

TARTU ÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Kevin Kütt

SPORDI FINANTSEERIMINE EESTIS JALGPALLI, KORVPALLI NING VÕRKPALLI  
NÄITEL

Bakalaureusetöö

Juhendaja: Piia Vettik-Leemet

Tartu 2025

Olen koostanud bakalaureusetöö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

## Sisukord

<b>Sissejuhatus</b>	<b>4</b>
<b>1. Spordi olemus ning finantseerimisvajadus</b>	<b>7</b>
1.1 Klubijalgpall Eestis	10
1.2 Klubikorvpall Eestis	12
1.3 Klubivõrkpall Eestis	14
<b>2. Spordi finantseerimise teooriad ning rakendused</b>	<b>17</b>
2.1 Spordi finantseerimine maailmas	18
2.2 Spordi finantsstruktuur Eestis	19
<b>3. Spordi finantseerimine Eestis jalgpalli, korvpalli ja võrkpalliklubide näitel</b>	<b>24</b>
3.1 Uuringu metoodika ja valim	24
3.2 Uuringu tulemused ja analüüs	31
<b>Järeldused ja ettepanekud</b>	<b>38</b>
<b>Kokkuvõte</b>	<b>41</b>
<b>Kasutatud allikate loetelu</b>	<b>44</b>
<b>Lisa</b>	<b>50</b>
<b>Intervjuude küsimused ning kokkuvõtte intervjuueeritavate vastustest</b>	<b>50</b>
<b>Summary</b>	<b>56</b>

## Sissejuhatus

Sport avaldab inimese elule suurt ja olulist mõju - tulgu see siis spordiga tegelemisest, sellest huvitumisest või hoopis selle vajakajäämisest. Sport loob tutvusi ja ühendab inimesi, edendab tervist, parandab nii vaimset kui füüsilist enesetunnet ning lahutab meelt. Lisaks eelnevale on sport ka elustiil, mis väljendub erikujuliselt - on inimesi, kes teevad sporti enesearengu või lõbu pärast, aga ka neid, kes elavad spordiüritustele kaasa meediakanalite vahendusel või vahetult kohapeal. Nii mõnegi elus tähendab sport ka karjääri ja igapäevase leiva allikat (Aruoja, 2019). Ühiskonna üldine meelsus on samuti suunatud spordi edendamisele ja populariseerimisele, kuna see on oluline ja lahutamatu osa tervislikust elustiilist. (Ricour et al., 2024)

Spordi tähendus ja levik on tänapäeval väga lai. Seda leidub televiisoris mitmetes kanalites nii igapäevaselt kui ka vastavalt hooajale. Internetis on jälgitavate spordialade valik veelgi suurem. Valik on seega rikkalik ja iga spordihuviline saab valida endale meelepärase ala või alad, millega end kursis hoida ja millise meediakanali vahendusel ta seda teha soovib. Spordialade paljusus ning nende harrastamise rohkus loob aga suure nõudluse sobivate tingimuste järele, milles sporti viljeleda. Näiteks võib erinevatel aladel olla vajadus konkreetsete vahendite või asukohapõhiste tingimuste järele. Sellest järeldub, et pea kõigi spordialade harrastamiseks on vajalik vahend ennekõike raha. Spordiskeenes aktiivsete meelsus nii Eesti kui ka maailma tasandil on, et spordis on pidevalt raha puudu (Krupa et al., 2020; Neiland, 2016). Finantside defitsiidis on oma roll erasektoril, kes ei näe liigset vajadust raha sporti paigutada. Erasektori spordi rahastamise peamiseks väljundiks on sponsorlus. Selles aga ei näha kodumaisel tasandil suurt finantsilist potentsiaali, kuna see pole ettevõtjate jaoks atraktiivne ega tulus. Teise erasektori spordi rahastamise väljundi puhul loob ettevõtte oma spordiklubi, millele ta on peasponsoriks. See aga pole Eestis kerge - näiteks oli 2023. aastal Eesti jalgpalli kõrgliigas kümnest meeskonnast positiivse tulemiga vaid üks (Suigusaar, 2025, lk 19).

Spordiorganisatsioonide jätkusuutlikkus ja areng on tihedalt seotud nende rahastamise ja juhtimisega. Viimastel aastakümnetel on spordi rahastamine liikunud riigipõhisest toetamisest üha enam mitmekesiste erarahastamise allikate poole. See omakorda on toonud

kaasa spordiorganisatsioonide kasvava sõltuvuse ettevõtluskeskkonnast. Ettevõtluse ja spordi vahelised sidemed on muutunud järjest tihedamaks, kuna spordi korraldamine ning ülalpidamine nõuab üha suuremaid investeeringuid, mille katmiseks ei piisa pelgalt riiklikust rahastamisest.

Töö eesmärgiks on kaardistada spordi finantseerimismudelid nii era- kui riiklikest vahenditest, ning analüüsida spordiorganisatsioonide jätkusuutlikkust. Töö annab ülevaate erinevatest finantseerimismudelitest ning otsib lahendusi eesti spordi edendamiseks.

Eesmärgi täitmiseks on püstitatud järgmised uurimisülesanded:

- selgitada spordi olemust; vaadelda spordi finantseerimisvajadust;
- analüüsida spordi finantseerimismudeleid maailma ja Eesti kontekstis;
- tulemuste ning nende tõlgendamiste põhjal visualiseerida ning selgitada uuenduslikku ettepanekut.

Tänapäeval on sport Eestis oluline töökohtade loomise allikas. Ühiskonna tugev mõju spordile on muutnud spordi teenusepõhiseks. See tähendab, et sport pole enam vaid hobi, vaid võimaldab ka sissetulekut (Aruoja, 2019). Spordiliikumise ulatus, erisugused organisatsioonid ja tegevused ning osalemine rahvusvahelistes koostöövõrgustikes aitavad kaasa riiklike eesmärkide saavutamisele. Spordiorganisatsioonid pakuvad inimestele nii kvaliteetset tegevust ja teenuseid kui ka võimalust selles valdkonnas karjääri teha. Spordi finantseerimise üks aluseid on ka treenerite koolitamine ning töö tasustamine, kus riik abikäe ulatab. (Riigikogu, 2015)

Ettevõtluskeskkond tugineb võrgustikule, kus osalevad nii riik kui ka erasektor - viimase näol sponsorid ja ettevõtted, kes panustavad spordi arengusse erinevate kanalite kaudu. Selles kontekstis on olulised küsimused, milline roll on riigil ja eraettevõtlusel spordi rahastamisel ning millised on võimalused ja väljakutsed nende kahe sektori koostöös. Kas ja kuidas suudavad need sektorid üksteist toetada viisil, mis tagaks kohaliku spordi pikaajalise edu ja arengu? Uurimus keskendub peamiselt kahele lähenemisele. Esiteks, ettevõtluse ning avaliku sektori koostöö, mis käsitleb ettevõtluskeskkonda, kus erinevad osalejad - riik, alaliidud, spordiklubid, sponsorid - omavahel suhtlevad ja spordiorganisatsiooni arengut mõjutavad. Teiseks, ressursipõhised vaated organisatsiooni juhtimises, mis aitab selgitada,

kuidas spordiorganisatsioonid kasutavad oma piiratud ressursse tagamaks pikaajalise edu ja jätkusuutlikkuse.

Uurimistöö empiirilises osas kasutatakse üht andmekogumismeetodit. Selleks on kvalitatiivsed intervjuud jalg-, korv- või võrkpalli inimestega. Kavas on läbi viia 5 intervjuud, kes on eelmainitud aladel tegutsenud vähemalt 5 aastat. Eksperdid pakuvad ülevaadet nii mineviku arengutest kui ka tulevikuperspektiividest, tuues esile praktilisi näiteid ja kogemusi spordi rahastamisest ning ettevõtluse rollist selles protsessis. Antud hetkel on sobivad kandidaadid näiteks Eesti Jalgpalliliidu president Aivar Pohlak ning meedias aktiivne Paide Linnameeskonna president Veiko Veskimäe. Intervjuud annavad hinnangu praegusele olukorrale, kuid ka ajas ilmnenuid muutusi. Muutused antud kontekstis jagunevad kaheks: esiteks need, mille on põhjustanud avaliku sektori või vastava alaliidu otsesed mõjutused; teiseks avaliku sektori meetmed, mis on kaasa toonud erasektori (mitte-) kaasatuse spordimajandusse.

Uurimistöö koosneb kolmest põhiosast. Esiteks teoreetiline osa - mis on sport ning uurimise all olevad spordialad, spordiorganisatsiooni olemus, millised on võimalused organisatsioonide rahastamiseks ning mis osakaal on erasektori rahastusel võrreldes riigi toetusega. Teine osa keskendub rahastamise ja toetuste alustele ning lahtiseletamisele. Kolmandas osas tuuakse välja töö tulemused, tehakse järeldused ning esitatakse autoripoolsed ettepanekud.

Teema on aktuaalne, kuna spordi rahastamise mudelid vajavad pidevat muutmist. Praegused rahastamismehhanismid ei ole tulusad; seda nii tulemuste kui ka finantsilise poole pealt. Seepärast tuleb erasektoris luua spordile suunatult jätkusuutlik ja majandust elavdav keskkond - et eksisteeriks spordiorganisatsioonid, mis saaksid potentsiaalselt tulevikus ise hakkama ning tooksid teistpidi Eesti majandusele tagasi. Teema päevakohasus tuleneb ka sellest, et praegune majanduslik olukord koos koroonapandeemiaga on raputanud Eesti spordiorganisatsioone.

## 1. Spordi olemus ning finantseerimisvajadus

Ühiskonnas on spordil märkimisväärne ning pikaajaline kultuuriline ning sotsiaalne roll (Neiland, 2016; Pruer, 2024). Tänapäeva maailmas on sport arenenud massilise kultuurinähtuseni, mõjutades paljusid elu aspekte - sealhulgas majandust ja poliitikat. Sporti nähakse vahendina, mis edendab inimeste tervist, toetab sotsialiseerumist, tugevdab ühiskondlikku ühtekuuluvustunnet ja loob tööturul uusi võimalusi (Woźniak, 2024). Makrotasemel on sport nähtus, milles osalevad nii amatöörid kui ka professionaalsed sportlased ning millel on tugev mõju inimeste tervisele, riikide mainele ja rahvusvahelistele suhetele.

Spordi edendamine rahastamise kaudu on ühiskonnale mitmeti kasulik. Laiahaardelisuse tõttu vaadatakse sporti kahes aspektis - majandusharuna või ühiskondlikke väärtusi ühendava liikumisena (Lippe & Vene, 2008). Rahvusvahelisel tasandil on sport kultuure ja rahvusi ühendav - seda paljude erinevate võistluste kaudu, kuhu tulevad osalema ja kaasa elama paljud eri rahvused. Mitmeid riike tuntakse eeskätt just selle järgi, et mõni edukas sportlane on selle riigi esindaja. Riiklikul tasandil on spordi tähtsus eelkõige seotud rahva tervise ja selle edendamisega. Sport pakub rahvale ka meelelahutust - seda nii osavõtu kui ka kaasa elamise näol. Riigile on kasulik kui tema sportlane on edukas ning tähelepanuväärne, kuna seda võrdsustatakse kodumaa ning identiteedina. Samuti edendab "omadele" kaasa elamine ühtekuuluvustunnet riigi elanike seas.

Arvestades spordi keerukat olemust ja selle laiaulatuslikke funktsioone ühiskonnas on selge, et spordi rahastamise probleem esineb kõigis riikides - seda sõltumata nende arengutasemest. Eriti ilmneb see olukorras, kus sporti - või vähemalt teatud spordi valdkondi - võib pidada avalikuks hüveks, arvestades selle eesmärke ja sotsiaalset panust. (Škorić & Hodak, 2011) Spordi finantseerimise teeb keerukaks ka asjaolu, et sport, mida viljeletakse, peab olema meelt lahutav - seda mitte ainult sportlastele endile, vaid ka inimestele laiemalt. Pealtvaatajate ja laiemalt kogukonna ning spordi vahel on väga tihe seos, kuna ühiskond tervikuna jälgib sporti ning elab "omadele" kaasa (McLeod & Holden, 2017). Tingimused ning infrastruktuur määravad selle, kas spordil on kaasa elajaid või mitte. Neid ei saa luua ainuosaliselt sportlane, spordiorganisatsioon ega ka alaliit. Mõlema osapoole - st riigi ja

spordiorganisatsiooni - ning ideaalis kolmandana ka erasektori osalusel loodaks spordihuvilistele vajalikud tingimused ning ka rahulolu.

Sport on kulukas tegevus - sõltumata sellest, kas tegeletakse sellega vaba aja sisustamiseks või tulemuste saavutamiseks. Avaliku sektori vastutus on spordi arengut, sealjuures võistlusliku ja rekreatiivse liikumisharrastusega tegelemiseks soodustavate tingimuste loomine ja seaduslik regulatsioon (Euroopa Spordi Harta, 2021; Golubev, 2017, lk 13). Sport ja spordirajatised - mis on inimeste füüsilise aktiivsuse parendamise jaoks väga olulised - rahastatakse peamiselt avalikest vahenditest, sealhulgas riiklikest ja kohalike omavalitsuste ressurssidest. Siiski jääb füüsilise aktiivsuse rahastamine teiste valdkondadega võrreldes kasinaks. Paraku ei ole avaliku sektori investeeringud kehalisse aktiivsusse sageli poliitiliselt kasumlikud. Investeeringud sporti on pikaajalise mõjuga, kohest muutust ei toimu. Seetõttu eelistatakse tihti muid investeeringuid, mis paberi peal näivad tulusamad. Lisaks on spordialade rahastamisvõimalustes suured erinevused. Tugev seos on ka sportlaste tasu ja nende saavutatud tulemuste vahel. Mitmetel spordialadel vajavad lisaks sportlaste palkadele rahastamist ka treeningud, varustus ja osalemine võistlustel. Näib, et erinevate sporditegevuste rahastamiseks võiks tuge pakkuda ühisrahastus. Uuringud näitavad, et professionaalses spordis on sponsorlus suunatud pikaajalistele suhetele; samas kui ühisrahastus on pigem lühiajaline ja projektipõhine. (Krupa et al., 2020)

Nii sportlase kui ka spordiorganisatsiooni edukuses on suur mõju personalil. Mida vähem oma valdkonna spetsialiste sportlase ümber on, seda rohkem peab olemasolev personal eri tööülesandeid katma. Personali vajadust ning tähtsust näitab see, et viimastel aastakümnetel on spordiklubid üha enam hakanud kasutama avalikke toetusi just uute töötajate värbamiseks (Woźniak, 2024). Seevastu on ka riike, kus palgatav tööjõud on organisatsiooniväline. Belgias tuginevad spordiklubid vabatahtlikele, kes pakuvad treeningute ja võistluste korraldamist liikmetasu eest. (Ricour et al., 2024)

Sporti saab käsitleda ka kui reklaamivahendit. Teleprogrammi vahendusel spordiülekanne vaadates jääb selgelt silma toote, teenuse või brändiga seonduv sümbolika. Spordiklubile on see sponsorluse näol tuluallikaks. Tippspordis on just sponsorlusel suur osakaal ning selle tulusus sõltub eelkõige pealtvaatajatest. Mida rohkem on spordiklubi

võistlustel pealtvaatajaid, seda atraktiivsem see ettevõtetele on. Sponsorsideme eesmärgiks ettevõtja silmis on suurendada tema brändi nähtavust ja tuntust avalikkuse ees. (Micovic, 2019) Sportlase jaoks on oluline võimalus sponsorlusest saadava raha abil parandada enda treeningute kvaliteeti, osaleda rohkematel võistlustel ning olla igas aspektis professionaalne. Mõned spordialad ja sportlased ei pea sponsorite leidmist raskeks - eelkõige maailmatasemel juba väga edukad klubid ja suure jälgijaskonnaga individuaalsed sportlased. (Krupa et al., 2020) Eestis on sageli spordiorganisatsioonide sponsoreerimisel kihlveokontorite logod klubide särgil. Lisaks klubide toetamisele on Eesti korvpalli Rahvaliiga nimisponsor Optibet. Sellised sponsorsidemeid leiab palju ka näiteks Suurbritannias, kus teema tekitas 2024. aastal spordisõprade seas suurt pahameelt liigse kihlveokontorite reklaamimise tõttu. Sponsorite olulisusele viitab ka asjaolu, et koroonapandeemia ajal kui paljud võistlused tühistati, ei lõpetatud sponsoritega lepinguid, vaid spordiklubi pakkus neile omapoolset kompensatsiooni. See väljendus kas aktiivsema turunduse või suurema reklaamiosaluse saamisega tuleval hooajal. (Hammerschmidt et al., 2021)

Käesolevas uurimistöös keskendutakse kolmele pallimängualale: jalgpallile, korvpallile ja võrkpallile. Need alad ei ole valitud juhuslikult ega tingitud ligipääsupiirangutest uurimisprotsessis, vaid tuginevad selgetele empiirilistele ja ühiskondlikele alustele. Esiteks on tegemist Eesti populaarseimate pallialadega, mida harrastab kokku ligi 17% kõigist Eesti spordiharrastajatest (Tabel 1). Jalgpallil on Eestis suurim harrastajate hulk ja laiaulatuslik rahastamissüsteem, korvpallil tugev ühiskondlik haare ning võrkpallil ülemaailmne kandepind ja populaarsus (Mozolev et al., 2023). Lisaks eristuvad need alad oma rahastamise struktuuride ja kogukondliku tähelepanu poolest, mis võimaldab teha sisukaid võrdlusi ja üldistusi Eesti klubispordi rahastamise kohta üldisemalt. Just nende alade valik võimaldab töö eesmäärke, tuvastada rahastusmehhanismide eripärasid ja jätkusuutlikkuse tegureid, kõige paremini täita.

