**Under Armor: Kreiranje i razvijanje novog potrošačkog brenda**

Kevin Plank, predsjednik i izvršni direktor Under Armour-a (UA), prikazao je dostignuća brenda sportske odjeće i obuće koji je osnovao 1996. Na kraju drugog kvartala 2015, UA je zabilježio 21 uzastopni kvartal rasta neto prihoda od preko 20%, uključujući i rast od 29% u drugom kvartalu 2014. godine. Prihod iz 2015. premašio je procjene Wall Street-a, dostigavši 3,984 milijarde američkih dolara (USD), u odnosu na 3,08 milijardi iz 2014. Rast za 2017. godinu procijenjen je na 4,9 milijardi USD, odnosno 24%, što je nešto niže od početnih 5 milijardi USD prije bankrota Uprave za sport.

Nedavni uspijeh kompanije mogao bi se u velikoj meri pripisati trima izvorima: međunarodnom širenju u Kinu, Evropu i Južnu Ameriku (što je ukupno 10% prodaje UA); eksplozivnom rastu poslovanja sa obućom (rast od 57% u odnosu na prethodnu godinu za period 2014–2015, koji je vođen prodajom linije košarkaških cipela Curry One); i velikim naporima da se pojača ženska linija.

Uspijeh UA-a u privlačenju žena kao potrošača bio je posebno važan, jer je prva ženska linija dozivjela ogroman neuspjeh. Ova linija, koju je prema Planku “napravila gomila frajera”, nikada nije ni ugledala svjetlost dana, završivši u peć za spaljivanje otpada.

# Kompanija UA je prešla dalek put od svojih neuspelih dana „umanjivanja i bojenja rozom[[1]](#footnote-1)“, usmjeravajući pažnju na razvoj proizvoda isključivo za žene. Ovakav fokus bio je potpomognut i globalnim reklamnim kampanjama koje su započele osvajanje tržišta ženske sportske odjeće.

# Prilikom osnivanja UA-a, Plank je težio svrgavanju Nike-a, a nakon 20 godina poslovanja znao je da će morati da privuče više žena svojim brendom kako bi postigao taj cilj. Plank je predvidio da će poslovanje sa ženskom odjećom biti značajnije nego poslovanje sa muškom, ukoliko se ovakva ideja realizuje na adekvatan način. Njegov cilj bio je 1,9 milijardi američkih dolara od prodaje ženske linije UA do 2019. godine.

# Kompanija UA se posvetila poslovanju sa ženama i kroz velike investicije u promotivne svrhe. Postizanje pravog položaja i kreativnog tona bilo je ključno za rast popularnosti brenda kod žena, zbog čega je i uloženo mnogo sredstava u sami dizajn ovakvog proizvoda.

**Under Armour: Osnivanje brenda i lansiranje na tržište 1996-1999**

Plankovo lično iskustvo kao fudbalera Univerziteta u Merilendu pružilo je motivaciju za HeatGear®, tehnologiju tkanine koja je pokrenula Under Armour. Odeća natopljena znojem je grebala kožu sportista, čineći teške treninge po toplom vremenu ili vlažnom vazduhu još izazovnijim. Plankov cilj bio je da stvori kompresijske šorceve i udobne, lagane majice koje regulišu znojenje i ostaju suve, kako bi se sportisti mogli fokusirati na trening i poboljšati svoj učinak. Imajući uvid u HeatGear®, Plank je proširio liniju proizvoda UA na odeću koja je pomogla u regulisanju tjelesne temperature sportista u različitim vremenskim uslovima, poput tehnologije ColdGear® koja je održavala mišiće toplim prilikom treninga i bavljenja sportom u hladnim vremenskim uslovima.

Plankov plan je od samog početka bio jednostavan: razviti i proizvoditi vrhunske proizvode. UA je takođe zaštitio svoje marke HeatGear®, ColdGear®, ArmourVent ™ i ColdBlack®. Nakon što je dvije godine prodavao svoju sportsku odeću iz prtljažnika automobila i bakinog podruma, Plank je otvorio sjedište UA u Baltimoru.

