

Exklusiva urmärken

– en branschundersökning med avseende på
positionering och val av urverk

Peter Andersson



Linköpings universitet
TEKNISKA HÖGSKOLAN

Examensarbete LiTH-EKI-EX-2006/085-SE

Linköpings tekniska högskola

Ekonomiska institutionen

Projekt, innovationer och entreprenörskap

Exklusiva urmärken

– en branschundersökning med avseende på
positionering och val av urverk

Luxury watch brands

– an industry survey with regard to positioning
and choice of calibres

Peter Andersson

Handledare Linköpings universitet: Jonas Söderlund

Handledare Sjöo Sandström: Niclas Valfridsson

Examensarbete LiTH-EKI-EX-2006/085-SE

Linköpings tekniska högskola

Ekonomiska institutionen

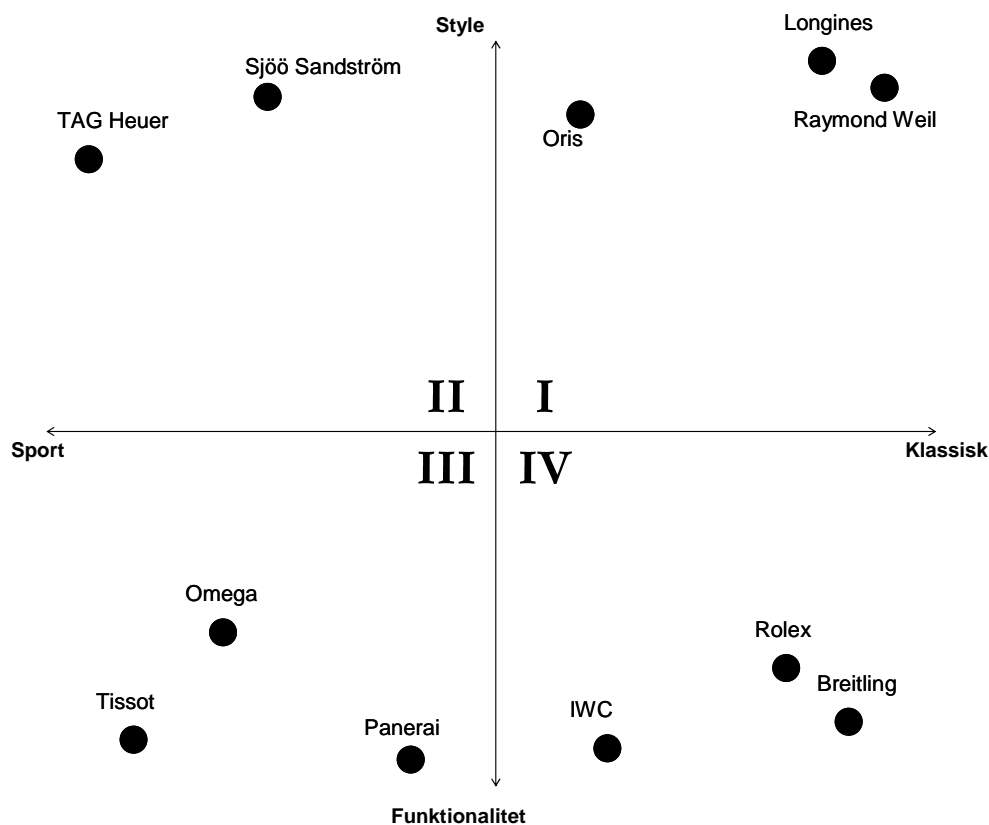
Projekt, innovationer och entreprenörskap

Sammanfattning

Marknaden för armbandsur är stor, och den del av denna marknad som utgörs av exklusiva ur med högt pris tycks ha helt andra egenskaper än den för armbandsur i övrigt. Hur övertygas en konsument om att ett mekaniskt ur som avviker flera sekunder per dygn är att föredra framför ett elektroniskt som avviker några sekunder på ett år?

Syftet med denna rapport är att ge en övergripande bild av marknaden för exklusiva ur och urverk, samt att analysera ett antal av de aktörer som finns på marknaden utifrån val av urverk och positionering.

Rapporten beskriver elva exklusiva urmärken, med avseende på hur man i sin marknadskommunikation positionerar sig på marknaden. Märkena placeras in i en modell med två huvudsakliga dimensioner: pris och påverkan. Dessa utgör två klassiska marknadsmixvariabler, som i rapporten visar sig vara ytterst relevanta på marknaden för exklusiva ur och urverk. Påverkan har i sin tur delats in i två ytterligare dimensioner: sport/klassisk samt funktionalitet/style. Figuren nedan visar hur de i undersökningen ingående märkena placeras med avseende på påverkan.



Många av märkena har modeller inom sitt sortiment som återfinns i flera olika av modellens fält. För att möjliggöra en inplacering i en modell som den i figuren ovan har därför varumärkenas egenskaper vägts samman, och en generell bild av de respektive märkena skapats.

Rapporten belyser även de mekaniska urverken. Vilka tillverkar dem? Hur används de, och vilken effekt får valet av urverk på märkenas prisläge och påverkan? Bland de märken som ingår i undersökningen visar rapporten att främst en tillverkare av urverk anlitas i mycket stor utsträckning: det Schweiziska företaget ETA. Med ett undantag - Rolex - köper samtliga av de i undersökningen ingående märkena urverk från ETA.

Abstract

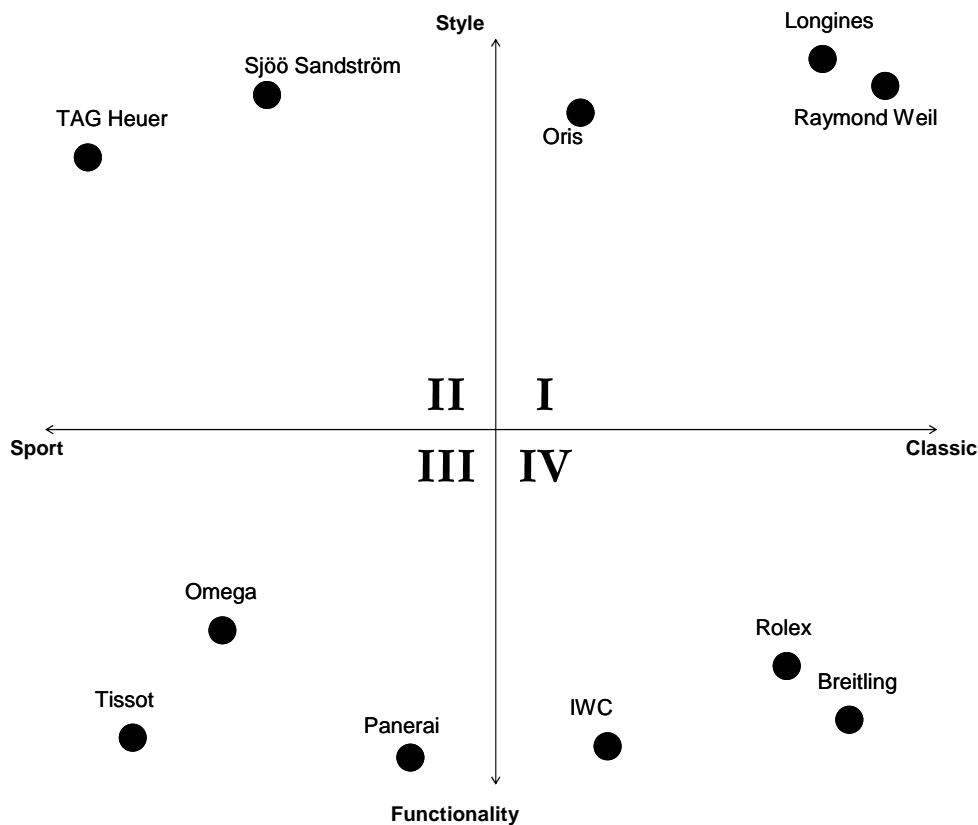
The wristwatch market is large, and the part of this market that consists of high-priced luxury watches seems to have different properties from the general watch market.

How can consumers be convinced that a mechanical watch which can differ by more than a second each day is preferable to an electronic watch which differ only by a couple of seconds each year?

The purpose of this report is to give a comprehensive view of the luxury watch and calibre industry, and to analyse some of the actors on this market on the basis of their choice of calibres and positioning.

The report aims to describe eleven luxury watch brands, with regard to their positioning on the market. The brands are divided and placed into a model by two main dimensions: price and promotion. These two are classic marketing mix variables.

Promotion has been divided into two dimensions: sport/classic and functionality/style. The figure below shows the brands included in this report, placed within these dimensions.



Many of the brands have models within their product range that can be placed in different fields in the model above. Therefore, in order to be able to sort the brands, a generalization of their respective properties have been made.

This report also discusses the mechanical calibres. Who produces them? How are they used, and does the choice of calibre affect the price and promotion of the brands? Among the brands included in this report, it is shown that one manufacturer in particular is turned to more often: the Swiss company ETA. With only one exception - Rolex - all brands included in this report uses ETA calibres to some extent.

Förord

Jag - författaren till denna rapport - heter Peter Andersson, och detta arbete utgör det sista momentet i min utbildning på civilingenjörsprogrammet Industriell Ekonomi vid Linköpings tekniska högskola. Arbetet utgör på så vis en mycket viktig personlig milstolpe för min del, och av den anledningen har arbetets art varit oerhört viktigt för mig. Med det menar jag att det varit avgörande för mig att skriva mitt examensarbete inom en bransch och ett ämne som tilltalar mig personligen. Jag betraktar nämligen detta arbete som mitt avstamp ut i arbetslivet, snarare än enbart som den sista terminen vid utbildningen.

I arbetet med rapporten har jag fått utnyttja en stor del av den kunskap jag tagit till mig under utbildningen, framför allt inom marknadsföring. Jag har även lärt mig en hel del nytt, främst om exklusiva ur, men även inom andra ämnesområden.

Uppdragsgivaren är den svenska urtillverkaren Sjöo Sandström, ett företag som jag tack vare mitt stora intresse för exklusiva ur länge känt till och funnit intressant.

Jag vill här ta tillfället i akt att rikta ett tack till alla som underlättat arbetet med rapporten. Dessa är exempelvis alla som ställt upp och svarat på mina frågor, min handledare vid Linköpings universitet, mina opponenter, de som hjälpt till med korrekturläsning samt de anställda på Sjöo Sandström.

Min förhoppning är att arbetet får lika stor vikt hos uppdragsgivaren som det har fått för mig personligen, och jag hoppas att rapporten är lika intressant och nöjsam att läsa som den varit för mig att skriva.

Mycket nöje!

Peter Andersson

Skeppsbron, Stockholm den 25 oktober 2006

Innehållsförteckning

1	INLEDNING	3
1.1	HISTORIK	3
1.2	URMARKNADEN IDAG	5
1.3	ÄGARFÖRHÅLLANDEN	5
1.4	MARKNADENS UTVECKLING	6
1.5	CENTRALA BEGREPP	7
1.5.1	<i>Bransch, marknad och marknadsföring</i>	7
1.5.2	<i>Positionering</i>	8
1.5.3	<i>Företag och varumärken</i>	8
1.5.4	<i>Begrepp rörande ur och urverk</i>	8
1.6	VARFÖR ÄR URBRANSCHEN SÅ INTRESSANT?	10
1.6.1	<i>Uppdragsgivaren – Sjöo Sandström</i>	11
1.7	SYFTE	11
1.8	AVGRÄNSNINGAR OCH DIREKTIV	11
1.8.1	<i>Marknaden</i>	12
1.8.2	<i>Uren och urverken</i>	12
2	ARBETSMETOD	13
2.1	ANGREPPSSÄTT	13
2.1.1	<i>Informationsinsamling</i>	13
2.2	METOD- OCH KÄLLKRITIK	15
3	TEORETISK REFERENSRAM	16
3.1	POSITIONERING	16
3.2	MARKNADSMIX PÅ KLOCKMARKNADEN	18
3.2.1	<i>Plats</i>	19
3.2.2	<i>Produkt</i>	19
3.2.3	<i>Pris</i>	19
3.2.4	<i>Påverkan</i>	21
3.2.5	<i>Pris och Påverkan främsta variablerna</i>	24
3.3	DIMENSIONEN PRISLÄGE	24
3.4	DIMENSIONEN PÅVERKAN	25
3.4.1	<i>Sport</i>	26
3.4.2	<i>Klassisk</i>	26
3.4.3	<i>Funktionalitet</i>	27
3.4.4	<i>Style</i>	27
4	ANALYSMODELL	28
4.1	MODELLER FÖR PRISLÄGE OCH PÅVERKAN	28
4.2	MODELLKRITIK	29
5	EMPIRISK UNDERSÖKNING	30
5.1	KONKURRENSSITUATION	30
5.2	URVERK	31
5.3	VARUMÄRKEN	32
5.3.1	<i>Breitling</i>	32
5.3.2	<i>IWC</i>	35
5.3.3	<i>Longines</i>	38
5.3.4	<i>Omega</i>	41
5.3.5	<i>Oris</i>	45
5.3.6	<i>Panerai</i>	48
5.3.7	<i>Raymond Weil</i>	51
5.3.8	<i>Rolox</i>	54
5.3.9	<i>Sjöo Sandström</i>	57
5.3.10	<i>TAG Heuer</i>	60
5.3.11	<i>Tissot</i>	63

6	ANALYS OCH DISKUSSION	67
6.1	PRISLÄGE OCH URVERK	67
6.2	PÅVERKAN – FUNKTIONALITET/STYLE	74
6.3	PÅVERKAN SPORT/KLASSISK	75
6.4	PLANET PÅVERKAN	76
6.4.1	<i>Kvadrant I, klassisk/style</i>	77
6.4.2	<i>Kvadrant II, sport/style</i>	77
6.4.3	<i>Kvadrant III, sport/funktionalitet</i>	78
6.4.4	<i>Kvadrant IV, klassisk/funktionalitet</i>	78
6.4.5	<i>Modellens användbarhet</i>	78
7	SLUTORD	80
	KÄLLOR	81
	LITTERATUR	81
	INTERNET	82
	MUNTliga KÄLLOR	82

1 Inledning

Nedan ges en kort historisk återblick på marknaden för ur och urverk, följt av en vidare beskrivning av marknaden. Därefter presenteras ett kapitel som beskriver en rad centrala begrepp som återkommer genom hela rapporten samt en introduktion till själva rapporten där bland annat dess syfte beskrivs.

1.1 Historik¹

Dagligen berörs de flesta människor av klockan som företeelse. Oavsett om tiden avläses från ett armbandsur, en mobiltelefon eller en kyrkklocka utsätts vi ständigt för den så välkända metoden att med hjälp av två tal berätta att det är dags att äta, be eller hämta barnen på dagis.

I Egypten användes solur för att bestämma tiden för två tusen år sedan. När städerna växte sig större och kravet på att organisera vardagen för dem som bodde i staden ökade, krävdes ett sätt att visa tiden även då solen inte var synlig. Metoder med sand, vatten eller eld var vanliga, och mekaniska apparater för att visa tid uppfanns. I städerna uppfördes stora kyrkklockor, ofta så avancerade och svårskötta att man tvingades ha en klockskötare som dygnet om såg efter den.

Tidmätning var (och är än idag) ett mycket viktigt inslag vid navigering till havs eller i luften. Den ökade industrialiseringen medförde att människor levde efter klockslag istället för solens upp- och nedgång. Detta medförde att efterfrågan på tillförlitliga sätt att mäta och visa tiden ökade.

Till en början bars uren i fickan, armbandsur förekom endast som smycken hos rika damer som ändå inte hade tider att passa. Det dröjde ända till början av 1900-talet innan armbandsuren kom att bli dominerande.

Centrum för tillverkning av urverk och ur har varierat genom åren. De senaste 700 åren har det flyttat mellan Italien, Tyskland, Frankrike, England och Genève för att slutligen hamna i det schweiziska Juraområdet där centrum finns idag.

¹ Hela kapitel 1.1 och 1.2 baseras på ett case om Swatch i nedanstående bok samt fyra case från Harvard Business School:

De Wit & Meyer (2004)

Harvard Case (2000), *Rebirth of the Swiss Watch Industry, 1980-1992 (A)*, Harvard Business School

Harvard Case (2000), *Rebirth of the Swiss Watch Industry, 1980-1992 (B): Hayek and Thomke at SMH*, Harvard Business School

Harvard Case (1994), *Nicolas G. Hayek*, Harvard Business School

Harvard Case (2005), *Hans Wilsdorf and Rolex*, Harvard Business School

och tillfälle, en marknadsföringstaktik som visade sig mycket lyckad. Denna rapport ska visa att urverkstillverkaren ETA kom att få en mycket framträdande roll för hela urmarknaden.

1.2 Urmarknaden idag

Armbandsurets uppgift som tidvisare har idag fått mycket stor konkurrens från exempelvis datorer och mobiltelefoner. Dessa är apparater som inte bara klarar att visa tiden mer exakt än de flesta armbandsur, de kan dessutom innehålla komplicerade funktioner som är mycket svåra och dyra att inkludera i ett armbandsur, funktioner såsom kronograf, världstid och evighetskalender.

En klocka med ett quartzsurverk som visar tiden med en avvikelse på några sekunder per år kan köpas för några tiotals kronor. Trots detta är marknaden för mekaniska ur, som kostar tusen gånger mer och som kan avvika med flera sekunder per dygn, en världsmarknad med välkända varumärken som Rolex, Omega och Breitling.

Många av märkena startade en gång i tiden som urverkstäder som så småningom började tillverka hela ur, dvs. man tillverkade alla ingående delar såsom urverk och boett själv. Några få märken, såsom exempelvis Rolex, tillverkar än idag merparten av delarna i uren själva, medan de flesta övriga märken köper delar från olika tillverkare för att sedan montera uren själv. Många av tillverkarna har dock fortfarande kvar betydande produktutveckling, både gällande design och i viss utsträckning tekniska lösningar i urverken.

1.3 Ägarförhållanden

Historiskt har de flesta märken startats för omkring hundra år sedan, och de flesta var från början små självständiga familjeägda urmakerier. Som nämnts tidigare utsattes branschen för stora svårigheter när quartzuren introducerades, och många företag gick under. De märken som ligger i det översta prisskiktet har aldrig konkurrerat med lågprismärkena och påverkades därför inte i lika stor utsträckning av denna utveckling. Däremot fick tillverkarna av ur i låg- och mellanprisskiktet kämpa för att överleva. Historien om Swatch Group som beskrivs ovan bidrog mycket till branschens överlevnad.

Idag har de flesta märkena övergått till att ingå i större koncerner som Richemont Group och ovan nämnda Swatch Group.

Figur 2 på nästa sida visar ägarförhållande samt prisnivå.

Ägande Prisläge	Richemont	Swatch	LVMH	Rolex	Övriga
Topp	A.Lange & Söhne Vacheron Constantin Jaeger-leCoultre Piaget	Breguet Blancpain Glashütte Original Jaquet Droz Léon Hatot	Zenith		Audemars Piguet Patek Philippe
Hög	IWC Cartier Mont Blanc Baume & Mercier Panerai	Omega Rado Longines	TAG Heuer Dior watches FRED	Rolex Tudor	Breitling Sjöo Sandström
Mellan		Union Balmain Calvin Klein Tissot Certina Hamilton Mido			Oris Citizen Seiko Raymond Weil
Låg		Swatch Flik flak			Timex Hong Kong/Taiwan

Figur 2. Ägarförhållande och prisnivå³

1.4 Marknadens utveckling

Importen av mekaniska ur utgör ca 10 % av den totala importen av ur till Sverige. I diagrammet på motstående sida visas hur importen förändrats sedan år 2000. Även försäljningsutvecklingen för Sjöo Sandström visas i diagrammet, för att ge en bild av hur marknaden utvecklats de senaste åren och hur Sjöo Sandström följt med i denna utveckling. Som ses har importen av ur, såväl endast mekaniska som totalt, en lägsta nivå år 2004 medan Sjöo Sandström det året upplevde en topp i sin försäljning.

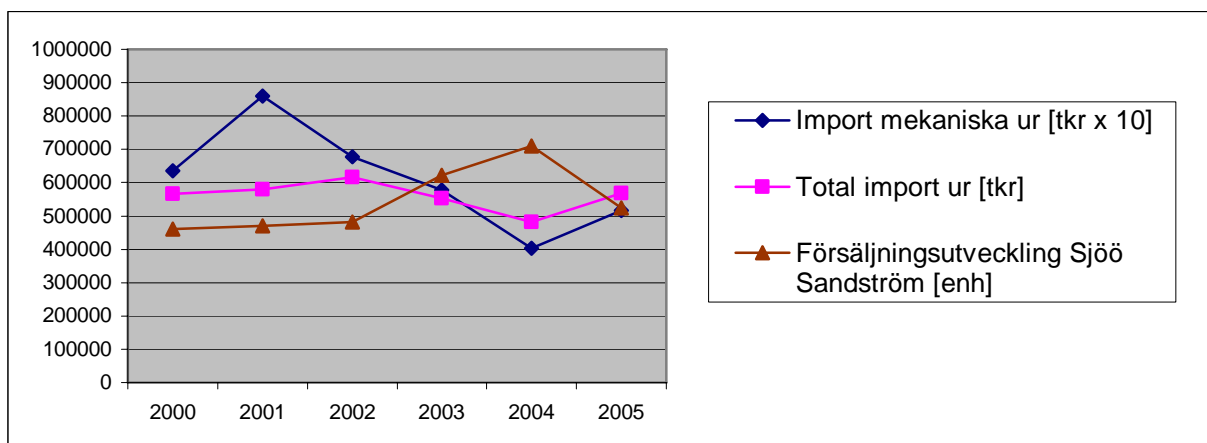
De senaste åren har intresset ökat bland konsumenter för lyxvaror av olika slag i allmänhet och lyxklockor i synnerhet.⁴

³ Tabellen baseras på:

www.europastar.com (060712)
 www.richemont.com/our_businesses.html (060807)
 www.swatchgroup.ch/brands/brands.php (060807)
 www.lvmh.com (060807)

⁴ Källor:

National Jeweller (060616)
 Jewellers Circular Keystone (januari 2006)



Figur 3. Urmarknadens utveckling⁵

1.5 Centrala begrepp

I detta kapitel presenteras ett antal begrepp som är centrala för förståelsen av rapporten som helhet. Många begrepp förväntas dock läsaren ha förståelse för varför dessa inte presenteras här.

1.5.1 Bransch, marknad och marknadsföring

Sjöström (2005) menar att definitionen av vad en bransch är beror på avsikten med den analys som ska göras. En bransch beskriver i praktiken gränserna för det system man ska undersöka, varför det i vissa fall kan finnas en poäng med att endast inkludera tillverkare av identiska produkter i begreppet, medan man ibland kan tvingas inkludera exempelvis underleverantörer, tillverkare av liknande produkter, tillverkare av produkter som kan fungera som substitut (dvs. produkter som inte liknar varandra, men som hos konsumenten tillfredsställer samma behov) och liknande.⁶

Detta medför givetvis att ett visst mått av oklarhet uppstår när man pratar om en viss bransch, varför en definition kan vara på sin plats.

När det kommer till begreppet *marknad* finns även här vissa oklarheter med vad som avses. Den ursprungliga betydelsen av ordet kommer givetvis från den fysiska plats där försäljare av olika slag i alla tider samlats för att saluföra sina varor och tjänster. Kotler & Armstrong (1997) definierar dock marknad som ”den uppsättning faktiska och potentiella köpare av en produkt eller en tjänst”⁷. I denna definition betraktas alltså inte säljarna som ingående i marknaden. Däremot definieras *marknadsföring* som ”en social och ledningsmässig process genom vilken individer och grupper erhåller vad de vill ha genom att skapa och utbyta produkter och värden med andra”⁸. I denna definition ryms både säljare och köpare, och om man kan anse att *marknadsföring* sker på en *marknad* bör även säljarna inkluderas i en definition av begreppet marknad.

⁵ Figuren baseras på:

www.scb.se (060620)

Valfridsson, Niclas (2006)

⁶ Sjöström (2005)

⁷ Kotler & Armstrong (1997)

⁸ Kotler & Armstrong (1997)

I denna rapport kommer begreppen (ur-) bransch och (ur-) marknad att behandlas synonymt, och då kommer den del av arenan för försäljning av exklusiva ur som utgörs av tillverkare av ur och urverk avses. Givet det ovanstående är det underförstått att köparna finns på marknaden, även om det mestadels är säljarna som behandlas i denna rapport.

Min tolkning av den definition som ges ovan av begreppet marknadsföring är den som kommer att tillämpas i denna rapport. Denna är att marknadsföring är de sociala och organisatoriska åtgärder och handlingar som leder till att varje aktör kan erhålla de produkter eller tjänster denne önskar, eller sälja de produkter och tjänster som denne saluför.

1.5.2 Positionering

Begreppet positionering beskrivs av Sjöström (2005) som det att försöka erhålla en så god position som möjligt, och han menar att denna strävan återfinns i många aspekter utöver marknadsföring. Det kan vara i en social hierarki i ett samhälle, inom ett företag eller liknande. Syftet med denna jämförelse är att peka på vikten av att söka en viss position på en marknad, och att det kan vara avgörande för ett företags överlevnad vilken position på marknaden det har. Det finns även likheter med strategiska militära åtgärder, där den bästa positionen bokstavligen kan innebära skillnaden mellan liv och död.

Det är med andra ord ett strategiskt viktigt beslut vilken position på en marknad ett företag gör anspråk på, och det är ofta i konkurrens med andra företag man gör upp om den positionen.

1.5.3 Företag och varumärken

I rapporten förekommer begreppen företag, varumärken och märken. Undersökningen berör olika företag, och hur de framställer sitt namn och varumärke. Därför avses i denna rapport i princip samma sak då företag diskuteras som då olika märken diskuteras.

1.5.4 Begrepp rörande ur och urverk

Tillverkning av urverk och ur är en mycket gammal tradition av hantverk, och med tiden har ett antal begrepp uppkommit som är unika för just armbandsur och urverk. I denna rapport återfinns ett antal av dessa begrepp, och nedan följer förklaringar av dessa.

Automatisk urverk: ett mekaniskt urverk som är självuppdragande, dvs. det kräver ej manuell uppdragning för hand.

Boett: den del av armbandsuret som utgör själva höljet, dvs. den behållare som urverket är inkaplat i, exklusive armband och glas.

Elektroniskt urverk, quartz: urverk där framdrivningen sker med hjälp av ett batteri och genereringen av klockpulser för tidvisning sker med hjälp av variationer i en spänningssatt kvartskristall.

Evighetskalender: datumvisningen är programmerad för att ta hänsyn till att de olika månaderna har olika många dagar samt skottår.

Index: de olika indikeringar som finns på urtavlan. Kan exempelvis vara tryckta eller limmade.

Kaliber: annan beteckning för urverk, ofta använd i samband med mekaniska urverk.

Komplikation: alla funktioner i ett urverk utöver visning av timmar, minuter och sekunder kallas för komplikationer.

Kraftreserv, power reserve: uret har en visning av hur lång tid kraften i fjädern räcker innan den måste dras upp igen.

Kransring: ringen som sitter runt själva urtavlan, som glaset sitter i. Ringen är ibland vridbar, och kan ha siffror eller andra indikatorer präntad på sig.

Krona: skruven på urets sida som används för att ställa klockan. Den används även vid uppdragning av mekaniska ur.

Kronograf: med kronograf menas att uret har en komplikation för tidtagning.

Kronometer: ett urverk som blivit testat och uppfyller krav på mycket god noggrannhet kan klassificeras som en kronometer.

Mekaniskt urverk: urverk där framdrivningen sker med hjälp av en fjäder, och pulser för tidvisning genereras på mekanisk väg med hjälp av ett antal kugghjul och fjädrar.

Minute repeater, hour repeater: en repeaterfunktion hos ett ur innebär att det med en knapptryckning kan återge aktuell tid med hjälp av en rad ljudsignaler.

Månfas: uret har en funktion som visar vilken fas månen är i.

Rattrapante, split second: kronografen har en ytterligare funktion som tillåter att den stoppas under pågående tidtagning för notering av exempelvis varvtider.

Rotor: den del i ett mekaniskt, automatisk urverk som roterar då bäraren rör på handleden, och på så vis hela tiden drar upp fjädern.

Safirglas: urglaset på många ur av hög kvalitet är tillverkat av artificiellt framtagen safir, som är mer reptåligt än vanligt glas.

Tachymeter: denna komplikation innebär att det på urtavlan finns en skala som visar medelhastighet i mph eller km/h, givet att bäraren färdats en förutbestämd sträcka.

Tonneau: detta är en beteckning för en specifik boettform, som är tjockast på mitten och smalare vid ändarna. Namnet kommer av det franska ordet för tunna, eftersom formen liknar just en sådan (se figur nedan).

Urtavla: tavlan under glaset, på vilken siffror, logotyp etc. står.

Världstid: uret har en komplikation för visning av tid i fler än en tidszon.



Figur 4. Sjö Sandström Royal Steel Tonneau är som namnet antyder ett exempel på ett Tonneau-ur⁹

⁹ Höglund, Niclas (2006)

1.6 Varför är urbranschen så intressant?

Marknaden för armbandsur kan sägas vara relativt omfattande. Man kan som nämnts ovan köpa en klocka för i stort sett hur mycket (eller hur lite) pengar som helst. Det finns även oerhört många aktörer på marknaden. Allt från lågpristillverkare vars produkter används till reklam eller som medskicksvaror för att locka till köp av andra varor, till prestigefyllda tillverkare av dyra mekaniska ur som vänder sig till en mycket medveten kundkrets.

Även intresset för ur hos människor varierar kraftigt. Det finns de som inte ens har någon klocka eftersom man ändå kan se tiden på datorn eller telefonen, och de finns de som är oerhört intresserade av dessa små maskiner som sitter på handleden.

På Sjöö Sandström tyckte man sig se indikationer på marknaden som tydde på att många av aktörerna använder sig av liknande urverk i sina klockor. Man var därför intresserad av vad det är som påverkar vid prissättningen av klockor. Hur kan det komma sig att samma typ av urverk kan variera så mycket i pris beroende på vem som tillverkat klockan?

Som nämnts ovan är marknaden mycket stor, varför jag i samråd med Sjöö Sandströms VD Niclas Valfridsson valt ut ett antal märken som denna undersökning främst kommer att beröra. Dessa är:

- Breitling
- IWC
- Longines
- Omega
- Oris
- Panerai
- Raymond Weil
- Rolex
- Sjöö Sandström
- TAG Heuer
- Tissot

Listan utgörs av märken som av olika anledningar uppfattas som intressanta att ställa i relativitet till varandra och till Sjöö Sandström. Detta kan bero på nära konkurrensförhållanden på den svenska marknaden eller potentiella framtida konkurrensförhållanden. Det kan även bero på tekniska likheter hos märkena, såsom urverk och funktionalitet. Samtliga märken som ingår i undersökningen använder i någon utsträckning mekaniska urverk i sina klockor.

Arbetet utgör en del i Sjöö Sandströms arbete mot att expandera verksamheten och i framtiden växa sig starkare på marknaden. Förutom att arbetet är tänkt att vara ett stöd för Sjöö Sandström finns även ett akademiskt intresse då det inte tycks som att någon liknande undersökning gjorts. Branschen tycks präglas av ett hemlighetsmakeri och en mystik. Stora delar av det som står att läsa om aktörerna på marknaden rör enskilda produkter, ibland jämförda med enskilda produkter från en annan tillverkare. Jag har dock inte hittat någon undersökning som belyser märkenas strategier på bred front.

1.6.1 Uppdragsgivaren – Sjöo Sandström

Sjöo Sandström är ett svenskt företag, och man har funnits på klockmarknaden sedan 1986. Man designar exklusiva armbandsur i olika utföranden, både mekaniska och quartzur. Klockorna sätts samman i företagets lokaler på Skeppsbron i Stockholm. Urverk och boetter köps från schweiziska företag.

Namnet kommer från de två ingenjörer som startade företaget, och började tillverka klockor. Idag har dessa två ingenjörer koppling till företaget förutom namnet.

1.7 Syfte

Syftet med denna rapport är att ge en övergripande bild av marknaden för exklusiva ur och urverk, samt att analysera ett antal av de aktörer som finns på marknaden utifrån val av urverk och positionering.

