



Estonian  
Defence Industry  
Association

# “DEFENCE ESTONIA” KLASTRI STRATEEGIA 2019-2023



- Käesolev strateegia on koostatud eesmärgiga leppida kokku parimad viisid Eesti kaitsetööstuse ettevõtete koostöö tugevdamiseks ja konkurentsivõime suurendamiseks rahvusvahelistel turgudel. Strateegia loob koostöösuunised klasteri eesmärkide saavutamiseks ja tegevuste elluviimiseks aastatel 2019-2023, olles jätkuks 2012-2018 aastatel läbi viidud kaitse- ja julgeolekutööstuse klasteri tegevustele.
- “Defence Estonia” klaster on oma suuniste seadmisel lähtunud erinevatest valdkondlikest strateegiatest ja arengukavadest ja sidunud enda visiooni sektori eesmärkide ja ambitsiooniga.
- Klaster on tegutsenud 7 aastat ja seega on liikumas järgmisse, kiirema kasvu arengufaasi, millest oodatakse konkreetseid toote-teenusepõhiseid pilootprojekte ja nende ellurakendumist.

# KAITSETÖÖSTUS

# Kaitsetööstuse eripära (I)

- Sektor on kõrgtehnoloogiline, uuenduslik ja nutikate lahendustega, kuid vahendite käitlemisele ja tootmisele kehtivad piirangud ja erinõuded.
- Turg on kõrge sisenemisbarjääriga, kliendiks on riik ja tooteks/teenuseks riigikaitseotstarbeline vahend, mistõttu tehingute koguarv on väike aga tihti suuremahulised.
- Pikaajalise suhte/koostöö ootus – tootearendusest ning ostuotsuste kujundamisest kuni toote utiliseermiseni.
- Turu käitumine ei ole ennustatav eik on heitlik, sest on seotud riiklike seisukohtade ning sise- ja välispoliitikaga (sõltuvus otseselt julgeoleku olukorrast).
- Sektorile on omased regulatsioonidest tulenevad rohked piirangud ekspordile, impordile ja hankimisele (igas riigis erinev). Kehtestatakse ka erilisi julgeolekunõudeid konfidentsiaalse teabe käsitlemisel.

# Kaitsetööstuse eripära (II)

- Sektoris toimuvad tehingud on pikaajalised (ca 5-7 aastat) ja nõuavad osapoolte koostööd alates võimevajaduste määratlemisest kuni utiliseerimiseni välja (tegemist suhteäriga).
- Sektoris alustamine on kapitalist sõltuv ja välisturule sisenemine pikaajaline (ca 10-15 aastat) rakendatakse tihti turukaitset elik eelistatakse kohalikku tööstust, kuid künnise ületamisel väga tasuv.
- Turu omanikud on kaitsetööstuse suurettevõtted, SMEde võimalus on innovatsioon ja nutikad lahendused, TjaA projektides osalemine või allhanked suurettevõtetele.
- Müügiks on vajalik esmast referentsi (varasem kasutus ning kogemus) – tekitab usaldust, tihti seda pakub just koduturg.

# Kaitsetööstuse olulisus

- Kaitsetööstus on Euroopale võtmetähtsusega, kuna valdkond on maailmas juhtpositsioonil tootmises ja innovatsioonis.
- Kaitsetööstuses töötab Euroopas umbes 500 000 inimest.
- Kaudselt pakutakse tööd umbes 1 200 000 inimesele.
- Sektori käive 2014. aastal oli 97,3 miljardit eurot, olles üks peamisi Euroopa majanduskasvu sisendeid.
- Sektoris tegutseb üle 1350 väikese ja keskmise suurusega ettevõtte, mis on kriitilise tähtsusega kogu sektori tarneaahelas.

(Defence Industries, 2018)

# Kaitsetööstuse ekspordi eeldused

- Riik (klient) eelistab tarnijat, kes tarnib nõutud toote soodsaima elutsüklihaldusega (Ostetakse väärtust, mitte ainult toodet)
- Küps toode / teenus, mitte prototüüp
- Siseturupositsioon ja välisturu referents on vajalik
- Elujõulisuse demonstreerimine
- Elutsüklihalduse tagamise võimekus hädavajalik
- Toote / teenuse pakkumine ka kriisi / sõja ajal (tarnekindluse tagamine)

# Kaitsetööstuse võimalused EL-s

Euroopa Kaitsefond - 2 fookust: *research window ja capability window*

## 1) Research window (teadusuuringute vahend):



- pilotfaas (preparatory action) 2017-2019
- European Defence Research Programme 2020+

## 2) Capability window (võimearenduse vahend):

- pilotfaas European Defence Industry Development Programme (EDIDP) 2019-2020

- edasiselt programmiks muutumine 2020+ (?)

Võimalik ühisprogramm (erisuundadel) 2020+

	UNTIL 2020	POST - 2020
 <b>RESEARCH</b> Fully and directly funded from EU budget	€90 million total	€500 million* / year
<b>DEVELOPMENT</b>		
 Member States budget at least 80%	€2 billion total	€4 billion* / year
Co-financing from EU budget up to 20%	€500 million total	€1 billion* / year
		<b>€5.5 billion* / year</b>

\* Budget expectations per year



# COMPLETE CAPABILITY DEVELOPMENT CYCLE

## Research Window

## Capability Window



# EL valdkondlikud prioriteetidid (I)

defence  
estonia



## Enabling capabilities for cyber responsive operation

- » Cyber cooperation and synergies;
- » Cyber R&T;
- » Systems engineering framework for cyber operations;
- » Cyber education and training;
- » Specific cyber defence challenges in the air, space maritime and land domain.



## Space-based information and communication services

- » Earth observation;
- » Positioning, navigation and timing;
- » Space situational awareness;
- » Satellite communication.



## Information superiority

- » Radio spectrum management;
- » Tactical CIS;
- » Information management;
- » Intelligence, Surveillance and Reconnaissance (ISR) capabilities.



## Ground combat capabilities

- » Upgrade, modernise and develop land platforms (manned/unmanned vehicles, precision strike);
- » Enhance protection of forces. (CBRN, CIED, individual soldier equipment).



## Enhanced logistic and medical supporting capabilities

- » Military mobility;
- » Enhanced logistics;
- » Medical support.




## Naval manoeuvrability

- » Maritime situational awareness;
- » Surface superiority;
- » Power projection.

# EL valdkondlikud prioriteetidid (II)

defence  
estonia



## Underwater control contributing to resilience at sea

- » Mine warfare;
- » Anti-submarine warfare;
- » Harbour protection.



## Air superiority

- » Air combat capability;
- » Air ISR platforms;
- » Anti-Access Area Denial (A2/AD) capability;
- » Air-to-air refuelling;
- » Ballistic Missile Defence (BMD).




## Air mobility

- » Strategic air transport;
- » Tactical air transport including air medical evacuation.



## Integration of military air capabilities in a changing aviation sector

- » Military access to airspace;
- » Ability to protect confidentiality of mission critical information;
- » Coordination with civilian aviation authorities;
- » Adaptation of military air/space C2 capability.

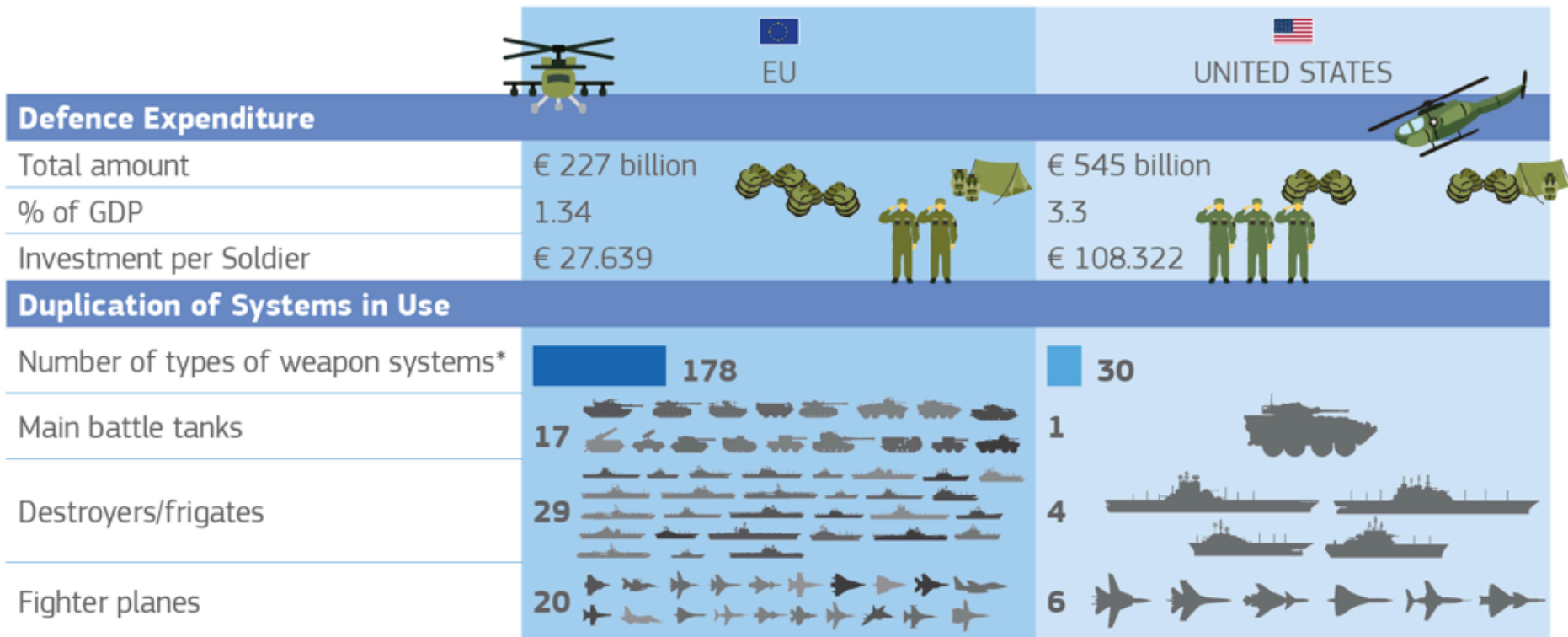


## Cross-domain capabilities contributing to achieve EU's level of ambition

- » Innovative technologies for enhanced future military capabilities;
- » Autonomous EU capacity to test and to qualify EU developed capabilities;
- » Enabling capabilities to operate autonomously within EU's LoA.



