Hoopoe
CONSULTING

NACRT IZVEŠTAJA

Studija o proceni efekata sektora rekreacije i fitnesa na ekonomiju u Republici Srbiji

Pripremljeno za Savez za rekreaciju i fitnes Srbije (SRFS)

OKTOBAR 2026

Sadržaj

1. Rezime 4
2. Uvod i kontekst analize 6
3. Ciljevi studije 7
4. Obuhvat sektora rekreacije i fitnesa 8
5. Metodologija izrade studije 10
6. Izvori podataka i njihova uloga u modelu 14
7. Makroekonomski i tržišni okvir 15
   7.1. Opšti makroekonomski okvir u Republici Srbiji 15
   7.2. Makroekonomski i tržišni okvir sektora rekreacije i fitnesa u Republici Srbiji 17
   7.3. Input-Output tabele i multiplikatori 21
   7.4. Mapiranje ulaganja na IO sektore 22
8. Procena ekonomskog uticaja sektora rekreacije i fitnesa u Srbiji u periodu od 2021. do 2025. godine 24
   8.1. Procena uticaja na bruto dodatu vrednost (BDV) 24
   8.2. Procena uticaja na zaposlenost (FTE) 26
   8.3. Procena uticaja na poreske prihode 28
9. Procena ekonomskog uticaja za period 2026-2035, scenariji i analiza osetljivosti 31
   9.1. Scenariji budućeg razvoja 31
   9.2. Osnovni scenario 33
   9.3. Razvojni scenario 35
   9.4. Konzervativni scenario 37
   9.5. Poređenje scenarija i analiza osetljivosti 39
10. Značaj sektora rekreacije i fitnesa u privredi Republike Srbije 41
11. Ograničenja i pretpostavke analize 43
12. Zaključci i preporuke 44

Aneks 1. Dodatna objašnjenja i oznake 48

Aneks 2. Godišnje komponente projekcija u milionima EUR 50

Skraćenice i ključni termini

Skraćenica	Pun naziv	Objašnjenje
FTE	Ekvivalent punog radnog vremena (*Full Time Equivalent*)	Mera obima zaposlenosti. Jedan godišnji FTE odgovara radu jedne osobe sa punim radnim vremenom tokom jedne godine.
BDV	Bruto dodata vrednost	Novostvorena vrednost: razlika između vrednosti proizvodnje i vrednosti dobara i usluga utrošenih u proizvodnji, nabavljenih od drugih subjekata. To je ukupna vrednost proizvodnje umanjena za međufaznu potrošnju.
CAPEX	Kapitalne investicije	Ulaganja u izgradnju, nabavku ili unapređenje dugotrajne imovine, poput rudnika, postrojenja i opreme.
OPEX	Operativni troškovi	Troškovi redovnog poslovanja. U ovom izveštaju prikazani su bez troškova zaposlenih, amortizacije i finansijskih rashoda.
-	Direktni efekti	Efekti koji neposredno nastaju poslovanjem kompanija i realizacijom njihovih investicija.
-	Indirektni efekti	Efekti koji nastaju u domaćem lancu dobavljača, podstaknuti poslovanjem i investicijama kompanija.
-	Indukovani efekti	Efekti potrošnje zaposlenih čiji su prihodi povezani sa poslovanjem i investicija kompanija i dela zaposlenih u lancu dobavljača.
-	Tekuće cene	Vrednosti izražene u cenama iz godine na koju se podatak odnosi, bez korekcije za inflaciju.
-	Stalne cene iz 2025. godine	Vrednosti preračunate na nivo cena iz 2025. godine, kako bi se omogućilo poređenje realnih promena tokom vremena.

1. Rezime

Ova studija sadrži procenu ekonomskog doprinosa sektora rekreacije i fitnesa u Srbiji za period od 2021. do 2025. godine, i procenu mogućeg razvoja i efekata u periodu od 2026. do 2035. godine. Analiza obuhvata ekonomski doprinos poslovanja i ulaganja subjekata u sektoru na ekonomiju Republike Srbije. Ekonomski uticaj sektora je analiziran kroz doprinos sektora bruto dodatoj vrednosti (BDV), zaposlenosti, i poreskim prihodima države.

Tržišni okvir za 2025. obuhvata 2.305 subjekata, od kojih je 1.387 registrovano kao fitnes klubovi, dok 918 posluje pod drugim relevantnim šiframa. Većinu subjekata čine sportska udruženja, uz značajno prisustvo preduzetnika i privrednih društava.

Sektor rekreacije i fitnesa ostvaruje konstantan značajan rast

Procenjeni ukupni prihodi sektora u 2025. iznose 12,3 milijarde RSD (105 miliona EUR), uz nominalni rast prihoda od 17,9% u odnosu na 2024. Nominalni prihodi su više nego utrostručeni u odnosu na 2021. U realnim vrednostima (iskazano u cenama iz 2025. godine) u periodu 2021-2025. ukupni prihodi sektora su porasli za 2,2 puta, uz prosečnu realnu godišnju stopu rasta od 22,7%. Rast i razvoj sektora su brži od razvoja makroekonomskih performansi privrede u 2025. godini - realan rast BDP-a od 2,1% i realan rast neto zarada od 7,4%.

Redovno poslovanje nosi većinu ekonomskog doprinosa

Ukupni BDV povezan sa sektorom iznosi 15,18 milijardi RSD u 2025, odnosno 129,5 miliona EUR. Direktno poslovanje klubova (OPEX) stvara 4,93 milijardi RSD BDV-a (42,0 miliona EUR); ostatak ukupnog efekta na BDV se odnosi na efekte investicija (CAPEX), doprinos subjekata u lancu dobavljača (indirektni efekti), i potrošnju dohotka od rada zaposlenih u sektoru i u lancu dobavljača (indukovani efekti). Ukupan BDV efekat je za 1,3% manji nego u 2024. godini, usled smanjenja investicionog impulsa, dok operativni efekti rastu za 14,4%.

U periodu 2021–2025. ukupni modelirani BDV iznosi 51,26 milijardi RSD, odnosno 437,3 miliona EUR. Poslovanje (OPEX) daje 65,4% tog zbira, a investicije 34,6%.

Tabela 1. Ključni ekonomski efekti sektora rekreacije i fitnesa u Srbiji

Pokazatelj	2025.	2021–2025.
Ukupan BDV, milioni RSD	15.181,1	51.256,4
Ukupan BDV, milioni EUR	129,5	437,3
Direktni operativni BDV, milioni RSD	4.926,0	16.654,3
Ukupno podržani rad	4.312 FTE	14.478 FTE
Direktni operativni rad	1.312 FTE	4.434 FTE
Modelirani poreski efekti, milioni RSD	5.706,9	19.270,3
Modelirani poreski efekti, milioni EUR	48,7	164,4

Efekti na zaposlenost u 2025. godini su 4.312 FTE ukupno, od čega 1.312 FTE direktno u poslovanju klubova. Preostali deo odnosi se na efekte investicija, indirektne aktivnosti (dobavljači) i indukovanu potrošnju (zaposleni u sektoru i kod povezanih dobavljača). Petogodišnji zbir od 14.478 FTE odgovara proseku od 2.896 FTE godišnje. To nije broj

jedinstvenih zaposlenih niti broj novootvorenih radnih mesta, već aproksimacija broja angažovanih zaposlenih koji su radili prosečno radno vreme u toku jedne godine.

Modelirani poreski efekti iznose 5,71 milijardi RSD (48,7 miliona EUR) u 2025. i 19,27 milijardi RSD (164,4 miliona EUR) u petogodišnjem zbiru. Obuhvataju PDV, porez na dobit i poreze i doprinose na zarade zaposlenih. Koriste se prosečni koeficijenti, pa ih treba čitati kao procenu fiskalnog obima povezane aktivnosti, a ne kao evidenciju uplata.

Dugoročni efekti zavise od dinamike rasta i ulaganja

Tabela 2. Tri razvojna scenarija za period 2026–2035.

Pokazatelj	Osnovni	Razvojni	Konzervativni
Godišnji rast prihoda / CAPEX u odnosu na prihode	15%/ 40%	20%/ 50%	5%/ 25%
Zbirni BDV, milioni RSD	298.088,0	421.955,6	153.166,8
Prosečan godišnji BDV, milioni RSD	29.808,0	42.195,6	15.316,7
Zbirni BDV, milioni EUR	2.543,4	3.600,2	1.306,9
Prosečan godišnji BDV, milioni EUR	254,3	360,0	130,6
Zbirni FTE	83.028	118.332	42.153
Prosečan godišnji FTE	8.303	11.833	4.215
Zbirni poreski efekti, milioni RSD	109.066,6	421.955,6	153.166,8
Prosečni godišnji poreski efekti, milioni RSD	10.906,7	42.195,6	15.316,7
Zbirni poreski efekti, milioni EUR	930,6	1.331,7	469
Prosečni godišnji poreski efekti, milioni EUR	93,6	133,2	46,9

Bazični scenario pretpostavlja rast poslovanja od 15% godišnje, što za deset godina uvećava operativni nivo oko četiri puta. Razvojna stopa rasta prihoda od 20% (koja je na nivou realnog prosečnog rasta u periodu 2021-2025) vodi do više od šestostrukog porasta efekata u periodu 2026-2035. Za takav razvoj bili bi potrebni šira korisnička baza, kontinuirano finansiranje investicija, dostupan prostor i oprema za obavljanje delatnosti, i dostupnost stručnih ljudskih resursa. Konzervativna stopa od 5% opisuje sporije širenje.

Parcijalna analiza pokazuje da jedan procentni poen niži godišnji rast od osnovnog smanjuje ukupan BDV u 2035. za oko 8,4%. Smanjenje svih investicionih ulaza za 20% smanjuje taj BDV za oko 4,9%, a smanjenje pretpostavljene potrošnje dohotka za deset procentnih poena za oko 1,9%. Iz tog razloga dugoročne pretpostavke treba ažurirati godišnje, u skladu sa stvarnim razvojem tržišta.

Direktni operativni BDV (iz poslovanja subjekata) sektora odgovara približno 0,055% nacionalnog BDV-a u 2025, dok ukupan povezani modelski doprinos iznosi oko 0,169%. To pokazuje mali nacionalni obim, uz značajne veze sa lokalnim uslugama, radom i investicionim dobavljačima.

Direktni operativni BDV sektora čini 11,9% ukupnog BDV oblasti 93 (Sportske, zabavne i rekreativne delatnosti) u 2025. godini, što je skoro dvostruki rast u odnosu na 2021. godinu (5,9%). Ovi podaci ukazuju na porast značaja rekreacije i fitnesa u okviru oblasti sportskih, zabavnih i rekreativnih delatnosti.

2. Uvod i kontekst analize

Rekreacija i fitnes predstavljaju deo ekonomije usluga koji povezuje organizovano fizičko vežbanje, stručni rad sa korisnicima i ulaganja u prostore, opremu i digitalne sisteme. Njegov najuočljiviji rezultat jesu treninzi i programi namenjeni stanovništvu. Ekonomski značaj je širi: klubovi kupuju energiju i materijal, zakupljuju prostor, angažuju trenere i druge saradnike i stvaraju tražnju za građevinskim, servisnim, računovodstvenim, marketinškim i drugim uslugama.

Sektor je organizaciono raznovrstan. U njemu posluju privredna društva, preduzetnici i veliki broj sportskih udruženja, od personalnih trenera i malih klubova sa jednim objektom do velikih klubova sa više od 30 objekata. Zbog toga se veličina sektora ne može pouzdano utvrditi preuzimanjem podataka iz jedne šifre delatnosti iz registra. Niti je svaki sportski subjekt pružalac rekreativnih usluga, niti su svi pružaoci fitnes usluga registrovani pod šifrom fitnes klubova. Funkcionalni obuhvat i povezivanje više izvora zato prethode svakom obračunu.

Studija je pripremljena za Savez za rekreaciju i fitnes Srbije. Ona povezuje istraživanje tržišta, finansijske podatke i nacionalni input-output model, kako bi se ekonomski doprinos prikazao na proverljiv i razumljiv način. Obuhvaćeni su poslovanje i investicije u periodu 2021–2025, kao i tri scenarija razvoja za period 2026–2035. Poslednja završena poslovna godina, 2025, predstavlja glavnu osnovu tržišnog i makroekonomskog prikaza.

Rast prihoda sam po sebi nije dovoljan pokazatelj doprinosa privredi. Deo prihoda služi nabavci dobara i usluga koje su već proizveli drugi subjekti. Iz tog razloga se kao indikator doprinosa privredi uzima bruto dodata vrednost (BDV). Bruto dodata vrednost meri deo novostvorene vrednosti u privredi, dok analiza lanca dobavljača pokazuje gde nastaje dodatna aktivnost izvan sektora rekreacije i fitnesa. Zaposlenost i poreski efekti dopunjuju ovu sliku: svaki pokazatelj meri drugi aspekt iste ekonomske aktivnosti.

Analiza meri obim aktivnosti povezane sa sektorom, a ne neto dobitak ekonomije u odnosu na privredu u kojoj sektor ne postoji. Nije procenjeno koliko bi potrošnje bilo preusmereno na druge usluge, niti koliki bi bio alternativni učinak kapitala, prostora i rada. Takođe nisu monetizovani zdravstveni, društveni ili ekološki efekti. Oni mogu biti važni za javne politike, ali nisu uključeni u prikazane ekonomske iznose.

Datum preseka javno dostupnog makroekonomskog konteksta je 5. oktobar 2026. godine.

3. Ciljevi studije

Opšti cilj studije je da se kvantifikuje ekonomski značaj industrije rekreacije i fitnesa u Srbiji i da se Savezu, javnom sektoru i privrednim subjektima obezbedi argumentovana osnova za strateško planiranje, unapređenje poslovnog ambijenta, formalizaciju sektora, standardizaciju i dalji razvoj tržišta.

Posebni ciljevi su povezani sa konkretnim rezultatima analize. Prvi je definisanje tržišta kroz funkcionalni okvir subjekata i poslovnih modela. Drugi je prikaz prihoda, rashoda, ulaganja i tržišnih ograničenja. Treći je razdvajanje direktnog stvaranja vrednosti, aktivnosti dobavljača i efekata potrošnje dohotka od rada. Četvrti je uporediv prikaz BDV-a, zaposlenosti i poreskih efekata po godinama i kanalima. Peti je procena mogućih scenarija razvoja i njihove osetljivosti na promenu ključnih pretpostavki.

Rezultati su namenjeni različitim korisnicima. Savezu omogućavaju da zastupa interese sektora. Klubovima i investitorima pružaju kontekst za procenu tražnje, ulaganja i troškova. Javnom sektoru ukazuju na ekonomske veze, prepreke formalizaciji i potrebe za boljim podacima.

Tabela 3. Ciljevi, pokazatelji i praktična primena

Cilj	Pokazatelj / rezultat	Primena
Veličina tržišta	Prihodi; struktura delatnosti i pravnih formi	Praćenje obuhvata i razvoja tržišta
Poslovna održivost	Rashodi, zbirni rezultat, investicije, uslovi poslovanja	Procena kapaciteta za ulaganja i zapošljavanje
Ekonomski doprinos	BDV, FTE i poreski efekti, odvojeno za CAPEX i OPEX	Razumevanje direktnih i povezanih aktivnosti
Budući razvoj	Tri scenarija 2026–2035. i izdvojene promene parametara	Planiranje raspona i razvoja sektora
Bolja statistika sektora	Lista nedostajućih i neusaglašenih podataka	Godišnji sistem praćenja i unapređenje modela

Ključna analitička pitanja:

1) Koliko je veliko tržište rekreacije i fitnesa u Srbiji?
2) Koliko prihoda ostvaruje sektor?
3) Koliki je direktni ekonomski doprinos sektora u pogledu BDV-a, zaposlenosti i javnih porskih prihoda?
4) Koji su efekti sektora na povezane delatnosti kroz lanac dobavljača?
5) Koliki su indukovani efekti kroz potrošnju zaposlenih i angažovanih lica?
6) Koliki fiskalni povraćaj generiše sektor i koje su najvažnije fiskalne komponente?
7) Kako bi se sektor mogao razvijati u narednih deset godina pod različitim scenarijima?

4. Obuhvat sektora rekreacije i fitnesa

Osnovni obuhvat čine subjekti koji organizovano pružaju usluge fitnesa, rekreacije, fizičkog vežbanja i treninga stanovništvu ili posebnim grupama korisnika. Uključeni su klasični fitnes klubovi i teretane, studiji za grupno vežbanje, personalni i funkcionalni trening, joga i pilates studiji, rekreativni centri i sportsko-rekreativna udruženja. Pravna forma nije kriterijum isključenja kada se stvarna aktivnost uklapa u definiciju.

Uži obuhvat čine subjekti koji neposredno pružaju usluge organizovanog fizičkog vežbanja, rekreacije, fitnesa, grupnih programa, individualnog treninga ili srodnih programa korisnicima. Ovaj obuhvat predstavlja osnovu za direktne sektorske efekte.

- Fitnes klubovi i teretane;
- Studiji za grupno vežbanje;
- Personalni trening centri;
- Centri za funkcionalni trening;
- Joga, pilates, body & mind i srodni studiji;
- Rekreativni centri i sportsko-rekreativne organizacije;
- Preduzetnici i privredna društva koja pružaju usluge treninga i rekreacije;
- Udruženja i sportsko-rekreativne organizacije koje naplaćuju programe ili sprovode organizovanu rekreaciju;
- Subjekti koji pružaju javno finansirane ili subvencionisane programe rekreacije.

Povezane delatnosti se ne računaju kao direktni sektor rekreacije i fitnesa, osim ako je njihova osnovna aktivnost neposredno pružanje usluga rekreacije i fitnesa. Njihova aktivnost ulazi u procenu efekata kroz indirektne i investicione efekte u lancu snabdevanja. To uključuje proizvođače, uvoznike, distributere i servisere opreme, zakupodavce, dobavljače energije, softverske platforme, marketinške agencije, knjigovodstvene usluge, edukatore, higijenske i tehničke servise, građevinske radove i druge prateće usluge. Agregatorske platforme i korporativni programi posmatraju se kao kanali pristupa i plaćanja usluga; prihod platforme ne dodaje se automatski prihodu kluba za istu uslugu. Profesionalni takmičarski sport, klađenje i šire zabavne delatnosti nisu predmet ove studije.

Jedinica tržišnog okvira je identifikovani subjekt, odnosno pravno lice ili preduzetnik. To nije isto što i objekat, brend ili članstvo. Jedan subjekt može upravljati većim brojem objekata, a ista osoba može biti korisnik više klubova. Takve jedinice se ne sabiraju u modelu.

