

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Kevin Kaivoja

**JALGPALLIKLUBIDE TRANSPORDIPLANEERIMINE EESTI  
JALGPALLI TIPPLIIGADE NÄITEL**

Bakalaureusetöö

Õppekava EALB02/14, peeriala Logistika

Juhendaja: Jelizaveta Janno, MSc

Tallinn 2018

Deklareerin, et olen koostanud töö iseseisvalt ja olen viidanud kõikidele töö koostamisel kasutatud teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele, ning ei ole esitanud sama tööd varasemalt ainepunktide saamiseks. Töö pikkuseks 9687 sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Kevin Kaivoja .....

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 155672EALB

Üliõpilase e-posti aadress: kevin.kaivoja@gmail.com

Juhendaja: Jelizaveta Janno, MSc:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....

(nimi, allkiri, kuupäev)

# SISUKORD

ABSTRAKT .....	4
SISSEJUHATUS .....	5
1. EESTI JALGPALLIKLUBIDE TRANSPORDIPLANEERIMINE.....	7
1.1. Reisijateveo põhimõtted ja juhuveod.....	7
1.2. Jalgpalliklubide struktuur ja iseloomustus.....	10
1.3. Jalgpalliklubide transpordilogistika protsess .....	12
2. METOODIKA .....	19
2.1. Valimi moodustamine.....	19
2.2. Andmete kogumine ja analüüs.....	19
2.3. Metoodika kujundamine .....	22
3. ANALÜÜS .....	25
3.1. Jalgpalliklubide transpordiplaneerimise hetkeolukord .....	25
3.2. Jalgpalliklubide transpordiplaneerimise tulevikusuunad.....	33
3.3. Hinnang tulemustele .....	37
3.4. Järeldused ja ettepanekud logistilise korralduse täiustamiseks .....	41
KOKKUVÕTE .....	48
SUMMARY .....	50
KASUTATUD ALLIKAD .....	53
LISAD .....	55
Lisa 1. Originaal küsimustik.....	55
Lisa 2. Poolstruktureeritud ekspertintervjuu kava .....	59

## ABSTRAKT

Eesti jalgpalliklubide, nagu ka teiste spordialade juhtimise ja tegevuse korraldamise juurde kuulub ka võistkondade transpordi planeerimine. Selle hulka kuuluvad ka võistkondade võõrsilmängud, mis tähendavad väljasõite teistesse Eesti paikadesse, seega ka selleks vajaliku transpordi organiseerimist. Eesti jalgpallis puuduvad läbitöötatud jalgpalliklubide transpordiplaneerimise kasutuspraktikad. Antud juhtumiuurimuse põhieesmärk on kirjeldada tippliigades osalevate jalgpalliklubide transpordiplaneerimise hetkeolukorda, leida selle kitsaskohad ja ühised jooned ning esitada mõjude selgitus klubidele. Eesti jalgpalli tippliigad on Premium, Esi- ja Esiliiga B. Lisaks soovib autor leida erinevusi tippliigade lõikes ja pakkuda välja lahendusi transpordiplaneerimise täiustamiseks.

Juhtumiuurimuse meetodid on intervjuud ja kombineeritud küsimustik. Autor viib esimese intervjuu läbi ühe tippliigas osaleva jalgpalliklubi presidendiga, et koguda teema ja klubide tegevuse kohta taustinformatsiooni. Teine intervjueritav on küsimustiku tulemuste analüüsimiseks Eesti Jalgpalli Liidu noorteprojektide koordinaator ja varasemalt tippliigas osaleva jalgpalliklubi tegevjuht. Küsimustiku sihtvalimisse kuulus 23 erinevat jalgpalliklubi, mis on ühtlasi ka üldkogum.

Tulemustest selgus, et jalgpalliklubide transpordiplaneerimine toimib hetkel hästi ning muudatuste kardinaalsus võib sõltuda liigasüsteemis paiknemisest. Premium liiga jalgpalliklubidel on tegevus professionaalsemalt organiseeritud kui Esiliigas ja Esiliiga B-s, kuid esineb ka erandeid.

Üldiselt organiseerib iga jalgpalliklubi transpordi üks inimene. Eesti tippklubide transpordiplaneerimise taset hinnatakse enamjaolt kõrgelt, mängudevooru transpordi organiseeritakse suures osas vähemalt kuu aega ette ja planeeriva isiku nädalane töömaht on kuni kaks tundi. Samas ei kasutata näiteks sõitude kombineerimist sama jalgpalliklubi erinevate võistkondadega või ei tehta ka koostööd teiste spordiklubidega. Jalgpalliklubid sõlmivad transpordi pakkujatega pikemaajalisemaid lepinguid ning klubisse ei soovita palgata selle jaoks professionaalset inimest.

**Märksõnad:** juhuvedu, kuluefektiivsus, mastaabisääst, spordiklubid.

# SISSEJUHATUS

Jalgpall on Eestis üks populaarseimastest ja paljude harrastajatega spordiala. Kuigi Eesti-sisene vahemaa klubide staadionite vahel ei ole väga pikk, tuleb igal klubil arvestada ka transpordi organiseerimisele kuluvate väljaminekutega. Autor kujundab enda eesmärgi Eesti jalgpalliklubide aspektist. Antud transpordiplaneerimise juhtumiuurimus on eelkõige mõeldud Eesti jalgpalliklubidele, kuid võib olla kasuks ka teistele spordiklubidele.

Uurimuse probleem seisneb asjaolus, et Eesti jalgpallis puuduvad läbitöötatud klubide transpordiplaneerimise kasutuspraktikad, hoiakud ning mõjude selgitus klubidele. Töö eesmärgiks on tuvastada viise, kuidas Eesti jalgpalliklubid planeerivad mängupäevadeks põhivõistkondade transporti, leida nende jalgpalliklubide transpordiplaneerimise kitsaskohad ning pakkuda välja lahendusi.

Käesoleva töö kirjutamisele andis autorile motivatsiooni pikaajaline isiklik seotus jalgpalliga. Aastast 2007 on autor osalenud Eesti jalgpalli meistrivõistlustel, noorteliigadest kuni Premium liigani (edaspidi PL). Alates 2012. aastast tegutseb autor ka aktiivselt jalgpallikohtunikuna. Lisaks eelmainitule aitab autor rahvaliigas osaleval Kohtla-Nõmme võistkonnal organiseerida jalgpalliklubi tegevust mängupäevade korraldamisega, mille alla kuulub osaliselt ka transpordi organiseerimine mängupaikadesse. Busside ja nende suuruse valik, rahalised väljaminekud, alternatiivide hindamine ja huvi üldise jalgpalliklubi transpordiplaneerimise vastu ajendasid autorit antud teemat uurima. Lisaks usub autor enda kogemuse põhjal, et puudulikud teadmised transpordi organiseerimisel võivad põhjustada liigset ressursside raiskamist.

Antud töös kasutab autor küsitlust ja intervjuud kui peamisi andmekogumismeetodeid. Küsitlus on eestikeelne ning valimis on kõik 23 erinevat Eesti jalgpalli tippliiga klubi. Uurimuse põhieesmärk on tuvastada ja kaardistada Eesti jalgpalliklubide Eesti-sisese transpordiplaneerimise ühine trend ning juhul, kui põhi- ja järelkasvuvõistkondade tegutsemismuster erineb, siis võrrelda ka klubisisest transpordi organiseerimist. Teine eesmärk on uurida transpordiplaneerimist kolme erineva liiga lõikes: kui palju need erinevad ning millised on iga klubi tugevused ja nõrkused. Küsitluse tulemuste ja analüüsi mitmekülgsemaks muutmiseks viis autor läbi intervjuu Eesti Jalgpalli Liidu (EJLi) noorteprojektide koordinaatori ja logistika diplomikraadiga Martti Pukk'iga.

Töö kirjutamisel soovib autor esmalt kirjeldada situatsiooni Eesti reisijateveos ja juhuvedudel ning Majandus- ja Kommunikatsiooniministeeriumi sõitjate bussijuhuveo üldsätteid, mis iseloomustavad kõige paremini jalgpalliklubide transporti. Seejärel selgitab autor lahti jalgpalliklubide struktuuri kahe Premium liiga osaleva klubi näitel. Järgmisena seletab autor lahti hetkel toimiva transpordiplaneerimise ühe tippliigas osaleva jalgpalliklubi ning lisades sinna oma kogemuse madalamal tasemel tegutseva jalgpalliklubi näitel. Teises peatükis kirjeldab autor metoodikat, kus täpsemalt kirjutab lahti küsitluse läbiviimise protsessi ning valimi kujundamise. Teise peatüki lõpetuseks seletab autor lahti uurimisstrateegia kujundamise. Viimases peatükis võtab autor kokku andmete analüüsi ja nende põhjal saadud tulemused, esitab oma nägemuse, kuidas asja paremaks muuta ning kombineerib selle Eesti Jalgpalli Liidu ametniku ekspertintervjuuga. Lõpetuseks esitab autor omapoolsed ettepanekud ning järeldused.

Tulemused võivad väga suure tõenäosusega näidata, et jalgpalliklubid suudavad juba praegu oma transpordiplaneerimist efektiivsemaks muuta ning on seda suurel määral juba teinud. Samuti ei pruugi soovitatud muudatused iga klubi praktilises tegevuses ära tasuda.

Jooniste tegemiseks kasutas autor *Bizagi Modeler* tarkvara, mis võimaldab protsesse kaardistada. Tabelite ja graafikute koostamiseks kasutas autor *Microsoft Excel* programmi. Autor soovib avaldada tänu intervjuueeritavatele, küsimustikule vastanud jalgpalliklubidele ning kõikidele inimestele, kes aitasid kaasa töö valmimisele.

# 1. EESTI JALGPALLIKLUBIDE TRANSPORDIPLANEERIMINE

## 1.1. Reisijateveo põhimõtted ja juhuveod

Reisi defineeritakse kui liikumist punktist A punkti B, mis võib koosneda ühest või mitmest sõidust. (Šonitsev, 2013) Selline reis võib toimuda jalgsi, jalgrattaga, ühistranspordiga, autoga, lennukiga, rongiga, või mis iganes liikumisvahendiga, kuid eeldusel, et inimene jõuab punktist A punkti B. Punkti B jõudmine ei pea olema ainult ühe eelmainitud liikumisviisi kasutamine, vaid neid kombineerides saame efektiivsema ning kiirema lahenduse. Autor keskendub selles peatükis täpsemalt reisijateveole, mis tähendab liikumist busside, lennukite, rongide, autode või laevadega.

214 miljonit reisijat kasutas 2015. aastal Eesti veondusettevõtete teenuseid maanteel, merel, raudteel ja õhus. Kõige rohkem kasutas reisijate vedamiseks maanteevedude teenuseid 92,5% inimestest. Ülejäänud 7,5% jagunes mereveo (4,1%), raudteeveo (3,1%) ja õhuveo (0,3%) vahel. Autor peab antud tööd arvestades tähtsaks välja tuua asjaolu, et maanteeveo teenuseid pakkuva ettevõtte teenuste hulka kuuluvad esitatud statistikas ka linnaliinid, mis moodustavad üldisest maanteeveo sõitjate arvust koguni 85%. Eesti linnaliinide aastane sõitjate ligikaudne arv on 168,7 miljonit, teistel liinidel jääb see aga 29,2 miljoni reisijani. Võrreldes teiste vedude 2015. aasta näitajaid linnaliine kasutavate inimeste arvuga on vahe mitmekümnekordne. Merel veeti sel aastal 8,7 miljonit sõitjat, raudteel 6,7 miljonit ning õhus ligikaudu 0,7 miljonit sõitjat. Samas kasvas raudteel sõitjate vedu aastaga 13%, mille põhjus oli suure tõenäosusega *Elroni* uute liinirongide soetamine (Elron, 2014). Õhustranspordis langes näitaja sama protsendi võrra. (Pöder, 2016)

Statistikaameti 2/2017 kvartalikirjast võib välja lugeda, et liiklusregistris oli 2016. aasta lõpus registreeritud 4840 bussi ja see arv on suurenenud võrreldes 2015. aastaga. Üldine sõitjate vedu Eestis on võrreldes 2015. aastaga 6% tõusnud. (Statistikaamet, 2017)

Eesti Statistikaameti 2017. aasta teine kvartalikirjandus näitab, et maanteetranspordiga veetud reisijate arv oli 2015. aastal 4% suurem kui 2016. aastal. Linnaliinidel ehk bussi, rongi, trammi või trolliga linnasiseselt sõitvate reisijate arv vähenes 2% võrreldes 2015. aastaga, nagu ka

kaugliinide puhul, kuid maakonnaliinidel vähenes see lausa 4,5 korda ehk 9%. Hoopis suurem tagasilöökk tabas rahvusvahelisi liine, kus võrreldes 2015. aastaga vähenes sõitjate arv 13% võrra. (*Ibid*)

Kokkuvõttes kasutas 2015. aastal maakonnaliine ligi 17,2 miljonit sõitjat (kasv võrreldes 2014. aastaga 1%), juhuvedusid bussiga 4,5 miljonit sõitjat (–10%), riigisiseseid kaugliine 4,3 miljonit sõitjat (–4%) ja rahvusvahelisi liine ligi 1,3 miljonit sõitjat (+72%) (Pöder, 2016).

Ühistranspordiseadus (edaspidi ÜTS), mis jõustus 1. oktoobril 2015, määrab juhuveo üldsätteid (Riigi Teataja, 2015). Autor toob välja nendest tähtsaimad, mis seostuvad kõige rohkem jalgpalliklubide transpordiplaneerimisega:

1) Juhuvedu on teeliikluses teostatav sõitjatevedu, mis ei ole liinivedu või taksovedu ja mille põhiliseks eripäraks on see, et veetakse tellija või vedaja enda algatusel kokku pandud sõitjaterühmi (ÜTS § 5).

2) Vedaja on ühistranspordi alal tegutsemiseks tegevusluba omav äriregistrisse kantud ettevõtja või mittetulundusühingute ja sihtasutuste registrisse kantud isik (ÜTS § 6 lg 1).

3) Kommertsliiniveo ja juhuveo teenuste hinna kehtestab vedaja (ÜTS § 31 lg 1).

Busside konkurentsivõimet võrreldes teiste transpordiliikidega selgitab teesi autor, et turism ei suudaks eksisteerida ilma transpordita ning vastupidi. Lisaks turismile tuuakse välja, et bussivedude teenus on eluliselt tähtis tšarter- ja tellimusvedude sektorile, mille alla kuulub ka jalgpalliklubide transport. Turismi näitel selgitab töö autor, et see sektor vajab bussivedu, et saada lennujaamast või sadamast hotelli. Eesti bussifirmadest nimetati bussifirmat Hansa Buss, mis pakub tšartervedu ettevõtetele, turistidele transporti hotelli ning võimalust tellida bussi, kus saab punktist A punkti B reisisid läbi viia konverentse. (Soloviev, 2015)

Statistikaameti andmebaasist saab autor välja tuua täpsemad juhuveo numbrid. Riigisisestel juhuvedude tipphetk oli reisisijate arvu põhjal 2005. aastal, kus andmebaasi järgi reisis ligikaudu 5,7 miljonit reisisijat. Peale 2005. aastat langeti kõige madalamale tasemele 2009. aastal, kus reisis riigisisese juhuveoga ligikaudu 2,1 miljonit reisisijat. Peale seda on reisisijate arvu number olnud pidevalt tõusuteel, kuni 2016. aastani, kui toimus järsk langus ja seda koguni ligikaudu 1,6 miljoni reisisija võrra 4,1 miljonilt reisisijalt 2,5 miljoni reisisijani. 2016. aastal reisis ainult 2,5 miljonit reisisijat ning kõige värskema info kohaselt reisis 2017. aastal ligikaudu 3,5 miljonit



reisijat riigisiseste juhuvedudega. Sõitjakäive jääb samasugusesse suuruse muutumisse nagu reisijate arvu muutus. Võrreldes riigisisest juhuvedu üldise liini- ja juhuveo koguarve omavahel, siis on näha, et riigisisene juhuvedu moodustab väga väikese osa üldisest sõitjateveost Eestis, ligikaudu 2,2%. Üldine liini- ja juhuveo sõitjate arv 2017. aastal oli 156,8 miljonit. (Statistikaamet, 2018)

Euroopa Komisjoni 2009. aasta lõplikus aruandes toodi välja, et juhuvedude puhul on transpordi täituvus suurem kui liinivedudel. See pole üllatav, sest juhuvedude gruppide suurusi on suurel määral võimalik ette ennustada ning sõite ei pea teenindama, kui pole piisavalt nõudlust. Lisaks toodi aruandes välja, et kui teised veoliigid vajavad terminale, siis juhuvedude puhul pole terminalide olemasolu vajalik. (European Commission, 2009)

Tallinna Tehnikakõrgkoolis 2013. aastal kaitstud spordiklubide transpordiplaneerimise uurimustöös jagas selle töö autor bussid kategooriatesse, kus esimene „M2“ kategooria iseloomustab sõidukit ehk bussi, mida kasutatakse reisijateveoks, milles on rohkem kui üheksa istekohta koos bussijuhiga ja bussi täismass ei ületa 5 tonni. Teine kategooria „M3“ iseloomustab bussi, milles on rohkem kui üheksa istekohta, kuid täismass ületab 5 tonni. Autor saab tuua paralleelsele antud uurimustööga. *Taekwon-do* spordiklubi uurimistöö autor selgitab, et sõitudeks kasutatakse nii isiklike autosid kui ka renditud busse. Bussi rentimisega kaasneb asjaolu, et vastavat sõidukategooriat omavat inimest spordiklubidest üldjuhul ei leita ning koos bussi rendiga peab sisse ostma bussijuhi teenust. (Šonitsev, 2013)

Liiniveo tunnused on kindel liikumistee, liikumine sõiduplaani alusel regulaarselt ning läbitakse sõiduplaanis määratud peatused. Vedaja võib sõitjateveoks kasutada sõidukit, millele on tegevusloa alusel väljastatud sõidukikaart. (Šonitsev, 2013) seletab lahti, et spordiklubi transporti ei saa liigitada liiniveo alla, sest buss sõidab vastavalt teenuse tellija soovidele ning see ei toimu kindla sõiduplaani alusel. Juhuveo tunnused on omakorda kindel sõitjate rühm, sõitjate ühine eesmärk (võistlustele sõitmine), vedu võib olla ühekordne või tellitud lepingu alusel. Sõitjaid on lubatud marsruudi läbimisel peale võtta ja maha panna, kui mõlemad osapooled on selles kokku leppinud. Juhuveo teenuse eest tasumine toimub grupi ühise maksedokumendi alusel, kuid hinna kehtestab vedaja. Juhuveo katab spordiklubide poolt tellitud transpordi liigiga. Sõitjate grupp on iga mängudevoor suhteliselt sama, juhuvedu toimub lähtekohast sihtkohta kindlal marsruudil, peatusi tehakse puhkuse eesmärgil ja võõraid reisijaid peatustest peale ei võeta. Teatud erinevus *taekwon-do* –spordi ja jalgpalliklubidega tuleneb sellest, et kuna jalgpall on võistkondlik spordiala, siis reisijate arv on suurel määral prognoositav, sest mängu protokollil saab

maksimaalselt kanda kindla arvu mängijaid ja ametnikke. Antud juhtumiuurimuse autori arvates loob see erinevus jalgpalliklubidele võimaluse sõlmida veoteenuse osutajaga pikemaajalisemaid lepinguid. (Šonitsev, 2013)

## 1.2. Jalgpalliklubide struktuur ja iseloomustus

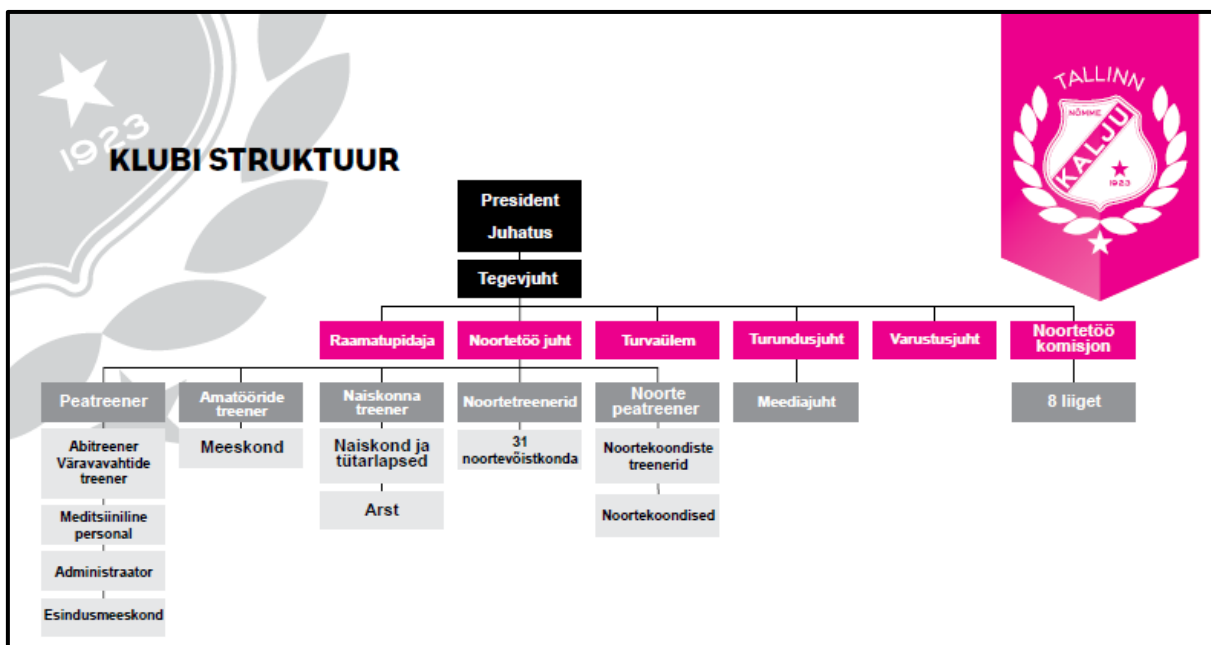
MTÜ on isikute vabatahtlik ühendus, mille eesmärgiks või põhitegevuseks ei või olla tulu saamine läbi majandusliku tegevuse. MTÜ-d võivad tulu kasutada ainult eesmärkide saavutamiseks ning kasumit ei jaotata liikmete vahel. (Riigi Teataja, 1996) Eestis tegutsevad jalgpalliklubid on MTÜ-d (Spordiregister, 2018).