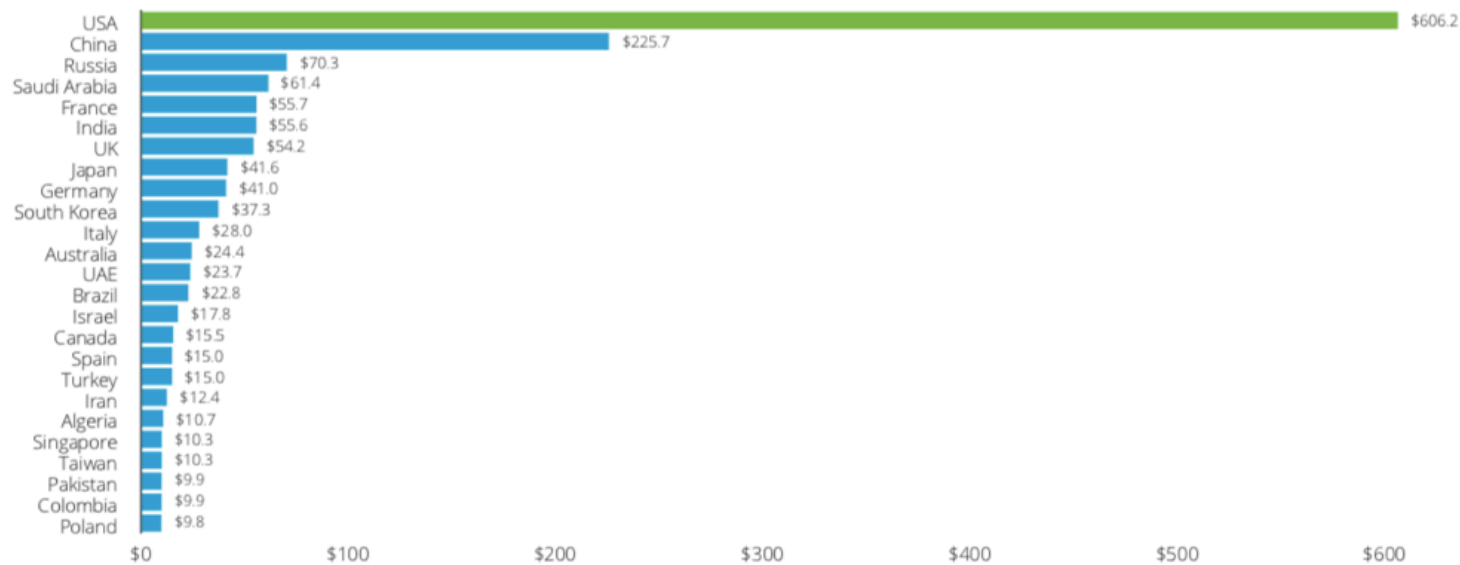
# THE COST OF CURRENT FRAGMENTATION AND INEFFICIENCIES



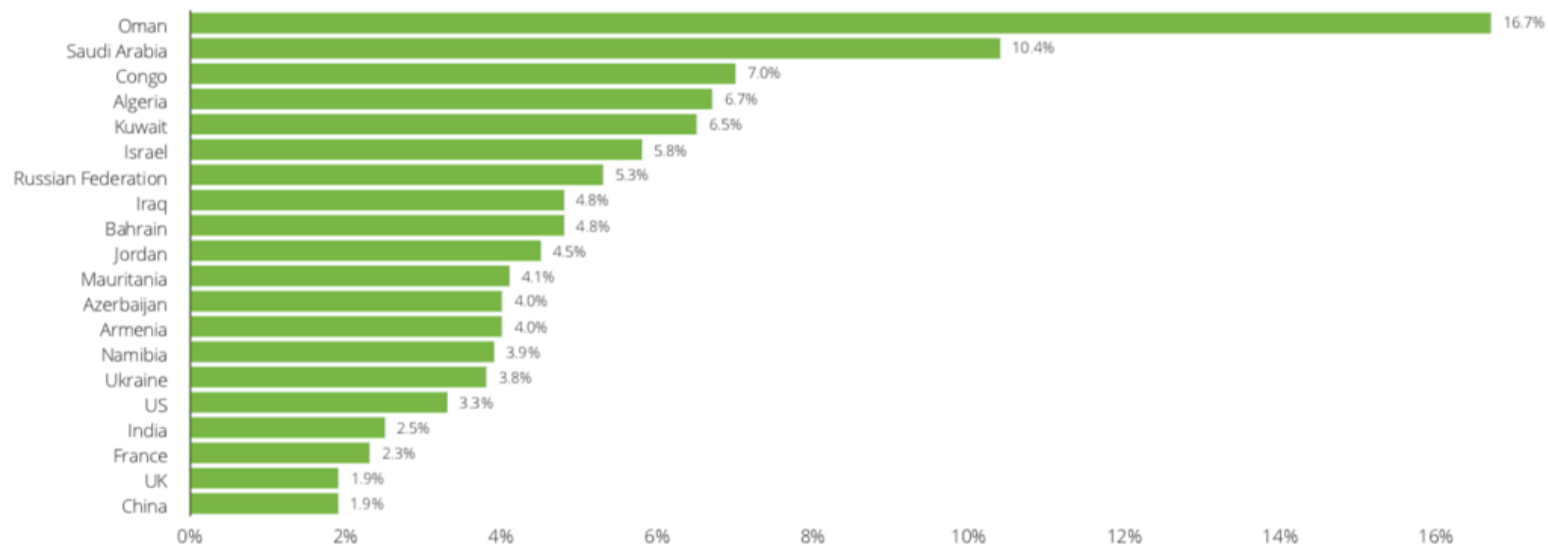
\* Number of types of weapon systems for selected weapon systems categories  
Source: NATO, International Institute for Strategic Studies, SIPRI, Munich Security Report 2017

Total spend in 2016 was US\$1,682 billion

### Military expenditure 2016 (US\$ billion)

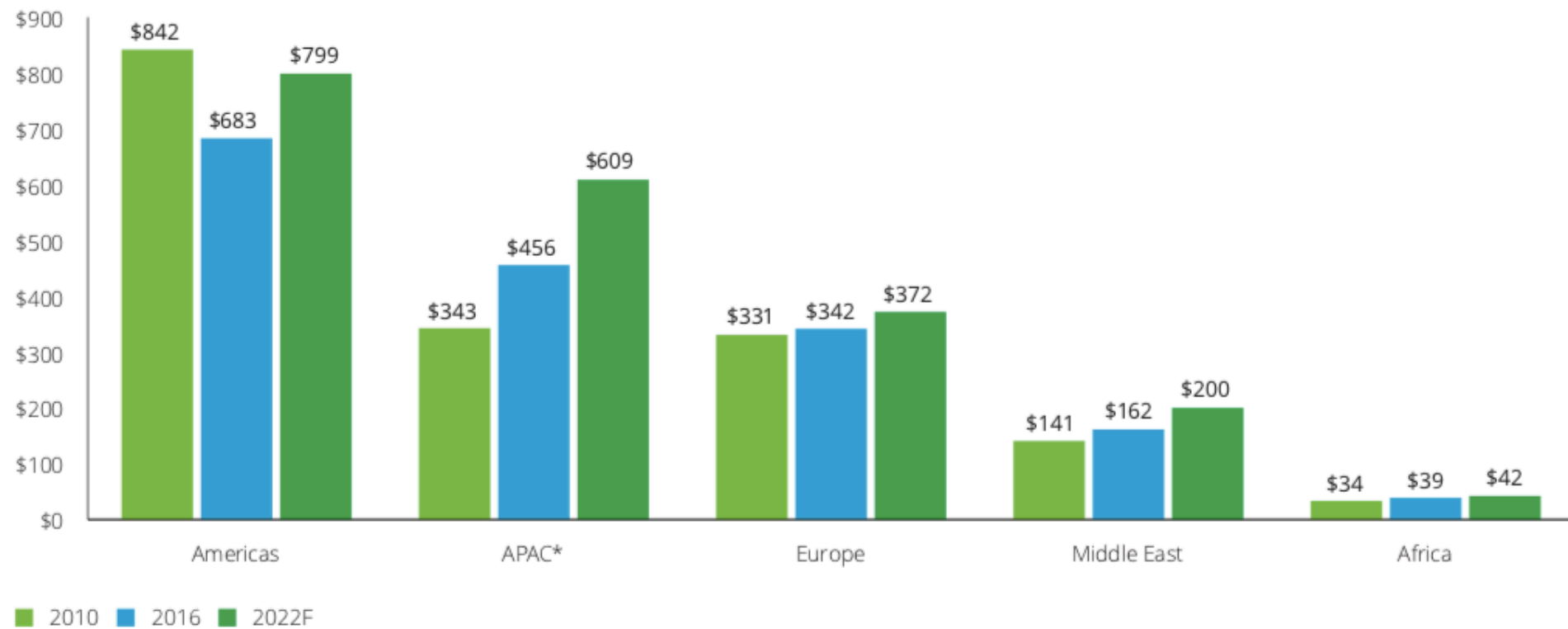


### Military Expenditure as a % of GDP (2016)



\*

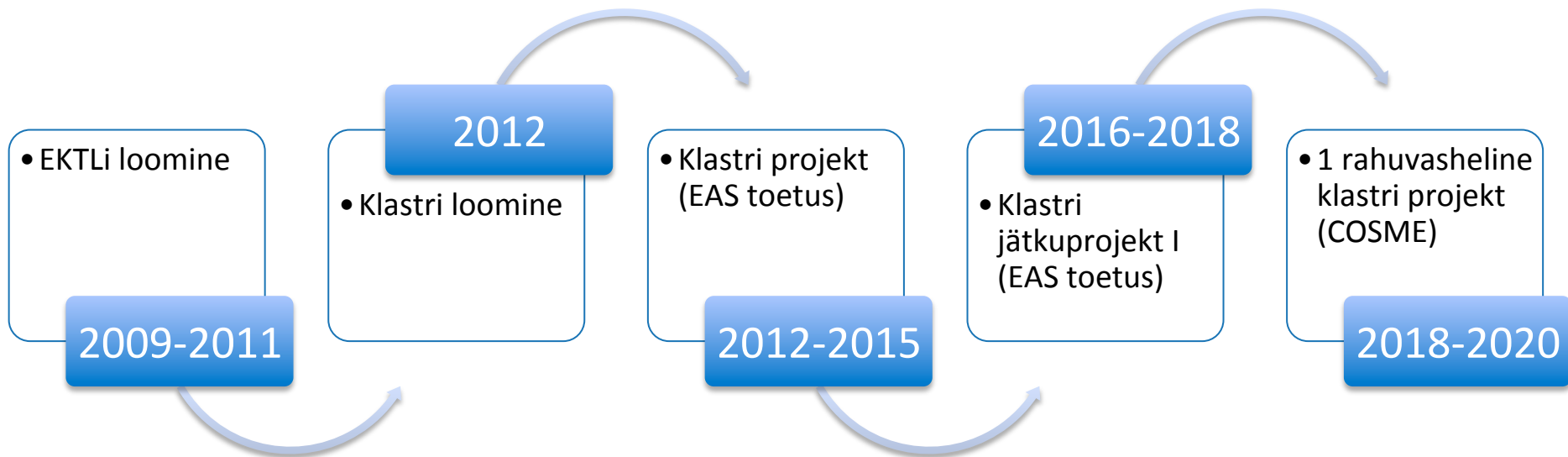
**Figure 10. Military expenditure, by region (US\$ billion)**



