



## **Ettevõtluse Arendamise Sihtasutuse 2016. aasta koondtegevuskava**

## SISUKORD

KOKKUVÕTE.....	3
TEGEVUSMAHU JA EELARVE KUJUNEMINE .....	5
RAHVUSVAHELISELT KONKURENTSIVÕIMELINE ETTEVÕTLUS.....	10
Ettevõtlus ja eksport .....	10
Välisinvesteeringud ja tegevused välisturgudel .....	15
EESTI KUI ATRAKTIIVNE TURISMIKOHT .....	19
EESTI ON HEA PAIK ELAMISEKS .....	24
ORGANISATSIOONI STRATEEGILISED ARENGUEESMÄRGID JA TEGEVUSED .....	28
PEAMISED RISKID.....	30
LISAD .....	31
LISA 1: EASi 2016. a koondtegevuskava eesmärkide mõõdikute seletuskiri (lisatud eraldi dokumendina) .....	31

## KOKKUVÕTE

EASi 2016. a koondtegevuskava on tegevusplaan, mis:

- annab ülevaate meie kõige olulisematest tegevustest ja arengutest;
- täpsustab EASi strateegilises tegevuskavas paika pandud suunad, eesmärgid ja tegevused;
- täpsustab EASi strateegilist tegevuskava, mis on koostatud perioodiks 2015–2018;
- seab eesmärgid, mille täitmist jälgime 2016. a tegevusaruande juures.

Tegevuste planeerimisel ja elluviimisel lähtume Eesti konkurentsivõime kavast „Eesti 2020“, mille üldindikaatorid on välja toodud tabelis 1.

**Tabel 1. „Eesti 2020“ üldindikaatorid**

Üldindikaator	Algtase	Sihttase (2020)
Erasektori T&A kulutused	1,49% (2011)	2%
Eesti ekspordi osakaal maailmakaubanduses	0,099% (2011)	0,110%
Tööjõutootlikkus EL keskmisest	67% (2012)	80%

Oma tegevusega aitame kaasa Eesti majanduse pikaajaliste strateegiliste eesmärkide saavutamisele. Selleks toetame ekspordivõimeliste ning suuremat lisandväärtust loovate ettevõtete arengut. Meie kaugem eesmärk on aidata kaasa Eesti kujunemisele üheks konkurentsivõimelisemaks riigiks maailmas.

### *Meie pikemaajalisem mõõdetav eesmärk*

Eesti on rahvusvahelises **konkurentsivõime edetabelis** tõusnud 2020. a-ks **kahekümne parima riigi hulka**<sup>1</sup>.

### **EASi EESMÄRGID AASTATEL 2014-2017**

	2017 eesmärk	2014 tulemus
EASi klientide ekspordimaht	3,5 miljardit eurot	4,6 miljardit eurot
EASi klientide loodud lisandväärtus	2 miljardit eurot	1,9 miljardit eurot
EASi klientide teadus- ja arendustegevuste kulutuste maht	50 miljonit eurot	138 miljonit eurot
EASi abil Eestisse toodud välisinvesteeringud on loonud	2 000 uut töökohta ning investeerinud 250 miljonit eurot (2014-2017 eesmärk)	1 214 uut töökohta ning investeerinud 114,1 miljonit eurot
Turistide ööbimised prioriteetsetelt sihtturgudelt kasvavad	7,5 protsenti (2013. aastal 3,55 miljonit ööbimist) (2014-2017 eesmärk)	-0,3% (2014. aastal 3,54 miljonit ööbimist)

<sup>1</sup> Rahvusvahelise konkurentsivõime edetabelina kajastame World Economic Forumi analüüsi, kus Eesti oli 2015. a 30. kohal.

## EASi eesmärkide mõõdikud 2016. a

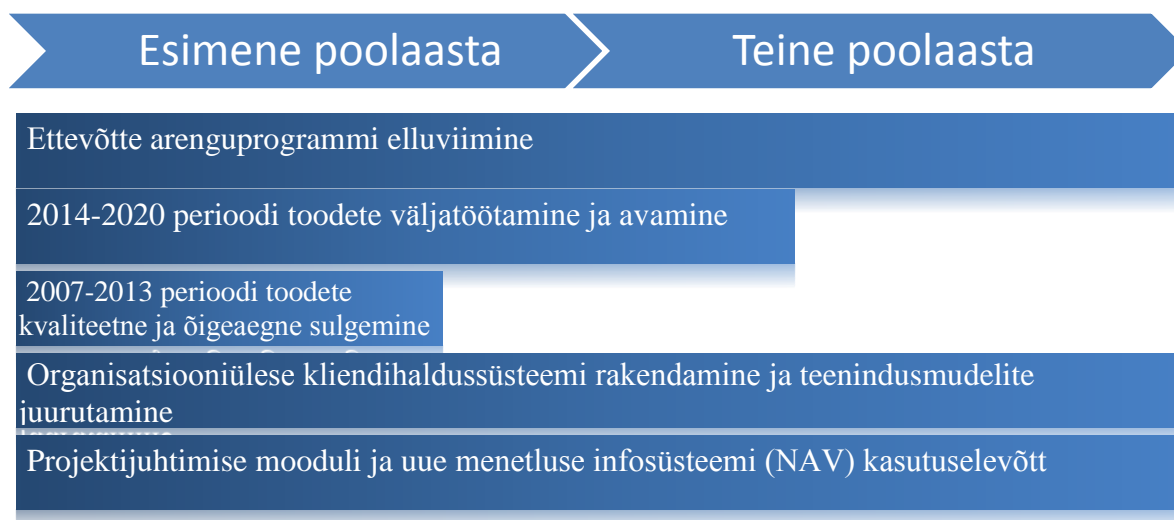


Eesmärkide selgitused on välja toodud lisas 1.

## EASi strateegilised prioriteedid 2016. a

2016. a soovime jätkata EASi strateegilise tegevuskava elluviimist, pöörates erilist tähelepanu EASi pädevuse kasvatamisele ja uuel kujul kliendi teenindusmudeli juurutamisele. Meie prioriteedid on seotud eelkõige strateegia elluviimise, 2014–2020 perioodi meetmete avamise ja EASi teenuste portfelli väljatöötamisega. 2016. a lansseerime uue EAS.ee veebi, mis muudab oluliselt EASi teenuste klientideni viimist. EASi teenused saavad olema uues veebis selgemini nimetatud ja sihitud.

Organisatsiooni strateegilised prioriteedid on järgmised:



EASi 2016. a tegevuste kogueelarve mahuks on planeeritud 188,5 miljonit eurot. Koondeelarve jaotus finantseerimisallikate ja tegevusvaldkondade kaupa on järgmine (vt tabel 2):

Tabel 2. EASi 2016. a koondeelarve

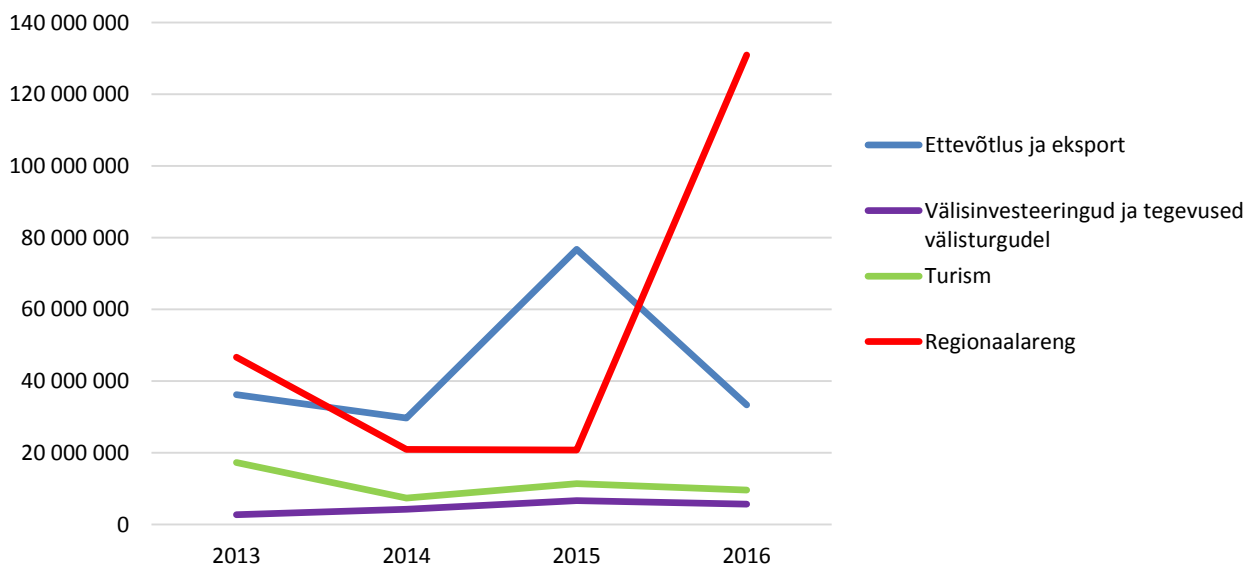
Eelarve alajaotuse nimetus	2016. a EELARVE (eurodes)
<b>KULUDE JA INVESTEERINGUTE KATTEALLIKAD:</b>	
Sihtfinantseerimise vahendid	29 016 479
Sihtotstarbelised tulud	11 838 074
Struktuurifondide (SF) halduslepingu alusel lubatud otsustusmaht	147 651 903
Muud kulude katteallikad	6 144
<b>KULUDE JA INVESTEERINGUTE KATTEALLIKAD KOKKU</b>	<b>188 512 600</b>
<b>KULUD ja INVESTEERINGUD:</b>	
Haldustegevuste kulud	3 990 332
Haldustegevuste investeeringud	834 575
Põhitegevuste kulud ja investeeringud	183 687 692
<b>KULUD ja INVESTEERINGUD KOKKU</b>	<b>188 512 600</b>

## TEGEVUSMAHU JA EELARVE KUJUNEMINE

### Ülevaade 2013-2016. a tegevusmahtudest

Valdkondade eelarved on toodud järgmisel joonisel.

Joonis 1. Põhitegevusvaldkondade eelarved perioodil 2013-2016 (eurodes)



Võrreldes 2015. a on hüppeliselt suurenenud regionaalarengu valdkonna eelarve, mille põhjuseks on finantseerimisotsuste suures mahus vastuvõtmine. Oluliselt väiksem on ettevõtluse ja ekspordi valdkonna eelarve, mis 2015. a oli erakordselt kõrge tänu tehnoloogia arenduskeskuste ja suurinvestori toetuse finantseerimisotsuste tegemisele. Turismivaldkonna eelarve on viimastel aastatel olnud küllalt stabiilne, viimase aastaga on eelarve vähenenud 1,8 miljonit eurot. Välisinvesteeringute ja välisurgude tegevuste valdkonna eelarve on perioodil 2013-2016 kasvanud. Kui kolm aastat tagasi oli aastane eelarve 2,7, siis 2016 a on see 5,7 miljonit eurot.

Täiendava tulu lisandumiseks Eestisse on efektiivseks viisiks ekspordinõunike ja välisesindajate kasutamine.

