

EKONOMSKA DIMENZIJA SPORTA U SAVREMENOM SISTEMU UPRAVLJANJA SPORTSKIM ORGANIZACIJAMA

Milica Nestorović¹

Fakultet društvenih nauka, Univerzitet Privredna akademija Novi Sad, Srbija

Dragana Trifunović²

Fakultet društvenih nauka, Univerzitet Privredna akademija Novi Sad, Srbija

Marijana Joksimović³

Fakultet za finansije, bankarstvo i reviziju, Alfa BK Univerzitet, Beograd, Srbija

Jovan Veselinović⁴

Fakultet za menadžment u sportu, Alfa BK Univerzitet, Beograd, Srbija

APSTRAKT

Ovaj rad nudi pregled ekonomske dimenzije sporta kao sastavne komponente savremenog sistema upravljanja sportskim organizacijama, fokusirajući se na ključne karakteristike tržišta rada, finansijskih tokova i institucionalnih procesa u sportskom sektoru. Studija se zasniva na deskriptivnoj i teorijskoj analizi odabranih aspekata sportske ekonomije, sa interpretativnim objašnjenjem posmatranih fenomena. Teorijski okvir zasniva se na savremenim modelima sportske ekonomije koji objašnjavaju specifičnosti sportskog proizvoda, kompetitivnu strukturu liga i karakteristike sportskog tržišta rada. Empirijski deo istraživanja koristi podatke Eurostata o zaposlenosti u sportu, uključujući raspodelu prema polu, starosti i nivou obrazovanja, kako bi se identifikovali ključni demografski i socioekonomski obrasci radne snage. Analiza obuhvata i ekonomske efekte sportskih događaja, investicije u infrastrukturu i ulogu javnih politika u finansiranju sportskih aktivnosti, sa ciljem sagledavanja širih ekonomskih implikacija. Rezultati ukazuju na postojanje strukturnih izazova koji utiču na održivost sportskih organizacija, među kojima su izražena finansijska neujednačenost, volatilnost radnih pozicija i ograničeni institucionalni kapaciteti. Identifikovani problemi upućuju na potrebu redefinisanja menadžerskih strategija, posebno u pogledu diversifikacije prihoda, optimizacije poslovnih modela i jačanja institucionalnih mehanizama podrške. Rad time doprinosi unapređenju razumevanja

¹ milicanestorovic@fdn.edu.rs , ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8663-1721>

² draganatrifunovic@fdn.edu.rs , ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8051-1454>

³ joksimovicmarijana80@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5939-5137>

⁴ jovan.veselinovic@alfa.edu.rs, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7725-8358>

ekonomskih i menadžerskih procesa u sportu i nudi empirijski utemeljene smernice za razvoj efikasnijih i održivijih sistema upravljanja sportskim organizacijama.

Ključne reči: ekonomija sporta, sportski menadžment, tržište rada, finansijski tokovi, sportske organizacije, ekonomski efekti sporta

THE ECONOMIC DIMENSION OF SPORT IN THE CONTEMPORARY SYSTEM OF MANAGING SPORTS ORGANIZATIONS

ABSTRACT

This paper offers an overview of the economic dimension of sport as an integral component of the contemporary system for managing sports organizations, focusing on key features of the labor market, financial flows, and institutional processes in the sports sector. The study is based on a descriptive and theoretical analysis of selected aspects of the sports economy, with an interpretative explanation of the observed phenomena. The theoretical framework is based on modern models of sports economics that explain the specific nature of the sports product, the competitive structure of leagues, and the characteristics of the sports labor market. The empirical section of the study uses Eurostat data on employment in sport, including distribution by gender, age, and educational level, in order to identify key demographic and socioeconomic patterns within the workforce. The analysis also covers the economic impacts of sporting events, investments in infrastructure, and the role of public policy in financing sports activities, with the aim of assessing broader economic implications. The results indicate the existence of structural challenges affecting the sustainability of sports organizations, including pronounced financial disparities, job volatility, and limited institutional capacity. The identified issues highlight the need to redefine managerial strategies, particularly regarding revenue diversification, optimization of business models, and strengthening of institutional support mechanisms. In doing so, the paper contributes to a deeper understanding of economic and managerial processes in sport and offers empirically grounded guidelines for the development of more efficient and sustainable systems for managing sports organizations.

Keywords: sports economics, sports management, labor market, financial flows, sports organizations, economic effects of sport

Uvod

Sport u savremenom društvenom i ekonomskom okruženju predstavlja kompleksan sistem zasnovan na međudejstvu tržišnih mehanizama, institucionalnih regulativa i menadžerskih procesa. Transformacije sportskog sektora u poslednjoj deceniji, uključujući intenzivnu digitalizaciju, rast profesionalizacije radne snage i diversifikaciju izvora finansiranja, doprinele su redefinisanju načina na koje sportske organizacije funkcionišu i donose strateške odluke (Savaš, 2024; Morgan, 2022). U tom kontekstu sport se posmatra kao specifičan ekonomski proizvod čija se vrednost generiše kroz takmičarske aktivnosti, komercijalizaciju događaja i potrošačku participaciju, što dodatno kompleksira upravljačke procese u sektoru (Weight et al., 2021). Empirijski deo rada zasnovan je na podacima Evrostata o zaposlenosti u sportu za period 2019-2024, razvrstanim po polu, starosti i nivou obrazovanja, što omogućava sveobuhvatno ispitivanje strukturnih karakteristika i skorašnjih trendova radne snage u sportskom sektoru.

Savremena literatura ukazuje na to da sportske organizacije deluju u ambijentu izraženih ekonomskih i organizacionih ograničenja. Ovaj ambijent karakterišu volatilnost prihoda, neujednačena raspodela finansijskih resursa, rastući zahtevi u pogledu institucionalne profesionalizacije i promene u strukturi zaposlenosti (Kudinska et al., 2025; Lindt, 2024). U takvim uslovima ekonomska dimenzija sporta postaje ključni faktor efikasnosti, održivosti i konkurentnosti sportskih organizacija (Deloitte, 2025). Razumevanje ovih procesa od suštinskog je značaja za unapređenje menadžmenta u sportu, kao i za kreiranje razvojnih politika utemeljenih na relevantnim empirijskim pokazateljima.

Polazeći od navedenih teorijskih i praktičnih premisa, cilj ovog rada jeste sistematska analiza ekonomske dimenzije sporta unutar savremenog sistema upravljanja sportskim organizacijama, sa posebnim osvrtom na tržište rada, finansijske tokove, ekonomske efekte sportskih događaja i ulogu institucionalnih mehanizama. Empirijski deo rada zasniva se na podacima Eurostata o zaposlenosti prema polu, starosti i nivou obrazovanja, čime se omogućava sveobuhvatno sagledavanje strukturalnih karakteristika radne snage u sportskom sektoru.

