

**SAARE MAAKONNA ETTEVÕTLUSE
TUGITEENUSTE
JÄTKUSUUTLIKKUSE TAGAMISE
ANALÜÜS**

SISUKORD

SISUKORD	2
1. SISSEJUHATUS.....	3
1.1. Analüüsi eesmärk, seos MARO rolli ja kavandatava projektiga.....	3
1.2. Ülevaade kasutatud meetoditest	5
2. SAARE MAAKONNA PIIRKONDLIK KONTEKST	7
2.1. Saare maakonna majandus- ja ettevõtlusprofiil.....	7
2.2. Demograafilised ja tööjõutrendid	10
2.3. Sotsiaalne ja geograafiline kontekst ettevõtluse toetamise vaates.....	11
2.4. Peamised ettevõtlussektorid ja kasvupotentsiaaliga valdkonnad	12
2.5. Ettevõtluse uste olemasolu ja nende katvus	14
3. ETTEVÕTLUSKESKKONNA PROBLEEMIDE JA VAJADUSTE ANALÜÜS.....	17
3.1. Olulisemad kitsaskohad Saare maakonna ettevõtluskeskkonnas	17
3.2. Noorte, alustavate ja kasvufaasis ettevõtete vajadused	18
3.3. Regulaarsed kitsaskohad: kättesaadavus, kvaliteet, järjepidevus	19
3.4. Erinevate sihtrühmade vajaduste koond	19
4. TUGITEENUSTE VAJADUSPÕHINE ARENDUS- JA TEGEVUSSUUND.....	20
4.1. Varasemad vajaduspõhised tegevused eeldusena jätkutegevustele.....	20
4.2. Varasemate kogemuste kasutamine jätkutegevustes	21
5. PROGNOOSITAV MÕJU JA TULEMUSED	22
5.1. Oodatav mõju piirkonna ettevõtluskeskkonnale.....	22
5.2. Mõju erinevatele sihtrühmadele	23
5.3. Mõju piirkonna konkurentsivõimele, tööhõivele ja ettevõtete lisandväärtusele	23
6. ALTERNATIIVIDE ANALÜÜS	24
7. SIDUSUS KOHALIKE JA RIIKLIKE STRATEEGIATEGA	26
7.1. Sidusus Saare maakonna arengustrateegiaga 2022-2035	26
7.2. Sidusus teiste piirkondlike arengudokumentidega	27
7.3. Sidusus strateegiaga "Eesti 2035"	29
8. JÄRELDUSED JA SOOVITUSED	32
8.1. Strateegilised soovitused	32
8.2. Riskide ja kitsaskohtade arvestamine	32
8.3. Partnerlussuhete ja jätkusuutlikkuse olulisus	34
LISA 1. Detailne ülevaade planeeritavatest projekti tegevustest.....	36

1. SISSEJUHATUS

1.1. Analüüsi eesmärk, seos MARO rolli ja kavandatava projektiga

Käesoleva analüüsi eesmärk on anda sisuline ja faktipõhine alus Saare maakonna ettevõtluse tugiteenuste arendamisele ning toetada tugisüsteemi strateegilist kavandamist ja rakendamist maakonna tasandil. Analüüsi tulemusi kasutatakse Saare Arenduskeskuse ja teiste arenduspartnerite poolt ettevõtluskeskkonna arendamise tegevuste planeerimisel, sh erinevate koostööprojektide ja programmide ettevalmistamisel.

Saare maakonna ametlikuks MARO-ks (maakondlikuks arendusorganisatsiooniks) on Saaremaa vald, kes täidab seadusest tulenevat maakonna arenduse koordineerimise rolli. SAK tegutseb MARO partnerina, pakkudes rakenduslikke tugiteenuseid ja koondades maakonna ettevõtjate, haridusasutuste ja tugistruktuuride vajadusi.

Analüüs lähtub Saare maakonna eripäradest – hõre asustus, väikese mahuga siseturg, geograafiline eraldatus – mis loovad ettevõtetele nii unikaalseid kitsaskohti kui ka võimalusi. Projekti eesmärk on tugevdada Saare maakonna ettevõtluskeskkonda läbi sihtrühmapõhiste, süsteemsete ja järjepidevate tegevuste, sealhulgas noorte ettevõtlusteadlikkuse tõstmine, mikro- ja väikeettevõtete arendamine ning ekspordi- ja turundusvõimekuse kasvatamine.

Käesolev analüüs on valminud tihedas koostöös kohalike tugistruktuuridega, sh. Saaremaa vald, Saare Koostöökogu, Saaremaa Ettevõtjate Liit, haridusasutused jt, kelle kaasamisel on kaardistatud sihtrühmade vajadused ja valminud mitmetasandiline tegevuste loetelu.

Analüüs sisaldab järgmisi põhilisi tegevussuundi:

- Noorte ettevõtlikkuse, rahatarkuse ja ettevõtluspädevuste arendamine – ettevõtlusõppe ja praktiliste tegevuste elluviimine koostöös haridusasutustega, et kasvatada ettevõtlikkust mõtteviisi.
- Ettevõtluse ökosüsteemi tugevdamine (võrgustikutegevused, ettevõtjate arendamine) – alustavate ja kasvufaasis ettevõtete arendamine mentorluse, koolituste ja ekspertnõustamise kaudu, ekspordisuuna arendamine ja kontaktvõrgustiku laiendamine rahvusvahelistel turgudel, sealhulgas Saaremaa saatkonna tegevust toetavad õppereisid ja kontaktkohtumised, silmapaistvate ettevõtete ja tegijate esiletõstmine ning positiivse ettevõtluskultuuri väärtustamine.
- Tootjate koostöö arendamine ning piirkondade tootjate ja teenusepakkujate ühisturundus – kohalike ettevõtete ekspordi- ja müügitoetuse arendamine läbi „Saaremaa saatkonna“ kontseptsiooni, mis koondab Saaremaa maakonna ühise esinduse ning toetab koostööd ostujuhtidega ja välisturgudele jõudmist.
- Piirkondliku turunduse ja teavituse arendamine – Saaremaa nähtavuse, tuntuse, külastatavuse ja mainekujunduse tugevdamine, piirkondliku brändi ja kommunikatsioonivahendite arendamine, mis aitavad tutvustada kohalikke tooteid ja teenuseid.
- Digivaldkonna arendamine ja nutikate kommunikatsioonilahenduste rakendamine – digikanalite kaasajastamine ning info kättesaadavuse ja nähtavuse parandamine.
- Ettevõtluse ja tööstusalade arengu toetamine (uuringud, analüüsid ja strateegiline ruumiline planeerimine) – piirkondlike arendusalade ja ettevõtluskeskkonna planeerimine koostöös kohalike omavalitsuste ja partneritega.

Saare Arenduskeskusel partnerina on strateegiline positsioon projektitegevuste koordineerimiseks, tulemuste monitoorimiseks ja tegevuste jätkusuutlikkuse tagamiseks pärast projekti lõppu. Tänu varasematele koostöökogemustele, tugistruktuuride võrgustikule ja

kohaliku ettevõtlusmaastiku tundmisele on Saare Arenduskeskusel kõrge teostusvõimekus ja usaldusväärsus, mis on eelduseks projektist tulenevate pikaajaliste mõjude saavutamisel.

Tuvastatud probleem / vajadus	Tegevus	Oodatav vahetu tulemus	Pikaajaline mõju piirkonnale
Noorte vähene ettevõtlusteadlikkus	Noorte ettevõtlikkuse, rahatarkuse ja ettevõtluspädevuste arendamine	Kasvav noorte ettevõtlikkus	Noorte omaalgatuslik ettevõtlus suureneb
Tugistruktuuride killustatus	Ettevõtluse ökosüsteemi tugevdamine: võrgustikutegevused, ettevõtjate arendamine	Personaalne arendus ja skaleerimine	Lisandväärtus ja ellujäämismäär kasvavad
Toodangu vähene esindatus	Tootjate koostöö arendamine ning piirkondade tootjate ja teenusepakkujate ühisturundus	Uued müügikanalid ja usaldus	Turupositsiooni ja käibe kasv
Piirkonna vähene atraktiivsus	Piirkondliku turunduse ja teavituse arendamine: Saaremaa nähtavuse, tuntuse, külastatavuse ja mainekujunduse tugevdamine	Paranenud nähtavus ja ligitõmbavus	Investeeringute ja tööjõu ligimeelitamine
Ühise kuvandi puudumine	Digivaldkonna arendamine ja nutikate kommunikatsioonilahenduste rakendamine: digikanalite kaasajastamine ning info kättesaadavuse ja nähtavuse parandamine	Koostöö ja ettevõtluskultuuri kasv	Investeeringute ja tööjõu ligimeelitamine
Planeerimata arendusalad	Ettevõtluse ja tööstusalade arengu toetamine: uuringud, analüüsid ja strateegiline ruumiline planeerimine	Ruumiliselt koordineeritud areng	Suurem atraktiivsus potentsiaalsete investorite silmis
Eraldatus ja ligipääs turgudele	Tootjate koostöö arendamine ning piirkondade tootjate ja teenusepakkujate ühisturundus (korduv, kuna haakub ka turule pääsemisega)	Toodete parem nähtavus mandril	Kvaliteetne ettevõtluskeskkond

Tabel 1. Mõjuloogika skeem.

1.2. Ülevaade kasutatud meetoditest

Käesoleva analüüsi koostamisel on kasutatud kombineeritud uurimismetoodikat, mis võimaldab usaldusväärselt hinnata Saare maakonna ettevõtluse tugiteenuste vajadusi, kitsaskohti ning arendusvõimalusi. Metoodiline lähenemine ühendab kvantitatiivsed ja kvalitatiivsed andmeallikad ning analüüsimeetodid, tagades nii andmepõhisuse kui kontekstist lähtuva tõlgenduse.

Kvalitatiivsed meetodid

a) Struktureeritud töötoad ja fookusgrupi arutelud

Analüüs tugineb Saare Arenduskeskuse initsiatiivil 2023–2025 läbi viidud töögruppide aruteludele, milles osalesid esindajad järgmiste tugistruktuuride ja koostöövõrgustike hulgast:

- Saaremaa vald.
- Saarte Koostöökogu.
- Saaremaa Ettevõtjate Liit.
- Kuressaare Kolledž / TalTech.
- Kuressaare Ametikool.
- Töötukassa.
- Meretehnoloogia kompetentsikeskus.
- EENA Saaremaa Klubi.

Aruteludes kaardistati olemasolevad tugiteenused, arengupotentsiaalid ja teenustevajadused sihtrühmade lõikes (alustavad ettevõtjad, eksportivad tootmisettevõtted, noored, KOV jne).

b) Ekspertintervjuud ja hinnangud

Lisaks gruppidele viidi läbi poolstruktureeritud intervjuud valitud võtmeisikutega kohalikes ettevõtetes ning tugistruktuurides, et koguda arusaamu:

- ettevõtlusteenuste kasutusmustritest;
- kitsaskohtadest teenuste kättesaadavuses;
- arendusvajadustest ja ootustest MARO rollile tulevikus.

c) Dokumendianalüüs ja strateegiline raamistik

Toetuti asjakohaste strateegiliste dokumentide sisuanalüüsile, sh:

- Saare maakonna arengustrateegia 2022-2035¹.
- Saaremaa valla ettevõtluskeskkonna ja innovatsiooni arengukava 2020-2030².
- Saare maakonnaplaneering 2030+³.
- Saare maakonna kestliku turismi arengustrateegia 2022-2030⁴.
- Saare maakonna energiamajanduse ja kliima arengustrateegia 2021-2030⁵.
- Saaremaa valla arengukava 2025-2035⁶.
- Saare maakonna ettevõtluskeskkonna ülevaade 2022⁷.
- Majandus- ja Kommunikatsiooniministeeriumi 2025. aasta tegevused majanduse konkurentsivõime ja tööstuse toetamiseks⁸.
- Maaeluministeeriumi ametnike valitööd 2024⁹.
- Piirkondliku innovatsiooni rakendamise eeldused, võimalused ja korraldamine Eesti maakondades, 2024, MKM¹⁰.
- Regionaal- ja Põllumajandusministeeriumi Ülevaade regionaalse arengu tegevuskava elluviimisest 2023. aastal.

Kvantitatiivsed meetodid

a) Sekundaarsed statistilised andmed

Tugineti usaldusväärsetele andmeallikatele:

- Statistikaamet – ettevõtlusaktiivsus, hõive, tootlikkus, palgataset puudutavad andmed;
- Töötukassa ja HaridusSilm – noorte tööalane ja hariduslik aktiivsus;
- EIS/Statistikaamet – ekspordi osakaal ja valdkondlik jaotus;
- Saare Arenduskeskus – maakonna tugiteenuste sisend.

b) Kvantitatiivne vajaduskaardistus töögruppidest

Töögruppides kogus Saare Arenduskeskus poolkvantitatiivseid hinnanguid ja prioriseerimisi ettevõtluse tugiteenuste vajaduste osas, mille raames paluti osalejatel skaalal hinnata:

- olemasolevate teenuste kättesaadavust;
- kitsaskohtade akuutsust;
- uute teenuste või tugirollide kriitilisust MARO vaates;
- võimalikke tugiteenuste alternatiive.

Metoodiline kombinatsioon ja tulemuste valideerimine

Tööprotsessis rakendati metoodilist triangulatsiooni: kvalitatiivsete ja kvantitatiivsete meetodite koostoime võimaldas valideerida töögruppidest ja intervjuudest saadud järeldusi statistilise konteksti kaudu. Iga peamine järeldus või arendusvajadus seostati konkreetse kvantitatiivse näitaja või trendiga.

¹ <https://www.riigiteataja.ee/akt/405102023051?leiaKehtiv>

² <https://www.riigiteataja.ee/akt/405022020035?leiaKehtiv>

³ <https://riigiplaneering.ee/saare-maakonnaplaneering-2030>

⁴ <https://www.riigiteataja.ee/akt/404052022015>

⁵ <https://www.riigiteataja.ee/akt/412102024010?leiaKehtiv>

⁶ <https://www.riigiteataja.ee/akt/405102024072>

⁷ <https://sasak.ee/index.php/est/uuringud-analuusid/saare-maakonna-ettevotluskeskkonna-ulevaade-2022>

⁸ <https://mkm.ee/majanduskasvuplaan2025>

⁹ <https://www.agri.ee/ametnike-valitood-2024>

¹⁰ [https://mkm.ee/sites/default/files/documents/2025-](https://mkm.ee/sites/default/files/documents/2025-07/raport_Piirkondliku%20innovatsiooni%20rakendamise%20eelused%20ja%20korraldamine%20Eesti%20maakondades%20%281%29.pdf)

[07/raport_Piirkondliku%20innovatsiooni%20rakendamise%20eelused%20ja%20korraldamine%20Eesti%20maakondades%20%281%29.pdf](https://mkm.ee/sites/default/files/documents/2025-07/raport_Piirkondliku%20innovatsiooni%20rakendamise%20eelused%20ja%20korraldamine%20Eesti%20maakondades%20%281%29.pdf)

2. SAARE MAAKONNA PIIRKONDLIK KONTEKST

2.1. Saare maakonna majandus- ja ettevõtlusprofiil

Saare maakonda iseloomustab aktiivne ettevõtlus, mille arengupotentsiaali piiravad mitmed struktuursed tegurid – sh geograafiline isoleeritus, piiratud tööjõuturg ja väike siseturg. Samas on piirkonnas esindatud tugevad eksportivad tootmisettevõtted ning arenenud elektroonika-, laevaehitus- ja toidutootmissektor, mida toetab hooajaline turismimajandus. Maakonna majanduskeskkonda mõjutab oluliselt suur sõltuvus transpordiühendustest ja nende hinnatasemest, mis kujundab nii ettevõtluse kulubaasi kui ka tööjõu ja kaupade liikumise võimalusi. Samas on piirkonnas miljööväärtuslik loodus- ja elukeskkond, mitmekesistuv ettevõtlusstruktuur ning kõrge ettevõtlikkuse tase, mida saab sihipäraselt arendada läbi jätkusuutliku tugiteenuste võrgustiku.

Ettevõtlusstruktuur ja aktiivsus

Saare maakonna ettevõtluskeskkonda iseloomustab suur mikroettevõtete osakaal ja stabiilne ettevõtete arvu kasv. 2024. aasta seisuga tegutseb maakonnas ligikaudu 3800 aktiivset ettevõtet, millest valdav osa kuulub väike- ja mikroettevõtete kategooriasse (allikas: statistika andmebaas):

- mikroettevõtted (kuni 9 töötajat) moodustavad ligikaudu 90% kõigist ettevõtetest,
- väikeettevõtted (10–49 töötajat) umbes 8%,
- keskmise suurusega ettevõtted (50–249 töötajat) umbes 2%,
- suuri ettevõtteid (üle 250 töötaja) on vaid üksikuid.

Ettevõtlustihedus – 125 ettevõtet 1000 elaniku kohta – on kõrgem kui Eesti keskmine (116), mis viitab kõrgele ettevõtlikkuse tasemele ja tugevale kohaliku majanduse alustalale, kuid samas ka vajadusele kasvumudelite ja tugiökosüsteemi järele, et mikroettevõtted saaksid areneda VKE-deks.

Majanduse põhivaldkonnad ja eripärad

Saare maakonna majanduse struktuuri iseloomustab töötleva tööstuse, kaubanduse, põllumajanduse ja ehituse tugev positsioon. Need neli tegevusala moodustavad suurema osa maakonna ettevõtlussektori müügitulust ja lisandväärtusest. Teenindussektor on ettevõtete arvult ülekaalus, kuid käibemahult jääb see oluliselt alla tootmisele ja kaubandusele.

Töötlev tööstus on maakonna üks peamisi ettevõtluse tegevusvaldkondi, moodustades ligikaudu kolmandiku ettevõtlussektori kogukäibest ja andes töökoha enam kui veerandile töötajatest. Selle peamised alavaldkonnad on puidutöötlemine, toiduainete tootmine, metalltoodete ja elektroonikaseadmete tootmine. Tööstuse roll lisandväärtuse loomisel on määrav – just see sektor on Saare maakonna peamine ekspordi ja tootlikkuse kasvu allikas.

Statistikaameti andmetel moodustas Saare maakonna sisemajanduse koguprodukt (SKP) 2022. aastal ligikaudu 1,6% Eesti SKP kogumahust, samas kui SKP elaniku kohta oli 2023. aastal 61,3% Eesti keskmisest. See näitab, et maakonna majanduse struktuur on mitmekesine ja lisandväärtust loovate tegevusalade osakaal kõrge, tagades piirkonna stabiilse ja kestliku arengubaasi.

Kaubandus ja ehitus on olnud viimastel aastatel tugevas kasvutrendis. Ehituse sektor kasvas 2020–2022 müügitulus 49%, olles üks kiiremini arenenud valdkondi. Kaubanduses on kasvu toetanud siseturism ja kohalike toodete kättesaadavuse paranemine.

Põllumajandus ja toidutootmine on Saaremaal traditsiooniliselt tugevad sektorid ning seotud kohalike ressursside väärimise ja ekspordivõimekusega. Piirkonnas on välja kujunenud mitmekesine väiketootjate võrgustik, mida toetavad tarneahelate lahendused.

Turismisektori osakaal maakonna ettevõtluskäibest on alla 5%, kuid selle kaudne mõju on oluline teenindussektorile, kohaliku toidu tarneahelale ja Saaremaa tuntusele tervikuna. Turism toimib tugevdava tegurina teiste majandusharude kõrval, toetades töökohtade mitmekesistamist ja piirkondlikku kuvandit.

