

# Osobno brendiranje na primjeru Zlatka Dalića

---

Lubina, Marija

Master's thesis / Diplomski rad

2024

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, The Faculty of Political Science / Sveučilište u Zagrebu, Fakultet političkih znanosti**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:114:819184>

Rights / Prava: [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom](#).

Download date / Datum preuzimanja: **2024-12-24**



Repository / Repozitorij:

[FPSZG repository - master's thesis of students of political science and journalism / postgraduate specialist studies / dissertations](#)



Sveučilište u Zagrebu

Fakultet političkih znanosti

Diplomski studij novinarstva

Marija Lubina

**OSOBNO BRENDIRANJE NA PRIMJERU ZLATKA DALIĆA**

DIPLOMSKI RAD

Zagreb, 2024.

Sveučilište u Zagrebu

Fakultet političkih znanosti

Diplomski studij novinarstva

# **OSOBNNO BRENDIRANJE NA PRIMJERU ZLATKA DALIĆA**

DIPLOMSKI RAD

Mentor: prof. dr. sc. Božo Skoko

Komentor: doc. dr. sc. Dejan Gluvačević

Studentica: Marija Lubina

Zagreb, 2024.

Izjavljujem da sam diplomski rad „Osobno brendiranje na primjeru Zlatka Dalića“, koji sam predala na ocjenu mentoru prof. dr. sc. Boži Skoki i komentoru doc. dr. sc. Dejanu Gluvačeviću, napisala samostalno i da je u potpunosti riječ o mojem autorskom radu. Također, izjavljujem da dotični rad nije objavljen ni korišten u svrhe ispunjenja nastavnih obaveza na ovom ili nekom drugom učilištu, te da na temelju njega nisam stekla ECTS bodove. Nadalje, izjavljujem da sam u radu poštivala etička pravila znanstvenog i akademskog rada, a posebno članke 16-19. Etičkoga kodeksa Sveučilišta u Zagrebu.

Marija Lubina

## Zahvala

Prije svega, zahvaljujem svom mentoru, prof. dr. sc. Boži Skoki, uz posebnu zahvalu mom komentoru, doc. dr. sc. Dejanu Gluvačeviću, na strpljenju i podršci tijekom pisanja.

Najveće hvala mami, tati, braći Peri i Anti, šogici i Šimi, mojim MVP-jevima, koji su bili i ostaju moj oslonac. Hvala Luciji, Mezdi i Micama, prijateljicama do koske. Hvala i Kerićima iz čije sam kuhinje riješila dobar dio akademskog puta.

Hvala i svim sugovornicima, koji su odvojili vrijeme za moj rad, kao i mojoj Corp Comm ekipi koja mi je pomogla da do nekih od njih dođem.

# Sadržaj

1. Uvod.....	1
2. Pojmovno određenje ključnih termina .....	3
3. Osobno brendiranje.....	6
3.1 Brendiranje u sportu.....	9
3.2 Primjeri uspješnih osobnih brendova u sportu.....	12
3.3 Zlatko Dalić, lik i djelo .....	15
4. Istraživanje.....	17
4.1 Metodologija istraživanja.....	17
4.2 Rezultati istraživanja.....	20
4.2.1 Zlatko Dalić kao privatna osoba .....	20
4.2.2 Zlatko Dalić kao profesionalna osoba.....	22
4.2.3 Zlatko Dalić u komunikaciji s okruženjem .....	23
5. Rasprava.....	27
6. Zaključak.....	32
7. Literatura.....	34
Sažetak .....	40
Summary .....	41

8. Popis priloga .....	38
Prilog 1: Pitanja u intervjuima .....	38

## 1. Uvod

Koncept osobnog brendiranja u posljednjih nekoliko desetljeća postao je popularna tema istraživanja, razvijajući se tako iz nišne ideje u svijetu odnosa s javnošću i marketinga u ključni dio strateških napora pojedinaca iz najrazličitijih područja koji se izgradnjom jakog osobnog brenda nastoje izdvojiti iz mase i tako si osigurati neku vrstu prednosti nad konkurencijom. Pojam osobnog brendiranja sve je zastupljeniji u suvremenom diskursu, a odnosi se na proces kojim pojedinci sami sebe i svoju karijeru „stavljaju“ na tržište kao brendove. Taj se koncept temelji na načelima tradicionalnog upravljanja robnom markom, ali se primjenjuje na pojedince, a ne na proizvode ili kompanije. Osobno brendiranje tako uključuje identificiranje snaga i vrijednosti pojedinca te dosljedno komuniciranje tih karakteristika kako bi se izgradio jedinstven i pamtljiv brend.

Sport je davno postao mnogo više od pukog fizičkog natjecanja u različitim disciplinama i postao višeslojna industrija u kojoj emocionalni angažman i odanost obožavatelja igraju ključne uloge. Riječ je o sektoru kojeg karakterizira sposobnost uspostave dubokih veza s obožavateljima kroz zajednička iskustva, kolektivnu težnju i individualni heroizam (Manoli, 2022: 3-4). Upravo ta uključenost na emocionalnoj razini stvara plodno tlo za osobno brendiranje, gdje sportaši i drugi akteri mogu iskoristiti svoj položaj kako bi se diferencirali u ovoj visoko kompetitivnoj industriji, unaprijedili karijeru, ostvarili financijsku dobit kroz razna sponzorstva, povećali vlastitu vrijednost na tržištu, umanjili potencijalne kritike ili pak gradili temelje za poslovne prilike nakon završetka trenutne karijere.

Ovaj se rad bavi osobnim brendiranjem na primjeru Zlatka Dalića, najtrofejnijeg i aktualnog izbornika hrvatske nogometne reprezentacije te istražuje kako je njegov brand konstruiran i percipiran u sportskoj industriji i široj javnosti. Istraživanje ima za cilj ispitati koji su to elementi Dalićeva osobnog brenda, kolika je njegova snaga i pokušati utvrditi u kojoj mjeri njegov brend utječe na imidž reprezentacije.

Rad je sačinjen od šest poglavlja i šest potpoglavlja. Nakon uvoda slijedi teorijski okvir koji najprije donosi objašnjenja ključnih termina poput identiteta, imidža i brenda kao i kratki rezime razvoja prakse brendiranja zadnjih nekoliko desetljeća. Zatim se, u potpoglavlju posvećenom osobnom brendiranju, navode ključni elementi potrebni za izgradnju uspješnog osobnog brenda, kao i model koeficijenta komunikacije Zorana Tomića koji će se kasnije koristiti za interpretaciju rezultata istraživanja. Navode se i ključne teorije iz područja



psihologije iz kojih osobno brendiranje vuče korijene, poput teorija samoodređenja, atribucije i socijalnog identiteta. U ovom se dijelu nalaze i primjeri osoba koje bi ili jesu bile osobni brendovi svoga vremena kao i istaknuti primjeri onih koje primjećujemo danas, u svijetu glazbe, filma, *showbusinessa*, tehnologije, politike itd.

Potpoglavlje “Brendiranje u sportu” donosi specifičnosti brendiranja u ovom području, kao i pregled relevantnih radova o najpoznatijim uspješnim primjerima brendova sportaša, klubova i trenera, gdje se, među sportašima, ističu brendovi nogometaša Davida Beckhama, tenisača Novaka Đokovića, MMA borca Conora McGregora i igrača golfa Tigera Woodsa. Kada govorimo o oglednim primjerima klupskih brendova, ističe se Manchester United, a među trenerima, velikani poput Portugalca Josea Mourinha i Francuza Arsenea Wengera. Svi su oni značajnu prepoznatljivost stekli na temelju svojih medijskih istupa, stila komunikacije, izgleda, ponašanja ili drugih poslovnih pothvata izvan svoje primarne uloge.

Slijede kratka Dalićeva biografija i poglavlje o metodologiji koja objašnjava dizajn istraživanja. Provedeno istraživanje po svojoj je prirodi kvalitativno. Podaci su prikupljeni kroz dubinske polustrukturirane intervjuje s relevantnim sugovornicima. U intervjuima su tako sudjelovala trojica sportskih novinara, dvoje komunikacijskih stručnjaka i Dalićev bliski suradnik kao predstavnik Hrvatskog nogometnog saveza.

Rezultati su potom prikazani kroz tri dimenzije inspirirane istraživanjem švedske profesorice Adele Berndt iz 2021., *The brand persona of a football manager – the case of Arsène Wenger*. Rezultati su tako razloženi kroz sljedeće dimenzije: 1. Dalić kao osoba, gdje su navedene njegove osobine i opisan uobičajeni stil komunikacije, 2. Dalić kao trener, koja se odnosi na način na koji radi svoj posao, neke njegove odluke i sl. i 3. Dalić u kontekstu industrije, u kojoj se komentiraju njegovi odnosi s navijačima, medijima i drugim *stakeholderima*. Prikupljeni rezultati interpretirani su u raspravi, povezani s relevantnom literaturom te stavljeni u širi kontekst u zaključku.

## 2. Pojmovno određenje ključnih termina

U svojim počecima, brend se nerijetko smatrao tek dodanom vrijednosti proizvodu i njegova vrijednost nije bila prepoznata. Tek se kasnih osamdesetih počelo pisati o brendu kao strateški vrijednom aspektu proizvoda i kompanije koji je služio za diferencijaciju i preuzimanje prednosti nad konkurencijom (Manoli, 2022: 1-2).

Simon Anholt, jedan od vodećih stručnjaka u području identiteta, imidža i brendiranja općenito, identitet definira kao temeljni koncept proizvoda koji je izražen jasno i koji ga izdvaja u ostatku ponude (2007: 5), a prema Rječniku marketinga imidž je „skup uvjerenja, ideja, stavova, dojmova, stereotipa, predrasuda koji o izvjesnom objektu ima subjekt", odnosno emocionalna predodžba o nekom „marketinškom objektu: proizvodu (*brand, product image*), tvrtki (*corporate image*), osobi (*personal image*), naciji (*national image*) i sl. koju čine tri elementa – percepcija, sam imidž i stav (Rocco i dr., 1993: 150-152).

Brendiranje tako predstavlja skup napora koji za cilj imaju izgraditi ili poboljšati reputaciju nekoga ili nečega, a uključuje proces dizajniranja, planiranja i komuniciranja imena i identiteta. Dakle, kao rezultat toga, brend je cjelokupni proizvod kojeg čine ime, njegov identitet i imidž (Anholt, 2007: 4).

Brojni su autori unazad dva desetljeća dodatno utvrdili stratešku važnost brendiranja, analizirali kako se komunikacija razvila iz jednosmjerne (brend koji se obraća kupcu) u dvosmjernu (u kojoj sudjeluje i publika) te osnažili ideju da brend zajedničkim snagama stvaraju svi *stakeholderi*. Danas pak upravljanje brendom „više nije ograničeno samo na vođenje brenda, već se širi na upravljanje ljudima, procesima, kanalima i rezultatima povezanih s brendom, dodatno naglašavajući repozicioniranje upravljanja brendom koje postaje strateška menadžerska funkcija“ (Manoli, 2022: 2).