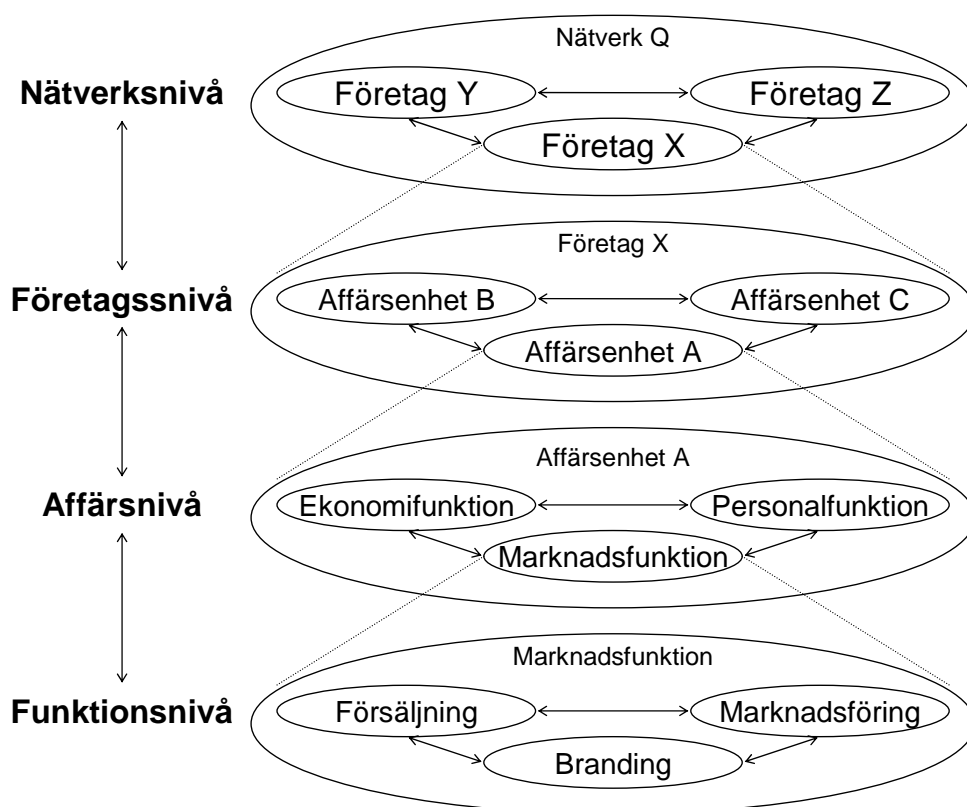
För att uppfylla syftet ämnar rapporten att kartlägga Sjöo Sandströms närmaste konkurrenter med avseende på positionering samt vilket pris produkterna har i förhållande till vilka urverk som används.

I förlängningen ämnar undersökningen ligga till grund för framtida strategiska val för Sjöo Sandström.

1.8 Avgränsningar och direktiv

Från Sjöo Sandström har inte givits några avgränsningar, utan de kommer huvudsakligen att utgöras av tidsmässiga begränsningar samt begränsningar i tillgång på information om respektive märke. Som nämnts ovan berör undersökningen endast ett begränsat antal märken, och marknaden behandlas huvudsakligen sett utifrån säljarnas, dvs. de olika märkenas perspektiv.

De Wit & Meyer (2004) presenterar en figur som symboliserar de olika nivåerna av strategi ett företag kan ägna sig åt. Dessa är **Nätverks-**, **Företags-**, **Affärs-** samt **Funktionsnivån**.



Figur 5. Strateginivåer

På **Nätverksnivå** sker strategiska val utifrån hela företagets perspektiv satt i jämförelse med dess konkurrenter. På **Företagsnivån** sker strategiarbetet inom företaget, de olika ingående affärsområdena emellan. På **Affärnivån** sköts samarbetet mellan de olika funktionerna inom de respektive affärsenheterna, och på **Funktionsnivå** sker de strategiska besluten mellan de i funktionerna ingående delarna.¹⁰ Jag har i arbetet med denna rapport främst sett till de översta två nivåerna, dvs. dels hur de olika tillverkarna av ur strategiskt arbetar sinsemellan, dels hur de arbetar inom företaget med olika produktgrupper och marknadsföring. Även funktionsnivån har berörts i sak, och då främst med teorier kring marknadsföring och branding.

1.8.1 Marknaden

Undersökningen behandlar främst de elva märken som tidigare nämnts, och som identifierats tillsammans med Sjöo Sandström. Det är främst den svenska marknaden som kommer att beröras, även om stora delar av de olika märkenas påverkan är internationell.

1.8.2 Uren och urverken

Till allra största delen kommer mekaniska urverk att behandlas i denna undersökning. De flesta exklusiva ur har mekaniska urverk, även om i stort sett alla tillverkare även har quartzur i sitt sortiment. Det är även främst herrur som behandlas, på grund av att det vanligtvis förhåller sig så att herruren har mekaniska urverk medan damuren har quartzurverk.

¹⁰ De Wit & Meyer (2004)

2 Arbetsmetod

I detta kapitel beskrivs hur jag gått tillväga i mitt arbete. Dels beskrivs olika metoder allmänt, men även specifikt hur jag nyttjat dem.

2.1 Angreppssätt

För att i enlighet med rapportens syfte ge en övergripande bild av marknaden med avseende på positionering har jag inledningsvis sett till existerande teorier om positionering på en marknad. Med hjälp av dessa befintliga modeller har en egen analysmodell skapats för att sortera in de olika aktörerna på urmarknaden utefter hur de positionerat sig på marknaden. Arbetet med att ta fram denna modell presenteras i nästa kapitel där den teoretiska referensramen för modellen klarläggs, samt i kapitlet efter då modellen färdigställs.

Min sökstrategi har varit att i arbetets inledande skede utföra en övergripande och ytlig genomgång av tillgängliga medier såsom Internet, bibliotek, kurslitteratur från kurser jag läst tidigare på universitetet samt olika databaser, exempelvis hos Linköpings Universitet. Denna genomgång har gett en bild av tillgången på aktuell information i ämnet, och utifrån detta har en mer djuplodande informationssökning kunnat genomföras.

Då arbetet har en beskrivande karaktär har jag i informationsinsamlandet strävat efter att finna så mycket information som möjligt, främst i bibliotekskataloger och databaser. Detta gäller både allmän information om urmarknaden i form av olika artiklar och liknande, information om teorier som rör marknadsföring och positionering, samt i bästa fall information som direkt behandlar urmarknaden ur strategi- och marknadsföringssynpunkt.

2.1.1 Informationsinsamling

Informationen kan delas in i primär- och sekundärdata, där primärdata utgörs av information insamlad med direkt anledning av den aktuella undersökningen medan sekundärdata utgörs av information som redan existerar och som är sammanställd i något annat sammanhang än den aktuella undersökningen. Fördelen med primärinformation är givetvis att den är direkt kopplad till den aktuella undersökningen, medan nackdelen är att sådan information tar längre tid att samla in. Sekundärinformation kan samlas in snabbare genom att exempelvis läsa litteratur, och finns ofta tillgänglig i större mängder än primärinformation. Dock finns risk att sådan information är tagen ur sitt sammanhang och beskriver en situation som inte är identisk med den aktuella undersökningen.¹¹

Befintliga undersökningar

En del undersökningar på marknaden för ur har gjorts tidigare. Det finns även ett stort antal undersökningar som gjorts på andra marknader, vars resultat i viss utsträckning skulle kunna tillämpas även i denna undersökning. De undersökningar jag har valt att använda som källor rör i vissa fall urbranschen direkt. Detta gäller exempelvis för en rad case och artiklar om Swatch och Rolex. Dessa har jag använt mig av då de väldigt nära berör ämnesområdet för min egen undersökning. Andra undersökningar behandlar andra branscher, men kan av olika anledningar ändå ses som relevanta för denna undersökning. Detta kan exempelvis röra sig om undersökningar som behandlar andra typer av lyxvaror eller liknande.

Dessa undersökningar utgör sekundärinformation, och nackdelen med dem är att de riskerar att vara utförda i ett sammanhang som är mycket olikt det för denna undersökning.

¹¹ Lekvall & Wahlbin (2001)

Facklitteratur

Det finns en hel del facklitteratur att tillgå för marknaden för exklusiva ur. Denna erbjuder mycket nyttig information om de respektive tillverkarna av ur, samt om tekniska aspekter kring uren såsom urverk och liknande.

Även denna informationskälla utgör sekundärinformation, även om det specifikt rör urmarknaden. Nackdelen är att artiklar som återfinns i facklitteraturen ofta är starkt knutna till ett specifikt märke, samt att alla märken inte är representerade i artiklarna i lika stor utsträckning. Artiklarna är i vissa fall även starkt påverkade av artikelförfattarens och tidskriftens uppfattning om de olika märkena.

Ämneslitteratur

Med ämneslitteratur avses litteratur inom de ämnesområden denna undersökning berör, såsom marknadsföring, marknadsstrategi etc. Detta är ett mycket brett område, och av olika skäl har mängden litteratur begränsats till den som innefattas i rapporten. Enligt ovan har jag dock försökt genomsöka en så stor mängd litteratur som möjligt för att hitta teorier och modeller som är relevanta för denna rapport.

Även denna typ av litteratur utgör sekundärinformation, och det finns risk för att modeller som hämtas från den kan vara tagna ur sitt sammanhang.

Intervjuer

Intervjuer kan vara strukturerade till olika grad. Man kan å ena sidan hålla starkt strukturerade intervjuer med i förhand bestämda frågor och svarsalternativ, eller å andra sidan mycket ostrukturerade intervjuer som mer liknar samtal där man i förväg endast förberett grova riktlinjer för ämnet.¹²

Intervjuer utgör primärinformation eftersom man direkt samtalar om det aktuella ämnet. Eftersom jag har spenderat största delen av arbetstiden i Sjö Sandströms lokaler har jag hela tiden haft möjlighet att diskutera rapporten med de anställda där. Förutom de anställda på Sjö Sandström har även intervjuer med återförsäljare och andra urmakare utförts för att samla in information om de olika märkena och urverken.

Fördelen med intervjuer är givetvis att det är primärinformation och därmed relevant. Det finns dock en stor nackdel i att informationen blir subjektiv och påverkas av både respondentens och frågeställarens, dvs. mina, personliga åsikter. Denna typ av information tar även avsevärt längre tid att samla in.¹³

Databaser och bibliotekskataloger

Som nämnts ovan har jag sökt i dessa kataloger med avsikten att finna så mycket information som möjligt. Därför har jag använt sökord som både är direkt kopplade till urmarknaden såsom ”urverk”, ”watches”, ”luxury watches” etc, såväl som sådana som berör näraliggande områden, exempelvis ”luxury”, ”marketing”, ”branding” etc. På så vis har jag dels hittat relevanta artiklar och böcker, samt att jag fått en uppfattning om omfattningen av utbudet av intressanta artiklar. Detta har gjort att jag upplever att en stor del av för mig tillgänglig litteratur har genomsökts.

De databaser som genomsökts är Linköpings Universitets bibliotekskatalog, Stockholms Stadsbiblioteks kataloger samt ett antal databaser som är tillgängliga via Linköpings Tekniska

¹² Lekvall & Wahlbin (2001)

¹³ Lekvall & Wahlbin (2001)

Högskola rörande ekonomi. Av dessa är det främst Business Source Premier som tillämpats då denna upplevs som mest omfattande.

2.2 Metod- och källkritik

Min avsikt har varit att skapa en modell för att beskriva marknaden utefter hur aktörerna positionerat sig och hur man marknadsför sig. Denna modell är uppbyggd av teorier och modeller som jag finner relevanta för urmarknaden. Detta innebär att det finns ett antal teorier som inte tas i beaktning i detta arbete, vilket påverkar analysens bredd. Det faktum att undersökningen berör specifika teoretiska spår begränsar även antalet källor inom just dessa områden.

Även informationskällorna för det empiriska materialet är i viss mån begränsade. Det är främst via artiklar i fackpress, internetbaserade artiklar och de respektive märkenas egna hemsidor som information inhämtas. Det är inte helt riskfritt att använda sådan information, exempelvis finns risken att fackpress och författare av artiklar som återfinns på internet har ett subjektivt förhållningssätt, vissa märken kanske av respektive författare upplevs som överlägsna andra. Givetvis är denna risk överhängande när informationskällan är märkets egen hemsida. Dessa aspekter har jag i arbetet i så stor utsträckning försökt ta hänsyn till, och försökt välja källor som upplevs som objektiva. Jag har även försökt sammanväga samtlig information för att öka objektiviteten.

3 Teoretisk referensram

För att kunna beskriva klockmarknaden med avseende på positionering krävs en tydlig bild av vad som avses med det. I det nedanstående redovisas de teoretiska modeller som jag har haft till min hjälp i skapandet av en modell för att beskriva marknaden. Den färdiga modellen visas sedan i nästa kapitel.

3.1 Positionering

Strategi i marknadsföring handlar till stor del om positionering, att finna en strategiskt gynnsam position på marknaden¹⁴. Att positionera sig på marknaden är ansträngningen att inpränta sitt erbjudandes avgörande fördelar och skillnader i kundens sinne, och ett varumärkes fullständiga positionering utgör varumärkets erbjudande.¹⁵ Positionering på marknaden genomförs enligt Kotler (2002) med hjälp av de fyra marknadsmixvariablerna produkt, pris, plats och påverkan.¹⁶

Sjöström (1996) presenterar fyra olika forskningsinriktningar för positionering. Dessa är **produktinriktad**, **konkurrensinriktad**, **relationsinriktad** samt **fasinriktad** positionering.

Produktinriktad positionering avser enskilda produkter, och hur dessa står i relativitet till andra produkter på marknaden.

Konkurrensinriktad positionering avser relationen mellan konkurrenter och vad det är som driver konkurrensen på marknaden.

Relationsinriktad positionering berör främst relationen mellan enskilda säljare och köpare på marknaden, men även i viss utsträckning relationer mellan andra aktörer på marknaden.

Fasinriktad positionering behandlar tre olika faser av positionering och hur dessa avlöser varandra. Faserna är produkt-, marknads-, och företagspositionering.

Konkurrens-, Relations- samt Fasinriktad positionering berör alla tre på något sätt förhållanden mellan aktörer på marknaden. Det kan exempelvis röra sig om relationen mellan konkurrenter eller om den mellan säljare och köpare.¹⁷ I detta arbete kommer främst de olika aktörernas marknadsföring och positionering av sina produkter beröras, varför fokus kommer att ligga på produktinriktad positionering.

Figuren på nästa sida visar de olika nivåerna hos den av kunden förväntade produkten. Den innersta ringen utgör själva kärnprodukten, medan de yttre ringarna utgör kringerbjudanden och -tjänster som ger produkten ett ökat värde.¹⁸

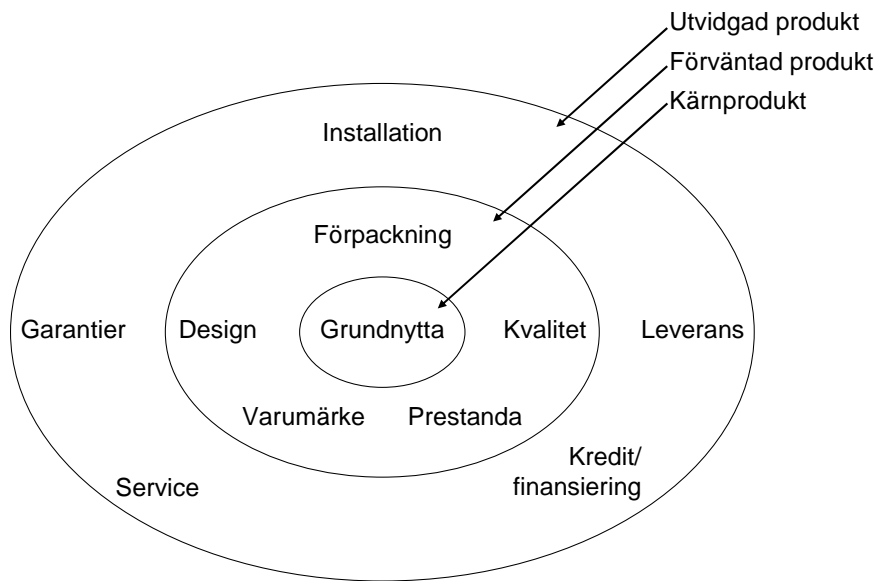
¹⁴ Sjöström (1996)

¹⁵ Kotler (2002)

¹⁶ Kotler (2002)

¹⁷ Sjöström (1996)

¹⁸ Jakobsson (2003)



Figur 6. Utvidgat produkterbjudande¹⁹

I mitt val att koncentrera mitt arbete kring produktinriktad positionering avses med ”produkt” hela det utvidgade produkterbjudandet, och min undersökning kommer alltså att kretsa kring positioneringen av detta produkterbjudande.

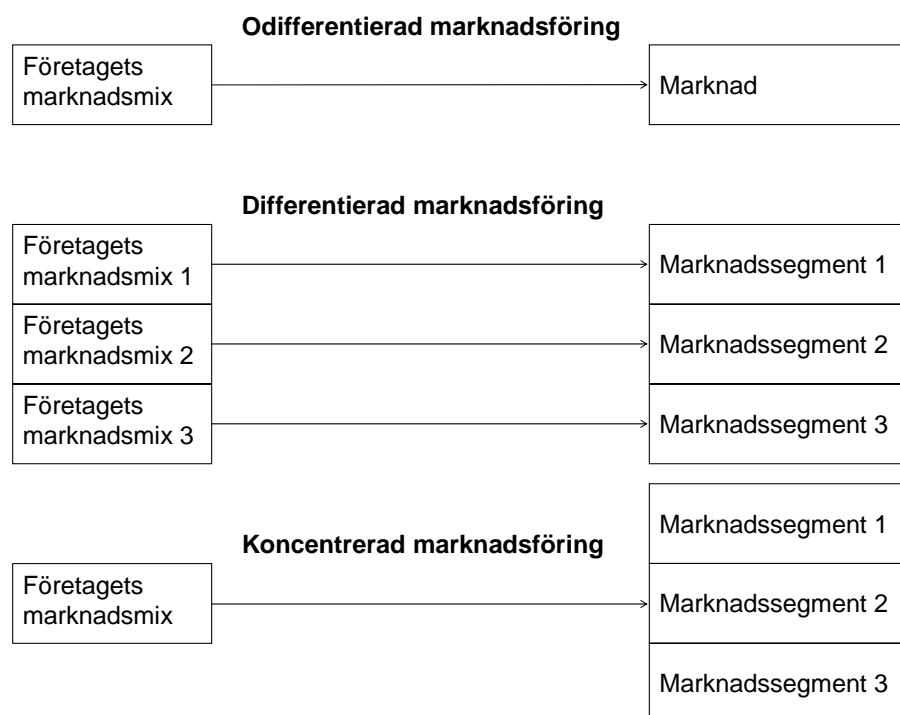
Området produktinriktad positionering delar Sjöström in i ytterligare två delar. Dessa är **kommunikationsinriktad** och **marketing mix-inriktad produktpositionering**.

Vid **kommunikationsinriktad produktpositionering** inriktas positioneringen endast med hjälp av en av de fyra marknadsmixvariablerna, nämligen påverkan. Den kommunikationsinriktade produktpositioneringen avser främst sådana situationer då produkten i stort sett är given och inte kan förändras för att påverka positioneringen. Istället måste man med hjälp av sin marknadskommunikation övertyga kunderna om att produkten är det bästa valet.

Vid **marketing mix-inriktad produktpositionering** tillämpas samtliga fyra marknadsmixvariabler i olika stor utsträckning. Enligt Sjöström förutsätts vid denna typ av positionering att marknaden är väletablerad med god konkurrens, vilket stämmer bra på klockbranschen. Urmarknaden kan vid en första anblick anses ligga närmare kommunikationsinriktad positionering, men innan en modell för att beskriva marknaden skapas bör samtliga marknadsmixvariabler tas hänsyn till. För att behålla önskad bredd i denna rapport kommer jag därför nedan behandla urmarknaden utifrån marketing mix-positionering.

¹⁹ Jakobsson (2003)

Jakobsson presenterar i ”Bättre affärer – Bättre kommunikation” nedanstående modell för att visa tre generella strategier för marknadsbearbetning med hjälp av olika marknadsmix.



Figur 7. Marknadsbearbetningsstrategier²⁰

De tre strategierna är **odifferentierad**, **differentierad** samt **koncentrerad** marknadsföring. Strategierna utgår från i vilken utsträckning man delat in den tänkta marknaden i olika segment, och hur man sedan utformar sitt produktutbud, sin marknadsmix, för att tillfredsställa dessa segment.

Odifferentierad marknadsföring innebär att man inte alls delat in marknaden i olika segment, utan att man betraktar hela marknaden som homogen och erbjuder en typ av produkt till hela marknaden. **Differentierad marknadsföring** innebär att man delat in marknaden i ett antal olika segment, dessa kan vara baserade på demografiska egenskaper hos marknaden, olika åldersgrupper eller liknande. Dessa olika segment av marknaden tillfredställer man därefter med en specifik marknadsmix för respektive segment. **Koncentrerad marknadsföring** innebär att man delat upp marknaden i flera segment, men man har valt att fokusera på endast ett av dessa segment.²¹

På urmarknaden tillämpas främst differentierad marknadsföring. De olika märkena har tydliga skillnader i marknadsmix för olika spår i sin marknadsföring, och det är dessa variationer i strategi som jag med denna undersökning vill belysa.

3.2 Marknadsmix på klockmarknaden

Som nämnts ovan avser jag i rapporten att behandla urbranschen utifrån samtliga marknadsmixvariabler. Vilka av de fyra variablerna för marknadsmix som fokuseras mest är olika beroende på situation. I det nedanstående redogörs för vad de olika variablerna innebär, samt att den eller de av variablerna som är viktigast för marknaden för ur identifieras.

²⁰ Jakobsson (2003)

²¹ Jakobsson (2003)

3.2.1 Plats

Variabeln plats avser det att på bästa sätt göra sina varor tillgängliga för den avsedda marknaden.²² Det finns två huvudsakliga alternativ: endera säljer man varorna själv eller så görs det genom mellanhänder.²³ Denna variabel har jag i rapporten valt att lägga mindre vikt vid, då det på klockmarknaden tycks göra mindre skillnad vilken metod man valt. Båda angreppssätten är representerade på marknaden, även om de flesta säljer sina ur via återförsäljare. Man utnyttjar heller inte andra försäljningskanaler såsom Internet eller postorder för att positionera sig på marknaden.

3.2.2 Produkt

Denna variabel handlar om den faktiska produkt man säljer. Kotler (2002) innefattar i sin definition av variabeln produkt, förutom produkternas fysiska utformning, även skillnader i tillgänglighet, service, pris och image.

I kapitel 3.1 om positionering ses en figur som visar det ”utvidgade produkterbudandet”, och jag har i detta arbete valt att fokusera kring produktinriktad positionering avseende detta utvidgade produkterbudande. Jag har dock valt att betrakta urens funktion som mätare och visare av tid som dess kärnprodukt, dvs. själva urverket utgör den innersta ringen i figuren. Övrig utformning av produkterna, såsom val av komplikationer och design, har jag valt att klassificera som en del i variabeln påverkan. Med andra ord ser jag marknadsmixvariabeln ”produkt” som mycket mer specifik än vad Kotler gör gällande i sin definition.

På urmarknaden har en ”dominant design” uppstått för urverken²⁴, dvs. en teknisk lösning för de olika typerna av mekaniska urverk som blivit allmänt accepterat av branschen²⁵. Sjöström (1996) presenterar en möjlig definition av begreppet bransch som en samling företag som delar ett sådant produktkoncept, samt företag som tillverkar produkter med koncept som kan agera substitut till det konceptet. På urmarknaden finns få sådana konkurrerande ”dominant designs” för urverken, förutom de uppenbara skillnaderna mellan quartz- och mekaniska urverk.²⁶

Kärnprodukten är därför inte längre det viktiga. Urets kapacitet att visa tiden har underordnad betydelse som försäljningsargument, framförallt på marknaden för dyra mekaniska urverk²⁷. Detta har lett till att det framförallt är de yttersta ringarna i figuren som visar det utvidgade produkterbudandet, som fokuseras på i marknadsföringen²⁸. Med mitt antagande ovan att dessa aspekter ingår i variabeln påverkan innebär detta att den får en viktigare roll än produkt.

3.2.3 Pris

Vilket pris produkterna håller styr i relativt stor utsträckning vilket segment på marknaden produkterna finns i. Företagen kan tillämpa en rad olika metoder för att få kunderna att uppleva

²² Kotler (2002)

²³ Kotler (2002)

²⁴ Höglund, Niclas (2006)

²⁵ Srinivasan, Lilien & Rangaswamy (2005)

²⁶ *Baserat på intervjuer med:*

Höglund, Niclas (2006)

Pettersson, Erik (060921)

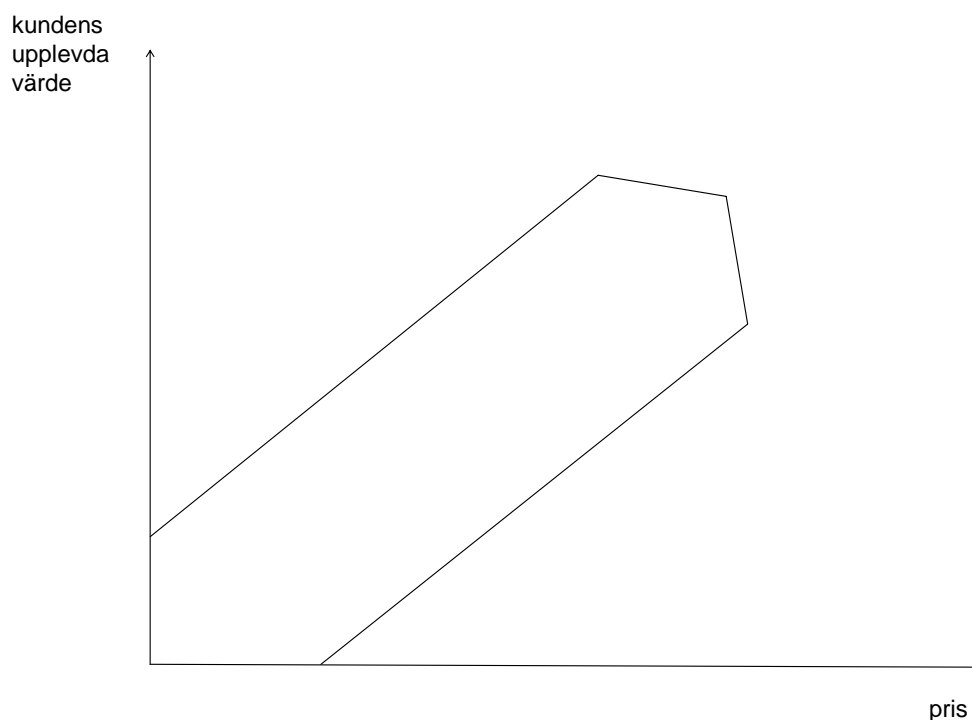
²⁷ Harvard Case (2000), Rebirth of the Swiss Watch Industry, 1980-1992 (A), Harvard Business School

²⁸ Jakobsson (2003)

deras erbjudanden som prisvärda. Man kan med hjälp av priset på produkten påverka hur den kommer att uppfattas och emottagas på marknaden, dvs. vilken position på marknaden den kommer att hamna i.²⁹

Generellt kan sägas att försäljningsvolym tenderar att minska med ökat pris. Detta kallas för efterfrågeelasticitet.³⁰ Marknaden för kosmetika tas ofta upp som exempel på en marknad där omvänd efterfrågeelasticitet råder, dvs. varor med högre pris säljer bättre än billiga. Denna möjlighet att ta ut en så kallad "prispremie" beror på hur produkterna marknadsförs, att man övertygar kunderna om att varumärket är värt det extra man betalar³¹. Det kan även vara så att kunderna upplever att en sänkning av priset i sig minskar produktens anseende, och omvänt att en höjning av priset ökar dess anseende.³²

Figuren nedan visar förhållandet mellan upplevt värde av kund och produktens pris³³. Ur strategisk synpunkt är det viktigt att man ser till att befinna sig inom det markerade fältet, dvs. om man har för avsikt att ta ut högre pris, "premiumpris", måste man också tillse att kunden upplever ett ökat värde hos produkten.



Figur 8. Upplevt värde – pris³⁴

Marknaden för ur följer den generella efterfrågeelasticitetskurvan, dvs. de billiga quartzuren säljer i mycket större volymer än de ur som återfinns i de högre prisnivåerna³⁵.

²⁹ Kotler (2002)

³⁰ Dayan (1997)

³¹ Treffner & Gajland (2001)

³² Dayan (1997)

³³ Jakobsson (2003)

³⁴ Jakobsson (2003)

³⁵ Harvard Case (1994), *Nicolas G. Hayek*, Harvard Business School

Priserna på urmarknaden varierar en del, vilket medför att denna variabel är intressant att ta hänsyn till då man önskar beskriva denna marknad.

3.2.4 Påverkan

Variabeln påverkan innefattar bland annat reklam, PR och direktmarknadsföring, och innebär helt enkelt de aktiviteter som utförs av företaget för att övertyga konsumenter om att deras produkter är de bästa.³⁶ Enligt ovan har jag med avseende på urmarknaden valt att sortera de delar hos det utvidgade produkterbjudandet som inte rör kärnprodukten under denna variabel, dvs. design, val av komplikationer etc.

Branding, att bygga ett varumärke – vikten av påverkan

Det finns flera tecken på en utveckling mot att påverkan blir allt viktigare i branscher för lyxprodukter. I juni numret av Automotive News presenterades en artikel som pekade på en viss utveckling inom bilbranschen. Den beskrev hur bilmärket Audi, delvis med anledning av att man upplevt att försäljningen i Kalifornien gick sämre än för andra lyxmärken, tillsatt en särskild chef för varumärkesmarknadsföring och innovation. Vidare ges exempel på ett antal uppseendeväckande grepp som Audi tagit till på senare år för att öka märkeskännedomen i USA. Exempelvis ordnades ett evenemang på Audis hemsida, som kallades för ”Art of the Heist”. Det gick ut på att besökarna på websidan skulle hjälpa till med att lösa ett påhittat fall med en stulen Audi A3 från en bilhall på Manhattan.

När det gäller klockor specifikt finns ett mycket bra exempel på den ökade betydelsen av påverkan, nämligen den schweiziska urindustrins återhämtning under den senare delen av 1900-talet. Utan en mycket effektiv marknadsföring och förmedling av något mer än bara en produkt hade den kanske aldrig överlevt.³⁷

I samband med lanseringen av författaren och detaljhandlexperten Marshal Cohens nya bok ”Why Customers Do What They Do” gav han i augustinumret 2006 av Jewellers Circular Keystone en intervju. Där diskuterades konsumentbeteende, och Cohen hävdade att begreppet ”branding” blir allt viktigare. Med detta menas det att skapa en unik varumärkesbild, och han menar att detta är en av de mest kritiska strategierna för juvelerare idag. Vidare hävdar Cohen i intervjun att juvelerare har möjligheten att bygga in en känsla av en speciell livsstil i sitt varumärke, varpå han jämför med urindustrin och påpekar att ”många män anser att klockan de bär definierar vem de är”.³⁸

Som visats i tidigare avsnitt i denna rapport har ägandeförhållandena på urmarknaden gått mot en mer centraliserad struktur med färre ägare av fler olika märken. Detta ökar kraven på differentiering på marknaden, något som framhävs i augustinumret av Chain Store Age. Där diskuteras trenden av sammanslagningar bland återförsäljare i detaljhandeln, såsom den mellan de stora företagen Kmart och Sears, samt den mellan FedEx och Kinko. I artikeln dras slutsatsen om den ökade betydelsen hos begreppet ”branding”, och att tillväxt i framtiden mer och mer kommer att bero på differentierade och relevanta varumärken. Vidare hävdas att ”branding” kan

³⁶ Kotler (2002)

³⁷ Källor:

Harvard Case (2000), *Rebirth of the Swiss Watch Industry, 1980-1992 (A)*, Harvard Business School

Harvard Case (2000), *Rebirth of the Swiss Watch Industry, 1980-1992 (B): Hayek and Thomke at SMH*, Harvard Business School

³⁸ Jewellers Circular Keystone (Augusti 2006) *Understanding the Consumer Mind*, Artikel (Databas: Business source Premier)

tillföra värde och mätbar avkastning till alla affärsområden, och att varumärket är ett kraftfullt verktyg i kampen om marknadsandelar.³⁹

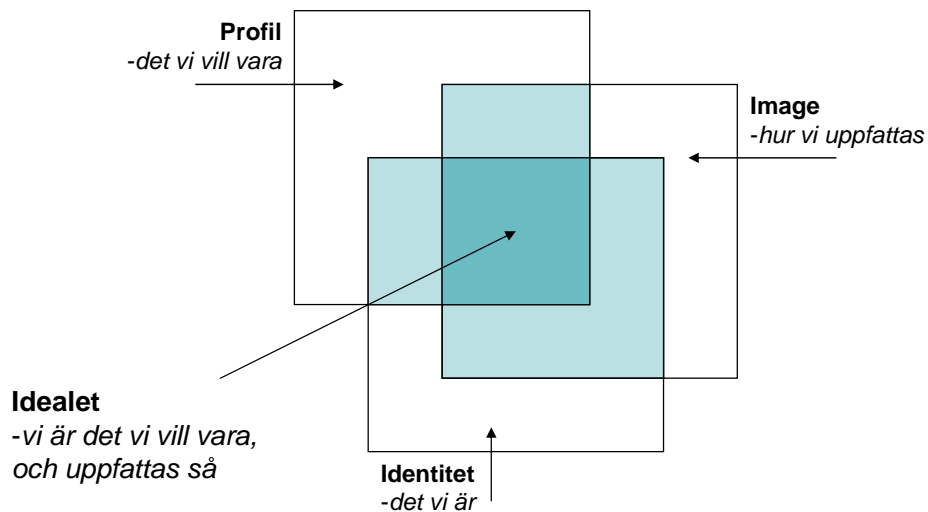
I National Jeweller (060616) presenteras en artikel som handlar om problematiken kring den utbredda förfälskningen av kända märkesur. I artikeln citeras Hank Edelman, som är chef för Patek Philippe i USA, när han påpekar att ”märkena arbetar mycket hårt för att bygga dess image och dess namn – utan dessa har de ingenting”.⁴⁰

Det krävs alltså att tillverkarna differentierar sig på klockmarknaden, dels för att på så vis kunna ta ut ett ”premiumpris” för produkten men även för att över huvud taget överleva på marknaden.⁴¹ Enligt resonemanget ovan sker denna differentiering inte genom kärnprodukten, dvs. själva uret. Istället krävs att man gör sig unik på marknaden på andra sätt, genom att välja olika spår i sin påverkan.