Eesti jalgpalli tippliigad jagunevad kolmeks. Kõige kõrgema tasemega on Premium liiga (PL), kust jalgpalliklubidel on heade tulemuste korral võimalus mängida rahvusvahelistel meistrivõistlustel Euroopas: „Valitsev Eesti meister saab õiguse osaleda sellele järgneval aastal *Union of European Football Associations* (edaspidi *UEFA*) Meistrite Liigas, hõbe- ja pronksmedali omanikud pääsevad *UEFA* Euroopa Liigasse“ (Premium liiga, 2018), „karikavõistluste võitja saab koha Euroopa liigas“ (Eesti Rahvusringhääling, 2014). Rahvusvahelised meistrivõistlused Euroopa jalgpallis jagunevad Meistrite- ja Euroopa Liigaks (*Champions League* ja *Europa League*), millest esimene on kõige tugevam ning teine aste madalam võistlussari Euroopas tegutsevatele klubidele. Eesti Premium liigast jäävad aste madalamale Esiliiga ning sellest omakorda Esiliiga B. Kolmes tippliigas osaleb kokku 30 meeskonda ning 23 erinevat jalgpalliklubi. Mõni klubi (näiteks FC Flora) on igas tippliigas esindatud meeskonnaga ning mõni kahe meeskonnaga (näiteks Tartu JK Tammeka, Nõmme Kalju FC jt). Duubelmeeskondade osalemise tõttu tippliigades on erinevate klubide arv nende liigade peale 23. (Eesti Jalgpalli Liit, 2018c)

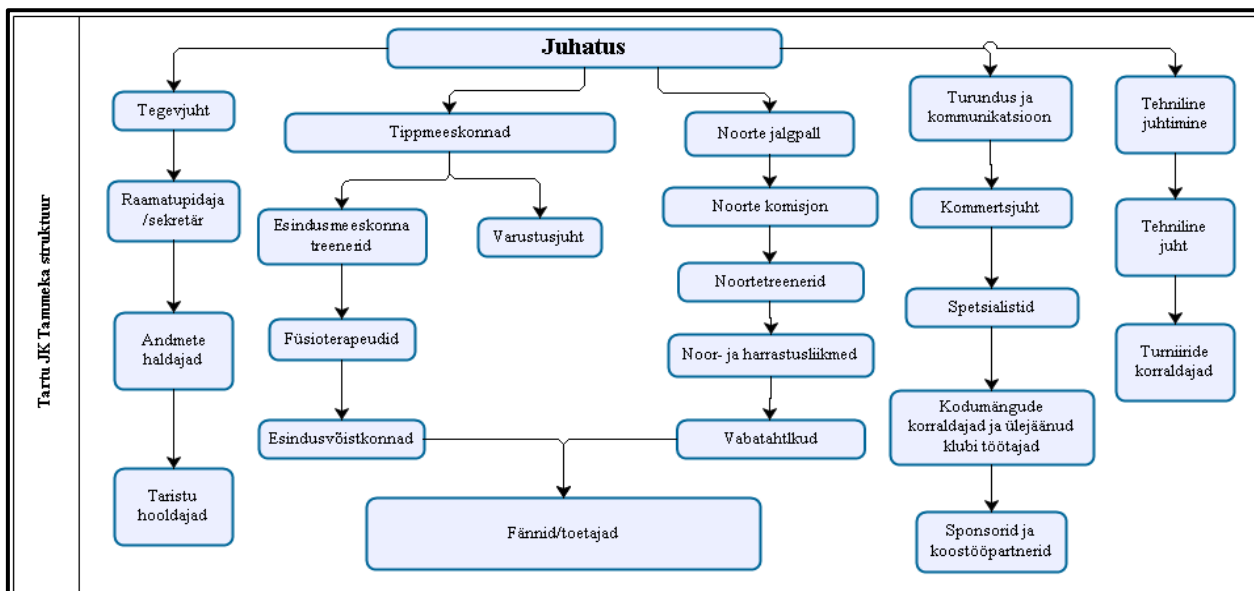
Sissejuhatuse peatükis mainis autor, et Eesti jalgpalliklubid on mittetulundusühingud, kes ei jaga tulu, mida kasutatakse ainult eesmärkide saavutamiseks, liikmete vahel ära. Autor selgitab järgmises peatükis jalgpalliklubi struktuuri ning iseloomustab seda Eesti jalgpalli ühe tippklubi, Nõmme Kalju FC, näitel. Võrdlemiseks kasutab Tartu JK Tammeka jalgpalliklubi struktuuri joonist.

Nõmme Kalju jalgpalliklubi juhib president koos juhatusega. Juhatusele ja presidendile allub tegevjuht, kellele omakorda alluvad osakondade juhatajad ehk raamatupidaja, noortetöö-,

turundus- ja varustusjuhid ning turvaülem ja noortetöö komisjon. Alloleval joonisel on täpsemalt välja toodud alluvussuhted ning struktuur (vt Joonis 1).



Joonis 1. Nõmme Kalju FC struktuur  
Allikas: (Nõmme Kalju FC, 2018)



Joonis 2. Tartu JK Tammeka struktuur skeemina (Autori poolt koostatud)

Allikas: (Tartu JK Tammeka, 2017)

Tartu JK Tammeka ning Nõmme Kalju *FC* struktuuri jooniseid võrreldes on teatavad erinevused allüksustes ning osakondades, kuid üldiselt on struktuurid sarnased. Suurim erinevus paistab silma seoses sellega, et Nõmme Kalju *FC* klubi struktuuris on kindlalt *välja* toodud, et klubi president juhib ning kontrollib kõike allpool olevat. Tartu JK Tammeka struktuuri vaadates on kõige kõrgemal asetsev üksus juhatus, kellele alluvad osakondade juhid. (vt Joonis 1, Joonis 2)

### 1.3. Jalgpalliklubide transpordilogistika protsess

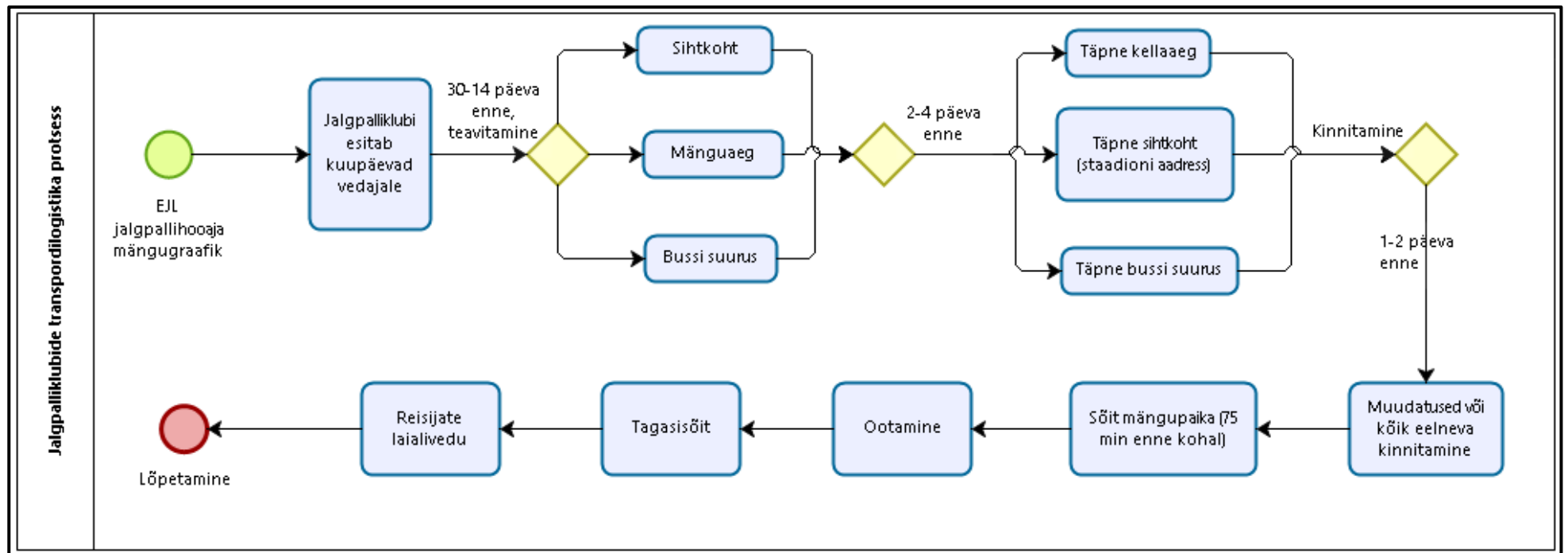
Eesti kõige tugevamas liigas on kõige suurema eelarvega klubi *FC* Flora, kelle 2018. aasta eelarve on ligikaudu 2 miljonit eurot (Soccernet.ee, 2018). Võrreldes Eesti jalgpalliklubide eelarveid maailma tippklubidega on Eesti tippklubide eelarved mitmekümnekordselt väiksemad (Liblik, 2017). Eestis tegutsevad jalgpalliklubid mittetulundusühingutena ning ressursside ratsionaalne jaotamine on autori arvates klubide tegutsemisel väga tähtsal kohal. Väikeste eelarvetega klubidel võtab transport märkimisväärse osa. Seda mõtet kinnitab ka Meinhard Pulk oma arvamuses, kus ta toob välja lahendusi, et muuta Eesti tippliigad liigasüsteemi muutmise kaudu rohkem atraktiivsemaks. Hetkel mängitakse ühel hooajal kokku 36 liigamängu ning peale välja pakutud reformi kahaneks see 26 mängu peale. Seeläbi väheneksid ka võõrsilmängudele sõitmiseks kuluvad transpordikulud, mis on Eesti jalgpalliklubidele suur väljaminek. (Pulk, 2018)

Turismireisil kasutatavate juhuvedude teenus on lähedane jalgpalliklubide transpordilogistikaga. Võistkonnal on võimalik reisida mängupaika ühistranspordiga, kuid kuna jalgpalliklubi reisijate piletikulu oleks saadava mugavusega võrreldes ehk liialt kõrge, oleks autori arvates mõistlikum võistkonna tarbeks tellida buss. Eelmises lõigus mainitud ettevõtte, Hansa Buss, teenuseid kasutab Eesti üks suurimaid jalgpalliklubisid, *FC* Flora (*FC* Flora, 2014).

Jalgpalliklubide transpordiplaneerimise protsess saab alguse nõudlusest toimetada mängijad koos meeskonna treenerite ja teiste ametiisikutega mängupaika õigeks ajaks ning õigel päeval. Kuna autoril on pikaajaline seotus klubiga JK Järve, siis osaliselt oli klubi transpordiplaneerimine teada. JK Järve (edaspidi JKJ) presidendiga telefoni teel läbiviidud intervjuus sai autor lisaks teada, et antud klubil on pikaajaline transporti pakkuv koostööpartner, keda klubi president nimetas isegi mitmel korral rohkem sponsoriks kui koostööpartneriks. Koostöö nende vahel on kestnud üle kümne aasta. Iga kuu lõpus esitab transpordikorraldaja jalgpalliklubile arve ning makseag on kaks nädalat arve esitamisest (Škaleta, 2018).

Intervjuu toimus telefoni teel 13. märtsil 2018. Intervjuu eesmärk oli taustandmete kogumiseks tuvastada jalgpalliklubi Järve transpordiplaneerimise füüsiline voog. Autor valis jalgpalliklubi füüsilise voo seetõttu, et seda on võimalik kogemuste põhjal kaardistada ning siduda taustinformatsiooniga. Rahalise voo kaardistus oleks võinud jääda liialt pealiskaudseks, sest võib-olla ei oleks klubi soovinud kõiki detaile avaldada.

Autor koostas antud intervjuu põhjal järgmise protsessikaardistuse Esiliiga B-s tegutseva Kohtla-Järve JK Järve jalgpalliklubi näitel (vt Joonis 3).



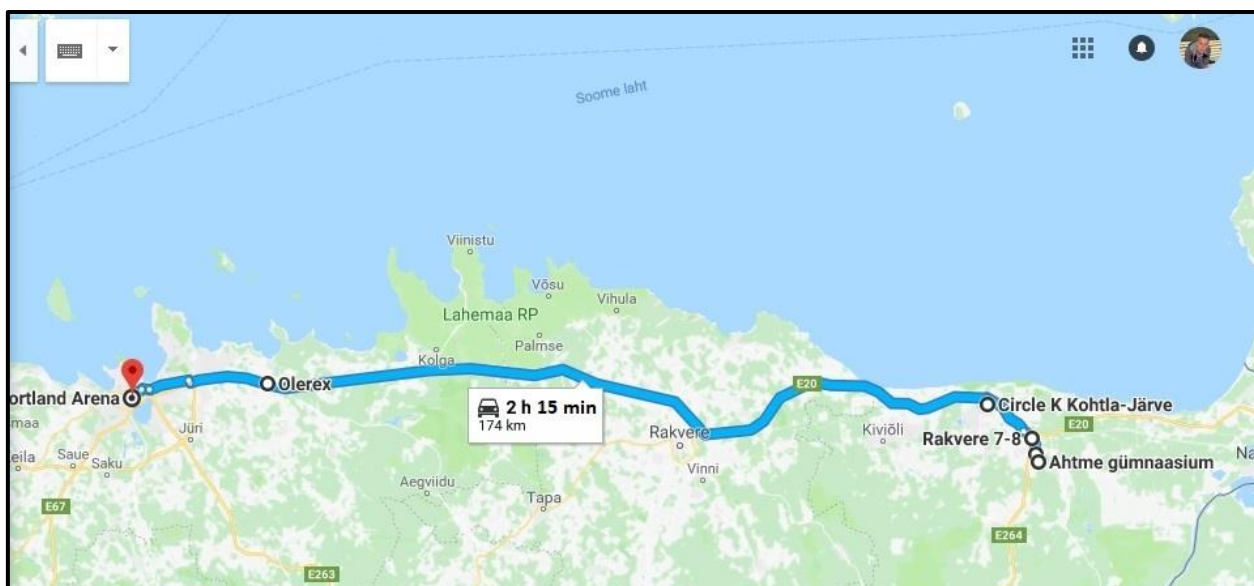
Joonis 3. JK Järve jalgpalliklubi füüsilise voo kaardistus (autori poolt koostatud)

Jalgpalliklubi president selgitas, et pikaajalise koostööpartneri olemasolu tõttu ei pea klubi kulutama aega, et leida meelepärase transpordi teostaja. Esimene etapp pärast EJLi mängugraafiku kinnitamist on kuupäevade ja sihtkohtade teadaandmine transpordi pakkujale. Järgmisena antakse vahemikus 30 kuni 14 päeva enne mängupäeva uuesti teada kuupäevad, millal on esindusmeeskonnal vaja transporti kasutada ning millised on sihtkohad ning võimalikult täpne väljasõidu kellaag. Bussi valikul on kõige määravam faktor reisijate arv ning vastavalt bussi iseloomule ka mugavus. See tähendab seda, et kui mängule sõidab kokku 18 reisijat koos oma võistlusvarustusega ning bussis ongi ainult 18 kohta, ei oleks reisijate turvalisust ja mugavust arvestades see Škaleta hinnangul mõistlik. Seega suurendatakse reisijate mugavuse eesmärgil transpordile kuluvaid väljaminekuid. (Škaleta, 2018)

Škaleta kirjelduse põhjal antakse kaks kuni neli päeva enne mängu toimumist uuesti veoteenuse pakkujale reisi toimumisest teada ja kinnitatakse kellaag, sihtkoht ning bussi suurus. Mängijate esialgse nimekirja esitab peatreener klubi juhtkonnale kaks päeva enne väljasõitu, et säiliks võimalus vahetada bussi suurust juhul, kui mängijaid on ootamatult vähem või rohkem. Intervjuu käigus tõi jalgpalliklubi president välja paar olukorda, kus vahetult enne mängupäeva haigestusid paar mängijat ning reaalselt oleks võimalik ning optimaalsem olnud tellida väiksem buss. Reisijate arv muutus viimasel hetkel ning sellest tingituna ei hakatud enam bussi suurust vahetama, et vältida transpordipakkujale probleemide valmistamist, nt juhul kui väiksem buss on juba broneeritud. Antud tegutsemisviisi ei nimetanud jalgpalliklubi president vähem optimaalsemaks, sest mängijate mugavus kindlasti tõusis, kuigi bussis esines vabu kohti rohkem, kui alguses eeldati. (*Ibid*)

Autor palus füüsilist voogu arvestades selgitada JK Järve presidendil võõrsilmängu transpordi organiseerimist. Andrei Škaleta tõi näiteks võõrsilmängu Tallinna klubiga, sest pealinn on klubi jaoks sage sihtkoht. Autor võib jalgpalliliidu kalendri põhjal kinnitada, et kõige rohkem võõrsilmänge toimub ühel hooajal Tallinnas, sest Esiliiga B-s osalevast kümnest võistkonnast on neli Tallinna võistkonda. Autori oma kogemuse põhjal alustab meeskond Ida-Virumaalt sõitu minimaalselt 4,5 tundi enne mängu algust. EJLi juhatuse poolt kinnitatud Premium ja Esiliigade juhendi, artiklis 54 järgi peavad võistkonnad saabuma mängupaika hiljemalt 75 minutit enne mängu algust (Eesti Jalgpalli Liit, 2018b). Ainult marsruudi läbimise peale kulub 2 tundi ja 15 minutit, kuid esmalt on vaja peale võtta kõik mängijad neljast erinevast Ida-Virumaa kohast, mis on kujunenud aja pikku kogunemispunktideks. Sellise marsruudi läbimiseks kulub ainult 20 minutit, kuid mängijate individuaalsete probleemide tõttu sageli kujuneb see aeg 25-30 minuti pikkuseks. Sõidu sisse on klubi arvestanud alati ühe peatumiskoha, mille ajaline ulatus jääb 15-

30 minuti vahele. Tallinnasse sõidu puhul on peatumiskohaks Jõelähtme Olerex, mis asub Tallinn-Narva mnt-l. Eelkirjeldatud transpordi füüsiline voog lähtekohast sihtkohta on välja kujunenud klubi pikaajalise tegutsemise tulemusena. Joonisest 4 ja tabelist 1 nähtub, et jalgpalliklubi jõuab mängupaika õigeaegselt, vähemalt 75 minutit enne mängu algust, juhul kui ei teki ootamatuid sündmusi, nt tehnilised probleemid bussiga või muu õnnetus (vt Joonis 4 ja Tabel 1). Autor võttis arvutuse tegemisel arvesse kogemuse põhjal maksimaalsed ajakulu väärtused.