Tabelis 3 on välja toodud tegevusmahtude võrdlus aastate lõikes. 2016. a prognooside kohaselt suureneb taotluste arv võrreldes eelneva aastaga, kuna mitmete toetuskeemide avanemised on lükkunud planeeritud 2015. a pealt järgmisesse aastasse.

Igapäevast töömahtu on viimastel aegadel lisanud töö iseloomu muutus – senisest rohkem kliendisuhtlust ja –haldust, põhjalikumalt motiveeritud haldusotsuste koostamine, ärakuulamismenetluse rakendamine, samuti erakorraliste kontrollide (nt riigiabi, hanked) tulemusena tehtavate otsuste ümber vormistamine või tagasinõuete tegemine.

**Tabel 3. Tegevusmahtude võrdlus (tk)**

Tegevused	2013	2014	2015	2016*
Registreeritud uued taotlused	2 046	1 724	937	1 472
Registreeritud aruanded	2 950	2 020	2 070	1 098
Registreeritud maksetaotlused	3 126	2 438	1 976	1 761
Registreeritud muudatustaotlused	609	506	456	325
EASi rakendustegevuste maht (mln EUR)	24,0	24,1	29,6	22,9
Finantseerimisotsuste arvud	1 258	1 070	500	900
Teostatud paikvaatlused ja kliendikülastused (sh kliendikülastused)	540	490	450 (80)	450 (250)
Algatatud hanked	426	429	446	470

\* prognoos 2015.11 seisuga

\*\*TjaO – teadmiste ja oskuste arendamise toetus

### Ülevaade 2016. a tegevusmahust, kuludest-investeeringutest ning nende katteallikatest

**EASi 2016. a tegevuste kogueelarve mahuks on planeeritud 188,5 miljonit eurot**, tegevuste (töö) maht võrreldes 2015. a kasvab (võrdluseks: 2015. a koondeelarve maht oli 124,3 miljonit eurot, suurenemine +64,2 tuh. euro ehk +52%).

Eelarve alajaotuse nimetus	2015. a EELARVE	2016. a EELARVE	eelarve MUUTUSED
<b>KOKKU</b>	<b>124 346 280</b>	<b>188 512 600</b>	<b>64 166 319</b> <b>52%</b>

2016. a koondeelarves toimunud muudatused võrreldes 2015. a:

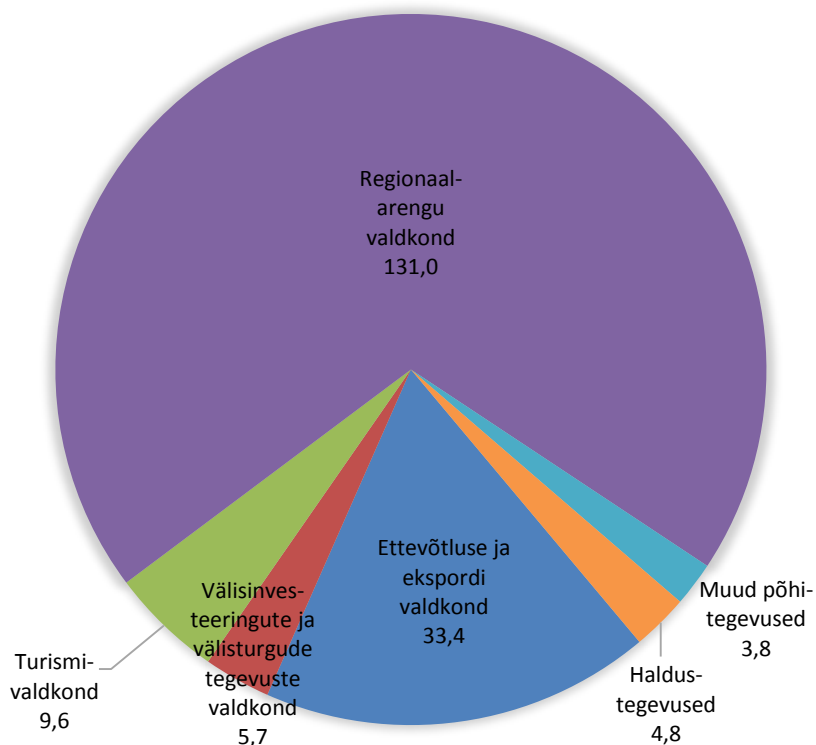
- **põhitegevuste finantseerimisotsuste** maht on kasvanud +71,4 miljonit eurot ehk +80% (2016. a eelarve 160,6 miljonit eurot, 2015. a eelarve 89,2 miljonit eurot). 2016. a oluliselt suurema finantseerimiseelarve toob kaasa regionaalarengu valdkonna meetmete avanemine;
- **põhitegevuste rakenduskulude ja investeeringute** maht on võrreldes 2015. a eelarvega vähenenud -6,6 miljonit eurot ehk -22% (2016. a eelarve 23,1 miljonit eurot, 2015. a eelarve 29,6 miljonit eurot);
- **haldustegevuste halduskulude** maht on vähenenud -0,6 miljonit eurot ehk -13% (2016. a eelarve 4,0 miljonit eurot, 2015. a eelarve 4,6 miljonit eurot);
- **haldustegevuste investeeringute** maht on jäänud peaaegu samale tasemele ehk -4% (2016. a eelarve 0,8 miljonit eurot, 2015. a eelarve 0,9 miljonit eurot).

## EASi 2016. a kulud ja investeeringud

Eelarve alajaotuse nimetus	2015. a EELARVE	2016. a EELARVE	eelarve MUUTUSED	
<b>Haldustegevuste kulud ja investeeringud</b>	<b>5 479 527</b>	<b>4 824 907</b>	<b>-654 620</b>	<b>-12%</b>
<b>Põhitegevuste kulud ja investeeringud</b>	118 866 753	183 687 692	64 820 939	55%
<i>sh ettevõtluse ja ekspordi valdkond</i>	76 804 826	33 391 436	-43 413 391	-57%
<i>sh välisinvesteeringute ja välisurgude tegevuste valdkond</i>	6 668 100	5 738 917	-929 183	-14%
<i>sh turismivaldkond</i>	11 435 430	9 622 298	-1 813 132	-16%
<i>sh regionaalarengu valdkond</i>	20 770 158	130 990 123	110 219 965	531%
<i>sh muud põhitegevused</i>	3 188 239	3 944 918	756 679	24%
<b>KULUD JA INVESTEERINGUD KOKKU</b>	<b>124 346 280</b>	<b>188 512 600</b>	<b>64 166 319</b>	<b>52%</b>

Eelarve jagunemist põhitegevusvaldkondade kaupa illustreerib järgmine joonis (vt joonis 2), eelarveliste vahendite kasutamise detailne ülevaade on toodud koondtegevuskava järgnevates peatükkides.

### **Joonis 2. Põhitegevusvaldkondade eelarvete jagunemine (miljonites eurodes)**



### Ülevaade EASi personalikuludest

2016. aastaks on EASi koondeelarvesse planeeritud kokku 287 ametikohta (2015. a 292 ametikohta). 2015. a novembris on ametikohtade arv 283, see tähendab, et aastaks planeeritud

ametikohti on vähendatud üheksa võrra. 2015. a jooksul on plaanis veel kolm ametikohta vähendada ja seega on EASis 2015. a lõpuks 280 ametikohta. 2016. a on plaanis lisaks luua kuni 7 uut ametikohta.

2016. a tööjõukulude eelarve moodustab kokku 9,8 miljonit eurot (2015. a eelarve 9,6 miljonit eurot). Võrreldes 2015. aastaga kasvab tööjõukulude eelarve 0,2 miljoni euro võrra ehk 2,5%, vt tabel:

	eurot
<b>2015. aastal planeeritud ametikohtade eelarve KOKKU</b>	<b>9 594 735</b>
2015. aastal koondatud ametikohtade eelarve	- 435 546
2015. aastal planeeritud ametikohtade eelarve, mida 2016.aastal ei täideta	- 326 606
2016. aastal lisanduvate ametikohtade eelarve	+ 875 214
Muud muudatused (sh töötasude muutused, maksumäärade muudatused jms)	+ 129 951
<b>2016. aastal planeeritud ametikohtade eelarve KOKKU</b>	<b>9 837 748</b>

Eelarvestatud ametikohtadega seonduvad kulud	2015. aasta		2016. aasta		Muutus	
	ameti-kohtade arv	tööjõukulud (maksudega)	ameti-kohtade arv	tööjõukulud (maksudega)		
<b>KOKKU</b>	<b>300</b>	<b>9 594 735</b>	<b>295</b>	<b>9 837 748</b>	<b>243 013</b>	<b>2,5%</b>
<i>sh nõukogu ja auditikomitee liikmed</i>	8	42 695	8	42 534	-161	-0,4%
<i>sh juhatuse liikmed ja töötajad</i>	292	9 207 835	287	9 418 475	210 640	2,3%
<i>sh tulemustasufond</i>		344 205		376 739	32 534	9,5%

## EASi 2016. a kulude ja investeringute katteallikad

Eelarve alajaotuse nimetus	2015. a EELARVE	2016. a EELARVE	eelarve MUUTUSED	
<b>Sihtfinantseerimise vahendid</b>	<b>28 404 938</b>	<b>29 016 479</b>	<b>611 541</b>	<b>2%</b>
<i>sh uus halduskulude eraldis</i>	4 776 459	4 776 459	0	
<i>sh eelmiste perioodide tulem</i>	856 619	529 704	-326 915	-38%
<i>sh tehniline abi</i>	3 778 081	3 928 728	150 647	4%
<i>sh eraldised riigieelarvest</i>	18 993 779	19 781 588	787 808	4%
<b>Sihtotstarbelised tulud</b>	<b>821 111</b>	<b>11 838 074</b>	<b>11 016 963</b>	<b>1342%</b>
<b>SF halduslepingu alusel lubatud otsustusmaht</b>	<b>95 113 743</b>	<b>147 651 903</b>	<b>52 538 160</b>	<b>55%</b>
<b>Muud kulude katteallikad</b>	<b>6 489</b>	<b>6 144</b>	<b>-345</b>	<b>-5%</b>
<b>KULUDE KATTEALLIKAD KOKKU</b>	<b>124 346 280</b>	<b>188 512 600</b>	<b>64 166 319</b>	<b>52%</b>

**Sihtfinantseerimise vahendid** moodustavad kokku **29,0 miljonit eurot**, sh.

- 1) halduskulude eraldis riigieelarvest 4,8 miljonit eurot ja eelmiste perioodide tulem 0,5 miljonit eurot**, mis on planeeritud haldus- ning põhitegevuste rakendamise seotud kulude katteks.
- 2) tehnilise abi vahendid 3,9 miljonit eurot (kõik horisontaalse tehnilise abi meetmest)**, millest on planeeritud:
  - a) Majandus- ja Kommunikatsiooniministeeriumi (edaspidi: MKM) poolt finantseeritavate toetuskeemide rakendustegevusteks 2,4 miljonit eurot,
  - b) Rahandusministeeriumi (edaspidi: RaM) poolt finantseeritavate toetuskeemide rakendustegevusteks 1,1 miljonit eurot,



- c) Kultuuriministeeriumi (edaspidi: KuM) poolt finantseeritavate toetuskeemide rakendustegevusteks 0,4 miljonit eurot.