Det är viktigt att det ”premiumpris” man tillåts ta ut för produkterna tack vare differentieringen på marknaden inte överstigs av kostnaden för själva differentieringen. Därför är det vanligt att företag som genom någon form av påverkan differentierar sig på sin marknad, oavsett hur man gör det eller vilken marknad det rör sig om, i stor utsträckning söker skära ned på kostnaderna på alla områden som inte berör just differentieringen. Om man nått en punkt då kvaliteten i urverken håller så hög klass att det inte längre påverkar konsumentens val av armbandsur, finns därför i princip ingen anledning att investera ytterligare i utveckling av dessa.⁴² Detta styrker ytterligare mitt antagande om att variabeln påverkan är av större vikt än produkt på urmarknaden, under förutsättning att man med produkt endast avser urverken.

Image, Identitet och Profil

Tre begrepp som skulle kunna behandlas som synonymer är i detta sammanhang viktiga att hålla isär: **image**, **identitet** och **profil**. Dessa är olika egenskaper hos ett varumärke, och i figuren nedan representeras vart och ett av dessa begrepp som en ruta.



Figur 9. Image, Identitet och Profil⁴³

³⁹ Chain Store Age (augusti 2006) *Competing Strategies*, Artikel (Databas: Business Source Premier)

⁴⁰ National Jeweller (060616) *Counterfeiting concerns*, Artikel (Databas: Business Source Premier)

⁴¹ De Wit & Meyer (2004)

⁴² De Wit & Meyer (2004)

⁴³ Jakobsson (2003)

Ett företags **profil** beskriver den bild av varumärket som man själv vill framhålla. **Identiteten** är den verkliga bilden av företaget, och dess **image** är den bild omgivningen har av varumärket och företaget. Idealfallet är när man uppnått ett varumärke för vilket begreppen sammanfaller, dvs. då man är det man vill vara och även uppfattas så av omgivningen.⁴⁴

Kompositionering

En strategi för påverkan som är mycket vanlig är kompositionering. Det innebär att ett företag medvetet placerar sitt varumärke tillsammans med andra varumärken för att ge det ett ökat värde. Det finns sex huvudsakliga spår för kompositionering: **co-branding**, **ingrediensmix**, **co-promotion**, **försäljningssamverkan**, **distributionssamverkan** samt ”**kändisreklam**”.

Co-branding innebär att företag som normalt agerar inom olika branscher går samman för att skapa en unik vara eller tjänst. Ett exempel på denna typ av kompositionering är när Statoil och Diners Club gick samman för att skapa ett nytt kontokort.

Ingrediensmix är när tillverkare av produkter som ingår i en annan produkt marknadsför sig med hjälp av denna. På så vis kan konsumenter till exempel få ökat förtroende för Nutrasweet eftersom de i sin reklam framhåller att det finns i Pepsi.

Co-promotion kallas det när två företag går samman och gör gemensam reklam. Exempelvis gör McDonalds ofta reklam tillsammans med Disney när de lanserar en ny film.

Försäljningssamverkan är när företag samarbetar i sin försäljning, genom att exempelvis ge kunder som handlar från det andra märket rabatt på sitt eget märke.

Distributionssamverkan är när exempelvis en butik upplåter hyllor eller andra ytor i sin lokal för ett specifikt märke att utnyttja. På så vis kan det företaget bredda sitt distributionsnät, samtidigt som butikens varumärke kan stärkas genom samarbetet.

Kändisreklam innebär som namnet antyder att ett företag använder en känd person för att marknadsföra sitt varumärke. Detta är ett sätt att påverka konsumenters köpbeteende genom att förknippa produkterna med idoler.⁴⁵

Sponsring

En annan strategi som företag kan använda sig av för påverkan av konsumenter är sponsring. Genom att sponsra kända personer eller stora evenemang med produkter eller pengar, kan man i gengäld få mycket god exponering av sitt eget varumärke. På så vis syns exempelvis sportklädesmärket Nike tillsammans med den kända basketspelaren Michael Jordan. Även film- och andra kulturpersonligheter är populära att sponsra, och på så vis sågs på 90-talet exempelvis popgruppen Spice Girls marknadsföra läskedrycken Pepsi.⁴⁶

Produktplacering

Produktplacering innebär att företag aktivt arbetar för att dess produkter ska synas i filmer och på TV eller liknande. Det handlar alltså inte om direkt reklam, utan om exponering och användning av produkterna i sammanhang som sammanfaller med handlingen i filmen eller i TV-programmet. Redan på 20-talet började klädföretag arbeta på detta vis genom att skådespelare

⁴⁴ Jakobsson (2003)

⁴⁵ Ståhl & Roos (2001)

⁴⁶ Ståhl & Roos (2001)

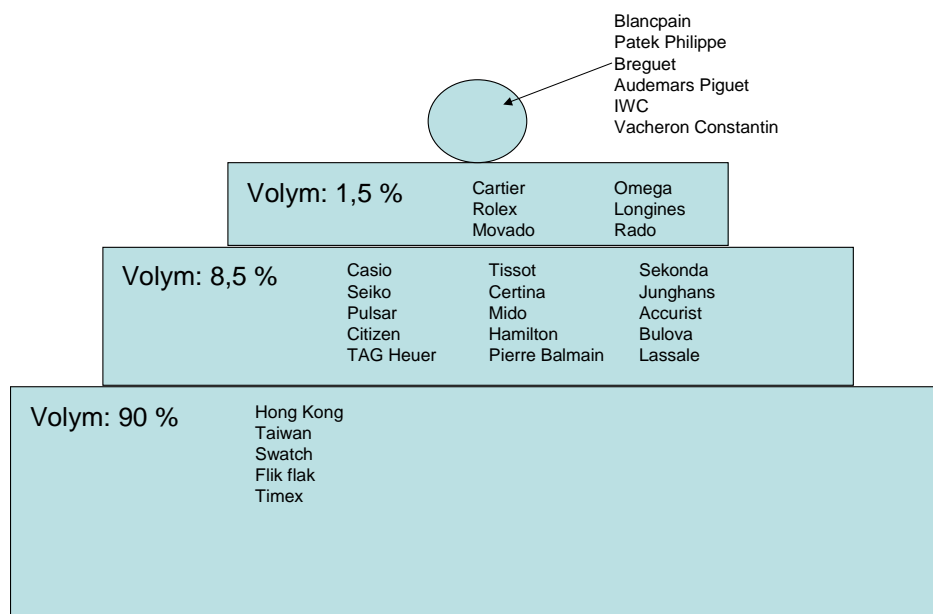
använde deras kläder, och på 70- och 80-talet har användandet av denna strategi för påverkan ökat markant med alla tänkbara produkter såsom bilar, kläder, läsk etc.⁴⁷

3.2.5 Pris och Påverkan främsta variablerna

Det ovanstående tyder på att det går att dela in urmarknaden utefter två huvudsakliga preferenser: dels pris, dels påverkan. Utifrån detta har en förfinad modell skapats med dessa två variabler som huvudsakliga dimensioner. Kapitel 3.3 och 3.4 nedan visar vägen fram till den analysmodell som tillämpats i de empiriska studierna.

3.3 Dimensionen Prisläge

Bilden nedan visar en modell som föreslås i ett Harvard Business School-case om Swatch VD Nicolas G Hayek⁴⁸.



Figur 10. "Birthday cake"-struktur hos urmarknaden⁴⁹

Den visar indelningen av olika klockmärken utefter prisnivå, och även volym då dessa enligt resonemanget om efterfrågeelasticitet tenderar att följas åt. Varje "våning" i tårtan representerar en prisklass, med lågt pris i bottensegmentet och premiummärken med högt pris i toppen.

Denna bild har jag utgått ifrån då jag sökt skapa en egen modell för att dela in de aktörer som ingår i rapporten. Vissa förändringar har jag dock gjort i modellen. I min tillämpning av modellen tas ingen hänsyn till volym, varför den karakteristiska formen av en "födelsedagstårta" inte kvarstår. Dessutom omfattar min undersökning en del märken som inte presenteras i ovanstående modell.

Om "volym"-dimensionen bortses från i modellen ovan fås en modell som i fyra steg anger vilken prisnivå de olika märkena representeras inom. Jag har valt att behålla samtliga fyra steg i prisnivåerna, även om inget av de märken som inkluderas i min undersökning återfinns i det

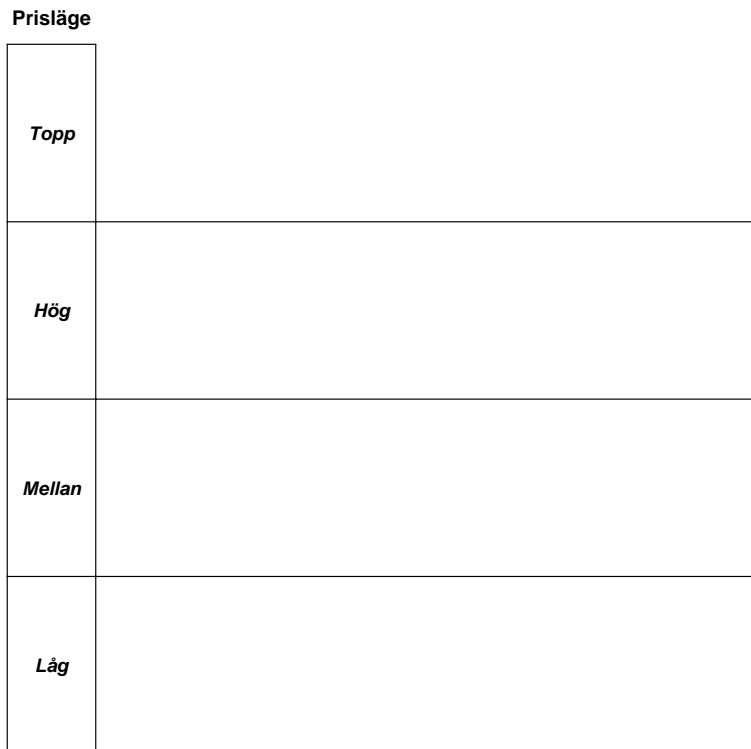
⁴⁷ Ståhl & Roos (2001)

⁴⁸ Harvard Case (1994), *Nicolas G. Hayek*, Harvard Business School

⁴⁹ Harvard Case (1994), *Nicolas G. Hayek*, Harvard Business School

lägsta segmentet. Detta för att behålla hela perspektivet, om lågprisnivån tas bort i min modell kan mellanprisnivån lätt uppfattas som den lägsta.

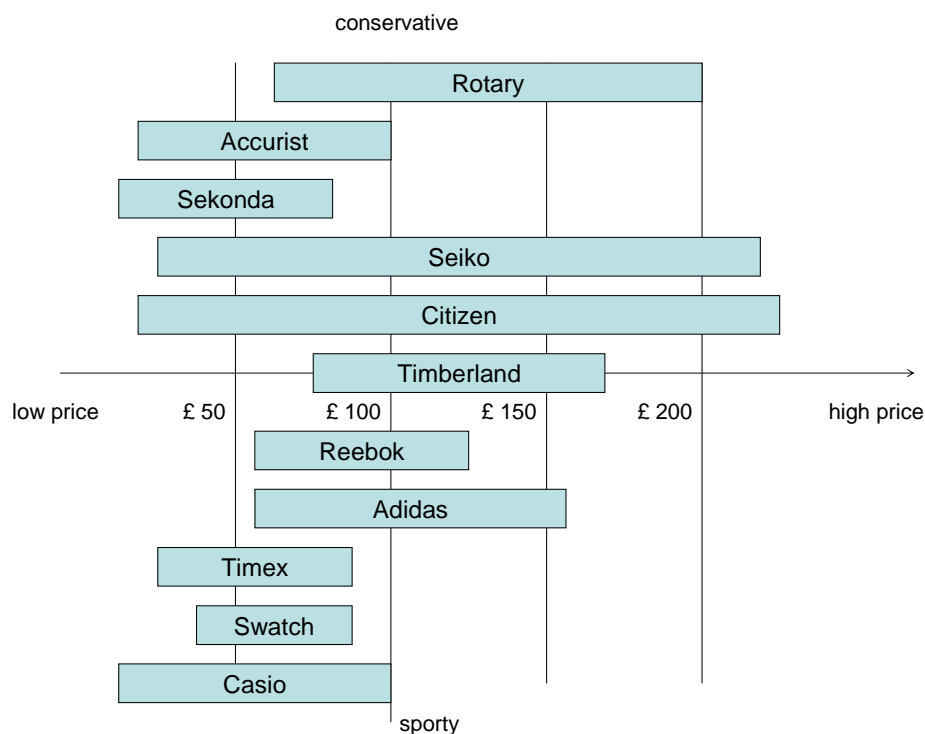
Ett överlapp existerar ständigt i modellen. Exempelvis har märken som Omega, som är inplacerat i högprissegmentet i modellen, vissa modeller som kostar mer än modeller från exempelvis Breguet, som är inplacerat i topprissegmentet. Detta rör sig dock om de absolut dyraste modellerna från Omega, med boett och armband av ädelmetall och med insättningar av ädelstenar, och de billigaste modellerna från Breguet med stålboett och stålarmband. Detta överlapp innebär att bedömningen för inplacering av märkena i modellen i viss utsträckning blir en subjektiv bedömning. Sett generellt till vilka priser de olika tillverkarna håller går det dock att relativt enkelt sortera in dem i modellen.



Figur 11. Indelning i olika prisnivåer

3.4 Dimensionen Påverkan

I De Wit & Meyer (2004) finns en fallstudie som berör den schweiziska urindustrin och i synnerhet Swatch. Där presenteras en tvådimensionell modell för indelning av olika klockmärken. Denna modell ses på nästa sida inklusive de märken som ingick i den. Den har som sin ena dimension de respektive märkenas prisläge, och som andra dimension har man i denna modell valt att dela in märkena utefter om de är ”sporty” eller ”conservative”. Överlappet i prislägesdimensionen som nämns ovan, och som ej tas hänsyn till med den distinkta indelningen i olika prisnivåer jag har valt, ses tydligt i denna modell.



Figur 12. Indelning av olika märken i låg- och mellanprissegmenten⁵⁰

Modellen är resultatet av en relativt omfattande undersökning genomförd av De Wit & Meyer själva. Den innefattade ett antal återförsäljare samt ett postorderföretag, och omfattade endast märken i låg- och mellanprisenivån. I min tillämpning av modellen har jag valt att dela in utefter begreppen ”sport” respektive ”klassisk”. Dessa två beskrivs närmare nedan.

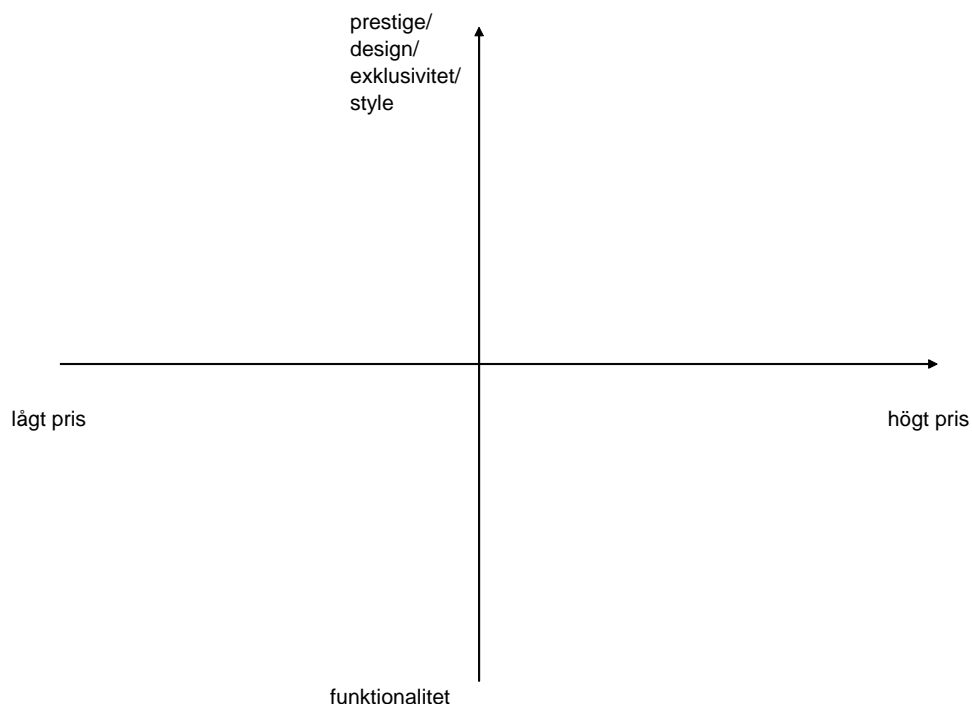
3.4.1 Sport

Sport i påverkan kan röra sig om att man marknadsför sig med hjälp av specifika idrotter eller motorsport, men det kan även handla om funktionalitet och design med sportiga egenskaper. Sponsring av olika idrotts- eller motorsportevenemang är typiska exempel på påverkan som präglas av sport, liksom kändisreklam med utövare av någon sport.

3.4.2 Klassisk

Klassisk handlar mycket om design samt kulturella kopplingar genom film och musik. Begreppet konservativ, som De Wit & Meyer använder i sin modell, kan uppfattas som negativt och tolkas som omodernt. Med det klassiska segmentet avser jag en annan typ av påverkan, som i allra högsta grad kan vara modern. Det kan röra sig om sponsring av någon kulturpersonlighet eller artist, eller en utformning av uren som mer präglas av klassisk design.

⁵⁰ De Wit & Meyer (2004)



Figur 13. Modell för beskrivning av klockmärken⁵¹

De Wit & Meyer (2004) presenterar även ovanstående modell för indelning av klockmärken. Även denna har prisläge som ena dimension, men som andra dimension har man valt att ställa funktionalitet mot prestige/design/exklusivitet/style. Det sistnämnda segmentet har jag valt att enbart kalla för "style".

3.4.3 Funktionalitet

Denna dimension anger i vilken utsträckning uren framhävs som funktionella i påverkan. Det kan handla om komplicerade funktioner hos uren, exempelvis kronograf eller stora lättanvända knappar. Det kan även vara specifika tänkta användningsområden för klockorna, såsom dykar- eller pilotklockor.

3.4.4 Style

Här faller den typ av påverkan in som nämns ovan i kapitlen om till exempel sponsring och kompositionering, men som inte lika enkelt kan placeras under sport eller klassisk. Det rör sig om påverkan som i mångt och mycket berör konsumenters livsstil, mycket genom att påverka med hjälp av rollmodeller och egenskaper som konsumenter gärna identifierar sig med. Ett tydligt exempel på användande av påverkan präglad av style återfinns i och med Swatch. När den lanserades marknadsfördes den hårt som en modeklocka, den fanns i massor av olika färgkombinationer och priset uppmuntrade till köp av flera. På så vis kunde man uttrycka sin personliga stil genom klockan man bar. Genom att till exempel utnyttja kända filmkaraktärer eller liknande i sin påverkan kan man på samma vis få konsumenter att känna att de uttrycker sin egen stil genom den klocka de bär.

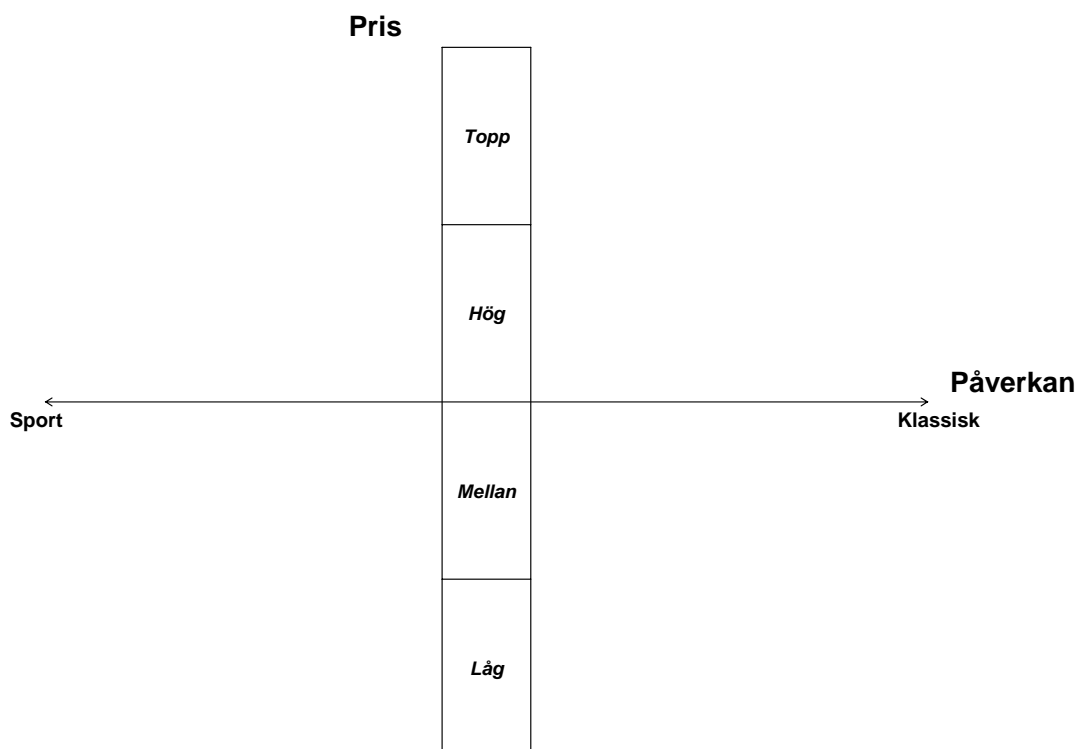
⁵¹ De Wit & Meyer (2004)

4 Analysmodell

För att kunna göra en relevant empirisk undersökning av de märken denna undersökning berör krävs en modell att arbeta efter. Med stöd i ovanstående kapitel har en sådan modell skapats. Nästa kapitel utgörs av själva undersökningen, och bygger på den modell som redovisas nedan.

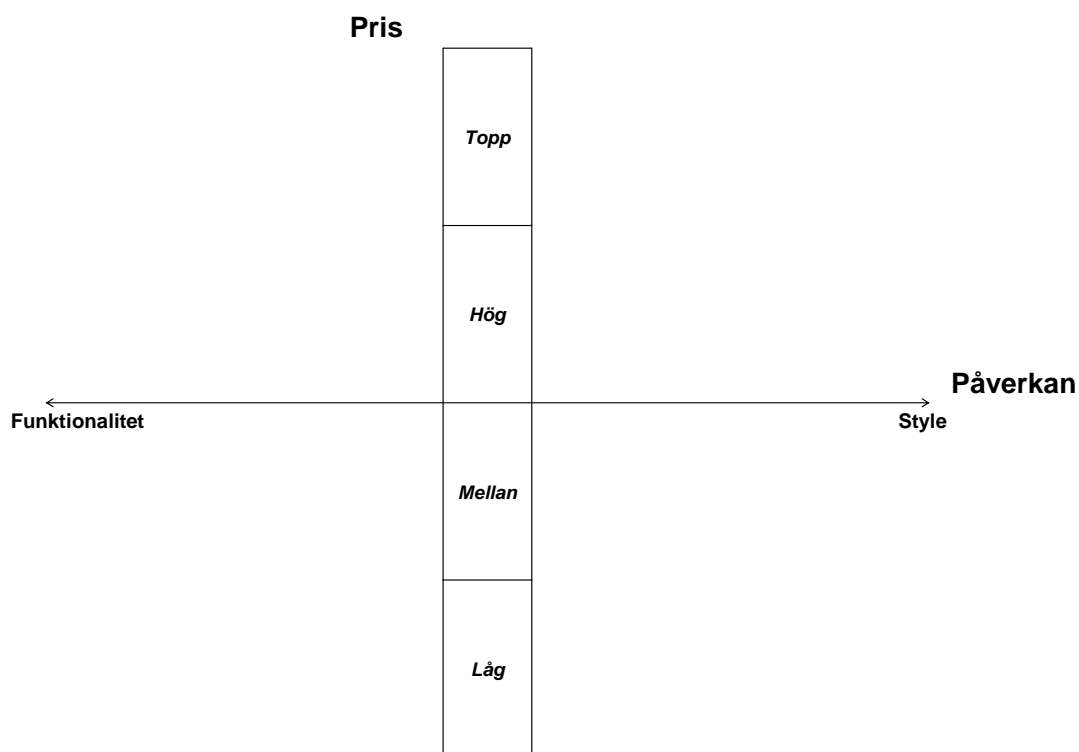
4.1 Modeller för prisläge och påverkan

Nedan presenteras min utvidgade modell för att dela in de olika märkenas positionering på marknaden utefter prisläge och påverkan. De olika spåren för påverkan utgör i praktiken olika segment på marknaden.



Figur 14. Modell för positionering: prisnivå – påverkan (sport/klassisk)

Figuren visar dimensionen för prisnivå samt ”sport/klassisk”-dimensionen. Med den modell som nämnts tidigare, där pris och ”funktionalitet/style” ställs emot varandra, införlivas ytterligare en dimension för påverkan i min utvidgade modell.



Figur 15. Modell för positionering: prisnivå – påverkan (funktionalitet/style)

I praktiken innebär detta att min modell är tredimensionell, där prisnivå utgör en första dimension, klassisk/sportinriktad påverkan utgör en andra och funktionalitet/style utgör en tredje.

4.2 Modellkritik

En svaghet i tillämpningen av ovanstående modell utgörs av det sätt på vilket inplaceringen av de respektive märkena i den sker. Det finns ingen form av viktning av de olika aspekter som påverkar märkenas inplacering, varför denna blir högst kvalitativ och svår att mäta. Detta innebär i praktiken att det i den empiriska undersökningen ställs stora krav på att de olika parametrarna diskuteras grundligt innan en inplacering kan göras.

Vidare representerar denna modell ett möjligt sätt att beskriva marknaden för ur och urverk. Det finns givetvis många andra angreppssätt, och därmed andra sätt att beskriva en marknad. Många aspekter ryms med andra ord inte inom ramarna för denna modell. Det är även så att många av aktörerna på marknaden för exklusiva ur har ett mycket brett modellsortiment, samt tillämpar olika positioneringsmetoder och -strategier för de olika modellerna. Detta medför att det är mycket svårt att entydigt placera in de olika varumärkena i en generell modell med avseende på positionering. Modellen i denna rapport är ett försök att se till varumärkena som helhet och väga samman alla deras egenskaper.

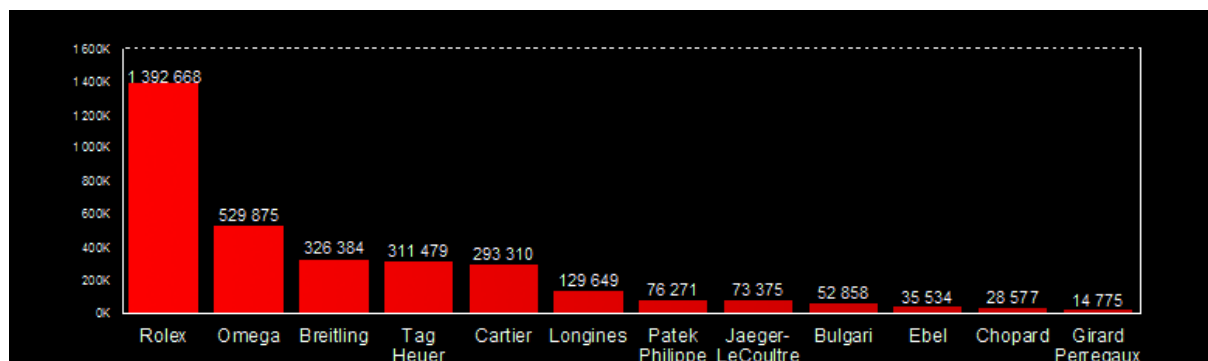
5 Empirisk undersökning

I denna del av rapporten samlas information om klockmarknaden i allmänhet samt information om de märken som ingår i denna undersökning. Märkena beskrivs inledningsvis i allmänna ordalag för att därefter kopplas till, och placeras in i den analysmodell som presenterades i föregående kapitel.

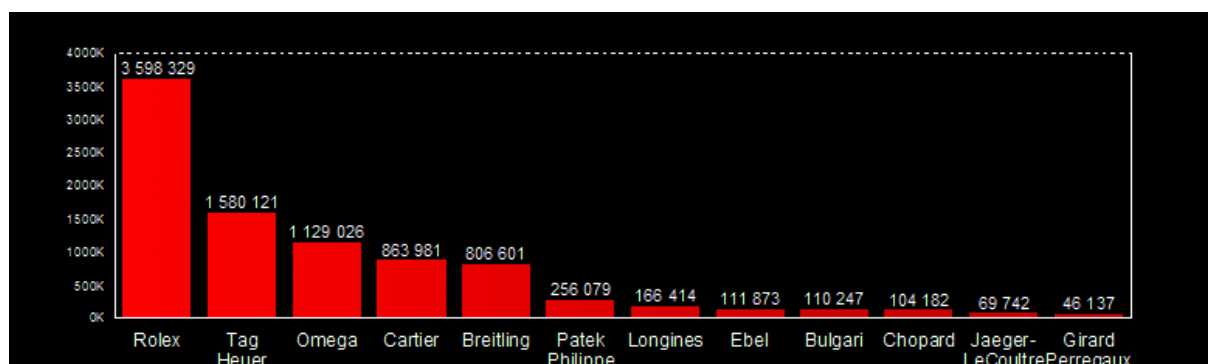
5.1 Konkurrenssituation

Under 2005 genomfördes av det amerikanska undersökningsföretaget *IC-Agency* en något annorlunda marknadsundersökning, där man betraktade tolv märken (Girard-Perregaux, Jaeger leCoultre, Chopard, Bulgari, Ebel, Longines, Patek Philippe, Breitling, Cartier, Omega, TAG Heuer samt Rolex) och fem marknader (Frankrike, Tyskland, Italien, Storbritannien samt USA). Undersökningen gick till så att man analyserade i vilken utsträckning de olika märkena söktes efter på Internet på de olika marknaderna.

Denna undersökning visade att Rolex var överlägset populärast 2005, både i USA och Europa. På den europeiska marknaden följdes Rolex av Omega och därefter Breitling, medan den amerikanska marknaden placerade TAG Heuer på andra plats och Omega på tredje. Figurerna nedan visar antalet sökningar på de olika märkena på respektive marknad.⁵²



Figur 16. Efterfrågan Europa⁵³



Figur 17. Efterfrågan USA⁵⁴

Figurerna visar en indikation på vilka som är de främsta aktörerna på marknaden avseende popularitet. På den europeiska marknaden kan även ses att de fyra i toppen är märkena som ingår i denna undersökning.

⁵² www.worldwatchreport.com (060712)

⁵³ www.worldwatchreport.com (060712)

⁵⁴ www.worldwatchreport.com (060712)

5.2 Urverk

I modellen som presenterades i föregående kapitel finns inget utrymme för indelning av de olika märkena utefter vilka urverk de använder. Generellt kan dock sägas att märkena i topprisnivån är tillverkare av urverk själva, medan märkena i de övriga prisnivåerna i allmänhet köper in sina urverk. Tillverkarna i låg- och mellanprisnivåerna använder till största delen elektroniska quartzurverk som de endera tillverkar själva eller köper från någon annan. Märkena i högprisnivån använder till största delen mekaniska urverk. De flesta av namnen som återfinns på denna nivå är relativt gamla varumärken som en gång varit tillverkare av kompletta ur, vanligen inledningsvis fickur och sedan även armbandsur. Idag har många av företagen övergått från att vara små familjeägda urmakeriverkstäder till att ingå i stora koncerner som Swatch Group eller Richemont Group. Detta innebär att det fortfarande finns en del gamla patent, tekniska lösningar och liknande som de olika märkena marknadsför sig som uppfinnare av, men det är trots det väldigt få som idag tillverkar allt i sina ur själva.

Enligt Pettersson (060921) är tidigare nämnda ETA den vanligaste leverantören av urverk till de flesta märken. Det finns dock även andra tillverkare av verk, såsom exempelvis Dubois Dépraz, Jaquet Droz och Zenith. Jaquet Droz, liksom ETA, ingår i Swatch group.

Samtliga märken i denna undersökning förutom Rolex använder verk som är tillverkade av någon annan i viss utsträckning. I många fall, främst för de dyrare uren, används dessa verk som en bas som man sedan förbättrar. Detta gör företagen ibland i sina egna lokaler, men det finns även fabriker i Schweiz som enbart arbetar med förädling av urverk. Dessa förbättringar är till viss del estetiska, exempelvis genom att märkets egna namn präntas in på rotor och urverk etc. Även prestandamässiga förbättringar görs, såsom utbyte av vissa viktiga delar i urverket för att erhålla en säkrare och bättre gång. Lagringar byts exempelvis i vissa fall ut till sådana av högre kvalitet. I vissa fall används urverken relativt omodifierade, medan vissa tillverkare gör stora ändringar i urverken.⁵⁵ Det finns även verk som är uppbyggda av moduler, dvs. kompletta delar som sätts samman för att uppnå ett urverk med önskade komplikationer. På så vis kan en del av ett urverk vara baserad på ett visst verk, medan en modul kan komma från en annan tillverkare.⁵⁶ Detta ökar svårigheterna med att kartlägga användandet av urverk.