Source: Deloitte analysis based on data from Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI)

# HETKEOLUKORD

# Eesti kaitsetööstuse teekaart



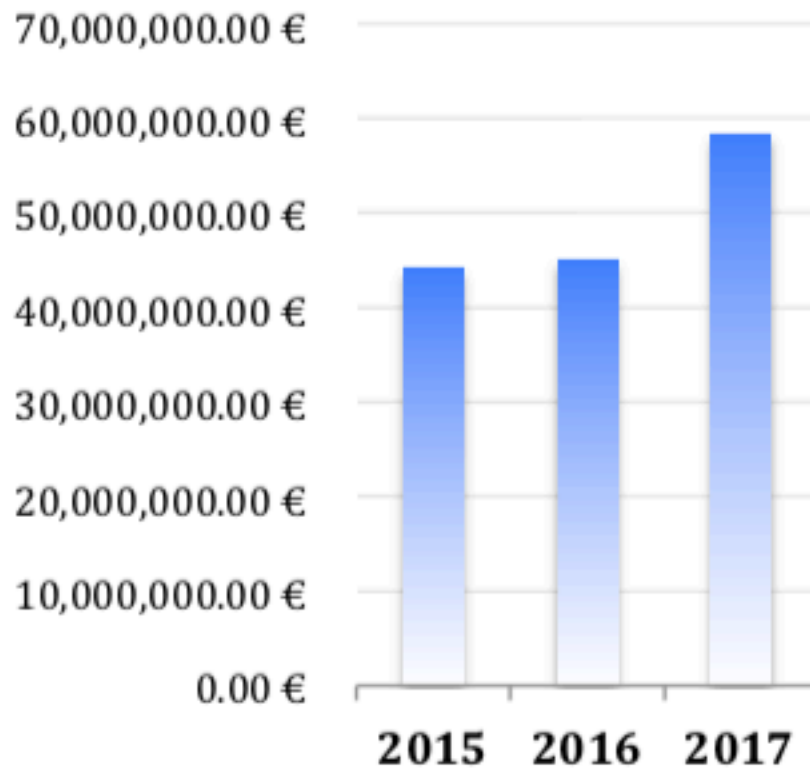


# Sektori hetkeseis

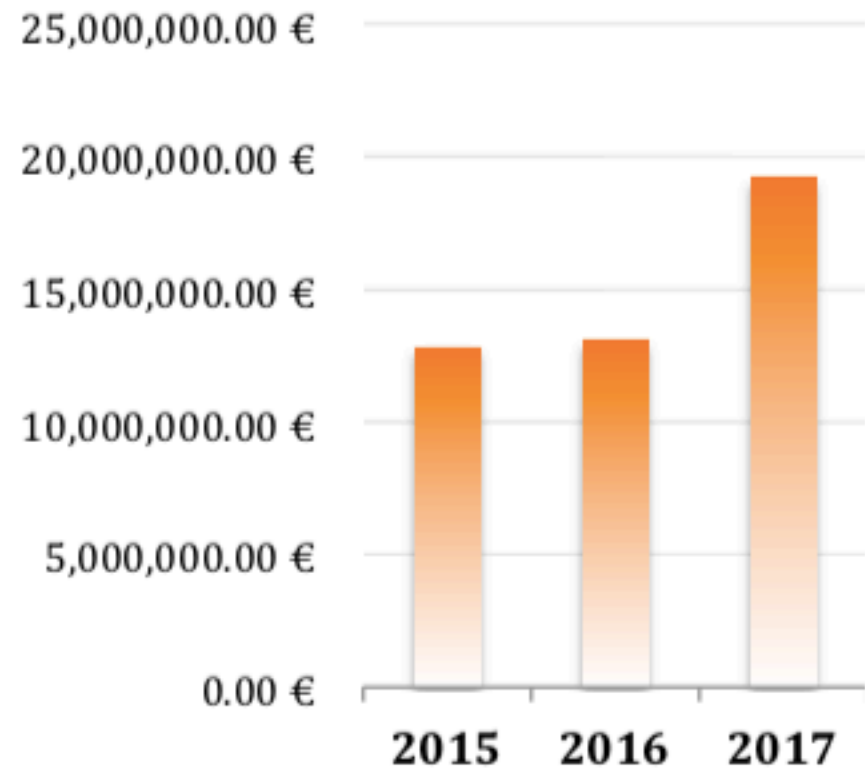
- Eesti kaitsetööstus on jõulisem ja ambitsioonikam kui kunagi varem ning alates Eesti Kaitsetööstuse Liidu (EKTL 2009) ning ennekõike Kaitse- ja julgeolekutööstuse klatri (KJTK 2012) loomisest teinud läbi kiire arengu.
- Kuigi müügitulu ja ekspordikäibe näitajad on viimastel aastatel järjepidevalt kasvanud, on sektori panus SKPsse jätkuvalt tagasihoidlik ning selle märkimisväärne suurendamine on oluline nii Eesti majanduse kui ka julgeolekuolukorra parandamise vaates.
- Kaitsevaldkonna deklareeritud (73 ettevõtet) müügitulu 2017. aastal 58 milj eurot ning ekspordikäive 19 miljonit eurot.
- Loomisel on Euroopa Kaitsefond, mille eesmärgiks on soodustada Euroopa kaitsetööstuse konkurentsivõimet, tõhusust ja uuenduslikkust ning toetada erinevate osapoolte, sh VKE-de piiriülest koostööd.

KOONDTULEMUS	2015	2016	2017
a. Müügitulu	44 146 796 €	45 051 596 €	58 358 168 €
b. Ekspordikäive	12 850 539 €	13 067 293 €	19 205 743 €

**EKTL liikmete müügitulu  
kaitsevaldkonnas (73 ettevõtet)**



**EKTL liikmete ekspordikäive  
kaitsevaldkonnas (73 ettevõtet)**



# Klaster, osa sektorist

- Kaitse- ja julgeolekutööstuse klatri kaitsetööstuse alane majandustegevus moodustab ligikaudu poole EKTLi liikmete deklareeritud majandustegevusest ehk klastriliikmete müügitulu moodustab 53% EKTLi liikmete deklareeritud KT müügitulust ning ekspordikäive moodustab 47% deklareeritud ekspordikäibest.
- Klastriliikmete majandustulemused on viimase kahe aasta võrdluses teinud läbi korraliku hüppe. Võrreldes 2016. aastaga kasvas müügitulu 26% ning ekspordikäive 39%.
- Üldised tendentsid ekspordi osakaalu, keskmist müügitulu, ekspordikäivet ja töötajate arvu puudutavas osas on ülejäänud ettevõtetega küll sarnased, olles viimasel kahel aastal umbes kolmandiku lähedal.
- Klastriliikmete orienteeritus kaitsetööstusele on võrreldes ülejäänud EKTLi liikmetega märkimisväärselt kõrgem.
- Kui EKTLi kõigi liikmete kaitsetööstuse käive moodustab alla 10% kogu müügitulust, siis klastriliikmetel on kaitsetööstuse osakaal näidanud pidevat kasvu, ulatudes 2017. aastaks 33,7%ni.

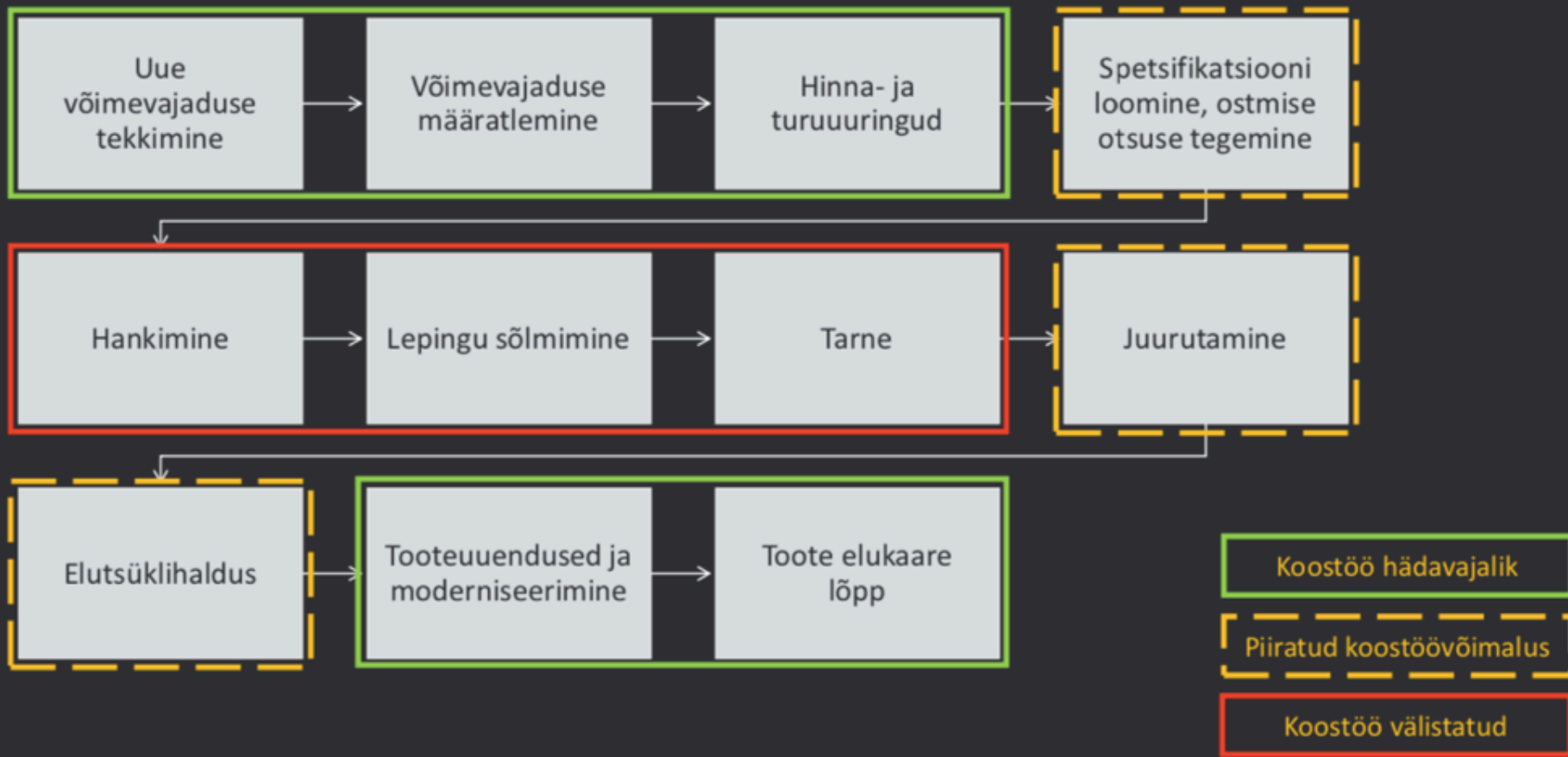
sh <b>KLASTER</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
a. Müügitulu	22 017 768 €	24 768 472 €	31 270 468 €
b. Ekspordikäive	3 859 191 €	6 566 190 €	9 142 833 €
c. Töötajate arv (kokku, äriregistri andmed)	682	699	731

sh <b>KLASTER</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Ekspordi osakaal KT käibest	17,5%	26,5%	29,2%
KT* keskmine müügitulu	1 295 162 €	1 456 968 €	1 839 439 €
KT* keskmine ekspordikäive	227 011 €	386 246 €	537 813 €
KT* osakaal kogu müügitulust	27%	28,4%	33,7%