Brendovi kao jedinstveni entiteti koji egzistiraju negdje između trgovine i kulture kontinuirano se razvijaju uslijed promjene tržišnih uvjeta, razvoja društvenih normi i preferencija potrošača. Kako bi se držao korak s tim promjenama, moraju se prilagođavati i teorije brendiranja (Heding i dr., 2020 prema Kozinets i dr., 2010). Dok su se raniji pristupi primarno fokusirali na ekonomsku vrijednost brendova, recentni autori istražuju kakvi su to suodnosi brendova, kulturnih trendova i društvene dinamike. Kako se brendovi sve više isprepliću sa svakodnevnim životom, valja ih shvatiti ne samo kao proizvode, već i kao dio širih društvenih

narativa. Ta perspektiva potvrđuje da uspješno i dugovječno upravljanje brendom zahtijeva fleksibilnost i dublje razumijevanje odnosa brendova i kulturnog konteksta (Heding i dr., 2020).

Kao odgovor na konstantni razvoj krajolika brendiranja, danski profesori Tilde Heding, Charlotte F. Knudtzen i Mogens Bjerre (2020) predlažu osam novih pristupa koji se bave razgranatom prirodom upravljanja brendom: (1) ekonomski pristup, gdje se promatra brend kao dio tradicionalnog marketing miksa, zatim (2) pristup identiteta, gdje se promatra u vezi s korporativnim identitetom, zatim (3) pristup usmjeren na povezanost brenda s potrošačkim asocijacijama. Slijedi (4) pristup ličnosti, koji brend promatra kao lik s ljudskim osobinama, (5) relacijski u kojem je brend izgledni partner u odnosima, (6) pristup zajednice u kojem je brend središnja točka društvene interakcije, (7) kulturni pristup, gdje je brend dio šireg kulturnog konteksta i posljednji, (8) senzorni pristup gdje se analizira brend kroz ljudska osjetila. Autori navode kako tradicionalni modeli brendiranja često ne uspijevaju sažeti dinamično međudjelovanje brendova, potrošača i širih društvenih promjena. Tako, kulturni i senzorni pristupi potvrđuju da brendovi ne postoje isključivo kao gospodarski subjekti jer su ugrađeni u kulturne narative i potrošačka iskustva koja nadilaze funkcionalnu vrijednost. Slično tome, pristup zajednice odražava suvremeni trend u kojem se vrijednost brenda sukreira unutar potrošačkih mreža i društvenih interakcija (Heding i dr., 2020).

U današnjem poslovnom okruženju koje se brzo razvija, gdje se brendovi suočavaju s globalnom konkurencijom i digitalnom transformacijom, posjedovanje jasnog i uvjerljivog identiteta nikada nije bilo važnije. Budući da poduzeća posluju na sve povezanim tržištima, brendiranje nadilazi tradicionalni marketing te je sada ključni pokretač lojalnosti potrošača i korporativne reputacije. Važnost brendiranja leži u njegovoj sposobnosti stvaranja emocionalne veze s potrošačima, koja je ključna u razdoblju u kojem prevladavaju interakcije u digitalnom svijetu. Nadalje, snažan identitet brenda izdvaja kompaniju od njegovih konkurenata i osigurava dosljednost na različitim platformama i kanalima (Nauseda – Frey, 2024).

Kako se tržišta mijenjaju i očekivanja potrošača rastu, brendovi moraju prilagođavati svoj identitet kulturnim i tehnološkim promjenama. Najinovativniji brendovi uspijevaju tako što odražavaju aktualne društvene trendove i vrijednosti potrošača uz zadržavanje vlastitog koherentnog i autentičnog narativa. U tom kontekstu, dobro definirani identitet brenda ne samo da privlači kupce, već i gradi dugoročno povjerenje i odanost, što ga čini ključnim dobrom za sve koji nastoje biti ostati konkurentni na tržištu (Nauseda – Frey, 2024).

Za učinkovito uspostavljanje i održavanje takvog identiteta brenda, temeljni postulati već su dugo isti – autentičnost, dosljednost i korištenje *storytellinga* na prvom su mjestu za izgradnju dubljih veza s publikom, kojima je danas važno dijeliti vrijednosti brendova koje konzumiraju ili podupiru. Osim toga, Jia Rizvi za Forbes dodaje i stvaranje personaliziranih iskustava za kupca i promišljenu uporabu alata umjetne inteligencije (Rizvi, 2017).

Anholt kaže kako mu ovo područje ne prestaje biti zanimljivo jer, iako je najprije bio dojmama kako je riječ o pukoj „kvazi-znanosti o kupovini“ (Anholt, 2007: xi-xii), s vremenom je shvatio da bez obzira na to što brendiranje neminovno uključuje neku vrstu kupnje i prodaje robe, podrazumijeva i otvara dublja filozofska pitanja o percepciji, stvarnosti, vezi između objekta i njegovog prikaza, psihologiji mase, nacionalnom identitetu, vodstvu, kulturi i društvenoj koheziji. Njegov koncept tako zvanog „natjecateljskog identiteta“ kaže, nekada je bio tek predmet nišnog akademskog interesa, dok danas nema tko ne razmišlja o svom identitetu i percepciji istog kod publike, to jest svojevrsnih kupaca (Anholt, 2007: xi-xii).

### 3. Osobno brendiranje

Definicije identiteta i imidža, na kojima se temelji i praksa brendiranja pojedinca, navedene su ranije, a Belić (2023) svoj integrativni pregled literature o osobnom brendiranju započinje mišlju kako osobno brendiranje pod tim imenom možda jest ideja o kojoj govorimo tek zadnjih deset ili dvadeset godina, iako su pojedinci u nekom obliku radili na tome od kako je društva. Nakon analize radova više desetaka autorica i autora koji su dali svoj doprinos u ovom području, osobno brendiranje definira kao „proces kroz koji pojedinac gradi svoj identitet i reputaciju na temelju svojih vrijednosti, interesa, vještina i iskustava kako bi se razlikovao od drugih i postao prepoznatljiv na tržištu rada ili u društvenom životu“ (Belić, 2023: 61). Riječ je o svim aktivnostima kojima se pojedinac pokušava prikazati u najboljem svjetlu bilo to na nekom od društvenih medija, na društvenim događajima ili kroz općenitu komunikaciju s ciljanim publikama. Kao ključne elemente osobnog brendiranja navodi autentičnost, dosljednost i kontinuirani rad na razvijanju svoje reputacije. Ako se dakle pojedinac autentično, dosljedno i kontinuirano uspijeva predstavljati u pozitivnom svjetlu, „može postati prepoznatljiv kao stručnjak u svom području ili kao osoba s određenim vrijednostima i osobinama koje su cijenjene u društvu“ (Belić, 2023: 61).

Kerrie Ann Nauseda – Frey (2024) osobni brend definira kao “priznatu javnu percepciju pojedinca”, koja je rezultat namjernog, sustavnog napora da se pojedinca pozicionira kao neku vrstu utjecajnog stručnjaka. Osobni se brend, dakle, odnosi na kolektivnu percepciju koju publika ima o pojedincu, a koja je oblikovana njegovim profesionalnim atributima, vrijednostima i ekspertizom te koja se postiže strateškom komunikacijom jedinstvenih vještina, iskustva i vrijednosti.

U suvremenom pristupu osobnom brendiranju, piše William Arruda za Forbes, autentičnost ostaje “kamen temeljac”, a nadopunjuju ga tri postulata – empatija, evolucija i pružanje potpore drugima. Empatija se naglašava u smislu važnosti povezivanja s publikom, razumijevanja njihovih želja i potreba kako bi se gradila dublja i značajnija veza. Evolucija podrazumijeva objeručke prihvaćanje rasta i učenja te prilagodbu novim trendovima bez gubitka osnovnog identiteta. Ohrabrenje i pružanje potpore drugima dodatno zaokružuje strategiju jer dijeljenjem znanja s drugima brend ne samo da dobiva na važnosti, već i širi svoj utjecaj. Ti elementi – autentičnost, empatija, evolucija i podupiranje drugih sinergijski surađuju, što rezultira brendom koji je otporan i koji ostaje relevantan (Arruda, 2024).

Profesor Zoran Tomić pak nešto šire govori o upravljanju osobnom komunikacijom kojom se u društvu pozicioniraju pojedinci iz najrazličitijih profesija za koje kaže da se „nalaze pod društvenim uvjetima tržišnog natjecanja“ (2016: 650). Predstavlja svoj model koeficijenta komunikacije „Šest Q“ koji temelji na ranijim radovima autora A. Greena i R. Ailesa. Šest Q tako čine koeficijent inteligencije, emocionalni koeficijent, koeficijent suočavanja s poteškoćama, koeficijenti vizije, zatim karizme i onaj kontrole okruženja. Ukratko, Tomić kaže kako će komunikatoru koeficijent inteligencije pomoći da prati trendove, vladine politike, konkurenciju, da će biti od koristi u upravljanju vremenom, planiranju, kriznim situacijama i sl. Emocionalni da bolje podnosi kritiku, preuzima odgovornost, da bude prilagodljiv, samopouzdan, motiviran, da ima osobnu kontrolu itd. Koeficijent suočavanja s poteškoćama pak podrazumijeva osobine poput odlučnosti, ustrajnosti, fleksibilnosti, dobrih reakcija na prepreke i odlike svojevrstne neustrašivosti, u kojoj dobar komunikator ne bježi od izazova. Slijedi koeficijent vizije koji se očituje u tome ima li komunikator neki definirani cilj prema kojem će poduzeti konkretne korake. Karizmu imaju oni kojima je prirodno voditi, koji imaju izraženu ličnost (Tomić, 2016: 662-666) dok koeficijent kontrole okruženja podrazumijeva kontrolu „vremena, prostora, kontakta pogledom (ne samo u što i koga gledamo, nego i emocionalne poruke pogleda), jačine glasa, izgovora, promjena u intonaciji i tonu, mentalnog stanja (smirenost, sreća, raspoloženje, samouvjerenost), tijeka razgovora (znamo kada i kako ubaciti svoje ideje i mišljenje), ravnoteže između apsorpcije i projekcije, osjećaja (svjesnost i razumijevanje)“ (Tomić, 2016: 666).

Svoje teorijsko uporište ideja brendiranja osobe vuče iz područja psihologije – iz teorija privrženosti, samoodređenja, atribucije, socijalnog identiteta, strukturacije i teorije upotrebe signala u donošenju odluka. Tako primjerice postizanje i jačanje privrženosti među publikom prema nekome tko gradi svoj osobni brend može osigurati lojalnost i smanjiti negativne reakcije nakon negativnih događaja (Thomson, 2006 prema Scheidt i dr., 2020). Dodatno, autonomija, mjera u kojoj se publika može s osobom poistovjetiti i razina kompetencija također su vrlo važni faktori u jačanju te privrženosti nekom osobnom brendu (Loroz i Braig, 2015 prema Scheidt i dr., 2020).

Zatim, teorija samoodređenja kaže da su intrinzično motivirani postupci jedini zaista autentični, a u ovom kontekstu se ističe kako je percepcija autentičnosti ključna za povezivanje osobnog brenda s publikom. Iz teorije atribucije uzimaju se i komponente rariteta i stabilnosti, tj. s jedne strane ideja da preuzimanje svojevrstnih rizika u ponašanju i komunikaciji, odnosno postupanje na način koji se neće nužno svidjeti ciljanoj publici, podrazumijeva intrinzičnu motivaciju pa

samim time i autentičnost komunikatora. S druge pak strane smatra se da stabilnost, u smislu konzistentnog ponašanja u raznim situacijama, također može biti indikator autentičnosti (Scheidt i dr., 2020: 6).