U skladu sa ciljem istraživanja, rad se zasniva na sledećim hipotezama:

H1: Ekonomske specifičnosti sportskog sektora ogledaju se u karakteristikama upravljačkih praksi u sportskim organizacijama.

H2: Demografske i obrazovne karakteristike zaposlenih u sportu odražavaju rast profesionalizacije i strukturnu diferencijaciju radne snage.

H3: Pregled postojeće literature ukazuje da finansijski tokovi, investicije i javne politike predstavljaju važne elemente održivosti i ekonomskih performansi sportskih organizacija.

Ovakav konceptualni i empirijski okvir omogućava dublje razumevanje ekonomskih i menadžerskih mehanizama koji oblikuju savremeni sportski sektor i pruža osnovu za formulisanje preporuka usmerenih na unapređenje efikasnosti i održivosti sportskih organizacija.

Slika 1. Ekonomska dimenzija sporta



Izvor: Ilustracija autora

Značaj proučavanja ekonomske dimenzije sporta proizlazi iz činjenice da sport danas predstavlja značajan doprinos ukupnoj ekonomiji. On generiše prihode kroz potrošnju, medijska prava i sponzorstva, stvara radna mesta i utiče na razvoj infrastrukture. Menadžeri sportskih organizacija suočavaju se sa kompleksnim ekonomskim mehanizmima, (Vladislavljević, V., et. al., 2023) uključujući upravljanje troškovima, diverzifikaciju prihoda, planiranje ulaganja i obezbeđivanje finansijske održivosti sportskih institucija (Mullin, Hardy & Sutton, 2014). Istovremeno, donosici javnih politika na lokalnom i nacionalnom nivou moraju razumeti ekonomsku vrednost sporta kako bi donosili racionalne odluke o ulaganjima u sportsku infrastrukturu, podršci sportskim programima i regulaciji sektora. Sport tako postaje relevantan i za pitanja javnih finansija, regionalnog razvoja i ekonomskog planiranja (Baade & Matheson, 2016).

Prvi cilj rada je analizirati teorijske okvire sportske ekonomije, uključujući specifičnosti sportskog proizvoda (Zbiljić, G., & Isaković, M. 2025), tržišnih struktura i institucionalnih mehanizama koji utiču na funkcionisanje sportskog sektora. Drugi cilj jeste kvantitativno ispitivanje demografskih karakteristika radne snage u sportu na osnovu podataka Eurostata, uključujući zaposlenost prema polu, starosti i stepenu obrazovanja. Treći cilj podrazumeva procenu ekonomskog uticaja sportskih događaja, ulaganja u infrastrukturu i šireg doprinosa sporta ekonomskom razvoju. Četvrti cilj je identifikacija ključnih izazova sportskog sektora i formulacija preporuka za menadžere i donosiocje politika.

Metodologija

Istraživanje je osmišljeno kao deskriptivna i teorijska studija sa ciljem da pruži sistematski pregled i tumačenje ekonomske dimenzije sporta u okviru savremenog sistema upravljanja sportskim organizacijama. Metodološki okvir se zasniva na analizi i sintezi relevantne naučne literature u oblastima sportske ekonomije i sportskog menadžmenta. Studija primenjuje neeksperimentalni, nekauzalni i interpretativni pristup, fokusirajući se na konceptualno objašnjenje i strukturirani opis ključnih ekonomskih fenomena vezanih za sport, uključujući sportski proizvod, tržišne strukture, karakteristike tržišta rada, finansijske tokove i institucionalne mehanizme.

Empirijska komponenta istraživanja oslanja se na sekundarne podatke dobijene iz baze podataka Evrostata, koji pokrivaju period 2019–2024. Podaci se odnose na zaposlenost u sportu i razvrstani su po polu, starosti i nivou obrazovanja. Analiza podataka se sprovodi isključivo kroz deskriptivnu interpretaciju trendova i strukturnih promena, bez primene inferencijalnih statističkih tehnika, ekonometrijskih modela ili procedura kauzalnog testiranja. Ovaj metodološki pristup omogućava jasno i dosledno ispitivanje dinamike i strukturnih karakteristika zaposlenosti u sportu, kao i njihovo tumačenje u širem ekonomskom i upravljačkom kontekstu.

Teorijski okvir

Ekonomika sporta predstavlja oblast primenjene ekonomije koja proučava specifične mehanizme funkcionisanja sportskog tržišta, ponašanje aktera i procese formiranja ekonomske vrednosti unutar sportskog sektora. Za razliku od konvencionalnih tržišta, sportsko tržište karakteriše visoka međuzavisnost između rivala, jer kvalitet sportskog proizvoda zavisi od ravnoteže kompetitivnosti, a ne od potpune dominacije jednog učesnika. Ovaj princip, poznat kao *competitive balance*, i dalje je ključna determinanta potražnje, što potvrđuju i novija istraživanja (Preuss, 2021; Watanabe, Soebbing & Fu, 2022). Sport kao proizvod obuhvata kombinaciju fizičke aktivnosti, takmičarske

neizvesnosti, zabavnog sadržaja i simboličkog identiteta, dok se njegova ekonomska vrednost manifestuje kroz prisustvo publike, medijsku potrošnju, digitalne platforme i komercijalne aktivnosti povezanih industrija. U novijoj literaturi posebno se naglašava rast značaja digitalizacije, sportskog striminga i globalnog tržišta (Joksimović, M. 2023). fanova, koji su postali ključni elementi ekonomske vrednosti sporta (Smith & Stewart, 2020; Ratten, 2022; Zbiljić, G., Perović, A., & Đurić, Z. 2025).

Sportsko tržište može se posmatrati kroz nekoliko međusobno povezanih segmenata, od kojih svaki doprinosi ukupnoj kompleksnosti sektora. Prvi segment obuhvata tržište sportskih usluga, koje uključuje rekreativne programe, komercijalne fitnes usluge, personalizovane treninge i širok spektar aktivnosti namijenjenih individualnim korisnicima. Ovaj deo tržišta doživeo je intenzivan rast u postpandemijskom periodu, naročito kroz digitalne i hibridne modele isporuke usluga (García & Lera-López, 2023).

Drugi segment tržište sportskih događaja, obuhvata organizaciju takmičenja, liga i manifestacija koje generišu prihode putem prodaje ulaznica, sponzorstava, medijskih i striming prava i merchandisinga. Ovaj segment ostaje osnovni generator prihoda profesionalnog sporta, pri čemu savremena istraživanja ističu rast značaja globalnih medijskih tržišta i međunarodne komercijalne ekspanzije liga i događaja (Franck & Müller, 2022).

