

# Produktnamngivning

Hur ser beslutsprocessen ut när företag  
namnger sina produkter?

*Jenny Lindberg 770530, tel 070 400 10 61. [jenny.lindberg@nsf.scout.se](mailto:jenny.lindberg@nsf.scout.se)  
Helene Garmark 770112, tel 070 437 42 88. [helenegarmark@hotmail.com](mailto:helenegarmark@hotmail.com)*

Handledare: Jan Öhrming  
D-uppsats Företagsekonomi  
Södertörns högskola HT 2004

Jenny Lindberg 77 05 30  
Helene Garmark 77 01 12

## Innehållsförteckning

<b>1. INLEDNING</b> .....	5
1.1 Problembakgrund .....	5
1.2 Syfte .....	8
1.2.1 Problemformulering .....	8
1.3 Tidigare forskning .....	9
1.3.1 Beslutsmodeller .....	9
1.3.2 Namngivning .....	9
<b>2. METOD</b> .....	12
2.1 Typ av studie .....	12
2.2 Ett kvalitativt tillvägagångssätt .....	13
2.3 Insamling av data .....	13
2.3.1 Sekundärdata .....	13
2.3.2 Primärdata .....	14
2.4 Urval .....	17
2.6 Källkritik .....	17
2.7 Motivering av ämnesval .....	18
<b>3. TEORI</b> .....	20
3.1 Teoretisk referensram 1: Beslutsfattande .....	20
3.1.1 Beslutsprocessen .....	22
3.1.2 Osäkerhet .....	24
3.2 Beslutsmodeller .....	25
3.2.1 Rationellt beslutsfattande .....	26
3.2.2 Kritik mot modellen .....	28
3.3 Andra modeller .....	30
3.3.1 "Trial-and-error"-modellen .....	30
3.3.2 Koalitionsmodellen .....	31
3.3.3 Soptunnemodellen .....	31
3.4 Varumärken .....	33
3.4.1 Kort varumärkeshistorik .....	33
3.4.2 Varumärkets funktioner .....	34
3.4.3 Brand Equity .....	35
3.5 Produktnamn .....	36
3.5.1 Olika typer av produktnamn .....	36
3.5.2 Ett namns kvalitet .....	39
3.5.3 Registrering av varumärken .....	42
3.6 Undersökningar om företags namngivningsprocesser .....	43
<b>4. EMPIRI OCH RESULTAT</b> .....	50
4.1 Arla Foods .....	50
4.1.1 Intervju med Arla Foods .....	51
4.2 Skriptor .....	53
4.2.1 Intervju med Skriptor .....	53
4.3 Alcro-Beckers AB .....	55
4.3.1 Intervju med Alcro-Beckers AB .....	55
4.4 Ähléns .....	57

4.4.1 Intervju med Åhléns .....	57
4.5 Fjällräven .....	59
4.5.1 Intervju med Fjällräven .....	59
4.6 IKEA .....	61
4.7 Hemglass .....	62
4.8 GB Glace .....	62
4.9 Peak Performance .....	63
5. <i>ANALYS</i> .....	65
5.1 produktnamngivning i praktiken .....	65
5.2 Kriterier för produktnamnet .....	67
5.3 Metoder för att generera nya produktnamn .....	68
5.4 Produktnamnens karaktärer .....	68
5.5 Tester av produktnamn .....	69
5.7 Var i organisationen fattas besluten? .....	69
5.8 Beslutsprocessen .....	70
5.9 Beslutsmodeller .....	71
5.9.1 Varför den rationella beslutsmodellen? .....	71
5.9.2 Varför inte de andra modellerna? .....	72
6. <i>SLUTSATS</i> .....	73
7. <i>KÄLLFÖRTECKNING</i> .....	75

## **Figurförteckning**

Figur 1: Trattmodellen .....	15
Figur 2: Beslutsfattande i en traditionell organisation .....	20
Figur 3: Beslutsfattande i en funktionsbaserad organisation .....	20
Figur 4: Beslutsfattande i en divisionaliserad organisation .....	20
Figur 5: Schematisk beskrivning av en beslutsprocess .....	21
Figur 6 : En vanlig rationell modell för beslutsprocesser .....	26
Figur 7: Matris som beskriver förhållanden som gynnar olika former av beslutsprocesser .....	31
Figur 8: Namngivningsprocessen .....	44

## **1. INLEDNING**

*Bokhyllan Billy, chokladen Daim och margarinet Bregott är några namn vi alla känner igen och har associationer till. Men hur får produkterna sina namn? Vem bestämmer vad en produkt ska heta?*

I alla organisationer fattas dagligen en stor mängd beslut. En del av dessa får inga större konsekvenser för företaget, medan andra kan få stor betydelse för en lång tid framöver. Ett viktigt beslut de flesta organisationer någon gång ställs inför är att namnge någonting, det kan bland annat handla om en konsumentvara, en industriprodukt, en tjänst, ett företag, ett torg eller en gata. I vissa fall anlitas en språkkonsult som är expert på namn, detta visar hur viktigt ett namn kan vara för en organisation.

Vår uppsats kommer att behandla beslutsprocessen vid namngivning av ett antal produkter.

### **1.1 Problembakgrund**

Både individer och organisationer hamnar ständigt i situationer då de tvingas fatta beslut av varierande svårighetsgrad. Följderna av besluten kan vara av allt från ringa betydelse till av yttersta vikt för en lång tid framöver, beroende på vad beslutet gäller. Beslutsfattandet kan se väldigt olika ut, bland annat beroende på organisationens storlek, struktur, traditioner, de involverade personernas personligheter, situationen, problemets komplexitet och mängden information som ligger till grund för beslutet. Beslutsfattande är i allmänhet ett komplext problem som kan kräva mycket tid och engagemang och det är en del av organisationers ”vardag” som inte bör förringas.

Vilka är då de huvudsakliga svårigheterna vid beslutsfattande? Ett problem vid beslutsfattande är att det i de flesta fall är mycket svårt att förutse de exakta konsekvenserna av beslutet. Oavsett mängden information som samlas in inför beslutsfattandet finns det alltid en hög grad av osäkerhet, det är t ex svårt att förutspå vad som kommer att hända i framtiden och vad som upplevs som viktigast förändras över tiden (Edlund & Högberg, 1993). Ytterligare en aspekt som bör beaktas när beslut fattas inom en organisation är att ofta berörs många människor av beslutets konsekvenser. Besluten kan till synes verka obetydliga, men de

kan ändå få stor betydelse, ett beslut från ledningen om att ta bort kaffemaskinen från lunchrummet skulle förmodligen väcka stor uppmärksamhet och irritation bland den övriga personalen, men sedan kan det naturligtvis också handla om beslut av en helt annan viktighetsgrad, t ex lönepolicy, uppsägningar av personal och nylansering av någon produkt. När vi däremot fattar beslut som privatpersoner berörs oftast bara vederbörande och dennes närmsta omgivning.

När ett beslut ska fattas bör beslutsfattarna ställa sig ett antal frågor såsom: vad är problemet som behöver lösas? Vilka mål och kriterier finns för beslutet? Vilka kommer att beröras av beslutet och på vilket sätt? Hur kan man samla in bästa möjliga information för att fatta beslutet? Vilka handlingsalternativ står till buds? Vilka konsekvenser kan dessa alternativ få? Ska beslutet kunna utvärderas och följas upp? I sådant fall på vilket sätt?

På dessa frågor finns naturligtvis inga standardiserade svar som passar alla organisationer i alla situationer, men för att ge exempel på svar på dessa frågor fortsätter vi med ovanstående exempel med kaffemaskinen i lunchrummet. Problemet är att ledningen anser att kaffemaskinen kostar för mycket pengar, både att tillhandahålla kaffe samt att underhålla maskinen. Dessutom anser ledningen att många i personalen tillbringar väl mycket tid i fikarummet. Målet är att spara pengar samt att effektivisera personalen. All personal, åtminstone de som dricker kaffe, kommer att beröras av beslutet genom att de går miste om sociala tillfällen med arbetskamraterna samt om det goda kaffet. Handlingsalternativen för att genomföra den önskade besparingen är att antingen ta bort maskinen eller att börja ta betalt för kaffet. Konsekvenserna av beslutet blir med största sannolikhet missnöje och irritation bland personalen.

Organisationers beslutsfattande kan kräva ett strukturerat tillvägagångssätt. Det finns olika modeller för beslutsfattande inom organisationsteorin, vilken modell som är lämpligast att använda beror på vilken typ av beslut som ska fattas. Ju enklare problemet är, desto mer rutinmässigt kan man lösa det (Edlund & Högberg, 1993).

Den klassiska modellen vid beslutsfattande, då man är enig är om vilka mål man vill uppnå med beslutet och man har god information om det beslutet berör, är den rationella

beslutsmodellen, men det har även vuxit fram andra beslutsmodeller (Hatch, 2002). Enligt den rationella beslutsmodellen tas olika handlingsalternativ fram och utvärderas för att kunna välja det alternativ man tror kommer ge det bästa utfallet.

De flesta företag ställs någon gång inför uppgiften att skapa någon form av namn, det kan t ex handla om ett företagsnamn, ett produktnamn eller ett namn på en tjänst. Det mest frekventa är dock att ta fram produktnamn och det är alltså detta som vi behandlar i vår uppsats.

Ett namn är en komponent i ett varumärke, som utöver namnet även kan bestå av bland annat en logotype, en symbol, en melodi, ett teckensnitt, eller en kombination av dessa (Kotler, 1999). Valet av produktnamn är en viktig del av marknadsföringen, det skapar identitet och ger en produkt en god start och kanske även ett gott liv, ett dåligt namn är en belastning (Bernsen, 1994).

Att finna ett nytt namn kan vara svårt, man bör ta hänsyn till många kriterier. Vilka svårigheter kan det innebära att ta fram ett nytt produktnamn?

Namnet bör bland annat säga något om produkten och väcka positiv uppmärksamhet, det ska helst fungera på andra språk och inte vara upptaget. Många företag har upptäckt hur viktigt produktnamnet är och även hur svårt det kan vara att finna ett namn som uppfyller alla kriterier för att namnet ska ha en större potential att bli framgångsrikt. Därför anlitar många företag en extern språkkonsult för att få hjälp att ta fram namnförslag.

I litteraturen finns många tips och råd om vad man bör tänka på då man skapar ett nytt produktnamn, men mycket lite om hur företag faktiskt går till väga då de ställs inför denna uppgift. Vi har inte funnit någon svensk forskning på området och endast ett fåtal undersökningar genomförda i andra länder. Det gjorde oss nyfikna att utforska detta fenomen mer på egen hand.

## **1.2 Syfte**

Vårt syfte är att beskriva och förklara hur ett antal utvalda företag går till väga då de namnger en ny produkt. Samt att beskriva beslutsprocesserna som uppstår då företagen ställs inför denna uppgift.

### **1.2.1 Problemformulering**

För att besvara vårt syfte ställer vi ett antal frågor:

- Hur gör de undersökta företagen då de namnger sina produkter?
- Finns det några skillnader mellan dessa företags namngivnings- och beslutsprocesser?
- Kan dessa beslutsprocesser liknas vid någon av de fyra huvudsakliga beslutsmodeller som finns beskrivna inom organisationslitteraturen (rationella-, koalitions-, trial-and-error-, och soptunnemodellen)?



## 1.3 Tidigare forskning

### 1.3.1 Beslutsmodeller

Det var den amerikanska forskaren och Nobelpristagaren Herbert Simon (Nobelpriset i ekonomi 1978 (<http://nobelprize.org/economics/laureats/1978> )) och några av hans kollegor, bland annat James March, som på 1940- och 50 talen introducerade synen på organisationer som beslutsfattande system, de kallade detta för ”*the decision-making approach*” (Morgan, 1997). Simon och March betraktas som de kanske mest inflytelserika inom det aktuella forskningsområdet.

Ursprunget till den organisatoriskt inriktade beslutsteorin kan spåras till March och Simons bok *Organizations*, publicerad 1958. Den följdes 1963 av Cyert och March *A Behavioral Theory of the Firm* (Hatch, 2002). Böckerna innehöll en debatt mellan olika organisationsforskare och ekonomer om beslutsfattandets sociala aspekter.

Det är framförallt James March som har utvecklat det område som rör beslutsfattande i organisationen (ibid).

Simon, Cyert och March arbete har utvecklats till formella teorier om beslutsfattande, varav de flesta betonat den rationella, analytiska aspekten av beslutsfattande, medan den kreativa och intuitiva aspekten åsidosatts (Morgan, 1997). Simon har dock på senare år erkänt denna obalans och utvecklat och utvidgat sina idéer till att omfatta intuitiva och icke-rationella modeller. Flera forskare, t ex Hedberg (1976), March (1981), March & Olsen (1976) och Brunsson (1985), har följt i hans fotspår och utvecklat andra irrationella modeller (Morgan, 1997).

### 1.3.2 Namngivning

Forskningen om produktnamn är hittills relativt begränsad. Peterson och Ross (1972) visade att konsumenter drar slutsatser utifrån namnen. Med datorns hjälp slumpade de fram ett stort antal namn och frågade konsumenter om de tyckte att namnen var lämpliga för en viss typ av produkter (frukostflingor och tvättmedel). Slutsatsen var att de tillfrågade associerade namnen med en specifik produktkategori.

Heath, Chatterie och French (1990) utvidgade denna studie lite. De genomförde en undersökning som påvisade att konsonanternas hårdhet och vokalernas tonfall i produktnamnen ökade uppfattningen av en ”hårdhet” i namn på toalettpapper och rengöringsmedel.

En studie av Zinkhan och Martin (1987) (ur Kohli & Labahn, 1997) visade att konsumenter föredrog produkter med ”typiska” namn framför produkter med ”atypiska” namn för den aktuella kategorin. Till exempel så ansåg de tillfrågade att ”Mishu”, som man ansåg vara mer typiskt för kameror, var att föredra framför ”Pilot”. Forskarna drog slutsatsen att tillverkarna har större chans att nå framgång med sina produkter om de väljer typiska namn för produktkategorin, eftersom konsumenterna har en förutfattad uppfattning om hur ett produktnamn för en viss typ av produkter ska låta.

En annan typ av forskning som gjorts handlar om processer för framtagande av nya produktnamn. Majoriteten av de artiklar som presenterats har i första hand innehållit författarnas personliga åsikter om hur ett företag bör gå till väga då de skapar ett nytt namn.

Däremot är forskningen om de faktiska tillvägagångssätten ganska begränsad. I princip har tre studier gjorts på detta tema. McNeal och Zeren (1981) ställde ett antal öppna frågor om namngivningsprocessen till 82 varumärkeschefer. Studien ger dock ingen djupare detaljerad insikt i processen.

Den andra studien, av Shipley, Hooley och Wallace (1988) var något mer utvidgad. Studien sammanfattar svar från 112 brittiska företag som producerar konsumentprodukter. Till skillnad från McNeal och Zeren så åtskiljde de målet från dess kriterier vid uppbyggandet av varumärket. Enligt dessa författare så sätter företagen upp explicita mål med sin uppbyggnad av varumärken (t ex skapa viss image, lojalitet, marknadssegmentering) och även kriterier för namnet ska vara kompatibelt med produktens image, lätt att minnas, gå att registrera osv. innan de börjar ta fram en lista med namn.

En senare studie av Shipley och Howard (1993) använde ett formulär liknande det som Shipley, Hooley och Wallace (1988) använde, men fokuserade nu istället på industriföretag.

Kohli och Labahn (1997) gjorde den första detaljerade studien av den process som amerikanska företag använder då de namnger en ny produkt. De kontaktade chefer i 390 företag, som producerar både konsument- och industrivaror och undersökte även om det finns någon skillnad dem emellan när det gäller hur stor vikt man lägger vid namngivningen. Författarnas slutsats var att samtliga chefer ansåg att produktnamnet var av största vikt, men de företag som producerade konsumentvaror lade ännu mer resurser på processen än de som tillverkade industrivaror. Forskarna kunde också identifiera en närmast standardiserad process som företagen går igenom då de skapar ett nytt produktnamn.

## **2. METOD**

*I detta avsnitt redogör vi för hur vi gått till väga vid val av forskningsmetod, urval av undersökningsenheter och datainsamling. Avslutningsvis motiverar vi vårt ämnesval.*

### **2.1 Typ av studie**

Uppsatsen bygger på multipla fallstudier. Fallstudier innebär att forskaren inriktar sin undersökning på ett fåtal undersökningsenheter som studeras mer detaljerat. Vi har framför allt fokuserat på relationer och processer snarare än på resultatet av dessa, vilket är karakteristiskt för en fallstudie (Denscombe, 2000). Företagen som ingår i fallstudien är Arla Foods, Skriptor, Alcro-Beckers AB, Fjällräven, Åhléns, IKEA, GB Glace, Hemglass och Peak Performance.

Fördelar med fallstudier är att forskaren kan koncentrera sig på några få undersökningsenheter, vilket kan vara lämpligt vid ett uppsatsarbete av denna omfattning. Forskaren har inte kontroll över företeelserna och behöver inte heller ha det eftersom målet inte är att kontrollera eller ändra omständigheterna. Ytterligare en fördel är att fallstudier gör det möjligt att använda olika forsknings- och datainsamlingsmetoder (ibid).

Det största problemet med fallstudier är trovärdigheten vid generaliseringar eftersom undersökningen endast täcker ett fåtal enheter (ibid). En svårighet vid fallstudier kan även vara att få tillträde till de undersökningsobjekt man vill ska ingå i fallstudien (Holme & Solvang, 1996). Vi har själva upplevt att det är ett tidskrävande arbete att få tillträde till företag som vi ansåg lämpliga till vår undersökning.

Undersökningens tidsperspektiv är ett tvärsnitt (föreläsning av Karl Gratzner, 2004-08-23). Vi har gått in i företagen vid ett tillfälle och studerat en enstaka process. Utifrån de tidsmässiga förutsättningar en magisteruppsats innebär så tycker vi att detta är en lämplig undersökningsmetod. Tiden är för knapp för att göra en mer omfattande longitudinell studie.

Studien är komparativ eftersom vi har för avsikt att jämföra besluts- och namngivningsprocesserna hos de utvalda företagen.