**3) eraldised riigieelarvest 19,8 miljonit eurot, millest on planeeritud:**

- a) MKMi poolt finantseeritavatele riigieelarvelistele programmidele ning toetuskeemidele 6,6 miljonit eurot,
- b) RaMi poolt finantseeritavatele riigieelarvelistele programmidele ja toetuskeemidele 12,9 miljonit eurot;
- c) Maaeluministeeriumi (edaspidi: MeM) poolt finantseeritavate riigieelarvelistele programmidele ja toetuskeemidele 0,2 miljonit eurot.

**Sihtotstarbelised tulud** (sh. Euroopa Komisjonist, Eesti-Läti, Eesti-Vene, Kesk-Läänemere, Norra roheline innovatsiooni jt programmidest) laekuvad vahendid moodustavad kokku **11,8 miljonit eurot**, millest on planeeritud:

- a) MKMi poolt finantseeritavatele programmidele ning toetuskeemidele 0,4 miljonit eurot,
- b) RaMi poolt finantseeritavatele programmide ja toetuskeemidele 11,5 miljonit eurot.

**SF halduslepingu alusel lubatud otsustusmaht** moodustab kokku **147,7 miljonit eurot**, millest on planeeritud:

- a) MKMi poolt finantseeritavatele struktuurivahendite programmidele ning toetuskeemidele 35,4 miljonit eurot,
- b) RaMi poolt finantseeritavatele struktuurivahendite programmidele ja toetuskeemidele 106,6 miljonit eurot;
- c) KuMi poolt finantseeritavatele struktuurivahendite programmidele ja toetuskeemidele 5,6 miljonit eurot.

## RAHVUSVAHELISELT KONKURENTSIVÕIMELINE ETTEVÕTLUS



### Ettevõtlus ja eksport

*Eesmärk 1: Eesti ettevõtted on ambitsioonikad.*

*Eesmärk 2: Eesti ettevõtete tootearendus ja tootlikkus on rahvusvaheliselt konkurentsivõimeline.*

*Eesmärk 3: Eesti ettevõtted ekspordivad kõrge lisandväärtusega tooteid ja teenuseid.*

### Ettevõtluse ja ekspordivaldkonna prioriteedid

EASi eesmärk on aidata kaasa, et Eesti ettevõtjad teeniks **rohkem tulu kõrgema lisandväärtusega toodete ja teenuste müügist. Selleks aitame alustada ja laiendada ekspordi, arendada tooteid, teenuseid ja ärimudeleid, leida uusi koostööpartnereid nii Eestist kui ka välisriikidest.** Ettevõtlusega alustamise toetamisel on meie rõhuasetus **heade kasvueeldustega ja töökohti loovate ettevõtete lisandumisel Eesti majandusse.**

Meie tegevuse fookuses on võtmekliendid, kelle arengut hakkab toetama ettevõtte arenguprogramm. Võtmeklientide vajadustega arvestame EASi teenuste arendamisel esimeses järjekorras. Otsime võtmeklientidele väärikat järelkasvu teiste välisriikide tegutsevate ettevõtete, loomemajandusettevõtete ning alustavate kasvuettevõtete ja idufirmade seast.

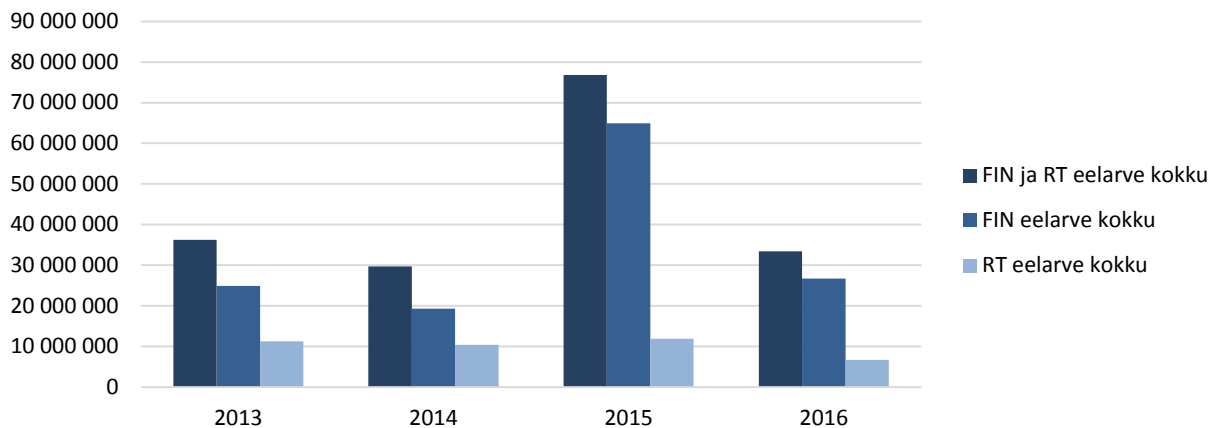
2016. a prioriteedid ettevõtluse ja ekspordi valdkonnas on:

- Ettevõtte arenguprogrammi käivitamine.
- Maakondlikes arenduskeskustes pakutavate teenuste arendamine ning kliendisegmendi-põhise tööjaotuse sisseseadmine EASi ja MAKide vahel.
- Koolitus- ja nõustamisprogrammide ümberprofileerimine, lähtudes:
  - ettevõtte arenguprogrammi sisulise toetamise vajadusest;
  - alustavate kasvuettevõtjate vajadustest (baaskoolitusega võrreldes hilisem arengufaas);
  - välisriikide-potentsiaaliga klientide vajadustest.
- Innovaatiliste riigihangete programmi käivitamine.

## Eelarve

Ettevõtluse ja ekspordi valdkonna põhitegevuste eelarve (vt joonis 4, detailsem jaotus on toodud peatüki lõpus) on 2016. a 33,4 miljonit eurot, millest rakendustegevuste eelarve on 6,7 miljonit eurot ja finantseerimiseelarve 26,7 miljonit eurot.

### Joonis 4. Ettevõtluse ja ekspordi valdkonna finantseerimis- (FIN) ja rakendustegevuste (RT) eelarved 2013-2015 ning 2016. a prognoos (eurodes).



## Tegevused

### Alustavatele ettevõtetele suunatud tegevused ja ettevõtlusteadlikkus

Alustavate ettevõtjate mõeldud starditoetus avanes 2015. a märtsis, taotluste vastuvõtmine jätkub ja sellega jätkatakse ka 2016. a. See toetusmeede on jätkuvalt atraktiivne, lähenedes potentsiaalsetele ettevõtjatele teistmoodi. Võimalike starditoetuse taotlejate puhul on oluline maakondlikus arenduskeskuses (edaspidi MAKid) läbitav eelnõustamine. Isegi kui ettevõtjast ei tule starditoetuse taotlejat, saab ta väärtuslikku tagasisidet enda plaanidele ettevõtlusega alustamise vallas. Oluline on rõhutada, et uue perioodi starditoetuse puhul soovime palju rohkem olla ettevõtjaga kaasas kogu ettevõtte käivitamise perioodil; lähenemine on personaalsem, kaasates selleks MAKid, kes pakuvad toetuse saajatele arengunõustamise teenust. Toetuse saajatelt ootame projekti tulemusena vähemalt 20% müügitulu kasvu, mis kolmanda aasta lõpuks peab jõudma 80 000 euroni, ning 2 töökoha loomist.

2016. a jätkame Ärimentoriprogrammi elluviimist, millega programmis osalenud ettevõtted on väga rahul olnud. Programmi elluviimiseks kaasame hankepartneri, eesmärgiga pakkuda mentorprogrammi suuremale hulgale ettevõtjatele. Moodustame 50 mentori-mentii koostööpaari, mentiidele toimub kaheksa eri seminari ja töötuba, mentoritele vähemalt kolm arengupäeva. Programmis osalevad mentiina 1–3,5 aastat tegutsenud ettevõtjad ning vähemalt 6 aastat ettevõtluskogemust omavad mentorid, kellel kõigil on mõni rahvusvaheline *coachi*/mentori sertifikaat.

Ka väikeettevõtte arenguprogramm (VAP) alustab taas 2016. a sügisel, eesmärgiga pakkuda koolitust ja arendustegevusi ca 2–3 aasta vanuseks saanud ettevõtjatele. VAPi raames läbiviidud teemad on seotud ettevõtete kasvamisega ja edasise arenguga.

Maakondades pakuvad EASi partnerina ettevõtjatele tuge maakondlikud arenduskeskused. MAKide põhifookuses on alustavad ettevõtjad, sh starditoetuse sihtrühm. Lisaks sellele tegelevad MAKid ettevõtlusteadlikkuse tõstmise ja ettevõtete järelkasvu loomisega, eriti noorte hulgas.

MAKide ja EASi vahelise partnerluse raames on aasta oluliseks märksõnaks kliendihalduse ühtlustamine, sihtrühmade ja protsesside selgem jaotamine nii, et klient saaks arusaadava ning selge teenuse. Lisaks on fookuses MAKi ettevõtlusnõustamise kvaliteedi tõstmine – taastame konsultantide arenguprogrammi ja atesteerimise süsteemi.

Loomemajanduse valdkonnas toetab Loomemajanduse ekspordi arendamise programm loome-ettevõtjaid ekspordimisel ning koostööprojektide programm loovisikute ja loome-ettevõtete ning teiste sektorite ettevõtete vahelist koostööd. EASi toetatavad loomemajanduse arenduskeskused nõustavad loome-ettevõtteid nende arengus ning arendavad loome-eksporti. 2016. a käivitame ka loomemajanduse taristu arendamise programmi ning tegeleme loomemajanduse-alase andmekogumise ning teadlikkuse tõstmisega.

### **Tegutsevate ettevõtete ja ekspordi valdkond**

Tegevused jagunevad peamiselt nelja valdkonda, milleks on koolitused, nõustamine, ärivõimalused ja toetused.

**Toetusprogrammide** osas on rõhuasetus **ettevõtte arenguprogrammi** käivitamisel, mis seob endas kliendihalduse kaudu nii diagnostika, nõustamise, erinevad teenused kui ka toetused, luues sellega head eeldused tugevaks arenguhüppeks programmi sihtrühma ettevõtete seas. Eesmärgiks on aidata ettevõtetel välja töötada ja realiseerida ambitsioonikaid arengu- ja kasvuplaane.

Ettevõtte arenguprogramm jaotub kolmeks etapiks:

**ESIMENE FAAS.** Ettevõtte läbivaatus, nn „360 kraadi“ kaardistamine, mille eesmärgiks on jõuda vastastikusele veendumusele, kas ettevõtte on programmis osalemiseks piisav arenguambitsioon ja minimaalsed vajalikud eeldused selle realiseerimiseks. Põhineb ettevõtte enesehinnangul ja struktureeritud vestlusel kliendihalduriga.

**TEINE FAAS.** Keskpika, 3-4 aastat, arenguplaani väljatöötamine. EAS pakub selleks erinevaid toetavaid teenuseid, millest ettevõttesaavalida endale sobiva(d) ja mis on ettevõtte jaoks tasuta: coaching, mentorlus, süvadiagnostika, eeluringud, koolitused. EAS-i kliendihaldur on ettevõttele „agendiks“ arenguplaani väljatöötamise käigus, vahendades vajalikke teenuseid.