Joonis 4. Kuvatõmmis *Google Maps* sõiduplaneerijast (autori poolt koostatud)  
Allikas: (Kaivoja, Google Maps, 2018)

Ajakulu	Mänguni aega (min)
Väljasõit alguskohast	270
Puhas marsruudi läbimise aeg ilma peatusteta	135
Mängijate/ametiisikute peale korjamine	30
Vahepeatus	30
Saabumine mängupaika	75

Tabel 1. Ajakulu arvutamine JK Järve Kohtla-Järve – Tallinn marsruudi näitel  
Allikas: (Škaleta, 2018)

Tagasisivaatavalt võib autor väita, et tagasisõidu planeerimisel tavaliselt suuremaid ajalisi piiranguid ei esinenud. Tallinna marsruudi näitel oli suurim erinevus see, et jalgpalliklubi peatus mängijate toitlustamise eesmärgil Viitnas tegutsevas söögikohas. Teistel Eesti-sisestel marsruutidel klubi toitlustust ei tellinud, vaid tehti peatus mängupaiga lähedal asuva suurema



toidupoe juures. Nii Viitna söögikohas kui ka toidupoes kulub tavaliselt aega 20-30 minutit. Tagasiteel kehtisid samad kogunemiskohad nagu mängule minekul, kuid nende järjekord oleneb marsruudist.

Taustinfo täiustamiseks või kinnitamiseks selgitas Martti Pukk, et 2017. aastal *FC Kuressaare* määndžerina tegevuse lõpetanuna saab ta kommenteerida ainult aastatel 2012–2017 toimunud tegevust. Intervjueeritav iseloomustas transpordiplaneerimist sarnaselt eelnevalt esitatud protsessikaardistusele, kus EJK esitas hooajakalendri, jalgpalliklubi andis transporditeostajale kuupäevad, eeldatavad bussi suurused, kellaaja ning sihtkoha. Mänguaegade muudatustest anti bussifirmale võimalikult kiiresti teada. Juhul kui võistlustele sõideti autodega, siis autod, autojuhid ja mängijate paigutamine erinevatesse autodesse korraldati kuni neli päeva enne mängupäeva. Pukk selgitas, et *FC Kuressaare* transpordiplaneerimine võib olla Eestis ainulaadne, sest pool meeskonda asub Tallinnas ja pool Saaremaal. Seda olukorda kinnitab *FC Kuressaare* peatreener Jan Važinski, selgitades, et Saaremaal elavad mängijad treenivad tema ja ühe abitreeneriga, Tallinnas õppivad ja töötavad mängijad aga teise abitreeneriga (Elissaar, 2018). Seetõttu pidi *Kuressaare* jalgpalliklubi organiseerima transpordi nii kodu- kui ka võõrsilmängudele. Kodumängudele (Saaremaale) sõideti Tallinnast tavaliselt autodega, v.a nädalasisestel mängudel, kus kõik Tallinnas elavad mängijad sõitsid pealinna tagasi ning seetõttu telliti tavaliselt buss. Kõige tihedamini esinevate probleemide kohta tõi Pukk välja, et mängijatel olid mängupäevadel väga erinevad lähtekohad, mis tekitas olukorra, kus bussi tellimist või autodega sõitmist pidi üksikasjalikult kaaluma ning alati ei olnud mängijate mugavuse või klubi kulusäästliku käitumise seisukohalt bussi tellimine parim lahendus. (Pukk, 2018)

Võrdlusena on autoril praktiline kogemus Eesti Meeste rahvaliiga A-tasandil mängiva võistkonna transpordiplaneerimisega ning korraldamisega. Kõige madalamal jalgpalli liigatasemel Eestis organiseeritakse transporti võrreldes tippliigadega üsna hilja, sest võistkonnad lepivad omavahel mängu toimumispäeva, -aja ning -koha kokku umbes kuni kaks nädalat enne. Selline mängupäevade organiseerimine jätab transpordi organiseerimiseks väga vähe aega. Sellest tingituna võivad asjad edasi lükkuda ning transpordi organiseerimiseks jääb tihti samale päevale mängupäevaga.

Eesti Jalgpalli Liit on moodustanud Rahvaliigast kuni Eesti Meistrivõistluste Teise liigani piirkonnad vastavalt klubide asukohtadele, lihtsustades sellega ka võistkondade liikumist. Rahvaliiga tasandil on meeste kategoorias kaks erinevat tugevusastet (A ja B), mille A-tasand on jaotatud 11 erinevaks piirkonnaks. B-tasand on aga jaotatud seitsmeks erinevaks piirkonnaks.

Meeste madalamad liigad (II kuni IV) on jaotatud kuni neljaks erinevaks piirkonnaks: II liigas on kaks alagruppi: põhi/ida ning lõuna/lääs. III liiga on jaotatud hoopis neljaks piirkonnaks iga ilmakaare järgi ning IV liiga kolmeks: piirkond põhi/ida, põhi/lääs ja lõuna. (Eesti Jalgpalli Liit, 2018a)

Autori arvates aitab antud süsteem madalamate liigade klubidel säästa rohkem transpordikulusid, sest turniiritabelites kohtutakse oma piirkonna klubidega. Selle kaudu on võimalik vältida pikkade vahemaade läbimist, sh ka suuri transpordikulusid. Kuna autor on uurimistöö sihtgrupiks valinud Eesti jalgpalli tippliigade klubid, siis nendes liigades peavad klubid kohandama oma marsruudid vastavalt võõrsilmängu asukohale üle Eesti.

## 2. METOODIKA

### 2.1. Valimi moodustamine

Üldkogumisse võttis autor Eesti jalgpalli kolme kõrgeima liiga meeskonnad, mida on kokku 30. Kuna Eesti jalgpallis on mõned tugevamad klubid väga tähtsal kohal jalgpalli arengus, siis nende järelkasvuvõistkonnad, mida autor edaspidi nimetab duubelvõistkondadeks, on võrreldes Esiliigas (edaspidi EL) ja Esiliiga B-s (ELB) mängivate iseseisvate klubidega samal tasemel, mida kinnitavad 2017. jalgpallihooaja tulemused (Eesti Jalgpalli Liit, 2018a). Esiliigas ning Esiliiga B-s saavad osaleda ka põhivõistkondade duubelvõistkonnad ning selliseid meeskondi on EL ja ELB-s kokku seitse, mis kahandab üldkogumi 23 võistkonna peale, mis ühtlasi oli ka sihtvalim. Enne küsimustiku vastuste saamist autor ei teadnud, kus jalgpalliklubides teostavad transpordiorganiseerimist kogu klubi lõikes mitu inimest ja kus ainult üks inimene. Seetõttu taandas autor transpordiplaneerimise tasandile, et ühe jalgpalliklubi transporti organiseerib ainult üks inimene ning kui küsimustiku vastuseid saades tuleb ilmsiks teine muster, siis saab autor võrrelda klubisisest transpordiplaneerimist. Antud uurimustöö üldkogum võrdus autori valitud valimiga, sest suure tõenäosusega võis ennustada, et kõik jalgpalliklubid ei pruugi saadetud küsimustikule oma vastust esitada. Küsimustiku laialisaatmisega püstitas autor miinimumeesmärgi saavutada 15 klubilt vastused, et esindatud oleks igast tippliigast kuni viis jalgpalliklubi (koos duubelvõistkondadega).

### 2.2. Andmete kogumine ja analüüs

Autor kasutas andmete kogumiseks kombineeritud küsimustikku. Küsimustik on üks paljudest esmaste andmete kogumise võimalustest ning on meetod, kus märgitakse üles vastajate sõnaline käitumine. Raamatus tuuakse välja kriitiline seisukoht, et kuigi küsimustikuga andmeid kogudes saab autor kaasata väga suure hulga vastanuid ning seda suhteliselt kiirelt, siis selle tõttu väheneb vastuste objektiivsus ja täpsus. (Ghuri & Gronhaug, 2004)

Küsitluse koostamine toimus *Google Docs* keskkonnas, millega autor hakkas tegelema esmajärjekorras. Otsus kasutada küsimustikku tulenes sellest, et kuna Eesti jalgpalli tippliigades osaleb kokku **23 erinevat** jalgpalliklubi ning kokku tippliigade peale 30 meeskonda, siis tahtis

autor kaasata võimalikult palju klubisid uuringusse ning intervjuudega oleks sellises mahus kaasamine olnud raskendatud.

Küsitlus saadeti esmakordselt välja 19. märtsil 2018 ning kokku oli *e-maili* saajaid 58. Autor tahtis tagada suurema vastamise protsendi sellega, et edastas küsitluse iga jalgpalliklubi üldisele *e-mailile* ning lisaks valitud ametiisikutele, kes võiksid olla seotud transpordiplaneerimisega. Vastuseid edastati nädal aega, sest esimene vastus esitati koheselt peale küsimustiku välja saatmist ning viimase vastuse sai autor 25. märtsil.

Tabelis (vt Tabel 2) on värvilise taustaga välja toodud jalgpalliklubid, kelle kohta autor on saanud küsimustikule vastuse. Jalgpalliklubid, kellel osaleb duubelvõistkond ühes tippliigas, on vastuse esitanud ainult põhivõistkonna kohta. Näiteks jalgpalliklubidel *FCI Levadia* ja *Nõmme Kalju FC*. *FC Flora*, Tartu JK *Tammeka* ning Tallinna JK *Kalev* on oma küsimustiku vastustes toonud välja ka duubelvõistkonna näitajad läbi avatud küsimuste, mida saab autor kasutada analüüsi tegemiseks. Eelmainitud vastuste põhjal on autor saanud võimaluse analüüsida 30-st meeskonnast 19, kuid sihtvalimisse valitud 23-st eraldiseisvast jalgpalliklubist 14. Küsimustikule vastajaid oli kõige rohkem Premium liigast (8 vastajat), Esiliigast (6) ja Esiliiga B-st (5). (Eesti Jalgpalli Liit, 2018a)

Premium liiga meeskonnad	Esiliiga meeskonnad	Esiliiga B meeskonnad
Tallinna <i>FCI Levadia</i>	Tallinna <i>FCI Levadia</i> U21	Tallinna JK Legion
Nõmme Kalju <i>FC</i>	Nõmme Kalju <i>FC</i> U21	<i>FC</i> Nõmme United
Tallinna <i>FC Flora</i>	Tallinna <i>FC Flora</i> U21	Tallinna <i>FC Flora</i> U19
Tartu JK <i>Tammeka</i>	Maardu Linnameeskond	Tartu JK <i>Tammeka</i> U21
JK Narva Trans	Rakvere JK Tarvas	Võru <i>FC Helios</i>
Paide Linnameeskond	<i>FC Elva</i>	Paide Linnameeskond U21
JK Tallinna Kalev	JK Tallinna Kalev U21	Pärnu Jalgpalliklubi
<i>FC Kuressaare</i>	Keila JK	Lasnamäe JK Ajax
Viljandi JK Tulevik	Tartu JK Welco	Kohtla-Järve JK Järve
Pärnu JK Vaprus	Tartu <i>FC Santos</i>	Vändra JK Vaprus

Vastanud Jalgpalliklubid (koos duubelvõistkondadega)

Tabel 2. PL, EL ja ELB koosseisud ning küsimustike vastanud jalgpalliklubid  
Allikas: (Eesti Jalgpalli Liit, 2018a)

Küsimustik koosnes kolmest osast, kus esimene keskendus hetkeolukorrale, teine tulevikusuundadele ning kolmas tagasisidele. Täpsemaks küsimustikuga tutvumiseks lisas autor koopia antud töö lisadesse (vt Lisa 1). Hetkeolukorra analüüsimiseks esitatud küsimused

keskendusid peamiselt ajakulule ja -varule, bussi valikule ning vedaja leidmise kriteeriumitele transpordi planeerimisel. Tulevikusuundades soovis autor uurida, mida ja kuidas tahaksid jalgpalliklubid oma transpordiplaneerimist muuta, kas on mõeldud spetsiaalse isiku palkamisele või samas piirkonnas asuva spordiklubiga koostööle. Lõpetuseks soovis autor klubidelt teada mõne märksõnaga, mida saaks EJL ellu viia, et aidata jalgpalliklubidel transpordi organiseerimine lihtsamaks ja vähem kulukamaks muuta.

Esimese küsimustiku osa „Hetkeolukord“ esimene küsimus oli antud küsimustikus ainukene, mille järgi sai autor vastanud jalgpalliklubisid identifitseerida, küsides, millise jalgpalliklubi transporti vastaja organiseerib või on seotud. Järgmisena küsis autor hinnet kümne palli skaalal hetkel toimiva transpordiplaneerimise hindamiseks. Seetõttu, et üks tähtsamaid transpordiorganiseerimise parameetreid on aeg ja ajakulu, siis soovis autor teada, kui palju võtab nädalas keskmiselt aega meeskonna transpordi organiseerimine ning kui palju varem seda organiseerima hakatakse.

Eelnevalt välja toodud käitumine, kus autor saatis *e-maili* 58 aadressile põhines sellel, et autor ei teadnud, kas igas klubis organiseerib transporti ainult üks või mitu inimest. Seetõttu koostas autor küsimuse, mitu inimest on vastaja jalgpalliklubis seotud transpordi organiseerimisega.

Antud uurimuse tähtsaimad küsimused keskendusid transpordi valikule ning valiku tegemise teguritele. Autor soovis teada, millist transporti jalgpalliklubid mängupäeval kasutavad ning järgmine küsimus keskendus sellele, mis tegurite põhjal antud valik tehakse. Järgmise küsimusena soovis autor teada, kui palju keskmiselt reisib jalgpalliklubi tellitud transpordiga, sest autor eeldas, et mõned jalgpalliklubid võivad sõita mängudele mitte täis-, kes osaleb mängul, vaid osalise koosseisuga, sest mängijate lähtekohad on erinevad.

Autor eeldas, et jalgpalliklubi keskmine võõrsilmängude vahemaa ühes kuus ning transpordile kuluv protsent üldisest jalgpalliklubi eelarvest võivad omavahel seotud olla, siis antud küsimused esitati järjestikku. Probleemide tekkimine ning nende lahendamine on iga transpordiplaneerija ülesanne ning autor soovis jalgpalliklubidelt teada, et kui tihti esinevad suuremad või väiksemad probleemid ning vastaja pidi mõne märksõnaga kõige tihedamat probleemi kirjeldama.

Veokorraldajad on tähtsal kohal jalgpalliklubide transpordi teostamisel ning sellepärast soovis autor teada, mitme veokorraldaja vahel jalgpalliklubid valivad. Lisaks sellele esitas autor küsimuse lepingu pikkuse ning tähtsaima kriteeriumi kohta, mille järgi transpordi teostajat valitakse.

Teises küsimustiku osas „Tulevikusuunad“ alustas autor küsimusega, mida jalgpalliklubid sooviksid enda transpordiplaneerimises muuta ning mis on vastajate arvates isikliku bussi mõju antud jalgpalliklubile. Järgmiste küsimuste koostamisel arvas autor, et teatud perioodidel on transpordi organiseerija töömaht väga suur, mistõttu esitas küsimuse, kas jalgpalliklubid on kaalunud professionaalse inimese palkamist. Kui on, milline oleks vastava inimese töökoormus.

Eelviimane küsimus esitas vastajatele olukorra, kus on võimalik alustada koostöö samas piirkonnas asuva jalgpalli- ning spordiklubiga. Autor soovis teada, kuidas valmis on jalgpalliklubid alustama sellist koostööd, kui läbi selle oleks võimalik vähendada kulutusi transpordile. Viimasena soovis autor teada, mida saaks Eesti Jalgpalli Liit teha transpordiplaneerimise hõlbustamiseks.

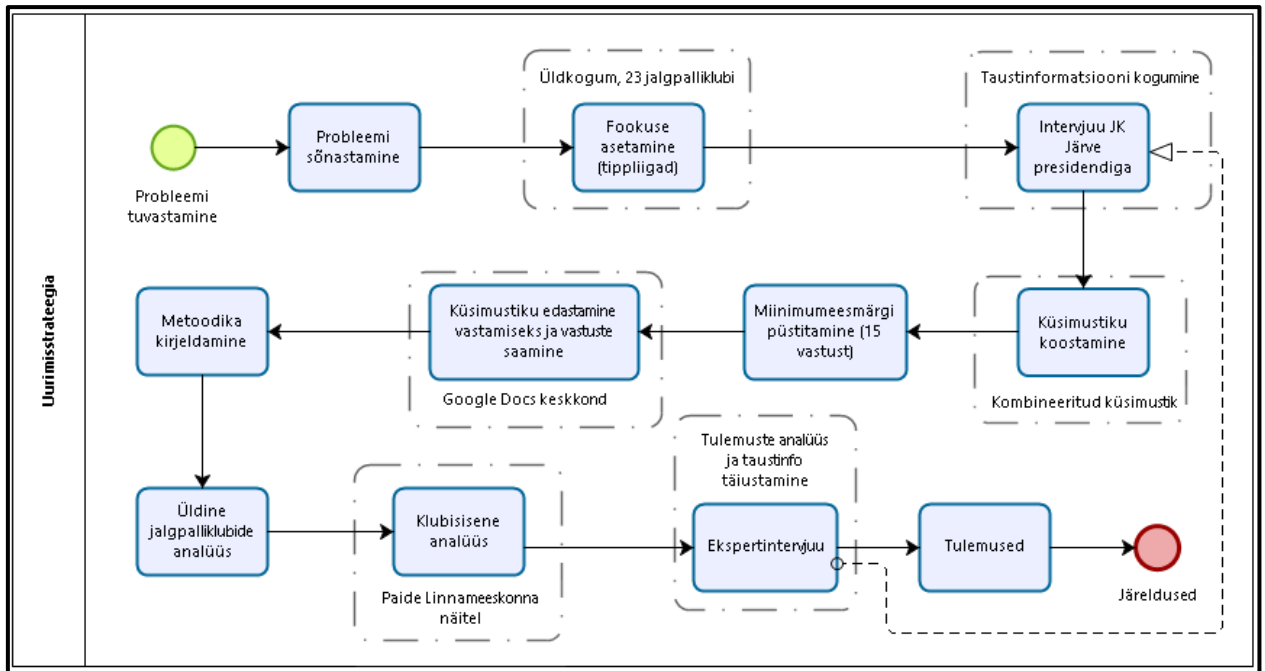
Andmete analüüsi teostamiseks võttis autor tulemused kokku ja võrdles *Microsoft Excel* programmis. Autor pidas vajalikuks analüüsida teatud küsimustiku vastused eraldi ning mõningaid koos, sest vastused võisid sõltuda üksteisest. Näiteks keskmine reisijate arv tellitud transpordiga reisimisel ning tellitava transpordi suurus. Antud küsimused on seotud ning koos võrreldes saaks sisukama tulemuse. Teatud vastuse analüüsimiseks pidi autor koondama sarnased märksõnad, sest jalgpalliklubide esindajad said vastata vabas vormis. Märkimisväärse osa küsimustiku küsimustest sai analüüsida individuaalselt. Autor esitas vastuste statistika ning juhul, kui jalgpalliklubid tegutsesid ühise mustriga, siis esitas selle ühise trendina.

Autor viis peale küsimustiku vastuste saamist läbi poolstruktureeritud ekspertintervjuu Eesti Jalgpalli Liidu noorteprojektide koordinaatori ja aastatel 2012 kuni 2015 *FC Kuressaare* jalgpalliklubi tegevjuhi ja 2016 kuni 2017 esindusmeeskonna esindaja Martti Pukkiga, mis toimus 20. märtsil 2018. Intervjuu eesmärk oli analüüsida küsimustikust saadud tulemusi kompetentsema inimesega ning põimides eksperdi arvamuse, et muuta tulemused mitmekesisemaks. Ekspertintervjuu poolstruktureeritud kava on esitatud lisades (vt Lisa 2).

### **2.3. Metoodika kujundamine**

Uurimisstrateegia algas autori teemavalikuga, probleemi tuvastamise ning täpsema sõnastamisega (vt Joonis 5). Peale seda kaalus autor erinevaid fookuseid rahvuskoondise, liigade, klubide või erinevate meistrivõistluste uurimiseks. Parim variant tundus autori arvates asetada fookus Eesti jalgpalli kolmele tippliigale, sest sellisel tasemel mängivad jalgpalliklubid

osalevad juba Eesti tugevaimas, Premium liigas, või näevad ennast tulevikus seal osalemas. Selle tõttu on autori arvates jalgpalliklubi juhtimine rohkem organiseeritud, tõsiseltvõetav ning klubi arengusse panustav. Üldkogumisse (sihtvalim) valis autor 23 jalgpalliklubi.