Tabel 1

*Pallialade populaarsus*

Palliala/Harrastajate arv	Harrastajaid kokku	Osakaal kõikidest harrastajatest
---------------------------	--------------------	----------------------------------

Jalgpall	24 643	10,2%
Korvpall	8 638	3,6%
Vörkpall	7 202	3,0%

Allikas: Andmed pärinevad Eesti Spordiregistrist (2024)

### 1.1 Klubijalgpall Eestis

Statistikaameti (2024) andmetel on jalgpall Eesti populaarseim spordiala, mida harrastab 10% täiskasvanutest ja 30% alaealistest. Jalgpalli jälgitavus ja positiivne kuvand ühiskonnas on samuti kõrge: 85% vastanutest peab jalgpalli mainet heaks (Eesti Jalgpalli Liit, 2024, lk 5). Selline laiapõhjaline ühiskondlik tugi peegeldab jalgpalli olulisust mitte ainult spordina, vaid ka kultuurilise ja sotsiaalse nähtusena.

Eesti klubijalgpallil on mitmeid iseloomulikke jooni, mis eristavad seda suuremate jalgpalliriikide mudelitest. Eelnevat toetades Aidla ja Iliushchenkov (2023) rõhutavad, on Eesti klubijalgpall väikese mahuga, madala hierarhiaga ning on kogukondliku suunitlusega. Klubides täidavad töötajad sageli mitmeid rolle ning piiratud ressursid muudavad inimkapitali strateegilise kasutamise erakordselt oluliseks. Sellest tulenevalt on klubi edukus tugevalt seotud juhtimise kvaliteedi ja organisatsioonilise kultuuriga. Sama uuring näitas, et kõrgelt motiveeritud juht või võtmeisik, näiteks peatreener, võib oluliselt suurendada organisatsiooni produktiivset energiat, mis väljendub nii sportlikes tulemustes kui ka sisemises koostöövõimes.

Klubide sotsiaalne roll ilmnas eriti selgelt COVID-19 pandeemia ajal. Fiadotava ja Voolaid (2021) leidsid, et need klubid, kellel oli juba varem tugev sotsiaalmeedia- ja kogukonnatöö struktuur, suutsid kriisi ajal edukalt jätkata fännidega suhtlemist ja säilitada oma identiteeti. Sellised klubid näitasid üles kohanemisvõimet ja tugevat sisemist juhtimisstruktuuri, mis õigustab nende avalikku rahastamist ka sotsiaalse väärtuse loomise kaudu. Lisaks toodi esile, et sportlased ja treenerid täitsid kriisiajal ka kogukondliku eestkõneleja rolli, tugevdades klubide positsiooni väärtuspõhiste organisatsioonidena. Klubijalgpallil on oluline osa ka identiteediloome protsessis. Näiteks Paide linnapea avalik

toetus kohalikule klubile viitab sellele, et jalgpalliorganisatsioonid on tihedalt põimunud linna ja kogukonna sotsiaalse identiteediga. Seesugune sotsiaalne positsioon suurendab klubide ühis- ning kogukondlikku tähtsust ja tugevdab seost kohaliku kogukonnaga.

Ajalooliselt ei ole jalgpall Eestis alati olnud esiplaanil. Schwede (2021) selgitab, et Nõukogude okupatsiooni ajal pisendati jalgpall nii poliitilistel kui kultuurilistel põhjustel. Jalgpall muutus rahvusliku identiteedi vastandkujuks ning seda hakati seostama vene kultuuriruumiga. Selline tõrjutus väljendus passiivse vastupanuna, kus jalgpalli kui „musta mängu“ vältimist tõlgendati rahvusliku väärkuse säilitamisena. Tänapäevaks on toimunud selge taastumine sellest ajaloolisest katkestusest – jalgpall on taas juhtiv spordialaks, eriti noorte seas (Eesti Spordiregister, s.a.).

Klubide toimimine ja edu sõltub järjest enam ka finantsilisest jätkusuutlikkusest. Eesti klubijalgpalli rahastamisstruktuur on mitmetasandiline ja koosneb rahvusvahelistest toetustest (nt FIFA, UEFA), EJLi arengutoetustest ja kogukondlikest initsiatiividest. Näiteks toetas 2023. aastal FIFA Forward programm Premium liigas mängivaid, eurosarjades mitteosalevaid klubisid kogusummas 460 800€. Samast programmist rahastati ka noortetöö juhtide arendusprojekti 229 054€ ulatuses. Lisaks eraldas UEFA Eesti klubidele toetust 1,09 miljonit eurot ning EJL jagas omapoolseid arengutoetusi 1,63 miljoni euro ulatuses. (Eesti Jalgpalli Liit, 2024, lk 19–37)

Lisaks käivitas EJL 2023. aastal arengukavade koostamise koolituse kõigile tippliiga klubidele, mille eesmärk oli tõsta klubide strateegilist võimekust ja pikaajalist kestlikkust (Eesti Jalgpalli Liit, 2024, lk 14). Selline suundumus peegeldab arusaama, et klubide edukus ei sõltu üksnes rahalisest toest, vaid ka organisatsiooni sisemisest juhtimisvõimekusest ja selgest arengustrateegiast.

MTÜ-dena tegutsevad Eesti jalgpalliklubid ei ole suunatud kasumi teenimisele, vaid kogukondliku ja sportliku väärtuse kasvatamisele. Caspar Suigusaare (2025) sõnul ei jagata kasumit omanike vahel ning kogu tulu suunatakse tegevuse arendamisse, näiteks noortetöösse, treenerite palgafondi või infrastruktuuri. Klubide finantsilist olukorda iseloomustab aga sageli likviidsusprobleemide esinemine, negatiivne rahavoog ja suur sõltuvus välisest rahast. Küll aga esineb sportliku mõõde ja efektiivse finantsi vahel

anomaaliad - JK Narva Transi puhul on tegu finantsiliselt tugevaima Eesti kõrgliiga klubiga, kuid klubi sportlik tulemus jäi tabeli keskele.

Tabel 2

*Klubide finantsnäitajad aastal 2023*

Klubi	Kasumimäär	Netovara (€)	Varade tootlus (ROA)
Tallinna FC Flora	-0,23	1 931 730	0,93
Tallinna FCI Levadia	-0,60	-3 798 095	0,39
Nõmme Kalju FC	-0,35	-636 642	-2,75
Paide Linnameeskond	-0,14	-998 663	-2,29
Tartu JK Tammeka	-0,12	-187 375	-0,71
JK Narva Trans	0,03	253 757	0,08
Pärnu JK Vaprus	-0,05	-97 704	-0,85
FC Kuressaare	-0,28	-194 080	-0,77
Harju JK Laagri	-0,15	48 787	-0,62
JK Tallinna Kalev	-0,16	-604 150	-0,47

Allikas: Andmed pärinevad (Suigusaar, 2025, lk 19)

Olulise sammuna klubide jätkusuutlikkuse tagamisel käivitas Eesti Jalgpalli Liit 2023. aastal arengukavade koostamise koolitusprogrammi kõigile Premium liiga ja teiste tippliigade klubidele. Selle eesmärk oli tõsta klubide strateegilist võimekust ning suunata organisatsioone pikema perspektiiviga juhtimise ja kasumimudeli poole (Eesti Jalgpalli Liit, 2024, lk 16).

## 1.2 Klubikorvpall Eestis

Eesti klubikorvpalli finantsmudelit iseloomustab ebastabiilsus ja sõltuvus sponsoritest. Sponsorlus on ellujäämise eeltingimus ning klubide jätkusuutlikkus sõltub

otseselt partnerlussuhete aktiivsusest ja kvaliteedist. Samas pakub klubikorvpall sponsoreerijatele võimalusi brändi nähtavuse suurendamiseks, kogukondliku ühtekuuluvustunde toetamiseks ning sotsiaalse mõju loomiseks.

Eesti klubikorvpalli iseloomustab tugevalt sponsorluspõhine finantseerimismudel, millele lisanduvad vähesemal määral toetused omavalitsustelt, piletitulu ning spordiliitude panused. Näiteks moodustab Tartu Ülikooli (eelnevalt TÜ/Rock) eelarvest 65% sponsorlus, 20% spordiklubi sisemine toetus ning ainult 5% Eesti Korvpalliliidu panus; linnalt saadakse 92 000€. Rapla korvpalliklubi sõltub aga koguni 85% ulatuses sponsoritest ning ülejäänud tuleb kohalikelt omavalitsustelt, piletitulust ja korvpalliliidu toetustest. (Mellikov, 2015, lk 47) Kuigi sponsorraha on kriitilise tähtsusega, iseloomustatakse seda Eestis pigem heategevusena kui sihipärase turundustegevusena. Paljud ettevõtted ei kasuta sponsorluslepingute täit potentsiaali, näiteks koostöö brändingus, sotsiaalmeedias või ühisüritustel (Mellikov, 2015, lk 35–36).

Eesti korvpalliklubide majanduslik haavatavus avaldub hästi Rakvere Tarvase näitel, kus põhisponsori ootamatu panuse vähenemine tõi kaasa klubi pankroti – sponsortoetus vähenes 100 000€ 40 000€ kolme aasta jooksul, mis põhjustas makseraskused ja lõpuks klubi tegevuse lõppemise. Tartu Ülikooli korvpallimeeskonna näitel saab rääkida ka sponsorluse mitmetasandilisusest – lisaks esindusmeeskonnale toetavad sponsorid sageli ka noortekorvpalli. Sponsorid jagunevad hierarhiliselt: peasponsorid, suursponsorid, sponsorid ja toetajad. Näiteks Tartu Ülikooli meeskonnal on 28 erinevat sponsorit ja partnerit, sealhulgas Tartu Ülikool, Betsafe, Saku Õlletehas, Sportland ja Ceresit. (Kepler, 2018, lk 5 & 28)

Tabel 3

*Korvpalliklubide finantsnäitajad aastal 2023*

Klubi	Kasumimäär	Netovara (€)	Varade tootlus (ROA)
Pärnumaa KK	47,56	227 593	39,23

Keila Korvpallikool	19,57	116 635	14,77
Keila Basket	77,99	18 552	41,58
SK Rafter	13,37	-487 733	-30,70
Rapla KK	-19,70	-40 065	6,83
Viimsi KK	98,95	114 687	52,22
TÜ ASK*	48,58*	442 154*	27,89*

*Märkus:* \* Tartu Ülikooli Akadeemilise SK alla kuuluvad peale korvpalli ka sulgpall, kergejõustik, jalgrattasport, võrkpall, sõudmine, jõutõstmine, käsipall, poks, aerutamine, lauatennis, multisport, tervisesport

Allikas: Info 2023. aasta klubide majandusaasta aruannetest, tabel autori koostatud

Üldise rahastusmudeli keerukust lisab asjaolu, et korvpallis ei kaasne rahvusvaheliste tiitlitega märkimisväärseid rahalisi auhindu ega toetusmehhanisme – erinevalt näiteks jalgpallist. See suurendab veelgi klubide sõltuvust sponsoritest (Kepler, 2018, lk 27).

Kohalike omavalitsuste toetused on samuti kõikuvad ja ebapiisavad. Noortesporti puhul moodustavad olulise osa rahastusest lapsevanemate poolt makstud liikmemaksud ning klubi majandustegevusest saadav tulu. Lisaks on märgata ka klubide arvu langust – näiteks Tallinnas vähenes 2009–2013 perioodil korvpalliklubide arv rohkem kui kaks korda, kuigi harrastajate arv jäi samaks. See viitab koondumisele ja efektiivsuse suurendamise püüdlustele, kuid ühtlasi ka rahastusväljavaadete kitsenemisele (Puskar, 2014, lk 47–58).

### 1.3 Klubivõrkpall Eestis

Võrkpall on populaarsuse poolest neljas pallimäng Eestis (Eesti Spordiregister, s.a.). Eesti klubivõrkpalli areng põhineb mitmekihilisel süsteemil, mille keskmeks on tugev regionaalne ja kogukondlik haare, järjest selgem professionaalne ambitsioon ning sotsiaalne vastutus. Eesti Võrkpalli Liidu arengukava 2022–2025 toob välja, et Eesti soovib olla võrkpallimaa, kus ala ei käsitleta pelgalt spordina, vaid ka elustiili, kogukondliku koostöö ja ühiskondliku sidususe loojana. (Eesti Võrkpalli Liit, s.a.)

Klubid Eestis tegutsevad peamiselt mittetulundusühingutena ning neil on tugev side kohaliku kogukonnaga. Võrkpalliklubide peamine fookus on noortetööl, kogukonna kaasamisel ja kohalikul arendustööl. Eestis on üle 10 000 lapse ja noore, kes osalevad võrkpallitreeningutes. Noortetööd toetavad sellised programmid nagu „Pallilahing“, mis toob võrkpalli juba algklassidesse, ning koostöö Audentese spordigümnaasiumi võrkpallikeskusega, mis on noorte talentide arendamise tugisammas. (Eesti Võrkpalli Liit, s.a.)

Wiśniewski (2018) rõhutab, et ärimudel aitab mõtestada spordiklubi toimimist, kirjeldada selle väärtuspakkumist ja tuua esile tuluvoolud ja partnerlussuhted. Erinevalt traditsioonilistest eraettevõtetest puutuvad võrkpalliklubid märksa sagedamini kokku rahastuse muutumise riskidega. See tekitab kõikumisi nii organisatsiooni igapäevases toimimises kui ka sportlikus tulemuses. Selle tulemusel peavad juhid tegutsema oluliselt lühiajalisemalt ja olukorrale reageerivamalt kui tavapärastes äristruktuurides. Klubi edu võib seejuures suuresti sõltuda võimest luua püsivaid suhteid toetajate ja sponsoritega. Artiklis loetletakse konkreetsed tuluosad: sponsorite toetus reklaami eest, piletitulu, mängijate üleminekud, toetused ja subsiidiumid, tulu meediaõigustest ja turundusest ning annetused ja müügitulu (nt klubi suveniirid).

Rahastuse poolelt on Eesti Võrkpalliliidu arengukavas selge fookus koostöö arendamisel erasektoriga. Liit on võtnud eesmärgiks luua unikaalne väärtuspakkumine sponsoritele ning kaasata strateegilisi partnereid meistriliiga klubide toetamiseks. Klubilisel tasandil tähendab see vajadust tugevdada turundust, luua visuaalselt atraktiivseid identiteete ja suurendada otseülekannete hulka. Samuti pannakse rõhku fännibaasi kasvatamisele ning klubide rollile piirkondliku arengu mootorina. (Eesti Võrkpalli Liit, s.a.)

