och hur företagets beslutsfattare har samtalat inför processen att göra ett namnbyte kan vi i princip utesluta ett behov av kvantitativ fakta (Bryman 2005). Detta innebär också att vår verklighets syn inte är positivistisk färgad (Hyde 2000; Bryman 1989; Ghanri och Gronhang 2002)

Vi har tydliggjort att vi vill gå på djupet genom att besvara frågor som har med ”varför” och ”hur” att göra. Detta innebär att kvalitativa data insamlingsmetoder är lämpligast. Vi avser vid detta att vid analysen av data lägga tonvikten på ord och förståelse av dessa snarare än vid kvantifiering av data (Bryman 2005). Vi kommer också att närma oss verkligheten ur ett hermeneutiskt synsätt, en förklaring till att vi valt att närma oss det synsättet är pg.a. att den kan besvara syftet med detta arbete på ett lämpligt sätt. Inom

hermeneutisk synsätt försöker forskaren att tolka innebörden av det som undersökningen tänker studera.

Den kvalitativa forskningsmetod som vi har valt att använda kännetecknas av en närhet till forskningsobjektet. Metoden innebär ett försök att överskrida det subjekt – objekt - förhållande som utmärker samhällsvetenskapen. I denna uppsats innebär detta att vi som författare skall presentera vår tolkning av den undersökta litteraturen, för att sedan jämföra denna med tolkningen som den empiriska undersökningen från företagen har bidragit med. (Arbnor 1994)

2.2 Tillvägagångssätt

2.2.1 Fallstudier

Med tanke på att vi har för avsikt att studera olika företagsfall som uppkommer i samband med att företag byter namn anser vi fallstudier passande både utifrån vårt vetenskapliga synsätt och för själva frågeställningen i undersökningen. Innan vi beskriver vårt tillvägagångssätt och hur vi har använt fallstudien som metod i undersökning beskriver vi och definierar vad en fallstudie är. Vårt resonemang kring det kommer ifrån Merriams bok om fallstudier (1994). För att bygga fallstudierna används det oftast deltagande observation och intervjuer, vi har valt att endast bygga våra studier med (semistrukturerade) intervjuer (Bryman 2005). Karaktären på vårt informationsbehov i koppling till vad litteraturen i form av Bryman (2005) lyfter fram när det gäller kvalitativa intervjuer talar för att vi bör använda oss utav just kvalitativa intervjuer för att söka svar på våra frågor.

Den stora nackdelen med fallstudier är att metoden lätt kan leda till generaliseringar som kan komma att gälla även andra företag. Yin (2000) säger att det är möjligt att generalisera utifrån både enskilda och multipla fallstudier, men att då ska fallstudien

beskrivas ”så bra som möjligt”, vi tycker att det är svårt att veta vad som är ”så bra som möjligt” och därför svårt att veta om det man har gjort kan tillämpas generellt. Och så kan allting utvecklas hela tiden och bli ”så bra som möjligt”. Det är ett väldigt vagt uttryck från Yin (2000). Vår studie kan möjligtvis bli ”så bra som möjlig” för en tioveckors tid, men fortfarande är den inte så bra som den kan vara om vi skulle ha längre tid. Betyder det då att tidsbegränsade uppsatser inte kan tillämpas? Det vet vi inte, det får läsaren själv avgöra.

Fördelen med fallstudier är att de på bästa sätt svarar på frågorna ”varför” och ”hur”(Yin 2000), detta är extra viktigt för oss då våra båda frågeformuleringar innehåller dessa ord. Fallstudierna ger även en vidgad syn och förståelse i ämnet (Merriam 1994). Enligt Merriam kan det å andra sidan vara till stor nackdel att man ger för stort utrymme åt beskrivningen till företeelsen, man kan då förlora fokus i vad som är viktig.

2.2.2 Kvalitativa intervjuer

Kvalitativa intervjuer förekommer i samband med kvalitativ forskning. Sådana intervjuer är betydligt mindre strukturerade än surveyintervjuer, som även kallas för strukturerade intervjuer.

Vi har valt att göra semi- strukturerade intervjuer. Det betyder att vi då har en lista över förhållandevis specifika teman som är relevanta till vårt forskningssyfte som ska beröras (kallas ofta för *intervjuguide*). I denna intervjuguide har intervjupersonen stor frihet att utforma svaren på sitt eget sätt.

Denna intervjusätt ger även möjligheten till intervjuaren att ställa frågor som inte finns med i intervjuguiden, och då gäller det att knyta frågor till något som intervjupersonen har sagt (Bryman 2005).

Av tids och kostnads skäl kommer vi att ha telefonintervju med E.ON (intervjupersonen befinner sig i Malmö). Med Nordea blir det personligintervju. Vid kvalitativa

undersökningar brukar man spela in intervjuerna (Bryman 2005), så kommer även vi att göra. Vi vill ha fokus på intervjun och inte på vad vi antecknar på våra papper under intervjun. En inspelning underlättar en noggrann analys av vad intervjupersonen har sagt (Heritage 1984). Vi tycker att det är väldigt konstigt att Andersson (1998) inte har nämnt ett ord om att spela in samtalen när andra författare (t.ex. Heritage och Bryman) tar upp det på ett omfattande sätt. Vi har inte heller sett någonting i det litteratur vi har studerat om inspelning vid telefonintervju, vi tror att de flesta författarna inte vet att det är en teknik som i princip alla har i sina mobiltelefoner. Vi kommer i alla fall att även spela in samtliga av våra intervjuer, inklusive telefonintervjun.

Fördelarna med telefonintervjuer jämfört med personliga intervjuer är främst att de är billigare att genomföra och tar mindre tid i anspråk, de är lättare att hantera. Nackdelarna är å andra sidan att man inte kan se respondenternas ansiktsuttryck, man vet inte om det verkligen är rätt person som står bakom luren, och en telefonintervju kan inte visa visuella hjälpmedel som t.ex. diagram, bilder eller andra dokument som behöver ses, det kan man däremot göra vid en personlig intervju (Bryman 2005).

När det gäller intervjupersoner kommer vi att tillämpa ett urval som grundar sig på vår uppfattning om hur insatta utvalda personer bör vara i frågor som rör namnändringar. Av egna erfarenheter vet vi att när vi brukar berätta om vårt intresseområde för företagen blir vi hänvisade till personer som "kan" intresseområdet. Antalet intervjuer kommer att bero på kvaliteten och omfattningen av den information vi får samt tiden. När vi känner syftet har uppfyllts då tycker vi att det är tillräckligt antal intervjuer.

2.3 Val av respondenter

För att få kunskap om varför företag byter namn och om namnbytesprocessen har vi valt att göra fallstudier av två företag; Nordbankens namnbyte till Nordea, Sydkrafts till E.ON. Vi anser att dessa två företag passar oss utmärkt eftersom dessas namnbyte har skett i olika skeden samt att de tillhör olika branscher. Nordea bytte namn för fem år sedan, i och med sina fem år bakom sig så antog att vi att de skulle ha speciell

information att komma med. Sydkrafts bytte till E.ONn skedde under hösten 2005. E.ON kan bidra med således bidra med aktuell information kring processen samt ge en övergripande syn och fakta på hur det faktiska namnbytet gick till och även strategier för framtiden. Att studera dessa två företag som är verksamma inom helt skilda områden kan bidra med ökad kraft åt slutsatserna.

Vodafones bytte till Telnor skulle vara en intressant fallstudie, men tyvärr var de för upptagna att intervjuas av studenter. Det var tänkt att vi även skulle intervjua Expert Stormarknad, men de drog sig ur i sista minuten för att de hade företagsfakta som inte "fick" komma ut ännu.

Yin (2002) anser att om de företag som har studerats är verksamma inom samma bransch ger det en mer generaliseringsgrad. Vi anser tvärtom, att information som man då har fått blir mindre tillämpbar på andra branscher. Enligt oss kan det bidra ökad kraft åt slutsatserna om dessa företag vi studerar är verksamma inom helt skilda områden.

Vi ställer två krav på dem ska intervjuas. För det första skulle personerna ha arbetat på ett företag som gjort ett namnbyte. För det andra skulle personerna ha varit delaktiga i namnändringsprocessen.

2.4 Fallföretag

2.4.1 Nordea

Nordea är ett av Sveriges nyare banknamn, med 5-årsjubileum i år, men bankens rötter sträcker sig 186 år tillbaka i tiden. På vägen har 250 banker införlivats.

Den äldsta banken i Nordeafamiljen öppnade 1820, och hette då Sparekassen for Kjøbenhavn og Omegn. På den tiden var det en företeelse att spara pengar på bank.

De få banker som fanns tidigare i Norden hade mest ägnat sig åt sedelutgivning och krediter, och var inte för vanligt folk. Men nu gick sparkampanjer över hela Europa, inspirerade av upplysningstidens tankar om att bekämpa fattigdom med flit och sparsamhet, och sparbanker öppnades i var och varannan stad.

I takt med att affärslivet utvecklades under första halvan av 1800-talet, uppstod också behovet av en annan typ av bank, kreditbanken, vilket den äldsta Nordeabanken i Norge, Christiania Kreditkasse är ett exempel på. Den grundades 1848 av Oslos handelsmannaförening, i syfte att dess medlemmar skulle slippa handla på dyra krediter i handelshusen i Hamburg och Köpenhamn

Postgirot startades i Sverige 1925 och gick in i Nordea 2001. Namnet byttes till PlusGiro 2005. Nordea blev man 2001, när finsk-svenska Merita Nordbanken gick ihop med danska Unibank och norska Christiania Kreditkasse och bildade Nordea. Banken finns nu även i Baltikum, Polen och Luxemburg.

Nordea är den ledande finanskoncernen i Norden och Östersjöregionen. Nordea har nästan 11 miljoner kunder och över 1 100 kontor, och är med sina 4,4 miljoner e-kunder ledande inom banktjänster på Internet. (www.nordea.se, Nr 1)

2.4.2 E.ON

Innan elektrisk belysning kom till användes olje-, fotogen- och gasbelysningen. Det var i början av 1880-talet som två amerikanska uppfinnare och industrimän bildade The Edison Electric Lighting Company, och utvecklade tekniken och möjligt gjorde för elektrisk belysning. Förfining av glödlampan gjordes under de följande decennierna, och under 1900-talets första del ökade andelen svenska bostäder med elektriskt ljus snabbt, 1924 var den 80 procent.