(allikas: <https://juhtimislauad.stat.ee/et/piirkondlik-statistika-3/saare-maakond-68>)

Tööjõu struktuur ja haridus

2024. aasta seisuga oli Saare maakonnas registreeritud töötuse määr 4,8 %, mis jäi Eesti keskmisest (5,5 %) pisut madalamaks. Tööhõive on viimastel aastatel püsinud suhteliselt stabiilne, kuid tööjõuturg on väikese elanikkonna ja tugeva hooajalisuse tõttu haavatav.

Tööjõuturгу mõjutavad peamised tegurid:

- tööealise elanikkonna vähenemine ja vananemine, eriti väljaspool Kuressaaret;
- madal noorte tagasipöördumise määr pärast kutse- või kõrghariduse omandamist mandril;
- kutse- ja rakenduskõrghariduse sidususe nõrkus kohalike ettevõtete tööjõuvajadustega.

Eesti Töötukassa tööjõuvajaduse baromeetri (aprill 2025) andmetel on Saare maakonnas tööjõupuudus eeskätt tehnilistel, inseneri- ja tervishoiualadel, kus nõutakse kõrgemat kvalifikatsiooni ja praktilisi oskusi. Olulisema puudujäägiga ametirühmad on:

- tööstus- ja tootmisinsenerid, ehitusinsenerid ja elektroonikainsenerid;
- üldarstid, eriarstid, füsioterapeudid ja psühholoogid;
- laevamehaanikud, põllumajandus- ja tööstusmasinate mehaanikud ning lukksepad;
- ehituselektrikud ja elektriseadmete paigaldajad.

Nendes valdkondades on tööandjad kogenud püsivat tööjõupuudust, mis on seotud nii kvalifikatsiooninõuete kui ka järelkasvu vähesusega. Samas on tööjõu ülejääk täheldatav madalama kvalifikatsiooniga ja toetavatel ametikohtadel, nagu:

- müügiesindajad, sekretärid, andmesisestajad ja õpetajaabid;
- mootorsõidukite mehaanikud, lihunikud, masinaoperaatorid ja koostajad;
- sõiduauto- ja veokijuhid, koristajad ning tootmislihttöölised.

Ülejääk nendes ametites viitab osaliselt hooajalisusele, töö iseloomu ja tasustamisega seotud piirangutele, kuid ka vajadusele ümber- või täiendusõppe järele, et tööjõud vastaks paremini maakonna ettevõtete vajadustele.

Hariduslikult on maakonnas potentsiaali neid kitsaskohti leevendada, kui:

- kutse- ja rakenduskõrghariduse pakkujad (nt Kuressaare Ametikool ja TalTechi meremajanduse keskus) kohandavad õppekavasid vastavusse ettevõtete vajadustega,
- arendatakse praktikavõimalusi ja koostööprojekte ettevõtjate ja koolide vahel,
- toetatakse noorte karjäärinõustamist ja teadlikku suunamist tehnilistele, logistika- ja tootmisvaldkondadele, kus tööjõupuudus on püsiv.

Investeeringud, eksport ja innovatsioon

Saare maakonna ettevõtlust iseloomustab aktiivne tööstus- ja tootmissektor, mille toodang on tugevalt suunatud välisturgudele. Statistikaameti regionaalse ettevõtlusstatistika andmetel (2022) on Saare maakonna ettevõtete müügitulu ja ekspordi maht viimastel aastatel oluliselt kasvanud, ning töötleva tööstuse osakaal maakonna ettevõtluskäibes on üks suuremaid Eestis. Ekspordivõime on eriti tugev laevaehituse, metallitöötuse, elektroonika ja toiduainetööstuse ettevõtetes, kelle peamised sihtriigid on Soome, Saksamaa jt. Saaremaa siseturg on väike ning ettevõtete kasvuvõime sõltub suurel määral ekspordivõimalustest ja välisurgude avatusest.

Kuigi piirkonnas tegutseb mitmeid rahvusvaheliselt konkurentsivõimelisi ettevõtteid, piiravad väiksemaid tootjaid ligipääs rahastusele, lisagarantiide ja tagatiste nõuded, samuti piiratud osalemiskogemus rahvusvahelistel messidel ja hangetel, kus luuakse koostöökontakte ja turunduskanaleid välisurgudele sisenemiseks.

Ettevõtlus- ja innovatsioonikeskkonna arengut pidurdab osaliselt nõrk sektoriteülene koostöö ning innovatsiooni- ja digitaliseerimistegevuste madalam levik võrreldes Eesti keskmisega.

Statistikaameti andmetel tegeles 2020–2022 innovatsioonitegevusega ligikaudu pooled Eesti ettevõtted, kuid väiksemates maakondades (sh Saaremaal) on uuendustegevus koondunud eelkõige suurematesse tootmis- ja teenindustevõtetesse, samal ajal kui mikroettevõtete osalus on tagasihoidlikum.

Samas on Saaremaal tugev arenduspotentsiaal just meremajanduse, rohetechnoloogiate, metalli- ja elektroonikatööstuse valdkondades, kus tegutsevad ekspordisuunalised ettevõtted on juba loonud rahvusvaheliselt konkurentsivõimelised tooted ja brändid. Sihipärane tugi ekspordi- ja innovatsioonivõime kasvatamiseks võimaldaks neil ettevõtetel realiseerida kogu oma potentsiaali ning kasvatada Saare maakonna majanduse lisandväärtust ja tootlikkust.

Üldised tugevused ja kitsaskohad profiili tasandil

Tugevused	Kitsaskohad
- Kõrge ettevõtlusaktiivsus ja mikroettevõtete tihe võrgustik. - Töötleva tööstuse tugev roll maakonna majanduses (laevaehitus, metall, elektroonika, toiduainetööstus). - Märkimisväärne ekspordivõimekus võrreldes teiste väiksemate maakondadega; mitmekesised sihtturud (Soome, Saksamaa jt). - Hästi toimiv tugistruktuur: Saare Arenduskeskus, Saaremaa Ettevõtjate Liit, Saarte Koostöökoogu, Meretechnoloogia Kompetentsikeskus, Kuressaare Kolledž ja Ametikool. - Tugev piirkondlik identiteet, meremajanduse ja rohetechnoloogiate arengupotentsiaal. - Hea haridusvõrgustik ja spetsialiseeritud kutseõppeasutused, mis loovad eeldused järelkasvu arendamiseks.	- Väikese siseturu piiratus ja sõltuvus hooajalisest nõudlusest. - Kvalifitseeritud tööjõu nappus tehnilistel ja insenerialadel; tööelise elanikkonna vähenemine ja vananemine. - Piiratud ligipääs investeeringutoetustele ja rahastusele (kaasfinantseerimise ja garantiinõuded). - Nõrk sektoriteülene koostöö ja innovatsioonitegevuse madalam tase võrreldes Eesti keskmisega. - Taristu ja logistikaühenduste piiratus, sh sõltuvus praamiühendusest ja kõrged transpordikulud. - Noorte tagasipöördumise madal määr ja kvalifikatsiooni mittevastavus kohalike tööandjate vajadustele.

• Aktiivne koostöövõrgustik ettevõtjate, kohalike omavalitsuste ja arendusorganisatsioonide vahel.	• Väikeettevõtete madal digitaliseeritus ja innovatsioonivõime, eriti maapiirkondades.
--	--

Tabel 2. Üldised tugevused ja nõrkused profiili tasandil.

2.2. Demograafilised ja tööjõutrendid

Saare maakonna ettevõtluskeskkonda mõjutavad otseselt piirkonna demograafilised protsessid ja tööjõu dünaamika. Elanikkonna vähenemine, vananemine ja noorte väljaränne kujundavad tööjõupakkumise struktuuri, mõjutavad ettevõtlusaktiivsust ning suurendavad vajadust sihitud ja paindlike tugiteenuste järele.

Elanikkonna dünaamika ja vanuseline jaotus

Saare maakonna rahvaarv on viimase kümnendi jooksul jätkanud langustrendi. 2024. aasta seisuga elab maakonnas ligikaudu 30 600 inimest, mis on umbes 2 400 võrra vähem kui 2012. aastal.

Peamised tegurid on:

- loomulik iive on negatiivne (sünnid jäävad surmadest maha);
- noorte lahkumine maakonnast õppimise või töö otsimise eesmärgil;
- madal tagasirände määr.

Vanuseliselt iseloomustab Saare maakonda kõrge vanemaealiste osakaal:

- üle 65-aastased moodustavad umbes 28% elanikkonnast (Eesti keskmine 21%);
- alla 15-aastaste osakaal on 13% ja langev;
- ning tööealiste (15–64 a) osakaal on kahanemas (59%).

Tööjõu pakkumine ja tööturu kitsaskohad

Maakonna tööjõu pakkumine on 2024. aasta seisuga hinnanguliselt umbes 14 800 inimest. Valdav osa neist on rakendatud valdkondades: töötlev tööstus, jae- ja hulgikaubandus, teenindus, ehitus, haridus ja tervishoid.

Tööjõuturгу iseloomustavad järgmised peamised trendid ja kitsaskohad:

- Kutseoskustega tööjõu puudus on eriti tõsine probleem tootmis-, logistika- ja ehitusvaldkondades, kus vajadus tehniliste oskuste ja praktikaoskustega tööjõu järele ületab pakkumist.
- Tööandjate tagasiside näitab, et lisaks tehnilistele oskustele on väljakutseks pehmed oskused, digipädevused ja juhtimisoskused, eriti juhtivatel ja kesktasandi positsioonidel.
- Sooline tööjaotus ja ametipositsioonide segregatsioon säilivad: kuigi meeste ja naiste osakaal tööturul on peaaegu tasakaalus, toimuvad valdkondades ja ametites erinevad soolised eristused (nt tehnilised ametid, mehaanika - valdavalt mehed; teenindus, asutustööd - sagedamini naised).
- Aktiivne hooajatöö (eriti seoses turismi- ja põllumajandussektoriga) põhjustab nõudluse suurt kõikumist aasta jooksul ja ajutist tööjõupuudust, eriti tipphooajal.

Maakonna registreeritud töötus on püsinud 5–6% juures, kuid peidetud tööpuudus (sh osaajaga töö või passiivne tööturul osalemine) on maapiirkondades märgatavalt suurem.

Haridus ja tööjõu ettevalmistus

Saaremaa tööjõu konkurentsivõimet piirab kutse- ja kõrghariduse rakendamine vastavalt piirkonna vajadustele:

- Kuressaare Ametikool ja TalTechi Kuressaare kolledž pakuvad tugevaid programme (sh e-õpe, meretehnoloogia, digitaalsed oskused), kuid lõpetanute piirkonda jäämise määr on madal.
- Kohalike ettevõtjate hinnangul ei kata haridussüsteem piisavalt praktilisi oskusi ja ettevõtluspädevusi, mis tingib vajaduse arendada ettevõtlusteadlikkust ja tööeluks vajalikke oskusi juba varasest koolieast alates.
- Puudub süsteemne mehhanism, mis seoks ettevõtjad koolitus- ja praktikasüsteemidega.

Tööjõu sissekäik ja paindlikud töömudelid

Kuigi Saaremaal on kasvanud hooajaline tööjõu sissekäik, on pikaajalise sissekäigu osakaal väike. Probleemid, mis takistavad tööjõu sissetoomist ja hoidmist:

- Elamispinna kättesaadavus (eriti maapiirkondades).
- Transpordivõimekus ja töö- ja elukohta geograafiline lahusus.
- Tugistruktuuride (nt keeleõpe, sotsiaalne kohanemine) nõrkus.

Samas pakub Saaremaa potentsiaali kaugtöö sihtkohana – tööandjate valmisolek paindlikeks töövormideks on kasvanud, mis loob võimalusi ettevõtluse hargnemiseks uutesse piirkondadesse.

2.3. Sotsiaalne ja geograafiline kontekst ettevõtluse toetamise vaates

Saare maakonna sotsiaalne ja geograafiline olukord määrab olulisel määral, millised ettevõtluse tugiteenused on elujõulised, vajalikud ja regionaalselt sobivad. Asustuse struktuur, elanikkonna vananemine ning transpordiühendused loovad unikaalse tugivajaduse, mis erineb mandri-Eestist ning vajab sihtrühmapõhist lähenemist.

Hõre asustus ja hajaasustuse mõju

Saare maakond on Eesti üks madalama asustustihedusega piirkondi – 2024. aasta seisuga oli see umbes 11 inimest km² kohta (võrdluseks Eesti keskmine ligikaudu 30 inimest km² kohta).

Ettevõtlustegevus on kontsentreerunud Kuressaarde ja selle lähialadele, kus asub suurem osa töökohtadest, tugiteenustest ja arendusorganisatsioonidest. Samas on hõre asustus ja kaugemad tööpiirkonnad olulised kohaliku tooraine, käsitöö ja turismiteenuste pakkujad, kes aitavad mitmekesistada majandust ja tugevdada piirkondlikku vastupidavust.

Digitaalsete ja hübriidsete lahenduste levik on vähendanud geograafilise kauguse mõju, kuid väljakutseks jäävad transpordikulud, tööjõu kättesaadavus ja füüsiline logistikavõimekus, mis mõjutavad ettevõtete efektiivsust väljaspool keskseid tõmbepiirkondi. Seetõttu on oluline tugevdada ühtset, koordineeritud ettevõtluse tugivõrgustikku, mis toetab nii tõmbekeskuse (Kuressaare) kasvupotentsiaali kui ka hajusalt paiknevate ettevõtjate arenguvõimalusi.

Rahvastik ja vananemine

Maakonna elanikkond on vananev: 2024. aasta seisuga on umbes 28% elanikest üle 65-aastased, samal ajal kui noorte (15–29 a) osakaal on langenud 13% tasemele. See toob kaasa kaks suurt ettevõtluse arendamise väljakutset:

- ettevõtjate järelkasvu vähesus;
- vajadus kohandada tugiteenused vanemaerialistele sihtrühmadele (nt. lihtsam digitoepakkumine, isiklik mentorlus).

Lisaks on noorte väljaränne püsiv: suur osa mujal kõrg- ja kutsehariduse omandanutest ei naase maakonda.

Logistiline eraldatus ja liikumisbarjäärid

Saare maakonna ettevõtluskeskkonda kujundab oluliselt geograafiline isoleeritus ja sõltuvus regulaarsetest transpordiühendustest. Mandrilt eraldatus tähendab ettevõtjate jaoks mitmeid struktuurseid piiranguid, sealhulgas:

- lisakulutusi transpordile, tooraine tarnimisele ja toodangu väljaveole;
- piiratust äriõrgustike ja tarnesuhete arendamisel;
- ebastabiilset juurdepääsu teenustele ja ressurssidele, mis asuvad väljaspool maakonda.

Kuigi lennu- ja laevaühendusi on viimastel aastatel parendatud, ei taga need veel ettevõtlusele vajalikku stabiilsust, sagedust ega kulutõhusust. Pidevalt kallinevad piletihiinad ja liinigraafikute hõrenemine mõjutavad nii tööjõu mobiilsust kui ka kaupade liikumist, tõstes logistikakulude osakaalu ettevõtete kogukuludes. Ettevõtjate hinnangul tekitab see nn „Saarlase koefitsiendi“ – ajakulu ja piletihinna tõttu muutuvad kõik mandrilt tellitud teenused ja tärned sisuliselt kallimaks, mis vähendab piirkonna hinnakonkurentsivõimet võrreldes mandri ettevõtetega.

See olukord seab piiranguid eelkõige aegkriitiliste sektorite (nt toidutootmine, värske kaup, e-kaubandus, messilogistika) arengule ning tugevdab vajadust nutikate logistikalahenduste ja koostööõrgustike järele, mis aitaksid vähendada transpordisõltuvusest tulenevaid kulusid ja riske.

Ühiskondlik kapital ja koostöövõimekus

Vaatamata kitsaskohtadele on Saare maakonnas tugev kogukondlik kuuluvustunne ning üha tihenevad koostööõrgustikud. Need on võimendatavad ettevõtluse tugivõrgustikeks, kui neile pakutakse tuge struktuursete mudelite, ressurshalduse ja kompetentside kaudu.

Edukaks arendustegevuseks on vajalik:

- kaasata erinevaid sektoreid (avalik, era, kolmas sektor);
- toetada piirkondlikku kuvandit (nt kohalikud kaubamärgid, teenusepakkujad);
- luua usalduslik ja pikaajaline tugivõrgustik, mida Saare Arenduskeskus saab koordineerida.

2.4. Peamised ettevõtlussektorid ja kasvupotentsiaaliga valdkonnad

Saare maakonna majandus ja ettevõtlus on tugevalt seotud piirkonna unikaalsete looduslike, kultuuriliste ning logistiliste tingimustega. Hoolimata geograafilisest eraldatusest on mitmed sektorid näidanud stabiilset arengut ja pakuvad olulist potentsiaali tuleviku ettevõtluse kasvuks. Saare maakonna ettevõtluse tugiteenuste analüüs näitab, et toetusmeetmeid tuleb suunata eelkõige nendele valdkondadele, kus kohalikel ettevõtjatel on kujunenud konkurentsieelis ning piirkondlik väärtusahel on potentsiaaliga tihedamaks integreerumiseks.