Registracioni okvir za 2025. godinu obuhvata ukupno 2.305 subjekata u sektoru.

Tabela 4. Registracioni okvir i izabrani obuhvat za 2025. godinu

Šifra i delatnost	Aktivni subjekti u početnom okviru	Izabrani subjekti	Udeo u sektorskom okviru
85.51 – Sportsko i rekreativno obrazovanje	558	118	5,1%
93.11 – Delatnost sportskih objekata	292	3	0,1%
93.12 – Delatnost sportskih klubova	14.987	706	30,6%
93.13 – Delatnost fitnes klubova	1.387	1.387	60,2%
93.19 – Ostale sportske delatnosti	3.557	91	3,9%
Ukupno	20.780	2.305	100,0%

Sama šifra 93.13 obuhvata 60,2% identifikovanih subjekata, dok preostalih 39,8% posluje pod drugim relevantnim šiframa. Ukoliko bi bila ograničena samo na fitnes klubove iz registra, analiza bi propustila znatan deo organizovanog pružanja usluga fitnesa i rekreacije. Suprotno tome, uključivanje svih subjekata iz pet početnih šifara višestruko bi uvećalo obuhvat aktivnostima koje nisu predmet ove studije.

Teritorijalni nivo procene je Republika Srbija, uz raspoloživi obuhvat zvaničnih statističkih serija. Nacionalni multiplikatori ne određuju gde se dobavljački efekti geografski realizuju. Zbog nedostatka potpune lokacijske baze rashoda, zaposlenih i korisnika, studija ne raspodeljuje ukupne efekte po opštinama i regionima.

Vremenski obuhvat je strogo razdvojen: 2021–2025. predstavlja istorijsku procenu zasnovanu na podacima o poslovanju, dok 2026–2035. predstavlja modelsku projekciju. Istorijski efekti takođe nisu statistički direktno izmereni u svim segmentima: indirektni, indukovani i fiskalni pokazatelji su rezultat modelskog obračuna.

5. Metodologija izrade studije

Metodologija kombinuje funkcionalno mapiranje tržišta, analizu agregiranih finansijskih izveštaja i input-output (IO) obračun. Finansijski podaci iz završnih računa određuju direktnu vrednost (BDV) koju sektor stvara, kao i povezani obim nabavki. IO tabela povezuje te nabavke sa proizvodnjom drugih delatnosti. Konačno, deo dohotka od rada vraća se u privredu kroz potrošnju domaćinstava. Efekti investicija i redovnog poslovanja su obrađeni odvojeno, a zatim objedinjeni.

Tabela 5. Osnovni pojmovi u studiji

Pojam	Značenje u studiji
Prihod	Računovodstvena vrednost prihoda subjekata; obuhvat je širi od vrednosti proizvodnje usluga.
Autput (vrednost proizvodnje)	Vrednost proizvedenih dobara i usluga, uz prilagođavanje računovodstvenih prihoda konceptima nacionalnih računa.
Intermedijarna potrošnja (IP)	Dobra i usluge utrošeni u proizvodnji; ne obuhvata zarade, amortizaciju ni ulaganja koja se koriste više godina.
Bruto dodata vrednost (BDV)	Autput umanjen za intermedijarnu potrošnju. Obuhvata naknade za rad i druge elemente novostvorene vrednosti; nije isto što i dobit.
Bruto domaći proizvod (BDP)	Zbir BDV-a rezidentnih proizvođača uvećan za poreze na proizvode i umanjen za subvencije na proizvode.
CAPEX / OPEX	CAPEX su kapitalna ulaganja; OPEX označava redovno poslovanje. OPEX ulaz u IO model obuhvata odabrane nabavke, a ne sve rashode bilansa.
FTE / FTE-godina	FTE je ekvivalent punog radnog vremena (1 FTE = 1 godina rada jedne osobe u punom radnom vremenu). U ovoj studiji se procenjuje preko BDV-a i produktivnosti rada. Jedan FTE tokom jedne godine predstavlja jednu FTE-godinu.
Multiplikator	Odnos ukupne povezane proizvodnje ili drugog učinka prema početnom impulsu. Njegovo značenje zavisi od brojioca i imenioca.
Stalne i tekuće cene	Tekuće cene važe u posmatranoj godini; stalne cene uklanjaju promenu opšteg nivoa cena radi vremenskog poređenja.
Osnovne (bazne) cene	Način vrednovanja proizvodnje bez poreza na proizvode i sa subvencijama na proizvode; nije sinonim za stalne cene određene godine.
Imputacija / scenario	Imputacija je dopuna nedostajućih podataka procenom. Scenario je uslovni obračun uz zadate pretpostavke, bez nužne procene verovatnoće.

Procena ekonomskog uticaja analizira se kroz tri osnovne kategorije efekata:

- Direktni efekti, koji nastaju kao neposredan rezultat aktivnosti subjekata u sektoru, kao što su kapitalne investicije i operativni troškovi;
- Indirektni efekti, koji se javljaju kao posledica povećane tražnje u lancima snabdevanja, odnosno kod dobavljača robe i usluga koji podržavaju direktne aktivnosti sektora;
- Indukovani efekti, koji proizilaze iz povećane potrošnje domaćinstava, nastale usled rasta dohotka zaposlenih u sektorima koji su direktno ili indirektno pogođeni aktivnostima subjekata u sektoru rekreacije i fitnesa.

Ukupni ekonomski efekat predstavlja zbir ove tri vrste uticaja i iskazuje se kroz promene bruto dodate vrednosti (BDV), zaposlenosti i poreskih efekata.

Direktni efekti poslovanja i investicija

Direktni BDV redovnog poslovanja obračunat je proizvodnim pristupom:

$$BDV = autput - intermedijarna\ potrošnja.$$

Polazi se od poslovnih prihoda, iz kojih se izdvajaju stavke koje ne predstavljaju proizvodnju usluga, kao što su usklađivanje vrednosti imovine, nabavna vrednost preprodate robe i određene subvencije i transferi. Troškovi nabavki se koriguju za poreze i druge stavke koje ne pripadaju intermedijarnoj potrošnji, uz dodavanje poslovnih nabavki evidentiranih u ličnim rashodima. Primenjene korekcije prikazane su u posebnoj tabeli za 2025. godinu.

Tabela 6. Od bilansa do direktnog operativnog BDV-a, 2025.

Stavka	Milioni RSD
Poslovni prihodi	11.933,752
– Usklađivanje vrednosti imovine	1,037
– Nabavna vrednost prodate robe	649,923
– Subvencije koje nisu vezane za proizvod	148,786
– Uslovljene donacije / transferi	81,887
– Prihod od zemljišne rente	0,579
Autput	11.051,541
Osnovni zbir nabavki iz bilansa	6.065,260
– Porezi koji nisu usluge	68,840
– Zakup zemljišta	0,118
– Kapitalizovano istraživanje i razvoj	0,823
– Deo premije osiguranja koji nije usluga	17,497
+ Poslovne nabavke u ličnim rashodima	147,604
Intermedijarna potrošnja	6.125,586
Direktni BDV	4.925,955

Direktni CAPEX efekat ima drugo značenje: to je BDV i podržana zaposlenost u delatnostima koje neposredno proizvode investiciona dobra i usluge za sektor. Izgradnja ili adaptacija kluba stvara direktnu investicionu aktivnost u građevinarstvu, dok uvozna sprava uglavnom stvara vrednost u zemlji porekla. Zato direktni CAPEX FTE ne predstavlja broj zaposlenih u klubovima, već broj zaposlenih koji je direktno uzrokovan investicijama u sektoru rekreacije i fitnesa.

Indirektni i indukovani efekti

IO tabela opisuje koliko svaka delatnost nabavlja od drugih delatnosti da bi proizvela određenu vrednost. Te odnose sadrži matrica tehničkih koeficijenata A.

Leontijevljeva inverzna matrica $L = (I - A)^{-1}$ obuhvata ponavljane nabavke kroz lanac proizvodnje; I označava jediničnu matricu. Kada je d vektor početne domaće tražnje po delatnostima, $x = L \times d$ daje pripadajući autput. Autput svake delatnosti množi se njenim odnosom BDV/autput, kako bi se dobila novostvorena vrednost umesto prostog prometa.

Kod CAPEX-a, model neposredni efekat d prikazuje kao direktni, a dodatne krugove $(L - I) \times d$ kao indirektni efekat.

Kod OPEX-a, direktni BDV potiče iz bilansa klubova, dok indirektni deo takođe koristi *(L − I) × d*. Zbog toga prva grupa neposrednih operativnih dobavljača nije uključena u zbir OPEX. Za 2025. godinu njihov zaseban BDV iznosi 2,5 milijardi RSD. Prikazani indirektni OPEX zato označava dalje krugove dobavljača, a ne potpun lanac svih neposrednih i posrednih nabavki.

Indukovani efekti predstavljaju aktivnost povezanu sa potrošnjom dohotka od rada podržanog direktnim i indirektnim efektima (potrošnja zaposlenih u sektoru fitnesa i rekreacije, i potrošnja dela zaposlenih u lancu dobavljača). Model koristi prosečnu neto zaradu od 109.462 RSD mesečno, strukturu potrošnje domaćinstava i sektorske korekcije domaće komponente. Pretpostavljeno je da se ceo tako procenjeni neto dohodak troši, odnosno da je sklonost potrošnji jednaka jedan. Pošto su u zvaničnim statističkim podacima prosečna neto zarada i prosečna mesečna potrošnja praktično jednaki iznosi, štednja nije posebno izdvojena. Potrošnja se zatim prevodi u BDV i zaposlenost po delatnostima.

Zaposlenost, porezi i scenariji

Zaposlenost je u modelu procenjena formulom:

FTE = BDV / BDV po zaposlenom u odgovarajućoj delatnosti

Za direktno poslovanje primenjuje se produktivnost grupe R93 iz 2025. godine: 3.755.739,7 RSD po zaposlenom. Za dobavljače se koriste njihove sektorske vrednosti. Takva procena približava obim podržanog rada prosečnom godišnjem radnom mestu. Ona nije obračun radnih sati pojedinačnih trenera i saradnika. U projekcionom periodu, produktivnost rada ostaje na nivou iz 2025. godine jer su i efekti u periodu 2026-2035. iskazani u cenama iz 2025. godine.

Poreski efekti uključuju modelirane iznose PDV-a, poreza na dobit i poreza i doprinosa na zarade. Oni se izvode iz koeficijenata i osnovica u modelu, a ne iz poreskih prijava svakog subjekta. Posebno su osetljivi na pravo na odbitak prethodnog PDV-a, pravnu formu, stvarnu dobit, strukturu angažovanja i poreski status. Detaljna objašnjenja i korišćene stope data su u poglavlju 8.3. Ne procenjuje se neto fiskalna korist nakon troškova javne podrške.

Scenariji koriste godišnje stope rasta od 15%, 20% i 5%, uz ulaganja od 40%, 50% i 25% prihodovne osnovice. Ne uvode ograničenja tražnje, kapaciteta i rada. Poglavlje 9 prikazuje rezultate i osetljivost na promenu pojedinačnih parametara.

Cene, konverzije i granice uporedivosti

Svi novčani iznosi u modelu biće, kada je metodološki opravdano, svedeni na vrednosti u baznoj godini. U ovom trenutku je kao bazna godina određena 2025. godina, jer je to poslednja godina za koju postoje ključni zvanični makroekonomski podaci. Iznosi pre 2025. godine uvećavaju se za kumulativnu inflaciju do 2025. godine, dok se planirani ili projektovani iznosi nakon 2025. godine prikazuju u cenama iz 2025. godine. Na taj način rezultati istorijskog i projekcionog perioda ostaju međusobno uporedivi.

Koeficijenti preračuna istorijskih nabavki na 2025. godinu iznose:

- 1,361961 za 2021,
- 1,217124 za 2022,
- 1,085748 za 2023,
- 1,038000 za 2024. i
- 1,000000 za 2025. godinu.

Zasnovani su na opštem indeksu potrošačkih cena, koji ne meri posebno cene građevinskih radova, sprava i pojedinačnih usluga.

Prikaz u evrima koristi fiksni kurs 117,2026 RSD/EUR za sve godine, što je bio prosečan kurs RSD/EUR u 2025. godini. Višegodišnji iznosi su zbirovi godišnjih tokova iskazani u cenama iz 2025. godine. Zaokruživanje može dati mala odstupanja zbirova. Detaljna ograničenja, uključujući različit tretman poreza u CAPEX i OPEX ulazu, prikazana su u poglavlju 11.

Vremenski obuhvat

Studija obuhvata istorijski period 2021-2026 i projekcioni period 2027-2036. Projekcije za period 2027-2036 izrađuju se kroz scenarije razvoja sektora.

6. Izvori podataka i njihova uloga u modelu

Studija se oslanja na kombinaciju primarnih, administrativnih, statističkih i javno dostupnih izvora. Svaki izvor ima jasno definisanu ulogu u modelu. Podaci se razvrstavaju prema kvalitetu: (A) zvanični i administrativni podaci, (B) finansijski izveštaji, (C) primarno istraživanje, (D) podaci Saveza i industrije, (E) javno dostupne baze, (F) stručne procene.

Kada se podaci iz više izvora razlikuju, primenjuje se sledeća hijerarhija: prvo se koriste zvanični i administrativni podaci, zatim finansijski izveštaji, zatim podaci iz upitnika, zatim podaci Saveza i sektorski izvori, a na kraju stručne procene. Izuzetak su slučajevi u kojima administrativni podaci ne pokrivaju realnu aktivnost sektora ili ne razlikuju rekreaciju i fitnes od šire delatnosti. Tada se koristi triangulacija i obrazložena korekcija.

Tabela 7. Izvori i njihova analitička uloga

Izvor	Sadržaj i primena	Uloga u modelu
Metodologija i zahtevi SRFS	Definicije, ciljevi, potrebni podaci i logika obračuna. Članstvo, kontakti, informacije o tržištu, struktura članova, sektorske procene.	Normativni okvir, obuhvat modela
Istraživački izveštaj SRFS	Desk okvir 2.305 subjekata; finansijska procena; anketa 100 subjekata. Broj objekata, članovi, korisnici, cene, prihodi, investicije, zaposleni, angažovani, agregatori, očekivanja.	Kalibracija tržišta, direktni indikatori i segmentacija.
Zajednički bilans sektora	Prihodi, rashodi, zarade, dobit, imovina, investicije gde su dostupne, pravna forma i status za period 2021–2025.	Ulazni podaci za procenu efekata, validacija prometa, BDV, fiskalnih i poslovnih pokazatelja.
RZS	Input-output tabele, tabele ponude i upotrebe, nacionalni računi, inflacija, zarade, zaposlenost, stanovništvo, potrošnja domaćinstava.	Multiplikatori, preračun na 2025. godinu, FTE, indukovana potrošnja, poređenja sa rezultatima cele privrede.
Administrativni i poreski agregati	PDV, porez na dobit, porezi i doprinosi na zarade, agregati po delatnostima.	Fiskalna validacija i korekcija modelskih procena.
NBS / kurs iz modela	Konverzija RSD u EUR	Nije valutna prognoza

SRFS istraživanje subjekata u sektoru rekreacije i fitnesa uključuje procenu nedostajućih prihoda za 473 preduzetnika, korišćenjem prosečnih prihoda raspoloživih subjekata u odgovarajućoj šifri delatnosti. Od ukupno 12,3 milijarde RSD procenjenih prihoda za 2025, približno 1,33 milijarde RSD, odnosno 10,8%, predstavlja ovu dopunu. Procena zato ima širi obuhvat od prostog zbira dostupnih izveštaja, ali njen kvalitet zavisi od toga koliko su subjekti bez podataka slični onima sa podacima.

Anketiranje je sprovedeno od 2. jula do 15. avgusta 2026. godine; od 101 odgovora, 100 je zadržano kao validno. Referentna godina za poslovne rezultate bila je 2025, uz pitanja o očekivanjima za naredni period. Podaci iz istraživanja su doprineli kvalitetnijem mapiranju poslovnih troškova subjekata u sektoru na delatnosti u privredi Republike Srbije, kako bi se što preciznije procenili indirektni i indukovani efekti sektora rekreacije i fitnesa.

7. Makroekonomski i tržišni okvir

7.1. Opšti makroekonomski okvir u Republici Srbiji

Tražnja za uslugama rekreacije i fitnesa zavisi od raspoloživog dohotka, vremena, pristupačnosti lokacije i odluke domaćinstva da redovno plaća organizovano vežbanje. Rast zarada može proširiti tržište, ali se njegov efekat umanjuje kada istovremeno rastu troškovi stanovanja, hrane i prevoza. Za klubove su važni i cena zakupa, energija, finansiranje opreme i dostupnost stručnog rada. Zato makroekonomski okvir nije samo opis pokazatelja privrede, već objašnjenje uslova u kojima se formiraju sektorski prihodi i troškovi.

Prema godišnjim rezultatima RZS objavljenim 1. oktobra 2026, BDP Srbije u 2025. iznosi 10.558.438 miliona RSD. Nominalni rast iznosi 8,1%, a realni 2,1%. Razlika između ove dve stope pokazuje zašto prihod izražen u tekućim dinarima ne treba izjednačiti sa povećanjem obima aktivnosti.

Tabela 8. Makroekonomska osnova za tumačenje 2025. godine

Pokazatelj	Vrednost	Značaj za studiju
BDP, tekuće cene, milioni RSD	10.558.438	Veličina ekonomije; BDV se poredi prvenstveno sa ukupnim BDV-om
Realni / nominalni rast BDP-a	2,1% / 8,1%	Razlikovanje promene obima i promene vrednosti
Prosečna godišnja inflacija	3,8%	Osnov preračuna 2024. na cene 2025.
Inflacija decembar / decembar	2,7%	Pokazatelj kraja godine; ne koristi se kao godišnji deflator
Prosečna mesečna neto zarada	109.462 RSD	Dohodovna osnova indukovanog efekta i orijentir pristupačnosti
Realni rast prosečne neto zarade	7,4%	Povoljniji okvir kupovne moći zaposlenih
Registrovana zaposlenost, ukupno	2.364.301	Obuhvata i registrovane individualne poljoprivrednike
Zaposlenost bez individualnih poljoprivrednika	2.318.648	Imenilac za uporedive sektorske odnose produktivnosti
Procenjeno stanovništvo	6.549.901	Demografska osnova, bez procene broja korisnika

Izvor: RZS

Kupovna moć i potrošnja domaćinstava

Prosečna neto zarada u 2025. godini iznosi 109.462 RSD, uz nominalni rast od 11,5% i realni rast od 7,4%. To stvara povoljniju osnovu za potrošnju zaposlenih, ali prosek ne pokazuje raspodelu primanja. Ne može se pretpostaviti da su domaćinstva sa nižim dohotkom, nezaposleni ili penzioneri imali istu promenu raspoloživih sredstava.

