

MedicineEstonia



European Union  
Regional Development Fund



Investing in your future

# Medicine Estonia klaster

Strateegiadokument perioodiks 2016–2018

2016

## SISUKORD

1.	KOKKUVÕTE.....	4
2.	MEDICINE ESTONIA KLASTRI TUTVUSTUS.....	5
2.1.	KLASTRI LOOMISE IDEE JA VAJADUS.....	5
2.1.1.	Eesti kui tervise- ja meditsiiniteenuste tarbimise sihtriik	5
2.1.2.	Medicine Estonia tekkimine ja senine tegevus	6
2.2.	KLASTRI PARTNERID, NENDE PANUS JA OOTUSED KLASTRILE.....	7
2.2.1.	Klastri partnerid, nende tugevused ja panused	7
2.2.2.	Nutikas spetsialiseerumine	13
2.2.3.	Klastri koostööpartnerid	13
3.	KLASTRI VÄÄRTUSAHEL.....	14
3.1.	Klastri toimimisloogika.....	14
4.	TEGEVUSVALDKONNA JA TURU ANALÜÜS.....	16
4.1.	TURU HETKESEIS, ARENGUPOTENTSIAAL NING KITSASKOHAD.....	16
4.1.1.	Globaalsed arengud meditsiiniteenuste turul	16
4.1.2.	Meditsiiniteenuste turg Euroopas	17
4.1.3.	Meditsiiniteenuste turu arengupotentsiaal	18
4.2.	VALDKONDLIKUD EKSPORDI SIHTTURUD JA SIHTTURGUDE VALIKU KRITERIUMID.....	20
4.2.1.	Eesti meditsiiniteenuste senine pakkumine välispatsientidele	20
4.2.2.	Võimalike välisturgude ülevaade	21
4.3.	KLASTRI SWOT-ANALÜÜS.....	24
4.4.	MEDICINE ESTONIA KLASTRI STRATEEGILISED SUUNDUMUSED.....	25
4.5.	KLASTRI SIHTGRUPID JA KOOSTÖÖPARTNERID.....	26
5.	KONKURENTSISITUATSIOONI ANALÜÜS.....	27
5.1.	KONKURENDID.....	27
5.2.	KONKURENTSIJÕUDUDE ANALÜÜS.....	29

5.3. MEDICINE ESTONIA KLASTRI KONKURENTSIEELISED VÄLISTURGUDEL JA USP (UNIQUE SELLING POINT).....	31
6. KLASTRI MISSIOON, VISIOON, STRATEEGILISED EESMÄRGID NING TULEMUSINDIKAATORID.....	32
7. KLASTRI ORGANISATSIOON JA JUHTIMINE.....	35
10. Lisad.....	49

## 1. KOKKUVÕTE

**MTÜ Eesti Meditsiinieksporti klaster (edaspidi Medicine Estonia klaster) on meditsiiniteenuseid pakkuvate rahvusvahelistumisele ja müügitulu suurendamisele suunatud ettevõtete klaster ehk koostööplatvorm, mis tegutseb mittetulundusühinguna.**

Medicine Estonia klaster moodustavad erineva omandivormi, tegevuseesmärkide, kliinilise valdkonna ja ärimudeliga tervishoiuteenuste osutajad, mida ühendab kõrge teenuseosutamise tase ning tõsine ambitsioon tõsta meditsiiniteenuste pakkujate konkurentsivõimet oma organisatsioonis ja Eestis tervikuna. Klaster liikmeskond on moodustunud ettevõtete baasil, kellel on olemas reaalne kogemus teenuste pakkujateks välisriikides või valmisolek investeerida sellesse lähiajal. Teiseks kriteeriumiks on klaster partnerite ühisosa oluliste arendustegevuste, müügiarenduse või jagatud väärtusahela kaudu, mistõttu pakub klaster tegutsemise olulist sünergiat võrreldes senise killustunud pingutuste ja investeeringutega müügitulu suurendamiseks.

Medicine Estonia klaster loob tingimused meditsiinisectori arenguks Eestis, et pakuda elanikele paremaid teenuseid ning meditsiinitöötajatele motivatsiooni rakendada oma oskusi eeskätt Eestis. Meditsiinisectori oluline müügitulu ja konkurentsivõime kasv saavutatakse professionaalse ja konkurentsivõimelise juhtimis- ja planeerimisvõime sidustamisega teadmistega spetsiifiliste välisriikide kohta ning toetava, kriitilise massiga kohaloleku saavutamise kaudu. Taustal on väga oluline koherentne nn toetava ökosüsteemi arendamine koostöös riigi ja teiste huvitatud osapooltega.

Aktiivsete meditsiiniteenuste osutajate initsiatiivrühm koos partnerettevõtetelega on kokku leppinud selges visioonis ja tugevas koostöötahes ühise Medicine Estonia klaster strateegia elluviimisel meditsiiniteenuste arendamiseks ja teenusepakkujate müügitulu kasvatamiseks läbi ühisturunduse, tootearenduse ja rahvusvahelistumise.

**Medicine Estonia klaster visiooni kohaselt on 2025. aastaks välisriikidele pakutavate meditsiiniteenuste käive kolmekordistunud ning Eesti meditsiiniettevõtted on sihtriikides (Skandinaavia riigid, Venemaa) tunnustatud.**

**Medicine Estonia klaster missioon on toetada meditsiiniteenuseid osutavaid ja nendega seotud ettevõtteid rahvusvahelistumisel ning konkurentsivõime tõstmisel läbi ühisturunduse.** Medicine Estonia klaster strateegias lähtutakse partnerorganisatsioonide tugevustest ning välisriikide teadaolevast nõudlusest. Strateegia elluviimisel selgitatakse aktiivselt välja uusi võimalusi sise- ja välisriikides ning kaasatakse uusi partnereid, kes jagavad Medicine Estonia klaster visiooni ja koostöö põhimõtteid. Pidevalt tehakse tihedat koostööd teiste, meditsiiniteenustega seotud ja samuti rahvusvahelistumise huvidega organisatsioonide ja nende ühendustega, sh erinevate riigi huve esindavate asutuste, kõrgkoolide, eriala- jm valdkondlike organisatsioonide ning teiste klasteritega.

Meditsiiniteenuste osutamine on kõikjal maailmas rangelt reguleeritud, mistõttu valdkonna arendamine nõuab spetsiifilist strateegiat ja koordineeritud tegevusi lisaks teenuseosutajatele ka riigi tasandil. Eestis on olemas pikaajaline ning mitmekülgne kogemus meditsiiniteenuste pakkujateks välisriikides, kuid seni väikeses mahus.

## 2. MEDICINE ESTONIA KLASTRI TUTVUSTUS

### 2.1. KLASTRI LOOMISE IDEE JA VAJADUS

#### 2.1.1. Eesti kui tervise- ja meditsiiniteenuste tarbimise sihtriik

2008. aasta septembris alustas Arengufond teenuste seirega otsides vastust küsimusele, millised teenused suudaksid keskpikas plaanis kõige enam Eesti meditsiiniteenuste pakkumise lisandväärtust suurendada ning mida on selle saavutamiseks vaja teha. Muuhulgas jõuti umbes aasta hiljem seisukohani, mille järgi on just globaalse heaoluühiskondade vananemise trendi harjal tõenäoline, et tervishoid muutub üheks strateegiliseks kasvualdkonnaks, kus peitub potentsiaalne võimalus kujundada Eestist meditsiiniturismi sihtkoht.

Sisemine tegur, mis räägib meditsiiniteenuste pakkumise võimaluste mitmekesistamise kasuks strateegilises plaanis, tuleneb Eesti patsientide kasvavast nõudlikkusest teenuste kvaliteedi osas ühelt poolt ja teisalt avaliku sektori poolse rahastamise piiratud võimalustes. Praegu on Eesti meditsiinisüsteemis ühe elaniku kohta kasutada ligi kolm korda väiksem raha kui OECD riikides keskmiselt<sup>1</sup>, mis on napilt suurem kui erinevus üldises elatustasemes. Tiptasemel teenuste pakkumiseks ja heade spetsialistide Eestis hoidmiseks on samuti otstarbekas mõelda täiendavate tulude teenimise võimalustele välisturgudelt.

2010. a oktoobris jõudsid Euroopa Komisjon, Euroopa Parlament ning EL liikmesriigid kokkuleppele uue direktiivi osas patsiendiõiguste kohaldamise kohta piiriüleses tervishoius (Euroopa Parlamendi ja Nõukogu direktiiv 2011/24/EL; EL Teataja 09.03.2011)<sup>2</sup>. Direktiiv põhineb vaba liikumise põhimõttel ning Euroopa Kohtu otsuste aluseks oleval põhimõttel, mille kohaselt peab patsientidel olema võimalus kasutada teises liikmesriigis kõiki tervishoiuteenuseid, mida neile osutatakse ka oma kodumaal. Seda õigust võib piirata ainult selgelt määratletud ja põhjendatud tingimustel.

Oluline on siinjuures asjaolu, et see esitab litsentseeritud meditsiiniteenuste korraldamisele täiesti uued väljakutsed ja ka võimalused. Seda nii süsteemi reguleerimise kui ka meditsiiniteenuste osutamise seisukohast, kuna seni peeti meditsiiniteenuseid üksnes siseriiklikuks küsimuseks erinevalt näiteks sanatooriumi- või muudest turismiga seonduvatest teenustest.

Arvestades Eesti tervishoiusüsteemi tõhusat toimimist ning riigi tervishoiuspetsialistide kõrgelt hinnatud rahvusvahelist taset on Eesti kui meditsiiniturismi sihtkoha arendamine potentsiaalne võimalus tuua valdkonda täiendavat tulu. Muuhulgas pakuks meditsiiniteenuste pakkumise mitmekesistamine olulise stiimuli ja võimaluse Eestis koolitatud arstidele-õdedele kodumaal oma oskusi rakendada jääda. Ühtlasi võimaldaks niisugune suhtumise nihe muuta meditsiinisüsteemi avaliku sektori kuluartiklist majandust toetavaks valdkonnaks, sarnaselt näiteks turismi ja sellega seotud teenusvaldkondadega.

**Kokkuvõttes võib öelda, et Eesti kujundamine meditsiiniteenuste pakkumise oluliseks sihtriigiks on üks Eesti strateegilistest prioriteetidest, mille tähtsus riigi majanduse ja ühiskondliku arengu jaoks tervikuna on sõnastatud ka kõrgel poliitilisel tasandil.**

<sup>1</sup> <http://www.oecd.org/els/health-systems/Health-at-a-Glance-2013.pdf>

<sup>2</sup> <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2011:088:0045:0065:ET:PDF>

### 2.1.2. Medicine Estonia klasteri tekkimine ja senine tegevus

Medicine Estonia klaster on meditsiiniteenuseid pakkuvate ettevõtete ja organisatsioonide ühisturundusele ja teenuste arendamisele orienteeritud klaster ehk koostööplatvorm, mis tegutseb mittetulundusühinguna.

Klasteri loomise idee sai alguse 2008. a, kui toimus aktiivne tervise- ja meditsiiniteenuste arendamisele suunatud tegevus erinevate algatuste raames. Teenusemajanduse arenguseire käigus tellis Arengufond Eesti tervishoiuteenuste ekspordivõimaluste uuringu Poliitikauuringute Keskuselt Praxis ning viis läbi rida seminare erinevates valdkondades (plastika- ja rekonstruktiivkirurgia, viljatusravi, hambaravi, meditsiinispaad). 2010. a oktoobris toimus läbi viidud uuringu tutvustus temaatilisel foorumil „Tervishoiuteenused 2018“. Sellest alates alustati Eesti kui meditsiiniturismi sihtkoha arendamist ning loodi koostööplatvorm Medicine Estonia klaster.

Klasteri loomise motivatsioon tulenes muuhulgas partnerite poolt senise koostöö käigus selgunud **sarnastest vajadustest oluliste arendustegevuste ning müügiesituse osas**. Samuti on selgunud ühiselt klasteri kaudu tegutsemise mõttekus jagatud väärtusahela võtmes, võrreldes senise killustunud pingutuste ja investeringutega müügitulu kasvatamiseks.

Lisaks eelnevalt mainitule eksisteerisid mitmed arengupidurid, mis takistasid müügitulu kasvatamist ning mille lahendamiseks vajadisid meditsiiniteenuste ühist katusorganisatsiooni. Eesti kui meditsiiniteenuste sihtriigi kujunemist takistas näiteks välisklientide madal teadlikkus Eesti teenuseosutajate võimalustest, aga ka teenuseosutajate vähesed teadmised sihtturgudest. Samuti oli takistuseks koordineerimata tegevus nii ettevõtete vaheliselt kui riigi tasandil meditsiinaldkonna arengute toetamisel kohaliku teenuseosutamise kõrval. Ettevõtjad tunnetasid, et Eesti teenusepakkujad on küll pikaajalise ning mitmekülgse meditsiiniteenuste välisurgudele pakkumise kogemusega, kuid väikses mahus. Asjaoludest tulenevalt seati eesmärgiks teenusepakkujate müügiesituse ja arendustegevuse kasvatamine läbi koostöö.

Medicine Estonia klasteri käivitamise eestvedajad olid Teenusmajanduse Koda koostöös Arengufondiga. 16.03.2016 loodi Medicine Estonia klasteri tegevuse eestvedamiseks MTÜ Eesti Meditsiinieksporti klaster.

Medicine Estonia klasteri konsortsiumisse kuulub hetkel 19 erineva omandivormi, tegevuseesmärkide, kliinilise valdkonna ja ärimudeliga tervishoiuteenuste osutajat ning 1 kõrgkool. Lisaks on klasteri konsortsiumil neli assotsieerunud partnerit. Kokku on klasteriga seotud 25 ettevõtet-organisatsiooni. Kõik klasteri partnerid on oma valdkonnas tunnustatud kõrge teenuseosutamise taseme poolest. Samuti tegelevad kõik partnerid aktiivselt oma teenuste arendamise ja omavad kogemusi või ambitsiooni ettevõtte turundamisel nii Eestis kui ka välismaal. 2014.aasta Tallinna ettevõtluspäevade raames tunnustati Medicine Estonia klasterit kui parimat koostööprojekti.

Perioodil mai 2012 – detsember 2014 on Medicine Estonia klaster EAS-i klasterite toetusmeetme kaudu viinud ellu erinevaid partnereid toetavaid turundustegevusi. Projekt oli tulemuslik. Klasteriperioodi 2012–2014 kolm peamist sihti – konkurentsivõime tõstmine, kontaktvõrgustiku loomine ja ühisturundus – on 2,5 aastaga edukalt ellu viidud, klasteri juhtivpartneri sõnul isegi ootusi ületavalt. Perioodi iseloomustab tihe ja tegelik koostöö, koordineeritud ühistegevus (kõik tegevused on ühistegevused), väga kõrge liikmete kaasatus, kõrge kvaliteedistandard ja välisuru vaatevinkel. Koostöös on tõstetud sihtturgude teadlikkust ravivõimalustest Eestis ja suudetud tekitada valdkonnas möödapääsmatut – usaldust. Seda kinnitavad valdavalt ainult positiivses võtmes ekspertide tagasiside, meediakajastused, ravipäringute, sh otsepäringute, arvu kasv ja välispatsientide rahulolu siinsete raviteenustega. Kuigi strateegia nägi ette külastuste arvu tõusu kasvu alles 2015. a teisel poolel, prognoositi 2014. a 20%-list külastuste arvu tõusu, mis on viimase nelja aasta kõrgeim

tulemus. Kinnitust on saanud Eesti meditsiiniteenuste pakkujate positsioon sihtturgudel, märgatavalt on tõusnud liikmete konkurentsivõime. See järeldeb liikmete tagasisidest, teenuste valikus vastavalt sihtturgudele, sihtturgude, konkurentsivolukorra ja teenuse arendamise ning hinnastamise tingimuste paremas tundmises, konkurentsieeliste teadmises ja paremas esituses, välispatsiendile suunatud turundusmaterjalides, sh loodud veebilehtedes jne. Liikmete tõusnud ja ühtlustunud välisturgudele teenuste pakkumise võimekus on tunnustanud valdkonna eksperdid Soomest, Venemaalt jm. On loodud potentsiaalsete koostööpartnerite kontaktvõrgustik üle 500 isiku kontaktandmetega. Seisuga 20.10.14 on sõlmitud on üle 14 turunduse koostööpartnerite lepingu, käivitumas on uued investeeringud. Liikmete tagasiside pinnalt on Medicine Estonia klaster väga aktiivne ja edukas klaster, pakkudes ja vahendades väärtuslikku kogemust, innustavat ekspordi-inforuumi ja koostöövõimalusi. Uusi liitujaid oli projektiperioodil 4, lahkujaid ei olnud. Ühiseid uusi koostööprojekte on teadaolevalt vähemalt 2. Hästi koordineeritud koostöö on pärjatud "Koostööprojekt 2014" tiitliga. Regionaalarengu Fondi toetusel on tehtud vähemalt: 60 väliskohtumist; 15 välismessi; 50 seminari, konverentsi, pressiseminari, konkurentsivõime tõstmise seminari, sh enam kui 10 temaatilist välisettekannet, kusjuures üritustest 28 on klasteri korraldatud, neist neli välisriigis; 40 kajastust kõrge reputatsiooniga meediakanalites, sh televisioon. Koordineeritud ühisturunduse kaudu kujundati Eesti meditsiinisectori mainet. Selle tulemusel on Soomes ja Venemaal märgatavalt tõusnud teadlikkus ravivõimalustest Eestis, mida kinnitab muuhulgas tagasiside sihtturgudelt. Turunduseesmärgid on saavutatud kõige efektiivsemal ja jätkusuutlikumal viisil: Medicine Estonia klasteri sõnumid on kohale viidud ning üldine kommunikatsioonifoon positiivne. Klasteril on tekkinud ka positiivne avalik kuvand Eestis. Klasteri liikmete huvid on siseriiklikult esindatud (üle 30 kohtumise), tekkinud on tugev ja ühtne konstruktiivne sektoriülene esindatus. Arvestades sektori varasemat põgusat turundus- ja rahvusvahelistumiskogemust ning varasema sarnase koostöö puudumist, on saavutatu suure praktilise väärtusega suurepärase tulemus. **Klaster on aidanud hoida Eesti arstid kodus ja loonud soodsa pinnase edasiseks koostööks.**

## 2.2. KLASTRI PARTNERID, NENDE PANUS JA OOTUSED KLASTRILE

### 2.2.1. Klasteri partnerid, nende tugevused ja panused

Nagu eelnevalt kirjutatud kuulub Medicine Estonia klasteri konsortsiumisse 19 erineva omandivormi, tegevuseesmärkide, kliinilise valdkonna ja ärimudeliga tervishoiuteenuste osutajat ning 1 kõrgkool.

Klasteri partnerite kaasamisel lähtuti põhimõttest, et teenuseosutajal oleks olemas kogemus või selge huvi tõsta partneri konkurentsivõimet läbi tootearenduse ja ühisturunduse. Kõrgkooli kaasamisel oli lähtekohaks nende senine tugevus ja huvi panustada meditsiini valdkonna teenuste ja konkreetsemalt meditsiiniteenuste tootearendusse.

Medicine Estonia klasteri partnerite positsioon ühistegevustes on väga erinev.

Keskne probleem, mida klasteri projekti konsortsiumi rajamise ja rahvusvahelistumise tegevustega lahendada soovitakse on: **partneritel on erinevad kogemused nii tootearenduse kui ka rahvusvahelistumisega nii teenuse pakkumise kui ka koostööprojektide osas. Partneritel on erinev valmidus pakkuda teenuseid erikeelsetele ja erikultuursetele patsientidele ning koostööpartneritele.** Eesti riigis tegutsevate huvigruppide erinevad katsetused ning projektid nii tervishoiuteenuste kui ka nendega otseselt või kaudselt kokku puutuvate teenustega on hetkel erinevates arengufaasides ning puudub täielik ülevaade sellest, mis lähiaastatel juhtuma hakkab. Samas aitasid perioodil 2012–2014 elluviidud ühistegevused suurendada partneritevahelist koostööd.