Preuzimajući neobičan rizik, 1999. godine Plank je obezbedio UA odeću za film Oliver Stone-a Bilo koja nedelja, koji je ponudio kreativan udarac za svest o brendu. Da bi iskoristio ovakvu izloženost javnosti, UA je takođe objavio štampane oglase u časopisu ESPN Te Magazine, smjeli izdatak s obzirom na to da prodaja brenda još uvek nije dostigla ni milion dolara. Međutim, rizik se isplatio i plasman proizvoda za fudbalski film pojačali su štampanu kampanju da bi pomogli u generisanju novih 750.000 američkih dolara prodaje za UA. Rastući agresivni sportski kapital takođe je otvorio put za sponzorstvo i licenciranje odnosa sa Major League Baseball (MLB), Nacionalnom hokejaškom ligom (NHL) i širokim spektrom kolegijalnih programa.

Sa rastućom izloženošću brenda i svešću o profesionalnim sportovima, UA je potom postigao distribuciju sportske robe u velikim kutijama u Galian's-u, velikom lancu koji je kasnije stekao Dick’s Sporting Goods. Za samo nekoliko godina UA je uspjela da upozna potrošače sa kvalitetom brenda, da razvije distibuciju i licenciranja potrebnih za eksponencijalni rast brenda. To je bilo izuzetno postignuće za malog igrača u kategoriji u kojoj su dominirali Nike (osnovan sredinom 1970-ih), Adidas (otprilike od kasnih 1940-ih) i Reebok (nacionalno konkurentan od ranih 1980-ih)

**Rast tržišta potrošača: 2000-2016**

**Tehnološke inovacije tkanine**

Vjerni Plankovoj viziji za visokim perfomansima odjeće, Under Armour mnogo je uložio u svoj brend tehnologije tkanina. Njihove linije odjeće uključivale su zalihe sa širokim spektrom inovacija koje su imale za cilj da unaprijede treniranje i sposobnosti u svim vremenskim uslovima:

* ColdBlack® (,,hladno crno“) – zaštitna odjeća od Sunca koja je odbijala toplotu i infracrvene zrake, tako da je čak i odjeća tamnije boje ,,upijala“ manje Sunčeve toplote
* CoolSwitch (,,hladna zamjena“) – prevlačenjem tkanine unutar odjevnih predmeta koji izvlače toplotu iz kože, praveći efekat hladnije kože
* ArmourVent™ (Armour ventil) – mrežasta tehnologija koja obezbjeđuje prozračnost
* ColdGear® (infracrvena ,,hladna“ oprema) – postava odjevnih predmeta čija tkanina upija toplotu tijela, kako bi tijelo ostalo što duže toplo za vrijeme treniranja vani
* UA Recharge® (UA punjenje) – strategijski dizajn kompresije za oporavak mišića

Iako Under Armour nije uvrstio marku tehnogolije tkanine na svim njihovim zalihama, njihove inovacije marke- HeatGear® and ColdGear® imale su zaštićen identitet korišćen u štampanim komunikacijama i na websajtu. Under Armour se istorijski oslanjao na svoje marke brenda i pozicioniranjem do diferenciranja, tako da nije imao patentirano intelektualno vlasništvo za bilo koji odjevni predmet.

**Ulazak na tržište obuće**

Nakon izlaska u javnost 2005. Godine, Under Armour se suočio sa dodatnim pritiskom za vodećim rastom (pogledati Exibit 1 – za UA prihode). Dosledni i fokusirani na sposobnosti tehnologije, ušli su na tržište obuće sa ClickClack® fudbalskim kopačkama, očigledno je da je to linija tehničkog sporta i ona sa kojom je Plank imao direktno iskustvo. Podržani od strane televizijskog oglašavanja, ClickClack® ostvario je 23% od $250 miliona na tržištu fudbalskih kopački. \*Vjerni svojim ozbiljnim sportskim dostignućem, Under Armour je dodatno proširio biznis kopački, uključujući i kopačke za bejzbol, za meki fudbal, kao i za tzv. lacrosse igru.