På många urverk kan man se en speciell slipning av ytorna på urverket. Denna slipning hade från början en praktisk funktion. Om olja läckte från något lager i uret, skulle denna inte rinna iväg hur som helst inne i urverket, utan de spår som bildats genom slipningen skulle hålla oljan kvar. Idag sker slipningen till lika stor del av estetiska skäl, för att urverket ska se bättre ut.⁵⁷

⁵⁵ Pettersson, Erik (060921)

⁵⁶ Karlfeldt, Lukas (060922)

⁵⁷ Pettersson, Erik (060921)



Figur 18. ETA 7001 i Sjöö Sandströms utförande⁵⁸

5.3 Varumärken

De märken som denna rapport omfattar beskrivs närmare nedan, och med hjälp av den information empirin tillhandahåller tillsammans med den modell som presenterats tidigare delas de olika märkena in utefter hur de positionerat sig på marknaden. Märkena beskrivs utefter de parametrar som modellen bygger på, nämligen prisläge och påverkan. De beskrivs även i allmänna ordalag med avseende på vilka modeller som finns och vilka urverk som används. För varje märke visas en tabell över några av dess modeller. Tabellerna visar även vilka urverk som används, samt ungefärligt riktpreis för uren. Detta riktpreis är det som gällde hösten 2006, och omräknat från euro till svenska kronor baserat på kursen för euro den 9 juni 2006. Då kostade en EUR 9,276 SEK.

Där inte annat anges baseras kapitlen om de olika märkena på Balfour (1990), information från märkenas respektive hemsidor, samtals mellan mig och de anställda på Sjöö Sandström, de olika märkenas annonsering och annan marknadskommunikation.

5.3.1 Breitling

Breitling grundades 1884 av Léon Breitling, och verksamheten började som en urmakarverkstad i det schweiziska Juraområdet. Fokus för tillverkningen låg från starten på instrument för tidmätning för industriella tillämpningar, och man kom så småningom att främst arbeta mot flygindustrin. Breitling har bidragit en hel del till utvecklingen på urmarknaden.

Modeller och urverk

Breitling har idag fyra produktlinjer: **Navitimer**, **Windrider**, **Professional** samt **Aeromarine**. I princip alla dessa modeller har urverk som är baserade på ETA-urverk. De tilldelas egna namn, och exempelvis har ETA 7750 i Breitlings tappning fått namnet Breitling 13. Detta urverk finner man i ett flertal av Breitlings modeller, bland annat i Chrono Cockpit samt i den klassiska Navitimer.

⁵⁸ Höglund, Niclas (2006)



Figur 19. Breitling Navitimer, urverk: Breitling 23/ETA 7750⁵⁹

Breitling är det enda märket i denna undersökning som endast har kronometercertifierade ur i sortimentet. Man utför relativt omfattande förändringar på de ETA-verk som urverken baseras på, exempelvis använder man egentillverkade fjäderhus (fjädern samt inkapslingen av denna).⁶⁰

Tabell 1. Urverk och pris Breitling⁶¹

Baskaliber	eget kalibernamn	Modell	riktpreis SEK, ca
ETA 2892	Breitling 35	Navitimer Heritage	205 927
ETA 7751	Breitling 21	Navitimer Montbrillant Datora	41 835
ETA 7750	Breitling 23	Navitimer	31 075
ETA 2892	Breitling 41	Navitimer Montbrillant	26 993
ETA 2892	Breitling 19	Navitimer Montbrillant Olympus	46 658
ETA 2892	Breitling 49	Windrider Cockpit	30 425
ETA 7750	Breitling 13	Windrider Chrono Cockpit	32 837
ETA 7750	Breitling 13	Windrider Chronomat Evolution	49 441
ETA 7750	Breitling 13	Aeromarine Super Avenger	27 550
ETA 2893	Breitling 32	Aeromarine Colt GMT	15 398
ETA 2892	Breitling 44	Aeromarine Avenger Seawolf	18 830
ETA 7750	Breitling 13	Aeromarine Chrono Avenger	24 396
ETA 7750	Breitling 13	Aeromarine Chrono Superocean	25 509
ETA 2892	Breitling 42	Professional B-two	26 066

⁵⁹ <http://www.blitzwatches.co.uk/images/products/hires/b17.jpg> (060912)

⁶⁰ Pettersson, Erik (060921)

⁶¹ Tabellen baseras på:

Watch Magazine (2006)

Uhren Magazin (2004)

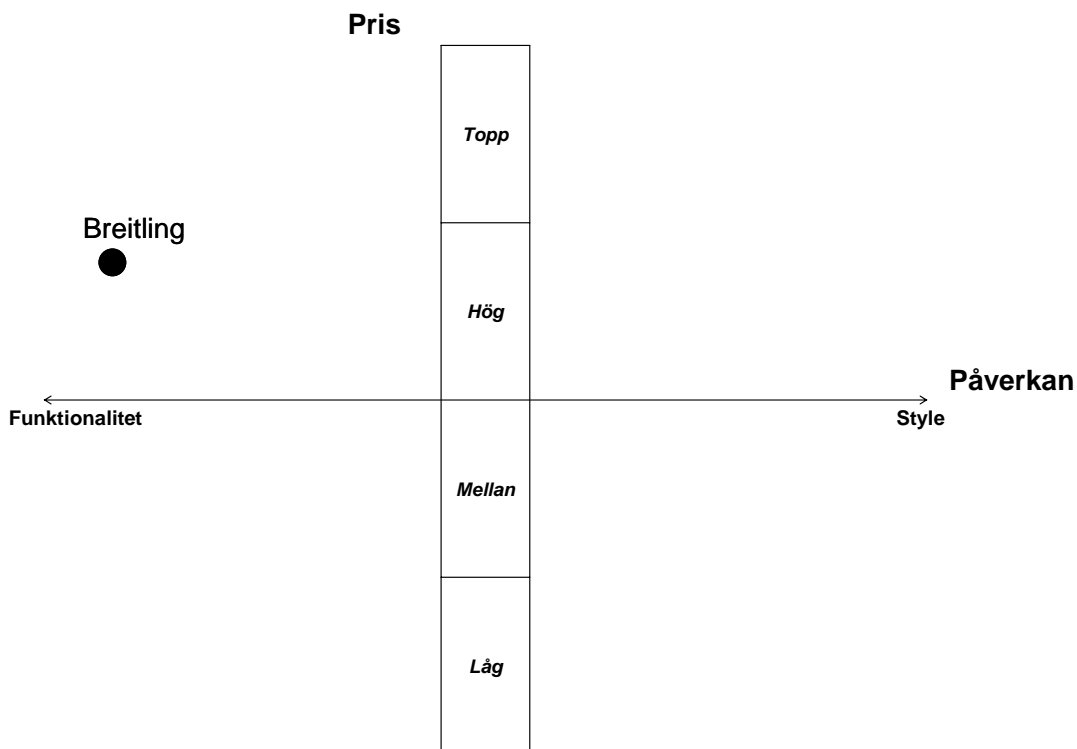
Prisläge

En Breitling kan kosta mellan ca 15 000 SEK och ca 200 000 SEK. För att komma upp i ett så högt pris som 200 000 SEK avses dock speciella limiterade modeller och modeller med ädelstenar och ädla material. De flesta modeller kostar upp till ca 50 000 SEK. Breitling återfinns alltså i högprissegmentet, med överlapp uppåt.

Påverkan

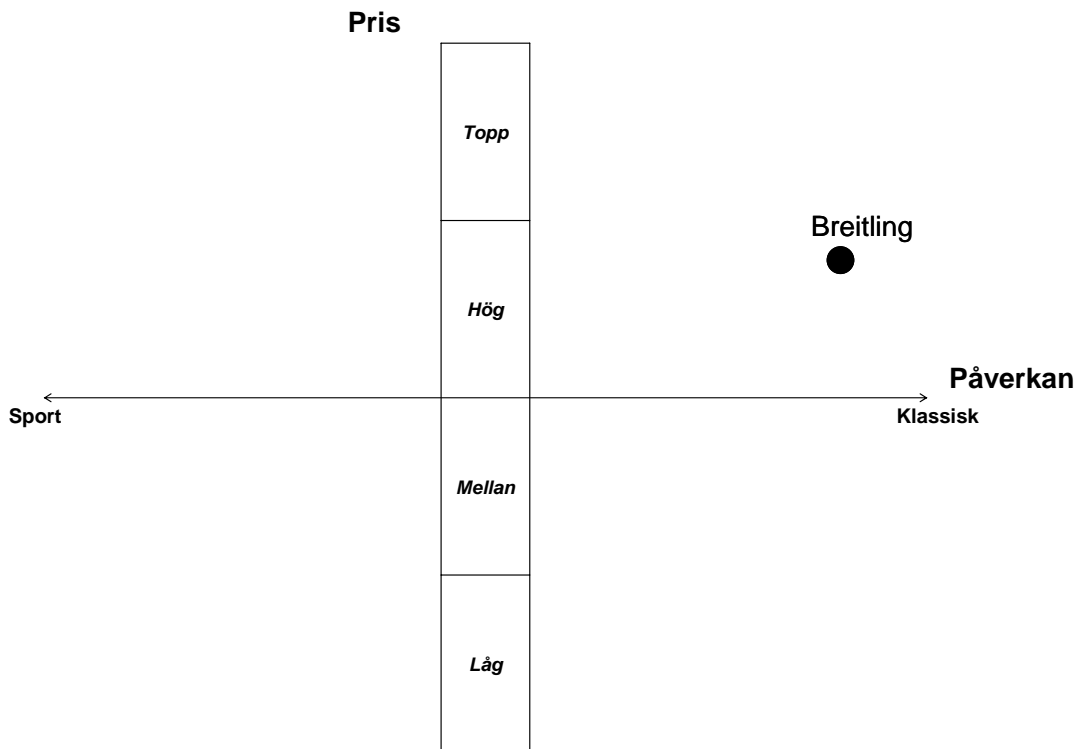
Breitling marknadsför sig nästan enbart genom flygindustrin, med vilken man länge varit inblandad i en rad samarbeten. Man har dels tillverkat fast monterade ur till olika flygplanstillverkare. Man har även tillverkat ur för piloter, och många av uren har speciella funktioner som piloter kan utnyttja. Exempel på sådana funktioner är tachymeter och funktioner för att beräkna bränsleåtgång. Det är främst modellen Navitimer som i Breitlings påverkan framhålls som ett ur för piloter. Man använder sig av kändisreklam i begränsad utsträckning, men för denna modell utnyttjar man skådespelaren (och utbildade piloten) John Travolta i reklamen.

Samtliga modellserier framhålls som mycket funktionella, inte minst för att många har de funktioner som nämnts ovan samt att många modeller är tillverkade för att tilltala yrkesmän såsom piloter. Flera av modellerna i professionalserien har förutom det analoga uret även en digital del, med funktioner som evighetskalender, alarm och världstid. Modellen Emergency har även en GPS-sändare, som innebär att man med hjälp av klockan kan sända en nödsignal om man exempelvis skulle krascha eller tvingas nödlanda. Detta motiverar placeringen i modellen nedan.



Figur 20. Breitling prisnivå – påverkan (funktionalitet/style)

Breitling framhålls inte som sportigt, utan tvärtom som ett mer exklusivt och klassiskt märke. Detta stärks ytterligare av co-branding-samarbetet med det mycket exklusiva bilmärket Bentley. Ett antal modeller har tillverkats under namnet "Breitling for Bentley", och man bidrar även med klockan i instrumentbrädet i Bentley GT.



Figur 21. Breitling prisnivå – påverkan (sport/klassisk)

5.3.2 IWC

IWC är en förkortning av International Watch Company. 1869 öppnade denna amerikanska urtillverkare en fabrik i Schaffhausen i Schweiz, från vilken man avsåg att förse den amerikanska marknaden med ur och urverk. Verksamheten var dock mindre framgångsrik i början, och företaget gick i konkurs. Fabriken återupprättades 1876, men man var inte helt utom fara. Ett antal ägarbyten skedde och företaget gick igenom stora problem. Sakta men säkert återfick man dock så småningom lönsamheten och vid 1900-talets början var man på frammarsch. Idag är IWC en välkänd tillverkare av kvalitetsur.

Modeller och Urverk

IWC har 8 modellserier: **Portuguese, Da Vinci, Ingenieur, Pilot's Watches Classic, Pilot's Watches Spitfire, Aquatimer, Portofino** samt **Specialities**. Inom varje serie återfinns ett antal olika modeller, även om Specialities bara rymmer en modell. Det är modellen "Grande Complication", som i enlighet med vad namnet antyder är det mest komplicerade uret. Urverket består av 659 delar, och har komplikationer som evighetskalender, kronograf och minute repeater.

Med vissa undantag besitter samtliga ur från IWC mekaniska urverk, och man tillverkar flera kalibrar själv.



Figur 22. IWC Da Vinci, urverk: IWC 79261/ETA 7750⁶²

Som kan ses i tabellen nedan använder IWC kalibrar från ETA som baskaliber i viss utsträckning. Man utför dock relativt stora förändringar och kompletteringar på urverken, och i uret på bilden ovan har exempelvis basurverket ETA 7 750 bland annat kompletterats med en modul för evighetskalender.⁶³

Tabell 2. Urverk och pris IWC⁶⁴

Baskaliber	eget kalibernamn	Modell	riktpis SEK, ca
ETA 7750	C.79470	Aquatimer Split Minute Chronograph	77 455
ETA 2892	C.30110	Aquatimer Automatic 2000	29 590
ETA 2892	C.30110	Aquatimer Automatic 2000	37 661
ETA 7750	C.79320	Aquatimer Chrono-Automatic	33 579
C.80110	-	Ingenieur Automatic	53 337
ETA 7750	C.79350	Ingenieur Chronograph	57 511
ETA 2892	C.30110	Ingenieur Midsize	32 930
C.51010	-	Portuguese Automatic	77 455
C.50612	-	Potuguese Perpetual Calendar	226 334
C.79091	-	Grande Complication	1 447 056
ETA 7750	C.79261	Da Vinci	181 810
ETA 2892	C.30110	Portofino Automatic	49 627
ETA 7750	C.79230	Spitfire Double Chrono	68 642

⁶² www.iwc.ch (060915)

⁶³ Pettersson, Erik (060921)

⁶⁴ Tabellen baseras på:

Watch Magazine (2006)

www.iwc.ch (060915)

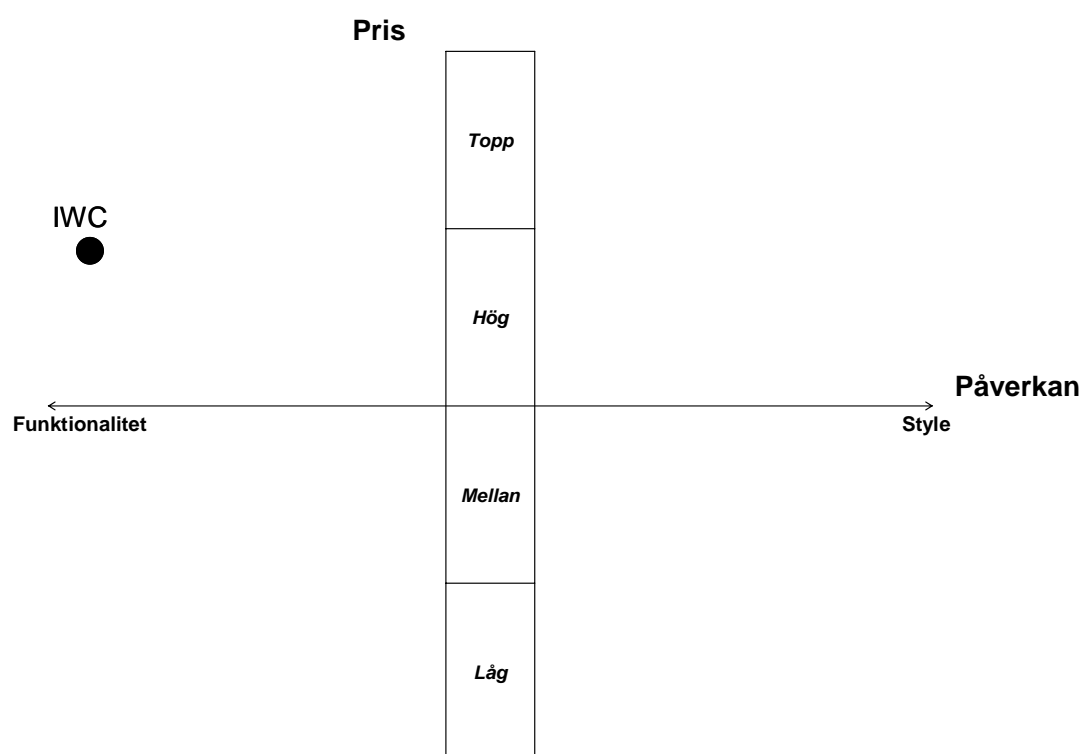
Prisläge

Ur från IWC varierar i pris mellan ca 30 000 SEK och ca 1 500 000 SEK, men den största andelen av produkterna finns något längre ned i detta prisspann. IWC placeras därför högt i högprissegmentet, med överlapp uppåt mot topprissegmentet.

Påverkan

Med de olika modellserierna har IWC två huvudsakliga inriktningar med avseende på påverkan. Den första utgörs av klassiska ur, som representeras av serierna Portugese, Da Vinci, Portofino samt Specialities (Grande Complication). Påverkan för samtliga av dessa modeller fokuseras på klassisk utformning och komplicerade funktioner. Grande Complication är ett exempel på detta, men även övriga modeller i dessa serier har komplicerade funktioner såsom evighetskalender, minute repeater, månfas m.fl.

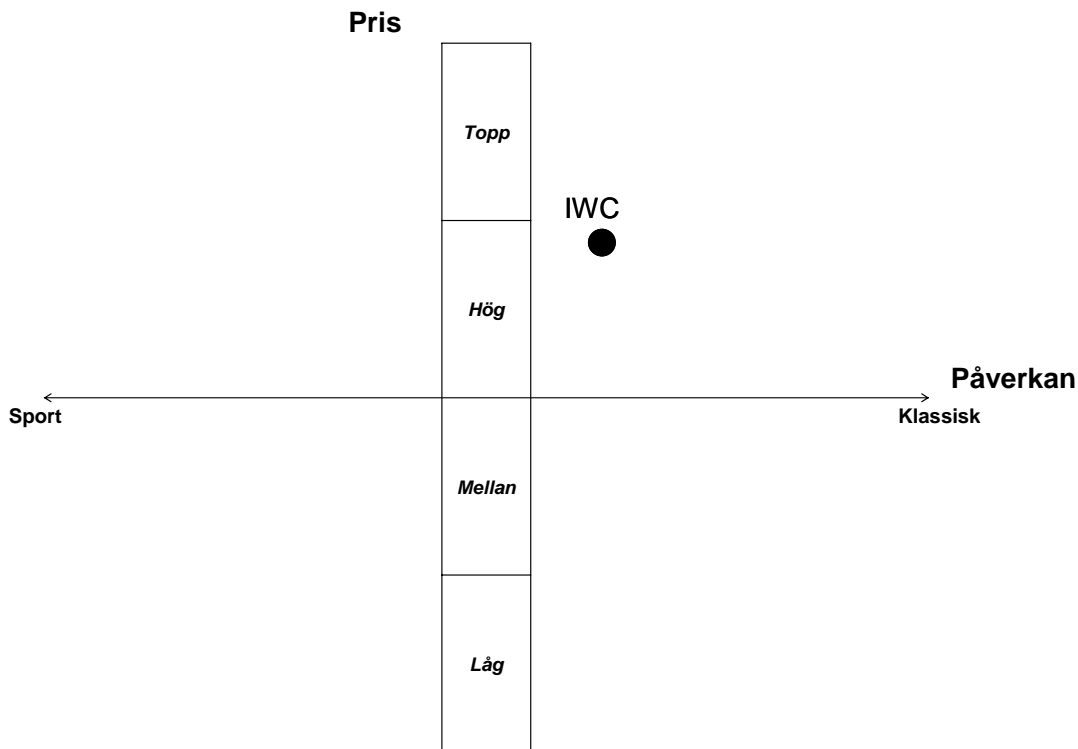
Genomgående för samtliga ur är fokus på kvalitet och funktionalitet snarare än style. Detta förstärks ytterligare av att man inte använder kändisreklam i särskilt stor utsträckning, även om ur från IWC ibland kan ses i olika filmer genom produktplacering.



Figur 23. IWC prisnivå – påverkan (funktionalitet/style)

Den andra inriktningen, som representeras av Aquatimer, Ingenieur samt de två Pilot's Watches-serierna, är sportigare. Namnen på två av serierna röjer de respektive områden de berör: Aquatimer är dykar- och vattensportur, Pilot's Watches-serierna är flygarur. Ingenieur är sportur med relativt enkla funktioner såsom kronograf och datum. Denna serie har en koppling till motorsport genom ett co-brandingsarbete med Mercedes AMG.

IWC placeras med stöd i ovanstående resonemang relativt nära mitten i sport/klassisk-dimensionen, med viss övervikt mot klassisk.



Figur 24. IWC prisnivå – påverkan (sport/klassisk)

5.3.3 Longines

Longines grundades 1832 i staden Saint-Imier i Schweiz. Man började då som en liten urverkstad, men namnet Longines kommer inte in i bilden förrän på 1860-talet. Det var ett fickur som fick modellnamnet Les Longines. Idag ingår Longines i Swatch Group.

Modeller och Urverk

Longines marknadsför tio modellserier. Dessa är **DolceVita**, **Evidenza**, **BelleArti**, **La Grande Classique de Longines**, **Lungomare**, **Lindbergh**, **Spirit**, **Clous de Paris**, **Master Collection** samt **Heritage**. Hela DolceVita-serien har quartzurverk, liksom stora delar av de övriga serierna. Det är främst i och med Master Collection och Clous de Paris man tillämpar mekaniska urverk, med vissa undantag.



Figur 25. Longines Master Collection Moon Phase, urverk: L678/ETA 7750⁶⁵

I de fall mekaniska urverk används är det i princip enbart urverk som är baserade på kalibrar från ETA. Tabellen nedan visar några av de modeller som har mekaniska urverk.

Tabell 3. Urverk och pris Longines⁶⁶

baskaliber	eget kalibernamn	Model	riktpis SEK, ca
ETA 2892	Longines Kaliber L619	Master Collection Automatic	11 131
ETA 2894	Longines Kaliber L651	Master Collection Chronograph	15 120
ETA 2824	Longines Kaliber L635	Master Collection GMT	13 079
ETA 2896	Longines Kaliber L607	Master Collection Big Date	13 450
ETA A07 111	Longines Kaliber L691	Master Collection Big Size	12 430
ETA 7750	Longines Kaliber L678	Master Collection Moon Phase	18 366
ETA 2894	Longines Kaliber L650	Evidenza Chronograph	44 989
ETA 2824	Longines Kaliber L633	Conquest 1958	18 923
ETA 7750	Longines Kaliber L678.2	Conquest Replica Chronograph Moon Phase	16 975
ETA 2000	Longines Kaliber L595	Evidenza	47 029
Dubois Dépras 14500	Longines Kaliber L599	Evidenza Large Date	14 563
ETA 2897	Longines Kaliber L602	Evidenza Power Reserve	16 233
ETA 2895	Longines Kaliber L609	Flagship Replica	19 943
Dubois Dépras 9310	Longines Kaliber L600	Evidenza Moon Phase	20 778

⁶⁵ http://www.tourneau.com/Tourneau/_images/products/LNG0103876.jpg (060912)

⁶⁶ Tabellen baseras på:

Watch Magazine (2006)

Uhren Magazin (2004)

www.longines.com (060912)

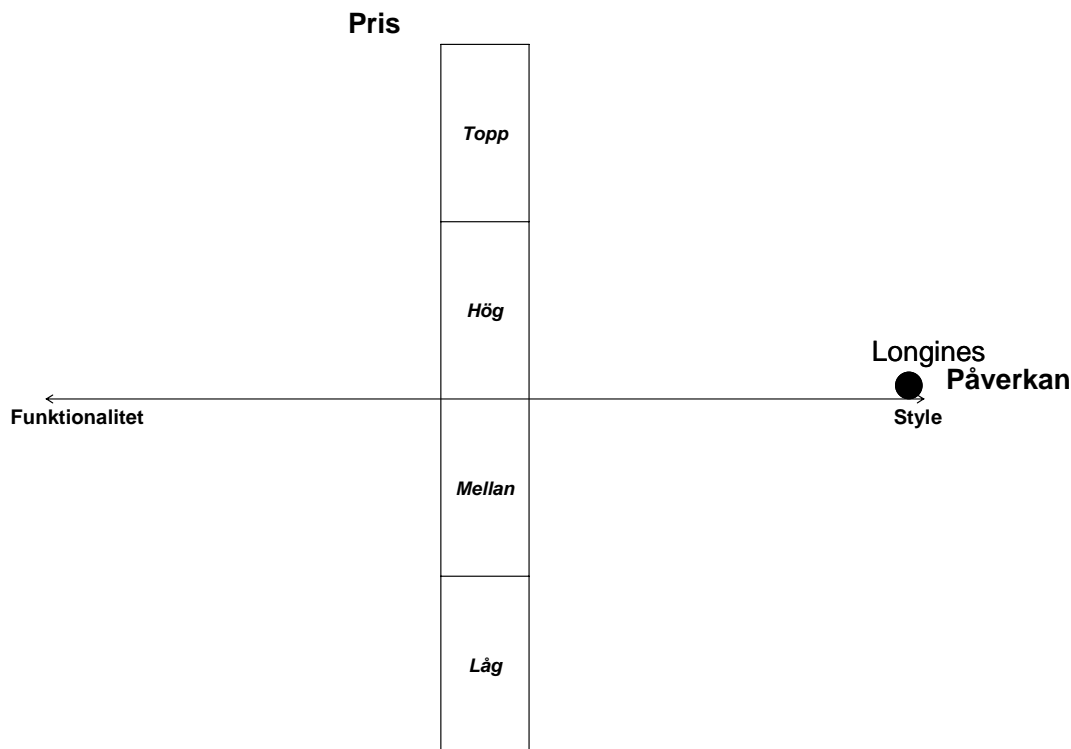
Prisläge

I de modeller som återfinns i tabellen ovan används mekaniska urverk, och dessa kostar mellan ca 15 000 SEK och 50 000 SEK. De modeller som använder quartzurverk återfinns lägre ned i mellanprissegmentet, och det faktum att dessa ur utgör en stor del av Longines produktflora innebär att man placeras lågt i högprissegmentet med stort överlapp nedåt.

Påverkan

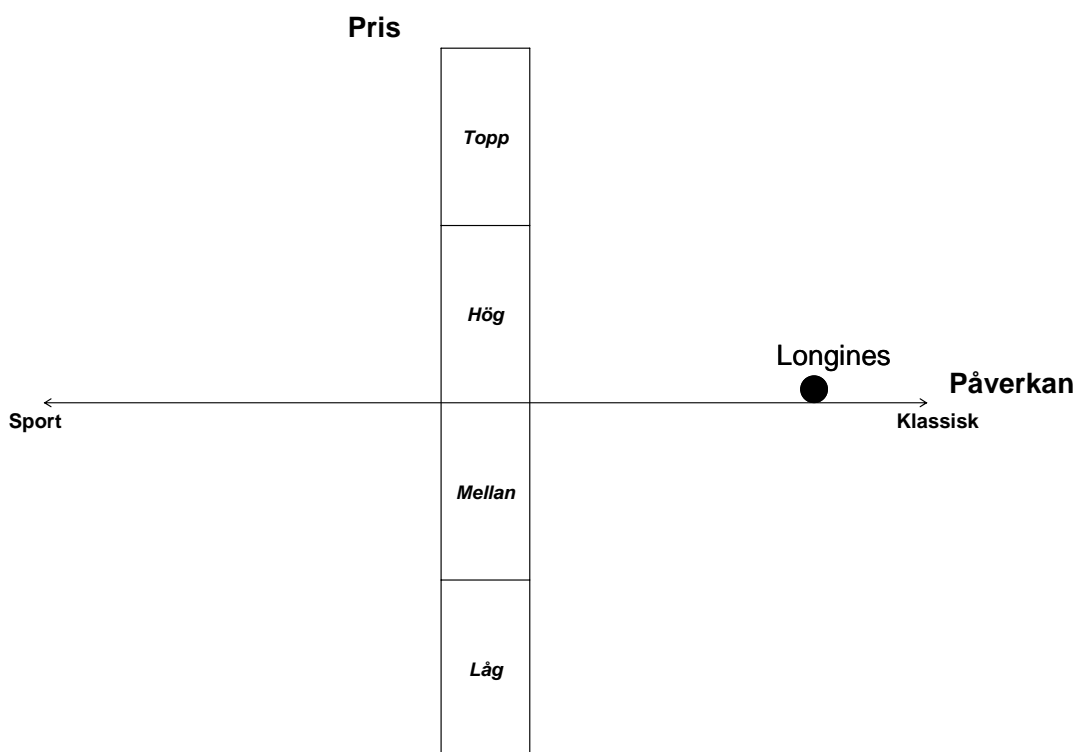
Ingen av Longines modellserier marknadsförs som sportig. Med undantag för Lindbergh, som är en specialserie med koppling till den berömde piloten Charles Lindbergh, är det ingen av serierna som har någon direkt koppling till en särskild sport eller verksamhet såsom dykning, flyg eller racing. Alla serierna har gemensamt att man i påverkan anspelar på det klassiska och kultiverade. Detta märks inte minst på namnen på serierna, de heter just "Classique", "DolceVita" ("det goda livet") och "Belle Arti" ("den fina konsten"). I påverkan för modellserien Clous de Paris, som endast har mekaniska urverk, hänсыftas till Paris och Frankrikes rika kulturarv. Kändisreklam används flitigt på den kulturella sidan, med bärare som Audrey Hepburn och Humphrey Bogart.

Longines ur framhålls inte i påverkan som funktionella, och identifieringen med stjärnor som Hepburn och Bogart placerar märket i "style"-segmentet.



Figur 26. Longines prisnivå – påverkan (funktionalitet/style)

Även om modellserierna marknadsförs som klassiska och med stark koppling till det kulturella har varumärket en viss idrottslig förbindelse genom gymnastik och ridsport. Longines samarbetar med International Gymnastics Federation och European Union of Gymnastics, och har även ett antal utövare av dessa idrotter som ambassadörer. Detta flyttar Longines mot "sport"-segmentet, men tonvikten ligger trots detta på det klassiska.



Figur 27. Longines prisnivå – påverkan (sport/klassisk)

5.3.4 Omega

Omega grundades 1848 i Schweiz. Sedan starten har märket varit framstående när det gäller utveckling av urverk. Man var starkt involverad i händelserna som nämnts tidigare, då urindustrin stod inför sitt största hot från asiatiska lågpristillverkare, och Omega var ett av märkena som bidrog till att det som idag är Swatch group kunde komma tillbaka. Omega ägs än idag av Swatch Group.⁶⁷

Modeller och urverk

Omega har i princip fyra linjer i sin kollektion av klockor. Dessa är **Constellation**, **De Ville**, **Seamaster** samt **Speedmaster**. Inom varje linje finns ett antal modellvariationer, både för herr- och dammodellerna, och det finns både modeller med quartzurverk och med mekaniska urverk.⁶⁸

Omega tillverkar en del urverk själva, men det är svårt att finna information om vem som tillverkat vad eftersom Omega, liksom ETA, ingår i Swatch group. Det är möjligt att många av urverken som jag i efterforskningarna till denna rapport endast funnit uppgift om att de är Omegas egna, faktiskt är baserade på ETA-verk. Omegas verk skiljer sig dock utseendemässigt i många fall avsevärt från standard ETA-verk. Exempelvis byts i många fall stora delar av urverken ut för att de ska bli unika.⁶⁹

⁶⁷ Källor:

Harvard Case (2000), *Rebirth of the Swiss Watch Industry, 1980-1992 (A)*, Harvard Business School
www.swatchgroup.ch/brands/brands.php (060807)

⁶⁸ www.omegawatches.com (060911)

⁶⁹ Petterson, Erik (060921)

Det är främst egna urverk och urverk från ETA som används, även om det i vissa specialmodeller finns undantag. Exempelvis använder man i Speedmaster Broad Arrow XL Co-axial GMT ett **Piguet 1285** som är ett automatiskt kronografurverk. I Speedmaster Professional Moonwatch "First Space Walk", ett jubileumsur till minne av att man vid den första månlandningen använde just Omega Speedmaster, sitter ett urverk från **Lémania** som kallas för **1873**. Det är ett kronografverk med manuell uppdragning.



Figur 28. Omega Seamaster Planet Ocean Co-Axial, urverk: Omega 2500C/ETA 1120⁷⁰

I de vanligaste Seamaster-modellerna sitter olika varianter av ETA 2892, som till exempel i en Planet Ocean som bilden ovan visar. Tabellen på motstående sida visar ett antal modeller ur Omegas sortiment, riktpris samt vilket urverk som sitter i respektive modell. Som nämnts ovan har det varit svårt att finna information om vilka av urverken som Omega kallar för sina egna som faktiskt är baserade på urverk som är tillverkade av någon annan inom Swatch group.