Valdkond	Kirjeldus
Toidutootmine ja kohaliku toidu väärtusahelad	Toidutootmine ja kohalike maitseelamuste arendamine on strateegiline valdkond, millel on tugev sidusus piirkonna identiteediga. Kohalik põllumajandus ja toidutootjad seisavad silmitsi vajalike teadmiste ja ressursside puudusega toodete arendamiseks ning välisturgudele jõudmiseks. Olulised arenguvõimalused: - väärtusahela tugevdamine tootjate, töötajate ja müüjate vahel; - kohalike toidubrändide ja turundusplatvormide edendamine (nt "Sinu teejuht Saaremaal ja Muhus"); - tehnoloogiline ja tootmisprotsesside innovatsioon; - regulatiivse ja finantstoetuse parem kasutamine.
Sinimajandus	Merendus- ja sinimajanduse sektor laiemalt on Saaremaa jaoks traditsiooniliselt oluline majandusharu. Tehnoloogiate ja teenuste arendus, rohetechnoloogiate rakendamine ning ekspordi suurendamine on sektoris peamised kasvusuunad. Kasvupotentsiaali toetavad: - koostöö teadus- ja arendusasutustega (nt MarTe – Marine Technology Competence Centre); - süva- ja kõrgtehnoloogiliste lahenduste integreerimine laevatehnikasse; - jätkusuutlikku laevatranspordi ja -ehituse arendamine; - töötajate ja ettevõtjate mentorlus ning inkubatsioon.
Digitaal-tehnoloogia ja innovatsioon	Digitaliseerimine on läbiv arendusprotsess, mis mõjutab kõiki tegevusvaldkondi alates tootmisest ja teenindusest kuni hariduse ja avalike teenusteni. Kuna maakonna tööeline elanikkond väheneb ja vananeb, on tehnoloogiline tõhusus ja digilahenduste kasutuselevõtt võtmetähtsusega kohalike ettevõtete konkurentsivõime ja tööprotsesside optimeerimise seisukohalt. Peamised arenguvõimalused: - ettevõtete IT-võimekuse tõstmine ja digioskuste arendamine; - e-kaubanduse ja turundusplatvormide laiendamine (nt minusaaremaa.ee); - start-up'ide ja innovaatiliste ettevõtete toetamine inkubatsioonis; - koostöö regionaalsete innovatsioonikeskustega.
Rohe-tehnoloogia ja keskkonnasäästlikud lahendused	Keskkonnasäästlikkus ja rohetechnoloogiate kasutamine on Saaremaa ettevõtluses osa jätkusuutlike ärimudelite kujunemisest. Valdonna arengut mõjutavad eelkõige Euroopa Liidu ja riiklikud regulatsioonid, mis suunavad ettevõtteid ressursitõhususe, energiasäästu ja jäätmete vähendamise poole. Kuigi nõuded võivad olla kohati üledimensioneeritud ja muutuvad kiiresti, on keskkonnateadlik tegutsemine üha olulisem konkurentsivõime ja vastutustundliku ettevõtluse osa. Olulised suunad: - taastuvenergia lahenduste integreerimine ettevõtete tegevusse; - keskkonnasõbralike tootmisprotsesside ja pakendamise edendamine; - ringmajanduse ja jäätmekäitluse innovatsioon;

	kohalike omavalitsuste ja ettevõtjate koostöö rohetehnoloogiate juurutamisel.
Turism	Majutus- ja toidlustussektor moodustab Saare maakonna ettevõtlusstruktuuris võrdlemisi väikese, kuid piirkonna identiteeti ja kuvandit toetava osa. Statistikaameti andmetel annab sektor alla 5% kogu ettevõtluse müügitulust, kuid selle sektori mõju teistesse valdkondadesse (nt. toiduainetetööstus, kaubandus, transport, teenindus) on märkimisväärne. Saaremaa tuntus toetab külastajate huvi ning loob võimalusi kohalike toodete ja teenuste lisandväärtuse kasvatamiseks. Turismi valdkonna arendamisel nähakse potentsiaali eelkõige uute teenuste arendamisel/turule toomisel (atraktsioonid, seiklus, pereturism) ja teenuste kvaliteedi tõstmises. Kasvupotentsiaal ja suundumused: - kohaliku toidu ja toodete sidumine majutus- ja elamusteenustega; - rohepöörde ja kestliku turismi põhimõtete rakendamine; - teenuste digitaliseerimine ja e-kanalite kasutamine sihtkohaturunduses; - turismisektori tööjõu pädevuste ja ettevõtlusoskuste arendamine. Seega ei ole turism Saare maakonna majanduse kandvaks sektoriks, kuid toetab piirkonna majandusstruktuuri mitmekesistamist ja kuvandit, olles oluline lisandväärtuse ja nähtavuse suurendaja teiste sektorite kõrval, eeskätt toiduainetetööstuses, käsitöös ja teeninduses.

Tabel 3. Peamised ettevõtlussektorid ja kasvupotentsiaaliga valdkonnad.

2.5. Ettevõtluse tugiteenuste olemasolu ja nende katvus

Tugiteenuste pakkumine

Saare maakonnas on mitmekesine ettevõtlustugiteenuste võrgustik, mis hõlmab nii avaliku, erasektori kui ka kolmanda sektori osapooli. Kuid hoolimata teenuste olemasolust, on need tihtilugu projektipõhised ja piiratud kättesaadavusega (mahupõhised piirangud), mis mõjutavad ettevõtjate juurdepääsu vajavatele tugiteenustele.

Teenuste kättesaadavust ja kvaliteeti tagavad mitmed võtmeorganisatsioonid: SA Saare Arenduskeskus (SAK), Saarte Koostöökogu (SKK), Visit Saaremaa (ViSa), Töötukassa (TK), Saarte Energiaagentuur (EISEA), kohalikud omavalitsused (KOV), Saaremaa Ettevõtjate Liit (SEL), TalTech Kuressaare Kolledž (TalTech KK) ja Kuressaare Ametikool (KAK).

Allpool on esitatud ülevaade olulisematest tugiteenustest ja nende katvusest:

Tegevused	SAK	SKK	SEL	EISEA	ViSa	TalTech KK	TK	EENA	KAK	KOV
LEADER toetuse jagamine										
Sissevise meetmetesse (mh LEADER)										
Meetmete nõustamine (v.a LEADER)										
EADER meetme nõustamine										
EHTNE märgisearendus/tugiteenused märgikandjatele										

Koolitused/arenguprogrammid/äriarendus kõigile sektoritele (mh turism)									
Koolitused/arenguprogrammid ainult turismiettevõtjatele									
DMO projektist ärimudelite arendustegevused turismisektorile									
Sihtkoha turundus läbi ettevõtluskeskkonna									
Sihtkoha turismikeskne turundus									
Alustava ettevõtja äriplaani ja finantsprognoside nõustamine									
Alustava ettevõtja toetuse nõustamine									
Töötukassa EVAT toetuse nõustamine									
EVAT toetuse väljaandmine									
KÜSK nõustamine (vabatahtlused)									
KOP nõustamine									
Ettevõtjate ootuste vahendamine KOV-le/riigile									
Ettevõtluskeskkonna kujundamine, KOV ja riikliku tasandi "lobi"									
Kohaliku ettevõtluse populariseerimine teiste kohalike ettevõtjate seas (võrgustumine)									
Turismiettevõtjate võrgustumine									
Keskvalitsuse esindajatega kohtumine, sõnumite edastamine									
Ühispöördumiste/kitsaskohtade operatiivtasand ja tegutsemise võimaluste piires									
Ettevõtluskeskkonna konkurentsivõime kasvatamine läbi teenuste									
Energia- ja kliimakavade koostamine ja jõustamine									
Energia- ja kliimakavade edaspidisne seire ja kavade täiendamine									
Energia- ja kliimakavade tegevussuundade ellu viimine									
LIFE projekti investeeringuprojektide elluviimine									
Energiatõhususe teemaline nõustamine: KOV, ettevõtjad, KÜ-d									
Kredex meetmetesse sissevise ja KÜde eelnõustamine									
Kredex meetmete (KÜ rekonstrueerimine) tehniline nõustamine									
TAIE eesmärkide ja kolmikpöörde rakendamine (MAK meede)									
Tööealise elanikkonna mitteaktiivsuse vähendamine, karjäärinõustamine									
Turismisuunaliste meetmete infolevi									
Kõigi ettevõtlussuunaliste meetmete infolevi, seminarid (mh turism)									
Naisettevõtjate harimine ja võimestamine									
EU projektivahendite taotlemine ettevõtluskeskkonna tugimiseks (eraldi valdkonnad)									
Kohalike strateegiate kitsaskohtade lahendamine ettevõtluse suunal (rakendustasand)									
Ettevõtluskeskkonna uuringud/analüüsid/statistika (kõik olulised sektorid)									
Turismistatistika									
Investorteenindus									

Sisendid meetmete kujundamisesse, strateegiatesse, erinevate riiklike plaanide tagasisidestamine (sisendkorje jms)										
Uute õppekavade avamise vajaduste põhjendamine, riikliku tasandi "lobi", väärtuspakkumiste koostamine										
Õppekavade rakendamine, tööjõuvajaduse rahuldamine (õppekorraldus)										
T&A teenuste arendamine										
T&A teenustesse sissevise										
Õpilafirmade tegevusse panustamine										
Ettevõtlusteadlikkuse tegevused koolidele (tehnoloogiaringid, ettevõtlusõpe, ettevõtluse ja formaalhariduse lõimimine)										
Rahvatervis ja terviseedendus, haridusasutuste terviseedendus										
Siseturvalisus										
Elukestva õppe valdkonna koordineerimine										
Kultuurivaldkonna maakondlikud tegevused (maakonna laulu- ja tantsupeod, tule teekonna korraldamine, Võidupüha ja maakaitsepäeva korraldamine)										
Ühistranspordi korraldus										
Raamatukogundus										
Rahvastikutoimingud										
Turism ja DMO										

Tabel 4. Tugiteenuste funktsioonid ja vastutavad tugistruktuurid.

Teenuste katvus ja kättesaadavus

Kuigi tugiteenused on olemas, on nende kättesaadavus tihti piiratud eelarveliste kitsenduste ning liigse projektipõhisuse tõttu. Projektieesmärgist lähtuvalt, on sihtrühmad ja tegutsemisvaldkonnad tihtilugu liiga kitsalt piiritletud ja teenused pole kättesaadavad kõigile. Teenuste pakkumine sõltub sageli projektivoorude ajalisest ja rahalisest piirist.

Digitugiteenuste areng

Viimastel aastatel on suurenenud digitaalsete tugiteenuste roll, mis võimaldab ületada geograafilisi piiranguid ja laiendada teenuste kättesaadavust. Näiteks minusaaremaa.ee platvorm ning online-koolitused ja konsultatsioonid on muutumas oluliseks kanaliks ettevõtjate toetamisel. Siiski vajavad need teenused veel täiendavat arendamist ja kasutajate teadlikkuse tõstmist.

Vajadused teenuste parandamiseks

Ettevõtjad vajavad koordineeritumat, paindlikumat ja vajaduspõhisemat tugiteenuste süsteemi, mis hõlmaks ärinõustamist, rahastuse kaasamist, turundustuge, eksporditoetust ning innovatsiooni- ja digitaliseerimisabi. Oluline on tugevdada koostööd erinevate tugipakkujate vahel ning luua ühtne platvorm info jagamiseks ja teenuste kättesaadavuse parandamiseks. Samuti on vajalik, et neid teenuseid oleks võimalik pakkuda senisest suuremas mahus ja järjepidevamalt, vähendades projektivoorudest ja ajutisest rahastusloogikast tulenevat ebastabiilsust.

Kokkuvõtteks võib öelda, et kuigi Saare maakonnas on tugiteenuste võrgustik olemas, on vajalik nende parem koordineerimine, katvuse suurendamine ning sihtrühmapõhiste ja kaasaegsete digitaalsete lahenduste arendamine. Saare Arenduskeskuse projekt suunab oma tegevused just nende puuduste kõrvaldamisele, tugevdades ettevõtluse tugisüsteemi ja toetades piirkonna ettevõtjate jätkusuutlikku arengut.

3. ETTEVÕTLUSKESKKONNA PROBLEEMIDE JA VAJADUSTE ANALÜÜS

3.1. Olulisemad kitsaskohad Saare maakonna ettevõtluskeskkonnas

Saare maakonna ettevõtluskeskkonda mõjutavad mitmed struktuursed väljakutsed, mis on kinnitust leidnud nii Statistikaameti, Töötukassa ja HaridusSilma andmetes kui ka ettevõtjatega peetud fookusgrupi aruteludes. Kitsaskohad seonduvad nii ettevõtjate profiili, oskustööjõu kättesaadavuse, turu suuruse kui ka tugiteenuste killustatusega.

Kitsaskoht	Kirjeldus
Rahvastiku vananemine ja tööjõu kättesaadavus	2024. aastal moodustasid üle 65-aastased 28% Saare maakonna elanikkonnast (Eesti keskmine 21%), samas kui tööealiste (15–64 a) osakaal on langenud 59%-ni. Töötukassa andmetel on maakonna tööjõupakkumine vähenemas, eriti tehniliste ja oskustööde valdkonnas. See piirab ettevõtete kasvuvõimalusi ja suurendab palgasurvet.
Noorte vähenemine ettevõtlusteadlikkuse ja -õpetuse osas	HaridusSilm andmetel jätkab vaid piiratud arv Saaremaa gümnaasiumilõpetajaid õpinguid ettevõtlus- või majanduserialadel. Fookusgruppides toodi esile, et noorte teadlikkus ettevõtlusvõimalustest on madal ning praktilisi kogemusi pakkuvaid tugistruktuure on vähe. See soodustab noorte lahkumist ja vähendab tagasipöördumise motivatsiooni.
Mikroettevõtluse piiratud kasvuvõimekus	2024. aastal tegutses maakonnas 3 826 ettevõtet, millest üle 90% olid mikroettevõtted (kuni 9 töötajat). Mikroettevõtete domineerimine näitab kõrget ettevõtlusaktiivsust, kuid ressursside vähesus pärsib kasvu ja ekspordivõimalusi. See suurendab vajadust avalike tugiteenuste (nt koolitused, võrgustumise üritused, toetused) järele.
Ekspordi ja rahvusvahelistumise väljakutsed	EIS statistika kohaselt on Saare maakonna eksport peamiselt seotud väikese arvu ettevõtetega, samas enamikul mikroettevõtetest puudub ekspordivõimekus. Ettevõtjatel on vaja tuge eksporditurgudele jõudmisel, sh kontaktvõrgustike loomisel, messidel osalemisel ja rahastuse leidmisel.
Ettevõtluse tugistruktuuride killustatus	Maakonnas tegutseb mitu ettevõtluse tugiorganisatsiooni (SAK, SKK, ViSa, SEL, TalTech KK, KAK, Töötukassa jt). Kuigi teenused on mitmekesised, ei jõua need ettevõtjani alati süsteemselt. Probleemi tõid esile nii ettevõtjate fookusgrupid kui ka varasemad analüüsid (nt Saare maakonna ettevõtluskeskkonna ülevaade 2022), kus toodi välja, et teenuste dubleerimine vähendab tõhusust ja osa kriitilisi teenuseid (sh ekspordimentorlus) jääb katmata. Mõistlik on teenuste saamise alguspunkt konsolideerida organisatsiooni, kus

	senine kõige tihedam koostöö sihtrühmaga (noored, ettevõtjad) ja selleks on Saare Arenduskeskus.
Saarelisusest tulenevad piirangud	Geograafiline eraldatus piirab ligipääsu sihtturgudele ja suurendab logistikakulusid. Saaremaa ja mandri vaheline liikumine sõltub praami- ja lennuühendustest, mis suurendab kulusid. Ettevõtted vajavad kompensatsiooniks paindlikke teenuseid (nt diginõustamine, turunduslahendused jt.).

Tabel 5. Kitsaskohad.

Need kitsaskohad loovad vajaduse ettevõtluse tugiteenuste järele: süsteemne ja vajaduspõhine tugivõrgustik aitab leevendada tööjõu- ja oskuste puudust, suurendab ettevõtete kasvuvõimet ning tugevdab ekspordi- ja turundusvõimekust.

3.2. Noorte, alustavate ja kasvufaasis ettevõtete vajadused

Saare maakonna ettevõtluse kestlikkuse seisukohalt on võtmeküsimuseks, kuidas toetada noori, alustavaid ja kasvufaasis ettevõtteid. Need sihtrühmad kujundavad piirkonna ettevõtlusstruktuuri tulevikku, kuid vajavad erisuunalisi tugiteenuseid.

Noorte ettevõtjate vajadused

Saare maakonnas moodustavad 15–29-aastased 2024. aasta seisuga ligikaudu 13% elanikkonnast (Eesti keskmine ~16%). Noorte osakaal on languses, mis seab ohtu ettevõtluse järelkasvu. HaridusSilm andmetel jätkab vähene osa Saaremaa gümnaasiumilõpetajaid õpinguid ettevõtluse või majanduse erialadel. Samuti töid ettevõtjatega peetud fookusgrupid välja, et noorte ettevõtlusteadlikkus on madal ning praktilisi kogemusi ja mentorlust pakkuvaid programme napib. Seetõttu on vaja sihitud tegevusi (nt ettevõtlusõppe ja praktikaprogrammide arendamine koostöös TalTech Kuressaare Kolledži ja Kuressaare Ametikooliga), et suurendada noorte teadlikkust ning tõsta tõenäosust, et nad seovad oma tuleviku Saaremaaga.

Alustavate ettevõtete vajadused

Statistikaameti andmetel on Saare maakonnas igal aastal registreeritud keskmiselt 250–300 uut ettevõtet. Enamik neist on mikroettevõtted (kuni 9 töötajat). Paljudel alustajatel on piiratud kogemus äri planeerimisel, finantseerimisvõimaluste kasutamisel ja turunduskanalite leidmisel. Fookusgruppides toodi välja, et alustavad ettevõtjad vajavad tuge äriidee valideerimisel, äriplaani koostamisel ja starditoetuste taotlemisel. See eeldab süsteemset mentorlust ja kättesaadavat koolitusvõrgustikku.

Kasvufaasis ettevõtete vajadused

Maakonna ettevõtluse arengu seisukohalt on kriitiline toetada neid ettevõtteid, kes on esimesed sammud ületanud ja soovivad laieneda. MKM konkurentsivõime ülevaated on rõhutanud, et just kasvufaasis ettevõtted panustavad enim töökohtade loomisesse ja ekspordivõime kasvu. Saare maakonnas on aga piiratud ligipääs kapitalile, professionaalsetele turundusteenustele ja rahvusvahelistele kontaktvõrgustikele. Seetõttu vajavad kasvufaasis ettevõtted tugitegevusi, mis aitaksid neil siseneda uutele turgudele (nt ekspordimentorlus, osalemine messidel, digitaalsete turunduskanalite arendamine).

Kokkuvõtteks võib öelda, et projekti tegevused on suunatud just nende kolme sihtrühma vajaduste katmisele:

- noorte jaoks pakutakse ettevõtlusõppe ja praktikaprogramme,

- alustavaid ettevõtteid toetatakse mentorluse, äriplaanikoolituste ja rahastusvõimaluste leidmise kaudu,
- kasvufaasis ettevõtteid aidatakse ekspordiprogrammide, turundusteenuste ja koostöövõrgustike kaudu.

Nii luuakse Saare maakonnas ettevõtluskeskkond, mis soodustab järelkasvu, toetab alustamist ja pakub kasvuks vajalikku tuge.

3.3. Regulaarsed kitsaskohad: kättesaadavus, kvaliteet, järjepidevus

Ettevõtlust toetavate tugiteenuste pakkumisel kerkivad Saare maakonnas korduvad probleemid, mis puudutavad nende kättesaadavust, kvaliteeti ja järjepidevust. Neid kitsaskohti on rõhutanud nii Saare maakonna ettevõtluskeskkonna ülevaade (2022) kui ka ettevõtjatega peetud fookusgrupi arutelud.

Kättesaadavus

Ettevõtluse tugiteenused on Saare maakonnas olemas ja toimivad. Teenuste koondumine tõmbekeskusesse ei ole iseenesest probleem, kuid piiratud rahastus ja projektipõhine korraldus ei võimalda neid pakkuda mahus, mis vastaks ettevõtjate tegelikule nõudlusele.

Sageli täituvad koolitus- ja nõustamisgrupid kiiresti, mistõttu tuleb osa huvilisi jätta ootele või suunata järgmisesse vooru. See toob esile vajaduse püsivama ja paindlikuma rahastusmudeli järele, mis tagaks tugiteenuste stabiilse kättesaadavuse, võimaldades reageerida ettevõtjate vajadustele jooksvalt, mitte üksnes projektiperioodide raames.

Kvaliteet

Teenuste kvaliteet sõltub sageli konkreetse projekti rahastusest ja pakujatest. Kui üks projekt lõpeb, ei pruugi samal tasemel teenuseid kohe jätkuda. Ettevõtjad on toonud välja, et see ebastabiilsus vähendab nende usaldust tugistruktuuride vastu. Projekti raames on kavas tagada teenuste standardiseerimine ja koordineerimine, et ettevõtjad saaksid kindlustunde teenuste võrreldava taseme osas sõltumata rahastusperioodidest.

Järjepidevus

Tugiteenuste järjepidevuse puudumine on korduv probleem: ettevõtjad ei tea sageli, kas teenus jätkub, kuidas seda rahastatakse ja kes seda pakub. See tekitab killustatust ning ei võimalda pikaajalist planeerimist ettevõtete arengus. Projekti eesmärk on tugevdada MARO rolli (Saaremaa vald) ja tagada teenuste järjepidevus projekti vältel ning ka pärast selle lõppu.