**KOLMAS FAAS.** Arenguplaani elluviimine, mille käigus saab ettevõtja kasutada nii EASi toetust kui ka EASi erinevaid teenuseid (ärikontaktide leidmiseks, täiendava oskusteabe kaasamiseks vms), aga ka näiteks KredExi pakutavaid finantseerimisvõimalusi.

Lisaks arenguplaani programmile avatakse ka innovatsiooni- ja arendusosaku toetused ning teenuskeskuste toetusmeede.

**Koolituste** osas jätkame 2015. a sügisel käivitatud ekspordikoolituste sarjaga, kus teemadena on kaetud väliturule minna plaaniva ettevõtte jaoks enamus olulistest teemadest nagu kontaktide leidmine väliturul, turu-uuringud, e-turundus, ekspordipordi plaani koostamine jne. Uute tegevustena valmistame ette strateegia- ja tootearenduse koolitusprogrammid. Lähtume seejuures vajadusest saavutada sünergia aasta algul käivitava ettevõtte arenguplaani programmiga.

Arendame edasi eksporditööriale suunatud **nõustamisteenuseid**. Lisaks tänaseks käivitatud Hiina turu nõustamisteenustele plaanime aasta lõpuks olla valmis pakkuma samasugust komplekti Jaapani turust huvitatud ettevõtetele.

Eksporditööriale pakuvad jätkuvalt väliturule sisenemisel nõustamisteenust ekspordinõunikud EASi välisesindustes. Aasta jooksul on plaanis ette valmistada kõik vajalik ka assotsieerunud konsultantide kaasamiseks.

**Ärivoimaluste loomisel** on peamisteks teenusteks Eesti ettevõtetele ühisstendide korraldamine rahvusvahelistel messidel, välisturgudele pürgivatele ettevõtetele kontaktreiside korraldamine ja EASi ekspordinõunike poolt osutatav ekspordipartneri otsingu teenus. Jätkame välisettevõtetele Eesti eksporditööri hulgast koostööpartnerite otsimist, kasutades siinjuures ära nii eksporditööri andmebaasi tradewithestonia.com võimalusi kui ka ekspordinõunike tööpanust.

### **Võrgustike valdkond**

**Tehnoloogia Arenduskeskuste (TAK)** meetme raames jälgime kuue 2015. a toetusotsuse saanud TAKi käekäiku ning toetame neid projektide elluviimisel. Eesmärgiks on kujundada perioodi lõpuks TAKidest rahvusvaheliselt konkurentsivõimelised organisatsioonid, mis ei sõltu riiklikust rahastamisest.

**Klastrite arendamise meetme** raames toetame 2016. a kümnet nutika spetsialiseerumise valdkondades tegutsevat klastrit, kes said toetusotsuse 2015. a. Klastrite põhifookuses on liikmeks olevate ettevõtete ühised turundus- ja arendustegevused ning 2016. a alustame vastavate tegevuskavade elluviimist. Samuti viime läbi klasterjuhtide koolitused. Uute ettevõtete – klasterliikmete – kaasamine klasterisse on võimalik, kuid liituja sobivuse otsustab iga klaster eraldi.

**Innovatiivsete riigihangete** (inno-hangete) meetme, kogueelarvega 20 miljonit eurot perioodil 2016–2020, eesmärgiks on suurendada ettevõtete konkurentsivõimet, luues neile võimaluse osaleda Eesti avaliku sektori probleemide lahendamisel nutika spetsialiseerumise valdkonnas. Selleks suurendame Eesti avaliku sektori asutuste ja ettevõtete teadlikkust inno-hangete valdkonnas, toetatades neid turudialoogide korraldamisel ning innovatiivsete riigihangete läbiviimisel. 2016. a juhtprojektina on kavas avada taotlusvoor avaliku sektori asutustele mahus 2 miljonit eurot.

**Kosmosevaldkonna** tegevused 2016. a keskenduvad eeskätt Euroopa Kosmoseagentuurile (ESA). Eesti on alates 1. septembrist 2015 ESA täisliige. See annab Eesti ettevõtetele ja TA asutustele võimaluse osaleda ESA programmilistes tegevustes, mille rahaline maht on määratud Eesti panusega ESA eelarvesse (2,5 miljonit eurot 2016. a), aga ka kohustusega osaleda ESA juhtorganite töös. 2015. a septembris avas ESA ainult Eesti ettevõtjatele suunatud pakkumiskutse, mille eesmärgiks on tagada kiirem sisse-elamine ESA tegevustesse; selle käigus võtame 2016. a neljal korral vastu Eesti ettevõtjate projekte. EASi Kosmosebüroo juhhib Eesti delegatsiooni ESA juures ning korraldab selle tegevust, osaledes ESA juhtorganite töös. Samuti osaleb EAS aktiivselt ka Euroopa Liidu kosmoseprogrammide Copernicus ja Galileo rakendamisel Eestis, mis loovad uusi ärivoimalusi ettevõtlusele.

**Rahvusvaheliste koostöövõrkudega** seotud tegevused on suunatud eeskätt Euroopa Liidu teadusarendustegevuse ning innovatsiooni raamprogrammi Horizon 2020 väike- ja keskmise suurusega ettevõtete (VKE) meetme vahendamisele Eesti ettevõtjatele. Eesmärgiks on suurendada ettevõtjate edukust arendusprojektidele finantseerimise taotlemisel ning tuua selle kaudu Eestisse täiendavalt vähemalt 3,0 miljonit eurot, mida on 0,5 miljoni võrra rohkem kui 2015. a. Sellele eesmärgile aitab kaasa ka Enterprise Europe Networki (EEN) rahvusliku konsortsiumi koostööleping EASiga. Samuti esindame Eestit mitmetes koostöövõrkudes nagu EUREKA, Eurostars, TAFTIE jt.

**Ettevõtluse ja ekspordi valdkonna 2015. a eelarved ja 2016. a tegevusmahtude prognoos (eurodes).**

	2 015	2 016
Innovatsiooni hankimist toetavate tegevuste arendamine	42 064	217 451
Innovatsiooni edendavate riigihangete toetamine	0	1 083 000
Ettevõtja arenguprogramm	0	10 046 203
Tugiteenus- ja arenduskeskuste toetus	0	1 404 900
Innovatsiooniosak	0	847 253
Arendusosak	0	3 259 370
Nõustamine maakondlikes arenduskeskustes	244 250	1 703 000
Starditoetus	1 080 469	2 524 053
Ekspordi arendamise tegevused	492 491	2 667 087
Ettevõtlusteadlikkus	604 602	2 652 152
Loomemajanduse valdkondades tegutsevate ettevõtete ekspordivõime arendamise toetamine	302 820	2 810 100
Loomemajanduse sidumine teiste sektoritega (väikeprojektid)	78 120	505 100
Loomemajandusalase teadlikkuse tõstmine	0	282 532
Loomemajanduse taristu ja tehnoloogilise võimekuse arendamise toetamine	355 920	2 013 200
Rahvusvahelised koostöövõrgud	335 751	251 893
Maakondlike arenduskeskuste võrgustiku sihtfinantseerimine ja arendamine	983 802	710 331
Keskkonnasõbraliku innovatsiooni arendamine IKT abil: EASi omategevused	120 978	189 744
Muud väiksemahulised meetmed	72 163 559	224 064
<b>Ettevõtluse ja ekspordi valdkond kokku</b>	<b>76 804 826</b>	<b>33 391 436</b>

## Välisinvesteeringud ja tegevused välisurgudel

*Eesmärk 4: Eesti investeerimiskeskond on välisinvestoritele atraktiivne*

### Välisinvesteeringute ja välisurgude tegevuste prioriteetid

#### *Välisinvesteeringud*

EASi kaasabil investeerivad Eestisse ettevõtted, kes müüvad oma kõrge **lisandväärtusega tooteid ja teenuseid** Eestist väljapoole. Meie sihiks välisinvesteeringute toomisel Eestisse on liikuda allhankija riigist kõrge tootlikkusega sihtriigiks. See tähendab, et muutuksime riigiks, kes meelitab mahukaid investeeringuid just teadus- ja arendustegevustesse.

Selleks, et mitte liigselt sõltuda lähiriikide majandusolukorrast, on oluline **laiendada investeerivate riikide ringi**. Lisaks aitame Eestis juba kanda kinnitanud välisinvestoritel oma tegevusi laiendada ning luua teadus- ja arendusvaldkonnas uusi töökohti.

Rahvusvahelise koostööga seotud tegevustele seab strateegilise fookuse Eesti välisinvesteeringute ja ekspordi tegevuskava 2014–2017 „Made in Estonia 3.0“.

**Tabel 4. Välisinvesteeringute keskuse eesmärgid**

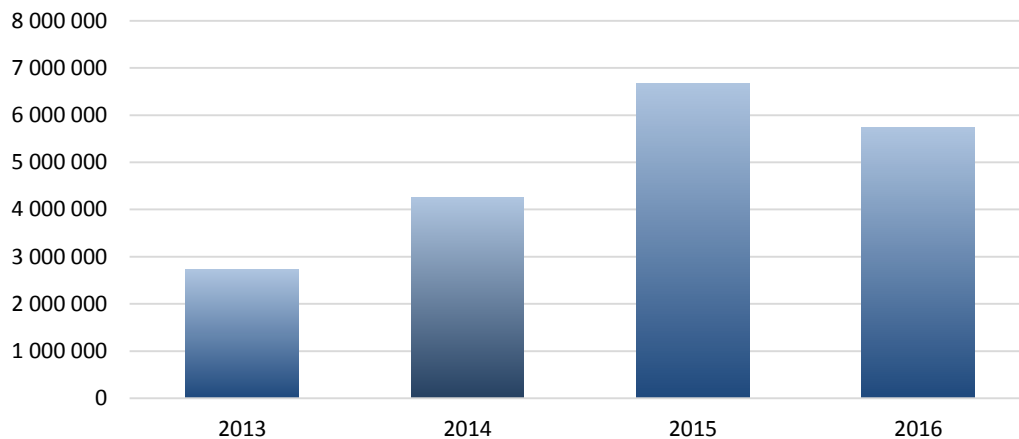
Eesmärgid 2016				
	Eelarve (eurodes)	Investeeringute arv (tk)	Investeeringute maht (miljonites eurodes)	Loodavad töökohad (tk)
<b>Kokku</b>	<b>5 738 917</b>	<b>30</b>	<b>100</b>	<b>1000</b>

Toome rahvusvahelistumise valdkonnas Eestisse 100 miljoni euro eest investeeringuid, mis loovad 1000 töökohta. Ühe kulutatud euro eest tuakse Eestisse keskmiselt 17 euro eest investeeringuid.

#### **Eelarve**

Välisinvesteeringute ja välisurgude tegevuste valdkonna **eelarve** (vt joonis 5, detailsem jaotus on toodud peatüki lõpus) on 2016. a 5,7 miljonit eurot, mis moodustub ainult rakendustegevustest.