Meditsiiniteenuste spetsiifikast tulenevalt on toimiva ning usaldusväärse sihtturu kontakti- ja partnervõrgustiku väljaarendamisel väga oluline tugi teenuseosutajate rahvusvahelistumise

võimekuse arendamisel. Niisugusesse võrgustikku peaksid kuuluma nn meditsiiniteenuste vahendajad, kohalikud teenuseosutajad, kindlustusorganisatsioonid, avaliku sektori teenuste otsustajad.

Muuhulgas on **Medicine Estonia klatri oluline ülesanne ühelt poolt väga spetsiifiliste meditsiiniteenuste pakujate individuaalsete huvid ja võimekuse toetamine, koordineerides samaaegselt ettevõtete sünergilist ühistegevust.** Lisaks on väga oluline koostöövõimaluste arendamine teiste valdkondadega: turismi- ja tervise teenuste pakujad, IKT ja biotehnoloogia ettevõtted ning vastavad koostöövõrgustikud.

### **Medicine Estonia klatri partnerid osutavad väga erinevaid tervishoiuteenuseid patsientidele.**

Teenuste valdkonnad, mida Medicine Estonia klatri partnerid hetkel pakuvad ja ka edasi arendavad:



*Joonis 1. Medicine Estonia klatri partnerite põhilised teenusvaldkonnad*

Eriarstiabi alla kuuluvad ortopeedia (sh spordimeditsiin), oftalmoloogia, günekoloogia, diagnostika, dermatoloogiline onkoloogia, üldkirurgia, nuklearmeditsiin, taastusravi, taastav kirurgia, onkoloogia ja neuroloogia.

**Nimetatud neli põhilist valdkonda on Medicine Estonia klatri põhilisteks teenusvaldkondadeks kujunenud sihtgruppide nõudluse ja ka partnerite võimekuse alusel. Klatri projekti raames on rõhuasetus järgmistel alavaldkondadel:**

- **Stomatoloogia** (Kliinik 32, Nordic Hambakliinik, Merimetsa Hambakliinik, Sakala Hambaravi, Kotka Tervisemaja)
- **Esteetika** (Medemis, Taastava Kirurgi Kliinik, VipMedicum)
- **Viljatusravi, sünnitusabi, günekoloogia** (Nova Vita, Fertilitas, ITK)
- **Eriarstiabi:**
  - o **Onkoloogia** (Dermatoonkoloogia kliinik, ITK, PERH, Kotka Tervisemaja)



- **Veenihaigused, veresoonte plastiline kirurgia** (Taastava Kirurgia Kliinik, Estonian Vein Clinic, ITK, PERH)
- **Kaalulangetus** (Bariatric Services, PERH, ITK)
- **Kardioloogia** (ITK, PERH)
- **Kirurgia** (ITK, PERH)

Strateegia kohaselt on kavandatud teenuste valdkondade kasv aja jooksul vastavalt sihtturgudelt kogutud infole ning partnerite poolt arendatud uutele toodetele ja teenustele. Hetkel on **põhiprobleemiks toetava infrastruktuuri killustatus ning tugiteenuste arendamine, teenuste rahvusvahelistumiseks vajaliku koostöövõrgustiku olemasolu, samuti Eesti meditsiiniteenuste tugeva kuvandi väljaarendamine.**

Teenusepakkujate initsiatiivil loodud Medicine Estonia klasteri tegevusfookus on tervishoiuteenuste arendamiseks vajalike tegevuste läbiviimisel klasteri partnerite ja tegevuskeskkonna arengu toetamine ning selleks vajalike tegevuste keskne koordineerimine kõikidel ühiskonna ja tervishoiusüsteemi tasanditel. Konkreetne meditsiiniteenuse müük ja osutamine jääb iga partneri ülesandeks. **Medicine Estonia klaster koordineerib toetavaid tegevusi sihtturgudel alates turuvajaduste selgitamisest kuni reaalse kontakt- ja turundusvõrgustiku loomiseni välja. Samuti on klasteri eesmärgiks toetada partnerite arendustegevusi, mis on suunatud partnerite rahvusvahelistumise ja konkurentsipositsiooni tõusule.**

Partnerid on klasteri projekti raames seadnud arendusvaldkonna prioriteediks **e-teenuste valiku ning patsiendi teenindamise protsesside arendamise**. E-teenuste valdkonnas pannakse rõhku e-konsultatsioonide ja e-päringute süsteemi arendamisele. Klienditeenindusprotsessi valdkonnas arendatakse sihtriikides esinduste käivitamise ideed. Nimetatud arendussuunad on olulised kõikidele konsortsiumi partneritele sõltumata nende tegevusvaldkondadest.

**Turunduse ja rahvusvahelistumise valdkonnas on prioriteetideks seatud Põhjamaade sihtturud (Soome, Rootsi, Norra) ning Venemaa (lisaks endised SRÜ riigid – Kasahstan, Valgevene, Ukraina).**

Klastrina on võimalik astuda läbirääkimistesse osapooltega, kellega üksikutele teenuseosutajatel ei ole võimalik või otstarbekas tegeleda. Medicine Estonia klaster näeb tervishoiuteenuseid osutavate ettevõtete ja ka ühiskonna vajadusi laiemalt ning seeläbi suudab luua laiemat väärtust iga üksikprobleemi lahendamisest.

Süsteemse teenuse- ja tootearendusprotsessi sisseviimine ning koordineeritud info kogumise, sünteesi ning jagamise süsteem võimaldavad Medicine Estonia klasteril suhteliselt kiiresti jõuda konkureerivate riikidega võrreldes strateegiliselt tugevamasse positsiooni. Kasutades ära Eesti riigi väiksust ning sellest tulenevat suhteliselt vähe ressursse nõudvat asjaajamisahelat suudab Medicine Estonia klasteril luua nii kuvandi Eesti meditsiinist kui maailmatasemel teenusepakkujate võrgustikust kui ka selle kuvandi realselt ellu viia.

Medicine Estonia klasteri eesmärk on võimaldada klasteri liikmetel teenida reaalset, rahalist tulu tervishoiuteenuste rahvusvahelistumisel, tehes seda läbi suurepärase, maailma tasemel teenuste välja arendamise, sihtturgude tundmise, Eesti tervishoiusektori tegevuste koordineeritud ning mõtestatud tegevuse, tihedas koostöös teiste teenusepakkujate, riikliku ja avaliku sektori partnerite ning erasektori koostööpartneritega.

Medicine Estonia klasteri meditsiinipartneriteks on 18 tervishoiuteenuseid osutavat organisatsiooni (üks partner on mitte-meditsiinilise taustaga). Hetkel kuuluvad klasterisse järgmised partnerid, kelle huvi klasteris osalemisel on kirjeldatud alljärgnevas tabelis:

Tabel 1. Medicine Estonia klatri partnerite kirjeldus

Partner	Partneri kirjeldus ja panus klattris
SA Põhja-Eesti Regionaalhaigla	<p>Suurima tegevusmahuga Eesti riikliku haiglavõrgu arengukava haigla.</p> <p><b>Osaleb klattris</b> teenuste rahvusvahelistumise arendamisega eeskätt bariaatriliste (e kaalulangetamise) operatsioonide, nukleaarmeditsiiniliste protseduuride ja potentsiaalselt ka võimalike muude meditsiiniteenuste valdkonnas.</p> <p><b>PERH panustab nutika spetsialiseerumise</b> kasvuvaladesse nii e-tervise süsteemide (e-nõustamine, second opinion, dokumentide saatmine, välispatsiendi teekond teenuseni) kui ka biotehnoloogiate arendamisega (PERH on Eesti üks suurimaid haiglaid, kus järjepidevalt arendatakse koostöös teadusasutustega välja uusi tervisetehnoloogiaid protsesside optimeerimiseks ja teenuste kvaliteedi tõstmiseks), aga ka välispatsientide importimisega.</p>
AS Ida-Tallinna Keskhaigla	<p>Suurim keskhaigla, kuulub samuti Eesti riikliku haiglavõrgu arengukava haiglate hulka.</p> <p><b>Osaleb klattris</b> teenuste rahvusvahelistumise arendamisega mitme oma teenusvaldkonnaga seoses, kasutades Eesti parimaid kogemusi rahvusvahelistes e-tervise projektides ning tehnoloogiaalases teadus-arendustegevuses.</p> <p><b>ITK AS panustab nutika spetsialiseerumise</b> kasvuvaladesse nii e-tervise süsteemide (e-nõustamine, second opinion, dokumentide saatmine, välispatsiendi teekond teenuseni) kui ka biotehnoloogiate arendamisega (sh innovaatilised raviteenused, töömetoodikad), aga ka välispatsientide importimisega..</p>
Kliinik32 OÜ	<p>Eesti juhtiv kaasaja tipp tehnoloogiat kasutav ja keerukatele protseduuridele orienteeritud hambaravikliinik.</p> <p><b>Osaleb klattris</b> eeskätt rekonstruktiivse hambaravi teenuste rahvusvahelistumise võimekuse ja Eesti tuntuse arendamisega valdkonnas.</p> <p><b>Kliinik32 OÜ panustab nutika spetsialiseerumise</b> kasvuvaladesse nii e-tervise süsteemide (e-nõustamine, second opinion, dokumentide saatmine, välispatsiendi teekond teenuseni) kui ka biotehnoloogiate arendamisega (sh innovaatilised töömetoodikad), aga ka välispatsientide importimisega.</p>
Dermatoonkoloogia Kliinik OÜ	<p>Kiiresti arenev dermato-onkoloogia erakliinik.</p> <p><b>Osaleb klattris</b> oma valdkonnas ambulatoorse ja päevaravi teenuste, samuti teledermatoloogia ja teisese konsultatsiooni teenuste rahvusvahelistumise arendamisega.</p> <p><b>Dermatoonkoloogia Kliinik OÜ panustab nutika spetsialiseerumise</b> kasvuvaladesse nii e-tervise süsteemide (e-nõustamine, second opinion, dokumentide saatmine, välispatsiendi teekond teenuseni) kui ka biotehnoloogiate arendamisega (sh innovaatilised töömetoodikad, uute tehnoloogiate kasutamise juurutamine), aga ka välispatsientide importimisega.</p>
Fertilitas AS	<p>Eesti suurim erahaigla, mis pakub ambulatoorseid ja statsionaarseid teenuseid paljudes meditsiini valdkondades.</p> <p><b>Osaleb klattris</b> eeskätt sünnitusabi-günekoloogia, plastikakirurgia ning nina-kõrva-kurgukirurgia valdkondades rahvusvahelistumise</p>

<b>AS Taastava Kirurgia Kliinik</b>	<p>arendamisega.</p> <p><b>Fertilitas AS panustab nutika spetsialiseerumise</b> kasvualadesse nii e-tervise süsteemide (e-nõustamine, second opinion, dokumentide saatmine, välispatsiendi teekond teenuseni) kui ka biotehnoloogiate arendamisega (sh innovaatilised töömeetodid, uute tehnoloogiate kasutamise juurutamine), aga ka välispatsientide importimisega.</p> <p>Tunnustatud veresoonte- ja taastava plastilise kirurgia erakliinik, mis arendab oma valdkonnas teenuste pakkumist välispatsiendile keerukamate juhtumite lahendamiseks.</p> <p><b>Osaleb klastris</b> piirkondliku tippkeskuse teenuste rahvusvahelistumise arendamisel omas valdkonnas.</p> <p><b>AS Taastava Kirurgia Kliinik panustab nutika spetsialiseerumise</b> kasvualadesse nii e-tervise (e-nõustamine, second opinion, dokumentide saatmine, välispatsiendi teekond teenuseni) süsteemide kui ka biotehnoloogiate arendamisega (sh innovaatilised töömeetodid, uute tehnoloogiate kasutamise juurutamine), aga ka välispatsientide importimisega.</p>
<b>Medemis OÜ</b>	<p>Medemis Clinic on pikaajalise kogemusega iluravi erakliinik, kus kasutatakse tulemuste saamiseks parimaid tunnustatud tehnoloogiaid.</p> <p><b>Osaleb klastris</b> teenuste rahvusvahelistumise arendamise eesmärgil.</p> <p><b>Medemis OÜ panustab nutika spetsialiseerumise</b> kasvualadesse nii e-tervise (e-nõustamine, second opinion, dokumentide saatmine, välispatsiendi teekond teenuseni) süsteemide kui ka biotehnoloogiate arendamisega (sh innovaatilised töömeetodid, uute tehnoloogiate kasutamise juurutamine), aga ka välispatsientide importimisega.</p>
<b>FHK Kliinik OÜ (Nordic Hambakliinik)</b>	<p>Eesti kaasaja tipp tehnoloogiat kasutav hambaravikliinik.</p> <p><b>Osaleb klastris</b> eeskätt hambaravi teenuste rahvusvahelistumise ja Eesti tuntuse arendamise valdkonnas.</p> <p><b>FHK Kliinik OÜ panustab nutika spetsialiseerumise</b> kasvualadesse nii e-tervise (e-nõustamine, second opinion, dokumentide saatmine, välispatsiendi teekond teenuseni) süsteemide kui ka välispatsientide importimisega.</p>
<b>Baltic Medicum OÜ</b>	<p>Ilukliinik vipMedicum on diplomeeritud ja meditsiinilise kõrgharidusega spetsialiste koondav ilukliinik, kus kasutatakse uusimaid esteetilise meditsiini valdkonna aparaatseid tehnoloogiaid.</p> <p><b>Osaleb klastris</b> iluraviteenuste arendamise ja rahvusvahelistumise eesmärgil.</p> <p><b>Baltic Medicum OÜ panustab nutika spetsialiseerumise</b> kasvualadesse nii e-tervise (e-nõustamine, second opinion, dokumentide saatmine, välispatsiendi teekond teenuseni) süsteemide kui ka välispatsientide importimisega.</p>
<b>Estonian Clinic OÜ</b>	<p>Veenihaigustega diagnostika ja raviga tegelev erakliinik.</p> <p><b>Osaleb klastris</b> valdkonna arendamise ja rahvusvahelistumise kasvu eesmärgil.</p> <p><b>Estonian Clinic OÜ panustab nutika spetsialiseerumise</b> kasvualadesse nii e-tervise (e-nõustamine, second opinion, dokumentide saatmine, välispatsiendi teekond teenuseni) süsteemide kui ka biotehnoloogiate arendamisega (sh innovaatilised</p>

	<p>töömetsad, uute tehnoloogiate kasutamise juurutamine), aga ka välispatsientide importimisega.</p>
<b>Bariatric Services OÜ</b>	<p>Pakub kaalulangetuse eesmärgil teostatavaid teenuseid.</p> <p><b>Osaleb klastris</b> valdkonna arendamise ja rahvusvahelistumise kasvu eesmärgil.</p> <p><b>Bariatric Services OÜ panustab nutika spetsialiseerumise</b> kasvualadesse nii e-tervise (e-nõustamine, second opinion, dokumentide saatmine, välispatsiendi teekond teenuseni) süsteemide kui ka välispatsientide importimisega.</p>
<b>Nova Vita AS</b>	<p>Nova Vita AS tegutseb lastetuse ravi ja meditsiinigeneetika valdkonnas.</p> <p><b>Osaleb klastris</b> tegevusvaldkonna arendamise ja rahvusvahelistumise eesmärgil.</p> <p><b>Nova Vita AS panustab nutika spetsialiseerumise</b> kasvualadesse nii e-tervise (e-nõustamine, second opinion, dokumentide saatmine, välispatsiendi teekond teenuseni) süsteemide kui ka biotehnoloogiate arendamisega (sh innovaatilised töömetsad, uute tehnoloogiate kasutamise juurutamine), aga ka välispatsientide importimisega.</p>
<b>Merimetsa Hambakliinik OÜ</b>	<p>Merimetsa Hambakliinik OÜ on pikaajalise kogemusega hambakliinik.</p> <p>Osaleb klastris hambaravi teenuste rahvusvahelistumise ja Eesti tuntuse arendamise valdkonnas.</p> <p><b>Panustab nutika spetsialiseerumise</b> kasvualadesse nii e-tervise (e-nõustamine, second opinion, dokumentide saatmine, välispatsiendi teekond teenuseni) süsteemide kui ka välispatsientide importimisega.</p>
<b>Medihub OÜ</b>	<p>Osaleb klastris meditsiinivaldkonna organisatsioonide koostöövõrgustiku arendamise ning rahvusvahelistumise eesmärgil.</p> <p><b>Panustab nutika spetsialiseerumise</b> kasvualadesse nii e-tervise (e-nõustamine, second opinion, dokumentide saatmine, välispatsiendi teekond teenuseni) süsteemide kui ka biotehnoloogiate arendamisega (sh innovaatilised töömetsad, uute tehnoloogiate kasutamise juurutamine), aga ka välispatsientide importimisega.</p>
<b>Bluegate OÜ</b>	<p>Bluegate OÜ (Sakala Hambaravi) on hambaravi teenuse pakkuja.</p> <p>Osaleb klastris hambaravi teenuste rahvusvahelistumise ja Eesti tuntuse arendamise valdkonnas.</p> <p><b>Panustab nutika spetsialiseerumise</b> kasvualadesse nii e-tervise (e-nõustamine, second opinion, dokumentide saatmine, välispatsiendi teekond teenuseni) süsteemide kui ka välispatsientide importimisega.</p>
<b>Tallinna Tervishoiu Kõrgkool</b>	<p>Tallinna Tervishoiu Kõrgkool on rahvusvaheliselt tunnustatud tervise ja heaolu valdkonnas koolitust pakkuv riiklik rakenduskõrgkool. Kõrgkool on üks kahest Eesti tervishoiu kõrgkoolist, kus on võimalik õppida öendust, tervisedendust, farmaatsiat, optomeetria, hambatehnikat, tegevusteraapiat, ämmaemandust ning kutseõppes erakorralise meditsiini tehnika, hooldustöötaja ja lapsehoidja õppekavadel.</p> <p>Osaleb klastris rahvusvahelise koostöö arendamise eesmärgil.</p> <p><b>Panustab nutika spetsialiseerumise</b> kasvualadesse nii e-tervise (e-nõustamine, second opinion, dokumentide saatmine, välispatsiendi</p>

<b>P102B OÜ (Kotka Tervisemaja)</b>	<p><i>teekond teenuseni) süsteemide kui ka biotehnoloogiate arendamisega (sh innovaatilised töömetoodikad, uute tehnoloogiate kasutamise juurutamine), aga ka välispatsientide importimisega.</i></p> <p>Koondab enda alla mitmeid erinevaid teenuseid alates stomatoloogiast kuni esteetikani.</p>
	<p>Osaleb klastris meditsiinivaldkonna organisatsioonide koostöövõrgustiku arendamise ning rahvusvahelistumise eesmärgil</p> <p><b>Panustab nutika spetsialiseerumise kasvualadesse nii e-tervise (e-nõustamine, second opinion, dokumentide saatmine, välispatsiendi teekond teenuseni) süsteemide kui ka biotehnoloogiate arendamisega (sh innovaatilised töömetoodikad, uute tehnoloogiate kasutamise juurutamine), aga ka välispatsientide importimisega.</b></p>
<b>Rootsi Kaubanduskoda Eestis</b>	<p>Rootsi Kaubanduskoda Eestis on asutatud 1991.aastal ning tänaseks on kaubanduskoja alla koondunud rohkem kui 130 liiget, kellel on huvi Rootsi-Eesti rahvusvahelise majanduskoostöö, kaubanduse ja investeringute arendamise vastu</p>
<b>Lust Nõustamine ja Koolitused OÜ (Noviti nõustamis- ja koolituskeskus)</b>	<p>Osaleb organisatsioonide koostöövõrgustiku arendamise ja rahvusvahelistumise eesmärgil.</p> <p>Füsioteraapiat ja psühholoogiteenuseid pakkuv erakliinik.</p> <p><b>Osaleb klastris tootearenduse (e-teenuste arendamine) ja seeläbi rahvusvahelistumise eesmärgil.</b></p> <p><b>Lust Nõustamine ja Koolitused OÜ (Noviti nõustamis- ja koolituskeskus) panustab nutika spetsialiseerumise kasvualadesse nii e-tervise (e-nõustamine, second opinion, dokumentide saatmine, välispatsiendi teekond teenuseni) süsteemide kui ka välispatsientide importimisega.</b></p>
<b>Spordimeditsiini SA (Liikumistervise innovatsiooni klaster)</b>	<p>On 1998. a. avalikes huvides loodud spordimeditsiini ja sporditeaduse arendamise ning eelkõige noor- ja tippsportlaste spordimeditsiinilise teenindamise asutus, kus tunnustatud ja pikaajalise töökogemusega spordiarstid teevad haigusi ja traumasid.</p> <p>Spordimeditsiini SA (Liikumistervise innovatsiooni klaster) osaleb klastris kvaliteetsete teenuste ja toodete pakkumise, disainimise ning arendamisega; oskusteabe ja kontaktide jagamisega; ennetus- ja teavitustöö ning ühisturunduse koordineerimisega liikumistervise valdkonnas Medicine Estonia klatri sihtgruppidele, eesmärgiga tõsta liikumistervise alast teadlikust ja sellega seotud valdkonna rahvusvahelist konkurentsivõimet läbi uute ettevõtete, koostöö, teadusarenduse ning uute teenuste.</p>

### 2.2.2. Nutikas spetsialiseerumine

Medicine Estonia klaster ja klatri partnerid panustavad nii meditsiiniteenuste rahvusvahelistumisse kui ka tervisetehnoloogiate ja -teenuste kasvualasse. Medicine Estonia klaster on loodud meditsiiniteenuste pakkujate müügitulu ja konkurentsivõime tõstmise eesmärgil.