U 2008. Godini, Under Armour se odvažio od kopački do glavne kategorije obuće za teniranje, sa inicijalnim fokusom na trčanje i ukršteno trčanje. Finansiranje postojećeg vodećeg učinka praćen linijom za odjeću, Under Armour je podržao lansiranje obuće sa reklamnom kampanjom vrijednom $25 miliona koja je uključivala i $5 miliona vrijednu Super Bowl reklamu predstavljajući i obuću kao i težnju Under Armour-a da kao kompanija predstavlja budućnost atletske odjeće. Ovaj takmičarski i veoma rizičan korak u periodu ukidanja naišao je na Wall Street skeptične analitičare. Do danas je to za Under Armour najveći korak.

\*pogledati <https://www.youtube.com/watch?v=tvDvuILhGws> reklamu za lansiranje ClickClack®-a što objašnjava ime: to je poslednji zvuk koji fudbaler čuje prije nego što kroči na teren.

Do 2006., UA je imao 43% u ukupnim perfomansima Amerike u prodaji u biznisu odjeće putem sportskih radnji.

Zajedno sa značajnom podrškom oglašavanja, Under Armour je nastavio da ulaže trud u licenciranje i sponzorstvo, primarno sa timovima iz koledža kako je rasla linija obuće za treniranje. Plankova Maryland alma mater potpisala je ranije, ali Under Amrour je takođe zaštitio i velike divizione programe, kao što su Auburn, Texas Tech, i Južna Florida, koji su igrali u visokim televizijskim konferencijama za koledž.

**Oglašavanje**

Prateći napredak kompanije Under Armour, različite reklamne kampanje pružaju uvid u pozicioniranje i kapital brenda (pogledati tabelu 1). Kao njihov veliki konkurent Nike (unutar zidova Amerike, ime kompanije nije pominjano, samo je bilo pomenuto kao ,,naš veliki konkurent“), Under Armour imao je istoriju kao sponzor profesionalnih atletičara kao indosanata. Kompanija je ulagala u snažne kampanje kako bi izgradila i obezbijedila brend, i njihovo oglašavanje je uticalo na prodaju i osvojilo nagrade uprkos budžetu, samo djelić njegovog ,,konkurenta“.

**TABELA I**: Reklamne kampanje kompanije Under Armour

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Godina | Kampanja | Slogan | Link |
| 2003 | Zaštitiću ovu kuću | Moramo zaštititi ovu kuću! | <https://www.youtube.com/watch?v=WB06g-C1nPw> |
| 2006 | ClickClack® Lansiranje | Klik Klak | <https://www.youtube.com/watch?v=tvDvuILhGws> |
| 2008 | Lansiranje prototipa obuće  (Super Bowl spot) | Budućnost je naša! | <https://www.youtube.com/watch?v=4D2MqfPJ4T8> |
| 2010 | Zaštitiću ou kuću! | Hoću! | <https://www.youtube.com/watch?v=YC6jEfxmosc>  (više atletičara) |
| 2014 | Speedform™ Apollo patike za trčanje | Ovako se osjeća šta je brzina. | <https://www.youtube.com/watch?v=SNNsBUzOsMs> |
| 2016 | Vladaj sobom (kampanja fokusirana na odjeću): spotovi imaju 2 slogana | Šta radiš u mraku, to te stavlja u svjetlost! | <https://www.youtube.com/watch?v=mDQDTPWNcQ0> (Michael Phelps)  <https://www.youtube.com/watch?v=ZF6-DI35p4Y> (Memphis Depay) |
|  |  | Ti si zbir cijelog tvog treniranja. | <https://www.youtube.com/watch?v=4hScgyXu_9c> (Tom Brady) |
|  | <https://www.youtube.com/watch?v=qd-ZtNsNiH4> (Steph Curry) |
| 2016 | Dolazi odozdo (kampanja fokusirana na obuću) | Dolazi odozdo. | <https://www.youtube.com/watch?v=IzadPEtjlbI>  (Cam Newton) |
|  |  |  | <https://www.youtube.com/watch?v=nGIiqcSFaxo> (Bryce Harper) |