## 2.2 Ett kvalitativt tillvägagångssätt

Studien är av kvalitativ karaktär då vårt syfte är att *förklara* och *beskriva* en företeelse, till skillnad från kvantitativa studier då målet i första hand är att finna samband. Vi börjar med att studera helheten, d v s hur organisationer fattar beslut i teorin på ett generellt sätt, för att sedan gå in i några företag för att se hur de gör konkret i beslutssituationer berörande namngivning av nya produkter. Detta är också ett kännetecken för en kvalitativ analys, att gå från helhet till del (Svensson, red., 1994). Avsikten med studien är inte att dra några generella slutsatser utan att beskriva ett fåtal processer mer detaljerat. Kvalitativa metoder handlar just om att karaktärisera eller gestalta något (ibid). För att kunna göra detta krävs ofta en viss närhet till forskningsobjektet, situationen ska mötas ansikte mot ansikte (Holme & Solvang, 1996).

I kvalitativa studier är forskaren en del av den vetenskapliga processen. För vårt syfte anser vi att en kvantitativ studie inte lämpar sig eftersom vi vill *förklara* och *beskriva* ett fenomen och det är svårt att finna mätbara variabler som skulle förklara vårt specifika syfte på ett lika bra sätt som vi anser att en kvalitativ studie gör.

För-förståelse har en central plats i kvalitativa studier. För-förståelse är den uppfattning som man har om en företeelse och som man fått genom exempelvis egna erfarenheter, utbildningar eller annat vetenskapligt arbete. Det är omöjligt att vare sig i vardagliga situationer eller forskning frigöra sig från dessa subjektiva referensramar. Varje forskningssituation präglas med nödvändighet av detta (Holme & Solvang, 1996). Alltså har vi som författare en viss för-förståelse som kommer att påverka vår tolkning och analys av det material vi samlat in.

## 2.3 Insamling av data

### 2.3.1 Sekundärdata

Inom organisationsteori är beslutsfattande ett stort forskningsområde, det finns till exempel ett stort antal modeller för beslutsfattande och vi har för avsikt att undersöka hur väl de olika företagens beslutsprocesser kan liknas vid de olika teoretiska beslutsmodellerna .

För att få teoretisk bakgrund har vi studerat organisationslitteratur som berör beslutsfattande i organisationer. Beträffande namngivningsprocessen så fann vi att forskningen på området är

avsevärt mer begränsad än när det gäller beslutsmodeller. Det vi hittade inom området var ett fåtal artiklar publicerade av amerikanska och irländska forskare. Vi har inte kunnat finna någon forskning som publicerats på senare år. I Sverige tycks det inte ha gjorts någon forskning över huvud taget om hur företag går tillväga när de namnger en ny produkt.

För att få information om de företag som ingår i fallstudien har vi även använt oss av företagens respektive hemsidor samt årsredovisningar.

### **2.3.2 Primärdata**

Den empiriska delen av uppsatsen utgörs av intervjuer med marknadschefen för Matlagning på Arla Foods, en språkkonsult på Skriptor, produktchefen på Alcro-Beckers AB, sortimentsansvarig på Åhléns, produktchefen på Fjällräven samt telefonkontakter med GB Glace, Hemglass, IKEA och Peak Performance.

Vi valde att göra intervjuer eftersom vi ville beskriva några konkreta fall och inte funnit en enda fallstudie om vårt ämne i forskningsartiklar eller i annan litteratur. Intervjuerna blev ett komplement till teorier och generella råd om namngivning som finns i litteraturen.

Forskningsintervjuer delas in i tre huvudsakliga kategorier; strukturerade, ostrukturerade och semistrukturerade. En strukturerad intervju innebär bland annat att respondenten erbjuds en begränsad uppsättning svarsalternativ och till varje respondent ställs identiska frågor. I en ostrukturerad intervju är forskarens roll att ingripa så lite som möjligt, denne sätter igång intervjun genom att introducera ett tema. Vid den semistrukturerade intervjun, som vi själva har använt oss av, har intervjuaren en färdig lista med ämnen som ska behandlas och frågor som ska besvaras. Däremot tillåts en viss flexibilitet när det gäller ämnenas ordningsföljd (Denscombe, 2000). Vi hade en grundläggande intervjumall som användes vid samtliga intervjuer med några anpassningar till respektive företag. Anpassningar i intervjufrågorna gjordes eftersom företagen ingick i så olika branscher. Vi valde att ställa få men relativt fylliga frågor för att inte styra informanterna så mycket, informanterna hade möjlighet att lämna längre och friare svar.

### *Tillvägagångssätt vid intervjuer*

Vi började med att ringa till Arla Foods där vi blev hänvisade till den nordiska marknadschefen för Matlagning, hon kunde erbjuda oss ett intervjutillfälle den 24 november 2004.

Efter att ha fått kontakt med ovannämnda marknadschef beslutade vi oss för att kontakta den konsult på Skriptor som vi visste hade varit med vid framtagandet av namnet Kelda. Namnkonsulten bjöd in oss på en intervju och datum bestämdes till den 17 november 2004.

Efter att ha genomfört ovanstående intervjuer tog vi beslutet att kontakta ytterligare några företag för att utöka vårt empiriska material. Vi ansåg att det skulle vara intressant att jämföra några olika branscher eftersom vår uppfattning är att sannolikheten är större att finna olikheter i beslutsprocesserna om olika typer av företag studeras. Nästa företag som kontaktades var Alcro-Beckers AB, där vi fick kontakt med produktchefen. Intervjutillfälle bestämdes till den 7 december 2004.

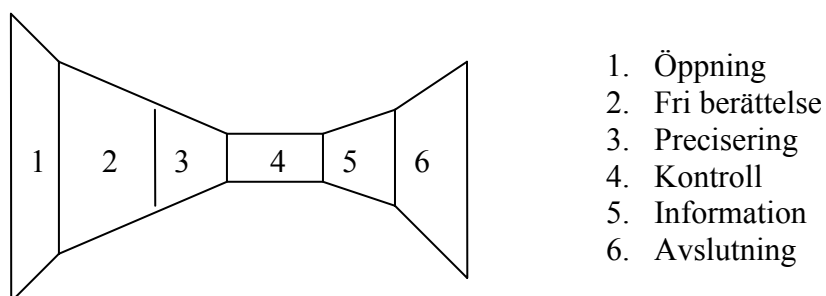
Därefter kontaktades Åhléns för en intervju den 9 december 2004 med deras sortimentsansvarige. Det sista företaget som kontaktades var Fjällräven, där vi fick en intervju med produktchefen den 7 december 2004. Denna blev dock framflyttad till den 13 december 2004. Efter att ha genomfört de fem intervjuerna och fått ett liknande resultat bestämde vi oss för att kontakta ytterligare företag för att se om resultatet vi fått från de genomförda intervjuerna kunde styrkas från fler företag. Eftersom vi fått ett sådant oväntat snarlikt resultat från intervjuerna ville vi försäkra oss om att dessa företag inte var exceptionella i sina beslutsprocesser angående namnframtagande. Vi ville dock fortsätta med stora svenska företag för att resultaten skulle vara relevanta.

Till samtliga informanter, förutom Alcro-Beckers AB, sändes ett intervjuunderlag via e-post i förväg för att informanterna skulle få tillfälle att förbereda sig. Anledningen till att vi inte sände ett underlag till Alcro-Beckers AB var att informanten själv tyckte att det skulle vara mer givande för oss att få spontana svar.

Samtliga intervjuer tog cirka en timma (intervjufrågor, se bilagor). Båda författarna var närvarande vid samtliga intervjutillfällen. Vi valde att inte spela in intervjuerna eftersom bandade intervjuer kan hämma informanterna (Denscombe, 2000). Därför valde vi att endast

föra anteckningar vid intervjuerna. Vi valde att dela upp arbetet med att anteckna under intervjuerna, den ena författaren ställde och frågor och lyssnade uppmärksamt medan den andra författaren förde noggranna anteckningar, efter halva intervjutiden byttes arbetsfördelningen. Anledningen till denna arbetsfördelning var främst av hänsyn till informanterna, det kan kännas tråkigt att tala med två personer som är fullt koncentrerade på att anteckna. Dessutom är vår uppfattning att detta är ett sätt att få med sig så mycket information som möjligt från intervjun, av egna erfarenheter vet vi att om man är djupt koncentrerad på att anteckna kan det vara svårt att memorera någonting utöver det som skrivits ner. Genom att en person endast koncentrerar sig på att lyssna är chansen större att den kommer ihåg andra saker som den andra inte antecknat. Detta var även ett sätt för båda att vara aktiva under intervjun.

Intervjuerna genomfördes enligt trattmodellen (Kylén, 1994). Det innebär att intervjuerna innehåller sex steg.



*Figur 1: Trattmodellen*  
*Källa: Kylén (1994)*

Intervjun börjar öppet för att bli mer inträngande mot mitten. Efter att ha presenterat oss och berättat om vår uppsats och dess syfte ställde vi en öppen fråga av beskrivande karaktär då vi lät våra informanter berätta relativt fritt. Därefter ställde vi ett antal mer detaljerade frågor som krävde konkreta svar. Efter vissa svar ställdes kontrollerande frågor för att försäkra oss om att vi uppfattat svaret korrekt. Avslutningsvis sammanfattades intervjuerna med att vi kom överens om att skicka intervjumaterialet till informanterna för faktagranskning.



## 2.4 Urval

Syftet med kvalitativa intervjuer är att öka informationsvärdet och skapa en grund för djupare och mer fullständiga uppfattningar om det fenomen vi studerar. Det innebär att urvalet av undersökningsenheter eller fall inte sker vare sig slumpmässigt eller tillfälligt. Urvalet görs systematiskt utifrån vissa medvetet formulerade kriterier (Holme & Solvang, 1996).

När vi valde företag till vår fallstudie var våra kriterier att företagen skulle vara svenska, regelbundet lansera nya produkter, vara tillräckligt stora för att flera personer ska kunna vara inblandade i den aktuella beslutsprocessen samt ha ”kreativa” namn på sina produkter. Med kreativa namn menar vi namn som inte betecknar vad produkten är, t ex *Ekströms blåbärssoppa*. Ett annat viktigt kriterium var naturligtvis att vi fick tillträde till företagen samt att deras huvudkontor låg inom ett rimligt geografiskt avstånd från Stockholm. Vi avgränsade oss också till företag som tillverkar konsumentprodukter.

Från början hade vi för avsikt att endast undersöka Arla Foods beslutsprocess angående Keldas namngivning, men efter de två första intervjuerna blev vi medvetna om att det skulle bli väldigt svårt att få tillträde till ytterligare personer som varit inblandade i namngivningsprocessen, bland annat eftersom beslutet togs för cirka femton år sedan. För att kunna studera endast denna process skulle det varit nödvändigt att träffa flera personer för att få fram flera detaljer kring processen.

För att ändå kunna bredda studien valde vi att kontakta företag från andra branscher för att istället kunna jämföra de olika beslutsprocesserna. Vår bedömning var att det var intressant och mer givande att jämföra företag från olika branscher eftersom sannolikheten är större att det finns olikheter i processerna. Ett annat alternativ skulle kunnat vara att studera ytterligare produkter inom Arla Foods koncernen men vi bedömde att risken var stor att vi skulle få liknande svar oavsett produkt. Genom att ha gjort de val som vi gjort så tror vi att det ökar spänningen för läsaren och gör resultatet mindre förutsägbart.

## 2.6 Källkritik

Den litteratur vi använt oss av är väl etablerade teorier inom området beslutsfattande i organisationer och därför anser vi att dessa källor är tillförlitliga. Inom forskningen om

namngivning av produkter finns det ett begränsat antal undersökningar men de undersökningar som gjorts och presenterats visar liknande resultat.

När det gäller intervjuer måste man ta hänsyn till den så kallade intervjuareffekten, vad människor säger att de gör, föredrar och tänker återspeglar inte automatiskt sanningen (Denscombe, 2000). Detta är ett resultat av att informanten uppträder på ett sätt som denne tror att forskaren förväntar sig. För att i så stor utsträckning som möjligt undvika intervjuareffekten har vi försökt undvika att ställa ledande frågor för att informanten fritt ska kunna berätta.

Man bör också beakta att vi som författare är ovana att intervjua människor och kan ha missat signaler från informanterna som en mer erfaren intervjuare hade uppfattat. Genom att vi båda har varit närvarande vid intervjutillfällena och en antecknat och den andra ställt frågor och lyssnat anser vi att vi har minskat sannolikheten att missa information.

Även om informanter inte medvetet far med osanning finns alltid en risk att informanter glömt eller förträngt uppgifter och det är svårt för intervjuaren att kontrollera all information som lämnas vid intervjutillfället. Det finns också en risk att intervjuaren missuppfattar informanten, men genom att vi sänt tillbaka utskrifter av intervjuerna har informanterna haft möjlighet att kontrollera fakta, något som alla våra informanter utnyttjat.

## **2.7 Motivering av ämnesval**

I lokaltidningen Nynäshamnsposten såg vi en dag en artikel om språkforskare som jobbar med att ta fram nya produktnamn åt företag, det gäller både t ex läkemedel och livsmedel. Vi hade inte tidigare reflekterat över det stora arbete som naturligtvis ligger bakom varje produktnamn. Artikeln väckte vårt intresse att fördjupa oss i ämnet. Eftersom vi båda är språkintresserade och gått en utbildning som innehåller både språk och företagsekonomi såg vi tillfälle att skriva en magisteruppsats i företagsekonomi där även språket har en roll.

Det som alltså intresserade oss från början var hur ett nytt produktnamn kommer till och hur företagen går till väga då detta skapas. Bakom ett nytt produktnamn ligger ofta en djup lingvistisk analys, i många fall utförd av språkvetare. När vi hade fördjupat oss i namngivningsprocessen insåg vi att detta i stor grad handlar om att fatta ett viktigt beslut för

företag. Detta förde oss in på området beslutsfattande inom organisationsteori, vilket kom att bli huvuddelen i vår uppsats.

Liksom för de flesta andra som genomför liknande arbeten, så har detta arbete gått igenom olika faser som närmast kan liknas vid en berg-och-dalbana, vissa perioder är det upp och andra ner. Det första hindret var att komma på ett inspirerande ämne. När vi gjort det ägnade vi en relativt lång period åt att samla in och läsa litteratur. Efter att ha skrivit grundläggande teorier fastnade vi en period, innan vi började kontakta företag. Då vi fått två intervjuer på företagen som vi initialt haft i våra tankar kände vi oss nöjda. När vi sedan förstod att detta gav för lite empiri kändes det motigt att än en gång börja leta potentiella företag till undersökningen, men vi lyckades bättre med detta än förväntat (med tanke på att vi behövde intervjuer omgående och detta i julmånaden). Humöret och motivationen steg då igen.

Men intervjuerna gav ett samstämmigt resultat och vi kände att vi inte fick ut så mycket nytt. Därför bestämde vi oss för att per telefon kontakta ytterligare ett antal företag för att se om resultatet verkade representativt. Vi var mycket nöjda med att ha kommit i kontakt med så pass stora företag och att vi fick tala med rätt personer. Efter dessa sista kontakter började vi analysera våra intervjuer för att komma fram till ett resultat.

### **3. TEORI**

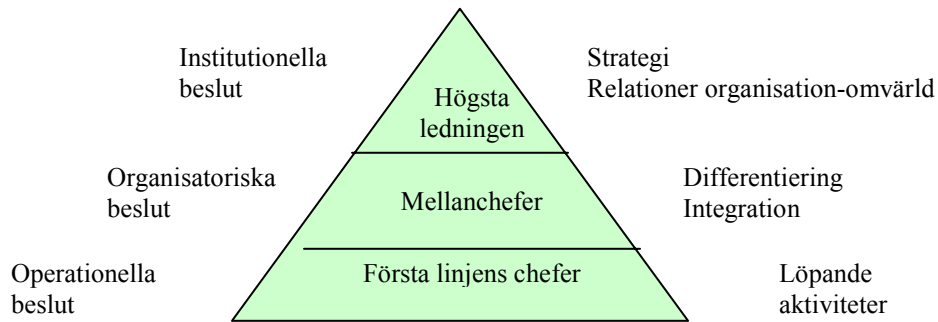
*Eftersom vår uppsats behandlar två olika teoretiska områden, så har vi delat in det här kapitlet i två referensramar, den första behandlar teorier om beslutsfattande och olika beslutsmodeller och den andra referensramen varumärken och produktnamn.*

#### **3.1 Teoretisk referensram 1: Beslutsfattande**

Vi hamnar ständigt i beslutssituationer, både som individer och i grupper. Ibland är valet enkelt, ibland spelar det ingen roll vad vi väljer, medan valet i vissa fall kan få avsevärda konsekvenser i framtiden. Omgivningen och situationen påverkar också ofta beslutsfattandet (Edlund & Högberg, 1993). Vi utgår nästan alltid från att beslut handlar om val, de olika stegen i beslutsprocessen antas vara en metod att komma fram till det bästa valet, men beslut kan även handla om att t ex skapa handling, legitimitet eller ansvar (Brunsson 2000 i Czarniawska (red)).

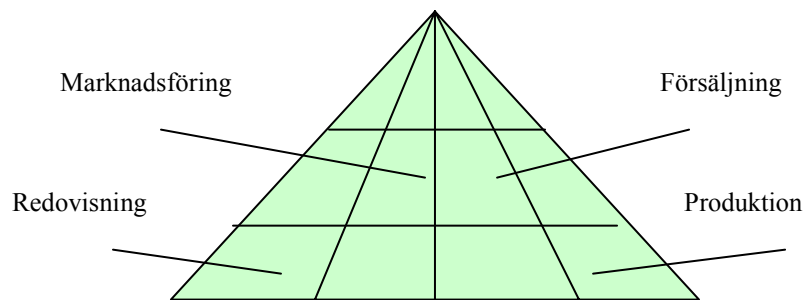
I en organisation fattas beslut i alla dess delar. Det kan vara frågor som rör nya produkter, ny teknologi, prissättning, personalpolitik, inköp, enheters geografiska placering osv. Alla dessa frågor kräver att beslut fattas. Beslut av olika slag formar och påverkar alla organisationer (Hatch, 2002).

Beslutsfattandet ser olika ut i olika typer av organisationer. I de flesta *traditionella organisationer* är beslutsprocessen specialiserad. Den högsta ledningen fattar strategiska beslut, mellancheferna hanterar beslut som rör inre struktur och samordning mellan enheter, medan exempelvis första linjens chefer fattar beslut om vardagsaktiviteter som rör deras egna avdelningar (Hatch, 2002).



