

Razvoj osobnog brenda na primjeru Zlatka Dalića¹

Pregledni rad, DOI 10.22522/cmr202501105, primljeno 5. listopada 2024.
UDK: 339.138:796.332

.....
Marija Lubina, mag. nov. (alumna)

Fakultet političkih znanosti, Sveučilište u Zagrebu (Zagreb, Hrvatska)
e-mail: marija.lubina@studenti.fpzg.hr

prof. dr. sc. Božo Skoko

Fakultet političkih znanosti, Sveučilište u Zagrebu (Zagreb, Hrvatska)
e-mail: bozo.skoko@fpzg.hr

doc. dr. sc. Dejan Gluvačević

Sveučilište Algebra Bernays (Zagreb, Hrvatska)
e-mail: dejan.gluvacevic@bernays.hr

.....
Sažetak

Rad se bavi fenomenom osobnog brendiranja na primjeru Zlatka Dalića, aktualnog i ujedno najuspješnijeg izbornika hrvatske nogometne reprezentacije, analizira elemente koji čine Dalićev osobni brend te istražuje njegov utjecaj na imidž hrvatske nogometne reprezentacije. Metodologija rada temelji se na kvalitativnom pristupu, koristeći polustrukturirane dubinske intervjue sa sportskim novinarima, sportskim stručnjacima i stručnjacima za brendiranje te predstavnicima Hrvatskog nogometnog saveza. Glavni nalazi otkrivaju da je Dalićev brend izgrađen oko vrijednosti poput poniznosti, domoljublja, zajedništva i obitelji, koje su u skladu s njegovim javnim i profesionalnim identitetom. Također istraživanje pokazuje da je Dalićev brend značajno pridonio poboljšanju imidža reprezentacije i jačanju podrške javnosti, uz doprinos boljoj povezanosti reprezentacije i Saveza s različitim navijačkim skupinama diljem Hrvatske, ali i promociji Hrvatske u svijetu. Njegov komunikacijski stil je iskren i emotivan, konkretan i neposredan, a u svome ponašanju i izjavama Dalić osjeća puls nacije te pozicionira reprezentaciju kao simbol nacionalnog identiteta. U profesionalnom dijelu, kod donošenja odluka je pošten, jasan u svojim očekivanjima, prizeman, skroman i stabilan te takvu energiju prenosi na igrače, što su odlike dobrog lidera. Zahvaljujući takvom pristupu pridonio je homogenizaciji reprezentacije i psihološkoj stabilnosti, što se zrcali kroz upornost i postizanje rezultata čak i u trenucima kad se to čini nemogućim. Autori smatraju kako su Dalićeva strateška komunikacija i usklađenost osobnih vrijednosti s profesionalnom ulogom, ključni za izgradnju otpornog i utjecajnog brenda koji pozitivno utječe na hrvatsku nogometnu kulturu i imidž zemlje u međunarodnom kontekstu.

Ključne riječi: osobni brend, brendiranje, nogomet, Zlatko Dalić

¹ Rad se temelji na diplomskom radu „Osobno brendiranje na primjeru Zlatka Dalića“ kojeg je uspješno izradila i obranila mag. nov. Marija Lubina, pod mentorstvom prof. dr. sc. Bože Skoke i komentora doc. dr. sc. Dejana Gluvačevića (u Zagrebu, 16. rujna 2024.).

1. Uvod

Osobno brendiranje kao proces u kojem pojedinci, koristeći svoje vještine i osobine, kreiraju vlastiti brend temelji se na načelima tradicionalnog upravljanja brendom, ali primijenjenima na pojedince umjesto proizvoda ili korporacija. Kreiranje osobnog brenda uključuje identifikaciju ključnih vrijednosti, posebnosti i snaga pojedinca te dosljedno komuniciranje tih karakteristika kako bi se izgradio jedinstven, prepoznatljiv, pamtljiv i poštovan brend koji osigurava konkurentsku prednost na tržištu.

Sport, kao industrija koja nadilazi fizičko natjecanje, postao je složeno polje emocionalnog angažmana u kojem odanost obožavatelja i heroizam igraju ključne uloge. Povezanost s obožavateljima kroz zajedničke ciljeve i iskustva čini sport plodnim tлом za osobno brendiranje, omogućujući sportašima i drugim ključnim akterima te industrije diferencijaciju i unaprjeđenje karijere, kao i financijsku dobit kroz sponzorstva i poslovne prilike nakon sportske karijere. Pojedinci iz ove industrije koriste osobno brendiranje kako bi se istaknuli u visoko kompetitivnom sektoru, povećali vlastitu tržišnu vrijednost i smanjili kritike, što osobni brend čini korisnim alatom za dugoročno pozicioniranje.

Ovaj rad istražuje primjer osobnog brendiranja kroz studiju Zlatka Dalića, izbornika hrvatske nogometne reprezentacije, analizirajući konstrukciju i percepciju njegova brenda u sportskoj industriji i javnosti. Cilj je analizirati elemente Dalićeva osobnog brenda, snagu njegova brenda te utjecaj na imidž reprezentacije.

Rezultati istraživanja predstavljeni su kroz tri dimenzije, inspirirane istraživanjem Adele Berndt (2021.) o Arsèneu Wengeru. Prva dimenzija, "Dalić kao osoba," opisuje njegove osobine i stil komunikacije. Druga, "Dalić kao trener," razmatra njegov pristup trenerskoj ulozi, ključne odluke i strategije. Treća dimenzija, "Dalić u kontekstu industrije," prikazuje njegove odnose s navijačima, medijima i ostalim dionicima sportske zajednice, reflektirajući specifične aspekte komunikacije i interakcije koji utječu na njegov brend.

U širem kontekstu, osobno brendiranje u sportu pokazuje se kao bitan faktor u oblikovanju imidža i reputacije trenera i sportskih profesionalaca, a Dalićev brend, osim što doprinosi njegovoj prepoznatljivosti, ima potencijalno pozitivan utjecaj na imidž hrvatske reprezentacije. Stoga, imajući u vidu važnost osobnog brendiranja za profesionalni razvoj i dugoročno pozicioniranje pojedinaca u sportu u ovom radu ćemo nastojati istražiti i sinergiju između pojedinca i kolektiva, odnosno prijenos imidža izbornika na reprezentaciju, te istodobno analizirati dosljednog upravljanja vlastitim imidžem i brendom u skladu s očekivanjima industrije i javnosti.

2. Teorijski okvir

Anholt definira identitet brenda kao temeljni koncept koji ističe proizvod iz mase, dok imidž brenda predstavlja „skup uvjerenja, ideja, stavova i stereotipa“ vezanih za neki objekt (Rocco i dr., 1993). Brendiranje uključuje napore u izgradnji reputacije, dizajniranju i planiranju identiteta (Anholt, 2007), a recentni autori, poput Hedinga (2020), naglašavaju važnost povezivanja brendova s društvenim narativima i kulturnim trendovima. Na taj način, brendovi stvaraju dublje veze s potrošačima reflektirajući njihove vrijednosti i društvene trendove, što je ključno za dugoročno povjerenje i lojalnost (Nauseda – Frey, 2024).