**Distribucija**

Prije bankrota kompanije Sports Authority 2016, 22% prodaje kompanije Under Armour izvedeno je iz velike kutije sportskih trgovaca na malo. DICK 'S Sporting Good nastavio je da bude ključni maloprodajni partner kompanije Under Armour i “UA” sklopili  ugovor sa “Kohl”-ovom robnom kućom usmjerenoj ka   
ulaganjima na temelju stvarne vrijednosti kratko nakon raspuštanja sportskog dijela, od kojeg su analitičari očekivali da će nadoknaditi gubitak. Međutim, gotovo 70% maloprodaje dolazilo je od partnera kao što su “Nordstrom”, “Macy’s” i “Foot Locker”. “UA” je takođe nastavio da održava stabilnih 30% prodaje svojim kanalima direktno do potrošača kako online tako i u prodavnici. U 2016. godini, preuzimaju bivši prostor “FAO Schwartza” na Petoj Aveniji u Njujorku, s planovima da otvore   
vodeću “UA” sa maloprodajnim iskustvo u 2017.

**Konkurenti**  
Prelazak “UA”-a na obuću bio je naročito agresivan (opasan) s obzirom na konkurenciju s kojom se suočio u toj kategoriji. U 2009. godini, obuća je činila 54% “Nike”-ovog globalnog prihoda, a odjeća je ostvarila 27%. Nasuprot tome, odjeća je dominirala u prihodima “UA” (80%), dok je obuća doprinijela samo 12%. Pogledajte priloge 3 i 4 o prihodima po djelatnostima u dvije kompanije.

U SAD-u je “Nike” dominirao tržištem sportske obuće s gotovo 50% udjela, dok je “Adidas” bio daleko drugi sa oko 10%. “UA” se od svog osnivanja vrtio (na) oko 2%. Globalni podaci su bili manje dostupni, ali je putem online izvora izračunato, da “Nike” pokriva oko trećine globalnog tržišta a “Adidas” 15-20%. Svi ostali igrači (učesnici) su bili sa jednocifrenim brojem, dok je “UA “svrstan u “drugu” kategoriju sa manje od 1%.

Sve u svemu, “UA” se i dalje suočavao sa “Nike”-ovom konkurencijom u svim svojim linijama proizvoda. “Nike” je imao dugu istoriju vezivanja sporista ranim ugovorima o sponzorstvu, kupujući tako nova tržišta (npr. kupili su hokejaški brend “Bauer” i fudbalski brend “Umbro”) i inovirali su tehničke performanse obuće. “Adidas” je kupio “Reebok”, bio je vodeći dobavljač fudbalskih uniformi i opreme za profesionalne timove širom svijeta, proslavili su se prelaskom na uličnu modu uz partnerstvom sa “Pharrell Williams”-om. “Champion” je predstavljao prijetnju sa nižim cijenama odjeće, kolekcije C9 koju je prodavao u “Target”-u. Na kraju, spoljni brendovi odjeće kao što su “Columbia”, “North Face” i “Marmot” bili su minorna konkurencija specijalizovana za proizvodnju odjeće za zimske sportove.