⁷⁰ www.boberggrenurhandel.se/content_text.asp?navid=7# (060925)

Tabell 4. Urverk och pris Omega⁷¹

Baskaliber	eget kalibernamn	Modell	riktpris SEK, ca
ETA 1120	Omega 2500C	Seamaster Planet Ocean Co-Axial	25 045
ETA 2892	Omega 3601	Seamaster Apnea 300 m	23 654
ETA 2892	Omega 3602	Seamaster Racing 300 m	33 672
ETA 2892	Omega 2500	Seamaster Aqua Terra Chronometer	-
Omega 3300	Omega 3301	Seamaster Chrono Diver 300 m	26 529
Omega 3303	-	Seamaster 300 M Chrono Olympic	27 457
Omega 3205	-	Seamaster Aqua Terra Railmaster Big Size Chronograph	27 735
Piguet 1285	Omega 3603	Speedmaster Broad Arrow XL Co-Axial GMT	45 916
Omega 3300	Omega 3301	Speedmaster Michael Shumacher The Legend Collection	30 147
Lémania 1873	Omega 1861	Speedmaster Professional Moonwatch "First Space Walk"	23 654
Omega 3303	-	Speedmaster Broad Arrow Seamaster Railmaster XXL Chronometer	-
ETA 6498	Omega 2201		22 912
ETA 2892	Omega 3220	Seamaster Ladies Constellation Double Eagle Co-Axial Ladies	54 636
ETA 1120	Omega 2500C	Constellation Double Eagle Co-Axial Ladies	46 380
Omega 3303	Omega 3313	Constellation Double Eagle Co-Axial Chronograph	36 640
Omega 2500C	Omega 2610	De Ville X2 Co-Axial Big Date De Ville Co-Axial Chronograph	87 009
Omega 3303	Omega 3612	Rattrapante	71 889
Omega Piguet 3303	Omega 3313	De Ville Ladies Co-Axial Chronograph	78 846
Omega 2500C	Omega 2202	De Ville Prestige Co-Axial	21 149
ETA 2892	Omega 2200	Exclusive Collection Aquarella	89 699
Omega 2500C	Omega 2202	Museum Collection Centenary 1948	55 192
Omega 2500C	Omega 2202	Museum Collection Tonneau Renservé	89 792

Prisläge

Priserna för ett ur från Omega varierar från ca 10 000 SEK för en enkel Seamaster med quartzverk, upp till ca 90 000 SEK för en "Exclusive Collection Aquarella" med 80 diamanter och 48 rosa safirer. Modellserierna Seamaster och Speedmaster kostar mellan ca 24 000 SEK och ca 30 000 SEK om man inte väljer någon av dem som ingår i speciella samlarkollektioner.⁷² Omega täcker därmed in stora delar av högprissegmentet, och överlappar med flera modeller uppåt mot topprissegmentet.

⁷¹ Tabellen baseras på:

- Watch Magazine (2006)
- Uhren Magazin (2004)
- www.omegawatches.com (060911)
- Karlfeldt, Lukas (060922)

⁷² Watch Magazine (2006)

Påverkan

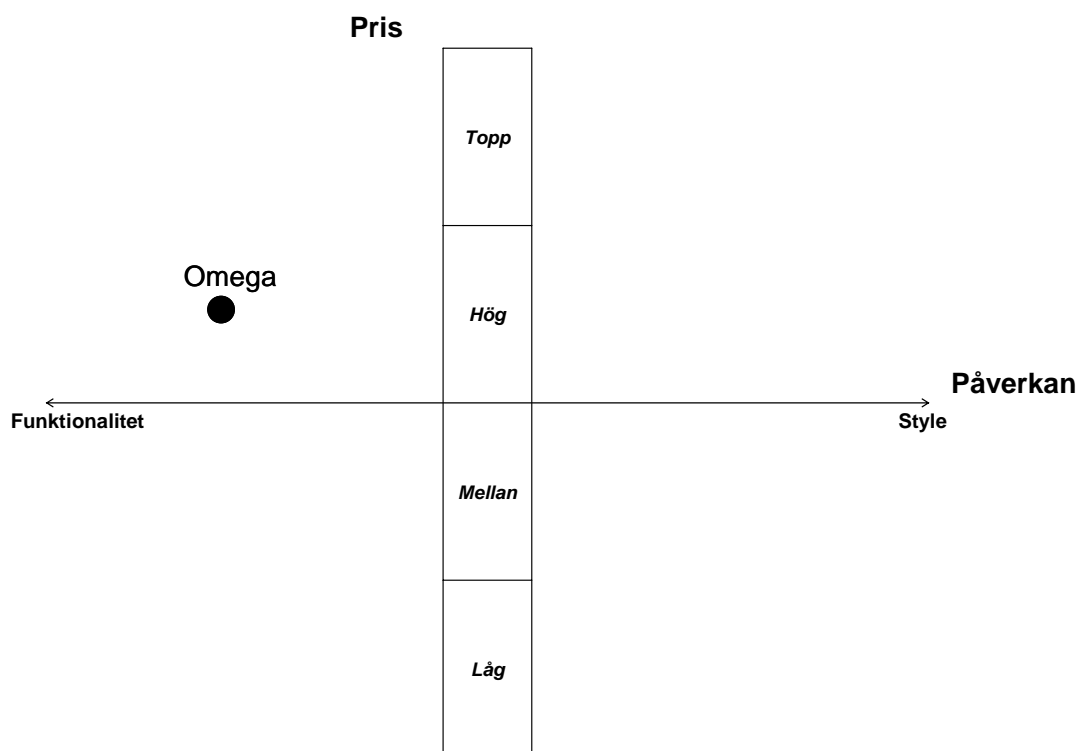
Det går att se relativt tydliga spår för Omegas påverkan med de olika modellserierna. Seamaster och Speedmaster marknadsförs ivrigt som sportiga, med bärare som den världsberömde formel 1-föraren Michael Schumacher, simmaren Ian Thorpe samt ensamseglaren Ellen MacArthur. Constellation och De Ville framställs i Omegas påverkan som mer klassiska. Här ses bärare som modellen Cindy Crawford och skådespelerskan Nicole Kidman. Även dessa modeller återfinns dock i sportsammanhang, exempelvis bär golfproffset Michelle Wie en Omega Constellation Quadrella Quartz.

Ovanstående är exempel på användande av kändisreklam i sin påverkan. En annan kändis, eller kanske snarare känd företeelse, som förknippas med Omega är Neil Armstrongs första steg på månen. Han bar nämligen en Speedmaster vid det tillfället, och detta är något som utnyttjas flitigt i påverkan, dels genom reklam men även genom specialmodeller uppkallade efter händelsen.

Man tillämpar även sponsring och kompositioneringsstrategin co-promotion på olika vis, oftast genom att synas i samband med olika idrottsevenemang. Exempelvis har man varit officiell tidtagare vid över 20 olympiska spel. Omega har en särskild affärsenhet som endast sysslar med tidtagning av olika evenemang inom friidrott och simning.

En annan strategi som Omega använder är produktplacering. Exempelvis har filmkaraktären James Bond, gestaltad av Pierce Brosnan, burit en Omega Seamaster i de fyra filmer han medverkade i.⁷³

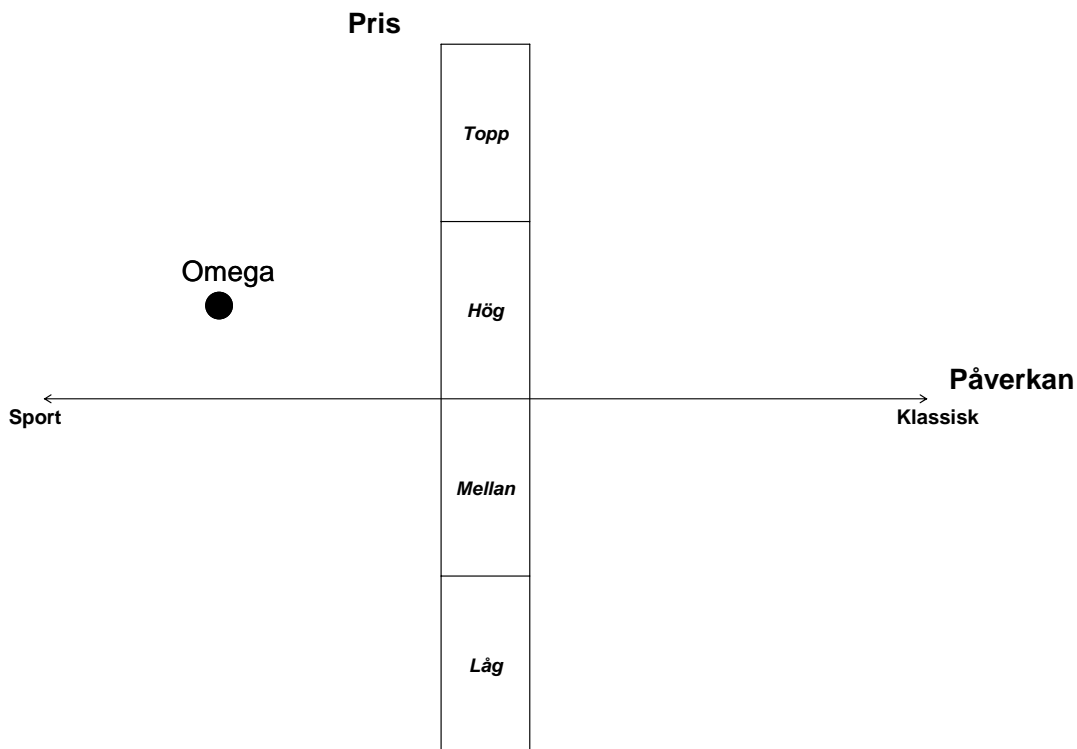
Det finns förutom användandet av James Bond relativt lite ”style” i Omegas påverkan. Det är främst funktionalitet som betonas, dykarklockor för dykare, tillförlitliga klockor för astronauter etc.



Figur 29. Omega prisnivå – påverkan (funktionalitet/style)

⁷³ www.chronocentric.com/omega/bond.shtml (060911)

När det kommer till dimensionen sport/klassisk domineras Omegas påverkan av sport, vilket påverkar inplaceringen i modellen enligt nedan.



Figur 30. Omega prisnivå – påverkan (sport/klassisk)

5.3.5 Oris

Oris grundades 1904 i Hölstein i Schweiz, när Paul Cattin och Georges Christian startade en klockfabrik där. Till skillnad från många andra märken startade alltså inte verksamheten som en liten urverkstad som med tiden utvecklats till en större verksamhet, utan man inledde från starten som en tillverkare av ur i större skala.

Modeller och Urverk

Oris delar in sin kollektion i tre kategorier: **Sport**, **Aviation** och **Culture**. Inom var och en av dessa kategorier finns vidare ett antal modellserier.



Figur 31. Oris Frank Sinatra Limited Edition Power Reserve, urverk: Oris 667/ETA 2897⁷⁴

Inom Sport återfinns modellerna **Williams F1 Team**, **Chronoris**, **TT1** samt **TT1 Divers**. Aviation utgörs av serierna **Flight Timer**, **Big Crown** samt **BC3**, och under Culture återfinns modellserierna **Frank Sinatra**, **Miles**, **Artelier** samt **XXL**. Samtliga modeller har mekaniska urverk från ETA.⁷⁵

Tabell 5. Urverk och pris Oris⁷⁶

baskaliber	eget kalibernamn	modell	riktpreis SEK, ca
ETA 2836	Oris kaliber 635	Williams F1 Team Day Date	6 382
ETA 7750	Oris kaliber 673	Williams F1 Team Chronograph	13 728
ETA 7750	Oris kaliber 673	Williams F1 Chronograph	14 656
ETA 7750	Oris kaliber 673	Big Crown Chronograph	11 029
ETA 2836	Oris kaliber 649	TT1 Master Diver	11 966
ETA 2824	Oris kaliber 633	TT1 Divers Titanium	11 085
ETA 2824	Oris kaliber 633	TT1 Divers Titanium Date	10 111
ETA 7750	Oris kaliber 674	TT1 Divers Titanium Chronograph	16 697
ETA 2688/2671	Oris kaliber 581	Artelier Complication	10 946
ETA 2836	Oris kaliber 644	Artelier Pointer Date	8 794

Prisläge

Ur från Oris kostar mellan ca 6 000 SEK och ca 17 000 SEK. Detta innebär att man finns i den övre delen av mellanprissegmentet och nedre delarna av högprissegmentet.

⁷⁴ www.oris.com (060912)

⁷⁵ www.oris.com (060912)

⁷⁶ Tabellen baseras på:

Watch Magazine (2006)

www.oris.com (060912)

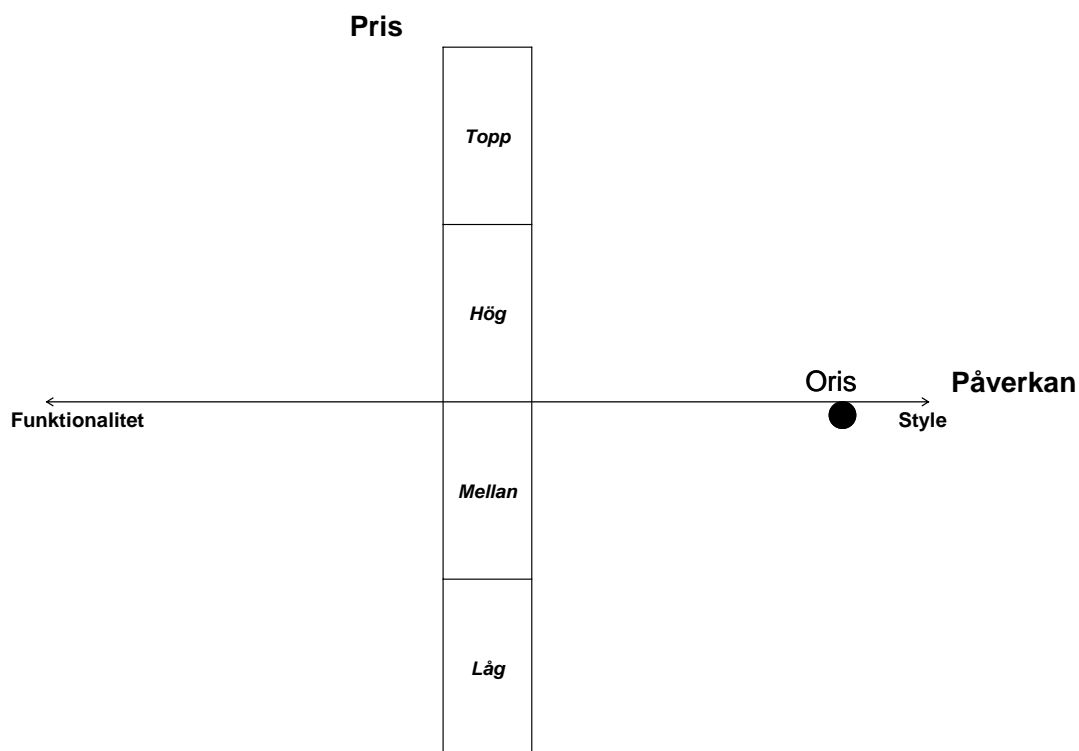
Påverkan

Oris har tre tydliga spår i sin påverkan; sport, flyg samt kultur. Sportsegmentet utgörs till stor del av den tydliga fokuseringen på motorsport. Man tillämpar co-promotion genom samarbetet med Williams formel 1-team, och i viss utsträckning även co-branding med de modeller som tillverkas just i och med detta samarbete. En särskild modell har fått namnet Mark Webber, efter den kände formel 1-föraren.

Uren inom flygsegmentet marknadsförs genom att de har vissa funktioner som är användbara för piloter, såsom världstid, stora kronor som kan vridas även om piloten bär handskar, samt stora och tydliga siffror.

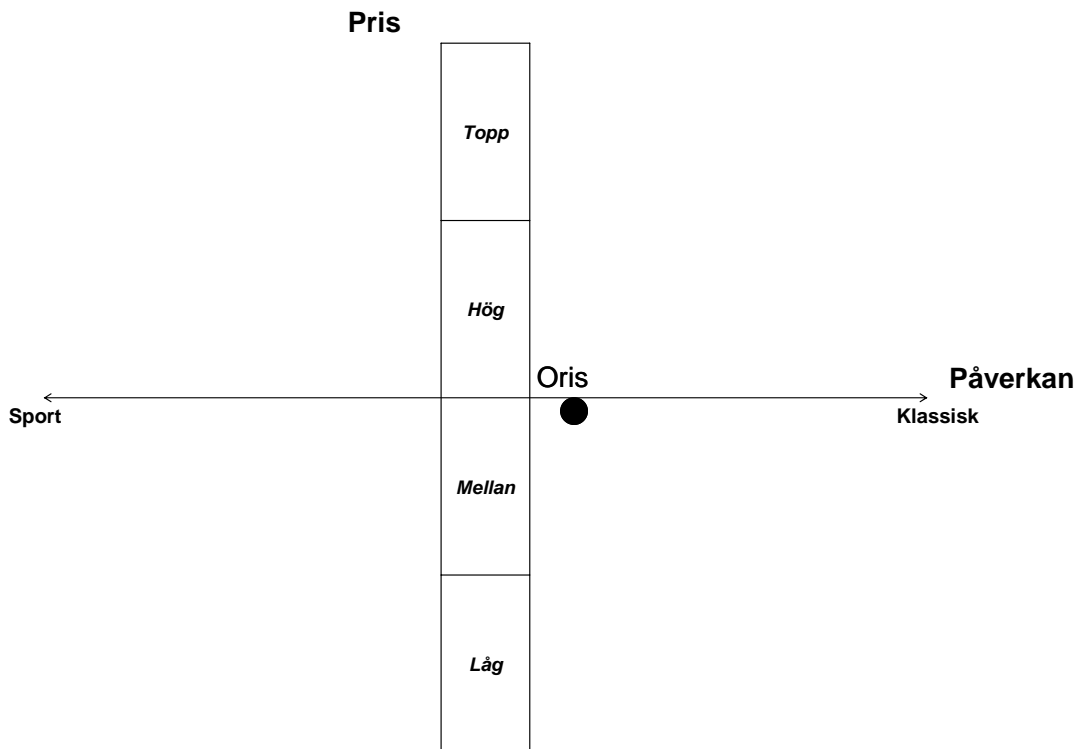
Inom kultursegmentet finns stort fokus dels på hollywood, dels på jazzmusik. Kändisreklam tillämpas inom det förstnämnda segmentet genom att uppmärksamma att Oris bärs av Keanu Reeves, Nicolas Cage, Harrison Ford, Gwyneth Paltrow m.fl, i några av deras respektive filmer. Inom jazzsegmentet uppmärksammas bärare som Frank Sinatra, Miles Davis, Quincy Jones och Louis Armstrong, för att nämna några.

Inom både sport- och kultursegmentet tillämpas kändisreklam. Man utnyttjar i sin påverkan att konsumenter tilltalas av att deras idoler och rollmodeller bär Oris. Detta tillsammans med att det finns en relativt liten del av funktionalitet i påverkan, även om kronograferna inom sportsegmentet och ovan nämnda funktioner för piloter visserligen tillför en del funktionalitet, bidrar till Oris placering i ”style”-segmentet.



Figur 32. Oris prisnivå – påverkan (funktionalitet/style)

Oris har modeller som präglas av mycket sportig påverkan, och andra modeller som präglas av kultur och klassiska attribut. Detta gör att Oris placeras nära mitten i sport/klassisk-dimensionen. Det större antalet ur med kulturell koppling bidrar dock till övervikten åt klassisk påverkan.



Figur 33. Oris prisnivå – påverkan (sport/klassisk)

5.3.6 Panerai

Panerai grundades 1860 av Giovanni Panerai i Florens i Italien. Det startade som en urmakarbutik, och man handlade med schweiziska kvalitetsur. Kring sekelskiftet 1800-1900 blev Panerai officiell leverantör åt den italienska marinen. Man levererade förutom klockor även andra precisionsinstrument till italienska försvaret, såsom optiska instrument samt kompasser och djupmätare för undervattensbruk.

Modeller och Urverk

Panerai har två huvudsakliga produktlinjer: **Luminor** och **Radiomir**. Båda namnen härstammar från att uren en gång utvecklats för användande av dykare under vattnet. Radiomir är namnet på den substans som tidigare användes för att göra visare och index självlysande, och Luminor är namnet på den substans som sedermera ersatte Radiomir. De självlysande siffrorna är speciellt viktiga för dykarna, som måste kunna avläsa tiden trots grumligt och mörkt vatten.



Figur 34. Panerai Luminor Marina, urverk: OP III/ETA 7750⁷⁷

Förutom de modeller som ingår i de två serierna finns en serie med ur som utformats i samarbete med Ferrari. Som ses i tabellen nedan använder man urverk från andra tillverkare, främst ETA men även Jaeger LeCoultre och Jaquet Droz. Det finns många uppgifter, främst genom olika Internetbaserade diskussionsforum, som tyder på att Panerai själva genomför vissa förändringar hos urverken för att göra dem unika.

Man har även utvecklat ett urverk helt på egen hand. Detta urverk kallas Calibre P.2002, och är ett mekaniskt urverk med världstid och 8 dagars visning av kraftreserven.

Tabell 6. Urverk och pris Panerai⁷⁸

baskaliber	eget kalibernamn	Modell	riktpris SEK, ca
ETA 6497	OP X	Radiomir Base	30 611
Jaeger LeCoultre 1877	OP XIV	Radiomir 8 Days	148 416
Panerai P.2002	-	Radiomir 8 Days GMT	-
ETA 6497	OP XI	Luminor Marina Militaire	73 280
ETA 6497	OP X	Luminor Basis Left-Handed	32 002
Jaquet 8602	OP XVIII	Luminor 1950 Rattrapante	82 556
ETA 7753	OP XII	Luminor Chrono Daylight	48 235
ETA 7750	OP III	Luminor Marina Automatic	41 742
ETA 7750	OP IX	Luminor Power Reserve	39 887
ETA 7750	OP III	Luminor Submersible 2500	66 787

⁷⁷ www.panerai.com (060914)

⁷⁸ Tabellen baseras på:

Watch Magazine (2006)

Uhren Magazin (2004)

www.gmtmag.com (060914)

www.paneristi.com (060914)

www.oroologi.it (060914)

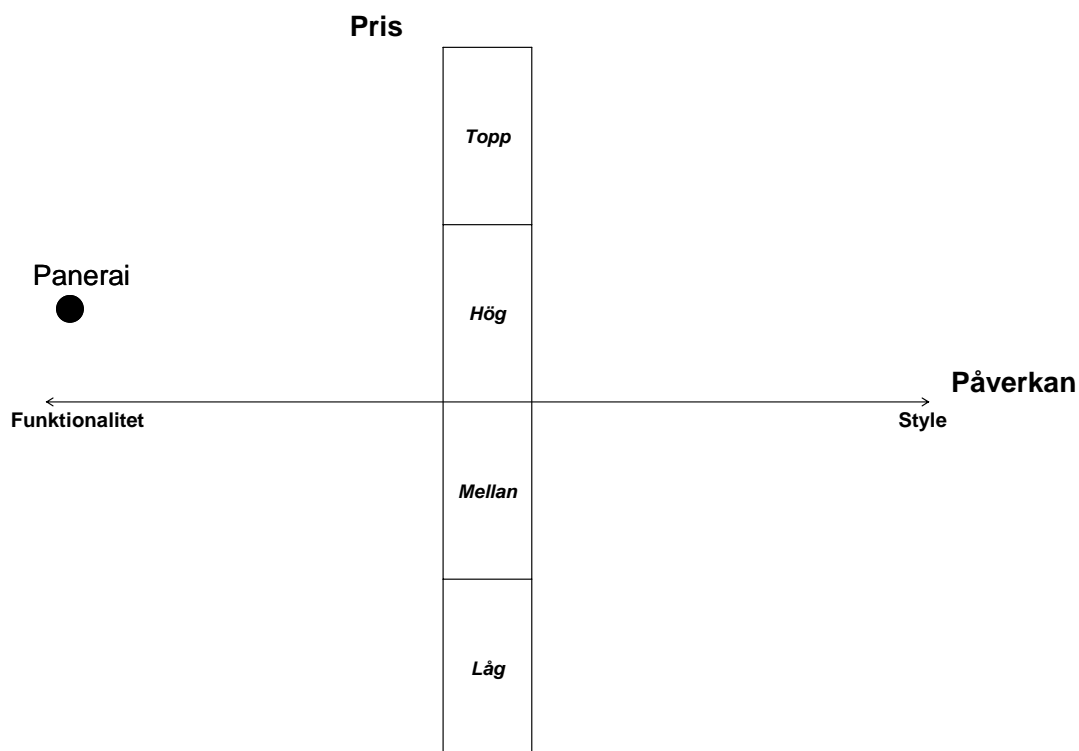
Prisläge

Ur från Panerai kostar mellan ca 30 000 SEK och ca 160 000 SEK.⁷⁹ Detta placerar Panerai i högprissegmentet, med överlapp mot topprissegmentet.

Påverkan

I sin påverkan använder man sig flitigt av kopplingen till italienska marinen, och man hänvisar ofta till funktionaliteten och kvaliteten hos uren. Man har exempelvis för Luminor-serien en patenterad lösning med en arm som pressar in kronan i boetten, för att säkerställa vattentätheten. En kombination av kändisreklam och co-branding användes då man 1995 släppte en kollektion i samarbete med skådespelaren Sylvester Stallone, kallad Slytech. Samarbetet med Ferrari är också ett exempel på co-branding.

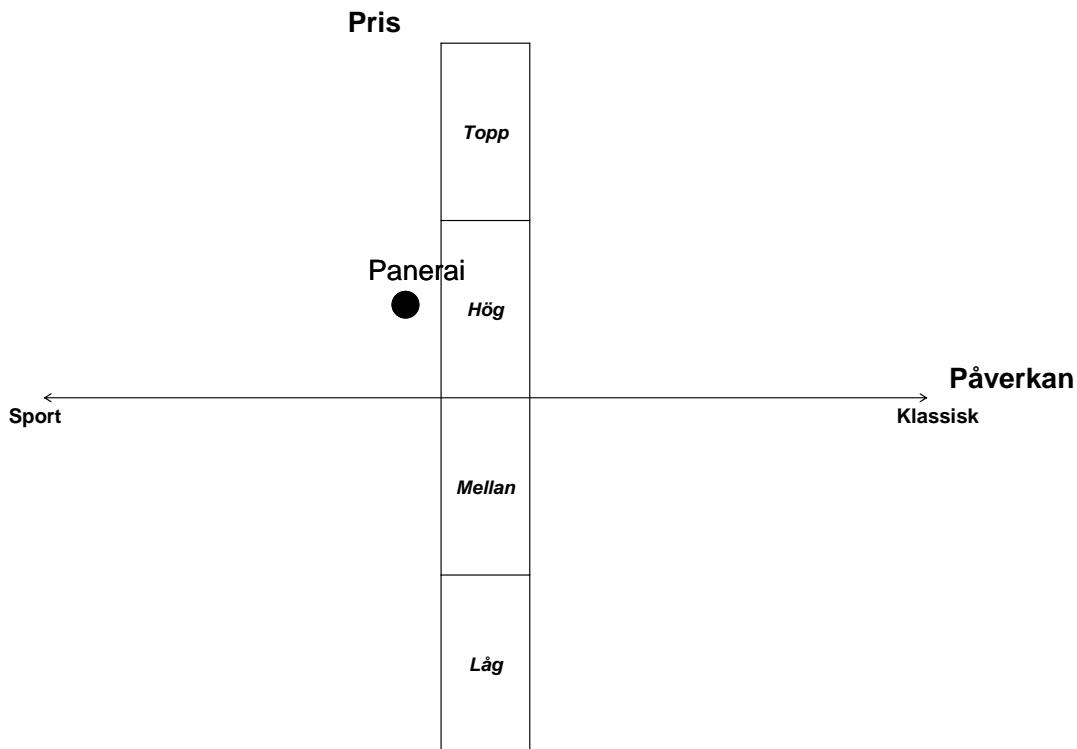
Det faktum att det främst är funktionalitet som framhävs i påverkan bidrar till positionen i det segmentet i modellen.



Figur 35. Panerai prisnivå – påverkan (funktionalitet/style)

Vad gäller dimensionen sport/klassisk framställs inte Panerai i dess påverkan med särskilt stort fokus åt något håll, då det i huvudsak är den militära funktionaliteten som framhävs. Samarbetet med Ferrari placerar dock Panerai mer åt sport.

⁷⁹ Watch Magazine (2006)



Figur 36. Panerai prisnivå – påverkan (sport/klassisk)

5.3.7 Raymond Weil

Raymond Weil grundade sitt företag 1976 i byn Les Brenets i Schweiz, och man har sedan dess varit en tillverkare av exklusiva ur. Företaget började inte som en urverkstad, utan fokus har hela tiden legat på tillverkning av vackra, exklusiva ur.

Modeller och Urverk

Idag finns sex modellserier från Raymond Weil. Serierna **Parsifal**, **Don Giovanni**, **Othello** och **Tango** finns för både herrar och damer. **Shine** är en modellserie med endast damur, och **Tradition** herrur.



Figur 37. Raymond Weil Parsifal Automatic, urverk: ETA 2892⁸⁰

Man använder quartzur i stor utsträckning. Det är, med vissa undantag, endast serierna Parsifal, Don Giovanni och Tradition för herrar som använder mekaniska urverk.

⁸⁰ <http://www.precisiontime.co.uk/raymond-weil-2841st00608-parsifal-automatic-gents-watch-p-40.html>

Tabell 7. Urverk och pris Raymond Weil⁸¹

baskaliber	eget kalibernamn	Modell	riktpis SEK, ca
ETA 2892	-	Parsifal	16 511
ETA 2892	RW 7300	Parsifal Automatic Chrono	27 642
ETA 2671	RW 2671	Don Giovanni	10 946
ETA 2892	RW 7200	Don Giovanni Cosi Grande	25 787

Prisläge

Raymond Weils ur kostar mellan ca 8 000 SEK och ca 30 000 SEK.⁸² Detta placerar märket högt i mellanprisnivån med visst överlapp uppåt.

Påverkan

Raymond Weil framhåller i sin påverkan alla sina modeller som exklusiva och klassiska ur. Namnen på serierna anspelar på kulturella, och ofta även musikaliska egenskaper. Parsifal är exempelvis namnet på ett drama av Wagner, Othello är en tragedi av Shakespeare och Don Giovanni är en opera av Mozart. Vidare används i designen vissa attribut som ytterligare förstärker kopplingen till kulturen och musiken. Så präglades exempelvis designen hos modellen Traviata (La Traviata är en opera av Verdi.) av en stämgaflak som var fäst i kransringen, över urtavlan. Modellen kom 1988 och finns inte längre i sortimentet.⁸³

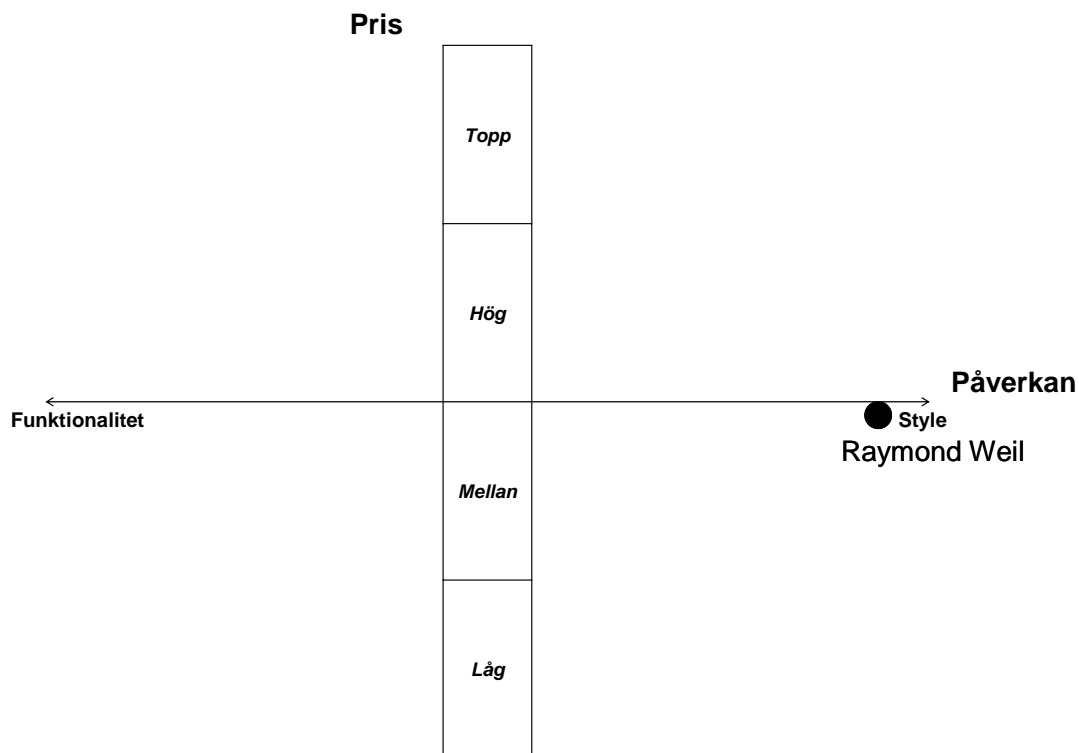
Man sponsrar ett antal olika evenemang, såsom skönhetsävlingen Miss Hong Kong och jazzfestivalen Château de jazz 2006.

Uren framhålls inte i påverkan som funktionella, utan snarare som mycket lyxiga, varför Raymond Weil återfinns i ”style”-segmentet i modellen.