Võrkpalli sotsiaalne mõõde on Eestis selgelt sõnastatud. EVF näeb võrkpalli kui kaasavat ja hoolivat ala, mille kaudu on võimalik panustada regionaalsesse arengusse, sotsiaalsesse kaasatusse ning tervislike eluviiside propageerimisse. Klubi tasandil tähendab see ka harrastusliigade, istumisvõrkpalli ning eakate ja noorte kaasamist tegevusse.

Varasemat kirjandust võrkpalliklubide kontekstis on väga vähe, sageli on võrkpalliteemalised teadustööd seotud kehakultuuri ning spordiga, mitte klubide struktuuri

ning rahastamise teemal. Seetõttu on keeruline anda ülevaadet keskkonnast, mida pole varasemalt uuritud ega analüüsitud.

Tabel 4

*Võrkpalliklubide finantsnäitajad aastal 2023*

Klubi	Kasumimäär	Netovara (€)	Varade tootlus (ROA)
Pärnu VK	19,17	8 392	4,87
Võru VK	-38,18	68 019	-34,07
Tallinna VK	11,53	375 552	8,02
SK Duo	-31,08	19 812	-13,06

Allikas: Info 2023. aasta klubide majandusaasta aruannetest, tabel autori koostatud

## 2. Spordi finantseerimise teooriad ning rakendused

Spordiga tegelemiseks on lisaks taatele ja füüsilisele vaja ka kohta, kus sporti teha. Sageli saab panna selle ja finantsi vahele võrdusmärgi, kuna spordihoone ei kerki ega halda end iseenesest. Spordi jaoks on finantsi vaja mitmetel põhjustel. Esimeseks väljundiks on taristu, mis pakuks sportlastele, harrastajatele ja pealtvaatajatele võimaluse spordiga tegelemiseks. Ulatuslik taristu loob võimaluse innustada ka järgmisi põlvkondi sporti tegema. Tippportlase vaatevinklist on vaja sporti teha terve aasta vältel, ka sellega peab hea taristu arvestama. Teise põhjusena on spordis finantsi vaja ka personali jaoks, kes annaks nii lastele, harrastajatele kui ka tippportlastele õpetust. Sellele lisanduvad ka treeningvahendid ning võistlustel osalemine, milleta tippporti jõudmine on pea võimatu. Spordis on palju pisidetaile, mis vajavad eeskätt just finantsvahendeid hetkese olukorra parandamiseks, näiteks transpordikulud ning spordipsühholoog.

Tugeva löögi andis spordiorganisatsioonidele hiljutine koroonapandeemia, millest tingituna võistluste korraldamine peatati või tehti seda tühjade tribüünide ees. Aladele, kus piletimüük on suureks tuluallikaks, oli olukord väga keeruline. Samal ajal tõusid kohalikul tasemel ka elektri hinnad, mis tegid klubide rahakottidesse suured augud. Euroopas on näiteks jalgpalli kontekstis liigutud eri teid pidi. Esimese grupi moodustavad suure käibega klubid nagu Real Madrid ja FC Barcelona, mis on täielikult investoritele kuuluvad. Kuigi need on kogukondlikud spordiorganisatsioonid, sarnanevad nende finantsnäitajad ja töötajate arv korporatsioonidega. Nende klubide suured toetajaskonnad on sageli on uute investorite vastu. Erimeelsused on tingitud spordiklubi arenemisest kasumile orienteeritud ettevõtteks, mille käigus rahvalähedus väheneb. Teise rühma kuuluvad avalikult börsil noteeritud klubid. Selliste klubide eelis peitub lühiajalises kapitali kogumises, mis omakorda avaldab mõju sporditulemustele. Sellegipoolest ei mõjuta börsil noteeritud klubisid lühiajaline kapital pikas perspektiivis ei tulusid ega ka võistlustulemusi. Kolmas ja kõige levinum tüüp on erainvestoritega klubid. Need investorid on sageli klubi enamusomanikud, kel on märkimisväärne kontroll klubi üle. Erandiks on Saksamaa kõrgeim jalgpalliliiga Bundesliga, kus erainvestorite osalus on piiratud vähemusosanikeks. Seda saavutatakse 50+1 reegluga, mis näeb ette, et ühelegi osanikule ei saa kuuluda pool või enam kogu klubist. Ühtlasi hoiab see nõue ära klubi muutumise ettevõtteks, mille eesmärk on maksimeerida kasumit, mitte

sportlikke tulemusi. Profiklubide peaesmärgiks aga on tulemused, seega kasutavad nad oma raha eeskätt uute sportlaste soetamiseks või personali värbamiseks, võttes vajadusel selle jaoks ka laenu. (Hammerschmidt et al., 2021)

Spordiklubide tuluallikad sõltuvad eeskätt spordialast. Populaarsemad spordialad - näiteks jalgpall - saavad suure osa oma sissetulekust telerahade kaudu. Viie populaarsema Euroopa jalgpalliliiga telerahade osakaal moodustas keskmiselt 51,2% kogu liigade sissetulekust (Wenner, 2022). Sama spordiala näitel Eestis telerahad jalgpalliklubide tuluallikaks ei ole, kuna võistluste ülekannetele ei ole piisavalt suurt nõudlust. Eestis vahendatakse võistlusi peamiselt kas ERR-i või YouTube'i otseülekandena.

## **2.1 Spordi finantseerimine maailmas**

Ühtset finantseerimismudelit pole välja töötatud ning seetõttu on spordi rahastamise viisid ja ka summad, mis antud valdkonda suunatakse, riigiti väga erinevad. Totalitaarses ühiskonnas rahastatakse sporti peamiselt riigi poolt ning suurem osa rahast suunatakse tippporti. Eri maades on alati olnud õhus küsimus, et kui palju peaks riik sporti toetama ning mille järgi seda jagada.

Eestis on spordi jaoks vajamineva taristu eest vastutav riik ja kohalik omavalitsus. Organisatoorne ning sporti ja inimesi ühendav roll on spordiorganisatsioonide endi kanda. Nende ülesanneteks on inimeste kaasamine; treeningute, ürituste, koolituste ja muu sporditegevuse korraldamine. (Tõnise, 2016) Inimeste kaasamine on otsene seos kogukonna ning -tunde loomise ja kasvatamisega, mida tehakse läbi kogukondlike ürituste ja turundusega.

Brasiilia mudel on loodud nii, et spordiürituste korraldamine ja spordiorganisatsioonide toetamine on tehtud ettevõtjatele soodsamaks, pakkudes maksusoodustusi summadel, mida organisatsioonidesse soovitakse paigutada. Nime sai selline mudel hiljuti toimunud Olümpiamängude (OM) ning jalgpalli maailmameistrivõistluste (MM) järgi, mille korraldamiseks rakendati sama mudelit. (Borisov, 2024)

Spordikorralduse stiilid saame üldiselt jagada kolmeks. Esiteks - tsentraliseeritud ning riigipoolse juhtimise ja kontrolli all olev süsteem ehk Nõukogude liidu mudel. Selle mudeli eesmärk on tulemuste- ja harrastusekeskme rahastamine. Kogu finantseerimine käib riiklike spordiinstitutsioonide kaudu. Selle mudeli negatiivseks pooleks on väga madal või olematu vabatahtlike roll. Suhteliselt mahukas rahastamine tuleb riigieelarvest, mida võimaldab suur maksukoorem. Mudeli positiivseks küljeks saab pidada kättesaadavust, kuna sport kui avalik teenus on rikkalikum. Teise mudeli ehk USA mudeli fookuses on noorte taseme edendamine. Riigieelarvest liigub sporti suhteliselt väike osa, kuna üldine riigipoolne sekkumine on valdkonnas piiratud. Ka selle mudeli puhul pole vabatahtlike ühenduste roll suur, kuid eelneva mudeliga võrreldes on inimestel lisaks vabadus teenuseid osta. Viimane ehk Euroopa mudel on traditsioonilise lähenemisega, kus sport areneb läbi vabatahtlike ühenduste - spordiorganisatsioonide. Selle mudeli puhul on avaliku sektori ja spordiorganisatsioonide koostöö spordi edendamise aluseks. Riigipoolne sekkumine on vähene ning majanduskeskkond on pigem liberaalne kui ülereguleeritud. Maksukorraldus on sätestatud nii, et maksud laekuvad liikumisharrastuse tarbeks, kuid samas säilib vabadus vaba aja sisustamiseks läbi teenuse soetamise. Näiteks nii Soomes kui ka Eestis on spordi finantseerimises suur osakaal hasartmängumaksul. (Tõnise, 2016)

Spordiga tegelevad paljud noored, seepärast on loodud osades riikides ülikooli spordiklubid. Rumeenia näitel on riigis 29 ülikoolitasandil figureerivat spordiklubi, millest 13 on haridusministeeriumi valduses ning ülejäänud riiklikele ülikoolidele. Ülikooli spordiklubide rahastamine toimub rahastamislepingu alusel haridusministeeriumi kaudu, kus 90% vahenditest eraldatakse iga-aastase hindamise alusel ning ülejäänud osa kuulub projektide rahastamisele, mida tehakse vastavalt taotlustele. (Gherda, 2024)

## **2.2 Spordi finantsstruktuur Eestis**

Eesti spordikorraldus sai alguse 1989. aastal ning see järgib Euroopa mudelit (Tõnise, 2016). Spordijuhtimine on Eestis detsentraliseeritud ning eraõiguslike juriidiliste isikutena tegutsevad spordiorganisatsioonid on oma otsustes iseseisvad. Riigi ja kohalike omavalitsuste roll on õigusaktide, toetuste ja investeeringute kaudu luua spordiorganisatsioonidele tegutsemiseks ja elanikkonna liikumisharrastuse edendamiseks soodsad tingimused. Eestis on

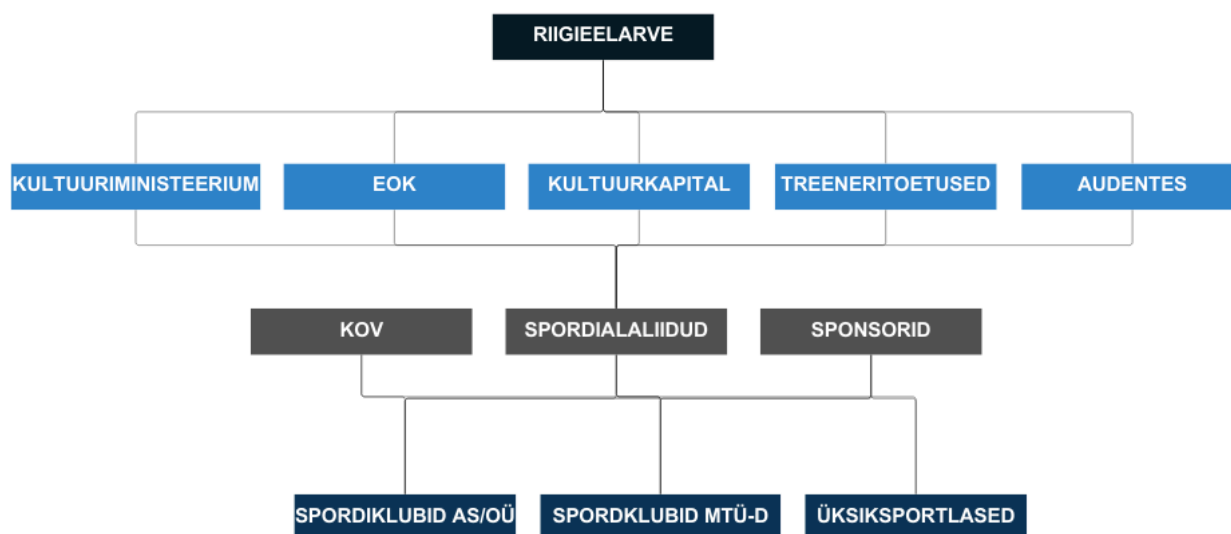
sport korraldatud avaliku sektori ning spordiorganisatsioonide koostööna. Avaliku sektori kanda on spordi harrastamiseks vajalike tingimuste loomine, mis hõlmab endas seadusandlust, toetusi, koolitusi ning taristut. (Riigikogu, 2015)

Spordiorganisatsiooni esmaseks ja peamiseks vormiks on spordiklubi, mis võib omakorda kuuluda ka spordiliitudesse või -ühendustesse - olgu see siis spordiala, piirkonna või sihtrühma alusel. Vabatahtliku spordiliikumise juhtimiseks ja koordineerimiseks on loodud Eesti Olümpiakomitee, mille moodustavad vabatahtlikkuse alusel spordialaliidud, maakondade ja linnade spordiliidud ning spordiühendused. (Eesti Spordi Kongress, 2023)

On tulnud ette ka olukordi, kus üksiksportlast või spordiorganisatsiooni aitab rahastada vabatahtlike kokku kogutud kapital. Näiteks 2024. aasta suvel toimus kohalik suursündmus Rally Estonia, kus osales teiste hulgas ka Robert Virves. Peale head esinemist kodusel võistlusel tekkis soov aidata sportlane järgmisele, suuremale võistlusele, mis sõitja eelarvesse ei mahtunud. Talle tulid appi Urmo Aava ja Kalev Kruus, kes tegid üleskutse annetusteks ning enam kui 200 rallientusiastiga koguti üle 50 000€, mis moodustas lõviosa vajaminevast eelarvest. Sarnaselt sellele loole aidati 2015. aastal Tartu Tammeka jalgpalliklubil ehitada jalgpallikeskus. Selleks korraldati Eesti suurim ühisrahastuskampaania, mille käigus koguti 150 000€. See näitab, et rahva panus sporti ning selle edusse pole kadunud. Rahva vabatahtlik ühisrahastus pole aga pikaajaliselt jätkusuutlik lahendus. Mida rohkem tekib abivajajaid, seda väiksema portsjoni igaüks saab.

Teiseks ühisrahastusmeetodiks on Eestis LHV Jalgpallikaardi kasutamine, mille abil koguti 2023. aasta jooksul Eesti jalgpalli toetuseks rekordiline 152 316€. Klubide arvestuses koguti suurim toetus Tallinna FC Florale, kelle fännide tehtud ostudelt kogunes klubi toetuseks 10 395€. Järgnesid Tartu JK Tammeka 9 555€ ning Nõmme Kalju FC 5 224€. Kokku on toetusi saanud läbi Jalgpallikaardi 142 jalgpalliklubi üle kogu Eesti. (Eesti Jalgpalli

Liit, 2024)



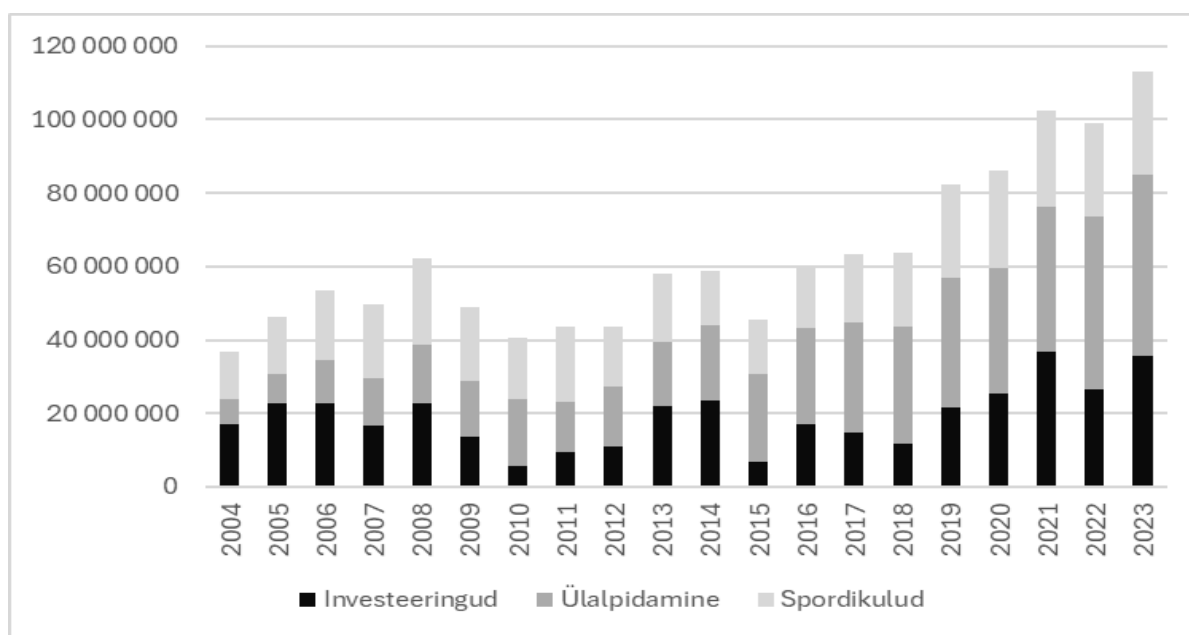
Joonis 1. Finantseerimisstruktuur Eestis