Kokkuvõtteks võib öelda, et regulaarsete kitsaskohtade (kättesaadavus, kvaliteet, järjepidevus) lahendamine on hädavajalik Saare maakonna ettevõtluskeskkonna usaldusväarsuse ja arengu tagamiseks. Kavandatud projektitegevused toovad tugiteenused ettevõtjatele lähemale ning loovad süsteemsema aluse tugiteenuste kvaliteedi ja järjepidevuse tagamiseks.

3.4. Erinevate sihtrühmade vajaduste koond

Saare maakonna ettevõtluskeskkonna arendamisel on oluline arvestada, et erinevatel sihtrühmadel on erinevad vajadused ning nendele vastamiseks ei piisa ühest standardlahendusest. Fookusgruppide arutelud, Statistikaameti andmed ja varasemad analüüsid näitavad, et peamised sihtrühmad on järgmised:

Sihtrühm	Vajadused
Noored (15–29 a)	vajavad ettevõtlusalaseid teadmisi, praktilisi kogemusi ja mentoreid, et tõsta motivatsiooni jääda või naasta Saaremaale.
Alustavad ettevõtjad	vajavad tuge äriidee valideerimisel, äriplaani koostamisel ja starditoetuste taotlemisel.
Kasvufaasis ettevõtted	vajavad tuge kapitalile ligipääsuks, turunduseks ja ekspordiks, sealhulgas kontaktvõrgustike loomisel.
Mikroettevõtted ja pereettevõtted	vajavad hajasaid ja paindlikke teenuseid, kuna nende ressursid on piiratud ning liigne koormus haldus- või turundustöös pidurdab arengut.
Ekspordipotentsiaaliga ettevõtted	vajavad sihitud tuge messidel osalemiseks, turundusmaterjalide loomiseks ja uutele turgudele jõudmiseks.
Naisettevõtjad (nt EENA kaudu)	vajavad võrgustikke, kogemuste vahetamist ja tugiteenuseid, mis arvestavad paindlikuma töökorralduse vajadust.

Tabel 6. Sihtrühmade vajadused.

Kokkuvõtteks pakuvad projekti kavandatud tegevused sihtrühmadele erisuunalist tuge: noortele ettevõtlusõppe ja praktikaprogramme, alustavatele ettevõtjatele mentorlust ja äriplaanikoolitusi, kasvufaasis ettevõtetele ekspordi- ja turundusprogramme, mikroettevõtetele diginõustamist ja ühisüritusi ning naisettevõtjatele võrgustike loomise ja koolitusvõimalusi. Selline lähenemine aitab tagada, et projekt ei paku mitte ainult üldist tuge, vaid vastab sihtrühmadele olulistele ootustele ning loob mõõdetavat lisandväärtust kogu maakonna ettevõtluskeskkonnale.

4. TUGITEENUSTE VAJADUSPÕHINE ARENDUS- JA TEGEVUSSUUND

4.1. Varasemad vajaduspõhised tegevused eeldusena jätkutegevustele

Saare maakonnas on viimase kümnendi jooksul ellu viidud mitmeid ettevõtluskeskkonna arendamisele suunatud tegevusi, mille tulemused on loonud olulise aluse jätkutegevustele. Need tegevused on olnud valdavalt projektipõhised, kuid kogemused ja loodud võrgustikud annavad kindla lähtekoha uue projekti kavandamiseks.

Olulisemad varasemad tegevused ja algatused:

- Ettevõtlusõppe arendamine koolides. Koostöös TalTech Kuressaare Kolledži ja Kuressaare Ametikooliga on rakendatud ettevõtlusõppe programme, mis on suurendanud noorte teadlikkust ettevõtlusest ja loonud baasi edasisteks ettevõtlusõppe ja praktikaprogrammide arendamiseks.
- Mentorlus- ja arendusprogrammid alustavatele ettevõtjatele. Saare Arenduskeskus on läbi viinud mitmeid mentorlusprogramme, sh koostöös Töötukassaga. Need on aidanud ettevõtlusega alustajatel saada praktilist nõu ja tuge. Positiivne tagasiside kinnitab, et teenusel on selge vajadus ning projekti kavandatud süsteemsem mentorlus toetub varasematele kogemustele (SAK aruanded 2020–2023).
- Turundus- ja koostööplatvormid. SA Saare Arenduskeskus on arendanud platvormi Minusaaremaa.ee, mis on pakkunud ettevõtetele võimaluse oma teenuseid turundada. Platvormi kasutajakogemus ja ettevõtjate tagasiside näitavad, et seda on vaja edasi arendada nii turunduskanalina kui ettevõtluse tugiteenuste koondajana.
- Rahvusvahelised projektid ja võrgustikutöö. Saaremaa ettevõtted on osalenud rahvusvahelistes koostööprojektides (nt Interreg, Central Baltic), mille kaudu on loodud

kontakte eksporditurgudele. Projekti kavandatud ekspordi- ja turundusprogrammid põhinevad nende kogemuste edasiarendamisel.

- Energia- ja ressursitõhususe alased teenused. Saarte Energiaagentuur (EISEA) on pakkunud ettevõtetele nõustamist energiatõhususe ja roheinnovatsiooni teemadel. Nõudlus selliste teenuste järele on kasvamas, mistõttu on vajalik jätkata ja laiendada ettevõtete toetamist rohepöörde kontekstis (EISEA tegevusaruanne 2022).

Saare Arenduskeskuse osalusel rakendatud peamised toetusprogrammid ja -meetmed:

- PATEE – piirkondlikud algatused tööhõive ja ettevõtlikkuse edendamiseks kuni 2023. aastani.
- MATA – tugiteenuste säilitamine ja ettevõtluskeskkonna probleemide lahendamine PATEE ja PEEK vahelisel perioodil.
- EVTP / MAK – baasteenuste tagamine 2029. aastani (ca 100 000 eurot aastas), mille kaudu korraldatakse nõustamisi, koolitusi, koostööd teadus- ja tugistruktuuridega ning valdkondlikku kompetentsiarendust.

Ühtlasi on viimaste aastate jooksul Saare Arenduskeskuse toel käivitatud või edasi arendatud järgmised valdkondlikud tegevused:

- energia- ja kliimakavade koostamine;
- ESG mõõdikute ja süsinikujalajälje vähendamise tegevuskavade arendamine;
- maakondliku sinimajanduse innovatsioonistrateegia kavandamine;
- Zero Waste kontseptsioonide rakendamine ja saadikuprogrammid;
- Kuressaare Offshore Wind Conference'i korraldamine;
- piirkondlikus ja rahvusvahelises investorite sihtrühmas nähtavuse kasvatamine.

Need varasemad tegevused on näidanud, et ettevõtjatel on vajadus järjepideva ja kvaliteetse toe järele. Projekt ei alusta nullist, vaid tugineb juba tehtule, luues süsteemsema, pikaajalisema ja integreerituma ettevõtluse tugistruktuuri Saare maakonnas.

4.2. Varasemate kogemuste kasutamine jätkutegevustes

Saare maakonnas on ettevõtluse tugiteenuseid ja koostöövorme rakendatud mitmete projektide kaudu. Need kogemused on loonud olulise aluse kavandatavale projektile. Ettevõtjate tagasiside ja varasemate tegevuste tulemused näitavad, et suurimaks probleemiks on olnud teenuste projektipõhisus ja järjepidevuse puudumine. Kavandatavad projektid ei alusta nullist, vaid tuginevad juba proovitud lahendustele ning tagab nende süsteemse ja jätkusuutliku rakendamise.

Varasem tegevus	Õppemoment / kitsaskoht	Projekti jätkutegevus
Mentorlus- ja koolitusprogrammid (SAK jt)	Vajadus järjepidevate, mitte lühiajaliste tugiteenuste järele	Süsteemne mentorlusprogramm alustavatele ja kasvufaasis ettevõtetele
Minusaaremaa.ee platvorm (SAK)	Platvorm kasulik, kuid vajab funktsionaalsuse arendamist	Platvormi edasiarendus ettevõtlusteenuste ja turunduse kanalina
Noorte ettevõtlusõppe algatused (TalTech KK, KAK)	Vajadus praktiliste kogemuste ja mentorluse järele	Ettevõtlusõppe ja praktikaprogrammid koolide ja ettevõtete koostöös

Rahvusvahelised koostööprojektid (nt Interreg, Central Baltic)	Võrgustike loomine väikese turuga piirkonnas hädavajalik	Ekspordimentorlus ja rahvusvaheline turundustugi
EISEA energiatõhususe nõustamised	Kasvav vajadus rohepöörde ja energiatõhususe alase toe järele	Teenuste laiendamine ettevõtetele rohepöörde kontekstis

Tabel 7. Varasemad kogemused ja kavandatavad jätkutegevused.

Varasemad tegevused on näidanud, millised lahendused on ettevõtjate jaoks kasulikud ja millised vajavad edasiarendust. Kavandatav projekt ühendab need kogemused ühtseks raamistikuks, vähendab projektipõhisusest tulenevaid katkestusi ning tagab ettevõtluse tugiteenuste järjepidevuse ja kvaliteedi Saare maakonnas.

Detailne ülevaade planeeritavatest jätkutegevustest on esitatud Lisas 1.

5. PROGNOOSITAV MÕJU JA TULEMUSED

5.1. Oodatav mõju piirkonna ettevõtluskeskkonnale

Projekti tegevused on kavandatud vastusena Saare maakonna ettevõtluskeskkonna peamistele kitsaskohtadele (rahvastiku vananemine, noorte vähenemine tagasipöördumine, mikroettevõtluse killustatus, ekspordivõimekuse nõrkus, tugiteenuste killustatus, saarelisusest tulenevad piirangud). Projekti mõju seisneb eelkõige tugiteenuste süsteemsuse ja kvaliteedi paranemises ning sihtrühmade vajadustele vastavate lahenduste rakendamises.

Mõjuvaldkond	Oodatav mõju
Tugiteenuste kättesaadavus	Teenused jõuavad senisest rohkemate ettevõtjateni üle maakonna
Ettevõtluse järelkasv	Noorte ettevõtlusalased teadmised ja kogemused suurenevad, kasvab seotus Saare maakonnaga
Alustavate ettevõtete toetus	Väheneb ettevõtete tegevuse raugemine esimestel tegevusaastatel
Kasvufaasis ettevõtete areng	Tugevneb kapitalile ligipääs, turundus- ja ekspordivõimekus
Ekspordivõimekus	Ettevõtted jõuavad uutele turgudele
Koostöö ja võrgustikud	Tugistruktuuride (SAK, SKK, ViSa, SEL, TalTech KK, KAK, EENA jt) koostöö tiheneb
Jätkusuutlikkus	Teenused muutuvad süsteemseks ja sidustuvad strateegiatega (Saare maakonna arengustrateegia 2022–2035, Saaremaa valla arengukava 2025–2035)

Tabel 8. Projekti oodatav mõju piirkonna ettevõtluskeskkonnale.

Kokkuvõttes projekti tulemusena paraneb ettevõtluskeskkonna konkurentsivõime Saare maakonnas, luuakse paremad tingimused ettevõtete kasvuks ja ekspordiks ning suurendatakse ettevõtjate usaldust tugistruktuuride vastu. Pikaajaliselt aitab see kaasa piirkonna ettevõtluse mitmekesisustumisele, töökohtade loomisele ja elanikkonna püsimisele Saaremaal.

5.2. Mõju erinevatele sihtrühmadele

Projekt loob sihtrühmadele mitmekülgse ja vajaduspõhise toe, mis aitab tugevdada Saaremaa ettevõtluskeskkonda ja toetada piirkonna majanduslikku arengut läbi konkurentsivõimeliste ettevõtete ja innovaatiliste ärimudelite.

Sihtrühm	Oodatav mõju
Noored (15–29 a)	Suureneb teadlikkus ettevõtlusvõimalustest, praktilised kogemused ja tagasipöördumise motivatsioon
Alustavad ettevõtjad	Kasvab äriplaani koostamise ja rahastuse taotlemise võimekus, väheneb ettevõtete suremus algusfaasis
Kasvufaasis ettevõtted	Tugevneb turundus- ja ekspordivõimekus, paraneb ligipääs kapitalile ja võrgustikele
Mikro- ja pereettevõtted	Väheneb killustatus ja koormus igapäevases halduses, suureneb ligipääs diginõustamisele ja võrgustikele
Ekspordipotentsiaaliga ettevõtted	Paranevad võimalused jõuda uutele turgudele ja mitmekesistada sihtturge
Naisettevõtjad (EENA võrgustik)	Suureneb ligipääs võrgustikele, kogemuste vahetamise ja koolituste kaudu kasvab ettevõtlusaktiivsus

Tabel 9. Projekti mõju sihtrühmadele.

5.3. Mõju piirkonna konkurentsivõimele, tööhõivele ja ettevõtete lisandväärtusele

Projekt toetab Saare maakonna majanduslikku arengut, parandades ettevõtete konkurentsivõimet, suurendades tööhõivet ja kasvatades ettevõtete lisandväärtust. Kavandatud tegevused loovad ettevõtetele paremad võimalused kasvada, jõuda uutele turgudele ning kasutada uuenduslikke ärimudeleid. Samal ajal toetatakse töökohtade loomist ja hoidmist ning tõstetakse ettevõtete tootlikkust ja lisandväärtust töötaja kohta.

Mõjuvaldkond	Oodatav mõju
Piirkonna konkurentsivõime	Ettevõtete ekspordivõimekus ja turundusvõimekus paranevad, piirkond muutub atraktiivsemaks nii investoritele kui tööjõule
Tööhõive	Projekti tegevused toetavad uute töökohtade loomist ja olemasolevate hoidmist, noorte ja naiste kaasamine suurendab tööturu aktiivsust
Ettevõtete lisandväärtus	Osalevad ettevõtted suurendavad tootlikkust ja väärtuspõhist tegevust, kasutades digilahendusi ja rohepöörde võimalusi

Tabel 10. Projekti mõju piirkonna konkurentsivõimele, tööhõivele ja ettevõtete lisandväärtusele.

Projekti tulemused aitavad vähendada saarelisusest tulenevaid piiranguid ja tugevdavad Saare maakonna positsiooni ettevõtlus- ja elukeskkonnana. Pikaajaliselt tähendab see ettevõtete konkurentsivõime, töökohtade arvu ja lisandväärtuse kasvu, mis on kooskõlas nii maakonna kui ka riiklike strateegiliste eesmärkidega.

6. ALTERNATIIVIDE ANALÜÜS

Hinnatud on erinevaid alternatiive eesmärgini jõudmiseks. Analüüsi aluseks on olemasolevate tugistruktuuride efektiivsus, piirkondlike vajaduste täitmine ning strateegiline kooskõla Saare maakonna arengusuundadega.

Alljärgnev analüüs võrdleb nelja võimalikku alternatiivi:

	Alternatiiv 1
Nimetus	Status quo ehk tegevuste jätkumine ilma PEEK-toetuseta
Kirjeldus	Ilma PEEK-toetuseta lõppeks enamik praegu toimivaid arendustegevusi, sh kogukoolitus- ja mentorlusprogramm. Alles jääks vaid meetmete nõustamine ning minimaalne tugitegevus olemasolevate vahendite piires. Ühtegi elujõulist alternatiivset rahastusallikat või süsteemset jätkumismudelit hetkel ei ole. See tähendaks sisuliselt seniste teenuste ja võrgustikutöö lõppemist.
Plussid	Võimaldab ajutiselt säilitada elementaarse nõustamistegevuse olemasolevate ressursside arvelt.
Miinusused	Senised kogukoolitus- ja mentorlusprogrammid lõppevad, mis vähendab tuge alustavatele ja kasvufaasis ettevõtjatele. Võrgustiku toimimine ja koostöövõimekus nõrgenevad. Noorte ettevõtlikkuse ja piirkondliku ettevõtluskultuuri areng pidurdub. Tugistruktuuride mõju ja regionaalne konkurentsivõime vähenevad märgatavalt. Ilma süsteemse arenduseta kaob järjepidevus ja kompetentsi kogunemine.
Järeldus	Status quo ei ole jätkusuutlik. PEEK-toetuse puudumisel katkeksid olulised arendus- ja tugitegevused, mille tulemusena väheneks ettevõtluse arengutempo ning piirkonna strateegilised eesmärgid jääksid täitmata.

Tabel 11. Alternatiiv 1.

	Alternatiiv 2
Nimetus	Eraldiseisvate üksikprojektide arendamine teemade lõikes
Kirjeldus	Arendatakse eraldi projekte (nt noorte ettevõtlus, väiketootjate turundus, inkubatsioon) erinevate rahastusallikate kaudu.
Plussid	Võimalik teatud teemadele süvitsi keskenduda. Lihtsam juhtida väiksemaid projekte.
Miinusused	Tegevused killustuvad, puudub strateegiline sidusus. Ressursside ja mõju hajumine. Üldine süsteemne areng on aeglane või katkeb.
Järeldus	Ei võimalda siduda tugistrukture ühtseks kompetentsivõrgustikuks ega taga sünergilist mõju piirkonna konkurentsivõimele.

Tabel 12. Alternatiiv 2.

	Alternatiiv 3 (valitud lahendus)
Nimetus	Keskne arendusprojekt koos süsteemsete tegevustega (vt Lisa 1)
Kirjeldus	Integreeritud ja strateegiliselt koordineeritud projekt, mis koondab tugitegevused ühtsesse raamistikku (inkubatsioon, mentorid, turundus, koostöö, noored, tootjate nähtavus) ning lähtub maakonna strateegiast ja kohalike partnerite prioriteetidest.
Plussid	Süsteemne mõju ettevõtluskeskkonnale ja tugistruktuuride tugevnemine.

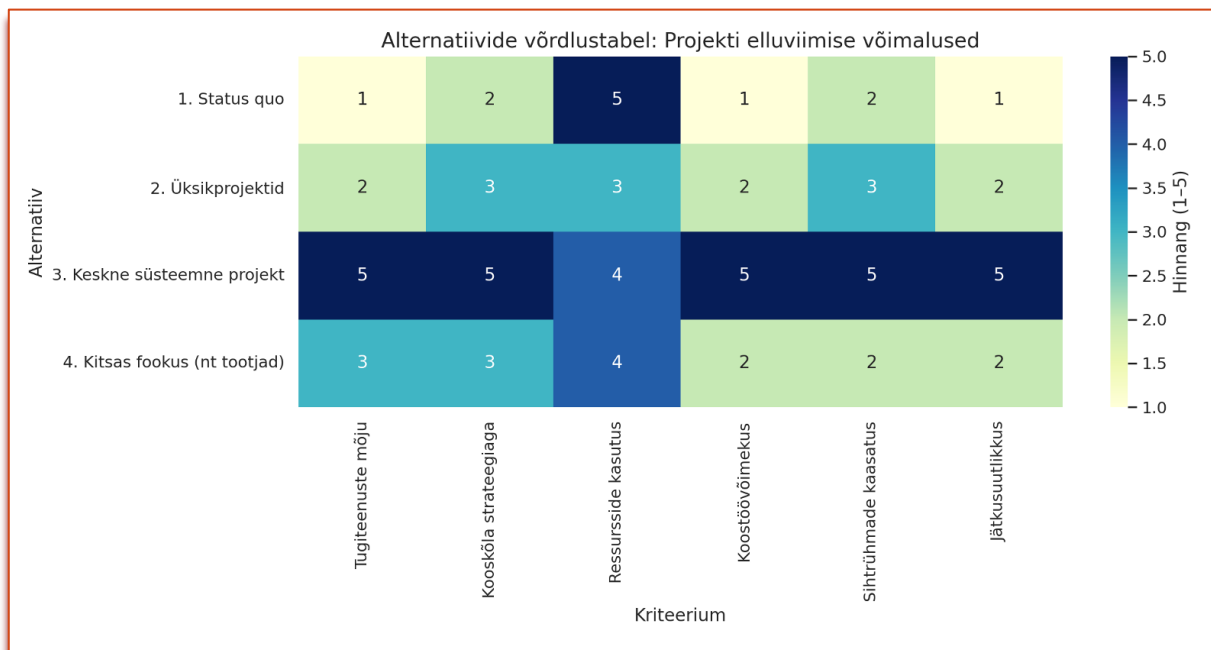
	Suurem mõju piirkonna lisandväärtusele ja koostööle. Võimalik strateegiliselt juhtida, mõõta ja kohandada.
Miinused	Nõuab koordineeritud juhtimist ja tugevat koostööd. Vajab mitmeaastast planeerimist ja rahastuse mitmekesistamist.
Järeldus	Parim lahendus mõju ja jätkusuutlikkuse seisukohalt, sobib piirkonna arengufookusega ning võimaldab saavutada ettevõtluskeskkonna strateegilisi sihte. Sarnane valik on osutunud põhjendatuks ka Hiiumaa analüüsis, kus järeldati, et süsteemne tugistruktuur on efektiivsem kui killustatud projektid.