Treći segment je tržište sportskog rada, koje karakterišu visoko diferencirane veštine, ograničena ponuda elitnih sportista i institucionalni mehanizmi kao što su sistemi drafta, transferi, modeli ograničenja plata i kolektivno pregovaranje. Novija literatura naglašava da je tržište sportskog rada jedno od najregulisanijih tržišta u savremenoj ekonomiji, sa specifičnim karakteristikama koje utiču na mobilnost radne snage, raspodelu plata i konkurentnost lige (Késenne, 2020; Maxcy, 2021). Dinamičnost ovog tržišta se takođe ogleda u rastućoj profesionalizaciji trenerskog i menadžerskog osoblja, kao i u povećanoj potražnji za specijalizovanim sportskim menadžerima, analitičarima podataka i stručnjacima u sportskoj nauci i tehnologiji. Empirijska analiza podataka ukazuje na to da je zaposlenost u sportu veoma osetljiva na makroekonomske šokove. Pandemija iz 2020. godine pokazala je drastično smanjenje zaposlenosti, dok oporavak od 2021. godine potvrđuje kapacitet sektora za adaptaciju. Nedavni izvori ističu da sportski sektor sve više posluje sa kratkoročnim ugovorima, većim udelom mladih radnika i rastućom potrebom za razvojem ljudskog i društvenog kapitala (Morgan, 2022; Weight et al., 2021). Stabilnost starosne i obrazovne strukture zaposlenih dodatno naglašava profesionalizaciju sportske radne snage i potrebu za strateškim razvojem kompetencija (Lindt, 2024).

Finansijski tokovi u sportu rezultat su interakcije nekoliko ključnih izvora: komercijalnih prihoda (sponzorstva, televizijska prava, marketing), prihoda od prodaje karata, javnih subvencija i investicija u infrastrukturu. Posebno je

značajan rast prihoda od medijskih prava, koji je transformisao strukturu finansiranja profesionalnog sporta i povećao ekonomsku vrednost sportskih liga i klubova (Gratton & Solberg, 2007). Sa druge strane, neprofitne i rekreativne sportske organizacije češće zavise od javnog finansiranja i članarina, što utiče na njihove menadžerske i razvojne strategije.

Slika 2. Finansijski tokovi u sportu



Izvor: Ilustracija autora

Posmatrajući udeo sportskog sektora u BDP-u, očigledno je da sektor karakteriše i dinamičnost i ograničen strukturni značaj. Dok podaci o zaposlenosti ukazuju na cikličnost, profesionalizaciju i relativnu stabilnost kvalifikovanijeg osoblja, makroekonomski indikatori otkrivaju da udeo sporta u BDP-u ostaje konstantan uprkos snažnom nominalnom rastu u sektoru. Ovo potvrđuje da sportske aktivnosti rastu u apsolutnom iznosu, ali njihov doprinos nacionalnoj ekonomiji ostaje konstantno nizak – karakteristika tipična za nedovoljno diverzifikovane sportske ekonomije u kojima dominira javno finansiranje. Stabilnost udela od 0,4% ističe ograničenu transformativnu moć sektora u njegovoj trenutnoj fazi razvoja, a istovremeno ukazuje na mogućnosti za jačanje privatnih investicija, sportske industrije, turizma i razvoja infrastrukture. Ovi nalazi sugerišu da povećanje ekonomske težine sporta zahteva stratešku orijentaciju ka diverzifikaciji tržišta i stimulaciji

multiplikativnih efekata koje sportski sektor može generisati u okviru šireg ekonomskog sistema.

U teorijskom okviru značajnu ulogu zauzimaju i makroekonomske perspektive, koje sport sagledavaju kao izvor potrošnje, investiranja i zapošljavanja, ali i kao komponentu šireg ekonomskog razvoja. Sport doprinosi ekonomiji putem direktnih efekata, koji obuhvataju prihode i radna mesta generisana unutar samog sektora, zatim indirektnih efekata, koji se manifestuju kroz povećanu potražnju u komplementarnim industrijama kao što su turizam, ugostiteljstvo, transport i mediji, kao i indukovanih efekata, koji nastaju rastom potrošnje stanovništva usled zaposlenosti i povećanih prihoda povezanih sa sportom. Ovi efekti predstavljaju osnov savremenih input-output i CGE (*Computable General Equilibrium*) modela koji se koriste za procenu ekonomskog doprinosa sporta na makro nivou (Li, Macauley & Wicker, 2021).

Ekonomski efekti sportskih događaja i investicija u infrastrukturu pokazuju da sport može generisati direktne, indirektne i indukovane efekte na lokalne i regionalne ekonomije (Lee, 2008; Preuss, 2007). Savremene studije posebno naglašavaju da investicije u sportsku infrastrukturu i organizaciju događaja služe široj svrsi u regionalnom razvoju i zapošljavanju, ali zahtevaju pažljivu procenu troškova i koristi (Kutluay Tutar & Abukalloub, 2025). Međutim, savremene reference takođe upozoravaju da publicitet i visoka očekivanja često dovode do precenjenih ekonomskih efekata, ističući potrebu za rigoroznom analizom (Baade & Matheson, 2016).

Sagledavanjem teorijskih aspekata sporta kao ekonomskog sistema, postaje jasno da sport funkcioniše na raskršću tržišnih mehanizama, institucionalnih struktura i društvenih vrednosti. Teorijski okvir tako omogućava razumevanje načina na koji se u sportu stvara, raspodeljuje i konzumira ekonomska vrednost, te predstavlja osnovu za dalje empirijske analize, uključujući proučavanje zaposlenosti u sportu i ekonomske aktivnosti na osnovu relevantnih statističkih izvora, kao što je Eurostat.

Ekonomski efekti sporta

Ekonomski efekti sporta su višestruki i značajni. Oni se manifestuju kroz zapošljavanje u sportskom sektoru, uticaj sportskih događaja na lokalne i regionalne ekonomije, kao i kroz investicije u sportsku infrastrukturu koje podstiču rast i razvoj. Prvo, zaposlenje u sportu predstavlja važan ekonomski kanal. Prema podacima Eurostata, u 2023. godini u Evropskoj uniji je bilo 1,55 miliona osoba zaposlenih u sportu, što čini otprilike 0,76 % ukupnog zapošljavanja (Eurostat, 2024). Radna snaga u sportu znatno je mlađa nego u drugim sektorima. U 2023. godini oko 37 % zaposlenih u sportu bilo je u starosnoj grupi od 15 do 29 godina, što je više nego dvostruko u odnosu na taj

udeo u ukupnom zapošljavanju (Eurostat, 2024). U pogledu pola, Eurostat beleži blagu dominaciju muškaraca (55,2 %) u sportskom zapošljavanju, naspram 44,8 % žena. Analiza obrazovanja pokazuje da su gotovo polovina zaposlenih u sportu (45,9 %) imali srednji nivo obrazovanja (ISCED 3-4), dok je 39,6 % imalo visoko obrazovanje (Eurostat, 2024). Ovi podaci ukazuju da je sektor sporta ne samo izvor zapošljenja, već i važan segment tržišta rada sa visokim učešćem mladih i obrazovanih radnika, što ga čini strateškim poljem za menadžment i ekonomsku politiku.