Allikas: Andmed pärinevad Spordikoolituse ja -Teabe Sihtasutuse arhiivist, joonis on autori koostatud

Eesti spordi finantseerimisstruktuur on sarnane Läti omaga, seda avaliku ning erasektori võrdsuse poolest. Avaliku sektori toetused võivad aastati märkimisväärselt varieeruda - seda mõjutavad üldine majanduslik olukord, maksutulude laekumine ja poliitilised otsused eelarve koostamisel. (Tõnise, 2015) Spordikoolituse ja -Teabe Sihtasutuse (2025) andmetel tuli 2024. aastal riigilt eri asutuste kaudu sporti 27,7 miljonit eurot, millest:

- Kultuuriministriumilt 1,2 miljonit eurot
- Eesti Olümpiakomiteelt (EOK) 11,2 miljonit eurot
- Toetused 13,1 miljonit eurot (Eesti Kultuurkapital ja treeneritoetused)
- AS Audenteselt 2,2 miljonit eurot

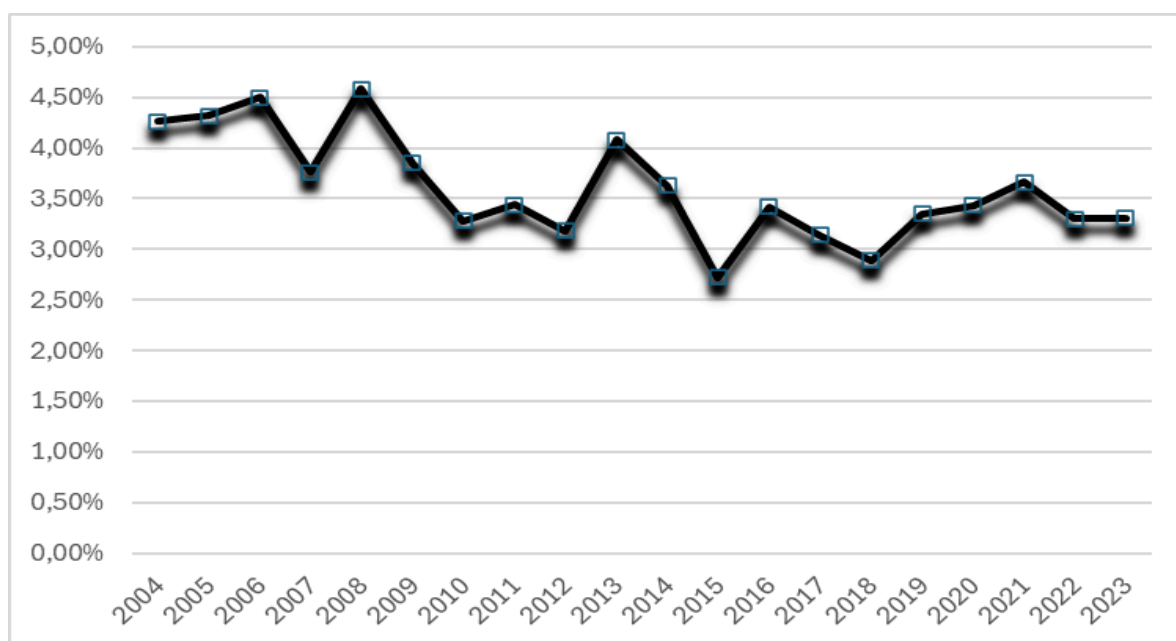
Eelmainitud summad suunati riigilt ning temaga seotud asutuste poolt spordialaliitudele. Suurim sissetulek alaliitude jaoks tuleb EOK-lt, mille alla kuulub ka OM-i ettevalmistuseks ettenähtud raha. Suurima osa alaliitude toetustest moodustasid treeneritoetused, mis näitab, kui palju finantseeritakse sportlaste ja spordiorganisatsioonide personali riigi rahadega. (Spordikoolituse ja -Teabe SA, 2025)



Joonis 2. Kohalike omavalitsuste (KOV) toetused spordivaldkonda aastate lõikes (2004-2023)

Allikas: Andmed pärinevad Spordikoolituse ja -Teabe Sihtasutuse arhiivist, joonis on autori koostatud

Aastate lõikes on näha, et omavalitsuste toetused sporti on suurenenud, kuid kasv on olnud pidevas muutumises. Spordikomplekside ülalpidamine moodustab rahastamisest suurima osa - see viitab ka põhjusele, miks spordi finantseerimine pole atraktiivne. Infrastruktuuri kulude kandmine on arvestades praeguseid geopoliitilisi raskuseid spordiklubidele endile pea võimatu. Eriti on suur hinnatõus olnud ehitusvaldkonnas, mis omakorda tõstnud spordirajatiste hinda. Suureks ettearvamatuks muutujaks on selles võrrandis elekter, mille tulevik nii hinna kui olemasolu kontekstis on paljudele murettekitav. Positiivne märk on see, et investeeringud spordivaldkonda on suurenemas, kuid on olnud ka investeeringute vaeseid aastaid. Põhjuseid selleks tasub otsida riigi üldise majanduslikust olukorrast kui eelmise kümnendi alguse mõõn võib olla seotud eurole üleminekuga.



Joonis 3. Kohalike omavalitsuste (KOV) finantseerimine sporti osana eelarvest (2004-2023)

Allikas: Andmed pärinevad Spordikoolituse ja -Teabe Sihtasutuse arhiivist

Eeltoodud andmete põhjal saab öelda, et spordi osakaal kohaliku omavalitsuse eelarvest pikas perspektiivis väheneb aasta-aastalt, kuigi ka kõigub märkimisväärselt. Kui 2000-ndate lõpus moodustas sport eelarvest vahel lausa 4,5%, siis 2023. aastaks on see langenud 3,3% peale.

### 3. Spordi finantseerimine Eestis jalgpalli, korvpalli ja võrkpalliklubide näitel

#### 3.1 Uuringu metoodika ja valim

Käesolev alapeatükk annab ülevaate uuringu metoodikast ja valimist, käsitledes uuringu etappe, läbiviimist ja metoodikat. Samuti selgitatakse valimi valiku aluseid ning antakse lühiülevaade intervjuudel osalejatest.

Selle teema puhul on osaliselt ühtivat teaduskirjandust, kuid pole aladevahelisi erinevusi uurivaid töid, mis käsitleksid spordi rahastamist terviklikult, hõlmates nii avaliku kui ka erasektori rolli selles protsessis (Tabel 5). Hiljuti ilmus Eesti jalgpalli kõrgliiga klubide finantsvõimekust analüüsiv bakalaureusetöö, kuid seal käsitleti vaid finantsandmeid, mitte klubide kui organisatsioonide sotsiaalset aspekti (Suigusaar, 2025). Kuigi 2016. aastal valmis bakalaureusetöö sarnasel teemal (Neiland, 2016), keskendus see uurimus üksnes avaliku sektori poolt pakutavale rahastusele. Lisaks on 2004. aastal koostatud põhjalikum uuringuaruanne, mis käsitles kogu Eesti spordivaldkonda (Sommer et al., 2004). Arvestades Eesti riigi suhteliselt lühikest ajalugu oma spordisüsteemi iseseisval juhtimisel ja rahastamisel, on ka sporditeaduslikud uuringud jäänud seni vähearenenuks. Eeltoodud kitsaskohtadest lähtuvalt keskendub käesolev uurimistöo nii avaliku kui ka erasektori panuse analüüsimisele Eesti spordi rahastamises. Käesoleva töö empiiriline uuring keskendub spordi kui majandusüksuse käekäiku läbi alaliitude ning klubide.

Tabel 5

*Varasem teaduskirjandus Eesti spordiklubide kohta*

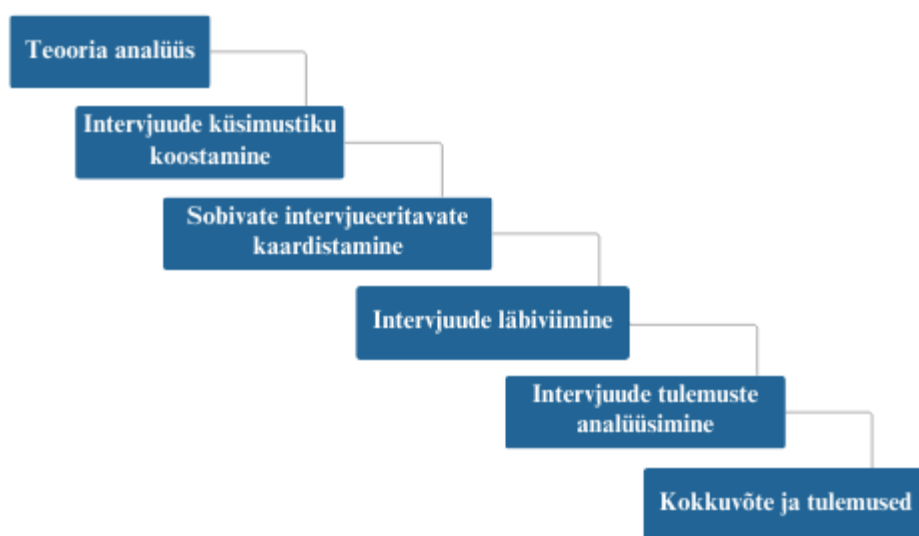
Autor	Ilmumisaasta	Pealkiri
C. Suigusaar	2025	Financial sustainability of Estonian Premier League football clubs 2019-2023
A. Aidla, G. Iliushchenkov	2023	Productive Organisational Energy and Performance in Estonian Football Organisations
A. Fiadotava, P. Voolaid	2021	Fännikultuuri loomine koroonakriisis Eesti ja Valgevene jalgpallijuhtumite näitel.

L. Kepler	2018	Ettevõtete hinnang sponsorluse tulemuslikkusele Tartu Ülikooli korvpallimeeskonna näitel
A. Neiland	2016	Spordi rahastamise alused Eestis
S-M. Mellikov	2015	Sponsorlus ettevõtete turunduskanalina ja korvpalli rahastajana

Allikas: autori koostatud

Bakalaureusetöö koosneb kahest osast:

- 1) Info kogumine teaduskirjandusest, andmebaasidest, seadusandlusest ja meediast, mille eesmärgiks oli saada teavet selle kohta, kuidas on teemat varasemalt käsitletud ning mis teooriad seda teemat kõnetavad;
- 2) Küsimustiku koostamine ja intervjuude läbiviimine valitud spordiklubide ja alaliidu tegevexpertidega. Andmete analüüs ja järeldused.



Joonis 4. Bakalaureusetöö empiirilise osa etapid

Allikas: autori koostatud

Uurimistöö esimese etapi keskmes oli teoreetilise raamistiku kujundamine, milleks viidi läbi põhjalik taustauuring spordi rahastamise, selle struktuuri ning erinevate

rahastamismudelite kohta (Joonis 4). Eesmärgiks oli mõista, kuidas on spordi rahastamine käsitletud varasemates teadusuuringutes ning milliseid mudeleid, lähenemisi ja mõisteid selles valdkonnas kasutatakse. Taustandmete kogumine toimus nii teadusartiklite, monograafiate kui ka valdkondlike raportite ja poliitikadokumentide põhjal, kasutades nii internetipõhiseid andmebaase (nt DSpace, Google Scholar, EBSCO, ScienceDirect) kui ka kohalikku raamatukogu võrgustikku.

Kirjanduse läbitöötamise käigus hinnati ka olemasoleva kirjanduse kättesaadavust ja asjakohasust Eesti konteksti jaoks, tuues esile rahvusvahelised ja siseriiklikud erinevused spordi rahastamise käsitlustes. Uurimistöö teoreetilised lähtekohad kujundati kirjanduses enimesinevate teoreetiliste lähenemiste põhjal, keskendudes näiteks riikliku ja kohaliku tasandi toetussüsteemidele, avaliku ja erasektori rollile spordi rahastamises ning spordiorganisatsioonide majanduslikule jätkusuutlikkusele.

Teoreetilise osa eesmärk on luua alus empiirilise osa analüüsiks, pakkudes mõistelist selgust ning raamistikku, mille kaudu on võimalik uurida spordi rahastamise mehhanisme, mõju ja probleeme Eesti professionaalsetes pallimänguklubides. Teooria ning uurimisküsimuste sümbioosina valmisid intervjueeritavatele esitatavad küsimused (Tabel 6).

Tabel 6

*Intervjuu küsimuste ja teoreetilise käsitluse vaheline seos*

Küsimus	Teoreetiline käsitlus
Kuidas tagatakse klubi jätkusuutlikkus?	(Aidla & Iliushchenkov, 2023; Neiland, 2016)
Mida olete klubi isetoimivuse heaks teinud ehk kuidas klubi juhtida nii, et poleks vaja pidevalt omaniku omakapitali lisada?	(Suigusaar, 2025; Wiśniewski, 2018)
Mis viisidel jõuavad klubideni riigipoolsed ning alaliidu poolsed toetused?	(Neiland, 2016; Tõnise, 2016)
Mis on klubide muud tuluallikad? Globaalsed alaliidud?	(Wiśniewski, 2018)

Kui suur osa on piletimüügil ja muudel fännitoetustel?	(Mellikov, 2015)
Miks on pealtvaatajate arv sedavõrd madal?	(Fiadotava & Voolaid, 2021; Wiśniewski, 2018)
Mida on tehtud pealtvaatajate mängule meelitamiseks?	(Fiadotava & Voolaid, 2021)
Mis on põhjus ja mis on tagajärg (tulemused ning publiku arv)?	(Fiadotava & Voolaid, 2021)
Kas klubide kanda jääb ka midagi, näiteks saalide tasud, kommunaalkulud jms?	(Puskar, 2014)
Kuidas saaksime Teie hinnangul üleriigiliselt erarahastuse osa spordis suurendada, arvestades seda, et riigil sedavõrd suurt toetust ei ole realistlik oodata?	(Micovic, 2019; Suigusaar, 2025)
Mida on selleks tehtud ja saaks veel teha, et ettevõtjad tahaks klubidesse investeerida?	(Wiśniewski, 2018)

---

Allikas: autori koostatud

Autor tugineb spordi finantseerimise (jalg-, korv- ja võrkpalli kontekstis) analüüsis osas juhtumiuuringu meetodikale. Juhtumiuuringus (*case study*) uuritakse ilmingut tema loomulikus keskkonnas ning eriti sobib selle kasutamine siis, kui piirid ilmingu ja tema konteksti vahel pole selged (Laherand, 2008). Juhtumiuuringu strateegia sobib kõige paremini kuidas ja miks küsimustele vastamiseks. Juhtumiuuringut saab kavandada kahel viisil: ühe- juhtumi disainiga ja mitme-juhtumi disainiga, jaotades need omakorda kas holistliku või hõlmava disainiga uuringuteks (Yin, 2003; 40). Oluline osa siinkohal on juhtumite valikul uuringusse, järgides dubleerimise loogikat. Kui valitakse juhtumid, mille puhul võib ennustada sarnaseid tulemusi, on tegemist otsese dubleerimisega. Kui juhtumite puhul võib eeldada vastandlikke tulemusi, siis on tegemist teoreetilise dubleerimisega. Hiljem aitab raamistik tulemusi üldistada ja teha oletusi uute juhtumite osas (Yin, 2003: 46-48). Juhtumiuuringu meetodi kasuks otsustas töö autor, kuna antud teema puhul ei olnud teada uuritavate klubide täpsed tuluallikad ning nende olulisus kõikide tuluallikate kontekstis. Antud töös on kasutatud mitme juhtumi disaini otsese dubleerimisega, kuna käesoleva magistr töö raames uuritakse Eesti jalg-, korv- ning võrkpalliklubide finantsolukorda. Valitud juhtumite otsene dubleerimine väljendub selles, et hetkel aktiivsete spordiklubide ja

eelmainitud palli alaliitude puhul võib ennustada sarnaseid tulemusi spordi finantseerimise hinnangute jagamisel ja olukorra hindamisel.