Prosečna mesečna lična potrošnja domaćinstva porasla je sa 98.165 RSD u 2024. na 109.787 RSD u 2025. godini. U široj grupi rekreacije i kulture potrošnja je povećana sa 5.104 na 5.767 RSD, što

je 5,3% ukupne potrošnje u 2025. godini. Ta grupa uključuje mnoge proizvode i usluge pored fitnesa i ne predstavlja veličinu tržišta članarina. Hrana i stanovanje zajedno čine 52,7% potrošnje, pa je prostor za redovne diskrecione izdatke i dalje ograničen.

Prosečna neto zarada i prosečna mesečna lična potrošnja domaćinstva u 2025. godini su praktično jednake. Iz tog razloga je doneta odluka da indeks marginalne sklonosti potrošnji u ovoj studiji bude jednak 1.

Tabela 9. Izabrane komponente mesečne potrošnje domaćinstva, 2025.

Namena potrošnje	RSD mesečno	Udeo
Hrana i bezalkoholna pića	40.169	36,6%
Stanovanje, voda, električna energija, gas i goriva	17.659	16,1%
Transport	9.868	9,0%
Komunikacije	6.087	5,5%
Rekreacija i kultura	5.767	5,3%
Zdravlje	4.386	4,0%
Restorani i hoteli	3.654	3,3%
Ukupna lična potrošnja	109.787	100,0%

Izvor: RZS

Medijalna članarina od 4.500 RSD iz ankete klubova predstavlja približno 4,1% prosečne neto zarade u Srbiji. To je ilustracija odnosa cene i prosečnog dohotka, a ne procena pristupačnosti za svako domaćinstvo. Trošak više članarina u jednoj porodici, prevoz, dodatni treninzi i sezonalnost prihoda mogu bitno promeniti odluku o korišćenju usluga.

Za poslovanje je relevantno da je prosečan rast potrošačkih cena iznosio 3,8%, dok je na kraju godine međugodišnja inflacija bila 2,7%. Smanjenje stope inflacije ne znači vraćanje cena na prethodni nivo. Klubovi i dalje posluju uz kumulativno višu bazu troškova, što objašnjava zašto rast prihoda može postojati u isto vreme kao i pritisak na profitabilnost.

Tržište rada, demografija i prostorna dostupnost

Ukupna registrovana zaposlenost u 2025. iznosila je 2.364.301, što je za 0,2% manje nego prethodne godine. U delatnostima R93 broj registrovanih zaposlenih porastao je na 11.708, za 3,2%. Ova grupa obuhvata sportske, zabavne i rekreativne delatnosti, pa je šira od sektora klubova koji je identifikovan istraživanjem. Registrovana zaposlenost ne obuhvata na isti način sve vlasnike, povremene saradnike i druga angažovanja koja su važna za sektor rekreacije i fitnesa.

Procenjeni broj stanovnika u 2025. iznosi 6,55 miliona. Udeo osoba starih najmanje 65 godina je 22,9%, a mlađih od 15 godina 14,4%. Starenje i smanjenje broja stanovnika ograničavaju rast koji bi se zasnivao samo na širenju ukupne populacije. Razvoj sektora zato zavisi i od većeg učešća postojećih stanovnika, prilagođavanja programa različitim životnim dobima i zadržavanja korisnika.

Ovi podaci ne dokazuju automatski rast potražnje za određenom vrstom programa. Oni ukazuju na potrebu da se poslovni modeli prilagode lokalnom dohotku, naseljenosti, prevozu i raspoloživosti objekata. Isti format i cena usluge ne moraju biti održivi u centru velikog grada i u manjoj sredini.

7.2. Makroekonomski i tržišni okvir sektora rekreacije i fitnesa u Republici Srbiji

Identifikovani okvir od 2.305 subjekata u 2025. godini uključuje 1.506 sportskih udruženja, 630 preduzetnika, 163 društva sa ograničenom odgovornošću i šest ostalih subjekata. Sportska druženja čine 65,3% broja subjekata, ali brojčana zastupljenost pravne forme ne pokazuje njen udeo u prihodima, objektima ili zaposlenosti. Tržište kombinuje male lokalne pružaoce usluga i veće komercijalne sisteme.

Procenjeni ukupni prihodi u 2025. iznose 12.302,7 miliona RSD, odnosno oko 105,0 miliona EUR. Na šifru 93.13 odnosi se 8.359,2 miliona RSD, oko 67,9% ukupnog iznosa. Ostatak potiče iz relevantnih subjekata koji su registrovani u drugim delatnostima. Prihodi nisu uvećani proizvoljnom procenom sive ekonomije: percepcije ispitanika o neregistrovanoj aktivnosti nisu tretirane kao statistički izmerena vrednost tržišta. Iz tog razloga procenjeni ukupnih prihodi predstavljaju samo procenu zvaničnog poslovanja sektora, bez eventualnog obuhvata udela sive ekonomije.

Tabela 10. Prihodi po delatnostima u istraživačkom okviru, 2025.

Delatnost	Milioni RSD	Udeo
85.51 – Sportsko i rekreativno obrazovanje	511,6	4,2%
93.11 – Sportski objekti	95,9	0,8%
93.12 – Sportski klubovi	2.568,5	20,9%
93.13 – Fitnes klubovi	8.359,2	67,9%
93.19 – Ostale sportske delatnosti	767,5	6,2%
Ukupno	12.302,7	100,0%

Osam najvećih identifikovanih sistema u sektoru ostvaruje približno 2,24 milijarde RSD, odnosno 18,2% procenjenih prihoda sektora. Koncentracija prihoda je zato značajnija nego što sugeriše veliki broj subjekata, ali tržište nije svedeno na nekoliko lanaca.

Za male pružaoce usluga, specijalizacija, blizina korisniku i stručni odnos mogu biti važniji od obima infrastrukture.

Odnos broja subjekata i stanovništva iznosi oko 35,2 subjekta na 100.000 stanovnika. To nije broj objekata, niti stopa korišćenja fitnes usluga. Za stopu penetracije, odnosno udeo stanovništva koje koristi usluge, potreban je broj jedinstvenih korisnika nakon uklanjanja višestrukih članstava.

Prihodi, rashodi i održivost poslovanja 2021–2025.

Ukupni prihodi povećani su sa 4.044,7 miliona RSD u 2021. na 12.302,7 miliona RSD u 2025. godini. To je rast od 204,2%, uz prosečnu godišnju nominalnu stopu od 32,1%.

Deo povećanja odražava opšti rast cena, a deo promenu obima i strukture poslovanja sektora; sami agregati ne ukazuju direktno na rast broja korisnika, cena članarina ili promene obuhvata baze.

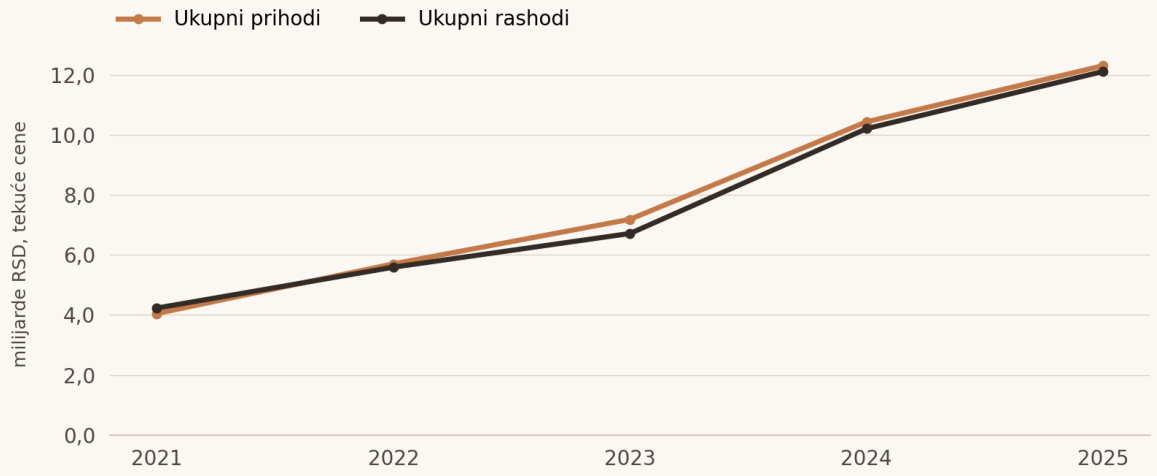
Tabela 11. Agregirani finansijski pokazatelji, 2021–2025.

Pokazatelj	2021.	2022.	2023.	2024.	2025.
Ukupni prihodi	4.044,7	5.699,7	7.183,6	10.433,3	12.302,7
Poslovni prihodi	3.923,1	5.583,5	6.950,4	10.071,9	11.933,8
Ukupni rashodi	4.227,7	5.588,6	6.712,0	10.203,9	12.110,6
Poslovni rashodi	4.084,4	5.374,4	6.519,2	9.844,1	11.620,3
Troškovi zaposlenih i lični rashodi	1.490,9	1.927,7	2.361,7	3.267,4	3.820,7
Amortizacija	166,2	235,2	368,9	892,0	1.072,3
Proizvodne usluge	1.013,7	1.354,9	1.803,2	2.539,7	3.162,3
Nematerijalni troškovi	715,3	922,8	1.011,2	1.517,2	1.644,4
Zakupnine	457,9	693,9	992,4	1.263,1	1.602,1
Poreski rashod perioda	9,5	49,4	70,0	65,5	74,6
Zbirni neto rezultat	-200,7	-40,2	190,3	126,0	40,2

Izvor: Analiza konsultanta, zajednički bilans sektora. Milioni RSD, tekuće cene. Prikazane rashodne stavke nisu sve međusobno isključive: zakup je deo šire grupe usluga. Neto rezultat je zbir iskazanih neto dobitaka umanjen za zbir neto gubitaka.

U 2025. ukupni prihodi rastu za 17,9%, a ukupni rashodi za 18,7%. Zbirni neto rezultat pada sa 126,0 na 40,2 miliona RSD, odnosno na samo 0,33% ukupnih prihoda. To ne znači da svaki klub posluje sa istom maržom: dobit uspešnih subjekata i gubici drugih ovde su objedinjeni. Ipak, pokazuje da snažan rast tržišta nije istovremeno obezbedio visok zbirni neto rezultat.

Grafikon 1. Prihodi i rashodi sektora u tekućim cenama



Zakupnine dostižu iznos od 1,6 milijardi RSD, a amortizacija 1.1 milijardi RSD. Njihov rast je u skladu sa većim obimom prostora i opreme, ali bez detaljnih evidencija nije moguće razdvojiti širenje kapaciteta od promene cena i računovodstvenog obuhvata. Visoka amortizacija posle investicionog talasa u 2023, 2024. i 2025. godini znači da deo prihoda treba da obezbedi i buduću obnovu imovine, a ne samo tekuće plaćanje računa.

Različite pravne forme koriste različite obrasce finansijskog izveštavanja. Zbog toga zbir pojedinih detaljnih AOP stavki troškova rada ne mora reprodukovati široku agregiranu stavku ličnih rashoda. Studija ne izvodi prosečnu neto zaradu kluba deljenjem tog agregata brojem zaposlenih. Direktni BDV se zasniva na dokumentovanoj razlici autputa i intermedijarne potrošnje, a ne na proizvoljnom zbiru dohodovnih stavki.

Zaposlenost i produktivnost: tri različite vrste podataka

Statistički evidentiran broj zaposlenih u 2025. godini je bio 1.085 osoba u obuhvaćenih 2.305 subjekata, dok je evidentirano i dodatne 173 osobe angažovane preko agencija. Pošto je struktura i način angažovanja radne snage u sektoru bazira na povremenom angažovanju, model izračunava FTE iz BDV-a i referentne produktivnosti. Zbog toga se ne može tvrditi da je izmeren tačan broj jedinstvenih zaposlenih ili da su sva radna angažovanja formalno evidentirana.

Tabela 12. Različiti prikazi direktnog rada u 2025. godini

Izvor / pokazatelj	Vrednost	Tumačenje
Evidentirani zaposleni	1.085	Administrativno dostupni podaci u istraživačkom izveštaju
Agencijski angažovani radnici	173	Dodatna kategorija angažovanja; nije automatski FTE
Direktni OPEX FTE modela	1.311,6	4.925,95 milioni RSD BDV / 3,75574 milioni RSD po zaposlenom

Produktivnost za potrebe obračuna znači BDV po zaposlenom, a ne ličnu efikasnost pojedinačnog trenera ili zaposlenog. Na odnos utiču kapitalna opremljenost, vrsta usluge, cene, radno vreme i statistički obuhvat rada.

U R93 je nominalni BDV povećan sa 40.773,5 na 43.972,2 miliona RSD, dok je broj zaposlenih porastao sa 11.340 na 11.708. Produktivnost je zato povećana sa 3,60 na 3,76 miliona RSD po zaposlenom, za 4,5%. Ovaj rast je nominalan, pa se ne može u celini tumačiti kao veći realni obim usluga po radniku.

Tabela 13. BDV po zaposlenom u izabranim delatnostima

Delatnost	2024. milioni RSD	2025. milioni RSD	Promena	Zaposleni 2025.
F – Građevinarstvo	3,91	3,79	-3,2%	129.294
G47 – Trgovina na malo	2,04	2,27	11,0%	209.828
I – Smeštaj i ishrana	1,64	1,77	7,7%	97.911
J62_63 – Programiranje i informacione usluge	7,22	7,90	9,4%	78.652
M69_70 – Pravne, računovodstvene i upravljačke usluge	3,43	3,70	7,7%	66.441
N80T82 – Zaštita, održavanje i pomoćne usluge	1,98	2,06	4,0%	86.304
P85 – Obrazovanje	2,35	2,65	12,7%	151.933
Q86 – Zdravstvo	2,52	2,81	11,2%	138.236
R93 – Sportske, zabavne i rekreativne delatnosti	3,60	3,76	4,5%	11.708

Izvor: podaci RZS za 2024. i 2025. godinu; tekuće cene. Referentni proseci delatnosti nisu izmerena produktivnost pojedinačnih subjekata.

Poslovni modeli i ograničenja iz ankete klubova

Od 99 ispitanika sa podacima o lokacijama, njih 75 posluje u jednom objektu; ukupno su prijavljena 183 objekta. Medijalna površina je 185 m². Ovi pokazatelji potvrđuju prisustvo velikog broja manjih operatera u uzorku, ali nisu ekstrapolirani na nacionalan broj objekata ili kvadraturu. Medijana mesečno aktivnih članova iznosi 95, na osnovu 96 odgovora.

Personalne treninge nudi 86%, a grupne programe 66% ispitanika. Medijalni udeo članarina u prihodima iznosi 91,2%, ali je izračunat na svega 36 odgovora i nije ponderisan prihodima klubova. Korporativne programe prijavljuje 26%, a agregatore kao poseban kanal 7% ispitanika. To su pokazatelji zastupljenosti u uzorku, a ne tržišni udeli njihovih prihoda ili korisnika.

Medijalna mesečna članarina iznosi 4.500 RSD. Po regionima uzorka kreće se od 6.500 RSD u Beogradu do 4.500 u Vojvodini, 3.500 u Šumadiji i Zapadnoj Srbiji i 3.200 u Južnoj i istočnoj Srbiji. Poslednja grupa ima samo sedam ispitanika, pa regionalno poređenje treba čitati kao orijentaciono. Ono ipak ukazuje na potrebu da se buduće analize tražnje vode po lokalnim cenama i prihodima, a ne samo nacionalnim prosekom.

Rast broja članova u 2025. prijavljuje 49,5% ispitanika, stagnaciju 34,0%, a pad 16,5%. Istovremeno 64,8% od 91 ispitanika očekuje rast prihoda. Ova očekivanja daju kvalitativnu podršku razmatranju razvoja, ali ne potvrđuju desetogodišnje realne stope od 15% ili 20%. Letnja sezonalnost je izražena: jul i avgust često su navedeni kao meseci slabe tražnje.

Tabela 14. Razvojne potrebe i poslovne prepreke prema anketi

Nalaz	Vrednost / osnova	Ekonomska implikacija
Privatni zakup prostora	68% ispitanika	Veliki deo sektora izložen je promeni zakupa i uslovima ugovora
Visok zakup / niska kupovna moć	38,8% / 37,8% odgovora na pitanje o preprekama	Ograničen prostor za prenošenje troškova na cenu članarine
Energija / oprema kao prepreka	Po 32,7%	Važnost energetske efikasnosti, nabavke i održavanja
Poteškoće u pronalaženju trenera	66 od 92; 71,7%	Kadrovski kapacitet može ograničiti brzo širenje
Potreba za novom opremom	74 od 98; 75,5%	Potencijal tražnje za investicijama, uz potrebu provere finansiranja
Pozitivna ulaganja u 2025.	53 od 76; 69,7%	Rasprostranjena ulaganja u uzorku, ne dokaz nacionalnog obima
Elektronska evidencija korisnika	76%	Osnova za buduće kvalitetnije merenje korisnika i poseta

Izvor: Istraživanje subjekata u sektoru rekreacije i fitnesa, SRFS 2026.

Samo 13 odgovora daje upotrebljiv broj jedinstvenih godišnjih korisnika, a 17 podatak o posetama. To je premalo za pouzdanu nacionalnu procenu. Ni procena neregistrovane aktivnosti na osnovu stavova ispitanika ne može zameniti merenje. Praktičan prioritet je zato jedinstven sistem minimalnih godišnjih pokazatelja: broj objekata, aktivni i jedinstveni korisnici, prihodi po kanalu, sati rada i ulaganja. Takav sistem bi smanjio oslanjanje budućih studija na imputacije i prosečne odnose.

7.3. Input-Output tabele i multiplikatori

Osnova modela je simetrična input-output tabela Srbije za 2020. godinu, po delatnostima, u osnovnim cenama, sa 65 modelskih grupa. Njena struktura koristi se i za kasnije godine. Ažuriranje produktivnosti na 2025. ne znači da su istovremeno ažurirani odnosi nabavki među delatnostima. Potrebno je razlikovati godinu strukturne matrice, godinu produktivnosti i cenovnu osnovu novčanih tokova.