Joonis 5. Uurimuse läbiviimise protsess (autori poolt koostatud)

Enne küsimustiku koostamist viis autor taustinformatsiooni kogumiseks telefoni teel läbi intervjuu 13. märtsil 2018 JK Järve presidendi Andrei Škaletaga. Uurimisstrateegia praktilisema osa alustuseks koostas autor jalgpalliklubidele kombineeritud küsimustiku *Google Docs* keskkonnas, kus soovis teada hetkeolukorda, tulevikusuunda ja jättis viimase osana tagasiside võimaluse, mida andis kokku kolm klubi. Küsimustiku koostamisel seadis autor miinimumeesmärgiks 15 vastust. Küsimustik saadeti laiali 19. märtsil ning viimane vastus saabus 25. märtsil.

Autor kujundas metoodika selliselt, et taustinformatsiooni kogumisega läbi intervjuu täiendataks autori enda kogemusi, mis on saanud jalgpalliklubi tegevuses osalemisest. Taustinformatsioon andis ülevaate hetkel toimiva jalgpalliklubi transpordilooistikast, selle süsteemist ning kitsaskohtadest. Peale intervjuud koostas autor küsimustiku ning esitas tippliiga klubidele vastamiseks, et koguda peamisi andmeid jalgpalliklubide transpordiplaneerimise kohta. Peale küsimustiku analüüsi viis autor läbi ekspertintervjuu, et täiendada või kinnitada taustinformatsiooni ning tähtsaim osa seisnes küsimustiku vastuste analüüsimises ja sidumises eksperdi vastustega. Selliselt kujundatud metoodika aitas autoril leida ühiseid trende küsimustiku

vastustest ning eksperdiga teostatud intervjuu toel hinnata, kas antud tulemused toimivad praktikas. Autor arwab, et läbi selle oleks võimalik esitada praktikas väärtuslikuma järelduse ning ettepanekud.



## 3. ANALÜÜS

### 3.1. Jalgpalliklubide transpordiplaneerimise hetkeolukord

Kolmandas peatükis käsitleb autor Eesti tippliigade (PL, EL ja ELB) transpordiplaneerimist. Küsimustikule vastas 15 klubi esindajat, kellest viis vastust olid ainult Premium liiga võistkonda iseloomustavad. Neli vastust olid ainult Esiliiga ning kolm Esiliiga B jalgpalliklubide esitatud. Ülejäänud neljast vastusest olid kolm sellised, mis kajastasid ühe ja sama jalgpalliklubi, kuid mitme meeskonna (põhi- ja järelkasvumeeskondade) transporti. Sellistest vastustest on võimalik tuvastada *FC Flora* ning Tartu JK Tammeka jalgpalliklubi. Kahel juhul esitati vastus klubi nime esitamata, millest üks vastus esitati kujul „ML ja EL“. Kuna ainukene vastust mitte esitanud jalgpalliklubi, kellel osaleb duubelvõistkond vähemalt ühes tippliigas, siis autor eeldab, et vastuse andis JK Tallinna Kalev ning kasutab seda vastust edaspidi antud jalgpalliklubina. Autor jättis tööst välja ühe tuvastamata jalgpalliklubi esindaja antud vastused<sup>1</sup>. Autor sai vastused 14 eraldiseisvalt jalgpalliklubilt 23-st ning 19 võistkonna vastused 30-st (vt Tabel 2).

Üldiselt võrdleb autor andmeid vastavalt vastuste arvule, kuid teatud küsimustes saab autor kasutada ühe jalgpalliklubi vastust mitme liiga lõikes (põhi- koos duubelvõistkondadega). Näiteks andis *FC Flora* esindaja vastused terve klubi põhjal, mistõttu ei soovi autor kõike taandada ainult põhivõistkonna transpordile. Osa vastustest esitati eraldi duubelvõistkondade kohta. Sarnaseid vastuseid esitasid lisaks *FC Florale* ka Tartu JK Tammeka ning JK Tallinna Kalev klubi.

Töö autor tõdeb, et kuna uurimusse oli kaasatud 23 tippliiga jalgpalliklubi, siis suurem vastajate arv oleks andnud parema ja põhjalikuma ülevaate kõikide uuritavate liigade transpordi organiseerimisest. Lisaks oleks sihtvalimi maksimaalne vastamine andnud autorile võimaluse võrrelda erinevate jalgpalliklubide transpordiplaneerimist klubisiselt ning andnud täieliku pildi tippliigas osalevate jalgpalliklubide transpordiplaneerimisest.

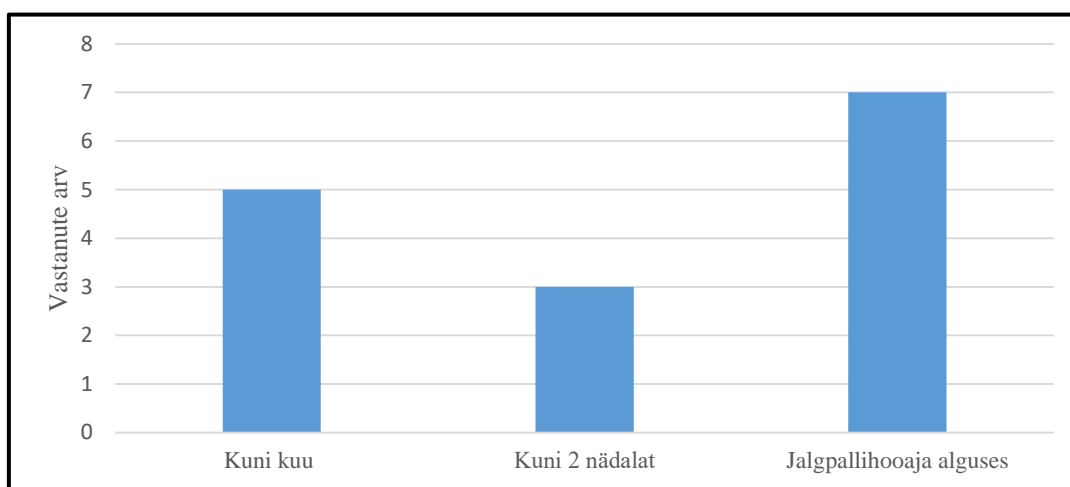
Küsimustiku esimeses vastuses palus autor täpsustada, millise klubi transporti klubi esindaja organiseerib. Järgmised kaks küsimust keskendusid transpordiplaneerimise taseme hindamisele ning selle ajakulule. 15 jalgpalliklubist hindasid kümne palli skaalal transpordiplaneerimist 8 kuni 10 palli vääriliselt kümme klubi. 6 ja 7 palli vääriliselt hindas oma transpordiplaneerimise

---

<sup>1</sup> Identifitseerivale küsimusele anti vastus kujul „ei organiseeri“

taset kolm klubi nin 5 palliga kaks jalgpalliklubi. Keskmiselt kulub 13 klubil transpordi planeerimiseks nädalas kuni 1 tund ning kahel jalgpalliklubil 1-2 tundi nädalas.

Transpordi ajaline etteplaneerimine on vastuste arvu järgi jagunenud erinevalt. Kolmandik vastanud jalgpalliklubidest hakkab mängupäeva transpordi organiseerimisega tegelema kuni kuu aega enne (vt Joonis 6). Viiendik vastanutest alustab sellega kuni kaks nädalat enne ning kõige suurem osa vastanutest (seitse vastust) andsid jalgpalliklubid, kes tegutsevad järgmise käitumismustri järgi: klubid annavad pärast EJLi jalgpallihooaja kalendri teadasaamist transpordi pakkujale teada kuupäevad, sihtkohad, kellaajad ning eeldatavad bussi suurused.



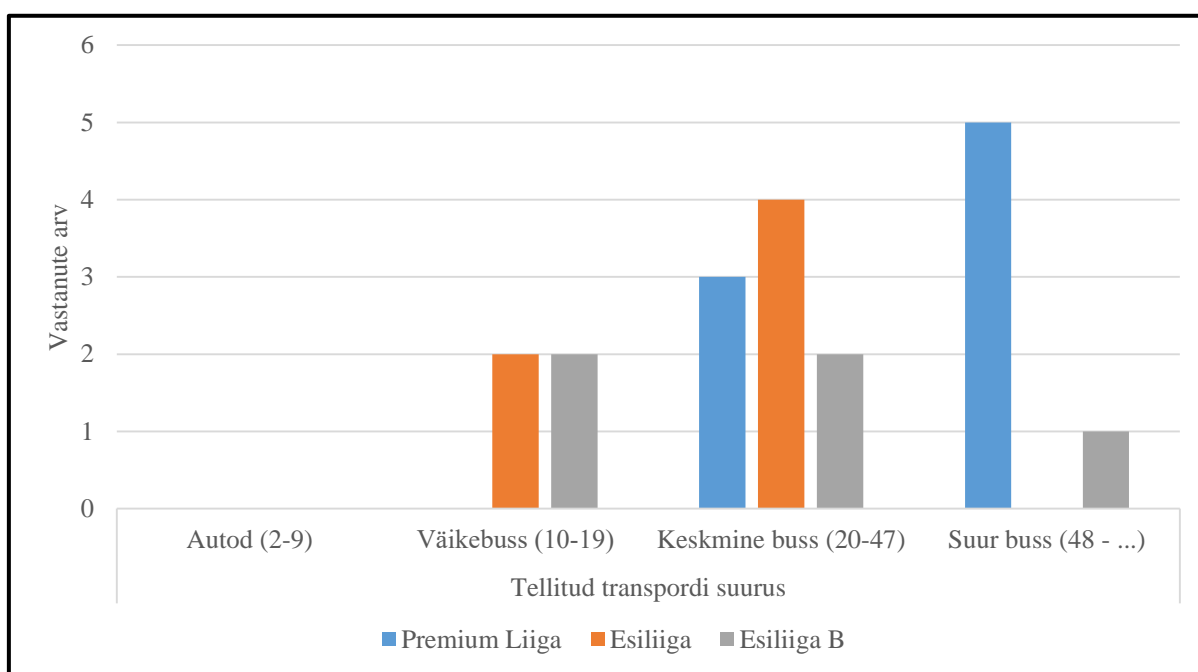
Joonis 6. Transpordi ajaline ette planeerimine (autori poolt koostatud)

Üldiselt organiseerib jalgpalliklubide transporti ainult üks inimene. Sellise vastuse andis üle poole vastanutest, üheksa jalgpalliklubi. Kolmel jalgpalliklubil organiseerib transporti kaks inimest ja ühel jalgpalliklubil kolm inimest. Selge erandina organiseerib kahel jalgpalliklubil viis või rohkem inimest.

Vastanute seas olid inimesed, kes organiseerisid lisaks põhivõistkonnale ka duubelvõistkondade transporti. Küsimusele, mis transporti mängupäevadel jalgpalliklubid kasutavad, sai autor rohkem vastuseid, kui 15. Autor jagas küsimuse vastused nelja erinevasse kategooriasse: autode all arvestati kuni 9 kohaga transpordivahendit, väikebussi all kuni 19 kohaga bussi, keskmise suurusega 20 kuni 47 kohalist bussi ning suure bussi all 48 või rohkema kohaga transpordivahendit. Suure bussi teenust kasutasid kuus erinevat võistkonda. Siia alla ei lugenud autor vastust, et suur buss tellitakse ainult juhul, kui on võimalus kaks sama jalgpalliklubi võistkonda ühte kohta viia. Antud vastuse liigitab autor keskmise bussi tellimise alla. Keskmise suurusega bussi vastuseid tuli seega kokku üheksa.

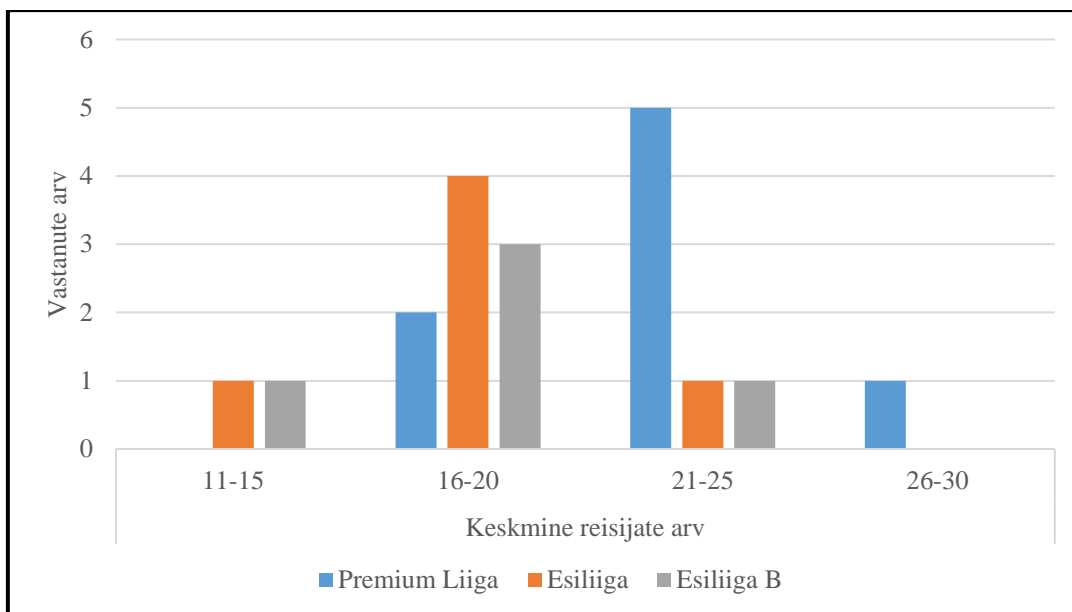
Väikebusside vastuseid tuli kokku neli. Üks vastus oli esitatud „muu“ alla selgitusega, et kasutatakse transporti isiklikest autodest kuni keskmise suurusega bussini, olenevalt reisijate arvust, mängu asukohast ja vahemaast. Analüüsi jaoks taandas autor antud vastuse väikese bussi tellimiseks.

Allolevalt jooniselt on näha vastuste jaotumist tippliigade lõikes (vt Joonis 7). Suurte busside tellimine on iseloomulik rohkem Premium liiga klubidele. Kõige rohkem tellitakse keskmise suurusega busse ning väikseima osa moodustab väikebusside tellimine. Kuna vaid üks klubi vastas, et lisaks muule transpordile kasutatakse autosid harva, siis lisas autor selle vastuse väikebussi eelistavaks, mitte autotranspordi alla.



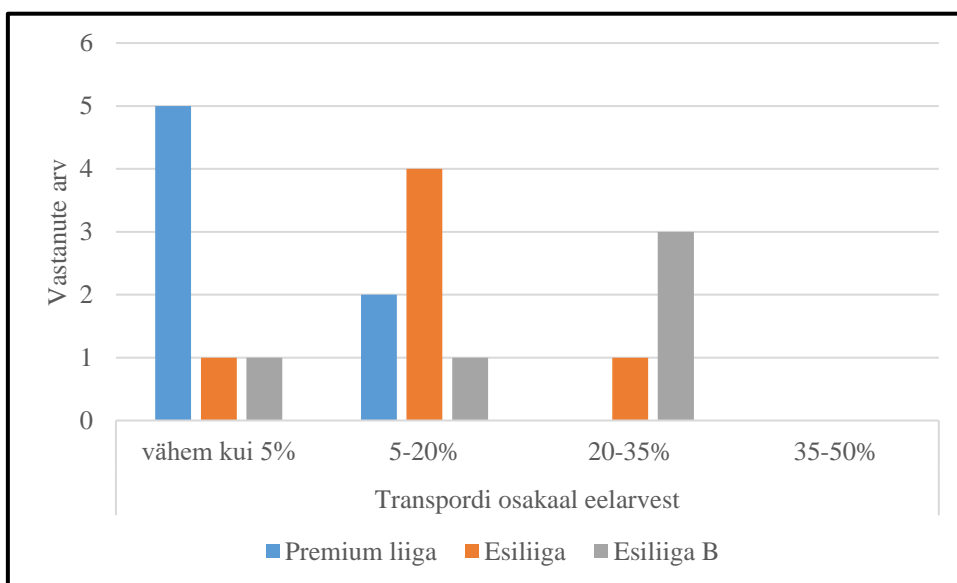
Joonis 7. Tellitud transpordi suurus tippliigade lõikes (autori poolt koostatud).

Järgmisena analüüsis autor keskmist reisijate arvu, mis tõi välja ühise joone tippliigade lõikes (vt Joonis 8). Suurt erinevust on märgata Premium ning Esiliigade vahel. PL klubidel reisib tellitud transpordiga kõige rohkem 21–25, paaril 16–20 ning ühel koguni 26–30 inimest. Esiliigade lõikes ei saa autor välja tuua ühist joont, kuid joonis kinnitab Premium ja Esiliigade erinevust. Esiliigade jalgpalliklubide tellitud transpordiga reisib kõige rohkem 16–20 inimest ning seejärel jagunevad võrdselt kahe vastusega vahemikud 11–15 ja 21–25.



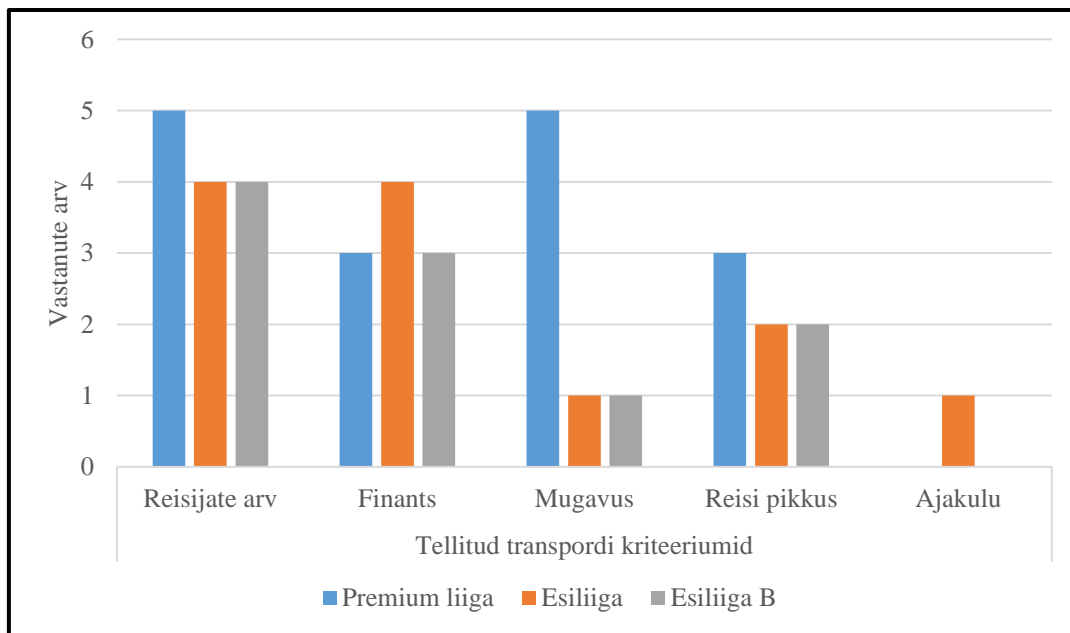
Joonis 8. Tellitud transpordi keskmine reisijate arv tippliigade lõikes (autori poolt koostatud)

Allolev joonis toob autori arvates hästi välja vastuste erinevused tippliigades, sest PL jalgpalliklubidel moodustab transport üldisest jalgpalliklubi eelarvest vähem kui 5%, EL klubidel peamiselt 5–20% ning ELB klubidel 20–35% (vt Joonis 9). Samas esinevad teatud erandid, kus PLi jalgpalliklubidel ei moodusta transport eelarvest üle 20%, aga Esiliigadel jääb see vahemikku alla 5% kuni 20–35%. Küsimustikus oli valikvastusena esitatud ka variant 35–50%, mida ükski jalgpalliklubi ei valinud.