**Joonis 5. Välisinvesteeringute ja välisurgude tegevuste valdkonna tegevuste eelarved 2013-2015 ning 2016. a prognoos (eurodes).**



**Tegevused välisinvesteeringute kaasamise suunal**

2016. a jaguneb meie fookus välisinvesteeringute kaasamisel kahe põhilise tegevussuuna vahel:

- uute välisinvesteeringute proaktiivne kaasamine Eestisse;
- olemasolevate investorite järelteenindus, et tagada nende pidev areng ja kasvamine.

2016. a suuname põhifookuse investeeringute toomisele järgnevasse valdkondadesse.

- Kasvualad vastavalt Eesti ettevõtluse kasvustrateegiale:
  - horisontaalne IKT;
  - tervisetehnoloogiad ja -teenused.
- Rahvusvaheliste kontsernide arendus- ja teenuskeskuste toomine Eestisse;
- Rahvusvaheliste mõõtmetega logistika ja infrastruktuuri projektidesse välisinvestorite kaasamine;
- Kõrgelisandväärtusega tootmisettevõtete (*advanced engineering and manufacturing*) Eestisse toomine.

2015. a juurutatud investorite järelteeninduse tegevuste (*aftercare*) põhimõtete edasiarendamine ehk Eestis juba tegutsevate väliskontsernide tütarettevõtete süstemaatiline teenindamine, mille eesmärgiks on olemasoleva tegevuse laienemine, uute funktsioonide Eestisse toomine ning tegevuste tõstmine väärtusahelas.

Kõrgelt tasustatud töökohtade Eestisse meelitamiseks toetatakse ettevõtteid „**Tugiteenus- ja arenduskeskuste investeeringu toetuse**“ meetme kaudu. Meetme eesmärgiks on toetada ettevõtteid, kes soovivad Eestisse luua oma kontserni arenduskeskuse (nt IT arendusüksuse) või kontserni teistele üksustele tugiteenust (nt finantsteenust) pakkuva keskuse.

2016. a jätkame Eesti turundamist, promodes eduka e-riigi kuvandit. Need tegevused toimuvad kolme põhilise „tööriista“ kaudu.

- Tutvustame e-Estonia Showroomi kaudu Eesti infoühiskonda ja Eesti e-riigi lahendusi, luues kuvandi Eestist kui kõrgelt arenenud ja innovatiivsest riigist. Töötame välja virtuaalse e-Estonia Showroomi, et võimaldada e-Eestit tutvustada laiemal ringil inimestel.
- Loome edukalt käima lükatud e-Residentsuse programmi kaudu kuvandi Eesti innovatiivsest ärikeskkonnast, mis võimaldab asukohast sõltumata saada kasu ja ajada äri



Eesti edumeelsete e-lahenduste kaudu. E-Residentsuse programmiga tõstame oluliselt ka välisettevõtjate Eestisse loodavate ettevõtete arvu.

- Tutvustame projektiga Work In Estonia Eestit kui atraktiivset riiki, kus elada ja töötada. Nii aitame ettevõtetel lahendada kõrgelt kvalifitseeritud tööjõu (IT- ja mehaanikainseneride) puudust ja loome riigi jaoks lisandunud töökohtadega juurde maksutulu. Kampaniad viime läbi Soomes ja Ukrainas.

Innovatiivse ja suurepärase äriklimega riigi kuvandi turundamisel on suur roll ka idufirmadega seonduval. 2016. a korraldame sellega seonduvalt ICT Weeki ja selle raames suuremana kui eelnevatel aastatel Latitude 59 start-up konverentsi ning samuti tööstus- ja IT-ettevõtetele suunatud Industry 4.0 konverentsi. Eestit tutvustame ka piirkonna suurimatel konverentsidel Nordic Business Forum ja Slush Helsingis.

Töötame välja sotsiaalmeedia alustalad Eesti kui atraktiivse välisinvesteeringute sihtriigi promomiseks.

### Välisesindused

2015. a toimunud EASi struktuurimuudatuse tulemusena ühendati ekspordi ja välisinvesteeringute välisesindused ühtse välisinvesteeringute keskuse (VIK) juhtimise alla. 2016.a keskendume välisesinduste investeeringute töö optimeerimisele ja fookuse nihutamisele riigi tutvustamise töölt välisinvesteeringute juhtlõngade leidmisele (*lead generation*).

Ekspordinõunikud jätkavad nõustamisteenuste osutamisega, et aidata Eesti eksportööridel siseneda eksporditurgudele ja leida seal koostööpartnereid.

Lisaks olemasolevatele välisesindustele avame uued investeeringute meelitamisele keskendunud esindused Suurbritannias ja Norras. Uue kontseptsioonina viime 2016. a alguses Kasahstani logistikasektori poolt finantseeritud välisesindaja.

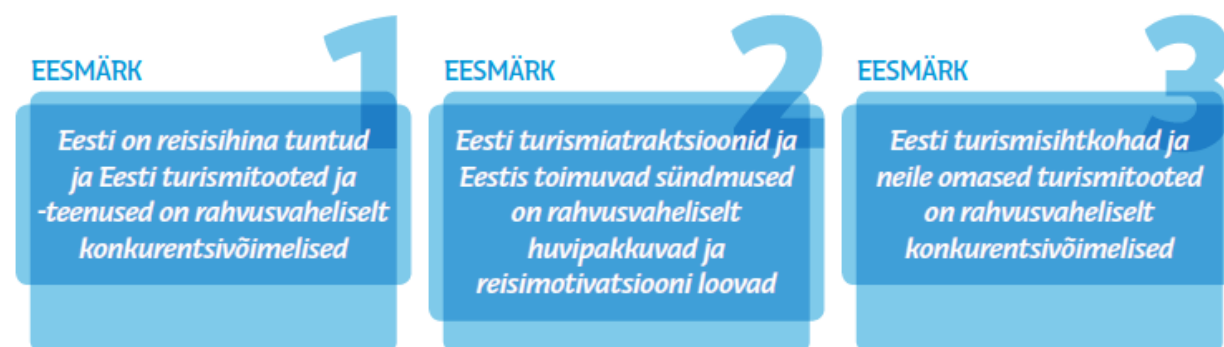
Jätkame koostööd Vabariigi Presidendi Kantselei, Majandus- ja Kommunikatsiooniministeeriumi, Välisministeeriumi ja Riigikantselei peaministri bürooga, et korraldada äridelegatsioonide visiite riikidesse, kus on EASi välisesindajad.

2016. a alustame ka „Globaalsete eestlaste“ võrgustikuga, et sidustada efektiivsemalt välisurgudel tegutsevaid ettevõtlikke inimesi, kes soovivad kaasa aidata Eesti ettevõtete ja majanduse arengule.

**Välisinvesteeringute ja välisturgude tegevuste valdkonna tegevuste 2015. a eelarved ja 2016. a tegevusmahtude prognoos (eurodes).**

	2 015	2 016
Eksportööride välisturul nõustamine ja välisinvesteeringute kaasamine	0	1 186 714
Rahvusvahelistumise programm	2 983 876	3 259 348
e-Estonia showroom	401 495	369 623
E-residentsus	325 000	814 663
Muud väiksemahulised meetmed	2 957 729	108 569
<b>Välisinvesteeringute ja välisturgude tegevuste valdkond kokku</b>	<b>6 668 100</b>	<b>5 738 917</b>

## EESTI KUI ATRAKTIIVNE TURISMIKOHT



### Turismivaldkonna prioriteedid

Tegevuste eesmärgiks on välituristide arvu kasvatamine ja seda ka hooajaväliselt. Soovime, et turistid ööbiks siin **kauem ja kulutaksid rohkem**. Töötame selle nimel, et siinsed **turismiatraktsioonid ja sündmused** oleksid väliskülalistele huvipakkuvad. Arendame turismi lähtuvalt teemavaldkondadest, sihtturgudest ja -rühmadest.

Alljärgnevas tabelis on toodud sihtturgude turundustegevuste eesmärgid.

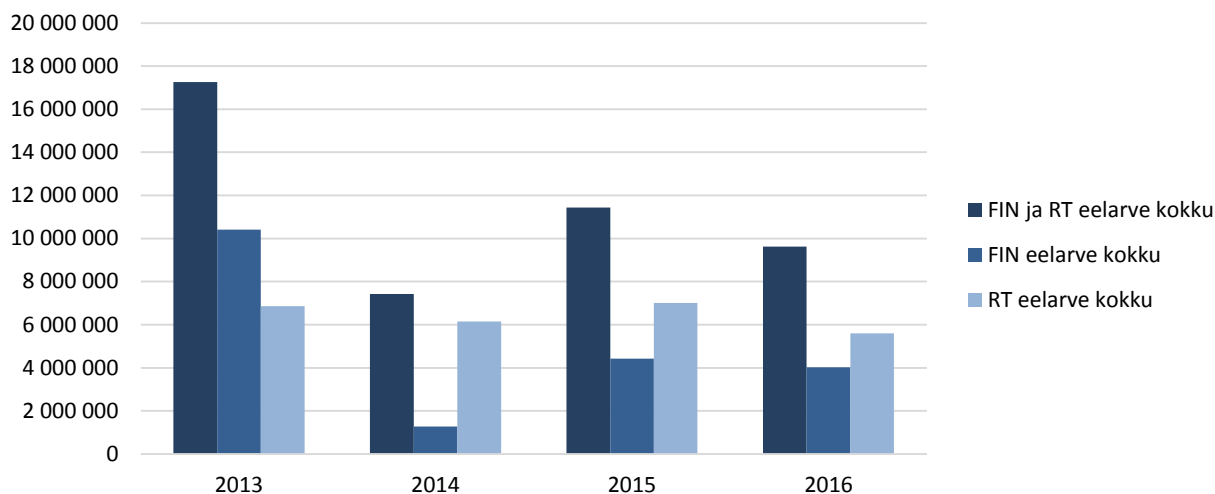
**Tabel 5. Turismivaldkonna eesmärgid**

Sihtturg	Eelarve (eurodes)	Ööbimiste arv (tuhandetes)			Eesmärgid 2015		
		2014 jaan - aug	2015 jaan - aug	Muutus 2015/2014	Prognoos 2015	Prognoos 2016	Muutus 2016/2015
<b>Eesti</b>	120 068	1 344	1 436	6,8%	2000	2 100	5%
<b>Soome</b>	299 843	1 192	1 171	-1,7%	1 673	1 689	1%
<b>Venemaa</b>	198 040	463	289	-37,7%	413	421	10%
<b>Läti</b>	120 869	115	130	13,1%	189	201	6%
<b>Rootsi</b>	227 722	101	95	-5,6%	144	146	1%
<b>Norra</b>	149 582	54	54	0,2%	87	90	3%
<b>Saksamaa</b>	259 638	178	169	-4,7%	234	237	1%
<b>Suurbritannia</b>	149 907	67	73	8,8%	109	115	6%
<b>USA</b>	79 969	54	66	21,3%	86	90	5%
<b>Hiina</b>	86 658	14	15	8%	20	22	8%
<b>Jaapan</b>	73 292	19	23	23,8%	35	38	9%
<b>Sihtturgude ülesed tegevused</b>	1 567 725	534	549	2,8%	755	764	1%
<b>Kokku</b>	<b>3 333 312</b>	<b>4 134</b>	<b>4 070</b>	<b>-1,5%</b>	<b>5 745</b>	<b>5 946</b>	<b>3,5%</b>

### Eelarve

Turismivaldkonna tegevuste **eelarve** (vt joonis 6, detailsem jaotus on toodud peatüki lõpus) on 2016. a 9,6 miljonit eurot, millest rakendustegevuste eelarve on 5,6 miljonit eurot ja finantseerimiseelarve 4,0 miljonit eurot.