Drugi važan ekonomski kanal je uticaj sportskih događaja na ekonomiju domaćina. Ekonomisti razlikuju direktne, indirektne i inducirane efekte:

- direktni efekti obuhvataju potrošnju posetilaca na smeštaj, ishranu, transport i ulaznice;
- indirektni efekti nastaju kada ta inicijalna potrošnja cirkuliše kroz lokalne dobavljače;
- dok inducirani efekti reflektuju povećanje domaće potrošnje zbog rasta prihoda i zaposlenja u okviru zajednice (Lee, 2008).

Na primer, istraživanje AISTS-a koristi nacionalni računovodstveni okvir i multiplikator-analizu da prikaže da sportski događaji mogu generisati značajan dodatni prihod, povećanu zaposlenost i dugoročnu potrošnju (AISTS, 2021). Konkretna studija iz MDPI-ja o Zimskim svetskim Masters igrama u Tirolu iz 2020. pokazuje da je regionalni ekonomski efekat tih igara iznosio 6,18 miliona evra, a za svaki evro javne subvencije proteklo je oko 4,40 € u ekonomsku aktivnost. (MDPI, 2018) Organizatori su beležili značajan deo troškova, uključujući plate, marketing i infrastrukturu, što potvrđuje potrebu za javnim finansiranjem ovakvih događaja.

Treće, investicije u sportske objekte i infrastrukturu predstavljaju dugoročnu ekonomsku dimenziju. Ulaganja u stadione, hale i sportske komplekse ne samo da doprinose momentalnoj ekonomskoj aktivnosti (kroz građevinsku industriju i zapošljavanje), već služe i kao katalizatori za regionalni razvoj i turizam. Teorijski i empirijski radovi ukazuju da ovakve investicije, kada su strateški planirane, doprinose urbanom rastu, revitalizaciji gradova i povećanju turističke privlačnosti. (Kramin, Miftakhov & Manushin, 2021)

Sport ima potencijal da utiče na ekonomski rast i regionalni razvoj. Ne samo da veliki događaji podižu privremeni nivo potrošnje, već kontinuirani razvoj sportskih institucija i infrastrukture može pružiti trajne koristi: povećanje radnih mesta, rast malih i srednjih preduzeća, bolji imidž regiona i podizanje kvaliteta života. Istraživanja o socio-ekonomskom uticaju sportskih događaja često naglašavaju i nematerijalne komponente, kao što su socijalni kapital i zdravlje zajednice, koje doprinose održivom razvoju (Sang, 2023).

Menadžment i ekonomska politika u sportu

Menadžment sportskih organizacija, uključujući profesionalne klubove, sportske saveze i regionalne udruge, zahteva primenu principa ekonomske efikasnosti i strateškog upravljanja resursima. Sportske organizacije funkcionišu u kompleksnom okruženju koje kombinuje tržišne i neprofitne motive, a uspešno upravljanje zavisi od razumevanja finansijskih tokova, ljudskih resursa i institucionalnih okvira (Smith & Stewart, 2010). Sa aspekta ekonomije i upravljanja, klubovi i savezi moraju balansirati između prihoda od ulaznica, sponzorstava, TV prava i javnih subvencija, te ulaganja u sportsku infrastrukturu i razvoj talenata. Efikasan menadžment uključuje planiranje budžeta, analizu troškova i prihoda, optimizaciju alokacije resursa kako bi se obezbedila finansijska održivost i konkurentnost organizacije (Hoye et al., 2015; Mihajlović et al., 2024).

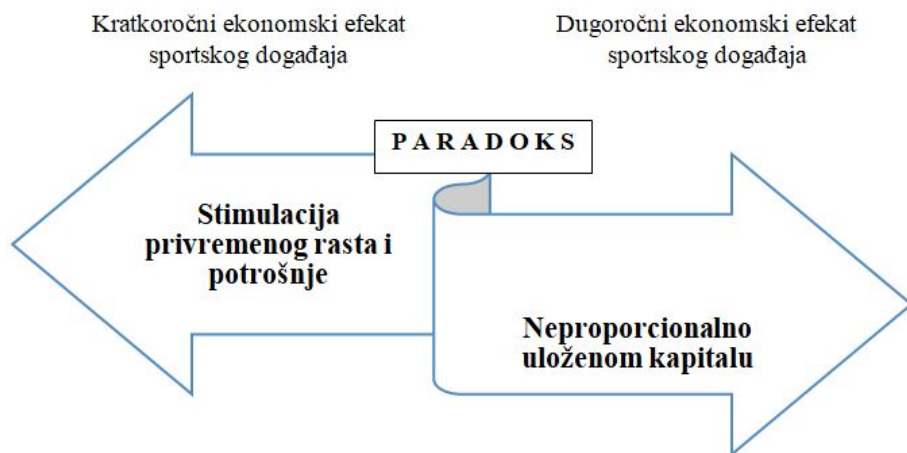
Sa stanovišta menadžmenta, uspešno poslovanje sportskih organizacija zahteva holistički pristup, uključujući optimizaciju budžeta, diverzifikaciju prihoda, razvoj ljudskog kapitala i strateško prilagođavanje promenama na tržištu (Hoye et al., 2015; Smith & Stewart, 2010). Pored toga, savremena sportska industrija sve više zahteva višestruke kompetencije. Sportske organizacije imaju i „bek kancelariju“ i „front kancelariju“, a do 2025. godine očekuje se da će organizacije imati stručnjake za analitiku, digitalne kanale i upravljanje talentima (Deloitte, 2025). Javne politike moraju se fokusirati na stvaranje okvira koji omogućavaju održivo finansiranje, transparentnost i ravnotežu između privatnog i javnog sektora.