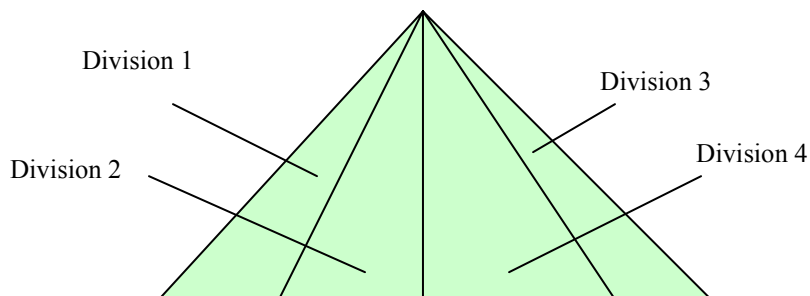
Figur 2: Beslutsfattande i en traditionell organisation  
Källa: Hatch 2002

I en organisation som är *funktionsbaserad* fattar marknadsavdelningen beslut om reklam och marknadsföring, ekonomiavdelningen fattar beslut om ekonomiska frågor osv.



Figur 3: Beslutsfattande i en funktionsbaserad organisation  
Källa: Hatch 2002

I en *divisionaliserad* struktur följer besluten divisionsintressen och ansvarsområden.

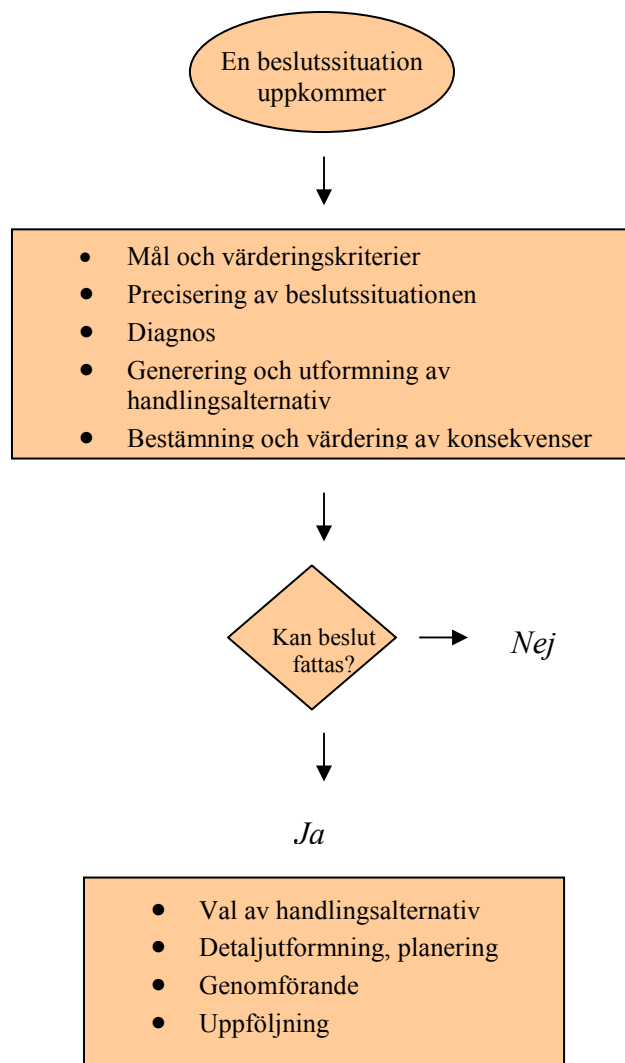


Figur 4: Beslutsfattande i en divisionaliserad organisation  
Källa: Hatch, 2002

### 3.1.1 Beslutsprocessen

Följande avsnitt bygger, om inte annat anges, på Lekvall & Wahlbin (1993).

Beslutssituationer kan uppkomma på flera sätt. Ett sätt är att det finns en otillfredsställd måluppfyllelse (t ex att försäljningen av en ny produkt inte utvecklas som den ska). Då finns ett *konstaterat problem*. Ett annat sätt är att man *förutser problem*, till exempel genom att en konkurrent lanserar en ny produkt. Om vi inte snabbt vidtar motåtgärder kommer detta att få negativa konsekvenser för oss. Ytterligare ett sätt är att vi inte har något problem, utan tvärtom ser en *möjlighet*, som det gäller att ta till vara på bästa sätt. Den fjärde vägen på vilken en beslutssituation kan uppkomma är vi *förutser en möjlighet*



Figur 5: Schematisk beskrivning av en beslutsprocess  
Källa: Lekvall & Wahlbin, 1993

Beslutsanalysen kan se mycket olika ut beroende på vad som ligger till grund för beslutssituationen. I vissa fall kan den vara enkel och of sofistikerad, i andra fall kan den kräva åtskillig tid och tankemöda och att ett stort antal personer deltar. I de flesta fall brukar man dock säga att analysen består av fem delaktiviteter:

- Att bestämma de mål som är av intresse och de kriterier som ska användas
- Att precisera beslutssituationen
- Att göra diagnos av problemet eller möjligheten
- Att generera och utforma handlingsalternativ
- Att bestämma handlingsalternativens konsekvenser och värdera dessa

*Mål och kriterier.* Det första man behöver göra då man ställs inför en beslutssituation är att bestämma sig för vad man vill åstadkomma med beslutet, dvs vilka är målen och vilka kriterier ska användas för att värdera olika åtgärdsalternativ. Därefter behöver man sätta sig in i den frågeställning som ligger till grund för kravet på ett beslut och lära sig att förstå beslutssituationens karaktär så fullständigt som möjligt. De viktigaste momenten i den processen är följande:

*Precisering av beslutssituationen.*

- *Vad* avser beslutet?
- *Vem/vilka* är formellt behöriga att fatta beslut och vilka ska delta i beslutsprocessen?
- *När* måste beslutet fattas? Ett beslut bör i princip aldrig fattas tidigare än nödvändigt. Det finns då en risk att det under mellantiden kommer fram ny information som gör att beslutet måste omprövas och processen till stora delar göras om.
- Beslutets *dignitet* och *risk* i ekonomiska och andra avseenden.
- Beslutets *räckvidd* tidsmässigt (för hur lång tid framåt är vi låsta vid beslutet?), organisatoriskt (berörs andra delar av företaget?) mm.

*Diagnos.* Diagnosen handlar om att reda ut de viktigaste orsak/verkansambanden i den process som lett fram till ett problem eller en möjlighet eller som förväntas kunna ge upphov till ett problem. Syftet är att så snabbt som möjligt skala bort oviktiga aspekter av problemet för att istället fokusera på de för beslutet mest kritiska frågeställningarna.

*Handlingsalternativ.* Nästa steg i analysen består av att generera och i vissa fall utforma de handlingsalternativ som bör övervägas. I många fall finns det ett stort antal teoretiska handlingsalternativ och då gäller det att så tidigt som möjligt reducera det antal alternativ som ska bli föremål för en djupare analys.

*Konsekvensanalys.* Då de handlingsalternativ som ska övervägas har identifierats och formulerats så handlar det om att bedöma konsekvenserna av respektive alternativ och värdera dem utifrån de kriterier som satts upp tidigare i processen. Naturligtvis är det omöjligt att på förhand exakt veta vad resultatet av de olika alternativen blir, det går bara att göra mer eller mindre kvalificerade bedömningar och prognoser. Ett visst mått av osäkerhet finns alltid (se nedan).

Efter analysen av beslutsproblemet följer valet av det alternativ som *framstår* som det bästa, vilket inte behöver innebära att det *är* det. I många fall får man nöja sig med att finna ett tillfredsande -tillräckligt bra- alternativ. Att alltid söka de optimala lösningarna kan göra att beslutsprocessen blir onödigt utdragen. I många fall växer valet av handlingsalternativ fram successivt under processens gång och ibland kan det vara svårt att i efterhand sätta fingret på exakt när eller av vem/vilka som beslutet fattats.

### **3.1.2 Osäkerhet**

I en beslutssituation finns tre olika typer av osäkerhet:

*Osäkerhet beträffande utfall.* Det är ofta svårt att förutsäga framtida händelser och därmed att förutspå konsekvenserna av ett visst handlingsalternativ.

*Osäkerhet beträffande värderingar.* Föreställningar om vad som är önskvärt/viktigast förändras över tiden. Ofta råder delade meningar om vad som är önskvärt/viktigast och dessutom konflikt mellan olika mål.

*Osäkerhet beträffande samband.* I en organisation påverkar ett beslut inom ett område (t ex produktion) förutsättningarna för beslut inom andra områden (t ex marknadsföring). Kunskapen om denna typ av samband är begränsad (Edlund & Högberg, 1993).



Beroende på vilken typ av osäkerhet man anser vara mest utmärkande för beslutssituationen så arbetar man på olika sätt, t ex med prognosverksamhet eller genom att måla upp tänkbara framtida situationer (ibid).

I en del beslutssituationer är de olika handlingsalternativens utfall kända. Beslutsproblemet består då i att bestämma det mest önskvärda utfallet och välja det alternativ som kommer att leda till detta utfall. De flesta beslutssituationer kännetecknas dock av en varierande grad av osäkerhet om utfallet av de olika alternativen (ibid).

### **3.2 Beslutsmodeller**

Hur man angriper en beslutsituation beror naturligtvis på vilken typ av beslut det är som behöver fattas. Ju enklare problemet är, desto mer rutinmässigt kan man lösa det. Man talar om programmerade och oprogrammerade beslut, respektive strukturerade och illa strukturerade problem (Edlund & Högberg, 1993).

*Programmerade beslut* är rutinval som återkommer gång på gång. Problemen karaktäriseras av låg grad av komplexitet. Ett exempel på denna typ av problem kan vara hur ett företag behandlar sina beställningar. Den här typen av problem kan brytas ned i olika steg och behandlas logiskt med hjälp av beslutsregler. För att programmerade beslut ska bli lyckosamma krävs bland annat (ibid):

- resurser för datainsamling, analys och uppdatering
- att kvantitativa data räcker för att beskriva problemet
- att inget oväntat inträffar

*Oprogrammerade beslut* är däremot mer eller mindre unika och gäller illa strukturerade problem (t ex lansering av en ny produkt, alkoholmissbruk på arbetsplatsen eller lokalisering av en ny fabrik). För denna typ av beslut finns inga färdiga lösningar på hur arbetet ska läggas upp (Edlund & Högberg, 1993). Oprogrammerade beslut gäller ofta stora projekt och strategiska beslut som för långtgående konsekvenser för företaget (Johansson & Svensson, 2002). Många faktorer, som till exempel beslutsfattarens personlighet, problemets karaktär och olika typer av säkerhet påverkar alltså hur beslutet fattas. Därför finns det också många modeller för beslutsfattande. Ett annat vanligt sätt att klassificera dem är att dela in dem i normativa och deskriptiva modeller (Edlund & Högberg, 1993).

*Normativa beslutsmodeller* bygger vanligen på ideala föreställningar om hur ett beslut *bör* fattas för att bästa möjliga resultat ska uppnås. Modellerna blir ganska teoretiska, eftersom de bygger på orealistiska antaganden. Modellen för rationellt beslutsfattande är en sådan modell (ibid).

*Deskriptiva modeller* syftar till att beskriva hur beslutsfattande faktiskt går till. I dessa modeller tas hänsyn till hur de komplikationer som uppstår i en faktisk situation hanteras. Exempelvis så är det sällan realistiskt att ha ”högsta möjliga måluppfyllelse” som grund för beslutet, istället nöjer man sig med en viss ”acceptabel nivå”. I sammanhanget talas det ofta om optimeringsmål kontra satisfieringsmål och optimerande kontra satisfierande beteenden (ibid).

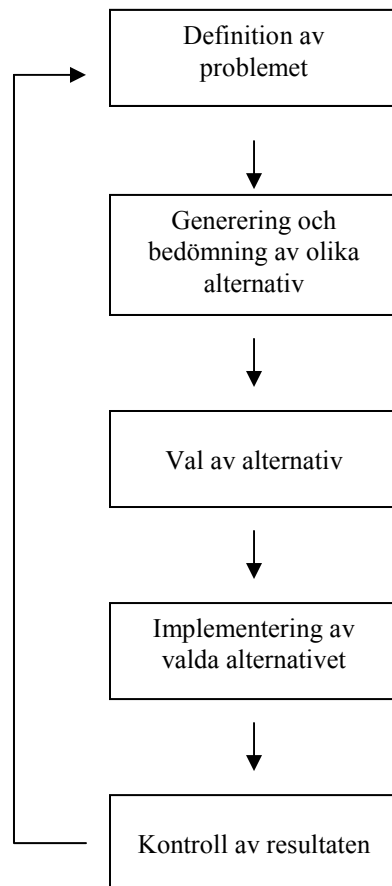
Ett satisfierande beteende är en mer realistisk beskrivning av hur man i praktiken bär sig åt för att fatta beslut. Anledningen till ett sådant beteende är i första hand människans begränsade förmåga att hantera information samt de kostnader (pengar, tid, frustration etc) som förknippas med att samla in information och definiera mål. Då ett handlingsalternativ som anses ge godtagbara konsekvenser och som går att genomföra hittats väljs detta (ibid).

### **3.2.1 Rationellt beslutsfattande**

Detta är den traditionella modellen som ekonomerna länge utgått ifrån att organisationer använder då de fattar beslut. Flera antaganden ligger bakom denna modell. För det första ses organisationens handlande som en funktion av mål, som ställs upp av en enskild individ eller av en grupp. Det antas också att den eller de personer som ska omsätta målen i verkligheten är kapabla att inventera de olika alternativ som finns för att uppnå målen (Abrahamsson, 2000).

Beslutsfattarna antas ha fullständig information om de olika alternativ som finns (Robbins, 2000). Ytterligare ett övergripande antagande är att beslutsprocessen har ett systematiskt och sekventiellt förlopp, den går att dela upp i olika steg och man tar ett steg i sänder (Edlund & Högberg, 1993).

Det första som sker är att ett problem definieras. Ett problem finns då diskrepans mellan ett existerande och ett önskat tillstånd råder (Robbins, 2000). Detta följs av insamling och analys av relevant information, som i sin tur utgör en grund för beslutsfattande. Nästa steg är att generera och utvärdera så många alternativ som möjligt. Samtidigt bedömer man sannolikheten för både positiva och negativa utfall av respektive alternativ. Därefter bestämmer man sig, utifrån de kriterier som utarbetats i förväg och som är relaterade till företagets mål, för en av de handlingsalternativ som är möjliga. Slutligen implementeras detta alternativ (Hatch, 2002).



Figur 6 : En vanlig rationell modell för beslutsprocesser  
Källa: Hatch, 2002.

Mål formuleras innan handlingsalternativ tas fram, det anses alltså att det går att fastställa entydiga mål för beslutsfattandet. Det förutsätts också att mål, medel, värderingar och fakta går att hålla isär. Beslutsfattandet blir en rationell tankeprocess där given information behandlas logiskt med hjälp av givna beslutsregler (normer/kriterier) (Edlund & Högberg, 1993).

Om det råder enighet om målen eller om vilka problem som ska lösas och om man är överens om hur man ska bära sig åt för att nå målen eller hantera problemen, är osäkerheten liten och mångtydigheten låg. I detta fall lämpar sig alltså den rationella modellen väl. Men modellen kan även användas vid mer komplexa problem. Det förutsätter dock att den information som behövs antingen är känd eller kan uppskattas. Ibland känner sig chefer än mer lockade att använda sig av den här typen av metoder då osäkerheten och mångtydigheten ökar, eftersom de ger en symbolisk känsla av säkerhet (Hatch, 2002).

Varje steg i den rationella beslutsmodellen är dock ofta förenat med vissa problem i en verklig situation. Exempelvis så är det inte så enkelt att sätta upp entydiga mål för beslutsfattandet. Ofta finns många mål som är formulerade på olika sätt (t ex pris, storlek, prestanda, service, säkerhet och kvalitet) och de står ofta i konflikt med varandra (t ex pris kontra kvalitet) (Edlund & Högberg, 1993).

### **3.2.2 Kritik mot modellen**

Traditionen bjuder att modeller av företag bygger på antagandet att beslutsprocesserna i en organisation är rationella. Några av de främsta kritikerna mot detta är Simon, March och Cyert (Hatch, 2002). I sin argumentation använder de sig av empiriska observationer som stöd för att beslutsprocesserna i en organisation är rationella endast under vissa mycket speciella betingelser. De lade fram en egen teori om hur företagen fungerar, något som bland annat fått omfattande konsekvenser för nationalekonomin, där ämnet ”psykologisk ekonomi” snabbt uppkommit och utvecklats.

Den rationella modellen bygger på ett antal antaganden (se ovan). Nobelpristagaren Herbert Simon identifierade och ifrågasatte dessa. Han påpekade att den rationella modellen utgår från att beslutsfattarna har kunskap om sina alternativ och konsekvenserna dessa kommer att få om de implementeras, men att beslutsfattare i verkligheten ofta har ofullständig och felaktig information om alternativ och konsekvenser. Modellen förutsätter också att alla inblandade

personer är överens om organisationens mål och att alla känner till och accepterar reglerna för beslut. Simon påpekade dock att verkliga beslutsfattare ofta ställs inför motstridiga mål (Hatch, 2002).

Simon föreslog att försöken att vara rationell i en organisation begränsas av följande faktorer:

- ofullständig och felaktig information,
- problemens komplexitet,
- människans förmåga att bearbeta information,
- den tid man har på sig för att fatta ett beslut,
- de motstridiga preferenser en beslutsfattare har när det gäller organisationens mål.

Dessa begränsningar kallade Simon för *begränsad rationalitet* (Hatch, 2002). Detta innebär bland annat att beslutsfattare i vissa situationer kommer att ha för lite information för att kunna leva upp till den rationella modellens krav.

En annan kritiker av den rationella modellen är den svenska organisationsforskaren Nils Brunsson. Vi tar för det mesta för givet att beslut handlar om val, men Brunsson menar för det första att beslutsprocessens roll inte bara behöver handla om att välja, det kan även handla om att skapa legitimitet, handling och ansvar (Brunsson 2000 i Czarniawska (red)). Vidare så menar han att ett fundamentalt problem i organisationer är att åstadkomma samordnad gemensam handling. För att åstadkomma detta bör motivation, förväntningar och sociala bindningar till en viss handling vara starka. För att uppnå detta måste man undvika att sprida osäkerhet om vilket alternativ som är bäst, vilket som kommer att genomföras och vilket man bundit sig för. Detta görs bäst med en beslutsprocess som är *systematiskt irrationell* (Brunsson 2000 i Czarniawska (red)). Han föreslår att beslutsfattare bör agera på följande sätt då de fattar beslut:

- Analysera ett fåtal alternativ. Att hantera många alternativ leder lätt till osäkerhet om vilket alternativ som är bäst. Man bör tidigt göra sig av med de flesta alternativ.
- Enbart beakta de *positiva* konsekvenserna av det alternativ som förespråkas. För att undvika osäkerhet är det bättre att söka konsekvenser i bara en riktning och att

betona de positiva konsekvenserna skapar engagemang och entusiasm för alternativet.