## Joonis 6. Turismivaldkonna tegevuste finantseerimis- (FIN) ja rakendustegevuste (RT) eelarved 2013-2015 ning 2016. a prognoos (eurodes).



### Tegevused

Turismiarenduskeskuse tegevuste kaasabil kasvavad turistide ööbimised 5,95 miljoni ööbimiseni. Keskendume prioriteetsete sihtturgude turundusplaani elluviimisele koostöös Eesti turismiettevõtjatega. Tootearenduse valdkonnas arendame välja kvaliteedisüsteemi ning turismiettevõtjatele luuakse võimalus enesehindamiseks e-keskkonnas. Visitestonia.com turismiinfosüsteemis tõstame kasutusmugavust ning loome selle elektrooniliste turundusväljundite visitestonia.com ja puhkaestis.ee-le atraktiivse ja inspireeriva sisu. Samuti keskendume elektrooniliste infopunktide ning mobiilirakenduste edasiarendamisele, mis võimaldavad hankida turismiinfot reisil viibimise ajal. Üheks prioriteediks on turismimeetmete väljatöötamine – uute ärimudelite toetamine, turismiatraksioonide arendamine ja majutusettevõtete toetamine.

### Eesti kui reisisihi tuntuse suurendamine

Turismiturunduse eesmärgiks on suurendada prioriteetsetel välisurgudel teadlikkust Eesti brändist, turismivõimalustest ja toodetest ning tõsta huvi Eestisse reisimise vastu. Olulisel kohal on kontaktide loomine Eesti turismiettevõtjate ja sihtturu turismiettevõtjate vahel, et kasvaks Eesti turismitoodete pakkumine välisurgudel ja seeläbi Eesti väike- ja keskmise suurusega ettevõtete konkurentsivõime ja jätkusuutlikkus.

Tegevused jagunevad lõpptarbijale suunatud tegevuste ja turismispetsialistidele suunatud müügiedendustegevuste vahel. Tegevuste ja eelarvete jagunemine on seotud turgude prioriteetsusega ning sihtturu eripäradega. Ressursid suunatakse sihtturgudele, millel on suurim potentsiaal tuua tulu turundusinvesteeringutelt.

Tegevuste ja eelarvete jagunemine on seotud turgude prioriteetsusega.

- Kõrgeima teadlikkuse ja külastuspotsiaaliga on lähiturud Soome, Venemaa ja Läti. Tegevused on peamiselt suunatud lõppkliendile.
- Mainekuvandi parendamise ja teadlikkuse tõstmisega jätkame Rootsis, Norras, Saksamaal ja Suurbritannias. Tegevused on suunatud nii lõpptarbijale kui ka turismispetsialistidele.
- Kaugturgudel (USA, Hiina, Jaapan) on riikliku sekkumise peamiseks eelduseks turismiettevõtjate huvi teenuse pakkumiseks turul ja transpordiühenduste olemasolu.

Peamiselt tegeleme müügiesendustegevustel sihtturu turismispetsialistidega. Tegevuste elluviimisel on kriitiliseks eduteguriks koostöö lähiriikidega nagu Läti ja Leedu ning Soome ja Venemaa (Peterburi).

- Siseturismi toetamisele suunatud tegevused on seotud kõrghooaja pikendamise ning nõudluse tekitamisega väljaspool Tallinna, soodustades turismiteenuste tarbimist madalhooajal.

2016. a teema fookused:

Soome	Venemaa	Saksamaa	Läti	Rootsi	Norra	Suurbritannia
Eesti toit	Eesti toit	Eesti toit	Perepuhkuse atraktsioonid	Eesti toit	Eesti toit	Linnapuhkus – Tallinna vanalinn, alternatiivne linnapuhkus
Perepuhkuse atraktsioonid	Linnapuhkus – Tallinna vanalinn, alternatiivne linnapuhkus, ostuturism	Aktiivne puhkus looduses	Kultuuri- ja spordisündmused	Linnapuhkus – Tallinna vanalinn, alternatiivne linnapuhkus	Linnapuhkus – Tallinna vanalinn, alternatiivne linnapuhkus	Eesti toit
Spaa- ja heaolupuhkus	Spaa- ja heaolupuhkus	Mereturism ja purjetamine, 2222 saart	Spaa- ja heaolupuhkus	Spaa- ja heaolupuhkus	Spaa- ja heaolupuhkus	Aktiivne puhkus looduses

Jätkame strateegilise partnerluse koostööprojektidega, mille raames teeme koostööd turismisektorist väljaspool olevate organisatsioonide ja ettevõtetega, et tutvustada Eestit kui reisisiht. Koostöös Eesti Konverentsibürooga korraldame turundus- ja müügitegevusi Eesti kui konverentsisihtkoha tutvustamiseks.

### **Turismiuringud**

Jätkame Eestist lahkuvate välisküllastajate uuringut, et kaardistada nende reisieesmärke, reisikulutusi, külastatud kohti ja muid reisikäitumist iseloomustavaid tegureid. Samuti tellime turunduskampaaniade mõju hindamiseks eel- ja järeluuringu, Suurbritannia sotsiaalmeedia analüüsi ning Rootsi reisikorraldajate ja reisimeedia kanalite analüüsi.

### **Turismitoodete arenduse juhtimine**

Toetame ja vajadusel ka initsieerime valdkondlike võrgustike väljaarendamist eesmärgiga suurendada tootepakkumise rahvusvahelist konkurentsivõimet nii kvaliteedi arendamise kui ka turundussõnumite võimendamise suunal.

Tootearenduse tegevuste peamiseks fookuseks 2016. a on kvaliteedisüsteemi arendamine ja selle juurutuspõhimõtete välja töötamine. Turismiettevõtjatele luuakse võimalus enesehindamiseks e-keskkonnas. Turismiettevõtete arenguprogrammi pilootprojekt käivitatakse aktiivse puhkuse teenusepakkujatele ja turismiattraktsioonidele. Alustatakse e-õppe platvormi arendamist.

Oleme partnerina kaasatud turismihariduse konkurentsivõime tõstmise tegevustesse, panustame aktiivselt turismiga seotud õppekavade ja kutsestandardite väljatöötamise protsessis. Turismiinfo

jaotuskanalite arendamiseks jätkame turismiinfokeskuste sihtfinantseerimist ja tegevuste toetamist läbi kesksete arendustegevuste.

Kõikidesse tegevustesse on läbivalt integreeritud säästva arengu põhimõtted. Toetame täiendavalt majutus- ja toitlustusettevõtetele ning atraktsioonidele suunatud keskkonnamärgise programmi Roheline Võti ning maaturismiettevõtetele suunatud ökoturismi tootemärgise EHE väljaarendamist. Tõstame ettevõtete teadlikkust keskkonnasäästlikkuse ja energiatõhususe valdkonnas. Säästva turismi põhimõtteid rakendavaid ettevõtteid turundame *Green Estonia* sõnumi kaudu.

### **Turismiinfo juhtimine**

Turismiinfo juhtimise tegevused keskenduvad 2016. a järgmistele tegevustele:

- turismiinfo kogumine, korrastamine ja jagamine nii elektrooniliste infokanalite kui ka külastus- ja turismiinfokeskuste kaudu;
- turismiinfosüsteemi arendamise ja juurutamisega seotud riist- ja tarkvara soetamine ja rentimine ning tugi-, hooldus- ja majutusteenuste arendamine. Sealhulgas paigaldatakse koostöös külastus- ja turismiinfokeskustega üle Eesti uusi elektroonilisi infokioskeid.
- [visitestonia.com](http://visitestonia.com) andmekogu jagamine võimalikult paljude asjakohaste Eesti turismi edendavate veebikeskkondadega ning [visitestonia.com](http://visitestonia.com) lehel teiste andmekogude kättesaadavaks tegemine;
- reisi planeerivale välisturistile suunatud turismiinfosüsteemi elektrooniliste turundusväljundite [visitestonia.com](http://visitestonia.com) ja siseturismi toetava turunduskanali [puhkaeestis.ee](http://puhkaeestis.ee) kasutajamugavuse arendamine ning atraktiivse ja inspireeriva sisu loomine. Selleks muudetakse lõpptarbija vaade kaasaegsemaks ja kasutajasõbralikumaks.
- turismisektorile suunatud spetsialistikeskkonna arendamine, et koguda andmeid uuringuteks, turu- ja kliendianalüüsiks, sihtkoha turundustegevuseks, tootearenduseks ning toetada seeläbi ettevõtjaid (eriti väikese ja keskmise suurusega ettevõtjaid) turismiteenuste ekspordi arendamisel ning rahvusvahelise konkurentsivõime tõstmisel.

**Turismivaldkonna tegevuste 2015. a eelarved ja 2016. a tegevusmahtude prognoos (eurodes).**

	2 015	2 016
Eesti kui reisisihi tuntuse suurendamine	2 036 789	3 333 312
Turismiinfosüsteemi arendamine (2014-2020)	309 135	701 831
Suursündmuste toetamine	93 675	805 632
Rahvusvaheliste ürituste ja konverentside toetamine - konverentsid	715 291	322 570
Rahvusvaheliste sündmuste ja konverentside toetamine - kultuuri- ja spordisündmused	0	400 200
Turismitoodete arenduse juhtimine	300 000	394 281
Väikesadamate toetamine	0	2 021 105
Turismi tootearenduse ja koostöövõrgustike arendustegevused	135 167	108 800
Eesti turunduskontseptsioon	90 310	423 298
Regionaalsed turismiorganisatsioonid	95 867	95 868
Eesti Konverentsibüroo	51 129	51 129
Turismiinfokeskuste finantseerimine	325 000	281 208
Statistikatöö "Väliskülalastajad Eestis" sihtfinantseerimine	100 000	100 000
Turismiinfosüsteemi arendamine (riigieelarveline eraldis)	0	309 276
Strateegilise partnerluse programm	0	109 211
Muud väiksemahulised meetmed	7 183 068	164 578
<b>Turismivaldkond kokku</b>	<b>11 435 430</b>	<b>9 622 298</b>

## EESTI ON HEA PAIK ELAMISEKS



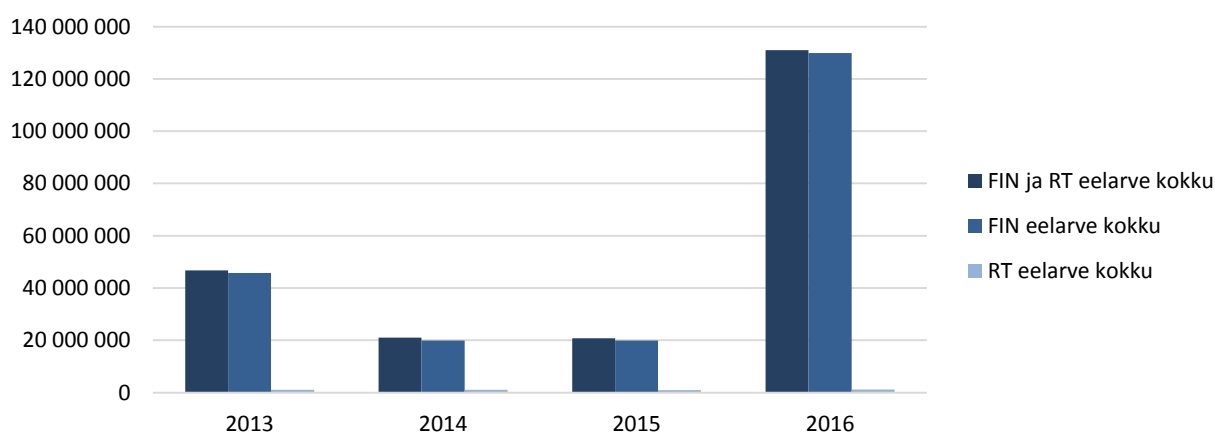
### Regionaalarengu valdkonna prioriteedid

Regionaalvaldkonna tegevused on suunatud ettevõtluse arenguks ja selleks sobiva keskkonna ja eelduste loomiseks, arvestades piirkondlike eripärasid ning spetsialiseerumisvõimalusi. Meie eesmärgiks on luua **parem ettevõtlus-, külastus- ja elukeskkond** taristute arendamise, regionaalsete tõmbekeskuste tugevdamise ning koostöös maakondadega piirkondliku arendusvõimekuse suurendamise kaudu.