**Curry One i Connected Fitness**

Nakon što je posao sa obućom počeo da opada, “UA” je iskopirao “Nike” katalog za sub-brenda (podbrend) i lansirao liniju koju je potpisao Curry (nalik na “Nike”-ov Air Jordan). “UA” je potpisao sa NBA zvijezdom Steph Curry, kradući ga od “Nike”-a, koji je baš uložio ogroman dio bužeta za spozorisanje na Kevina Duranta. Tajming “UA” je bio savršen, potpisali su sa Currijem neposredno prije osvajanja NBA šampionta od njegovih  “Golden State Warriors”  i Curry postaje MVP. Dok je odeca zabilježila pad kada se govori o UA-ovim prihodima, proizvodnja njihove obuce je zabilježila porast od 57%, u period između 2014-2015, većim dijelom vođena Carry-evim košarkaškim patikama. Industrijski analitičar je primijetio da se Carry-eve patike prodaju vise od I jedne atlete koja ima svoju liniju, osim Jordana, pobijedivši popularne linije LeBron James I Kobe Bryant-a. Na vrhu eksplozivnog porasta marketinga u atletskoj proizvodnji obuće, UA je potrošila 710 miliona dolara da razvije digitalno zdravlje I fitness aplikaciju MapMyFitness MyFitnessPal, i Endomondo. Zajedno sa UA- ovom interno kreiranom aplikacijom za zdravlje I fitnes , ove mobilne aplikacije zajedno nazvane Connected Fitness, služilo je kao masivno spremište podataka I predstavljalo je najveću zdravstvenu I fitness zajednicu na svijetu. UA je planirala da poveže podatke korisnika sa nutritivnim procesom (8 milijardi obroka zabilježenih 2015) I fitness aktivnostima (2 milijarde aktivnosti zabilježeno), sa podacima potrošača sa Interneta, kako bi im ne samo ponudili savjete u vezi kupovine, nego I bolji plan ishrane I plan vježbanja. Prema UA, preko 100000 korisnika svakog dana se registruje sa konektovanom fitness aplikacijom.

**TARGETIRANJE ŽENA 2010.godina**

**PROIZVOD**

Inicijalni uspjeh na ženskom tržištu UA je ostvario 2010. Godine. Međutim, pristup “ shrink it and pink it” (skupljanje muške UA odjeće, bojanje u roze I promovisanje iste ženama) neočekivano nije pogurao proizvod. U narednih nekoliko godina UA se skoncentrisao na rast muškog biznisa I određivanje šta da radi kada je u pitanju obuća. Kao rezultat, nije izgrađena usaglašena strategija za žensko tržište do 2010. Godine I to u vremenu kada je Lululemon ubrzao žensko atheisure (sportsko) tržište I zauzeo sami vrh novog modnog trenda.

UA je otpočela pokretanje poslovanja sa novom linijom odjeće koja je uključivala uske šortseve, sportske grudnjake, sorts I patike za trening. Ovog puta je, međutim, angažovan kreativni tim ženskih dizajnera. Rezultat je proizvodna linija kod koje se osjećala ženstvenost, a takođe naglašavala snaga I iste tehničke karakteristike kao I muška linija tkanina koja promoviše predanost performansi vođenih tehnologijom.

Do 2013. Godine, 30% prodaje UA-a bilo je ostvareno od strane žena. UA je takođe angažovala veteranku modnog Brenda Leanne Freamar kao potpredsjednicu I kreativnu direktorku za ženski posao I ona je nadgledala marketinški tim od 10 ljudi I 20 ljudi u trgovačkoj grupi.

**Reklamiranje I promocija**

Na početku svojih ozbiljnih napora promovisanja ženskog Brenda u 2010. Godini, UA unapređuje svoje kampanje za brend po mjeri žene. Prve TV reklame namjenjene ženama bile su dio kampanje This House I Will, kao I istaknuti alpinski skijaš Lindsey Vonn, fudbaler Lauren Holiday I atletski sprinter Monica Hargrove. Sport je emitovan na ESPN, The CW I MTV.

2012. godine, UA je nastavila fokusiranje na “women-specifics” sa svojom kampanjom No Metter What, Sweet Every Day I Will. Medijski plasmani su se premjestili sa sportskih mreža na emitovanje reklama na Bravo, E!, VH1 I Nickelodeon (poslednji vjerovatno da bi došao do mama). Koristio je niz digitalnih svojstava za statične I bogate medijske sadržaje u istoj kampanji, plasirajući sadržaje na društvenim mrežama ( Facebook I Twitter), Hulu, MTV.com I Popsugar.com, a women;s lifestyle i fitness sajt.