Töö koostamisel otsustas autor andmete kogumiseks kasutada poolstruktureeritud intervjuusid. Sellise lähenemise kasuks räägib nende sobivus tundlike ja keerukate teemade uurimiseks (Robson & McCartan, 2016, lk 284). Spordi rahastamise valdkond hõlmab sageli vastuolulisi, tundlikke ja kriitilisi teemasid, näiteks sõltuvust avalikest vahenditest ja rahastamise läbipaistvust. Arvestades, et spordi rahastamine kätkeb endas nii väärtus-, poliitika- kui ka institutsioonipõhiseid aspekte, on eelmainitud intervjuumeetod sobilik selle valdkonna keerukuse ja mitmekihilisuse mõistmiseks. Poolstruktureeritud intervjuud pakuvad tasakaalu struktuuri ja paindlikkuse vahel: need võimaldavad järgida ettevalmistatud küsimusraamistikku, kuid samas kohanduda intervjuu käigus esilekerkivate teemadega ning pakkuda välja lahendusi ning ettepanekuid olukorra parandamiseks (Robson & McCartan, 2016, lk 285–290). Lisaks võimaldab säärane uurimismeetod autoril paremini sukelduda uuritavasse keskkonda, milles osalised aastaid tegevad on olnud.

Töö empiirilise osa läbiviimiseks koostati kriteeriumid, millele intervjuueeritavad pidid vastama (Tabel 7). Kriteeriumid kujunesid vastavalt autori uurimisküsimustele ning eesmärgile. Kuna fookuse all on professionaalsed jalg-, korv- ja võrkpalliklubide jätkusuutlikkus, siis on intervjuueeritavateks sobivad inimesed, kes on oma alaga aastaid seotud ning on kursis tänapäeva murekohtadega.

Tabel 7

*Intervjuueeritavate valimi kriteeriumid*

Näitaja	Kriteerium	Selgitus
Staaž	Vähemalt 5 aastat	Intervjuueeritava staaž spordivaldkonnas peab olema vähemalt 5 aastat, et tekiks võrreldavad võrdlusperioodid, kogemus, sidemed selle valdkonna inimestega ning teadlikkus.
Eriala	Jalgpall, korvpall või võrkpall (lisaks võivad olla ka teised)	Uurimise all olevad alad on korvpall, jalgpall ja võrkpall, kuid kasuks tuleb ka

	alad)	kokkupuude teiste spordialadega, kust saaks rahastamise poolt võrrelda.
Pädevus	Peab olema uurimistöö valmimisel oma alal tegev olnud viimase viie aasta jooksul	Intervjueeritav peab olema spordiala praeguse olukorraga kursis, kuna uurimistöö eesmärk on leida lahendus praegusele olukorrale ning selleks on vaja teada tänaseid murekohti, probleeme ning infot.
Klubi edukus	Uurimise all on professionaalsed spordiklubid	Professionaalse spordiklubi all mõeldakse seda, et spordiklubi on aktiivselt tegutsev, neil eksisteerivad tulud-kulud, juhtimisstruktuur, palgalised mängijad.

Allikas: autori koostatud

Suurem osa intervjuudest viidi läbi perioodil märts-aprill 2025 ning antud intervjuudele võeti täiendavaid lisakommentaare vahetult peale intervjuude läbiviimist. Lisakommentaari sisaldasid täiendusi varasemalt läbiviidud intervjuudele spetsiifilisemalt spordiala rahastamise teemadel.

Töös kasutati kvantitatiivset uurimismeetodit, et esmalt oleks võimalik mõista kogu spordiskeenet paremini. Teiseks, intervjuud oma ala spetsialistidega annavad värsket ja vahetu informatsiooni hetkesest olukorrast.

Tabel 8

*Koondtabel valimisse kuuluvate intervjueeritavate andmetest*

Intervjueeritav	Seotud organisatsioon	Palliala	Staaž (aastates)
Intervjuu 1	FC Elva/Sportland/Eesti Jalgpalli Liit	Jalgpall	25
Intervjuu 2	Eesti Korvpalli Liit	Korvpall	10
Intervjuu 3	Eesti Võrkpalli Liit (endine)	Võrkpall	5
Intervjuu 4	TÜ/Maks ja Moorits	Korvpall	5
Intervjuu 5	Eesti Jalgpalli Liit	Võrkpall	25

Allikas: autori koostatud.

Järgnevalt võttis töö autor ühendust valimisse sobivate kandidaatidega ja leppis kokku aja ja koha intervjuude läbiviimiseks. Intervjueeritavate positsioonid on erinevad, kuid eri vaatenurkade kokkukogumiseks tuli see kasuks (Tabel 8). Vastasel korral osutus uurimistöö üheülbaliseks ning kallutatuks. Intervjuud viidi läbi kas tegeva presidendi või klubide juhatuse liikmetega, kuna antud inimesed on klubi või alaliidu kui organisatsiooni juhtimisele lähedal omavad adekvaatset ülevaadet toimuvast ning suudavad seda selgitada. Samuti omavad nemad parimat ülevaadet oma organisatsioonis toimuvast ning mis on nende sissetulekud, väljaminekud ning kuidas need kujunevad. Intervjueeritavate ametid, intervjuu aeg ning toimumiskoht on toodud tabelis 9.

Tabel 9

*Intervjueeritavad*

Nimi	Amet	Aeg ja kestus	Koht
Intervjuu 1	Juhatus liige	22.03.2025, kell 17.45 - 19.00	H. Raudsepa tn 2, Elva
Intervjuu 2	President	10.04.2025, kell 10.00 - 10.45	Vesipapi 2, Tallinn
Intervjuu 3	Juhatus liige	07.04.2025, kell 21:22	meili teel
Intervjuu 4	Juhatus liige	22.04.2025, kell 17.00 - 17.45	Ujula 4, Tartu
Intervjuu 5	President	08.05.2025, kell 11:47	meili teel

Allikas: autori koostatud.

Kvalitatiivses andmeanalüüsis kasutatakse transkribeerimist heli- ja videosalvestiste tekstiliseks muutmiseks, mis võimaldab kogutud audio- ja videoandmeid analüüsida tekstianalüüsi meetoditega (Linno, s.a.). Käesolevas uurimuses, kus käsitletakse spordi finantseerimise mehhanisme ja seotud subjektiivseid teemasid, on oluline, et autor mõistaks,

kuidas intervjueeritavate tähendusloome ja rõhuasetused kujunevad. Transkribeerimise käigus tehtud otsused – näiteks intonatsiooni, pauside või rõhuasetuste säilitamine või väljajätmine – mõjutavad, kuidas intervjuu sisust arusaamine kujuneb. Seetõttu on transkribeerimine siinse töö puhul osa analüüsist juba esimesest sammust alates, aidates autoril mitte ainult "kuulda", vaid ka "näha" seda, mida intervjueeritav soovis väljendada. (Kohler Riessman, 2008, lk 79)

Intervjuude kestus oli keskmiselt 45 minuti ning 1 tunni vahel. Veel enne intervjuud toimus intervjueeritavatega tutvumine, et edasine intervjuu kulgeks sujuvalt ning naturaalselt. Poolstruktureeritud intervjuude küsimused olid järjestatud alustades esmalt spordiala skeenet kirjeldamiseks ning seejärel spetsialiseerusid küsimused aina enam rahastuse suunas. Intervjuude jooksul jooksul anti põhjalikud vastused uurimisküsimustele ning pakuti välja ka omapoolsed lahendused, mida tulemustes hiljem käsitletakse.

Lisaks silmast-silma kohtumistele toimus ka meili teel intervjuud. See oli tingitud kiirest ajagraafikust või intervjuu ebaefektiivsusest. Kuna autor polnud intervjuu tüübi suhtes jäik, siis said need meili teel toimuma. Meili teel intervjuerides on miinuseks kindlasti emotsiooni puudus ning vahetu suhtluse puudumine. Seevastu on vastused selged ning autori jaoks lihtsasti analüüsitavad. Kõik intervjueeritavad andsid suusõnalise nõusoleku informatsiooni kasutamiseks antud bakalaureusetöös.

Intervjuudest informatsiooni saamiseks ning selle kasutamiseks oli vaja see esmalt transkribeerida. Selle jaoks kasutas autor *Tekstiks.ee* avalikku kõnetuvastuse teenust, mis on välja töötatud TTÜ kõnetehnoloogia labori poolt. Tehnoloogia abiga saadi esialgne transkriptsioon, kuid see tuli siiski autoril manuaalselt üle käia ning töös parandused teha. Peale andmete koondamise saab hakata infot analüüsima, kus tekivad sarnased jooned ning mida saab kogutud info põhjal öelda - seda käsitletakse järgmises alapeatükis.

### **3.2 Uuringu tulemused ja analüüs**

Intervjuude käigus saadud vastused viielt eksperdilt (intervjuud 1-5) võimaldasid kaardistada Eesti spordiklubide jätkusuutlikkuse, rahastamise ja kogukonnatöö võtmeaspekte (Lisa 1). Käesolev alapeatükk kaardistab intervjuude käigus kogutud tulemused ning nende

kooskõla teooriaga. Oluline rõhk oli intervjuude jooksul jätkusuutlikkus, rahalised toetused riigilt ja alaliidult kui ka erasektori osa spordelust. Samuti kaardistati võimalikud kohad, milles teha uuendusi ja parendusi, et Eesti spordiklubide tervis oleks tugevam ning jätkusuutlik.

Iga intervjuueeritud klubi finantseerimismudelidest joonistub välja kombinatsioon, mille ülesehitus sõltub spordialast, asukohast kui ka institutsionaalsest toest (Tabel 10). Intervjuu 1 puhul (jalgpalliklubi) toetub rahastamisstruktuur mitmele sambale: suuremahulised solidaarsusrahad rahvusvahelistelt organisatsioonidelt (UEFA, FIFA), kohalik omavalitsus, aktiivne sponsorlus ja vähesel määral mängijate müük ning piletimüük. Klubi rahastamise mudel on tugevalt horisontaalselt hajutatud ning sellele lisandub professionaalne turundus ja kogukonnajuhtide töö, mis aitab suurendada ka kaudseid tulusid. Intervjuu 2 (korvpalliklubi) puhul on rahastus sõltuvam sponsorlusest ja liikmemaksudest, kusjuures tugeva juhtfiguuri isiklikud sidemed on toetusvõrgustiku kujunemisel määravad. Klubi mudel on seetõttu tugevalt isikukeskne ja haavatavam riiklikest või rahvusvahelistest muutustest. Intervjuu 3 (võrkpall) kirjeldab mudelit, mis põhineb eelkõige sponsorite ja KOV-i toetusel, kuna globaalsed alaliidud toetusi ei paku ning rahvusvahelised mängud on kulukad. Klubi sõltub tugevalt sponsorite leidmisest kui ka nende majanduslikust tervisest ja avaliku sektori koostöövalmidusest (Wiśniewski, 2018). Intervjuu 4 rahastusmudel on institutsionaalselt ankurdundud – klubi saab tuge Tartu Ülikoolilt nii organisatoorselt kui infrastruktuurselt, lisaks panustavad liikmemaksud, projektitoetused ja sponsorid. Suur panus läheb ka turundusse ning mängupäeva korraldusse, tähtsal kohal on ka sponsorite nähtavus (Micovic, 2019). Selline mudel on stabiilne tänu suurele institutsioonile, kuid võimaldab leida ka uusi toetajaid. Intervjuu 5 (jalgpalli alaliidu esindaja) rõhutab samuti süsteemset lähenemist: alaliit loob tugistruktuurid (kogukonnajuhtide koolitus, hallid, koolitused), kuid rahaline sõltumatus eeldab klubilt tugevat juhtimist ja partnerlussuhete arendust. Intervjuude tulemusena peegeldub, et kõigi kolme ala klubide ühisosaks on tuluallikatena kohalik omavalitsus ning sponsorid, erinevusena on jalgpallil ka globaalsed alaliidud suureks tuluallikaks. Riigipoolne tugi on marginaalne ning on seotud noorte treenimise ja rahvuskoondistega.

Tabel 10

*Klubide ning rahastamismudelite lühikirjeldus*

Intervjuu nr.	Klubi tüüp	Rahastamismudeli kirjeldus
1	Rahvusvaheliselt toetatud	Mitmekihiline, tugevalt hajutatud, rahvusvaheline tugi, kogukonnatöö
2	Isikupõhine	Sponsorlus juhupõhine, sõltuv isiklikest kontaktidest
3	Kohaliku sidususega	Avalik toetus ja kohaliku ettevõtluse sponsorlus, ilma rahvusvahelise toeta
4	Institutsionaalne	Ülikoolipõhine stabiilne baas, täiendatud toetuste ja projektidega
5	Struktuurne tugi	Tugi läbi alaliidu infrastruktuuri, koolituste ja arenduse, mitte otseselt

Allikas: autori koostatud

Teoreetilises osas käsitletud detsentraliseeritud mudel ei taga võrdseid võimalusi kõikidele spordialadele. Seda ilmestas ka intervjuudes kõlama jäänud asjaolu, et uuritavad alaliidud on eri tasemetel ning nende võrdlemine nõuab erisusi. Praktikas ilmnes, et jalgpalliklubid saavad märkimisväärset tuge rahvusvahelistest allikatest (UEFA, FIFA), mida võrkpallis ega korvpallis ei ole. Intervjuu 5 sõnas, et rahvusvaheline alaliit UEFA tugi moodustab osadel klubidel märkimisväärse osa eelarvest. Samal ajal võrkpallis sarnast toetusmehhanismi ei eksisteeri, nagu tuli välja Intervjuu 3 käigus, kus öeldi, et globaalsetelt alaliitudel võrreldes jalgpalliga selliseid toetusi pole ning rahvusvahelised mängud on eelarvele kahjulikud. Korvpall seevastu on autori hinnangul tulemuste põhjal Eestis kolmest pallialast kõige tervislikum. Seega eksisteerib spordialade vahel ebavõrdsus juba ülemaailmsel tasemel, kus jalgpallis justkui edukuse eest saab preemiat, kuid võrkpallis on edu karistatav. Selline ebavõrdsus tähendab, et võrk- ja korvpalliklubid peavad looma oma elujõulisuse enamasti kohaliku tasandi toel.

Riigikogu (2015) dokument rõhutab, on riigil või kohalikul omavalitsusel kohustus tagada taristu, siis ilmnes ka intervjuudes, et see nii ka on. Kõik intervjuueeritavad sõnasid ühtselt, et infrastruktuuri kasutamise eest maksab klubi, kuid Intervjuust 3 tuli

kõrvalmärkusena, et klubid võivad ka kohalike omavalitsustega teha vastavad kokkulepped. See ühtlasi peegeldab Eesti spordisisesest finantsmudeli detsentraliseeritust (Tõnise, 2016).

Klubide jätkusuutlikkust käsitledes toodi korduvalt esile, et see põhineb mitmekesistel tuluallikatel, stabiilsel juhtimisel ja kogukonnasisestel suhetel. Intervjuu 4 rõhutas institutsionaalset tuge, nende klubi puhul Tartu Ülikooli, olulisust ning tõi välja õppemaksu, projekti- ja sponortulu kombinatsiooni kui aluse finantsilise püsivuse tagamiseks. Intervjuud 1 ja 2 käsitlesid jätkusuutlikkust kui strateegilise juhtimise ja kulude kontrolli tulemit. Intervjuude 2, 3 ja 5 hinnangul ei saa alaliidud jätkusuutlikkust otseselt garanteerida – klubide vastutus jääb iseseisvaks ning toimimine sõltub juhtimisvõimekusest ja kohalikust initsiatiivist. Klubide kui organisatsioonide jätkusuutlikkusest jäi kõlama see, et alaliit ei saa seda tagada, kuid saab seda väliselt toetada, tehes näiteks koolitusi. Intervjuu 5: “Kuna jalgpalli toimimise aluseks on jätkusuutlike klubide olemasolu, siis praegusel ajaperioodil on sellega tegelemine üheks Eesti Jalgpalli Liidu tähelepanupunktiks.” Kõik viis intervjuueeritavat rõhutasid, et jätkusuutlikkus ei ole võimalik ilma mitmekesiste tuluallikateta ja selge juhtimisvisioonita. See järeldus kooskõlab Aidla ja Iliushchenkovi (2023) produktiivse organisatsioonienergia teooriaga, mille kohaselt on juhtide võimekus otsustav organisatsiooni elujõulisuse tagamisel.