Ključne komponente uspješnog brendiranja uključuju autentičnost, dosljednost i *storytelling*, a Rizvi (2017) dodaje i personalizirane korisničke doživljaje kroz umjetnu inteligenciju. Belić (2023) ističe kako je osobno brendiranje proces kojim pojedinac gradi identitet i reputaciju na temelju vlastitih vrijednosti i vještina, s ciljem prepoznatljivosti na tržištu rada ili u društvu. Autentičnost i kontinuirani rad na reputaciji ključni su elementi osobnog brendiranja, dok moderni pristupi uključuju empatiju i prilagodbu trendovima (Arruda, 2024).

Tomić (2016) u modelu „Šest Q“ za osobno brendiranje navodi koeficijente inteligencije, emocionalne stabilnosti, suočavanja s poteškoćama, vizije, karizme i kontrole okruženja. Brendiranje pojedinca teoretski se temelji na psihologiji, posebice teorijama privrženosti, samoodređenja, atribucije i socijalnog identiteta, gdje osjećaj autentičnosti i emocionalna povezanost s publikom igraju važnu ulogu u jačanju lojalnosti (Thomson, 2006 prema Scheidt i dr., 2020).

Osobno brendiranje primjenjivali su povijesno ratni heroji i vladari, poput engleskog kralja Rikarda I. Lavljeg Srca, dok danas političari, aktivisti i poduzetnici (primjerice, Donald Trump, Greta Thunberg, Elon Musk) koriste brendiranje za održavanje prepoznatljivosti. U industrijama medija i zabave, osobni brendovi poput Oprah Winfrey, sestara Kardashian te kuharice Rihanne značajno su utjecali na njihove poslovne uspjehe.

Pojava društvenih mreža omogućila je široku dostupnost osobnog brendiranja, gdje su zvijezde poput Felixa Kjellberga (PewDiePie) i Jimmyja Donaldsona (MrBeast) stekle milijune sljedbenika i unosne sponzorske ugovore. Sport također ostaje izvor najprepoznatljivijih osobnih brendova, demonstrirajući trajnu relevantnost sportaša u globalnom brendiranju.

Sport ima izuzetnu predispoziciju za marketinški uspjeh, jer u gledateljima prirodno

izaziva snažne emocije, omogućujući stvaranje baze odanih obožavatelja koji ostaju privrženi svom klubu kroz godine, čime se ostvaruje analogija lojalnosti u poslovnom svijetu (Fawbert, 2017 prema Manoli, 2022). U istraživanju odanosti sportskim brendovima, Gladden i Funk (2001) ističu kako identifikacija s uspjehom tima, nostalgija i bijeg od stvarnosti jačaju odanost, dok konstantni uspjesi i „zvjezdani“ igrači, paradoksalno, mogu imati negativan utjecaj.

Nogomet, koji generira značajne prihode i globalnu popularnost, primjer je važnosti brendiranja u sportskoj industriji vrijednoj milijarde eura samo u Europi (Deloitte, 2023). Istraživanja brendiranja u sportu obuhvaćaju timove, igrače i trenere (Gladden i Funk, 2001; Hill i Vincent, 2006; Smith, 2023; Berndt, 2021), s Manchester Unitedom kao jednim od najistaknutijih primjera uspješnog klupskog brenda. Hill i Vincent (2006) analiziraju transformaciju ovog kluba u globalni brend, gdje se sportski uspjesi kombiniraju s poslovnim strategijama koje osiguravaju sponzore i proširuju globalnu bazu obožavatelja.

Osim klubova, značajni su brendovi i sportski događaji poput Olimpijskih igara i Super Bowla, koji privlače globalnu pozornost i generiraju prihode za zemlje domaćine, a služe i kao prilike za promociju kulturnih posebnosti (Baker, 2012; Mafael i dr., 2019). Istovremeno, neki događaji se koriste za takozvani „sportwashing“, gdje države koriste sport kako bi prikazale pozitivnu sliku prema van i odvratile pozornost od društveno ili politički nepoželjnih praksi. Primjeri su OI u Pekingu 2008., FIFA SP u Rusiji 2018. i Kataru 2022., što potvrđuje koncept „meke moći“ Josepha Nyea, kroz koji se utjecaj ostvaruje oblikovanjem preferencija i kreiranjem pozitivnih asocijacija (Fruh i dr., 2023; Kobierecki i Strožek, 2017).

Nacionalni timovi i sportaši dodatno jačaju međunarodni imidž svojih zemalja, predstavljajući ambasadore kulturnih vrijednosti. Uspjesi na natjecanjima pridonose jačanju nacionalnog identiteta i ponosa, potvrđujući sportsku diplomaciju kao strateški alat u brendiranju nacija (Kobierecki i Strožek, 2017).

3. Zlatko Dalić – biografski pristup

Zlatko Dalić, rođen 1966. u Livnu, nogometnu je karijeru započeo u lokalnom klubu Troglav iz Livna, a kao šesnaestogodišnjak preselio je u Split i potpisao ugovor s Hajdukom. Unatoč pet godina u klubu, nije dobio mnogo prilika za igru (nogometplus.net, 2024). Uslijedile su posudbe i angažmani u Dinamu iz Vinkovaca, Budućnosti iz Podgorice te Veležu iz Mostara. Najznačajniji igrački period ostvario je u varaždinskom

Varteksu, gdje je kao defenzivni vezni postao ključni igrač s više od stotinu nastupa i 13 golova. Nakratko se vratio u Hajduk 1996., a karijeru završio 2000. ponovno u Varteksu, gdje je ostao kao pomoćni trener (Antolić, 2018, str. 173).

Dalić je u Varteksu bio sportski direktor i asistent Miroslava Blaževića, a 2005. postao je glavni trener momčadi, s kojom je sezonu završio na trećem mjestu i u finalu Kupa. Nakon kratkog perioda u Rijeci, 2008. preuzima Dinamo Tiranu i osvaja albanski Superkup, ali ubrzo napušta klub. Kasnije vodi Slaven Belupo, a trenerski put u Saudijskoj Arabiji započinje s Al-Faisalyjem, gdje osvaja priznanje za trenera godine nakon kvalifikacija za King's Cup. U Al-Hilalu trenira B momčad, zatim i prvu momčad s kojom osvaja Saudi Crown Prince Cup te postiže drugo mjesto u ligi, dospjevši 2013. na 13. mjesto svjetskih nogometnih menadžera (Antolić, 2018, str. 175).