U 2014. UA prodire ka motivaciji žena da treniraju i da budu aktivne. Radeći sa Guidane Counsel, konsultantskom firmom sa sjedištem u Portlandu, UA je naučio da žene imaju tendenciju da sebe vide kao atlete, ali ni i obavezno sportiste, Možda je to ipak govorilo o ženskim težnjama i kako žene vide sebe.

UA je takođe saznao da žene sport, fizičku aktivnost i performanse vide kao vežbu volje, uvodeći određeni mentalni ugao UA koji još uvek nije bio iskorišćen ni u jednom oglašavanju. Ovi uvidi poslužili su kao osnova za kampanju Hoću Ono Što Želim čiji je cilj, prema Fremaru, bio da proslavi žene „koje su imale fizičku i mentalnu snagu da ne obraćaju pažnju na spoljne pritiske i okrenu se ka sebi i zacrtaju svoj kurs“.

Za razliku od Zaštitiću Ovu Kuću  kampanja za 2014. godinu bila je potpuno specifična za žene. Hoću Ono Što Želim prvi put je emitovan na jesen 2014. godine i predstavio je 10 žena koje su postavile sopstvene standarde za prevazilaženje barijera i postizanje svojih ciljeva pukom snagom volje.

Kampanja koju je stvorila njujorška agencija Droga5, izabrala je sadržaje za TV, štampu i van kuće, kao i odabrane sadržaje dužeg oblika koji se prvenstveno promovišu na digitalnom i mikrosajtu [willbeatsnoise.com](http://willbeatsnoise.com/). Supermodel Gisele Bundchen, šefica američkog baleta Misti Copeland i rekorderka Svetskog kupa Lindsei Vonn usidrile su nekoliko sportova.

UA je takođe kreirao hashtag

#HoćuOnoŠtoŽelim za promociju deljenja  društvenih mreža i komentara. Kao dio višekanalne kampanje, komentari korisnika o sportovima pojavili su se na mikrosajtu u pozadini oglasa Gisele, u realnom vremenu ilustrujući kako ona ne obraća pažnju na  kritiku da bi se fokusirala na sopstvene ciljeve.

Pogledajte tabelu 2 za UA kampanje specifične za žene i sprovođenje.

Tabela 2:  Pod oklopom reklamne kampanje specifične za žene

Godina   Kampanja                            Slogan

2010       Zaštitiću Ovu Kuću          Ja Hoću

2012       Bez Obzira Na Sve,           Ja Hoću                                   Slatko Svaki Dan Hoću

2014       Hoću Ono Što Želim         Ja Hoću

2016       Vladaj Sobom( kampanja usmerena na odeću) sportovi imaju  dva različita slogana

Slogan: vi ste zbir cijelog vašeg treninga

              : to je ono što radite u mraku je ono što vas stavlja na svetlo

Nedavne kampanje UA-a Vladaj Sobom i Dolazi Odozdo su bile kampanje više spolova i obuće.

Koristeći Olimpijske sportiste koje je sponzorisao tokom igara u Riju, UA je razvio je za sprovođenje Vladaj Sobom  u kojima su učestvovali Michael Phelps i Medison Kocian, pored glasnogovornika Misti Copeland, Steph Curri, Tom Bradi i drugih. Таbela 1 sadrži veze za ove oglase.

Pored razvoja i reklamiranja proizvoda specifičnih za žene, UA je takođe primenio stalnu i periodičnu digitalnu promociju i sadržaj. U isto vrijeme je emitovano Zaštitiću Ovu Kuću, UA je dodao fejsbuk fan stranicu samo za žene koje su prikupile preko 850,000 lajkova.

Ua je koristio fan sajtove za prikazivanje slika proizvoda i inspirativnih poruka za vježbanje,kao i promocije kao što je izvlačenje tombole za odjeću ako su korisnici postavili fotografiju na kojoj nose UA odjeću i cipele.

UA je imala slično prisustvo specifično za žene na Instagramu i Pinterestu, i koristili Fejsbuk i druge kanale društvenih medija za promociju svojih Šta je lijepo takmičenja.  
  