Multiplikator autputa prikazuje ukupnu vrednost proizvodnje povezanu sa jednom jedinicom početne tražnje. On obuhvata međusobne nabavke i zato nije doprinos BDP-u. Koeficijent BDV-a prevodi isti impuls u novostvorenu vrednost, a koeficijent rada u FTE. Podaci u Tabeli 15 izračunati su direktno iz Leontijevljeve matrice, odnosa BDV/autput i produktivnosti. Uključuje prvi i dalje krugove multiplikacije, ali ne i indukovanu potrošnju dohotka.

Ovi koeficijenti ilustruju razlike između delatnosti. Nisu procena da se svaki dinar ukupnog troška kluba u celini zadržava u domaćoj privredi: pre njihove primene potrebno je izdvojiti uvoz, marže i odgovarajuće poreze. Kod operativnog izlaza dodatno važi ranije objašnjeno izostavljanje prvog kruga dobavljača.

Tabela 15. Koeficijenti modela za izabrane delatnosti dobavljača

IO delatnost	Autput / impuls	BDV / impuls	FTE na 1 milioni RSD impulsa
F – Građevinarstvo	3,278	0,932	0,246
C31_32 – Nameštaj i ostali proizvodi	2,815	0,947	0,487
G46 – Veleprodaja	2,257	0,963	0,248
G47 – Maloprodaja	1,933	0,968	0,364
L68B – Nekretnine	2,523	0,925	0,127
D35 – Energija	4,020	0,920	0,185
J62_63 – Programiranje i informacione usluge	1,544	0,974	0,149
M69_70 – Pravne i upravljačke usluge	1,888	0,961	0,258
N80T82 – Pomoćne poslovne usluge	1,857	0,969	0,427
R93 – Sport, zabava i rekreacija	2,461	0,923	0,256

Izvor: Autorski obračun.

Na primer, u modelu jedna jedinica početnog impulsa građevinarstvu pokreće 3,278 jedinica ukupnog autputa, ali samo 0,932 jedinice BDV-a kroz sve obuhvaćene krugove. Razlika je posledica međufaznog prometa. Kada bi se autput predstavio kao novostvorena vrednost, isti inputi bi bili više puta uračunati. Zbog toga se ključni ekonomski zaključci u ovoj studiji oslanjaju na BDV.

Referentni R93 koeficijent BDV/autput iz IO tabele iznosi 0,373, dok direktni računovodstveni obračun posmatranog sektora u 2025. daje oko 0,446. To nisu kontradiktorni pokazatelji: prvi opisuje širu grupu u strukturi iz 2020, a drugi konkretan finansijski obuhvat u 2025. Direktni operativni BDV zato nije izračunat na osnovu prosečnog R93 multiplikatora, već preuzet iz zasebnog direktnog obračuna na osnovu podataka iz finansijskih izveštaja.

7.4.Mapiranje ulaganja na IO sektore

Mapiranje znači raspoređivanje svake vrste ulaganja ili nabavke na delatnost koja proizvodi odgovarajuće dobro ili uslugu. Kriterijum je priroda nabavke, a ne samo šifra registrovanog dobavljača. Kod sprava kupljenih od domaćeg uvoznika potrebno je razlikovati stranu proizvodnju opreme od domaće trgovinske marže, transporta i montaže. U modelu su te funkcije posebno raspoređene.

CAPEX za 2025. najvećim delom čine fitnes sprave i rekviziti (40% ukupnog ulaganja) i izgradnja, adaptacija i instalacije (30%). Domaći udeo za sprave pretpostavljen je na 20%, a za građevinske radove na 99%. Zbog toga građevinski deo generiše znatno veći domaći početni impuls nego što bi se zaključilo samo iz njegovog udela u ukupnoj investiciji.

Tabela 16. CAPEX mapiranje i domaća komponenta, 2025.

Vrsta ulaganja	IO kod	Milioni RSD	Domaći udeo	Domaći ulaz milioni RSD
Fitnes sprave i sportski rekviziti	C31_32	3.195,8	20,0%	639,2
Metalni tegovi i metalni elementi	C25	319,6	45,0%	143,8
Nameštaj, garderobni ormari i recepcija	C31_32	479,4	75,0%	359,5
Računari, kontrola pristupa i elektronika	C26	279,6	21,4%	59,9
Zasebno nabavljene mašine i HVAC oprema	C28	199,7	24,8%	49,6
Zasebna električna oprema	C27	159,8	44,1%	70,4
Izgradnja, adaptacija i ugrađene instalacije	F	2.396,9	99,0%	2.372,9
Posebno ugovoreni projekti i stručni nadzor	M71	239,7	95,0%	227,7
Marža veleprodaje opreme	G46	431,4	100,0%	431,4
Marža maloprodaje opreme	G47	127,8	100,0%	127,8
Posebno obračunata dostava opreme	H49	159,8	98,0%	156,6
Ukupno		7.989,6		4.638,8

Standardni softver J58, razvoj softvera J62_63 i kupljeni R&D M72 postoje u strukturi, ali u 2025. imaju nultu vrednost.

OPEX ulaz je u 2025. 6.793,0 miliona RSD, dok je intermedijarna potrošnja u direktnom BDV obračunu 6.125,6 miliona RSD. Razlika je 667,4 miliona RSD. Među vidljivim stavkama je 649,9 miliona RSD robe za dalju prodaju, koja je u direktnom obračunu izdvojena iz prihoda radi određivanja autputa trgovinske usluge, a u nabavnom ulazu se posebno raspoređuje. Zato se OPEX ulaz ne označava kao jednak ukupnoj intermedijarnoj potrošnji.

Tabela 17. OPEX mapiranje po grupama nabavki, 2025.

Grupa nabavki	IO sektori u raspodeli	Ulaz milioni RSD	Domaći neto ulaz milioni RSD
Materijal i sitni inventar	C10T12, C13T15, C16, C17, C20, C21, C22, C23, C25, C26, C27, C28, C31_32, G46, G47, H49	868,4	525,2
Gorivo i energija	D35, C19, G46, G47	390,1	349,5
Zakup prostora i opreme	L68B, N77	1.602,0	1.500,2
Ostale proizvodne usluge	C33, F, G45, H49, H52, H53, J61, M71, M73, N80T82, E36, E37T39	1.559,4	1.391,9
Premije osiguranja	K65	26,9	26,6
Platni promet	K64	76,4	75,6
Poslovne članarine	S94	62,0	58,9
Ostali nematerijalni troškovi	C18, J58, J59_60, J62_63, K66, M69_70, M74_75, N80T82, P85, Q86, I, S95, N79	1.410,3	1.253,9
Agencijsko angažovanje	N78	94,6	88,7
Poslovne naknade troškova	I, H49, H51, N79	53,0	45,4
Roba za dalju prodaju	C10T12, C13T15, C31_32, G46, G47, H49	649,9	492,6
Ukupno		6.793,0	5.808,5

Domaći neto ulaz koristi koeficijente uvoza i, u zavisnosti od delatnosti, korekcije poreza. Dugačke grupe sadrže više vrsta proizvoda i usluga; kodovi su definisani u Aneksu 1.

Ulaganja i nabavke se u tabelama prikazuju pre primene multiplikatora. Njihov zbir nije dodatni ekonomski efekat koji bi trebalo dodati BDV-u. Reč je o osnovici koja pokreće obračun. Za buduće godine investicioni ulaz prati scenarijsku stopu ulaganja, a operativni vektor raste proporcionalno zadatoj stopi prihoda, uz zadržavanje strukture modela.

Tabela 18. Godišnji CAPEX i OPEX ulazi, 2021–2025, milioni RSD

Godina	CAPEX tekuće	CAPEX cene 2025.	CAPEX domaći	OPEX tekuće	OPEX cene 2025.	OPEX domaći
2021.	1.647,4	2.243,7	1.302,7	2.412,8	3.286,1	2.791,6
2022.	1.986,0	2.417,2	1.435,7	3.373,5	4.105,9	3.461,5
2023.	2.666,1	2.894,7	1.689,7	4.105,9	4.457,9	3.793,3
2024.	9.659,9	10.026,9	5.821,8	5.715,3	5.932,5	5.074,2
2025.	7.989,6	7.989,6	4.638,8	6.793,0	6.793,0	5.808,5
Zbir	23.949,0	25.572,2	14.888,7	22.400,4	24.575,4	20.929,1

8. Procena ekonomskog uticaja sektora rekreacije i fitnesa u Srbiji u periodu od 2021. do 2025. godine

Ovo poglavlje prikazuje agregirane ekonomske efekte sektora rekreacije i fitnesa, objedinjujući uticaje kapitalnih investicija (CAPEX) i operativnih troškova (OPEX) u periodu 2021-2025. Rezultati su predstavljeni u skladu sa metodološkim okvirom opisanim u prethodnim poglavljima i iskazani su kroz efekte na bruto dodatu vrednost (BDV) i zaposlenost, uz jasno razdvajanje direktnih, indirektnih i indukovanih efekata, kao i po vremenskim fazama procene uticaja.

Istorijski prikaz obuhvata ekonomsku aktivnost povezanu sa poslovanjem i ulaganjima u pet posmatranih godina. U sva tri dostavljena scenarijska fajla istorijske vrednosti su iste. Istorijski rezultati se zato prikazuju u ovom poglavlju, dok se razlike između scenarija obrađuju u narednom poglavlju.

Tabele dosledno razdvajaju vrstu efekta i njegov izvor. Direktni CAPEX odnosi se na neposredne proizvođače investicionih dobara i radova, a direktni OPEX na poslovanje klubova. Indirektni OPEX ima uži obuhvat daljih krugova dobavljača, kako je objašnjeno u metodologiji. Sve vrednosti su iskazane u cenama iz 2025. godine

8.1. Procena uticaja na bruto dodatu vrednost (BDV)

Ukupan procenjeni BDV za period 2021–2025. iznosi 51,26 milijardi RSD, odnosno 437,3 miliona EUR. Godišnji doprinos povećan je sa 5,60 milijardi RSD u 2021. na 15,18 milijardi RSD u 2025. Najviši istorijski nivo ostvaren je u 2024, kada se snažniji operativni doprinos poklopio sa velikim investicionim talasom.

Za pet godina direktni efekti čine 41,4%, indirektni 39,4%, a indukovani 19,1% ukupnog modelskog BDV-a. Ovo pokazuje da je ekonomska aktivnost povezana sa sektorom znatno šira od računovodstvenog BDV-a samih klubova.

Tabela 19. BDV po vrstama efekata, milioni RSD

Vrsta efekta	2021.	2022.	2023.	2024.	2025.	2021–25.
Ukupni BDV	5.599,8	7.047,9	8.048,0	15.379,7	15.181,1	51.256,4
Direktni – ukupno	2.259,1	3.089,9	3.510,4	6.047,3	6.319,3	21.226,0
CAPEX	391,3	509,2	529,2	1.748,6	1.393,3	4.571,7
OPEX	1.867,8	2.580,7	2.981,2	4.298,7	4.926,0	16.654,3
Indirektni – ukupno	2.275,9	2.646,7	3.022,9	6.332,6	5.939,6	20.217,7
CAPEX	833,5	848,0	1.061,4	3.724,8	2.968,0	9.435,8
OPEX	1.442,4	1.798,7	1.961,4	2.607,8	2.971,6	10.781,9
Indukovani – ukupno	1.064,8	1.311,3	1.514,7	2.999,7	2.922,2	9.812,7
CAPEX	328,7	339,1	419,8	1.468,8	1.170,3	3.726,7
OPEX	736,1	972,2	1.094,8	1.530,9	1.751,9	6.086,0

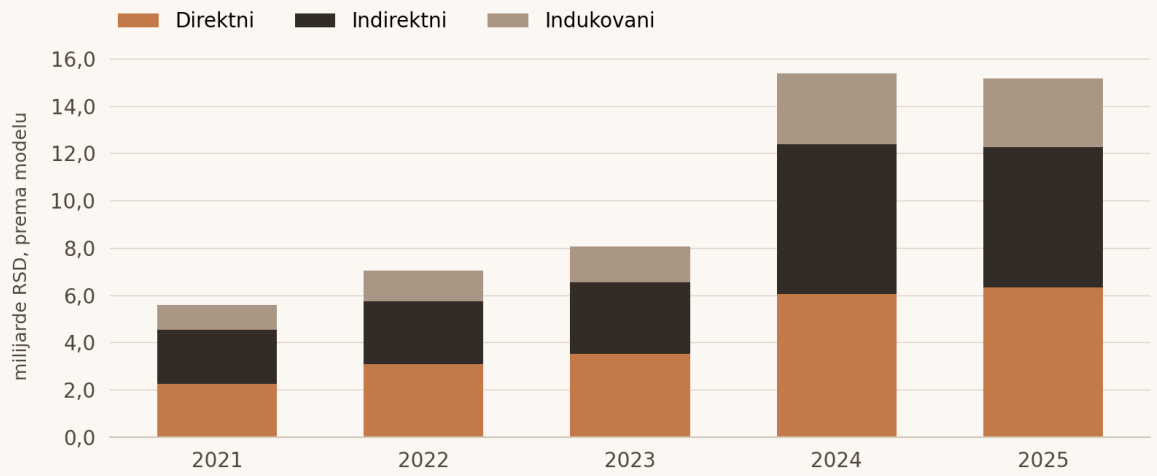
Direktni operativni BDV u 2025. iznosi 4,9 milijardi RSD (42 miliona EUR). On raste za 14,6% u odnosu na prethodnu godinu u prikazanoj cenovnoj osnovi. Efekat na BDV iz redovnog poslovanja je rastući izvor doprinosa efektima, iz godine u godinu, uključujući i u 2025. godini u kojoj ukupni efekat blago opada. Računovodstveni most pokazuje autput od 11,1 milijardi RSD i intermedijarnu potrošnju od 6,1 milijardi RSD, pa klubovi zadržavaju oko 44,6% autputa kao novostvorenu vrednost.

Tabela 20. BDV po vrstama efekata, milioni EUR

Vrsta efekta	2021.	2022.	2023.	2024.	2025.	2021–25.
Ukupni BDV	47,8	60,1	68,7	131,2	129,5	437,3
Direktni – ukupno	19,3	26,4	30,0	51,6	53,9	181,1
CAPEX	3,3	4,3	4,5	14,9	11,9	39,0
OPEX	15,9	22,0	25,4	36,7	42,0	142,1
Indirektni – ukupno	19,4	22,6	25,8	54,0	50,7	172,5
CAPEX	7,1	7,2	9,1	31,8	25,3	80,5
OPEX	12,3	15,3	16,7	22,3	25,4	92,0
Indukovani – ukupno	9,1	11,2	12,9	25,6	24,9	83,7
CAPEX	2,8	2,9	3,6	12,5	10,0	31,8
OPEX	6,3	8,3	9,3	13,1	14,9	51,9

Indirektni efekat u 2025. iznosi 5,9 milijardi RSD (50,7 miliona EUR). Indirektni CAPEX deo od oko 3 milijarde RSD (25,3 miliona EUR) gotovo je jednak OPEX delu (25,4 miliona EUR). Međutim, njihov raspored kroz godine je različit: operativne nabavke rastu sa poslovanjem, dok ulaganja stvaraju znatno promenljiviji impuls. Indukovani BDV od 2,9 milijardi RSD (24,9 miliona EUR) predstavlja dodatnu aktivnost povezanu sa potrošnjom procenjenog dohotka od rada, uz pretpostavku da se taj dohodak u celini troši.

Grafikon 2. Direktni, indirektni i indukovani BDV



Ukupan BDV u 2025. opada za 1,3% u odnosu na 2024. godinu. Pad investicionih efekata od 1,4 milijarde RSD veći je od rasta operativnih efekata od 1,2 milijarde RSD. Stoga pad ukupnog zbira

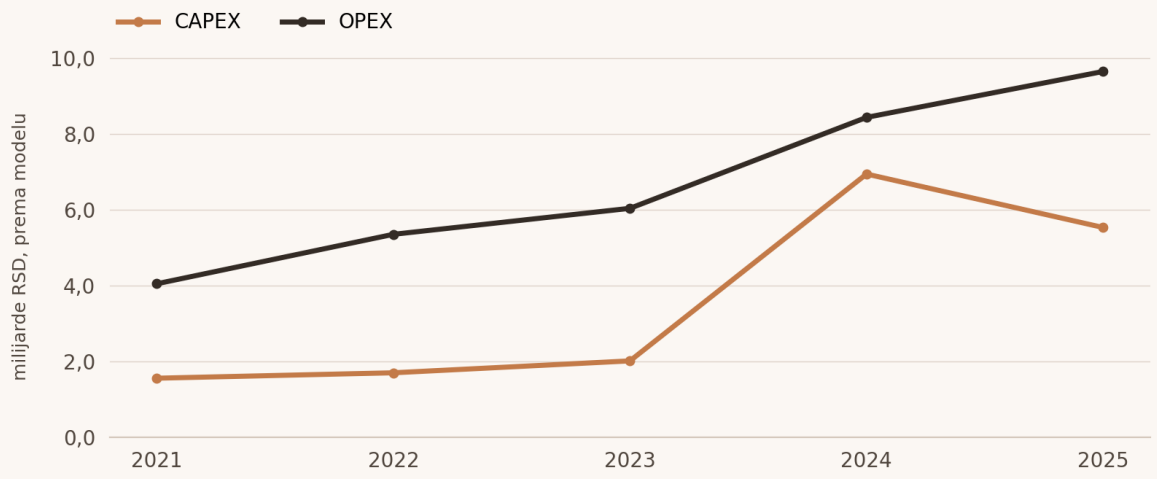
ne treba tumačiti kao pad prodaje fitnes usluga ili smanjenje direktnog operativnog stvaranja vrednosti.

Tabela 21. Investicioni i operativni BDV: razdvajanje izvora

Pokazatelj	2021–2025. milioni RSD	Udeo u zbiru	2025. milioni RSD	2025. milioni EUR
CAPEX – ukupan BDV	17.734,2	34,6%	5.531,7	47,2
OPEX – ukupan BDV	33.522,2	65,4%	9.649,4	82,3
Ukupno	51.256,4	100,0%	15.181,1	129,5

Na poslovanje otpada 65,4% ukupnog BDV-a u petogodišnjem periodu, dok investicije čine 34,6%. U 2025. operativni udeo dostiže 63,6%. Ekonomska održivost sektora zato prvenstveno zavisi od ponavljane tražnje za uslugama, zadržavanja članova i sposobnosti pokrivanja redovnih troškova. Investicije podižu kapacitet i kvalitet, ali njihov kratkoročni doprinos nije stalan i ne ponavlja se u istom obimu iz godine u godinu.