Piletitulu ja fännitoetuste osakaalu hinnati tagasihoidlikuks, ent kõik vastajad rõhutasid selle sümbolset ja kogukondlikku tähtsust. Nähtavus ja pealtvaatajate aktiivsus sõltuvad mängude kvaliteedist, publikukultuurist ja turundusest. Intervjuudes 1, 4 ja 5 toodi esile erinevaid kampaaniaid ja kogukonnatööd pealtvaatajate meelitamiseks, samas kui Intervjuus 3 rõhutati, et väikeklubi tasandil sõltub klubi ja kogukonna vahelise suhtluse kvaliteet tugevalt vabatahtlike panusest.

Kõik vastajad nõustusid, et sportlik tulemus ja publiku arv on omavahelises põhjuslikus seoses – hea tulemus toob publikut ning publik omakorda motiveerib meeskonda. Erandina tõi Intervjuu 3 välja, et väiksemates kogukondades, kus alternatiivid puuduvad, võib publik olla aktiivne isegi mõõduka tulemuse korral. Küsimusele, kas klubid katavad infrastruktuuriga seotud kulud, vastati ühtlaselt jaatavalt. Enamasti jäävad rajatiste hooldus-, kommunaal- ja kasutuskulud klubide kanda, välja arvatud olukorras, kus omavalitsus pakub

sihipärast tuge. See aspekt oli ühene kõigis uuritud spordialades, ehkki taristu kvaliteet ja kasutusvõimalused varieeruvad piirkonniti.

Seda kinnitavad ka teooriad organisatsioonilisest energiast (Aidla & Iliushchenkov, 2023), mille kohaselt produktiivsuse ja rahalise jätkusuutlikkuse aluseks on motiveeritud võtmeisikute juhtimine ja kollektiivne energia. Intervjuu 2 viitas sellele, et oluline on arendada süsteemseid partnerlussuhteid, samal ajal kui Intervjuu 4 rõhutas ülikooli tuge stabiilsuse hoidjana.

Teoreetilises osas rõhutati, et sporti rahastatakse sageli mitte üksnes majanduslike, vaid ka sotsiaalsete kaalutluste alusel (Eesti Võrkpalli Liit, s.a.). Intervjuud kinnitavad, et kuigi piletitulu osakaal eelarves on väike, on sellel oluline roll klubi ja kogukonna vahelise suhte kujundamisel. Intervjuus 4 rõhutati järgmist: „Publik on osa klubist, isegi kui me sellest palju ei teeni. TalTech–Tartu mäng võib koguda 1000 inimest, ja see on juba väärtus.“ Intervjuust 2 tuli samuti välja, et kohalikul turul edukad ettevõtted panustavad sporti tagasi ESG sotsiaalseid eesmärke silmas pidades. Teoreetilises osas viidati, et Eesti spordi rahastamises on probleemiks eraettevõtete vähene kaasatus ja motiveeritus (Puskar, 2014). Intervjuud kinnitavad seda – kõik vastajad rõhutasid, et sponsorlus on sageli seotud isikliku sidemega või missioonitundega, mitte majandusliku ratsionaalsusega. See on kooskõlas käsitlusega, mille kohaselt spordiklubid ei saa toetuda üksnes avaliku sektori toetusele, vaid peavad rakendama paindlikku ja iseorganiseeruvat juhtimismudelit (Koski et al., 2015).

Tulemuslikkus ja pealtvaatajate arv – põhjus või tagajärg? Intervjuude põhjal kinnitati, et sporditulemus mõjutab otseselt publikuhuvi, ent publik omakorda tugevdab tulemuse saavutamise võimalusi. Põhjuse-tagajärje suhe on tsükliline, mitte lineaarselt ühepoolne. Intervjuu 2 sõnastas selle nii: „Inimene tuleb mängule, kui on, mida vaadata. Kui võidad, tuleb publik. Kui publik on, annab see omakorda mängijale emotsiooni.“

Aidla ja Iliushchenkov (2023) rõhutavad, et spordiorganisatsioonide produktiivne energia tuleneb sisemisest juhtimisvõimekusest. See ilmneb näiteks Intervjuust 2: „Klubide finantsolukord sõltub ka sellest, kui edukalt klubi suudab siis neid toetajaid kaasata ja mobiliseerida. Väga suur oskus on ka siis nende toetajate võrgustik luua, et tekiks ärikommuun ning toetajatel tekib võimalus omavahel ärisidemeid luua.“ Sarnaselt kinnitab

Intervjuu 3, et: „Alaliit ei saa tagada klubide finantsilist võimekust ega edu... iga klubi on iseseisev organisatsioon ning sponsorid tuleb klubil ise leida.“

Intervjuud näitavad, et klubi võime toimetada ilma pideva omakapitali süstita sõltub tugevalt kulude juhtimisest ja hajutatud tuluallikatest. Intervjuust 4 tuli välja erinevad tuluallikad korvpalliklubi näitel: „Iseseisvust toetab mitmekesine tuluallikate struktuur – oma teenitud tulu, sponsorlus, müügitulu, kohalik tugi.“ Intervjuus 3 ja 5 märgiti: „Alaliit saab luua üldised eeldused... kuid sponsorid ja muu rahastus tuleb klubidel ise leida.“ Seega kinnitavad vastused Suigusaare (2025) järeldust, et klubide pikaajaline elujõulisus ei ole võimalik ilma sõltumatu faktori (erasektor) ega ka soodustava keskkonnata (alaliit).

Spordiklubi väärtus kogukonnale ulatub kaugemale majanduslikust kasust. Kõik vastajad kinnitasid, et kuigi piletitulu on eelarves marginaalne, on sellel oluline sotsiaalne roll. Olulisust tõestab Intervjuus 1 välja tulnud asjaolu, et jalgpalliklubid on hakanud väärtustama seotust kogukonnaga ning on selleks võtnud tööle spetsialisti. „Alustati kogukonnajuhtide projekti, kus igas klubis on tööl inimene, kes ei ole reklaami inimene, kes ei ole turundusinimene, kes tegeleb ainult kogukonnaga, et saada publik staadionile ja tagada publikule positiivne meelelahutus, toitlustus ja loosid.“ Samasugust väärtustamist toetab ka Mellikovi (2015) magistritöö, kus publiku meelelahutuse tarbeks panustatakse palju.

Intervjuust 1 ja 2 tuli välja, et lihtsam on klubi ning kogukonna vahel tekitada sidet väiksemates kohtades, nagu näiteks jalgpalli puhul Elva ning korvpalli puhul Rapla. Intervjuust 2 tuli välja: “Täna saab hea näitena tuua Rapla. Raplas on korvpall on nii-öelda A ja O ja ta on nagu korvpalli pealinn.” Teisalt on väiksemates kohtades iga euro arvel ning raha kõigile ei jagu. Seetõttu tehakse strateegiline valik spordialade vahel ehk eri kohtades domineerivad erinevad spordialad. Intervjuust 1 tõi välja ka selgituse: “Kui Elvas oleks meistriliiga korvpallimeeskond, siis oleks see suur raha röövel. Aga kui Elvas oleks meistriliiga jalgpallimeeskond top viies, siis ainuüksi UEFA ja FIFA toetusrahadest tuleks siia umbes pool miljonit kuni miljon eurot aastas.”

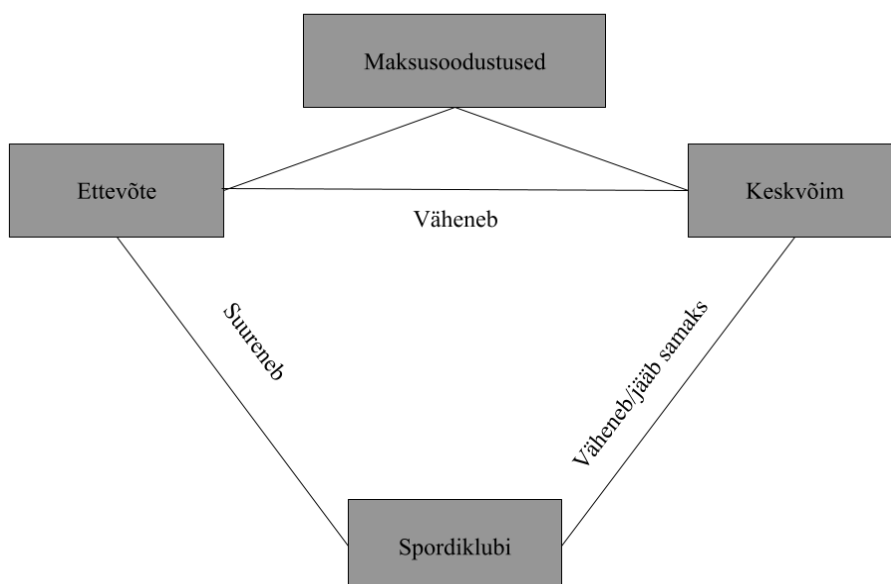
Kõik eksperdid olid ühel meelel, et sponsorite kaasamine on keeruline, kui puudub isiklik suhe. See kinnitab Micovici (2019) väidet, et sponsorlus on sotsiaalse aspekti, mitte pelgalt majandusliku kasu küsimus. Intervjuus 5 märgiti, et „klubide ümber peaks olema

äriüksused, mis võimaldavad investoritel osaleda“, mis sarnaneb Suigusaare (2025) lähenemisele klubide elujõulisuse suurendamisel. Intervjuust 2 tuli välja, et sponsorid on paljuski leitud läbi tutvuste: “Paljuski on sponsorid leitud ümber nende klubi juhtfiguuride ja omanike ning nende firmade võrgustiku. Ja siis ka need, kes siis tulevad ja toetavad samamoodi missioonitundest, et nad tahavad. Neile meeldib see mäng, nad armastavad seda spordiala ja nad teevad seda siis selleks, et näha ka, et tuleb tulemus.”

### Järeldused ja ettepanekud

Tutvudes teooriaosas käsitletud materjalidega ning viies läbi intervjuud oma ala ekspertidega, tekkis autoril põhjalik arusaam spordi finantseerimise mehhanismidest, osapoolte rollist ning olulisusest kui ka perspektiividest eri tasanditel. Lisaks sooviti intervjueeritavatel omapoolseid soovitusi olukorra parandamiseks, et autor saaks ka sellest avaldada ühtse seisukoha. Lähtudes saadud tagasisidest, on selge, et ainuüksi lootus riigi või kohalike omavalitsuste rahastuse kasvule ei ole realistlik – nende osalus sõltub poliitilistest huvidest ning eelarvelistest võimalustest. Seega on mõistlikum süsteemimuutus läbi viia teist kanalit mööda.

Esimeseks ja ühtlasi kõige realistlikumaks ettepanekuks on ettevõtetele maksusoodustuste pakkumine. Intervjuust 2 pakuti idee välja. “kuidas sporti paremini rahastada on see, et teha maksusoodustusi ettevõtetele, et neil oleks kasulik seda toetada. Ja läbi selle jah, riik ise otse sinna raha ei pane, tal jäävad võib-olla mingid maksud saamata, aga võib-olla see ettevõtte ei olekski neid makse maksnud, võib-olla see ettevõtte oleks selle tulu jätnud deklareerimata. Ja siis ta annab raha sinna sportimisse ja sportimine on nagu see, kuhu riigil endal ei jätku raha panna.”



*Joonis 5. Maksusoodustuste võimalik mõju kohaliku majanduse ja klubi jätkusuutlikkuse dünaamikale*

Allikas: autori koostatud

Ühest küljest meelitaks maksusoodustused ettevõtjaid sporti rohkem toetama, seda suuremate kasude tõttu. Kui varasemalt ettevõtjad pigem panustasid sporti kas läbi emotsionaalse sideme või brändi laiendamise eesmärgil, siis läbi maksusoodustuste lisaks see ka kasupõhise aspekti. Intervjuust 2 tuli mitu maksusoodustuste rakendamise pooltargumenti. Ettevõtjate seisukohalt avanes: “Tekiks nagu tunne, et tegelikult on see mulle kasulik ja ma teen head asja ka. Lisaks tuleb mängu ESG. ... see on Euroopa Liidu nõue, kus ettevõtte mõõdab oma jalajälge keskkonnas. ... võtame näiteks mõne panga Eestis, mõne Rootsi panga. Kui sul on turusituatsioonist lähtuvalt või millest iganes on kasumit, siis hakatakse kohe vaatama, et sa nagu vereimeja, et kuhu sa seda kõike viid Rootsi. Aga kui ettevõtte näitab, et ta reaalselt panustab siin Eestis mingisse valdkonda, siis saab ettevõtte oma seda ESG aruandes ka kajastada ... et näete, ma hoolin, ma olen hooliv ettevõtte, et ma panustan sotsiaalsesse keskkonda.” Sporti panuse andmine võiks olla veenev müügiartikkel ettevõtjatele, kuna see läheks ESG raporteerimises sotsiaalse panuse alla.

Maksusoodustused käituksid kui lisaagitaatorina ettevõtjatele, kuid see-eest riigil jäävad sellest tulenevalt osalised maksutulud saamata. Riik väheneva maksutulu kiuste ei pea ise sporti minevat panust suurendama, see kas jääb samaks või olenevalt erasektori aktiivsusest ka võib väheneda. Maksusoodustused oleksid rakendamisel astmelised ehk olenevalt ettevõtte sponsoreeritavast summast saab ettevõtte maksusoodustusi. See tähendaks, et mida rohkem ettevõtte sporti toetab, seda suuremad on maksusoodustused. Kuna ettevõtteid on erinevaid, siis maksusoodustused tuleks rakendada kõigile ettevõtetele rakendatavast maksust ning parimad variandid selleks on tulumaks, käibemaks ja kasumimaks.

Intervjuu 2 - 4 osutasid, et mitmete klubide rahastusallikad on tugevalt sõltuv juhatusel isiklikest võrgustikest. Selline haavatavus viitab vajadusele juhtimiskompetentside süsteemseks tõstmiseks. Professionaalsuse tase on otseses seoses klubide võimega rahastust kaasata, koostöösuhteid hoida ja projektipõhiselt tegutseda. Ettepanek oleks luua riiklik või alaliidupõhine spordiklubide juhtimisprogramm, mille fookuses on strateegiline rahastamine,

kommunikatsioon, partnerlussuhete arendamine ja organisatsiooniline kestlikkus.

Tõenäolisem oleks see alaliidupõhine, kuid selle rakendamine ka teistel aladel tuleb profispordile kasuks.

Kohalikele omavalitsustele ei määra keegi piire, kui palju või vähe sporti toetada, ning see loob suured erinevused piirkonniti. Sotsiaalsest aspektist klubid tegelevad nii noorte kui ka täiskasvanute tervise edendamisega ning väärivad kohaliku omavalitsuse poolt selle eest toetust. Lisaks sellele turismi edendamine, kui toimuvad rahvusvahelised võistlused, mis toob potentsiaalseid kliente kohalikele ettevõtetele (Intervjuu 4). “Tartu linnas on see kõige selgem, suur omavalitsus suudab raha jagada vastavalt sellele, kuidas on öeldud. Aga lähed Tartu valda, mis on juba väiksem, siis seal üks aasta saad võib-olla lapse eest ütleme 200€, pearaha, järgmine aasta võib-olla 150, et seal võib drastiliselt nagu muutuda... seda, kui palju väärtust klubi linnale juurde toob, on ju linnale see kasulik, et sul on esindusvõistkond, kes mängib mingit rahvusvahelist liigat.” Samuti tuli Intervjuus 4 välja suur vahe Läti ja Eesti kohalike omavalitsuste vahel. Läti omavalitsused toetavad tunduvalt suuremate summadega kohalikke võistkondi, kes nende omavalitsustest on, siis mina näen seda, et noh, kohalike omavalitsuste toetus võiks nagu suurem olla. Jah, sest et nendel on toetuse määr 30 - 50% vahel eelarvest, siis ütleme nii-öelda noh, meie toetuse määr on ikka ütleme nii-öelda 10% eelarvest umbes.”