Teorija društvenog identiteta pak navodi da se pojedinci povezuju s nekim brendovima iz razloga što im to katkad pruža priliku da se uklope u neku veću grupu, a osim toga smatraju da se to pozitivno odražava na njihov vlastiti imidž. Katkad se povezuju s nekim brendom osobe koju smatraju posebnom jer su dojma da se tako i sami izdvajaju iz većine. Zaključno, Scheidt, Gelhard i Henseler dodaju da za sveobuhvatno razumijevanje osobnih brendova treba uzeti u obzir i faktore jedinstvenosti, percepciju blagonaklonosti javnosti i jasnoće. (Scheidt i dr., 2020: 6).

Osobnim brendovima u neku ruku u povijesti su se mogli nazivati ratni heroji, vladari, crkveni pape i drugi religiozni vođe koji su bez poznavanja teorijskih okvira kakve imamo danas, bili vrlo svjesni važnosti imidža i simbola koji se s njima povezuju. Rein, Kotler, Hamlin i Stoler (2006: 16) tako navode kako ondašnji engleski kralj Rikard I. nije slučajno bio Lavljeg Srca ili kako nije slučajnost da nam jedna od prvih asocijacija na Napoleona Bonaparteu njegov portret u izvedbi neoklasicista Jacquesa-Louisa Davida. Osim toga, jedna od glavnih teza, koju su iznijeli u svojoj knjizi *High Visibility: Transforming Your Personal and Professional Brand*, bila je kako se ljudi mogu brendirati bez obzira na područje u kojem djeluju (Rein i dr. prema Bendisch i dr., 2013: 4).

Na tome danas očekivano naporno rade političari poput primjerice Donalda Trumpa ili Jacinde Ardern, koji nastoje ostati dosljedni u očima svojih (potencijalnih) birača. Tu su i aktivisti poput Grete Thunberg ili Michelle Obama, koje su zadnjih godina postale zaštitna lica područja za koja se zalažu. Zatim, poduzetnici poput Elona Muska i Richarda Bransona postali su gotovo sinonimi za ekscentrične, pamtljive tehnološke osobne brendove. Područje medija, glazbe, filma i *showbusinessa* ipak je u ovom smislu vjerojatno najplodonosnije. Osobne brendove tako su izgradila televizijska lica poput Oprah Winfrey i Stephena Colberta, kao i sestara Kardashian koje su svoje godine u *reality* programu iskoristile za kreiranje svojih osobnih brendova i pokretanje brojnih iznimno unosnih kompanija. Isto su učinile zvijezde poput Victorije Beckham i Rihanne koje su se nakon glazbene ostvarile i u modnoj te kozmetičkoj industriji. Ističu se i primjeri Davida Bowieja, Beyonce, Madonne, Taylor Swift i brojnih drugih koji su svoj utjecaj značajno proširili izvan striktnog svijeta glazbe. Nadalje, čak su i istaknuta lica kulinarske industrije Gordon Ramsey, Jamie Oliver i Anthony Bourdain danas

vjerojatno poznatiji po svojoj osobnosti ili angažmanima izvan svojih primarnih poslova ili restorana.

No, s pojavom i jačanjem društvenih mreža, u principu je svatko s internetskom vezom dobio platformu koja bi mu omogućila da postane osobni brend. Primjera ima zaista mnogo, ali među poznatijima su svakako Felix Kjellberg tj. PewDiePie koji je igranjem videoigara i svojom osobnošću kroz godine prikupio preko 110 milijuna pretplatnika i brojne sponzorske ugovore. U samom vrhu po broju pretplatnika s vrtoglavih 300+ milijuna, nalazi se Jimmy Donaldson, odnosno MrBeast. Donaldson je ipak upravo suprotno od zvijeri – najpoznatiji je po humanitarnom radu i visokoj produkciji videa koji broje stotine milijuna pregleda, a koji se uvelike financiraju od prodaje njegovog brenda čokolada. Pored svih ovih kategorija, neki od najvećih osobnih brendova dolaze iz svijeta sporta.

### **3.1 Brendiranje u sportu**

Jedno od područja u kojem je pitanje identiteta i brenda posebno zanimljivo svakako je sport. Činjenica da sam po sebi u gledateljima (ili u tom smislu kupcima) bez dodatnog truda budi jake emocije, daje mu iznimnu prirodnu predispoziciju za marketinški uspjeh. Upravo su emocije ono što sportskom timu daje snažan temelj za izgradnju baze predanih obožavatelja koji vrlo često ostaju „vjerni“ jednom klubu od malena. Kada se ista analogija primijeni na druge brendove i proizvode – to bi značilo da kupac u principu i ne pomišlja na promjenu brenda proizvoda kojeg kupuje (Fawbert, 2017 prema Manoli, 2022).

Neki od najcitiranijih radova u ovom području uključuju onaj američkih profesora Jamesa M. Gladdena i Daniela C. Funka iz 2001. pod nazivom „*Understanding Brand Loyalty in Professional Sport: Examining the Link Between Brand Associations and Brand Loyalty*“ koji je za cilj imalo produbiti razumijevanje odanosti sportskom brendu kroz analizu korelacije između asocijacija koje ispitanici povezuju s pojedinim brendom i odanosti prema nekom od brendova tj. sportskih timova. Koristeći Kellerov (1993) teorijski okvir o tzv. *brand equityju* identificirali su trinaest potencijalnih dimenzija brend asocijacija čiju su vezu s odanosti ispitivali kroz anketu s 929 ljubitelja sporta. Zaključili su kako određene dimenzije, kao što su identifikacija s uspjehom tima, nostalgija i pružanje bijega od realnosti, pozitivno koreliraju s odanosti brendu dok one poput postojanja niza dobrih rezultata kluba, prisutnosti „zvjezdanih“ igrača i osjećaja prihvaćenosti u grupi navijača koreliraju negativno. Zanimljivo je kako



rezultatski uspjeh tima nije značajno utjecao na odanost brendu među iznimno angažiranim navijačima, što pokazuje kako vjerni navijači pružaju stabilne prihode bez obzira na trenutne rezultate tima.

Jasno, neki sportovi itekako odskaču po pitanju popularnosti, gledanosti i količini prihoda koje generiraju. Tako je već dugi niz godina u apsolutnom svjetskom vrhu upravo nogomet pa ne čudi da je u industriji koja je, prema prošlogodišnjem izvještaju kompanije Deloitte (2023), samo na području Europe bila vrijedna oko 30 milijardi eura (i koja kontinuirano raste), izgradnja, očuvanje i razvoj brendova svih vrsta iznimno važna stavka. Brendiraju se tako već više od desetljeća timovi/klubovi (Gladden i Funk, 2001; Bodet, 2009; Hill i Vincent, 2006), igrači (Smith, 2023; Maleš i dr., 2022; Shapiro i dr., 2017), ali i treneri (Heng i Syriac, 2023; Mulkey, 2023; Berndt, 2021).

Kada govorimo o uspješnom brendiranju nogometnih klubova, kao jedan od školskih primjera najčešće se nameće engleski prvoligaš Manchester United. Studija slučaja Johna S. Hilla i Johna Vincenta iz 2006. "*Globalisation and Sports Branding: The Case of Manchester United*" istražuje transformaciju Manchester Uniteda iz lokalne nogometne momčadi u globalni brend. Koristeći model identiteta brenda Davida Aakera, istraživanje ističe ključne čimbenike kao što su strateški marketing, globalna medijska poluga i bogata baština kluba, koja uključuje razvoj lokalnih talenata i strateške akvizicije igrača. Ti su elementi bili ključni za uspostavu međunarodne prepoznatosti kluba. Studija naglašava utjecaj globalizacije i način na koji je Manchester United vješto spajao sportske rezultate s poslovnim uspjehom, osiguravajući unosna sponzorstva i šireći svoju globalnu bazu obožavatelja. Zaključno, nalazi naglašavaju važnost održavanja dosljednog imidža brenda uz prilagodbu globalnim tržišnim trendovima.

Osim klubova, igrača i trenera, valja spomenuti kako su se i neka sportska natjecanja iznimno uspješno brendirala i svojim gradovima/državama domaćinima donose, ne samo značajne prihode od posjetitelja, već i priliku za promociju svojih posebnosti i kulture baš kao što to čine drugi svjetski poznati događaji poput karnevala u Rio de Janeiru ili onog u Veneciji (Baker, 2012: 17-19). Sportski događaj koji se u ovom kontekstu posebno izdvaja svakako su Olimpijske igre (OI) koje zemlji domaćinu omogućavaju da uspostavi ili ojača svoj globalni identitet. Anholt (2007) naglašava da ovi događaji pružaju značajnu priliku za projiciranje imidža zemlje na globalnu scenu. Međutim, sama organizacija Igara ne dovodi automatski do trajnog učinka, već zahtijeva strateško i dobro koordinirano brendiranje. Slučaj Olimpijade u Sydneyju 2000. godine prvi je primjer koji je pokazao kako sportska manifestacija može

potpuno redefinirati imidž grada na globalnoj razini. Međunarodna svijest o Sydneyju porasla je na čak 87 posto, a Olimpijske igre postale su gotovo sinonim za sam grad. Ipak, Anholt upozorava kako ova poveznica destinacije i događaja s vremenom blijedi, osim ako se na neki način ne održava kontinuirano (2007: 108-109).

Anholt nadalje raspravlja o tome kako se drugi, svejedno globalno popularni događaji, poput FIFA Svjetskog prvenstva ili utrke Tour de France ne mogu usporediti s dugoročnim marketinškim učinkom Olimpijskih igara. Razlog je jednostavan, učinak brendiranja FIFA-inog Svjetskog prvenstva nije toliko jak jer se utakmice igraju u više gradova u zemlji, čime se "razvodnjava" poveznica s nekom specifičnom lokacijom. Nasuprot tome, Olimpijske igre nude usmjereno središte pozornosti, omogućavajući svakom gradu domaćinu stvaranje koherentne priče oko manifestacije. Međutim, domaćin mora jasno definirati što namjerava komunicirati tijekom događanja, bilo da se radi o kulturnom identitetu, inovacijama ili globalnoj povezivosti. Bez jasne, dobro osmišljene priče, čak i događaji ovako velikih razmjera mogu pasti u drugi plan i polučiti slabu medijsku popraćenost (Anholt, 2007: 109-110).

Još jedan sinonim za sportsko natjecanje koje je puno više od toga je centralni američki NFL događaj - Super Bowl. Ovo su natjecanje organizatori odavno pozicionirali kao jednu od najpoznatijih platformi za oglašivače koji žele maksimizirati prepoznatljivost svog brenda (Mafael i dr., 2019: 2). Osim što je poznat po ogromnoj gledanosti i visokim cijenama za emitiranje reklama, riječ je o događaju čiji utjecaj nadilazi fanove američkog nogometa, a i američkog tržišta općenito čemu svjedoče brojni članci koji se objavljuju i u našim domaćim medijima, ne samo na temu rezultata vodećih timova već i viđenim *celebrityjima* te *kulturnom halftime showu*.