Joonis 9. Transpordi osakaal eelarvest tippliigade lõikes (autori poolt koostatud)

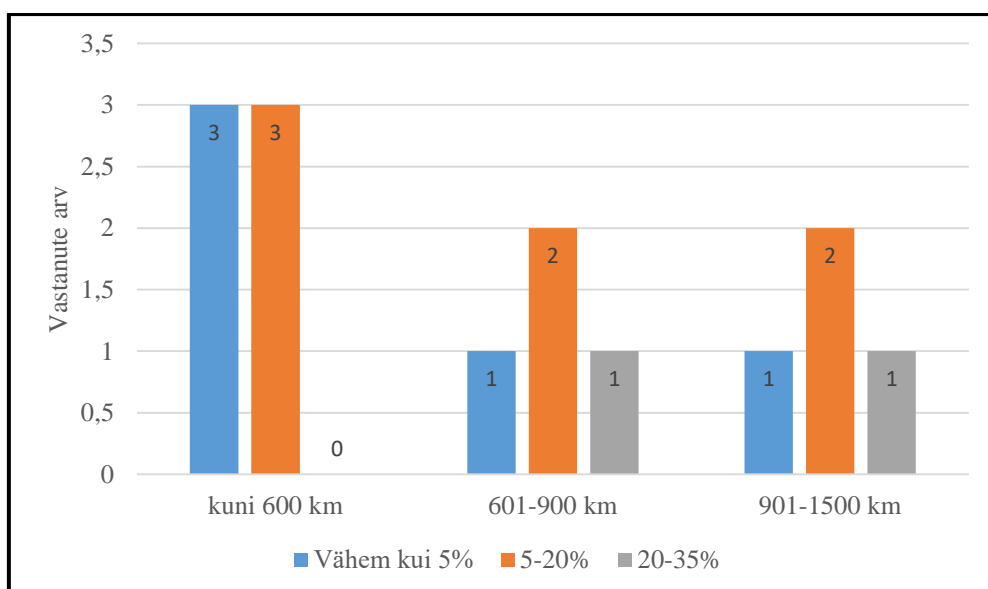
Järgmisel joonisel esitab autor jalgpalliklubide vastused transpordi tellimisel arvestavate parameetrite kohta (vt Joonis 10). Viiest kriteeriumist kolm on jagunenud suhteliselt võrdselt. Autor selgitab joonise põhjal, et iga jalgpalliklubi peab transpordi organiseerimisel arvestama reisijate arvuga, finantsiliste võimalustega ning reisi pikkusega. Premium liigat iseloomustav joon tuleb välja mugavuse kriteeriumist, mida soovivad peamiselt Premium ning üksikud Esiliigades mängivad klubid. Ühe vastusega on esindatud ka ajakulu kriteerium, mida arvestab üks Esiliiga jalgpalliklubi.



Joonis 10. Tellitud transpordi kriteeriumid tippliigade lõikes (autori poolt koostatud)

Kokkuvõtvalt esitab joonis 7 kuni joonis 10 Eesti tippliigade transpordi planeerimise harjumusi. PLi võistkonnad tellivad väljasõiduks peamiselt 21–25 reisijate arvuga 48-kohalise suure bussi põhiliselt seetõttu, et transport ei võta eelarvest nii suurt osa. Ka mängijate mugavus on siinkohal klubide arvates väga tähtis. Lisaks mugavusele peavad jalgpalliklubid transpordi tellimisel arvestama ka reisijate arvuga. Esiliiga lõikes tuleb küsimustiku põhjal välja, et tellitud transpordiga reisib keskmiselt 16–20 inimest ning bussi suuruse valimisel arvestatakse reisijate arvu, finantsilist olukorda ning reisi pikkust. Erinevalt PL klubidele mugavusele suurt rõhku ei asetata. Antud otsust toetab transpordi osakaal eelarvest, sest suures osas Esiliiga klubidest, jääb see vahemikku 5–20%. Kui Esi- ning Premium liigasid võrreldes on erinevused märgata, siis Esiliigad omavahel väga palju ei erine. Nelja eeloleva joonise põhjal on EL ja ELB ainukene erinevus transpordi osakaal eelarvest, mis Esiliiga B jalgpalliklubidel jääb peamiselt vahemikku 20–35%.

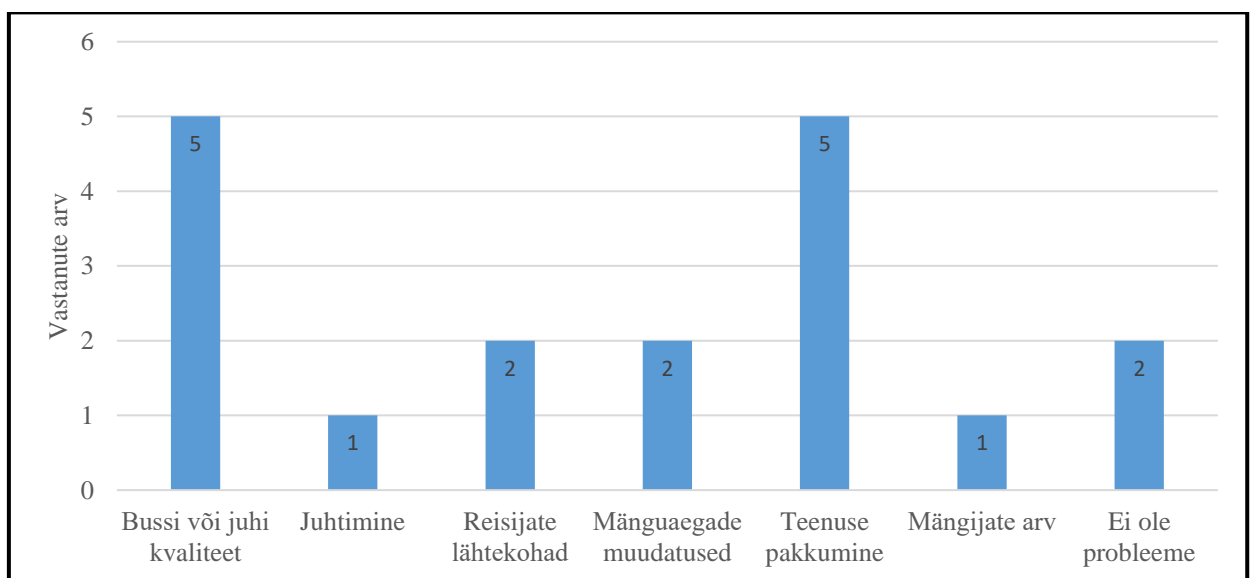
Järgmisena tahtis autor jalgpalliklubidelt teada, milline vahemik iseloomustab kõige paremini keskmist ühe kuu jooksul läbitud vahemaad võõrsilmängudele sõites. Kuna Eesti jalgpalli tippliigades pole meeskonnad liigasüsteemi tasemetele paigutatud geograafilisest asukohast lähtuvalt, siis on vahemaad varieeruvad. Küsitluses oli autor andnud kuus erinevat vastusevarianti, kuid analüüsi tegemiseks koondas mõned vastused kokku. Joonisel on kokku liidetud järgmised tulemused: „kuni 300 km“ ja „301-600 km“ on esitatud ühise tulemusena „kuni 600 km“; „901-1200 km“, „1201-1500 km“ ja „Rohkem kui 1500 km“ on esitatud ühise tulemusena „901 kuni 1500 km“. Antud tulemused on esitatud võrdlemiseks transpordi osakaaluga üldisest eelarvest alloleval joonisel (vt Joonis 11). Autori arvates pole keskmine läbitud vahemaa otseselt seotud transpordi osakaaluga eelarvest ning pigem mõjutab seda protsentuaalset väärtust asetsemine liigatasemel, sponsorite olemasolu ning jalgpalliklubi majanduslik olukord.



Joonis 11. Transpordi osakaal eelarvest ja keskmine läbitud vahemaa (autori poolt koostatud)

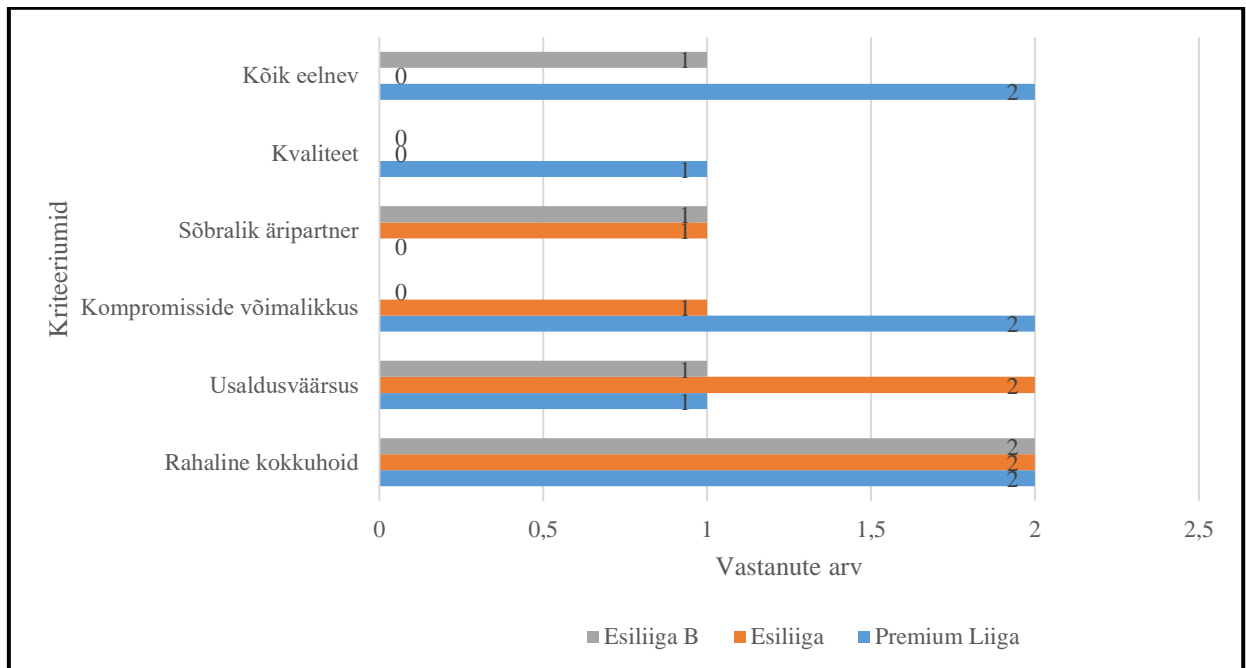
Järgmine küsimus keskendus ainult klubidele, kellel on duubelvõistkond vähemalt ühes tippliigas (kas EL või ELB-s). Autor soovis teada, kui palju proovitakse võimaluse korral kombineerida meeskondade sõite ning hinnata seda lineaarsel skaalal ühest kuni viieni, kus üks tähistas kombineerimist väga harva ning viis väga tihti. Kõik jalgpalliklubid, kellel on duubelvõistkond Esiliigas või Esiliiga B-s, vastasid lineaarsel skaalal numbriga üks, mis näitab, et antud jalgpalliklubid ei soovi kasutada sõitude kombineerimist.

Arvestades, et transpordi organiseerimise tähtsamaid osasid on probleemidele kiirete ja parimate alternatiivide leidmine, siis soovis autor jalgpalliklubidelt teada, kui palju ja millised probleemid kõige sagedamini esinevad ning koostas selle kohta joonise (vt Joonis 12). Küsimustikule vastates pidi transporti organiseeriv isik hindama viie palli skaalal probleemide esinemise sagedust ning peale seda nimetama need. Autor koostas kommenteeritud vastuste põhjal kokku kuus erinevat probleemi, mida klubid märksõnadena välja tõid. Kõige rohkem esineb jalgpalliklubidel probleeme transporditeenuse pakkujaga ning busside ja bussijuhtide kvaliteediga, mõlemaid variante esitati viie vastaja poolt. Välja toodi täpsemalt probleeme, kus transpordi organiseerijal pole pakkuda antud kuupäevaks vajaliku suurusega bussi, on liialt kõrged hinnad või turul on odavamate teenusepakkujate puudus. Busside ja bussijuhtide ebapiisava kvaliteedi all toodi välja olukordi, kus buss on läinud katki, bussijuht pole piisavalt heal tasemel või buss hilineb. Kaks jalgpalliklubi tõid välja probleemi, et mängijate peale võtmise lähtekohad on väga erinevad, kaks mänguaegade ja –kohtade muudatused tekivad viimasel hetkel ning sellest tingituna tekivad probleemid. Kaks jalgpalliklubi andsid vastuse, et neil probleeme ei esine. Kuna mõni klubi esitas märksõnadena rohkem kui ühe probleemi, siis nende koguarv on suurem vastajate arvust. Viie palli skaalal probleemide esinemise sageduse keskmine väärtus oli 1,47. Maksimaalne väärtus viie palli skaalal oli küsimustiku vastustes 3, mille esitasid kaks jalgpalliklubi. Nendest kõrgemaid vastuseid ei esitatud.



Joonis 12. Probleemid jalgpalliklubide transpordiplaneerimisel ning nende sagedused (autori poolt koostatud)

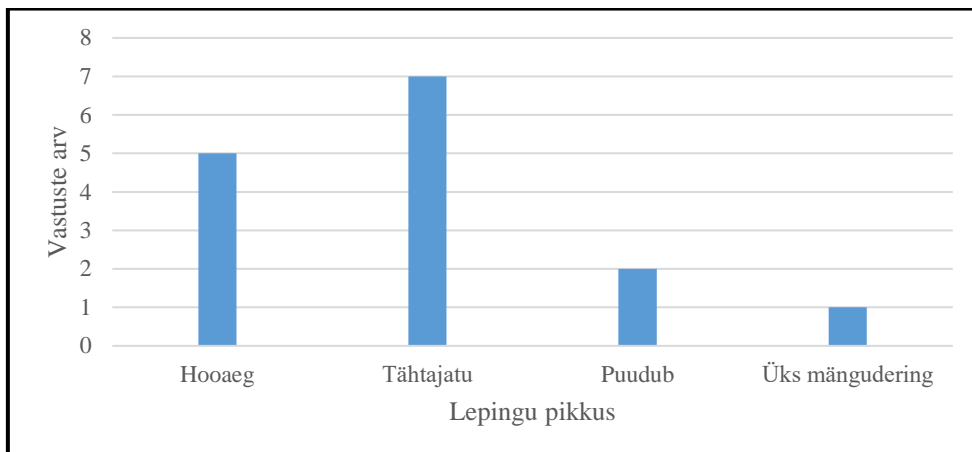
Tähtsaimad kriteeriumid transpordipakkuja leidmiseks ei toonud välja kindlat trendi tippliigade lõikes (vt Joonis 13). Võib väita, et rahalist kokkuhoidu soovib iga jalgpalliklubi maksimeerida, olenemata asetusest Eesti jalgpalli liigasüsteemis. Osaliselt tahetakse leida usaldusväärset ning kompromisse võimaldavat transporditeenuse pakkujat. Vähesel määral otsitakse sõbralikku ning kvaliteetset äripartnerit. Mõni jalgpalliklubi üritab arvestada kõike mainitud kriteeriumeid üheskoos.



Joonis 13. Tähtsaim kriteerium transpordipakkuja leidmiseks tippliigade lõikes (autori poolt koostatud)



Jalgpalliklubidel on ühine joon sõlmida transpordi teostajatega pikaajalisemaid lepinguid. Kõige rohkem sõlmitakse tähtajatuid (7 vastajat) ning ühe hooaja pikkuseid lepinguid (5) (vt Joonis 14). Autor andis küsimustikus vastajatele kuus vastusevarianti ning jättis lahtri „muu“ samuti avatuks, kuhu esitati näiteks lepingute puudumisel kommentaarid. Lühemaajalisi lepinguid omab vastanud jalgpalliklubidest ainult üks, kuid kahel klubil lepingud transpordi teostajaga puuduvad.



Joonis 14. Lepingu pikkused transpordi teostajaga (autori poolt koostatud)

### 3.2. Jalgpalliklubide transpordiplaneerimise tulevikusuunad

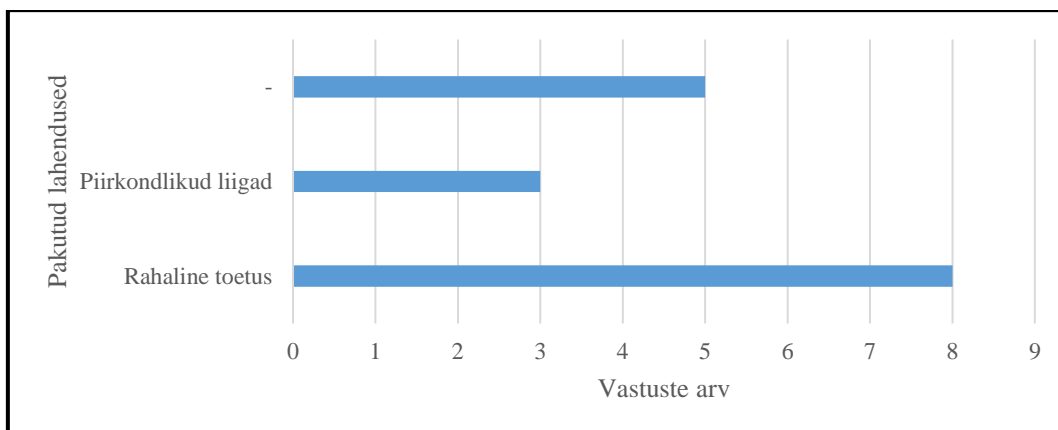
Autor soovis jalgpalliklubidelt teada, kuidas mõjutaks klubi isikliku bussi olemasolu transpordiplaneerimist ja -kulusid ning kui teatud jalgpalliklubil on juba isiklik transport soetatud, siis kuidas on see mõjutanud. Vastustest tuli välja kaks erinevat tulemust, kus esimene oli seisukoht, et klubi isiklik transpordivahend ei tasuks ära, sest kulud oleksid selle pärast liiga suured, buss ei oleks pidevalt kasutuses ning professionaalse teenuse kasutamine on klubile majanduslikult kasulik. Sellise vastuse andis 15 jalgpalliklubist kaheksa. Teine hoiak oli hoopis vastupidine, sest seitse jalgpalliklubi sooviksid soetada isikliku transpordivahendi. Mõne vastaja arvates aitaks isiklik transpordivahend pikemas perspektiivis vähendada transpordikulusid ning ühiselt toodi välja paindlikkuse ja sõltumatuse suurendamine sõitude planeerimisel.

Kuna teatud perioodid on jalgpalliklubidel suurema ressursikuluga, sest mängudevoorud toimuvad tihedamini, siis autor soovis teada, kas jalgpalliklubid on kaalunud professionaalse inimese palkamist (vt Joonis 15). 15-st vastusest kolm väitis, et on kaalunud professionaalse

inimese palkamist, kuid ülejäänud 12 polnud sellisele lahendusele mõelnud. Selle küsimuse jätkuks soovis autor teada, et kui on mõeldud palgata professionaalne inimene, siis milline võiks olla töökoormus. Eelnevale küsimusele jaatavalt vastanud kolmest klubist kaks on kaalunud professionaalse inimese palkamist osalise töökoormusega, vastavalt perioodile. Üks vastaja on kaalunud professionaalse inimese palkamist täiskohaga.

Autor eeldas radikaalse lahendusena, et spordiklubide koostöö transpordi organiseerimisel aitaks vähendada kulusid ning soovis teada ja võrrelda, kui palju on jalgpalliklubid valmis koostööd alustama samas piirkonnas asuva jalgpalliklubiga ning seda võrrelda koostöö alustamist teise spordiala esindava spordiklubiga. Ühise joonena tuli välja, et vastanud jalgpalliklubid pole valmis alustama koostööd teise spordiklubiga, olenemata spordiklubi tegevusvaldkonnast. Küsimusele pidi vastama viiepalli süsteemis, kus üks tähendas koostöö mitte ja viis koostöö alustamist. 15-st vastusest 12 vastasid mõlemale küsimusele skaalal ühe või kahe palliga. Ülejäänud kolm erandit olid järgmised: Vändra JK Vaprus vastas mõlemale variandile skaalas number kolmega, JK Tallinna Kalev andis vastuse, et sama jalgpalliklubiga ei alustataks koostööd, kuid teist spordiala esindava spordiklubiga koostöö alustamine oleks väga suure tõenäosusega, mida hinnati koguni viie palliga. Paide Linnameeskonna duubel- ja noortevõistkonna transpordiplaneerija andis sarnase vastuse JK Tallinna Kaleviga, kuid teist spordiala esindava klubiga koostöö alustamist hindas kolme palli vääriliseks.