### Eelarve

Regionaalarengu valdkonna tegevuste **eelarve** (vt joonis 7, detailsem jaotus on toodud peatüki lõpus) 2016. a on 131,0 miljonit eurot, millest rakendustegevuste eelarve on 1,1 miljonit eurot ja finantseerimiseelarve 129,9 miljonit eurot. 2016. a eelarve võib muutuda aasta jooksul, sest planeerimise ajahetkel ei ole 2014-2020 struktuurivahenditest rahastatavad meetmete mahud täielikult prognoositavad. Mitmete meetmete rahastus põhineb tegevuskavadel või investeringukavadel, mille alusel esitatavate projektide maht 2016. a ei ole veel teada.

**Joonis 7. Regionaalarengu valdkonna tegevuste finantseerimis- (FIN) ja rakendustegevuste (RT) eelarved 2013-2015 ning 2016. a prognoos (eurodes).**



### Tegevused

Regionaalarengukeskuse tegevused on jagatud kahe suuna vahel: regionaalse ettevõtlus- ja külastuskeskkonna arendus ning ettevõtlust soosiva elukeskkonna arendamine suuremates linnades ja maapiirkondades. Regionaalarengukeskuse tegevuste rahastamine toimub peamiselt struktuurivahenditest rahastatavate meetmete kaudu, kuid samas on oluline osa regionaalsest arengust ka riigieelarvest rahastatavatel väiksematel regionaalarenguprogrammidel.



## **Ettevõtlus- ja külastuskeskkonna arendamine**

Ettevõtluse avaliku infrastruktuuri arendamine ja regionaalsete kompetentsikeskuste tegevus loob kuvandi ettevõtlussõbralikust piirkonnast ning annab ettevõtetele lisaargumendi piirkonda asumise või jäämise otsuse tegemisel.

Külastus- ja turismivaldkonna toetustega soovime saavutada selle, et Eesti turismiatraktsioonid ja siin toimuvad sündmused on rahvusvaheliselt huvipakkuvad ning tõstaksid seeläbi reisimotivatsiooni.

Väiksematele regioonidele suunatud ettevõtluse ja ettevõtlikkuse arendamise riiklikud toetused annavad samuti olulise panuse piirkonna atraktiivsuse tõstmisse.

Tegevuse eesmärgiks on eri piirkondade majandusliku jätkusuutlikkuse tagamine ja nende panuse kasvatamine kogu Eesti lisandväärtusse. Regionaalse tööhõive tõstmiseks aitame kaasa uute töökohtade loomisele ja piirkondlike ressursside mõjusale rakendamisele.

Selleks rakendame toetusmeetmeid, mille kaudu saavad tegevusi ellu viia nii avalik sektor, kolmas sektor ning osade turismimeetmete puhul ka ettevõtjad. Sealhulgas on eraldi tähelepanu pööratud ka piiriülese koostöö arendamisele nii ettevõtluse kui turismi arendamise valdkondades.

**Külastuskeskkonna** arendamisel rakendame 2016. a perioodi 2014–2020 toetusmeetmeid (valdavalt taotlusvoorude läbiviimine ja uute arenduste rahastamine):

- piirkondade konkurentsivõime tugevdamine (turismivõrgustike ja sihtkohtade arendamine);
- rahvusvaheliste kultuuri- ja spordiürituste toetamine;
- rahvusvaheliste konverentside toetamine;
- rahvusvaheliselt huvipakkuvate turismisihtkohtade arendamine;
- väikesadamate võrgustiku arendamise toetamine;
- Eesti-Läti piiriülese programmi raames külastuskeskkonna arendamine (väikesadamate toetamine; kultuuri- ja looduspärandit kandvad ühistooted).

**Ettevõtluskeskkonna** arendamisel rakendame 2016. a perioodi 2014–2020 toetusmeetmeid (valdavalt taotlusvoorude läbiviimine ja uute arenduste rahastamine):

- piirkondade konkurentsivõime tugevdamine (tööstusalade ja inkubaatorite arendamine);
- regionaalsete kompetentsikeskuste arendamine;
- Eesti-Läti piiriülese programmi raames ettevõtlus- ja külastuskeskkonna arendamine (ettevõtjate ühine toodete ja teenuste arendus ning koostöövõrgustikud; piiriülese tööhõive lihtsustamine);
- Eesti-Vene piiriülese programmi raames ettevõtluskeskkonna arendamine (ettevõtluse ja VKE-de toetamine ning piirikorralduse ja piiripunktide arendamine).

## **Elukeskkonna arendamise valdkond**

Elukeskkonna valdkonna eesmärgiks on kohalike avalike teenustega seotud infrastruktuuri arendamine ja kasutuse parandamine nii maapiirkondades kui ka Eesti suuremates linnades. Atraktiivne elukeskkond toetab omakorda ettevõtlust, kuna pädevad töötajad vajavad samuti kättesaadavaid avalikke teenuseid, häid õppe- ning vabaaja veetmise võimalusi jms.

**Elukeskkonna** arendamisel rakendame 2016. a perioodi 2014–2020 toetusmeetmeid (valdavalt taotlusvoorude läbiviimine ja uute arenduste rahastamine):

- kohaliku arendusvõimekuse tõstmine;

- linnapiirkondade jätkusuutlik arendamine;
- Ida-Viru linnapiirkondade jätkusuutlik arendamine.

Lisaks rakendame elukeskkonna suunal järgnevaid riigieelarvelisi programme:

- regionaalsete investeeringutoetuste andmise programm;
- kergliiklusteede toetamine;
- hajaasustuse programm;
- Setomaa arendamise programm, sh alaprogramm Noored Setomaale;
- Peipsiveere arendamise programm;
- väikesaarte programm.

Kokku on aktiivses menetluses külastus- ja ettevõtluse arendamise suunal umbes 110 projekti (SF meetmed) ning elukeskkonna arendamise suunal SF meetmetes ca 40 projekti ja riigieelarvelistes (RE) meetmetes ca 150 projekti (kokku ca 190 projekti). Projektide arv SF meetmetes suureneb tulenevalt 2014–2020 perioodi mahukate taotlusvoorude avanemisest. RE meetmete projektide arv jääb samaks, kuna samad programmid jätkuvad (sh lisandub jooksvalt uusi otsuseid).

### **Piiriülese ja territoriaalse koostöö programmid**

Jätkuvad tegevused kõikides eelnevates programmides.

- Eesti-Vene programmi uue perioodi (2014–2020) ettevalmistamine ja sekretariaadi avamine; kui riikidevahelised kooskõlastused toimuvad õigeaegselt, planeeritakse esimese taotlusvooru avamine 2016. a lõpus.
- Eesti-Läti 2014-2020 programmi esimeste otsuste tegemine ja projektide elluviimise alustamine (I taotlusvoor 2015. a IV kvartalis).
- Kesk-Läänemere 2014–2020 programmis on 2016. a planeeritud pigem töö heakskiidetud projektidega, nende abistamine avalikkusega suhtlemisel ja tulemuste levitamisel. Taotlusvooru eeldatavasti 2016. a ei avata, viimane III taotlusvoor on planeeritud läbi viia 2017. a.

2016. a peamine märksõna regionaalarengukeskuse jaoks on 2014–2020 perioodi meetmete täielik avamine koostöös Rahandusministeeriumi ning Majandus- ja Kommunikatsiooniministeeriumiga ja projektide elluviimisega alustamine. Samuti riigieelarvelistest vahendites rahastatavate programmide rakendamine ja parem sidumine EASi eesmärkidega. 2016. a alguses toimub 2007–2013 perioodi meetmete projektide menetluste lõpule viimine.

**Regionaalarengu valdkonna tegevuste 2015. a eelarved ja 2016. a tegevusmahtude prognoos (eurodes).**

	2 015	2 016
Regionaalsete kompetentsikeskuste arendamise toetamine	1 310 000	3 523 650
Piirkondlikud algatused tööhõive ja ettevõtlikkuse edendamiseks - programmid perioodiks 2017+	0	2 219 000
Turismitoodete- ja atraktsioonide ning sihtkoha kui võrgustiku arendamise toetamine	0	24 263 213
Tööstus- ja ettevõtlusalade juurde avaliku tugitaristu arendamise toetamine	0	11 000 000
Inkubatsiooni- ja tootearendusvõimaluste väljaarendamise toetamine	0	5 500 000
Linnakeskuse avaliku ruumi ettevõtlusele atraktiivsemaks muutmise toetamine	0	7 700 000
Keskuste ja tagamaa vaheliste ühenduste arendamise toetamine	0	6 600 000
Avaliku linnaruumi arendamise toetamine	0	1 053 030
Kergliiklusteede rajamise toetamine	0	14 949 250
Uue lapsehoiu ja alushariduse infrastruktuuri loomine	0	21 810 350
Ida-Virumaa linnapiirkondade avaliku linnaruumi arendamise toetamine	0	4 104 372
Ida-Virumaa linnapiirkondade kergliiklusteede rajamise toetamine	0	3 135 379
Kohalik ja regionaalne arendusvõimekus - koolitus- ja nõustamistegevus	101 133	312 535
Kohalik ja regionaalne arendusvõimekus - uuringute, analüüside ja arendusprojektide toetamine	403 577	509 500
Eesti-Läti programm	35 756	11 121 386
Eesti-Läti-Vene programm	82 369	50 847
Eesti-Vene programm (2007-2013)	104 929	109 024
Eesti-Vene programm (2014-2020)	0	131 369
Kergliiklusteede toetus	4 003 064	7 266 199
Teenuskeskuste toetuskeem	50	407 800
Hajaasustuse programm	1 506 726	1 208 850
Regionaalsete investeeringutoetuste andmise programm	2 804 599	2 910 215
Setomaa arengu programm (RaM)	260 463	57 150
Setomaa arengu programm (MeM)	0	132 600
Peipsiveere programm (RaM)	260 532	81 850
Peipsiveere programm (MeM)	0	112 800
Väikesaarte programm (RaM)	640 395	603 400
Muud väiksemahulised meetmed	9 256 567	116 354
<b>Regionaalarengu valdkond kokku</b>	<b>20 770 159</b>	<b>130 990 123</b>

## ORGANISATSIOONI STRATEEGILISED ARENGUEESMÄRGID JA TEGEVUSED

Organisatsiooni kõige olulisemaks prioriteediks 2016. a on **2015–2018 strateegilise tegevuskava** alusel tegevuste elluviimine, mis tähendab strateegial põhinevate toodete väljaarendamist, kommunikatsiooni avalikkusele ja töötajatele ning erinevate toetavate rakendustegevuste elluviimist. Uue strateegia fookus on suunatud ekspordi ja lisandväärtuse kasvule ning välisinvesteeringute Eestisse meelitamisele. Eesti kui väikese avatud majandusega riigi jaoks, mis sõltub suuresti ekspordist, on oluline, et müüdav kaup ja teenus oleks võimalikult väärtust loov ja Eestisse jääks täiendavat tulu. Strateegia elluviimise käigus oleme keskendunud eelkõige neljale peamisele teemale. Need on:

- klient-kanal-teenus;
- protsesside arendamine;
- personali areng ja pädevus;
- väärtused ja organisatsioonikultuur.