Kada govorimo o organizaciji ovakvih događaja, važno je reći i kako ih pojedine zemlje, čiji imidž globalno nije pretjerano pozitivan, koriste u svrhu takozvanog *sportwashinga*, a riječ je o strategiji u kojoj uglavnom države koriste organizaciju velikih sportskih događaja ili posjedovanje sportskih klubova kako bi odvratile pozornost javnosti od nekih svojih nezakonitih ili društveno neprihvatljivih praksi, umanjivanjem ili normalizacijom istih (Fruh i dr., 2023: 101). Jednostavno, nastoje prikazati svoju zemlju u boljem svjetlu. Odlični su primjeri OI u Pekingu 2008. ili FIFA Svjetsko prvenstvo u Rusiji 2018. i Kataru 2022. kada su te zemlje imale za cilj preoblikovati globalnu percepciju i ojačati svoju meku moć. Tu je i slučaj Njemačke koja je 2006. bila domaćin svjetskog nogometnog prvenstva koji dodatno ilustrira kako se sportska događanja mogu koristiti za izazivanje postojećih stereotipa i predstavljanje

modernog imidža naroda. Slično tome, manje države često koriste sudjelovanje na raznim natjecanjima kako bi stekle vidljivost na globalnoj sceni, čak i ako nije vjerojatno da će dominirati po pitanju osvojenih odličja. Simbolička prisutnost tih zemalja na globalnim događanjima, kao što to primjerice čini Tajvan, čiji se predstavnici natječu pod neutralnom zastavom, prikazuje potencijal sporta kao diplomatskog instrumenta. Ti su napori u skladu s konceptom meke moći Josepha Nyea, što upućuje na to da se utjecaj može graditi oblikovanjem preferencija i izgradnjom pozitivnih asocijacija (Kobierecki i Strožek, 2017: 3-5).

Osim što pojedini sportski klubovi mogu djelovati u službi promocije neke države, još značajniju ulogu imaju sportaši i reprezentacije koji na natjecanjima nastupaju upravo za svoju zemlju. Nacionalni timovi i sportaši tako igraju veliku ulogu u jačanju međunarodnog brenda i meke moći svojih zemalja. Sportska postignuća na međunarodnim natjecanjima, kao što su Olimpijske igre, značajno pridonose globalnom imidžu zemlje, dodatno potvrđujući sportsku diplomaciju strateškim alatom za brendiranje nacija. Nacionalne reprezentacije služe kao ambasadori, projicirajući vrijednosti i kulturni identitet tijekom sudjelovanja na istaknutim međunarodnim sportskim događajima (Kobierecki i Strožek, 2017: 3-4). Osim tolikih prilika za jačanje međunarodnog položaja pojedine zemlje i poboljšanja imidža, nacionalne sportske uspjehe vlade nerijetko koriste i u službi svojevrsne “interne komunikacije”, tj. u službi jačanja nacionalnog ponosa među stanovnicima (Kobierecki i Strožek, 2017: 7).

### **3.2 Primjeri uspješnih osobnih brendova u sportu**

Kada govorimo o najpoznatijim osobnim brendovima u svijetu sporta, ime koje se ističe među prvima svakako je američki igrač golfa, Tiger Woods. Woods je izvanredan primjer sportaša, koji je spojio svoje vještine na terenu s promišljenim poslovnim pothvatima i dugoročnim sponzorskim ugovorima. Tijekom karijere, Woods je zaradio više od 1,8 milijardi dolara, pri čemu je većinu tih prihoda prikupio od sponzorstava, a ne od zarade na turnirima. Štoviše, ono što je kroz godine zaradio zaista od igranja golfa, čini tek manje od 10 posto njegovog ukupnog bogatstva (Craig, 2022). U impresivnom portfelju sponzorstava ističe se njegovo 27-godišnje partnerstvo s Nikeom, jednom od najkultnijih suradnji u sportskoj industriji općenito, koja je procijenjena na oko 500 milijuna dolara. Čak i nakon skandala iz 2009. i gubitka brojnih sponzora, Woods je uspio održati ugovore s prestižnim brendovima poput Rolexa, Gatoradea i Monster Energyja (Investopedia.com, 2024). No, njegov se brend proteže čak i dalje od

sponzorskih ugovora na raznolike poslovne pothvate poput tvrtke za dizajn golf terena TGR Design i lanca mini-golf terena PopStroke. Osim toga, suosnivač je i tehnološke tvrtke TMRW Sports, usmjerene na spoj sporta i medija (Untaylorred, 2023). Ovakva kombinacija sportskih postignuća, strateških partnerstava i poslovnih vještina razlog je zašto se Woods smatra jednim od najtrajnijih i najunosnijih sportskih brendova u povijesti. Njegova sposobnost da ostane relevantan i financijski uspješan u različitim sektorima naglašava snagu i otpornost njegovog osobnog brenda, što potvrđuje i činjenica da je jedan od samo tri sportaša milijardera (Craig, 2022).

Slijedi još jedan odličan primjer brenda sportaša, koji je najveću razinu popularnosti i (čak i financijske dobiti) stekao nakon što je umirovio igračku karijeru. Riječ je o Davidu Beckhamu čiji su brend analizirali Stephen L. Shapiro, Timothy D. Deschraver i Daniel A. Rascher 2017. godine u radu *"The Beckham Effect: Examining the Longitudinal Impact of a Star Performer on League Marketing, Novelty, and Scarcity"* koje istražuje trajni Beckhamov utjecaj na MLS ligu. Autori su analizirali kako je Beckhamova prisutnost mijenjala ponašanja potrošača i obrasce prisutnosti tijekom njegova mandata od 2007. do 2012., koristeći teoriju noviteta i teoriju oskudnosti resursa. Rezultati su pokazali kako je Beckham značajno povećao posjećenost utakmica, posebice na utakmicama igranim u gostima. Njegova je prisutnost na taj način značajno povećala prihode, kako kroz povećanu prodaju ulaznica, tako i kroz prodaju dresova, veću *online* popularnost kluba i lige te unosne sponzorske ugovore. Rad naglašava stratešku vrijednost ulaganja u „zvjezdane“ sportaše za marketinške napore, potvrđujući kako takva ulaganja mogu povećati vidljivost pojedinih liga i značajne financijske dobitke.

Upravo su brendove Woodsa i Beckhama obradile i autorice Mihaela Dubelj i Lana Prlić u svom stručnom radu iz 2022. „*Sportaši kao brend*“ u kojem su objedinile analize nekoliko sportskih zvijezda koje su, u najmanju ruku, izgradile jednako uspješne karijere izvan terena kao što su je imale ili još uvijek imaju unutar istog. Rad istražuje značajan utjecaj koji sportaši imaju izvan svoje profesionalne sportske karijere, posebice kroz svoj angažman na društvenim mrežama. Istraživanjem strateškog korištenja sportskog marketinga, autorice objašnjavaju kako se sportaši povezuju s navijačima, oblikuju javnu percepciju i prodaju različite proizvode čime postaju moćni osobni brendovi. U istraživanju su koristile kvalitativne metode i analizu sadržaja kako bi istražile i korisne, ali i potencijalno štetne aspekte ovakvog osobnog brendiranja, a rad ilustrira dvojnu prirodu utjecaja analiziranih sportaša, naglašavajući svojevrsno stvaranje kulta ličnosti i njegovih implikacija na angažman fanova i javno mnijenje kroz studije slučaja Davida Beckhama, Novaka Đokovića, Conora McGregora i Tigera

Woodsa. Tako ova sveobuhvatna analiza naglašava složenost i dalekosežne učinke brendiranja sportaša u modernom digitalnom okruženju.

Još je jedan upečatljiv primjer sportskog osobnog brenda, o nedavno umirovljeni nogometaš AC Milana, Zlatan Ibrahimović. Uspjeh Ibrahimovića kao uspješnog osobnog brenda leži u njegovoj sposobnosti balansiranja autentičnosti, samopouzdanja i njegovog angažmana na društvenim mrežama. Na Ibrahimovićev brend snažno utječu njegova percipirana vjerodostojnost i parasocijalna veza s mnogobrojnom bazom pratitelja. Njegova strateška upotreba društvenih medija i pažljivo osmišljenog sadržaja kojeg objavljuje, poput humorističnih objava, treninga i sl., među publikom mu jača vjerodostojnost i održava visoku razinu interakcije pratitelja. Unatoč njegovoj provokativnoj osobnosti, njegovi pratitelji rado konzumiraju njegov *online* sadržaj jer je u skladu s autentičnom slikom koju je godinama stvarao (Mereu, 2021: 9-11). Osim toga, Mankevich i suradnici (2019) naglašavaju da Ibrahimoviću njegov odabrani pristup društvenim mrežama omogućuje da zadrži izravnu kontrolu nad narativom svog brenda što pokazuje kako snaga njegova brenda ne proizlazi isključivo iz njegovih sportskih postignuća, već i iz njegove sposobnosti da integrira prepoznatljivu osobnost sa strateškim pristupom digitalnoj komunikaciji (2019: 2731).

Za kraj ovog dijela važno je spomenuti i neke trenerske brendove. Odličan je primjer bivši portugalski nogometaš i priznati trener Jose Mourinho. Njegov su stil vođenja 2023. analizirali malezijski autori Shao Jie Heng i Nellikunnel Syriac, čija studija istražuje njegov karakterističan stil vođenja i izvedbu, proučavajući njegovu igračku karijeru od ranih dana do kasnijih trenerskih uloga u vrhunskim klubovima kao što su FC Porto, Chelsea, Inter Milan, Real Madrid i Manchester United. Naglašavajući Mourinhov spoj taktičke domišljatosti i motivacijskih sposobnosti, istraživanje naglašava njegovu stratešku fleksibilnost i sposobnost usadivanja pobjedničkog mentaliteta u timove kojima upravlja. Koristeći i kvalitativne i kvantitativne metode, rad ilustrira Mourinhove vještine upravljanja ljudima i sposobnost prilagodbe različitim nogometnim okruženjima. Autori su se, osim toga, bavili i izazovima te kontroverzama s kojima se suočavao kroz godine, otkrivajući kako je razvijao svoj stil upravljanja kako bi odgovorio na zahtjeve dinamičnog okruženja profesionalnog sporta.

Za ovaj rad najvažnije je ipak istraživanje švedske profesorice Adele Berndt (2021) „*The brand persona of a football manager – the case of Arsene Wenger*“ čija je metodologija poslužila kao inspiracija za prikaz rezultata u nastavku ovog rada. Navedeni rad istražuje brend personu Arsenea Wengera za vrijeme njegova mandata u Arsenalu. Koristeći kvalitativni pristup,

autorica je analizirala opsežne medijske sadržaje kako bi identificirala kako su Wengerov menadžerski stil, karakterne osobine i interakcije s vanjskim čimbenicima oblikovali njegov osobni brend. U istraživanju su tako definirane tri osnovne dimenzije koje su ga definirale: sportska izvedba, osobni izričaj i kontekst u kojem djeluje. Wengerove strateške odluke i upravljanje timom ilustriraju njegov profesionalni identitet, dok njegov integritet, strast i komunikacijski stil oblikuju njegov osobni brend. U studiji se zatim naglašava utjecaj vanjskih pritisaka, kao što su interakcija s medijima i obožavateljima, na njegov osobni brend. Istraživanje sugerira da razumijevanje menadžerskog brenda može poboljšati cjelokupnu strategiju brendiranja nogometnog kluba.