*\*KT – kaitse- ja julgeolekutööstuse sektor*

# KAITSETÖÖSTUSE VÄÄRTUSAHEL

# SEKTORI VÄÄRTUSAHEL



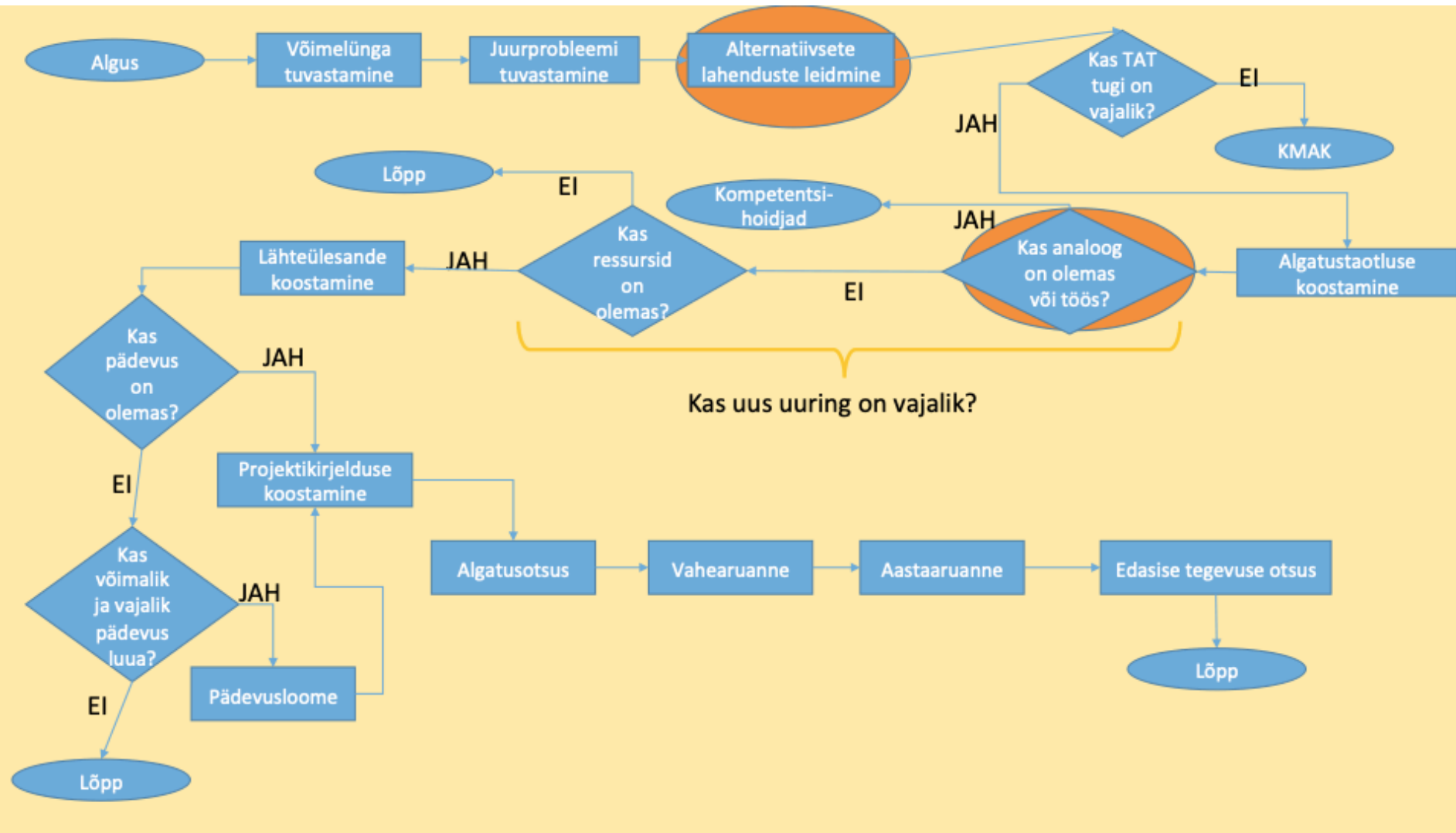
# VÄÄRTUSAHEL

Väärtusahela tunnus	Riigi tegevused	Tarnija tegevused ostuotsuse kujundamisel
Uue vajaduse tekkimine	Võimekirjelduste loomine, võimaluste uurimine.	Huvi ja müügivõimaluse selgitamine. Mida riik mõtleb ja vajab?
Uue vajaduse määratlemine	Küsimuste tõstatamine tehnoloogia ning innovatsiooni vallas, turu-uuringud, diskussiooni tekitamine, probleemide tõstatamine, sisend ettevõtluselt probleemide lahendamise kohta.	Tehnoloogia ning arengusuundade selgitamine riigile. Mõttekujundusega kaasaminek, infojagamine. Kliendisuhete arendamine ilma hanke eelduseta.
Hinnauuringud	Luuakse esmane suhe osapoolte vahel, tehakse hinna ja võimekuse päringuid hangete ettevalmistamiseks	Suhete arendamine ja nendesse investeerimine. Päringutele vastamine, suutlikkuse demonstreerimine.
Spetsifikatsiooni loomine, ostmise otsuse tegemine	Informatsioonikogumise käigus määratleb riik toote spetsifikatsiooni ning eraldab raha hanke tarbeks (10 ja 4 aasta plaan Eesti näitel).	Suhete arendamine ja nendesse investeerimine. Päringutele vastamine, suutlikkuse ja konkurentsieelise demonstreerimine.
Hankimine	Ressursi eraldamise järel toimub hankimine ja tarne ning süsteemi kasutuselevõtmine.	Hanketingimustele vastava toote pakkumine hankesse. Mõistliku hinna ja kvaliteedi suhte pakkumine.
Lepingu sõlmimine	Lepingu sõlmimine	Lepingu sõlmimine

# VÄÄRTUSAHEL

Väärtusahela tunnus	Riigi tegevused	Tarnija tegevused ostuotsuse kujundamisel
Tarne	Toote/teenuse vastuvõtmine, vastavuse kontroll. Väärtusahelas võib tulla ette ka <i>non-delivery</i> haldamist ja muid vaidlusi.	Õigeaegne ja nõuetele vastava toote/teenuse tarne.
Juurutamine	Kasutuselevõetud süsteemi rakendamine lõppkasutaja juures, opereerimisvõimekuse saavutamine.	Väljaõppe korraldamine, toote/teenuse juurutamine iseseisva opereerimisvõimekuse saavutamiseks.
Elutsükkel	Süsteemi käigushoidmine ja kasutamine.	Elutsüklihalduse tagamine. Kliendirahulolu uuringud.
Tooteuendused ja moderniseerimine	Tooteuenduste ja moderniseerimiste haldamine. Kasutaja ei tea sageli tehnoloogia arenguetappe, pöördumine tööstuse poole süsteemide uuendamiseks ja moderniseerimiseks.	Pikaajalise lepingu ootus, jätkulepingu fookus. Olemasoleva kliendisuhete kasutamine, et pakkuda alternatiivseid tooteid ja lahendusi ning tooteuendusi ja moderniseerimisi.
Elukaare lõpp	Koostöö lõppeb, kui süsteem on varustusest maas ja utiliseeritud	Elukaare lõpp, utiliseerimine.





# STRATEEGILINE PLAAN

*Järgmise 10 aasta soov on suurendada kaitse- ja julgeolekusektoris innovatsiooni, luues kõrge konkurentsivõime ja ekspordipotentsiaaliga uusi tooteid/teenuseid, ja tõsta sektori eksporditulu minimaalselt 10 korda, aastaks 2029 (ca 200 miljoni euronni aastas)*

# Kaitsetööstuse ambitsioon 2023

The logo for 'defence estonia' is located in the top right corner. It consists of a blue square with the words 'defence' and 'estonia' stacked vertically in white, lowercase, sans-serif font.

- Eesti kaitsetööstus tööstusvõimena Eesti riigikaitseüsteemi integreeritud osa;
- Eesti kaitsetööstus Eesti majanduses nähtav majandusharu, millel on SKP-le tuntav mõju;
- Eesti kaitsetööstus on tugev eksportöör ning aitab parandada Eesti väliskaubandusbilanssi;
- Eesti kaitsetööstus targa tehnoloogia valdkondades Eestis ja rahvusvaheliselt tunnustatud ja aktsepteeritud tarnija ning partner;
- Eesti kaitsetööstus on uutele tulijatele atraktiivne majandusharu. Eesti kaitsetööstust teatakse kui ühte Eesti edulugu;
- Eesti kaitsetööstus aktiivne ja reaalse mõjuga osaline Euroopa Liidu ning NATO kaitse- ja julgeolekutööstuse poliitikakujundamises, protsessides, koostööprojektides ja konsortsiumides

# Kaitsetööstuse eesmärgid (I)

- Iga-aastaselt suurendada konkurentsivõimelist Eesti kaitsetööstussektorit müügitulu ja eksporditulu osas, samuti uute toodete ja teenuste turuletoomise osas. Müügitulu ja eksporditulu on eesmärgiks enam kui kahekordistada aastaks 2023.
- Rahvusvahelisel areenil on eesmärgiks osaleda igal aastal vähemalt 4 ettevõttega EL või NATO koostööprogrammides või –projektides (sh EDA ja NATO töörühmades, partnerina konsortsiumides, allhankijana rahvusvahelistes projektides).
- Organisatsioonina on saavutada klatri hindamine ECEI (*European Cluster Excellence Initiative*) hõbetaseme vääriliseks aastaks 2021 ning kuldtaseme vääriliseks aastaks 2023.