Najtrofejniji period Dalić postiže s Al-Ainom u Ujedinjenim Arapskim Emiratima, gdje osvaja President's Cup 2014., naslov državnih prvaka i UAE Superkup 2015., a klub 2016. dovodi do finala Azijske lige prvaka. Po povratku u Europu, u jesen 2017. iznenada postaje izbornik hrvatske reprezentacije (u trenucima kad se reprezentacija susreće s neuspjesima, lošom percepcijom i praznim stadionima te kad je rijetko tko očekivao plasman na Svjetsko nogometno prvenstvo u Rusiji). Iako je javnost od tada relativno nepoznatog izbornika malo očekivala, uskoro s reprezentacijom osvaja drugo mjesto na Svjetskom prvenstvu u Rusiji 2018., broncu na SP-u 2022., te srebro u UEFA Ligi nacija 2023. Na Euru 2020., koje se igralo u 11 europskih država, dolazi do osmine finala, dok na Euru 2024., koje je održano u Njemačkoj, završava natjecanje u grupnoj fazi, a u trenucima pisanja ovog rada Hrvatska je izborila četvrtfinale u Ligi nacija 2024./25. Zahvaljujući svim tim rezultatima Dalić je postao najtrofejniji izbornik hrvatske reprezentacije.

4. Metodologija istraživanja

4.1. Metodološki okvir

Cilj istraživanja je identificirati elemente koji čine osobni brend Zlatka Dalića i procijeniti njegov utjecaj na imidž hrvatske nogometne reprezentacije, kako u domaćoj, tako i međunarodnoj javnosti. U radu će se analizirati ključne komponente Dalićeva brenda, uključujući njegov karakter, vrijednosti, pristup poslu i stil komunikacije.

Istraživanje koristi kvalitativni pristup, koji omogućuje dubinsko razumijevanje složenih aspekata osobnog brenda. Intervjui sa šest relevantnih sugovornika – sport-

skim novinarima, stručnjacima za brendiranje te PR i krizno komuniciranje – pruža detaljan uvid u konstrukciju i percepciju Dalićeva brenda. Eksplorativni karakter istraživanja i fleksibilnost kvalitativne metode omogućuju prilagođavanje sugovornicima, što doprinosi detaljnijim rezultatima (Bryman, 2012).

Intervjuirani su odgovarali na istih 18 pitanja u razdoblju od 6. lipnja do 10. srpnja 2024., a intervjui su trajali između 45 minuta i sat vremena, ovisno o načinu provedbe (uživo, online ili pismeno). Ispitanici dolaze iz raznih područja s dugogodišnjim iskustvom u sportskom novinarstvu, komunikacijskim znanostima i PR-u, uključujući i dugogodišnjeg Dalićeva suradnika.

Rezultati će se analizirati prema okviru, koji je definirala Adela Berndt (2021.), istražujući Arsena Wengera, kroz tri dimenzije: izvedba, osoba i kontekst. Dimenzija izvedbe obuhvaća Dalićevu trenersku filozofiju, pristup radu s igračima i taktičke odluke. Dimenzija osobe uključuje osobine, emocionalne istupe i stil komunikacije, pružajući uvid u njegovu javnu personu i prezentaciju. Kontekstualna dimenzija razmatra interakcije s medijima, navijačima i nogometnim institucijama (Berndt, 2021).

Istraživanje će pokušati odgovoriti na dva pitanja, a to su redom:

- **IP 1:** Na čemu se temelji i kolika je snaga brenda Zlatka Dalića?
- **IP 2:** U kojoj mjeri osobni brend Zlatka Dalića oblikuje imidž hrvatske nogometne reprezentacije?

4.2. Rezultati istraživanja

Upravo na temelju opisanog analitičkog okvira, prikupljena razmišljanja sugovornika prikazat će se kroz tri dimenzije: (1) Dalić kao privatna osoba – karakter, vrijednosti, koliko je autentičan; (2) Dalić kao profesionalna osoba – kako je preuzeo reprezentaciju, odluke o biranju (ili izbacivanju) članova reprezentacije, kako govori o igračima u medijima i sl.; (3) Dalić u komunikaciji s okruženjem – kakav mu je stil komunikacije, odnos s navijačima, FIFA-om i drugim organizacijama itd.

Zlatko Dalić kao privatna osoba

Kategorija oko koje se gotovo jednoglasno slažu svi sugovornici su vrijednosti koje Dalić zastupa – poniznost, zajedništvo, domoljublje i važnost obitelji.

Ispitanik B tako kaže kako je Dalić „*Jedan od rijetkih trenera koji ne skriva svoje privatne i ljudske vrijednosti i njegove nogometne osobine duboko su povezane s njegovim ljudskim*

osobinama. Uvijek ističe vjeru, obitelj i poniznost kao temeljne vrijednosti koje osobno njeguje, a na njima gradi i nogometni uspjeh hrvatske reprezentacije.”

Ispitanik C dodaje i vjersku notu: „Od samog početka, Dalić je u prvi plan gurao poniznost i domoljublje. Poniznost mu je bila jedna od osnovnih vrijednosti koju je povezao s katoličkim načelima koje, barem deklarativno, određuju većinu Hrvatske, pogotovo navijačke skupine.“

Oko dosljednosti i autentičnosti, mišljenja su ponešto podijeljena.

Ispitanik D smatra da vrijednosti koje se s Dalićem povezuju jesu upravo njegove osobne životne vrijednosti i dodaje da je *“samim time i autentičan jer ne izmišlja nekakvu toplu vodu. Ja mislim da je on kakav on je u javnosti, takav je i privatno i one vrijednosti koje ima samo zapravo prenosi na terenu.”*

Ispitanik B objašnjava kako je teško „izvana“ pouzdano znati koliko je dosljedan, ali kako „Činjenica da mu igrači vjeruju i da ga slijede najbolje svjedoči tome što misle o njegovoj autentičnosti i dosljednosti. Svlačionice vrlo brzo prepoznaju i izbuše ‘fejkere’“. Ispitanik E ga doživljava vrlo autentičnim i dosljednim: „Kad bi se pogledale izjave, koncepcija izjava i njihov sadržaj, praktički otkad je postao izbornik pa evo kroz ova velika natjecanja na kojima je najviše u fokusu medija, rekao bih da su dosljednost i autentičnost dva epiteta kojima bi se najvjernije opisala njegova komunikacija.“

Mišljenje Ispitanika A negdje je između. Objašnjava kako je bilo primjera kada nije bio dosljedan, ali kako „nema šanse da vi budete šest, sedam godina na takvoj funkciji, da radite takve rezultate, da nekad nećete uskočiti sami sebi u usta. Nema šanse. Predugo sam ja ovo u poslu i predugo to pratim. Da, ima svojih grijeha, ima i svojih minusa, ali nema šanse da ih nemate. Teško je biti na toj razini uspjeha sve ove godine jer vi trebate konstantno držati nekakvu tenziju da bi probudili te igrače, da bi nekad isprovocirali nešto među njima, nekad isprovocirali nešto u javnosti jer mi funkcioniramo na način da smo najbolji kad nam gori pod petama jer hrvatska reprezentacija je znala reagirati jako dobro pod pritiskom. Rijetko kada, gotovo nikada nije pala na tom ispitu i to je ono što držim posebnim.“

Ispitanik C je pak na krajnjoj drugoj strani spektra: „S jedne strane imamo poniznost koju je sam gurao u prvi plan, a s druge izjave u kojima tvrdi da nikad nije napravio lošu procjenu i da su sve njegove odluke bile ispravne. Imamo i odbijanje sudjelovanja u međunarodnim izborima jer ne smatra da je dovoljno cijenjen, kritike termina koje je FIFA dodijelila Hrvatskoj na prošlom Svjetskom prvenstvu, ali i seriju sarkastičnih odgovora kada je bio propitkivan, primjerice u prvom izdanju Lige nacija ili na prošlom Europskom prvenstvu kad rezultat i igra nisu bili na razini. Zadnji primjer je dociranje kako bi on u Hajduku bio

treći s deset juniora i kako je bilo nepotrebno uložiti novce za takav rezultat. Ponekad je izbacivanje igrača nužnost i splet okolnosti na koje trener ne može utjecati, ali ove izjave su nedosljednost proklamiranoj poniznosti kao temeljnoj vrijednosti.” No, ipak zaključuje da ga većina publike bez obzira na to smatra autentičnim i dosljednim.