Promocija „Šta je lijepo“ imala je tri ponavljanja od 2011. godine. U svakoj verziji promocija je izazvala žene da postave ciljeve treninga i ispune ih ili premaše. Počelo je kao mikrostranica na kojoj su žene mogle objaviti svoje ciljeve, dokumentovati svoj napredak fotografijama i dobiti inspiraciju i podršku od drugih žena. U narednim godinama, UA je stvorio 19 izazova koje su žene morale da popune i dokumentuju da bi se uzele u obzir za glavnu nagradu. U posljednjem obliku, UA je kreirao mobilnu aplikaciju Šta je lijepo kako bi olakšao objavljivanje izazova, napredak, transformaciju i bodrenje jedni drugih. UA je ocenjivao postove, imenovao finaliste i birao pobednika na osnovu toga koliko je pobednik nadahnuo i postigao. Tokom godina, nagrade su uključivale odmore inspirisane fitnesom u Kostariki, opremu UA i jednogodišnji trener poznatih ličnosti UA i podršku nutricionista.

Iako su kriterijumi za pobjedu doduše bili subjektivni, popularnost promocije proistekla je iz kombinacije takmičenja zajedno sa podrskom zajednice. Sve u svemu,premisa,,redefinisanja ljepote kao i šta znači biti ženski sportista" je odjeknuo sa sve većim brojem žena koje prate UA. Duh promocije je takođe odjeknuo s obzirom na šire kulturno priznanje da se profesionalna kompetencija žena dovodi u pitanje i podcjenjuje mnogo češće od muškaraca.

**Put do 1.9 milijardi dolara Ženskog Biznisa**

UA js nesumljivo imalo koristi od rasta kategorije sportske zabave, koja je rasla brže od ukupne kategorije osjeće . Kao rezultat toga, iako je UA naporno radio i na razvoju linije proizvoda, i na reklamnim i promotivnim kampanjama, nije bilo jasno koji bi od različitih modela pozicioniranja i oglašavanja najbolje služio brendu u budućnosti. S obzirom na svoje agresivne težnje za prihodom. UA-u je bila potrebna jasna strategija da informiše kako da pogura žensko poslovanje naprijed,istovremeno zadržavajući diferencijaciju brenda UA-a u odnosu na Nike.

**Pokazatelj I : UA prihod ($ u milionima)**

Prihod

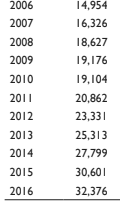
Godina ppPrihod



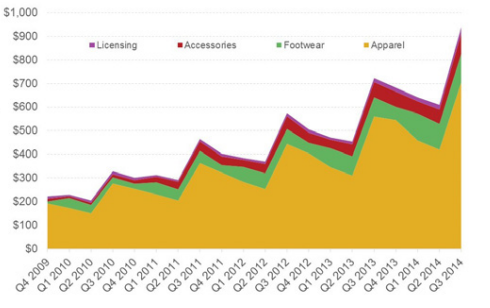
**Pokazatelj II: Nike prihod ($ u milionima)**

Prihod

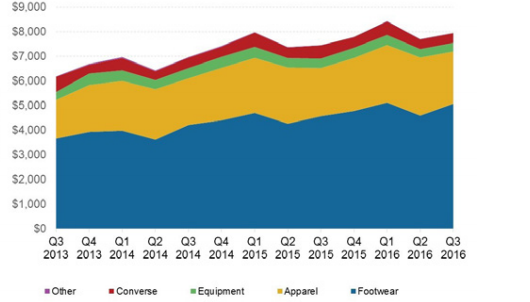
Godina ppPrihod



**POKAZATELJ III : UA prihod od određene proizvodne kategorije**



Pokazatel III: NIKE prihod od proizvodne kategorije



1. shrink it and pink it marketing strategija – pravljenje proizvoda manjih dimenzija roze boje za koje se vjerovalo da su privlačni ženama [↑](#footnote-ref-1)