Intervjuusid läbi viies ei jäänud kordagi kõlama mõte sellest, et klubid võiks või saaks omavahel koostööd teha. Kui seni on jõukamatel klubidel olnud juurdepääs paremale infrastruktuurile, teadmistele ja finantsvõrgustikele, siis väiksemad jäävad sageli isoleerituks. Koostöö võimaldaks efektiivsemalt jagada ressursse, teadmisi ja kogemusi. Võimaluseks on kujundada mentorprogramm või koostöövõrgustik, kus professionaalsemad klubid jagavad teadmisi ning võimalusi väiksematele organisatsioonidele turunduse, kogukonnatöö ja finantsjuhtimise valdkondades.

### Kokkuvõte

Käesolev bakalaureusetöö uuris Eesti professionaalsete jalgpalli-, korvpalli- ja võrkpalliklubide rahastamismudeleid, keskendudes nende jätkusuutlikkusele, rahastusallikatele ja kogukondlikule toimimisele. Uurimuse eesmärgiks oli tuua esile nii riikliku, alaliidu kui ka erasektori roll klubide finantseerimises, samuti organisatsiooniliste ja kogukondlike tegurite mõju klubide elujõulisusele. Töö teoreetiline osa käsitles spordi rahastamise aluseid ning võrdles erinevaid rahastamismudeleid nii rahvusvahelisel kui ka Eesti tasandil. Töö empiirilises osas viidi läbi viis poolstruktureeritud intervjuud, mille eesmärk oli koguda ekspertarvamusi ja kogemusi klubitasandi toimimisest ja rahastusest.

Teoreetiline raamistik tugines ressursside baasil loodud vaadetele spordiorganisatsioonidest (Aidla & Iliushchenkov, 2023; Neiland, 2016). Spordiklubide rolli käsitleti nii majandusüksustena kui ka kogukonna sidujatena, kelle kestlikkus sõltub sageli juhtimispädevusest erarahastuse leidmisel. Spordisüsteemi analüüs toimus läbi Euroopa detsentraliseeritud mudeli, mille kohaselt toetub rahastamine mitmetasandilistele struktuuridele.

Empiiriline osa näitas, et kõik vastajad rõhutasid klubide jätkusuutlikkuse puhul mitmekesise tuluallikate struktuuri, juhtimisvõimekuse ja kogukonnatöö tähtsust. Igal elemendil on klubi jätkusuutlikkuses oluline roll, kus klubil on pikaajalises kontekstis vaja mitmeid sponsoreid, klubi juhtimist saamaks tegutsemiseks vajalikud ressursid kui ka kogukonda, kellele klubi sotsiaalses aspektis toetub. Intervjuud kinnitasid, et alaliit ei taga klubide jätkusuutlikkust, vaid saab pakkuda vaid raamtingimusi ja tuge, näiteks koolituste ja sponsorite leidmise näol. See on kooskõlas Neiland (2016) ja Aidla & Iliushchenkovi (2023) käsitlustega, mille järgi organisatsiooni sisemine tugevus ja ressursside juhtimine on võtmetegurid.

Rahastamisallikatest tõusid esile sponsorid, liikmemaksud, omavalitsuste toetus, projektirahastus ning jalgpalli puhul ka rahvusvahelised solidaarsusrahad. Samal ajal võrkpallis ja korvpallis sellised mehhanismid puuduvad, mis loob aladevahelise ebavõrdsuse. Korvpallis on küll sponsorlus olulisemal kohal, ent see sõltub klubide puhul sageli juhtide isiklikust võrgustikust, millele viitasid ka mitmed intervjuueeritavad.

Erarahastuse osakaal on tagasihoidlik, kuna sponsorid lähtuvad pigem väärtuspõhisest või isiklikul sidemel põhinevast motivatsioonist, mitte majanduslikust kasust. Siinjuures tuli välja vajadus süsteemsete maksusoodustuste järele, mida tõstsid esile mitmed intervjuueeritavad kui potentsiaalset võimalust ettevõtjate kaasamiseks. Teoreetilised allikad (Micovic, 2019) kinnitavad, et sponsorlus on usalduspõhine suhe, mitte pelgalt turunduskanal.

Klubide kogukondlik roll oli uuringu käigus selge – piletitulu oli kõikide klubide jaoks tuluallikana vähene. Pealtvaatajate kaasamine ja aktiivsus sõltuvad tulemuslikkusest, publiku traditsioonidest, taristust ja klubi nähtavusest. Uurimus tõi esile ka selle, et väiksemates kohtades võib klubi olla kogu piirkonna sotsiaalse elu keskpunkt, mis muudab klubide mõju veelgi sügavamaks.

Spordi infrastruktuuri osas ilmnes, et klubid peavad kandma suure osa spordirajatiste hooldus- ja kasutuskuludest. Riik ja kohalikud omavalitsused toetavad taristut osaliselt, kuid see ei kata klubide kulubaasi. See näitab, et Eesti mudel baseerub tugevalt detsentraliseeritud vastutusel (Tõnise, 2016), kus klubid on juriidiliselt autonoomsed, kuid majanduslikult haavatavad.

Töö üks oluline järeldus puudutab vajadust süsteemsete muudatuste järele. Autoripoolse ettepanekuna toodi esile maksusoodustuste süsteem, mis motiveeriks ettevõtjaid sporti panustama. See võimaldaks suurendada erasektori osalust klubide rahastamisel, vähendades samal ajal sõltuvust avalikust sektorist. Ettevõtjate ESG-raporteerimises saaks sporti investeerimist käsitleda sotsiaalse vastutuse osana, luues sideme kasu ja ühiskondliku mõju vahel. Lisaks hõlmavad autoripoolsed ettepanekud ka paremat klubidevahelist koostööd, alaliidupoolseid koolitusi klubijuhtimise ning sponsorite teemadel ja kohaliku omavalitsuse toetust klubidele.

Töö näitab, et Eesti spordisüsteem on tugevalt seotud kohalike omavalitsuste ja entusiastlike üksikisikutega, kuid vajab läbipaistvamat ja soodustavamat keskkonda, et klubid saaksid areneda jätkusuutlikult. Klubil kui majandusüksusel on mõju nii sotsiaalse kui regionaalse arengu vallas, kuid see potentsiaal jääb tihti rakendamata vähese süsteemse toe tõttu. Uurimistöö tulemusel esitatud ettepanekud loovad võimaluse viia Eesti spordipoliitika

ja -praktika lähemale koostööle era- ja avaliku sektori vahel, mis võimaldaks sporti käsitleda kui ühiskondlikult kasulikku investeringut, mitte pelgalt kulutust.

## Kasutatud allikate loetelu

1. Aidla, A., & Iliushchenkov, G. (2023). Productive Organisational Energy and Performance in Estonian Football Organisations. *Physical Culture & Sport. Studies & Research*, 101(1), 35–48. <https://doi.org/10.2478/pcssr-2023-0023>
2. Aruoja, E. (2019). *Üliõpilassportlaste topeltkarjääri võimalused Eesti näitel* [Lõputöö, Tartu Ülikooli Pärnu kolledž]. DSpace. <https://dspace.ut.ee/items/04cb118a-8ed0-4c31-8a55-806694cc28f8>
3. BC Kalev/Cramo. (2024, juuli 7). *Majandusaasta aruanne 2023*. Inforegister. <https://www.inforegister.ee/80115935-SPORDIKLUBI-RAFTER-MTU/>
4. Borisov, K. (2024). *Models Of Sport Financing* (315-322). University of Agribusiness and Rural Development.
5. Eesti Jalgpalli Liit. (2024, märts 20). *Majandusaasta aruanne 2023*. Inforegister. <https://www.inforegister.ee/80091598-EESTI-JALGPALLI-LIIT-MTU/>
6. Eesti Spordi Kongress. (2023). *Eesti Spordi Harta 2023*.
7. Eesti Spordiregister. (s.a.). *Harrastajate arv—ESR*. Salvestatud 5. mai 2025, [https://www.spordiregister.ee/et/statistika?module=har&submit=query&aasta=0&sorteeri=1&param=org&maakond\\_id=&kov\\_id=](https://www.spordiregister.ee/et/statistika?module=har&submit=query&aasta=0&sorteeri=1&param=org&maakond_id=&kov_id=)
8. Eesti Võrkpalli Liit. (s.a.). *Arengukava 2022-2025*. Salvestatud 5. mai 2025, <https://volley.ee/search/arengukava/>
9. Euroopa Spordi Harta. (2021). *Euroopa Spordi Harta*. Eesti Olümpiakomitee. <https://www.eok.ee/organisatsioon/spordiregulatsioonid/euroopa-spordi-harta>
10. Fiadotava, A., & Voolaid, P. (2021). Fännikultuuri loomine koroonakriisis Eesti ja

Valgevene jalgpallijuhtumite näitel. *Maetagused*, 79, 55–86.

[https://doi.org/10.7592/MT2021.79.fiadotava\\_voolaid](https://doi.org/10.7592/MT2021.79.fiadotava_voolaid)

11. Gherda, S. L. (2024). Financing of Sports Structures in Romania. *Revista Romana de Drept al Afacerilor*, 2024(3), 141–156.
12. Golubev, A. (2017). *Spordirajatised kui avalik hüve Kohtla-Järve linna näitel* [Lõputöö, Tartu Ülikooli Narva Kolledž]. <http://hdl.handle.net/10062/55544>
13. Hammerschmidt, J., Durst, S., Kraus, S., & Puumalainen, K. (2021). Professional football clubs and empirical evidence from the COVID-19 crisis: Time for sport entrepreneurship? *Technological Forecasting & Social Change*, 165.  
<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120572>
14. Kepler, L. (2018). *Ettevõtete hinnang sponsorluse tulemuslikkusele Tartu Ülikooli korvpallimeeskonna näitel* [Tartu Ülikooli Pärnu kolledž].  
<http://hdl.handle.net/10062/61396>
15. Kohler Riessman, C. (2008). *Narrative methods for the human sciences*. Sage Publications.
16. Korvpalliklubi Viimsi MTÜ. (2024, jaanuar 9). *Majandusaasta aruanne 2023*. Inforegister.  
<https://www.inforegister.ee/80174429-KORVPALLIKLUBI-VIIMSI-MTU/>
17. Krupa, D., Walczak, D., & Żoladkiewicz-Kuziola, A. (2020). *Crowdfunding in financing sport activities*.
18. Laherand, -Liis. (2008). *Kvalitatiivne uurimisviis*.
19. Linno, M. (s.a.). *Transkribeerimine – Kvalitatiivsed uurimismeetodid sotsiaalteadustes*. Salvestatud 1. mai 2025,

<https://sisu.ut.ee/kvalitatiivne/transkribeerimine/>

20. Lippe, S., & Vene, P. (2008). *Liikumisharrastus ja sport: Rahastamisvõimalused Euroopa Liidus*. Spordikoolituse ja -Teabe Sihtasutus.  
<https://www.digar.ee/arhiiv/et/raamatud/13113>
21. McLeod, C. M., & Holden, J. T. (2017). Ecological Economics and Sport Stadium Public Financing. *William & Mary Environmental Law and Policy Review*, 41(3), 581–604.
22. Mellikov, S.-M. (2015). *Sponsorlus ettevõtete turunduskanalina ja korvpalli rahastajana* [Tartu Ülikool]. <http://hdl.handle.net/10062/46927>
23. Micovic, M. (2019). Financing of Sports and Sponsorship. *Zbornik Radova Pravnog Fakulteta u Splitu*, 56(2), 321–332.
24. Mozolev, O., Kovalcuk, R., Gnydiuk, O., Tomkiv, I., Binkovskyi, O., Melnikov, V., & Tatarin, O. (2023). Analysis of the Effectiveness of Management by the Chief Coach of Professional Volleyball Team during Competitions. *International Journal of Human Movement and Sports Sciences*, 11, 1227–1237.  
<https://doi.org/10.13189/saj.2023.110606>
25. MTÜ Keila Basket. (2024, jaanuar 9). *Majandusaasta aruanne 2023*. Inforegister.  
<https://www.inforegister.ee/80613107-KEILA-BASKET-MTU/>
26. MTÜ Keila Korvpallikool. (2024, juuli 7). *Majandusaasta aruanne 2023*. Inforegister.  
<https://www.inforegister.ee/80313345-KEILA-KORVPALLIKOOL-MTU/>
27. MTÜ Pärnumaa Korvpall. (2024, juuli 7). *Majandusaasta aruanne 2023*. Inforegister.  
<https://www.inforegister.ee/80412580-PARNUMAA-KORVPALL-MTU/>

28. MTÜ Spordiklubi Duo. (2024, juuli 7). *Majandusaasta aruanne 2023*. Inforegister.  
<https://www.inforegister.ee/80016669-SPORDIKLUBI-DUO-MTU/>
29. MTÜ Tallinna Võrkpalliklubi. (2024, juuli 7). *Majandusaasta aruanne 2023*.  
Inforegister.  
<https://www.inforegister.ee/80378988-TALLINNA-VORKPALLIKLUBI-MTU/>
30. Neiland, A. (2016). *Spordi rahastamise alused Eestis* [Bakalaureusetöö, Tallinna Tehnikakõrgkool].  
<https://digikogu.taltech.ee/et/item/1bb73e3b-4d04-4c40-955a-464fe2a78013>
31. Pruer, A. (2024). *Eesti võrkpallikohtunike motivatsiooni mõjutavad tegurid* [Lõputöö]. Tartu Ülikooli Pärnu kolledž.
32. Puskar, J. (2014). *Laste- ja noortesporti rahastamine Eestis* [Tartu Ülikool].  
<http://hdl.handle.net/10062/42486>
33. Pärnu Võrkpalliklubi MTÜ. (2024, jaanuar 9). *Majandusaasta aruanne 2023*.  
Inforegister.  
<https://www.inforegister.ee/80020502-PARNU-VORKPALLIKLUBI-MTU/>
34. Rapla Korvpallikool MTÜ. (2024, november 20). *Majandusaasta aruanne 2023*.  
Inforegister.  
<https://www.inforegister.ee/80213520-RAPLA-KORVPALLIKOOL-MTU/>
35. Ricour, M., De Bosscher, V., & Van Hoecke, J. (2024). Operational quality in youth sport clubs: Towards a conceptual model. *Sport Management Review*, 27(3), 409–431.
36. Riigikogu. (2015a). *Eesti spordipoliitika põhialused aastani 2030*.  
<https://www.riigiteataja.ee/akt/320022015002>
37. Riigikogu. (2015b). *Eesti spordipoliitika põhialused aastani 2030–Riigi Teataja*.

<https://www.riigiteataja.ee/akt/320022015002>

38. Robson, C., & McCartan, K. (2016). *Real World Research*. John Wiley & Sons Ltd.
39. Schwede, I. (2021). The identity of an Estonian: We don't play dirty games such as football and we are proud of it. *Soccer & Society*, 22(3), 181–201.  
<https://doi.org/10.1080/14660970.2020.1767603>
40. Sommer, S., Arvisto, M., Haruoja, M., Paju, K., Noormets, J., Undusk, R., & Labor, T. P. S. (2004). *Eesti spordi rahastamine*. <http://hdl.handle.net/10062/40828>
41. Spordikoolituse ja -Teabe SA. (2025). *Rahad 2024 Üleriigilistest allikatest*.
42. Statistikaamet. (2024). *KUI164: OLÜMPIAALADE HARRASTAJAD | Maakond, Spordiala, Sugu, Vanuserühm ning Aasta. Statistika andmebaas*.  
[https://andmed.stat.ee/et/stat/sotsiaalelu\\_\\_kultuur\\_\\_sport\\_\\_spordiklubid/KUI164/table/tableViewLayout2](https://andmed.stat.ee/et/stat/sotsiaalelu__kultuur__sport__spordiklubid/KUI164/table/tableViewLayout2)
43. Suigusaar, C. (2025). *Financial sustainability of Estonian Premier League football clubs 2019-2023* [Bakalaureusetöö, Tartu Ülikool].  
<https://hdl.handle.net/10062/107568>
44. Škorić, S., & Hodak, Z. (2011). *The System of Sports Financing and Management in the Republic of Croatia* (SSRN Scholarly Paper No. 2262305). Social Science Research Network. <https://papers.ssrn.com/abstract=2262305>
45. Tartu Ülikooli Akadeemiline Spordiklubi. (s.a.). *Majandusaasta aruanne 2023*. Inforegister. Salvestatud 12. mai 2025,  
<https://www.inforegister.ee/80072321-TARTU-ULIKOOLI-AKADEEMILINE-SPORDIKLUBI-MTU/>
46. Tõnise, T. (2015, märts 4). *Spordi üldainete õpik—Treener, tase 5*. Spordikoolituse ja

-Teabe SA.