Teiseks oluliseks prioriteediks on kõikide **2014–2020 perioodi meetmete** avamine ja kasutuselevõtt. See tagab EASile instrumendid oma eesmärkide saavutamiseks. Lisaks tegeleme edasi **tasuliste teenuste** väljaarendamisega ja pakkumisega koos uutele turgudele laienemisega.

Kolmandaks oluliseks prioriteediks on EASi sisemine arendamine, mis tagab **organisatsiooni efektiivse ja tulemusliku toimimise**. See tähendab kliendihalduse põhimõtete täielikku rakendamist koos infosüsteemi toega, protsesside arendamist vastavalt muutuvatele vajadustele, sealhulgas IT-süsteemide ärakasutamist igapäevase töö lihtsustamiseks. Eraldi pöörame tähelepanu EASi teenindusmudeli elluviimisele. See tähendab, et meil on täpselt paigas, kuidas üks või teine teenus kliendini jõuab.

Teeme kokkuvõtteid lõppenud Euroopa Liidu struktuurivahenditest ja järeldusi alanud 2014–2020 perioodiks. Lõppenud aastal kasutasime **välismentorite** abi EASi tegevuste suunamisel. 2016. a jätkame mentorite soovitude elluviimist.

2016. a jätkub kliendihalduspõhimõtete rakendamine. See tähendab, et kõik kliendid ja kliendisuhete info on EASil olemas ning klientide teenindamisel arvestatakse kliendisuhete andmeajalooa. Üheks peamiseks eesmärgiks on kliendisegmendipõhine teeninduse juurutamine, selleks arendatakse välja **kliendisegmentide teenindusmudelid** (kellele ja kuidas), arendatakse vastavalt mudeli põhimõtetele CRMi ning koolitatakse EASi töötajaid. Teiseks oluliseks eesmärgiks on **EASi kliendihalduse põhimõtete juurutamine maakondlikes arenduskeskustes**. See tähendab, et maakondlikes arenduskeskustes järgitakse EASi klientide teenindamisel EASi kliendihalduse põhimõtteid ja kasutatakse EASi CRMi kliendihalduse tarkvara. Kolmandaks **CRMi arendused** – aruandluse funktsiooni arendus (kliendiportfelli analüüs: kliendid, kliendiga seotud tegevuste analüüs) ja mugavus (nt mugavad vaated, ühilduvus Outlook'iga, kliendi andmete või info automaatne uuendamine vms), kliendiportfelli analüüsi funktsioon.

2016. a jätkub kolm aastat tagasi välja töötatud **tulemusjuhtimise süsteemi kasutamine**, pöörame tähelepanu süsteemi edasiarendamisele ja teiste organisatsioonide (nii Eestis kui ka välismaal) kogemuste õppimisele. Jätkame tulemustasustamise põhimõtete rakendamist.

Ülemajaline välis- ja sisekliendi tagasiside kogumise süsteem on käivitunud, 2016. a jätkame süsteemselt infoanalüüsi ja parendustegevuste elluviimisega.

**Infosüsteemiarendustest** on 2016. a olulisemad tegevused infosüsteemi NAV uuendamine ehk versioonivahetus, kus lisaks juba üle viidud finants- ja personalimoodulile, viime aasta esimeses pooles üle menetlemise mooduli ning ostuarvete, lähetuste, majanduskulude ja hangete mooduli. Aasta lõpuks soovime NAVi vaheversiooni vahetada täiesti uue ja veebipõhise NAVi versiooni vastu.

2016. a alguses jätkame kliendihaldustarkvara (NAV CRM Dynamics) arendamist ja kasvatame funktsionaalsust ning liidestusi. 2016. a jätkame mitmeaastase planeerimis- ja aruandlussüsteemi arenduse ja projekti juhtimise tarkvara loomisega. Aasta keskpaigaks soovime saada uue meid toetava infosüsteemi, mis on liidestatud NAVi ja CRMiga. Arendame jätkuvalt edasi meie e-teeninduse keskkonda, mis on klientidele esmane vahend toetuste taotlemiseks ja sellega seotud aruandluseks. 2016. a soovime e-teenindust edasi arendada koos uue EAS.ee-ga.

**Personalivaldkonna** arendustegevuste prioriteetideks on uute väärtuste juurutamise jätkamine väärtuspõhise juhtimise põhimõtete kooskõlastamise ning juhtide järjepideva arendamise kaudu. Teiseks oluliseks valdkonnaks on ettevõtte kompetentsimudeli loomine ning arenguprogrammide loomise alustamine lähtuvalt kompetentsimudelist. Eraldi tähelepanu pöörame kliendihaldurite kompetentside arendamisele lähtuvalt uutest nõudmistest (proaktiivne suhtlemine ning nõustamine) ja uutest toodetest (ettevõtte arenguprogramm). Lisaks on 2016. a personalivaldkonnas fookuses personalitöö protsesside tõhustamine.

**Turunduse ja kommunikatsiooni valdkonnas** on prioriteediks uue EAS.ee käivitamine. EAS uus koduleht avaldatakse kohe aasta alguses ja sellest saab peamine kanal teenuste viimisel klientideni. Lisaks toimub 2016. a **Eesti kuvandi (Eesti brändi) uuendamine** koostöös Riigikantseleiga. Eesmärkideks on, et Eesti Vabariik 100 ja Euroopa Liidu eesistumise aastaks (2018) on Eesti riigi kuvand värskendatud-kaasajastatud ja kasutusel on uued ja ühtsed Eesti brändi tutvustavad tööriistad.

**Järelevalve ja riskijuhtimise valdkonnas** on 2016. a olulisteks tegevusteks teise tasandi valimipõhise kontrolli analüüs ja rakendamine, pettustega tegelemise muutmine juhtumipõhiselt süsteemsemaks, riskide hindamise protsessi vajadusepõhine muutmine ning riskikontrollidega jätkamine suuremat tähelepanu vajavates protsessilõikudes.

**Siseauditi üksus** aitab kaasa organisatsiooni eesmärkide saavutamisele, täiustades organisatsiooni tegevust läbi kindlustandvate ja nõuandvate tegevuste. 2016. a on plaanis **kindlustandvate tööde ehk auditite** teostamine ulatuses, mis aitaks tagada auditeeritavate valdkondade kaetust oluliste teemade, riskide ja põhitegevusvaldkondade lõikes ja **nõuandvate tööde** teostamine, eesmärgiga anda EAS-ile lisaväärtust ja toetada eesmärkide saavutamist. Siseauditi üksuse tööplaani kinnitab EAS nõukogu.

## PEAMISED RISKID

Vastavalt 2015. a sügisel läbiviidud riskide hindamisele on meie olulisemad riskid järgmised.

- Esineb risk, et oleme väliste partnerite jaoks liiga aeglased tegutsejad, sest protsesside läbimine EASis võtab liiga palju aega. Partnerid saavad soovimatut tagasisidet, mistõttu kannatab koostöö nendega ning EASi maine saab kahjustatud.
- EASi tooted ja teenused ei vasta täielikult klientide ootustele või vajadustele, nende ettevalmistamiseks, ümberkohandamiseks ja muutmiseks ei pruugi aga EASil olla piisavalt infot (sh tagasisidet klientidelt) või võimalusi.
- Tulenevalt selgete struktuurifondide vahendite suuniste puudumisest ja nende hilinemisest, muutunud tõlgendustest või praktikast on oht võtta EASis aluseks ebatäpse info, mis võib kaasa tuua klientide vale nõustamise ning menetluspraktika.
- Hankeprotsessiga seotud riskid: vaidlustused, liiga kõrge hind, madala kvaliteediga teenust pakkuv partner, logostamise jm reeglite eiramine ning hankeprotsessi venimine võivad kaasa tuua oluliste tegevuste (ürituste) ära jäämise või edasi lükkumise ning põhjustada rahalise või maine kahju.
- Olulise funktsiooni koondumine ühe töötaja kätte teeb organisatsiooni haavatavaks. Võtmetöötajate lahkumisega organisatsioonist kaasneb oht, et valdkondlik oskusteave kaob, ja allesjäävate töötajate töökoormus kasvab. Uute töötajate koolitamine ja juhendamine on aeganõudev ning esineb oht, et mõned tegevused katkevad kuni uue töötaja tööle rakendamiseni.
- 2007–2013 programmiperioodi lõpetamisel algatatud tagasinõuetest tulenevaid tagasimakseid ei ole võimalik enam teistesse meetmetesse suunata.

Lisaks on juhatuse poolt lisatud järgmised riskid:

- 2014–2020 struktuurivahendite perioodi meetmete avanemine võib võtta planeeritust kauem aega, mistõttu eksisteerib võimalus, et EASil ei ole võimalik pakkuda oma klientidele erinevaid teenuseid. Selle tõttu ei saa EASi kliendid on tegevusteks tuge ja nende areng või saada negatiivses mõttes mõjutatud. EASi ei saa täita oma eesmärgi kui meetmed ei ole avatud.
- Uute meetmete väljatöötamisel ja avanemisel on võimalus, et meetmete tingimuste tõlgendamine on tulenevalt keerulisest meetmete ülesehitusest komplitseeritud. See tähendab, et toetuse saajal ja toetuse andjal ei ole üheselt võimalik meetmete tingimusi tõlgendada või on oht tingimuste väärsti mõistmiseks. See võib kaasa tuua finantskahju nii EASile kui ka kliendile.
- Venemaa majanduslik olukord ja Venemaa poolt kehtestatud sanktsioonid halvendavad Eesti ettevõtete majanduslikku seisut. Eelkõige puudutab see Venemaale eksportijaid, turiste teenindavat sektorit ja potentsiaalseid välisinvestoreid.

## LISAD

LISA 1: EASi 2016. a koondtegevuskava eesmärkide mõõdikute seletuskiri (lisatud eraldi dokumendina)