Küsimustiku teise osa lõpetuseks soovis autor jalgpalliklubidelt teada, mida saaks EJL transpordiplaneerimise toetamiseks teha (vt Joonis 16). Teatud ühine joon tuleb välja vastusest, et jalgpalliklubid soovivad üldiselt rahalist kompensatsiooni (8 vastajat). Välja toodi, et EJL võiks välja töötada sõidukompensatsioonide mehhanismi, doteerida pealinnast kaugemal asuvate jalgpalliklubide sõite või toetada transpordikulude katmist 50% ulatuses. Miinusega on autor esitanud vastused, kus jalgpalliklubid ei toonud välja lahendust (5). Kolm vastajat hindasid olukorda paremaks, kui varasemalt oli ning ei soovinud, et Jalgpalli Liit klubide tegevusse sekkuks. Kaks vastajat kirjeldasid, et EJL juba aitab kompenseerida võistkondade sõite. Viiendik vastajatest soovisid, et EJL koostaks loogilisemad piirkondlikud liigad (3).



Joonis 16. Eesti Jalgpalli Liidu tegevus jalgpalliklubide transpordikulude vähendamiseks.

Küsitlusest tuli välja ühine joon, et põhi- ja duubelvõistkondade transporti organiseerib üks ja sama inimene, siis ainukene erand vastanutest oli Paide Linnameeskond, kellelt autor sai kaks erinevat vastust. See annab võimaluse jalgpalliklubi transpordiplaneerimist võrrelda klubisisiselt.

Paide Linnameeskonna põhivõistkonna transporti organiseeriv isik hindab üldist transpordiplaneerimise taset kaheksa palli vääriliselt, kuid duubelvõistkonna organiseerija viie palli vääriliselt. Mõlemal vastajal kulub nädalas transpordiplaneerimisele kuni üks tund, sõitude kombineerimisele kumbki suurt tähelepanu ei pööra, transpordiplaneerijaga on lepingute asemel kokkulepped ning tähtsaim kriteerium sobiva transpordipakkuja leidmiseks on usaldusväärsus. Paide Linnameeskonna (edaspidi PLM) esindusmeeskonna transport kinnitatakse jaanuaris, kui EJL esitab jalgpallihooja kalendri. Järelkasvumeeskondade transporti hakatakse organiseerima kuni kuu aega enne. Kui põhivõistkonna transporti organiseerib üks klubiga seotud inimene, siis järelkasvumeeskondade transporti kolm inimest.

Esindusvõistkond kasutab suurt bussi (48 või rohkem kohti), sest bussi valik sõltub kõige rohkem reisijate arvust ning mugavusest. Tellitud transpordiga reisib keskmiselt 21-25 inimest. Ühe kuu jooksul läbitakse võõrsil mängudele sõitmiseks keskmiselt 901-1200 km. Järelkasvuvõistkonnale tellitakse tavaliselt väike buss (kuni 19 kohta), bussi valik sõltub kõige rohkem reisijate arvust ning finantsidest. Tellitud transpordiga reisib keskmiselt 11-15 inimest ning võõrsil mängude vahemaid ühe kuu jooksul hindab vastaja arvates kõige paremini vahemik 301-600 km.

PLM vastustest selgub, et põhivõistkonna transpordile kulub vähem kui 5%, kuid järelkasvuvõistkondade transpordile 5-20%. Põhivõistkonnal on kujunenud välja kindel teenusepakkuja, kuid järelkasvumeeskondadel on teenusepakkujaid valikus kolm kuni neli. Kui põhivõistkonna transpordi organiseerimisel vastaja arvates probleeme eriti ei teki, siis järelkasvuvõistkondade kõige tihedamad probleemid on seotud kõrge hinnaga, mängijate erinevad lähtekohad mängupäevadel ning info hiline mine mänguaja ja -koha muutumistest.

### 3.3. Hinnang tulemustele

Autor käsitleb üldiseid tulemusi põhiliselt kolme erineva tippliiga lõikes. Kui teatud tippliigade tulemused kattuvad, siis saab tulemusi koondada. Esimese peatüki juhuvedude osas tõi autor välja statistilised numbrid reisijateveo kohta Eestis. Riigisisene juhuvedu moodustab ainult 2,2 % üldisest sõitjateveost. Jalgpalliklubid vastasid probleemide tekkimise ja esinemiste küsimuse all, et probleemid võivad tekkida transpordipakkuja ebapiisava kvaliteedi või turul vähese pakkumise tõttu. Teisest küljest esitab busside konkurentsieeliseid analüüsiva töö autor seisukohta, et Eestis on turg üsna väike ning konkurents suur (Soloviev, 2015). Seda protsenti, probleemide esinemist ja uurimuse seisukohta võrreldes leiab autor ebakõla, kuid arvab, et kuna Eestis moodustab juhuvedu natukene rohkem, kui viiekümnendiku kogu reisijateveost, siis antud probleemide esinemine on loomulik. Transpordiettevõtetal pole majanduslikult mõistlik keskenduda ainult juhuvedude teostamisele, sest selle nõudlus on väike ning samamoodi jääb sellest saadav tulu marginaalseks.

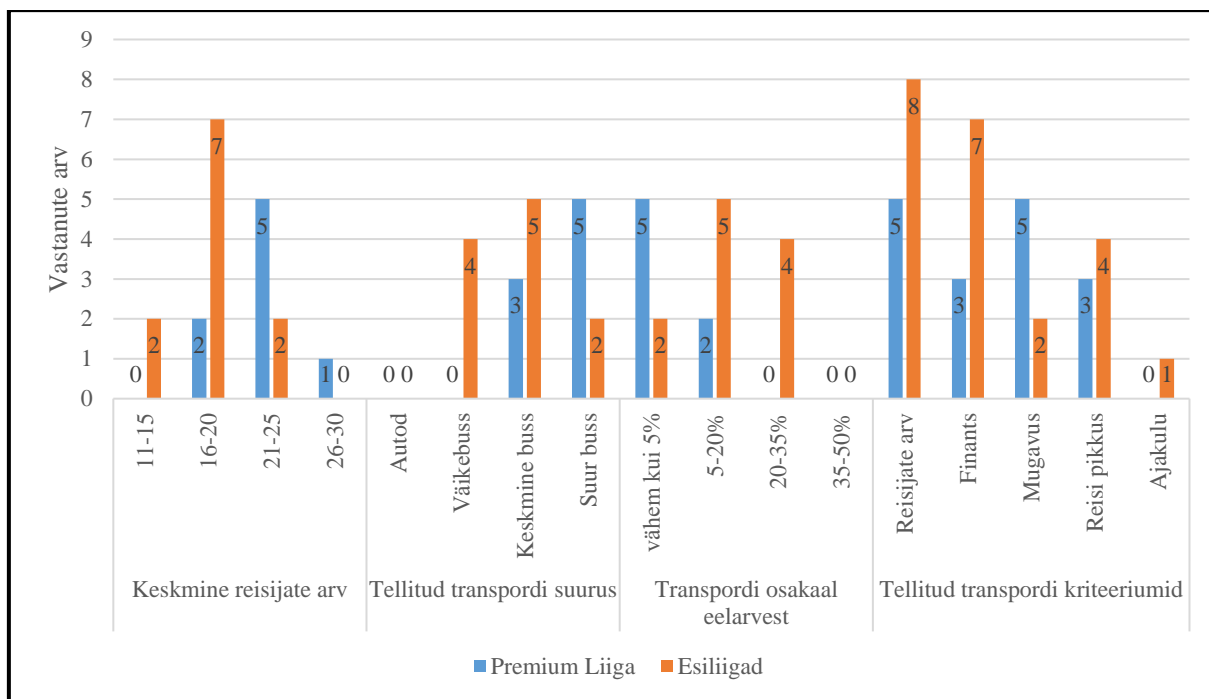
Teooria osas välja toodud Tehnikakõrgkoolis kaitstud uurimustöö, mis iseloomustas *Taekwon-do* spordiklubi transpordiplaneerimist ning olukorda, kus spordiklubi pidi iga reisi väga täpselt läbi mõtlema, ei kehti täielikult jalgpalliklubide tegevuses. Autori arvates tekib eripära reisijate arvu tõttu, sest jalgpall on meeskondlik spordiala ja täismõõtmetes väljakul mängides peaks võistkonnal väljakul olema vähemalt 11 mängijat (minimaalselt seitse, et saaks mängu alustada). Euroopa Komisjoni aruanne kinnitab autori seisukohta, sest dokumendis selgitatakse turismi näitel, et gruppide suurused on ette ennustatavad ning sõitude teenindamisest võidakse loobuda mitteküllaldase nõudluse korral (European Commission, 2009). See tagab selle, et üksikutele juhtudel võidakse mängule sõita autodega, kuid pigem on autori arvates jalgpalliklubil kulusäästlikult tegutsedes mõistlikum tellida buss. Bussi suuruse ja mugavuse valik sõltub juba klubi majanduslikust olukorrast, mängijate arvust ning reisi pikkusest.

Küsimustiku vastuste põhjal leiab ühise joone, et mängupäeva transpordi organiseerimine ei jäeta viimasele hetkele, vaid väga suur osa jalgpalliklubisid sõlmib kokkulepped vähemalt kuu aega ette. Autor arvab, et kui küsitluses vastati mängupäevade transpordi organiseerimise alustamiseks üks kuni neli päeva, siis suure tõenäosusega on transpordipakkujaga vähemalt väiksemad läbirääkimised toimunud, et tagada teatud kindlus. Sarnane käitumismuster tuli välja ekspertintervjuud läbi viies, kus Martti Pukk selgitas *FC Kuressaare* transpordiplaneerimist

(Pukk, 2018). Ajalist etteplaneerimist soodustab eelnevalt mainitud gruppide suuruste teadmine (European Commission, 2009).

Samamoodi on jalgpalliklubidel ühine joon sõlmida pikemaajalisemaid lepinguid transpordi teostajaga. Eelnevalt võrreldes *Taekwon-do* spordiklubi ning jalgpalliklubi transpordiplaneerimist, siis sellisest tegutsemisest tuleb välja erinevus. Suur osa jalgpalliklubisid sõlmivad vähemalt ühe hooaja pikkuseid lepinguid, et kindlustada transport mängupäevadeks. Kõrgajal, märtsist oktoobrini, tõuseb transporditeenuste kasutamiste arv ning pikaajaliste lepingutega suudavad jalgpalliklubid tagada kindluse, et nad saavad transpordi teostajalt soovitud suuruse ja eripäradega bussi (Soloviev, 2015). Autori arvates seisneb vahe *Taekwon-do* spordiklubi ja jalgpalliklubi vahel selles, et jalgpalliklubi saab mängijate minimaalse arvu tõttu alati tellida bussi. Martti Pukk oli küsimustikust välja kujunenud ühise joonega nõus, sest pikaajalise partneriga on võimalik jalgpalliklubidel saada soodushinda. Täpsustavalt tõi ekspert intervjuus välja, et väga kasulik oleks jalgpalliklubidel omada kahte partnerit, et vältida olukorda, kus transporditeostajal puudub vajaliku suurusega buss ning samal ajal tekitada nende vahel konkurents. (Pukk, 2018)

Autor on koondanud joonised 7 kuni 10 kokku ning esitanud alloleva joonisena (vt Joonis 17). Antud joonisel on võetud kokku Esiliigade tulemused, sest neil ühised jooned kattusid. Autori arvates on mugavus Premium liiga klubide ja nende mängijate seisukohalt tähtis, sest antud liigas mängivad meeskonnad tahavad saavutada igast mängust maksimaalset tulemust. Mängijate valmisolekut mänguks ja heaolu mõjutaks ebamugav buss väga olulisel määral. Kuna Premium liiga klubidel võtab esindusmeeskonna transpordi organiseerimine väikese osa üldisest jalgpalliklubi eelarvest, peamiselt kuni 5%, siis on võimalik Eesti tugevaimas liigas pallivatel jalgpalliklubidel investeerida rohkem raha mugavusse.



Joonis 17. Premium ja Esiliigade võrdlus

Kahes järgnevas tippliigas peab jalgpalliklubi transpordiplaneerija esmaselt arvestama reisijate arvuga, mis määrab tellitava bussi suuruse (vt Joonis 17). Autori arvates üritatakse transpordi kulud mängupäeval hoida võimalikult minimaalsena ning vältida asjatuid kulutusi. Kuna antud liigades mängivatel klubidel võtab transport üldisest klubi eelarvest peamiselt 5 kuni 35%, siis autori arvates on teguviis õigustatud.

Eelmainitud käitumismustreid ja arvamusi kinnitab ekspertintervjuus Martti Pukk, kes arvab, et Premium liiga klubid tellivad suure bussi (vähemalt 48 kohta) selle tõttu, et mängijatel oleks mugavam ning seetõttu nii vaimselt kui ka füüsiliselt paremini mänguks valmistuda. Transpordi tellimise kõiki kriteeriumeid peab Pukk tähtsateks, kuid toob välja, et esimesena peaks iga jalgpalliklubi vaatama mängule sõitvate reisijate arvu ning peale seda hindama finantsilisi võimalusi, reisi pikkust ja kestvust. Näiteks toob intervjuueeritav välja, et kindlasti peaksid jalgpalliklubid kaaluma pika vahemaa läbimisel mugavama bussi rentimist. Uurimuses kinnitatakse, et kõrge turvalisus ja mugavus ning uued bussid, tehnoloogiad ja koolitused tõstavad üldist transpordi taset bussivedudel (Soloviev, 2015). (Pukk, 2018)

Küsimustiku vastustest kujunesid välja tulemused, kus jalgpalliklubid pole otseselt huvitatud kombineerima sama klubi, kuid erinevate võistkondade sõite. Autor arvab, et kombineerimist

kasutatakse juhul, kui see ei too kaasa suurt ajakulu planeerimisel ning võistkonnad on nõus sõidu kombineerimisega.

Ekspertintervjuud läbi viies sai autor kinnitust, et sõitude kombineerimine ja mänguaegade ühildamine nõuab väga suurt klubisisest pingutust. Sõidu kombineerimisega saab säästa kulutusi transpordile, kuid sellega langeb mängijate mugavus, tõuseb reisi pikkus ning nendest tulenevalt langeb mängijate valmisolek mänguks. (Pukk, 2018)

Samamoodi ei soovi jalgpalliklubid transpordikulutuste vähendamiseks alata koostööd sama või teist spordiala esindava spordiklubiga. Autor arvab, et selline süsteem võiks toimida, kuid teadlikult sellist koostööd alata nõuab klubidelt väga palju pühendumist ning ressursi. Lisaks peaksid olema varasemalt head suhted teise spordiklubiga.

Intervjuus esitas autor küsimuse, kuidas ekspert antud koostöö võimalikkust hindab. Martti Pukk tõi välja olukorra *FC Kuressaare* näitel, kus selline koostöö toimus, kuid mitte otseselt, sest *FC Kuressaare* transporditeostaja vedas samal ajal ka teisi spordiklubisid ning koolivõistkondi. Intervjueeritav arvas, et selline koostöö on vägagi võimalik, kuid transporditeostaja peab erinevaid spordiklubisid kohtlema võrdselt. Jalgpalliklubide ning esindusmeeskondade koha pealt arvas Martti Pukk, et antud koostöö võiks toimida küll, v.a esindusmeeskondadega, sest esindusmeeskonna seisukohalt on väga tähtsal kohal mugavus, meeskonnavaim, ühtsus ning professionaalne mänguks valmistumine (vaimselt, kui ka füüsiliselt). (Pukk, 2018)

Autor peab vajalikuks välja tuua klubi isikliku bussi soetamise tulemused. Natukene üle poolte, kaheksa, vastajat leidis kogemuse või arvamuse põhjal, et isiklik jalgpalliklubi buss ei tasuks ära, sest kulutused oleksid suured, bussil poleks muul ajal kasutust ning professionaalse teenuse kasutamine on klubile majanduslikult kasulik. Ülejäänud seitse jalgpalliklubi esitasid vastuse, kus soovivad soetada isikliku bussi, sest see aitaks pikemas perspektiivis vähendada transpordikulusid ning arvati, et see suurendaks paindlikust ning sõltumatust.

Autor sai ekspertintervjuud läbi viies *FC Kuressaare* näitel teada, et jalgpalliklubi kaalus antud varianti väga kaua, kuid jõuti arusaamale, et isiklikule bussile pole piisavalt palju kasutust. Suuremad kulud tekivad antud bussi ülalpidamiseks ja bussijahi palkamiseks kui professionaalse teenuse kasutamisest. Ainukene pooltargument isikliku bussi soetamiseks tekkis sama jalgpalliklubi teiste võistkondade (naiste- ja noortevõistkonnad) sõitude tarbeks, sest siis oleks bussil piisavalt kasutust tööpäevadel kui ka nädalavahetustel. Martti Pukk täpsustas, et tema arvates ainult esindusmeeskonna tarbeks bussi soetamine ei tasuks ära. Kuldse keskteena võiksid



jalgpalliklubid leida sellise transpordipakkuja, kellelt on võimalus tellida erineva suurusega busse. (Pukk, 2018)

Autor uuris jalgpalliklubidelt, mida saaks EJL transpordiplaneerimise toetamiseks teha. Pooled vastanud jalgpalliklubidest soovivad rahalise kompensatsiooni mehhanismi väljatöötamist. Kolmandik vastanutest lahendusi välja ei pakkunud ning viiendik soovivad piirkondlike liigade moodustamist või korrigeerimist. Autori arvates on kompensatsioonimehhanismi väljatöötamine üks tähtsamaid asju jalgpalliklubide transpordiplaneerimises, sest ekspertintervjuust sai autor kinnitust, et hetkel saavad ainult teatud klubid kompensatsiooni (Pukk, 2018).

Antud küsimuse jätkuks pidas autor vajalikuks eksperdilt uurida hetkel aktuaalse teema, liigasüsteemi reformimise, kohta. Liigasüsteemi reformimine muutus aktuaalseks 2018. aasta jalgpallihooaja alguses, sest esimene mängudevoor jäeti külma ilma tõttu ära ning teine mängudevoor peeti EJL jalgpallihallis. Meinhard Pulk tõi oma arvamuse artiklis välja lahendusi tippliigade koosseisude muutmise kuni võitja väljaselgitamise süsteemini ning esitas arvamuse, et võistkondade ühe hooaja mängude arvu vähendamine aitaks säästa kulutusi transpordile ning muuta tippliigad pealtvaatajatele atraktiivsemaks (Pulk, 2018). Martti Pukk tõi välja samasuguse mõtte nagu Meinhard Pulk, et mängude arvu vähenemine aitaks kulutusi transpordile kokku hoida. Intervjueeritav arvab, et duubelvõistkonnad võiksid olla eraldi liigas ning tippliiga koosneks Premium ja Esiliigast, kus viimases osaleks kümne asemel 16 või 18 võistkonda. (Pukk, 2018)

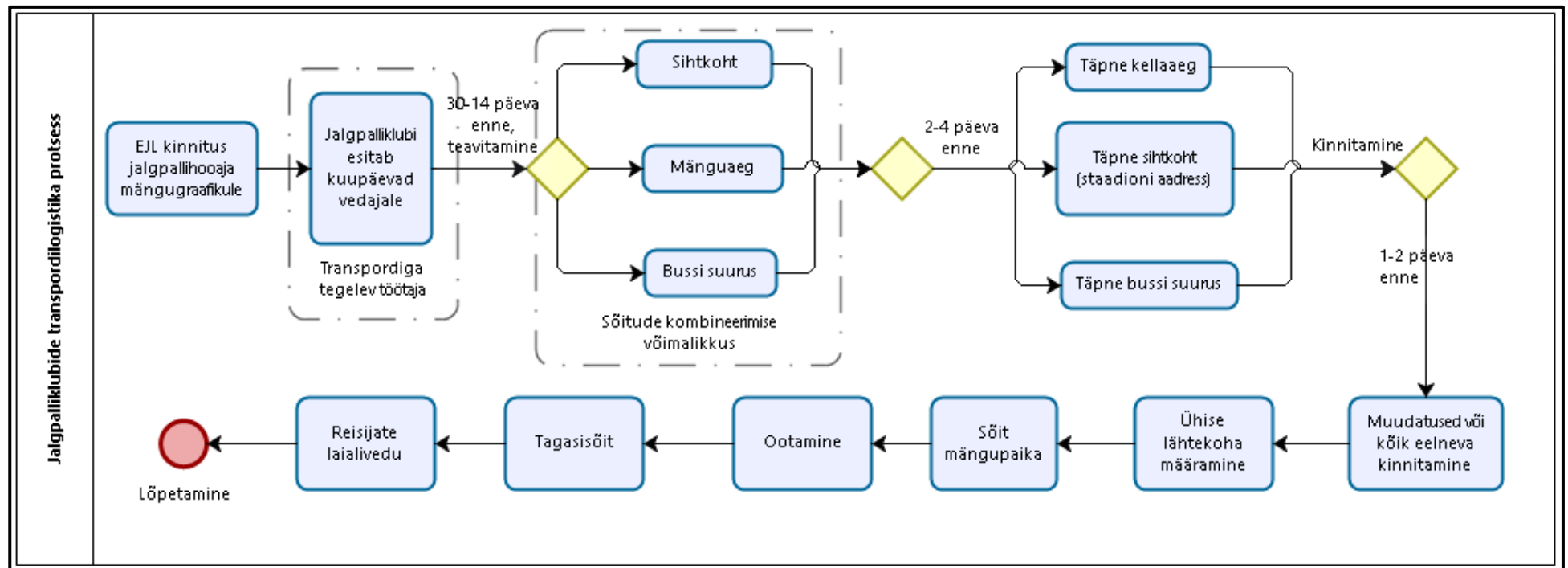
Peamiste probleemide tekkimiste all tuuakse välja neli bussi kvaliteeti puudutavat sektsiooni, mis on kõik rehvidega seonduv, mootor, tehnöülevaatus ja pidurisüsteem, mis võivad tekitada bussi katkimineku, kui pole sooritatud vajalikke ülevaatusi ning kontrolle (Soloviev, 2015). Autori arvates kattuvad antud probleemide kirjeldamine jalgpalliklubide vastustega, kus toodi ühe vastsevariandina välja bussi ja bussijuhi ebapiisav kvaliteet.