Medicine Estonia klaster on huvitatud e-tervise arendamisest ja juurutamisest, lihtsustades seeläbi patsientide teenusteni jõudmise protsessi. Teiseks valdkonnaks on uute tervisetehnoloogiate kasutuse juurutamine Eesti meditsiinis, mis optimeeriks tööprotsesside pikkust ning võimaldaks ravijärjekordade pikkuse alusel suurendada konkurentsieelist sihtriikidega võrreldes.

Panustamine nutika spetsialiseerumise kasvualadesse:

Kasvuala	Ettevõtteid spetsialiseerumise projekti alguses	nutika kasvualas	Ettevõtteid spetsialiseerumise projekti lõpus (2018)	nutika kasvualas
Info- ja Kommunikatsioonitehnoloogia	5		15	
Meditšiiniteenuste pakkumine välispatsientidele	12		20	
Tervisetehnoloogiate areng	7		15	

Panustamist nutika spetsialiseerumise valdkonda tõstetakse seeläbi, et mitte kõik partnerid ei tee käesoleval hetkel pidevalt koostööd teadusasutustega innovatiivsete lahenduste väljatöötamiseks ja kasutuselevõtuks. Samuti ei ole kõik partnerid veel suunatult tegelenud välispatsientidele teenuste turundamisega. Samas on kõik partnerid juba panustanud või alustanud panustamist e-tervisesüsteemide arendamisse. **Klaster võimaldab kõikidel partneritel saada osa e-tervise arendamisest, välisturgudele turunduse suunamisest ning teaduspartneritega koostööprojektides osalemisest.**

### 2.2.3. Klatri koostööpartnerid

**Strateegilised koostööpartnerid** Medicine Estonia klatri tervishoiuteenuste arendamises suunatud tegevustes on Arengufond, Sotsiaalministeerium, Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium, Eesti Haigekassa, Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus, aga ka tervishoiuvaldkonna professionaalsed organisatsioonid (Eesti Arstide Liit, Eesti Haiglate Liit, Eesti Õdede Liit, arstlikud erialaseltsid). Samuti teeb Medicine Estonia klaster koostööd kõigi asjakohaste ministeeriumidega (Haridus- ja Teadusministeerium, Siseministeerium, Justiitsministeerium, Välisministeerium) ning teiste tervishoiu ekspordi ja innovatsiooni jaoks oluliste katusorganisatsioonid (Eesti Biotehnoloogia Liit, Infotehnoloogia- ja Telekommunikatsiooni Ettevõtete Liit).

#### **Koostööpartnerite laiendatud ringi kuuluvad:**

Heaolu ja turismiteenuste pakkujad ning neid ühendavad organisatsioonid, tervishoiu äriarenduse ning tugiteenuste (IT ettevõtted, valdkondlikud konsultatsiooniettevõtted), pakkujad. Lisaks võimalikud uued tervishoiuvaldkonna koostööplatvormid ning kõik teadus- ja arendusasutused ja teadusmahukad ettevõtted. Samuti loeb Medicine Estonia klaster oma koostööpartneriteks kas teisi meditsiinivaldkonna klastreid (kirjeldused esitatud Lisades).

## 3. KLASTRI VÄÄRTUSAHEL

Klatri ühistegevuse vahetu tulemus on uute ärimudelite ja uute teenuste arendamine ning müügitulu suurendamine läbi rahvusvahelistumise. Ärilised eesmärgid on seotud ettevõtete suurenenud võimekuse ja kasumiga ning väärtuslikuma mainega. Uute teenuste arendamisel teeb klaster koostööd teaduspartneritega. Sellest tulenevalt on Medicine Estonia klasteril pidevalt valmisolek hoida ennast kursis uute arengutega ning rakendada uusi lahendusi ka Eesti meditsiinisüsteemis. Järgneval kolmel aastal on klatri põhilisteks arengusuundadeks **toetava infrastruktuuri ja tugiteenuste arendamine**.

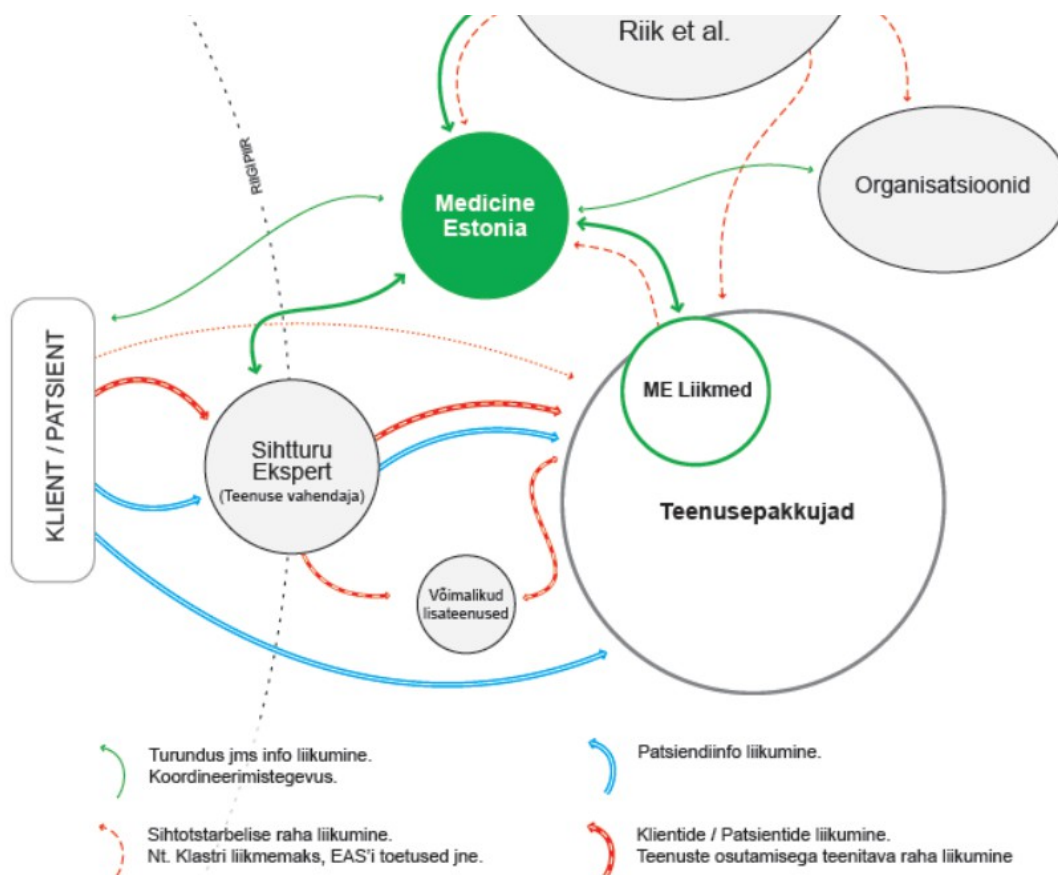
Medicine Estonia tegevus toimub tihedas koostöös teiste tervishoiuvaldkonna klasteritega – terviseteenuste ning tervisetehnoloogiate klasteriga. Ühiselt panustatakse ka Eesti strateegilise tervishoiu majanduse arendamisse (nn *Health Hub Estonia*). Sellest tulenevalt on võimalik Eestisse ravile tulnud patsientidele protseduuride järgselt taastuda ja puhata ravispaades, kus on võimalik saada ka taastusravi.

Medicine Estonia klaster töötab koos erinevate riigiasutustega (ministeeriumid, Haigekassa, arengufond, EAS jt) tervishoiuteenuste ekspordile ja valdkonna arengule soodsa keskkonna (e-ökosüsteemi) loomise eesmärgil.

Medicine Estonia klatri oluliseks ülesandeks on toetada tervishoiuvaldkonna arenevatesse ettevõtetesse ka erainvestorite raha kaasamist.

### 3.1. Klatri toimimisloogika

Koostööplatvormi toimimisloogika on graafiliselt esitatud järgneval joonisel.



Joonis 2. Medicine Estonia klasteri toimimisloogika

**Kõige olulisem on Medicine Estonia klasteri roll informatsiooni kui peamise võimaldaja ja usalduse allika vahendamise.** Kliendile teenuse osutamisel ei osale Medicine Estonia klaster teenustasu voos.

Medicine Estonia klasteri Liikmed e meditsiinipartnerid on meditsiiniteenuste arendusele ja valdkonna müügitulu kasvatamisele orienteeritud ettevõtted ja organisatsioonid e Teenusepakkujad. Tervishoiuteenuste all mõeldakse siinkohal riigi poolt tegevuslitsentsi või eriluba nõudvaid teenuseid, mis eristab neid näiteks spaateenustest.

Organisatsioonide hulka kuuluvad tervishoiuvaldkonnaga erineval viisil seotud ning tervishoiuteenuste arendamisest ja välisurgudele pakkumisest huvitatud asutused ja asutuste ühendused (ülikoolid jt teadus- ja arendusasutused ning erinevad professionaalsed ja katusorganisatsioonid). Nende hulgast osad kuuluvad Medicine Estonia klasteri partnerite laiendatud ringi.

Riik tähistab erinevaid avaliku võimu poolt kontrollitud riiklikke asutusi (ministeeriumid, Arengufond, Haigekassa), kes mõjutavad oma otsuste, tegevuste ja poliitikate kaudu valdkonna arengut.

Võimalikud lisateenused tähistavad ettevõtteid, mis pakuvad logistika-, hotelli- jm turismiteenuseid, aga ka kindlustusteenuseid jm teenuseid.

Sihturu ekspert ehk teenuse vahendaja tähistab nii vahetult patsiendiga suhtlevat (turunduskoostööpartner, haigla/arst sihtkohariigis, kindlustusorganisatsioon), kui ka B2B tüüpi teenuseid vahendavat organisatsiooni (kindlustusorganisatsioon vm).



## 4. TEGEVUSVALDKONNA JA TURU ANALÜÜS

### 4.1. TURU HETKESEIS, ARENGUPOTENTSIAAL NING KITSASKOHAD

#### 4.1.1. Globaalsed arengud meditsiiniteenuste turul

Maailma kaubandusorganisatsiooni (WTO) käsitluse järgi võib meditsiiniteenuste rahvusvahelistumine toimuda nelja erineva ärimudeli põhjal<sup>3</sup>. Kõige traditsioonilisemaks viisiks on teenuse osutamine välisriigi elanikele (patsientidele). Antud juhul liiguvad kahe riigi vahel teenust kasutavad inimesed ja seda nimetatakse tervishoiuturismiks (*consumption abroad, medical tourism*).

Järgmise võimalusena osutab teenuseid välisriigis asutatud juriidiline isik, näiteks investeeritakse raha ühest riigist teise riigi tervishoiuteenust pakkuvasse ettevõttesse; samuti võib sellisel viisil eksportida oskusteavet. Niisugust tegevusvormi nimetatakse äriliseks kohalolekuks välisturul (*commercial presence*).

Kolmandaks viisiks on olukord, kus riikide vahel liigub ainult informatsioon (näiteks digitaalsed pildid telemeditsiini teenuse puhul või koeproovid laboridiagnostika puhul). Seda nimetatakse teenuse piiriüleseks osutamiseks (*cross-border supply*).

Neljas viis seisneb tervishoiutöötajate (ajutises) migratsioonis ühest riigist teise (*movement of health personnel*), mille puhul majanduslik kasu võib sündida organisatsioonidevaheliste rahaliste tehingute (nt tööjõu rent), uute kogemuste omandamise või ka töötajate poolt kodumaale toodud palgaraha näol.

**Eestis on põhimõtteliselt olemas võimalused kõigi meditsiiniteenuste rahvusvahelistumise valdkondade edendamiseks**, mida tõendavad ka konkreetset näited kõigi kategooriate kohta. Lõpliku tulemuse määrab ära eeskätt see, milline on Eesti meditsiiniettevõtete lähtekoht ja strateegiline eelis sihtturgudel, mida on käsitletud edaspidi.

Prognoosid tervishoiuteenuste rahvusvahelise ulatuse ja tuleviku suhtes on väga varieeruvad, kuna nähtus on suhteliselt noor ning andmeid ja uuringuid napib. Kapitali liikumist on uuritud üldse väga vähe ning meditsiiniturismi puhul ulatuvad erinevad hinnangud 60 000 kuni 60 miljoni inimeseni aastas.

Viimastel aastatel on välja kujunemas meditsiiniturismi sihtmaades eristumine. Üheks vähemarenenud riikide taktikaks on Lääneriikide standarditele vastavate "oaaside" välja arendamine, kus pakutakse teenuseid põhiliselt oluliselt odavamalt hinnalt eest (näiteks Ladina-Ameerika, Kagu-Aasia ja Ida-Euroopa). Teiseks, samuti kasvavaks trendiks on nn *high-end* meditsiiniturismi sihtkohad, kus pakutakse tipptasemel teenuseid meditsiini ja sellega seotud valdkondade sünergilistes võrgustik (biomeditsiin, kõrgharidus ja koolitus, tehnoloogia arendused) (näiteks Singapore Biomedical City, Dubai Health Care City, Londoni erakliinikud).

Välja on kujunemas ka klientide segmendid, kes otsivad kas odavat või parimat teenust, või siis parimat hinna ja kvaliteedi suhet. Tänapäevaks on peaaegu kõikides riikides, sõltumata nende arengutasemest, olemas välispatsientidele suunatud tervishoiuteenuste pakkumine, sageli ka riiklikult toetatud arendustegevus (eelpool nimetatutele lisaks näiteks Saksamaa, Ungari, Poola, Korea, Taiwan, Nigeeria jne).

---

<sup>3</sup> Adams O, Kinnon C. *A public health perspective*. In: United Nations Conference on Trade and Development and World Health Organization. International trade in health services: A development perspective. Geneva: UNCTAD-WHO; 1998. (<http://ictsd.net/downloads/2008/08/who-unctad1.pdf>, vaadatud 10.12.2009)

Nn *high-end* meditsiini *hub*'id on enamasti seotud ka nn teadmiste või kapitali ekspordiga (näiteks Harvardi Ülikool Dubais, Singapuri haiglate filiaalid teistes Aasia riikides). Niisamuti on kasvamas riigipiire ületavad meditsiinkonglomeraadid teenuste osutamisel (näiteks Capio Healthcare Roots) või laborimeditsiinis. Ravimitööstus, millega seotud ravimiuuringuid samuti teatud tingimustel saab käsitleda teenuste rahvusvahelistumisena, on juba ammu globaalne tegevus.

Kokkuvõttes viitab kasvav hulk näiteid, et spetsialiseerumise kaudu kitsamas valdkonnas hea hinnaga kvaliteetset teenust pakkudes on võimalik panna inimesi liikuma suhteliselt suurte vahemaade taha. Kuigi lõviosa teenuste mahust annavad jätkuvalt üksikud teenused, on meditsiiniturism kasvamas. Uusi ärimudelid arendatakse aktiivselt USAs ja Aasias.

#### 4.1.2. Meditsiiniteenuste turg Euroopas

2011. a 9. märtsil jõustus Euroopa Parlamendi ja Nõukogu direktiiv 2011/24/EL "Patsiendiõiguste kohaldamise kohta piiriüleses tervishoius", mis on välja töötatud eesmärgiga luua üldine raamistik ohutute, kvaliteetsete ja tõhusate piiriüleste tervishoiuteenuste osutamiseks ühenduses seoses patsientide liikuvuse ja tervisekaitse kõrge tasemega. Direktiivi ettepanek põhineb EL-i ühise turu põhimõttel asutamislepingu artiklis 95, mis sätestab siseturu rajamise ja selle toimimise. Seejuures ei loo direktiiv sisuliselt uusi õigusi, vaid koondaks juba varem kehtinud õigused, mida täiendatakse selgete vastutuse ja koostöö põhimõtetega, et võimaldada patsientidel kasutada teises liikmesriigis kõiki tervishoiuteenuseid, mida neile osutatakse ka oma kodumaal.

Eesti eesmärgiks on, et aastaks 2015 oleks piiriülene teenuste osutamine võimalikult vaba.

Eestis reguleerivad tervishoiuteenuste valdkonda alljärgnevad **seadused**:

- Tervishoiuteenuste korraldamise seadus;
- Eesti Haigekassa seadus;
- Ravikindlustuse seadus;
- Sotsiaalmaksuseadus;
- Rahvatervise seadus;
- Ravimiseadus;
- Nakkushaiguste ennetamise ja tõrje seadus;
- Vereseadus;
- Psühhiaatrilise abi seadus;
- Haldusmenetluse seadus;
- Kunstliku viljastamise ja embrüokaitse seadus;
- Majandustegevuse seadustiku üldosa.

Lisaks reguleerib valdkonda suur hulk määrusi:

- Vabariigi Valitsuse 27.12.2013. a määrus nr 188 [Eesti Haigekassa tervishoiuteenuste loetelu](#);
- Vabariigi Valitsuse 02.04.2003. a määrus nr 105 [Haiglavõrgu arengukava](#);
- Vabariigi Valitsuse 24.09.2002. a määrus nr 301 [Eesti Haigekassa tervishoiuteenuste loetelu muutmise kriteeriumid ja nende hindamise kord](#);
- Sotsiaalministri 15.12.2004. a määrus nr 128 [Tervishoiuteenuste kvaliteedi tagamise nõuded](#);

- Sotsiaalministri 21.08.2008. a määrus nr 46 [Tervishoiuteenuste kättesaadavuse ja ravijärjekorra pidamise nõuded](#);
- Sotsiaalministri 28.11.2001. a määrus nr 110 [Eriarstiabi erialade loetelu](#);
- Sotsiaalministri 18.09.2008. a määrus nr 56 [Tervishoiuteenuse osutamise dokumenteerimise ning nende dokumentide säilitamise tingimused ja kord](#);
- Sotsiaalministri 25.01.2002. a määrus nr 25 [Nõuded haiglavälise eriarstiabi osutamiseks vajalikele ruumidele, sisseseadele ja aparatuurile](#).