På initiativ av ingenjören Johan Gustaf Richert bildades Sydsvenska Kraftaktiebolaget 1906. Bolaget skulle utnyttja vattenkraften från främst Lagan för att leverera el till alla samhällen på sträckan Halmstad-Malmö.

1915 kopplade Öresundskabeln samman de svenska och danska elnäten, den första kraftförbindelsen mellan två länder. Sydsvenska Kraftaktiebolaget klarade sig bra under såväl de båda stora krigen som under depressionsåren mellan dem.

Under 70-talet bytte Sydsvenska Kraftaktiebolaget namn till det de flesta känner bolaget som, Sydkraft. Gräninge köptes av Sydkraft 2004, och i september 2005 bytte Sydkraft namn till E.ON. E.ON Sverige är en del av E.ON-koncernen, världens största privata energibolag, med huvudsäte i Tyskland.(www.telenor.se Nr 2)

3. TEORI

Det som kommer att presenteras i detta kapitel kommer att vara relevanta teorier till forskningsfrågorna. Vi tar inledningsvis upp teorier som ger en syn på vad ett varumärke och varumärkes funktion är för något och sedan gå in på namnbyten. Teorier som uttryckligen tar upp mer än olika delar av namnbytesprocessen går inte att få tag i, däremot är många tankesätt och modelleringar av verkligheten i samband med bland annat varumärkesbyggande och tillvägagångssätt vid namnval allra högsta rad tillämpbara på den process som ett namnbyte innebär.

3.1 Varumärke - vad är det?

I litteraturen finner vi en rad olika definitioner av vad ett varumärke är.

Enligt Kotler och Keller (2003) är ett varumärke ett namn, symbol, eller design, eller en kombination av dessa, syftande till att identifiera en säljares, eller en grupp av säljares, varor eller tjänster och att skilja dessa från konkurrenternas. Kotler säger att varumärket ska tala om för kunden vem som gjort varan eller tjänsten på ett sådant sätt att tillverkaren inte blandas samman med sina konkurrenter.

"Whenever a marketer creates a new name, logo, or symbol for a new product or company, he or she has created a brand" (Keller 2003 sid 3)

I 1 § i Varumärkeslagen definition av begreppet varumärke preciseras varumärkets funktion och samtidigt som det gör en beskrivning av de objekt som kan utgöra varukännetecken. 1 § Varumärkeslagen har följande lydelse:

Ett varumärke kan bestå av alla tecken som kan återges grafiskt, särskilt ord, inbegripet personnamn, samt figurer, bokstäver, siffror och formen eller utstyrelsen på en vara eller dess förpackning, förutsatt att tecknen kan särskilja varor som tillhandahålls

i en näringsverksamhet från sådana som tillhandahålls i en annan (Varumärkeslagen 1§).

Som det framgår av 1 § i Varumärkeslagen kan en produkt skyddas med hjälp av flera olika typer av varumärken. Ett unikt exempel är Coca-Cola som har varumärksskyddat sin produkt på fyra olika sätt. Förutom namnet Coca-Cola och dess kortform Coke är den särpräglade stil med vilken Coca-Cola skrivs i företagets logotyp och Coca-Cola-flaskans speciella utformning registrerade varumärken. (Melin 1999)

Hankinson. G (1997) förklarar att varumärke utgörs av produkter och tjänster. Han har enligt oss en snäv definition på vad ett varumärke är jämfört med de författare vi har studerat (Melin, Ugglå, Kotler, Keller, Kapferer m.m).

De två vanligaste typerna av varumärke går under de juridiska beteckningarna ordmärke och figurmärket. Ett ordmärke utgörs i allmänhet av ett namn som kännetecknar ett företag (eller/och produkt), som Absolut, Daim och Volvo. Oftast är det dessa vi i vanligt tal kallar för varumärke. Med figurmärke avses oftast konkreta eller abstrakta figurer som känner tecknar ett företag eller produkt som t.ex. Apples multifärgade äpple. (ibid.)

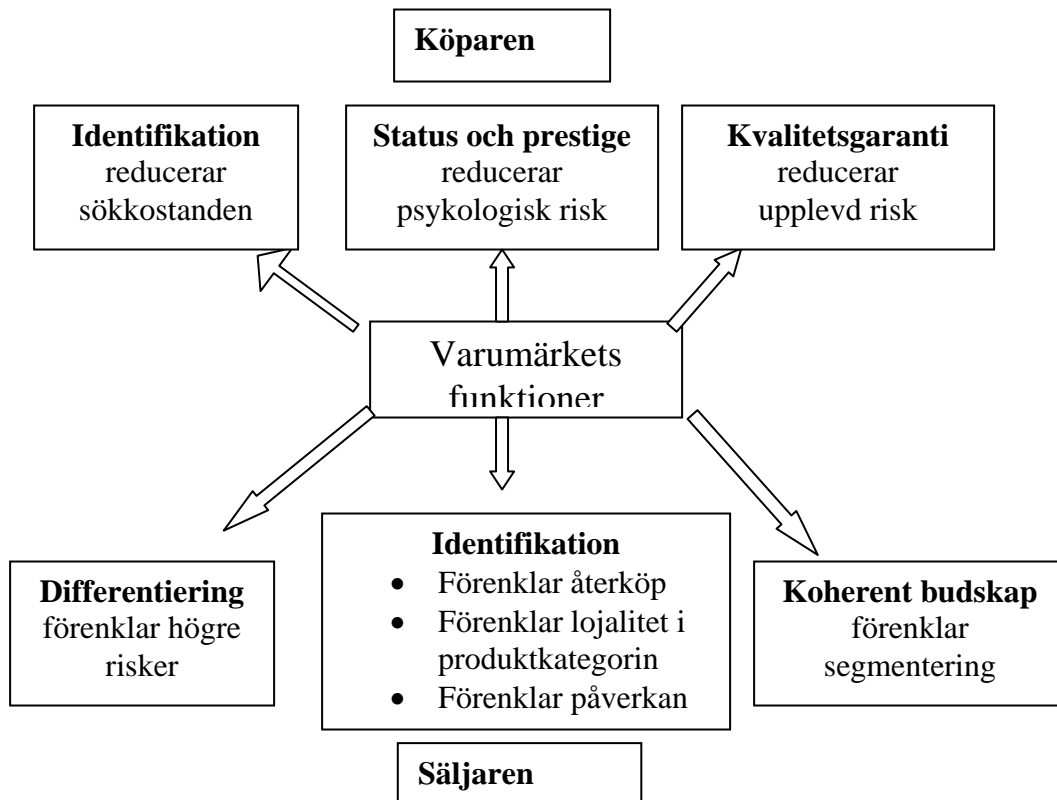
3.2 Varumärkets funktioner

En viktig del i varumärkes natur är att det har olika funktioner beroende på ur vems perspektiv det studeras (Melin 1997). Ugglå (2002) säger att det är speciellt i marknadsföringsprocessen som varumärket spelar en viktig roll. Grundläggande utgångspunkten för detta perspektiv blir enligt Ugglå (2002) att betrakta varumärket från både köparen och säljarens perspektiv.

Köparen och säljaren har olika intentioner i relation till varumärken men de förenas på ett generellt plan av två faktorer:

- Ekonomiska
- Psykologiska

Genom att investera i varumärken hoppas säljaren på högre intäkter och lägre kostnader på långsikt. På ett affärsstrategiskt plan kan man enligt Ugglas säga att varumärket skapar två typer av barriärer, en inträdesbarriär mot konkurrenter och en inträdesbarriär för lojala kunder. Ett starkt varumärke ger enligt Ugglas en ”psykologisk skalfördel”. En möjlighet att hålla borta aggressiva konkurrenter genom etablerad tillit och lojalitet.



Figur 1. Varumärket från köparens och säljarens perspektiv (Ugglas 2001)

3.2.1 Varumärkesfunktioner från köparens perspektiv

För köparen finns det både *funktionella*, *emotionella* och direkt *självuttryckande* fördelar med varumärken. Identifikation är en kognitiv eller tankemässig funktion som hjälper kunden att reducera tiden och därmed också den *psykologiska kostnaden* eller *uppföringen* med att hitta rätt. Varumärket hjälper köparen att snabbt identifiera produkten och därmed reducera sökprocessen och kostnaden i konsumentens

köpb beslutsprocess.

Status och prestige är två viktiga aspekter som kan påverka köparens självbild, dvs. den person, man vill identifiera sig med genom att använda ett visst varumärke. Uggle säger att status och prestige varierar mellan olika geografiska kulturer, men också mellan olika värderingskulturer.

3.2.2 Varumärkets funktioner från säljarens perspektiv

Kvalitet är en av de fyra huvuddimensioner som kännetecknar varumärkets värde för en kund, i synnerhet upplevd kvalitet. Det finns enligt Uggle samband mellan pris och kvalitet. Ett starkt varumärke har i regel ett högre pris, samtidigt som det högre priset spelar rollen av en kvalitets garanti till kunderna.

En annan viktig funktion med varumärken, förknippad med kvalitetsgaranti samt status och prestige är varumärkets förmåga att bidra till en upplevelse av reducerad risk. Risk relaterar till både funktionella och emotionella aspekter.

Identifikation förenklar återköp och kan bidra till att skapa lojalitet hos företagets kunder. Konsekvensen kan bli en mer kostnadseffektiv marknadsföring med en förenklad påverkan där säljaren inte behöver påminna köparen varje gång på nytt.

Koherens spelar enligt Uggle en viktig roll för säljaren. När varumärket har en klar och tydlig positionering kommer detta att bidra till en förenklad segmentering, där kunderna känner igen sig och kan etablera en förtroendefull relation till varumärket.

Utgångspunkten med att jobba med varumärken är en önskan att kunna differentiera sig, att särskilja sig från konkurrenterna och därmed kunna bli fri att sätta sina egna priser.

3.3 Ändring av varumärken

Ändring av varumärken kan ske på flera sätt och av flera olika orsaker.

3.3.1 Rebranding

Det finns ingen direkt svensk motsvarighet till rebranding. Enligt Oxford English Dictionary:s (2002) definition är rebranding ”*användning av ett nytt varumärkesidentitet på en redan existerande produkt eller tjänst*”.