Grafikon 3. Različita dinamika investicionog i operativnog BDV-a



Izvor: podaci iz tabela studije. Izmenjiv grafikon i pripadajući podaci nalaze se u pratećem Excel fajlu.

Odnos ukupnog operativnog BDV-a prema direktnom operativnom BDV-u u 2025. iznosi 1,96. To je opisni odnos dva rezultata ovog modela, sa postojećim obuhvatom indirektnih i indukovanih efekata.

8.2. Procena uticaja na zaposlenost (FTE)

Model u 2025. procenjuje 4.312 FTE ukupno podržanog rada, naspram 1.571 FTE u 2021. godini. Zbir za pet godina iznosi 14.478 FTE-godina, odnosno prosečno 2.896 FTE godišnje. Zbir nije broj različitih ljudi koji su bili zaposleni u tom periodu: isto radno mesto može biti zastupljeno u svih pet godina.

Direktno poslovanje klubova podržava procenjenih 1.312 FTE u 2025. godini. Preostali direktni CAPEX efekat od 554 FTE odnosi se na neposredne investicione dobavljače. Od ukupnog rezultata, 1.661 FTE pripada indirektnom, a 785 FTE indukovanom kanalu. Ovakvo razdvajanje sprečava da se celokupan modelirani rad u građevinarstvu, trgovini i drugim uslugama predstavi kao zaposlenost u samim klubovima.

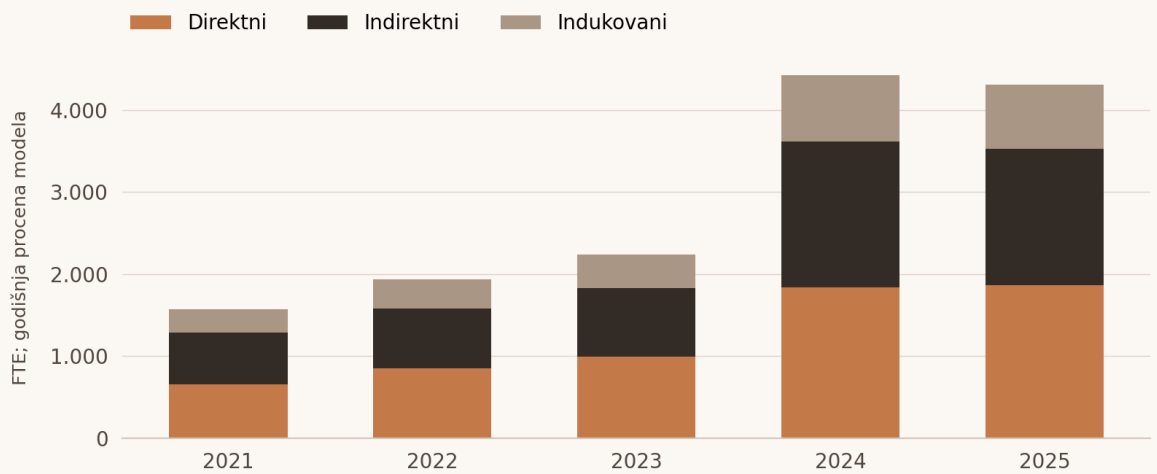
U poređenju sa zvaničnim statističkim podacima, procenjeni efekti direktnog poslovanja klubova na zaposlenost su veoma slični: 1.312 FTE u modelu, naspram ukupno formalno 1.258 angažovanih radnika (1.085 direktno zaposlenih i 173 agencijska radnika).

Tabela 22. Podržana zaposlenost po vrstama efekata

Vrsta efekta	2021.	2022.	2023.	2024.	2025.	2021–25.
Ukupni FTE	1.571,0	1.934,7	2.234,8	4.425,9	4.311,6	14.478,0
Direktni – ukupno	653,0	853,9	994,4	1.840,3	1.866,0	6.207,5
CAPEX	155,7	166,8	200,6	695,8	554,4	1.773,2
OPEX	497,3	687,1	793,8	1.144,6	1.311,6	4.434,4
Indirektni – ukupno	632,0	728,6	833,6	1.779,8	1.660,6	5.634,6
CAPEX	241,0	242,4	306,1	1.076,8	858,0	2.724,3
OPEX	391,0	486,2	527,5	703,0	802,6	2.910,3
Indukovani – ukupno	286,0	352,2	406,9	805,8	785,0	2.635,8
CAPEX	88,3	91,1	112,8	394,5	314,4	1.001,0
OPEX	197,7	261,1	294,1	411,2	470,6	1.634,8

Operativni efekti, sa dobavljačkim i indukovanim delom, podržavaju 2.585 FTE u 2025, dok investicioni efekti podržavaju 1.727 FTE. U petogodišnjem zbiru poslovanje čini 62,0% FTE-godina. Pad ukupnog FTE u odnosu na 2024. iznosi 2,6% i prvenstveno prati smanjenje investicionog impulsa.

Grafikon 4. Godišnji obim rada podržan prema modelu



Zaposlenost ne raste uvek proporcionalno ukupnom BDV-u. Isti milion RSD novostvorene vrednosti u radno intenzivnim uslugama može podržati više rada nego u kapitalno intenzivnoj delatnosti. Zato je za tumačenje rezultata važna struktura nabavki, a ne samo njihov zbir.

Primena jedinstvene produktivnosti za direktno poslovanje zanemaruje razliku između malog studija, teretane sa velikim brojem članova i mreže klubova. Takođe ne meri rad vlasnika i saradnika na osnovu stvarnih sati. Procena FTE je zbog toga korisna za poređenje scenarija unutar istog modela, ali ne rešava neslaganje administrativnih evidencija zaposlenosti prikazano u poglavlju 7.2.

Izraze „nova radna mesta" ili „broj zaposlenih u sektoru" ne treba koristiti kao sinonime za ukupan modelirani FTE.

8.3. Procena uticaja na poreske prihode

Fiskalni obračun prati tri kanala efekata:

- PDV povezan sa modeliranim prometom,
- porez na pretpostavljenu dobit, i
- poreze i doprinose povezane sa podržanim radom.

Isti kanali primenjuju se na direktne, indirektne i indukovane efekte, posebno za investicije i poslovanje. Pristup omogućava pregled mogućeg fiskalnog obima, ali ne zamenjuje evidenciju stvarno obračunatih i plaćenih obaveza.

Za razliku od obračuna pojedinačnog poreskog obveznika, model koristi pojednostavljene prosečne koeficijente. Oni odražavaju pretpostavke priloženog fajla i ne predstavljaju pravno tumačenje poreskih stopa.

Tabela 23. Primenjene fiskalne pretpostavke SRFS modela

Komponenta	Koeficijent / osnovica	Tumačenje i ograničenje
Direktni CAPEX PDV	6,12% investicione vrednosti	Zbir koeficijenata neto poreza u ulaznim redovima; nije usaglašen sa pojedinačnim poreskim prijavama
Direktni OPEX PDV	6,3% prihodovne osnovice	Osnovica je u cenama 2025; ne iskazuje posebno pravo na odbitak prethodnog poreza
Indirektni PDV	6,1% CAPEX; 6,3% OPEX	Obračun na modelirani autput, a ne na prijavljeni promet pojedinačnih dobavljača
Indukovani PDV	12% indukovanog autputa	Pojednostavljen prosek strukture potrošnje i oporezivanja
Porez na dobit	Marža 5% × koeficijent poreza 15% = 0,75% osnovice	Za direktni OPEX osnovica je prihod; za ostale kanale odgovarajući modelirani autput
Porezi i doprinosi na rad	40% osnovice	Neto zarada iz 2025; isti prosek i koeficijent za različite delatnosti i oblike rada

Ukupan modelirani fiskalni efekat u periodu 2021–2025. iznosi 19,3 milijard3 RSD, odnosno 164,4 miliona EUR. U 2025. iznosi 5,7 milijardi RSD, za 3,4% manje nego 2024. Promena ponovo odražava slabiji investicioni impuls, dok operativni fiskalni efekat raste na 3,3 milijarde RSD.

Direktni deo u 2025. iznosi 2,2 milijarde RSD, indirektni 2,0 milijarde RSD, a indukovani 1,5 milijardi RSD. Direktna komponenta nije preuzeta iz stvarno plaćenih poreza sektora, već je izračunata kroz modelski proračun. Zbog toga je nije opravdano predstavljati kao potvrđen budžetski prihod ostvaren od identifikovanih klubova, ali predstavlja približnu aproksimaciju budžetskih prihoda.

Tabela 24. Modelirani poreski efekti, milioni RSD

Vrsta efekta	2021.	2022.	2023.	2024.	2025.	2021–25.
Ukupni poreski efekti	2.124,2	2.570,3	2.960,6	5.908,4	5.706,9	19.270,3
Direktni – ukupno	828,8	1.032,1	1.187,9	2.259,5	2.238,1	7.546,3
CAPEX	220,4	237,2	284,2	984,7	784,6	2.511,1
OPEX	608,4	794,9	903,7	1.274,7	1.453,5	5.035,2
Indirektni – ukupno	766,0	886,3	1.019,6	2.157,6	2.016,0	6.845,6
CAPEX	288,6	288,2	366,0	1.289,6	1.027,5	3.259,9
OPEX	477,5	598,1	653,7	868,0	988,5	3.585,8
Indukovani – ukupno	529,3	651,9	753,0	1.491,3	1.452,8	4.878,3
CAPEX	163,4	168,6	208,7	730,2	581,8	1.852,7
OPEX	366,0	483,3	544,3	761,1	870,9	3.025,6

PDV čini 58,8% ukupne procene za 2025, porezi i doprinosi na rad 35,6%, a porez na dobit 5,6%. Najveća komponenta je zato ujedno osetljiva na pretpostavke o poreskoj osnovici, prethodnom porezu i prometu kroz više faza. Primena koeficijenta na autput bez potpune poreske evidencije ne prikazuje tačne budžetske prihode, već je njihova aproksimacija.

Tabela 25. Modelirani poreski efekti, milioni EUR

Vrsta efekta	2021.	2022.	2023.	2024.	2025.	2021–25.
Ukupni poreski efekti	18,1	21,9	25,3	50,4	48,7	164,4
Direktni – ukupno	7,1	8,8	10,1	19,3	19,1	64,4
CAPEX	1,9	2,0	2,4	8,4	6,7	21,4
OPEX	5,2	6,8	7,7	10,9	12,4	43,0
Indirektni – ukupno	6,5	7,6	8,7	18,4	17,2	58,4
CAPEX	2,5	2,5	3,1	11,0	8,8	27,8
OPEX	4,1	5,1	5,6	7,4	8,4	30,6
Indukovani – ukupno	4,5	5,6	6,4	12,7	12,4	41,6
CAPEX	1,4	1,4	1,8	6,2	5,0	15,8
OPEX	3,1	4,1	4,6	6,5	7,4	25,8

U zajedničkom bilansu poreski rashod perioda (AOP 1051) za 2025. iznosi 74,6 miliona RSD, dok je direktni operativni porez na dobit u modelu približno 88,9 miliona RSD. Poreski rashod nije isto što i uplaćeni porez, ali ovo poređenje pokazuje da modelska marža ne reprodukuje neposredno agregirane računovodstvene obaveze. Gubici pojedinih subjekata, različit poreski status i eventualne olakšice zahtevaju odvojenu obradu.

Tabela 26. Poreski efekti po vrsti javnog prihoda

Vrsta	2025. milioni RSD	2025. milioni EUR	Udeo 2025.	2021–25. milioni RSD
PDV	3.355,2	28,6	58,8%	11.358,9
Porez na dobit	320,6	2,7	5,6%	1.091,0
Porezi i doprinosi na rad	2.031,1	17,3	35,6%	6.820,4
Ukupno	5.706,9	48,7	100,0%	19.270,3

Fiskalni efekti se ne dodaju BDV-u, jer bi to pomešalo različite mere ekonomske aktivnosti i preraspodele. Takođe nije izračunat „povrat" svake javno uložene dinarske jedinice: za to bi trebalo povezati konkretan program podrške sa dodatnom aktivnošću, odbiti trošak subvencija i proceniti koliko bi se iste aktivnosti dogodilo bez sprovođenja konkretne mere.

9. Procena ekonomskog uticaja za period 2026-2035, scenariji i analiza osetljivosti

Za projekcioni period studija je izradila osnovni i alternativne scenarije efekata ulaganja u rekreaciju i fitnes. Oni se ne tretiraju kao predviđanje budućnosti, već kao scenario procene zasnovan na jasno definisanim pretpostavkama. Vrednosti u svim scenarijima su prikazani u realnim vrednostima bazne godine (2025).

9.1. Scenariji budućeg razvoja

Tri scenarija koriste istu istorijsku osnovu, nacionalnu IO strukturu, produktivnost i logiku fiskalnih efekata. Razlikuju se po stopi rasta poslovanja i odnosu ulaganja prema prihodovnoj osnovici.

Stope rasta operativnih veličina primenjuju se na projekciju u osnovi modela iskazanu u cenama iz 2025. godine, pa su i vrednosti u projekcionom periodu iskazane u istim vrednostima i predstavljaju realan projektovani rast budućeg prometa. Osnovna stopa od 15% i razvojna od 20% zahtevaju snažno i dugotrajno širenje realne aktivnosti. Za deset godina one uvećavaju bazni operativni nivo približno 4,05 i 6,19 puta; stopa od 5% daje rast na 1,63 puta. Takvi scenariji zahtevaju odgovarajući rast broja korisnika, objekata, kapaciteta i stručnih radnika.

Tabela 27. Pretpostavke i uslovi ostvarivanja scenarija

Parametar	Osnovni	Razvojni	Konzervativni
Godišnji rast poslovanja	15%	20%	5%
CAPEX / prihodovna osnovica	40%	50%	25%
Operativni nivo 2035 / 2025	4,05×	6,19×	1,63×
Poslovno tumačenje	Kontinuirano snažno širenje ponude i tražnje	Ubrzano širenje, veća ulaganja i širi pristup korisnicima	Sporiji rast i ograničeniji investicioni kapacitet
Ključni uslov	Rast korisničke baze i prihoda prati nove kapacitete	Obezbeđeni prostor, finansiranje i treneri; održiva tražnja	Postojeći kapaciteti se održavaju uz pažljivije širenje

Budući CAPEX raspoređen je prema prosečnoj strukturi ulaganja u periodu 2021-2025. Domaći početni impuls zato ne menja samo visina investicije, već i ta raspodela. Operativni vektor (potrošnja subjekata) se povećava odabranom stopom rasta, uz postojeće odnose troškova i direktnog BDV-a.

Promena iz 2025. u 2026. nije jednostavno jednaka stopi rasta poslovanja. Investiciona osnovica prelazi na scenarijski odnos prema prihodima posle visokog nivoa ulaganja iz 2024–2025. godine. To u osnovnom i konzervativnom scenariju privremeno spušta ukupan efekat, iako operativna aktivnost nastavlja da raste. Od 2026. nadalje, uz fiksnu strukturu i parametre, rezultati u scenarijima se povećavaju proporcionalno odabranoj stopi rasta.

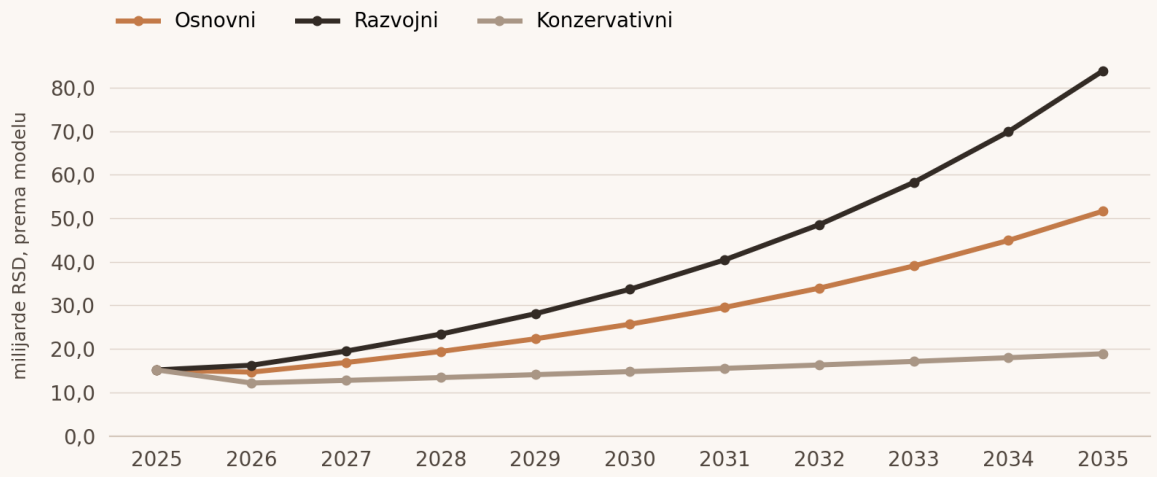
Tabela 28. Godišnji CAPEX ulaz po scenarijima, 2026–2035.

Godina	Ukupni osnovni	Ukupni razvojni	Ukupni konzervativni	Domaći osnovni	Domaći razvojni	Domaći konzervativni
2026.	5.452,1	7.111,4	3.111,2	3.005,6	3.920,3	1.715,1
2027.	6.269,9	8.533,7	3.266,8	3.456,4	4.704,4	1.800,9
2028.	7.210,4	10.240,4	3.430,1	3.974,9	5.645,3	1.891,0
2029.	8.291,9	12.288,5	3.601,6	4.571,1	6.774,4	1.985,5
2030.	9.535,7	14.746,2	3.781,7	5.256,8	8.129,2	2.084,8
2031.	10.966,0	17.695,4	3.970,8	6.045,3	9.755,1	2.189,0
2032.	12.610,9	21.234,5	4.169,3	6.952,1	11.706,1	2.298,5
2033.	14.502,6	25.481,4	4.377,8	7.994,9	14.047,3	2.413,4
2034.	16.678,0	30.577,7	4.596,7	9.194,2	16.856,8	2.534,1
2035.	19.179,7	36.693,2	4.826,5	10.573,3	20.228,1	2.660,8
Zbir	110.697,1	184.602,2	39.132,7	61.024,8	101.766,9	21.573,0

Tabela 29. Godišnji OPEX ulaz po scenarijima, 2026–2035.