⁸¹ Uhren Magazin (2004)

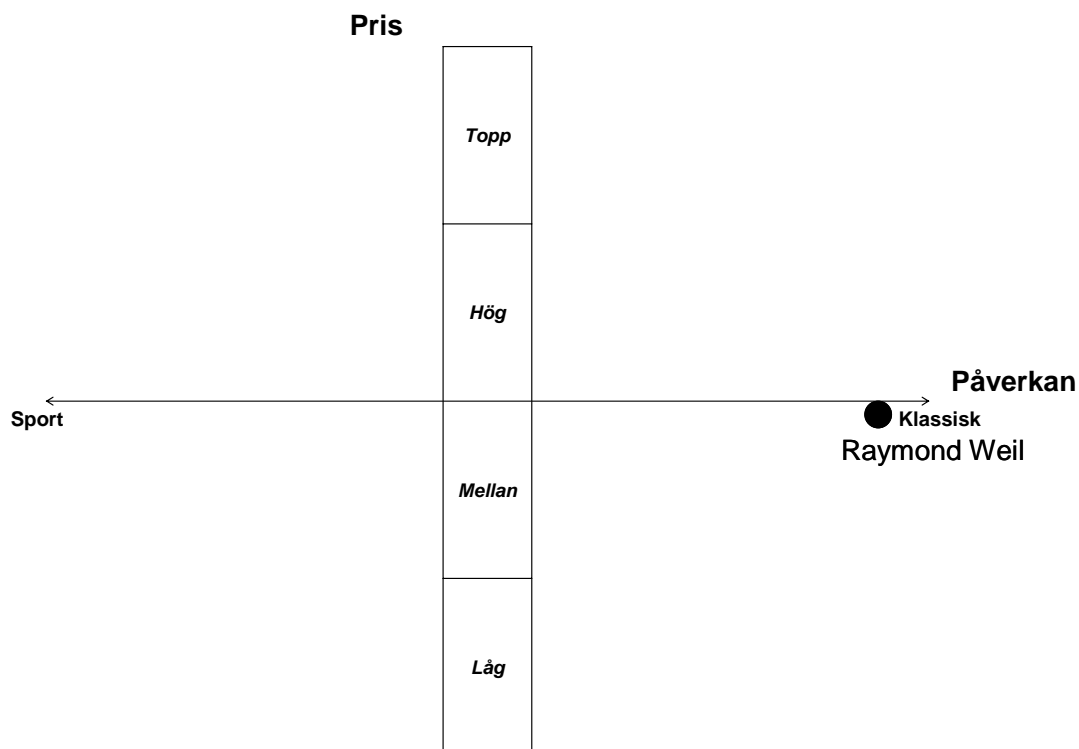
⁸² www.overstock.com (060915)

⁸³ Balfour (1990)



Figur 38. Raymond Weil prisnivå – påverkan (funktionalitet/style)

Raymond Weil tillämpar kändisreklam i viss utsträckning. Det är uteslutande kulturpersonligheter som Charlize Theron och Janet Jackson som används, även om ett undantag i form av kricketspelaren Ricky Ponting även ses som bärare av Raymond Weil-ur. Detta bidrar dock inte mycket till att flytta Raymond Weil mot ”sport” i modellen, tonvikten i påverkan ligger på att det är klassiska ur.



Figur 39. Raymond Weil prisnivå – påverkan (sport/klassisk)

5.3.8 Rolex

Historien om Rolex börjar 1905, då Hans Wilsdorf startade ett distributionsföretag för klockor i London i England. Komponenterna köptes från Schweiz, och klockorna monterades i London. Rolex har legat i framkant inom utvecklingen av klockor sedan dess, och var bland annat först med att sätta sitt eget namn på urtavlan. (Tidigare konvention var att återförsäljaren satte varumärket, medan tillverkaren bara stod för produktionen).⁸⁴

Modeller och Urverk

Rolex har tre huvudsakliga produktlinjer: **Oyster Perpetual**, **Oyster Professional** samt **Cellini**. Namnet Oyster innebär att dessa ur är vattentäta. Rolex var mycket tidiga i utvecklingen av vattentäta ur, med en rad patent på lösningar för ändamålet.



Figur 40. Rolex Oyster Perpetual Day-Date 36mm, urverk: Rolex 3155⁸⁵

Perpetual innebär att klockorna är självuppslagande, och detta är ett namn som egentligen återfinns även i professionalserien. Även inom detta område var Rolex tidiga i utvecklingen.

Rolex är det enda märket i denna undersökning som står för all tillverkning av sina klockor själva. Allt, från armband till urglas tillverkas i Rolex egna anläggningar.⁸⁶

⁸⁴ Harvard Case (2005), *Hans Wilsdorf and Rolex*, Harvard Business School

⁸⁵ www.rolex.com (060914)

⁸⁶ Petterson, Erik (060921)

Tabell 8. Urverk och pris Rolex⁸⁷

Baskaliber	eget kalibernamn	modell	riktpreis SEK, ca
Rolex 7040	-	Cellini Prince	104 633
Rolex 1600	Rolex 1602	Cellini Danaos	38 774
Rolex 1240	-	Cellini Cellinium	79 634
Rolex 3135	Rolex 3130	Oyster Perpetual Air-King	24 674
Rolex 3135	-	Oyster Perpetual Datejust	53 615
Rolex 3135	Rolex 3155	Oyster Perpetual Day-Date	147 349
Rolex 3135	-	Oyster Perpetual Turn-O-Graph	43 597
Rolex 3135	-	Oyster Professional Sea-Dweller 4000	35 852
Rolex 3135	Rolex 3185	Oyster Professional Explorer	28 663
Rolex 4130	-	Oyster Professional Cosmograph Daytona	163 165

Prisläge

Klockor från Rolex kostar mellan ca 30 000 SEK och ca 160 000 SEK. Det finns dock modeller i ädelmetall och som är beklädda med ädelstenar som kostar många gånger mer. Detta placerar Rolex mycket högt i högprissegmentet, och med ett stort överlapp uppåt till topprissegmentet.

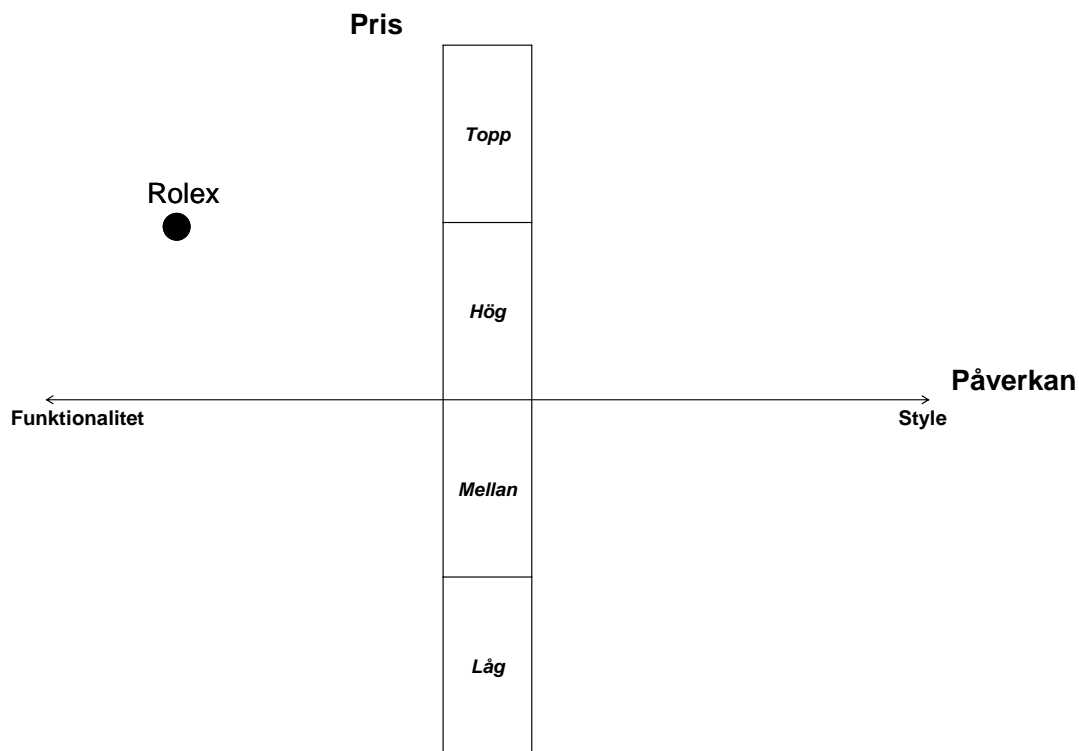
Påverkan

Modellerna inom Oyster Perpetual-serien framhålls främst som klassiska, enkla och exklusiva ur. Namnen på uren i serien, med undantag för modellen Air-King, baseras på de funktioner som respektive modell har. Exempelvis har modellen Oyster Perpetual Day-Date visning av dag och datum, medan Datejust endast har datumvisning. Inom Professional-serien återfinns modeller vars påverkan tydligare kan kopplas till olika sporter och företeelser. Exempelvis framhålls modellen Explorer som ett ur som är ”utformat för Everest”, submariner är som namnet antyder ett dykarur, och påverkan för modellen Yacht-Master anspelar på segling. Cellini är främst lyxklockor av klassiskt snitt.

Rolex är ett mycket stort företag, och i sin påverkan utnyttjar man co-promotion och kändisreklam i stor utsträckning. Det förstnämnda genom att man sponsrar ett stort antal olika evenemang inom motorsport, ridsport, segling, golf, tennis och konst. Inom motorsport rör det sig exempelvis om evenemang som racingloppet ”The Rolex 24 at Daytona”, och inom tennis exempelvis Ryder Cup. Kända ansikten som använder Rolex inkluderar bland andra Annika Sörenstam (golf), Eric Clapton (artist), Herman Meier (skidor) och Roger Federer (tennis).

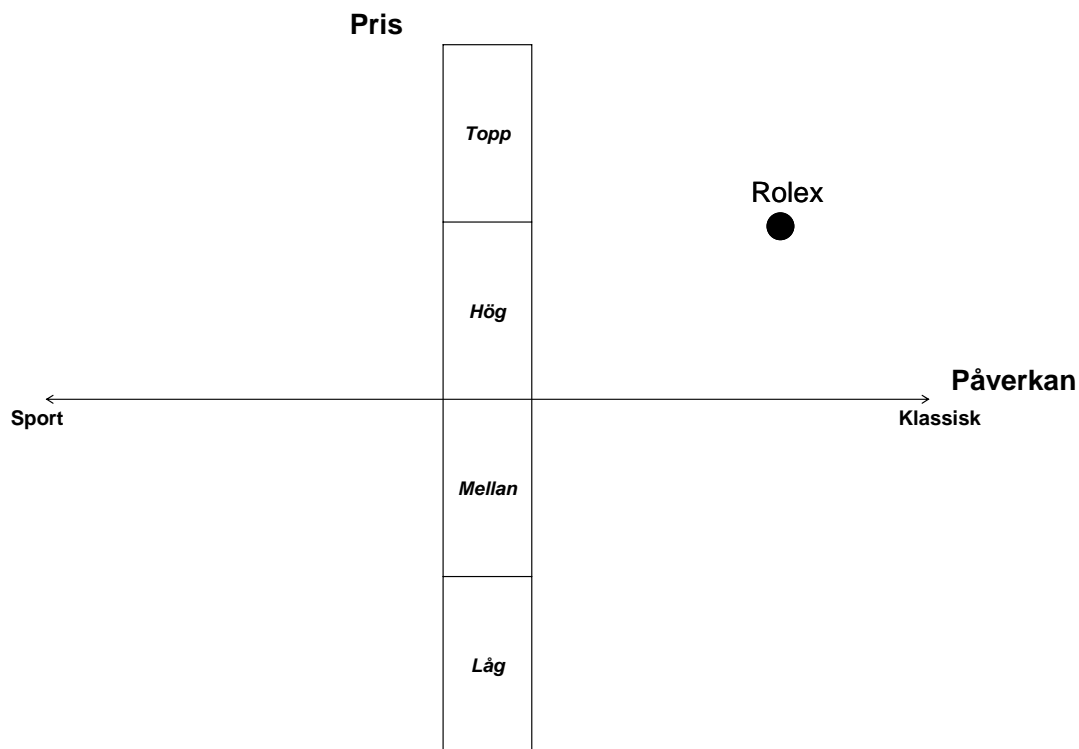
Med avseende på funktionalitet/style präglas Rolex påverkan av pålitlighet och kvalitet, vilket placerar märket i funktionalitet-segmentet.

⁸⁷ Watch Magazine (2006)



Figur 41. Rolex prisnivå – påverkan (funktionalitet/style)

Det faktum att en del av Rolex påverkan berör och anspelar på olika typer av sport bidrar till en viss förflyttning mot detta segment i modellen. Tonvikten ligger dock på klassisk, då påverkan för modellerna inom Oyster Perpetual- och Cellini-serierna främst präglas av detta.



Figur 42. Rolex prisnivå – påverkan (sport/klassisk)

5.3.9 Sjöo Sandström

Sjöo Sandström har funnits på klockmarknaden sedan 1986. Man designar exklusiva armbandsur i olika utföranden, både mekaniska och quartzur. Klockorna sätts samman i företagets lokaler på Skeppsbron i Stockholm.

Modeller och urverk

Idag tillverkar Sjöo Sandström fyra olika modeller. Dessa är **Chronolink**, **Quattro**, **Tonneau** samt **Classic**. De tre sistnämnda ingår i en serie med namnet Royal Steel, och finns i både herr- och damutförande. I alla herrmodeller sitter mekaniska urverk, medan dammodellerna har quartzurverk.

Det mekaniska urverket som sitter i Royal Steel-kollektionen är ett ETA 2824. Det är ett mekaniskt, automatiskt urverk med datumvisning.

Chronolink är en väldigt speciell klocka med ett mekaniskt urverk och ett digitalt. Det digitala urverket är utvecklat i Sverige av Sjöo Sandström själva i samarbete med Bofors. Det innehåller funktioner som datum, evighetskalender, kronograf samt världstid. Det mekaniska urverket i Chronolink är ett ETA 7001, manuell uppdragning och liten sekundvisare vid kl. 6. Detta verk kan beskådas genom att det på baksidan skyddas endast av ett glas. Denna klocka går även att få med det mekaniska urverket kronometercertifierat, och kallas då för Swedish Blonde.



Figur 43. Sjöo Sandström Chronolink, urverk: ETA 7001

En ny modell finns även i sortimentet sedan hösten 2006. Det är en kronograf med en design trogen Sjöo Sandströms övriga modeller. I den sitter ett ETA 7750.

Utöver dessa modeller finns ett antal andra som inte längre är i produktion. Bland dessa märks ett digitalt ur som kallas för **Ocean Race Chronograph**, uppkallad efter Volvo Ocean Race. I den finns ett digitalt quartzverk liknande det som sitter i Chronolink.⁸⁸

⁸⁸ Källor:

Valfridsson, Niclas (2006)

Bitar, Jacob (2006)

De ETA-urverk som Sjöo Sandström använder i sina klockor förädlas på så vis att företagets namn präntas på urverken, vissa delar i verken byts ut för att förbättra prestanda, samt att de synliga ytorna slipas om.⁸⁹

Tabellen nedan visar de kalibrar (urverk) som används i Sjöo Sandströms sortiment, samt vilket riktpreis till kund modellen har hösten 2006.

Tabell 9. Urverk och pris Sjöo Sandström⁹⁰

baskaliber	eget kalibernamn	Modell	riktpreis SEK, ca
ETA 7001	-	Chronolink Worldtimer UTC	29 000
ETA 7001	-	Chronolink Racing Chronograph	29 000
ETA 7001	-	Chronolink Blue Metal	29 000
ETA 7001	-	Chronolink Swedish Blonde Chronometer	34 000
ETA 2824	-	Royal Steel Classic	11 000
ETA 2824	-	Royal Steel Tonneau	14 000
ETA 2824	-	Royal Steel Quattro	15 000
ETA 7750	-	Chronograph	26 000

Prisläge

Priserna för klockorna varierar från ca 8 000 SEK för en Royal Steel Classic dam med läderarmband, till ca 45 000 SEK för en Chronolink Swedish Blonde Chronometer med diamanter på urtavlan och stålarmband. Detta placerar Sjöo Sandström på högprisnivån i modellen, med tyngdpunkt relativt långt ned i det segmentet.

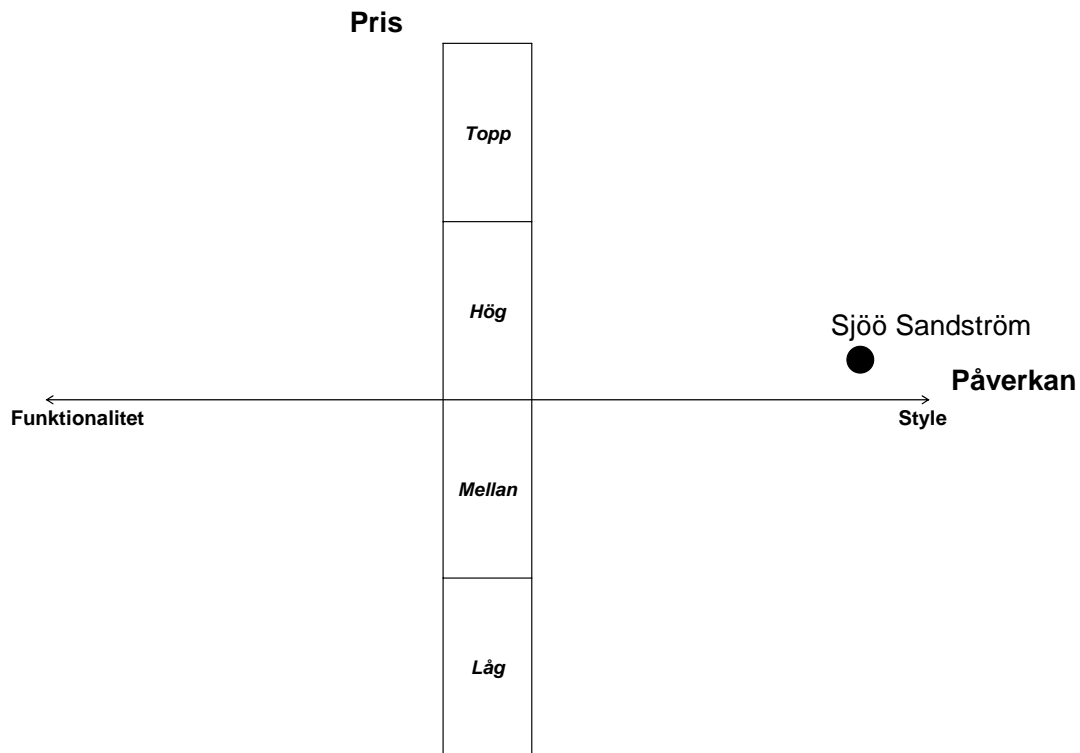
Påverkan

Sjöo Sandströms ur marknadsförs med relativt stor vikt lagd på att det är ett svenskt ur. I utlandet kan detta uppfattas som exotiskt och speciellt, och på den svenska marknaden tilltalas kunderna av att identifieras med svensk kvalitet och ingenjörskonst. Detta medför att det finns en stor del av ”style” i Sjöo Sandströms påverkan.

Klockorna marknadsförs både som klassiska och sportiga. Det är framför allt modellerna Royal Steel Classic och Tonneau som marknadsförs som klassiska kostymklockor, och kändisreklam tillämpas med bärare som Kung Carl den XVI Gustav och Jaques Nasser. Toppmodellen Chronolink marknadsförs både som sportig och klassisk beroende på vilket utförande den väljs i. Även här tillämpas kändisreklam, och flera framträdande tennisspelare bär Sjöo Sandström. Som exempel kan nämnas Stefan Edberg och Todd Woodbridge. Vidare sponsrar man Stockholm Open i tennis sedan ett antal år tillbaka, och i och med segern i denna tävling år 2006 belönades James Blake med en Chronolink. Man har även, som nämns ovan, en modell som är uppkallad efter Volvo Ocean Race i segling. Detta medför att man tillämpar sponsring och i viss utsträckning co-promotion. Trots att man enligt ovan har modeller som är klart klassiska ligger tyngdpunkten hos marknadsföringen på modellen Chronolink, varför Sjöo Sandström hamnar i ”sport”-segmentet i modellen.

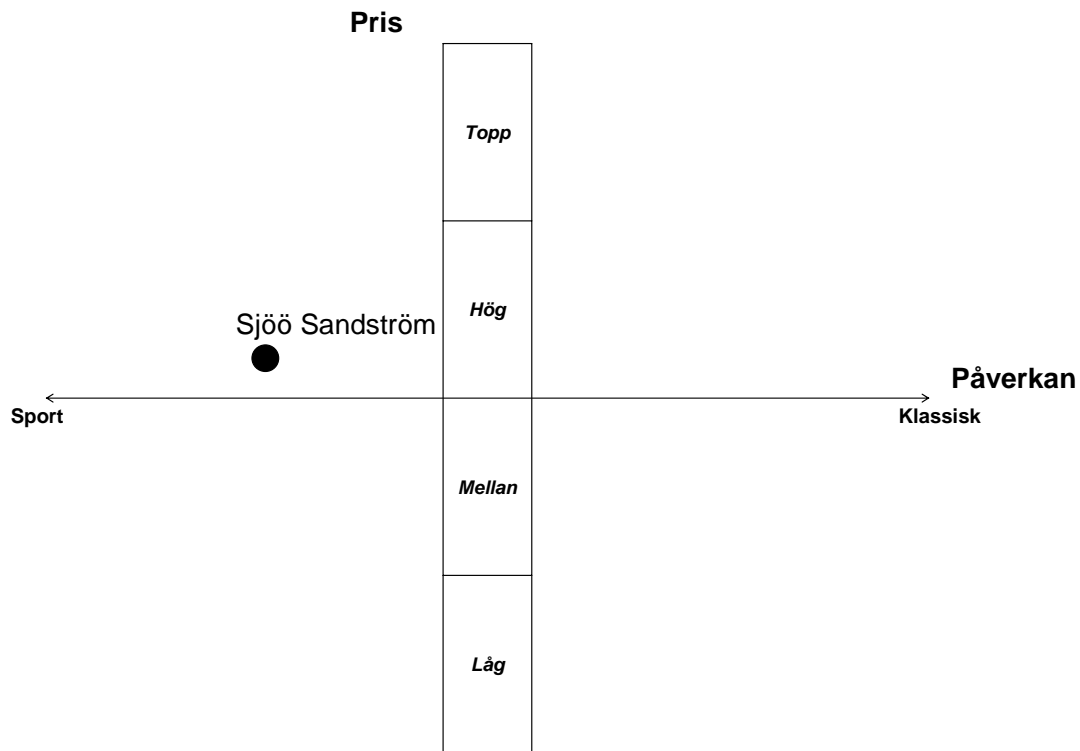
⁸⁹ Höglund, Niclas (2006)

⁹⁰ Valfridsson, Niclas (2006)



Figur 44. Sjöo Sandström prisnivå – påverkan (funktionalitet/style)

Figuren ovan visar Sjöo Sandströms inplacering i modellen med avseende på prisläge samt den dimension av påverkan som rör funktionalitet/style. Nedan visas placeringen utifrån sport/klassisk påverkan.



Figur 45. Sjöo Sandström prisnivå – påverkan (sport/klassisk)

5.3.10 TAG Heuer

TAG Heuers historia tar sin början år 1860 i Schweiz då en man vid namn Edouard Heuer öppnade sin urverkstad. TAG i namnet står för ”Techniques d'Avant Garde”, och kommer sig av att Heuer köptes av ett Luxemburg-baserat holdingbolag med detta namn 1985⁹¹. Idag ägs TAG Heuer av LVMH. TAG Heuer har bidragit med en hel del i utvecklingen av mekaniska urverk.

Modeller och Urverk

TAG Heuer har fem huvudsakliga modellserier, om man inte räknar med koncept- och specialmodeller. Dessa serier är **Aquaracer**, **Link**, **Carrera**, **Monaco** samt **Formula 1**. Som namnet antyder är Aquaracer ett dykarur. Link är uppkallat efter den speciella utformningen på armbandslänken och är utformat som ett klassiskt sportur. De övriga tre linjerna är uppkallade efter olika motorsportföreteelser. Carrera har fått sitt namn efter ”Carrera Panamericana”, som var en biltävling på 1950-talet. Namnet Monaco kommer ifrån den legendariska racingbanan med samma namn, och kopplingen mellan namnet Formula 1 och biltävlingsklassen formel 1 är än mindre långsökt.

TAG Heuer använder idag i stort sett uteslutande ETA-urverk. I enstaka fall används verk från Dubois-Dépraz och Zenith. Alla urverk tilldelas egna namn, så kallas exempelvis det verk som är baserat på ETA 7750 för TAG Heuer Calibre 16. Det återfinns bland annat i modellen Aquaracer Automatic Chronograph samt i den klassiska modellen Carrera Chronograph.

I specialmodellen Monaco Sixty-Nine, som ses på bilden nedan, återfinns ett ETA 7001, av TAG Heuer kallat kaliber 2.

Urverken från ETA förändras dock inte i särskilt stor utsträckning. Märkets egna namn präntas på det och några andra mindre ändringar utförs.⁹²



Figur 46. TAG Heuer Monaco Sixty-Nine, mekaniskt urverk: TAG Heuer 2/ETA 7001⁹³

I detta ur återfinns även en digital del, som blir synlig om man vrider boetten ett halvt varv. Denna drivs av ett egenutvecklat quartzurverk kallat TAG Heuer HR 03.

⁹¹ http://en.wikipedia.org/wiki/Techniques_d'Avant_Garde (060911)

⁹² Petterson, Erik (060921)

⁹³ <http://www.coolhunting.com/mt/archives/tagh.jpg> (060911)

Tabellen nedan visar en del av de urverk som TAG Heuer använder.

Tabell 10. Urverk och pris TAG Heuer⁹⁴

baskaliber	eget kalibernamn	modell	riktpris SEK, ca
ETA 7750	TAG Heuer kaliber 16	Aquaracer Automatic Chronograph	15 537
Dubois-Dépraz 2073	TAG Heuer kaliber 60	Aquagraph Automatic Chronograph	25 045
ETA 7750	TAG Heuer kaliber 16	Link Automatic Chronograph	20 871
Zenith El Primero 400	TAG Heuer kaliber 36	Link Calibre 36 Chronometer	44 525
ETA 2893	TAG Heuer kaliber 7	Carrera Automatic Twin-Time	15 537
ETA 2824	TAG Heuer kaliber 5	Carrera Automatic	13 357
ETA 2894	TAG Heuer kaliber 17	Carrera Chronograph Racing	21 799
ETA 7750	TAG Heuer kaliber 16	Carrera Chronograph	18 506
ETA 2894	TAG Heuer kaliber 17	Monaco Chronograph	25 973
ETA 7001	TAG Heuer kaliber 2	Monaco Sixty-Nine	44 989
Dubois-Dépraz 2022	TAG Heuer kaliber 11	Autavia Chronograph	28 756
ETA 2895	TAG Heuer kaliber 6	Monaco Automatic	16 233
ETA 2894	TAG Heuer kaliber 17	Monza Chronograph	24 581
Zenith El Primero 400	TAG Heuer kaliber 36	Monza Calibre 36 Chronometer Chronograph	39 423

Prisläge

En TAG Heuer kostar mellan ca 7 000 SEK med quartzurverk och ca 50 000 SEK för ett mekaniskt herrur. TAG Heuer täcker med andra ord hela högprissegmentet, med överlapp främst nedåt.

Påverkan

TAG Heuers påverkan har mycket stort fokus på idrott, och främst motorsport. Det är genom modellserierna Carrera, Monaco och Formula 1 som motorsportsegmentet berörs, vilket också namnen anspelar på. Kändisreklam används flitigt, TAG Heuer bärs exempelvis av NASCAR-stjärnan Jeff Gordon och formel 1-stjärnorna Kimi Räikkönen och Juan Pablo Montoya. Sponsring av olika idrottsmän/kvinnor är också en strategi som tillämpas, och TAG Heuer syns ofta som officiell tidtagare vid olika sportevenemang. Det handlar förutom om motorsport även om alpint.

TAG Heuer har en särskild affärsenhet som arbetar med tidtagning. En rad olika apparater tillverkas och säljs under namnet TAG Heuer, vilket gör att man aktivt kan medverka som tidtagare vid olika idrottsevenemang snarare än att enbart sponsra och på så vis betala för att kalla sig ”officiell tidtagare”. Detta är en form av co-promotion, ett sätt att synas i samband med uppmärksammade idrottshändelser. Sponsring används även inom formel 1 genom ett samarbete med McLarenstallet. Man tillämpar även kompositioneringsstrategin co-branding i ett samarbete med Mercedes och har en särskild modell uppkallad efter Mercedes SLK.

⁹⁴ Tabellen baseras på:

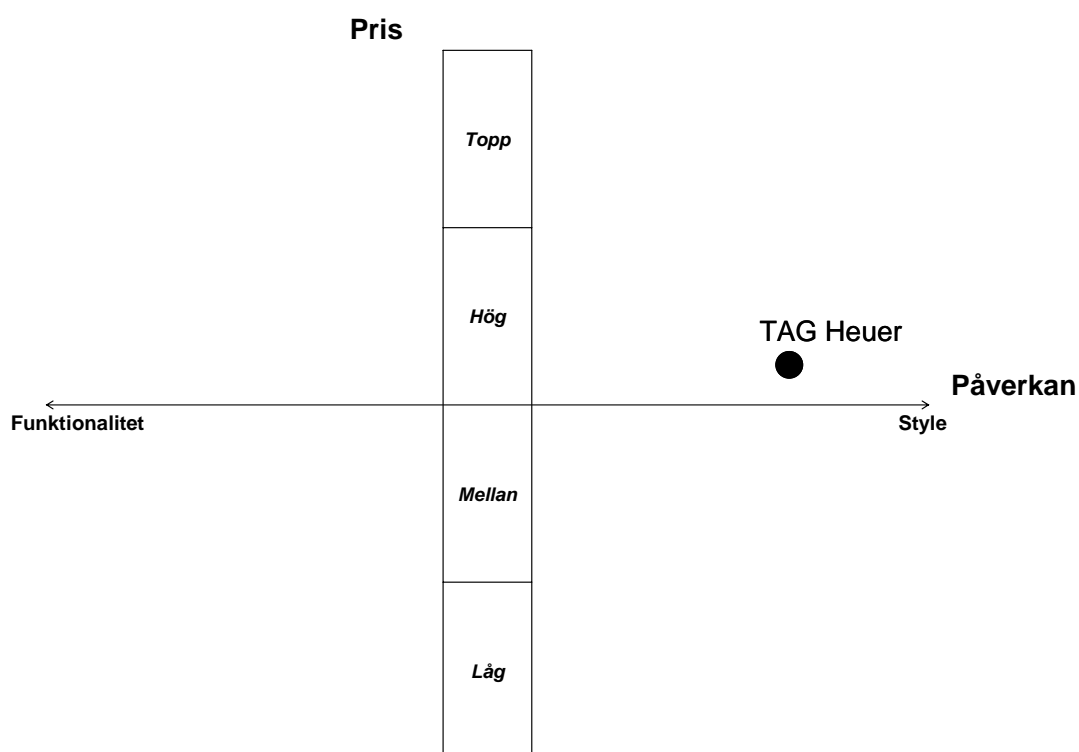
Watch Magazine (2006)

Uhren Magazin (2004)

Vid sidan av motorsporten används kändisreklam även inom film, med bärare som Brad Pitt, Uma Thurman och Steve McQueen. Den sistnämnde har även en stark koppling till motorsport, då han i filmen "Le Mans" från 1971 bär en TAG Heuer Monaco. Filmen utspelar sig nämligen som titeln antyder på den berömda formel 1-banan Le Mans.

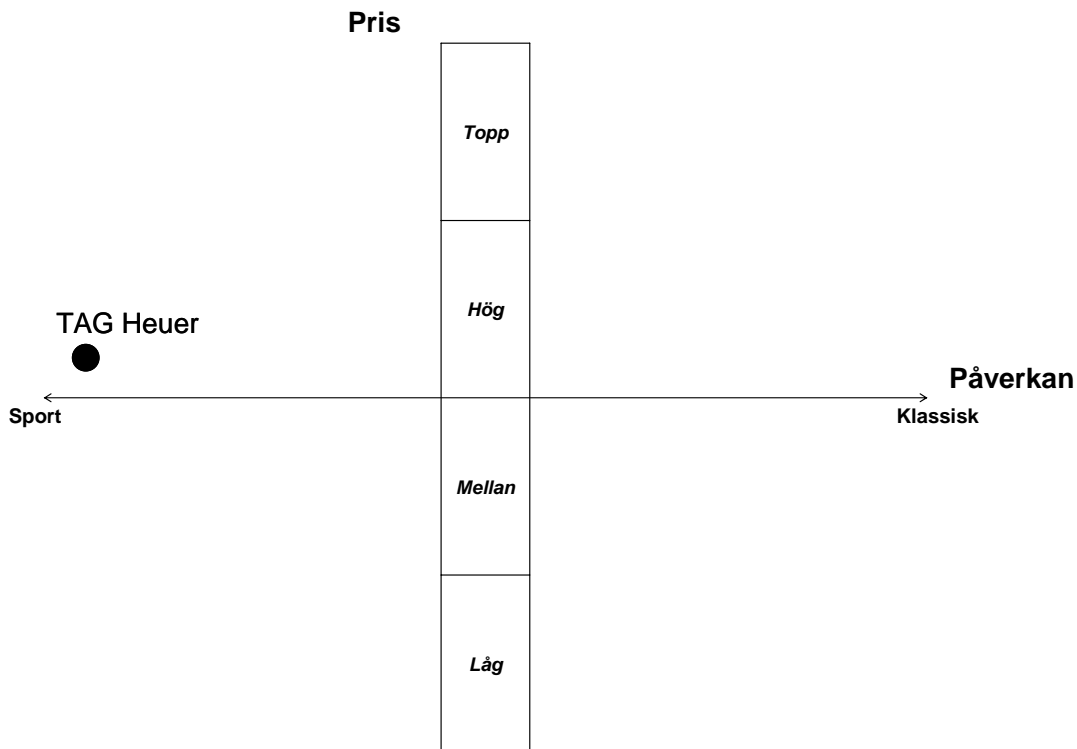
Även golf är ett relativt stort område för TAG Heuer, och det ses främst genom att man har bärare som Tiger Woods.