Varumärken vill inte åldras, för det betyder att det blir förlegad, och när ett varumärke blivit gammalt och förlegat är det så gott som död. Frågan blir hur varumärken skjuter upp åldrandet? Enligt Haig (2005) är ändring av namn, ändring av sitt grundläggande utseende och till och med ändring av sin ”märkesfilosofi” typiska metoder för varumärken att skjuta upp åldrandet. För att inte bli gamla och trötta sätter många företag igång med rebranding för att få sig att se mer moderna och relevanta ut för sin målmarknad menar Haig. Rebranding är ofta tvunget vid uppköp och sammanslagningar eller när företag har vuxit ifrån identitet eller marknad. Många av dagens mest framgångsrika varumärken behåller sin framstående ställning genom att utveckla och uppdatera sin identitet efter hand. Rebranding är ett samlingsbegrepp för metoderna att *återge ett varumärke dess tidigare glans* (rivalisering), att *byta namn* och att *förändra det varumärket står för* (ompositionering). I vår undersökning kommer vi att sätta delen ”byta namn” i rampljuset.

3.3.1.1 Namnbyten

Enligt författarna Hauge, P & Jackson P (1994), Aaker (1996) och Ugglå (2001) så bör inte företag göra namnbyten om inte straffet för att göra det är stort. I många fall har det visat sig att det istället är bättre att försöka stärka den nuvarande positionen (Anderson 1997).

Namnbyten blir ofta inte några finansiella fullträffar, det beror oftast på att det tar långt tid att transferera varumärkeskapitalet till det nya varumärket (Melin 1997). Risken att

förlora trogna kunder och marknadsandelar är stor, därför bör valet av en strategi inte tas så lätt (Aaker 2002).

Trots att riskerna är så stora så är namnbyten populärare än någonsin (Kapferer 2004; Delattre, 2002; Haig 2005). Alla stora finansiella summor som läggs på namnbyten indikerar betydelsen av företagsnamnen (ibid.). I USA byter nu cirka 3000 företag namn varje år, den siffran för 1990 var 1000 och det betyder att det har ökat med 300 % gånger på ca 15 år (Haig 2005). Mobilföretaget som hette Vodafone heter nu Telenor, Telia har blivit Telia-Sonera. ECG som blev Freetel blir nu onetwocom. Power är nu Expert Stormarknad. Från företagen Total och Elf till TotalFinaElf. Dessa är bara några exempel vilka ändringar som har skett under den sista tiden. Genom att söka på Internet, databaser och studera litteratur (främst Kapferer 2004 och Keller 2003) har vi identifierat några av de främsta orsakerna till att företag byter namn. Dessa är:

- Sammanslagningar och förvärv
- När man förlorar rätten till ett varumärke
- När företag går in på ny marknad
- När varumärket har skadats.

3. 3.1.2 Sammanslagningar och förvärv

Sammanslagningar och förvärv av andra företag är huvudorsakerna för att företag byter namn (Kapferer 2004; Jobber 2001). Enligt Jobber kan sammanslagningar med konkurrenter innebära många fördelar då kostsamma marknadsföringsstrider kan undvikas, samt att inköp, produktion, marknadsföring, forskning och utveckling och finansiella synergier skapas. Jobber menar att företagen inom samslagningen kan till följd av detta även konkurrera internationellt. Enligt Kapferer (Ibid.) är det viljan att bli större, skapa synergier och effektivisering som är tanken bakom sammanslagningar och förvärv, som sedan oftast leder till namnändringar. Kapferer (Ibid.) menar att man kan med namnbytet inom företagen ge tecken på att man har ny förmåga och skicklighet. I många

fall kan nya namn vara en kombination av namnen i respektive företag. Att man inte kan ha två varumärken kan bero på att det inte finns utrymme för två nationella varumärken då när t.ex. tvåan köper trean (Ibid.). I vissa fall kan namnet med störst innebörd varumärkespotential väljas rättvist, det andra namnet kan då bli ”undervarumärke” eller raderas helt och hållet, Keller nämner sammanslagningen mellan Cititorp och Travelers. Man tog inte med "Travelers" i namnet, fastän dess logo, röd paraply, blev bibehållen i det nya Citigroup (Keller 2003).

3.3.1.3 Förlorad rätt till varumärket

Ändring av varunamnet kan också bero på att man förlorat rätten till namnet (Keller 2003; Kapferer 2004). Enligt den svenska Varumärkes lagen förlorar ett företag rätten till sitt varumärke om den efter registrering förlorat sin förmåga att särskilja sina varor från andras eller om märket går stridande mot lag, allmän ordning eller god sed. Vid förlorad rätt till varumärke har man inte så mycket mer valmöjlighet än att byta namn.

3.3.1.4 Ny marknad/strategi

När företagsnamnet och identiteten inte längre anses passa den nya verksamheten, marknaden eller målgruppen kan en åtgärd vara att byta namn (Keller, 2003 och Kapferer). Ett bra exempel är Post Office Group i Storbritannien. Från att ha varit enbart ett postföretag, hade nu logistik och kundtjänstverksamhet och även planerade utländska förvärv. Allmänheten var förvirrad om vad syftet med organisationen var. Post Office Group fick bli Royal Mail Group (Haig 2005). När amerikanska ”Allegheny Airlines” gick från att vara regionalt flygföretag till att vara nationell bytte man då namnet till USAir (Keller 2003).

Hauge. P och Jackson P (1994) slår fast om att företag ibland måste ändra varumärkesnamn för att påverka kunders förknippningar till produkten eller företaget.

3.3.1.5 Skadat varumärke

Enligt Aaker (2002) ska en ändring ske då ett varumärke är defekt eller ineffektivt. Varumärket kan skadas på flera sätt. Det är främst genom skandaler som namnet skadas, detta på grund av att det ges mycket utrymme för skandaler i media.

Vi tror att företag i läkemedelsbranschen, kärn- och oljebranschen väldigt lätt får varumärket skadat. Det kan bero på att alla människor känner att de misstagen som företagen i dessa branscher gör även påverkar de, indirekt eller direkt. Kärnenergi är kanske det som har haft mest imageproblem, speciellt efter Tjernobyli. Som ett exempel på företag som fått ett imageproblem är det brittiska kärnkraftverket Windscale. Efter en brand 1957 läckte stora mängder radioaktivt material ut, följderna blev katastrofala. Man bestämde sig att ändra namn från Windscale till Sellafield. Detta var enda lösningen ansåg man, men det hjälpte inte tillräckligt. För många negativa associationer från Windscale hade överförts till Sellafield (Haurge & Jackson 1994). Haurge & Jackson berättar att misstaget Windscale gjorde var att man behöll samma identitet, och att det inte räcker med att bara byta namn.

Ett annat företag, eller snarare oljetankern Exxon Valdes, släppte ut olja i Alaska 1989. Det blev känt över hela världen, den associerades nästan enbart med den händelsen. Man bytte namnet för att kunna få kontrakt, och nu är man seglande på världshaven med namnet *SeaRiver Mediterranean*. Namnbytet rentvådde Exxon Valdes (Nr.3 www.wikipedia.com).

3.5 Varumärkesstrategi

Vi ska i detta delavsnitt ge en introduktion på hur man kan skapa och vårda ett varumärke. Enligt Nilsson (1999) bör varumärkesstrategin vara kärnan i all verksamhet inom ett företag. För företagets varumärkesstrategi ska vara framgångsrik krävs det att det sätter sin prägel på hela organisationen (Ibid).

Miller (2001) säger att först behöver företaget definiera den *position* man vill att varumärket ska nå, och då är det viktigt att ange vad man vill att konsumenterna skall associera till.

Trots att själva strategin är oerhört viktigt så skriver Nilsson (1999) att skillnaden mellan framgång och misslyckande oftast ligger i själva genomförandefasen. Han säger även att man ska ha tålamod, men ”se till att smida medan järnet är varmt”. De kända varumärkena är oftast minst 20 år gamla, t.o.m. Microsofts och Intels varumärken är mer än 20 år gamla. Nilsson (1999) bekräftar Millers (2001) om att definiera varumärkets position.

Enligt Aaker (2002) är det bättre att företag satsar på så få varumärken som möjligt, och att den klart bästa strategin för namn är ”the single brand strategy”, detta går ut på att företag har en långsiktig strategi för att samla alla varumärken under samma varumärke.

De författarna (Aaker 2002; Melin 1997; Nilsson 1999) vi har studerat har haft liknande tankegångar vad gäller varumärkesuppbyggnad. Kortfattad så gäller det att först utreda en position för varumärket och sedan få den kommunicerad till målgruppen. Nilsson (1999) nämner också att strategin måste vara genomgående i hela organisationen.

3.5.1 Varumärkesnamn

Som vi nämnde tidigare så går de två vanligaste typerna av varumärken under de juridiska beteckningarna ordmärke och figurmärket. Ordmärken är den mest förekommande, det är den delen som kan uttryckas i ord d.v.s. namnet. Den delen som är relevant till vår uppsats är ”namnet” och i fortsättningen när vi nämner varumärket syftar vi på namnet (d.v.s. ordmärket).

Ett varumärkesnamn är dess viktigaste kännetecken och därmed av stor betydelse för utvecklingen av en stark identitet. (Melin 1999). Enligt Uggla är namn speciellt viktiga

för företag, då företags varumärke står högst upp i hans varumärkeshierarki. (Uggla 2001).

Namnet som är basen för både kommunikation och medvetande, kan även vara basen för de associationer som kopplas till varumärket. Företagets val av namn säger en hel del om vad företaget och dess produkter står för (Sundin 2002).

3.5.2 Varumärkesuppbyggnad

Melin säger att det inte finns någon dominerande teoribildning som vägleder forskningen inom brand management, till följd av att forskningen inom detta område är mycket fragmenterad så saknas det en modell som beskriver den varumärkesuppbyggande processen ur märkesinnehavarens perspektiv. Melin har själv byggt en modell av begrepp som är relaterade till framgångsrik varumärkesuppbyggnad. Melins modell är uppbyggd av sex steg som visar den varumärkesuppbyggande processen ur märkesinnehavarens perspektiv. Den visar vad som bör finnas för att bygga eller för att ha byggt ett varumärke. Melin utgår från produkter vid sin modell, vi anser att denna modell även kan gälla företag. Vi kan inte se varför den inte skulle kunna gälla företag och Melin har inte heller uttryckt någonstans i sina att det inte skulle kunna göra det. Modellen finns som finns längst ner i denna delavsnitt visar alla stegen för varumärkesuppbyggnaden.