Finansiranje sporta predstavlja ključni izazov i sastoji se od kombinacije javnih i privatnih izvora. Javni sektor ulaže u sportsku infrastrukturu i programe, pri čemu se koristi analiza troškova i koristi kako bi se opravdalo investiranje u stadione, rekreativne centre i obrazovne programe. Privatni izvori, uključujući sponzorstva i prodaju medijskih prava, generišu značajne prihode za profesionalne lige i klubove, dok optimizacija finansiranja omogućava maksimalnu vrednost za svaki uloženi evro. Na primer, istraživanja pokazuju da primena modela optimizacije budžeta u finansiranju sportskih klubova može povećati efikasnost raspodele sredstava, posebno u kontekstu manjih i srednjih klubova sa ograničenim resursima (Garcia & Rodriguez, 2019).

Poseban segment menadžmenta i ekonomske politike odnosi se na organizaciju i finansijski uticaj mega događaja, kao što su Olimpijske igre, svetska prvenstva i međunarodne manifestacije. Iako mega događaji generišu značajan prihod i povećavaju privlačnost destinacije, oni takođe nose visok rizik i često dovode do finansijskih i logističkih izazova. Paradoksi sportskih ekonomija ukazuju na to da, dok događaji mogu stimulisati privremeni rast i potrošnju, dugoročni ekonomski efekti nisu uvek proporcionalni uloženom kapitalu i zahtevaju detaljno planiranje i evaluaciju (Preuss, 2007; Gratton & Solberg, 2007).

Strateški menadžment mega događaja uključuje procenu direktnih, indirektnih i induciranih efekata, planiranje održive infrastrukture i maksimizaciju društvene koristi, čime se minimizuju rizici i povećava ukupna vrednost događaja za lokalnu i nacionalnu ekonomiju.

Slika 3. Paradoks sportskih ekonomija



Izvor: Ilustracija autora

Sve u svemu, menadžment i ekonomska politika u sportu zahtevaju integraciju principa ekonomske analize, finansijskog planiranja i strateškog upravljanja kako bi se ostvarili ciljevi održivosti, konkurentnosti i doprinosa lokalnoj i nacionalnoj ekonomiji. Kombinacija javnog i privatnog finansiranja, optimizacija budžeta i pažljivo planiranje mega-događaja predstavljaju ključne instrumente kojima menadžeri i donositelji politika upravljaju sportskim sektorom.

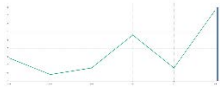
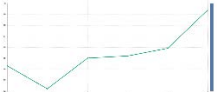
Analiza kretanja zaposlenosti (2019-2024)

Analiza kretanja zaposlenosti u sportskom sektoru u periodu od 2019. do 2024. godine predstavlja važan uvid u strukturu i dinamiku sportskog tržišta rada, posebno u kontekstu ekonomskih šokova, promena u potražnji i dugoročne profesionalizacije delatnosti. Posmatranje ukupnog broja zaposlenih, starosne strukture radne snage i nivoa obrazovanja omogućava višeslojno razumevanje faktora koji oblikuju ponudu i tražnju rada u sportu. Sa ekonomskog stanovišta, ovi trendovi odražavaju cikličnost industrije, osetljivost sektora na makroekonomske uslove i ulogu ljudskog kapitala u očuvanju stabilnosti. (Dašić, et al., 2024; L'Abate et al., 2025)

Iz menadžerske perspektive, podaci pružaju osnovu za procenu organizacionih kapaciteta, održivosti kadrovske strukture i potreba za strateškim planiranjem

razvoja radne snage. Takav integrisani pristup omogućava dublje razumevanje transformacija koje se odvijaju unutar sportskog sektora i identifikaciju ključnih ekonomskih i upravljačkih implikacija.

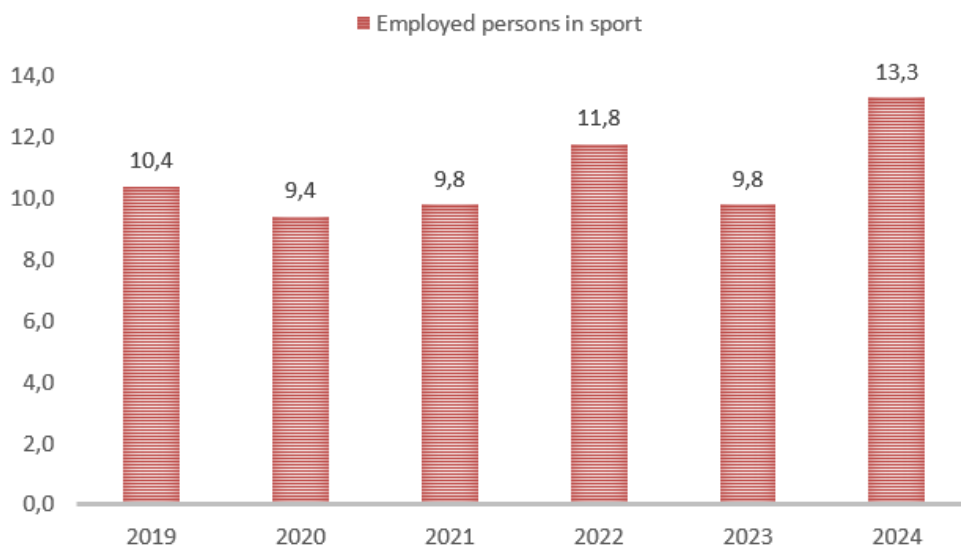
Tabela 1. Zaposlene osobe u sportu, po starosti i nivou obrazovanja
(hiljade osoba)

Godina	Zaposleni u sportu	Zaposleni u sportu po starosti	Zaposlene osobe u sportu prema nivou obrazovanja
			
2019	10.4	14.3	14.3
2020	9.4	12.2	12.2
2021	9.8	15.0	15.0
2022	11.8	15.2	15.2
2023	9.8	15.9	15.9
2024	13.3	19.4	19.4

Izvor: Eurostat, 2025.

Podaci o zapošljenosti u sportu u periodu od 2019. do 2024. godine pokazuju značajne promene koje su u velikoj meri povezane sa eksternim ekonomskim i društvenim faktorima. Ukupna zaposljenost beleži pad u 2020. godini, što se može povezati sa globalnom pandemijom COVID-19, zatvaranjem sportskih objekata i ograničenjem javnih okupljanja, dok otkazivanje događaja i smanjenje aktivnosti direktno utiču na broj zaposlenih. Ovaj pad jasno pokazuje da zapošljenost u sportu nije apsolutno stabilna i da sektor reaguje na ekonomske šokove, što potvrđuje cikličnu prirodu tržišta rada u ovoj delatnosti. Od 2021. godine primećuje se postepeni oporavak broja zaposlenih, a u 2024. godini ukupna zaposljenost dostiže 13,3 hiljade, što sugerise ne samo oporavak, već i potencijalni rast sektora nakon perioda krize.