47. Tõnise, T. (2016). *Eesti—Spordiorganisatsioonist üldisemalt*.

48. Võru Võrkpalliklubi MTÜ. (2024, juuni 26). *Majandusaasta aruanne 2023*.

Inforegister.

<https://www.inforegister.ee/80081722-VORU-VORKPALLIKLUBI-MTU/>

49. Wenner, L. A. (2022). *The Oxford Handbook of Sport and Society*. Oxford University Press.

50. Wiśniewski, A. (2018). The specificity of the functioning of the volleyball club in the aspect of creating a business model. *Quality in Sport*, 3, 31.

<https://doi.org/10.12775/QS.2017.021>

51. Woźniak, W. (2024). Sport policy in Finland: From class divisions to depoliticisation, from sport for all to business like any other? *Social Policy Issues / Problemy Polityki Społecznej*, 65(2), 1–19. <https://doi.org/10.31971/ppp/187282>

52. Yin, R. K. (2003). *Case Study Research: Design and Methods*. 3rd ed. (Sage Publication), pp 40-48.

## Lisa

## Intervjuude küsimused ning kokkuvõte intervjueeritavate vastustest

Küsimus	Intervjuu 1	Intervjuu 2	Intervjuu 3	Intervjuu 4	Intervjuu 5
Kuidas tagatakse klubi jätkusuutlikkus?	FC Elva jätkusuutlikkuse peamine teema on tegelikult Elva enda jätkusuutlikkus Lisaks see, kuidas jätkusuutlikkust järgmisel 25-l aastal tagada, on saada siia esiteks riigi investeeringutena juurde infrastruktuuri, et me ei peaks klubina ise seda investeerima. Teiseks klubi investering peab minema kõik soft invest'i ehk siis sponsorrahade kaudu kui ka panustamine noortetöö arengusse. Samuti mainis ka seda, et	Klubi toimib järjepidevalt tänu kohalike toetusele, jätkusuutlikkuse tagab tugev sidusus ja tegevuste süsteemsus.	Alaliit ei taga klubide finantsilist võimekust ega edu klubide efektiivsel majandamisel. Klubide põhilised tuluallikad on alaliidust sõltumatud. Teisisõnu, iga klubi on iseseisev organisatsioon (tavaliselt MTÜ), kelle toimimise põhimõtted ja eesmärgid võivad olla väga erinevad.	Jätkusuutlikkust aitab tagada Tartu Ülikooli toetus noorte vanusegrupi järel, kus riiklik rahastus lõpeb.	Korraldatakse koolitusi, mille mõju on pikaajaline ja sõltub klubi juhtide võimekusest. Jätkusuutlikkuse arendamine on Eesti Jalgpalli Liidu prioriteet ning toimub samm-sammult.

mida kõrgemal positsioonil oma alal oled, seda lihtsam on omale sponsoreid meelitada

Mida olete klubi isetoimivuse heaks teinud ehk kuidas klubi vedada nii, et poleks vaja pidevat omakapitali lisada?

Tähtis on, et klubi ei sõltu ainult ühest allikast – tugev juhtimine ja mitmekülgne rahastamisstruktuur aitavad klubil jätkusuutlikuna püsida.

Klubi isetoimivus põhineb kulude kontrollil, noorte süsteemsel arendusel ja kindlatel toetajasuhetel.

Sponsorid ning muu rahastus tuleb klubidel ise leida. Sinna kuulub ka KOV-i toetuste leidmine. Alaliit saab luua üldised eeldused spordiala arenguks - treenerite ja kohtunike koolituste süsteemid, noorteliigade ja tippspordi korraldamine, sealhulgas rahastuse (toetajate) leidmine, meediaväljundite leidmine, kajastuse organiseerimine jms.

TÜ erineb teistest spordiklubidest, kuna suureks toetalaks on Tartu Ülikool. Iseseisvust toetab mitmekesine tuluallikate struktuur – oma teenitud tulu, sponsorlus, müügitulu, kohalik tugi ning õppemaks.

-

Mis viisidel jõuavad klubideni riigipoolsed ning alaliidu poolsed toetused?

Toetused liiguvad erinevatel viisidel: UEFA ja riiklikud toetused tulevad läbi Jalgpalli Liidu, omavalitsuse toetus otse klubile. Kasutamiseks on seatud

Toetused liiguvad läbi Eesti Jalgpalli Liidu ning kohalike omavalitsuste. Pearahad ja tulemuspõhised toetused eeldavad nõuete täitmist.

Näiteks veebi- ja teleülekannte tootmise kulu maksab alaliit, aga igale klubile on erladata võimalus nende ülekannete juures oma toetajate reklaame näidata,

Toetused tulevad läbi Kultuuriministeeriumi, linna ja alaliitude. Noorte spordi toetuseks kasutatakse peamiselt pearaha ja sihtotstarbelisi toetusi.

Toetused tulevad peamiselt UEFA ja FIFA kaudu, Eesti Jalgpalli Liidu kaudu ja kohalike omavalitsuste panusest.

tingimused.

st, klubil on võimalus teenida tulu reklaamimüügist kuigi selle väljundi eest kannab kulud (ülekannete tootmine jms.) alaliit. Riiklik toetus liigub peamiselt koondistele, mitte klubidesse.

Mis on klubide muud tuluallikad? Globaalsed alaliidud?

Tuluallikad on sponsorid (nt Sportland), liikmemaksud, kohaliku omavalitsuse panus, UEFA/FIFA rahad ja mõningal määral piletitulu.

Tuluallikateks on sponsorid, lapsevanemate osalus, riiklikud toetused ja alaliitude kaudu tulevad rahad.

Globaalsete alaliitude tugi puudub; Euroopa võistlused tähendavad pigem kulusid.

Oma tulu: õppemaks (42–90 €), müügitulu, projektid (nt Kultuurkapital, linn), sponsorid. Liikmemaksu asemel kasutatakse koolivõrgu kaudu õppemaksu.

Muudeks tuluallikateks on sponsorid, treeningmaksud, piletimüük, turniirid ja fännitooted.

Kui suur osa on piletimüügil ja muudel fännitoetustel?

Piletitulu ei ole suurusjärgus oluline, aga see aitab luua kogukonna identiteeti ning lojaalsust – seega kaudselt oluline.

Piletitulu ei ole suur osa eelarvest, aga see aitab tugevdada kogukonnatunnet ja kaasatust klubiga.

Piletimüügi tulu on suhteliselt väike, parem on seda küsida klubide endi käest. Fännikauba müügist saadav tulu on praktiliselt null.

Piletitulu roll on piiratud, kuid publik on oluline kogukonna sidujana. Korvpallis on mõnel juhul suur publiku aktiivsus, (nt TalTech vs Tartu mängud).

Piletitulu kasvab, kuid on jätkuvalt tagasihoidlik. Erandolukordades (nt rahvusvaheline tähelepanu) võib olla märkimisväärne.

Miks on pealtvaatajate arv

Madal pealtvaatajate arv

Eestlased eelistavad

Rahvuskoondise näitel

Väike staadionikultuur,

Pealtvaatajate arv on

sedavõrd madal?	on seotud sellega, et inimesed pole harjunud Eesti mängu vaatama; võrreldakse tihti välisliigade tasemega.	vaadata sporti televiisorist või üldse mitte; puudub tugev staadionikultuur.	saab öelda, et sportlik edu toob alati inimesi saali. Ja vastupidi - ükskõik kui kõva turundust tehes ei tule rahvas saali kui mängijate tase on nõrk.	madal võistluste tase ja publiku harjumuste puudumine on peamised põhjused. Tulemus ja vastasseis mõjutavad publikuhuvi.	madal, kuna puuduvad traditsioonid ja taristu. Külmal ilm, kehv varustatus ja varakevade/sügise mängud ei loo mugavat kogemust.
Mida on tehtud pealtvaatajate mängule meelitamiseks?	Sportland on korraldanud peresõbralikke üritusi ja turunduskampaaniaid, et kasvatada noorte ja perede huvi spordi vastu.	Turunduse kaudu – näiteks sotsiaalmeedias kampaaniad, noortele tasuta pääsmed, kohalike ürituste raames jalgpallimängude sidumine.	Erinevad klubid tegutsevad veidi erinevalt, aga üldjuhul on põhilised kommunikatsioonikanalid klubide endi sotsiaalmeedia. Tulemused erinevad, klippide kreatiivne kvaliteet, sõnumite kvaliteet ja visuaalsed lahendused kõiguvad seinast-seina.	Loodud on fännipakettide süsteem, mängudest tehakse elamusi (nt koostööd tudengiorganisatsioonidega, maasikapiletid, sotsiaalne kampaania).	Jalgpalli Liidul on kogukonnajuhtide programm ja algatus mängupäeva kogemuse väärtustamiseks, läbi mille luua tugevamat ning laiahaardelisemat kogukonda ning pealtvaatajaskonda.
Mis on põhjus ja mis on tagajärg (tulemused ning publiku arv)?	Sportlik edu tõmbab tähelepanu. Publiku kaasamine on raskem, kui tulemused on nõrgad – emotsioon ja saavutused käivad käsikäes.	Inimesed tahavad vaadata võitjat – tulemused loovad publiku, mitte vastupidi.	Tulemused on siiski suuremal juhul põhjus. Need näited kirjeldavad ka klubivõrkpalli raskemat olukorda. Meeste Balti liiga näitel võib öelda, et osalevate klubide väike	Põhjus – hea mängu kvaliteet ning selle tagajärg suurenenud publikuarv. Hea mängu korral tuleb publik, publiku olemasolu mõjutab ka mängijaid.	Tulemused on seotud madala pealtvaatajate arvuga, kuid põhjus peitub pigem traditsioonide ja taristu puudumises.

			arv loob olukorra, kus mängitakse hooaja jooksul liiga tihti samade vastaste vastu ja see ilmselt peletab vaatajaid.	Näiteks tugeva vastasseisu korral kasvab pealtvaatajate arv.	
Kas klubide kanda jääb ka midagi, näiteks saalide tasud, kommunaalkulud jms?	Sportland on toetanud klubisid taristu parendamisel, kuid üldjuhul jäävad hoolduskulud klubi kanda.	Paljud klubid maksavad treeningpaikade eest ise, eriti kui tegemist pole linna hallatava rajatisega.	Võrkpalliklubid tegutsevad saalides, mida nad ise ei oma. Üldjuhul kuulub saal kohalikele omavalitsusele. Milline on iga klubi kokkulepped kohalike saalide kasutamiseks, pole teada.	Jah, väiksemad klubid peavad sageli katma spordisaalide üüri ja kommunaalkulusid ise. Klubi katab rajatiste kommunaal- ja hoolduskulud. Paljud võistluste ja osaluse maksud (sh alaliidule) on kulukad, nt treenerite juhendamistasud.	Klubid on seni katnud palju jalgpalli infrastruktuuri kulusid, kuid olukord on paranenud tänu riigi ja omavalitsuse investeeringutele.
Kuidas saaksime Teie hinnangul üleriigiliselt erarahastuse osa spordis suurendada, arvestades seda, et riigil sedavõrd suurt toetust ei ole realistlik oodata?	Brändinähtavus ja ühiskondlik sõnum aitavad spordiga seotust tõsta – ettevõtted ei tee seda ainult kasumi eesmärgil.	Ettevõtjad vajavad selget väärtuspakkumist – spordis võiks rohkem rõhutada ühiskondlikku mõju ja regionaalset arengut.	Seoutod suuremas osas tutvuste ning sponsorite enda sooviga sporti panustada.	Eraarahastust aitaks kasvatada KOVide suurem tugi ja tugevam koostöö ettevõtetega. Sport toob linna turismi ja elavdab majandust.	Tuleks arendada klubide ümber äriühinguid, mille kaudu saaks investoreid kaasata. Samuti jätkata maksusoodustuste arendamist.
Mida on selleks tehtud ja saaks veel teha, et	Sportland on toetanud klubisid ka	Tehtud on sotsiaalmeedia kampaaniaid,	Nagu Eesti spordi toetajate hulgas	Sponsoreid leitakse sotsiaalsete kontaktide	Reklaamikanalid (nt ülekanDED), ärisuhete

ettevõtjad tahaks klubidesse investeerida?	missioonipõhiselt. Nähtavus, bränding ja osalus ühiskondlikus väärtuses on olnud motivaatorid.	koostööformaate ettevõtjatega ja nähtavuse kasvatamist mängupäevadel.	üldisemalt, nii on ka võrkpalli sponsorite hulgas palju neid, kellel omanike või tippjuhtkonna hulgas võrkpalliga seotud inimesi.	kaudu. Ettevõtteid motiveerib pigem missioonitunne ja isiklik side spordiga.	loomine ja klubide professionaalsuse kasvatamine. Uuritakse äriühingute loomist investeeringute jaoks.
--------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------

---

Allikas: autori koostatud

## Summary

### THE FINANCING OF SPORTS IN ESTONIA: A CASE STUDY OF PROFESSIONAL FOOTBALL, BASKETBALL AND VOLLEYBALL CLUBS

Kevin Kütt

This bachelor's thesis examines the financing mechanisms of professional sports clubs in Estonia, with a specific focus on football, basketball, and volleyball organizations. The study aims to analyze how these clubs secure their funding, ensure long-term sustainability, and engage with their communities. The research problem stems from the fragmented and often unequal structure of sports financing in Estonia, where different sports disciplines operate under significantly different financial conditions. The thesis seeks to identify the structural strengths and weaknesses of the current system and suggest ways to enhance the financial resilience of sports clubs.

The theoretical framework is based on the resource-based view of organizational sustainability (Aidla & Iliushchenkov, 2023) and models of decentralized public governance in sport (Tõnise, 2016; Neiland, 2016). These theories are used to evaluate the roles of public and private sector contributions, community involvement, and leadership capacity in the functioning of Estonian sports organizations.

Empirical data were collected through five semi-structured interviews with experts representing different sports and institutional positions. The results reveal that long-term sustainability depends on a diversified income structure, strategic leadership, and strong community ties. While national federations and local municipalities can offer support, financial independence ultimately depends on the clubs' own initiatives and competence.

The analysis shows clear discrepancies between sports: football clubs benefit from international solidarity mechanisms such as UEFA and FIFA funding, while basketball and volleyball clubs primarily rely on local resources and sponsorships. This structural inequality creates competitive disadvantages and highlights the need for a more balanced funding model

across sports. Furthermore, although ticket sales have limited financial impact, their symbolic and social importance is significant, especially in smaller communities.

All interviewees emphasized the difficulty of attracting private sponsors without personal connections or shared values. Sponsorship in Estonia is often mission-driven rather than purely commercial. Consequently, there is a need for clearer tax incentives and structural support to enhance collaboration between clubs and the private sector. The study proposes that investments in sport should be integrated into companies' ESG (Environmental, Social and Governance) strategies, framing sponsorship as a socially responsible contribution.

The study concludes that Estonian sports clubs operate in a decentralized, partly under-resourced system that relies heavily on individual effort and informal networks. To ensure long-term viability, policy-level reforms are necessary, including the creation of multi-year public funding schemes, targeted support for community engagement, and development programs for club managers. These measures would promote not only the financial sustainability of clubs but also the broader social and regional impact of sport.

This thesis contributes to the academic understanding of sports financing in a small post-socialist country and offers actionable insights for policymakers, sports federations, and club administrators. The proposed solutions aim to reframe sport not just as a competitive field, but as a community-building and value-generating institution.

**Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks**

Mina, Kevin Kütt,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose „Spordi finantseerimine Eestis jalgpalli, korvpalli ning võrkpalli näitel”, mille juhendaja on Piia Vettik-Leemet,

1.1. reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

1.2. üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.

2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Tartu, 13.05.2025