### **3.4. Järeldused ja ettepanekud logistilise korralduse täiustamiseks**

Autori nägemuse järgi on parim viis transport varakult organiseerida meetod, mida kasutasid suurem osa vastanutest. Teenusepakkujale anti teada mänguvoorude kuupäevad peale Eesti Jalgpalli Liidu kalendri kinnitamist. Selline viis annab hea ülevaate hooaja perioodidele, millal nõudlus transporditeenuse järele on suurem ja millal väiksem. Autor arvab, et jalgpalliklubidel

on kujunenud aja pikku välja teatud kogemus perioodidest, kus mängijaid reisib mängupäevadele rohkem ning millal vähem.

Autor sai küsimustiku põhjal teada, et suuremal osal vastanud jalgpalliklubidest organiseerib mängupäevade transporti üks inimene, kuid märkimisväärse osa moodustas vastused, kus jalgpalliklubide transporti organiseeris rohkem kui üks inimene. Autori arvates iseloomustavad küsimustiku vastused, et üks inimene saab hakkama jalgpalliklubi logistiliste tegevuste koordineerimisega, mida iseloomustab Eesti ühe suurima klubi, *FC Flora*, küsimustiku vastus. Mitmeid klubi töötajaid transpordi organiseerimisse kaasates kaotavad jalgpalliklubid ressursi. Antud delegeerimine võib-olla välja kujunenud suure töömahu tõttu, kus klubis töötav ametnik peab lisaks transpordi organiseerimisele täitma ka teisi ülesandeid (näiteks noortetreenerid) ning teab oma meeskonna vajadusi kõige paremini. Selle tõttu võib kannatada transpordi organiseerimise ning samamoodi ka teiste tegevuste kvaliteet.



Joonis 18. Füüsilise voo täiustatud kaardistus (autori poolt koostatud)

**Esimese** ettepanekuna soovib autor suure logistilise koormusega jalgpalliklubidel mõelda professionaalse inimese palkamise või ühele töötajale määramise peale (vt Joonis 18). Professionaalse inimese palkamist on kaalunud 20% ja ei ole kaalunud 80% vastanud jalgpalliklubidest. Seetõttu, et teatud perioodidel on transpordi organiseerimise töömaht väike, siis oleks töötajal võimalik täita ka teisi ülesandeid, kuid põhiliseks tegevuseks oleks transpordi organiseerimine.

Kulusäästliku käitumise vaatepunktist oleks sõitude kombineerimine üks parimaid lahendusi. Sisu teadmata antud tegevusviisi rakendades vähendaks jalgpalliklubi kulutusi, kuid autor on veendunud, et antud käitumisviisiga langeksid sportlikud tulemused, mängijate rahulolu ja mugavus. Sama jalgpalliklubi erinevate meeskondade sõitude kombineerimise keskmine tulemus viie palli skaalal oli 1,08, maksimaalne kolm, mille esitas kaks jalgpalliklubi. Tuginedes isiklikule kogemusele olles Eesti jalgpalli üks süsteemis osaleja, et sõitude kombineerimisel meeskondade mugavus väheneb, sest võistlustele sõidetakse suurema reisijate arvuga ning tihti suudab jalgpalliklubi vastavalt vajadusele muuta noortevõistkondade mänguaegasid, mistõttu esindusmeeskond pole harjunud antud seltskonnas reisima.

Ühe inimese määramine transpordi valdkonda aitaks autori arvates kasutada laialdasemalt sõitude kombineerimist, sest klubis tegutsev transpordiplaneerija saab keskenduda antud olukorra lahendamisele ning sel hetkel ei pea teisi tööülesandeid täitma. Autor nõustub eksperdi arvamusega, et esindusmeeskondade tasemel sõitude kombineerimine ei oleks tulemusi arvestades mõistlik, kuid noortevõistkondadega antud käitumine oleks üks võimalusi transpordikulutusi vähendada. Koostöö alustamise keskmine väärtus oli sama piirkonna teise spordiklubiga 1,87, maksimaalne 5 ning teise jalgpalliklubiga 1,47, maksimaalne 3. Antud keskmised väärtused kinnitavad autori arvamust, et koostöö teiste spordiklubidega pole hetkel praktikas hästi teostatud, kuigi mõni jalgpalliklubi on valmis alustama sellist koostööd.

**Teise** ettepanekuna aitaks mõningal määral vähendada transpordi- ning ajakulu ühise lähtekoha määramine. Kuna selline lähenemine juba toimib ning autor arvab, et paljud jalgpalliklubid seda ka kasutavad, siis täiustatud versioonis (vt Joonis 18) selle ära märkimine on lähtekoha määramisele tähelepanu pööramiseks. Ühise lähtekoha määramine võib sõltuda sihtkohast, reisijate elukohast, jalgpalliklubi koduväljakust või kontorist (kus asub vajalik varustus) ning bussi parklast.

Kitsaskohtadena töid jalgpalliklubid välja probleeme transporditeenuse pakkujaga ning vastava teenuse kvaliteedi ehk busside ja bussijuhtide kvaliteedi. Antud probleemi selgitab autor järgmiselt: kuna juhuveod moodustavad üldisest reisijate maanteeveost ühe viiekümnendiku, siis transporditeenuste pakkujatel ei ole majanduslikult mõistlik keskenduda ainult juhuvedude teostamisele. Selline olukord loobki aluse sellele, et transpordi teostajad tegelevad peale juhuvedude pakkumisega samaaegselt ka teiste vedudega ning selle tõttu kvaliteet juhuvedude teostamisel väheneb. Kvaliteedi vähenemise all mõtleb autor pakkumist vajaliku bussi ja kogenud bussijuhi pakkumist, mida küsimustikule vastanud jalgpalliklubid olid välja ka toonud.

**Kolmanda** ettepanekuna esitab autor valikute (buss, organiseeriv isik, transporditeenuse pakkuja) teadustamise ning põhjendamise. Suurel määral tegutsetakse praegu väga optimaalselt. Eelnevalt välja toodud olukord, kus Premium liiga klubide transporti suudab organiseerida üks inimene, kuid aste allpool asetseva jalgpalliklubi transporti organiseerib mitu inimest. Autori arvates on tegu ressursi vale paigutamise ja ühe tegevuse delegerimisega mitme inimese vahel. Märkimist väärib ka jalgpalliklubi isikliku bussi soetamine, mille poolt- ja vastuargumendid jagunesid peaaegu võrdselt: kaheksa vastu- ja seitse pooltargumenti. Täit sisu teadmata ei oska autor välja tuua parimat lahendust, vaid arvab, et jalgpalliklubid peaksid suutma leida optimaalse suurusega bussi, mida saaksid kasutada peale esindusmeeskonna ka noorte- ja naistevõistkonnad. Näiteks suure, 48 kohalise, bussi ostmine ja ainult ühel või kahel korral nädalas kasutamine esindusmeeskonna tarbeks ei oleks optimaalne. Samuti ei tundu autorile optimaalne kasutada suurt esindusmeeskonna bussi noortevõistkondade sõidutamiseks väikestel vahemaadel ning pooltühjana. Kuigi on variant kasutada sõitude kombineerimist kahe võistkonna tarbeks ning suure bussi kasutamist, siis küsimustiku vastuseid analüüsis ei toimiks selline variant kuigi tihti.

Autori arvates näitavad intervjuud ja küsitlus, et hetkel toimiv jalgpalliklubide transpordilogistika on organiseeritud hästi ning välja pakutavad muudatused pole kardinaalsed. Iga jalgpalliklubi tegutseb võimaluste ja teadmiste piires ning igapäevaselt käib töö selle nimel, et muutuda sportlikus mõttes tugevamaks, kogukonna mõttes laiemaks ning jalgpalliklubi mõttes suuremaks. Sarnase mõtte sai autor ekspertintervjuus, kus intervjuueeritav selgitas oma arvamust, et jalgpalliklubidel on transpordiplaneerimise logistiline pool heal tasemel ning suuri muudatusi pole vaja teha. Muudatuste tegemine ning nende kardinaalsus sõltub jalgpalliklubi asumisest liigasüsteemis, sest ilmselgelt on Premium liigas tegutsevate klubide tegevus professionaalsem, kui madalamates liigades mängivatel jalgpalliklubidel. (Pukk, 2018)

Ekspertintervjuus uuris autor, et milline olukord jalgpalliklubi transpordiplaneerimisel võiks olla ideaalne ning milliseid radikaalseid lahendusi ekspert võib reaalsena näha. Ideaalne situatsioon transpordi organiseerimisel võistlustele on siis, kui kõik reisijad alustavad ja lõpetavad reisi ühest ja samast lähtekohest. Lisaks puuduvad reisijatel ajalised piirangud või soovid. Näiteks tööpäevadel peavad suure tõenäosusega amatöörvõistkondade mängijad päeva esimeses pooles töötama ning teatud osa tööajast ohverdama võistlustele sõitmise peale. Kindlasti on teatud piirang ka lähtekohta tagasi jõudmise kellaeg, sest amatöörmängijad peavad järgmisel päeval tööle minema. Pukk tõi välja, et võimaluste piires üritatakse reis korraldada võimalikult lühikeseks ning selleks kasutatakse ühe lähtekoha kasutamist, kuhu kõik mängijad kogunevad. See säästab ajakulu bussiga mängijate peale võtmist linnasiseselt ning peale kogunemist saab sihtkohta sõitma hakata. (Pukk, 2018)

Radikaalsete lahendustena oskas ekspert välja tuua näite *FC Kuressaare* põhjal, kuid kinnitas, et tema arvates on Eesti jalgpalliklubidele kõige mõistlikum korraldada reis mängupäevadele bussidega, sest tänapäeval on teenuse ja mugavuse kvaliteet kõrge. Radikaalse näitena tõi Pukk välja olukorra, kus *FC Kuressaare* uuris transpordi organiseerimist mängupäevadele lennukiga. See tähendaks seda, et sooviti saada grupisoodustust, kuid bussi tellimise vajadus sellega ei kadunud, sest lennujaamast on vaja transporti mängupaika. Negatiivsete poolte pealt tõi intervjuueeritav välja sõidugraafiku paindumatus, finantsilise kulu ning lennujaamade või lennuväljade olemasolu. (Pukk, 2018)

Antud kombineeritud juhtumiuurimus esitab lõpptulemusena mõningad täiustavad tegevused olemasolevates kitsaskohtades, jalgpalliklubid saavad võrrelda enda tegevust eelpool mainitud käitumismustritega ning üldiselt hinnata enda transpordiplaneerimise taset teiste jalgpalliklubidega võrreldes. Eesti Jalgpalli Liit saab antud tööst lugeda hetkel toimiva transpordiplaneerimise kohta, analüüsida erinevate jalgpalliklubide transpordiplaneerimist ning töö aitaks mingil määral välja töötada jalgpalliklubide transporditoetuste mehhanismi. Autor on nõus jagama küsimustiku vastuseid ning juhtumiuurimuse kirjalikku versiooni.

Edasised uurimissuunad võiksid käsitleda jalgpalliklubide transporti kaasates naiste-, tüdrukute- ja noortevõistkonnad, mis muudaks analüüsi veel põhjalikumaks ning praktikas kasutavatele tingimustele lähedasemaks. Üldiselt aitaks laiem haare järgmisi uurimusi sisukamaks ning põhjalikumaks muuta. Antud töö autor valis üldkogumisse 23 jalgpalliklubi, kuid Eestis tegutseb mitukümmend korda rohkem jalgpalliklubisid ning noorte- ja naistevõistkondi. Lisaks eelmainitule annaks tippliigade analüüsimisele ja põhjalikkusele kaasa, kui iga põhi- ja

duubelvõistkonna kohta oleks esitatud eraldi vastus. Antud juhul oleks selle juhtumiuurimuse üldkogum olnud siis 30.

## KOKKUVÕTE

Antud lõputöö eesmärgiks oli tuvastada ühine trend, kuidas jalgpalliklubid planeerivad mängupäevadeks põhivõistkondade transporti ja leida jalgpalliklubide transpordiplaneerimise kitsaskohad ning pakkuda välja lahendusi. Eesti jalgpalli kontekstis puuduvad läbitöötatud jalgpalliklubide transpordiplaneerimise kasutuspraktikad.

Kombineeritud juhtumiuurimuse tulemused tõid välja, et jalgpalliklubid hindavad hetkel toimivat transpordiplaneerimist, mille keskmine väärtus tuli kümne palli süsteemis 7,8. Nädalast ajakulu transpordiplaneerimiseks hinnati maksimaalselt vahemikuga üks kuni kaks tundi, kuid 85% vastustest hindasid nädalast ajakulu kuni ühe tunni väärtuselt. Mängudevooru transporti organiseeritakse vähemalt kuu aega enne ning transpordi organiseerimisega tegeleb enamus jalgpalliklubidest ainult üks inimene.

Tippliigasid iseloomustavate joontena tuli välja, et Premium liiga jalgpalliklubid tellivad võõrsilmängudele sõitmiseks peamiselt suure bussi, kuid tellitud transpordiga reisib keskmiselt 21-25 inimest (mängijad, ametnikud). Selline valik tehakse mängijate mugavuse ning rahaliste võimaluste olemasolu tõttu. Esiliiga ja Esiliiga B tulemused olid väga sarnased, sest jalgpalliklubid tellivad võõrsilmängudeks peamiselt keskmise suurusega, kuid ka väikebusse. Keskmine reisijate arv tellitud transpordiga reisimisel jääb enamasti vahemikku 16-20, kuid transpordi tellimisel arvestatakse peamiselt reisijate arvuga, finantsidest ning reisi pikkusest. Rahalisi võimalusi hinnates tuli küsimustikust välja, et Premium liiga jalgpalliklubidel moodustab transport üldisest klubi eelarvest peamiselt kuni 5%, mõnel 5-20%. Esiliigades osalevatel jalgpalliklubidel peamiselt 5-20%, mõnel kuni 5% ja 20-35%.

Sama jalgpalliklubi, kuid erinevate võistkondade sõitude kombineerimist ning koostööd teiste spordiklubidega praktikas laialdaselt ei kasutata. Enamus jalgpalliklubidest valib transpordi teenust kuni kahelt pakkujalt ning lepingud sõlmitakse peamiselt ühe jalgpallihooaja pikkustena. Transpordipakkujaga lepingu sõlmimisel arvestatakse kõige rohkem rahalist kokkuhoidu ning seejärel usaldusväarsust ja kompromisside võimalikkust.

Küsitlusest kujunes välja huvitav tulemus, kus natukene alla poolte vastanud jalgpalliklubidest soovivad soetada klubi isikliku bussi, et vähendada kulutusi transpordile, muutuda sõltumatuks ning paindlikumaks. Samas ülejäänud ehk natukene üle poolte vastanutest selgitasid, et isikliku



bussi soetamisele on mõeldud, kuid see ei tasu ära. Täpsustavalt kommenteeriti, et kulutused oleksid liialt suured, bussil poleks võistluste välisel ajal kasutust ning bussi soetamisega kaasneks nõudlus bussijahi järele.

Jalgpalliklubide logistilise korralduse täiustamiseks pakub autor välja ühe inimese määramise antud valdkonnaga tegutsemiseks. Kuna töömaht perioodidel on erinev, siis saab antud töötaja täita ka teisi tööülesandeid. Autor välistas sõitude kombineerimise esindusmeeskonna seisukohalt, kuid noorte-meistrivõistluste mänguvoorude sõidu kombineerimine oleks autori arvates hea lahendus transpordikulutusi vähendada. Ühe inimese määramine transpordiplaneerimisele aitaks sõitude kombineerimist paremini organiseerida, sest antud töötaja ei oleks kohustatud täitma teisi tööülesandeid.

Jalgpalliklubid ootavad Eesti Jalgpalli Liidult transpordikulutuste mehhanismi väljatöötamist, et ei tekiks olukorda, kus mõned jalgpalliklubid saavad toetust, kuid teised ei saa. Osaliselt soovitakse piirkondlike meistrivõistluste korraldamist, kuid rohkem noorte-meistrivõistluste silmas pidades.

Edasiste uurimissuundadena pakub autor välja kaasata rohkem spordiklubisid või kui keskenduda ainult Eesti jalgpallile, siis kaasata madalamate liigade jalgpalliklubisid. Sisukamaks aitaks muuta noorte- ja naiste-meistrivõistluste kaasamine uurimusse. Autor arvab, et intervjuude läbiviimine spordiklubide transpordiplaneerimise uurimiseks aitaks uurimustööd põhjalikumaks muuta.

# SUMMARY

## FOOTBALL CLUBS' TRANSPORTATION PLANNING ON THE EXAMPLE OF ESTONIAN TOP LEAGUES

Kevin Kaivoja

Football is a popular sport in the world, but financial opportunities for smaller clubs are insufficient. The author is analysing the situation on the example of Estonian football's top leagues, which are *Premium liiga*, *Esiliiga* and *Esiliiga B*. The main problem of the bachelor's thesis is that in Estonian football there are no developed transportation planning praxis, attitude and influence explanation for football clubs. The work aims to ascertain the prevailing trend how football clubs plan their transportation to away games, to find bottlenecks and to propose solutions.

The football clubs in top Estonian leagues affirm their demand for buses and drivers after Estonian Football Association confirm league calendars for a whole season. The football clubs use occasional services for their matchday transportation. From whole Estonian passenger transportation on the road, only 2.2 per cent form occasional services. The clubs give information to a haulier where they elaborate on dates, time of departure, estimated time of arrival and the size of the vehicle. About two to four days before the matchday football club notify a haulier with the exact time of departure and correct size of the vehicle.

The author used combined interviews and questionnaire as research methods. In the first interview, which author carried out with *JK Järve* football club president Andrei Škaleta, was for gathering background information. The questionnaires were sent to 23 different football clubs in top Estonian leagues, and the author got answers from 14 different clubs. There are 30 teams in top leagues but 23 different football clubs because in Estonia reserve teams can compete with independent clubs in a league system, and they do not have a league of their own. The author got answers from 14 different and one from the same football club. Altogether, the author got 15 answers to the questionnaires and analysed these answers to get the results. In the second interview, which author carried out with Estonian Football Association's youth projects' coordinator Martti Pukk. who has also been the CEO of *Kuressaare* football club and the first teams representative in years 2012 till 2017.

Estonian football clubs in top leagues estimate their transportation planning level highly and time spent on planning transportation in one was rated mostly up to two hours. Most of the responded clubs sign the contract with hauliers at least a month in advance. The author can point out different trends in top leagues. *Premium liiga* football clubs mostly order bigger buses where are more than 48 seats with an average number of passengers 21 to 25. They make this decision to increase passengers' (especially footballers') comfort, but first, they must ascertain the total number of passengers. From the questionnaire, it came out that *Premium liiga* football clubs can order bigger buses to increase its passengers' comfort because their share of transportation from the club budget is mostly up to 5%. The lower top league clubs, who are part of *Esiliiga* and *Esiliiga B* mostly order small or medium-size buses. They first consider the total number of passengers, their financial opportunities and some answered clubs – the total length of the trip. They cannot consider comfort as the main criterion, because their share of transportation from the club budget is 5 to 35%, and the clubs must operate cost-effectively. *Esi-* and *Esiliiga B* football clubs' average number of passengers is 16 to 20.