Godina	Ukupni osnovni	Ukupni razvojni	Ukupni konzervativni	Domaći osnovni	Domaći razvojni	Domaći konzervativni
2026.	7.812,0	8.151,6	7.132,7	6.679,8	6.970,2	6.098,9
2027.	8.983,8	9.781,9	7.489,3	7.681,8	8.364,3	6.403,9
2028.	10.331,3	11.738,3	7.863,8	8.834,0	10.037,1	6.724,1
2029.	11.881,0	14.086,0	8.256,9	10.159,1	12.044,5	7.060,3
2030.	13.663,2	16.903,2	8.669,8	11.683,0	14.453,4	7.413,3
2031.	15.712,6	20.283,8	9.103,3	13.435,4	17.344,1	7.784,0
2032.	18.069,5	24.340,6	9.558,4	15.450,7	20.812,9	8.173,2
2033.	20.780,0	29.208,7	10.036,4	17.768,4	24.975,5	8.581,8
2034.	23.897,0	35.050,4	10.538,2	20.433,6	29.970,6	9.010,9
2035.	27.481,5	42.060,5	11.065,1	23.498,7	35.964,8	9.461,4
Zbir	158.611,8	211.605,0	89.713,8	135.624,5	180.937,5	76.711,7

Grafikon 5. Raspon mogućih putanja ukupnog BDV-a



9.2. Osnovni scenario

Osnovni scenario daje zbirni BDV od 298,09 milijardi RSD, odnosno 2,5 milijardi EUR za period 2026–2035. Prosečan godišnji efekat iznosi 29,81 milijardi RSD. Godišnji nivo prelazi sa 14,68 milijardi RSD u 2026. na 51,65 milijardi RSD u 2035. godini.

U prvoj projekcionoj godini ukupan BDV je za 3,3% niži nego 2025, iako operativni efekat raste za 15%. Razlog je smanjenje CAPEX efekta sa 5,53 na 3,58 milijardi RSD. Posle tog prelaza, obe komponente rastu godišnje po stopi od 15%, jer su struktura i odnosi u modelu fiksni.

Tabela 30. Osnovni scenario – BDV, 2026–2035.

Godina	Direktni	Indirektni	Indukovani	Ukupno	Ukupno miliona EUR
2026.	6.586,1	5.323,7	2.771,6	14.681,5	125,3
2027.	7.574,0	6.122,3	3.187,3	16.883,7	144,1
2028.	8.710,1	7.040,6	3.665,4	19.416,2	165,7
2029.	10.016,7	8.096,7	4.215,3	22.328,7	190,5
2030.	11.519,2	9.311,2	4.847,5	25.677,9	219,1
2031.	13.247,0	10.707,9	5.574,7	29.529,6	252,0
2032.	15.234,1	12.314,1	6.410,9	33.959,1	289,7
2033.	17.519,2	14.161,2	7.372,5	39.053,0	333,2
2034.	20.147,1	16.285,4	8.478,4	44.910,9	383,2
2035.	23.169,1	18.728,2	9.750,1	51.647,5	440,7
Zbir 2026–35.	133.722,6	108.091,6	56.273,8	298.088,0	2.543,4
Godišnji prosek	13.372,3	10.809,2	5.627,4	29.808,8	254,3

Poslovanje čini 75,6% zbirnog BDV-a, a investicije 24,4%. Direktni operativni BDV iznosi 115,02 milijardi RSD, što je najveća pojedinačna komponenta. Ukupno planirano investiciono izdvajanje u pomoćnoj osnovici modela iznosi 110,70 milijardi RSD. Da bi takva ulaganja bila održiva, prihod i korišćenje kapaciteta morali bi da prate rast ponude.

Tabela 31. Osnovni scenario – zaposlenost, 2026–2035.

Godina	Direktni	Indirektni	Indukovani	Ukupno
2026.	1.869,9	1.474,9	744,5	4.089,3
2027.	2.150,4	1.696,1	856,2	4.702,7
2028.	2.473,0	1.950,5	984,6	5.408,1
2029.	2.843,9	2.243,1	1.132,3	6.219,3
2030.	3.270,5	2.579,6	1.302,1	7.152,2
2031.	3.761,1	2.966,5	1.497,4	8.225,1
2032.	4.325,3	3.411,5	1.722,1	9.458,8
2033.	4.974,1	3.923,2	1.980,4	10.877,7
2034.	5.720,2	4.511,7	2.277,4	12.509,3
2035.	6.578,2	5.188,5	2.619,0	14.385,7
Zbir 2026–35.	37.966,7	29.945,7	15.116,0	83.028,4
Godišnji prosek	3.796,7	2.994,6	1.511,6	8.302,8

Zaposlenost raste sa 4.089 na 14.386 FTE godišnje. Zbir od 83.028 FTE-godina odgovara proseku od 8.303 FTE godišnje. Samo direktni operativni deo u 2035. iznosi 5.306 FTE; ostatak je raspoređen na neposredne investicione dobavljače, dalje subjekte u lancu snabdevanja, i potrošnju dohotka povezanih zaposlenih.

Tabela 32. Osnovni scenario – poreski efekti, 2026–2035.

Godina	Direktni	Indirektni	Indukovani	Ukupno	Ukupno miliona EUR
2026.	2.197,9	1.796,0	1.377,9	5.371,8	45,8
2027.	2.527,5	2.065,4	1.584,6	6.177,5	52,7
2028.	2.906,7	2.375,2	1.822,3	7.104,1	60,6
2029.	3.342,7	2.731,5	2.095,6	8.169,8	69,7
2030.	3.844,1	3.141,2	2.410,0	9.395,2	80,2
2031.	4.420,7	3.612,4	2.771,4	10.804,5	92,2
2032.	5.083,8	4.154,3	3.187,2	12.425,2	106,0
2033.	5.846,3	4.777,4	3.665,2	14.289,0	121,9
2034.	6.723,3	5.494,0	4.215,0	16.432,3	140,2
2035.	7.731,8	6.318,1	4.847,3	18.897,2	161,2
Zbir 2026–35.	44.624,5	36.465,7	27.976,4	109.066,6	930,6
Godišnji prosek	4.462,5	3.646,6	2.797,6	10.906,7	93,1

Modelirani poreski efekti za deset godina iznose 109,07 milijardi RSD. Njihov godišnji nivo povećava se sa 5,37 na 18,90 milijardi RSD. Ovi iznosi izražavaju razmeru aktivnosti pod zadatim fiskalnim koeficijentima. Ne predstavljaju garantovan priliv budžetu niti osnov za određivanje iznosa javne podrške bez posebnog fiskalnog obračuna.

Tabela 33. Osnovni scenario – zbirna struktura efekata 2026–2035.

Vrsta efekta	BDV milioni RSD	BDV milioni EUR	FTE-godine	Porezi milioni RSD	Porezi milioni EUR
CAPEX – direktni	18.705,2	159,6	7.342,2	10.687,4	91,2
CAPEX – indirektni	38.707,5	330,3	11.204,8	13.384,9	114,2
CAPEX – indukovani	15.368,5	131,1	4.128,2	7.640,4	65,2
CAPEX – ukupno	72.781,2	621,0	22.675,3	31.712,7	270,6
OPEX – direktni	115.017,5	981,4	30.624,5	33.937,1	289,6
OPEX – indirektni	69.384,1	592,0	18.740,9	23.080,8	196,9
OPEX – indukovani	40.905,3	349,0	10.987,8	20.336,0	173,5
OPEX – ukupno	225.306,8	1.922,4	60.353,1	77.353,9	660,0
UKUPNO	298.088,0	2.543,4	83.028,4	109.066,6	930,6

9.3. Razvojni scenario

Razvojni scenario podrazumeva godišnji rast od 20% i investicije jednake 50% prihodovne osnovice. Njegov zbirni BDV dostiže 421,96 milijardi RSD, odnosno 3,6 milijardi EUR. To je za 41,6% više od osnovnog scenarija. Godišnji BDV raste sa 16,25 milijardi RSD u 2026. na 83,87 milijardi RSD u 2035.

Tabela 34. Razvojni scenario – BDV, 2026–2035.

Godina	Direktni	Indirektni	Indukovani	Ukupno	Ukupno milioni EUR
2026.	7.112,8	6.052,5	3.089,6	16.254,9	138,7
2027.	8.535,4	7.263,0	3.707,5	19.505,9	166,4
2028.	10.242,4	8.715,6	4.449,0	23.407,0	199,7
2029.	12.290,9	10.458,8	5.338,8	28.088,5	239,7
2030.	14.749,1	12.550,5	6.406,5	33.706,1	287,6
2031.	17.698,9	15.060,6	7.687,8	40.447,4	345,1
2032.	21.238,7	18.072,8	9.225,4	48.536,9	414,1
2033.	25.486,4	21.687,3	11.070,5	58.244,2	497,0
2034.	30.583,7	26.024,8	13.284,6	69.893,1	596,3
2035.	36.700,5	31.229,7	15.941,5	83.871,7	715,6
Zbir 2026–35.	184.638,9	157.115,7	80.201,0	421.955,6	3.600,2
Godišnji prosek	18.463,9	15.711,6	8.020,1	42.195,6	360,0

Veća stopa ulaganja jača efekte CAPEX kanala, ali najveći deo dugoročnog rezultata i dalje proizlazi iz operativnog poslovanja (OPEX). U razvojnom scenariju operativni efekti čine 71,2% zbirnog BDV-a. Njihovo održavanje zahtevalo bi da novi kapaciteti pridobiju i zadrže korisnike, umesto da samo preraspodele postojeće članstvo između klubova.

Tabela 35. Razvojni scenario – zaposlenost, 2026–2035.

Godina	Direktni	Indirektni	Indukovani	Ukupno
2026.	2.045,6	1.683,0	829,9	4.558,5
2027.	2.454,7	2.019,6	995,9	5.470,1
2028.	2.945,6	2.423,5	1.195,1	6.564,2
2029.	3.534,8	2.908,2	1.434,1	7.877,0
2030.	4.241,7	3.489,8	1.720,9	9.452,4
2031.	5.090,0	4.187,8	2.065,1	11.342,9
2032.	6.108,1	5.025,3	2.478,1	13.611,5
2033.	7.329,7	6.030,4	2.973,7	16.333,8
2034.	8.795,6	7.236,5	3.568,4	19.600,5
2035.	10.554,7	8.683,8	4.282,1	23.520,6
Zbir 2026–35.	53.100,4	43.687,9	21.543,2	118.331,5
Godišnji prosek	5.310,0	4.368,8	2.154,3	11.833,2

Ukupna godišnja zaposlenost u 2035. procenjena je na 23.521 FTE. Desetogodišnji zbir iznosi 118.332 FTE-godina, odnosno prosečno 11.833 FTE. Anketni nalaz o otežanom pronalaženju trenera upozorava da ljudski resursi mogu biti ograničavajući faktor. Model takvo ograničenje ne pretvara u sporiji rast, pa razvojni scenario zahteva aktivno ulaganje u obuku, formalizaciju rada i organizaciju poslovanja.

Tabela 36. Razvojni scenario – poreski efekti, 2026–2035.

Godina	Direktni	Indirektni	Indukovani	Ukupno	Ukupno milioni EUR
2026.	2.430,7	2.046,1	1.536,0	6.012,8	51,3
2027.	2.916,9	2.455,3	1.843,2	7.215,3	61,6
2028.	3.500,2	2.946,3	2.211,8	8.658,4	73,9
2029.	4.200,3	3.535,6	2.654,2	10.390,1	88,7
2030.	5.040,4	4.242,7	3.185,0	12.468,1	106,4
2031.	6.048,4	5.091,3	3.822,0	14.961,7	127,7
2032.	7.258,1	6.109,5	4.586,4	17.954,0	153,2
2033.	8.709,7	7.331,4	5.503,7	21.544,8	183,8
2034.	10.451,7	8.797,7	6.604,4	25.853,8	220,6
2035.	12.542,0	10.557,3	7.925,3	31.024,6	264,7
Zbir 2026–35.	63.098,4	53.113,3	39.871,8	156.083,5	1.331,7
Godišnji prosek	6.309,8	5.311,3	3.987,2	15.608,4	133,2

Investiciona vrednost za deset godina iznosi 184,60 milijardi RSD. To je značajan zahtev prema izvorima finansiranja, posebno uz nizak zbirni neto rezultat iz 2025. godine.

Računovodstvena dobit nije jedini izvor finansiranja, ali raspoloživi agregati nisu dovoljni da potvrde sposobnost sektora da takva ulaganja finansira iz sopstvenih sredstava, kredita ili novog kapitala.

Tabela 37. Razvojni scenario – zbirna struktura efekata 2026–2035.

Vrsta efekta	BDV milioni RSD	BDV milioni EUR	FTE-godine	Porezi milioni RSD	Porezi milioni EUR
CAPEX – direktni	31.193,4	266,1	12.244,1	17.822,7	152,1
CAPEX – indirektni	64.549,9	550,8	18.685,6	22.321,0	190,4
CAPEX – indukovani	25.629,1	218,7	6.884,4	12.741,4	108,7
CAPEX – ukupno	121.372,3	1.035,6	37.814,0	52.885,1	451,2
OPEX – direktni	153.445,6	1.309,2	40.856,3	45.275,7	386,3
OPEX – indirektni	92.565,8	789,8	25.002,3	30.792,2	262,7
OPEX – indukovani	54.572,0	465,6	14.658,9	27.130,4	231,5
OPEX – ukupno	300.583,3	2.564,6	80.517,5	103.198,4	880,5
Sveukupno	421.955,6	3.600,2	118.331,5	156.083,5	1.331,7

Fiskalni efekti dostižu 156,08 milijardi RSD u zbiru. U odnosu na osnovni scenario rastu za 47,02 milijardi RSD. Ta razlika potiče iz većeg obima modelirane aktivnosti i nije procena fiskalne koristi konkretne reforme, subvencije ili poreske olakšice.

9.4.Konzervativni scenario

Konzervativni scenario kao polazne pretpostavke koristi godišnji rast prihoda od 5% i investicije jednake 25% prihodovne osnovice. Zbirni BDV za 2026–2035. iznosi 153,17 milijardi RSD, odnosno 1,31 milijardu EUR. Godišnji efekat kreće se od 12,18 milijardi RSD u 2026. do 18,89 milijardi RSD u 2035.

U 2026. ukupan BDV je za 19,8% niži od 2025, jer niža investiciona stopa znatno umanjuje CAPEX kanal efekata. OPEX i u ovom slučaju raste. Scenario zato ne opisuje dugoročnu recesiju sektora, već sporiji rast redovnog poslovanja uz opreznije ulaganje.

Operativni kanal efekata čini 83,2% ukupnog BDV-a, najviše među tri scenarija. Sa manjim investicionim impulsom, održavanje postojećih članova, produktivno korišćenje prostora i obnova opreme postaju važniji od brzog otvaranja novih lokacija.

Ukupna investiciona vrednost za deset godina iznosi 39,13 milijardi RSD.

Tabela 38. Konzervativni scenario – BDV, 2026–2035.

Godina	Direktni	Indirektni	Indukovani	Ukupno	Ukupno milioni EUR
2026.	5.698,0	4.208,1	2.271,4	12.177,5	103,9
2027.	5.982,9	4.418,5	2.385,0	12.786,3	109,1
2028.	6.282,0	4.639,4	2.504,2	13.425,6	114,6
2029.	6.596,1	4.871,4	2.629,5	14.096,9	120,3
2030.	6.925,9	5.114,9	2.760,9	14.801,8	126,3
2031.	7.272,2	5.370,7	2.899,0	15.541,9	132,6
2032.	7.635,8	5.639,2	3.043,9	16.319,0	139,2
2033.	8.017,6	5.921,2	3.196,1	17.134,9	146,2
2034.	8.418,5	6.217,2	3.355,9	17.991,7	153,5
2035.	8.839,4	6.528,1	3.523,7	18.891,2	161,2
Zbir 2026–35.	71.668,5	52.928,5	28.569,7	153.166,8	1.306,9
Godišnji prosek	7.166,9	5.292,9	2.857,0	15.316,7	130,7

Zbir podržanog broja zaposlenih iznosi 42.153 FTE-godina, odnosno prosečno 4.215 FTE godišnje. Godišnji nivo u 2035. dostiže 5.199 FTE, od čega 2.136 pripada direktnom poslovanju klubova. Poreski efekti iznose 54,96 milijardi RSD u desetogodišnjem zbiru.

Tabela 39. Konzervativni scenario – zaposlenost, 2026–2035.

Godina	Direktni	Indirektni	Indukovani	Ukupno
2026.	1.583,5	1.157,7	610,1	3.351,3
2027.	1.662,7	1.215,6	640,6	3.518,9
2028.	1.745,8	1.276,3	672,7	3.694,9
2029.	1.833,1	1.340,2	706,3	3.879,6
2030.	1.924,8	1.407,2	741,6	4.073,6
2031.	2.021,0	1.477,5	778,7	4.277,3
2032.	2.122,1	1.551,4	817,6	4.491,1
2033.	2.228,2	1.629,0	858,5	4.715,7
2034.	2.339,6	1.710,4	901,5	4.951,5
2035.	2.456,6	1.795,9	946,5	5.199,0
Zbir 2026–35.	19.917,3	14.561,2	7.674,3	42.152,8
Godišnji prosek	1.991,7	1.456,1	767,4	4.215,3

Tabela 40. Konzervativni scenario – poreski efekti, 2026–2035.

Godina	Direktni	Indirektni	Indukovani	Ukupno	Ukupno milioni EUR
2026.	1.826,5	1.414,1	1.129,2	4.369,9	37,3
2027.	1.917,8	1.484,8	1.185,7	4.588,4	39,1
2028.	2.013,7	1.559,1	1.245,0	4.817,8	41,1
2029.	2.114,4	1.637,0	1.307,2	5.058,7	43,2
2030.	2.220,1	1.718,9	1.372,6	5.311,6	45,3
2031.	2.331,1	1.804,8	1.441,2	5.577,2	47,6
2032.	2.447,7	1.895,1	1.513,3	5.856,0	50,0
2033.	2.570,1	1.989,8	1.588,9	6.148,8	52,5
2034.	2.698,6	2.089,3	1.668,4	6.456,3	55,1
2035.	2.833,5	2.193,8	1.751,8	6.779,1	57,8
Zbir 2026–35.	22.973,6	17.786,6	14.203,4	54.963,6	469,0
Godišnji prosek	2.297,4	1.778,7	1.420,3	5.496,4	46,9

Tabela 41. Konzervativni scenario – zbirna struktura efekata 2026–2035.