- Undvika att på förhand formulera målen och istället låta de konsekvenser man förutser av det alternativ som förespråkas utgöra grunden för beslutet (Hatch, 2002).

Dessa steg kallar Brunsson för *beslutsirrationalitet* och han menar att det är så här det oftast går till i verkligheten (Hatch, 2002). Han överger dock inte helt och hållet beslutsrationaliteten, att rationellt beslutsfattande för små och mindre viktiga beslut än för stora och viktiga beslut. Om beslutet är viktigt och kräver handling menar Brunsson att beslutsrationaliteten ofta måste offras för att något ska bli gjort (ibid).

### 3.3 Andra modeller

#### 3.3.1 "Trial-and-error"-modellen

Då ett beslut ska fattas i en organisation kan situationen uppstå att de inblandade parterna är överens om målen och/eller om vad beslutet egentligen handlar om, men där man är oense om hur målen ska uppnås eller hur problemet ska lösas. Under dessa förhållanden är osäkerheten hög, men mångtydigheten är däremot ingen kritisk faktor. I denna situation kommer beslutsfattandet att likna det som kallas "trial-and-error"-lärande (Hatch 2002).

När ett beslut är mycket viktigt brukar de personer som ska fatta det agera försiktigt och fatta flera successiva och avgränsade mindre beslut som kan adderas till varandra allt eftersom tiden går och så småningom leda fram till en helhetslösning (Mintzberg, Raisinghani & Theoret, 1976 i Hatch, 2002). Eftersom det inte går att få tag på information om alla tänkbara alternativ och bedöma denna nöjer sig de beslutsfattare som inte kan komma överens om en handlingsplan med information som är *tillräcklig* för att göra begränsande jämförelser mellan några få alternativ, varav de flesta egentligen bara är mindre tillägg till det senaste beslutet (Hatch, 2002).

### **3.3.2 Koalitionsmodellen**

I en organisation finns ofta många och motsägande mål, konkurrens om knappa resurser, ömsesidigt beroende och andra källor till konflikter. Ibland formas organisatoriska beslutsprocesser av en brist på enighet om vilka mål som bör eftersträvas. Under dessa förhållanden finns ofta en tendens att de personer som innehar de främsta maktpositionerna

blir de som dominerar beslutsprocessen. Men när beslutsfattare är medvetna om den här tendensen så kan de försöka styra eller manipulera beslutsprocessen genom att utnyttja politiska processer (Hatch, 2002).

I den politiska processen finns individer som förenar sina intressen och förespråkar alternativ som gynnar dem alla. Därefter bedömer dessa intressegrupper sin relativa maktposition gentemot andra intressegrupper. Om de anser att de inte är starka nog för att vinna över oppositionen försöker de förena sig med andra grupper för att bilda en koalition. Koalitionen grundar sig ofta på fördolda överenskommelser. I den här typen av situation blir en anpassning av olika intressen en rimlig grund för beslutsprocessen (ibid).

### **3.3.3 Soptunnemodellen**

Då det inte finns någon konsensus om vare sig mål eller viktiga frågor och hur dessa ska uppnås, så råder såväl osäkerhet som mångtydighet. Under dessa förhållanden beskriver ”soptunnemodellen” bäst organisationens beslutsprocesser (Hatch, 2002). Modellen lämpar sig särskilt bra i situationer där man inte riktigt förstår omgivningen eller teknologin, eller då personer som är viktiga för processen både går in i och kliver ur denna på grund av att andra aktiviteter kräver deras tid och uppmärksamhet. Modellen har fått sitt namn efter en soptunna eftersom man vill lyfta fram det slumpmässiga i beslutsprocessen. I alla organisationer kommer man någon gång konstatera att man befinner sig i en sådan situation. Universitet är ett exempel på en typ av organisation där denna beslutsprocess är relativt vanligt förekommande (ibid).

I soptunnemodellen är problem, lösningar och deltagare oberoende händelseflöden som rör sig in i och ut ur organisationen, ungefär på så sätt som olika sorters avfall blandas i en soptunna. Närhelst lösningar, deltagare och valmöjligheter kopplas ihop kan ett problem lösas. Eftersom processen är slumpmässig kan olika alternativ väljas utan att problemet blir

löst. Vissa problem får aldrig någon lösning och lösningar föreslås utan att ett problem existerar (ibid).

Soptunnemodellen kan ses som motsatsen till den rationella beslutsmodellen. Den motsätter sig antagandet att mål kan definieras entydigt och att man i förväg känner till de alternativ som står till buds för att uppnå målen. Enligt soptunnemodellen utgör istället

beslutsprocesserna en arena där organisationens medlemmar utagerar sina intressen och konflikter (Olsen, 1979 ur Hatch, 2002).

		<b>Enighet/oenighet om målen eller definition av problem</b>	
		Enighet	Oenighet
<b>Enighet/oenighet om metoder</b>	Enighet	Rationell modell	Koalitions- modell
	Oenighet	”Trial-and- error”- modell	”Soptunne- modell”

Figur 7: Matris som beskriver förhållanden som gynnar olika former av beslutsprocesser.  
Källa: Hatch, 2002 (ur Thompson & Tuden, 1959; Thomson, 1967)

Alla fyra typerna av beslutsprocesser kan förekomma i alla organisationer, till och med samtidigt.



## **Teoretisk referensram 2: Varumärken och produktnamn**

Då temat för uppsatsen är beslutet angående valet av ett nytt produktnamn och namnet är en viktig del ett varumärke, kanske den viktigaste delen för att skapa en identitet för produkten, så anser vi att det är relevant att i ett kortare avsnitt behandla varumärken generellt.

### **3.4 Varumärken**

#### **3.4.1 Kort varumärkeshistorik**

Följande avsnitt bygger på Nilson, 1999.

Det engelska ordet ”branding” ger en indikation på varför vi använder varumärken. Ordet har sina rötter i de skandinaviska språken och betyder att bränna, dvs att bränna in ett märke på något, till exempel boskap, för att visa på äganderätt och/eller att man tillverkat något.

Att märka en vara med en ursprungsbeteckning är en gammal företeelse. Det första kända fallet av en ursprungsbeteckning har funnits i Egypten. Det är 5 000 år gamla hieroglyfer som ristats in i benbitar för att beskriva varifrån textilbalar och vinkrus hade kommit. Redan på den tiden fanns ett behov av att definiera varors ursprung och därmed var också varumärkesidén född.

Från antiken fram till våra dagar finns oräkneliga exempel på varumärken. Relativt tidigt började man t ex märka guld och silver med olika stämplor för att garantera kvaliteten, men också för att identifiera vem som tillverkat föremålet. En annan tidig form av varumärke var konstnärers och hantverkarens sed att signera sina alster, t ex tavlor, möbler och instrument.

Alla dessa olika sätt att märka sina varor var, ända fram till mitten av 1800-talet relativt enkla. Hantverkaren märkte sina varor med sitt namn så att man visste vem som gjort dem. Man gjorde det för att man var stolt och i vissa fall kunde det även leda till att man blev känd. Det var järnvägarna som kom att ändra allt detta. Helt plötsligt var det möjligt att skicka varor över en hel kontinent. Vid samma tidpunkt kom även industrialiseringen och man kunde nu

börja masstillverka varor. Den stora produktionen gjorde också att man var tvungen att vidga sitt säljområde. Detta var början till det moderna varumärket.

Anledningen till att varumärken blev så viktiga var att helt plötsligt så var avståndet mellan tillverkaren och kunden mycket längre. Det var nu omöjligt att förlita sig på personlig kommunikation, som man kunnat tidigare, man var tvungen att ta till andra medel. Sättet att göra det på var att ge produkterna en varumärkesidentitet, dvs ett namn och en distinkt förpackning, en jämn och hög kvalitetsnivå och sedan använda sig av masskommunikation för att nå ut till allmänheten. Dessa tre element, identitet, kvalitet och kommunikation, är än idag grunden i varumärkesprocessen.

### **3.4.2 Varumärkets funktioner**

Ett varumärke består av ett namn, en term, ett tecken, en symbol, design eller en kombination av dessa (Kotler, 1999) och används av ett företag som ett kännetecken för deras produkter eller tjänster. Varumärket blir allt viktigare för företaget när det ska skilja sig från sina konkurrenter, eftersom det hela tiden utvecklas nya varumärken och ett starkt varumärke är en chans att ge en vara, tjänst eller företag en identitet. Även länder har börjat marknadsföra sig med hjälp av varumärken för att locka till sig turister. Exempel på länder som med hjälp av varumärkeskonsulter, så kallade nationsmärkeskonsulter, tagit fram varumärken är Belgien, Estland och Nya Zeeland (Metro, 2004-10-22). Idag har man tänjt lite på begreppet varumärke, det behöver inte bara handla om företagets produkter, det mesta kan ses i termer av varumärken, idrottspersoner värderas som varumärken och något av det senaste är en värdering av det svenska kungahuset som varumärke. Kungahuset värderas i rapporten *Monarchies as Corporate Brands* till cirka en miljard kronor (Dagens Nyheter 2004-11-19).

Att bygga upp ett varumärke tar tid och är kostsamt. Det är mycket som ska tas hänsyn till när ett nytt varumärke ska utvecklas. Varumärket spelar en stor roll i ett företags framgång och därför är det viktigt att vara noggrann när det utformas. Ett varumärke är inte enbart ett namn, det är en komplex symbol. De som behandlar varumärket som enbart ett namn har missat hela poängen med branding, enligt Kotler (1999).

### 3.4.3 Brand Equity

Inom varumärkesteorin så är *Brand Equity* ett grundläggande begrepp. Brand Equity visar den del av ett företags kapital som härrör från varumärket, namnet och symboler. Brand Equity kan delas in i fyra olika kategorier enligt David Aaker, en av de ledande forskarna inom varumärkesområdet (Apéria, 2001).

#### *Märkeskännedom:*

Konsumenter köper ofta ett välkänt märke eftersom de känner sig trygga med det välkända. Ett okänt märke har mindre chans att bli vald. Märkeskännedom är en tillgång som ökar hela tiden.

#### *Märkeslojalitet:*

Att ha lojala konsumenter är viktigt för märkesinnehavaren för att kunna befästa sin marknadsposition. Märkeslojalitet är kärnan i Brand Equity och en indikator på företagets framtida framgångar

#### *Upplevd kvalitet av kunden:*

Den kundupplevda kvaliteten har även den en stor betydelse för företagets framgång. En kund som inte är nöjd blir knappast lojal. Den kundupplevda kvaliteten kan påverka varumärkets image direkt eller indirekt via det upplevda värdet eller varumärkets attityd.

#### *Varumärkets övriga associationer:*

En värdefull tillgång är de associationer som förknippas med företaget och dess varumärken. En association är något som direkt eller indirekt finns i konsumentens minne. Vissa associationer kan påverka köpbesluten genom att det skapar förtroende för ett varumärke.

De här kategorierna är centrala begrepp i varumärkesteorin. Dessa kategorier skapar värde både för konsumenten och producenten (varumärkesinnehavaren). Ett välkänt varumärke med tydliga associationer hjälper konsumenten att tolka och förstå information.

## 3.5 Produktnamn

### 3.5.1 Olika typer av produktnamn

Ett bra namn, såväl på ett företag som på en produkt, är inkörsporten till igenkännande, identifikation och förståelse. Ett dåligt namn kan leda till att man blir förbisedd eller feltolkad och namnet kan även bli en källa till negativa associationer. Ett bra namn är en tillgång, ett dåligt namn en belastning. Valet och utvecklingen av ett namn är en designuppgift (Bernsen, 1994). Att namnge en ny produkt är alltså en stor och viktig uppgift, framför allt om man ser till att 75 procent av alla nya konsumentprodukter som lanseras på marknaden misslyckas (Carter, 1999).

Det finns flera olika tillvägagångssätt då man väljer vilken typ av produktnamn man vill ge sin produkt. Vi redogör här för några av de alternativ företag ställs inför.

#### *Sammanfallande med företagets/koncernens namn*

Man kan ge produkten ett namn som helt eller delvis sammanfaller med företagets namn. Många företag som gjort på detta sätt är synonyma med en viss produkt, t ex *Singer* (symaskiner) och *Carlsberg* (öl). Företaget har blivit produkten och vice versa. Kopplingen kan då bli så stark att det skapa imageproblem att använda namnet på andra produkter (Bernsen, 1994).

Företagsnamnet kan också utgöra stommen i en serie produktnamn, som exempel kan nämnas bilmärket Ford:

- *Ford Fiesta*
- *Ford Escort*
- *Ford Mondeo*

Företagsnamnet kan också helt eller delvis vara en komponent i ett systemnamn, som anger såväl tillverkare som produktslag:

- *BRIO Barnvagnar*
- *BRIO Lek och Lär*
- *BRIO Toy*

En annan möjlighet är att kombinera företagets namn med ett individuellt produktnamn, som har förnamn och efternamn. Efternamnet får då ett eget "liv":

- *Apple Macintosh*
- *Sony Walkman*
- *Chevrolet Corvette* (Bernsen, 1994)

Idag blir det allt vanligare att stora koncerner köper upp olika varumärken och koncernnamnet kan också användas som varumärke. Det symboliserar då alla de aktiviteter som ryms inom hela koncernen och identifierar klart och tydligt vem som är ansvarig för produkten. I allmänhet är detta dock inte en värdesymbol, utan i första hand en information för de kunder som verkligen vill veta vilka som tillverkat produkten. Idag är kunder mer och mer intresserade av att veta vilka som ligger bakom ett varumärke, så att man kan veta om det är ett företag man kan lita på eller ett företag som uppfyller vissa etiska krav (Nilson, 1999).

Ett exempel på en koncern av denna typ är Nestlé. De flesta av Nestlés produkter har på förpackningens baksida, i en diskret position, den lilla logotypen (ett fågelbo = nest på engelska). Logotypen sitter där för att verka som en definitiv garanti, samt för att binda ihop koncernens alla olika märken. Logotypen finns dock inte på alla produkter. Nestlé har t ex köpt upp italienska Buitoni och på dessa förpackningar förekommer inte logotypen. Anledningen till detta är att det vore inkonsekvent att demonstrativt visa att produkter som positioneras som autentiskt italienska kommer från ett företag som har sitt huvudkontor i Schweiz (Nilson, 1999).

Ett koncernnamn kan ge en viss trygghet för kunderna, men bör endast användas som det ledande varumärkesuttrycket om antalet produkter är begränsat. Om varumärket måste stå för ett mycket brett sortiment av produkter, som kanske har få gemensamma nämnare, så blir de värdedimensioner som man kan knyta till varumärket mycket generella. I de flesta fall räcker inte detta för att kunna utveckla ett starkt varumärke (Nilson, 1999).

Att skapa ett namn handlar om att få en produkt att stå för någonting, att skapa ett positivt intresse. Om identifikation med företaget eller koncernen kan bidra till det bör man utnyttja det, men om denna typ av identifikation inte tillför något, eller till och med är negativ för produkten, bör man naturligtvis välja en annan strategi (Marconi, 1999).

### *Oberoende produktnamn*

Många företag vill dock bygga upp en stark produktidentitet, som är oberoende av företagets identitet. Då ger man alltså produkten ett oberoende produktnamn. Detta gör det möjligt för företaget att ha många varumärken, som är starka i sig och också inbördes oberoende. Ett välkänt exempel på ett företag som valt detta tillvägagångssätt är Procter & Gamble, som har produktnamn som *Ariel*, *Pampers* och *Head & Shoulders* (Bernsen, 1994). Även t ex General Motors har valt att marknadsföra sina olika bilar (*Chevrolet*, *Pontiac*, *Buick*...) helt separat, att använda olika återförsäljare osv. trots att bilarna till stora delar är byggda av samma komponenter och är designmässigt relativt lika varandra. Pontiacägaren visar dock ofta en stor lojalitet mot "sin" bil och kan närmast ringakta de andra märkena (Marconi, 1999).

### *Positioneringsnamn*

Man kan också välja ett namn som positionsbestämmer en produkt som en arketyper inom ett område. 1989 öppnades t ex ett designmuseum i London och man valde inte att kalla det The London Design Museum, utan helt enkelt *The Design Museum*. På så sätt förvisar man på ett diskret sätt andra designmuseum till en lägre position. Det finns också produkter som introducerar en ny funktion och genom att ge dem ett namn som blir synonymt med den nya funktionen kan man få dem att framstå som de enda eller de första av detta slag. Exempel på denna typ av produktnamn är *Workmate* (transportabel arbetsbänk från Black & Decker) och *Rockwool* (isoleringsmaterial som beskriver produktens natur: ull gjord av sten – stenull) (Bernsen, 1994).

### *Namn som är en bild*

Ett produktnamn kan innehålla en bild, som bidrar till att positionsbestämma produkten. Detta kan man uppnå med en bild som leder tanken till produktens art eller miljö, eller med en karakteristisk bild som inte har någon särskilt anknytning till produktens art. Det japanska bilmärket *Mitsubishi*, som på japanska betyder "tre romber" har fått sitt namn efter sin symbol, och inte tvärtom. Symbolen skapade som en kombination och förenkling av grundarens klanmärken och familjen feodaltherrar (Bernsen, 1994).

### *Systemnamn*

Produktnamnen kan vara uppbyggda som ett system, som medverkar till att markera släktskap i en produktfamilj:

- *BMW 318, 320, 320i*
- *BMW 518, 520, 520i, 525i*
- *BMW 735i, 750i*

Namnen markerar märket och företagsnamnet BMW, chassistorleken (serie 3,5,7) och motorstorleken. I det här namnet syftar namnet till att markera viktiga skillnader i teknik och prestanda, till det yttre är bilarna väldigt likvärdiga (Bernsen, 1994).

### **3.5.2 Ett namns kvalitet**

Ett namns användbarhet beror dels på dess speciella egenskaper, dels på sambandet mellan namnet och vad det står för. Det är en avgörande kvalitet att ett namn har en direkt innebörd. Den kan t ex finnas inbyggd i konstruerade namn:

- *WordPerfect* (ordbehandlingssystem)
- *Swatch* (förkortning av Swiss Watch).

Namn som dessa får oss omedelbart att tänka på produkttypen.

Ett namn kan ha en innebörd, som man exempelvis kan härleda ur produktens funktion. Det finns till exempel ett flexibelt husbyggnadssystem som heter *Espansiva*. Man kan också härleda produktnamnet ur en karakteristisk form. *Skalbaggen* är ett sådant smeknamn på den klassiska Volkswagen. Namnet började som ett öknamn, men har blivit ett smeknamn (Bernsen, 1994).