Tabel 13. Alternatiiv 3.

	Alternatiiv 4
Nimetus	Keskne projekt ainult valitud sihtrühmale (nt ainult alustavad või ainult väiketootjad)
Kirjeldus	Projekt keskendub konkreetsele sihtrühmale (nt alustavad ettevõtjad või mikrotootjad), jättes teised teemad kõrvale.
Plussid	Ressursside tõhusam kasutamine väiksemas fookuses. Võimalus süvitsi minna ühe valdkonnaga.
Miinused	Teised võtmetähtsusega sihtrühmad (nt noored, eksportöörid) jäävad katmata. Puudub terviklik käsitlus ja seos tugistruktuuride arendamisega.
Järeldus	Sobib täiendavaks projektiks, kuid ei taga ettevõtluse tugiteenuste süsteemset arengut ega kooskõla maakonna strateegilise lähenemisega.

Tabel 14. Alternatiiv 4.

Alljärgnevas võrdlustabelis on esitatud eelnimetatud nelja erineva projekti elluviimise alternatiivi. Iga alternatiivi puhul on hinnatud selle mõju kuue olulise kriteeriumi alusel (skaalal 1–5). Võrdlus näitab, et „Keskne süsteemne projekt“ on kõige tasakaalustatum ja tugevaim lahendus strateegiliste eesmärkide saavutamiseks, koostöövõimekuse suurendamiseks ning tugiteenuste jätkusuutlikkuse tagamiseks.



Joonis 2. Alternatiivide võrdlustabel.

Kokkuvõttes analüüs kinnitab, et ainult keskne süsteemne projekt suudab vastata Saare maakonna ettevõtluskeskkonna peamistele kitsaskohtadele (tööjõupuudus, noorte vähene

ettevõtlusteadlikkus, mikroettevõtluse killustatus, ekspordivõimekuse nõrkus) ning tagada mõõdetava mõju piirkonna konkurentsivõimele ja jätkusuutlikkusele. Valitud lahendus loob otsese seose kitsaskohtade lahendamise (peatükk 3) ja oodatavate mõjudega (peatükk 5). Sarnane järeldus on tehtud ka Hiiumaa analüüsis, kus süsteemse ja koordineeritud mudeli eelistamine on osutunud ainsaks alternatiiviks, mis loob pikaajalist mõju ja vähendab projektipõhisusest tulenevat killustatust.

7. SIDUSUS KOHALIKE JA RIIKLIKE STRATEEGIATEGA

7.1. Sidusus Saare maakonna arengustrateegiaga 2022-2035

Saare maakonna arengustrateegia 2022–2035 seab visiooniks kujundada Saaremaa peresõbralikuks, ettevõtlust toetavaks ja nutikaks piirkonnaks – „õnnelike inimeste saareks“. Strateegia strateegiliste eesmärkide hulgas on kohalike ettevõtete konkurentsivõime kasvatamine, hariduse ja ettevõtluse sidumine ning väärtusahelate tugevdamine. Projekt „Ettevõtluse tugiteenuste jätkusuutlikkuse tagamine“ toetab otseselt nende eesmärkide täitmist, pakkudes süsteemseid lahendusi ettevõtlusinkubatsiooni, turunduse, mentorluse, noorte kaasamise ja koostöövõrgustike arendamise kaudu.

Planeeritud tegevused on otseselt seotud Saare maakonna arengustrateegia tegevuskavaga aastateks 2024–2027, eriti valdkonna „Majandusareng ja ettevõtlus“ tegevussuuna 4 all, mille eesmärk on tööjõu struktuuri ja tööturu ootuste kooskõla leidmine.

Arendatavate tugiteenuste ja strateegia sidusus on koondatud alljärgnevasse tabelisse:

Tegevus	Seos strateegia visiooniga	Seos strateegilise eesmärgiga	Seos „Majandusareng ja ettevõtlus“ valdkonnaga
Noorte ettevõtlikkuse, rahatarkuse ja ettevõtluspädevuste arendamine	Toetab haritud ja aktiivse noorsoo arengut - tulevased ettevõtjad ja elanikud	Hariduse ja ettevõtluse sidumine, järelkasvu kasvatamine	Tulevaste ettevõtjate ja töövõtjate arendamine, tööjõu järelkasv
Ettevõtluse ökosüsteemi tugevdamine: võrgustikutegevused, ettevõtjate arendamine	Positiivne kuvand ja identiteet, tugevdab ühtehoidvust. Võimaldab ambitsioonikatel ettevõtetel kasvada, suurendab sissetulekuid. Tugevdab kogukondlikku ja institutsionaalset ühtehoidvust	Ekspordi-potentsiaali kasvatamine, ettevõtluse rahvusvahelistumine. Tõstab alustavate ettevõtjate võimekust, loob eeldused uute töökohtade tekkeks. Kogukondliku ja piirkondliku arengu juhtimine	Väiketootjate võrgustumine, turismiklastri ja tootmissektori rahvusvaheline koostöö. Innovatsioon, ärimudelite katsetamine, konkurentsivõime tõstmine. Võimendab koostöövõrgustikke ja teadmussiiret majanduses
Tootjate koostöö arendamine ning piirkondade tootjate	Tugevdab identiteeti ja esindab Saare maakonda kui	Edendab piirkonna nähtavust ja konkurentsivõimet	Loob uusi turustusvõimalusi väiketootjatele,

ja teenusepakkujate ühisturundus	“õnnelike inimeste saart” väljaspool maakonda.		suurendab eksporti ja äri võimalusi
Piirkondliku turunduse ja teavituse arendamine: Saaremaa nähtavuse, tuntuse, külastatavuse ja mainekujunduse tugevdamine	Parandab elukeskkonna kvaliteeti ja mugavust kohalikele ja külalistele	Digilahenduste rakendamine, ettevõtjate nähtavuse parandamine	Innovatsioon ja nähtavus: teenuste kättesaadavuse ning majandusaktiivsuse toetamine
Digivaldkonna arendamine ja nutikate kommunikatsioonilahenduste rakendamine: digikanalite kaasajastamine ning info kättesaadavuse ja nähtavuse parandamine	Kujundab maakonna kuvandit kui nutikat, avatud ja koostööaldist piirkonda	Parandab info kättesaadavust ettevõtlusest, toetab investeringute kaasamist	Aitab ettevõtetel jõuda uute sihtgruppideni ja kasvatab konkurentsivõimet
Ettevõtluse ja tööstusalade arengu toetamine: uuringud, analüüsid ja strateegiline ruumiline planeerimine	Toetab ettevõtlussõbraliku elukeskkonna arengut	Tagab taristu olemasolu ettevõtetele ja investoritele	Füüsiline keskkond töökohtade loomise ja majanduse mitmekesistamiseks

Tabel 15. Projekti tegevuste ja Saare maakonna arengustrateegia 2022–2035 seosed.

Kokkuvõtteks projekti tegevused ei piirdu üksikute algatustega, vaid panustavad terviklikult Saare maakonna arengustrateegia visiooni ja strateegiliste eesmärkide täitmisel. Sel viisil aitab projekt suurendada piirkonna konkurentsivõimet, luua uusi töökohti ja tugevdada ettevõtluse ning hariduse sidusust.

7.2. Sidusus teiste piirkondlike arengudokumentidega

Saaremaa valla ettevõtluskeskkonna ja innovatsiooni arengukava 2020–2030

See arengukava seab visiooniks (lk 9), et „Saaremaa on uuenduste katselava, mis toetab uute tehnoloogiate, algatuste ja lahenduste loomist ning rakendamist, kohalike ressursside väärindamist, nutikate töökohtade lisandumist ja kaugtöötamist.“ Projekt toetab seda visiooni, pakkudes inkubatsiooni ja mentorprogrammi uute algatuste esilekerkimiseks, luues turundus- ja müügiväljundeid väiketootjatele (Saaremaa saatkond, messid), arendades digitaalset infoplatvormi („Sinu teejuht Saaremaal ja Muhus“) ning kavandades tööstusalade arendust, mis loob eelduse nutikate töökohtade tekkeks.

Sidusus strateegiliste eesmärkidega on järgmine:

Eesmärk 1: Ettevõtlikud, koostöövalmid ja õppivad inimesed (lk 10–11). Projekt panustab noorte ettevõtlusteadlikkuse suurendamisse (seos tegevustega 1.2.1 ja 1.2.5) ning elukestva õppe ja kogukondliku ettevõtluskultuuri arendamisse mentorprogrammi ja Ettevõtlusakadeemia kaudu.

Eesmärk 2: Ettevõtluse arengut toetav tugistruktuur (lk 11–13). Projekt viib ellu tegevusi, mis on otseselt seotud arengukava kavatsustega: mentorprogramm ja inkubatsioon (2.1.4, 2.3.4), ettevõtjate tunnustamine (2.3.6), tervikturundus ja märgise „Saaremaa ehtne toode“ nähtavuse suurendamine (2.2.1, 2.2.4) ning digilahendused turunduse toetamiseks („Sinu teejuht“).

Eesmärk 3: Taristu ja ühendused ettevõtluse toetuseks (lk 14). Projekt arendab tööstus- ja tootmisalade mudeldamist, mis haakub otseselt tegevusega 3.3.2.

Saaremaa valla arengukava 2025–2035

Saaremaa valla arengukava määratleb neli põhistrateegilist sihti, mille täitmisel projekt panustab:

1. Kaasaegne ja energiasäästlik taristu – tööstusalade mudeldamine ning müügitoetusega seotud logistikategevused.
2. Optimaalne ja võimetekohane teenuskorraldus – ühislahendused turunduses ja logistikateenustes, ühisstendid messidel.
3. Kaasavalt juhitud ja uuendusmeelne vald – noorte kaasamine, ettevõtlusinkubatsioonid, sihtkohaturundus.
4. Saaremaa vald kui atraktiivne tööandja – uute töökohtade loomine (müügitugi, logistika), tööhõive kasvu toetamine.

Projekti väärtuspõhine lähenemine haakub arengukava väärtustega: koostöö, nutikus, avatus ja ennetamine.

Sidusus Saaremaa valla arengukavaga on koondatud alljärgnevasse tabelisse:

Projekti tegevus	Sidusus arengukava strateegiliste sihtidega	Sidusus väärtuste ja arengusuundadega
Noorte ettevõtlikkuse, rahatarkuse ja ettevõtluspädevuste arendamine	Seotud sihtidega: kogukonna sidususe ja jätkusuutliku majanduse toetamine, uue põlvkonna ettevõtlusaktiivsuse kasvatamine.	Väärtused: avatud ja kaasav juhtimine, nutikus (noortepõhine kommunikatsioon ja innovatsioon).
Ettevõtluse ökosüsteemi tugevdamine: võrgustikutegevused, ettevõtjate arendamine	Toetab ettevõtluse ja tööhõive arendamist, sissetulekute tõusu, noorte ettevõtlusteadlikkuse suurendamist ja uuendusmeelset majandust. Toetab rahvusvahelise nähtavuse suurendamist, ekspordivõimekuse kasvu ja seeläbi majanduse mitmekesistamist; seotud	Kooskõlas väärtustega: nutikus, ennetamine (ettevõtjate toetamine varajases faasis), koostöö (mentorid, teadusasutused). Toetab väärtusi: koostöö, nutikus, tugevdab ettevõtluse võrgustikke ja koostöövõimalusi. Väärtused: koostöö, avatud ja kaasav

	tööstusalade ja meretööstuse arenguga (arengukavas prioriteet). Toetab arengukava sihti: ettevõtluse kvaliteedi ja innovatsiooni edendamine, positiivse ärikultuuri ja kogukonna sidususe suurendamine.	juhtimine, nutikus (uute lahenduste ja kvaliteedi esiletõstmine).
Tootjate koostöö arendamine ning piirkondade tootjate ja teenusepakkujate ühisturundus	Toetab majandusarengu eesmärki: kohalike tootjate konkurentsivõime ja ekspordivõime suurendamine aitab kaasa sissetulekute kasvule ja tööhõivele (vt arengukava majanduse osa).	Toetab väärtusi: koostöö (ühisstendid, võrgustike loomine), nutikus (kulude optimeerimine). Edendab sihti: optimaalne ja võimetekohane teenuskorraldus.
Piirkondliku turunduse ja teavituse arendamine: Saaremaa nähtavuse, tuntuse, külastatavuse ja mainekujunduse tugevdamine	Seotud sihtidega: sihtkohaturunduse arendamine (tugevdab Saaremaa kui atraktiivse elukeskkonna ja turismi sihtkoha kuvandit, aitab majandust mitmekesistada).	Toetab väärtusi: avatud ja nutikas lahendus piirkondliku nähtavuse suurendamiseks; edendab kaasavalt juhitud ja uuendusmeelset valda.
Digivaldkonna arendamine ja nutikate kommunikatsioonilahenduste rakendamine: digikanalite kaasajastamine ning info kättesaadavuse ja nähtavuse parandamine	Toetab sihti: Saaremaa kui atraktiivne elukeskkond ja töökoht, seos investeeringute ja uute elanike ligimeelitamisega, aitab tõsta elukvaliteeti ja ettevõtluse võimalusi.	Tugevdab väärtusi: avatust ja koostööd, arendab nutikat turundust ja sihtgruppide kaasamist.
Ettevõtluse ja tööstusalade arengu toetamine: uuringud, analüüsid ja strateegiline ruumiline planeerimine	Toetab arengukava sihti: majandusaktiivsuse kasv, investeeringute ligimeelitamine, tööhõive suurendamine, piirkonna tasakaalustatud arengu toetamine.	Tugevdab väärtusi: koostöö (ühised arendused), nutikus (planeeringud ja taristu).

Tabel 16. Projekti tegevuste sidusus Saaremaa valla arengukava 2025–2035 sihtide ja väärtustega.

Kokkuvõttes projekti tegevused toetavad otseselt nii Saaremaa valla ettevõtluskeskkonna ja innovatsiooni arengukava 2020–2030 kui ka Saaremaa valla arengukava 2025–2035 strateegilisi sihte. Seosed on tihedad: projekt arendab ettevõtluse tugistruktuure, suurendab konkurentsivõimet, loob töökohti ja tugevdab kogukondlikku ühtehoidvust. Sarnaselt Hiiumaa arengudokumentidega rõhutatakse ka Saaremaal ettevõtluskeskkonna sidususe, noorte kaasamise ja innovatsiooni olulisust – valitud projekt aitab neid eesmärke ellu viia süsteemselt ja pikaajaliselt.

7.3. Sidusus strateegiaga "Eesti 2035"

„Eesti 2035“ on riigi peamine strateegiadokument, mis seab sihid majanduse, ühiskonna ja elukeskkonna arengule. Projekt „Ettevõtluse tugiteenuste jätkusuutlikkuse tagamine“ toetab

otseselt strateegia elluviimist, panustades ettevõtluse konkurentsivõime kasvu, noorte ja kogukondade kaasamise, elukeskkonna kvaliteedi parandamisse ning innovatsiooni ja kliimaeesmärkide saavutamisse.

Eesti 2035 strateegiline siht	Sidusus
Eesti majandus on tugev, uuendusmeelne ja vastutustundlik	- Tugiteenused (messid, saatkonna kontseptsioon, müügitugi, mentorprogramm, tunnustused, tööstusalade mudeldamine) tugevdavad ettevõtete konkurentsivõimet ja tootlikkust. - Toetatakse väiketootjate ja iduettevõtete lisandväärtuse kasvu, eksporti ja uuendusmeelsust. - Aidatakse kasvatada SKP-d väljaspool Harjumaad ja mitmekesistada piirkondlikku majandust.
Eestlased on arukad, tegusad ja tervist hoidvad inimesed	Mentorprogramm ja noorte ettevõtlusteadlikkuse suurendamine arendavad teadmisi, oskusi ja loovad tööalase eneseteostuse võimalusi.
Eesti ühiskond on hooliv, koostöömeelne ja avatud	- Ettevõtluse tugiteenused (sh „Sinu teejuht“, tunnustamine) suurendavad kogukondlikku koostööd, kaasatust ja nähtavust. - Tugevdatakse kohalike ettevõtjate ja kogukondade sidemeid.
Kõigi vajadusi arvestav, kvaliteetne ja turvaline elukeskkond	- Tugiteenused kasvatavad Saare maakonna atraktiivsust, soodustavad rände tasakaalustamist ja elukeskkonna kvaliteedi tunnetust. - Ettevõtluse areng aitab hoida ja arendada vajalikku taristut ja teenuseid.
Eesti on uuendusmeelne, usaldusväärne ja inimesekeskne riik	- Ettevõtluse tugiteenused edendavad uuenduslikke lahendusi (nt ettevõtlusinkubatsioon, sihtkohaturunduse digilahendused). - Toetavad kohaliku ja riikliku tasandi partnerlust ja detsentraliseeritud teenuseid, mis arvestavad piirkondlike vajadustega.

Tabel 17. Projekti sidusus Eesti 2035 strateegiliste sihtidega.

Projekti panus Eesti 2035 horisontaalsetesse näitajatesse

- Rahulolu KOV teenustega.** Projekt tugevdab KOV ja ettevõtjate koostööd: tööstusalade planeerimine viiakse ellu koos KOViga; sihtkohaturundus ja „Sinu teejuht“ eeldavad koordineeritud kohalike teenuste tutvustamist; messide delegatsioonid suurendavad piirkonna rahvusvahelist nähtavust. See kasvatab elanike rahulolu kohalike teenuste ja arengu suunamisega.
- Kasvuhoonegaaside netoheide.** Projekt järgib keskkonna- ja kliimasäästlikkuse põhimõtteid: ühisstendid vähendavad dubleerimist, tööstusalade mudeldamine põhineb energiatõhusal ruumikasutusel, digilahendused vähendavad trükimaterjalide ja transpordi vajadust, turundus soodustab kohalike toodete tarbimist.
- Soolise võrdõiguslikkuse indeks.** Inkubatsioon, mentorprogramm ja müügitugi on võrdselt kättesaadavad naistele ja meestele. Turundus- ja kommunikatsioonisõnumid on neutraalsed ja kaasavad, noorteprogrammid arvestavad erinevate gruppide (sh tüdrukud, poisid, vähemused, erivajadustega noored) vajadusi. Delegatsioonide osalemiskriteeriumid on võrdselt avatud kõigile ettevõtjatele.
- Ligipääsetavuse näitaja.** Messiboksid ja tööstusalade planeeringud järgivad universaalse disaini põhimõtteid, digilahendused (nt „Sinu teejuht“) vastavad WCAG standarditele. Programmid on kavandatud paindlikult, võimaldades osalemist ka erivajadustega inimestel, vanemaealistel ja lastevanematel.