#### 4.1.3. Meditsiiniteenuste turu arengupotentsiaal

Arengufondi poolt tellitud ja Poliitikauuringute Keskuse Praxis poolt läbi viidud uuringus<sup>4</sup> on kirjeldatud peamisi üleilmseid muudatusi, mis kujundavad tervishoiu ja meditsiini arenguid järgnevatel kümnenditel. Põhijäreldusena **kasvab nõudlus meditsiiniteenuste järele lähiaastakümnetel märkimisväärselt ning uuenduslikud ja efektiivsed teenuse pakkumise vormid on oodatud ja võimalusterohked.**

Üks olulisemaid globaalseid trende, mis muudab arenenud riikide elukorraldust, on seotud vananeva ühiskonnaga. ÜRO hinnangul on arenenud riikides 2050. aastaks kolmandik elanikest üle 60-aastased (praeguse viiendiku asemel) ning maailmas kokku hinnatakse nende arvuks üle 2 miljardi (praegu ca 750 miljonit).<sup>5</sup>

Tervishoiu kontekstis tähendab see ühelt poolt suuremat hulka inimesi, kes sõltuvad tervishoiuteenustest, kuid teisalt tähendab see **võimalust nende jaoks, kes meditsiiniteenuseid pakuvad.**

Perspektiiv elada kauem ja jõukamalt ning sihikindel riiklik selgitustöö tervise väärtustamise osas on oluliselt kasvatanud arenenud riikide elanike terviseteadlikkust. Lisaks tervislikule käitumisele suurendab hea terviseteadlikkus ka ootusi seoses meditsiinisüsteemi võimalustega ennast uurida või ravida lasta ning samuti kasutada haigusi ennetavaid teenuseid. Seega **kasvab tervise- ja meditsiiniteenuste tarbimine kogu elukaare jooksul**, mitte üksnes eakate inimeste hulgas.

**Info- ja kommunikatsioonitehnoloogia** (IKT) murranguline mõju inimeste võimaluste informatsiooni tarbida ja enda huvides ära kasutada loob eraldi lisavõimalusi **teenuste arendamiseks ja pakkumiseks üleilmses võrgustikus**. Lisaks tehnoloogial põhinevatele uutele toodetele ja teenustele võimaldab oskuslik IKT kasutamine pakkuda olemasolevaid teenuseid kvaliteetsemalt ja patsiendikeskselt, mis tähendab teenuseosutamise standardi tõusu. Haigusinfo liikumine üle riigipiiride võimaldab arendada **uusi teenuseid (telemeditsiin)**, aga samuti integreerida eri meditsiinisüsteemide parimaid võimalusi.

**Eesti kui raviturismi sihtkoha ja tervishoiuteenuste rahvusvahelistumise** analüüsimisele keskendus Arengufondi tellimisel Poliitikauuringute Keskuse Praxis poolt läbi viidud uuring 2009.–2010. a. Selles leiti, et rahvusvahelistumist soodustavaks teguriks on jõukate ning vananevate Skandinaavia riikide, aga ka kasvava turupotentsiaaliga Loode-Venemaa lähedus. Elanikkonna vananemine Skandinaaviamaades ning avaliku teenusevõrgu nõrkus Venemaal loob nõudluse teenuste järele. OECD tervishoiu raporti alusel müüakse Eestis meditsiiniteenuseid välispatsientidele 0,83% kogu meditsiinisectori mahust. Samas näitab trend osakaalu suurenemist ca 15% aastas<sup>6</sup>.

<sup>4</sup> A. Aaviksoo jt. Tervishoiuteenused 2018. Eesti tervise- ja heaoluteenuste ekspordivõimalused. (2010) Eesti Arengufond .

[http://www.praxis.ee/fileadmin/tarmo/Projektid/Tervishoid/TP\\_eksport/Tervishoiuteenuste-eksport-2018.pdf](http://www.praxis.ee/fileadmin/tarmo/Projektid/Tervishoid/TP_eksport/Tervishoiuteenuste-eksport-2018.pdf)

<sup>5</sup> WHO World Health Report 2008. [http://www.who.int/whr/2008/whr08\\_en.pdf](http://www.who.int/whr/2008/whr08_en.pdf)

<sup>6</sup> <http://www.oecd.org/els/health-systems/Health-at-a-Glance-2013.pdf>

Samuti on oluline, et Eesti üldine tervishoiukorraldus (eraõiguslikud osutajad ja lepingute põhine suhtlemine rahastajatega), tehnoloogilise ressursi kaasaegsus ja arvestatav hulk ning tervishoiupersonali hea kvaliteet loovad hea eelduse tervishoiuteenuste rahvusvahelistumiseks. **Medicine Estonia klasteri partnerite hulgas on muuhulgas esindatud oma valdkonna tipptegijad, kellel on juba rahvusvaheliselt tunnustatud maine.**

Samal ajal ületab Eesti meditsiinasutuste võimsus haigekassa suutlikkuse teenuseid osta olukorras, kus haiglate juhtide sõnul on arstide ja õdede motiveerimiseks oluline pidevalt võimaldada professionaalset eneseteostust kaasaegse meditsiini võimalusi kasutades.

Viimasel kümnendil on Eesti tervishoid läbi teinud märkimisväärse arengu, mille üheks iseloomujooneks on paljude varem kättesaamatute tehnoloogiate ja korralduslike põhimõtete toomine argipraktikasse. 2011. aastal tehti Eestis 45 MRI uuringut 1000 elaniku kohta, mis on OECD keskmisest natuke madalam (55 uuringut 1000 elaniku kohta), aga edestades näiteks Suurbritanniat ja Tšehhit. 2/3 uuringutest on tehtud haiglates. Haigla voodikohtade arvu alusel 1000 elaniku kohta oli Eesti 2011.aastal võrdne OECD keskmisega (5 voodit 1000 elaniku kohta), edestades sellega Šveitsi, Kreekat, Taanit, Itaaliat, Rootsit, Suurbritanniat. Samas võrreldes 2000.aastaga on kümnendikuga haigla voodikohtade arv 1000 elaniku kohta vähenenud ca 2 koha võrra. Ägeda haiguse ravi eesmärgil on voodikohtade täituvus kümnendiga tõusnud, ulatudes 70% lähedusse, kuid jäädes siiski alla OECD keskmisele (ca 78%)<sup>7</sup>.

Eesti suurimaks nõrkuseks võib osutada **tervishoiupersonali vähesus (sellest tingitud ka meditsiinitöötajate suur töökoormus) ning ebaühtlane olmetase**, mida on võimalik sihipärase tegutsemisega parandada. Näiteks hõlbustaks arstide tööd mittevajalike visiitide vähendamine. Meditsiiniteenuste pakkumiseks välispatsientidele on tõenäoliselt vajalik inimeste lisaks toomine süsteemi, seda nii kõrvalsektoritesse liikunud meditsiiniõdede, välismaal töötavate arstide kui ka uute inimeste koolitamise teel. Näiteks Medicine Estonia klasteri partneritering on koostatud eesmärgiga luua välisturgudele sisenemisel sünergia erasektori kiirema ja agressiivsema tegutsemisvalmiduse ning avaliku sektori suurhaiglate mastaabiefekti vahel.

Piiriüleseks tervishoiuteenuste osutamiseks on Eestil väike, mitte mäekõrgune **hinnaeelis**, kuigi see erineb valdkonniti. Seetõttu ei ole ainult madalamale hinnale pikaajalist strateegiat otstarbekas rajada; see võib olla oluline startimisel ja lähiaastatel. „Parim kvaliteet mõistliku hinnaga“ võimekus on esindatud ka Medicine Estonia klasteris.

Lisaks on Eesti jätkuvaks nõrkuseks **pikad ravijärjekorrad**. Konkurentsipositsiooni parandamiseks on oluline leida võimalusi ravijärjekordade lühendamiseks.

Samas **kasvab Eesti elanike huvi ja tähelepanu oma tervise hoidmise vastu**. Järjest enam pööratakse tähelepanu tervishoiuteenuste kvaliteedile.

Vaatamata ühese konkurentsieelise puudumisele on Eestil olemas tervishoiu valdkonnad ja teenused, milles **ollakse tehnoloogilises mõttes kaasaegse meditsiini eesrinnas ning teenuse osutamise hinnatase on konkurentsivõimeline**.

Seega on Eesti tehnoloogilist võimekust arvestades uuenduslike teenuste ja ärimudelite juurutamine, samuti piiriülese komponendi integreerimine teenuste ühe osana tõenäoliselt perspektiivikaks valdkonnaks tulevikus.

Strateegiline tähendus, kuigi seni praktikas veel vähe kasutatud võimalus on tervishoiuteenuste rahvusvahelistumise käsitlemine koos info- ja biotehnoloogia ning kõrghariduse ja teaduse valdkondadega. Kõigi nende puhul on tegemist teadmismahukate ja potentsiaalselt suure lisandväärtusega valdkondadega, mille kasvuvõimaluste vastastikune ärakasutamine loob kahepoolse võimendusefekti ja suurendab täiendavalt teenuste pakkumist välispatsientidele.

---

<sup>7</sup> <http://www.oecd.org/els/health-systems/Health-at-a-Glance-2013.pdf>

## 4.2. VALDKONDLIKUD EKSPORDI SIHTTURUD JA SIHTTURGUDE VALIKU KRITEERIUMID

### 4.2.1. Eesti meditsiiniteenuste senine pakkumine välispatsientidele

2010. aastaks oli meditsiiniteenuste pakkumisega välispatsientidele kokku puutunud suur osa Eesti tervishoiuteenuse osutajatest ja kõige põhjalikumalt on selle ulatust kirjeldatud Arengufondi tellimusel Poliitikauuringute Keskuse Praxis poolt läbi viidud uuringus<sup>8</sup>. 2009.a Praxise poolt läbi viidud veebiküsitlusest selgus, et 30% asutustest (sh 67% nn meditsiinispaa ja taastusravi, ent mitte ükski hooldusravi pakkujatest) olid oma teenuseid pakkunud välisriikides või välisriikide patsientidele. Siiski, ka nende jaoks, kellel on kogemus tervishoiuteenuste pakkumisega välisriikides, ei ole tegemist märkimisväärse tuluallikaga, vaid nähtus, mis on olemas, kuid pigem tajutakse seda seni kasutamata võimalusena.

Praxise poolt läbi viidud veebiuuringus küsitud teenuseosutajate enesehinnangu põhjal moodustas 2008. a tervishoiuteenuste ekspordimaht umbes 10 miljonit eurot (ei sisalda majutusteenuste tulusid). Paaril viimasel aastal majanduslangusest taastudes on mitmed teenuseosutajad, sh Medicine Estonia klasteri partnerid kinnitatud välismaiste klientide hulga kasvu. Meditsiiniga piirnevatest sektoritest panustavad potentsiaalselt välisriikide patsientide teenindamise veel meditsiinispaad, tervishoiu informaatika ning biomeditsiini ettevõtted. Nende valdkondade täpseid näitajaid ei ole seni süstemaatiliselt uuritud.

Sihtturgudest domineerib kõigis senistes uuringutes Soome, järgnevad ülejäänud Skandinaaviamaad, eelkõige Rootsi. Lisaks figureerivad mitmes valdkonnas ka teised naaberriigid – Läti ja Venemaa, kusjuures Venemaalt pärit klientide arvu kasvu märgitakse kõige sagedamini.

Praxise uuringu kohaselt, mida kinnitas ka Medicine Estonia klasteri partnerite küsitlus, jõuab valdav osa (66%) meditsiiniteenuse kasutajatest Eesti teenuseosutajateni ise. Seda pidasid ainukeseks ravile jõudmise viisiks haiglad ning valdavalt ka hambaarstid ja ambulatoorsed kliinikud. Siiski, arvestataval määral (23%) jõuavad vastajate hinnangul kliendid Eesti teenuseosutajateni ka vahendajate kaudu. Niisamuti eksisteerib üksikuid juhtumeid, kus väliskliendid jõuavad Eestisse ettekatsetatud ravile välisriigi tervishoiuasutuse, erakindlustusseltsi või avaliku sektori kindlustusorgani kaudu.

Valdkondadest on kõige aktiivsemad välispatsientide teenindajad hambaravi ja plastikakirurgia. Võrdluseks ravispaades moodustavad külastajatest väliskliendid hinnanguliselt ligikaudu 50%.

2011. aastal sündis Eestis 200 välismaalast. Neist 48 olid Venemaalt, 146 naist Lätist, 5 Soomest ning 1 Austraaliast. Nõudlus meditsiiniteenuste järele kasvab lähiaastakümnetel märkimisväärselt. Ühiskond vananeb, see toob kaasa muutused diagnoosides – üha enam tõusevad esile kroonilised ja mittenakkuslikud haigused, nagu depressioon, diabeet, südame-veresoonkonna haigused, vähk ning lihase- ja liigesehaigused. Siin peitub Eesti teenuste ekspordi võimalus, sest hetkel on Eesti meditsiiniteenuste hinna ja kvaliteedi suhe hea ja väliskliendile atraktiivne<sup>9</sup>.

Meditsiiniteenuseid ühendab spetsialistide ja teenuseosutajatele esitatud ranged litsentseerimise, muude erilubade ja praktiseerimise reeglid. Samal ajal on üksikute meditsiinivaldkondade eripärad väga suured, alates kirurgilise, diagnostilise ja konsultatiivsete erialade erinevustest ning lõpetades omandivormist ja sellega seotud suhetest rahastaja või patsiendiga. Siseriiklik tervishoiukorraldus soodustab pigem killustumist kui ühistegevust.

<sup>8</sup> A. Aaviksoo jt. Tervishoiuteenused 2018. Eesti tervise- ja heaoluteenuste ekspordivõimalused. (2010) Eesti Arengufond .

[http://www.praxis.ee/fileadmin/tarmo/Projektid/Tervishoid/TP\\_eksport/Tervishoiuteenuste-eksport-2018.pdf](http://www.praxis.ee/fileadmin/tarmo/Projektid/Tervishoid/TP_eksport/Tervishoiuteenuste-eksport-2018.pdf) (01.11.2011)

<sup>9</sup> <http://ekspress.delfi.ee/news/paevauudised/eestis-hoogustub-uus-turismiliik-haiguste-ravi?id=65299516>

Seni pigem juhuslikult välismaiseid patsiente teenindavad meditsiiniettevõtted on igaüks omal moel kogenud raskusi sihtturu ja kliendi vajaduste tundmisel, patsiendi jaoks kogu teenuseahela kvaliteedi tagamise vajadusest lisaks meditsiinilisele osale, teenusepakkuja spetsiifiliste võimekuste arendamisel, püsiva ja usaldusväärse partneritevõrgu arendamisel sihtturu meditsiinisektoris, õigussuhete kohandamisel sihtturu kliendi ootustega jne.

Just seetõttu on meditsiiniettevõtted hakanud otsima strateegilisel tasemel koostöö võimalusi, milleks on koostatud käesolev Medicine Estonia klatri strateegia. Teenuseosutajad on mõistnud, et välisurgudel edukaks läbilöömiseks on kasulik suurem löögirusikas ja spetsiifilise välispatsientide teenindamise võimekuse arendamine meditsiiniettevõtete ühistegevusena koostöös riigi ja teiste meditsiiniteenuste arendamises ühishuviseid omavate valdkondadega. Oluline on piisava kindlustunde loomine ka täiendavate kapitaliinvesteeringute kaasamiseks.

Arengufondi ja Praxise koostööna valminud tervishoiuteenuste arendamise raportis on kiire kasumi kasvutamise mõttes kõige suurema potentsiaaliga meditsiinivaldkondadena märgitud diagnostikat, hambaravi, plastilist kirurgiat ja ortopeediat, mille järele on välisurgudel ka kasvav nõudlus. Samal ajal märgitakse raportis ning seda kinnitab ka rahvusvaheline kogemus, et edukuse määrab suuresti konkreetsete ettevõtete ja valdkondade tegevus, mis võivad asuda ka väljaspool nn strateegilisi esmavalikuid, sh hooldusravi, viljatusravi, radioloogia, silmakirurgia, onkoloogia, üldkirurgia jt valdkonnas.

Arengufondi poolt toetatav riiklik strateegia toetub samuti muuhulgas konkreetsete meditsiiniettevõtete aktiivsele tegevusele ja läbilöögile oma valdkonna teenuste pakkumisel välispatsientidele. Samuti võib üksikute meditsiiniettevõtete tegevus toimuda nišivaldkonnas, kuid sellel on oluline mõju vahetult valdkonna ettevõttele, kuid läbi ühise turunduse või kontaktvõrgustiku ja teenuseahela arendamise võib oskusteave välispatsientide teenindamisest laieneda teistele meditsiiniettevõtetele või ka laiemalt.

#### 4.2.2. Võimalike välisurgude ülevaade

Arengufondi poolt tellitud ja Poliitikauuringute Keskuse Praxise poolt läbi viidud uuringus<sup>10</sup> on analüüsitud erinevaid tervishoiuteenuste rahvusvahelistumise sihtturgusid Eesti jaoks.

**Kokkuvõtvalt ei ole olemas ühte eelistatud turgu, kuhu lihtsa vaevaga Eesti tervise- ja heaoluteenuseid kiire kasumiga viia.** Suurima potentsiaaliga on lähivälismaa turud, eeskätt **Soome ja Venemaa (+ Valgevene, Ukraina, Kasahstan)**, kuhu sisenemine on lihtsam kui teistele turgudele, ent mille maht ei ole niivõrd suur võrreldes suure sisenemisbarjääriga riikide Rootsi ja Norraga. Väga oluline on uuringu järeldus, mis leidis kinnitust ka käesoleva strateegia koostamisel partnerite poolt: lisaks turu spetsiifikale eksisteerib iga teenuse liigi (näiteks hambaravi vs bariaatriline kirurgia) osas oma eripära, mis võib eri turgudel avalduda erinevalt. Meditsiiniteenuste arendamise klatri üheks väärtuseks peaski olema sünergia otsimine sihtturgudel.

2013. aastal koostatud OECD terviseuuringu alusel oli 2011. aastal Eesti avaliku tervishoiu sektori finantseerimine elaniku kohta ca poole väiksem (893€ elaniku kohta) kui OECD riikide hulgas keskmiselt (2232 € elaniku kohta). Erasektori osakaal moodustas ca kolmandiku OECD riikide meditsiini erasektori keskmisest. Samas Soome on OECD keskmisega võrdsel positsioonil. Venemaa

---

<sup>10</sup> A. Aaviksoo jt. Tervishoiuteenused 2018. Eesti tervise- ja heaoluteenuste ekspordivõimalused. (2010) Eesti Arengufond .  
[http://www.praxis.ee/fileadmin/tarmo/Projektid/Tervishoid/TP\\_eksport/Tervishoiuteenuste-eksport-2018.pdf](http://www.praxis.ee/fileadmin/tarmo/Projektid/Tervishoid/TP_eksport/Tervishoiuteenuste-eksport-2018.pdf)  
(01.11.2011)

avaliku sektori kulutused meditsiinile on elaniku kohta 25% väiksemad kui Eestis, samas erasektori panus 50% suurem kui Eestis<sup>11</sup>.

Arvestades, et välismaal käijad on keskmisest jõukamad ning tervishoiuteenuste kasutamine väljaspool kodumaad on tasapisi kasvav trend, lisanduvaid võimalusi naaberriikidest kaugemal, samuti võimalikku kindlustusseltside, avalike rahastajate ja sihtturu teenuseosutajate (laboriteenused jms) panust, on potentsiaalne Eesti tervishoiuteenuste välispatsientidele pakkumise maht umbes 2 korda suurem.