# Kaitsetööstuse eesmärgid (II)

- Võetakse rohkem enda kanda seni riigi poolt täidetavaid ülesandeid koos vastava ressursiga ning aastaks 2023 viiakse minimaalselt läbi vajalikud analüüsid ja uuringud, mis annaksid rohkem selgust, mis laadi ülesanded on riigi poolt üle antavad.

## Näiteks:

- klaster võiks olla rahvuslik kontaktorganisatsioon EL Kaitsefondi, FP9 jt. valdkondlike rahastamisprogrammide osas ning nende samade valdkondlike rahastamisprogrammide osas nõustaja, koordineerija, partnerite leidja (ETAG-iga koostöös).
- klaster võiks olla (välis)investeeringute toomisel kaitse- ja julgeolekutööstusel keskne korraldav organisatsioon.
- klaster võiks keskselt korraldada ekspordi koordineerist kaitse- ja julgeolekutööstuse valdkonnas.
- klaster võiks korraldada ja hallata visiite oma valdkonnas.
- klaster võiks korraldada valdkondlikke seminare, konverentse.
- Klaster võiks korraldada messe ja nendel osalemist kaitse- ja julgeolekutööstuse valdkonnas.

# “Defence Estonia” klaster (I)

- “Defence Estonia” klaster on rahvusvahelist tunnustatud valdkondlik platvorm ning äriarenduse ja ekspordi võrgustik, mille eesmärgiks on toetada Eesti ettevõtete osalemist rahvusvahelistes programmides ja projektides ning suurendada ekspordivõimet ja müüki välisturgudel kaitse- ja julgeolekuvaldkonnas.
- Klatri järgmise perioodi eesmärgiks on suurendada oluliselt ettevõtete (ekspordi)käivet ning rahvusvahelist sisulist koostööd, pakkudes partneritele arenguprogrammi ja uusi kasulikke tööriistu ning tegevusi kogu väärtusahela ulatuses, alustades ettevõtte juhtimisest, ärimudelite ning tootearenduprotsesside parendamisest, lõpetades müügi ja turundusega.
- Projektiga tõstame partnerite rahvusvahelist konkurentsivõimet ja uuenduslikkust ning suurendame nende müügitulu ja lisandväärtust, soodustades omavahelist koostööd teadus ja arendusasutustega ning aktiivsemat osalemist rahvusvahelistes konsortsiumites nutika spetsialiseerumise kasvualades.

# “*Defence Estonia*” klaster (II)

- Klatri missiooniks on aidata kaasa Eesti kaitse- ja julgeoleku tööstuse innovaatiliste toodete ja teenuste rahvusvahelise konkurentsivõime kasvule, olles usaldusväärne partner äriarenduses, ühisturundustegevustes ja rahvusvahelistumises.
- Klaster on rahvusvaheliselt tunnustatud kaitse- ja julgeolekutööstuse valdkonna nutikate ja teadmuspõhiste toodete ja teenuste müügi- ja arenduskeskus.
- Klatri peamiseks eesmärgiks on partnerite rahvusvahelise konkurentsivõime tõstmine kaitse- ja julgeolekusektori turgudel ning seeläbi partnerite müügitulu ning lisandväärtuse kasv, soodustades omavahelist koostööd ja TA tegevusi nutika spetsialiseerumise kasvualades.



# Sektori ettevõtete probleemid

- Nõrk juhtimine (Puudub süsteemne pikaajaline vaade ettevõtte arendamiseks) ja vähene kogemus sektoris tegutsemisel
- Madal ettevõtete ambitsioonitase sh riskivalmidus (Pole liidreid ja suunanäitajaid)
- Oskamatus müüa elik müük=juhuslik õnn
- Vähene kogemus ja teadmused sektorist/valdkonnast
- Väike koduturg (madal siseturunõudlus) ja kapitali vähesus - ettevõtted ei suuda oma arengut finantseerida, sest Eesti kaitsetööstus- ning kapitaliturg on väike ja standarditele vastamine kallis
- Raske on leida kvalifitseeritud tööjõudu eriti inimesi müügi ja äriarenduse valdkonda, kes tunneksid ka lõppkasutaja vajadusi.
- Sisenemisbarjäär sektoris erakordselt kõrge, raske on müügistrateegiat ehitada
- Ajaloo/pärandi/traditsiooni puudumine, mistõttu puuduvad pikaajalised sidemed sektoris
- Süsteemi/mudelite puudumine innovatsiooniks ja toodete/teenuste arendamiseks ja testimiseks

# Sektori üldisemad probleemid

- Kliendisuhete probleem – mida klient tahab vs mida päriselt vajab
- Kleindi (KV/riik) probleem – ei osata enda vajaduse defineerida
- Tööstuse ja kliendi probleem – ei tunne tehnoloogiat
- Tööstuse probleem – turu, probleemi ja toote valideerimine
- Tööstuse probleem – klientide omandamine
- Tööstuse probleem – ei tunne väärtusahelat
- Tööstuse mure - inimesed
- TjaA asutuste probleem – ei teata, kus tehnoloogiat rakendada
- TjaA asutuste probleem – akadeemiline laiskus ning arendustoetustest sõltuvus

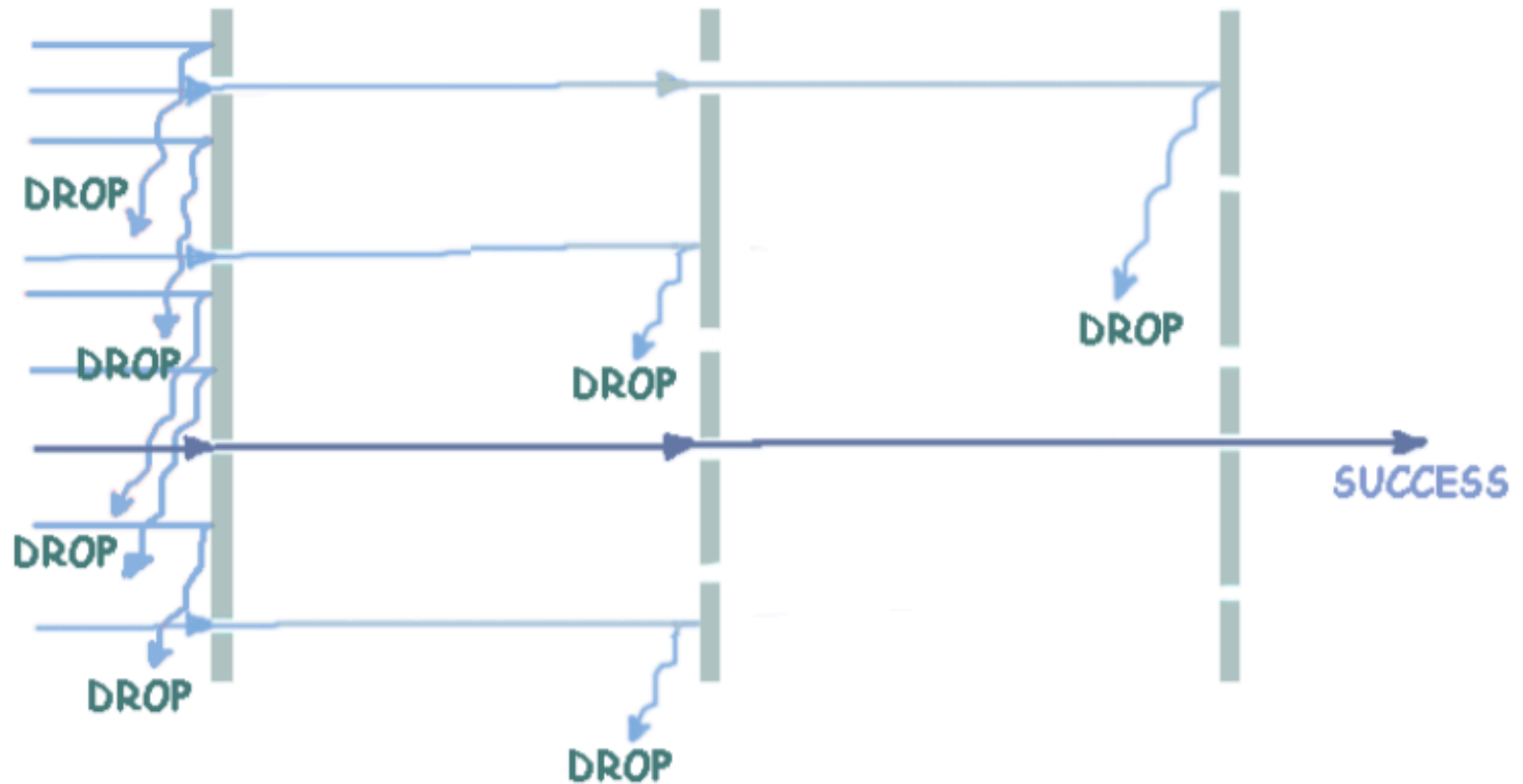
Validate the  
**MARKET**

Validate the  
**PROBLEM**

Validate the  
**PRODUCT**



PRODUCT  
IDEAS



## Validate Market Problem

Work With Team to Identify Potential Market Problems  
Prioritize and Screen For Best Potential  
Validate Market Problem With Potential Customers

## Validate Product Concept

Define Dimensions of Market Problem  
Work With Team to Create Product Concepts  
Validate Product Concepts with Potential Customers