Zlatko Dalić kao profesionalna osoba

Ispitanici A i F kao događaje koji ga dobro opisuju kao trenera, navode situaciju u kojoj je preuzeo vodstvo reprezentacije 2017. i kasniji rad na poboljšanju odnosa između HNS-a, reprezentacije i navijača iz svih krajeva zemlje. Ispitanik F se prisjeća tog dana navodeći kako je Dalića upoznao na putu za Ukrajinu i komentira tadašnju atmosferu koja je vladala među navijačima s juga zemlje: *“Situacija je bila takva da dok smo se penjali pokretnim stepenicama na aerodromu je kameraman jedne od nacionalnih TV kuća promrmljao, ali prilično glasno ‘sve izgubili dabogda’. (...) Šest godina kasnije, situacija je ipak nevjerojatno drugačija.”* Dodaje kako je svoje vrijednosti dobrim dijelom prenio na igrače što je pozitivno utjecalo na rezultate, a i na posjećenost utakmica: *“Činjenica da šest godina nakon tog sve-izgubili-dabogda razdoblja, gdje smo imali prazne stadione zbog kazni, svastike, napade i štošta u čemu sam imao neprilike sudjelovati, da smo došli do faze da na utakmicu neke Lige nacija za koju smo tri godine prije mislili da je nebitno natjecanje, dođe 30 tisuća Hrvata u Rotterdam ili 50 ili 100 tisuća u Berlinu i deseci tisuća u Leipzigu. Njegove zasluge su tu, sviđalo se nekome ili ne, velike, kako zbog toga što je kao izbornik vodio reprezentaciju do rezultata, tako i zbog toga što je kao komunikator isticao kakve su vrijednosti reprezentacije. Sigurno je percepcija reprezentacije u jednoj dobroj mjeri ogleдало Zlatka Dalića.”*

Ispitanik A se slaže i dodaje kako Dalić u trenucima kada rezultati nisu dobri preuzima odgovornost i ne bježi od toga, štoviše “posipa se pepelom”, a prema novinarima ostaje korektan bez obrambenog stava. Na temu rada na odnosima između Saveza i pojedinih skupina navijača kaže: *“Dobro osjeća puls nacije. Možda čak i više nego bilo koji drugi izbornik. Probao je otopiti taj odnos sjevera i juga i uspio u nekom trenutku vratiti reprezentaciju na Poljud. Onda se opet dogodio taj slučaj Livaja pa je to opet malo zamrznulo odnose, ali činjenica jest da su on i predsjednik Saveza, Kustić uspjeli nizom sastanaka s ljudima iz Hajduka vratiti na neki način reprezentaciju ljudima u Dalmaciji, što je bio jedan od velikih zadataka svih ovih godina (...) Daliću je tom blagom univerzalnom komunikacijom to uspjelo. On je konstantno govorio da je hrvatska reprezentacija, reprezentacija svih. On želi da jednu utakmicu igraju na Rujevici, drugu u Osijeku, treću u Zagrebu, četvrtu na Poljudu i on to konstantno promovira.”*

Ispitanik B za njega kao trenera kaže da je po pitanju odluka pošten, jasan u svojim očekivanjima, prizeman i stabilan te da to prenosi na igrače. Oni koji pak nisu u bili u skladu s očekivanjima i postulatima “ne-iskakanja”, svoj su put nastavili izvan reprezentacije. Ispitanik F primjerice komentira takav odlazak Nikole Kalinića za koji kaže da je jasno da bismo danas, znajući ishod, svi donijeli istu odluku na njegovom mjestu, ali kako je to bila iznimno teška odluka jer je tada Kalinić bio jednako važan kao Mandžukić, ali je Dalić, kako bi ostao dosljedan u onome što propagira i traži od igrača, donio odluku o njegovu odlasku.

Osim toga, sugovornici primjećuju i komentiraju jasne razlike u tretmanu starijih nasuprot mlađih igrača. Ispitanik C tome dodaje kako se Dalić i u stožeru okružio starijim igračima, a one koji su i dalje na terenu, u neku ruku smatra partnerima. *“U ranoj fazi njegova mandata hrvatska reprezentacija je imala talent, ali često je nedostajala neka iskra koja će pokrenuti rezultat zbog čega je često okretala leđa izbornicima kada bi kola krenula nizbrdo, kao što to obično bude u nogometu. Dogodilo se to Štimcu, Čačiću, ali i Niki Kovaču koji je bio kapetan većini svlačionice koju je preuzeo. Dalić je na Modrića i njegov najuži krug prebacio privilegije, ali i odgovornost, što se očitavalo u krizama. (...) Kada je god Hrvatska bila u krizi i na rubu eliminacije, svlačionica se homogenizirala i odradila je sjajne utakmice. Dalić je time pokazao da je lider i da svlačionica želi da bude na čelu.”*

Zlatko Dalić u komunikaciji s okruženjem

Dalićev stil komunikacije ispitanik E opisuje kao konkretan, neposredan, iskren i emotivan. Ispitanik A dodaje atribute mirnoće, staloženosti i samopouzdanja. Ispitanik F zatim kaže da je odmjeran i ugodan, da djeluje vrlo prirodno iako se za složenije istupe dobro pripremi. Oda je dojam pristupačnosti, a osim toga opisuju ga kao emotivnog u pravoj mjeri: *“Nikada ne izgubi živce, što mu je jako dobra vrlina. Mislim da se ljudima sviđa to što je iskren i što djeluje neposredno, pristupačno i razumljivo, izražava se u relativno jednostavnim rečenicama. Emotivan je, ali na način da lijepo prenese emocije, ali ne (...) da bude preljut ili presretan ili pretužan. On na jedan fini način prenosi svoje emocije i kad su one pozitivne i kad su one negativne”,* navodi ispitanik F.