Ett namn kan innehålla värdefulla associationer till ett verksamhetsområde eller till ett vanligt kvalitetsbegrepp och också planerade associationer, som understryker produktens karaktär:

- *Dampa* (ljudisolerande innertak)
- *R-kive* (flyttkartonger)

Ett namn kan också ge negativa associationer, på det egna eller på främmande språk eller inbjuda till negativa associationer genom närliggande manipulation (Bernsen, 1994). Om

företag avstår från att göra en undersökning vad ett ord kan betyda på olika språk kan det få mycket olyckliga konsekvenser, ett exempel på detta är Honda som för tre år sedan lanserade bilmodellen *Honda Fitta* i Sverige där det i reklamen också stod:

*”Storleken är liten men överraskningen är stor. Honda Fitta är en daglig njutning”*  
(Nynäshamnsposten, 2004-08-24).

Ett alternativ kan vara att bygga in en melodi i namnet. Det kan vara en tillgång och innebär att ordet får en språklig rytm, som t ex *Coca Cola* och *7 eleven*.

Av somliga namn kan värdefulla kortnamn bildas:

- *Coca Cola (Coke)*
- *Apple Macintosh (Mac)*

Men det kan också finnas en risk för en kortform som inbjuder till en negativ association:

- *Ted Bates* (amerikansk reklambyrå) kan lätt bli *Bad Taste* (Bernsen, 1994)

Många företag och produkter blir med tiden internationella och kan då få problem med sitt namn om de valt ett namn som innehåller bokstäver som bara används i hemlandet. Detta gäller t ex skandinaviska namn som innehåller å, ä, ö, æ osv eller franska namn med tecken som é, ë, eller ô. Uttalet av ett utländskt namn kan också vara ett problem. De flesta kan uttala ett namn som *Mitsubishi*, medan det är betydligt svårare att t ex uttala *Peugeot* (Bernsen, 1994).

Till valet av namn hör också ett beslut om hur namnet ska skrivas typografiskt, t ex vilken kombination av stora och små bokstäver som ska väljas. Om man använder sig av versaler i hela namnet kan det medverka till att göra namnet synligt. Däremot kan versaler bli svåra att läsa om de används i ett för långt namn (Bernsen, 1994).

En kombination av stora bokstäver i en del av ett ord och små bokstäver i övriga delar kan medverka till att markera enskilda delar av namnet eller skapa distinkta ordbilder (Bernsen, 1994):



- *JCPenney*
- *NeXT*
- *QuarkXPress*.

En versal inne i ett namn kan ha samma effekt:

- *interRent*
- *AmericanAirlines*

Det finns också de som väljer att endast använda små bokstäver:

- design center stuttgart.

Denna typ av namn ger en särprägel genom att strida mot regeln att t ex egennamn normalt stavas med stor bokstav. Emellertid så leder ofta användningen av små bokstäver till att namnet blir svårläst (Bernsen, 1994).

**Sammanfattningsvis bör man ha följande punkter i åtanke vid skapandet av ett nytt produktnamn:**

- Produktnamn ska om möjligt säga någonting om produkten, vilken typ av produkt handlar det om?
- Enkla namn är generellt sett bättre än komplicerade namn och korta namn bättre än långa namn.
- Undvik att negativa associationer lätt kan göras till produktnamnet (t ex lågkalorigodiset *AYDS*).
- Historiskt sett har många produkter som fått sitt namn efter skaparen, och som åtföljs av ett foto eller en illustration av personen i reklam eller på förpackningen, blivit framgångsrika. Några exempel är *Ralph Lauren*, *Tommy Hilfiger* och *Uncle Ben's*.
- Roliga lättsamma namn överglänser ofta mer profillösa namn, t ex så säljer *Cheerios* flingor 40% bättre än *Bran Flakes*.
- Skydda namnet juridiskt.
- Undvik alltför generella namn, försök skapa något unikt
- Påvisa gärna någon av produktens fördelar i namnet (snabbhet, fräschhet, säkerhet, trygghet o.s.v.) (Marconi, 1999).

- Skapa distinkt image gentemot konkurrerande produkter (Kohli & Labahn, 1997)

### **3.5.3 Registrering av varumärken**

År 1999 hade mer än 160 länder varumärkeslagar som tillåter ägare att skydda sina namn och logotyper genom registrering (Kotler, 1999). Ett varumärke bör registreras så att andra inte kan göra intrång på det eller dra nytta av dess renommé. När en ansökan om varumärke godkänts och registrerats av Patent- och registreringsverket, publiceras det i Svensk Varumärkestidning (Skriptor, 1996). Under två månader har alla rätt att lämna in besvär mot det nya namnet. Om ingen invänder är varumärket därefter skyddat i tio år. Detta kan sedan mot en avgift förlängas i ytterligare 10-års perioder (ibid).

### 3.6 Undersökningar om företags namngivningsprocesser

I följande avsnitt kommer vi att göra en sammanfattning av de två största undersökningar som gjorts om hur företag går till väga då de namnger produkter.

Chiranjeev Kohli och Douglas W. Labahn (1997) kontaktade 390 amerikanska chefer i tillverkande företag som fanns med i American Marketing Association's 1994 Yellow Pages för att höra hur de gått tillväga för att ta fram nya namn till sina produkter. Hälften av de svarande företagen tillverkade i första hand konsumentprodukter, en fjärdedel industriprodukter och en fjärdedel en kombination av dessa. Drygt hälften av företagen hade stor erfarenhet av att introducera nya produkter och lanserade minst en ny produkt varje år.

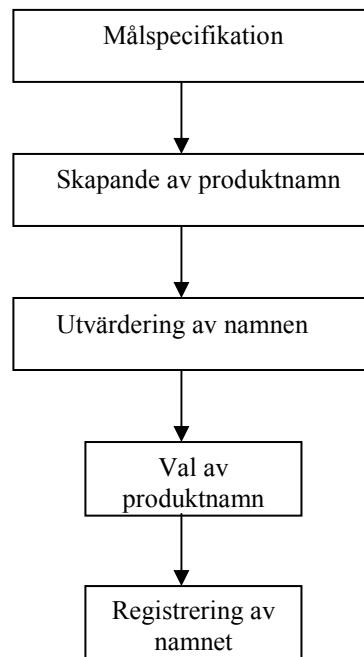
James U. McNeal och Linda M. Zeren (1981) gjorde en liknande undersökning några år tidigare för att ta reda på inte bara hur man *bör* göra då man tar fram ett nytt produktnamn, utan *hur* det verkligen görs. Eftersom tidigare studier visat att det är företag som producerar konsumentvaror som lägger ner mest energi på namngivningsprocessen, så valde de ut 200 företag av detta slag på den amerikanska tidskriften *Fortunes 500* lista. Till samtliga 200 företag sändes ett frågeformulär där de bland annat ombads att kort beskriva hur namngivningsprocessen går till då företaget lanserar nya produkter, att lista de kriterier som används vid valet av produktnamn för de viktigaste nya konsumentprodukterna, att göra en lista över titlarna på de personer och/eller avdelningar som är involverade i denna process samt att ange vem som har sista ordet när det gäller att fatta det slutgiltiga beslutet om det nya namnet (titeln på personen).

Eftersom artiklarna har liknande tillvägagångssätt och resultat har vi valt att utgå från Kohli och Labahns undersökning, som också är den senast genomförda undersökningen. Denna kommer att kompletteras med resultat från McNeal och Zerens undersökning.

Samtliga företag i den utvalda undersökningen ansåg att valet av produktnamn är mycket viktigt. 60 procent menade att namnet själv kan påverka produktens försäljning. Namnet ansågs också vara avsevärt viktigare än förpackningens utformning.

Företagen följde en detaljerad och systematisk process när de tog fram ett nytt namn. Processen tog i genomsnitt 64 timmar och kostade ca \$7 600. Kohli och Labahn kom fram till att namngivningen består av en femstegsprocess. McNeal och Zeren kom fram till urvalsprocessen i allmänhet bestod av tre till sju steg, men det vanligaste mönstret var att processen bestod av liknande steg som Kohli och Labahn beskriver. Dessa är:

1. Sätta upp mål
2. Skapa en lista av ”kandidatnamn”
3. Utvärdera eventuella namn
4. Välja ut de bästa namnen
5. Ansöka om registrering av namnet



*Figur 8: Namngivningsprocessen*  
*Källa: Kohli & Labahn (jan-feb. 1997)*

### *1 Målspecifikation*

De flesta ansåg att produktnamnet skulle säga någonting om produkten. Att förmedla produktens avsedda positionering och produktdifferentiering var de vanligaste specificerade målen (61 respektive 41 procent) med det nya namnet. Andra viktiga målsättningar var att hitta ett distinkt segment för produkten (41 procent) och att etablera en distinkt image (20 procent). Identifikation och möjligheten att registrera namnet sågs som mindre viktiga.

Enligt McNeal och Zerens undersökning var det genomsnittliga företaget mål med namnet att det skulle beskriva produktens fördelar, att det skulle vara lätt att minnas och passa med företagets image eller med dess övrigas produkters image. Endast en fjärdedel angav att ett kriterium var att namnet gick att få registrerat, fastän nästan samtliga företag nämnde att just registrering av namnet var en del av hela processen.

### *2 Skapande av produktnamn*

I genomsnitt så skapades 46 namn för varje nytt namn som så småningom kom att registreras. De vanligaste sätten att komma på namnen var individuellt kreativt tänkande (90 procent) och

brainstorming (87 procent). En annan populär källa var redan existerande namn, 58 procent av företagen använde sig av namn på sina redan marknadsförda produkter. Hälften av företagen använde sig av externa konsultfirmor, som t ex reklambyråer, marknadsundersökningsföretag och specialiserade namnfirmor. Här märktes en skillnad mellan de företag som producerar konsumentvaror och de som producerar industrivaror: de förstnämnda har större benägenhet att använda sig av extern hjälp. När företag vände sig till denna typ av firmor så var det vanligaste att man tog hjälp av en reklambyrå (48 procent). Därefter följde varumärkesjurister (39 procent), specialiserade namnfirmor (18 procent) och marknadsundersökningsföretag (11 procent). Att många inte valde att ta hjälp utifrån berodde på att de inte var medvetna om att externa konsulter för detta finns.

En tredjedel av företagen bjöd in sina anställda att vara med i processen. Endast nio procent använde sig av någon form av dataprogram. Något överraskande så var det också bara 14 procent som tog hjälp av sina kunder för att få förslag på namn. Mångas erfarenhet av detta var att man kan få en lång men medioker lista med namn. Dessutom finns en risk att spänningar kan uppstå i personalgruppen då den enes namn blir valt, men inte den andres och det är inte alltid lätt att försvara valet som gjorts.

Företagen som ingick i McNeal och Zerens undersökning angav att de vanligaste externa samarbetspartnerna var reklambyråer. Endast en handfull företag använde sig av konsulter specialiserade på just produktnamn i jämförelse med Kohli och Labahns undersökning då hela 18 procent vände sig till språkkonsulter.

### *3 Utvärdering av produktnamnet*

I överensstämmelse med de tidigare nämnda målsättningarna så använde produktcheferna namnet för att antyda vilken typ av produkt det rör sig om och för att underlätta produktens positionering. Följaktligen så var namnets viktigaste kriterier (i fallande ordning) att det var relevant för produktkategorin, associationer och den image som genereras. Att namnet ska vara lätt att komma ihåg var också viktigt, liksom att det ska gå lätt att känna igen.

De flesta företag tycks inte aktivt tänka på länkar till deras redan existerande produkter eller på framtida utvidgningar av produktsortimentet då de bestämmer produktens namn. Likaså tog man relativt liten hänsyn till hur lätt namnet går att överföra till ett annat språk, vilken kan vara något förvånande med tanke på att marknaden blir allt mer global.

Företag anser att produktnamn är viktiga, att valet av namn är kritiskt och att det finns vissa önskvärda egenskaper hos namnet. Trots detta så lade de flesta företag väldigt lite tid och resurser på att testa namnet. 77 procent av företagen använde ”a quick and dirty approach” för att utvärdera namnet. Många företag gjorde ingen test över huvudtaget. Fokusgrupper eller andra kvalitativa metoder användes någon gång av 45 procent av företagen. Endast 35 procent använde undersökningar eller andra kvantitativa metoder. Bland företagen som gjorde detta så var den genomsnittliga storleken på urvalet 74. En slutsats av studien var att konsumentproducerande och industriproducerande företag la lika stor vikt vid namnets betydelse, men de konsumentproducerande företagen testade och utvärderade sina nya produktnamn i betydligt större utsträckning.

McNeal och Zerens undersökning visade på ett relativt annorlunda resultat vad det gäller utvärdering av produktnamnet. Cirka 90 procent av företagen uppgav att de använde sig av någon form av konsumentundersökning för detta syfte, ofta använde de två eller tre undersökningsmetoder. De flesta företagen använde någon form av konsumentval (57 procent), baserad på antingen produktkonceptet eller den faktiska fysiska produkten. Konsumentvalet gick oftast till så att man bad potentiella konsumenter inom målgruppen att bland flera olika namn välja det som de tyckte var mest lämpligt med hänsyn till produktens karaktärer slutliga användning.

En tredjedel av företagen använde sig även av fokusgrupper och intervjuer för att underlätta namnvalet. Fokusgrupperna bestod vanligtvis av 6-12 potentiella konsumenter som man samlade för en diskussion om den nya produkten och potentiella namn för denna.

Somliga av de tillfrågade företagen (15 procent) använde sig av ”minnestest” för att försöka avgöra hur lätt konsumenter har att minnas ett visst produktnamn. Namnen figurerade vanligen i annonser eller ihop med förpackningen.

#### *4 Val av slutgiltigt produktnamn*

Det var endast 79 procent av företagen som explicit tillämpade de målsättningar de satte upp i början av processen när de slutgiltigt bestämde sig för ett visst namn och många företag gjorde alltså ingen noggrann utvärdering av namnet.

När det gäller vilka som var involverade i att fatta beslutet om vilket namn som skulle väljas så var det vanligast att marknadscheferna var mest aktiva i detta, följda av andra i höga positioner på marknadsavdelningarna. Generellt sett var fler personer inblandade i beslutet på de företag som tillverkar konsumentprodukter.

Det vanligaste enligt McNeal och Zeren var att marknadsavdelningen och produktchefens avdelning var involverade. Två tredjedelar av företagen gav en person makt att själv ge det slutgiltiga godkännandet av det nya produktnamnet. Detta var vanligtvis VD (56 procent), men i en tredjedel av fallen så var det vice marknadschefen. Då två eller flera personer hade avgörandet i sina händer så var det vanligtvis individer i exekutiva kommittéer (34 procent).

#### *5 Registrering av namnet*

Efter utvärderingsprocessen rankas vanligen namnen och företagen ansöker om att få skydda dem. Ungefär hälften av företagen sökte för ett namn och 40 procent av företagen lämnade in flera namn för registrering. I genomsnitt nekades tre namn innan man fick ett godkänt för registrering.

### **Sammanfattning**

De flesta företag lade mycket tid, energi och pengar på att finna ett produktnamn och de flesta var lika strukturerade och detaljerade i denna process som de var i utvecklingen av själva produkten. Det var endast ett fåtal företag som var mindre noggranna med denna process. Det fanns bland annat ett företag som lät en dator ta ut ett stort antal namn och sedan fick en utvald kommitté välja det de ansåg vara bäst.

Företagen som ingick i studierna var stora företag, med ett stort antal produkter och som hade gedigen erfarenhet av att välja nya produktnamn. Detta bör man vara medveten om då man drar slutsatser utifrån studien, men med denna utgångspunkt kan följande konstateras:



- Det finns en tydlig process för produktnamnvalet. De flesta företag använder samma system, vilket tyder på att det standardiserats över tiden. De företag som på något sätt använder sig av en variation av processen har tendens att snarare göra den mer komplex än enklare. De företag som använder sig av ett förenklat system har teoretiskt sett en konkurrensnackdel, eftersom produktnamnet ofta är en produkts mest distinktiva karaktär.
- De flesta företag anser att ett kritiskt första steg är att generera en initial lista med potentiella produktnamn. Listan tas ofta fram med hjälp av olika brainstorming-tekniker. Många söker också extern konsult hjälp för detta.
- Valet av ett nytt produktnamn involverar framförallt personer med olika kopplingar till marknadsföring, både när man jobbar internt och då man använder sig av personer som står utanför företaget. Försäljningsavdelningen är normalt sett den avdelning som är minst involverad i namngivningsprocessen.
- Viktiga kriterier för ett produktnamn är att det antyder produktens fördelar. Namnet ska också helst vara lätt att kommunicera. Ett annat viktigt kriterium är att namnet ska vara lätt att minnas.
- Vanligast är att en person i ledningsposition, t ex VD eller marknadschef, ska ge namnet ett slutgiltigt godkännande, vilket är en indikation på hur viktigt namnet anses vara för att nå framgång.

## **4. EMPIRI OCH RESULTAT**

*Empiriavsnittet består av kortare företagspresentationer följt av en redogörelse för respektive intervju. På de företag där vi endast haft en telefonkontakt har vi valt att inte göra någon företagspresentation.*

### **4.1 Arla Foods**

Följande avsnitt bygger på information från Arla Foods hemsida om inget annat anges. Arla Foods hette från början Lantmännens Mjölförsäljningsförening up a och bildades 1915. Företaget bytte namn till Arla 1975 i samband med fusioner mellan Mjolkcentralen och Lantbrukarnas Mjolkcentral samt Sydöstmejerier och Örebro-Ortens Mejeriförening då man ville anta ett nytt, gemensamt namn.

Svenska Arla och danska MD Foods gick samman år 2000 och bildade företaget Arla Foods. Arla Foods är kooperativ förening som ägs av 6 100 svenska och 6 600 danska bönder. Dessa 12 700 mjölkbönder är både ägare och leverantörer av mjölken. Att bönderna själva äger Arla Foods ger dem möjlighet att ta ansvar för hela produktionskedjan, från ko till konsument.

Arla Foods är Nordeuropas ledande mejeriföretag med ett brett sortiment av mejeriprodukter. Det finns planer för en fusion mellan Arla Foods och holländska Campina, om fusionen verkställs innebär det att Campina Arla blir världens näst största mejeriföretag efter Nestlé (Dagens Nyheter 2004-12-09). Bland produkterna finns mjölk, filmjölk, yoghurt, hårdost, dessertost, fetaost, matfett, Crème fraiche och Keso. I sortimentet finns även gräddprodukter, pulverprodukter och juicer.