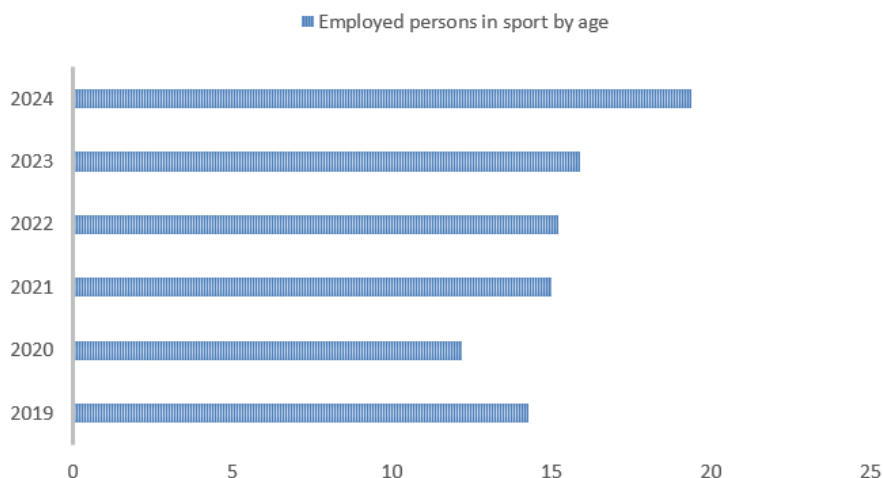
Slika 1. Zaposleni u sportu 2019–2024.



Izvor: Eurostat, 2025.

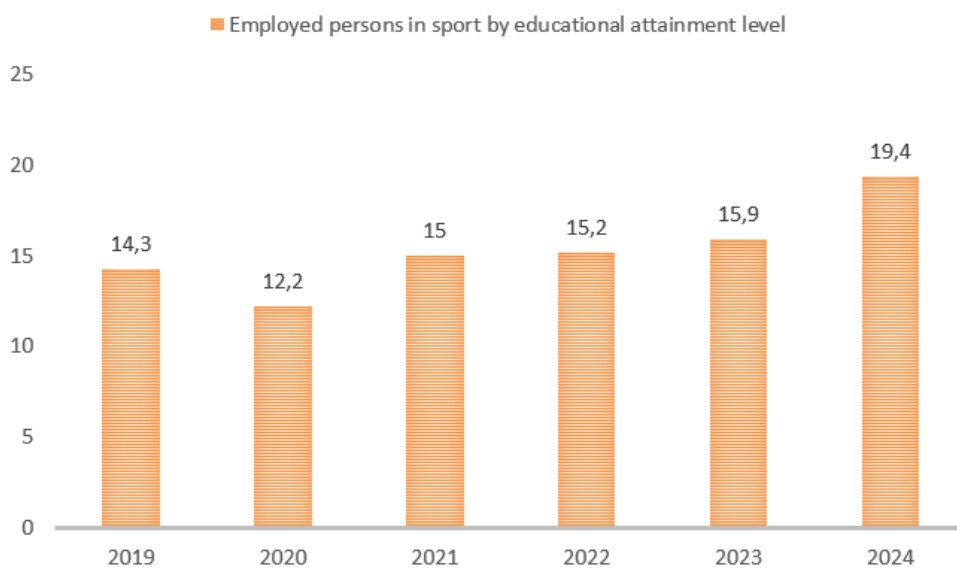
Pored ukupnih brojeva, raspodela zaposlenih po uzrastu i obrazovanju pokazuje stabilniji rast, što ukazuje na otpornost profesionalnog i kvalifikovanog dela radne snage. Ovaj trend odražava profesionalizaciju sektora i podržava teoriju ljudskog kapitala (Becker, 1964), prema kojoj veći nivo obrazovanja i stručnosti doprinosi stabilnijem zapošljenju i većim prihodima, čak i u kriznim periodima. Pored toga, promene u broju zaposlenih odražavaju i sezonske i strukturalne efekte, uključujući kratkoročne ugovore i prirodu aktivnosti koje zavise od sezonskih kalendara. Postepeni rast nakon krizne 2020. godine pokazuje sposobnost sektora da se adaptira kroz inovacije, digitalizaciju, razvoj e-sporta i organizaciju treninga na daljinu, čime se obezbeđuje kontinuitet zaposlenosti i jača otpornost radne snage.

Slika 2. Zaposleni u sportu po starosti, 2019–2024.



Izvor: Eurostat, 2025.

Slika 3. Zaposlene osobe u sportu prema nivou obrazovanja, 2019–2024.



Izvor: Eurostat, 2025.

Sve ove analize ukazuju da je sektor sporta, iako podložan fluktuacijama, sposoban da zadrži kvalifikovanu radnu snagu i da dugoročno razvija svoj ljudski kapital, a trendovi zapošljenosti jasno oslikavaju kombinaciju ekonomskih, sezonskih i socijalnih faktora koji oblikuju tržište rada u ovoj delatnosti.

Analiza podataka o zapošljenosti u sportu kroz period od 2019. do 2024. godine pruža važne uvide za menadžerske strategije u sektoru, posebno u pogledu upravljanja ljudskim resursima i planiranja radne snage. Pad u 2020. godini jasno ukazuje na potrebu za razvojem fleksibilnih radnih modela koji omogućavaju prilagođavanje broja zaposlenih i organizacionih kapaciteta u uslovima kriznih situacija. S obzirom na to da eksterni šokovi, poput pandemija ili ekonomskih recesija, mogu značajno uticati na uobičajeni tok aktivnosti, menadžment bi trebalo da razvije mehanizme rezervnih kadrova i planove kontinuiteta poslovanja koji omogućavaju održavanje ključnih funkcija i zadržavanje stručnog kadra čak i u periodima smanjenog obima posla.

Pored toga, analiza jasno naglašava značaj razvoja ljudskog kapitala u sektoru. Investiranje u obrazovanje, obuke i profesionalno usavršavanje zaposlenih ne samo da povećava stabilnost zapošljenja, već doprinosi i otpornosti sektora na fluktuacije tržišta rada. Radnici sa višim nivoom obrazovanja i kvalifikacija pokazuju veću otpornost na smanjenje broja zaposlenih u kriznim periodima, što implicira da strateško upravljanje ljudskim resursima mora uključivati kontinuirani razvoj kompetencija i stimulisanje profesionalnog rasta.

Ekonomsku otpornost sektora dodatno potvrđuje činjenica da, i pored varijacija ukupne zapošljenosti, kvalifikovani i iskusni kadrovi ostaju stabilni i ključni za održavanje kontinuiteta aktivnosti. Na osnovu ovih podataka, preporučuje se da menadžment razvija dodatne mehanizme podrške, uključujući fleksibilne modele ugovora, programe osiguranja i dodatne oblike zaštite zaposlenih tokom kriznih perioda, čime se ne samo čuva ljudski kapital već se i doprinosi dugoročnoj održivosti i konkurentnosti sektora.