Ispitanik B pak kaže kako se njegova komunikacija mijenjala kroz godine: *„U početku je bio očekivano diskretan i povučen, jer je kao izbornik došao u svlačionicu u kojoj su bile mnoge velike zvijezde i toga je bio svjestan. Kako su dolazili rezultati, a njegova pozicija bivala sve čvršća i sigurnija, mijenjao se i njegov način komunikacije koji je postao puno samopouzdaniji i okomitiji.”* Ispitanik C tvrdi kako komunicira vrlo promišljeno: *„Dojma sam da jako dobro shvaća koja mu je ciljana publika, koje su njezine vrijednosti i vrlo rijetko*

odudara od očekivanja koja su postavljena od njega. Upravo ta konzistentnost i mirnoća koju odašilje mu daje autoritet u javnosti.“

U kontekstu odnosa s medijima, navijačima i kolegama, ispitanici A i B ponajprije ističu kako je Daliću na prvom mjestu poštovanje, a posebice ga iskazuje prema navijačima. *“Dalićev skroman i ‘tih’ pristup dijelom je i zaslužen za veliko poštovanje koje hrvatska nogometna reprezentacija ima i kod protivnika i kod organizacija”,* navodi Ispitanik B dok ispitanik A komentira kako navijačima izražava zahvalnost, ali i kako jasno postavlja granice: *“Jasno daje do znanja kad su navijači potrebni i njihovu važnost naglašava. Ako imate npr. jednu tribinu kada je došlo skoro 12 tisuća ljudi na prvi trening i rekao je ‘Super, divno, drago nam je, osjećamo ljubav, ali nama treba isto tako mir, bit će jedan trening otvoren’. Kasnije neće. (...) Lijepo je, krasno, ali ti igrači trebaju mir i između redaka poslušajte što govori. To će on iskomunicirati. ‘Bitni ste – zajedništvo, Hrvatska, bla, bla, ali ako želimo rezultat, trebamo svoju autonomnost’.“*

Obojica komentiraju i Dalićevo bojkotiranje FIFA-inih dodjela nagrada *The best* za najbolje igrače. *“Zanimljiv slučaj koji su neki protumačili kao populizam (...) Ja se s tim potezom slažem jer kad idem po tim velikim natjecanjima, realno vidiš da si u drugom planu. A to je opet i do sada imidž hrvatskih igrača i njihova neka popularnost i globalni značaj je iskreno manji od onog što ta reprezentacija pruža sve ove godine. Ja se s takvim odgovorom slažem jer ako ti nećeš na takvim globalnim pozornicama pokazati nekakve zube i reći ‘Evo, mi smo tu, mi radimo te rezultate. Zašto su onda ovi koji su lošiji od nas konstantno tu?’ Ako ti sam sebe nećeš cijeniti, onda te neće cijeniti ni drugi”,* kaže ispitanik A.

Obojica smatraju i da na ovaj način šalje poruke primarno kako bi jačao imidž reprezentacije. *“Gledam njegove poteze i na neki način ih je zaštitio i dao im na još većem značaju. Mislim da je tu išao zaštititi momčad i dati do znanja svijetu ‘Mi smo tu i mi smo osvojili broncu. Nimate u prvih deset nijednog Hrvata.’ Mislim da je uspio, nije fora Čeferinu ni Infantinu ako u prvim redovima ne sjede Modrić i Dalić, ne stvara to ugodnu sliku. (...) Ja znam da nisu to blagonaklono gledali, ali to su sve potezi u kojima pokazuje da pod A, štiti momčad, pod B podiže cijenu i svijest o važnosti svojih igrača i u konačnici skreće pozornost na sebe i svoj rezultat. (...) Rade to treneri često tako da izgube živce, a mislim da je on to napravio na jedan dovoljno jasan način, ali ne vulgaran”,* objašnjava ispitanik A.

Ispitanik C na to dodaje kako Dalić takve postupke koristi kako bi gradio tzv. opasni mentalitet i jačao koheziju među igračima: *“Odbijanjem sudjelovanja u dodjelama međunarodnih nagrada on, što igračima, što ciljanoj publici, šalje poruku da se Hrvati ne cijene*

dovoljno i da su svi protiv njega. Indirektno, to mu ojačava njegov vlastiti brend, ali ne toliko u široj javnosti i u europskom nogometu nego u nekoj vrsti ciljane publike na koju računa.”

Ispitanik F komentira i slučaj kada Dalić nije bio među pet konkurenata u odabiru za najboljeg trenera: *“To je smiješno. Da je to isto napravio s Italijom, bio bi među pet, a on napravi to s Hrvatskom i nije među pet. (...) Među pet najboljih izbornika te godine FIFA odluči staviti Marokanca, koji je četvrti i kojeg je Dalić u direktnom obračunu pobijedio. Kažem, ima i taj dodatni rezultat, ima svaki argument da bude i osobno pogođen time da FIFA, na čijem je natjecanju dva puta za redom s Hrvatskom koja ima 4 milijuna ljudi, osvojio srebrnu i brončanu medalju, da oni umjesto njega u taj izbor stave frajera koji je četvrti i koji nije osvojio ništa. Neće to propustiti reći i neće sudjelovati.”*

Na tragu toga, još je jedan gotovo jednoglasan konsenzus – da bi i Dalić i reprezentacija bili cjenjeniji da nisu Hrvati, odnosno mala nacija. Ispitanik F to predstavlja gotovo kao činjenicu: *“Tu ne moram puno razmišljati, apsolutno 100 posto, milijun posto. To što je Zlatko Dalić napravio s Hrvatskom, sad na stranu tko ga voli, ne ulazim u taktičke prosudbe i je li Hrvatska imala sreće ili ne. Drugo i treće mjesto na svijetu, s Hrvatskom da je napravio Brazilac, Englez, Nizozemac, Talijan, trenirao bi Manchester United, Real Madrid ili Barcelonu 100 posto. S Hrvatskom drugi i treći na svijetu je nemoguć rezultat.”*

Ispitanik B kaže kako za to ima mnoštvo primjera i kako brojni treneri iz većih zemalja lakše dolaze do prestižnih pozicija koje nužno ne zaslužuju. Osim toga dodaje i kako je *“važno istaknuti da njegov brend izvan Hrvatske nije ni približno snažan kao u Hrvatskoj, što nije slučaj kad je riječ o nekim ‘zvučnijim’ inozemnim trenerima.”*

Ispitanik A objašnjava kako je to objektivno tako, a dijelom krivi i HNS koji, kako kaže, nije dovoljno dobro unovčio uspjeh reprezentacije. No, pripisuje to i manjku karizme igrača: *“Je li to opet s druge strane, do nas, da nam igrači kulturološki, možda, nisu tipovi poput Ibrahimovića koji su karizmatični, koji će lajat’. Možda im fali svima kolektivno te karizme, ali opet s druge strane, želiš li biti više marketinški priznat ili imati veće rezultate pa biramo drugo. Ako to znači da ćeš bit tiši, mirniji, odmjeraniji, povučeniji u sebe jer znaš da to donosi mir grupi koja će polučiti neke velike pobjede, onda ja isto biram drugo.”*

Ispitanik E se pak vraća na poznati pojam meke moći: *“Koliko god mi imali ozbiljnih rezultata i svega ostalog, ostaje činjenica o nekakvom političkom utjecaju. Da je on ove rezultate ostvario s jednom njemačkom reprezentacijom ili s engleskom ili francuskom, sigurno bi imao i veću cijenu i veću vrijednost i vjerojatno bi pokupio više nagrada.”*