Som det syns i modellen är steg ett i varumärkesuppbyggnaden (företags) **produktattribut**, där ska ett företag förmedla ett funktionellt mervärde till konsumenterna (kan jämföras med den "funktionella dimensionen"). Det kanske viktigaste attributet för en märkesprodukts framgång är en konsistent produktkvalitet (Aaker 1991; Garvin 1984; Kapferer 1992)

Steg två är **märkesidentitet**, här ska man visa vad ett företag står för, vad som ger det mening och vad som gör det unikt. Märkesidentitet har blivit allt viktigare i och med att det blivit lättare att imitera attributen, vilket gör att företag försöker utveckla andra

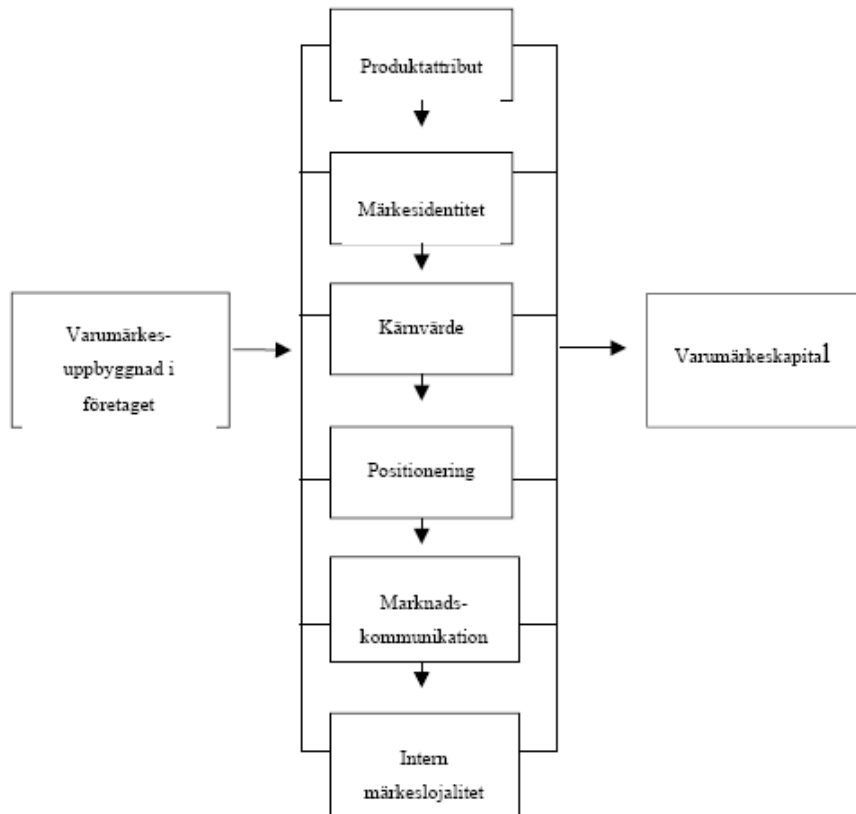
komplexa konkurrensfördelar så som stark märkesidentitet. Enligt Aaker (1998) finns det ett antal kärnvärderingar eller unika kvaliteter som inte förändras, dessa kan sägas utgöra varumärkets kärnidentitet.

Steg tre är **kärnvärde**, som är utveckling av ett differentierande mervärde. Enligt Melin är det oftast så att kärnvärdena växer fram snarare än att man gör några urvalskriterier. Ett unikt kärnvärde ska identifieras och som sedan ska ligga till grund för positioneringen och marknadskommunikationen av varumärket (Melin 1997).

Steg fyra är **positionering**, här ska ett företag skapa en specifik position i konsumenternas medvetande. Tanken är att denna position ska ge upphov till märkeskännedom, som i sin tur ska ge märkeslojalitet. Här menar man att företag ska försöka framhäva varumärkets konkurrensfördelar i form av ett erbjudande riktad till konsumenten. Som vi nämnde ovan så är positionering det viktigaste vid varumärkesuppbyggnaden. För att positioneringen ska bli framgångsrik är det av avgörande betydelse att den valda positionen är kommunicerbar.

Steg fem är **marknadskommunikation**, här ska man främst genom reklam informera, övertyga och påminna konsumenterna företagets konkurrensfördelar. Det är dessutom viktigt att den differentieringsfördel som ligger till grund för positionering tydligt framhävs i marknadskommunikation. Marknadskommunikation kan ske på olika sätt, men det är främst dessa fyra sätt: reklam, säljfrämjande åtgärder, PR och personlig försäljning.

Steg sex är **intern märkeslojalitet**. Den övergripande målsättningen med den varumärkesuppbyggande processen är som tidigare nämnts att attrahera en bred bas av märkeslojala konsumenter. För att få en bestående av märkeslojala konsumenter behöver man intern märkeslojalitet från märkesinnehavaren själv. Intern märkeslojalitet kräver kontinuitet och konsekvens i den varumärkesuppbyggande processen. Framför allt kräver det emellertid att märkesinnehavaren vet vad det egna varumärket står för och hur det ska utvecklas (Melin 1999).



Figur 2. Den varumärkesuppbyggande processen ur märkesinnehavarens perspektiv. (Melin 1999, sid. 125)

3.5.3 Marknadskommunikativa övervägande vid val av namn

En avgörande del av marknadsföringsprocessen är att välja rätt namn. Ett bra namn kan ge stora succéer för produkten eller företaget, att välja bästa namnet är en svår uppgift. Det underlättar om man väljer ett bra namn (Kotler 2003).

”En konsumentpanel fick se bilder av två vackra kvinnor och fick frågan vem de tyckte var vackrast. Röstfördelningen blev 50-50. Sedan sa utfrågaren att den ena kvinnan hette Jennifer och att den andra hette Gertrud. Kvinnan som hette Jennifer fick därefter 80 procent av rösterna”. (Kotler 2003, sid. 171)

Enligt Kotler och även Hauge och Jackson(1994), som nämns hos Melin(1997), finns det

några krav för att ett varumärke ska ha åtråvärda kvalitéer, och de kraven är följande:

- Det borde säga någonting om produktens fördelar, kvalitéer och användningsområde, detta gör att kunden har lättare att associera sig till, t.ex. Securitas och Statoil.
- Det ska vara lätt att uttala, lätt att känna igen och lätt att komma ihåg. Ett sådant namn är Nokia och Sony.
- Det bör vara distinkt och särpräglad, detta ger mer uppmärksamhet. Shell och Häägen-Dazs
- Namnet ska kunna översättas enkelt (och rätt) till andra språk, t.ex. så hade det rapporterats att Price Waterhouse hade översatts till ”expensive water closet”.
- Det ska kunna gå att registrera namnet, dvs. namnet ska vara juridiskt skyddbart.

Melin och Hauge & Jackson (1994) förespråkar ett kort namn. Hauge & Jackson menar att man ska anpassa namnen till kundernas uttal, som oftast har lättast för korta namn. Melin menar att det är företag med korta namn som är framgångsrikast på marknaden. Vi tycker att Melins argument inte håller riktigt, för att de varumärken som är mest värda, Coca-Cola och Microsoft, är långa namn. Vi tror även att Kotler och Melin borde ta hänsyn att det finns olika former av varumärken och därmed ha olika krav på dessa. Vi anser t.ex. att det är viktigare med att ett företagsnamn är deskriptiv dvs. karakteriserande, förklarande av egenskap och användningsområde. Produktnamn borde istället ta mer hänsyn till att det låter bra och är lätt att komma ihåg. Enligt Keller (2003) så ska det ställas samma krav vid val av namn oavsett om det avser produktnamn, företagsnamn eller byte av respektive.

3.8 Olika former av varumärken

Det finns idag många olika former och typer av varumärken (Kapferer 2004; Melin 1997; Nilson 1999; Ugglå 2001). Nilson säger att det finns en form av klassificering av

hur man ser på varumärket utifrån företagets perspektiv, följande är dess huvuduttryck och innebörd:

Koncernnamn (corporate brands) är det varumärkesformen som symboliserar alla de aktiviteter som ryms inom koncernen. Ofta är koncernnamn inte en värdesymbol utan mer som information, den visar på vem som är ansvarig för produkten eller tjänsten (Nilson 1999; Keller 2003). Man antar att koncernnamn ger en viss trygghet för kunderna eftersom allt fler kunder vill veta vilka som ligger bakom produkten. Det är inte rekommenderat att använda koncernnamn som ledande varumärkesuttrycket, speciellt inte då när man har produkter under sig och dessa har få gemensamma nämnare, koncernnamnet kan ge trygghet och pålitlighet men oftast räcker det inte till. Därför har koncernnamn oftast en andrahandsroll i varumärkeskommunikationen (Nilson 1999).

Företagsnamn (house brands) som varumärke har varit ett av de mest traditionella sätten. De flesta industriföretag och banker samt försäkringsbolag använder sitt företagsnamn (Nilson 1999). I ett varumärkeshierarki tar företagsnamnet oftast en central position eftersom det presenterar organisationens verksamhetsområde (Melin 1997; Ugglå 2001). Melin och Kapferer tar upp Nestlé som ett bra exempel på att ett företagsnamn kan användas som varumärke, Nestlé används som varumärke för choklad- och mjölkprodukter i många länder (Melin 1997).

Att använda företagsnamnet som strategi betyder att man låter företagsnamnet vara den dominanta varumärkesidentiteten som t.ex. Mercedes-Benz, Philips och Siemens. Huvudfördelarna med att ha företagsnamnet som varumärke är att man behöver göra mindre marknadsinvesteringar, större kännetecken av varumärket och lättare för nya produkter att etablera sig speciellt då företagsnamnet är välkänt detta gäller t.ex. Nike (Kotler 2003). De var aldrig i fotbollsskomarknaden men när de väl började tillverka fotbollsskor tog det inte långt tid tills skorna fick en stor kundkrets.

Produktgruppsnamn är ett begrepp som täcker mer eller mindre tydlig produktgrupp. Den

täcker oftast en rad produkter eller tjänster som har många gemensamma värden. Produktgruppen kan med hjälp av varumärket presenteras som en enhet med ett antal gemensamma karateristiska värden. Att varumärken ska kunna kommunicera på ett trovärdigt och distinkt sätt är viktigt, det är det som är fördelen med produktvarunamn (Nilson 1999).