### **3.3 Zlatko Dalić, lik i djelo**

Zlatko Dalić rođen je 26. listopada 1966. godine u Livnu, djetinjstvo proveo u selu Brina, a svoje nogometne početke imao je u redovima Troglava iz Livna. Svoj prvi igrački ugovor potpisao je sa 16 godina kada je preselio u Split i zaigrao za Hajduk. U pet godina koliko je proveo tamo, nije dobivao mnogo prilika (nogometplus.net, 2024). Uslijedila je posudba u vinkovački Dinamo (današnji Cibalia) nakon čega odlazi na sezonu u Budućnost iz Podgorice i na dvije sezone u Mostar kada je bio dio momčadi Veleža (Antolić, 2018: 173). Najveće igračke uspjehe upisao je u dresu Varteksa iz Varaždina, gdje je kao defenzivni vezni igrač redovito bio dio prve ekipe, odigrao više od stotinu utakmica i postigao 13 golova. U ljeto 1996. godine nakratko se vraća u Hajduk, gdje je skupio ipak nešto više minuta nego u mladim danima, ali ipak nije postao jedan od standardne jedanaestorke, a igračku je karijeru završio Varteksu 2000. nakon čeka ostaje u klubu u ulozi pomoćnog trenera.

U Varteksu je tri sezone proveo i na poziciji sportskog direktora (od čega je dvije obnašao i ulogu asistenta Miroslava "Ćire" Blaževića, dok u svibnju postaje prvi trener te momčadi s kojom te iste sezone osvaja treće mjesto u Prvoj Hrvatskoj nogometnoj ligi te igra finale Hrvatskog nogometnog kupa. Uskoro odlazi iz Varteksa i preuzima Rijeku dok mu je prvi inozemni angažman bio u Dinamu iz Tirane 2008. Iako je te iste godine pobijedio u albanskom Superkupu, već iduće daje ostavku nakon dva uzastopno izgubljena derbija od Tirane i Partizanija. Sljedeća stepenica bila je klupa Slaven Belupa, da bi godinu dana kasnije započeo svoj trenerski put u klubovima Saudijske Arabije. Najprije se s klubom Al-Faisaly kvalificirao u King's Cup, čime je zaradio priznanje za najboljeg trenera godine u saudijskoj ligi. Uslijedilo je treniranje B momčadi Al-Hilala, a zatim i njihove prve momčadi s kojom je osvojio Saudi

Crown Prince Cup i drugo mjesto u prvenstvu. U ožujku 2013. bio je na visokom 13. mjestu najboljih svjetskih nogometnih menadžera (Antolić, 2018: 175).

Usljedio je njegov najtrofejniji period na Bliskom Istoku i to s klubom Al-Ain (Ujedinjeni Arapski Emirati) s kojim je 2014. osvojio President's Cup, dok su sljedeće godine postali državni prvaci te osvajači UAE Superkupa. Ova postignuća omogućila su mu i titulu najboljeg trenera godine u UAE. U idućoj sezoni klub, pod vodstvom Dalića, nastavlja sa sjanim rezultatima, a mnogi kao krunu njegovog trenerskog angažmana u UAE vide plasman Al-Aina u finale Azijske lige prvaka 2016. nakon čega se vraća u Europu i postaje izbornikom hrvatske nogometne reprezentacije (Antolić, 2018: 175).

Zlatko Dalić u trenutku pisanja ovog rada najdugovječniji je i najtrofejniji izbornik hrvatske nogometne reprezentacije te je pod njegovim vodstvom reprezentacija ostvarila značajne uspjehe na pet izdanja velikih natjecanja. Nedugo nakon preuzimanja klupe A reprezentacije, Dalić sa svojim izabranicima dolazi do povijesnog uspjeha hrvatskog nogometa i sporta općenito - osvajanja srebrne medalje na FIFA Svjetskom prvenstvu u Rusiji 2018. Na svom prvom Euru 2020. (koji se zbog pandemije koronavirusa odigrao tek 2021.) dolazi do osmine finala, da bi se samo nešto više od godinu dana nakon, sa SP-a 2022. vratio s još jednom medaljom, ovoga puta brončanom. Izniman uspjeh s nacionalnom vrstom postigao je i u UEFA Ligi nacija u kojoj je u lipnju 2023. upisao srebro. Na posljednjem izdanju Eura održanom u Njemačkoj, Dalić i njegovi izabranici svoj su put završili u grupnoj fazi.

U izboru FIFA-e 2018. proglašen je trećim najboljim trenerom svijeta, a u izboru udruženja AEFCA (Udruženje europskih organizacija nogometnih trenera) proglašen je najboljim trenerom Europe iste godine. Tadašnja predsjednica Republike Hrvatske, Kolinda Grabar-Kitarović, odlikovala ga je Redom kneza Trpimira s ogrlicom i Danicom, a priznanjima je dodao i godišnju Državnu nagradu za sport "Franjo Bučar". O njegovom privatnom životu ne piše se puno. No, poznato je da sa suprugom Davorkom Dalić ima dvojicu sinova (Antolić, 2018: 175).

## 4. Istraživanje

### 4.1 Metodologija istraživanja

Primarni je cilj ovog istraživanja analizirati i vrednovati snagu osobnog brenda Zlatka Dalića, identificirati temeljne elemente koji čine njegov brend te procijeniti u kojoj mjeri njegov brend utječe na imidž hrvatske nogometne reprezentacije u javnosti. U ovom radu razložit ću komponente Dalićevog brenda, kao što su njegov karakter, vrijednosti koje njeguje i komunicira, način na koji radi svoj posao te priroda njegovih odnosa s organizacijama u industriji, kolegama i sl. Osim toga, istraživanjem će se mjeriti snaga njegovog brenda u smislu prepoznatljivosti i utjecaja. U radu će se također istražiti kako Dalićev brend utječe na generalni imidž hrvatske nogometne reprezentacije, kako unutar Hrvatske tako i na međunarodnoj sceni.

S obzirom na glavne ciljeve analize, za provedbu ovog istraživanja koristit će se kvalitativni pristup koji omogućuje dubinsko istraživanje složenih komponenti brenda kao što su karakter, vrijednosti, radna etika, strateške odluke i odnosi koje Dalić gradi unutar industrije. Kroz intervju s relevantnim sugovornicima, uključujući sportske novinare, stručnjake za brendiranje i Dalićevog bliskog suradnika iz Hrvatskog nogometnog saveza, ovakav pristup može pružiti detaljan uvid u način na koji je njegov brend konstruiran i percipiran. Eksplorativna priroda ovog istraživanja u skladu je sa značajkama kvalitativnog istraživanja te ova metoda pruža i dozu fleksibilnosti što može pružiti bolje rezultate. Jedinicu analize ovog rada čine dubinski polustrukturirani intervjui s pet relevantnih sugovornika od kojih su trojica sportski novinari, dvoje brend stručnjaci dok je posljednji sugovornik Tomislav Pacak, glasnogovornik Hrvatskog nogometnog saveza (HNS).

Provođenje i analiza kvalitativnih intervjuja po svojoj je prirodi dugotrajan proces s obzirom na to da se svakom intervjuu treba posvetiti, valja ih pažljivo transkribirati i zatim analizirati nerijetko široke, vrlo sadržajne odgovore. Osim toga, postavljena potpitanja u određenoj mjeri mogu utjecati na ispitanike i usmjeriti njihove odgovore, a otvara se i mogućnost da ispitanici zađu u međusobno različite teme što kasnije otežava poopćavanje odgovora. Ipak, ovakav tip intervjuja korišten je kako bi se prikupili detaljniji odgovori potkrijepljeni primjerima te kako bi se sugovornicima pružila mogućnost da naglase ono što sami smatraju da je važno, čak i u slučajevima kada se u nekoj mjeri udalje od pitanja (Bryman, 2012: 470-473).

Svi su sugovornici odgovarali na istih 18 pitanja koja se nalaze u prilogu, a istraživanje se provodilo od 6. lipnja 2024. do 10. srpnja 2024. Sugovornici su, po svom izboru, na pitanja



odgovarali uživo, preko Microsoft Teams video poziva ili pismeno. Intervjui uživo trajali su u prosjeku sat vremena, dok su oni preko MS Teamsa prosječno trajali 45 minuta.

Prvi je intervjuirani Vlado Boban, koji je svoju novinarsku karijeru započeo na Radio Studentu tijekom studija na Fakultetu političkih znanosti Sveučilišta u Zagrebu. Zatim se zapošljava u sportskoj redakciji Nove TV 2008. gdje radi i danas. Vodi i komentira nogometne studijske emisije Nove TV, a osim toga, kasnije se specijalizirao i u komentiranju borilačkih mečeva. Tijekom godina za svoj stil izvještavanja zavrjedio je nekoliko strukovnih priznanja, a dobitnik je i međunarodne nagrade "Media Special Award" za promicanje borilačkih sportova. Strastveni je ljubitelj nogometa, što potvrđuje i činjenica da je s prijateljima pokrenuo popularni nogometni pub-kviz (novatv.dnevnik.hr, 2024), kao i njegovo autorstvo triju dokumentarnih filmova na temu sporta (pulafilmfestival.hr, 2019).

U drugom je intervjuu svoja mišljenja podijelio Bernard Jurišić, priznati sportski novinar i kolumnist. Iako je zapravo završio računarstvo na splitskom Fakultetu elektrotehnike, strojarstva i brodogradnje, već je gotovo tri desetljeća u medijima. Neke istaknute crtice iz Jurišićeve karijere svakako uključuju osnivanje Sportneta i pisanje za Sportske novosti (dalmatinskiportal.hr, 2016) dok danas uređuje svoju kolumnu „Juriš“ kao dio redakcije Telegramovog Telesporta (telegram.hr, 2024). Osim toga, jedan je od rijetkih koji je brojne čitatelje okupio i na društvenom mediju, na svojoj Facebook stranici, gdje ga prati preko 55 tisuća ljudi.

Iz perspektive komunikacijskih stručnjaka, u intervjuima su sudjelovali Ivona Čulo i Damir Jugo. Čulo više od dvadeset godina gradi karijeru u brojnim izdavačkim kompanijama u Hrvatskoj. Nakon nešto više od osam godina u Europapress Holdingu, obnašala je ulogu glavne urednice i izvršne direktorice u Adria Media Zagreb dok je danas docentica komunikacijskih znanosti i v. d. pročelnice Odjela komunikologije, medija i novinarstva na Sveučilištu Sjever, predavačica na Veleučilištu Edward Bernays te vlasnica dviju tvrtki – MixerMedia d.o.o. i Black Carpet Consulting d.o.o. (linkedin.com, 2024a).

Izv. prof. dr. sc. Damir Jugo dekan je Veleučilišta Edward Bernays od 2013. i profesor strateškog i kriznog komuniciranja na Katedri za odnose s javnošću. Pokretač je i prvi glavni urednik međunarodnog znanstvenog časopisa Communication Management Review te predsjednik programskog odbora međunarodne znanstvene konferencije Communication Management Forum. Iza njega je i gotovo dva desetljeća suradnje s tvrtkama, organizacijama, institucijama i medijima iz različitih sektora u području strateškog i kriznog komuniciranja te

političke analitike. Dugi niz godina obnašao je dužnost izvršnog direktora Millenium promocije u kojoj je danas jedan od partnera (bernays.hr, 2024).

Za kraj, kao predstavnik HNS-a, posljednji intervjuirani je Tomislav Pacak. Nakon studija ekonomije, trinaest je godina proveo na portalu Sportnet, gdje je radio najprije kao novinar, a kasnije dospio i do pozicije glavnog urednika i kolumnista (pressedan.unin.hr, 2021) dok zadnjih desetak godina karijeru gradi u Hrvatskom nogometnom savezu kao direktor odjela komunikacija i glasnogovornik Saveza (linkedin.com, 2024b).