S tezom da bi bio priznatiji da je druge nacionalnosti jedino se ne slaže ispitanik C. Nabraja primjere Nijemca Otta Rehhagela, koji je nakon osvajanja Europskog prvenstva

s Grčkom ostao u reprezentaciji, zatim bio nezaposlen i na kraju završio u Herthi pri dnu bundesligaške ljestvice ili Fernanda Santosa koji je nakon jednakog uspjeha s Portugalom trenirao reprezentaciju Poljske pa turski Beşiktaş: *“Jednostavno, uspjeh u reprezentaciji ne nudi priznanje u trenerskom svijetu. Da, moguće da će dobiti neku nagradu kao što je Dalić bio treći u FIFA-inom glasanju za trenera 2018. godine, ali pravo priznanje je ponuda za posao u elitnim europskim klubovima, a to reprezentativni treneri, s iznimkom Antonija Conte, ne dobivaju.”*

5. Rasprava

Pojedinac osobni brend gradi tako što autentično, dosljedno i kontinuirano komunicira svoje vrijednosti, interese i vještine kako bi se razlikovao od drugih, istaknuo, bio prepoznat kao stručno lice u nekom području ili kao osoba koja posjeduje neke poželjne vrijednosti i osobine (Belić, 2023: 61).

Kada bismo sumirali razmišljanja sugovornika, Dalić prilično uspješno ispunjava navedene točke. Svi su tako dali otprilike isti odgovor na pitanje koje to vrijednosti Dalić komunicira – poniznost, zajedništvo, domoljublje, važnost obitelji... Reprezentaciju je kroz godine vodio u okviru tih postulata, a intervjuirani se u globalu slažu i oko toga da je to činio autentično i dosljedno. Ispitanik E kaže kako upravo riječi autentičnost i dosljednost najvjernije opisuju njegovu komunikaciju. Slaže se i Ispitanik F: *“Kakav je bio 2018., takav je danas. Ako ti se nije svidjelo što nosi krunicu i to što ističe branitelje ili ti se svidjelo to isto, sve vrijedi i 2024. i vrijedit će 2030.”* Ispitanici C i A objašnjava kako je ponekad znao biti nedosljedan, ali kako su to mogla biti promišljena i namjerna odstupanja te su dobronamjerno doživljena u javnosti.

Analiziramo li njegovo ponašanje i komunikaciju kroz Tomićevih “Šest Q”, i ovdje kotira relativno visoko. Iako ne možemo zaista govoriti o koeficijentu inteligencije, intervjuirani ga opisuju kao pametnog govornika koji je uvijek svjestan publike. Ispitanik A komentira: *“Zna komunicirati kad želi poslati poruku, zna na koji način to želi napraviti. Često to napravi u rukavicama da bi poslao nekom poruku, a da ne bude vulgaran. Zna kako se postaviti pred svojim igračima, kako komunicirati interno s njima. On to sve uspije lijepo u celofan zamotati. On to zna, jer je pametan i još nešto što je jako bitno, a to je da se zna kad se treba pojaviti na nekim stvarima koje su bitne hrvatskim navijačima”*. Po pitanju emocionalnog koeficijenta, stoji vrlo dobro. Ispitanik A ga opisuje kao jednog od pozitivnih primjera trenera koji bez problema prihvate kritiku i preuzmu dio odgovornosti.

Kada govorimo o suočavanju s poteškoćama, možemo spomenuti primjere sukoba s pojedinim igračima iz kojih obično izvuče pouku za ostale članove reprezentacije. Ispitanici generalno smatraju da ustraje u onome što od njih očekuje, a kada se to ne ispuni, donosi teške odluke poput uspješnih lidera, a koje smatra da su na dobrobit kolektiva. Primjerice, Ispitanik F se prisjeća odlaska Kalinića iz Rusije: *“Dalić u svom stilu nije donio odluku na prečac. Dalić je o odluci razmislio, razgovarao i s drugim starijim igračima i prespavao. Iako je njegov instinkt bio da treba ići doma jer nije u skladu s tim što su se dogovorili, ali je prespavao i sutradan je donio takvu odluku jer je jednostavno smatrao da ako to ne učini, bez obzira na sve posljedice koje mu ta odluka donosi, neće biti dosljedan i samim time sve to što govori, gubi značaj jer ne stojiš iza onoga što si govorio.”*

Ispitanik E smatra da se takve odluke donose zbog interne komunikacije, a ne zbog očuvanja dojma u javnosti, ali pohvalno opisuje njegovu komunikaciju u takvim situacijama. S druge pak strane, ispitanik C iskazuje oštrije neslaganje i navodi kako su to dodatni primjeri njegove nedosljednosti: *“S jedne strane se vraćamo na opsadni mentalitet i priču kako je Hrvatska najbolja te kako nas drugi podcjenjuju, a s druge u nekim krizama imamo prebacivanje krivice na igrače koji nisu vrhunski. Time Dalić modulira percepciju javnosti prema tome što mu odgovara pa u prvi plan stavlja ili moć koju reprezentacija ima ili objektivne mane koje mu daju alibi zašto nije napravio više.”*

Koeficijent karizme stavka je u kojoj kotira najslabije. Ispitanik D i Ispitanik A ga u tom kontekstu uspoređuju s bivšim izbornicima Miroslavom Blaževićem i Slavenom Bilićem. Ispitanik D kaže kako je Dalić jasno rezultatski bolji, ali da se s Blaževićem ne može mjeriti po pitanju brenda: *“Ćiro je bio nekakav otac nacije i Ćiro je bio naš. Nekako ste imali osjećaj da ga znate, a Zlatko je sam po sebi puno zatvoreniji kao osoba. Njih dvojica su meni po pitanju brenda neusporedivi. Ćiro Blažević sa svakim razgovarao, davao ljudima poklone, dijelio je satove, volio je pjevati, recitirati poeziju, imao jako puno specifičnosti, na svoj način se odijevao, na specifičan način razgovarao (...), a Dalić u osnovnom brendu nikad neće biti Ćiro Blažević. On definitivno kad uđe u prostoriju, u emisiju, nije čovjek koji će ispuniti sobu. On je čovjek koji možda čak stoji i sa strane, samozatajan je i dopušta da rezultati govore za njega.”*

Ispitanik A se slaže i objašnjava kako se Blažević više gurao u prvi plan, a Bilić njegovao svoj rockerski imidž te kako Daliću karizma nije jača strana: *“Dalić je pokupio i od jednog i od drugog, ali zapravo je sebe izgradio na potpuno jedan treći način. Nije zvijezda, kao i ovi prethodnici. Neki ljudi imaju urođenu karizmu. Dalić to iskreno nema. (...) Nema tu karizmu, ali može izgraditi rezultat.”* I očito takvim pristupom zaslužiti poštovanje nacije.