I modellen hamnar TAG Heuer med avseende på pris relativt lågt inom högprissegmentet. Genom sin påverkan försöker TAG Heuer placera sig i "style"-segmentet, inte minst genom att använda sig av kända personligheter som Brad Pitt och Steve McQueen. Man har dock modeller som har ett större inslag av funktionalitet, främst inom linjen Aquaracer. Betoningen på "style" stärks ytterligare av de konceptmodeller man använder i sin påverkan. Dessa är specialmodeller som tillverkas i liten upplaga och kan ha ett utseende och funktioner som avviker från de övriga modellerna.



Figur 47. TAG Heuer prisnivå – påverkan (funktionalitet/style)

Placeringen i dimensionen sport/klassisk har mycket stark övervikt mot sportsegmentet. Visserligen används skådespelare i viss utsträckning i reklamen, men modellernas namn och design tillsammans med det faktum att den största delen av påverkan sker genom olika former av idrott bidrar till placeringen inom detta segment.



Figur 48. TAG Heuer prisnivå – påverkan (sport/klassisk)

5.3.11 Tissot

Tissot grundades 1853 av Charles-Félicien Tissot, i Le Locle i Schweiz. Man har sedan dess tillverkat urverk och fick- och armbandsur, och Tissot har även bidragit en hel del till utvecklingen av mekaniska ur och urverk. Idag ingår Tissot som en del av Swatch Group.

Modeller och Urverk

Uren från Tissot är indelade i sju produktserier. Dessa är **T-Sport**, **T-Tactile**, **T-Trend**, **T-Classic**, **Heritage**, **Pocket Watch**, samt **T-Gold**. Man använder quartzurverk i mycket stor utsträckning. I den mån verken är mekaniska är det främst urverk från ETA som används, och man gör inte förändringar hos urverken i särskilt stor utsträckning.⁹⁵

⁹⁵ Petterson, Erik (060921)



Figur 49. Tissot PRS 516 Chronograph, urverk: ETA 7750⁹⁶

Serien T-Tactile består av en rad ur med quartzurverk som har en relativt innovativ styrning. Glaset och krantringen är nämligen beröringskänsliga, vilket medför att urets funktioner, såsom kompass, tidtagning, världstid mm. kan styras genom att trycka direkt på klockans ovansida.

Tabellen nedan visar ett urval av de armbandsur med mekaniska urverk som Tissot tillverkar.

Tabell 11. Urverk och pris Tissot⁹⁷

baskaliber	eget kalibernamn	Modell	riktpreis SEK, ca
ETA 2824	-	Le Locle	3 015
ETA 7750	-	Le Locle Automatic Chronograph	7 282
ETA 2824	-	Diver Seastar 1000 Automatic	4 406
ETA 7750	-	PRS 516 Chrono Valjoux	8 302
ETA 2824	-	Ring Automatic	3 571

Prisläge

Ur från Tissot kostar mellan ca 3 000 SEK och ca 9 000 SEK. Detta placerar Tissot i mellanprisklassen i modellen.

Påverkan

De olika modellserierna präglas av olika inriktningar för påverkan. T-Sport är exempelvis sportur och T-Classic mer eleganta, klassiska ur. Inom T-Trend har man även ett antal ur med en, som namnet antyder, trendigare design. Tonvikten i Tissots påverkan ligger dock på sport, och i stor utsträckning motorsport. Man sponsrar en rad olika tävlingar, och i påverkan talar man om officiell tidtagare vid dessa evenemang. I USA finns till exempel en mycket populär racingklass

⁹⁶ www.tissot.ch (060918)

⁹⁷ Tabellen baseras på:

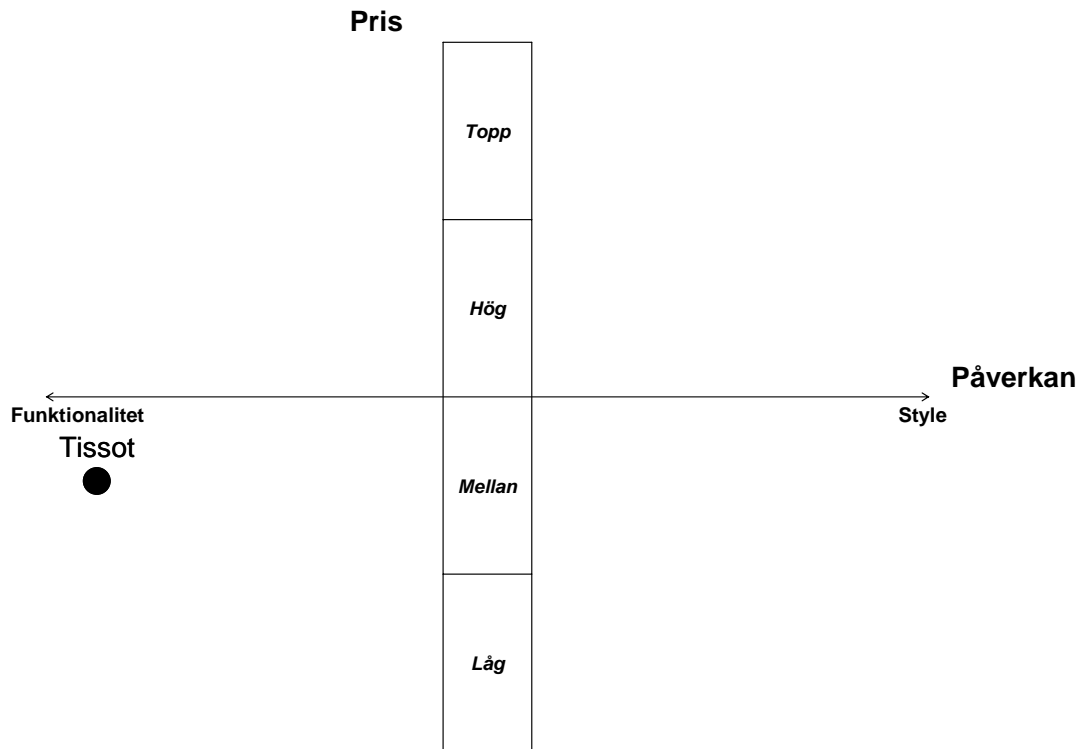
www.tissot.ch (060918)

Watch Magazine (2006)

som kallas för NASCAR. Tissot fungerar som officiell tidtagare och officiell klocka till denna tävlingsserie. Det är ett exempel på sponsring och co-promotion.

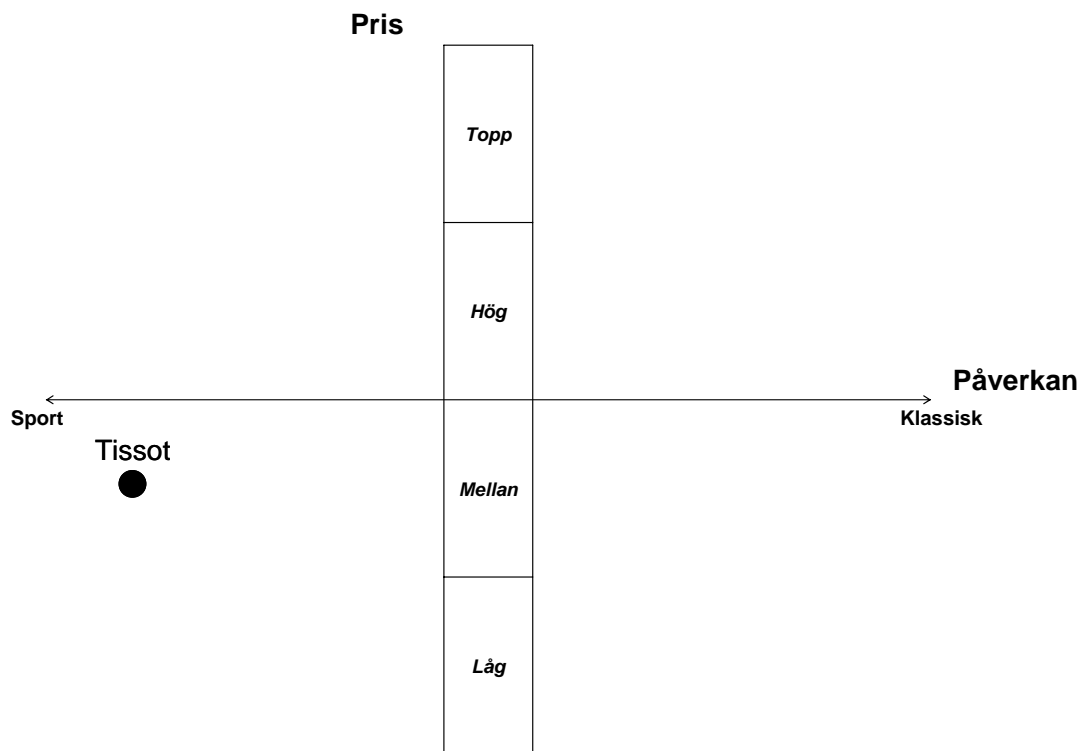
Förutom motorsport sponsrar man olika cykel-, fäktnings- samt ishockeytävlingar, och fungerar även här som officiell tidtagare. Kändisreklam används i liten utsträckning, med namn som Danica Patrick (indycar) och Michael Owen (fotboll).

I påverkan betonas funktionaliteten och tillförlitligheten hos uren, främst för de speciella T-Tactile modellerna. Detta tillsammans med det begränsade utnyttjandet av kändisreklam placerar Tissot i funktionalitetssegmentet i modellen. Även de mer klassiska modellerna präglas av en mer funktionalitetsinriktad påverkan.



Figur 50. Tissot prisnivå – påverkan (funktionalitet/style)

Med avseende på sport/klassisk-dimensionen finns exempel på ur från båda segmenten i Tissots sortiment. Tonvikten ligger dock på sport, vilket bidrar till placeringen i modellen.



Figur 51. Tissot prisnivå – påverkan (sport/klassisk)

6 Analys och diskussion

I följande kapitel diskuteras och analyseras den information som inhämtats i de empiriska studierna. Analysen kommer att ta avstamp i modellens tre dimensioner, dvs. prisdimensionen och de två dimensionerna för påverkan. Även användandet av urverk diskuteras, då jämförelsen mellan vilka urverk som används och vilket prisläge man befinner sig i upplevs som mycket intressant.

Analysen kommer i viss utsträckning att ske ur Sjöo Sandströms perspektiv, i det avseende att närmare diskussion angående urverk främst kommer att ske angående de verk Sjöo Sandström använder.

6.1 Prisläge och urverk

En fråga som återkommer när man betraktar urmarknaden är de stora prisskillnaderna. Hur kan det komma sig att människor betalar sådana oerhörda summor för ett mekaniskt ur som rent funktionsmässigt i praktiken är sämre på alla punkter än ett quartzur? En mobiltelefon, med vilken man idag förutom att ringa telefonsamtal även kan surfa på Internet, hantera en komplett planeringskalender, spela spel mm, innehåller som bifunktioner nästan samtliga funktioner som ryms i exempelvis en IWC Grande Complication. Det rör sig om kronograf, evighetskalender, årtal visat med fyra siffror. De funktioner som inte ingår i en mobiltelefon är månfasvisning och minute repeater, funktioner som dock mycket enkelt skulle kunna inrymmas i en mobiltelefon med tanke på att i stort sett samtliga nya telefoner idag stöder java-program.

En mobiltelefon som den som nämns ovan kostar omkring 3 000 SEK. En IWC Grande Complication kostar ca 1,5 MSEK. Varför finns en marknad för sådana produkter?

Ett fullständigt svar på denna fråga ryms tyvärr inte inom ramarna för denna rapport. Det som konstaterats är dock att det hänger oerhört mycket på hur företagen i sin påverkan förmår marknaden att föredra just deras produkter. De krafter som påverkar efterfrågeelasticiteten, dvs. det som gör att billiga produkter säljer bättre än dyra, tycks i viss utsträckning upphävas på klockmarknaden. Kurvan verkar plana ut en aning, och på så vis finns fortfarande en marknad för de ur som finns i hög- och topprissegmentet, trots att efterfrågan på dessa ur enligt efterfrågeelasticitetskurvan borde ha avtagit. I viss utsträckning tycks det till och med som att omvänd efterfrågeelasticitet råder, dvs. att efterfrågan ökar en aning då priset ökar. Detta hänger samman med påverkan, man skapar genom sin påverkan en bild av varumärket som tilltalar kunderna och som förstärks ytterligare av ett högre pris.

Ser man till det som jag i referensramen valt att kalla för urmarknadens kärnprodukt, dvs. själva urverket, kan mycket intressanta konstateranden göras. I min genomgång av de elva märken som denna rapport berör återkommer ett företagsnamn mycket ofta, nämligen ETA. Samtliga märken utom Rolex använder sig av urverk som kommer från detta företag. I vissa fall, exempelvis Tissot, gör man ingen hemlighet av att urverken kommer från ETA. I dessa fall görs vissa mindre förändringar hos urverken, som exempelvis att företagets namn präntas på det. För andra märken, exempelvis IWC, är det faktum att urverken baserats på verk från ETA inget man påtalar i särskilt stor utsträckning i sin påverkan. IWC vill framstå som en traditionell tillverkare av ur och urverk, och det är man också i viss utsträckning. En stor del av produktionen gör man själv, och man gör även relativt stora förändringar i de urverk från ETA som används. Exempelvis har det ETA 7750 som sitter i en Da Vinci enligt vad som framkommit tidigare i rapporten kompletterats med en modul för evighetskalender.

Ser man endast till ETA-urverken kan stora skillnader i pris ses för vissa av dem. De mekaniska urverk som används av Sjöo Sandström idag är ETA 7001, ETA 2824 samt ETA 7750. Nedan diskuteras dessa urverk ett och ett, vilka märken som använder dem och vad de kostar. Diskussionen angående urverk sker kring märkenas inplacering utefter pris och påverkan. Detta kan tyckas aningen underligt, då inplaceringen grundar sig på en allmän bild av märket, medan

urverket i fråga sitter i ett specifikt ur. Det är dock intressant att se hur märken som enligt min modell generellt skiljer sig ändå använder samma urverk i vissa av sina ur.

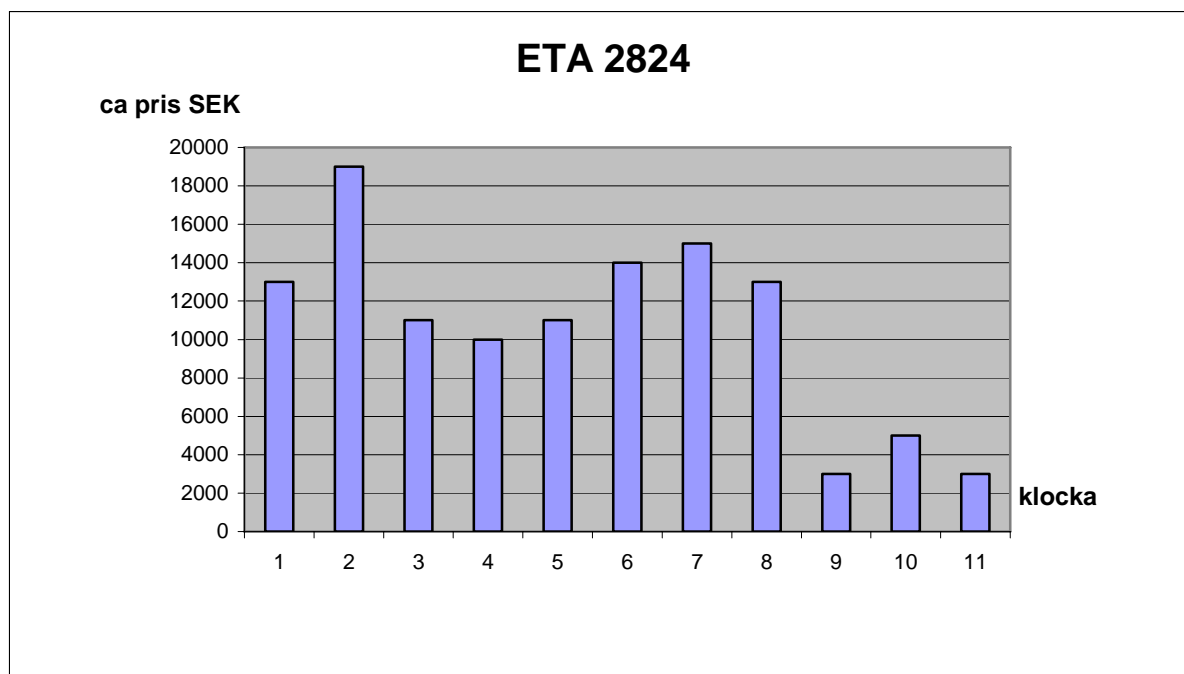
ETA 2824

Detta urverk är ett mekaniskt urverk med två komplikationer utöver den vanliga tidvisningen med timmar och sekunder: det är automatiskt och det har datumvisning.

En Tissot Le Locle med ett ETA 2824 kostar ca 3 000 SEK, medan en Longines Conquest 1958 med samma urverk kostar ca 19 000 SEK. En Sjöo Sandström Royal Steel Quattro kostar ca 15 000 SEK. Nedanstående tabell och graf visar ett antal modeller som har ett ETA 2824-urverk. Priserna i nedanstående tabeller är baserade på de priser som visats i tabellerna tidigare i rapporten. Här är de dock avrundade för att öka läsbarheten hos tabellerna.

Tabell 12. ETA 2824, pris och ur

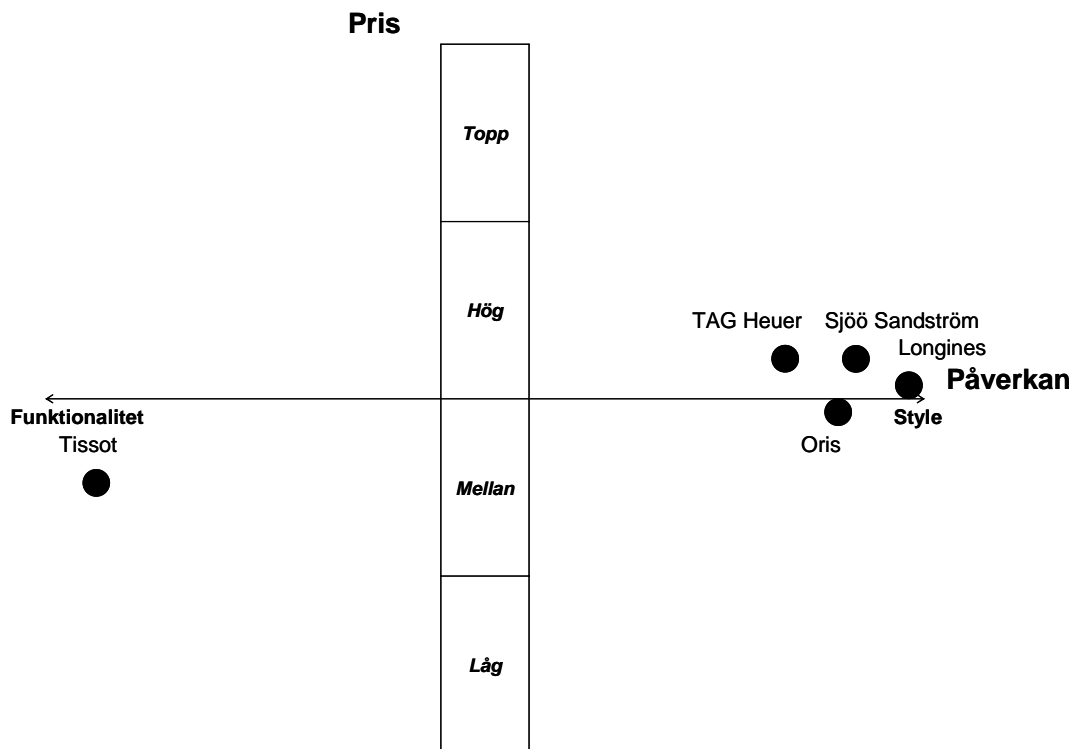
numrering i graf nedan	klocka, urverk ETA 2824	ca pris SEK
1	Longines Master Collection GMT	13 000
2	Longines Conquest 1958	19 000
3	Oris TT1 Divers Titanium	11 000
4	Oris TT1 Divers Titanium Date	10 000
5	Sjöo Sandström Royal Steel Classic	11 000
6	Sjöo Sandström Royal Steel Tonneau	14 000
7	Sjöo Sandström Royal Steel Quattro	15 000
8	TAG Heuer Carrera Automatic	13 000
9	Tissot Le Locle	3 000
10	Tissot Diver Seastar 1000 Automatic	5 000
11	Tissot Ring Automatic	3 000



Figur 52. ETA 2824, pris och ur

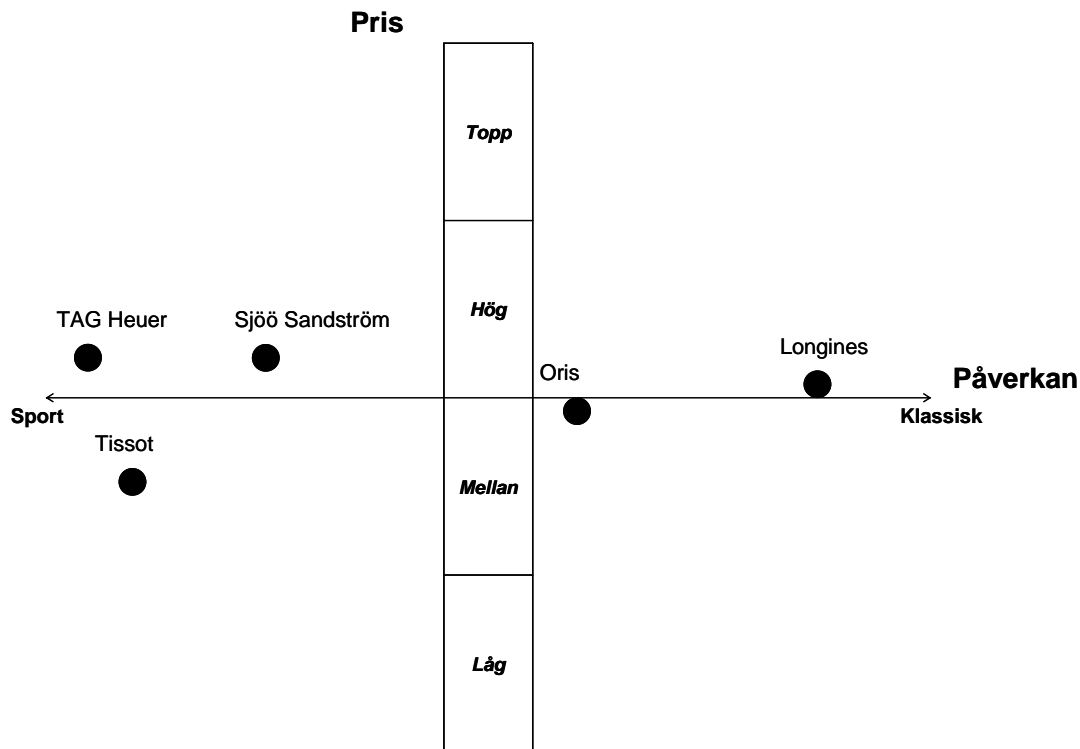
Tissot gör små förändringar hos grundurverken från ETA, vilket motiverar det lägre priset. Sjöo Sandström och Oris ligger ungefär jämsides strax under TAG Heuer, medan Longines tar ut allra mest för detta urverk. I allmänhet ligger Longines priser lägre än så, och enligt tidigare resonemang ligger både Sjöo Sandströms och TAG Heuers priser över Longines. Den modell

som återfinns i figuren ovan är dock en specialmodell från Longines. Den har en boett i guld och är högre prissatt än Longines övriga sortiment.



Figur 53. ETA 2824 funktionalitet/style

I funktionalitet/style-dimensionen kan vi konstatera att de flesta märken som använder ETA 2824 samlats inom style-segmentet. Det är ett urverk som inte innefattar några avancerade komplikationer, vilket gör att det är mindre förvånande att de märken som återfinns i style-segmentet tillämpar just detta urverk i vissa av sina modeller. Tissot återfinns inom funktionalitet-segmentet i modellen pga. sina avancerade quartzur. De få mekaniska ur Tissot tillverkar är inte lika avancerade.



Figur 54. ETA 2824 sport/klassisk

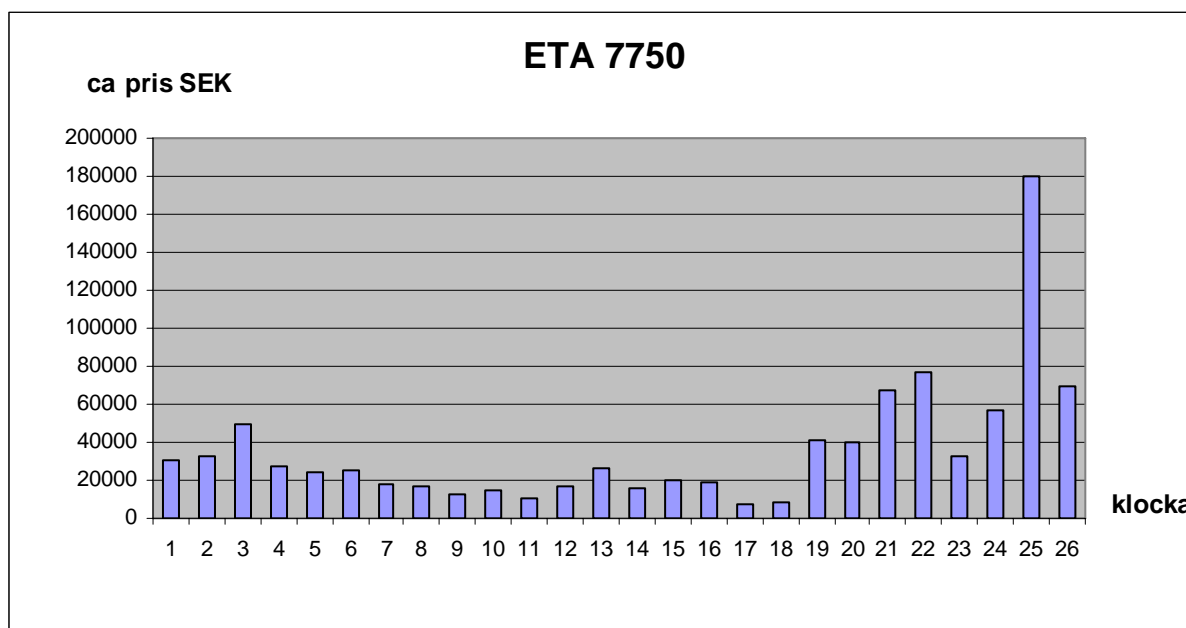
I sport/klassisk-dimensionen är det inte lika entydigt var märkena som använder ETA 2824 placerar sig. Även om vissa funktioner klart förstärker sportigheten hos ett ur handlar denna dimension främst om design snarare än om tekniska egenskaper. Detta motiverar att märken från både sport- och klassisk-segmentet tillämpar detta urverk.

ETA 7750

Ännu större skillnader i pris kan ses för ETA 7750. IWC Da Vinci kostar ca 180 000 SEK medan en Tissot Le Locle Automatic Chronograph kostar ca 7 000 SEK. Sjö Sandströms kronograf kostar ca 26 000 SEK.

Tabell 13. ETA 7750, pris och ur

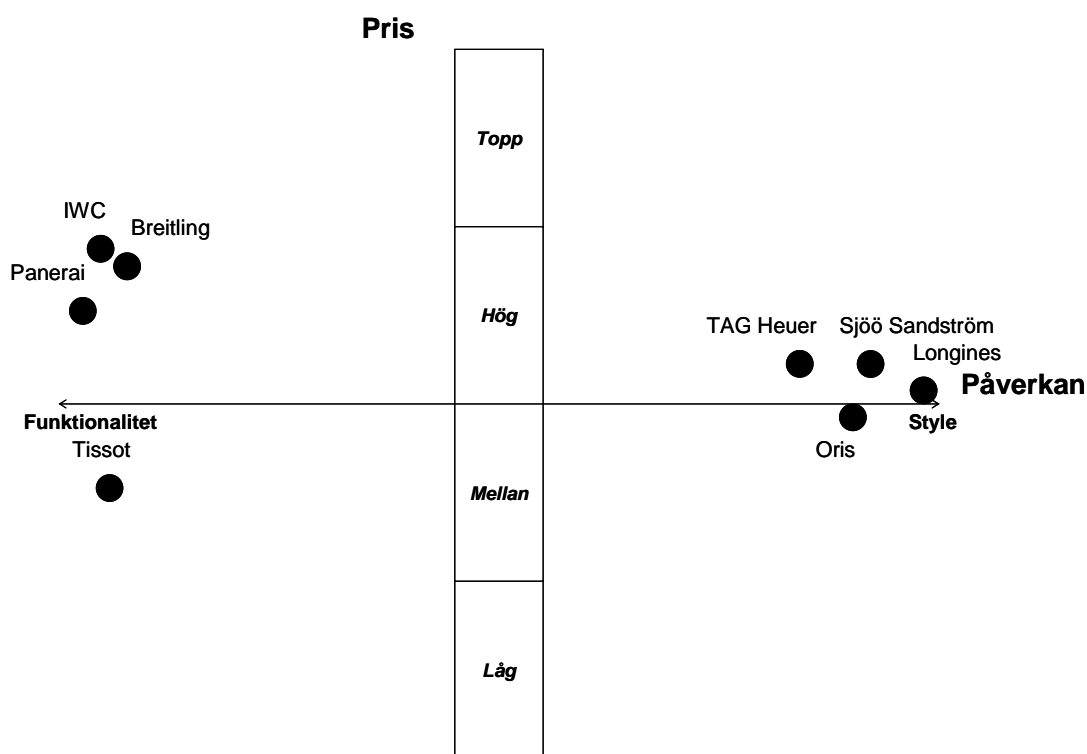
numrering i graf nedan	klocka, urverk ETA 7750	ca pris SEK
1	Breitling Navitimer	31 000
2	Breitling Windrider Chrono Cockpit	33 000
3	Breitling Windrider Chronomat Evolution	50 000
4	Breitling Aeromarine Super Avenger	27 000
5	Breitling Aeromarine Chrono Avenger	24 000
6	Breitling Aeromarine Chrono Superocean	25 000
7	Longines Master Collection Moon Phase	18 000
8	Longines Conquest Replica Chronograph Moon Phase	17 000
9	Oris Williams F1 Team Chronograph	13 000
10	Oris Williams F1 Chronograph	15 000
11	Oris Big Crown Chronograph	11 000
12	Oris TT1 Divers Titanium Chronograph	17 000
13	Sjö Sandström Chronograph 1	26 000
14	TAG Heuer Aquaracer Automatic Chronograph	16 000
15	TAG Heuer Link Automatic Chronograph	20 000
16	TAG Heuer Carrera Chronograph	19 000
17	Tissot Le Locle Automatic Chronograph	7 300
18	Tissot PRS 516 Chrono Valjoux	8 300
19	Panerai Luminor Marina Automatic	41 000
20	Panerai Luminor Power Reserve	40 000
21	Panerai Luminor Submersible 2500	67 000
22	IWC Aquatimer Split Minute Chronograph	77 000
23	IWC Aquatimer Chrono-Automatic	33 000
24	IWC ingenieur Chronograph	57 000
25	IWC Da Vinci	180 000
26	IWC Spitfire Double Chrono	70 000



Figur 55. ETA 7750, pris och ur

Främst IWC, och i viss utsträckning Panerai, utmärker sig med ett mycket högt pris på detta urverk. Tissot sticker ut med lägre pris. Enligt samma resonemang som tidigare motiveras Tissots lägre priser med att man förädlat urverken i relativt liten utsträckning, medan IWC gör stora förändringar. Prisskillnaderna mellan exempelvis Panerai och Breitling är dock svårare att motivera. Breitling utför relativt stora förändringar på de urverk som tillämpas, exempelvis tillverkar man fjäderhusen själv. Att Panerai ligger så mycket högre i pris än Breitling skulle kunna motiveras om de utförde samma typ av arbete på urverken, eller om man på annat vis tillförde värde till uren. Exempelvis skulle detta kunna ske genom att man använde ädelmetaller i boetter. Den av Panerais modeller som står för det högsta priset i tabellen ovan, Luminor Submersible 2500, har visserligen en relativt avancerad boettkonstruktion som ska vara vattentät till 2500 meters djup, men boetten är av rostfritt stål och armbandet av gummi.