Projekti sidusus kliimaeesmärkidega

Projekt toetab Eesti kliimaeesmärke ja Euroopa Liidu rohepööret:

- ühisstendid ja delegatsioonid vähendavad dubleerimist ja transpordikulusid;
- ühislogistika korraldus optimeerib kaubavoogusid;
- digitaalsed turunduskanalid vähendavad trükimaterjalide ja transpordi vajadust;
- tööstusalade mudeldamisel lähtutakse energiatõhususest ja nutikast ruumikasutusest;
- sihtkohaturundus ja „Sinu teejuht“ suunavad tarbimist kohalikele toodetele ja teenustele.

Projekti sidusus innovatsiooni fookusega

Projekt panustab teadmismahuka ettevõtluse ja innovatsiooni arengusse:

- inkubatsioon ja mentorprogramm soodustavad uute ärimudelite ja lahenduste loomist;
- sihtkohaturundus ja „Sinu teejuht“ kasutavad kaasaegseid digiplatvorme;
- tööstusalade mudeldamisel arvestatakse rohetechnoloogiate ja taastuvenergia võimalustega;
- messid ja ühisstendid loovad rahvusvahelise koostöö ja uuenduslike praktikate õppimise võimalusi;
- ettevõtjaid julgustatakse kasutama rohetechnoloogilisi lahendusi (nt ringmaterjalid, väikese jalajäljega pakendid).

Kokkuvõttes projekt toetab Eesti 2035 strateegiliste sihtide elluviimist, sidudes regionaalse ettevõtluse arendamise riigi majanduslike, sotsiaalsete ja keskkonnanägemistega. Panustatakse nii majanduse mitmekesistamisse, kogukondade sidususse kui ka rohepöörde ja innovatsiooni edendamisse.

Lisaks strateegiale „Eesti 2035“ haakuvad projekti tegevused ka mitmete teiste riiklike arengudokumentidega:

- **Kestliku turismi arengustrateegia 2022–2030.** Projekti sihtkohaturunduse ja „Sinu teejuhi“ lahendused toetavad strateegia eesmärki suurendada piirkondade atraktiivsust, edendada kestlikku turismi ning tugevdada kohalike tootjate ja teenuste nähtavust.
- **Energiamajanduse ja kliima arengukava 2021–2030.** Tööstus- ja ettevõtlusalade mudeldamine lähtub energiatõhususe põhimõtetest, vähendades taristuinvesteeringute hajusust ja toetades rohepööret. Digilahenduste rakendamine turunduses vähendab keskkonnajalajälge.
- **Regionaalse arengu tegevuskava (Regionaal- ja Põllumajandusministeerium, 2023).** Projekt tugevdab maakondade ettevõtluskeskkonda, suurendab koostöövõrgustikke ja aitab vähendada piirkondlike arenguerinevusi, toetades strateegia eesmärki sidusama ja konkurentsivõimelisema regionaalse majanduse loomiseks.

Seega on projekti mõju laiem kui ainult Saare maakonna ja Saaremaa valla strateegiate toetamine – tegevused panustavad ka riiklike ja üleeuroopaliste eesmärkide saavutamisse, sh rohepöörde, kestlik turism, regionaalse konkurentsivõime kasv ja innovatsiooni toetamine. See tugevdab projekti strateegilist põhjendatust ning näitab sidusust Hiiumaa analüüsi lähenemisega, kus samuti rõhutati ühtlust riiklike sihtidega.

8. JÄRELDUSED JA SOOVITUSED

8.1. Strateegilised soovitusel

Arvestades analüüsi tulemusi, projekti eesmäärke ja Saare maakonna ettevõtluskeskkonna eripärasid, on sõnastatud järgmised strateegilised soovitusel:

1. Viia ellu keskne arendusprojekt süsteemsete tegevustega, et tagada tugiteenuste koordineeritus ja järjepidevus ning saavutada pikaajaline mõju.
2. Prioriseerida väiketootjate ja alustavate ettevõtjate tugi, arendades inkubatsiooni, mentorprogrammi ja müügikanaleid, mis loovad eeldused turule sisenemiseks ja kasvuks.
3. Tugevdada ettevõtete nähtavust ja turundust, kasutades innovaatilisi digilahendusi ja koostööd turundusplatvormidega, et suurendada tootjate ja teenuste tuntust ning ekspordivõimalusi.
4. Suurendada noorte ettevõtlusteadlikkust ja osalust, integreerides ettevõtluskoolitused ja praktikaprogrammid haridussüsteemi ning luues noortele ettevõtlusvõrgustikke.
5. Arendada ettevõtlusalasid ja tööstusvõrgustikke, et suurendada piirkonna konkurentsivõimet, luua töökohti ja meelitada investeeinguid.
6. Süvendada koostööd kohalike omavalitsuste ja arenduspartneritega, sidudes projekti tegevused maakonna arengukavadega ning tagades koordineeritud ressursikasutuse.

Need soovitusel loovad selge tegevusraamistiku, mille rakendamine aitab tugevdada Saare maakonna ettevõtluskeskkonda, suurendada konkurentsivõimet ning tagada projekti jätkusuutlik mõju.

8.2. Riskide ja kitsaskohtade arvestamine

Projekti edukas elluviimine sõltub mitmete sisemiste ja väliste tegurite mõistmisest ning nendega arvestamisest. Riskide teadlik jälgimine ja maandamine on kriitilise tähtsusega, et tagada eesmärkide saavutamine ja mõju jätkusuutlikkus.

Alljärgnevalt on välja toodud peamised riskid ja kitsaskohad, mis võivad mõjutada kavandatavate tegevuste tulemuslikkust, ning ettepanekud nende maandamiseks:

Riski valdkond	Risk	Kirjeldus	Tõenäosus	Mõju	Maandamine
Tulemuste ja mõju riskid	Väiketootjate ja ettevõtjate vähene osalus või huvi	Piiratud motivatsioon, vähene teadlikkus või ressursside nappus vähendab osalemist	Keskmine	Kõrge	Tugev kommunikatsioon, personaalsed nõustamised, mentorprogrammid e kohandamine, osalussoodustused
	Tulemuste pikaajaline ja	Mõju avaldub osaliselt alles	Keskmine	Keskmine	Selged mõõdikud, regulaarne

	keeruline mõõtmine	pikemas perspektiivis			vahehindamine, andmete kogumine ja analüüs
	Majandus- ja turumuutuste mõju	Tarneahela häired või nõudluse kõikumine vähendab väiketootjate võimalusi	Keskmine	Kõrge	Paindlik tegevusplaan, riskianalüüside regulaarne uuendamine
Elluviimise riskid	Personalipuudus või võtmeisikute vahetumine	Võib põhjustada viivitusi ja kvaliteedi langust	Keskmine	Keskmine	Töötajate motiveerimine, asenduskavad, mitmekesine personalibaas
	Logistika ja transpordiprobleemid	Saare geograafiline eraldatus võib suurendada kulusid ja takistada müügivõimalusi	Keskmine	Keskmine	Tõhus planeerimine, koostöö transpordipartneritega, alternatiivsed lahendused
	Tegevuste mittevastavus ajakavale	Välised tegurid võivad põhjustada hilineemisi	Keskmine	Keskmine	Regulaarne ajakava jälgimine, riskide kiire tuvastamine ja paindlik planeerimine
Eelarveriskid	Inflatsioon ja kulude tõus	Võib ületada planeeritud eelarvet	Keskmine	Kõrge	Eelarve regulaarne ülevaatus, reservfondi planeerimine
	Ootamatud kulud	Tekivad tegevuste käigus	Keskmine	Keskmine	Paindlik eelarve, lisarahastuste otsimine
	Rahastuse ebaregulaarsus	Hilinenud või vähene laekumine võib põhjustada katkestusi	Madal–Keskmine	Keskmine	Mitmekesised rahastusallikad, prioriteetide seadmine
Juhtimis- ja koostöö riskid	Partnerite erinevad ootused ja eesmärgid	Võivad takistada koostööd ja otsuste vastuvõtmist	Keskmine	Keskmine	Selge kommunikatsioon, regulaarne koostöö, konfliktide varajane lahendamine
	Kaasamise puudujäägid	Ebapiisav kaasamine vähendab toetust ja osalust	Keskmine	Keskmine	Kaasamisstrateegia, aktiivne tagasiside kogumine

	Juhtimise ja koordineerimise ebapiisavus	Võib viia segadusse ja ebaefektiivsusse	Madal–Keskmine	Keskmine	Selged vastutusvaldkonnad, regulaarne seire ja aruandlus
--	--	---	----------------	----------	--

Tabel 18. Projekti peamised riskid, mõjud ja maandamismeetmed.

Riskide ja kitsaskohtade analüüs näitab, et projekti peamised väljakutsed on seotud ettevõtjate kaasamise, personali- ja logistikaprobleemide, kulude kasvu ning partnerite vahelise koostööga. Need riskid on valdavalt keskmise tõenäosuse ja mõjuga ning neid on võimalik juhtida ennetavate tegevustega.

Hiiumaa Arenduskeskuse analüüsi eeskujul rõhutame, et riskijuhtimine ei ole ühekordne tegevus, vaid jätkuv protsess, mis peab olema projekti juhtimise lahutamatu osa. Regulaarne seire, vahehindamised ja avatud partnerlus aitavad vähendada võimalikke negatiivseid mõjusid.

Projekti kavandatud tugev kommunikatsioon, mentorprogrammide paindlik kohandamine, kaasamisstrateegia ja rahastuse mitmekesistamine loovad eeldused, et riskid ei takista kavandatud tulemuste saavutamist. Nii Saaremaa kui ka Hiiumaa puhul on järeldus sama: süsteemne ja läbipaistev juhtimine tagab, et riskid muutuvad pigem arenguvõimalusteks kui takistusteks.

8.3. Partnerlussuhete ja jätkusuutlikkuse olulisus

Partnerlussuhete roll

Projekti edukuse üks võtmetegureid on tugev ja toimiv koostöövõrgustik. Saaremaa vald kui MARO täidab kesket rolli, tagades omafinantseeringu ja osaledes strateegilisel tasandil. Koostöö laieneb arendusorganisatsioonidele (SAK, SKK, Visit Saaremaa jt), haridusasutustele ja ettevõtjatele, kelle panus loob valdkondadeülese sünergia. Selline partnerlus suurendab ressursi kasutamise efektiivsust ja kindlustab, et projektiväljundid jõuavad sihtrühmadeni. Oluline on partnerlus Hiiumaa Arenduskeskusega PEEK projekti elluviimisel.

Eelnevate projektide kogemus

Projekti ülesehitus tugineb varasematele algatustele (PATEE, MATA, PEEK, MAK), mis on loonud usaldusliku koostööbaasi. Eelmiste projektide õppetunnid näitavad, et rollide ja vastutuse selge määratlemine vähendab dubleerimist ja toetab paremat projektijuhtimist. Nende kogemuste süsteemne rakendamine aitab vältida varasemaid kitsaskohti ning kiirendab uute tegevuste käivitamist.

Jätkusuutlikkuse kindlustamine

Projekti mõju on plaanitud siduda Saare maakonna ja Saaremaa valla arengudokumentidega, mis tagab tulemuste püsivuse ka pärast projekti lõppu. Oluline on, et loodud võrgustikud jätkaksid iseseisvalt tegutsemist – toimides infovahetuse, turunduse ja koostöö tugipunktidenä. Väiketootjate ja teenusepakkujate võimestamine (nt ärimudelid, turundus, eksport) vähendab sõltuvust välisest toetusest ning toetab nende iseseisvat arengut.

Fookusvaldkond	Sisu ja mõju
Partnerlus	Saaremaa vald kui MARO, SAK ja teised tugistruktuurid, haridusasutused ning ettevõtjad loovad koostöös valdkondadeülese võrgustiku, mis tagab tegevuste sünergia ja ressursi tõhusa kasutamise. PEEK projekti elluviimine koostöös Hiiumaa Arenduskeskusega.

Eelnevad projektid	PATEE, MATA ja MAK on loonud usaldusliku koostööbaasi. Nende õppetunde kasutatakse rollide täpsustamisel ja projektijuhtimise tugevdamisel.
Jätkusuutlikkus	Projektiväljundid seotakse Saaremaa arengudokumentidega; loodud võrgustikud jätkavad iseseisvalt; väiketootjate ja teenusepakkujate võimestamine vähendab sõltuvust toetusest.

Tabel 19. Partnerlussuhete ja jätkusuutlikkuse põhiteljed.

Partnerluse ja jätkusuutlikkuse põhimõtted tagavad, et projekti mõju ei piirdu üksnes toetuseperioodiga. See loob tugeva aluse pikaajaliseks arenguks, süvendab koostöökultuuri ja toetab maakonna ettevõtluskeskkonna strateegilisi eesmärke.

LISA 1. Detailne ülevaade planeeritavatest projekti tegevustest

Planeeritud tegevused on kujundatud otseselt kohalike ettevõtjate, partnerorganisatsioonide ja sihtrühmade vajaduste põhjal, lähtudes nii varasematest kogemustest kui ka äsja läbiviidud kaasamisprotsessi tulemustest. Planeeritavad tugiteenused on fokuseeritud 6 tegevusvaldkonda:

1. Noorte ettevõtlikkuse, rahatarkuse ja ettevõtluspädevuste arendamine.
2. Ettevõtluse ökosüsteemi tugevdamine: võrgustikutegevused, ettevõtjate arendamine.
3. Tootjate koostöö arendamine ning piirkondade tootjate ja teenusepakkujate ühisturundus.
4. Piirkondliku turunduse ja teavituse arendamine: Saaremaa nähtavuse, tuntuse, külastatavuse ja mainekujunduse tugevdamine.
5. Digivaldkonna arendamine ja nutikate kommunikatsioonilahenduste rakendamine: digikanalite kaasajastamine ning info kättesaadavuse ja nähtavuse parandamine.
6. Ettevõtluse ja tööstusalade arengu toetamine: uuringud, analüüsid ja strateegiline ruumiline planeerimine.

Alljärgnev annab sisulise ülevaate planeeritavatest tegevussuundadest ja nende põhjendatusest:

1. Noorte ettevõtlikkuse, rahatarkuse ja ettevõtluspädevuste arendamine

Tegevuse eesmärk ja olulisus:

Noorte ettevõtlusteadlikkuse suurendamine on oluline eeldus tulevaste ettevõtjate tekkeks ning kohaliku majanduse jätkusuutlikkuseks Saare maakonnas. See tegevus keskendub noorte teadmiste, oskuste ja hoiakute arendamisele ettevõtluse valdkonnas ning samal ajal tõstab kohalike tootjate ja teenusepakkujate nähtavust läbi noortepõhiste kommunikatsioonikanalite ja tegevuste. Lähtutakse arusaamast, et teadlik ja motiveeritud noorsugu on kohalikule ettevõtlusele oluline tugi ning noorte kaasamine loob ka pikaajalise turu ja potentsiaalse klientuuri kohalikele toodetele ja teenustele. Rõhutatakse praktilist ettevõtlusõpet, mentorlust ja kohalike tootjate nähtavuse suurendamist läbi noortepõhiste kommunikatsioonikanalite. Panustatakse ettevõtlusõppe võrgustike tugevdamisse, õpetajate ja spetsialistide koolitamisega ning noorte kaasamisega piirkondliku ettevõtluse arendamisse. Tegevus toetab piirkonna konkurentsivõimet, noorte tagasipöördumist kodusaarele ning kohaliku majanduse elavdamist.

Peamised tegevused:

1. Põhikoolide ja gümnaasiumiõpilaste ettevõtlusõppe tegevused.
 - Majandusringluse simulatsioon Ettevõtluskülas (Tartu), asutuste ja ettevõtete külastus.
 - Eesti ettevõtlusmängud Saare maakonna koolides.
 - Koostööpäev kõrgkoolidega ja teadusasutustega.
 - Rahatarkus: Investeerimisklubi.
 - Õpilasettevõtjate tugimine.
 - Õpilasettevõtete mentorklubi formaadi loomine.
2. Õpetajate akadeemia.
3. Ettevõtlusõppe võrgustik.
 - Maakonna ettevõtlusõppe võrgustiku kohtumised haridusasutustes.
 - Majandus- ja ettevõtlusõppe (sh kliima ja Ai) programmide metoodilised koolitused, seminarid, konverentsid (Eesti, ülikoolid, vmt).
 - Üle-eestilistel ettevõtluskoordinaatorite, õpetajate, noortejuhtide erinevate koostööformaatides osalemine.

Planeeritavad tulemused:

- Õpilasettevõtjate mentorklubi ja tugiformaatide loomine
- Kujundatakse mentorklubi formaadid, mis toetavad põhikooli- ja gümnaasiumiõpilaste ettevõtlusideede arendamist ja elluviimist.
- Ettevõtluskogemuse pakkumine läbi simulatsioonide ja ekskursioonide
- Korraldatakse majandusringluse simulatsioone, ekskursioone teadusasutustesse ja väiketootjate juurde, mis aitavad noortel mõista ettevõtluse praktilist poolt.
- Innovaatiliste turunduskanalite kasutamine kohalike tootjate nähtavuse suurendamiseks
- Noored loovad turundussisu sotsiaalmeedias ja digikanalites, mis aitab kohalikel tootjatel jõuda uute sihtrühmadeni.
- Õpetajate akadeemia ja metoodiliste koolituste süsteemne rakendamine
- Arendatakse õpetajate akadeemia formaati, korraldatakse kliima- ja AI-teemalisi koolitusi koostöös JA Eesti ja ülikoolidega.
- Kasvanud noorte ettevõtlusteadlikkus ja rahatarkus
- Noored osalevad ettevõtlusprogrammides, omandavad praktilisi oskusi ning tunnevad suuremat sidet kodusaares ja kohaliku majandusega. Õpilafirmade arv kasvab, ideekonkursid ja õppereisid toetavad loovust ja algatusvõimet.
- Tugevnenud ettevõtlusõppe võrgustik ja õpetajate pädevus
- Toimivad koostööformaadid haridusasutuste vahel, õpetajad osalevad metoodilistes koolitustes ja rakendavad ettevõtlusõpet õppekavades. Haridusasutused teevad koostööd ettevõtjatega ja arenduskeskustega.
- Noorte ja ettevõtjate koostööformaatide teke
- Mentorprogrammid, külalistunnid ja ettevõtjate kohtumised loovad sidemeid, mis toetavad noorte arengut ja ettevõtjate nähtavust. Kujuneb noortepõhine tarbijaskond kohalikele toodetele ja teenustele.
- Ettevõtlusõppe integreerimine formaal- ja mitteformaalsesse haridusse
- Ettevõtlus- ja finantsharidus on lõimitud koolide ja noortekeskuste tegevuskavadesse. Õpilased saavad praktilisi kogemusi ja osalevad ettevõtlusüritustel.