## Validate Market Opportunity

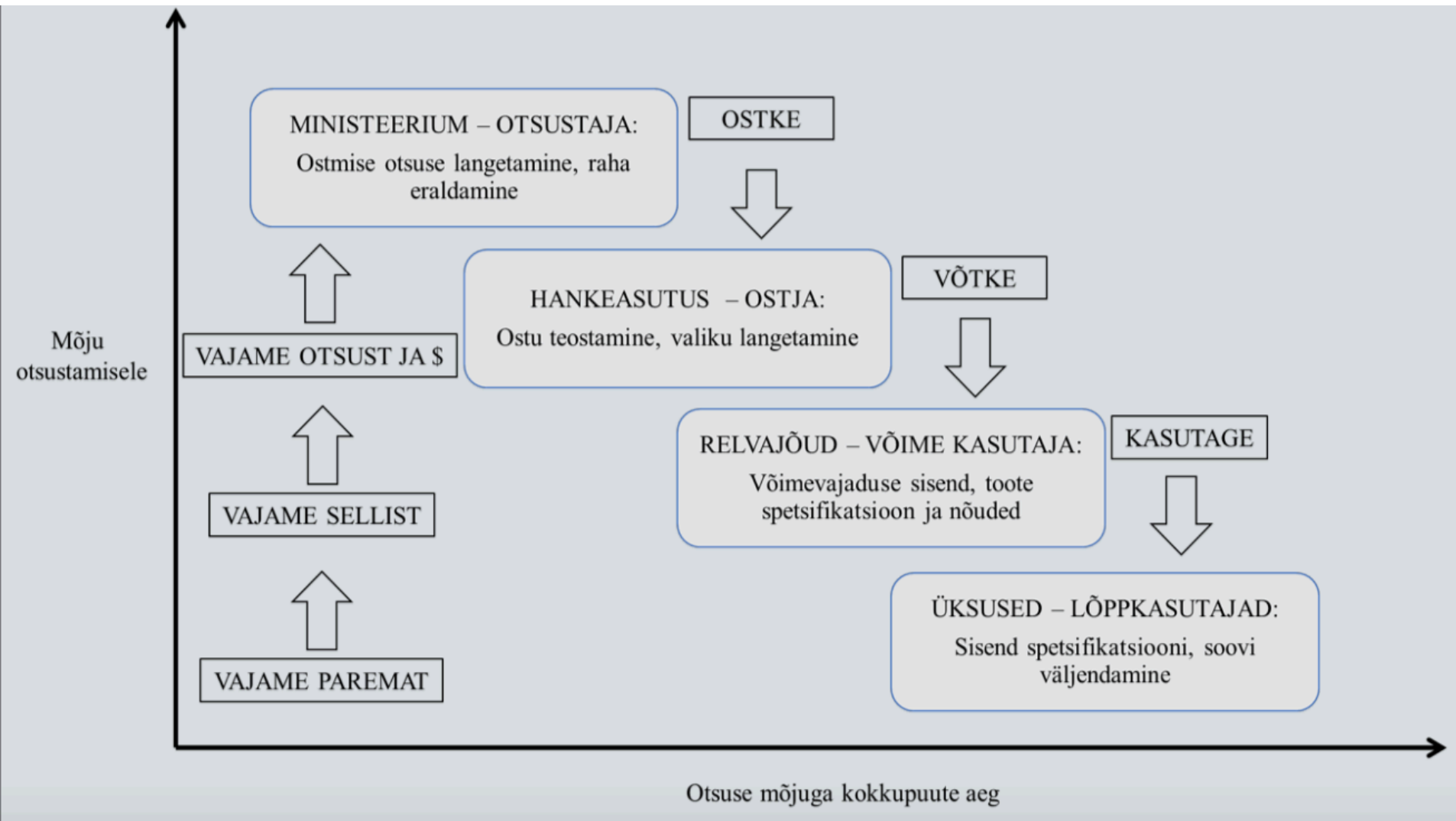
Conduct Industry Research & Competitive Analysis  
Define Initial Strategy  
Create Business Case to Validate Opportunity

## Develop Minimum Viable Product (MVP)

Work With Team to Prioritize Market Needs & Define MVP  
Validate Product With Potential Customers  
Validate Market Messages With Potential Customers

## Initiate Customer Acquisition

Define Target First Customers & Market Strategy  
Develop Initial Sales & Marketing Tools  
Enable Sales Team to Pursue First Customers



# Klastri valdkonnad

Varem mainitud probleemidest tulenevalt keskendutakse klastris viiele valdkonnale:

- TEADMISED: teamidsed ja oskused ehk kompetentside arendamine
- TURUD: rahvusvahelistumine ehk eksport
- INNOVATSIOON: koostöö TjaA asutustega sh äriarendus ning osalemine (rahvusvahelistes) programmides ja projektides
- KAPITAL: täiendavate rahastamisvõimaluste leidmine ja ettevõtetele kättesaadavaks tegemine
- MEEDIA: positiivse kuvandi loomine sh sektori nähtavuse ning usaldusväärse kasvatamine

# Klastri väärtuspakkumine

- Peamiseks väärtuseks, mida klaster oma liikmetele pakub, on valdkonna arendamiseks vajaliku oskusteabe koondamine ning valdkondliku kompetentsikeksusena tegevuste elluviimine, mis aitavad kaasa Eesti kaitse- ja julgeoleku tööstuse ettevõtete ettevõtlusaktiivsuse suurenemisele, ettevõtjate rahvusvahelise konkurentsivõime suurenemisele ning koostööle teiste valdkondade ettevõtjatega.
- Kaitse- ja julgeolekutööstuse klaster on ainus klaster, mis tegeleb ühest küljest riigi julgeoleku ning teisalt majandusarengu tagamiseks olulises valdkonnas innovatsiooni ja ettevõtete koostöö tagamisega. Klaster ühendab edukalt tsiviilsektoris arendatavad innovaatilised tooted ja teenused ning kaitse- ja julgeolekusektoris vajaliku spetsiifika, luues nii aluse kaitse- ja julgeolekuvaldkonnas uute toodete ja teenusteturule toomiseks ja ühiseks turundamiseks.
- Oma partneritele pakub klaster pikaajalisest kogemusest tulenevat teadmust, mis aitab partneritel oma tegevusi planeerida ning turule sisenemise kasumlikkust prognoosida. Klastril on olemas ülevaade kogu valdkonnast, mis hõlmab tänu rahvusvahelistele koostööpartneritele ka välisturge. Lisaks on klastril tihe koostöö Eesti riigiga ning riigi toetus, mis on valdkonnas edu saavutamiseks oluline.

# Klastri konkurentsieelised (I)

- Kaitse- ja julgeoleku valdkond on riigi poliitika, riigikaitse ning riigi majandusliku arengu seisukohast olulise valdkonnaga, mille arendamine on hetkel riigi üheks prioriteediks. Valdkonna arenguvajadusi toetavad lisaks riigi poliitikale ka poliitiline olukord globaalsel tasandil, kus riikide julgeoleku tagamine on muutunud väga oluliseks.
- Eestil on maailmas tugev maine IKT arenduse valdkonnas, mis tagab loodavate IKT lahenduste konkurentsivõimelisuse ja usaldusväarsuse ka kaitse- ja julgeolekuvaldkonnas.
- Klastri arendatav valdkond on innovaatilisust soosiv. Nii Eesti riigi kui ka Euroopa tasandil on välja toodu uudsete toodete ja teenuste pakkumise vajadus, kasutades nende arendamiseks IKT võimalusi ning nutika spetsialiseerumise põhimõtteid.
- Klasteril on tugev ja toimiv koostöö Kaitseministeeriumiga, mis tagab välisturgudele sisenemiseks väga olulise riigi toe.
- Klaster on oma tegevused konkreetsetl koostöös oma liikmetega eesmärgistanud. Seatud eesmärgid on ambitsioonikad, eesmärkide seadmisel on klaster lisaks oma partnerite võimetele arvestanud ka oma võimete ning varasemast tegevusest saadud kogemustega.



# Klastril konkurentsieelised (II)

- Klasteril on pikaajaline kogemus valdkonnas tegutsemisel, mille tulemusena tunneb klaster väga hästi valdkonna ja turgude eripärasid ning omab tugevat koostöövõrgustikku.
- Klaster on välja töötanud väljumisstrateegia ja tegevuste rahastamisviisid, mis tagavad klastrile jätkusuutlikkuse ka peale toetuse perioodi lõppemist.
- Klaster on teadlik valdkonnas esinevatest kitsaskohtadest ning on suunanud oma tegevuse kitsaskohtade lahendamisele ning valdkonna arendamisele.
- Klaster tagab oma tegevusega partnerettevõtete müügitulu kasvu uutest või oluliselt muudetud toodetest ja teenustest.
- Klastril partnerid panustavad oluliselt nutika spetsialiseerumise kasvuala peamistesse eesmärkidesse, arendades tooteid ja viies läbi rahvusvahelistumist tagavaid turundustegevusi.



### TEADMISED

Arendame kaitse- ja julgeolekutööstuse tulevasi liidreid, kes juhivad innovaatilisi ning rahvusvahelistel turgudel tunnustatud ja edukaid ettevõtteid



### TURUD

Sisustame ettevõtete teadmisi ja suurendame müüki välisurgudel ning parendame rahvusvahelist kontaktvõrgustikku.



### INNOVATSIOON

Toetame ettevõtete koostööd TjA asutustega ning osalemist (rahvusvahelistes) programmides ja projektides, arendamaks rahvusvaheliselt konkurentsivõimelisi ja uuenduslike tooteid.



### KAPITAL

Toetame partnereid täiendavate rahastamisvõimaluste leidmisel nii siseriiklikult kui rahvusvaheliselt



### MEEDIA

Positiivse kuvandi loomine sh nähtavuse ning usaldusväarsuse kasvatamine



# TEADMISED (I)

- **Eesmärk:** Arendame kaitse- ja julgeolekutööstuse tulevasi liidreid, kes juhivad innovaatilisi ning rahvusvahelistel turgudel tunnustatud ja edukaid ettevõtteid
- **Tegevused**
  - Kaitse- ja julgeolekuvaldkonna tuleviku liidrite akadeemia ja ettevõtete kasvuprogramm (lähtuvalt partnerite vajaduste kaardistusest)
  - Analüüs, mille eesmärgiks on suurendada kaitse- ja julgeolekusektoris innovatsiooni, luues kõrge konkurentsivõime ja ekspordipotentsiaaliga uusi tooteid/teenuseid, ja tõsta sektori eksporditulu minimaalselt 10 korda aastaks 2029 .
- **Tulemused:**
  - Viidud läbi üleaasta partnerite koolitusvajaduste kaardistus
  - Viidud läbi vähemalt 5 koolitust/moodulit klastripartneritele sh toodud Eestisse vähemalt 3 rahvusvahelist koolitajat, eksperti (näiteks välishangete ja müügioskuste teemal)
  - Analüüsi tulemustele põhinedes on koostatud valdkondlik tegevuskava lühi-, kesk- ning pikas perspektiivis kuni aastani 2029

# TEADMISED (II)

## **Kaitse- ja julgeolekuvaldkonna tuleviku liidrite akadeemia ja ettevõtete kasvuprogramm” (lähtuvalt partnerite vajaduste kaardistusest)**

Koostöös partneritega (Aalto Ülikool, Euroopa Innovatsiooniakadeemia, EBS jt) luuakse juhtide ning töötajate kompetentside arendamise programm + online kursus. Programmiga soovime toetada ettevõtteid nende ambitsioonitaseme seadmisel ning leida lahendusi, kuidas kasvada oluliselt kiiremini väga keerulises valdkonnas (rahvusvahelise müügi- ja innovatsioonivõimekuse alaste oskuste arendamiseks).