Vrsta efekta	BDV milioni RSD	BDV milioni EUR	FTE-godine	Porezi milioni RSD	Porezi milioni EUR
CAPEX – direktni	6.612,5	56,4	2.595,6	3.778,1	32,2
CAPEX – indirektni	13.683,6	116,8	3.961,0	4.731,7	40,4
CAPEX – indukovani	5.433,0	46,4	1.459,4	2.701,0	23,0
CAPEX – ukupno	25.729,0	219,5	8.016,0	11.210,8	95,7
OPEX – direktni	65.056,0	555,1	17.321,8	19.195,5	163,8
OPEX – indirektni	39.244,9	334,8	10.600,2	13.054,9	111,4
OPEX – indukovani	23.136,8	197,4	6.214,9	11.502,4	98,1
OPEX – ukupno	127.437,8	1.087,3	34.136,9	43.752,8	373,3
Sveukupno	153.166,8	1.306,9	42.152,8	54.963,6	469,0

Ovaj scenario nije donja granica mogućih efekata. Pad kupovne moći, nepovoljni troškovi ili nedovoljna popunjenost mogu dovesti do slabijih rezultata, dok bolja organizacija može povećati BDV bez srazmernog rasta broja zaposlenih.

9.5. Poređenje scenarija i analiza osetljivosti

Razlike među scenarijima nastaju istovremenom promenom rasta i investicione stope, pa same po sebi ne pokazuju doprinos svakog parametra. Zbog toga je urađen dopunski, parcijalni obračun oko osnovnog scenarija. „Parcijalni" znači da se menja jedan parametar, dok ostali odnosi ostaju nepromenjeni.

Tabela 42. Zbirno poređenje 2026–2035. i nivoa 2035.

Pokazatelj	Osnovni	Razvojni	Konzervativni
BDV 2026–2035, milioni RSD	298.088,0	421.955,6	153.166,8
BDV 2026–2035, milioni EUR	2.543,4	3.600,2	1.306,9
FTE-godine 2026–2035.	83.028	118.332	42.153
Prosečni godišnji FTE	8.303	11.833	4.215
Poreski efekti 2026–2035, milioni RSD	109.066,6	156.083,5	54.963,6
Poreski efekti 2026–2035, milioni EUR	930,6	1.331,7	469,0
BDV u 2035, milioni RSD	51.647,5	83.871,7	18.891,2
Godišnji FTE u 2035.	14.386	23.521	5.199

Pošto je model linearan, proporcionalna promena svih CAPEX ulaza menja u istom odnosu sve CAPEX efekte. Slično, smanjenje sklonosti potrošnji sa 100% na 90% umanjuje indukovani deo za 10%, uz nepromenjene direktne i indirektne tokove. Promena produktivnosti utiče obrnuto na procenjeni FTE pri datom BDV-u.

Tabela 43. Parcijalna osetljivost osnovnog scenarija: godišnji nivo 2035.

Promena	BDV milioni RSD	Promena BDV	FTE	Način obračuna
Osnovna vrednost	51.647,5	—	14.386	Preuzeto iz modela
CAPEX −20%; ostalo isto	49.125,5	-4,9%	13.600	Sve CAPEX komponente smanjene 20%
CAPEX +20%; ostalo isto	54.169,6	4,9%	15.171	Sve CAPEX komponente povećane 20%
Potrošnja dohotka 90%	50.672,5	-1,9%	14.124	Indukovani deo manji 10%
Produktivnost +10%	51.647,5	0,0%	13.078	Samo prevod istog BDV-a u FTE; bez povratnog proračuna potrošnje
Rast 14% umesto 15%	47.328,2	-8,4%	13.183	Deset godišnjih koraka; investiciona stopa 40%
Rast 16% umesto 15%	56.318,5	9,0%	15.687	Deset godišnjih koraka; investiciona stopa 40%

Smanjenje CAPEX-a od 20% umanjuje ukupan BDV u 2035. za 4,9%, jer investicije čine samo deo ukupnog doprinosa. Smanjenje pretpostavljene potrošnje dohotka za deset procentnih poena umanjuje ukupni BDV za 1,9%. Jedan procentni poen niža godišnja stopa rasta tokom deset godina spušta završni nivo za 8,4%, što pokazuje značaj kumulativnog rasta u dugom vremenskom periodu.

10. Značaj sektora rekreacije i fitnesa u privredi Republike Srbije

Ekonomski značaj sektora treba posmatrati na dva nivoa:

1) kao direktnu proizvodnju rekreativnih i fitnes usluga, i
2) kao izvor tražnje za drugim delatnostima.

Prvi nivo pokazuje veličinu samih pružalaca usluga. Drugi prikazuje šire veze koje nastaju kroz ulaganja, nabavke i dohodak od rada.

Za poređenje sa privredom koristi se nacionalni BDV od 8.985.976,4 miliona RSD u 2025. BDP od 10.558.438 miliona RSD ima drugačiji obuhvat zbog neto poreza na proizvode, pa se udeo u BDV-u i odnos prema BDP-u prikazuju odvojeno.

Tabela 44. Veličina sektora i povezanih efekata u 2025.

Poređenje	Iznos / osnova	Odnos	Kako se čita
Direktni operativni BDV / nacionalni BDV	4.926,0 / 8.985.976,4 milioni RSD	0,055%	Doprinos osnovnog obuhvata novostvorenoj vrednosti
Ukupni modelirani BDV / nacionalni BDV	15.181,1 / 8.985.976,4 milioni RSD	0,169%	Ekonomska aktivnost više delatnosti povezana sa sektorom
Ukupni modelirani BDV / BDP	15.181,1 / 10.558.438 milioni RSD	0,144%	Odnos veličina različite vrednosne osnove; nije direktno učešće sektora u BDP-u
Direktni operativni BDV / BDV R93	4.926,0 / 43.972,2 milioni RSD	11,2%	Orijentaciona razmera prema široj grupi, ne precizan udeo podskupa
Ukupni FTE / registrovana zaposlenost bez poljoprivrednika	4.311,6 / 2.318.648	0,186%	Modelski godišnji ekvivalent prema administrativnom broju zaposlenih
Direktni OPEX FTE / zaposlenost R93	1.311,6 / 11.708	11,2%	Orijentaciono poređenje različitih obuhvata rada
Identifikovani subjekti / stanovništvo	2.305 / 6.549.901	35,2 na 100.000	Gustina subjekata; nije broj objekata ni stopa korišćenja

Direktni operativni doprinos od oko 0,055% nacionalnog BDV-a pokazuje da je fitnes relativno mali segment ukupne ekonomije. Širi modelirani doprinos od oko 0,169% potvrđuje veze sa dobavljačima i potrošnjom dohotka, ali ne menja činjenicu da se radi o aktivnosti raspoređenoj kroz više delatnosti. To je važna razlika za komunikaciju rezultata: ekonomska povezanost nije isto što i registraciona veličina sektora.

Odnos direktnog operativnog BDV-a prema oblasti R93 od približno 11,2% pokazuje značaj identifikovanog tržišta u poređenju sa sportskim, zabavnim i rekreativnim delatnostima. Ipak, deo analiziranih subjekata pripada obrazovanju, a R93 obuhvata i druge aktivnosti. Zbog toga se ovaj odnos koristi kao orijentir, ne kao računovodstveno precizan tržišni udeo.

U praksi značaj sektora nije iscrpljen njegovom nacionalnom veličinom. Usluge se uglavnom pružaju blizu korisnika, pa klubovi održavaju lokalnu tražnju za prostorom, radom i tekućim uslugama. Ulaganja u opremu i adaptaciju povezuju ih sa industrijom, trgovinom i

građevinarstvom. Širenje digitalnog upravljanja članstvima i rezervacijama stvara dodatne potrebe za informacionim uslugama. Dostupni podaci, međutim, ne omogućavaju kvantifikovanje tih lokalnih veza po opštinama.

Tabela 45. Kanali značaja za privredu i razvoj sektora

Kanal	Šta nalazi pokazuju	Praktičan razvojni pravac
Stalna lokalna usluga	OPEX daje većinu istorijskog i budućeg BDV-a	Zadržavanje korisnika, kvalitet programa i održivi cenovni modeli
Mali pružaoci i preduzetništvo	Veliki broj preduzetnika i udruženja; mnogo objekata malog obima u uzorku	Jednostavna administracija, zajedničke obuke i profesionalno upravljanje
Dobavljački lanac	Zakup, poslovne usluge, energija i oprema čine važne nabavke	Dokumentovanje domaćeg sadržaja, održavanje i transparentna nabavka
Rad i stručne kompetencije	Treneri i organizacija rada mogu ograničiti širenje	Usavršavanje, jasne evidencije sati i održivi oblici angažovanja
Kapital i produktivnost	Ulaganja su visoka i promenljiva; neto rezultat sektora je tanak	Obnova opreme i energetska efikasnost uz procenu popunjenosti i izvora finansiranja
Dostupnost usluga	Članarina predstavlja ponavljani izdatak domaćinstva	Lokalno prilagođeni programi; evaluacija ciljanih programa podrške
Podaci i formalizacija	Nedostaju pouzdani korisnički i radni pokazatelji	Godišnja minimalna evidencija uz zaštitu pojedinačnih podataka

Sektor može biti relevantan partner poslodavcima i lokalnim zajednicama u organizovanju programa fizičke aktivnosti. Ova studija ne procenjuje zdravstvene uštede, odsustva sa rada ili produktivnost korisnika. Za takve zaključke potrebni su posebno definisani programi, zdravstveni i radni podaci, poređenje sa kontrolnom grupom i duži period praćenja. Njihovo potencijalno postojanje nije uključeno u BDV ili fiskalne zbirove.

Prikazani fiskalni odnosi ne pružaju dovoljan osnov za tvrdnju da je određena subvencija u sektor isplativa. Doprinos budžetu zavisi od dodatnog karaktera aktivnosti, poreskog statusa korisnika i troška mere. Javna podrška, ako se razmatra, treba da ima jasno definisan problem, ciljnu grupu i pokazatelj uspeha, kao što su dostupnost programa, formalno angažovanje ili unapređenje energetske efikasnosti.

11. Ograničenja i pretpostavke analize

Pouzdanost zaključka zavisi od kvaliteta podataka i od načina na koji model pretvara podatke u rezultate. Neka ograničenja utiču na apsolutni nivo efekata, druga na poređenje godina, a treća na način predstavljanja. Ne postoji jedan koeficijent kojim bi se sva ograničenja mogla otkloniti. Takođe nije moguće unapred tvrditi da se njihove suprotne posledice međusobno poništavaju.

Prva grupa ograničenja odnosi se na tržišni obuhvat. Baza od 2.305 subjekata rezultat je funkcionalne selekcije, a ne posebna zvanična statistička klasifikacija. Kod preduzetnika bez podataka korišćena je imputacija, a neregistrovana aktivnost nije direktno izmerena. Nisu dostupne pouzdane nacionalne procene jedinstvenih korisnika i radnih sati. Anketni uzorak je dobrovoljan i neravnomerno raspoređen, pa služi opisu poslovanja i rizika, ne prostom množenju proseka brojem svih subjekata.

Druga grupa odnosi se na model. IO struktura iz 2020. podrazumeva fiksne odnose nabavki, linearno širenje proizvodnje i neograničen pristup inputima. Ne obuhvata promenu tehnologije, zamenu dobavljača, cenovne reakcije, nestašicu trenera ili istiskivanje drugih aktivnosti. Domaći sadržaj ulaza zasniva se na pretpostavkama. Nije posebno dokumentovano razdvajanje svih uvoznih tokova u daljim krugovima Leontijevljeve matrice, pa izdvajanje domaće početne tražnje samo po sebi ne potvrđuje da su sva posredna uvozna curenja isključena.

Tabela 46. Materijalna ograničenja i posledice za tumačenje

Pitanje	Utvrđeno stanje	Posledica / potrebna dopuna
Neposredni OPEX dobavljači	Glavni izlaz uključuje (L – I)d; BDV prvog kruga 2025. od 2.484,1 milioni RSD nije dodat	OPEX indirektni efekat nije potpun lanac. Potreban integrisani proračun BDV-a, rada, potrošnje i poreza
Indukovana potrošnja	Potroši se 100% procenjenog neto dohotka; jedinstvena prosečna zarada	Bez izdvajanja štednje i razlika zarada po grupama; veća osetljivost indukovanog dela
Fiskalni koeficijenti	Prosečne stope i marža, bez potpune evidencije prethodnog PDV-a i pravne forme	Procena potencijalnog fiskalnog obima, ne potvrđen naplaćeni javni prihod
Dugoročni razvoj	Fiksni rast 5%, 15% ili 20%; produktivnost ostaje na 2025.	Nisu prognozirani kapaciteti, tražnja ni tehnološke promene; scenariji nisu interval poverenja

Kumulativni BDV i porezi nisu stanje imovine na kraju perioda. Kumulativni FTE nisu jedinstvene osobe. CAPEX ulazi nisu isto što i domaći BDV ulaganja, a zbirni poreski efekti nisu dodatak BDV-u. Ove razlike su posebno važne kod saopštavanja rezultata široj javnosti, gde se lako mogu pomešati godišnji i višegodišnji iznosi.

Retrospektivna serija polazi od 2021, godine u kojoj su uslovi rada i potražnje bili specifični. Povećanje u odnosu na takvu bazu ne treba bez dodatne provere pretvoriti u dugoročnu stopu rasta. U dostavljenim agregatima takođe nije izolovan doprinos novootvorenih subjekata, zatvaranja i promene obuhvata baze. Za vremensko poređenje iste populacije bio bi potreban usaglašen panel subjekata.

Zaključci se stoga zasnivaju na pouzdano vidljivim odnosima: rastu registrovanog i procenjenog prometa, značaju operativnog kanala, promenljivosti ulaganja i velikoj osetljivosti dugoročnog rezultata na zadatu stopu rasta.

12. Zaključci i preporuke

Sektor rekreacije i fitnesa predstavlja mali, rastući i raznovrstan deo privrede Srbije. Funkcionalni istraživački okvir obuhvata 2.305 subjekata, a procenjeni prihodi u 2025. dostižu 12,3 milijarde RSD. Veliki broj udruženja i preduzetnika, uz prisustvo većih mreža, zahteva pristup koji prevazilazi jednu registracionu šifru i jedan obrazac finansijskog izveštavanja.

Rast tržišta nije isto što i visoka poslovna sigurnost. Prihodi su u 2025. povećani za 17,9%, ali su rashodi rasli brže, a zbirni neto rezultat ostao je svega 40,2 miliona RSD. Zakup, energija, oprema i stručni rad ostaju važna ograničenja. Za razvoj je zato potreban pozitivan odnos između širenja kapaciteta, kvaliteta usluge i sposobnosti korisnika da redovno plaćaju članarinu.

Prema predstavljenim procenama efekata, ukupni BDV povezan sa sektorom iznosi 15,18 milijardi RSD u 2025. i 51,26 milijardi RSD za 2021–2025. Direktni operativni BDV u 2025. iznosi 4,93 milijardi RSD. Redovno poslovanje daje većinu petogodišnjeg doprinosa, dok je investicioni talas iz 2024. ključan za razumevanje promena ukupnog rezultata. Blagi pad ukupnih efekata u 2025. prati manje investicije, dok operativni doprinos raste.

Zaposlenost i fiskalni pokazatelji zahtevaju pažljiviju komunikaciju. Procena za 2025. iznosi 4.312 FTE ukupno podržanog rada, od čega 1.312 FTE direktnog poslovanja klubova. To nije izmeren broj svih radnika u sektoru. Fiskalna procena od 5,71 milijardi RSD zasniva se na prosečnim koeficijentima, te nije potvrda stvarno naplaćenih poreza.

Tri scenarija za 2026–2035. daju zbirni BDV od 153,17 do 421,96 milijardi RSD, sa 298,09 milijardi RSD u osnovnom scenariju. Širok raspon pokazuje koliko su dugoročni rezultati zavisni od pretpostavki. Rast od 15% ili 20% tokom deset godina zahteva rast tražnje, finansiranja, raspoloživog prostora i stručnog rada. Scenariji su korisni za projekciju efekata razvoja, a ne kao obećanje budućeg učinka. Predstavljaju potencijalne efekte i rezultate sektora, ukoliko tržišni i materijalni preduslovi budu ispunjeni.

Preporuke za Savez, klubove i javni sektor

Glavni zaključak je da razvoj sektora treba istovremeno da podrži održivost poslovanja, povećanje broja redovnih korisnika i kvalitet ulaganja. Studija pokazuje da redovno poslovanje nosi 65,4% ukupnog modeliranog BDV-a u periodu 2021–2025, dok rast prihoda prati snažan pritisak troškova i nizak zbirni neto rezultat. To pruža osnovu za širenje podrške na upravljanje, stručni kadar i korišćenje postojećih kapaciteta.

Za SRFS:

1. Usvojiti višegodišnji program razvoja sektora sa godišnjim akcionim planovima. Nalaze studije pretvoriti u ograničen broj prioriteta, sa odgovornim nosiocima, partnerima, rokovima i potrebnim sredstvima. Podršku prilagoditi veličini subjekta, pravnoj formi, vrsti programa i lokalnim uslovima poslovanja. U pripremu uključiti male klubove, veće sisteme i slabije zastupljene regione, kako bi program odražavao raznovrsnost sektora.

2. Uspostaviti godišnji sistem praćenja poslovanja i ekonomskog doprinosa. Održavati bazu koja povezuje subjekte, objekte i stvarne aktivnosti, uz kratak standardizovan upitnik o prihodima, korisnicima, posetama, radnom angažovanju i investicijama. Pratiti iste subjekte kroz vreme i odvojeno evidentirati ulaske i izlaske iz sektora. Učesnicima

obezbediti uporedne preglede za slične grupe klubova, dok bi javni rezultati bili objavljivani zbirno.

3. Redovno unapređivati ekonomski model i ažurirati razvojne scenarije. Projekcije povezati sa ostvarenim rastom korisnika, iskorišćenošću prostora, dostupnošću trenera i izvorima finansiranja. Prioriteti unapređenja modela treba da budu potpun obuhvat operativnog lanca dobavljača, provera domaćeg sadržaja nabavki, preciznije merenje rada i validacija fiskalnih procena. Dugoročne stope rasta preispitivati godišnje, uz razlikovanje rasta cena, obima usluga i promene obuhvata sektorske baze.