Produktvarunamn är individuella varumärken och har ingen öppen koppling till moderbolaget (Melin 1999). Det medför inga risker till moderbolaget, men det är mycket resurskrävande och därför är det oftast Internationella bolag som tillämpar denna strategi med produktvarunamn. I och med denna resurskrävning som produktvarunamnet utgör har alltför övergivit strategin. Mars var det företag som fundamentalt följde strategin om att ha ett märke för varje produkt, men övergav tillämpningen och marknadsutvidgade sitt mest kända varumärke genom att introducera Mars glass och Mars chockladdryck (Melin 1999).

4. EMPIRI

Det här kapitlet beskriver två fallstudier. Företagen för fallstudierna är valda därför att de beskriver namnbyten och processen kring det. För att belysa processen kring namnbyte i och med sammanslagning så exemplifierar vi med den banken Nordea. I fallstudien beskrivs och förklaras bakgrunden till att Nordbankens, Meritabanken, K-banken och Unibank gick Danmark ihop (och processen kring det). Processen kring ändring av företagsnamn vid ett uppköp exemplifierar vi med elbolaget E.ON.

4.1 Nordea

Vi har intervjuat Kasia Fexe som har varit varumärkeschef sedan 2001, dvs. precis innan namnbytet. Följande empiri är från intervjun, om inget annat anges.

4.1.1 Bakgrunden till namnbytet

Med visionen att skapa nya möjligheter beslöt sig den svenska Nordbanken och den finska Meritabanken 1997 om att gå ihop. År 2000 hade det danska Unidanmark och det norska Christianaibank og Kreditkasse också gått med, och man gav namnet ”Nordea” till den nya nordiska bank koncernen.

Enligt Kaisa var det förutom visionen om att skapa nya möjligheter var det en kombination av flera faktorer som gjorde att företagen slog sig ihop och gjorde namnbytet. Det var en allt äldre befolkning som behövde nya produkter, det var en annan typ av sparande, längre livslängd och mer pension. Man såg en avreglering av finansbranschen och även i andra branscher. Det blev allt mer globalisering. Företag behövde komma in i Norden, då såg man inte Sverige som ett land utan såg den nordiska regionen. Och desto större globala företag som fanns desto större och globala banker behövde man. Det gick inte och säga att man bara fanns i ett land och att det var bra med det, menar Kaisa. Sedan skulle det ge större stordriftsfördelar, kostnaden att utveckla

skulle bli mycket lägre per kund. Med sina 11 miljoner kunder kom Nordea att bli Nordens största bank, en konkurrensfördel som inga andra banker kommer i närheten av, säger Kaisa.

Ett enhetligt namn skulle visa att man var en ny bank med nya möjligheter och erbjudande. Och en enhetlig varumärkning skulle underlätta kommunikationen såväl externt som internt och signalerar att man är fast besluten att leverera synergier över gränser, ansåg före detta Nordbankens VD Magnus Falk. (Nr.4 <http://cws.huginonline.com>)

4.1.2 Varumärket

Varumärket har varit en strategisk tanke i Nordea – samarbetet. Det funderades om man skulle göra så att bolagen inom koncernen skulle behålla de gamla namnen eller ta ett av de gamla namnen gemensamma, det blev inget av de då man ville ha känslan av att skapa något nytt. Man ville ändå ta någonting av det historia man har, men framförallt ta något nytt – skapa ett varumärke helt enkelt. Namnet blev rätt så viktigt, alla skulle samlas under ett tak.

Namnet skulle inte vara stötande på något språk, det skulle vara lätt att uttala och att komma ihåg, och ha en viss betydelse. Bland en massa förslag från reklambyrån kom man fram till att ha Nordea som det nya koncernnamnet. Namnet Nordea uppfyllde de flesta kriterier. Det var enkelt att uttala och att komma ihåg. Det hade betydelse, Nordea betydde nordiska idéer, den skulle dela och utbyta nordiska idéer. Att det skulle heta Nordea och inte ”NordeaBank” var något kontroversiellt, det var ganska känsligt i början att inte ha ”bank” i, konstaterar Kaisa. Ett gemensamt namn med Nordea som varumärke var tänkt som en värdefull tillgång för koncernen. Vad gäller kännedom om varumärket Nordea i Sverige så är det högt. Knappt ett år efter att man gick ut med Nordea så kände 85 % av kunderna till det nya varumärket, och 60 % av allmänheten gjorde det.

4.1.3 Processen

Det var Hans Dalborg, nuvarande styrelse ordförande för Nordea och dåvarande VD för Nordbanken som började skissa på en Nordisk storbank. Det nordiska bankbygget började på allvar 1997, då när Nordbanken gick samman med Finlands största bank Merita. För att skapa en närmare känsla så inledde Hans en charmoftensiv mot personalen i den finska banken, bl.a. genom att läsa Pippi Långstrump på finska vid sina resor till Helsingfors. Och till sist kunde han konversera med den finska personalen på deras språk. (Nr.5 www.di.se) Efter tre år så gick man samman med danska Unidanmark och norska Kreditkassen.

I och med att man nu var fyra banker var ett nytt namn ett måste för den nya koncernen. Det var full fart med att hitta ett nytt namn. Lars Thalén, chef för koncernidentitet och kommunikation, ledde arbetet med att plocka fram namnet och logotypen. Hjälp togs bla av byråer, tidningar och det egna personalen. Även Aftonbladets läsare var med och kom med förslag, några av läsaridéerna var t.ex. Nordi@, Unitabanken, Förenade Nordemiraten mm. Så snart som några av namnen såg som potentiella namn så fick de ratas efter att "pirater" redan hunnit registrera varumärke och Internetdomän. För att se vilket av de namn som man hade vid förfogande passade bäst på företaget, gjordes det mättningar och undersökningar bland kunder. Inom koncernen ville man ta reda på vad kunderna associerade de olika namnen till, man ville inte riskera att välja ett namn som kanske skulle klinga ett läkemedelsnamn. Undersökningarna visade att namnet Nordea gav de som signaler man ville att koncernens varumärke skulle ge, kunderna och styrelsen tyckte även om hur det klingade. Som tur var så hade ingen hunnit registrera det varumärket Nordea, som deras reklambyrå hade kommit med. Ledningen tyckte att namnet passade utmärkt för koncern och bestämde sig för det juni 2001. Varumärket registrerades sedan i hela Europa, även i de baltiska staterna Estland, Lettland och Litauen, detta för att inte en eventuell europeisk utökning skulle kunna hindras. Sedan fick amerikanska byrån Landon, som hade ritat Teliás färgglada symbol, tag fram logotypen för Nordea koncernen. Enligt Kaisa tog det runt tre månader att kunna bestämma sig för namnet. Så snart namnet Nordea var registrerad i respektive lands

Patent- och Registreringsverket skulle det börja användas för koncernbolagen och dess funktioner.

Tills december hade alla bolagen i Sverige två skyltar, ena med Nordbanken och den andra med Nordea. Sedan bestämde ledningen att alla lokala kontor endast skulle använda Nordeas skylt. Namnbytet skedde samtidigt överallt i Sverige, ungefär 450 skyltar byttes ut på en dag, och för att detta var något symboliskt sköttes det av kontorschefen. Alla skyltar och affischer var omskyltade inom tre månader. Enligt Kaisa fanns det inga direkta hinder och problem med namnbytet som kostade 50 miljoner kronor. Det viktigaste som var kvar var att fylla varumärket med koncernens värderingar.

4.1.4 Kommunikation

4.1.4.1 Internt

Enligt Kaisa var det mycket som skedde internt för att få personalen att veta vad Nordea var, vad det stod för och vilka värderingar företaget hade. Alla avdelningar skulle jobba med det ett antal månader. Det var väldigt mycket diskussioner, man samlades ofta för att få input och även förankra det så att man känner att man är med i beslutsprocessen.

För att få kunder som är lojala och kan företagets värderingar är det viktigt med att personalen är det, så därför snålade man inte med att skapa en bra personal och att få dessa att känna att de jobbar i en proffsig miljö. Den främsta interna marknadsföringen skedde genom olika kampanjer (som t.ex. ett stort kampanj där man gick ut med att man hade nytt namn och att man fortfarande hade samma personal och att man nästan var samma företag) och genom intranätet. Det var inga direkta steg man följde vid den interna marknadsföringen, men man hade ändå ställt in sig att genomföra förändringen i mindre etapper, detta för att anställda (och även kunder) skulle få tid att identifiera sig med det nya varumärket. De flesta anställda är förtrogna med att de arbetar på ett företag som inte enbart är svenskt, och de är även förtrogna med Nordeas nya vision.

4.1.4.2 Externt

I Nordea ville man i sin externa marknadsföring att kunden skulle successivt få reda på namnbytet. Kunden skulle inte få ett chockerande känsla. Nordea gick ut med en stor kampanj där man förklarade att det är ett nytt namn men att det är samma personer, att man var samma företag som förut fast bättre. Det satsades mycket pengar på reklam men trots det så hade man inte TV-reklam. Det var en hel del reklam i affärspress för att Nordea hade en stor del business to business kunder. I utländsk affärspress visade man mycket om den nordiska miljön, naturen dvs. det som Norden förknippas med i utlandet. För att visa att nordiska idéer var en stor del av koncernen visade man en del av nordiska idéerna i samband med reklamen. Det visades en hel del stolar och en designstol av Janne Jacobsen, traditionella vaser som Alvar Aaltos tulpanvas. Reklamen byggdes även på nordiska upptäcktsresor (att man varit i nordpolen) och uppfinnare. Så Nordea ville bygga mycket på nordisk känsla och mentalitet. Det har även arrangerats lokala aktiviteter för att hjälpa kunderna att känna igen namnet.