Inom Arla-koncernen har man cirka 400 varumärken. Satsningen på starka varumärken är en uttalad strategi inom företaget. Med en ökande internationell konkurrens när det gäller mejeriprodukter, bedömer man att starka varumärken som 90-talets största tillgång (Skriptor, 1996).

## **Kelda**

Arlas produktserie *Kelda* kom ut på den svenska marknaden i början av 1990-talet. De första Kelda produkterna var hållbarhetsbehandlad grädde i olika former (Skriptor,1996). Men nu finns även Kelda som såser, soppor och vaniljsås. Den senaste nyheten är *Kelda Kokos* som är en mager matlagningsprodukt gjord på mjölk och kokos ([www.arlafoods.se](http://www.arlafoods.se)).

### **4.1.1 Intervju med Arla Foods**

Vi har intervjuat den nordiska marknadschefen för produktkategorin Matlagning på Arla Foods. Företaget har nyligen genomgått en omorganisation och delar numera in sina produkter i olika kategorier t ex Drycker, Frukost, Matlagning och Matfett. Arla Foods arbetar mycket med att bygga upp sina varumärken så att de blir starka. För att citera informanten så arbetar de ”från ax till limpa”.

Informanten började med att berätta om produkten Kelda, varför den kom till och hur den har utvecklats. Idén uppstod i början av 1990-talet då ett svenskt medlemskap i EU började bli aktuell, Arla såg både hot och möjligheter med en gemensam marknad. I stora delar av Europa är den så kallade UHT grädden (grädde med lång hållbarhet) vanlig och denna trodde de skulle innebära ett starkt hot. Arla Foods upplevde att det skulle bli svårt att konkurrera med denna typ av produkt som i princip inte fanns på den svenska marknaden och som dessutom hade ett lägre pris än den svenska ”färsgrädden”. Då kom idén att ta fram en liknande produkt för att möta konkurrensen. Resultatet blev en grädde med längre hållbarhet än vanlig grädde men inte i samma utsträckning som UHT grädde. Med facit i hand så innebar inte UHT grädden något större hot.

Gräddens namn skulle klinga nordiskt, man ville göra klart för konsumenterna att det inte var en multieuropeisk produkt. Arbetet med att ta fram ett namn för produkten föregås av ett stort arbete med varumärkesplattformen, marknadspositionen, målgrupp etc ska bestämmas. Detta påverkar valet av namn.

För att få hjälp med att ta fram ett namn till den nya grädden kontaktade de namngivningskonsultföretaget Skriptor. Till Skriptor lämnades en kravspecifikation med de kriterier de hade för namnet. När Skriptor genererat ett antal namnförslag valdes ett antal namn ut av Arla, dessa testades sedan på konsumenter genom t ex associationstester. Arla är traditionellt ett undersökningstungt företag. Generellt sett börjar man med att göra en kvalitativ undersökning, t ex i fokusgrupper på cirka 15 personer, för att kunna gå mer på djupet. När man har reducerat antalet namn görs sedan en kvantitativ undersökning då ett större antal konsumenter tillfrågas för att ha ett bra underlag för beslutsfattandet.

Namngivningsprocessen är en kreativ process där olika steg kan urskiljas men de går ofta in i varandra. Processen ser i stort sett likadan ut oavsett vilken sorts produkt det gäller. Det är en interaktiv process, i fallet Kelda var marknadsorganisationen på Arla, Skriptor och en reklambyrå inblandade. Även säljpersonal var inblandade eftersom det är säljarna som ska sälja produkten till återförsäljarna. De arbetade parallellt med varandra. Namnet Kelda testades tillsammans med några andra namn på en grupp konsumenter. En av anledningarna till att Kelda valdes var att det är ett neutralt ord som de flesta inte har någon relation till och det är en stor fördel då företaget själv kan ladda ordet med det man vill förmedla.

Att testa bara ett namn ger i många fall inte så mycket, det är mer givande att testa ett namn med ett helt koncept. Bara ett namn säger inte så mycket, man kan tycka att det är dåligt men om man ser namnet i ett sammanhang kan en annan känsla för det skapas.

Det slutgiltiga beslutet om namnet Kelda togs av Arlas Sortimentsråd, ett beslutsorgan för alla nya lanseringar. I gruppen ingår personer i ledande befattningar. De fattade beslutet efter en redogörelse från de personer som varit involverade i varumärkesprocessen. Hela processen, från idén till lanseringen av produkten tar i allmänhet ganska lång tid, den kan ta upp till ett par år, framför allt om det handlar om att skapa ett helt nytt varumärke. Att däremot utvidga ett redan befintligt varumärke går fortare. Idag är tendensen att stora företag med många varumärken rensar bort bland sina varumärken eftersom det är kostsamt att underhålla och vårda ett varumärke. Det är mer kostnadseffektivt att ha färre varumärken med längre produktlinjer. Med tanke på det stora varumärkesutbudet som konsumenter ställs inför är det också bättre att försöka få konsumenterna att känna igen få och starka varumärken istället för att riskera att många varumärken drunknar i mängden.

Produkterna Kelda har inneburit en stor framgång för Arla, alla förväntningar har med råge överträffats. Från början fanns inga tankar på utvidgning av varumärket men eftersom plattformen var stark byggde man vidare på namnet och utvidgade sortimentet med bland annat såser och soppor.

## 4.2 Skriptor

Skriptor är en namnbyrå, grundad på 1980-talet och en av pionjärerna på området. Idag är företaget marknadsledande i Skandinavien och en av auktoriteterna i Europa (Skriptor, 1996). Skriptor kan erbjuda komplett service när det gäller namnstrategier och namnskapande för de flesta typer av namn (t ex företag, läkemedel, livsmedel och teknologiska produkter). Uppdragen kan vara stora och komplicerade, det kan t ex handla om internationella varumärkesprojekt eller stora företagsprofileringar (Skriptor, 1996). Skriptor själva genererar namnförslag, analyserar dem språkligt och utvärderar vad de kommunicerar. Resten av arbetet sker med samarbetspartners som finns över hela världen, det handlar t ex om reklambyråer, patentbyråer och språkvetare som finns i ett nätverk världen över. Skriptor har på sina 20 år i branschen fått ett tusental uppdrag och ligger bakom välbekanta namn som t ex *Telia*, *Europolitan*, *Megapol*, *Gratella*, *Kelda* och läkemedlet *Crestor* ([www.skriptor.com](http://www.skriptor.com)).

### 4.2.1 Intervju med Skriptor

Informanten är namnkonsult på Skriptor, det innebär att han arbetar med den språkliga formen av varumärken. Det handlar bara om namnet i sig, inte design, logotype etc. På företaget är det tre språkkonsulter som arbetar med denna typ av uppgift, samtliga är språkvetare men med olika språkliga inriktningar. Vår informant arbetar i första hand med nordiska språk.

För att generera namnförslagen arbetar språkvetarna på Skriptor dels manuellt med olika sorters lexikon, dels med databaser som kan vara externa eller skapade av företaget själva, liksom med andra ordgenereringsprogram. Ett namn måste gå att skydda juridiskt, så att andra till exempel inte gör intrång på det. I denna fråga samarbetar Skriptor med Compu-Mark, ett världsledande företag i forskningen om varumärken, liksom med Groth & Co

(www.skriptor.com). Språklig analys av namnen sker alltså med hjälp språkvetare i berörda länder.

Namnet Kelda, den fornnordiska formen av ordet ”källa”, togs egentligen inte fram till de produkter vi idag förknippar med Keldas produkter. 1986 tog Arla fram en serie mejerihälsoprodukter och det var i samband med detta som Skriptor tog fram namnet Kelda. Dessa produkter kom dock att heta *Acidophilus*. Men även om Arla inte använde namnet Kelda till *Acidophilus* produktserie tyckte de att det var ett bra namn som skulle kunna användas till andra produkter och registrerade därför namnet. Något år senare skulle Arla ta fram ett bordsvatten och då var åter namnet Kelda aktuellt men valdes bort till förmån för *Carl von Linné*. 1991 var det dags för Arla att namnge en grädde med extra lång hållbarhet. Med en ökad internationell konkurrens när det gäller mejeriprodukter ansågs det mycket viktigt att ha ett starkt varumärke, tidigare hade produkterna varit varumärkeslösa, de hette t ex ”vispgrädde”. Bland ett flertal olika namn valdes nu namnet Kelda för dessa produkter.

Arlas uppdragsbeskrivning till Skriptor bestod i att ta fram ett namn som skulle associeras till fräschhet och nytthet. Namnet skulle också kännas svenskt och inte bryta mot Arlas prägel. Då startades processen med att ta fram alternativa namn hos Skriptor, det var vår informant och en av hans kollegor som tog fram namnet Kelda, ordet hittades i en ordlista över medeltidsspråk på Stadsbiblioteket. Vid den tidpunkten Kelda togs fram arbetade man i princip manuellt med hjälp av lexikon och etymologiska ordböcker. Det man i första hand letade efter var gamla nordiska ord som förknippades med mat och ätande. Man gjorde en lista på tänkbara namn som presenterades för Arla. I den grupp som var involverade i namngivningsprocessen ingick förutom vår informant och hans kollega även en jurist från Arla och en person från Arlas varumärkesavdelning. Slutligen stod valet mellan åtta namn; *Aldra, Ariston, Bella, Hansa, Kelda, Longlife, Rosa* och *Vega* (Skriptor, 1996). Arla genomförde då en konsumentundersökning med bland annat associationstester och de starkaste namnen visade sig vara Kelda och Bella. Ytterligare tester visade att Kelda passade bäst, namnet Kelda uppfattades som mer neutralt än Bella.

Produktnamngivning, oavsett produktslag, sker vanligen på liknande sätt. De börjar med en genomgång med företaget i fråga för att ta reda på vad det är företaget vill med sitt namn.

Därefter gör Skriptor en uppskattning vad det kan komma att kosta och börjar analysera var de ska leta efter tänkbara namn. Processen som sedan tar vid liknades av informanten vid ”en kokande häxkittel”, detta arbete resulterar i en lista med namnförslag. Idag arbetar de förutom med lexikon även med ordbehandlingsprogram på datorer, dessa kan t ex kombinera ihop delar av ord med varandra. Vid den tidpunkt de arbetade med Kelda bestod listan ofta av cirka 20 till 30 namn, medan det idag är vanligare med hundratals namn. När det gäller läkemedel är det vanligt med en lista på cirka 1000 namn. Listan presenteras för uppdragsgivaren som gör ett urval av vad de anser är de bästa namnen. De namn företaget ser som potentiella testas sedan vidare så namnet fungerar juridiskt, inte innehåller några språkliga fel och är väl förankrat internt. Namnen testas sedan ofta i konsumentundersökningar, men detta är inte Skriptor inblandad i. Namn som tagits fram men valts bort sparas ofta i en sorts ordbank för att kunna användas vid andra tillfällen. Skriptors process tar vanligen fyra till åtta veckor.

### **4.3 Alcro-Beckers AB**

Följande avsnitt bygger på Beckers hemsida, om inget annat anges.

Beckers grundades 1865 av Carl Wilhelm Becker. Den första butiken öppnades i Stockholm och sålde färg, läkemedel och kemikalier. 1986 slår Beckers sig ihop med Alfort & Cronholm och bildar Alcro-Beckers. 2001 köper Tikkurila Oy, Finlands största färgtillverkare, Alcro-Beckers.

Beckers är ett varumärke inom Alcro-Beckers AB, som är det ledande färgföretaget i Norden och Baltikum. I Sverige har Alcro-Beckers AB en marknadsandel på 43 %. Beckers produkter säljs hos cirka 400 återförsäljare i hela Sverige.

#### **4.3.1 Intervju med Alcro-Beckers AB**

Vår informant är produktchef på Beckers med ansvar för allt tryckt material, t ex färgkartor och framsidor på de olika färgburkarna. Han kallar sig själv gärna design- och material chef eftersom han har yttersta ansvaret för layout och namn.

Beckers tar regelbundet fram nya produkter som behöver nya namn, men försöker dock minimera antalet undervarumärken. Hur stor energi man lägger ner på valet av namn beror på

produkt, finns det bara en sort av en produkt t ex *Terrass tvätt* finns det inget behov av att hitta ett annat namn. Det viktiga är att konsumenten vet vad produkten är och vad den ska användas till. Däremot produkter som man tror kommer att bli långvariga på marknaden och där det finns flera i samma produktserie lägger man ner större möda med att hitta ett lämpligt namn. Största anledningen till att produkterna namnges är att de tror att konsumenterna har lättare att minnas namn än till exempel artikelnummer.

På Beckers finns inget formellt tillvägagångssätt då de tar fram namnalternativ, ibland tar processen cirka en halvtimme runt fikabordet men om produkten har en hög dignitet kan processen ta flera månader. När namnvalet har upplevts vara av stor vikt har det ofta förekommit konflikter kring valet av namn, ungefär hälften av de inblandade är negativa till namnet. Till exempel har oenighet rått vid valet av namnet *Elit* och *Perfekt* som idag är väl inarbetade namn. Oftast sker någon sorts konflikt i processen men när produkten funnits ett tag accepteras namnet ändå.

Personerna som är involverade i namnprocessen är i första hand personal på marknads- och säljavdelningen. Men exportavdelningen rådfrågas ofta för att undvika att namnet har negativa associationer på andra språk. I vissa fall är även en reklambyrå med i debatten. När det gäller färgkollektioner för inomhusbruk kopplas alltid en trendanalytiker, hon hjälper till med vilka nyanser som kommer att vara moderna och vilka namn som kommer att vara passande. Inför 2004 tog man fram kollektionen *Trend 2004 Life* då man fokuserade på varma färger med känslofyllda namn, t ex *passion*, *harmoni* och *lättja*. Nästa års kollektion heter *Art Deco* och namnen på de färgerna karakteriseras av geografiska platser med starka anknytningar till Art Deco, t ex *Miami Beach* och *Durban Purple*. Produkt- eller varumärkeschefen, eller dessa två tillsammans, tar det avgörande beslutet angående namn.

Beckers vill att deras namn ska klinga skandinaviska men ändå gå att uttala på andra språk, vara lätta att säga och det ska finnas en naturlig koppling mellan namn och produkt. Konsumenterna ska också göra positiva associationer med namnet och namn som *vintergata*, *sjöbris* och *sommaräng* är positiva ord för de flesta. Beckers registrerar inte alltid sina namn, t ex är det svårt att registrera namn som är nämnda ovan, men i vissa fall registreras namnen och man stämmer alltid av med PRV för att se om namnet är ledigt.



Företaget testar inte sina produktnamn, vare sig före eller efter lanseringen. Men genom att deras återförsäljare har en nära kontakt med slutkonsumenterna får de ofta höra konsumenternas åsikter som förs tillbaka till huvudkontoret. De har två typer av återförsäljare, fackhandlare och stormarknader som kan ha olika åsikter om produktnamnen och det händer att Beckers anpassar namnet efter önskemål som kommer från den ena säljkanalen.

#### **4.4 Åhléns**

Följande avsnitt bygger på Åhléns hemsida, om inget annat anges.

Ursprunget till dagens Åhléns är postorderföretaget Åhlén & Holm som grundades 1899 i Insjön i Dalarna av Johan Petter Åhlén och Erik Holm. Åhléns har sedan starten sålt varor inom mode, skönhet, hem och media. Åhléns är ett helägt dotterbolag till Axel Johnson AB som ägs till 100 % av Antonia Ax:son Johnson och ingår i Axel Johnson-koncernen.

Åhléns har en decentraliserad organisation, där varje varuhus och butik utgör en resultatenheter. Varuhuschefen ansvarar för den dagliga driften, försäljning och resultat i varuhuset. Men Åhléns har centrala funktioner för affärsutveckling, logistik, marknad, distributionscentral och administration. Företaget har inköpskontor i Hong Kong, Shanghai och New Delhi.

Idag finns det 72 varuhus och ett antal hembutiker i Sverige och Norge. Sortimentet anpassas till lokala förutsättningar och efterfrågan.

##### **4.4.1 Intervju med Åhléns**

Vi har intervjuat den sortimentsansvarige på Åhléns hemavdelning. Arbetet innebär att hon har det övergripande ansvaret för att sortimentet följer uppsatta ramar vad beträffar utseende, färg och form. Produkterna ska överensstämma med Åhléns stil. Hon har chefsansvar för designgruppen där bland annat formgivare, inköpare och en kommunikator ingår.

Företaget namnger alla produkterna på sin hemavdelning, allt från servetter till serviser. Namn har en underordnad funktion eftersom kunderna inte lägger så stor vikt på produkternas namn. Det viktigaste för dem är färg, form och pris. Namnet står under produktens beteckning på skyltar, t ex står ”Rostfri kastrull” före varans produktnamn *Master* till skillnad från tidigare då produktens namn alltid stod först.

Från ledningen finns inga direktiv om för hur namnen ska sättas, och det finns inte heller någon organiserad beslutsprocess utan alla i designgruppen är ansvariga. Ingen har en särskild befogenhet att fatta beslut, det är allas ansvar. Namnen kommer till i planeringsstadiet då designgruppen planerar kommande sortiment, de kommer själva med namnförslag. Processen går därför relativt snabbt. Den viktigaste funktionen för namnen är att internt hålla isär produkterna eftersom företaget ständigt kommer med nya produkter.

Även om det inte läggs några större resurser på namngivningsprocessen så finns det vissa riktlinjer att följa. Namnen ska stämma överens med företagets varumärkesplattform och kärnvärde. Namnen ska klinga svenskt, ”ligga bra i munnen” och vara lätta att uttala. Namnen får inte heller innehålla mer än åtta tecken (annars får de inte plats på prislappen). Viktigt är också att namnen passar ihop med produkterna, en kniv skulle t ex inte döpas till *Lisa* men ett namn som *Zeus* är däremot kraftfullt och fungerar bra.

Det finns dock produkter då man lägger ner mer tid att finna ett lämpligt namn, det gäller produkter som man tror kommer att finnas i sortimentet en längre tid som exempelvis bestickserier. I dessa fall är man mer noggrann i namnvalet.

Oftast följer aktiviteterna också teman, förutom säsongsaktiviteter som jul och påsk kan andra tillfälliga temaperioder förekomma. Man försöker då anpassa namnen till temat, i februari 2005 kommer t ex temat *Marrakech* och då associeras namnen till orienten men de ska ändå klinga svenskt t ex *Sabina*. Olika produktgrupper kan också namnsättas temavis, korgar har namn efter städer, badrumsartiklar har havet som tema och textilier har personnamn.