Lisaks mainitud partneritele teeme koostööd TalTech, Tartu Ülikooli, Kaitseväe Akadeemia, Sisekaitse Akadeemiaga jt. Täiendavalt kaasame tegevustesse Rahvusvahelise Kaitseuringute Keskuse (RKK) ning Eesti Sõjamuuseumi, kellega koos viiakse läbi seminare/arutelusid ja korraldatakse konverentse, suurendamaks teadmisi ning mõistmaks valdkondlike trende.

Programm on plaanitud kajastama järgmisi teemasid: kaitsetööstuse baaskurus ehk sektori ökosüsteem; tehnoloogia trendid; äriambitsioon ja kasvu strateegia; innovatsioon ettevõttes sh tootearendus; tootestamine sh toote hinnastamine; ostuotsuste kujundamine ehk kuidas disainida klienti ja turgu; turundus ja müük; strateegiline kaup ja kaitsetööstuse eksport; vigadest õppimine ehk failure pitch jne.

# TURUD (I)

- **Eesmärk:** Sisustame ettevõtete teadmisi sihturgudest ja suurendame müüki välisturgudel ning parendame rahvusvahelist kontaktvõrgustikku
- **Tegevused**
  - Boot camp sh klastripartnerite kompetentside tõstmine konkreetsete sihturgude kohta ja vajalike sihturu uuringute tellimine
  - Klastripartnerite osalemine rahvusvahelistel temaatilistel messidel ja konverentsidel
  - Temaatiliste turundussündmuste ja kontaktkohtumiste korraldamine sihturgudel, lähtuvalt klastripartnerite ühishuvidest
  - Sihtriikides ekspertide kaasamine klastripartnerite rahvusvahelistumise tegevuste toetamiseks
  - Sissetulevate delegatsioonide programmide/kohtumiste korraldamine
  - Võrgustike töös osalemine ning liitumine (EDA, NATO/NAIG, EEN, ASD, ECSO, ENDR, ASERA jt) sh uute koostöö algatamine

# TURUD (II)

- **Tulemused**

- Viidud läbi iga aastane partnerite ekspordi kaardistus
- Klasteri partnerid on tulemuslikult sisenenud vähemalt 2le turule
- Korraldatud vähemalt 3s sihtriigis, vähemalt 2 ettevõttega “boot camp”
- Osaletud vähemalt 5 rahvusvahelisel messil/konverentsil nt NIAS Mons, DSEI 2019 London, UMEX 2020 Abu Dhabi, Eurosaotry 2020 Pariis, Expo 2020-2021 Dubai, IDEX 2021 Abu Dhabi jne
- Korraldatud vähemalt 4 turundussundmust ja kontaktkohtumist sihtturgudel
- Korraldatud vähemalt 8 sissetuleva delegatsiooni programm sh kohtumised riigi ja ettevõtete esindajatega
- Osaletakse tulemuslikult võrgustike töös (EDA, NATO/NIAG, ASD, ENDR, ASERA jt)
- Klaster on liitunud EEN koostöövõrgustikuga
- Suurenenud ettevõtete müügitulu

# TURUD (III)

## Boot camp (I)

Tegemist on pilootprogrammiga, kus vähemalt 2 partnerit soovib süstemaatiliselt ja strateegiliselt siseneda mingile konkreetsele välisturule. Boot camp programm aitab ettevõtteid kiirelt siseneda turule, pakkudes terviklahendust, samas silmas pidades ettevõtete personaalseid vajadusi ning turu eripärasid.

Programmi jooksul luuakse koostöös kohalike partnerite ja/või eksperdiga turule sisenemise strateegia ja tegevuskava sh kohandatakse turule vastavaks sõnumid ning infomaterjalid. Ettevalmistava perioodi jooksul kaardistatakse ära konkurendid kui ka uued koostööpartnerid, viiakse läbi seminarid ja kohtumised ning vajadusel täiendavad turuanalüüsid.

Soovitud sihtturul viibitakse minimaalselt 5 kuid maksimaalselt 60 päeva (võib toimuda tsüklitena), lähtudes koostatud tegevuskavast ning turul saadud kogemusest.

Boot camp'id korraldatakse koostöös kohalike partneritega, kelleks on valdkondlikud erialaliidud, rahvusvahelised ettevõtted või erinevate võrgustike sh kaubanduskodade/riikide kohalikud esindajad ja eksperdid. Partnerid pakuvad võimalust kasutada nende kontori ruume, turu teadmist kui ka kontakt võrgustikku.

# TURUD (IV)

## Boot camp (II)

Boot camp aitab ettevõtteid kiirelt valideerida oma seatud eesmärgid ning võimalusi turul sh saada kiirelt vajaminevat tagasisidet oma toote kohandamiseks ning edasisteks tegevusteks.

Boot campis saavad osaleda ettevõtted, kui visiidi eesmärgiks on:

- turuvajaduste ja võimaluste kaardistamine;
- koostööpartneri(te) leidmine;
- teadus- ja arendustegevus;
- kohaliku ettevõtte asutamine;
- täiendava rahastuse leidmine;
- too(de)te/teenuste piloteerimine ja testimine;
- tootja leidmine;
- praktika.

## Fookusturud:

Laheriigid

NB8 – Põhja- ja Baltimaad

USA



# INNOVATSIOON (I)

- **Eesmärk:** Toetame ettevõtete koostööd TjaA asutustega ning osalemist (rahvusvahelistes) programmides ja projektides, arendamaks rahvusvaheliselt konkurentsivõimelisi ja uuenduslike tooteid
- **Tegevused**
  - Alamklastrid/uurimisgrupid ehk gildid
  - Klatri partnerite osalemine rahvusvahelistes uurimisgruppides
  - Ettevõtete poolt pakutavate toodete/teenuste tutvustamispäevade/näituste korraldamine
  - Ettevõtete toetamine/nõustamine (rahvusvahelistes) konsortsiumites ja projektides osalemisel sh toodete testimislaborite kaardistus
- **Tulemused**
  - Klatri partnerid osalevad vähemalt 4 rahvusvahelises uurimisgrupis
  - Klatripartnerid on algatanud või osalevad 6 projektis
  - Klaster on aidanud kaasa väärtusahela põhiste kompetentsikeskuste ning rahvusvaheliste konsortsiumite ja projektide tekkele
  - Loodud uuenduslikud teekaardid/tööriistad ning klatri teenusmudelid
  - Suurenenud klatri partnerite lisandväärtus ning TjaA kulutuste osakaal

# INNOVATSIOON (II)

## Alamklastrid/uurimisgrupid ehk gildid (I)

Projekti jooksul luuakse minimaalselt kaks-kolm uurimisgruppi ehk gildi (mehitamata ehk autonoomsed süsteemid, ning relvasüsteemide/ lahingmoona valdkonnas, meditsiin jms) lähtudes triple-helix konspetsioonist. Gildide eesmärgiks on koostöös haridus- ja TjaA asutuste, ettevõtete ning lõpptarbijatega erinevate projektiideede initsieerimine ning esmane arendamine sh rahastusvõimaluste leidmine.

Gildides toimub valdkonna põhine ning süsteemne informatsiooni ning kogemuste vahetamine sh ühtsete publikatsioonide ja reaalsete rakenduste loomine.

Selleks, et mõista kuidas ideid efektiivselt tootestada, viiakse gildides läbi "hullude ideede" korjed, peale mida valideeritakse kõige suurema potentsiaali ning ühisosaga projektid ning luuakse äriarendusmeeskonnad, kelle juhtimisel esitavad klatri partnerettevõtted (võimalusel koostöös kaasatud teadusa rendusasutustega) taotlusi nii riiklikesse kui ka rahvusvahelistesse taotlusvoorudesse, tagades sellega koostöö uute innovaatiliste toodete väljaarendamiseks.

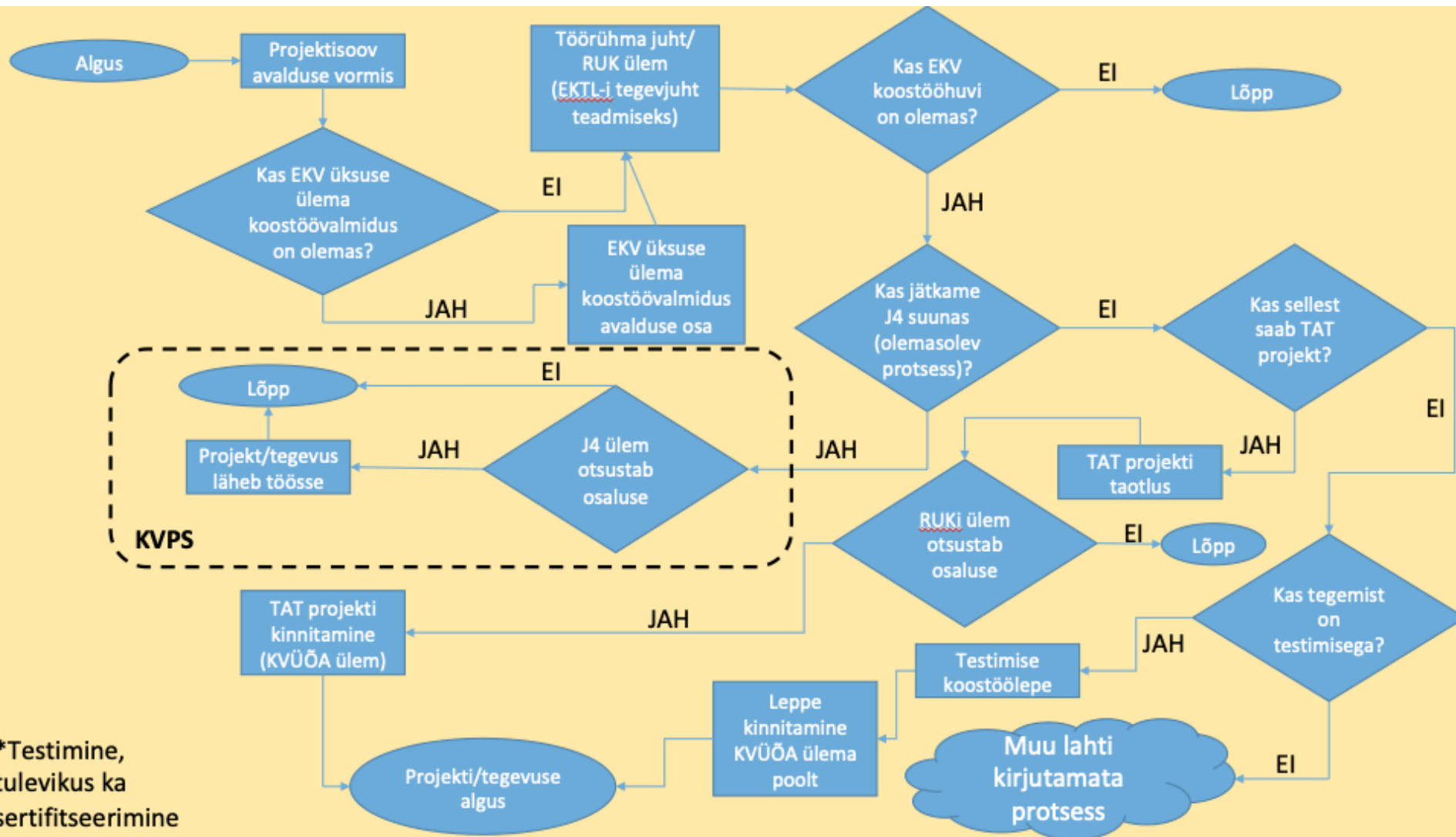
# INNOVATSIOON (III)

## Alamklastrid/uurimisgrupid ehk gildid (II)

Gildide töö tulemusena luuakse ka ühtsed uuenduslikud teekaardid/tööriistad ning klatri teenusmuudelid

- toodete ja teenuste arendamine;
- toodete testimine;
- rahvusvahelistes projektides/programmides osalemine
- toodete testimise laborite kaardistus

Tööriistad aitavad kõiki osapooli mõista, kuidas ühiselt ideesid efektiivselt tootestada, mis on protsessid ja küsimused, millele peab tähelepanu pöörama ning millised on olemasolevad finantseerimise ja toetuste allikad. Teekaardid toetavad ka otseselt klatri pakutud teenuste ning maksumusmudelite arendamist.