4.1.5 Position och identitet

Koncernens nya namn som inte innehöll ”bank” var något kontroversiellt, och det var syftet med det. Nordea skulle inte vara en traditionell bank, den skulle vara en finansiell institution där man kan göra andra ärenden än bara traditionella banktjänster. Nordea är en ständig påminnelse om vad koncernen står för, vilket är ett utbyte av nordiska idéer om hur man på bästa sätt ska förbättra effektiviteten i verksamheten, kundrelationerna och produktutvecklingen. Även med effektiviseringen vidhåller Nordea sina kärnvärden så som enkelhet och tydlighet. Det skulle bli mer betoning på Internetbank, där Nordbanken var ledande inom. Det skulle ge bild av modernitet. Men Nordea skulle inte ändra sitt koncept när det gäller den personliga relationen med banken. Nu finns visionen med ”gör det möjligt”, med det vill man visa att företaget hjälper kunden att uppfylla dess drömmar. Det skulle fortfarande satsas på den lokala närvaron, på lokalkontor och på

personliga bankmän som möter sina kunder i banken. Nordea har även med sin närvaro i princip i alla östersjön länder byggt en identitet och position som Nordens/Östersjönsbank.

4.2 E.ON (intervju med Lars-Göran Pihl)

Vår intervju har skett med E.ONs chef för marknadskommunikation, som är ansvarig för marknadsföringen som är förenad med E.ONs försäljningsaktiviteter. Lars-Göran var väldigt delaktig i namnbytet, och hade även en viktig roll i processen. Vi har även gjort en liten mailintervju med Ulf Strömqvist från Hilanders (reklambyrån som E.ON samarbetar med), det finns med under rubriken ”processen”, i annat fall så är all empiri från intervjun med Lars-Göran om det inte står något annat.

4.2.1 Bakgrunden till namnbytet

Bakgrunden till namnbytet var att Sykraft och Graninge ägdes till största delen av tyska E.ON och de hade bestämt att man nu skulle byta namn. Tyska E-ON hade bestämt sig att alla dotterbolag skulle ha E.ON som namn. De hade en global ”single brand” strategi Enligt Lars har tyska ägarna avsikt att bygga ett internationellt varumärke med. Tyskarna har haft en lång ägarhistoria, de hade börjat köpa aktier från Sydkraft redan på början av 90-talet. Namnet E.ON hade skapats när de två tyska energi bolagen VEBA och VIAG slogs samman år 2000.

Enligt beräkning så kommer man efter tre år med namnet E.ON att ha lägre kostnader än förr. Lägre kostnader blir det i och med att man nu bara har ett varumärke att underhålla istället för två, som det var med Sydkraft och Graninge.

4.2.2 Varumärket

Det var i Tyskland namnet och företaget E.ON kom till. Det börjadet med att de tyska företagen Veba och VIAG slog ihop sig. Man ville utveckla och skapa ett modernt företag, och företagsnamn som skilde sig från de två som slog ihop sig. De kom då fram till att det skulle få heta ”E.ON”. E.ON som namn betyder i sig ingenting. Det är kort och gott ett namn. Men någon idé med namnet finns det. Bokstaven E kan associeras till energi, och punkten som delar bokstäverna kan markera att företaget är nytt och anpassad till nya tiden. E.ON står för att man är ett aktivt företag. Så E.ON är inget förkortning som man skulle kunna tro, det är ett vanligt namn.

Lars säger att skaparna av varumärket satsade mycket på att göra en logotyp som var grafiskt snygg och som kunde vara lätt att kommunicera med. Namnet är oerhört enkel och lätt att komma ihåg.

4.2.3 Processen

Sydkrafts majoritetsägare E.ON och minoritetsägare Statkraft kom överens om att Sydkraft ska heta E.ON, i gengäld att Statkraft skulle förvärva en del produktionsresurser. E.ON Sverige skulle bli en del av E.ONs globala varumärke.

Tankarna inför processen var att E.ON skulle göra ett sådant byte som skulle göra att alla deras kunder skulle förstå över en natt att Sydkraft-Graninge har blivit E.ON, eller att Sydkraft ”på begravingen” har blivit E.ON. Man skulle snabbt förklara för alla att det som var Sydkraft respektive Graninge är numera E-ON.

Enligt Ulf var strategin att med ett stabilt varumärkesresonemang i botten kommunicera namnbytet så tydligt som möjligt. Därefter fördjupa marknadens insikt i E.ON, och på så sätt positionera E.ON som en mera öppet och kundnära varumärke än Sydkraft.

E.ON och Hilanders började med namnövergången i slutet av 2004, och då var tanken att varumärkes bytet skulle ske den 15:e januari 2005. Den oväntade följden av stormen Gudrun ändrade planerna. Både E.ON och Hilanders ansåg att det var viktigt att återbygga förtroendet för Sydkraft innan övergången till E.ON, så man bestämde sig att vänta med att byta varumärke med stora annonser när det fanns så många tekniska problem. Det kunde uppfattas av allmänheten att namnbytet skedde för att Sydkraft blev negativt. Tiden skulle låta det läka ut. Namnövergången och reklam kampanjerna sköts upp till mitten av september 2005. Lars-Göran anser inte att de följde någon särskild modell- det var ”hands-on”.

Enligt Ulf i Hilanders skedde namnbytesprocessen i tre faser;

Fas 1 som förberedde vad som skulle ske. Sydkraft var avsändare.

Fas 2 som enbart kommunicerade namnbytet, när det skedde (kännedom).

Fas 3 som var en fördjupnings fas, berättade om vad E.ON står för (kunskap/preferens).

Lars-Göran säger att arbetet att sabla om Sydkraft till E.ON tog ungefär ett halvt år, om man skulle se det praktiskt. Det var mycket jobb att gå igenom alla dataprogrammen och kontrollera att det inte fanns något Sydkraft. I ett tidigt skede insåg E.ON att de var tvungna att förbjuda all användning av produkter som kunde kopplas till Sydkraft, det kunde vara väskor, suddgummin, papper, skyltar dvs. det mesta kunde förbjudas. Processen gick lite annorlunda än det som var tänkt, men det blev ändå en framgångssaga. Det var inga egentliga problem någonstans. Det blev inga större omvärldsreaktioner som det troddes.

4.2.4 Kommunikation

Av ägarna i Tyskland fick E.ON etablera det nya namnet själv, men de hade fortlöpande diskussioner med varumärkesexperter på marknadsavdelningen i Tyskland. Gruppen som skulle genomföra detta namnbyte bestod av c:a tio personer, det skulle ske tillsammans med reklambyrå Hilanders.

4.2.4.1 Internt

Personalen var väldigt dåligt informerad om vad E.ON var för något och därför skulle man utbilda all personal om E.ON. Det var det första man gjorde. Det fanns 2-3 dagar i aktiviteter som skulle syfta på detta. Det har man fortsatt med även efteråt.

Det fanns inga nära steg, det var olika projekt istället. Ett projekt var LEGAL, Legala Jurist Sverige. De skulle kolla efter alla varumärken, att allt blev registrerad, att allt funkade lagligt. Sedan var det ett gäng som jobbade med IT-sidan, dessa såg till att alla IT-system klarade av att byta Sydkraft respektive Graninge till E.ON istället. Nästa projekt handlade ”projekt and services”. Det handlade om vad det är för produkter och tjänster som ska kommuniceras, som ska leda till att E.ON blir mer spännande. De tyska ägarna hade tagit fram ett kommunikationsprogram som hette One E.ON. Detta program skulle syfta till att alla i E.ON koncernen skulle få samma grundsyn på företagets värderingar, det skulle även leda till kunskap om E.ONs produkter och även sprida kunskap om företagets övergripande strategi. E.ON driver projektet One.E.ON i syfte att skapa en gemensam identitet för hela organisationen

Lars nämner att de tittade på bland annat hur andra hade gjort, t.ex. några banker och speciellt Europolitan-Vodafone hade gjort.

De flesta inom personalen var positivt inställda inför namnbytet, mestadels för att man tycket att Sydkraft hade fått så många problem i och med stormen Gudrun. Och det underlättade interna arbetet.

4.2.4.2 Externt

E.ONs konsultfirma Hilanders hade det främsta ansvaret för namnbytet. Men det fanns oavbrutet kontakt med den interna avdelningen.

Enligt Lars så ansåg man på E.ON att det var viktigt att företaget gick ut och kommunicerade. Så det första som skulle göras var att kommunicera om namnbytet, det skulle ske en reklamkampanj som skulle vara sex veckor. Figuren ovanför är en av

reklamen, där visar man klart och tydligt att det sker ett namnbyte. TV:n valdes som den viktigaste kanalen för denna första fas som handlar om att synas. Lars-Göran anser att TV är ett väldigt starkt medium för att synas. För att få bredden och nå ut till hela markanden är det inget som kan konkurrera med reklam i TV. Efteråt ordnade man så kallade ”råd show”. Säljare och rådgivare turnerade landet runt. Det genomfördes olika evenemang och kundmöten direkt med konsumenter, allt detta gjordes för att fylla varumärket med löften vilket skulle leda till kunskap om E.ON. Detta börjades i princip samma dag som Sydkraft officiellt byttes till E.ON.

Att synas genom TV var viktigt, och då speciellt genom idrottsevenemang. Därför satsade E.ON mycket på idrottsevenemang. E.ON sponsrade VM i simning, vinter OS och Fotbolls-VM som var i somras. Allmänheten ser på dessa evenemang i roliga och positiva sammanhang, och då är det bra att man är där och syns för att därmed kopplas till något positivt.



Figur 3 En av reklamen för E.ON.

4.2.5 Position och identitet

E.ON hade inställningen att man skulle positionera sig annorlunda än det man hade med Sydkraft. Den skulle ses som ett nytt företag, med lite annorlunda positionering än den Sydkraft hade. E.ON skulle lägga mer vikt på kundnärlighet och kundservice.

Den nya annorlunda positionen märks genom den förbättrade kundservicen och genom enklare framkomlighet via telefon och e-post, välutbildade kundrådgivare som ger

effektiv och korrekt rådgivning i alla tänkbara frågor. För att lysa och bli mer spännande frambringades nya produkter och tjänster. Även utvalda produkter som man är berömda för lystes fram för att man skulle synas och kommuniceras. Värden som gamla Sydkraft hade har E.ON lyft. Så när man kommunicerar ut talar man väldigt bestämd om att E.ON måste vara ett prisvärt alternativ, eftersom Sydkraft var det. Prisets betydelse lyfts fram.

Genom fler elledningar t.ex. i Mellansverige, och marknadsföring i hela Sverige visar man att E.ON är ett Nationellt varumärke, dvs. inte kopplat till någon region. Det var en hel del som kopplade Sydkraft till nedre delen av Sverige. Nu i och med att miljön blir allt viktigare så försöker man fokusera på att miljöredovisa, att det tas ansvar för den omgivning som E.ON verkar i. Det finns en större tydlighet där tycker Lars-Göran.