Za prikaz rezultata koristit će se analitički okvir koji je u svom radu „*The brand persona of a football manager – the case of Arsene Wenger*“ postavila švedska profesorica Adele Berndt. Metodologija korištena u njenom istraživanju usmjerena je na sveobuhvatno istraživanje Wengerove brend persone, tj. njegova osobnog brenda. S obzirom na eksplorativnu prirodu istraživanja, baš kao što je i ovo, autorica je kvalitativno pristupila temi kako bi analizirala nijansirane aspekte aktivnosti izgradnje Wengerova trenerskog osobnog brenda. Primarni izvori podataka autorice bila su medijska izvješća i fotografije iz pomno odabranog perioda Wengerove karijere, tako obuhvaćajući njegove posljednje tri sezone u najvišem rangu engleskog ligaškog nogometa na klupi Arsenalu.

Proces kodiranja podataka započeo je primjenom dva *a priori* koda. Prvi se temeljio na strateškim izborima, a drugi na izričaju u vidu verbalne i vizualne prezentacije. Ti su početni kodovi osigurali strukturiranu polaznu točku za analizu. Međutim, kako je istraživanje napredovalo, okvir kodiranja se širio kako bi se uključile novonastale teme. Upravo taj prilagodljivi pristup omogućio je uključivanje dodatnih relevantnih tema kao što su upravljanje igračima, taktika, filozofija upravljanja i pitanja povezana s klubom, čime je obogaćen analitički okvir (Berndt, 2021: 212-214).

Berndt je tako identificirala tri glavne dimenzije Wengerova brenda: izvedbu, osobu i kontekst. Dimenzija izvedbe ili performansa obuhvatila je njegovu menadžersku filozofiju, pristup upravljanju igračima i taktičke odluke, odražavajući njegove strateške odluke usmjerene na postizanje rezultatskih uspjeha tima. Dimenzija osobe ušla je u osobine Wengerove личности, emocionalne istupe i stil komunikacije, nudeći uvid u njegovu javnu personu i samoprezentaciju. Kontekstualna dimenzija uzela je u obzir šire okruženje u kojem Wenger djeluje, uključujući interakcije s obožavateljima, medijima i nogometnim organizacijama, naglašavajući vanjske čimbenike koji utječu na njegov brend (Berndt, 2021: 212-214).

Rad će u nastavku pokušati odgovoriti na sljedeća istraživačka pitanja:

1. Kolika je snaga brenda Zlatka Dalića i na čemu se ona temelji?
2. U kojoj mjeri njegov brend 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 koje njeguje, koliko je autentičan, kako se sam opisuje,
- (2) Dalić kao profesionalna osoba – kako je preuzeo reprezentaciju, kako radi svoj posao općenito, na koji način govori o pobjedi, porazu, što ističe kao najvažnije za uspjeh, odluke o biranju (ili izbacivanju) članova reprezentacije, kako govori o igračima u medijima i sl. ,
- (3) Dalić u komunikaciji s okruženjem – kakav mu je najčešći ton komunikacije, kakav odnos ima s navijačima, kakav s FIFA-om i drugim organizacijama, kolegama trenerima itd.

### **4.2.1 Zlatko Dalić kao privatna osoba**

Kategorija oko koje se gotovo jednoglasno slažu svi sugovornici su vrijednosti koje Dalić zastupa – poniznost, zajedništvo, domoljublje, važnost obitelji. Jurišić 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.” Topić 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 povezo s katoličkim načelima koje, barem deklarativno, određuju većinu Hrvatske, pogotovo navijačke skupine.“

Oko dosljednosti i autentičnosti, mišljenja su ipak podijeljena. Čulo 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.“ Jurišić

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“. Jugo 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, da su dosljednost i autentičnost u principu dvije možda najizraženije osobine u njegovoj komunikaciji, odnosno dva epiteta kojima bi se najvjernije opisala njegova komunikacija.“

Mišljenje Vlade Bobana negdje je između. Kaže 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.“

Topić je pak na krajnjoj drugoj strani spektra:

„S jedne strane imamo poniznost koju je on sam gurao u prvi plan, a s druge strane imamo izjave u kojima on 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.

#### 4.2.2 Zlatko Dalić kao profesionalna osoba

Ovaj dio rezultata odnosi se dijelom na način na koji Dalić praktično obavlja svoj posao, na neke odluke, ali primarno je fokus na načinu na koji govori o igračima u medijima, o rezultatu, (ne)uspjehu itd.

Boban i Pacak 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. Pacak se prisjeća tog dana navodeći kako je Dalića upoznao na putu za Ukrajinu i komentira tadašnju prilično negativnu atmosferu koja je vladala među navijačima s juga zemlje: “Situacija je bila takva da dok smo se penjali onim pokretnim stepenicama na aerodromu je kameraman jedne od nacionalnih TV kuća promrmljao, ali prilično glasno ‘sve izgubili dabogda’. (...) Sad *fast forward* šest godina kasnije, situacija je ipak nevjerojatno drugačija i sigurno su i njegove zasluge u tome jako velike”. Dodaje kako je svoje vrijednosti dobrim dijelom prenio i 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 toga, 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. Došli smo do toga i 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 ogledalo Zlatka Dalića.”

Boban 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 posljednjih 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.”

Jurišić 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. Pacak 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. Boban dodaje kako je istina da je u nekim sličnim situacijama (poput one s Livajom) ipak mogao bolje reagirati i komunicirati, ali zaključuje da nema smisla o tome govoriti s obzirom na ostvarene rezultate koji su uslijedili nakon tih odluka.

Osim toga, sugovornici primjećuju i komentiraju jasne razlike u tretmanu starijih nasuprot mlađih igrača. Topić 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”, zaključio je.

#### **4.2.3 Zlatko Dalić u komunikaciji s okruženjem**

Ovaj dio rezultata posvećen je Dalićevom najčešćem stilu komunikacije, njegovu odnosu s navijačima, organizacijama FIFA-om i UEFA-om, kolegama trenerima i drugim akterima industrije općenito.

Dalićev stil komunikacije Jugo opisuje kao konkretan, neposredan, iskren i emotivan. Boban dodaje attribute mirnoće, stalozhenosti i samopouzdanja. Pacak zatim kaže da je odmjerjen i

ugodan, da djeluje vrlo prirodno iako se za složenije istupe dobro pripremi. Odaje dojam pristupačnosti, a osim toga opisuju ga kao emotivnog u pravoj mjeri: “Nikada ne izgubi živce, što mu je jako dobra vrlina. Ono što mislim da se ljudima sviđa jest što je iskren i što djeluje, neposredno, pristupačno i razumljivo ljudima, 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 Pacak.

Jurišić 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.“ Topić tvrdi kako Dalić 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, Jurišić i Boban ponajprije ističu kako je Daliću na prvom mjestu poštovanje, a posebice ga iskazuje prema navijačima. “Dalićev skroman i ‘tih’ pristup dijelom je i zaslužan za veliko poštovanje koje hrvatska nogometna reprezentacija ima i kod protivnika i kod organizacija”, navodi Jurišić dok Boban 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. Ne možeš taj cirkus uvijek i ne paše igračima svaki dan gledati 20 tisuća ljudi na tribinama. (...) 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 cijiniti, onda te neće cijiniti ni drugi”, kaže Boban.

Obojica smatraju i da na ovakav 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 i mislim njih dvadeset će onda reći ono ‘Čekaj malo, taj frajer stvarno ima petlje pokazati zube’. To je nogomet, tako da mislim da je tu išao zaštititi momčad i dati do znanja svijetu ‘Mi smo tu i mi smo osvojili broncu. Nemate u prvih deset nijednog Hrvata.’ Mislim da je tu uspio, jer znate, nije fora Čeferinu ni Infantinu ako u onim 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 Boban.

No, Topić na to dodaje kako Dalić takve postupke koristi kako bi gradio tzv. opsadni 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.”

Pacak 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. Pacak 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.”

Jurišić 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.” Boban objašnjava kako je to objektivno tako, a dijelom krivi i HNS koji, kako kaže, nije dovoljno dobro unovčio uspjeh reprezentacije. No, kaže nekim je dijelom možda i do manjka 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.”

Slaže se i Čulo te dodaje kako Dalić zarađuje značajno manje od drugih europskih trenera usporedivog uspjeha i statusa, ali kaže kako je to uobičajena pojava i u drugim industrijama, da menadžer neke kompanije u Hrvatskoj zarađuje manje od svog pandana u drugoj zemlji. Jugo 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 na primjer, on ove rezultate ostvario s jednom njemačkom reprezentacijom ili sa 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 Topić. Nabroja 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 Conteja, 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. Reprzentaciju je kroz godine vodio u okviru tih postulata, a intervjuirani se u globalu slažu i oko toga da je to činio autentično i dosljedno. Čulo smatra da je riječ o njegovim privatnim vrijednostima koje čitavo vrijeme prenosi u svom radu, a ilustrira to rečenicom: “Cijeli sam život u medijima i nekako mislim da novinari vole da je netko malo i kontroverznan i da je malo možda drugačiji, da da nekakvog šlaga pa da se o tome priča. Za njega čak kažu da je dosadan, u smislu da je uvijek isti”. Jurišić navodi da kao promatrači ne možemo sa sigurnošću tvrditi koliko je dosljedan, ali kako tome svjedoči ponašanje igrača. Jugo kaže kako upravo riječi autentičnost i dosljednost najvjernije opisuju njegovu komunikaciju. Slaže se i Pacak: “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.” Boban objašnjava kako je katkad znao biti nedosljedan, ali kako su to mogla biti promišljena i namjerna odstupanja. Topić je jedini koji ističe kontradiktornosti u Dalićevu nastupu i zaključuje mislju da je bez obzira na to, u oku šire javnosti, percipiran kao vrlo autentičan i dosljedan te smatra da mu mnogi pristupaju nekritički: “Generalno, mislim da je njegov brend definiran. Ima masu kojoj se sviđa i ništa što dodatno napravi neće potamniti taj sjaj, a isto tako ima i ljude koji su protiv njega, a ako do sada nije napravio dovoljno da ih pridobije, teško da može napraviti nešto novo”.

Analiziramo li njegovo ponašanje i komunikaciju kroz Tomićevih “Šest Q”, i ovdje kotira relativno visoko. Iako ne možemo govoriti o koeficijentu inteligencije u punom smislu riječi, intervjuirani ga opisuju kao pametnog govornika koji mudro bira što će reći u koje vrijeme, na što se fokusirati i kojoj se publici obraća. Boban 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. Boban ga opisuje kao jednog od pozitivnih primjera trenera koji bez problema prihvate kritiku, preuzmu dio odgovornosti i ne bježe od toga. Osim toga, navodi kako je svoju samouvjerenost prenio i na igrače parafrazirajući izjavu Roberta Martineza, izbornika Portugala, koji je rekao da se “na reprezentaciji Hrvatske vidi koliko su oni natjecateljski raspoloženi, svojim stavom na terenu, svojim stavom izvan terena. S jedne strane imaju respekta prema protivnicima, a toliko se s druge strane vidi i vjera u vlastite mogućnosti, to je nešto što treba netko i usaditi”.