I u kontekstu kontrole okruženja ga karakteriziraju vrlo pozitivno. Ispitanik F ga opisuje kao emotivnog *“Ali na način da lijepo prenese emocije, ali ne da je nerazumljiv ili da je baš emotivan u samom nastupu, odnosno da bude preljut ili presretan ili pretužan. Na jedan fini način prenosi emocije i kad su pozitivne i kad su negativne i mislim da su to neki od razloga zbog kojih je uspješan i dobar komunikator.”* Ispitanik A u više navrata potvrđuje Dalićevu mirnoću i odmjerенost: *“Jedan krasan prizor je bio prije utakmice s Brazilom na Svjetskom prvenstvu. Kad pogledate te konferencije za medije, jedan potpuno drugačiji pristup medijima koji su imali Modrić i Dalić. Vidjeli ste jednu potpunu smirenost, fokus i jasnu vjeru i cilj koji ti naši igrači imaju, jer zaista nije to nikakva floskula. (...) Dalić je, kao i njegovi igrači, kompetitivan tip jako iako to na van neće pokazati, a i sviđa mi se kako balansira s emocijama.”* Sugovornici se nisu dotakli tema koje bi Dalića opisivale u kontekstu vizije, ali s obzirom na rezultate i često taktički jasno razrađen put do tih rezultata, sigurno da posjeduje određenu viziju u postizanju uspjeha.

Uzimajući sve u obzir, osobni brend Zlatka Dalića vrlo je jak u hrvatskoj javnosti, a temelji se ponajprije na iznimnim rezultatima koje je reprezentacija postigla s njim na čelu. Zatim, na kontinuiranom prikladnom ponašanju i komunikaciji prema relevantnim javnostima. Ispitanik A to naziva pametnim osjećanjem pulsa nacije u svakom trenutku i kontroliranjem na konferencijama za medije, a Ispitanik E komunikacijom primjerenom rezultatu i sportskom sadržaju koji je generirao. Osim toga, vrijednosti koje njeguje u skladu su s onima većinske hrvatske javnosti: *“On je ispunio taj prvi preduvjet rezultata, a onda se putem ljudima svidjelo sve ono što je zastupao”,* kaže Ispitanik F. *“Prije svega širi geopolitički elementi. Ako pogledamo uzorak cijele Europe, vidimo konstantno političko skretanje prema desno. Dalić je hrvatskoj političkoj desnici ponudio ono što ta desnica traži - priču o domoljublju i jakoj Hrvatskoj, prožeo je to s obiteljskim i vjerskim vrijednostima koje je utjelovio u poniznosti. (...) To su temeljni elementi Dalićeva osobnog brenda, na koje dodaje leaderske osobine, mirnoću u javnim nastupima i činjenicu da ga najšira javnost percipira kao autentičnog i dosljednog, iako postoji dovoljno primjera gdje nije bio konzistentan”,* zaključio je Ispitanik C.

Svi se sugovornici slažu kako Dalić ima značajan pozitivan utjecaj na imidž reprezentacije. *“Prije Svjetskog prvenstva u Rusiji, Hrvatska je na Maksimiru odigrala utakmicu protiv Kosova pred 5000 gledatelja. Nakon medalje u Rusiji, na dočeku u Zagrebu je bilo 500 tisuća ljudi. Dalić je integralni dio rezultatskog uspjeha kojeg je Hrvatska ostvarila i to mu nitko ne može oduzeti. Dalić je bez ikakve dileme najuspješniji hrvatski nogometni trener od Tomislava Ivića naovamo, a dobri rezultati su podigli imidž hrvatske reprezentacije*

i u Hrvatskoj, ali i izvan nje”, navodi Ispitanik C, dok Ispitanik B zaključuje kako je Dalić “dirigent filharmonije koja vrlo uspješno nastupa pred najvećim svjetskim auditorijima. Dalić slovi kao skroman i tih trener koji ne izlazi izvan propisanih regula ponašanja, ali u svakoj situaciji želi zaštititi ‘svoje’. Imidž hrvatske reprezentacije u svijetu je imidž neustrašivih ratnika iz male države, koji ne govore puno, ali pokazuju puno na terenu. Upravo tu sliku crta i Zlatko Dalić, pa se po tome savršeno uklapa u imidž i brend koji njeguje hrvatska nogometna reprezentacija. Nema nikakve dvojbe da je Dalić idealna preslika onoga što hrvatska reprezentacija predstavlja.”.

6. Zaključak

Osobno brendiranje predstavlja ključan aspekt profesionalnog uspjeha u različitim industrijama, uključujući sport, gdje autentičnost, dosljednost, rezultati i strateška komunikacija igraju presudnu ulogu u oblikovanju javne percepcije. Kao što smo vidjeli u teorijskom kontekstu, osobni brend pojedinca temelji se na identifikaciji njegovih ključnih vrijednosti i vještina te njihovoj kontinuiranoj i dosljednoj komunikaciji prema javnosti. U kontekstu sporta, osobno brendiranje omogućuje ne samo prepoznatljivost i dugoročnu karijeru trenera i igrača, već i snažan utjecaj na imidž timova, sportskih organizacija i, u širem smislu, nacionalnog identiteta i imidža.

Analizirajući osobni brend Zlatka Dalića, istraživanje pokazuje da je on izgrađen na vrijednostima poput poniznosti, domoljublja, zajedništva, te upornosti i predanosti u ostvarenju misije. Te vrijednosti, koje su prepoznate i u široj javnosti, temelj su njegove percepcije kao autentičnog i stabilnog lidera. Kod donošenja odluka je pošten, jasan u svojim očekivanjima, prizeman, skroman i stabilan te takvu energiju prenosi na igrače, što su odlike dobrog lidera. Zahvaljujući takvom pristupu pridonio je homogenizaciji reprezentacije i psihološkoj stabilnosti, što se zrcali kroz upornost i postizanje rezultata čak i u trenucima kad se to čini nemogućim.

Njegov komunikacijski stil je iskren i emotivan, konkretan i neposredan, a u svome ponašanju i izjavama Dalić osjeća puls nacije te pozicionira reprezentaciju kao simbol nacionalnog identiteta. Njegova dosljednost u javnoj komunikaciji, prepoznatljiv stil vođenja reprezentacije i naglašavanje zajedništva među igračima i navijačima pridonijeli su jačanju brenda hrvatske nogometne reprezentacije te joj vratili povjerenje i poštovanje svih hrvatskih regija i navijača, bez obzira na njihove klupske preferencije.

Iako nekada svjesno i taktički odstupa od svoje dosljednosti, većina ga vidi kao autentičnog i principijelnog lidera, a među sugovornicima prevladava mišljenje da je njegov dugogodišnji uspjeh, kako rezultatski tako i komunikacijski, bio ključan za transformaciju imidža reprezentacije i njenu veću povezanost s navijačima. Korištenje elemenata nacionalnog identiteta, pa i pozicioniranje nogometa kao važne njegove sastavnice, Dalić je pridonio jačanju nacionalnog ponosa te stvaranju hrvatske reprezentacije kao snažnog nacionalnog simbola, koji ujedinjuje ne samo Hrvatsku, već Hrvatsku s Hrvatima i njihovim potomcima diljem svijeta, čineći ju i snažnim promotorom zemlje.