E.ON vill synas som ett modern företag. Punkten i namnet är en symbol för det. Lars anser att behövs en enhetlig grund för nå det målet. Ett viktigt steg bli att skapa ett enhetligt varumärke som både internt och externt ses likadant.

5. ANALYS

Detta kapitel är utarbetat genom att vi har jämfört den teoretiska referensramen med resultat från fallstudierna Nordea och E.ON i det förra kapitlet. Med hjälp från vår referensram försöker vi skapa ökad förståelse för namnändringar och processen kring det.

5.1 Bakgrunden till namnbyten

Sydkraft respektive Graninge ägdes till största delen av det nya tyska företaget E.ON och för att passa in på tyska E.ON:s vision om endast ett varumärke för koncernen var man då tvungen att byta namn. Enligt Aaker (2002) är det bättre att företag satsar på så få varumärken som möjligt och att den klart bästa strategin för namn är ”the single brand strategy”, som innebär att sträva efter att ha endast ett namn. Även E.ON har det som strategi då man endast satsar på ett internationellt varumärke. Med ett namn förväntas företagen minska sina kostnader, speciellt marknadsföringskostnader (Jobber 2001), vilket även E.ONs ledning trodde sig göra. Frågan är om Sydkraft bytte namn pga förvärv eller pga av ”the single brand strategy”? Enligt oss beror det på från vems synsätt man utgår ifrån. De i Sydkraft känner att det är på grund av förvärv, även om detta skedde för många år sedan. E.ON i Tyskland såg Sydkraft som sitt dotterbolag med tanke på att de hade majoriteten av aktierna. Vi står vid E.ON i Tysklands åsikt, orsaken till varför Sydkraft bytte namn låg mer i koncernstrategisk prioritering för att minska kostnaderna och skapa ett internationellt varumärke.

Visionen om att skapa en Nordisk bank kom Nordea till. Det skedde genom sammanslagning av fyra nordiska banker, med en från varje land. Denna bank skulle ge större stordriftsfördelar, kostnaden att utveckla nya produkter skulle bli mindre per kund. Detta stöds även i teorin av Jobber (2001) som säger att marknadsföring, forskning och finansiella synergier skapas av sammanslagningar. Därför slog de fyra nordiska bankerna

sig samman. För att bli *en* bank krävdes också ett gemensamt namn. En enhetlig varumärkning skulle underlätta kommunikationen såväl externt som internt. Det skulle även visa att man var en ny bank med nya möjligheter och erbjudande, detta stämmer överens med Kapferer (2004) att man med namnbytet kan ge tecken att man har ny förmåga och skicklighet. Vi tror att även Nordeas ledning hade "single brand strategy" som strategi eftersom de vill ses som ett företag med bara ett namn.

5.2 Varumärkesuppbyggnaden

Enligt Melin är den varumärkesbyggande processen som ett förlopp som äger rum i både företaget och konsumenternas medvetande (1999). Vår fokus har varit utifrån varumärkesinnehavarens perspektiv, detsamma även för Melin. Varken Nordea eller E.ON hade följt Melins modell medvetet, men de har ändå i princip uppfyllt alla stegen.

Enligt Melins modell är första steget att företagen ska skapa ett *attribut*, dvs. skapa ett funktionellt mervärde. Nordea skapade tidigt ett starkt attribut i och med att de blev störst i Norden, och fick en kundbas på 11 miljoner. Av dessa är 2 miljoner Internetkunder vilket gör Nordea till världens största Internetbank, och att kunderna har kommit igång med Internetanvändning underlättar för utveckling av nya Internettjänster.¹ Även koncernens breda produkturval utgör en stor konkurrensfördel. E.ONs största konkurrensfördel är enligt Lars-Göran den kvalitén som deras service har.

Steg två är *märkesidentitet*. I och med att det har blivit allt lättare att imitera det som företagen har, har det blivit allt viktigare med att utveckla en stark märkesidentitet. I detta steg ska man visa vad ett företag står för, vad som ger det mening och vad som gör det unikt (Ibid.). Nordea står för det nordiska, varumärket själv betyder nordiska idéer. Det som gör det unikt är att den har starkt säte i alla nordiska länderna, inklusive Baltikum. Dess ursprung och identitet blir nordiskt. E.ON har genom fler elledningar i landet och

intensiv marknadsföring i Hela Sverige försökt att bli en nationell energibolag. E.ON strävar också synas som ett modern företag, punkten i namnet är ett symbol för det.

Steg tre är *Kärnvärde*. Enligt Melin är kärnvärde något diffust, men är enligt honom den grundläggande konkurrensfördelen. Förutom att Nordeas kunder ska kunna använda sig av de traditionella tjänsterna hos en bank så är det även enkelhet och tydlighet. E.ON har andra kärnvärden som de vill associeras med, det är bland annat öppenhet, nytänkande och värdehöjande lösningar. (Nr.6 www.eon.se)

Steg fyra är *positionering*, positionering sker främst genom att skapa specifik position i kundens medvetande. Här menar man att företag ska försöka framhäva varumärkets konkurrensfördelar i form av ett erbjudande riktad till konsumenten (Ibid.). Nordea positionerar sig som en bank som vill uppfylla kundens drömmar, att man har en lösning till alla kunder. Man skulle även fortsätta att positionera sig att vara marknadsledande inom Internettjänster. E.ON positionerar sig mot mer kundnärlighet och kundservice. Det är professionella arbetare som svarar på telefonerna, och långa väntetider har övergått till att vara korta. Det är något som kunder uppskattar menar Lars-Göran.

Steg fem är *marknadskommunikation*, då är den externa kommunikationen Melin syftar på. Dess uppgift är att genom reklam informera, övertyga och påminna konsumenterna om konkurrensfördelarna. Enligt Kaisa så ville man i Nordea främst visa den nordiska identiteten i sin marknadskommunikation, och inte konkurrensfördelarna. Det kan förmodligen vara så att nordiska identiteten betraktas som en konkurrensfördel för Nordea i deras undermedvetna. Vid marknadskommunikationen har Nordea främst använt olika dagstidningar och olika lokala aktiviteter. E.ON använde TV:n som viktigaste kanal för att informera, övertyga och påminna om sina konkurrensfördelar, men syftet har många gånger varit att visa att man finns. Men framöver kommer det främst vara att visa sina konkurrensfördelar.

Steg sex är att skapa en *intern varumärkeslojalitet*. Melin menar att det handlar om att varumärkesinnehavaren ska bli lojal, dvs. uppvisa intern märkes lojalitet för att även

kunden ska vara det. Både Nordea och E.ON har lagt stor vikt på detta. Därför utbildade både företagen personalen på ett sådant sätt att dem skulle förstå om vad företagen stod för. Utöver det har personalen varit med i olika projekt. Speciellt i Nordea har man varit fast besluten att skapa en personal som trivs bra på jobbet och som anser att företaget är proffsigt.

5.3 Val av namn

Att välja ett bra namn är en avgörande del av marknadsföringsprocessen (Kotler 2003). Enligt de flesta författare finns det en del krav för att ett varumärke ska ha åtråvärda kvalitéer, Kotler (Ibid.) och Hauge & Jackson (1994). Uppkomsten av namnen E.ON och Nordea kom efter liknande kriterier som ovanstående författare hade lagt. Företagen hade beaktat det marknadskommunikativa övervägandet. Kotlers och Hauge & Jacksons kriterier var att namnet skulle säga något om produktens (eller företags) fördelar, kvalitéer och användnings område. Det skulle vara lätt att uttala, lätt att känna igen, distinkt och särpräglad (detta skulle ge mer uppmärksamhet). Inom Nordea hade man uttryckt kraven om att det inte skulle vara stötande på något språk (det togs hänsyn till språken runt Östersjön), det skulle vara lätt att uttala, lätta att komma ihåg och ha en viss betydelse. Kraven överensstämmer väl med vad Kotler och Hauge & Jackson hade, förutom det att man inom Nordea hade kravet om att det inte skulle vara stötande på något språk. Det fanns inga svårigheter med att välja namnet E.ON, namnvalet var given då när koncernen redan hade bestämt att det skulle vara det internationella namnet. Enligt Kaisa så hade även E.ONs ledning i Tyskland följt några kriterier när de valde namnet E.ON för koncernen. Kraven var identiska med dem som man hade för Nordea, men ett krav som skiljde sig var att man inom koncernen inte vill att namnet skulle helt skilja sig från de två (Veba och Viab) som slog ihop sig och sedan skulle bli E.ON. Vi tycker att både Nordea och E.ON uppfyller Melins (1999) krav om att namnet bör vara kort eftersom det just dessa namn som är framgångsrika på marknaden.

Enligt Nilsson är inte koncernnamnen värdesymbol utan mer som information. Men både koncernen Nordea och E.ON använder sina namn som värdesymbol. Nilsson beskrivning

av företagsnamnens användningsområde passar än beskrivningen av koncernnamnens när det gäller koncernen Nordea och E.ON.

6. SLUTSATS

Avslutningsvis anges här vad vi har kommit fram till, baserade på uppsatsens övriga delar, sedan presenterar vi en modell som på en överskådlig sätt visar tillvägagångssätt vid en namnändring. Vi ger även förslag på vidare studier.

6.1 Syftet och dess forskningsfrågor

Vårt syfte har varit att illustrera bakgrunden och förhållanden kring företagsnamnbyten. Frågorna vi ställde oss var följande:

- *Vilka är orsaken/orsakerna till namnbyten, trots att det är stor risk, kostsam och oftast skadlig att göra dessa namnbyten?*
- *Hur sköter företag namnbyten?*

För enkelhetens skull kommer vi att i följande avsnitt behandla forskningsfrågorna var för sig, detta gör att det blir lättare att gå igenom våra iakttagelser och slutsatser.

6.2. Vilka är orsaken/orsakerna till namnbyten, trots att det är stor risk, kostsam och oftast skadlig att göra dessa namnbyten?

De författare och artiklar som vi studerade angav många orsaker, men de som vi fanns mest återkommande var sammanslagningar/förvärv, inträde på ny marknad, förlorad rätt till varumärke och skadat varumärke. Sammanslagningar och förvärv är de främsta skälen för namnbyten, detta bekräftas av flera av författare.