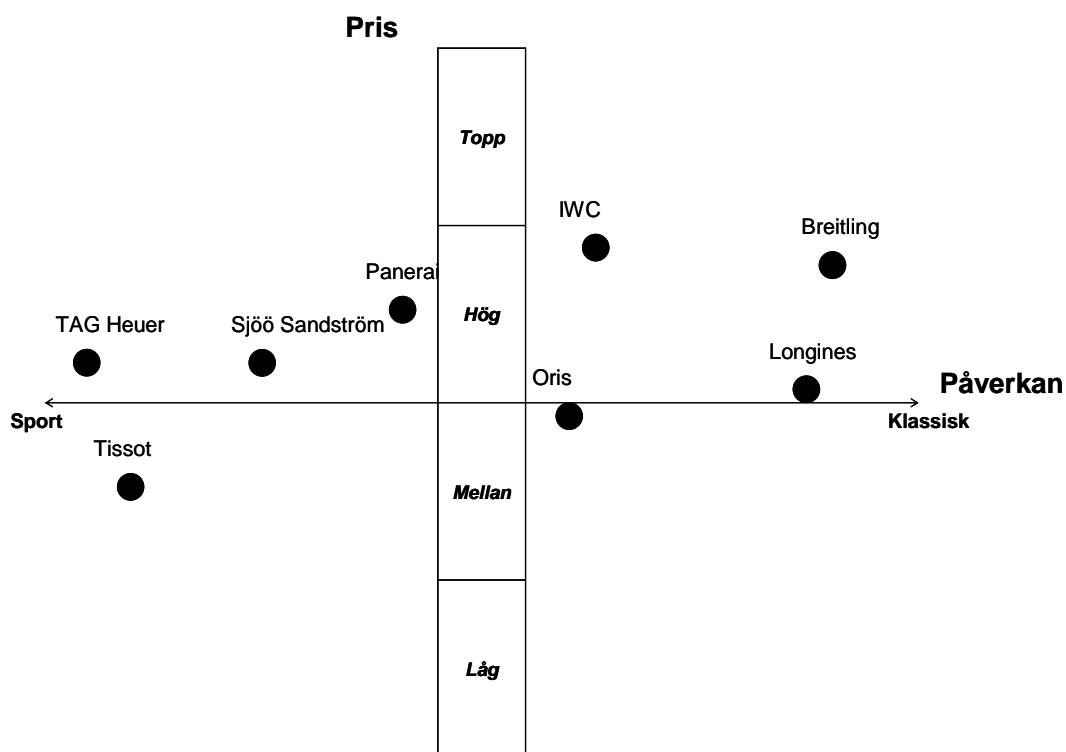
I arbetet med denna rapport har jag inte funnit några säkra uppgifter på i vilken utsträckning Panerai förädlar sina urverk. Dock förekommer Internetbaserade diskussionsforum där Panerais urverk diskuteras, och av dessa tycks det som att man genomför vissa mer eller mindre avancerade förändringar hos verken. Detta skulle ytterligare motivera det högre priset.



Figur 56. ETA 7750 funktionalitet/style

Ser man till funktionalitet/style-dimensionen kan två tydliga grupper urskiljas, enligt ovan. ETA 7750 är ett kronografurverk, vilket skulle kunna motivera att de märken som återfinns i funktionalitet-segmentet skulle föredra det. I stort sett samtliga tillverkare har dock kronografur i sortimentet, oavsett inplacering i modellen ovan. Vidare är just ETA 7750 ett mycket fint kronografurverk, vilket medför att många väljer just det i sina kronografur. Därför går det inte att säga att märken från något av segmenten i funktionalitet/style-dimensionen föredrar detta verk i större utsträckning.

I modellen på motstående sida ses de märken som tillämpar ETA 7750 och hur de placerats i sport/klassisk-dimensionen. Enligt samma resonemang som för ETA 2824 kan ingen entydig slutsats dras om att märken inom något segment skulle föredra detta urverk mer än något annat märke.



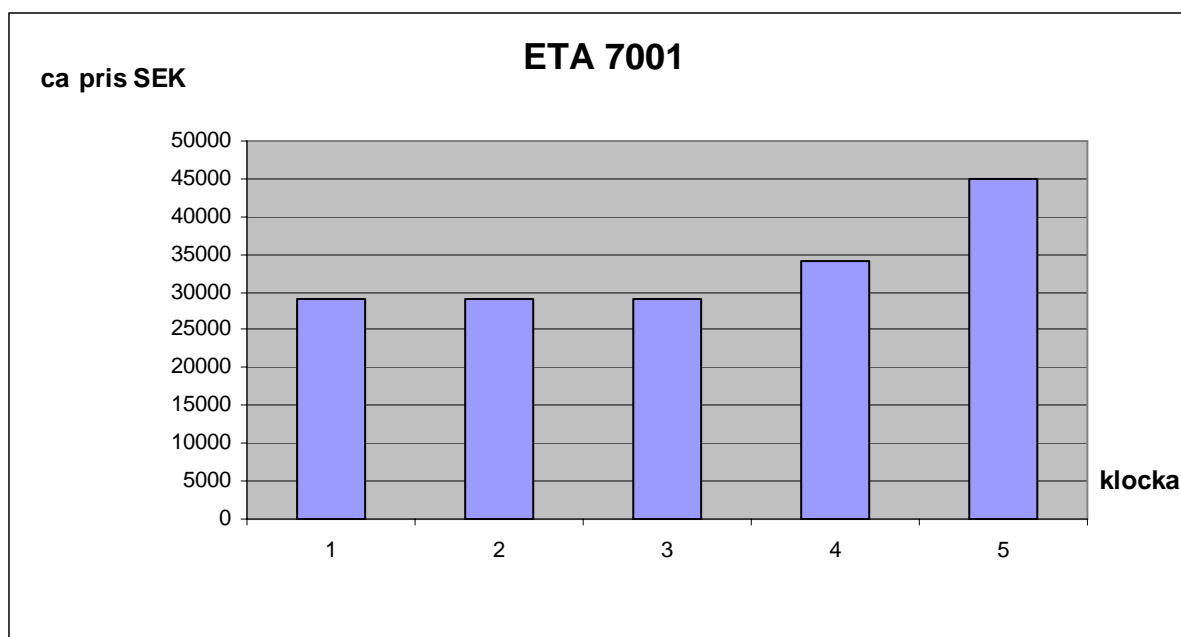
Figur 57. ETA 7750 sport/klassisk

ETA 7001

Detta urverk används inte alls i samma utsträckning som exempelvis ETA 7750. I denna undersökning är det endast Sjöo Sandström och TAG Heuer som tillämpar det. Sjöo Sandström i modellen Chronolink, och TAG Heuer i Monaco Sixty-Nine. I tabellen på nästa sida ses dessa modeller samt dess riktpolis. Denna gäller dock för modellerna i dess standardutföranden, och då kan ses att TAG Heuer ligger högre i pris än Sjöo Sandström. Om Chronolink Swedish Blonde Chronometer väljes med länk i rostfritt stål och med diamanter på urtavlan kommer man dock upp i ett pris på ca 45 000 SEK, dvs. samma som för Monaco Sixty-Nine.

Tabell 14. ETA 7001, pris och ur

numrering i graf nedan	klocka, urverk ETA 7001	ca pris SEK
1	Sjöo Sandström Chronolink Worldtimer UTC	29 000
2	Sjöo Sandström Chronolink Racing Chronograph	29 000
3	Sjöo Sandström Chronolink Blue Metal	29 000
4	Sjöo Sandström Chronolink Swedish Blonde Chronometer	34 000
5	TAG Heuer Monaco Sixty-Nine	45 000



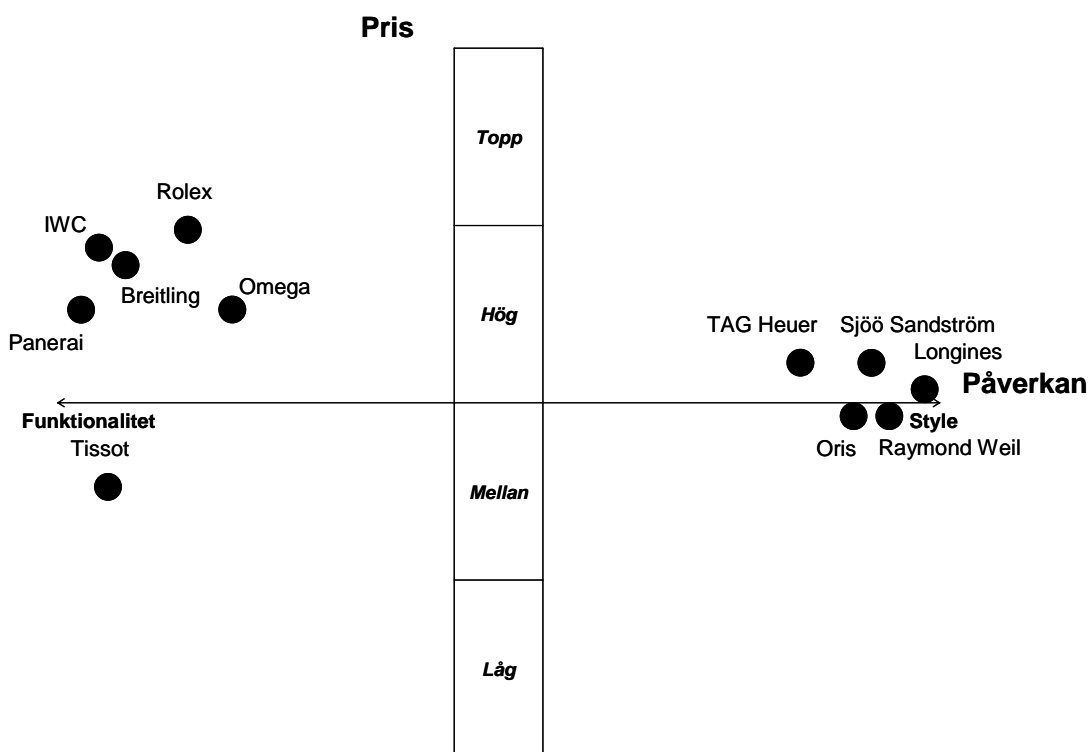
Figur 58. ETA 7001, pris och ur

Dessa två ur, Chronolink och Monaco Sixty-Nine, är intressanta att jämföra av ytterligare en anledning förutom det att de har samma mekaniska urverk. Båda dessa ur har nämligen ett digitalt ur utöver det mekaniska ETA 7001. Hos Chronolink lyfts den mekaniska delen upp som ett lock för att visa den digitala delen, och på Monaco Sixty-Nine vänder man hela boetten ett halvt varv för att visa det digitala uret. Precis som för Sjöo Sandström har man på TAG Heuer egenhändigt utvecklat den digitala delen.

Eftersom det endast är dessa två märken som använder ETA 7001 visas inte dessa inplacerade tillsammans i modellen.

6.2 Påverkan – funktionalitet/style

Figuren på motstående sida visar samtliga märken som berörs i denna rapport, inplacerade i modellens funktionalitet/style-dimension. Det framgår att de olika märkena med viss tydlighet kan delas in i två grupper med avseende på denna dimension. Ett större spann inom prislägesdimensionen är representerat i funktionalitet-segmentet, medan de märken som återfinns i style-segmentet varierar mindre sinsemellan prismässigt. Detta skulle kunna bero på att marknaden för mer funktionella ur är större, och att det därmed helt enkelt finns fler potentiella kunder för sådana ur.



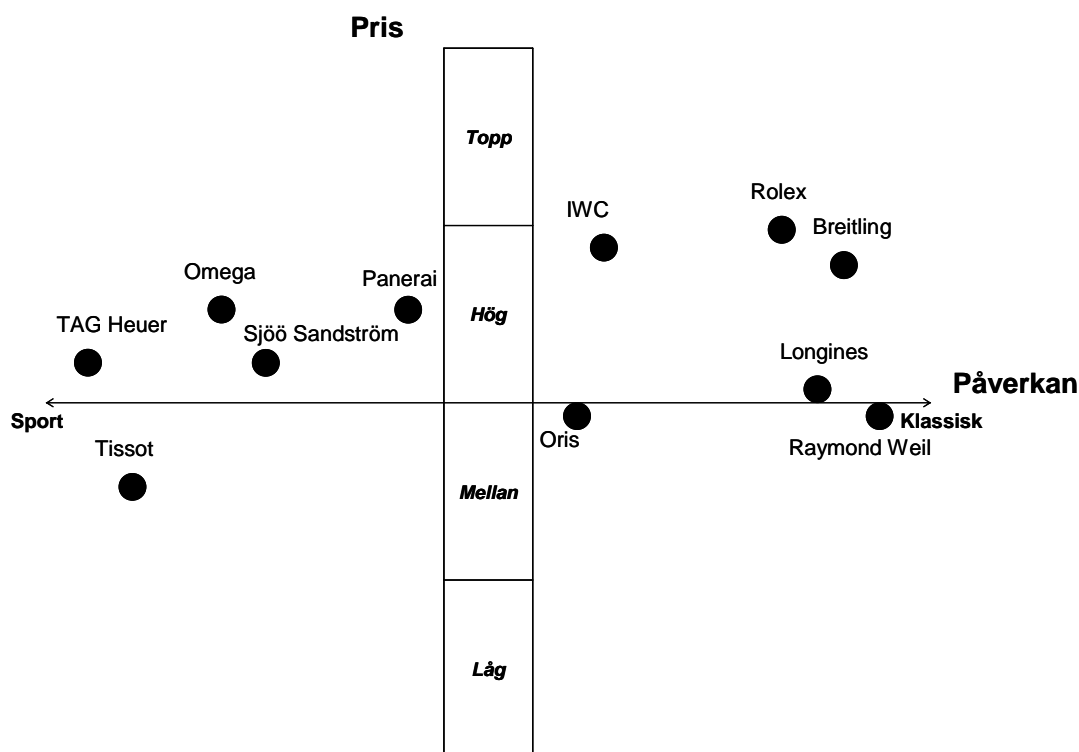
Figur 59. Samtliga märken - påverkan (funktionalitet/style)

Figuren är dock baserad hur de olika märkena själva positionerar sig på marknaden med sin marknadsföring, och är resultatet av de empiriska studier som ingått i denna rapport. Vid intervjuer med återförsäljare uppstår en något annorlunda bild, exempelvis placeras Breitling närmare style-segmentet av vissa återförsäljare. Detta tyder på att den bild märkena själva vill förmedla i sin marknadsföring inte alltid överensstämmer med den bild av märket som finns på marknaden. Företagens image överensstämmer alltså inte alltid med deras profil och identitet.

6.3 Påverkan sport/klassisk

Inom denna dimension är bilden med samtliga märken inkluderade liknande den där endast de märken som tillämpar vissa urverk är representerade, dvs. det är en stor spridning inom sport- och klassisk-segmenten. Detta kan bero på att sport/klassisk helt enkelt är ett svagare motsatspar än funktionalitet/style, och att märkena på så vis tydligare väljer ett av segmenten i funktionalitet/style-dimensionen i sin positionering. När det gäller sport/klassisk är det vanligare att företagen har modeller i sortimentet som representerar båda inriktningarna, och på så vis placerar man sig närmare mitten i modellen.

Innebörden av att vissa märken återfinns närmare mitten i modellen är dock inte entydig. För IWC gäller exempelvis att man har ungefär lika många sportmodeller som klassiska modeller, varför en placering i mitten blir aktuell. Panerai däremot återfinns i mitten därför att deras påverkan varken präglas av sportiga eller klassiska attribut. Inom ramarna för min modell förefaller dessa märken alltså relativt likvärdiga med avseende på sport/klassisk-dimensionen, trots att de i realiteten skiljer sig avsevärt åt i sin påverkan. Området närmare mitten i modellen är alltså en gråzon och det är svårt att dra några generella slutsatser om de märken som återfinns där.

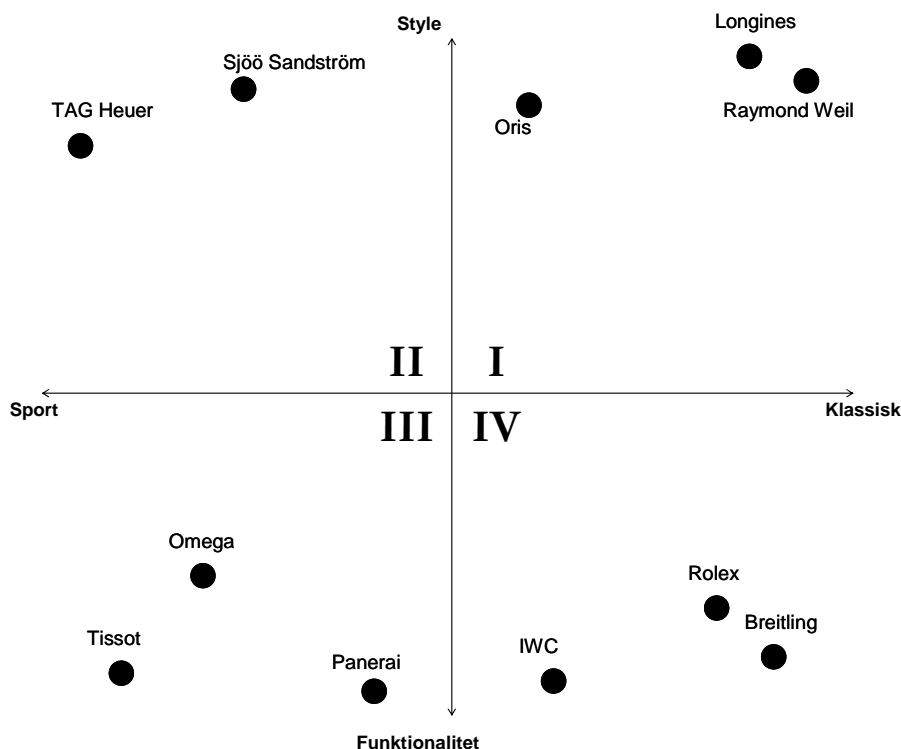


Figur 60. Samtliga märken - påverkan (sport/klassisk)

Ett konstaterande som kan göras är att de tre märken som ligger högst i prisläge återfinns i klassisk-segmentet, och att det märke som ligger lägst i pris återfinns i sportsegmentet. Det är visserligen även så att de övriga två märken som förutom Tissot återfinns i mellanprissegmentet ligger i det klassiska segmentet. Oris ligger förvisso nära mitten, men det gör det bara ännu svårare att göra någon koppling mellan lågt prisläge och någon särskild placering inom sport/klassisk-dimensionen. Även inom denna dimension skiljer sig återförsäljarnas uppfattning en aning mot vad min undersökning pekar på, och detta gäller framförallt Rolex och Breitling. Dessa ligger enligt återförsäljarna mer åt sport, och det är främst Breitling som avviker. Även inom denna dimension visar märkena alltså prov på att man i viss utsträckning misslyckats med att sammanföra profil, image och identitet.

6.4 Planet påverkan

Ser man till de två dimensioner som ingår i påverkan i min modell, erhålles ett plan. Figuren på motstående sida visar hur de olika märkena placeras in i detta plan, dvs. dels med avseende på sport/klassisk-dimensionen, dels med avseende på funktionalitet/style-dimensionen. Enligt resonemanget ovan är det svårt att dra några slutsatser om de märken som ligger nära mitten i sport/klassisk-dimensionen, men de som ligger närmare extremerna är intressanta att diskutera.



Figur 61. Planet påverkan

I denna figur kan fyra grupper urskiljas, en för varje kvadrant i figuren. Nedan redogörs för varje grupp, kvadrant för kvadrant.

6.4.1 Kvadrant I, klassisk/style

Inom både klassisk- och stylesegmentet tillämpas kändisreklam i stor utsträckning i påverkan. Det rör sig dock inte så mycket om idrottsstjärnor som om skådespelare, modeller och artister. I denna kvadrant återfinns Oris, Longines och Raymond Weil. Framst de två sistnämnda av dessa kännetecknas mycket påfallande av de attribut som förknippas med orden klassisk och style, och man gör stora kopplingar till film- och musikvärlden. Alla dessa tre ligger även nära varandra prismässigt i modellen, vilket tyder på att dessa utgör en relativt tät grupp. Oris återfinns förvisso nära mitten i sport/klassisk-dimensionen, men enligt ovan befinner man sig där på grund av att man har modeller som återfinns inom både sport- och klassisk-segmentet. Detta innebär att den del av Oris sortiment som utgörs av klassiska ur i allra högsta grad hör hemma i denna grupp.

6.4.2 Kvadrant II, sport/style

Även inom sportsegmentet tillämpas kändisreklam i stor utsträckning, dock främst genom racing- eller idrottspersonligheter. Eftersom även style finns med i denna kvadrant finns dock utrymme för andra typer av kända ansikten, exempelvis TAG Heuers användande av Steve McQueen i sin påverkan. Det är främst design som fokuseras gällande sport, och även om man har funktioner som förknippas med sport ligger man alltså inte i funktionalitetsegmentet. Här finns endast TAG Heuer och Sjöo Sandström. Dessa två ligger på samma nivå i pris, och utgör på så vis ytterligare en nära gruppering enligt modellen. Dessa är märken som till allra största delen syns i samband med olika sportevenemang. Man har kända idrotts- och motorsportpersonligheter som bärare och framhäver främst sportighet i sin design snarare än klassiska attribut. Dock har båda märken modeller i sitt sortiment som upplevs som klassiska.

6.4.3 Kvadrant III, sport/funktionalitet

Sport handlar i påverkan som nämnts tidigare mycket om sponsring av olika sportevenemang och idrottspersonligheter. Funktionalitet handlar däremot mer om design och val av funktioner, samt att man i sin marknadskommunikation fokuserar på dessa funktioner och på urens tålighet och användbarhet vid utövandet av olika sporter. Det rör sig även om att man i sortimentet har ur som i stor utsträckning är dedikerade till ett specifikt användningsområde, exempelvis dykarur.

I kvadrant III återfinns Omega, Tissot och Panerai. Som nämns ovan befinner sig Panerai nära mitten i sport/klassisk-dimensionen på grund av att man inte särskilt väl platsar i något av dessa två segment. Därför kan Panerai inte knytas till de andra märkena. Tissot och Omega ligger nära varandra med avseende på påverkan, båda har stort fokus på både sport och funktionalitet. Däremot ligger Omega långt högre än Tissot med avseende på pris, och man väger även tyngre både inom klassisk- och style-segmenten. Denna gruppering är därför svagare än de i kvadrant I och II, vilket innebär att Omega, Tissot och Panerai är relativt ensamma i sina respektive positioner.

6.4.4 Kvadrant IV, klassisk/funktionalitet

Låt oss se tillbaka till den modell som hänvisas till i referensramen, och som ligger till grund för dimensionen sport/klassisk. Vi kan då erinra oss att man i den modell jag utgår ifrån tillämpar motsatsparet sporty/conservative. Jag väljer att kalla dimensionen för sport/klassisk, med anledning av att ordet ”konservativ” kan tolkas som omodernt, och att det i segmentet klassisk mycket väl kan rymmas moderna ur. Genom att betrakta påverkan på ovanstående sätt, med ett plan bestående av de två ingående dimensionerna, framträder detta tydligt. Inom kvadrant I, klassisk/style, återfinns moderna ur med klassisk design som är långt ifrån konservativa. Kvadrant IV, klassisk/funktionalitet, rymmer däremot ur som har en mer återhållen design och som väl kan kallas för konservativa.

I kvadrant IV ligger Rolex, Breitling och IWC. Dessa tre ligger även nära varandra prismässigt. IWC ligger närmast mitten inom sport/klassisk-dimensionen, med anledning av att man har ett antal modeller för vilka påverkan präglas av sport utöver de klassiska modellserierna. Även prismässigt täcker IWC upp ett större spann än de övriga två. Ser man främst till de modeller från IWC med högre pris, utgör denna kvadrant dock en tydlig gruppering.

Det har visat sig att uppfattningen hos återförsäljare om främst Rolex och Breitling skiljer sig en aning mot vad som framkommit i den empiriska undersökningen i denna rapport. Det tycks dock som att de följs åt relativt väl trots detta. Exempelvis positionerar de båda sig med hög funktionalitet i sin marknadsföring. Detta är märkenas profil. De båda uppfattas dock ofta med en mycket högre grad av style, vilket är märkenas image. Detta skulle placera dem i samma kvadrant som Raymond Weil, Oris och Longines. Rolex och Breitling ligger dock mycket högre i pris än dessa märken, vilket innebär att dessa märken ändå skulle utgöra en egen grupp.

6.4.5 Modellens användbarhet

I det teoretiska arbetet med att utveckla modellen har jag sett till urbranschen i första hand, i den mening att jag valt teorier och anpassat modellen för att den väl ska passa just denna bransch. Faktum kvarstår dock att modellen är uppbyggd av generella teorier, och kopplingen till urbranschen utesluter inte att modellen kan användas även för andra branscher. Detta gäller kanske allra främst för andra branscher med lyxvaror, exempelvis marknaden för premiumbilar. I referensramen ges exempel på hur man i just denna bransch uppmärksammat vikten av att bygga sitt varumärke och av att kämpa för att finna och inta den önskade positionen på marknaden. En modell liknande den jag skapat i detta arbete kan då komma väl till pass. Ett liknande teoretiskt arbete, specifikt anpassat för denna marknad, skulle då kunna utföras för att eventuellt ersätta någon av dimensionerna, eller kanske till och med utöka modellen med ytterligare dimensioner.

Vi ser att området närmast mitten i sport/klassisk-dimensionen är en gråzon, vilket indikerar att indelningen i denna dimension är mindre tydlig än för funktionalitet/style. För framtida tillämpningar av denna eller liknande modeller kan detta vara bra att känna till, då användbarheten hos modellen blir större om indelningen kan bli tydligare.

En modell som ger ett av flera möjliga perspektiv på positionering på en marknad tillför alltid någonting, och varje möjlighet att vrida och vända på egenskaperna på marknaden är värdefull. I bästa fall kan tydliga grupper på marknaden som tidigare varit dolda synliggöras, och på så vis kan företagets möjligheter att nå rätt position på marknaden ytterligare förbättras.

I modellen jag skapat används till en början två dimensioner: funktionalitet/style samt sport/klassisk. När dessa sätts samman till en plan enligt ovan ges i de fyra kvadranterna nya kombinationer av dessa parametrar, som i sin tur ger nya infallsvinklar på marknaden. På så vis kan i modellen ovan mycket tydliga indelningar uttydas, varav vissa var kända redan tidigare medan andra kan upplevas som större överraskningar.

Fyra huvudsakliga grupper tycks kunna urskiljas med hjälp av modellen, och enligt ovan placeras Sjöo Sandström tillsammans med TAG Heuer. Dessa två märken - och företag - är mycket olika i många andra aspekter, men inom ramen för modellen som denna rapport bygger på står de varandra mycket nära.

Det kan även konstateras att Omega, Tissot och Panerai är relativt ensamma i sina respektive positioner, även om de återfinns i samma kvadrant i modellen. Tissot och Omega skiljer sig mycket med avseende på pris, medan Panerai skiljer sig från de övriga med avseende på påverkan. Främst Omega och Panerai har haft stora framgångar på senare år, och detta kanske kan bero på att man gjort ett mycket bra jobb med att positionera sig väl på marknaden.

Undersökningen ger en indikation på marknadens egenskaper, och om den betraktas med ett sunt resonemang kan den även vara ett gott tillskott till övrig strategisk planering. Vikten av att finna och inta en fördelaktig position på marknaden är tydlig, och arbetet med en sådan positionering är stort. Denna rapport erbjuder en identifiering och beskrivning av producenterna på marknaden, och detta är en del i detta arbete. Om även konsumenternas beteendemönster kan kartläggas, för att sedan matchas med den indelning som gjorts av marknaden, kan positionen väljas mer exakt utefter den önskade målgruppens egenskaper.

7 Slutord

Avslutningsvis vill jag här se tillbaka på rapporten. Vad har egentligen de olika delarna innehållit? Har syftet uppfyllts, och fyller rapporten någon funktion?

Syftet med denna rapport är uppdelat i två delar: dels ska undersökningen ge en övergripande bild av marknaden för exklusiva ur och urverk, dels ska den analysera aktörerna på marknaden utifrån val av urverk och positionering.

Den första delen avklaras genom den empiriska undersökningen av de elva märkena, och den allmänna diskussion som följer i analysavsnittet. Analysavsnittet är dock främst vikt åt att hantera syftets andra del, och som en del i det att med hjälp av den skapade analysmodellen beskriva marknaden, främst med avseende på positionering.

I analysavsnittet diskuteras även modellen och dess användbarhet, samt i vilken utsträckning denna typ av modell kan tillämpas på andra branscher.

Rapporten ger en övergripande bild av marknaden, i enlighet med syftet, och med hjälp av modellen diskuteras och analyseras de olika aktörernas positionering på marknaden.

Min förhoppning är att denna rapport i framtiden ska vara till hjälp för Sjöo Sandström i det strategiska arbetet. I bästa fall kanske modellen även, med viss modifikation, kan tillämpas på andra marknader och branscher.

Jag hoppas även att rapporten varit av intresse för andra, kanske som informationskälla vid strategiskt arbete, eller varför inte bara som trevlig läsning om en mycket intressant typ av produkt: exklusiva ur!

Källor

Nedan presenteras de skriftliga och muntliga källor som ligger till grund för arbetet. De presenteras i bokstavsordning, uppdelade utefter vilken typ av medium de återfunnits i.

Litteratur

- Automotive News (060619) *Audi taps ad whiz to direct branding*, Artikel (Databas: Business Source Premier)
- Balfour, Michael (1990) *Klassiska Armbandsur*, Quarto Publishing plc
- Chain Store Age (augusti 2006) *Competing Strategies*, Artikel (Databas: Business Source Premier)
- Dayan, Armand (1997) *Vad jag vet om marknadsföring*, Alhambra förlag AB
- De Wit, Bob & Meyer, Ron (2004) *Strategy: Process, Content, Context*, South-Western Educational Publishing
- Harvard Case (2000), *Rebirth of the Swiss Watch Industry, 1980-1992 (A)*, Harvard Business School
- Harvard Case (2000), *Rebirth of the Swiss Watch Industry, 1980-1992 (B): Hayek and Thomke at SMH*, Harvard Business School
- Harvard Case (1994), *Nicolas G. Hayek*, Harvard Business School
- Harvard Case (2005), *Hans Wilsdorf and Rolex*, Harvard Business School
- Jakobsson, Peter (2003) *Bättre affärer, bättre kommunikation, 33 modeller*, Cowboy Communications, Västerås
- Jewellers Circular Keystone (januari 2006) *Luxury Watches Post Good Results in 2005*, Artikel (Databas: Business source Premier)
- Jewellers Circular Keystone (augusti 2006) *Understanding the Consumer Mind*, Artikel (Databas: Business source Premier)
- Kotler, Philip & Armstrong, Gary (1997) *Marketing, An Introduction. Fourth Edition*, Prentice Hall International, Inc., Upper Saddle River, New Jersey
- Kotler, Philip (2002) *Kotlers Marknadsföring, att skapa, vinna och dominera marknader*, Liber Ekonomi, Malmö
- Lekvall, Per & Wahlbin, Clas (2001) *Information för marknadsföringsbeslut*, IHM Förlag AB
- National Jeweller (060616) *Counterfeiting concerns*, Artikel (Databas: Business Source Premier)
- Sjöström, Roland (2005) *Positionering under strategisk osäkerhet*, Artikel Linköpings Universitet
- Ståhl, Anna-Britta & Roos, Camilla (2001) *Trix och trender i reklamen*, Konsumentverket, Norstedts tryckeri AB, Stockholm
- Srinivasan, Raji & Lilien, Gary L & Rangaswamy, Arvind (2005) *The Emergence of Dominant Designs*, Artikel Pennsylvania State University
- Treffner, Jan & Gajland, David (2001) *Varumärket som värdeskapare*, Ekerlinds Förlag, Stockholm
- Uhren Magazin (juli/augusti 2004) *Preisführer 2004*, Artikel
- Watch Magazine (2006) *Watch Jaarboek 2006*, Watch Magazine tillsammans med Peter Braun

Internet

en.wikipedia.org/wiki/Techniques_d'Avant_Garde (060911)
www.blitzwatches.co.uk/images/products/hires/b17.jpg (060912)
www.boberggrenurhandel.se/content_text.asp?navid=7# (060925)
www.coolhunting.com/mt/archives/tagh.jpg (060911)
www.chronocentric.com/omega/bond.shtml (060911)
www.europastar.com (060712)
www.gmtmag.com (060914)
www.iwc.ch (060915)
www.longines.com (060912)
www.lvmh.com (060807)
www.mapzones.com/citymap/switzerland/jura/jura.jpg (061009)
www.omegawatches.com (060911)
www.oris.com (060912)
www.oroologi.it (060914)
www.overstock.com (060915)
www.panerai.com (060914)
www.paneristi.com (060914)
www.precisiontime.co.uk/raymond-weil-2841st00608-parsifal-automatic-gents-watch-p-40.html
www.richemont.com/our_businesses.html (060807)
www.rolex.com (060914)
www.swatchgroup.ch/brands/brands.php (060807)
www.scb.se (060620)
www.sjoosandstrom.se (060712)
www.tissot.ch (060918)
www.tourneau.com/Tourneau/_images/products/LNG0103876.jpg (060912)
www.worldwatchreport.com (060712)

Muntliga källor

Bitar, Jacoub (2006) *Urmakare Sjöö Sandström*, Muntliga intervjuer och samtal (060607) – (061020)
Höglund, Niclas (2006) *Urmakare Sjöö Sandström*, Muntliga intervjuer och samtal (060607) – (061020)
Karlfeldt, Lukas (060922) *Urmakare Swatch Group Nordic*, Muntlig intervju
Pettersson, Erik (060921) *Urmakare med det egna företaget "Chronopassion"*, Muntlig intervju
Valfridsson, Niclas (2006) *VD Sjöö Sandström*, Muntliga intervjuer och samtal (060607) – (061020)