Kokkuvõttes on noorte ettevõtlusteadlikkuse suurendamine on võtmetähtsusega investeering kohaliku majanduse tulevikku. Läbi praktiliste koolituste, mentorprogrammi, loominguliste võistluste ja innovaatiliste turunduskanalite kaasamise kasvab noorte sidusus kohalikkude ettevõtlusse ning suureneb kohalike tootjate ja teenuste nähtavus just noorema generatsiooni seas. See loob jätkusuutliku toe Saaremaa ja Muhu ettevõtluse arenguks ning aitab kasvatada nii uute ettevõtjate hulka kui ka kohaliku tarbimise soodustamist. Tugiteenuse sobivust, sellega seotud kohustusi ja võimalikke eeliseid käsitleb alljärgnev tabel:

Komponent	Kirjeldus
Partnerid	• HAK. • Koolid ja õpetajad. • Noortekeskused. • Kohalikud tootjad ja teenusepakkujad. • Mentorid ja ettevõtjad. • Meedia- ja sotsiaalmeediaplatvormid.
Peamised tegevused	• Põhikoolide ja gümnaasiumiõpilaste ettevõtlusõppe tegevused. • Õpetajate akadeemia. • Ettevõtlusõppe võrgustik.
Väärtuspakkumine	• Noorte ettevõtlusoskuste ja teadlikkuse kasv. • Kohalike toodete ja teenuste tutvustamine uuele sihtrühmale. • Tugevam sidusus noorte ja kogukonna vahel. • Innovaatiline nähtavuse suurendamine sotsiaalmeedias.
Sihtgrupp	• Põhi- ja gümnaasiumiastme noored. • Noortega töötavad spetsialistid (õpetajad, noortejuhid, koolitajad). • Haridusasutused.

	- Kohalikud tootjad ja teenusepakkujad, kes panustavad noorte ettevõtlusõppesse ja mentorlusse. - Haridusasutused. - Kohalikud omavalitsused.
Vahendid	- Koolitusmaterjalid, töötoad, ekskursioonid. - Mentorid ja ettevõtjad praktikute rollis. - Digitaalsed platvormid (TikTok, Instagram, YouTube). - Noorte loodud sisu ja turundusideed.
Kulustruktuur	- Koolituste ja töötubade korraldus (õpetajad, materjalid, transport). - Mentorite ja ekspertide tasud. - Sisu loomise ja kampaaniate tootmiskulud. - Koostöövõrgustike ja partnerite kaasamine.
Tuluvood	- Kasvav teadlikkus ja tarbimine kohalike toodete ja teenuste osas. - Tulevaste ettevõtjate pealekasv. - Laiem nähtavus kohalikele ettevõtjatele läbi noorte kanalite. - Pikaajaline mõju piirkonna ettevõtlusele ja tööhõivele.

Tabel 1. Lühendatud Osterwaldi mudeli põhjal teostatud tegevuse analüüs.

2. Ettevõtluse ökosüsteemi tugevdamine: võrgustikutegevused, ettevõtjate arendamine

Tegevuse eesmärk ja sisu:

Tegevuse eesmärk on arendada Saare maakonna ettevõtluse ökosüsteemi, soodustades ettevõtjatevahelist koostööd, teadmussiiret ja innovatsiooni, ning suurendada kohalike ettevõtjate konkurentsivõimet, nähtavust ja ekspordivõimekust. Tegevus loob ettevõtjatele ühise arenguruumi, kus ühendatakse teadmised, kontaktid ja kogemused, et kujundada sidus ja jätkusuutlik ettevõtluskeskkond.

Keskendutakse ettevõtjate arendamisele läbi inkubatsiooni- ja mentorprogrammide, sihitud koolituste ning ekspordivõimekuse kasvatamise. Olulisel kohal on messikülastused ja rahvusvahelised kontaktüritused, mis aitavad väiketootjatel ja teenusepakkujatel siseneda uutele turgudele ja suurendada oma nähtavust. Lisaks viiakse ellu ettevõtete tunnustussüsteem ja ettevõtlusakadeemia programm, mis pakub pidevat professionaalset arengut ja koostöövõimalusi.

Peamised tegevused:

1. Ettevõtlusinkubatsioon ja mentorprogramm
 - Individuaalne inkubatsiooni ja mentorprogramm (kontseptsioon-prototüüp-valideerimine).
2. Messikülastused/õppereisid ettevõtjate delegatsiooniga.
 - Ettevõtjatele olulistel sihtturgudel erialmesside küllastamine. Müügivõrgustiku laiendamist ja välispartneritega koostööd soodustavate õppereiside korraldamine.
3. Ettevõtjate tunnustamine.
 - Avalik kandidaatide esitamine, hindamiskomisjoni töö läbiviimine, kogu kommunikatsioon ja tänugala korraldus.
4. Ekspordikompassi arenguprogramm.
 - Sealhulgas ettevõtjate omavahelise koostöö arendamine ühiste allhankeprojektide leidmiseks valitud sihtturul.
5. Alustava ettevõtja baaskoolistus.
6. Keskastmejuhtide arenguprogramm.
7. Ettevõtlusakadeemia koolitusprogramm.

Põhjendus ja mõju nähtavusele:

- Nähtavuse ja brändinguvõime tugevdamine: Inkubatsiooniprogramm loob tugeva aluse, et iduettevõtted ja väiksed tootjad suudaksid professionaalselt ja tulemuslikult turundada oma tooteid ja teenuseid. Brändingu ja sihtotstarbelise turunduse kaasamine suurendab nende nähtavust nii kohalikel turgudel kui ka ekspordivõimalustes.

- Kohaliku ettevõtluse jätkusuutlik areng: Nähtavuse suurenemine aitab tootjatel suurendada müügi- ja laenuvõimet ja laiendada kliendibaasi, mis omakorda loob uusi töökohti ning soodustab piirkondlikku majanduskasvu.
- Uuenduslike lahenduste ja koostöö edendamine: Teadusasutuste ja ekspertide kaasamine võimaldab ettevõtjatel integreerida innovaatilisi lahendusi ning paremini positsioneerida oma pakkumisi turul, mis tõstab konkurentsivõimet ja nähtavust.
- Sihitud toetusvõimaluste kasutamine: Mentorprogrammi raames antud toetus suunab ressursid täpselt sinna, kus need suurima mõju saavutavad, tagades nähtavuse tõusu ka piiratud eelarve tingimustes.

Planeeritavad tulemused:

- Inkubatsiooni- ja mentorprogramm on loonud uue tugisüsteemi alustavatele ja kasvavatele ettevõtjatele, pakkudes neile ekspertnõustamist, ärikiirendust ja turundustuge.
- Osalevad ettevõtted on suurendanud oma müügi- ja konkurentsivõimet läbi ekspordivõime arendamise ja professionaalse nähtavuse kasvatamise.
- Tänu messikülastustele ja rahvusvahelistele kontaktidele on avanenud uued turud, mis on kasvatanud piirkonna ekspordi ja koostöövõimalusi.
- Saaremaa ettevõtluskeskkonna positiivne kuvand ja nähtavus on kasvanud – ettevõtete tunnustamine ja avalik kommunikatsioon on muutnud ettevõtluskultuuri kaasaegsemaks ja koostööpõhisemaks.
- Ettevõtlusakadeemia ja arenguprogrammid on loonud süsteemse arenduskanali, mille kaudu tõuseb ettevõtjate juhtimiskultuur ja strateegiline mõtlemine.
- Loodud ja toimiv ettevõtlusvõrgustik, mis ühendab ettevõtjaid, arendusorganisatsioone ja eksperte ning toetab teadmussiiret, koostööd ja ühisprojekte.
- Kasvanud on ettevõtjatevaheline koostöö ja usaldus, mille tulemusel tekivad uued ärisidemed, koostööprojektid ja partnerlussuhted nii piirkondlikul kui rahvusvahelisel tasandil.
- Ettevõtjate teadmised ja oskused on paranenud – korraldatud on koolitused, seminarid, arenguprogrammid ja mentorlusüsteemid, mis suurendavad ettevõtjate juhtimis-, turundus- ja innovatsioonivõimekust.
- Piirkonna ettevõtluse nähtavus ja maine on tugevnenud, tänu järjepidevale kommunikatsioonile, tunnustamisüritustele, turunduskampaaniatele ja sisuloomele (nt taskuhäälised, artiklid, sotsiaalmeediaprojektid).
- Ettevõtluskeskkond on muutunud sidusamaks ja koostöövalmimaks – arendusorganisatsioonide, ettevõtjate ja kohalike omavalitsuste koostöö on süsteemsem ja tulemuslikum.
- Tekkis uusi teadmiste ja tootearenduse koostöövorme teadus- ja arendusasutustega, mis suurendavad innovatsiooni ja toodete lisandväärtust.
- Mõlema maakonna ettevõtluskeskkonna rahvusvaheline nähtavus ja konkurentsivõime kasvab, toetades ekspordi, turunduse ja investeeringute laienemist.

Kokkuvõtteks on tegevus strateegiline investeering kohaliku ettevõtluse tulevikku. Personaalne ärikiirendus, mentorite toetus ning koostöö ekspertidega loovad tingimused, et maakonna tootjad ning teenusepakkujad jõuaksid laiema sihtrühmani ning kasvataksid oma konkurentsivõimet nii kohalikul kui ka eksporditurul. Välismesside külastused ettevõtjate delegatsiooniga on oluline osa maakonna ettevõtluse arengustrateegiast. Need tegevused suurendavad kohalike tootjate ja teenuste nähtavust, võimaldavad avastada uusi turge ning tugevdavad ettevõtjate võimekust ja konkurentsivõimet. Koordineeritud ja professionaalne välismesside külastus loob tugeva aluse piirkonna ettevõtete jätkusuutlikuks kasvuks ja mainekujunduseks nii kodu- kui rahvusvahelisel turul. Ettevõtete tunnustamine strateegiliselt oluline tegevus, mis loob positiivse kuvandi maakonna ettevõtluskeskkonnast ning tugevdab

kohalike tootjate ja teenuste nähtavust. Tugiteenuste sobivust, sellega seotud kohustusi ja võimalikke eeliseid käsitleb alljärgnev tabel:

Komponent	Kirjeldus
Partnerid	- HAK. - Mentorid ja valdkonnaekspertid. - Teadus- ja arendusasutused. - Saarte koostöövõrgustikud ja kontaktisikud. - Kohalikud ettevõtjad ja teenusepakkujad fookusvaldkondadest. - Välismessikorraldajad. - Turundus- ja logistikapartnerid. - Kohalikud omavalitsused (Saaremaa, Muhu, Ruhnu).
Peamised tegevused	- Ettevõtlusinkubatsioon ja mentorprogramm - Messikülastused/õppereisid ettevõtjate delegatsiooniga. - Ettevõtjate tunnustamine. - Ekspordikompassi arenguprogramm. - Alustava ettevõtja baaskoolistus. - Keskastmejuhtide arenguprogramm. - Ettevõtlusakadeemia koolitusprogramm.
Väärtuspakkumine	- Kohandatud tugi alustavale ja noorele ettevõtjale. - Nähtavuse ja brändi teadlikkuse kasv. - Uuenduslik lähenemine toote/teenuse arendusele. - Professionaalne tugi ka piiratud ressursidega ettevõtjatele. - Ühine ja professionaalne esindatus suurendab ettevõtete nähtavust. - Kulu- ja ressursijagamine. - Uute turgude ja partnerite leidmine. - Turutrendide ja klientide tagasiside kogumine. - Usaldusväarsuse suurendamine. - Kogukondliku toetuse ja sidususe tugevdamine.
Sihtgrupp	- Ettevõtjad, väike- ja keskmise suurusega ettevõtted. - Alustavad ettevõtjad. - Ettevõtlushuvilised. - Naisettevõtjad. - Ettevõtlusmentorid ja -koolitajad. - Tootjad ja teenusepakkujad. - Kohalike omavalitsuste esindajad. - Arendusorganisatsioonid.
Vahendid	- Mentor- ja eksperdivõrgustik. - Äriplaani ja turundusstrateegiate mallid. - Kontaktüritused ja võrgustamisplatvormid. - Reklaam- ja müügimaterjalid. - Koolituspaketid osalejatele. - Ühine logistika ja esindus. - Hindamiskriteeriumid ja statuudid. - Tunnustusmärgid ja -tõendid.
Kulustruktuur	- Konsultatsioonid ja individuaalne nõustamine. - Ekspertide tasud ja turundusteenused. - Kontaktürituste korraldus. - Programmi koordineerimine ja hindamine. - Transpordi- ja logistika kulud. - Turundus ja messimaterjalid. - Koolitused ja konsultatsioonid delegatsioonile. - Hindamiskomisjoni töö ja eksperdiabi. - Tunnustamisürituse korraldamine.
Tuluvood	- Kasv ettevõtjate müügikäibes ja turuosa laienemine (eesmärk: +20–30%). - Tõusnud ettevõtete maine ja konkurentsivõime. - Kohaliku majanduse elavnemine ja tööhõive kasv. - Tugevamad ja ekspordivõimelisemad ettevõtted. - Sõlmitud ärikokkulepped ja koostöölepingud. - Suurenenud piirkonna tuntus ja bränditeadlikkus. - Regiooni positiivne kuvand ja nähtavus.

Tabel 2. Lühendatud Osterwaldi mudeli põhjal teostatud tegevuse analüüs.

3. Tootjate koostöö arendamine ning piirkondade tootjate ja teenusepakkujate ühisturundus

Tegevuse eesmärk ja kontseptsioon:

Tegevuse eesmärk on tugevdada Saare maakonna turismi- ja tootmissektorite koostööd, arendada piirkondade vahelist turundust ning suurendada Saare maakonna kui tervikliku ja kvaliteetse sihtkoha nähtavust nii Eestis kui ka välisurgudel. Tegevus toetab piirkondade ettevõtlus- ja elukeskkonna konkurentsivõimet, tuues kokku turismiettevõtjad, tootjad, teenusepakkujad ja arendusorganisatsioonid, et luua kestlik ja koostööpõhine turismimajanduse ökosüsteem.

Saare maakonnas on fookuses „Saaremaa saatkonna“ kontseptsioon, mis koondab väiketootjad ja teenusepakkujad ühise esinduse alla suurimatel messidel ja sündmustel. See võimaldab kohalikel ettevõtjatel osaleda turundustegevustes kuluefektiivselt, saavutada suuremat nähtavust ja müügitulu kasvu. Ühisstendi lahendus loob professionaalse ja äratuntava kuvandi Saaremaa brändist, suurendab tootjate ja teenusepakkujate ekspordivalmidust ning tugevdab piirkondlikku identiteeti.

Eesmärk on pakkuda tootjatele ja turismiettevõtjatele praktilist tuge turunduses, kasvatada müügivõimekust ja nähtavust nii siseriiklikul kui ka rahvusvahelisel tasandil ning tuua saare maakonna tootjate tooted ja teenused lähemale lõpptarbijale.

Luuakse platvorm, kus turismiettevõtjad, tootjad ja teenusepakkujad saavad teha koostööd ühise sihtkoha kuvandi arendamisel, turundusel ja müügitööl. Tegevus toetab ka projekti üldist eesmärki – kujundada Saare maakonnast atraktiivne, koostööl põhinev ja rahvusvaheliselt konkurentsivõimeline piirkond, kus turism, tootmine ja kohalik majandus toimivad üksteist toetava süsteemina.

Peamised tegevused:

1. Saaremaa saatkond, väiketootjate ühisstend messidel.
 - Messide valik (Maamess, Kuressaare Suur Turupäev, Tallinna Toidumess, Tourest).
 - Ühisstendi disain ja ehitus.
 - Logistika (kauba koondamine, transport, stendi ülespanek).
 - Müügipersonali briefimine ja töö.
 - Müügi kommunikatsioon messidel.

Planeeritavad tulemused:

- „Saaremaa saatkonna“ kontseptsioon on täielikult rakendunud ja toimiv, koondades väiketootjad ja teenusepakkujad ühise esinduse alla suurimatel messidel.
- Ühisstendi lahendus on kujunenud tunnustatud praktikaks, mis suurendab osalejate müügi käivet, ekspordivõimekust ja brändinähtavust.
- Saaremaa brändi tuntus ja kuvand on kasvanud, tarbijad seostavad piirkonda kvaliteetsete ja autentselt kohalike toodetega.
- Messidel osalemise kaudu on loodud uued koostöövõrgustikud tootjate, turustajate ja rahvusvaheliste partnerite vahel.
- Kuluefektiivsus ja korralduslik tugi on parandanud väiketootjate osalemisvõimalusi, mis suurendab piirkonna majanduslikku mitmekesisust ja töökohtade püsimist.
- Saaremaa on rahvusvaheliselt tuntum ja atraktiivsem turismisihtkoht, mille kuvand põhineb kvaliteedil, autentsusel ja koostööl.
- Turismiettevõtete ja tootjate koostöö on muutunud süsteemseks ja tulemuslikuks, toimivad ühised turundus- ja müügiplatvormid.

- Kasvanud on piirkondade väiketootjate ja teenusepakkujate nähtavus ja müügiimaht, sh uute klientide ja koostööpartnerite kaasamise kaudu nii kodu- kui välisturgudel.
- Rahvusvaheline koostöö ja osalus messidel on suurendanud ekspordivõimalusi ja turuosa, luues uusi kontakte ja partnereid välisriikides.
- Turismi- ja tootmisvaldkonna turundus on muutunud strateegilisemaks ja professionaalsemaks, rõhutades piirkondade ühist brändi ja väärtuspõhist sõnumit.
- Kasvanud on külastajate ja tarbijate teadlikkus kohalikest toodetest ja teenustest, mis suurendab nende eelistust kodumaisele ning toetab piirkonna majanduslikku jätkusuutlikkust.

Kokkuvõttes on tegevus sihipärane, praktiline ja majanduslikult mõistlik lahendus, mis võimaldab väiketootjatel laieneda, tõsta oma konkurentsivõimet ning tugevdada Saaremaa kui toote ja kaubamärgi mainet. Tegemist on strateegilise investeeringuga kohaliku ettevõtluse jätkusuutlikku kasvamisest ja arengusse, mis annab lisaväärtust kogu regioonile majandusele. Tugiteenuse sobivust, sellega seotud kohustusi ja võimalikke eeliseid käsitleb alljärgnev tabel, mis on koostatud lühendatud Osterwalderi ärimudeli põhjal ning annab ülevaate teenuse peamistest väärtuspakkumistest, võimalikest koostööpartneritest, vajalikest ressurssidest ning kuludest ja tuluvahenditest teenuse rakendamisel.

Komponent	Kirjeldus
Partnerid	• HAK. • Väiketootjad (toit, käsitöö, tööstus). • Kohalikud tugistruktuurid (nt vallad, turismi- ja ettevõtlusorganisatsioonid). • Messikorraldajad. • Logistika- ja transpordipartnerid. • Kujundajad, turundusagentuurid.
Peamised tegevused	• Saaremaa saatkond, väiketootjate ühisstend messidel.
Väärtuspakkumine	• Ühise esindusega professionaalne kohalolek. • Kulude jagamine ja riskide vähendamine väiketootjate jaoks. • Saare maakonna brändi nähtavuse tõus. • Lihtsustatud ligipääs uutele turgudele ja kontaktidele.
Sihtgrupp	• Turismiettevõtjad. • Väike- ja keskmise suurusega tootjad ja teenusepakkujad. • Piirkondlikud turismi- ja tootmisvõrgustikud. • Ekspordipotentsiaaliga ettevõtjad. • Turismiorganisatsioonid. • Messikorraldajad. • Reisikorraldajad. • Hulgimüüjad, jaekaubanduspartnerid. • Turismiinfokeskuste ja arendusorganisatsioonide esindajad.
Vahendid	• Saaremaa Arenduskeskuse projektitiim. • Logistikavõrgustik. • Ühisstendi varustus ja visuaalid. • Koolitused ja messimaterjalid.
Kulustruktuur	• Messi osalemistasud. • Stendi loomine ja kujundus. • Transport ja logistika. • Turundus- ja promomaterjalid. • Müügipersonali tasu ja majutus.
Tuluvood	• Väiketootjate müügiikäibe kasv (10–15%). • Tuntuse ja usalduse kasv Saaremaa brändile. • Võimalikud uued lepingud ja koostööpakkumised.