Vid undersökning av de två fallstudieobjekten fann vi direkta kopplingar till en av de fyra faktorerna ovan. Orsaken i våra fallstudieobjekt var sammanslagning, som var i Nordbankens fall och i E.ONs fall anser de på gamla Sydkraft att det genom förvärv, men vi anser att det var pga. E.ON hade ”singel brand strategy”. E.ON byter namn på Sydkraft

som ett led i en allomfattande strategi att samla alla varumärken under samma namn. Båda företagens syfte med namnbytet var i grund och botten en bättre lönsamhet. E.ON förväntade minskade marknadsföringskostnader, Nordea däremot förväntade större stordriftsfördelar och att kostnaden att utveckla nya produkter skulle bli mindre per kund.

6.3. Hur sköter företag namnbyten?

Det har varit svårt att hitta teorier som tar mer än fragmenterade delar av hur för företag sköter namnbyten, vilket resulterar att en stor del av vår slutsats vad gäller genomförande process av namnbyten utgår från empirin.

Enligt Kaisa (2006) på Nordea och Lars-Göran följde de ingen modell vid namnändringen. Enligt Ulf på Hilanders så skedde namnbytesprocessen i tre faser för E.ON, vi håller med Ulf en hel del om att det skedde på det sättet, Lars-Göran konstaterade annat. Nedan drar vi våra slutsatser på de samband vi såg hos fallstudie företagen när det gällde skötningen av namnändringen och längre ner har vi även strukturerat en modell av sambanden. Dock menar vi inte med detta att modellen är generaliserbart utan att den kan vara som hjälp. Den kan också ses som en syntesen av empirin.

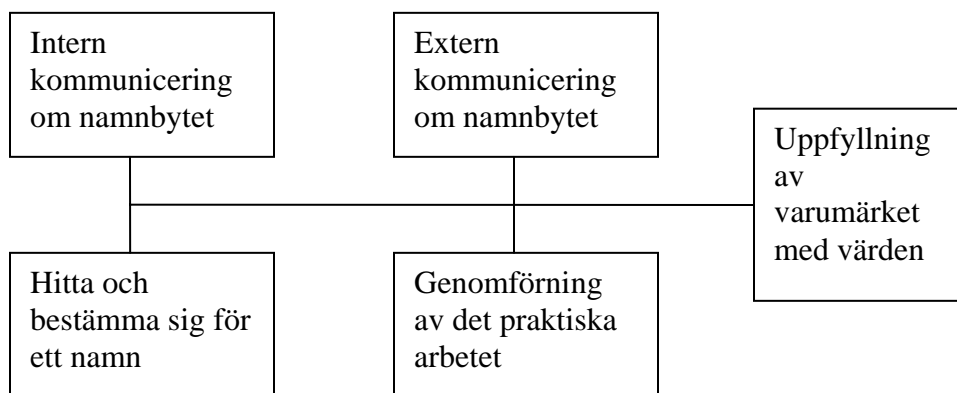
I båda fallstudierna var det betydelsefullt med att kommunicera om vad som fortgick i företaget. Personalen skulle få veta vad namnändringen innebar och genom olika aktiviteter ska de bli bekanta med de eventuellt nya värderingarna. E.ON hade skaffat kommunikationsprogram som syftade på att alla i E.ON skulle få samma grundsyn på företagets värderingar, produkter och övergripande strategi. Parallellt med det ska man låta någon reklambyrå komma på ett namn som uppfyller satta kriterier från företagen.

Nästa är att när man väl bestämt sig för namnet så ska företagen förbereda sig för att sedan gå ut i media om namnändringen. Det är viktigt att potentiella kunder känner till namnbytet. Man måste ta alla chanser att kommunicera förändringen. E.ON arrangerade olika evenemang och kundmöten direkt med konsumenter. Parallellt med det externa kommunikationen så ska det pågå ett praktiskt genomförande E.ONs och Nordeas

lyckade namnändrings kampanj pågick inte mer än ett halvt år. Alla Nordbankens skyltar togs ner på en dag. Ibland bör förändringar göras så fort som möjligt. Att arbeta under tidspress med ett namnbyte är inte till nackdel. När personalen vet att det finns en deadline blir det lättare att orka med ökande arbetslastningen som förändringen förorsakar. Det blir även lättare att få förståelse för att beslut måste fattas snabbt, vilket gör att möten kan hållas korta. Vidare leder en lång och utdragen namnbytesprocess till att företaget måste jobba med två namn under lång tid. Som det syns på modellen så är nästa och förmodligen sista fas att fylla varumärket med de värderingar man vill kopplas till. Genom olika marknadsföringsåtgärder förankrar Nordea sig med nordiska idéer och värderingar.

En del teorier kring val av namn på företag har redogjorts i denna uppsats vilket efter i den empiriska studien inte varit lika nödvändigtvis att studera. Den slutsats vi kan dra från våra båda fallstudieobjekt är att företagen väljer att sträva efter att hitta namn som är korta, lätta att uttala och har en viss betydelse.

Namnändring bör ske vid rätt tillfälle, det ska vara timing. E.ON sköt upp namnbytet på grund av stormen Gudrun. Det var viktigt att återbygga förtroendet för Sydkraft innan övergången till E.ON. Tiden skulle få skadan att läka ut och på så sätt undvek man att få över negativa värden till E.ON.



Figur.4 Modell på hantering av namnändring, grundat på vår syn.

6.4. Förslag till fortsatt forskning

Ett förslag kan vara att göra en undersökning från konsumenternas åsikt och kännedom om namnbyten. Det skulle ge värdefull kunskap åt ämnet då det är konsumentens uppfattning som är det centrala. Den otillräckliga teorin som finns om namnbyten kan fyllas genom att undersöka ett stort antal företag. Företag av alla storlekar skulle kunna undersökas (i vårt fall var det två stora företag) och på så sätt skulle man kunna utforma teorier åt företag med olika storlekar. Det skulle även kunna göras en undersökning där endast Logon ändras och se varför och vilket betydelse det har för företagen, sedan skulle det kunna jämföras med namnbyten.

7. KÄLLFÖRTECKNING

Böcker

Aaker, D.[1996] ”*Building Strong Brands*”. New York: The Free Press

Aaker, D [1991] ”*Managing brand equity: capitalizing on the value of a brand name*”
New York: The Free Press

Bryman, A [1995] ”*Kvantitativ och Kvalitativ i samhällsvetenskaplig forskning*” Lund:
Studentlitteratur

Bryman, A. och Bell, E. (2005) ”*Företagsekonomiska forskningsmetoder*” Malmö: Liber
AB

Haig, M. [2003] ”*Att sänka ett varumärke*” Malmö: Liber AB

Hauge, P.& Jackson, P. [1994] ”*Power of industrial brands: an effective route to
competitive advantage.*” London: McGraw-Hill in association with the Marketing
Society.

Andersen, I.[1998] ”*Den uppenbara verkligheten: val av samhällsvetenskaplig metod*”
Lund: Studentlitteratur

Jobber, D. (2001) *Principles & practice of marketing*”3rd ed. London: McGraw-Hill

Kapferer, J.N. [2004] ”*The New Strategick Brand Management: creating and
substaining brand equity long term*”3rd ed. London: Kogan Page Limited

Keller, K.L.[2003] ”*Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity – Internation Edition (2nd ed.)*” New Jersey: Pearson Education

Kotler, P.[2002] ”*Principles of Marketing- Third European Edition*” London: Pearson Education Limited

Merriam, Sharan B. [1994] ”*Fallstudien som forskningsmetod*” Studentlitteratur, Lund. Kristiansstads Boktryckeri AB.

Nilson T.H.[1999] ”*Ladda ditt varumärke - strategier och praktiska råd*” Stockholm: Svenska Förlaget AB

Melin, F [1997] ”*Varumärket som strategisk konkurrensmedel: om konsten att bygga upp starka varumärken*”. Lund: Lund Universitet. Press.

Melin, F [1999] ”*Varumärket som strategisk konkurrensmedel: om konsten att bygga upp starka varumärken*”. Lund: Lund Universitet. Press.

Uggla, H. [2001] ”*Organisation av varumärken: för kapitalisering och affärsutveckling*”. Malmö: Liber.

Artiklar

Delattre, E. [2002] ”Business Name Changes: The French Experience” Journal of the small Business Management” Volume 40 Issue 4 Page 360 - October 2002.

Internet

Nr. 1 <http://www.nordea.com/sitemod/default/index.aspx?pid=867842>

Nr. 2 <http://www.eon.se/templates/InformationPage.aspx?id=38633>

Nr. 3 <http://en.wikipedia.org/wiki/Exxon>

Nr.4 http://cws.huginonline.com/N/1151/PR/200106/957290_2.html

Nr.5 <http://di.se/Nyheter/?page=%2fAvdelningar%2fArtikel.aspx%3fO%3dIndex%26ArticleId%3d2002%5c11%5c09%5c63737%26src%3ddi>

Intervjuer

Kaisa Fexe Varumärkeschef, Nordea, personintervju, Stockholm

Lars-Göran Pihl, marknadskommunikationschef, E.ON, telefonintervju, Malmö

Ulf Strömqvist, arbetar åt E.ON för byrån Hilanders, mail intervju, Helsingborg

Bilaga 1. Semi- strukturerade intervju frågor till Nordea och E.ON

Ert namn och er position på företaget?

Vad är er roll i arbetet med varumärket?

Förklara bakgrunden till namnbytet?

Varför gick ni med på att bli uppköpta/slå er samman?

Vad hade ni för tankar inför processen?

Vad var det för speciellt med det nya namnet?

Vilka alternativ fanns till det nya namnet och varför valde man inte något av de namnen?

Hur gick ni tillväga med att ta det här nya namnet?

Vilka hinder stötte ni?

Har kundgruppen ändrats?

Har ni medvetet eller omedvetet ändrat eller inte ändrat företagets identitet?

Konkurrensfördelar, nu och då?

Har er positionering blivit så som ni ville?

På vilket sätt har företaget ändrats?

Var syns ni mest?

Har ni gjort några undersökningar angående hur kunderna reagerat på namnbytet?

Har ni uppnått de mål som ni satte upp då ni bytte namnet?

Vad gör ni för att behålla varumärkets värde?

Hur länge kommer ni att fortsätta/fortsätte att lägga ner pengar att synliggöra det nya namnet?