Aastaks 2018 on Arengufondi tellitud Poliitikauuringute Keskuse Praxise uuringus (2010) hinnatud realistlikuks meditsiiniteenuste (ei sisalda spaade tulusid) välisurgudele teenuste pakkumise mahuks 95–130 miljonit eurot.

**Soome ja Loode-Venemaa** on riigid, mille **turule sisenemise barjäärid on madalamad**, kuid nii turu maht tervikuna kui ka elanike poolt vahetult teenuse eest tasutud kogusumma on nendel turgudel väiksem võrreldes Norra ja Rootsi. Põhiliselt tuleb turule sisenemise eelis keeleoskuse ja senise aktiivse ja Venemaa puhul kasvava turismikogemuse arvel. Soome puhul lisab täiendavalt võimalusi väga hea transpordiühendus.

**Soomes** pakutakse tervishoiuteenuseid valdavalt avaliku sektori poolt kontrollitud teenustepakkujate poolt, mida omakorda rahastatakse maksudest. Soome tervishoiuteenuste kvaliteeditase on väga kõrge. Soome ühiskonnale läheb erinevatest haigusgruppidest kõige kallimaks ravida vereringehaiguseid, vaimsed haiguseid, tugi-liikumisaparaadi haiguseid ning hingamisteede haiguseid. Neli gruppi moodustavad kokku 52% kogu haigestumise kuludest.<sup>12</sup> Kui 2007. aastal tehtud uuringute käigus selgus, et soomlaste huvi välisriikidest tervishoiuteenuseid osta on leige (kõigest 26% vastanud soomlastest ütles, et nad on nõus teise Euroopa Liidu riiki tervishoiuteenuseid tarbima minema (70% vastas, et nad ei ole nõus) ning vastanutest 2% olid viimase 12 kuu jooksul EL liikmesriigist tervishoiuteenuseid ostnud<sup>13</sup>, siis 2014. aastal läbiviidud uuringus selgus, et 22% vastanutest oli end välismaal ravida lasknud.<sup>14</sup> Uuringu kohaselt hindavad soomlased Eesti raviasutuste pakutavaid teenuseid kõrgelt. **85% end Eestis ravinud soomlastest on saanud teenusega väga rahul, tulevad võimalusel siia uuesti ravile ja soovivad seda oma sõpradelegi.** Tervelt 30% soomlastest peavad väga või üsna tõenäoliseks, et nad kasutavad tulevikus Eesti raviteenuseid. Kõige tõenäolisemalt ollakse valmis Eestis ravima oma hambaid ja silmi, kasutama laboriteenuseid ja läbima tervisekontrolli ning kasutama kirurgia- ja ortopeediavaldkondade teenuseid. Kaalutakse ka esteetilise ja iluravi teenuste kasutamist. Eesti tervishoiuteenuseid on juba kasutanud 6% küsitletutest. Põhjanaanabrite arvates on Eesti peamisteks tugevusteks raviteenuste hea hinna-kvaliteedi suhe, moodsad ravimeetodid ning Soome tervishoiusüsteemiga võrreldes lühemad järjekorrad.

Eestit külastavatest turistidest moodustavad soomlased ligikaudu poole, mis on eelkõige tingitud kahe riigi vahelisest kiirest ning taskukohasest laevaühendusest. Soome turistide soomekeelse teenindamisega saab enamik teenindusettevõteteid hakkama. Tervishoiuteenuse pakkumisel on vaja teada spetsiifilisemaid keelelisi nüansse, ent soome keele oskust eestlaste hulgas võib võrrelduna teiste skandinaavia keeltega hinnata heaks. Vajadusel kiiret kohanemisvõimet Eesti tervishoiuteenuste osutajate poolt kinnitasid Praxis veebiuuringu raames läbi viidud intervjuud ning ka senine suhteliselt edukas teenuste pakkumise kogemus.<sup>15</sup>

<sup>11</sup> <http://www.oecd.org/els/health-systems/Health-at-a-Glance-2013.pdf>

<sup>12</sup> National Public Health Institute of Finland, 2006. <http://www.ktl.fi/hif/hif.pdf>

<sup>13</sup> Eurobarometer, juuni 2007

<sup>14</sup> <http://www.medicineestonia.eu/soome-uuring/>

<sup>15</sup> Poliitikauuringute keskus Praxis, Eesti Arengufond; *Tervishoiuteenused 2018: Eesti Tervise- ja Healuteenuste Ekspordivõimalused*, Eesti Arengufond 2010

**Venemaa (+ Valgevene, Ukraina, Kasahstan)** on kahtlemata suure potentsiaaliga: valdkonnas on kohalike elanike jaoks suured probleemid, turg on välja arenemata ja Eestil on mitmeid konkurentsieeliseid. Kuigi eelised pole üleliia suured, võib nende ärakasutamine ühiselt kombinatsioonis (Lääne-Euroopa kvaliteet kuid madalama hinnaga, ajalooline side, kodune keeleruum) osutada väga oluliseks otsustuskohaks.

Samas tuleb arvestada suhteliselt kehvamate ühendusvõimalustega ja üldiselt madalama elatustasemega, mistõttu Eesti teenustel ei pruugi olla hinnaelist. Samal ajal on Venemaal avaliku tervishoiusüsteemi olukord väga vilets, ligipäätavus teenustele halb, ega evi suurt arengupotentsiaali lähiajal; Venemaa erateenuseosutajad on seni orienteeritud kitsale ülikaste kihile. Venemaal on Soome ja teiste riikide kogemuse põhjal märkimisväärselt kõrge valmisolek keskmisest jõukamate elanike hulgas kasutada tervishoiuteenuseid väljaspool oma kodumaad, erinevalt näiteks Soome elanikest. Seda kinnitab ka kasvav Venemaa elanike huvi meditsiiniteenuste kasutamise vastu Eestis pea kõikides Eesti haiglates. Lisaks Venemaale saab samas kontekstis käsitleda ka näiteks Ukrainat, Kasahstani ja Valgevenet.

**Kokkuvõttes on Soome ja Venemaa puhul tõenäosus teenuse edukaks pakkumiseks välispatsientidele üldjuhul suurem, kuid arvestada tuleb, et barjäärid võivad teenusvaldkondade lõikes oluliselt kõikuda. Valgevene, Ukraina, Kasahstan on suure potentsiaaliga uued turud, mida iseloomustavad Venemaaga sarnased tingimused.**

Arengufondi uuringu alusel on **Rootsi ja Norra turu maht** suhteliselt suurem, **ent turule sisenemine mõnevõrra keerulisem**. Kasutades elanike erakulutusi meditsiiniteenustele vabalt liikuva raha indikaatorina on Eesti jaoks nelja lähiriigi hulgas kõige suurem meditsiiniteenuste pakkumise võimalus Rootsis ja Norras (vastavalt 3,86 ja 2,81 miljardit eurot). Soomes on vastav näitaja 2,05 ja Loode-Venemaal 1,21 miljardit eurot.

Nende riikide puhul tervikuna on tõenäosus tervishoiuteenuste pakkumise kiireks kasvatamiseks väiksem, kuid arvestades, et barjäärid võivad teenusvaldkondade lõikes oluliselt kõikuda, on võimalik välja arendada mõni edukas nišivaldkond. **Kokkuvõttes, arvestades nende riikide suuremat turumahtu, võib ikkagi tegemist olla atraktiivsete sihtturgudega.** Norra ja Rootsi potentsiaali kinnitavad mitmete Medicine Estonia klasteri partnerite kogemused üksikute patsientide või vahendajatega - probleemiks on kujunenud süstemaatilise, piisava mahu ja pikaajalise koostöömudeli leidmine.

**Teiste riikide (Läti, Suurbritannia, Saksamaa jt)** kohta sarnast analüüsi eraldi tehtud ei ole, kuna seni suhteliselt vähene üldine turismikogemus muudab laiaulatusliku tervishoiuteenuste pakkumise võimalikele sealsetele klientidele üsna halvasti ennustatavaks. Samas on strateegilise tegevuse korral otstarbekas ka neid turgusid silmas pidada, arvestades väga suurt turu mahtu. Eesti tervishoiuteenuste rahvusvahelistumise tegevuse aktiivsuse kasvuga on kaasas käinud ka nende turgude agentide aktiivsem tegevus Eesti suunal, mis kinnitab põhimõttelist võimalust pakkuda hea hinnaga kvaliteetseid teenuseid ka kaugemal.

Välisriikide avalike või erakindlustusorganisatsioonide poolne kompenseerimine on oluline argument patsientide Eestisse tulekul, vaatamata omaosaluse tähtsusele. Seda eriti suuri kliendihulkasid silmas pidades. Näiteks Hambaravis kompenseerib Soome KELA 50% Eestis pakutavast teenusest oma kindlustatutele sarnaselt Soomes teenuse kasutamisel. Sama kehtib ka Rootsi riigi patsientide puhul. Kohaliku riigi poolne kulude hüvitamine on väga suureks motivaatoriks patsientide Eestisse tuleku puhul. Põhimõtteliselt on mõeldav ka teistest EL liikmesriikide avalike või eratervisekindlustuse organisatsioonidega koostöö arendamine, kuid senist kogemust arvestades on see pikaajaline protsess ning tuleb arvestada olulise siseriikliku turu kaitsega importiva riigi teenuseosutajate poolt.

#### 4.3. KLASTRI TURUNDUSKONTSEPTSIOON



Medicine Estonia on klasteri arendamise projekti lõikes valinud prioriteetseteks sihtturgudeks Skandinaavia riigid ning Venemaa + SRÜ riigid (Kasahstan, Valgevene, Ukraina).

Klasteri ühisturundust suunatakse nii tarbijale (kliendile) kui ka koostööpartneritele (kliinikud, haiglad, tervishoiuteenuste pakkujad). Klasteri partnerite infot suunatakse ka teaduspartneritele ja teistele seotud organisatsioonide esindajatele (nt valdkonna klasterid sihtturul).

#### Skandinaavia turg (Soome, Rootsi, Norra)

- Sihtturgude tundmaõppimine – partnerlussuhete loomine, õppereisid sihtturule partnerite juurde, tarbijauuringute tellimine;
- Klasteri ja Eesti meditsiiniteenuste pakkujate tutvustamine sihtturul läbi meedia väljaannete;
- Klasteri ja klasteri partnerite tutvustamine messidel, koostöövõrgustiku kujundamine messidel;
- Aktiivne osalus valdkonna võrgustikes – B2B kohtumised, liitumine sihtriikide klasteritega, ühisprojektides osalemine;
- Klasteri turundusmaterjalide väljatöötamine – reklaamvideod, trükised, internetiturunduskampaaniad;
- Klasteri turundusmaterjalide jaotamine sihtturgudel – sadamates, lennujaamades;

#### Venemaa + SRÜ riigid (Valgevene, Kasahstan, Ukraina)

- Õppereiside korraldamine sihtturule riikidesse koostöösuhte loomise eesmärgil;
- Messide külastamine;
- Infomaterjalide tootmine ja levitamine;
- Internetiturundus.

Klaster korraldab Eestis valdkondlikke konverentse ja seminare, et luua koostöösuhteid, tutvustada Eesti meditsiinisüsteemi, jagada teadmisi, tõsta Eesti meditsiini ja Medicine Estonia klasteri rahvusvahelist tuntuust. Klasteri täpne turundusplaan töötatakse välja sügisel 2016.

Turunduskontseptsiooni aitavad ellu viia klasteri projekti raames elluviidavad arendustegevused.

#### 4.4. KLASTERI SWOT-ANALÜÜS

Klasteri SWOT-analüüs on kokkuvõtte klasteri hetkeolukorrast ning täienduseks sihtturgude ja konkurentide analüüsimisel.

##### Tugevused

- Kvaliteetsed teenusepakkujad – Eesti mastaabis tuntud meditsiiniteenuste pakkujad ning mitmed neist ka tunnustatud rahvusvahelisel tasemel.
- Oma valdkonna tugevad spetsialistid.
- Hea ligipääsetavus teenustele ja teenusepakkujatele Tallinna baasil (Soome, Moskva, Peterburg, Kiiev).

- Teenuste hea hinna ja kvaliteedi suhe võrreldes sihtturgudega.
- Partnerite paindlikkus, valmisolek ja huvi teeninduskvaliteedi tõstmiseks ning välispatsientide vastuvõtmiseks.
- Hea keeleoskus (Inglise, Soome, Vene).
- Partneritevaheline koostöövalmidus.
- Hea tehnoloogiline tase (arvestatav hulk partneritest on Eesti juhtivad meditsiiniteenuste pakkujad ning teevad koostööd teadusasutustega).
- Pidev koostöö teadusasutustega uute tehnoloogiate ja töömetoodikate arendamisel (TTÜ, TÜ, TLÜ).

### Nõrkused

- Patsientide madal teadlikkus teenusepakkujatest – vähene suunatud turundus.
- Vähene võimekus investeerida turundustegevustesse ja koostöövõrgustike arendamisse.
- Partnerite erinev valmisolek või vähene kogemuse välispatsientidega tegelemisel. Kõik teenused ja tooted ei ole disainitud välispatsientidest lähtuvalt.
- Partneritel on erinevad kogemused nii tootearenduse kui ka rahvusvahelistumisega nii teenuse pakkumise kui ka koostööprojektide osas.

### Võimalused

- Sihtturgude kodanikel on valmisolek tarbida Eesti meditsiiniteenuseid;
- Riiklike ja struktuurifondide toetusmeetmete olemasolu valdkonna arendamiseks ning turundustegevuste läbiviimiseks sihtturgudel;
- Eesti-siseselt on arendatud erinevaid interaktiivseid lahendusi, mida kasutada;
- Riigil, erialaliitudel ja välispartneritel on huvi koostöö vastu toodete/teenuste arendamiseks, valdkondliku ennetustöö mahu suurendamiseks ning valdkondlike arendustegevuste läbiviimiseks;
- Elanikkonna vananemine ja seeläbi tervishoiu osakaalu kasv inimeste elus;
- EL patsientide direktiivi jõustumine, mis võimaldab patsientide vaba liikumist EL piires;
- Venemaa riiklike haiglate madal tase;
- SRÜ riigid kui arenev turg.

### Ohud

- Konkurentsi tihenemine välisturgudel;
- Arstide lahkumine Eestist;
- Eesti tööjõu kallinemine (kaob konkurentsieelis);
- Venemaa majanduskeskkonna halvenemine;
- Meditsiiniteenuste osutamisega seotud piirangud sihtriikides (sh reklaam jms);
- Võimendatult negatiivsete ravijuhtude kajastamine sihtriikides.

## 4.5. MEDICINE ESTONIA KLASTRI STRATEEGILISED SUUNDUMUSED

- 1) Turunduse suunamine Skandinaaviasse, Venemaale, aga ka sihtturgude valiku laiendamine SRÜ riikide alusel (Valgevene, Ukraina, Kasahstan).
- 2) Klientidele suunatakse infot nii läbi otsekanalite kui ka läbi koostööpartnerite. Panustatakse oluliste koostööpartnerite leidmisele sihtturgudel.
- 3) Välispatsientidele pakutakse standardseid protseduure.
- 4) Turundus on suunatud eelkõige sihtturgude keskklassi kodanikele.
- 5) Sihtturgudele turunduse suunamisel tuuakse välja Medicine Estonia klatri partnerite eeliseid – hea hinna ja kvaliteedi suhe, tuttav keeleline ja kultuuriline keskkond, hea ligipääsetavus.
- 6) Turunduse rõhuasetus on potentsiaalsete külastajate teadlikkuse tõstmine sihtturgudel ning pädeva müügivõrgustiku loomine.
- 7) Turundusse ja rahvusvahelistumisse suunatud vahendite võimendamiseks kasutatakse riiklikke ja struktuurifondide toetusvahendeid.
- 8) Välisklientide suureneva arvu kaudu meditsiinipersonalile motiveeriva töökeskkonna ja töötasu tagamine.
- 9) Aktiivne suhtlemine meediaga positiivsete tulemuste tutvustamisel.
- 10) Partnerite teenuste arendamisel on eesmärgiks võetud e-teenuste ja klienditeenindusprotsessi arendamine. Samuti on prioriteediks seatud uute tehnoloogiate arendamine (rõhuasetus e-süsteemidel).

#### 4.6. KLASTRI SIHTGRUPID JA KOOSTÖÖPARTNERID

Medicine Estonia klatri sihtgrupid jaotatakse vastavalt klatri partnerite poolt pakutavatele teenustele järgmistesse gruppidesse (Tabel 2):

*Tabel 2. Medicine Estonia klatri sihtgruppide kirjeldused ja eesmärgid*

Sihtgrupp	Kirjeldus	Oodatav tulemus
<b>Stomatoloogia raviteenuste tarbijad</b>	Hetkel eelkõige erinevas vanuses Soome kodanikud. Saabuvad Eestisse ravile kas omal käel või raviagendi vahendusel.	Lisaks Soome inimestele tarbivad Medicine Estonia klatri partnerite teenuseid ka Norra ja Rootsi elanikud.
<b>Sünnitusabi, günekoloogia ja viljatusravi teenuste tarbijad</b>	Eelkõige kuni 40-aastased Venemaa naised. Valivad ise või koos partneriga raviteenuse pakkuja, hetkel pigem ei kasuta agentide teenuseid.	Venemaal on leitud turunduskoostööpartner, kelle kaudu teenust pakkuda.

<b>Esteetika teenuste tarbijad</b>	Teenuseid kasutavad hetkel eelkõige täisealised Soome ja Venemaa naised. Valivad ise teenusepakkuja või kasutavad raviagendi teenuseid.	Lisaks Soome turule kasutavad esteetika teenuseid ka Rootsi ja Norra kodanikud.
<b>Eriarstiabi (onkoloogia, veenihaigused, veresoonte plastiline kirurgia, kaalulangetus, kardioloogia, kirurgia)</b>	Teenust kasutavad eelkõige 35-aastased ja vanemad Skandinaavia, Venemaa, Ukraina ja Kasahstani kodanikud. Valivad ise teenusepakkuja või kasutavad raviagendi teenuseid.	Eriarstiabi teenuste tarbijate osakaalu kasv (tõuseb keskmiselt 20%-30%, suurematel ettevõtjatel on kasv kogu proportsiooni arvestades väiksem, väiksematel ettevõtetel suurem (sõltuvalt varasemast välispatsientide teenindamise kogemusest)).
<b>Kindlustusseltsid</b>	Eelkõige Venemaa kindlustusseltsid, kes valivad patsiendile sobivaimad raviasutused teenuse tarbimiseks.	Koostööleping on sõlmitud vähemalt kahe kindlustusseltsiga.

## 5. KONKURENTSISITUATSIOONI ANALÜÜS

### 5.1. KONKURENDID

Medicine Estonia klasteri põhilisteks konkurentideks on kõik teised riigid ja raviasutused, kuhu klasteri sihtgrupid on otsustanud Eesti asemel raviprotseduuridele suunduda. Eelkõige loeb Medicine Estonia klaster oma põhilisteks konkurentideks Soome, Saksamaa, Iisraeli raviteenuste pakkujaid ning Venemaa (Moskva ja Peterburi) erakliinikuid.