Makroekonomski značaj sportskog sektora: učešće u BDP-u (2023–2024)

Nakon analize varijacija u zaposlenosti, starosnoj i obrazovnoj strukturi radne snage, postaje jasno da tržište rada u sportu karakterišu cikličnost, profesionalizacija i relativna stabilnost kvalifikovanih kadrova. Međutim, za sveobuhvatnije razumevanje ekonomske dimenzije sporta neophodno je proširiti analizu izvan radne snage i posmatrati sektor u kontekstu njegovog doprinosa ukupnoj privredi. Pored mikrostrukture zaposlenosti, važan indikator ekonomske težine sporta jeste njegovo učešće u bruto domaćem proizvodu, koje omogućava procenu relativne pozicije sporta u okviru nacionalne ekonomije. U tom smislu, podaci o vrednosti sportskog sektora u periodu 2023–2024. pružaju osnov za evaluaciju makroekonomskog značaja sportskih aktivnosti i njihovog razvoja.

Table 2. Učešće sportskog sektora u BDP-u Republike Srbije (2023–2024)

Godina	Vrednost sportskog sektora (mil. RSD)	Učešće u BDP-u (%)
2023	32.519,4	0,4%
2024	40.543,2	0,4%

Izvor: RZS, 2025.

Na osnovu dostupnih podataka, sportski sektor je u 2023. godini ostvario vrednost od 32.519,4 miliona RSD, čime je učestvovao u ukupnom BDP-u sa 0,4%. U 2024. godini nominalna vrednost sektora porasla je na 40.543,2 miliona RSD, dok je učešće u BDP-u ostalo na istom nivou, odnosno 0,4%. Ovakva dinamika zahteva pažljivo tumačenje iz perspektive ekonomske analize sporta.

Pre svega, nominalni rast sektora između dve posmatrane godine iznosi približno 24,7%, što predstavlja iznadprosečan porast u poređenju sa uobičajenim stopama rasta privrede. Ovakav rast vrednosti sportskih aktivnosti može se pripisati većoj finansijskoj podršci javnog sektora, povećanoj potražnji za sportskim i rekreativnim uslugama, kao i rastu prihoda ostvarenom kroz organizaciju sportskih događaja, sportskog turizma i tržišta sportske opreme.

Međutim, činjenica da je učešće sporta u BDP-u ostalo nepromenjeno implicira da je ukupna privreda zabeležila srazmerno sličan nominalni rast. Dakle, iako sportski sektor raste apsolutno, njegova strukturna pozicija unutar nacionalne ekonomije ostaje stabilna. To ukazuje na relativno skroman makroekonomski značaj sporta, koji u Srbiji, slično većini zemalja u razvoju, ima stabilan, ali još uvek ograničen doprinos formiranju ukupne dodate vrednosti.

Sa stanovišta ekonomske teorije sektorskog razvoja, ovakav nalaz je karakterističan za ekonomije u kojima sport nije u potpunosti tržišno diversifikovan i u kojima dominira javno finansiranje. Stabilnost udela od 0,4% sugeriše da sportski sektor nije ostvario dovoljno intenzivan rast da promeni svoju relativnu težinu u BDP-u, što može ukazivati na potrebu za jačanjem privatnih investicija, razvojem sportske industrije, unapređenjem infrastrukture i većim uključivanjem sportskog turizma.

Iako sektor sporta pokazuje vidljiv nominalni rast, njegova uloga u nacionalnoj privredi ostaje strukturno ograničena. To otvara prostor za dalje istraživanje, posebno u pogledu multiplikativnih efekata sportskih aktivnosti, potencijala za rast zaposlenosti i mogućnosti da sport postane značajniji razvojni resurs u narednom periodu.

Zaključak

Ova studija pruža sveobuhvatnu deskriptivnu i teorijsku analizu ekonomske dimenzije sporta u savremenim sportskim organizacijama. Rezultati ističu specifične karakteristike tržišta sportskog rada, uključujući njegovu cikličnu prirodu, profesionalizaciju i strukturnu diferencijaciju, potvrđujući relevantnost H1, ekonomske specifičnosti sportskog sektora se ogledaju u upravljačkim praksama, oblikovanju organizacionih strategija i planiranju radne snage. Slično tome, analiza demografskih i obrazovnih trendova u sportskoj radnoj snazi podržava H2, ukazujući na rastuću profesionalizaciju i stabilizaciju kvalifikovanog osoblja, čak i tokom perioda ekonomskih šokova. Ispitivanje finansijskih tokova, investicija i javnih politika poklapa se sa H3, pokazujući da ovi elementi pružaju kontekst za razumevanje održivosti i ekonomskih performansi, bez impliciranja direktnih uzročno-posledičnih veza. Studija takođe identifikuje nekoliko strukturnih izazova, kao što su finansijske nejednakosti, nestabilnost radnih mesta i ograničeni institucionalni kapaciteti, koje menadžeri i kreatori politike moraju uzeti u obzir. Iako je analiza ograničena oslanjanjem na sekundarne podatke i deskriptivne metode, ona nudi vredne uvide u obrasce zapošljavanja, ekonomske uticaje sportskih događaja i investicije u infrastrukturu. Buduća istraživanja bi mogla proširiti obim uključivanjem longitudinalnih podataka, uporednih analiza između zemalja ili inferencijalnih metodologija kako bi se detaljnije istražili uzročni mehanizmi i efikasnost upravljačkih strategija. Generalno, rad doprinosi boljem razumevanju ekonomskih i upravljačkih procesa u sportu i pruža osnovu za razvoj efikasnijih i održivih sistema upravljanja u sektoru.

Literatura

1. AISTS. (2021). *Economic impact of sport events: National accounting and multiplier analysis*. International Academy of Sports Science and Technology.
2. Andreff, W., & Szymanski, S. (2006). *Handbook on the economics of sport*. Edward Elgar.
3. Baade, R. A., & Matheson, V. (2016). Going for the gold: The economics of the Olympics. *Journal of Economic Perspectives*, 30(2), 201–218.
4. Becker, G. S. (1964). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. University of Chicago Press.
5. Dašić, B., Pavlović, N., & Savić, M. (2024). Technological progress and digitization in the function of the development of e-education in Serbia. *Akcionarstvo*, 30(1), 257-280.
6. Deloitte. (2025). *Sports industry outlook 2025: Trends and transformations in global sport*. Deloitte Insights.