Kada govorimo o suočavanju s poteškoćama, možemo spomenuti primjere sukoba s pojedinim igračima. Ispitanici generalno smatraju da ustraje u onome što od njih očekuje. U slučajevima, kada se to ne ispuni, donosi teške odluke koje smatra da su na dobrobit kolektiva. Primjerice, Pacak 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. Nije htio iste večeri. 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. Iz današnje perspektive, svi bismo sto posto donijeli istu odluku jer je to danas lagano, jer smo osvojili srebrnu medalju, ali u tom trenutku je to bila superteška odluka.”

Jugo smatra da se takve odluke donose zbog interne komunikacije, a ne zbog očuvanja dojma u javnosti. Ipak pohvalno opisuje njegovu komunikaciju u takvim situacijama: “Vrlo otvoreno je govorio u idealnoj mjeri o igračima koje je isključio iz reprezentacije. Nije ih vrijeđao, nije ih ponižavao niti je s njima polemizirao medijski, nego je nalazio nekakav balans u objašnjavanju zašto se to zašto se to dogodilo i zašto je njegova odluka bila takva kakva jest. Tako da čak i u ovom slučaju (op. a. Livaja) bar iz moje perspektive, koliko se sjećam, nije napravio neku grešku, da je prešao granicu i tako dalje, nego se držao više manje istih poruka, iste razine komunikacije i u principu nije imao nekih velikih oscilacija da bi godinu dana nakon što se to dogodilo, sad izašao s hrpom detalja i ponovno otvorio tu priču.”

S druge pak strane, Topić iskazuje oštrije neslaganje i navodi kako su to dodatni primjeri Dalićeve nedosljednosti: “S jedne strane se vraćamo na opsadni mentalitet i priču kako je Hrvatska najbolja te kako drugi podcjenjuju ono što se radi kod nas, a s druge strane 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. Čulo i Boban ga u tom kontekstu uspoređuju i s bivšim izbornicima Miroslavom Ćirom Blaževićem i Slavenom Bilićem. Čulo kaže kako je Dalić jasno rezultatski bolji, ali da se s Blaževićem ne može mjeriti po pitanju brenda:

“Ćiro je bio otvoreniji i što se tiče svoje obitelji i svega što mu se događalo u životu i kao takav 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, ajmo reći, po pitanju brenda neusporedivi. Ćiro Blažević je ‘sine’, sa svakim je razgovarao, davao ljudima poklone, dijelio je satove, volio je pjevati, volio je 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, on 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”.

Boban 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. Mislim da je Bilić najviše radio na izgradnji svog brenda. Ćiro nije, Ćiro je takav. (...) Način na koji on komunicira s vama vam daje važnost u tom trenutku. To je da se osjećate kao holivudska zvijezda i Ćiro to ima u sebi. Neki ljudi imaju urođenu karizmu. Dalić to iskreno nema. Dijelom ima i Bilić, koji je zapravo intelektualac. Tu je bilo i humora i rečenica koje su malo i odskakale od miljea u kojem se on kretao. (...) Nema tu karizmu, ali može izgraditi rezultat. Neke stvari mu nije Bog dao, odnos s medijima, kad će ispaliti koju rečenicu u pravom trenutku.”

I u kontekstu kontrole okruženja ga karakteriziraju vrlo pozitivno. Pacak 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. On na jedan fini način prenosi svoje emocije i kad su one pozitivne i kad su one negativne i mislim da su to neki od razloga zbog kojih je uspješan i dobar komunikator.” Boban u više navrata potvrđuje Dalićevu mirnoću i odmjerjenost: “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”, ali ponovno komentira i nedostatak karizme: “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.” Sugovornici se nisu dotakli tema koje bi Dalića opisivale u kontekstu vizije.

Uzimajući sve u obzir, na prvo istraživačko pitanje “Kolika je snaga brenda Zlatka Dalića i na čemu se ona temelji?”, odgovor je da je Dalićev brend vrlo jak u hrvatskoj javnosti, a temelji se u prvom redu na iznimnim rezultatima koje je reprezentacija postigla s njim na čelu. Zatim, na njegovom kontinuiranom prikladnom ponašanju i komunikaciji prema svim relevantnim javnostima. Boban to naziva pametnim osjećanjem pulsa nacije u svakom trenutku i kontroliranjem na konferencijama za medije, a Jugo 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. Vidjelo se da nije čovjek koji je od podjela. Vidjeli su kroz njegov život, da je osoba koja je to što predstavlja i da mu je važan rad i vrijednosti koje mislim da ipak dobar dio Hrvata zastupa barem deklarativno, vidjeli su da je neposredan i iskren i da je sve u životu postigao radom i to im se svidjelo”, kaže Pacak. “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. (...) Dakle, imamo poniznost i domoljublje koji su u prvom planu pa zatim zajedništvo i onda rezultate reprezentacije. To su temeljni elementi Dalićeva osobnog brenda, na koje dodaje liderske 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 Topić.

Drugo istraživačko pitanje glasi: “U kojoj mjeri njegov brend oblikuje imidž hrvatske nogometne reprezentacije?”, a svi se sugovornici slažu kako ima značajan pozitivan utjecaj. “Generalno, ima pozitivan utjecaj. 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 Topić, dok Jurišić zaključuje kako je Dalić “Dirigent filharmonije koja vrlo uspješno nastupa pred najvećim svjetskim auditorijima. Dalić slovi kao skroman i tih trener/izbornik koji ne izlazi izvan propisanih regula ponašanja, ali isto tako 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

Analiza osobnog brenda Zlatka Dalića, temeljena na intervjuima s glasnogovornikom Hrvatskog nogometnog saveza, Tomislavom Pacakom, komunikacijskim stručnjacima, Damirom Jugom i Ivonom Čulo te sportskim novinarima Bernardom Jurišićem, Vladom Bobanom i Mihovilom Topićem, otkriva slojevitu sliku sportskog lidera čiji brend nadilazi uobičajeni imidž nogometnog trenera. Može se reći kako je Dalićev snažan osobni brend rezultat iznimnog sportskog uspjeha koji je u kombinaciji s gotovo idealnim "sastojcima" - time što se svojom osobnošću i ponašanjem odlično uklopio u kolektiv koji vodi, kao i kulturnim kontekstom kojeg je dio. Dalićev brend duboko je ukorijenjen u autentičnosti, dosljednosti i kulturnoj rezonanciji, čime predstavlja studiju slučaja uspješnog osobnog brendiranja u sportskoj industriji.

Njegova autentičnost igra ključnu ulogu u snazi njegova brenda. Dosljedno komuniciranje vrijednosti poput poniznosti, zajedništva i domoljublja ne samo da je oblikovalo percepciju javnosti, već mu je okupilo i lojalnu publiku. Pacak kratko objašnjava: "On je u svom svom ponašanju, u svemu što je uradio bio dosljedan tim vrijednostima i kakav god imidž ima kod tebe, kod mene, kod bilo koga, od 2017. nije nam dao razloga da mijenjamo mišljenje o njemu." Dalićevi komunikacijski izbori također su od iznimne važnosti. Njegov jednostavan, iskren, prizeman stil komunikacije pomogao mu je da se poveže s javnošću, čime je izgradio sliku pristupačnog trenera koji djeluje u službi reprezentacije i, u neku ruku, svoje domovine. Jugo naglašava kako se snaga njegova brenda temelji i na poziciji koju obnaša, a koja je u Hrvatskoj "na nekakvom društvenom pijedestalu, i društvenom i sportskom." Dodaje da je "Činjenica da od 2017., 2018. u javnoj komunikaciji nije napravio nijednu značajniju grešku, što je za frekvenciju njegovog nastupanja u javnosti, gotovo pa nevjerojatna".

No, ne može se zanemariti ni uloga kulturnog konteksta u oblikovanju njegova brenda. Njegovo isticanje vrijednosti poput nacionalnog ponosa i zajedništva snažno odjekuju u hrvatskoj kulturi, što je značajno ojačalo njegov imidž. Ova usklađenost naglašava važnost razumijevanja i integracije kulturnih obilježja u strategije osobnog brendiranja, posebno za javne osobe u sportskoj industriji, koje se u svakom slučaju povezuju s nacionalnim ponosom.

Topić sumira sve navedene elemente i navodi kako ima pojedinaca koji smatraju da se može reći kako je Zlatko Dalić u hrvatskim okvirima, veći nogometni brend od Luke Modrića, najtrofejnijeg igrača u povijesti Real Madrida i osvajača Zlatne lopte, a da mu osobno iskustvo

to i potvrđuje: “Činjenica jest da je Dalić iznimno popularan među navijačima reprezentacije i ljudima koji nogomet primarno prate kroz reprezentaciju. Oni koji prate klubove to percipiraju nešto drugačije, dijelom zbog slučaja Livaja, ali i sustavnog odbijanja pozivanja Josipa Mišića bez pravog objašnjenja. Ali oni koji prate površnije percipiraju Dalića autentičnim, dosljednim i poniznim, iako to nije, kao i liderom reprezentacije te ključnim čovjekom svih uspjeha, što definitivno jest”.

Zaključno, Dalićev osobni brend predstavlja spoj snage autentičnosti, strateške komunikacije i kulturne rezonancije u izgradnji snažnog i dugotrajnog brenda. Fantastični sportski rezultati u kombinaciji s dosljednom komunikacijom vrijednosti i prilagođavanje izraza promjenjivom javnom i medijskom krajoliku, učinili su ga istaknutom figurom ne samo u hrvatskoj javnosti već i u širem kontekstu.



## 7. 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.
- 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.
- Bendisch, F., Larsen, G., i Trueman, M. (2013) Fame and fortune: A conceptual model of CEO brands. *European Journal of Marketing*, 47.
- 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.
- Bodet, G. (2009) „Give me a stadium and I will fill it“ An analysis of the marketing management of Stade Français Paris rugby club. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 10(3), 55–65.
- Bryman, A. (2012) *Social Research Methods* (4th edition). Oxford University Press.
- Dubelj, M., i Prlić, L. (2022). SPORTAŠI KAO BREND. *South Eastern European Journal of Communication*, 4(2), 101–110.
- Fruh, K., Archer, A., i Wojtowicz, J. (2023) Sportswashing: Complicity and Corruption. *Sport, Ethics and Philosophy*, 17(1), 101–118.
- 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*.
- Heding, T., Knudtzen, C. F., i Bjerre, M. (2020) *Brand Management: Mastering Research, Theory and Practice* (3. izd.). Routledge.
- Heng, S. J., i Syriac, N. (2023) A STUDY ON JOSE MOURINHO’S LEADERSHIP SKILLS AND PERFORMANCE ON FOOTBALL CLUBS. *Journal of Business and Social Sciences*, 2023(25), Article 25.
- 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.