4. Organizovati podršku pripremi održivih investicionih projekata. Klubovima ponuditi jednostavne obrasce za procenu ulaganja, poslovni plan, novčane tokove i poređenje ponuda. Posebno razdvojiti obnovu opreme, smanjenje troškova, adaptaciju prostora i otvaranje novih kapaciteta. Na osnovu pripremljenih projekata razgovarati sa finansijerima o odgovarajućim oblicima finansiranja. Uspeh podrške pratiti kroz realizaciju, korišćenje kapaciteta i sposobnost pokrića budućih obaveza.

5. Razvijati stručni kadar prema potrebama programa i regiona. Teškoće u pronalaženju trenera pretvoriti u pregled traženih kompetencija, nepopunjenih angažmana i uslova rada. U saradnji sa obrazovnim ustanovama organizovati praktične obuke, mentorstvo i stručno usavršavanje. Uključiti poslovna znanja za vlasnike i rukovodioce klubova. Rezultate pratiti kroz primenu kompetencija, zadržavanje kadra i kraće vreme potrebno za popunjavanje angažmana.

6. Podsticati saradnju sa dobavljačima i razvoj domaće prateće ponude. Organizovati razmenu informacija o opremi, servisiranju, adaptacijama, softveru i drugim nabavkama, uz mogućnost dobrovoljnog objedinjavanja potreba klubova. Posebno razmotriti domaću proizvodnju i usluge koje mogu zadovoljiti zahteve kvaliteta, cene i održavanja. Pri praćenju ekonomskih efekata razlikovati poreklo proizvoda od sedišta distributera, a pri izboru ponude posmatrati ukupan trošak korišćenja.

7. Razviti savetodavnu podršku uređenom poslovanju i profesionalnim standardima. Pripremiti praktična uputstva za udruženja, preduzetnike i privredna društva o evidencijama, angažovanju saradnika i najčešćim administrativnim pitanjima. Sa stručnim partnerima razraditi standarde kvaliteta usluge, održavanja opreme i organizacije rada. Ponavljajuće probleme dokumentovati i koristiti kao osnov za predloge institucijama, uz prilagođavanje podrške kapacitetima malih pružalaca usluga.

8. Promociju usmeriti ka povećanju broja redovno aktivnih korisnika. Kampanje povezati sa konkretnom lokalnom ponudom, početničkim programima i podrškom tokom prvih meseci vežbanja. Posebnu pažnju posvetiti osobama koje trenutno ne koriste organizovane programe, uz proveru njihovih prepreka za uključivanje. Pratiti prelazak od prvog dolaska ka redovnom učešću. Takav pristup doprinosi proveri da li sektor širi korisničku bazu ili uglavnom preraspodeljuje postojeće članstvo.

Za klubove i druge pružaoce usluga:

9. Upravljanje zasnivati na novčanom toku i održivosti pojedinačnih programa. Pored prihoda pratiti troškove rada, prostora, energije, održavanja i finansiranja, po objektima i programima gde je moguće. Zbirni neto rezultat sektora od približno 0,33% prihoda u 2025. opravdava veću pažnju finansijskoj otpornosti, uz uvažavanje razlika među subjektima. Pripremati mesečne planove naplate i plaćanja i obezbediti rezervu primerenu sezonalnosti poslovanja.

10. Sistematski raditi na zadržavanju korisnika i popunjenosti postojećih kapaciteta. Pratiti nove upise, redovnost dolazaka, obnavljanje članstva i razloge odustajanja. Uvoditi podršku početnicima i prilagođavati raspored stvarnoj tražnji. Slabije posećene termine i mesece koristiti za ciljane programe i pažljivo obračunate ponude. Odluke o proširenju povezati sa dokazima o popunjenosti, interesovanju korisnika i mogućnosti očuvanja kvaliteta usluge.

11. Investicije realizovati etapno, prema tražnji i sposobnosti finansiranja. Pre ulaganja proceniti očekivano korišćenje, dodatne prihode, troškove održavanja, potrebe za kadrom i obaveze otplate. Proveriti održivost i pri sporijem rastu korisnika ili većim troškovima. Planirati zamenu dotrajale opreme i buduću obnovu imovine. Scenarijske odnose investicija i prihoda iz studije koristiti za razumevanje sektorskih putanja, uz zasebnu računicu svakog projekta.

12. Povećati sigurnost korišćenja prostora i efikasnost potrošnje energije. Trajanje i uslove zakupa uskladiti sa periodom povraćaja ulaganja u adaptaciju i opremanje. Evidentirati potrošnju energije i vode, proveravati održavanje sistema i razmatrati ulaganja prema očekivanim uštedama. Sa vlasnikom prostora unapred urediti odgovornosti za radove i održavanje. Rezultate pratiti u odnosu na površinu, radno vreme i obim korišćenja objekta.

13. Cene, programe i prodajne kanale prilagoditi lokalnim uslovima. Pakete oblikovati prema sadržaju usluge, stručnom angažovanju i platežnim mogućnostima ciljnih korisnika. Kod korporativnih ugovora i agregatora analizirati prihod po poseti, provizije, rokove plaćanja i zauzeće termina. Nove programe za različite grupe korisnika najpre proveravati u ograničenom obimu. Širenje zasnivati na redovnosti korišćenja i finansijskom doprinosu programa.

14. Unaprediti uslove angažovanja i organizaciju rada stručnog tima. Voditi pregled kvalifikacija, odgovornosti, radnih sati i raspoloživosti zaposlenih i saradnika. Planirati usavršavanje, zamene i kontinuitet programa, uz predvidive uslove angažovanja. Digitalne alate koristiti za smanjenje administracije i bolju organizaciju rada. Preciznije evidencije omogućile bi i pouzdaniju procenu stvarnog obima rada, uključujući angažovanje vlasnika i povremenih saradnika.

Za javne institucije i druge partnere

15. Uključiti rekreaciju i fitnes u planiranje lokalnog ekonomskog razvoja. Pri oblikovanju programa za preduzetništvo, zapošljavanje i dostupnost usluga uzeti u obzir doprinos klubova i njihove veze sa lokalnim dobavljačima. Obuhvat zasnivati na stvarnoj aktivnosti, uz uvažavanje različitih pravnih formi i registracionih šifara. Mere prilagođavati lokalnoj tražnji, raspoloživim kapacitetima i poslovnim uslovima, uz saradnju institucija nadležnih za sport, privredu i obrazovanje.

16. Razviti ciljane programe podrške ulaganjima sa jasnim razvojnim rezultatom. Razmotriti instrumente za obnovu opreme, energetsku efikasnost, pristupačnost prostora i digitalizaciju, prema utvrđenim potrebama. Izbor između sufinansiranja, kredita ili drugih instrumenata povezati sa vrstom ulaganja i finansijskim kapacitetom korisnika. Kriterijumi treba da obuhvate održivost projekta, stručni kadar, očekivano korišćenje i dodatni rezultat koji podrška omogućava.

17. Povećati prostornu i finansijsku dostupnost organizovane rekreacije. Lokalne samouprave treba da mapiraju postojeće objekte, slobodne termine, pristupačnost i

potrebe stanovništva. Na toj osnovi mogu se razraditi partnerstva za korišćenje odgovarajućih prostora i pilot programi subvencionisanog učešća za jasno određene grupe. Podršku povezati sa stvarnim dolascima i kontinuitetom učešća. Teritorijalne prioritete utvrđivati dodatnim lokalnim podacima.

18. Analizirati poreske i administrativne prepreke formalnom poslovanju. Zajedno sa SRFS utvrditi koje obaveze i postupci najviše opterećuju različite vrste subjekata i oblike radnog angažovanja. Predloge pojednostavljenja ili olakšica pripremati uz procenu budžetskog troška, očekivane formalizacije i načina praćenja. Paralelno obezbediti jasna tumačenja i savetodavnu podršku. Stavove ispitanika o sivoj ekonomiji koristiti kao polazište za proveru konkretnih problema.

19. Razvijati partnerstva sa poslodavcima i istraživati šire društvene koristi. Poslodavci, klubovi i stručne ustanove mogu zajednički testirati programe rekreacije zaposlenih, uz praćenje korišćenja i troškova. Sa istraživačkim i zdravstvenim partnerima posebno ispitivati moguće promene odsustvovanja sa rada, dobrobiti korisnika i zdravstvenih izdataka. Za pripisivanje takvih promena programu potrebno je odgovarajuće poređenje i duže praćenje; postojeća studija te koristi nije kvantifikovala.

20. Svaku meru podrške povezati sa početnim stanjem, troškom i proverljivim rezultatima. Pre pokretanja programa odrediti ciljne korisnike, pokazatelje i način procene dodatnog učinka. Pratiti redovne korisnike, korišćenje kapaciteta, formalno radno angažovanje, ostvarene uštede i održivost nakon završetka podrške. Pri proceni opravdanosti uzeti u obzir aktivnosti koje bi se realizovale i bez podrške. Rezultate pilot programa koristiti za odluku o njihovom proširenju, izmeni ili obustavljanju.

Tabela 47. Prioriteti i predloženi pokazatelji praćenja

Prioritet	Predložena aktivnost	Nosilac / partneri	Pokazatelj uspeha
1. Ujednačena sektorska baza	Povezati pravno lice, šifru, objekat i poslovni model; pratiti ulazak i izlazak subjekata	SRFS uz klubove i raspoložive registracione izvore	Udeo subjekata sa potvrđenom aktivnošću i potpunim identifikatorima
2. Finansijska održivost	Planirati ulaganja uz popunjenost, novčani tok, zakup i trošak održavanja	Klubovi i finansijeri	Operativni novčani tok, obnova članstava, iskorišćenost kapaciteta
3. Stručni kadar	Razvijati dostupno usavršavanje i jasne evidencije angažovanja	Savez, obrazovne i stručne organizacije, klubovi	Zadržavanje trenera i smanjenje nepopunjenih potreba za radom
4. Ciljana razvojna podrška	Pilotirati mere za jasno definisan problem i uporediti učinak sa troškom	Nadležni javni organi uz SRFS i klubove	Dodatni korisnici, formalna angažovanja ili ostvarene energetske uštede po programu
5. Godišnja revizija scenarija	Porediti ostvarenje sa pretpostavkama, ažurirati produktivnost i troškove	SRFS i analitički tim	Odstupanja od planirane putanje i obrazložene izmene parametara

Aneks 1. Dodatna objašnjenja i oznake

Tabela 48. Oznake u tabelama i tekstu

Oznaka / pojam	Objašnjenje
RSD / EUR / milioni	Dinar / evro / milion jedinica. Milijarda iznosi hiljadu miliona.
SRFS / RZS / APR / NBS	Savez za rekreaciju i fitnes Srbije / Republički zavod za statistiku / Agencija za privredne registre / Narodna banka Srbije.
AOP	Oznaka pozicije u obrascu finansijskog izveštaja; ista šira grupa rashoda može imati različit obuhvat u različitim obrascima.
PDV / porez na dobit	Porez na dodatu vrednost / porez na oporezivu dobit. U ovoj studiji efekti su modelirani koeficijentima, ne poreskim prijavama.
Bruto / neto / marža	Bruto i neto imaju značenje prema konkretnoj osnovici; neto zarada je zarada bez poreza i doprinosa. Profitna marža je pretpostavljeni odnos dobiti i prihoda ili autputa.
Procentni poen	Apsolutna razlika dva procenta: promena sa 15% na 14% iznosi jedan procentni poen.
Medijana	Središnja vrednost raspoređenog niza: polovina opažanja je niža, polovina viša. Nije isto što i prosek.
Penetracija tržišta	Udeo stanovništva koje koristi određenu uslugu, uz jasno definisan period i jedinstvene korisnike. Ovde nije pouzdano procenjena.
Dodatnost / istiskivanje	Dodatnost je aktivnost koja se ne bi dogodila bez posmatrane intervencije; istiskivanje je smanjenje druge aktivnosti usled preusmeravanja resursa ili potrošnje.
Diskontovanje	Prevođenje budućih tokova na sadašnju vrednost pomoću izabrane stope. Zbirovi u ovoj studiji nisu diskontovani.
Agregator / korporativni program	Platforma koja povezuje korisnike sa više pružalaca usluga / program pristupa koji organizuje ili sufinansira poslodavac.
HVAC / R&D	Oprema za grejanje, ventilaciju i klimatizaciju / istraživanje i razvoj. Kapitalizovan trošak priznaje se kao imovina koja služi više perioda.

Tabela 49. Nazivi grupa IO klasifikacije korišćenih u mapiranju

IO kod	Skraćeni naziv
C10T12	Hrana, piće i duvan
C13T15	Tekstil, odeća i koža
C16–C18	Proizvodi od drveta; papir; štampanje
C19–C23	Derivati nafte; hemijski, farmaceutski, gumeni, plastični i nemetalni mineralni proizvodi
C25–C28	Metalni proizvodi; računari i elektronika; električna oprema; mašine
C31_32 / C33	Nameštaj i ostali proizvodi / popravka i montaža opreme
D35 / E36 / E37T39	Energija / voda / otpadne vode i upravljanje otpadom
F	Građevinarstvo
G45 / G46 / G47	Trgovina i popravka vozila / veleprodaja / maloprodaja
H49 / H51 / H52 / H53	Kopneni i vazdušni saobraćaj / skladištenje / poštanske i kurirske usluge
I / J58 / J59_60 / J61 / J62_63	Smeštaj i ishrana / izdavaštvo / film, radio i televizija / telekomunikacije / programiranje i informacione usluge
K64 / K65 / K66	Finansijske usluge / osiguranje / pomoćne finansijske usluge
L68B	Poslovanje nekretninama, modelska grupa
M69_70 / M71 / M72 / M73 / M74_75	Pravne i upravljačke usluge / inženjering / istraživanje i razvoj / reklamiranje / ostale stručne i veterinarske usluge
N77 / N78 / N79 / N80T82	Iznajmljivanje / zapošljavanje / putničke agencije / zaštita, održavanje i pomoćne usluge
P85 / Q86 / R93 / S94 / S95 / S96	Obrazovanje / zdravstvo / sport, zabava i rekreacija / članske organizacije / popravke / lične usluge

Aneks 2. Godišnje komponente projekcija u milionima EUR

Ovaj prilog dopunjuje detaljne dinarske tabele iz poglavlja 9 prikazom svih monetarnih komponenti u evrima. Preračun je izvršen fiksnim kursom 117,2026 RSD/EUR, u cenama iz 2025 godine.

Tabela 51. Osnovni scenario – BDV, milioni EUR

Godina	Direktni	Indirektni	Indukovani	Ukupno
2026.	56,2	45,4	23,6	125,3
2027.	64,6	52,2	27,2	144,1
2028.	74,3	60,1	31,3	165,7
2029.	85,5	69,1	36,0	190,5
2030.	98,3	79,4	41,4	219,1
2031.	113,0	91,4	47,6	252,0
2032.	130,0	105,1	54,7	289,7
2033.	149,5	120,8	62,9	333,2
2034.	171,9	139,0	72,3	383,2
2035.	197,7	159,8	83,2	440,7
Zbir 2026–35.	1.141,0	922,3	480,1	2.543,4

Tabela 52. Osnovni scenario – poreski efekti, milioni EUR

Godina	Direktni	Indirektni	Indukovani	Ukupno
2026.	18,8	15,3	11,8	45,8
2027.	21,6	17,6	13,5	52,7
2028.	24,8	20,3	15,5	60,6
2029.	28,5	23,3	17,9	69,7
2030.	32,8	26,8	20,6	80,2
2031.	37,7	30,8	23,6	92,2
2032.	43,4	35,4	27,2	106,0
2033.	49,9	40,8	31,3	121,9
2034.	57,4	46,9	36,0	140,2
2035.	66,0	53,9	41,4	161,2
Zbir 2026–35.	380,7	311,1	238,7	930,6

Tabela 53. Razvojni scenario – BDV, milioni EUR

Godina	Direktni	Indirektni	Indukovani	Ukupno
2026.	60,7	51,6	26,4	138,7
2027.	72,8	62,0	31,6	166,4
2028.	87,4	74,4	38,0	199,7
2029.	104,9	89,2	45,6	239,7
2030.	125,8	107,1	54,7	287,6
2031.	151,0	128,5	65,6	345,1
2032.	181,2	154,2	78,7	414,1
2033.	217,5	185,0	94,5	497,0
2034.	260,9	222,0	113,3	596,3
2035.	313,1	266,5	136,0	715,6
Zbir 2026–35.	1.575,4	1.340,5	684,3	3.600,2

Tabela 54. Razvojni scenario – poreski efekti, milioni EUR

Godina	Direktni	Indirektni	Indukovani	Ukupno
2026.	20,7	17,5	13,1	51,3
2027.	24,9	20,9	15,7	61,6
2028.	29,9	25,1	18,9	73,9
2029.	35,8	30,2	22,6	88,7
2030.	43,0	36,2	27,2	106,4
2031.	51,6	43,4	32,6	127,7
2032.	61,9	52,1	39,1	153,2
2033.	74,3	62,6	47,0	183,8
2034.	89,2	75,1	56,4	220,6
2035.	107,0	90,1	67,6	264,7
Zbir 2026–35.	538,4	453,2	340,2	1.331,7

Tabela 55. Konzervativni scenario – BDV, milioni EUR

Godina	Direktni	Indirektni	Indukovani	Ukupno
2026.	48,6	35,9	19,4	103,9
2027.	51,0	37,7	20,3	109,1
2028.	53,6	39,6	21,4	114,6
2029.	56,3	41,6	22,4	120,3
2030.	59,1	43,6	23,6	126,3
2031.	62,0	45,8	24,7	132,6
2032.	65,2	48,1	26,0	139,2
2033.	68,4	50,5	27,3	146,2
2034.	71,8	53,0	28,6	153,5
2035.	75,4	55,7	30,1	161,2
Zbir 2026–35.	611,5	451,6	243,8	1.306,9

Tabela 56. Konzervativni scenario – poreski efekti, milioni EUR

Godina	Direktni	Indirektni	Indukovani	Ukupno
2026.	15,6	12,1	9,6	37,3
2027.	16,4	12,7	10,1	39,1
2028.	17,2	13,3	10,6	41,1
2029.	18,0	14,0	11,2	43,2
2030.	18,9	14,7	11,7	45,3
2031.	19,9	15,4	12,3	47,6
2032.	20,9	16,2	12,9	50,0
2033.	21,9	17,0	13,6	52,5
2034.	23,0	17,8	14,2	55,1
2035.	24,2	18,7	14,9	57,8
Zbir 2026–35.	196,0	151,8	121,2	469,0