7. EASE. (2023). *Age-inclusive employment in sport: Final report*. European Association of Sport Employers.
8. Eurostat. (2024). *Employment in sport – statistics report*. Publications Office of the European Union.
9. Eurostat. (2025). *Labour force in sport: Dataset 2019–2024*. Eurostat Database.
10. Fort, R., & Quirk, J. (1995). Cross-subsidization, incentives, and outcomes in professional sports leagues. *Journal of Economic Literature*, 33(3), 1265–1299.
11. Franck, E., & Müller, J. (2022). International media markets and the commercialization of sports leagues. *Sport Management Review*, 25(3), 456–469.
12. García, J., & Lera-López, F. (2023). Post-pandemic trends in recreational sport services and digital delivery models. *European Sport Management Quarterly*, 23(2), 289–304.
13. Garcia, J., & Rodriguez, P. (2019). Budget optimization models for financing sport clubs. *Journal of Sports Economics*, 20(4), 550–568.
14. Gratton, C., & Solberg, H. (2007). *The economics of sports broadcasting*. Routledge.
15. Hoyer, R., Smith, A. C. T., Nicholson, M., Stewart, B., & Westerbeek, H. (2015). *Sport management: Principles and applications* (3rd ed.). Routledge.
16. Joksimović, M. (2023). Uticaj obrazovanja na prelazak sa tradicionalnog na savremeno bankarstvo uzrokovano tržišnim rizicima. *REVIZOR – Časopis za upravljanje organizacijama, finansije i reviziju*, 26(104), 9-15.
17. Késenne, S. (2020). The economic theory of professional team sports revisited. *Sports Economics Review*, 12(1), 44–58.
18. Kramin, T., Miftakhov, A., & Manushin, D. (2021). Sports infrastructure investments and regional development. *Economic and Social Development Journal*, 8(2), 45–58.
19. Kudinska, M., Lonska, J., & Ruban, D. (2025). Financial disparities and institutional pressures in European sport organizations. *International Journal of Sport Finance*, 20(1), 33–52.
20. Kutluay Tutar, F., & Abukalloub, A. (2025). The role of the sports sector in regional economic development. *ASES International Journal of Economy*, 3(1), 163–175. DOI: 10.5281/zenodo.15714685
21. L'Abate, V., Vitolla, F., & Raimo, N. (2025). Football and sustainability: Love or discord? A case study analysis. *Društveni horizonti*, 5(9), 64-72. <https://drustveni-horizonti.fdn.edu.rs/storage/articles/pdfs/ZNmNe7LujCdEHkEa7hqLNXOhpll3CK01AOXx8Lnq.pdf>

22. Lee, C. (2008). Measuring the economic impact of mega events. *Journal of Travel Research*, 47(3), 256–269.
23. Li, S., Macauley, B., & Wicker, P. (2021). Assessing the economic contribution of sport through CGE models: A systematic review. *Journal of Sports Economics*, 22(8), 915–934.
24. Lindt, M. (2024). Professionalization and financial pressures in European sport organizations. *Sport, Business and Management*, 14(1), 78–96.
25. Maxcy, J. (2021). Labor market regulation and competitive balance in professional sports. *Journal of Sports Economics*, 22(5), 589–607.
26. MDPI. (2018). Economic effects of the Winter World Masters Games 2020 in Tyrol. *Sustainability*, 10(11), 4091.
27. Mihajlović, M., Marković, S., Vujanić, I., Marijanović, R. P., & Ramadhani, I. H. (2024). *Knowledge and information management in the company as a strategic business resource*. *Oditor*, 10(3), 53–67. <https://doi.org/10.59864/Oditor32403MM>
28. Morgan, H. (2022). Digital transformation and organizational adaptation in the sport industry. *Sport Management Review*, 25(1), 12–27.
29. Müller, M. (2021). The long-term impacts of mega-events: Evaluating infrastructure, tourism, and urban development. *Cities*, 113, 103–124.
30. Mullin, B. J., Hardy, S., & Sutton, W. A. (2014). *Sport marketing* (4th ed.). Human Kinetics.
31. Murathan, T. (2025). The economic outlook of e-sports as an emerging industry. *Sports Economics Review*, 5(1), 22–40.
32. Preuss, H. (2007). The conceptualisation and measurement of mega sport event legacies. *Journal of Sport & Tourism*, 12(3–4), 207–228.
33. Preuss, H. (2019). Event legacy framework and the assessment of mega sport events. *Event Management*, 23(4), 567–580.
34. Preuss, H. (2021). Competitive balance and value creation in international sport. *European Sport Management Quarterly*, 21(5), 733–751.
35. Ratten, V. (2022). Digital fan engagement and global sport innovation. *Technological Forecasting and Social Change*, 182, 121–142.
36. RZS. (2025). *Nacionalni računi sporta 2023–2024*. Republički zavod za statistiku.
37. Sang, J. (2023). Social and economic impacts of sport events. *International Journal of Sport Policy*, 15(1), 33–49.
38. Savaş, H. (2024). Sports product market dynamics in Europe: Consumption patterns, government expenditure, and employment trends. *Journal of Sport Economics & Management*, 9(1), 77–95.
39. Smith, A., & Stewart, B. (2010). *Introduction to sport management*. Allen & Unwin.

40. Smith, A., & Stewart, B. (2020). The digital evolution of sport consumption. *Sport Management Review*, 23(4), 584–598.
41. Vladislavljević, V., Milenković, N., Simić, M., & Mičić, S. (2023). Elektronsko plaćanje u savremenom poslovanju sportskih kompanija. *Scientific Journal Management in Sports*, 14(1), 63-74.
42. Watanabe, N. (2020). Economic impacts of sport events: Reassessing multipliers and forecasting models. *Journal of Sport Management*, 34(3), 265–279.
43. Watanabe, N., Soebbing, B., & Fu, L. (2022). Reevaluating competitive balance in global professional sport. *International Journal of Sport Finance*, 17(1), 1–18.
44. Weight, E., Cooper, C., & Warner, S. (2021). The changing nature of work in sport organizations: Post-pandemic reforms. *Sport Management Review*, 24(5), 755–770.
45. Zbiljić, G., Perović, A., & Đurić, Z. (2025). INTERNATIONAL ORGANIZATIONS, SPORT AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT: THE ROLE IN THE IMPLEMENTATION OF THE 2030 AGENDA. *Scientific Journal Management in Sports*, 16(XVI, issue I), 112-131.
46. Zbiljić, G., & Isaković, M. (2025). Synergizing sports and economics for sustainable development goals: A strategic alliance. *Glasnik za društvene nauke*, 17(1), 127–147.

Rad primljen: 20.11.2025.

Recenzija: 02.12.2025.

Rad prihvaćen: 13.12.2025.