Tabel 3. Medicine Estonia klasteri konkurentide kirjeldused ja Medicine Estonia klasteri eelised

Konkurent	Konkureerimise alus	Medicine Estonia klasteri eelised
<b>Soome</b>	<p>Soome meditsiiniturismi osakaal turismisektoris on kasvamas. Järjest enam külastavad Soomet ravi eesmärgil Vene turistid. Soome raviteenuseid tarvitatakse kõrge kvaliteedi, hinna ja kvaliteedi suhte ning hea ligipääsetavuse alusel (St Peterburist sõidab rongiga Tamperele 6 tundi). Põhiliselt tuntakse huvi hambaravi, vähiravi ja kirurgia vastu.</p> <p>Soome kliinikute ja haiglatega konkureeritakse nii <b>stomatoloogia, reproduktiivmeditsiiniteenuste ning eriarstiabi</b> teenuste pakkumisel.</p>	<p><b>Soomlased ise reisivad ravi eesmärgil järjest enam Eestisse ning eelkõige Tallinnasse.</b></p> <p>Tallinnas pakutavate meditsiiniteenuste <b>hinna ja kvaliteedi suhe</b> on väga hea, samuti on <b>ligipääsetavus</b> teenustele lihtne ja kiire. Ravijärjekorrad Soomes on pikad ning seetõttu on Eestis raviteenuste kasutamine jätkuvalt heal positsioonil. Peamiselt kasutatakse hambaravi teenuseid, diagnostikat ja muud tervisekontrolli ning ortopeediliste protseduuride teenuseid, aga ka rehabilitatsiooniteenuseid.</p> <p><b>Eelised:</b> hind, tuttav keeleline ja kultuuriline keskkond (Vene ja Soome elanikule), geograafiline lähedus Skandinaavia ja Vene tarbijatele, ravijärjekorrad.</p>
<b>Iisrael</b>	<p>2013. aastal saabus Iisraeli meditsiinilistele protseduuridele 30 000 inimest (2006. aastal 15 000 inimest). Hinnanguliselt on aastane meditsiiniturismi käive 140 miljonit USA dollarit. Eelkõige kasutavad Iisraeli</p>	<p>Eelised: hind, tuttav keeleline ja kultuuriline keskkond, geograafiline lähedus Skandinaavia tarbijatele.</p>

meditsiinasutuste teenuseid Ida-Euroopa elanikud (Venemaa, Ukraina), Küprose ning USA kodanikud. Parimaid tulemusi näitavad Iisraeli spetsialistid kunstlikul viljastamisel, luuüdi transplantaatide paigaldamisel, südamekirurgias ning taastusravis<sup>16</sup>.

Iisraeli kliinikutega konkureeritakse eelkõige **esteetika, aga ka viljatusravi ja eriarstiabi** teenuste pakkumisel. Konkureeritakse eelkõige Venemaa tarbija pärast.

#### Saksamaa

Saksamaa pakub maailma parimal tasemel arstiabi ja lisaks sellele suurepäraseid hooldus- ja hooldusraviteenuseid. See põhineb ainulaadsel teaduse, uuringute ja tipptasemel kliinikute võrgustikul, mis ulatub üle eri piirkondade. Saksamaa meditsiiniteenuste hinnad on hinnanguliselt ca 40–80% madalamad kui USA-s<sup>17</sup>. Saksa meditsiiniturismi tutvustavad allikad kirjeldavad Saksamaa kui meditsiiniturismi sihtkoha plussidena kõrgelt arenenud haiglate arvu rohkust (1000 elaniku kohta enam kui kaks korda rohkem haiglaid kui USA-s), kõrget kvaliteeti ja standardeid, madalat meditsiiniliste protseduuride riski, taskukohast hinda, riigi kui terviku poliitilist stabiilsust ja ohutust, lühikesi ootejärjekordi, teenindust mitmes erinevas keeles, lihtsat ligipääsu. OECD 2013. aasta tervishoiu uuring, et Saksamaal on 1000 elaniku kohta keskmiselt 3,9 arsti, Eestis 3,2<sup>18</sup>.

Eelkõige konkureeritakse Saksamaaga **viljatusravi ja eriarstiabi** teenuste pakkumisel ja eelkõige Vene patsiendi toomisel.

**Eelised:** hind, tuttav keeleline ja kultuuriline keskkond, geograafiline lähedus Skandinaavia ja Vene tarbijatele.

#### Moskva ja Peterburi erakliinikud

Kui üldjoontes on Venemaa meditsiini kvaliteet väga ebaühtlane (eriti riiklik meditsiiniteenus), siis olulisteks

**Eelised:** hind

<sup>16</sup> <http://www.hmcisrael.com/medical-tourism-in-israel>

<sup>17</sup> <http://www.europeanmedicaltourist.com/>

<sup>18</sup> [http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/social-issues-migration-health/health-at-a-glance-2013/physician-density-by-territorial-level-2-regions-2011-or-nearest-year\\_health\\_glance-2013-graph137-en#page3](http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/social-issues-migration-health/health-at-a-glance-2013/physician-density-by-territorial-level-2-regions-2011-or-nearest-year_health_glance-2013-graph137-en#page3)

konkurentideks võib pidada just Moskva ja Peterburi erakliinikuid, kellega konkureeritakse **reproduktiivmeditsiini (eelkõige sünnitusabi) ja eriarstiabi** teenuste pakkumisel. Konkureeritakse eelkõige Vene ravituristide toomisel.

## 5.2. KONKURENTSIJÕUDUDE ANALÜÜS

Konkurentsituatsiooni analüüsitakse Porteri 5 konkurentsijõu mudeli alusel, kus käsitletakse hankijate ja ostjate mõjukust, asendustoodetest tulenevat ohtu, uute konkurentide sisenemist ning konkurentsi tegevusharus sees.

*Tabel 4. Konkurentsijõudude analüüs*

KONKURENTSIJÕUD	MÕJU TEGEVUSHARULE
<b>Konkurents tegevusharu ettevõtete vahel</b>	Konkurentsi tihedus meditsiiniteenuste valdkonnas on varieeruv. Enamik teenusepakkujaid tegutseb lokaalselt ja pakub teenuseid koduturul. Siinjuures on eelkõige takistuseks turu piiratus – kasumlikuks tegevuseks ei jätku kliente. Teenuste tarbimisele seal piirangu ka nende kõrge maksumus. Püsikulud ja investeringud kaasaegsesse tehnoloogiasse on suured. Samuti on kõrged nõudmised seatud personali kvalifikatsioonile. Jätakuvalt on probleemiks kvalifitseeritud tööjõu puudumine. Valdkonna teenused on killustatud ja puudub kompleksus. Ennetustegevus kogub jõudu, kuid vajaks rohkem tähelepanu ja ressursse. Seetõttu on enamus teenusepakkujaid jätkuvalt suunatud raviteenuste pakkumisele. Kokkuvõtvalt võib konkurentsi tegevusharu ettevõtete vahel hinnata <b>keskmiseks</b> .
<b>Potentsiaalne tegevusharusse sisenemine</b>	Tegevusharusse sisenemine on keeruline, sest valdkonnale on seatud kõrged nõuded (personali haridus ja kvalifikatsioon, spetsiifilised tehnoloogiad jne), samas on trendiks eraraviasutuste rajamine riiklike kõrvale. Riiklikes asutustes töötanud spetsialistid soovivad oma oskusi rakendada eraettevõtluses ning teenida kasumit. Uue ettevõtte sisenemine turule on kulukas ning vajab palju kapitali. Teenuste kvaliteedile pannakse järjest enam rohkem rõhku, seega on kõrged nõudmised nii tehnoloogiale, teenuse pakkumiseks vajalikele ruumidele ja personalile. Samuti vajab tegevus litsentsi. Tegevusharusse sisenemise oht on <b>keskmine</b> .
<b>Asenduskaubad</b>	Asenduskaupadeks võib pidada ravimeid ja muid abivahendeid, millega leevendatakse haigusnähte. Asendusained ei pruugi ravida haigust, vaid lükata selle kulgu edasi ning leevendada sümptomeid. Asenduskaupadest

tulenevat konkurentsi võib pidada **madalaks**.

**Tarnijate mõjukus**

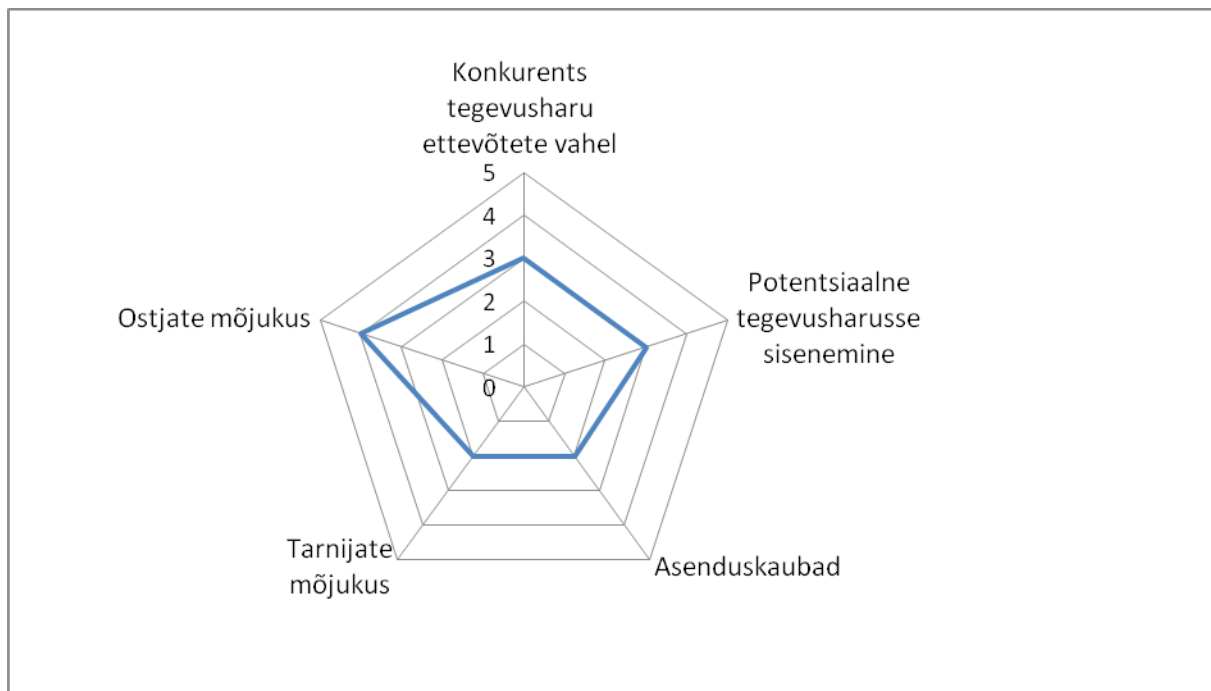
Meditsiiniteenuste pakkujatele tarnitavate tarvikute ja toodete osas valitseb tihe konkurents. Palju on loodud esinduskaupu ja meditsiiniteenuste pakkuja peab ise olema piisavalt teadlik, millist valida. Seega ei eksisteeri turul teenusepakkumiseks vajalike toodete defitsiiti ega ka pakkumise vähesust. Tarnijate mõjukusest tulenevat konkurentsijõudu võib hinnata **madalaks**.

**Ostjate mõjukus**

Tarbijate eelistused teenusepakkujate osas on väga erinevad, nagu ka tarbijate võimalused teenuseid kasutada. Nooremapoolsed ja keskmisest jõukamad tarbijad kasutavad aja kokkuhoiu mõistes rohkem eraettevõtete teenuseid, sest väiksemad teenusepakkujad on ravijärjekordade osas paindlikumad. Samuti seatakse eelistusi ka spetsialistide järgi – liigutakse teenust tarbima asutusse, kus nõutud spetsialist töötab. Tarbijad, kes soovivad teenuseid saada võimalikult soodsalt, kasutavad pigem riiklike asutuste teenuseid, kuid lepivad ka pikemate ravijärjekordadega. Tegevusharus on olulisel kohal teenusepakkuja maine. Suured riiklikud asutused on pigem hea mainega, kvaliteetse tehnoloogia ja kompetentsidega, mida täiendatakse kõrgkoolidega koostöös tehtavate teadusuuringute baasil. Tarbijate mõjukust võib hinnata **kõrgeks**.

Medicine Estonia klatri tegevust mõjutavad konkurentsijõud on kokkuvõtvalt esitatud alljärgneval joonisel.





Joonis 3. Konkurentsijõudude analüüsi kokkuvõttev joonis

### 5.3. MEDICINE ESTONIA KLASTRI KONKURENTSIEELISED VÄLISTURGUDEL JA USP (UNIQUE SELLING POINT)

Tegevusharu, sihtturgude ja konkurentide analüüsimise tulemusena saab välja tuua Medicine Estonia klatri põhilised konkurentsieelised. Konkurentsieelised näitavad, miks peaksid põhiliste sihtturgude (Skandinaavia, Venemaa +SRÜ) sihtgrupid eelistama Medicine Estonia klatri partnereid ning tulema just Eestisse meditsiinivaldkonna teenuseid tarbima.

#### Konkurentsieelised võrreldes sihtturgude konkurentidega:

- Kompetentsed ja hinnatud **valdkondlikud spetsialistid**.
- Teatud teenuste lõikes on **tuntus ja maine väga hea (stomatoloogia ja esteetika Soome patsientide hulgas)**.
- Teenuste **hinna ja kvaliteedi suhe** – teenuste üldine hinnatase on madalam kui Kesk-Euroopas ja Skandinaavias, samas kvaliteet on kõrge. Kasuks tuleb ka lühem ooteaeg.
- Teenuste **hea kättesaadavus** – põhilised teenusepakkujad on Tallinnas, mis on põhilistele sihtturgudele (Skandinaavia, Venemaa) kergesti ligipääsetavad.
- **Lai koostöövõrgustik** – meditsiiniteenuseid pakuvad asutused teevad tihedalt koostööd omavahel, aga ka teadusasutuste ja muude seotud osapooltega nii Eestis kui ka välismaal. Tulemuseks on pidev teadmiste siire, rahvusvaheline koostöövõrgustik ja paremad tooted-teenused.
- Eesti on põhiliste sihtturgude klientidele tuttav (**keeleline ja kultuuriline taust**) – Soome ja Vene kliendid saavad enamasti teenindust emakeeles.

**Nimetatud eelised võimaldavad tooteid ja teenuseid edukalt välisurgudele pakkuda ning seeläbi kujundada Eesti kui meditsiiniturismi sihtkoha mainet.**

## 6. KLASTRI MISSIOON, VISIOON, STRATEEGILISED EESMÄRGID NING TULEMUSINDIKAATORID

### **Visioon:**

Medicine Estonia klatri visiooni kohaselt on Eesti 2025. aastaks tunnustatud meditsiini sihtriik valitud turgudel (Skandinaavia, Venemaa) ning meditsiinieksporti käive on kolmekordistunud.

### **Missioon:**

Medicine Estonia klatri missioon on toetada meditsiiniteenuseid osutavaid ja nendega seotud ettevõtteid ekspordivõimekuse arendamisel, potentsiaali kasvatamisel ning välisurgudel tegutsemisel.

### **Klatri üldised eesmärgid**

Perioodil 2015–2017 on klatri põhiliseks eesmärgiks edendada partnerite tootearendust ning toetada partnerite turundust valitud sihtturgudel. Seeläbi kasvatatakse ühistegevusena Eesti meditsiinisectori võimekust, aga ka meditsiiniteenuste kvaliteeti ning arendatakse teenuste pakkumise protsessi. Medicine Estonia klaster loob tingimused meditsiinisectori arenguks Eestis, et pakkuda elanikele paremaid teenuseid ning meditsiinitöötajatele motivatsiooni rakendada oma oskusi eeskätt Eestis. Meditsiinisectori oluline rahvusvahelistumise ja müügitulu kasv saavutatakse professionaalse ja konkurentsivõimelise juhtimis- ja planeerimisvõime sidustamisel teadmistega spetsiifiliste välisurgude kohta ning toetava, kriitilise massiga kohaloleku saavutamise. Taustal on väga oluline koherentse nn toetava ökosüsteemi arendamine koostöös riigi ja teiste huvitatud osapooltega.

**Klaster tõstab partnerite rahvusvahelist konkurentsivõimet läbi ühiste turundus- ja arendustegevuste edendamise tervisetehnoloogiate ja -teenuste nutika spetsialiseerumise kasvualas** (e-tervisesüsteemide arendamine; haiguste ennetamine; uute tehnoloogiate kasutuselevõtt, mis tõstab teenuste kvaliteeti ja vabastab arstide-õdede tööaega; müügitulu suurendamine).

Klatri tegevuse tulemusena on kasvanud partnerite uutest toodetest-teenustest saadav müügitulu, lisandväärtus töötaja kohta, nutika spetsialiseerumise kasvualadesse panustavate äriühingute arv, innovatsioonialast koostööd teinud klatri partnerite arv, partnerite teadus- ja arendustegevuste kulutuste osakaal.

Alljärgnevalt on kirjeldatud klatri eesmärgid tasakaalus tulemuskaardi meetodil.

Tabel 5. Medicine Estonia klatri finantseesmärgid perioodiks 2015–2017

Strateegiline eesmärk	Mõõdik	Oodatavad tulemused aastaks 2018
<b>Meditiinivaldkonna välispatsientide teenindamise müügitulu on kasvanud.</b>	Müügitulu kasv	Müügitulu kasv 15%.
<b>Kasvab partnerite finantsvõimekus, mille alusel teha täiendavaid investeeringuid arendusse, rahvusvahelistumisse ja turundustegevustesse.</b>	Turundus-, arendus- ja rahvusvahelistumise kulude mahu kasv	Perioodil 2016–2018 panustavad klatri partnerid turundusse, rahvusvahelistumisse ja teenuste arendamisse ca 777 060 eurot.
<b>Klatri partnerite lisandväärtus töötajate kohta on kasvanud.</b>	Keskmine lisandväärtus töötaja kohta	Partnerite lisandväärtus töötajate kohta ületab keskmiselt Eesti keskmist lisandväärtust töötajate kohta (partnerite keskmine ca 26 000€ 2015.aastal ja 33 600€ 2018.aastal) ning lisandväärtuse liitkasv on vähemalt 15%.
<b>Klatri partnerite uutest toodetest-teenustest tekkinud tulu on kasvatanud partnerite kogu müügitulu.</b>	Uute toodete-teenuste % kogutulust	Uutest toodetest-teenustest saadav ekspordi müügitulu moodustab 17% kogu välisurgudele suunatud müügitulust.

Tabel 6. Medicine Estonia klatri kliendiperspektiivi eesmärgid perioodiks 2015–2017

Strateegiline eesmärk	Mõõdik	Oodatavad tulemused aastaks 2018
<b>Kliendid on teadlikud pakutavatest teenustest, info on hästi kättesaadav. Meditsiinituristide osakaal on suurenenud.</b>	Klientide arvu kasv	Välispatsientide arv tervikuna on kasvanud 15–20%. Soome turul panustatakse külastajate kasvule, Rootsis-Norras sisenemisele, Vene turul on eesmärgiks külastatavuse stabiilsuse saavutamine. Valgevene, Ukraina, Kasahstani turgudel on eesmärgiks rahulik sisenemine.
<b>Eesti tervishoiu maine on paranenud.</b>	Uuringu tulemused	Soome turu kordusuuringu alusel on valmisolek kasutada Eesti meditsiiniteenuseid <b>jäänud samale tasemele</b> (85% vastanutest).
<b>Põhilised sihtturud on valitud ja kontaktvõrgustik loodud.</b>	Koostööpartnerite olemasolu kõikidel sihtturgudel	Skandinaavia turul jätkatakse koostööd olemasolevate turunduspartneritega. Vene turul on sõlmitud vähemalt üks oluline tähtsusega turunduskoostööpartneri leping (oluline vahendaja = vähemalt 100 000 € aastas). Uute turgudena on koostöövõrgustikku laiendatud Valgevene, Ukraina ja Kasahstani turule.