Tabel 3. Lühendatud Osterwalderi mudeli põhjal teostatud tegevuse analüüs.

4. Piirkondliku turunduse ja teavituse arendamine: Saare maakonna nähtavuse, tuntuse, külastatavuse ja mainekujunduse tugevdamine

Tegevuse eesmärk:

Tegevuse üldeesmärk on Saare maakonna tuntuse, nähtavuse ja positiivse kuvandi tugevdamine nii Eesti-siseselt kui ka rahvusvahelisel tasandil. Selle kaudu toetatakse saarte ettevõtluskeskkonna, turismimajanduse ja kohaliku identiteedi arengut, suurendades nii külastajate arvu kui ka piirkondade atraktiivsust elamise, töötamise ja investeerimise sihtkohana. Tegevus keskendub „Sinu teejuht Saaremaal ja Muhus“ kampaaniale – terviklikule turundus- ja infoväljundile, mis ühendab piirkonna väiketootjad, teenusepakkujad ja külastuspaigad ühtse brändi alla. Kampaania eesmärk on tõsta kohalike toodete ja teenuste nähtavust ning parandada külastajate ligipääsu infole, toetades seeläbi kohalikku ettevõtlust ja turismi. Eesmärk on pakkuda külastajatele ja kohalikele elanikele usaldusväärset ja inspireerivat infoallikat, mis aitab avastada maakonna parimaid tooteid, sündmusi ja teenuseid ning toetab piirkonna ettevõtluse kasvu ja hooajalisuse vähendamist.

Peamised tegevused:

1. „Sinu teejuht Saaremaal ja Muhus“ kampaania.
 - Veebiplatvormi arendus ja haldus (kasutajasõbralik lahendus tootjate/teenuste esitlemiseks).
 - Paberkaartide kujundamine, trükkimine ja levitamine.
 - Andmete kogumine ja sisu haldamine (tootjad, teenusepakkujad, sündmused).
 - Turundus ja kommunikatsioon digikanalites (sotsiaalmeedia, meedia, partnerite võrgustik).
 - Koostöö Saarte Koostöökoguga ja partnerite kaasamine (kujundus, levitamine).

Planeeritavad tulemused:

- Kohalike ettevõtjate nähtavuse tõstmine: Paljud maakonna väiketootjad ning teenusepakkujad ei oma piisavaid ressursse professionaalse turunduse ja brändingu jaoks. „Sinu teejuht“ koondab ja esitab selle info ühtselt ja professionaalselt, suurendades nii tarbijate teadlikkust ja usaldust.
- Külastajate suunamine kohalikele tegijatele: Suvel ja turismihõljumisel perioodidel aitab teejuht suunata suvekülalisi ja ka kohalikke just väiksematele, vähem tuntud, ent kvaliteetsetele tootjatele ja teenustele, mis suurendab nende müüki ja majandustegevust.
- Regionaalse majanduse elavdamine: Tugevama turunduse tulemusel suureneb kohalike toodete ja teenuste müük, mis omakorda kasvatab tööhõivet ja toetab kohaliku ettevõtluse jätkusuutlikkust.
- Kliendikogemuse parandamine: Ühtne infoväljund võimaldab tarbijal teha teadlikumaid valikuid ning annab juurde väärtust nii ostuprotsessile kui ka puhkuskogemusele.

Kokkuvõttes on tegevus kaasaegne ja terviklik lahendus, mis ühendab kohaliku ettevõtluse mitmekesise pakkumise ühtsesse, turisti- ja tarbijasõbralikku formaati. Selle tegevuse tulemusena tugevneb maakonna väiketootjate ja teenusepakkujate konkurentsivõime ning suureneb nende turuosa nii kohalikul kui ka turismihooajal välisklientide seas. Tugiteenuse sobivust, sellega seotud kohustusi ja võimalikke eeliseid käsitleb alljärgnev tabel:

Komponent	Kirjeldus
Partnerid	• HAK. • Saarte Koostöökogu (arendus ja levitamine). • Kohalikud tootjad ja teenusepakkujad.

	• Turismiinfopunktid, majutusasutused. • Trükikojad ja disainerid. • Meediapartnerid ja sotsiaalmeediakanalid.
Peamised tegevused	• „Sinu teejuht Saaremaal ja Muhus“ kampaania.
Väärtuspakkumine	• Mugav, keskne platvorm kohalike toodete ja teenuste leidmiseks. • Suurem nähtavus väiketootjate ja väiksematele teenusepakkujatele. • Tõhus kanal turistide suunamiseks kohalikele tegijatele. • Parendatud kliendikogemus nii veebis kui füüsilisel kujul.
Sihtgrupp	• Küllastajad ja turistid (sise- ja välituristid). • Kohalikud elanikud. • Turismiettevõtted ja teenusepakkujad. • Kohalikud tootjad ja käsitöömeistrid. • Potentsiaalsed investorid ja koostööpartnerid. • Meedia- ja turunduspartnerid. • Reisikorraldajad, turundusorganisatsioonid. • Pirkondlikud arendusvõrgustikud Hiiumaal ja Saaremaal.
Vahendid	• Kaasaegne ja kasutajasõbralik veebiplatvorm. • Trükimaterjalide kanalid ja jaotusvõrgustik. • Turunduskanalid: sotsiaalmeedia, kohalik meedia, partnerite veebid. • Inimressurss (sisuloome, haldus, levitus).
Kulustruktuur	• Veebiarendus ja hooldus. • Trükk ja disain (kaart). • Turundus- ja kampaaniakulud. • Levituslogistika ja partnerite haldus. • Koostöö ja projektijuhtimine Saarte Koostöökoguga.
Tuluvood	• Väiketootjate ja teenuste külastatavuse ja müügi kasv (eesmärk 30%). • Kaudne tulu läbi suureneva tarbijate huvi. • Brändi tuntuse ja piirkondliku usaldusväärsuse kasv. • Võimalikud kaasrahastused ja toetused (LEADER jms).

Tabel 4. Lühendatud Osterwaldi mudeli põhjal teostatud tegevuse analüüs.

5. Digivaldkonna arendamine ja nutikate kommunikatsioonilahenduste rakendamine: digikanalite kaasajastamine ning info kättesaadavuse ja nähtavuse parandamine

Tegevuse eesmärk:

Tegevuse eesmärk on arendada ja uuendada Saare maakonna digitaalseid teavitus- ja kommunikatsioonikanaleid, et suurendada piirkondade nähtavust, parandada info kättesaadavust ning pakkuda kasutajatele kaasaegseid, intuitiivseid ja mitmekeelseid digilahendusi. Digikanalite ja sisuloome arendamine toetab piirkondade ettevõtluse, turismi, hariduse ja elukeskkonna strateegilisi eesmärke ning loob tingimused, et saared oleksid tuntud, ligipääsetavad ja hästi positsioneeritud sihtkohad nii elamiseks, külastamiseks kui ka ettevõtluseks.

Saare Arenduskeskuse digivaldkonna tegevus keskendub sihtkohaturunduse, elukeskkonna ja ettevõtluskeskkonna nähtavuse suurendamisele digitaalse kommunikatsiooni kaudu.

Tegevused toetavad piirkonna tuntuse, atraktiivsuse ja konkurentsivõime kasvu ning seovad ühtsesse süsteemi turismi, ettevõtluse ja haridusvaldkonna digilahendused.

Eesmärk on arendada maakonna ühtset digitaalset kuvandit, mis toetab piirkonna majanduslikku ja sotsiaalset arengut ning tõstab kohalike tootjate, ettevõtjate ja haridusasutuste nähtavust.

Peamised tegevused:

1. Sotsiaalmeediakanalite võimendus ja reklaamihaldus
 - Sotsiaalmeediakanalite võimendus ja reklaamihaldus (Saare Arenduskeskus, Saaremaal on Mõnus ja Saarte Filmifond lehed).
2. Minusaaremaa.ee portaali haldus, arendus, sisuloome ja tõlked.

Planeeritavad tulemused:

- Minusaaremaa.ee portaal on arendatud terviklikuks ja mitmekeelseks sihtkohaplatvormiks, mis ühendab ettevõtluse, turismi ja elukeskkonna info.
- Digitaalsed kampaaniad ja reklaamihaldus on suurendanud maakonna nähtavust sihtturgudel, toetades ettevõtluse ja turismi kasvu.
- Ettevõtluse ja haridusvaldkonna kommunikatsioon on muutunud sidusamaks, mis on suurendanud piirkonna atraktiivsust õppurite, spetsialistide ja investorite seas.
- Sotsiaalmeediakanalite strateegiline võimendus on kasvatanud jälgijate arvu ja parandanud brändi tajutavust.
- Kohalikud ettevõtjad ja partnerid kasutavad digikanaleid aktiivsemalt turunduseks ja koostööks, mis tugevdab piirkondlikku innovatsiooni ja ettevõtlikkust.
- Kaasaegsed, kasutajasõbralikud ja mitmekeelsed digiplatvormid on arendatud ja toimivad, pakkudes külastajatele, ettevõtjatele ja elanikele kvaliteetset ja ajakohast infot.
- Piirkonna digitaalne nähtavus ja ligipääsetavus on kasvanud – veebilehed, sotsiaalmeediakanalid ja digirakendused toetavad aktiivselt turismi, ettevõtluse ja elukeskkonna arengut.
- Kvaliteetne ja järjepidev sisulooime on tagatud, sh regulaarne meediasuhtlus, tõlked ja strateegiline kommunikatsioon eri sihtrühmadele.
- Kasutajate kaasatus ja külastajate aktiivsus digikanalites on suurenenud, mida kinnitavad kasvavad jälgijate, külastuste ja interaktsioonide arvud.
- Uued digitaalsed lahendused (kaardirakendused, AI-assistendid, interaktiivne info) muudavad piirkonna info kättesaadavuse kiiremaks ja täpsemaks.
- Kanalite auditite ja analüüsi tulemused näitavad strateegiliste eesmärkide saavutamist ja pakuvad aluse järgneva perioodi digiarendustele.
- Tugevnenud on piirkonna innovaatiline ja nutikas kuvand, mis toetab investeeringute ja talentide ligimeelitamist ning suurendab konkurentsivõimet.

Kokkuvõttes on sihtkohaturundus on terviklik ja multidimensionaalne tegevus, mis tugevdab maakonna sotsiaalmajanduslikku positsiooni, suurendades kohalike tootjate ja teenuste nähtavust ning konkurentsivõimet. Läbi läbimõeldud majandus-, haridus- ja elukeskkonna kommunikatsiooni luuakse alused jätkusuutlikuks piirkonna arenguks ning tugeva sideme loomiseks kogukonna ja ettevõtjate vahel. Tugiteenuse sobivust, sellega seotud kohustusi ja võimalikke eeliseid käsitleb alljärgnev tabel:

Komponent	Kirjeldus
Partnerid	• HAK. • Kohalikud omavalitsused (Saaremaa, Muhu, Ruhnu). • Haridusasutused ja koolituskeskused. • Kohalikud tootjad ja teenusepakkujad. • Turundusagentuurid. • Meediapartnerid.
Peamised tegevused	• Sotsiaalmeediakanalite võimendus ja reklaamihaldus • Minusaaremaa.ee portaali haldus, arendus, sisulooime ja tõlked.
Väärtuspakkumine	• Tõstetud piirkonna atraktiivsus elamiseks, õppimiseks ja ettevõtluseks. • Suurenenud kohalike tootjate ja teenuste nähtavus. • Ligimeelitatud investorid, elanikud, õppurid ja turistid.
Sihtgrupp	• Kohalikud ja potentsiaalsed elanikud. • Ettevõtjad ja investorid. • Väikeettevõtted ja teenusepakkujad. • Turistid ja külastajad (sise- ja välituristid). • Meediapartnerid ja arendusorganisatsioonid.
Vahendid	• Turundusmaterjalid (trüki- ja digitaalsed). • Sotsiaalmeedia ja veebiplatvormid.

	• Messid, laataid, info- ja tutvustuspäevad. • Mentorlus- ja inkubatsiooniprogrammid. • Tuntuse seire ja tagasiside analüüs.
Kulustruktuur	• Materjalide ja kampaaniate tootmine ja levitamine. • Veebiplatvormide haldus. • Ürituste korraldamine. • Koostööprojektid haridus- ja ettevõtluspartneritega.
Tuluvood	• Kasvanud investeeringud ja majandusaktiivsus piirkonnas. • Suurenenud turismitulu. • Rohkem uusi elanikke ja õppureid. • Tõusnud nõudlus kohalike toodete ja teenuste järele.

Tabel 5. Lühendatud Osterwaldi mudeli põhjal teostatud tegevuse analüüs.

6. Ettevõtluse ja tööstusalade arengu toetamine: uuringud, analüüsid ja strateegiline ruumiline planeerimine

Tegevuse eesmärk ja olulisus:

Ettevõtlus- ja tööstusalade mudeldamine on strateegiline samm Saare maakonna majandusliku arengu tugevdamisel. Selle tegevuse kaudu luuakse füüsiline ja regulatiivne raamistik, mis võimaldab kogukonnal ja ettevõtjatel kasvatada oma tootmis- ja teenindustegevust ning kaasata uusi investeeringuid. Läbi detailplaneeringute ja asukohavalikute kavandamise tagatakse, et ettevõtlus- ja tööstusalad vastavad kohalike tootjate ja teenusepakkujate vajadustele, võimaldades neil laiendada oma tegevust, parandada nähtavust ning tõsta piirkonna majandusaktiivsust.

Peamised tegevused:

1. Ettevõtlus- ja tööstusalade mudeldamine
 - Saare maakonna tööstusalade väljaarendamise kava koos potentsiaalsete asukohtade ja kriteeriumidega (logistika, infrastruktuur, tööjõud, keskkonnatingimused jt)
 - Avalikustamise kommunikatsiooniplaan.
 - Detailplaneeringu protsessi algatamine kõige prioriteetsemale alale.
 - Detailplaneeringu koostamise protsess koos KSH/vajalike uuringute ja muu kaasnevaga.
 - Planeeringu avalikustamisprotsess.
2. Saare maakonna majandusülevaate koostamine.
 - Saare maakonna majandusülevaate iga-aastane koostamine.

Planeeritavad tulemused:

- Valminud on Saare maakonna tööstusalade mudel ja väljaarendamise kava, mis määratleb potentsiaalsed asukohad, arengusuunad ja investeerimisprioriteedid.
- Koostatud on avalik kommunikatsiooni- ja kaasamisplaan, mis toetab läbipaistvat planeerimisprotsessi ja ettevõtjate osalust.
- Detailplaneeringu protsess on algatatud vähemalt ühel prioriteetsel ettevõtlusalal, kaasates KSH ja avalikustamisprotsessid.
- Saare maakonna majandusülevaade annab tervikliku pildi piirkonna arengust, pakkudes aluse strateegilistele otsustele ja investeeringute suunamisele.
- Ettevõtlus- ja tööstusalade arendus toetab kohalike tootjate ja investorite tegevuse laienemist, suurendades töökohtade arvu ja regionaalset konkurentsivõimet.
- Loodud on ajakohane ja võrreldav teadmusbaas Saare maakonna ettevõtlusvaldkonna kohta, mis võimaldab jälgida arengutrende ja teha tõenduspõhiseid otsuseid.
- Valminud on piirkonna majandusülevaated ja analüüsid, mis kajastavad ettevõtlusaktiivsust, tööhõivet, investeeringuid ja turismivaldkonna arengut.
- Tööstus- ja ettevõtlusalade vajadused on kaardistatud ning analüüsitud, luues aluse uute alade planeerimiseks ja arendamiseks.

- Piirkondade ettevõtlus- ja tööstusstrateegiad tuginevad uuringutele ja analüüsile, muutes planeerimise ja investeringute kaasamise efektiivsemaks.
- Tugevnenud on koostöö kohalike omavalitsuste, ettevõtjate ja investorite vahel, mis tagab parema koordineerituse ja teadliku arenguotsuste tegemise.
- Uuringute ja analüüsile tulemused on avalikud ja kasutatavad nii arendusorganisatsioonidele, teadlastele kui kogukonnale, suurendades läbipaistvust ja kaasatust.

Eelarve ja ressursid:

- Uuringute ja konsultatsioonide korraldamine ning analüüs.
- Planeeringute ja projektide koostamise ekspertiis.
- Turundus- ja kommunikatsioonikulud, sealhulgas infoürituste ja kampaaniate korraldamine.
- Koostööpartnerite kaasamine ja juhtimine.

Kokkuvõttes on tegevus Saare maakonna majandusliku konkurentsivõime tõstmise oluline alus. Läbi strateegilise planeerimise ja kaasava lähenemise luuakse ettevõtjatele ja teenusepakkujatele optimaalsed tingimused, mis võimaldavad kasvatada nähtavust, laiendada turgu ja meelitada ligi uusi investeringuid. See tegevus tagab kohaliku majanduse jätkusuutliku arengu ja tugevdab piirkonna positsiooni innovatsiooni ja tootearenduse keskuseks. Tugiteenuse sobivust, sellega seotud kohustusi ja võimalikke eeliseid käsitleb alljärgnev tabel:

Komponent	Kirjeldus
Partnerid	• HAK. • Kohalikud omavalitsused (Saaremaa, Muhu, Ruhnu). • Planeeringuekspertid ja konsultatsioonifirmad. • Kohalikud tootjad ja teenusepakkujad. • Potentsiaalsed investorid. • Turundus- ja kommunikatsiooniettevõtted.
Peamised tegevused	• Ettevõtlus- ja tööstusalade mudeldamine • Saare maakonna majandusülevaate koostamine.
Väärtuspakkumine	• Strateegiliselt kavandatud ettevõtlus- ja tööstusalad. • Parandatud nähtavus ja ligipääsetavus kohalikele ettevõtjatele. • Uute investeringute ligimeelitamine. • Tõhusam koostöö ja majanduslik sünergia piirkonnas.
Sihtgrupp	• Ettevõtjad ja tootjad, investorid. • Kohalikud omavalitsused ja planeerimisüksused. • Arendusorganisatsioonid. • Avalikkus ja kogukonnad.
Vahendid	• Planeeringudokumentid ja kaardistused. • Küsitlused ja analüüsid. • Info- ja turundusmaterjalid. • Veebiplatvormid ja infopäevad. • Asukohtade visualiseeringud ja kommunikatsioonikanalid.
Kulustruktuur	• Uuringute ja konsultatsioonide teostamine. • Detailplaneeringu koostamise ja kinnitamise kulud. • Turundus- ja kommunikatsioonitegevused. • Koostööpartnerite kaasamine ja juhtimine.
Tuluvood	• Uued ettevõtted ja investeringud piirkonda. • Kasvav majandusaktiivsus ja maksutulu. • Tõusnud nähtavus ja konkurentsivõime. • Suurenenud kohalik toodang ja teenuste kasutus.

Tabel 6. Lühendatud Osterwaldi mudeli põhjal teostatud tegevuse analüüs.