U teorijskom kontekstu osobnog brendiranja, istraživanje potvrđuje kako su ključni elementi uspješnog brenda – autentičnost, konzistentnost, emocionalna povezanost i strateško komuniciranje – prisutni u Dalićevom slučaju. Njegova sposobnost prilagodbe kontekstu i održavanja pozitivnog javnog imidža svrstava ga među primjere uspješnog brendiranja u sportskom menadžmentu.

Zaključno, osobni brend Zlatka Dalića pokazuje kako pojedinac, dosljedno komunicirajući svoje vrijednosti i strateški upravljajući vlastitim imidžem, može ostvariti dugoročan pozitivan utjecaj na širu sportsku i društvenu zajednicu. Njegov primjer dodatno potvrđuje važnost osobnog brendiranja u sportu kao alata ne samo za individualni profesionalni uspjeh, već i za jačanje kolektivnog identiteta i međunarodne reputacije sportskih institucija i država. Pritom je važno napomenuti kako se u fenomenu brenda Zlatka Dalića zasigurno nalazi puno spontanog i neplaniranog, ali upravo njegova autentičnost i dosljednost te povijesni rezultati zamjenjuju strategije i taktike brendiranja koje drugi svjesno i planirano koriste da bi postigli iste ili slične ciljeve.

Literatura

- Anholt, S. (2007). *Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*.
- Antolić, D. (2018). Zlatko Dalić, Rusija naših snova: Kako smo Hrvatsku učinili najsretnijom zemljom na svijetu. Sportske novosti d. d.
- Arruda, W. (2024). *The New Formula For Successful Personal Branding*. <https://www.forbes.com/sites/williamarruda/2024/05/01/new-formula-for-successful-personal-branding/>
- Baker, B. (2012). *Destination Branding for Small Cities: The Essentials for Successful Place Branding*.
- Belić, I. (2023). Osobno brendiranje – integrativni pregled literature. *Communication Management Review*, 08(02), 48–65. <https://doi.org/10.22522/cmr20230289>
- Berndt, A. (2021). The brand persona of a football manager – the case of Arsène Wenger. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 23(1), 209–226. <https://doi.org/10.1108/IJMS-01-2021-0018>
- Bryman, A. (2012). *Social Research Methods* (4th edition). Oxford University Press.
- Craig, M. (2022). *Tiger Woods Officially A Billionaire, No Thanks To The Saudis*. <https://www.forbes.com/sites/mattcraig/2022/06/10/tiger-woods-officially-a-billionaire-no-thanks-to-the-saudis/>
- Deloitte Croatia (2022). *Deloitte's Annual Review of Football Finance: European football market revenues rise by 10% in 2020/21 season, despite almost complete loss of matchday revenues*. <https://www2.deloitte.com/hr/en/pages/press/articles/annual-review-football-finance-2022.html>
- Fruh, K., Archer, A. i Wojtowicz, J. (2023). Sportswashing: Complicity and Corruption. *Sport, Ethics and Philosophy*, 17(1), 101–118. <https://doi.org/10.1080/17511321.2022.2107697>
- Gladden, J. M., i Funk, D. C. (2001). Understanding Brand Loyalty in Professional Sport: Examining the Link Between Brand Associations and Brand Loyalty. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*. 3(1), 67-94. <https://doi.org/10.1108/IJMS-03-01-2001-B006>
- Heding, T., Knudtzen, C. F. i Bjerre, M. (2020). *Brand Management: Mastering Research, Theory and Practice* (3. izd.). Routledge.
- Hill, J. S. i Vincent, J. (2006). Globalisation and sports branding: The case of Manchester United. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 7(3), 61–78. <https://doi.org/10.1108/IJMS-07-03-2006-B008>
- Kobierecki, M. M., i Strożek, P. (2017). Sport as a Factor of Nation Branding: A Quantitative Approach. *The International Journal of the History of Sport*, 34(7–8), 697–712. <https://doi.org/10.1080/09523367.2017.1403901>
- Mafael, A., Raithel, S., Taylor, C., i Stewart, D. (2021). *Scoring Touchdowns with Super Bowl Advertising – The Impact of Uniqueness and Consistency on Buzz*. Proceedings of the European Marketing Academy, 48 (8552). <https://proceedings.emac-online.org/pdfs/A2019-8552.pdf>
- Manoli, A. E. (2022). Strategic brand management in and through sport. *Journal of Strategic Marketing*, 0(0), 1–8. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2022.2059774>
- Nauseda – Frey, K. A. (2024). *What is Personal Branding? Why it's Important*. Forbes Books.
- Nogometplus.net (2024). Zlatko Dalić: Biografija i uspon od igrača do trenera. <https://nogometplus.net/zlatko-dalic-biografija-i-uspon-od-igraca-do-trenera/>
- Rizvi, J. (2017). *7 Principles To Building A Strong Brand*. <https://www.forbes.com/sites/jiawertz/2017/06/02/7-principles-to-building-a-strong-brand/>
- Rocco, F., Bratko, S., Keller, G., Maderić, D., Previšić, J. i Sudar, J. (1993). *Rječnik marketinga*. Masmedia.
- Scheidt, S., Gelhard, C. i Henseler, J. (2020). Old Practice, but Young Research Field: A Systematic Bibliographic Review of Personal Branding. *Frontiers in Psychology*, 11, 1809. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01809>
- Smith, J. (2023). *Jumpman: The Making and Meaning of Michael Jordan*. Basic Books.
- Tomić, Z. (2016). *Odnosi s javnošću: Teorija i praksa*. Synopsis.

Personal Brand Development on the Example of Zlatko Dalić

Abstract

This paper explores the phenomenon of personal branding using the example of Zlatko Dalić, the current and most successful head coach of the Croatian national football team. It analyzes the elements that constitute Dalić's personal brand and examines its impact on the image of the Croatian national team. The study employs a qualitative methodology, using semi-structured in-depth interviews with sports journalists, sports experts, branding professionals, and representatives of the Croatian Football Federation.

The main findings reveal that Dalić's brand is built around values such as humility, patriotism, unity, and family, which align with his public and professional identity. The research also shows that his brand has significantly contributed to improving the national team's image and strengthening public support. Additionally, it has enhanced the connection between the team, the Federation, and various fan groups across Croatia while also promoting Croatia on the global stage.

Dalić's communication style is sincere and emotional, direct and straightforward. In his behavior and statements, he resonates with the national sentiment and positions the national team as a symbol of national identity. Professionally, he is fair in decision-making, clear in his expectations, grounded, modest, and stable, qualities that he transmits to his players—key traits of an effective leader. His approach has contributed to the team's cohesion and psychological resilience, which is reflected in their perseverance and ability to achieve results even in seemingly impossible situations.

The authors conclude that Dalić's strategic communication and alignment of personal values with his professional role are crucial for building a resilient and influential brand. This, in turn, has a positive impact on Croatian football culture and the country's international image.

Key words: personal brand, branding, football, Zlatko Dalić