- Kobierecki, M. M., i Strožek, 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.
- Mafael, A., Raithel, S., Taylor, C., i Stewart, D. (2021) *Scoring Touchdowns with Super Bowl Advertising – The Impact of Uniqueness and Consistency on Buzz*.
- Maleš, D., Trbušić, D., i Rimac, S. (2022) KOMUNIKACIJSKI OBRASCI BRENDOVA VRHUNSKIH SPORTAŠA NA DIGITALNIM KANALIMA: KOMPARACIJA NAJPLAĆENIJIH SVJETSKIH I HRVATSKIH SPORTAŠA I SPORTAŠICA. *South Eastern European Journal of Communication*, 4(2), 17–27.
- Mankevich, V., Holmström, J., i McCarthy, I. (2019) *Why Zlatan Ibrahimović is Bigger Than Manchester United: Investigating Digital Traces in Co-branding Processes on Social Media Platforms*.
- Manoli, A. E. (2022) Strategic brand management in and through sport. *Journal of Strategic Marketing*, 0(0), 1–8.
- Mereu, S. (2021) *Zlatan Ibrahimović and influencer marketing: How credibility and parasocial interaction influence purchase intentions of a football player's social media fans and followers*. Sports Business Research Academy.
- Mulkey, J. (2023) *Gregg Popovich Leadership*.
- Nauseda – Frey, K. A. (2024) What is Personal Branding? Why it's Important. *Forbes Books*.
- Rein, I., Kotler, P., Hamlin, M., i Stoller, M. (2006) *High Visibility: Transforming Your Personal and Professional Brand* (3rd edition). McGraw Hill.
- Rocco, F., Bratko, S., Keller, G., Mađerić, 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.
- Shapiro, S. L., DeSchraver, T. D., i Rascher, D. A. (2017) The Beckham effect: Examining the longitudinal impact of a star performer on league marketing, novelty, and scarcity. *European Sport Management Quarterly*, 17(5), 610–634.
- Smith, J. (2023) *Jumpman: The Making and Meaning of Michael Jordan*. Basic Books.
- Tomić, Z. (2016) *Odnosi s javnošću-Teorija i praksa*.
- 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.* (2022)

- Deloitte Croatia. Pristupljeno 7. lipnja 2024. <https://www2.deloitte.com/hr/en/pages/press/articles/annual-review-football-finance-2022.html>
- Bernays.hr (2024) *Veleučilište Bernays—Izv. Prof. Dr. Sc. Damir Jugo, prof. Struč. Stud.* Pristupljeno 8. srpnja 2024. <https://www.bernays.hr/profesori/doc-dr-sc-damir-jugo-2>
- Dalmatinskiportal.hr (2016) *NEDJELJNA ČAKULA Bernard Jurišić: To što tjeramo ljude poput Zvone Bobana ocrtava jako tužnu sliku društva u kojem živimo.* Pristupljeno 8. srpnja 2024. <https://dalmatinskiportal.hr/zivot/nedjeljna-cakula-bernard-juriscic-to-sto-tjeramo-ljude-poput-zvone-bobana-ocrtava-jako-tuznu-sliku-drustva-u-kojem-zivimo/15533>
- Facebook.com (2024) Pristupljeno 8. srpnja 2024. [https://www.facebook.com/bernard.juriscic2006/?locale=rw\\_RW](https://www.facebook.com/bernard.juriscic2006/?locale=rw_RW)
- Craig, M. (2022) *Tiger Woods Officially A Billionaire, No Thanks To The Saudis.* Pristupljeno 19. kolovoza 2024. <https://www.forbes.com/sites/mattcraig/2022/06/10/tiger-woods-officially-a-billionaire-no-thanks-to-the-saudis/>
- Arruda, W. (2024) *The New Formula For Successful Personal Branding.* Pristupljeno 16. kolovoza 2024. <https://www.forbes.com/sites/williamarruda/2024/05/01/new-formula-for-successful-personal-branding/>
- Investopedia.com (2024) *Tiger Woods' Net Worth and Businesses—PGA, Nike, Gatorade, and a Mini Golf Chain.* Pristupljeno 19. kolovoza 2024. <https://www.investopedia.com/tiger-woods-net-worth-8536106>
- Linkedin.com (2024a) *Ivona Čulo, PhD* Pristupljeno 8. srpnja 2024. <https://www.linkedin.com/in/ivonaculo/>
- Linkedin.com (2024b) *Tomislav Pacak* Pristupljeno 8. srpnja 2024. <https://www.linkedin.com/in/tomislav-pacak-8a347593/?originalSubdomain=hr>
- Nogometplus.net (2024) *Zlatko Dalić: Biografija i uspon od igrača do trenera.* Pristupljeno 8. srpnja 2024. <https://nogometplus.net/zlatko-dalic-biografija-i-uspon-od-igraca-do-trenera/>
- Nova TV (2024) *Informativni.* Pristupljeno 7. srpnja 2024. <https://novatv.dnevnik.hr/error404>
- Pressedan.unin.hr (2021) *Veliki intervju s Tomislavom Pacakom: „Kad ti netko nacрта svastiku na terenu, nema tih riječi kojima možeš izvesti da je to dobro, ali moraš pokušati”.* Pristupljeno 8. srpnja 2024. <http://pressedan.unin.hr/veliki-intervju-s->

[tomislavom-pacakom-kad-ti-netko-nacrta-svastiku-na-terenu-nema-tih-rijeci-kojima-mozes-izvesti-da-je-to-dobro-ali-moras-pokusati.html](https://tomislavom-pacakom-kad-ti-netko-nacrta-svastiku-na-terenu-nema-tih-rijeci-kojima-mozes-izvesti-da-je-to-dobro-ali-moras-pokusati.html)

Pulafilmfestival.hr (2024) *Njihovim stopama, obiteljske priče s Balkana*. Pristupljeno 7. srpnja 2024. <https://pulafilmfestival.hr/2019/pulafilmfestival.hr/hr/filmovi/3085.html>

Riznica.hns.family (2024) *Reprezentacija*. Pristupljeno 7. srpnja 2024. <https://riznica.hns.family/reprezentacija/>

Riznica.hns.family (2024) *Savez*. Pristupljeno 7. srpnja 2024. <https://riznica.hns.family/savez/>

Rizvi, J. (2017) *7 Principles To Building A Strong Brand* Pristupljeno 14. kolovoza 2024. <https://www.forbes.com/sites/jiawertz/2017/06/02/7-principles-to-building-a-strong-brand/>

Telegram.hr (2024) *Kolumne*. Pristupljeno 7. srpnja 2024. <https://www.telegram.hr/telesport/kolumne/>

Telegram.hr (2024) *Luka Modrić sad je postao najtrofejniji igrač u Realovoj povijesti. Ovo su svi njegovi trofeji*. Pristupljeno 19. kolovoza 2024. <https://www.telegram.hr/telesport/na-prvu/luka-modric-sad-je-postao-najtrofejniji-igrac-u-realovoj-povijesti-ovo-su-svi-njegovi-trofeji/>

Untaylored.com (2024) *The Business Model and Revenue Streams of Tiger Woods Explained*. Pristupljeno 19. kolovoza 2024. <https://www.untaylored.com/post/the-business-model-and-revenue-streams-of-tiger-woods-explained>

## 8. Popis priloga

### Prilog 1: Pitanja u intervjuima

1. Kako biste opisali stil komunikacije Zlatka Dalića?
2. Na koji način osobne vrijednosti i karakter Zlatka Dalića utječu na njegov brend kao; trenera? Koje vrijednosti i karakterne osobine Dalić njeguje/komunicira?
3. Koliko je Dalić autentičan i dosljedan u svojim istupima? Jesu li njegove kontroverzne odluke poput izbacivanja određenih igrača odraz njegovih vrijednosti?
4. Kako biste opisali Dalićev odnos prema navijačima reprezentacije, drugim trenerima i igračima, ali i prema drugim organizacijama kao što su FIFA, UEFA, klubovi. Postoje li nekakve razlike koje primjećujete?
5. Koliko su njegove odluke poput odbijanja sudjelovanja u dodjelama nagrada i sl. u skladu s njegovim brendom ili s njegovim vrijednostima? Što mislite, u kojoj su mjeri takvi postupci u službi izgradnje imidža reprezentacije, a u kojoj se ipak radi o želji da izgradi ili ojača vlastiti?
6. Bi li Dalić imao više priznanja kao trener da je neke druge nacionalnosti, tj. iz zemlje koja ima dugu nogometnu tradiciju?
7. Možete li identificirati ključne trenutke ili odluke Zlatka Dalića koji su značajno utjecali na njegov brend?
8. Postoje li neki izazovi koji stoje pred Dalićem u održavanju ili razvoju njegovog osobnog brenda?
9. Smatrate li da Zlatko Dalić ima utjecaja na percepciju hrvatske nogometne reprezentacije? Ako da, kako utječe?
10. U kojoj mjeri Dalićeva osobnost i vrijednosti utječu na imidž reprezentacije?
11. Koliko je važno ponašanje i percepcija nogometnog trenera u oblikovanju identiteta i reputacije tima na međunarodnoj razini?
12. Zlatko Dalić otvorio je restoran koji služi kao svojevrsni muzej posvećen hrvatskoj nogometnoj reprezentaciji. Kako ovakav poduhvat odražava njegove osobne vrijednosti i doprinosi njegovom brendu te imidžu reprezentacije (u hrvatskoj javnosti)?

13. Kako način na koji govori o svom timu i nogometnoj filozofiji utječu na percepciju javnosti i navijača o hrvatskoj nogometnoj reprezentaciji?
14. U kojoj je mjeri Dalić svjestan svog brenda i koliko ga sukreira?
15. Kako po pitanju jačine brenda Dalić stoji u usporedbi sa Slavenom Bilićem ili Miroslavom Ćirom Blaževićem? Koliko je svaki od njih radio na izgradnji svog, a zatim i imidža reprezentacije?
16. Može li se reći da je Dalić zaslužan za najveću razinu prepoznatljivosti reprezentacije dosad ili je samo do toga što su zaredali uspjehe u tom periodu?
17. Koji su, po Vašem mišljenju, ključni elementi koji čine osobni brend Zlatka Dalića?
18. Kolika je snaga Dalićevog brenda i na čemu se ona temelji?

## **Sažetak**

Rad istražuje temu osobnog brendiranja s naglaskom na osobni brend Zlatka Dalića, aktualnog i najuspješnijeg igračnika hrvatske nogometne reprezentacije. Cilj istraživanja je analizirati elemente koji čine Dalićev osobni brend i procijeniti kako on utječe na imidž hrvatske reprezentacije. Metodologija rada temelji se na kvalitativnom pristupu, koristeći polustrukturirane dubinske intervju sa sportskim novinarima, stručnjacima za brendiranje i glasnogovornikom Hrvatskog nogometnog saveza. Glavni nalazi otkrivaju da je Dalićev brend izgrađen oko vrijednosti poput poniznosti, domoljublja i obitelji, koje su u skladu s njegovim javnim i profesionalnim identitetom. Iako su njegova dosljednost i autentičnost generalno prepoznate, među sugovornicima su donekle podijeljena mišljenja o povremenim odstupanjima od navedenih vrijednosti. Nadalje, 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. Zaključak naglašava 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 međunarodni imidž zemlje.

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

## **Summary**

The paper explores the theme of personal branding, focusing specifically on Zlatko Dalić, the current and most successful coach of Croatia's national football team. The study aims to analyze the elements that constitute Dalić's personal brand and assess how it impacts the image of the Croatian national team. The methodology employed is qualitative, relying on semi-structured, in-depth interviews with sports journalists, branding experts, and the Croatian Football Federation's spokesperson. The main findings reveal that Dalić's brand is built around values like humility, patriotism, and family, which resonate with his public and professional identity. While his consistency and authenticity are generally recognized, there are mixed views regarding occasional deviations from these values. Additionally, the research indicates that Dalić's brand has significantly contributed to improving the national team's image and strengthening public support, while also modestly aiding better engagement with different fan bases across Croatia. The conclusion emphasizes that Dalić's strategic communication and alignment of personal values with his professional role have been key to building a resilient and influential brand that positively impacts Croatia's football culture and the country's representation on a global scale.

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