Tabel 7. Medicine Estonia klasteri sisemiste protsesside eesmärgid perioodiks 2015–2017

Strateegiline eesmärk	Mõõdik	Oodatavad tulemused aastaks 2018
<b>Medicine Estonia klaster on jätkusuutlik, tuntud ja hästi toimiv organisatsioon, mis aitab tõsta partnerite väärtust.</b>	Klasteri liikmete arvu kasv	Klasteri liikmete arv kasvanud 20%.
<b>Klaster osaleb koostööprojektides nii Eestis kui ka välismaal.</b>	Projektide arv	Perioodil 2016–2018 osaletakse ühes rahvusvahelises koostööprojektis.
<b>Teenindusprotsess on klienti rahuldav.</b>	Klientide tagasiside	Soomlased ja venelased saavad teenindust omas keeles. Ravijärjekorrad on lühemad kui sihtturul. Ravi tulemustega ollakse rahul. Tagasiside uuring Soomes iga 3 aasta järel. Soome patsientide valmisolek tarbida Eesti meditsiiniteenuseid ei ole vähenenud.
<b>Medicine Estonia klasteri partnerite teenuste tõusnud taset on tunnustatud väljapoolt.</b>	Patsientide ja agentide positiivne tagasiside, omistatud akrediteeringud	Läbi on viidud kvaliteedistandardi analüüs (JCI). Teenuste parendamiseks jätkatakse koostööd Eesti riigiga raviteenusepakujate mittesüülise vastutuskindlustuse süsteemi loomiseks ja rakendamiseks.
<b>Nutika spetsialiseerumise kasvuvaladesse panustavad kõik klasterisse kuuluvad ettevõtluspartnerid.</b>	Partnerite arv, teenused-tooted	Nutika spetsialiseerumise valdkonda panustab 17 ettevõtluspartnerit.

Tabel 8. Medicine Estonia klasteri õppimise ja arengu perspektiivi eesmärgid perioodiks 2015–2017

Strateegiline eesmärk	Mõõdik	Oodatavad tulemused aastaks 2018
<b>Meditsiinipersonal on pädev pakkumaks teenuseid välispatsientidele.</b>	Koolituste arv; sertifitseeritud spetsialistide arv	Välispatsiendiga tegeleb töötajatest 10–20% rohkem. Välispatsientide teenindamisega tegeleva personali keeleõppetase vastab vähemalt kesktasemele (B1).
<b>Töötajad on motiveeritud Eestis töötama ja ei lahku.</b>	Kaadri voolavus <sup>19</sup>	Meditsiinitöötajate lahkumine Eestist on pidurdunud ning väheneb.
<b>Klaster panustab valdkonna hariduse arendamisse.</b>	Panustamine õppekavade arengusse ja praktikabaasi pakkumine	Klasteri partnerid pakuvad 60–80% meditsiini valdkonna õppuritele praktikakohtasid. Medicine Estonia klasteri partnerid osalevad

<sup>19</sup> Perioodil 2005-2015 on Eestist lahkunud 2640 meditsiinitöötajat.

## 7. KLASTRI ORGANISATSIOON JA JUHTIMINE

Medicine Estonia klasteri kõrgemaks juhtorganiks on partnerite Koosolek, mis otsustab strateegilisi küsimusi ja koguneb vähemalt 2 korda aastas, vajadusel sagedamini. Igapäevategevusi suunab mitte-palgaline Juhatus, mis koosneb klasteri partnerite esindajatest.

Põhikohaga palgalisi töötajaid on üks – **projektijuht**. Klasterit juhib kogemustega projektijuht. Klasteri projektijuhile on abiks assistent (osaline koormus) ning eelarve ja finantsküsimustega tegeleb finantsist (osaline koormus). Klasteris jätkavad eelmise klasteri arendamise programmi raames kaasa löönud juhtgrupp, kellel on huvi ja ambitsiooni tõsta Eesti meditsiiniteenused rahvusvaheliselt kõrgele tasemele.

Projektipõhiselt võidakse kaasata assisteerivat tööjõudu (näiteks õppereiside, koolituste jm tegevuste läbiviimiseks) kas töövõtu- või käsunduslepinguga, või ostetakse kogu projektipõhise tegevuse korraldus allhanke korras teenusena.

Klasteri tegutsemise ja juhtimise põhimõtted on detailsemalt kirjeldatud Medicine Estonia klasteri põhikirjas ja konsortsiumilepingus.

### 1. KLASTRI VÄLJUMISSTRATEEGIA JA JÄTKUSUUTLIKKUS

Medicine Estonia klasteri väljumisstrateegia põhineb klasteri toetusprogrammi projekti perioodil väljatöötatud uutel toodetel-teenustel, täienenud teadmistel ja kompetentsidel, laienenud koostööpartnerite ja müügiagentide võrgustikul ning kasvanud tuntusel.

Projekti perioodil on täienenud Medicine Estonia klasteri partnerite teenuste-toodete valik või tõuseb nende kvaliteet olulisel määral. Selle tulemusena kasvab klasteri partnerite välispatsientide hulk, mis omakorda võimaldab suunata täiendavaid investeeringuid tootearendusse ja turundusse, laiendades seeläbi sihtturgude valikut.

Medicine Estonia klaster on valinud välja põhilised sihtturud, kuhu suunatakse projektiperioodil turundustegevusi ning arendatakse müügiagentide võrgustikku. Projekti lõpuks on põhilistel turgudel väljakujunenud kindel turundus- ja koostöövõrgustik.

Klaster kujundab projektiperioodil välja oma tooted-teenused, mida pakkuda nii partneritele, konkurentidele kui teistele seotud osapooltele. Üheks põhiliseks tooteks, mis toetab nii partnereid kui kogu meditsiini valdkonna eksperti on **infokeskuste avamine** sihtturgudel (võimalusel kaasatakse toetust teistest programmidest). Kuna perioodil 2016–2018 on klasteri oluliseks arengusuunaks teenusprotsessi arendamine, siis infokeskuste avamisega luuakse kliendile võimalus saada infot sihtriigis emakeeles. Info kättesaadavuse parendamist toetavad ka e-teenuste arendamise võimalused (e-registreerimine, e-konsultatsioonid).

Täiendavalt planeerib klaster pakkuda järgmisi teenuseid:

- **Kompetentside müük.** Teenuse põhjal on võimalik osta oma valdkonna spetsialistide nõustamist. Klatri roll teenuse pakkumisel: korraldab spetsialistidele täiendkoolitusi, mille baasil saab spetsialist oma teenuseid pakkuda. Samuti vahendab klaster spetsialistide kontakte ning kujundab koostöövõrgustikku.
- **Loengusarjade korraldamine.** Medicine Estonia klaster korraldab meditsiinivaldkonna loengusarju, tuues välisriikidest oma partnerlusvõrgustiku kaudu esinejaid, kes vahendavad oma rahvusvahelist kogemust. Osalejatele kehtestatakse osalustasu.
- **Koolituste korraldamine.** Klaster korraldab meditsiinivaldkonna koolitusi, kaasates selleks nii partnerite kui ja välismaiste koostööpartnerite spetsialiste. Koolitustel osalemine on tasuline. Klatri partnerile on koolitusel osalemine soodushinnaga.
- **Koostööprojektides osalemine.** Klaster osaleb rahvusvahelistes koostööprojektides koos teadusasutustega. Eesmärgiks kogu Eesti meditsiinisektori arendamine ning partnerite rahvusvahelistumise edendamine.

Lisaks pakutavatele teenustele kehtestab Medicine Estonia klaster partneritele **liikmemaksu**. Liikmemaksu baasil korraldatakse klatri administratiivseid tegevusi, aga organiseeritakse ka partneritele koolitusi, vahendatakse partnereid ja korraldatakse üldist turundust.

Lisaks eelnevalt nimetatule on klatri väljumisstrateegias oluline roll rahvusvahelistes projektides osalemisel (nt Horizon, COSME). Rahvusvahelistes projektides osalemine aitab kaasa klatri ja klatri partnerite rahvusvahelistumisele, laiendada koostöövõrgustikku ning võimaldab tuua rahastust uutele arendusprojektidele. Koostööprojekte tehakse ka riiklike institutsioonidega ja kohalike omavalitsustega.

Medicine Estonia klatri rahvusvahelistumise strateegiat toetab IKT partnerite kaasamine klatri tegevustesse. Meditsiiniteenuste pakkujad koostöös IKT partneritega loovad uusi interaktiivseid võimalusi Eesti meditsiinasutuste ravivõimaluste tutvustamiseks, klientide toomise lihtsustamiseks.

Klaster on loomise algusest alates loonud kompetentse meeskonna, kellel on kogemusi rahvusvahelistes projektides osalemisel, turundamisel, koostöövõrgustiku loomisel ja arendustegevuste koordineerimisel. Pädeva meeskonna baasil osaleb klaster jätkuvalt rahvusvahelistes projektides, võimaldades seeläbi arendada partnerite teenuseid ja tooteid.

Alljärgnevalt on esitatud klatri rahavood perioodil 2016–2021. Perioodil 2019–2021 planeeritakse katta 50% klatri projektijuhi palgakuludest teiste toetusmeetmete vahenditest. Klatri regulaarsete liikmemaksude baasil kaetakse Helsingi vastuvõtu keskuse kulud. Klaster hakkab korraldama ka tasulisi koolitusi oma parima teadmise- oskuste baasil, mille vahendeid kasutatakse klatri igapäeva tegevuste kulude katmiseks.

Medicine Estonia klatri prognoositavad rahavood pärast klatriprogrammi lõppemist

Klatri programme 2014-2020											
Tulud											
Tegevuse nr.	TEGEVUSTE KIRJELDUS ABIKÖLBLIKE KULUDE LÖIKES	I perioodi	II perioodi	III perioodi	IV perioodi						
		kulud (EUR) 1.11.2016 - 30.04.2017	kulud (EUR) 1.05.2017 - 31.10.2017	kulud (EUR) 1.11.2017 - 30.04.2018	kulud (EUR) 1.05.2018 - 31.10.2018	1.11.2018 - 30.04.2019	1.05.2019 - 31.10.2019	1.11.2019 - 30.04.2020	1.05.2020 - 31.10.2020	1.11.2020 - 30.04.2021	1.05.2021 - 31.10.2021
1	Arendustegevused, ühisturundus, rahvusvahelistumine, projektijuhtimine - EAS toetus	81 337,00	108 231,00	105 731,00	93 231,00	0	0	0	0	0	0
2	Arendustegevused, ühisturundus, rahvusvahelistumine, projektijuhtimine - klatri ja partnerite omafinantseering	81 337,00	108 231,00	105 731,00	93 231,00	0	0	0	0	0	0
4	Toetused teistest programmidest projektide teostamiseks				50 000,00	75 000,00	75 000,00	75 000,00	100000	100000	100000
5	Klatri/Partnerite omafinantseering teistesse programmidesse				50 000,00	75 000,00	75 000,00	75 000,00	100000	100000	100000

6	Partnerite liikmemaks (6000€ aastas)					71070	77250	77250	77250	77250	77250
7	Teenuste müük (koolituste korraldamine, eksperdi konsultatsioonid)				25 000,00	25000	40000	40000	45000	45000	45000
KOKKU		162 674,00 €	216 462,00 €	211 462,00 €	311 462,00 €	246 070,00 €	267 250,00 €	267 250,00 €	322 250,00 €	322 250,00 €	322 250,00 €

## Kulud

Tegevuse nr.	TEGEVUSTE KIRJELDUS ABIKÕLBLIKE KULUDE LÕIKES										
		I perioodi kulud (EUR) 1.11.2016 - 30.04.2017	II perioodi kulud (EUR) 1.05.2017 - 30.10.2017	III perioodi kulud (EUR) 1.11.2017 - 30.04.2018	IV perioodi kulud (EUR) 1.05.2018 - 30.10.2018	1.11.2018 - 30.04.2019	1.05.2019 - 31.10.2019	1.11.2019 - 30.04.2020	1.05.2020 - 31.10.2020	1.11.2020 - 30.04.2021	1.05.2021 - 31.10.2021
1	EAS klastriprogrammi tegevused	162 674,00	216 462,00	211 462,00	186 462,00	0	0	0	0	0	0
2	Teiste toetusprogrammide tegevuskulud				100 000,00	150 000,00	150 000,00	150 000,00	200 000,00	200 000,00	200 000,00
3	Personali kulud					16000	16000	16000	16000	16000	16000
4	Üldkulud (administreerimine, ruumide rent, teenuste ost jne)				17 500,00	20 000,00	20 000,00	20 000,00	20 000,00	20 000,00	20 000,00
5	Helsingi vastuvõtupunkti kulud					45 000,00	60 000,00	60 000,00	60 000,00	60 000,00	60 000,00
6	Teenuste pakkumise kulud				7 500,00	12 500,00	20 000,00	20 000,00	22 500,00	22 500,00	22 500,00
KOKKU		162 674,00 €	216 462,00 €	211 462,00 €	311 462,00 €	243 500,00 €	266 000,00 €	266 000,00 €	318 500,00 €	318 500,00 €	318 500,00 €
Tulude ja kulude vahe		0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	2 570,00 €	1 250,00 €	1 250,00 €	3 750,00 €	3 750,00 €	3 750,00 €





## 2. TEGEVUSKAVA

### Tegevuskava seletuskiri

Valdav enamus tegevustest tellitakse sisse teenustena (nt koolitused, reisikorraldus, IT süsteemide arendus). E-konsultatsioonitegevuste arendustegevus hõlmab ka partnerite töötoa korraldamist. Kõiki tegevusi toetab projektijuhi töö partnerite ja teenusepakkujatega suhtlemisel, kontaktide loomisel, läbirääkimiste pidamisel, kokkulepete sõlmimisel ning klasteri esindamisel. Klasteri planeeritud tegevused on arendustegevuste valdkonnas suunatud e-lahenduste arendamiseks, et võimaldada patsientidel lihtsamat ligipääsu infole, aga ka kiirendada raviprotsessi protseduuridele eelnevate tegevuste optimeerimise kaudu.

Turundustegevused hõlmavad endas nii messide külastamist, turu-uuringuid, õppereise, turundusmaterjalide koostamist, välispartneritega kohtumise korraldamist. Messide külastamine, välispartneritega kohtumised ja õppereisid toimuvad Eestist väljaspool. Messide külastamine võimaldab klasteril saada uusi kontakte, jagada nii klasteri kui ka klasteri partnerite infomaterjale ning saada teadmisi toodete-teenuste täiendamiseks. Välispartnerite kohtumised aitavad kaasa nii võrgustumisele kui ka tulevaste koostöösuhete loomisele. Klaster loob sihtturgudel suhteid organisatsioonidega, kes saavad abiks olla välispatsientide Eestisse toomisel. Õppereise planeerib klaster korraldada kõikidele sihtturgudele – Valgevene, Ukraina, Kasahstan, Skandinaavia riigid. Uutele sihtturgudele sisenemiseks tutvutakse sealsete ravitingimuste ja pakutavate teenustega ning luuakse koostöösuheteid nii raviteenuste pakujate kui ka muude koostööpartneritega. Klasteri partnerite esindus sõidab ka õppereisile Euroopa koostööpartnerite juurde, et omandada uusi teadmisi uute tehnoloogiate ja töömetoodikate kohta. Tegevuse eesmärgiks on tõsta partnerite teenuste ja toodete kvaliteeti.

## Klasterite programm 2014-2020

Tegevuse nr.	TEGEVUSTE KIRJELDUS ABIKÕLBLIKE KULUDE LÕIKES	INFO KOGU PROJEKTI KOHTA				
		I perioodi kulud (EUR) 1.11.2016 - 30.04.2017	II perioodi kulud (EUR) 1.05.2017 - 31.10.2017	III perioodi kulud (EUR) 1.11.2017 - 30.04.2018	IV perioodi kulud (EUR) 1.05.2018 - 31.10.2018	Kulud kokku (EUR)

1.	Arendustegevused (klastri määrus § 6 lg 2 p 1; § 7 lg 3)	57 950,00	87 950,00	87 950,00	87 950,00	321 800,00
1.1.	<p>Venemaa/Valgevene/Ukraina/Kasahstani ning Skandinaavia turgudele suunatud e-konsultatsioonitegevuste arendamine (<i>second opinion</i>, meditsiiniliste dokumentide liikumise võimaldamine; e-päringute võimaldamine) (ekspertiisi ostmine ja uuringute läbiviimine). Teenusena ostetakse sisse Eesti meditsiinisüsteemide täiendav arendus, mille tulemusena saavad sihtturu koostööpartnerid vahetada Eesti partneritega haiguslugusid ja dokumente. Tulemusena luuakse liidesed klastri partnerite infosüsteemidele, mis võimaldavad välispartneritega turvaliselt infot vahetada. Enne teenuse sisseostu toimuvad projektis osalevate partnerite arenduse töötoad, kus fikseeritakse soovitud tulemuse lähteülesanne. Lähteülesande püstitamiseks viiakse läbi testarendusi (<i>proof of concept</i>).</p> <p>Venemaa/Valgevene/Ukraina/Kasahstani ning Skandinaavia turgudele suunatud e-tervisesüsteemi arendus võimaldab luua kontakti sihtturu patsientidega enne patsiendi saabumist Eestisse, kiirendada protsesse saates dokumente läbi e-keskkonna, teha päringuid teistesse andmesüsteemidesse. Tegevuse tulemusena lüheneb patsiendi teenuse pakkumise protsessi pikkus ning optimeeritakse ravipersonali tööaega.</p> <p>Tegevus panustab nutika spetsialiseerumise e-tervisesüsteemide ja IKT valdkonda.</p>	32 000,00	37 000,00	37 000,00	37 000,00	143 000,00

1.2	<p>Skandinaavia turule suunatud uute toodete arendamine (unemeditsiini arendus, teenusedisain) (ekspertiisi ostmine ja uuringute läbiviimine).</p> <p>Skandinaavia turule pakutavate teenuste arendamiseks viiakse läbi järgmised arendustegevused:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Unemeditsiini arendamine stomatoloogia valdkonnas – otsitakse lahendusi unemeditsiini teenuste kasutamiseks stomatoloogia valdkonnas.</li> <li>- Teenusedisain – võimaldab kliendi perspektiivist lähtudes mõelda läbi kogu Soome sihturu patsientide teenindusprotsessi, alates info kättesaamisest kuni järelkontrollini välja. Teenuse disaini raames visualiseeritakse ja luuakse protsessid terviklahenduste pakkumiseks. Eesmärgiks on võimaldada patsientidele kvaliteetset ja lihtsat teenuse kasutamise protsessi, mis hoiab kokku nii patsiendi kui ka arsti aega ja ressursse.</li> </ul> <p>Antud tegevus panustab nutika spetsialiseerumise valdkonda e-tervisesüsteemide, biotehnoloogiate ja IKT arendamise kaudu.</p>	10 000,00	35 000,00	35 000,00	35 000,00	115 000,00
1.3	<p>Venemaa/Valgevene/Ukraina/Kasahstani turgudele suunatud toodete-teenuste arendamine (patsiendi teekonna kirjeldamine, client management tarkvara soetamine; teenuste arendus valdkonna põhiselt; e-klienditeeninduse arendamine) (ekspertiisi ostmine ja uuringute läbiviimine).</p> <p>Tegevuse käigus tellitakse kliendi haldamise tarkvara, mis võimaldab patsiendi teekonna ravile muuta kliendile lihtsaks, teenusepakkujale süsteemseks ning suurendada sihtturu klientide arvu. Keskkond võimaldab planeerida aega (teenustele registreerimine, klientide andmed, arvete väljastamine jne). Lisaks luuakse ühtne süsteem e-klienditeeninduse korraldamiseks.</p> <p>Antud tegevus panustab nutika spetsialiseerumise valdkonda e-tervisesüsteemide ja IKT arendamise kaudu ning vastab eesmärgile „rohkem skaleeritavaid teenuseid“.</p>	5 950,00	5 950,00	5 950,00	5 950,00	23 800,00