Åhléns har inte tidigare registrerat sina produktnamn men funderar på att börja göra det för att i första hand skydda sin formgivning. De har sett tendenser att andra företag börjat ta efter deras former. Däremot har de ett internt register där de har en lista över alla namn som används. Innan en produkt namnges stämmer de av att namnet inte redan används på flera produkter.

## 4.5 Fjällräven

Följande avsnitt bygger på Fenix Outdoors Årsredovisning 2003.

Fjällräven grundades 1960. Allting startade med Åke Nordins innovation av ramryggsäcken och därefter har företaget fortsatt att utveckla produkter för friluftsliv och uteliv. Fjällräven har idag distribution och försäljning i ett femtontal länder, främst i norra Europa, men även i till exempel Japan. Den största marknaden är Tyskland, följt av Sverige.

År 2001 förvärvade Fjällräven Tierra AB och de tre detaljhandelskedjorna Friluftsbolaget AB, Naturkompaniet AB samt skandinavisk Høyfjellsutstyr A/S i Norge. 2002 bytte Fjällräven-gruppen namn till Fenix Outdoor och samtidigt förvärvades även Primus AB.

Företagets kanske mest kända produkt är ryggsäcken Fjällräven Kånken ®, som introducerades 1977 och idag är en av världens mest sålda ryggsäckar, den har sålt i över två miljoner exemplar.

Kännedomen om varumärket Fjällräven är hög på samtliga marknader där företaget etablerat sig, i Sverige är den över 90 procent.

### 4.5.1 Intervju med Fjällräven

Vår informant är produktchef på Fjällräven med ansvar för produktutveckling och inköp av hårdvaror. Med hårdvaror menas ryggsäckar, sovsäckar och tält. Han jobbar nära produktchefen för textil för att få en enhetlig stil på sortimentet.

Fjällräven har cirka 260 produkter på marknaden som alla har namn. Produktens livslängd avgör hur mycket tid som läggs på framtagandet av lämpligt namn. En produkt som med största sannolikhet bara kommer att finnas på marknaden i en säsong, t ex en skjorta, läggs det inte mycket tid på. Däremot en väska som man planerar att sälja flera säsonger lägger man ner mer eftertanke på. Många namn återanvänds.

Väskan *DePender* som Fjällräven tror mycket på och som kommer att finnas i affärerna våren 2005 har krävt en del arbete i valet av namn. Väskan hade arbetsnamnet *Commuter* för att målgruppen var alla som pendlar dagligen till och från arbetet. Namnet *DePender* kan kopplas till det engelska ordet *depend* och det svenska ordet *pendlare* och kan därför användas på olika språk. När väskan väl var framtagen tog det cirka 20 minuter att ta fram namnet *DePender*. Fjällräven hoppas att *DePender* ska bli arvtagare till ryggsäcken *Kånken*, storsäljaren som sålt i cirka 2,5 miljoner exemplar.

Gruppen som arbetade med väskans namn bestod av 7 personer på inköpsavdelningen, ibland i samråd med marknadsavdelningen. Fjällrävens kriterier för ett produktnamn är att det ska vara enkelt att uttala på flera språk, lätt att stava och helst inte vara upptaget av någon konkurrent vid tillfället för lanseringen. Namnen ska naturligtvis också vara attraktiva och ge positiva associationer till användningsområdet.

Företaget registrerar inte alla sina produktnamn eftersom det är tidskrävande och kostsamt men vissa namn registreras som t ex *DePender* och *Kånken*.

Fjällräven delar in sina produkter i olika koncept: *Polar*, *Off Limits*, *Trekking*, *Travel*, *All Weather*, *Xtnd* och *Forest*. Företaget har inga mål med enskilda produktnamn men med koncept.

Produktnamnet har ingen funktion internt men Fjällräven menar att namnet har betydelse för konsumenten, speciellt vid större och dyrare inköp. Namnet ska skapa en känsla för slutkonsumenten.

***Följande redogörelser bygger på kortare telefonsamtal med de aktuella företagen.***

## **4.6 IKEA**

På IKEA talade vi med företagets studentkoordinator som gav oss viss information per telefon och även skickade oss ett skriftligt material.

IKEA har en liten avdelning som jobbar med att ge namn till företagets alla produkter. Produkterna är indelade i olika kategorier och varje har ett tema för namnen (IKEAs studentkoordinator). Bokhyllor till exempel har pojknamn eller yrkesnamn, badrumsartiklar har namn efter svenska vattendrag, matbord och stolar har namn efter orter i norra Sverige, gardintillbehör ges namn av matematiska och geometriska termer. För att hitta potentiella produktnamn tittar man bland annat i lexikon, korsordslexikon, atlas, födelseannonser och listor på ortsnamn. IKEA har 10 000 artiklar i sitt sortiment, varav en femtedel byts ut varje år, därför är det viktigt att ha kontroll över namnen. En del namn återanvänds, medan andra är så klassiska och så starkt förknippade med en viss produkt att de aldrig kommer att återanvändas, t ex soffan *KLIPPAN* och bokhyllan *BILLY* (The IKEA Product Names).

De flesta människor har inga synpunkter på IKEAs produktnamn, men för ett fåtal vars namn har namngett en produkt kan det vara en känslig fråga. Familjen Svansbo till exempel är mycket upprörda att IKEA har döpt ett soffbord till just *SVANSBO* (Dagens Nyheter 050114). De hävdar att IKEA inte har rätt att använda deras släktnamn eftersom de är ensamma i Sverige om namnet. IKEA hävdar däremot att Svansbo även är en ort och det var orten de hade i åtanke när de döpte bordet. I de flesta fall respekterar IKEA om folk har

klagomål på namn och försöker byta namn om det är möjligt, men det kan ta tid, framför allt om produkten finns med i IKEAs katalog. De flesta är dock smickrade över att få namnge en produkt och hör ibland av sig för att fråga hur det kommer sig att produkten fick just det namnet (The IKEA Product Names).

På de flesta produkter läggs det inte ner så mycket tid på att ta fram ett namn, i sin databas undersöker man om namnet är ledigt samt om det kan vara stötande på något av de 40 språk som talas i de länder där IKEAs varuhus finns. Innan ett nytt namn läggs in i databasen

kontrolleras det noga innan det läggs in bland tillgängliga namn i databasen. I vissa fall kan det vara aktuellt att låta designern namnge produkten eller att döpa produkten efter den som designat den. IKEA registrerar inte sina produktnamn hos PRV eftersom det är kostsamt och tar för lång tid (The IKEA Product Names).

Bokstäver som å, ä, och ö i ett namn anses bra eftersom det innebär att risken är liten att namnet finns hos företags produkter i andra länder och det stärker också IKEAs svenska identitet. "Svenskheten" upplevs i många länder som exotisk. En del namn kan vara svåra att uttala på andra språk, men namnen är ändå desamma i hela världen (The IKEA Product Names).

#### **4.7 Hemglass**

På Hemglass har vi varit i kontakt med företagets marknadschef. På detta företag är namngivning ingen stor process. Oftast har namnet en naturlig koppling till glassens karaktär, t ex *Glassbåt* och *Dubbel Nougat*. Ibland tar man också hjälp av barn som skickar in förslag på hur de vill att glassarna ska se ut och vad de ska heta. Hemglass anlitar inga externa konsulter för att namnge sina glassar.

#### **4.8 GB Glace**

Vi har varit i kontakt med produktchefen på GB Glace. Företaget anser att namnen är mycket viktiga för konsumentens känsla för glassen, men samtidigt lägger de inte ner så mycket tid på att skapa nya namn. Vissa namn kommer naturligt, en *Päronsplitt* är en Päronsplitt. Andra gånger kan en tävling bland personalen arrangeras, den som kommer med det bästa namnet får t ex två biobiljetter. I vissa fall kan också en extern reklambyrå anlitas för att komma med förslag, *Vienetta* till exempel var bara ett namn från början. Produktchefen och marknadschefen fattar sedan beslut om vilket namn som ska väljas. Ibland kommer produktchefen själv på ett namn som var fallet med *Krazy Colors*. Om GB Glace kommer på ett namn de tycker är bra kontrollerar de oftast om namnet fungerar på konsumenter eller en reklambyrå. Sen skickar de in en ansökan till PRV för att försäkra sig om att namnet inte redan är upptaget. Namnet anses så viktigt att det ibland har hänt att man fått byta namn då glassen inte sålt bra. Ett annat exempel på hur viktigt namnet kan vara för en produkt

illustreras av Nestlé som på sin hemsida berättar om glassen *Gervais Kim cone* som sålde dåligt, Nestlé döpte om glassen till *Extreme* och den är numera deras mest sålda glass världen över ([www.nestle.com](http://www.nestle.com)).

#### **4.9 Peak Performance**

Peak Performance gav oss information via sin designavdelning. På Peak Performance är produktnamngivning en snabb process. Det handlar mycket om känsla, namnet ska associera till produkten, men det är ändå ganska oviktigt. Eftersom det kommer ett stort antal nya produkter varje år finns det ingen möjlighet att lägga stora resurser på att namnge produkterna. Det är upp till produktchefen för respektive produktkategori att välja ett lämpligt namn.

## Sammanfattning

Nedan följer en sammanfattning av de huvudsakliga frågeställningarna i intervjuerna, sammanställningarna har ingen inbördes rangordning.

*Vilka metoder används för att ta fram nya produktnamn?*

- Ordgenereringsprogram
- Korsordslexikon
- Databaser
- Lexikon
- Ordlistor
- Tävling bland personalen
- Intern brainstorming
- Hjälpa av konsumenter
- Extern konsult
- Födelseannonser
- Listor på ortnamn
- Atlaser

*Vilka personer är inblandade i beslutsprocessen?*

- Sortimentråd (personer i ledande befattningar)
- Jurist
- Marknadsavdelning
- Säljvdelning
- Exportavdelning
- Designgrupp
- Inköpsavdelning
- Produktchef
- Marknadschef

*Vilka mål och kriterier finns med namnet?*

- Klinga skandinaviskt
- Anspela på svenskhet
- Klinga svenskt
- Gå att uttala på andra språk
- Lätt att säga
- Lätt att stava
- ”Ledigt”
- Attraktivt
- Koppling mellan namn och produkt
- Ge positiva associationer
- Stämma överens med företagets varumärkesplattform och kärnvärden
- Ligga bra i munnen
- Max åtta tecken
- Skapa känsla
- Ej stötande



## 5. ANALYS

*I det här avsnittet ska vi analysera resultaten av våra intervjuer.*

### 5.1 produktnamngivning i praktiken

Enligt de flesta teorier som rör produktnamngivning är valet av produktnamn mycket viktigt för företaget och för produktens framgång. Detta styrks även av samtliga företag vi varit i kontakt med. Även om företagen inte lägger ner stora resurser på namngivningen har företagen en uttalad strategi för sina produktnamn. Det finns stora skillnader i hur mycket resurser som läggs på ett produktnamn, Arla Foods exempelvis lägger mycket tid och pengar på att ta fram lämpliga namn medan detta är en snabb och enkel process på till exempel Åhléns. Men det finns ändå en tanke bakom varje namn, produkterna är indelade i namn som har vissa teman och namnen ska även stämma överens med företagets varumärkesplattform och kärnvärde.

Trots att företagen alltså anser att produktnamnet är mycket viktigt, så är namngivningen en relativt snabb och enkel process på de företag vi har varit i kontakt med, med ett undantag. Med tanke på att de företag vi har varit i kontakt med är några av de största svenska företagen som vänder sig direkt till slutkonsumenten, anser vi att det är överraskande och förvånande.

Med det menar vi inte att de företag vi studerat har dåliga eller ogenomtänkta produktnamn, tvärtom har de många bra och fantasifulla namn. Det tycks finnas en stor kreativitet ute på företagen.

Teorierna inom ämnet och till viss del tidigare forskning ger intryck av att produktnamngivning på företag är en stor process, framförallt då företaget säljer produkter vars namn i någon mån borde påverka konsumentens köplust. I många fall borde ett attraktivt namn definitivt vara en viktig faktor, som till exempel då det gäller livsmedel. Ett bra namn kan också inspirera, både när det gäller t ex matlagning och heminredning. Vi hade förväntat oss att finna mer komplexa och tidskrävande processer rörande namngivningen efter att ha studerat litteraturen på området. Vi trodde inte heller att det var de berörda avdelningarna som själva genererar namnförslag och sedan också väljer namn, utan inblandning från andra.

På Peak Performance och Fjällräven t ex är det i princip så att respektive produktansvarig beslutar om namnet på produkten. Det finns dock genomtänkta riktlinjer för namnen, de är oftast indelade i kategorier. På Fjällräven har de exempelvis delat in produkterna i olika funktionsområden, som jakt, fjäll och fritid.

Vi tror att det finns flera anledningar till att majoriteten av dessa företag inte lägger ner stora eller ekonomiska resurser på att ta fram nya produktnamn. En av de viktigaste faktorerna är enligt vår uppfattning produktens beräknade livslängd. För en produkt som bedöms finnas på marknaden en säsong finns det av naturliga skäl inte anledning att lägga ner mycket tid och pengar på produktnamnet. Då räcker det med att försäkra sig om att namnet inte är stötande. Om man däremot bedömer att produkten kommer överleva länge på marknaden är namnet naturligtvis viktigare, kopplingen mellan produktnamnet och företaget kan bli så stark att man associerar produkten till företaget. Ett bra exempel på detta är Fjällrävens väska *Kånken*. Produkten kan då stärka hela företagets image.

En annan viktig faktor är naturligtvis vilken typ av produkt det rör sig om. För kläder och inredning är namnet mindre viktigt än vad det är för livsmedel. För den här typen av produkter är design och utseende mycket viktigare än produktnamnet, även om namnet ska ligga i linje med produktens karaktär.

Storleken och omsättningen på företagets sortiment är också avgörande för hur mycket tid som kan ägnas åt varje produkt. För ett företag som Åhléns, där större delen av sortimentet byts ut varje år, är det vare sig möjligt eller lönsamt att arbeta mycket med varje namn. Arla Foods har också ett stort sortiment, men där ligger ett stort arbete bakom varje produkt lansering eftersom man räknar med att produkten ska finnas en längre tid på marknaden.

Det finns också en ekonomisk aspekt på produktnamngivning, det kostar naturligtvis stora pengar att anlita konsulter, att testa namnet osv. Vi tror dock inte att det i våra fall finns större ekonomiska incitament till att avstå från att göra en stor process av namngivningen. Här handlar det troligtvis om andra faktorer, då det är stora välkända företag. Men för mindre företag kan detta vara en viktig och begränsande faktor.

## 5.2 Kriterier för produktnamnet

Vi har inte för avsikt att föra någon statistik över det insamlade materialet eftersom vi inte gör en kvantitativ studie men vi kan ändå dra vissa slutsatser. Det vanligaste kriteriet för de här företagen var att namnet skulle låta svenskt eller ge associationer till svenskhet. Det är intressant att IKEA gärna använder bokstäverna å, ä och ö i sina namn för att framhäva att företaget är svenskt. Detta strider mot rekommendationen att inte använda bokstäver som inte är internationella i namn. IKEA ser en fördel med att använda namn som anspelar på svenskhet trots att de kan vara svåra att uttala på andra språk, eftersom det upplevs exotiskt i många länder. Annars är ett av de vanligaste råden att använda namn som är lätta att uttala på många språk.

Ett annat vanligt svar på vad som är viktigt med namnet är att det ska säga något om produkten. Det stämmer väl överens med tidigare undersökningar (Kohli & Labahn, Mc Neal & Zeren) och tips från litteraturen.

Flera av företagen nämnde att namnet skulle förmedla en positiv känsla och kännas attraktivt. Att namnet inte ska vara stötande på något sätt var självklart för alla företagen, även om namngivningsprocesserna inte var omfattande så var detta något som samtliga företag kontrollerade.

Företagen registrerar inte alla sina produktnamn hos PRV, oftast på grund av det stora namnflödet. För t ex IKEA, Fjällräven och Åhléns skulle det vara orimligt att registrera samtliga produktnamn, det är alltför tidskrävande och kostsamt. Men i ett fåtal fall har även dessa företag registrerat namn, Fjällräven har bland annat registrerat namnet på den nya väskan *DePender* som de tror blir långvarig på marknaden. I allmänhet är det alltså inte ett viktigt kriterium för de undersökta företagen att namnet går att registrera. Däremot så stämmer de av mot en intern databas att namnet inte redan används på någon annan av företagets produkter eller att en konkurrent har en liknande produkt på marknaden med samma namn.

### 5.3 Metoder för att generera nya produktnamn

Metoderna skiljer sig mycket åt mellan de olika företagen. Det rör sig om allt från konsulthjälp till tävlingar bland personalen om att hitta på det bästa namnet. Arla Foods, Alcro-Beckers AB och GB Glace var de företag som regelbundet tog hjälp av externa konsulter. Det var tre olika typer av konsulter; en språkkonsult, en trendanalytiker och en reklambyrå. I sammanhanget kan det vara intressant att notera att bland de företag som ingick i Kohli och Labahns (1997) undersökning var det hälften av företagen som använde sig av extern konsulthjälp. Hemglass använde sig regelbundet av sina kunders förslag, barn skickar spontant in förslag på hur glassarna skulle kunna se ut och lämpliga namn. Övriga företag arbetar alltså själva med att ta fram namn på sina produkter bland annat med hjälp av olika typer av lexikon, atlaser och databaser. Det förekommer också att ett antal personer sätter sig ner och ”spånar”, det gör man till exempel på Fjällräven, Åhléns och Alcro-Beckers AB. Det förvånade oss att det kan vara så enkelt att man i princip kan komma på ett nytt namn på en kafferast eftersom alla ändå påpekat att namnet är så viktigt.

Ett av de vanligaste tillvägagångssätten på de undersökta företagen var med andra ord någon form av intern brainstorming. Detta kom även Kohli och Labahn fram till i sin amerikanska undersökning. Vår studie är inte jämförbar med denna eftersom vi inte undersökt lika många företag men det är ändå intressant att dra paralleller mellan våra undersökningar. Hälften av de amerikanska företagen använde konsulter vid framtagandet av nya produktnamn, att det endast var hälften som använde konsulter berodde delvis på att företagen inte var medvetna om att detta alternativ fanns. Vi tror att av de företag vi varit i kontakt med som inte anlitat konsulter har gjort ett medvetet val att inte göra detta av tidigare nämnda skäl. Under vår intervju med Alcro-Beckers AB fick vi uppfattningen att det kunde vara en möjlighet i framtiden att införa en mer organiserad namngivning av produkterna och att i sådant fall ta hjälp av en språkkonsult för att göra detta.