\*Testimine, tulevikus ka sertifitseerimine

- **Eesmärk:** Toetame partnereid täiendavate rahastamisvõimaluste leidmisel nii siseriiklikult kui rahvusvaheliselt
- **Tegevused:**
  - 360 kraadi ettevõtte kapitali vajaduste ja võimaluste kaardistamine
  - Vähemalt kaks kohtumist investorite ja rahvusvaheliste koostööpartneritega sh ettevõtetega (*pitching day's*)
  - Partnerite otsing ning nõustamine projektide ja dokumentide ettevalmistamisel (Kaitsefond, FP 9, Nutikas jne)
- **Tulemused:**
  - Klasterpartnerid on algatanud või osalevad 6 projektis
  - Klaster on aidanud kaasa (rahvusvaheliste) konsortsiumite ja projektide tekkele
  - Suurenenud klasterpartnerite lisandväärtus ning TjaA kulutuste osakaal
  - Suureneud klasterpartneritesse investeringute mahud

- **Eesmärk:** Positiivse kuvandi loomine sh nähtavuse ning usaldusväärse kasvatamine
- **Tegevused:**
  - Valdkondlike sõnumite ning klatri turundusmaterjalide loomine ja edulugude kajastamine rahvusvahelises meedias
- **Tulemused:**
  - Uuendatud klatri ning sektori tutvustamiseks rahvusvahelised sõnumid ning uuendatud turundusmaterjalid nt ppt, defence expo (online) sh koduleht
  - Loodud meediapank jagamaks valdkonna fotosid, videoid jne avalikkusega
  - Ilmunult vähemalt 3 Eesti kaitsetööstust üldiselt või klatri partnerite tooteid/teenuseid tutvustavat artiklit rahvusvaheliselt tunnustatud meedias

# KLASTRI JUHTIMINE

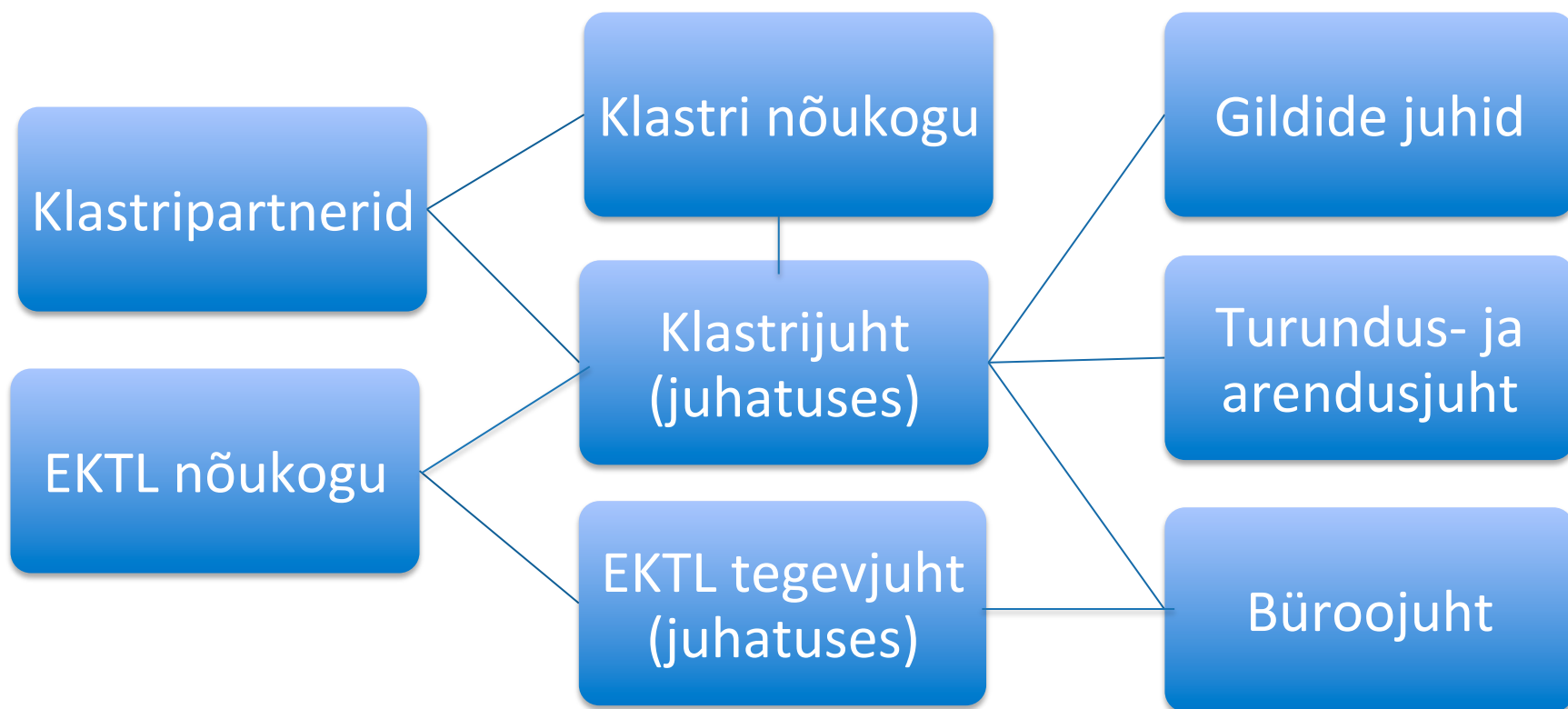
## EKTL - erialaliit

- Poliitikakujundamine
- Suhtlemine riigiga

## Klaster - äriarendus ja eksport

- Äriarendus
- Ühisturundus
- Rahvusvahelistumine





# VÄLJUMISSTRATEEGIA

- EKTL-i kui klastrorganisatsiooni jaoks on oluline, et klastripartnerite vaheline koostöö, mis on järjepidevalt paranenud, jätkuks ka tulevikus, selleks tagatakse olenemata projekti rahastustest klastrijuhi olemasolu, koondatakse klastris parimaid praktikaid ja tegeletakse pidevalt klastristrateegia ajakohastamise ja uuendamiseks.
- Üheks klastrijätkusuutlikkuse tagajaks on rahvusvahelistumine – tulevikusuundumus on, arendada välja rahvusvaheliste partneritega teemapõhiseid ühisprojekte, kus koondatakse nii Eesti kui ka rahvusvaheliste ettevõtete kompetentsid. Selleks tehakse pidevalt tööd ja otsitakse partnereid nii klastreid haldavates klastrivõrgustikes kui ka otse valdkondlike klastrikooslustega Euroopas ja mujal maailmas.
- Klastrorganisatsioonil on tekkinud klastrijuhtimise kaudu arvestatav kogemuste ja teadmiste pagas koostööprojektide algatamise, ettevõtete koolitusvajaduste, konsortsiumite moodustamise, ürituskorralduse jne kohta. Ühe klastrijätkusuutlikkuse tagamise võimalusena näeb klaster saanud kompetentside müüki.

# Klastri rahastamine 2019-2023

- Ettevõtete fikseeritud panus klastri juhtimisse ja üldtegevustesse (1200-2000 eur aastas);
- Ettevõtete omafinantseering tegevustesse - 20-50% kogukuludest olenevalt konkreetse tegevuse iseloomust;
- Teenuse müük (hetkel 1-9% klastri kogumahust);
- EKTL-i kui juhtpartneri panus klastrisse (ca 220 000) liikmemaksude arvelt mitteabikõlblike kulude katmiseks, kaasfinantseeringu toetamiseks, üldkulude katmiseks;
- EAS klastrimeetmest saadud toetused;
- Euroopa Liidu erinevad taotlusvoorud konkreetsete tegevuste võimendamiseks ning rahvusvahelise koostöö saavutamiseks.;
- Eesti riigi või kohalike omavalitsuste erinevad toetusmeetmed.

# Klastri rahastamine 2023+

- Ettevõtete fikseeritud panus klastri juhtimisse ja üldtegevustesse;
- EKTL-i kui juhtpartneri panus klastrisse;
- Erinevad projektitoetusmeetmed (EAS, Kaitsefond, FP9, COSME jne) või ettevõtete panus;
- Teenuse müük, milleks on koolituste korraldus, projektide ettevalmistamise nõustamine, projektide koostamine, ürituste korraldus.

Allikas	2023	2024	2025
	177 476	212 971	255 565
Liikmemaks	30 000 (ca 17%)	37 500 (ca 18%)	50 000 (ca 20%)
EKTL panus	70 000 (ca 39%)	70 000 ca 33%)	70 000 (ca 27%)
EAS klastri rahastus	36 974 (ca 21%)	0	0
Teised projektid või ettevõtete panus	25 186 (ca 14%)	85 561 (ca 40%)	109 682 (ca 43%)
Teenuste müük	15 316 (ca 9%)	19 910 (ca 9 %)	25 883 (ca 10%)



# Defence Estonia – kaitse- ja julgeolekutööstuse klaster

Lõõtsa 6  
11415 Tallinn  
Estonia

E-mail: [anu.eslas@defence.ee](mailto:anu.eslas@defence.ee)  
Tel: +372 53 90 32 99  
Twitter: [@ESTdefence](https://twitter.com/ESTdefence)  
Web: [www.defence.ee](http://www.defence.ee)