Football clubs in top Estonian leagues are not interested in combining the same football club's but different teams' transportation. In the author's opinion, the clubs combine different team movements only when it does not bring extra time expenditure, and when teams accept the combination. The author wanted to know how football clubs assess their possibilities to initiate cooperation with other sports clubs. Most of the soccer clubs have no interest in initiating cooperation with other sports clubs because in the author's opinion it requires dedication and resources.

One of the most exciting answers came out from about buying a private bus for their football club. Eight clubs answered that from their experience or in their opinion a private bus would not pay off. The reasons for this are expenditures, which would be too high, a coach would not have work in off-time, and using professional service is economically beneficial for football clubs. Seven clubs gave an answer that they want to purchase a private bus. These clubs explained that this would reduce transportation costs in long-term use, and they thought that an individual bus would increase flexibility and independence.

In the author's opinion, football clubs should assign one employee to transportation planning. In some periods there is a small amount of work, and the employee can execute other tasks, but the primary job task would be transportation planning. The author believes that if one employee deals with transportation, then the combination of rides can be planned with less time and

resource costs. Transportation costs can be reduced by determining a commonplace of departure which is widely used. The football clubs pointed out transportation service supply and its quality as a bottleneck. The clubs explained that there were some problems with supplying a required size of the bus and a high-quality bus driver.

All in all, the author finds that the interviews' and the questionnaire's results show that Estonian top league football clubs' transportation planning is well-organised and minor errors are natural in operating in this area. The offered changes are not cardinal, and each football club operates within limits of its opportunities. The cardinality of changes depends on location in the league system pyramid.

## KASUTATUD ALLIKAD

- Eesti Jalgpalli Liit. (2018a). *Eesti Jalgpalli Liidu kodulehekül*. Allikas: [www.jalgpall.ee](http://www.jalgpall.ee)
- Eesti Jalgpalli Liit. (2018b). *EJL: Premium ja Esiliigade juhend*. Allikas: Eesti Jalgpalli Liidu kodulehekül:  
<http://www.jalgpall.ee/docs/1%20Eesti%202018.%20a%20meistriv%F5istluste%20Premium%20ja%20Esiliigade%20juhend.pdf>
- Eesti Jalgpalli Liit. (2018c). *Premium liiga tutvustus*. Allikas: Jalgpall:  
<http://jalgpall.ee/voistlused/premium-liiga/premium-liiga-tutvustus>
- Eesti Rahvusringhääling. (2014). *ERR Sport*. Allikas: Eesti Rahvusringhääling - Sport:  
<https://sport.err.ee/53222/uks-esiliiga-tiim-paaseb-kindlasti-karikasarja-finaali>
- Elissaar, K. (2018). *FC Kuressaare hooaja eelvaade*. Allikas: Soccer.net.ee:  
<http://soccer.net.ee/artikkel/treeningutes-hiiglasliku-huppe-teinud-viikingid-tulevad-et-kanda-kinnitada-ja-koiki-roovida>
- Elron. (29. mai 2014. a.). Allikas: Elroni kodulehekül: <https://elron.ee/homme-laheb-liinile-viimane-elroni-tellitud-uutest-rongidest/>
- European Commission. (2009). Study of passenger transport by coach. 43; 72.
- FC Flora. (2014). Allikas: FC Flora: Hansabussist sai FC Flora ametlik bussipartner:  
<http://fcflora.ee/hansabussist-sai-fc-flora-ametlik-bussipartner/>
- Ghuri, P., & Gronhaug, K. (2004). Äriuuringute meetodid, praktilisi näpunäiteid. Tallinn: Kirjastus "Külim".
- Kaivoja, K. (2018). *Google Maps*. Allikas: <https://www.google.com/maps>
- Liblik, T. (2017). Kosmilise eelarvega Inter tahab alustada Contest. Tallinn.
- Nõmme Kalju FC. (2018). *Struktuur: Nõmme Kalju FC*. Allikas: JK Kalju kodulehekül:  
<http://www.jkkalju.ee/kalju-struktuur/>
- Premium liiga. (2018). *Premium liiga tutvustus*. Allikas: Premium liiga:  
<http://jalgpall.ee/voistlused/premium-liiga/premium-liiga-tutvustus>
- Pukk, M. (2018). [Salvestanud K. Kaivoja]. Tallinn, Eesti.

- Pulk, M. (2018). *Eesti vajab liigareformi kui õhku*. Allikas: Soccernet.ee:  
<http://soccernet.ee/artikkel/meinhard-pulk-eesti-vajab-liigareformi-kui-ohku>
- Pöder, K. (juuli 2016. a.). *Eesti statistika aastaraamat 2016*. Allikas: Eesti statistikaamet.
- Riigi Teataja. (1996). *Mittetulundusühingu seadus*. Allikas: Riigi Teataja:  
<https://www.riigiteataja.ee/akt/MT%C3%9CS>
- Riigi Teataja. (2015). *Riigi Teataja: Ühistranspordiseadus*. Allikas:  
<https://www.riigiteataja.ee/akt/123032015002>
- Soccernet.ee. (2018). *Eesti Premium liiga klubide hooaja eelvaated*. Allikas: Soccernet.ee:  
<http://soccernet.ee/teema/hooaja-eelvaated>
- Soloviev, A. (2015). *Buses can compete with air and rail transportation*.
- Spordiregister. (2018). Allikas:  
[http://www.spordiregister.ee/admin/arireg\\_liidud.php?org=4006&aasta=2018](http://www.spordiregister.ee/admin/arireg_liidud.php?org=4006&aasta=2018)
- Statistikaamet. (2017). *Eesti Statistika Kvartalikirjeldus 2-2017*. Tallinn.
- Statistikaamet. (2018). *Andmebaas: Statistikaamet*. Allikas: Statistikaameti kodulehekül:  
<http://andmebaas.stat.ee/Index.aspx?lang=et&DataSetCode=TS541>
- Škaleta, A. (2018). [Salvestanud K. Kaivoja]. Tallinn, Eesti.
- Šonitsev, V. (2013). *Transpordivahendi valik spordiklubile majandusliku ja klientide rahulolu aspektist*. Tallinn: Tallinna Tehnikakõrgkool.
- Tartu JK Tammeka. (2017). *Skeem-2: Tartu JK Tammeka*. Allikas: JK Tammeka kodulehekül:  
<http://www.jktammeka.ee/kontakt/skeem-2/>

# LISAD

## Lisa 1. Originaal küsimustik.

### Jaotis 1 / 3-st

Eesti jalgpalliklubide transpordiplaneerimine

Tere!

Olen Tallinna Tehnikaülikooli logistika bakalaureuseõppe tudeng ja uurin Eesti jalgpalli tippliigade jalgpalliklubide transpordiplaneerimist.

Uurimuse põhieesmärk on võrrelda Eesti jalgpalliklubide Eesti-sisest transpordiplaneerimist ning juhul kui põhi- ja järelkasvuvõistkondade tegutsemismuster erineb, siis võrrelda ka klubisisest transpordi organiseerimist.

Vastuseid kasutaksin rangelt ainult lõputöö kirjutamiseks ja selle täitmiseks kulub maksimaalselt 10-15 minutit.

NB! Juhiksini tähelepanu esimesele küsimusele ja selle korrektsele täitmisele, sest see on ainukene identifitseeriv küsimus.

Suur aitäh!

Kevin Kaivoja

**1. Millise tippliiga jalgpalliklubi transporti Teie organiseerite või olete seotud? Järelkasvu võistkonna puhul lisage kindlasti täiendav nimetus.**

---

**2. Kuidas hindate praegu klubi transpordiplaneerimise taset?**

Väga madal    1        2        3        4        5        6        7        8        9        10        Väga kõrge

**3. Keskmiselt mitu tundi nädalas kulub Teie tööajast transpordiplaneerimisele?**

0-1 tundi        1-2 tundi        2-3 tundi        3-4 tundi        4-5 tundi        Rohkem kui 5 tundi

**4. Millal hakkate enne mänguvooru transporti organiseerima?**

1-4 päeva        kuni üks nädal        kuni kaks nädalat        kuni kuu        Muu...

**5. Mitu inimest Teie klubist on seotud transpordi organiseerimisega?**

1        2        3        4        5 või rohkem

**6. Millist transporti mängupäeval kasutate?**

Autod

Väikebuss ehk kuni 19 kohta

Keskmise suurusega buss ehk 20-47 kohta

Suur buss ehk 48 või rohkem kohti

Muu...

**7. Millisest kahest tegurist sõltuks kõige rohkem bussi valik võõrsilmängule?**

Reisijate arvust

Finantsidest

Ajakulust

Mugavusest

Reisi pikkusest

Muu...

**8. Kui palju inimesi reisib keskmiselt mängupäevadel Teie tellitud transpordiga?**

Sõidame mängule autodega

Kuni 10 inimest

11-15 inimest

16-20 inimest

21-25 inimest

26-30 inimest

Rohkem kui 30 inimest

**9. Milline vahemik iseloomustab kõige täpsemalt Teie klubi põhivõistkonna võõrsilmängude marsruutide pikkusi ühe kuu jooksul?**

Kuni 300 km

301-600 km

601-900 km

901-1200 km

1201-1500 km

Rohkem kui 1500 km

**10. Kui suure osa protsentuaalselt nõuab transport Teie klubi eelarvest aastas?**

vähem kui 5%

5-20%

20-35%

35-50%

Rohkem kui 50%



**11. Kui palju proovite võimalusel kombineerida põhi- ja järelkasvuvõistkondade transporti? Küsimus on klubidele, kellel on järelkasvuvõistkond Esiliigas või Esiliiga B-s.**

Väga harva    1        2        3        4        5        Väga tihti

**12. Kui tihti esinevad suuremad või väiksemad probleemid transpordi korraldamisel?**

Väga harva    1        2        3        4        5        Väga tihti

**13. Nimetage mõne märksõnaga kõige tihedamini esinevad probleemid transpordi organiseerimisel.**

---

**14. Mitme veokorraldaja vahel valite enne lepingu sõlmimist?**

1-2

3-4

5-6

7 või rohkem

**15. Kui pikaks perioodiks sõlmitakse tavaliselt transpordipakkujaga lepingu?**

Üheks kuuks

Üheks mänguringiks (9 mängu)

Pooleks aastaks

Terveks hooajaks

Mitmeks hooajaks

Tähtajatu leping

Muu...

**16. Millised on tähtsaimad kriteeriumid sobiva transpordipakkuja leidmiseks?**

Rahaline kokkuhoid

Usaldusväarsus

Sõbralik äripartner

Kompromisside võimalikkus

Kvaliteet

Muu...

**Jaotis 2 / 3-st**

**Tulevikusuunad**

**17. Mis on peamine asi, mida tahaksite enda transpordiplaneerimises muuta?**

**18. Kuidas Teie arvates mõjutaks klubi isiklik buss klubi transpordiplaneerimist? Kui klubil on isiklik buss, siis kuidas on see transpordi organiseerimist mõjutanud. Kirjeldage lühidalt.**

---

**19. Kas olete kaalunud transpordi korraldamiseks palgata professionaalne inimene?**

Jah

Ei

**20. Kui jah, siis milline oleks vastava isiku töökoormus?**

Osaline töökoormus, vastavalt perioodile

0,25 kohta

0,5 kohta

0,75 kohta

Täiskohaga

Ei ole sellist varianti kaalunud

**21. Kui Teil oleks võimalik transpordikulusid vähendada selle kaudu, et algatate koostöö samas piirkonnas asuva teise jalgpalli- või spordiklubiga, siis kui tõenäoliseks peaksite sellise koostöö alustamist? Hinnake antud variante viiepallisüsteemis, kus 1 tähistaks koostöö mitte alustamist ning 5 koostöö alustamist.**

Samas piirkonnas asuva jalgpalliklubiga

1      2      3      4      5

Samas piirkonnas asuva teise spordiala klubiga

1      2      3      4      5

**22. Nimetage paar märksõna, mida saaks Eesti Jalgpalli Liit transpordiplaneerimise hõlbustamiseks teha/ellu viia.**

---

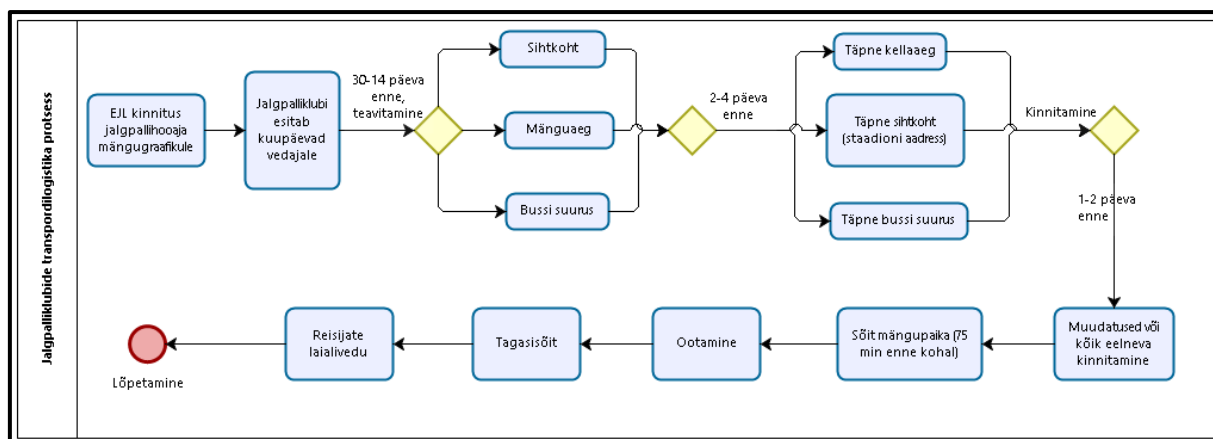
**Teie selgitav märkus uurimuse kohta (soovi korral)**

---

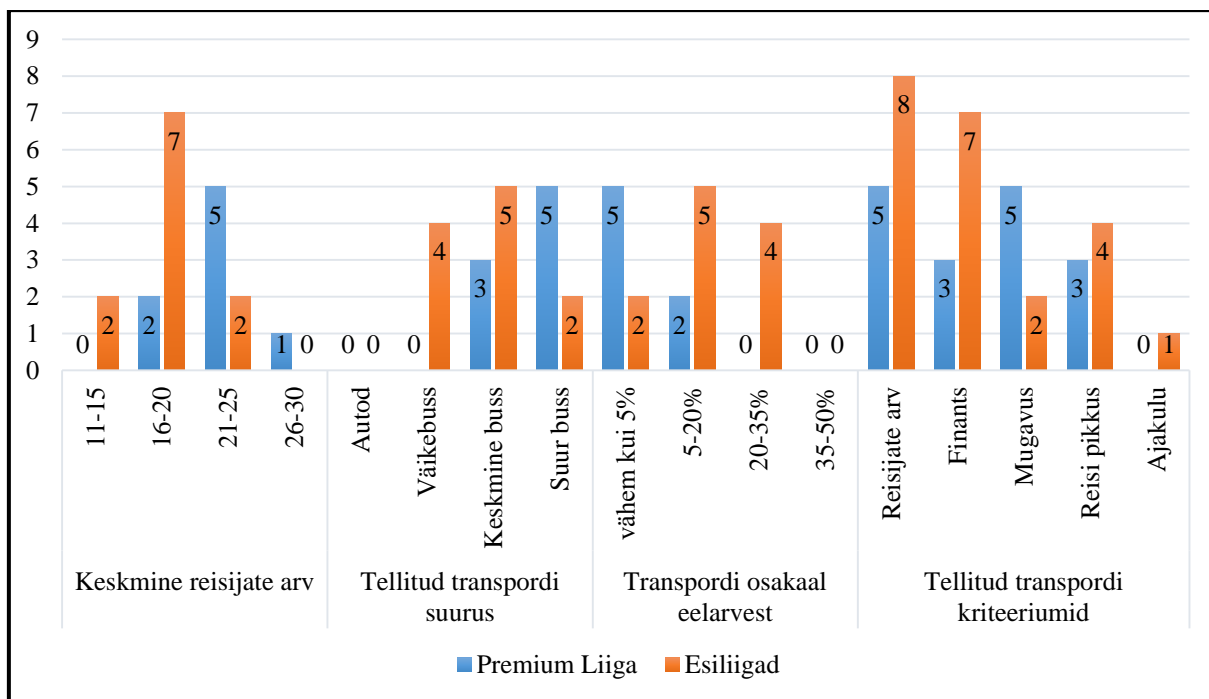
Suur aitäh veel kord!

## Lisa 2. Poolstruktureeritud ekspertintervjuu kava

1. Kirjeldage lühidalt, kuidas nägi välja FC Kuressaare transpordi planeerimine mängupäevadeks. Millised probleemid tekkisid kõige tihedamini antud jalgpalliklubi transpordi planeerimisel? Kas selline transpordiplaneerimise protsess on tavapärane jalgpalliklubidele?
2. Üks huvitavamaid tulemusi küsimustiku vastuste alusel oli see, et suuremad (peamiselt PL) jalgpalliklubid on aru saanud, et isikliku bussiga transpordi planeerimine teeb asja keerulisemaks (8 vastust), kuid EL ja ELB klubid soovivad isiklikku bussi soetada (7), et muutuda sõltumatuks ning hoida kulutusi kokku. Millest võib olla tingitud selline suhteliselt võrdne jagunemine vastustes? Kas teatakse transpordiplaneerimisest vähe ja püütakse läheneda olukorrale teadmata sellele sisu?
3. Küsimustiku vastuste põhjal tuli välja, et suur osa jalgpalliklubidest eelistab transpordi teostamisel pikaajalist koostööpartnerit. Missugused positiivsed/ negatiivsed aspektid võivad sellega kaasneda?
4. Allolev protsessikaardistus iseloomustab JK Järve jalgpalliklubi transpordiplaneerimist. Milliseid kitsaskohti te siin märgata võite? Millised võiksid olla märgatud kitsaskohtade lahendused? Mis on üldse antud olukorras kitsaskohta kui selline, kas hilinemine, liiga vara kohale jõudmine, pikk transpordiprotsess või pikk planeerimine?



Järgneval graafikul on esitatud oluliste näitajate võrdlus Premium liiga ning Esiliiga näitel. Kuidas kommenteerite erinevaid näitajaid vastavalt liigadele? Kas teie arvates on loogiline see, et liigade lõikes reisijate arv ja bussi suurus on selliselt välja tulnud? Numbritega on märgitud vastanute arvud.



6. Küsimustikus oli jalgpalliklubidele seatud situatsioon, kus neil on võimalik alustada kulutuste vähendamiseks koostööd samas piirkonnas tegutseva jalgpalliklubiga või teist spordiala esindava klubiga. Vastustest tuli välja, et 15-st jalgpalliklubist 12 ei näe antud koostöö võimalikkust, kuid kolm klubi arvasid teistmoodi. Vändra JK Vaprus vastas mõlemal skaalal „3“-ga. Tallinna JK Kalev „1“ ja „5“ ning Paide U21 „1“ ja „3“. Kuidas Teie sellise koostöö võimalikkust hindate?

7. Jalgpalliklubid soovisid EJL abi transpordikulutuste vähendamiseks läbi selle, kui oleks juurutatud nn transpordi kompensatsioon (järelkasvuvõistkondade tarbeks), mida teatud klubid ka saavad. Kolm jalgpalliklubi soovisid piirkondlike liigade moodustamist. Milliseid võimalusi peale eelmainitute on veel EJL rakendanud ja milliseid Teie arvates võiks veel rakendada, et vähendada jalgpalliklubide transpordikulusid?

8. Väga palju on viimasel ajal räägitud liigasüsteemi reformimisest ehk muuta tippliigade jagunemist, suurust ja võitja selgitamise meetodeid. Milline süsteem Teie arvates oleks praeguses situatsioonis kõige mõistlikum? Kas see muudaks jalgpalliklubide transpordiplaneerimist?

9. Tuleme tagasi algse jalgpalliklubi transpordiplaneerimise juurde. Milline oleks Teie arvates ideaalne situatsioon jalgpalliklubi mängupäeva transpordi organiseerimisel?

10. Missugused võiksid olla radikaalsed lahendused seoses transpordiprotsessi planeerimisega jalgpalliklubide tegevuses?