### 5.4 Produktnamnens karaktärer

Fjällräven har i namnet *DePender* använt sig av en kombination av små och stora bokstäver, att använda en versal inne i ett namn är ett sätt att skapa en distinkt bild av namnet. Namnet skiljer sig från andra namn och blir därmed också lättare att komma ihåg. Utan versalen i namnet skulle namnet ge ett helt annat intryck. Företaget använder sig även av namn kopplade till

olika verksamhetsområden för att skapa värdefulla associationer, inom kategorin *Forest* finns t ex jackan *Reindeer Lady Jacket*.

Inget av de utvalda företagen har valt att använda produktnamn som en helt eller delvis sammanfaller med företagets namn.

## 5.5 Tester av produktnamn

Trots att namnet enligt företagen är så viktigt är det få företag som genomför någon form av test av namnet innan produkten lanseras på marknaden. Av de företag vi kontaktat var det Arla Foods som genomförde de noggrannaste testerna innan lanseringen. Namnet *Kelda* testades tillsammans med andra tänkbara alternativ, först i mindre skala i en fokusgrupp med cirka 15 personer för att kunna gå på djupet. När antalet namn reducerats testades de återstående namnen i en mer kvantitativ undersökning. GB Glace genomförde vissa tester om de tagit fram namnet själva, genom att stämma av med en reklambyrå eller en grupp konsumenter.

Även de amerikanska forskarna var överraskade över att så få företag testade sina namn. Många företag i deras undersökning gjorde inga tester alls medan andra sa att de gjorde ”a quick and dirty approach” (Kohli & Labahn).

## 5.7 Var i organisationen fattas besluten?

Majoriteten av våra företag uppfattar vi som funktionsbaserade organisationer, vilket innebär att marknadsavdelningen fattar beslut som rör marknads- och reklamfrågor, inköpsavdelningen fattar beslut om allt som berör deras område och så vidare (se s.20). Med två undantag så är beslutet av produktnamn marknadsavdelningarnas ansvar, i vissa fall i samröre med andra avdelningar som till exempel sälj-, inköps- och exportavdelningar.

En anledning till att man kopplar in sälj-avdelningarna är att det är säljarnas uppgift att sälja in produkterna till återförsäljarna. De två undantagen är Arla Foods och IKEA, det förstnämnda skulle vi likna vid en divisionaliserad struktur vilket innebär att besluten följer divisionsintressen och ansvarsområden (se s.20). Arla Foods produktkategorier (t ex Matlagning och Matfett) kan liknas vid divisioner, varje kategori behandlar samtliga beslut som rör produkter inom kategorin, från idéstadium till lansering på marknaden. IKEA i sin tur

har en namnavdelning som bara arbetar med att ta fram namn och kontrollera dem, oavsett produkt.

Beträffande på vilken nivå i företagen namnbesluten fattas så är det alltid på en hög nivå, vanligtvis strax under VD. I de flesta av fallen är det marknadschefen och/eller produktchefen som tar det slutgiltiga beslutet. Som vi tidigare nämnde kan det dock vara efter konsultation med andra parter. Detta anser vi tyder på att samtliga av dessa företag tar valet av produktnamn på stort allvar. Oavsett beslutsprocessernas omfattning så ser företagen valet av produktnamn som ett strategiskt beslut.

## **5.8 Beslutsprocessen**

Även om det är samma typ av beslut som ska fattas hos de utvalda företagen så ser förutsättningarna ändå olika ut och beslutsprocessens omfattning varierar mellan företagen. Det är en klassisk typ av beslut, det handlar om att göra ett val, i det här fallet ett val av produktnamn.

Som vi skrivit tidigare finns det olika typer av beslut. Programmerade beslut innebär rutinval som återkommer regelbundet och besluten är i allmänhet är relativt okomplexa och detta anser vi karakteriserar våra företags beslutsprocesser. Den här typen av problem kan brytas ned i olika steg. Vi anser att dessa beslut är programmerade på grund av att företagen regelbundet måste ta fram nya produktnamn och har mer eller mindre standardiserade rutiner för hur det ska gå till. Produktnamnet är viktigt, men beslutsprocessen är ändå inte särskilt komplicerad eftersom företagen har relativt väletablerade tillvägagångssätt. Dessutom kommer inte problemet oväntat, man vet redan i idéstadiet att produkten måste ha ett namn, en förpackning osv. Ett annat argument för att vi anser att det rör sig om programmerade beslut är att beslutsprocessen går att bryta ned i ett antal steg. Om vi ser generellt på de olika beslutsprocesserna så har vi konstaterat att processen består av cirka sex delmoment.

Det första steget i processen är att lösa ”problemet” som i dessa fall innebär att en ny produkt behöver ett namn. Därefter sätter man oftast upp vilka mål och kriterier man har med namnet,

till exempel vad man vill att namnet ska associera till, om man vill att namnet ska vara internationellt gångbart eller typiskt svenskt. Efter det tar processen att generera namn vid, antingen internt eller externt. Antalet namn som tas fram varierar kraftigt, en del tar fram en stor mängd, medan andra tar fram ett fåtal alternativ. Därefter genomför samtliga av de tillfrågade företagen någon sorts kontroll av namnet, för att till exempel försäkra sig om att namnet inte kan uppfattas som stötande på något språk. I vissa fall, då det gäller namn som företagen betraktar som extra viktiga, görs en juridisk kontroll med PRV för att kontrollera att namnet är ledigt och för att få namnet skyddat. Slutligen görs ett definitivt val av namn. Oftast går företagen på någon form av känsla då de väljer namn. Inget av företagen vi varit i kontakt med har utvärderat namnet efter produktlanseringen, vilket vi finner något förvånande eftersom många av företagen lägger mycket tid och pengar på att ta fram namnet men följer sedan inte upp om man lyckats förmedla det man önskade.

## **5.9 Beslutsmodeller**

I vår teoridel tar vi upp fyra olika modeller för beslutsfattande; den rationella, trial- and- error, koalitions- och soptunnemodellen. Av dessa fyra modeller anser vi att de aktuella beslutsprocesserna mest kan liknas vid den rationella modellen.

### **5.9.1 Varför den rationella beslutsmodellen?**

Det finns flera anledningar till att vi anser att den beslutsprocess vi kunnat skönja i de företag vi undersökt mest liknar den rationella. Det finns naturligtvis få eller inga processer som helt överensstämmer med en viss modell, men det går ändå att finna en modell som till stora delar liknar den aktuella processen.

Ett grundläggande antagande för den rationella beslutsmodellen är att organisationens handlande, till exempel beslutsfattande, ses som en funktion av mål. Samtliga av de företag vi varit i kontakt med hade mål med sina namn. Innan man bestämmer vilken typ av namn man vill ge en produkt eller en produktserie tänker man efter vad man vill förmedla med namnet, t ex svenskhet eller fräschhet. Företagen anser alltså att det i förväg är möjligt att sätta upp tydliga mål med beslutsfattandet.

Ett annat karaktäristiskt drag för den rationella beslutsmodellen är att den kan delas upp i olika steg, vilket vi kunnat tyda oss till att de undersökta företagen gör. Som vi tidigare

beskrivit kan vi se cirka sex olika faser i företagens beslutsprocesser. Ofta går faserna in i varandra, men de kan ändå skiljas åt.

På företagen rådde även i stort sett enighet om vilka målen med namnet skulle vara och hur man skulle gå till väga för att uppfylla dem. Därmed är osäkerheten relativt liten och mångtydigheten låg och då är den rationella modellen ofta en lämplig beslutsmodell.

Ett annat antagande för modellen är att man förutsätter att beslutsfattarna har fullständig information om de handlingsalternativ som finns. Detta är i princip en omöjlighet i de flesta fall och i synnerhet i vårt beslut. Att ha fullständig information om alla alternativ som finns och att utvärdera dem och dess konsekvenser skulle ta en livstid eftersom antalet potentiella namn är oändligt.

### **5.9.2 Varför inte de andra modellerna?**

Av förklarliga skäl liknar inte vår beslutsprocess vid soptunnmodellen då den ofta ses som motsatsen till den rationella modellen, eftersom man inte kan definiera mål i förväg. Modellen är väldigt slumpmässig, vilket inte den typ av beslut som rör namn är. Koalitionsmodellen tillämpas ofta då man inte är överens om målen och beslutsprocessen blir ofta en maktkamp. Några sådana tendenser har vi inte uppfattat.



## **6. SLUTSATS**

Vår avsikt med denna uppsats var inte att dra några generella slutsatser utifrån våra fallstudier. Vi ville förklara och beskriva en eller möjligen ett fåtal beslutsprocesser, vilket vi också gör, men eftersom vår empiri gav så samstämmiga resultat så är det nästan oundvikligt att inte dra vissa slutsatser.

Innan vi genomförde våra intervjuer så hade vi en uppfattning att beslutsprocesserna kring produktnamngivning skulle vara mer komplicerade än vad de i verkligheten visade sig vara. Den uppfattningen fick vi delvis från vår teori, som gav oss intrycket att beslutsprocesserna kring denna fråga i allmänhet är mycket tidskrävande och dynamiska. Som vi nämnt tidigare i uppsatsen är namnfrågan för vissa produkter ett mycket viktigt strategiskt beslut. Därför förväntade vi oss också ett annat resultat än vad vi kom fram till. Av de företag vi kommit i kontakt med var det endast Arla Foods som hade en större process kring namngivningen av en ny produkt, i detta fall Kelda. De övriga företagens processer var relativt okomplicerade och inte särskilt tidskrävande. Detta var en ganska stor kontrast till vad teorin säger. Påpekas bör dock att teorin inom ämnet i huvudsak är amerikansk och de fåtal studier som har genomförts har gjorts på amerikanska företag. Detta medförde att vi inte hade så mycket information om hur svenska företag går till väga, men vi antog att förhållandena mellan två industrialiserade länder i västvärlden kan jämföras med varandra.

Utifrån våra fallstudier har vi dragit slutsatsen att många svenska företag inte lägger ned så stora resurser på sina produktnamn, detta utifrån vårt resultat som visade att endast ett av tio företag hade en omfattande process kring detta. Vi är medvetna om att studien är för liten för att vara representativ för svenska företag i allmänhet, men vi tycker ändå att resultatet är intressant eftersom dessa företag är jämförbara på så sätt att de är svenska, stora och välkända och de kommer ofta med nya produkter på marknaden. Produkterna vänder sig också direkt till slutkonsumenten. Fallstudiers mål i allmänhet är inte att dra några generella slutsatser, men i detta fall anser vi det lika intressant att kommentera likheterna mellan företagen som att beskriva processerna.

När vi fördjupade oss i ämnet kring produktnamngivning upptäckte vi en ny spännande värld som är relativt outforskad. Det gjorde att ämnet kändes ännu mer inspirerande. I Sverige tycks inte någon forskning ha genomförts. Här ser vi att det för organisationsteoretiker finns ett helt nytt forskningsområde att undersöka. Det vore spännande att genomföra en större kvantitativ studie i Sverige och då t ex studera hur många företag som använder sig av konsulter, hur stora resurser företagen lägger ner för att skapa ett nytt produktnamn eller vilka kriterier företagen har för produktnamnen. Om vi själva skulle gå vidare till forskningsstudier, så skulle vi definitivt kunna tänka oss att fördjupa oss i detta ämne. För att kunna dra mer representativa slutsatser behövs det göras en omfattande kvantitativ studie, liknande de som genomförts i Nordamerika och Storbritannien, vilket inte tiden riktigt räcker till för på en magisteruppsats.

## **7. KÄLLFÖRTECKNING**

### **Litteratur**

Abrahamsson, B. (2000) *Organisationsteori. Moderna och klassiska perspektiv.* Studentlitteratur: Lund

Apéria, T. (2001) *Brand relationship management: den varumärkesbyggande processen.* Akademitryck AB

Bernsen, J. (1994) *Design av företags- och produktamn.* AB Industrilitteratur

Carter, D. (1999) *Branding – the power of market identity.* New York: Hearst Books International

Denscombe, M. (2000) *Forskningshandboken - för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna.* Studentlitteratur: Lund

Edlund, P-O & Högberg, O. (1993) *Beslutsmodeller i praktisk tillämpning.* Studentlitteratur: Lund

Edlund, P-O & Högberg, O. (1999) *Beslutsmodeller: redskap för ekonomisk argumentation.* Studentlitteratur: Lund

Hatch, M.(2002)*Organisationsteori. Moderna, symboliska och postmoderna perspektiv.* Studentlitteratur: Lund

Holme, I.M. & Solvang, B.K. (1996) *Forskningsmetodik.* Studentlitteratur: Lund

IKEA of Sweden AB (2003) *The IKEA Product Names*

Johansson, J. & Svensson, M. (2002) *Beslutsverktyg – värdet av den rationella beslutsprocessen vid strategiska beslut.* Magisteruppsats: Mitthögskolan, Sundsvall

Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J. & Wong, V. (1999) *Principles of marketing.* Prentice Hall

Kylén, J-A. (1994) *Fråga rätt, vid enkäter, intervjuer, observationer och läsning.* Kylén Förlag AB: Stockholm

Lekvall, P. & Wahlbin, C. (1993) *Information för marknadsföringsbeslut.* IHM Förlag AB: Göteborg

Marconi, J. (1999) *Brand marketing book. Creating, managing, and extending the value of your brand.* NTC Business Books.

Morgan, G. (1997) *Images of organization.* SAGE Publications.

Nilson, T. (1999) *Ladda ditt varumärke – strategier och praktiska råd*. Stockholm: Svenska förlaget

Randall, G. (2000) *Branding. A practical guide to planning your strategy*. Kogan Page Ltd.

Robbins, S. (2000) *Essentials of organizational behaviour*. Prentice-Hall : New Jersey

Skriptor (1996) *Hur du lyckas med namn och varumärken*.

Svensson, P-G (red) (1994) *Kvalitativ metod och vetenskapsteori*. Studentlitteratur: Lund

Uggla, H. (2001) *Organisation av varumärken – för kapitalisering och affärsutveckling*. Liber Ekonomi

Årsredovisning 2003 Fenix Outdoor AB

### **Artiklar**

Kohli, C. & Labahn.. “*Observations: creating effective brand names: a study of the naming process*”. Journal of Advertising Research. Januari-februari 1997

Peterson, R. & Ross, I. “*How to name new brands*”. Journal of Advertising 12, 1972

McNeal, J. & Zeren, L. “*Brand name selection for consumer products*”. MSU Business Topics, 1981.

Dagens Nyheter 2004-11-19 ”*Varumärket kungen värt en miljard*”

Dagens Nyheter 2004-12-09 ”*Holländsk fusion gör Arla till mejerigigant*”

Dagens Nyheter 2005-01-14 ”*Ikea vägrar döpa om soffbord trots tvist*”

Metro 2004-10-22 “*Länder satsar på logga för att förbättra sitt rykte*”

Nynäshamnsposten 2004-08-24. ”*Språkvetare tar fram nya produktnamn*”.

### **Internet**

<http://nobelprize.org/economics/laureats/1978> hämtad den 2004-11-21

<http://www.arlafoods.se/templates/PlainPage2.aspx?id=6528> hämtad den 2004-11-18

<http://www.arlafoods.se/templates/PlainPage2.aspx?id=6520> hämtad den 2004-11-18

<http://www.arlafoods.se/templates/PlainPage2.aspx?id=6948> hämtad den 2004-11-18

<http://www.arlafoods.se/templates/PlainPage2.aspx?id=6527> hämtad den 2004-11-18

<http://www.skriptor.com/company.html> hämtad den 2004-11-21

<http://www.skriptor.com/services.html> hämtad den 2004-11-21

[http://www.beckers.se/about/mission\\_vision.asp?SubCategory=about](http://www.beckers.se/about/mission_vision.asp?SubCategory=about) hämtad den 2004-12-01

<http://www.beckers.se/about/about.asp?SubCategory=about> hämtad den 2004-12-01

[http://www.beckers.se/about/business\\_area.asp?SubCategory=about](http://www.beckers.se/about/business_area.asp?SubCategory=about) hämtad den 2004-12-01

<http://www.beckers.se/about/history.asp?SubCategory=about> hämtad den 2004-12-01

[http://www.ahlens.se/site/main.jsp?includeLeft=/site/about\\_ahlens/content\\_history.jsp](http://www.ahlens.se/site/main.jsp?includeLeft=/site/about_ahlens/content_history.jsp) hämtad den 2004-12-02

[http://www.ahlens.se/site/main.jsp?includeLeft=/site/about\\_ahlens/content\\_concept\\_vision.jsp](http://www.ahlens.se/site/main.jsp?includeLeft=/site/about_ahlens/content_concept_vision.jsp) hämtad den 2004-12-02

[http://www.ahlens.se/site/main.jsp?includeLeft=/site/about\\_ahlens/content\\_organization.jsp](http://www.ahlens.se/site/main.jsp?includeLeft=/site/about_ahlens/content_organization.jsp) hämtad den 2004-12-02

[http://www.ahlens.se/site/main.jsp?includeLeft=/site/about\\_ahlens/content\\_customers.jsp](http://www.ahlens.se/site/main.jsp?includeLeft=/site/about_ahlens/content_customers.jsp) hämtad den 2004-12-02

[http://www.ahlens.se/site/main.jsp?includeLeft=/site/about\\_ahlens/content\\_owner.jsp](http://www.ahlens.se/site/main.jsp?includeLeft=/site/about_ahlens/content_owner.jsp) hämtad den 2004-12-02

[http://www.nestle.com/Our\\_Brands/Ice\\_Cream/Extreme/](http://www.nestle.com/Our_Brands/Ice_Cream/Extreme/) hämtad den 2005-01-31

### **Intervjuer**

Peter Ekelund, namnkonsult, Skriptor 2004-11-17

Åsa Geremyr Hansén, nordisk marknadschef Matlagning, Arla Foods 2004-11-24

Alf Exner, Produktchef Alcro-Beckers AB, 2004-12-07

Anna Stensland, Sortimentsansvarig, Åhléns 2004-12-09

Martin Axelhed Produktchef Fjällräven 2004-12-13

### **Telefonkontakt**

Designavdelningen, Peak Performance 2004-12-02

Studentkoordinator, IKEA 2005-01-11

Marknadschef, Hemglass 2005-01-11

Produktchef, GB Glace 2005-01-11

### **Föreläsningar**

Södertörns Högskola, Karl Gratzner, 2004-08-23