1.4	Skandinaavia turule suunatud toodete kvaliteedi tõstmine (ISO sertifikaadi taotlemine laboriteenusele (stomatoloogia), IT arendus (stomatoloogia), õigusbüroo teenuste sisseostmine) (ekspertiisi ostmine ja uuringute läbiviimine). Tegevuste raames taotletakse stomatoloogia valdkonna laboriteenustele ISO sertifikaat, mis tõstab teenuste kvaliteeti ning usaldusväarsust. IT arenduste kaudu luuakse ühendused erinevate andmebaaside vahel, et lihtsustada andmete liikumist. Õigusbüroo teenuste sisseostmine toodete kvaliteedi tagamiseks. Tegevus toetab nutika spetsialiseerumise e-tervise ja tervisetehnoloogiate arendamise valdkonda ning võimaldab tõsta teenuste kvaliteeti.	10 000,00	10 000,00	10 000,00	10 000,00	40 000,00
2.	<b>Ühisturunduse koordineerimine (sh. turu-uuringute läbiviimine ja partnerite otsimine); (klastri määrus § 6 lg 2 p 2; § 7 lg 4)</b>	<b>54 050,00</b>	<b>78 050,00</b>	<b>78 050,00</b>	<b>68 050,00</b>	<b>278 200,00</b>
2.2	Skandinaavia turu-uuringute tellimine, ligipääsu ostmine uutele sihtturgu puudutavatele andmetele (ekspertiisi ostmine ja uuringute läbiviimine); tervishoiu ajakirjanike kontaktide kogumine (kontaktide leidmise ja nende taustauuringute eesmärgil infoallikate ja andmebaaside kasutamise kulud). Sihtturgude uuringud toetavad nutika spetsialiseerumise tervisetehnoloogiate ja -teenuste valdkonna eesmärki „rakendada ja eksportida rohkem skaleeritavaid tervishoiuteenuseid“, võimaldades õppida sihtturgu paremini tundma ning kogudes sihtturult uute koostööpartnerite ja klientide kontakte.	2 000,00	2 000,00	2 000,00	2 000,00	8 000,00

2.3	<p>Õppereis Venemaa/Valgevene/Ukraina/Kasahstani koostööpartneritega tutvumiseks (partnerite arstide ja med personal); partnerite õppereis Euroopa koostööpartneritega kohtumiseks.</p> <p>Tegevuse raames saadetakse soovi avaldanud partnerite esindajad Venemaa/Valgevene/Ukraina/Kasahstani tervishoiuteenustega tutvuma. Samuti lähetatakse partnerite esindusgrupp Euroopa koostööpartneritega suhteid looma uute tehnoloogiate kasutuselevõtuks.</p> <p>Tegevus toetab nutika spetsialiseerumise tervisetehnoloogiate ja -teenuste valdkonna eesmärki „tehnoloogiate abil vabastada arstidele ja õdedele aega, vähendada eksimusi ja mittevajalikke uuringuid ning viia teenused inimestele ligemale (parandada kättesaadavust)“.</p>	0,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	15 000,00
2.4	<p>Õppereisid Skandinaaviasse (hambakliinikutega tutvumine koostöö eesmärgil, konverentsidel-seminaridel osalemine).</p> <p>Tegevus toetab nutika spetsialiseerumise tervisetehnoloogiate ja -teenuste valdkonna eesmärki „tehnoloogiate abil vabastada arstidele ja õdedele aega, vähendada eksimusi ja mittevajalikke uuringuid ning viia teenused inimestele ligemale (parandada kättesaadavust)“ ning eesmärki „rakendada ja eksportida rohkem skaleeritavaid tervishoiuteenuseid (patsientide import ja teenuste-toodete eksport)“.</p>	4 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	19 000,00
2.5	Messide külastamine (messide plaan on lisatud taotlusele)	18 050,00	18 050,00	18 050,00	18 050,00	72 200,00
2.7	<p>Venemaa/Valgevene/Ukraina/Kasahstani turule suunatud turundusmaterjalid (internetiturundus, infomaterjalide tootmine ja levitamine, teavitustegevus) (info- ja reklaammaterjalidega seotud kulu).</p> <p>Tegevus toetab nutika spetsialiseerumise tervisetehnoloogiate ja -teenuste valdkonna eesmärki „rakendada ja eksportida rohkem skaleeritavaid tervishoiuteenuseid (patsientide import ja teenuste-toodete eksport)“, tutvustades Eesti tervishoiuteenuste pakkujaid sihtturgudel.</p>	10 000,00	13 000,00	13 000,00	13 000,00	49 000,00

2.8	Skandinaavia turule suunatud turundusmaterjalid (reklaamvideod, SEO optimeerimine Skandinaavia turul, tutvustav buklet, In Time ajakirja reklaam ja muu reklaam; ühine pealeht stomatoloogiavaldkonna teenusepakkujatele) (info- ja reklaammaterjalidega seotud kulud). Tegevus toetab nutika spetsialiseerumise tervisetehnoloogiate ja -teenuste valdkonna eesmärki „rakendada ja eksportida rohkem skaleeritavaid tervishoiuteenuseid (patsientide import ja teenuste-toodete eksport), tutvustades Eesti tervishoiuteenuste pakkujaid sihtturgudel.	15 000,00	30 000,00	30 000,00	20 000,00	95 000,00
2.9	Konverentside ja seminaride korraldamine Medicine Estonia klasteri tegevuste tutvustamiseks, koostöövõrgustike arendamiseks (klasteri partnerite toodete ja teenuste tutvustamiseks turundusürituste läbiviimine).	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	20 000,00
<b>3.</b>	<b>Projekti juhtimine (klasteri määrus (§ 7 lg 3 p 4; lg 4 p 5))</b>	<b>15 948,00</b>	<b>15 948,00</b>	<b>15 948,00</b>	<b>15 948,00</b>	<b>63 792,00</b>
3.1	Klasteri administratiivse projektijuhi palgakulu (1300 eurot kuus, brutopalk), finantsisti kaasamine (500 eurot kuus, brutopalk).	14 448,00	14 448,00	14 448,00	14 448,00	57 792,00
3.2	Klasteri töötaja (projektijuhi) lähetusega seotud majutus- ja transpordi kulud ja päevarahad.	1 500,00	1 500,00	1 500,00	1 500,00	6 000,00
<b>4.</b>	<b>Rahvusvahelistumine (klasteri määruse § 6 lg 2 p 2; § 7 lg 5)</b>	<b>29 726,00</b>	<b>34 514,00</b>	<b>29 514,00</b>	<b>19 514,00</b>	<b>113 268,00</b>
4.0	Personali kulud (assistendi kaasamine rahvusvahelistumise tegevuste elluviimiseks); brutopalk 500 eurot kuus	4014,00	4014,00	4014,00	4014,00	16 056,00

4.1	<p>Skandinaavia turule suunatud rahvusvahelistumise tegevused (info levitamine sadamas või lennujaamas, kajastused meedia väljaannetes) - klasteri võrgustumise, teadmiste jagamise, koostöö ja partnerluse edendamise eesmärgil vajalike ürituste korraldamise ning läbiviimisega seonduvad vajalike info- ja reklaammaterjalide kulud.</p> <p>Tegevus toetab nutika spetsialiseerumise tervisetehnoloogiate ja -teenuste valdkonna eesmärki „rakendada ja eksportida rohkem skaleeritavaid tervishoiuteenuseid (patsientide import ja teenuste-toodete eksport)“, tutvustades Eesti tervishoiuteenuste pakkujaid sihtturgudel.</p>	15 212,00	20 000,00	15 000,00	5 000,00	55 212,00
4.1	<p>Seminari korraldamine klasteri partnerite rahvusvahelistumise võimendamiseks Venemaa/Valgevene/Ukraina/Kasahstani turgudel - klasteri võrgustumise, teadmiste jagamise, koostöö ja partnerluse edendamise eesmärgil vajalike ürituste läbiviimisega seotud kulud (sh ruumide ja tehnika rentimise ja toitlustuse kulud). Seminarile tuuakse esinema oma valdkonna spetsialistid.</p> <p>Klasteri personali osalemine meditsiiniturismi koolitusel.</p> <p>Tegevus toetab nutika spetsialiseerumise tervisetehnoloogiate ja -teenuste valdkonna eesmärki „rakendada ja eksportida rohkem skaleeritavaid tervishoiuteenuseid (patsientide import ja teenuste-toodete eksport)“, parandades välispatsientide teenindamise kvaliteeti.</p>	2 000,00	2 000,00	2 000,00	2 000,00	8 000,00



4.2	<p>Partnerite konkurentsipositsiooni ning teenuste kvaliteedi tõstmiseks seminari korraldamine (klienditeeninduse kvaliteedi tõstmine, Humanitude programmi rakendamise tutvustamine) - klatri võrgustumise, teadmiste jagamise, koostöö ja partnerluse edendamise eesmärgil vajalike ürituste läbiviimisega seotud kulud (sh ruumide ja tehnika rentimise ja toitlustuse kulud).</p> <p>Humanitude on patenteeritud programm, mis koolitab haiglate ja hooldekodude töötajaid (õdesid ja hooldajaid), et luua oskusi nii füüsiliselt kui psüühiliselt eakate inimeste eest hoolitsemisel, mille tulemusena paraneb eakate heaolu. Tegevuse raames tutvustatakse partneritele programmi põhimõtteid, mille alusel saavad nad soovi korral programmiga tulevikus liituda (programmiga liitumine ei kuulu klatri tegevuse alla).</p> <p>Tegevus toetab nutika spetsialiseerumise tervisetehnoloogiate ja -teenuste valdkonna eesmärki „rakendada ja eksportida rohkem skaleeritavaid tervishoiuteenuseid (patsientide import ja teenuste-toodete eksport)“, parandades välispatsientide teenindamise kvaliteeti.</p>	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	20 000,00
	<p>Tõlkespetsialistide kaasamine nii turundusmaterjalide tõlkimiseks kui ka konverentsidel ja külastusreisidel otsetõlke korraldamiseks.</p> <p>Tulemuseks on vahetum ja selgem suhtlus sihtturgude koostööpartneritega ning kliendile pakutakse lisandväärtust läbi emakeeles teeninduse saamise. Tegevus toetab nutika spetsialiseerumise tervisetehnoloogiate ja -teenuste valdkonna eesmärki „Rakendada ja eksportida rohkem skaleeritavaid tervishoiuteenuseid (patsientide import ja teenuste-toodete eksport)“, parandades välispatsientide teenindamise kvaliteeti.</p>	2 000,00	2 000,00	2 000,00	2 000,00	8 000,00
4.3	<p>Ühise veebilehe haldamise kulud (sh. sisseostetud teenused).</p> <p>Tegevus toetab nutika spetsialiseerumise tervisetehnoloogiate ja -teenuste valdkonna eesmärki „rakendada ja eksportida rohkem skaleeritavaid tervishoiuteenuseid (patsientide import ja teenuste-toodete eksport)“, parandades välispatsientide teenindamise kvaliteeti ja info kättesaadavust.</p>	1 500,00	1 500,00	1 500,00	1 500,00	6 000,00
<b>KOKKU</b>		<b>157 674,00 €</b>	<b>216 462,00 €</b>	<b>211 462,00 €</b>	<b>191 462,00 €</b>	<b>777 060,00 €</b>

	I perioodi kulud (EUR)	II perioodi kulud (EUR)	III perioodi kulud (EUR)	IV perioodi kulud (EUR)	Projekti eelarve kokku
EASilt taotletav finantseerimine	78 837,00	108 231,00	105 731,00	95 731,00	388 530,00
Omafinantseerimine	78 837,00	108 231,00	105 731,00	95 731,00	388 530,00
<b>Finantseerimine kokku</b>					<b>777 060,00 €</b>

## 8. Lisad

### TEISED VALDKONDLIKUD KLASTRID EESTIS<sup>20</sup>

Teisi tervishoiuga tegelevaid klastreid võib käsitleda konkurentida vaid rahastuse kontekstis, kuid üldiselt on meditsiini ja tervishoiuga tegelevad klastrid Medicine Estonia klatri koostööpartnerid.

#### **Medicine Estonia klatri eelisteks teiste klastrate ees on:**

- Klaster oli **edukas eelmises EAS-i klastrate arendamise programmi taotlusvoorus ja ka tegevuste elluviimisel**. Hästi koordineeritud koostöö on pärjatud "**Koostööprojekt 2014**" tiitliga.
- Klattris jätkab tegevusi **sama tuumikgrupp** ning lisandunud on uusi huvilisi.
- Tervishoiuteenuste rahvusvahelistumine on Eestile oluliseks prioriteediks:
  - o klaster lähtub oma tegevustes nutika spetsialiseerumise eesmärkidest: 1) Avada e-terviseinfosüsteem inimesele ja erakapitalile (e-tervis ja biotech); 2) Kaasata inimene aktiivselt enda tervise säilitamiseks ja haiguste ennetusse; 3) Tehnoloogiate abil vabastada arstidele ja õdedele aega, vähendada eksimusi ja mittevajalikke uuringuid ning viia teenused inimestele ligemale (parandada kättesaadavust); 4) Rakendada ja eksportida rohkem skaleeritavaid tervishoiuteenuseid (patsientide import ja teenustetoodete eksport).
  - o Eesti Riiklik Turismiarenduskava perioodiks 2014–2020 on **terviseturismi arendamine üheks arendusvaldkonnaks**.

Alljärgnevalt on ülevaade teistest seotud valdkonnaga klattritest Eestis.

#### **Liikumistervise innovatsiooni klaster SportEST**

**Liikumistervise innovatsiooni klaster SportEST** on Eesti Spordimeditsiini klatri jätkuklaster laiendatud koosseisu, strateegiliste eesmärkide ja tegevustega.

Klaster ühendab liikmeid (konsortiumipõhised ehk klattrisisesed) ja välised koostööpartnerid, kes pakuvad tooteid ja teenuseid ja/või viivad läbi tegevusi, mis on otseselt või kaudselt seotud inimeste elujõu ja elukeskkonna rikkuse kasvatamisega läbi liikumistervise ja sellega seotud valdkondade (tervishoid, sh biotehnoloogia meditsiinis, IKT ja e-tervis, sport, turism jm) innovaatilise tegevuse soodustamise ja arendamise.

Liikumistervise innovatsiooni klatri eelkäija Eesti Spordimeditsiini klaster koondnimetusega SportEST loodi 2012 aastal ja koondab enamuse olulisemates Eesti spordimeditsiini ja tugi- ning lisa teenuseid pakkuvad asutustest. SportESTi loomise idee ja vajadus said alguse teadmisesest, et Eestis on olemas igakülgsed võimalused, et pakkuda sportlastele heal tasemel laia valikut spordimeditsiini ja liikumistervise seotud teenuseid koos kvaliteetsete ning mitmekülgsede treenimis- ja

<sup>20</sup> [http://www.estonianclusters.ee/?page\\_id=46](http://www.estonianclusters.ee/?page_id=46)

sportimisvõimalustega ning mida toetab ja võimalusi aitab realiseerida lisa- ja tugiteenuste võrgustik. Projekti oluliseks ajendiks oli ka riiklike spordivaldkonna arendamisega tegelevate organisatsioonide soov suurendada Eesti sportlaste võimekust jõuda rahvusvahelistel suurvõistlustel medalikohtadele, mille osas spordimeditsiini teenustel (eelkõige ennetavate tegevuste kontekstis) on äärmiselt oluline roll. Samuti on eesmärk arendada valdkonda kui tervikut, suurendada vigastusi ennetavate tegevuste mahtu ning otsida võimalusi valdkonna teenuste pakkumiseks väljaspool Eestit.

Liikumistervise innovatsiooni klastril on 42 partnerit.

### **Rakuravi klaster**

Eesti Rakuravi Klaster seob kokku teadlaste, ülikoolide, kliinikute ja arstide, biotehnoloogiaettevõtete teadmised ja oskused ning puhta ruumi labori. Rakuravi klatri missiooniks on luua Eestist rahvusvahelisel tasandil rakuteraapia ja regeneratiivse meditsiinikeskus ning visiooniks on kujundada Eestis regeneratiivse meditsiini ja rakuravi valdkond Eesti biotehnoloogia ekspordi lipulaevaks.

Põhilised tegevusvaldkonnad on:

- üldine rakuravi puudutav teadus- ja kliiniline koostöö;
- kliinilisteks uuringuteks ja uurimistööks vajalike terapeutiliste rakkude tootmine puhta ruumi (cGMP) tingimustes. Rakkude paljundamine ning nende omaduste analüüs mitmesuguste erinevate tehnikate lõikes (CellIn Technologies OÜ);
- cGMP tootmisprojektid (puhtuseklass A ja B). GMP (hea tootmistavale) vastavate tootmisettevõtete laborispetsialistide treenimine (Biolaborid OÜ);
- immuunodiagnostika ning intelligentsete biotehnoloogia lahenduste loomine. Immuunprofileerimine võimaldab vereproovist määrata korraga palju erinevaid markereid tavalise ühe asemel (Protobios OÜ);
- teadustöö vastavalt ülikooli profiilile (Tartu Ülikool, Tallinna Tehnikaülikool), loomulikult rakubioloogia, neurobioloogia valdkond;
- igapäevane raviteenuste osutamine (TÜ Kliinikum, Taastava Kirurgia Kliinik AS, Ortopeedia Arstid AS, Vitaclinika);
- antikehade, valkude tootmine (Labas AS);
- kliinilised uuringud (E-Geen AS);
- ravimite tootmine ja pakendamine (Kevelt AS);
- vähiraviuuringud (Vähiuuringute Tehnoloogia Arenduskeskus).

Rakuravi klasteris on hetkel 13 liiget.

### **Terviseturismi klaster**

Eesti Terviseturismi klaster on koostöökogu, mis ühendab uuendusmeelseid Eesti ravispaa-ettevõtjaid, teadus- ja arendusasutusi, teisi terviseturismi valdkonnaga seotud katusorganisatsioone ning ettevõtjaid, kelle ühine eesmärk on Eesti terviseturismi kui turismisuuna arendamine, terviseturismi konkurentsivõime ja pakutavate teenuste tuntuse suurendamine nii Eestis kui välisriikides.

Põhilisteks tegevusvaldkondadeks on tootearendustegevus ühisturunduse valdkonnas ja ravisuunal, arendustegevus Terviseturismi klatri ettevõtete personali arendamiseks ning ettevõtetes säästva arengu tagamiseks.

Eesti Terviseturismi klatri liikmed on: Eesti spaa-ettevõtted (14), teadus- ja arendusasutused (4), terviseturismi valdkonnaga seotud organisatsioonid, ettevõtted (6). Klattris on kokku 24 partnerit.

### **Connected Health cluster**

Estonian Connected Health klaster (EHC) on Eesti erinevate tervisega seotud osapoolte kogukond, kelle ühiseks eesmärgiks on rakendada tehnoloogiad veelgi paremate tervisega seotud toodete ja teenuste pakkumiseks. EHC on osa Euroopa Connected Health liidust and ScanBalt võrgustikust.

Klatri eesmärkideks on panustada tervislikuma eluviisi ja paremate tervishoiuteenuste levikusse, toetada majanduskasvu läbi uute tervisteenuste kasutuselevõtu motiveerimise ning kiirendada Eesti tervise valdkonna ettevõtetele ligipääsu uutele turgudele.

Estonian Connected Health klattris tegutsevad tervisetehnoloogia ettevõtted, sh startupid, tervise IT, meditsiiniseadmete, biotehnoloogia ja ravimiettevõtted. Kaasa löövad Tallinna Tehnikaülikool, Tartu Ülikool, kõik tervisega seotud tehnoloogia arenduskeskused Eestis, haiglad, kliinikud ja teised kasutajagruppide esindajad. Klattris on 70+ partnerit.

### **IKT klaster**

Eesti IKT klaster on 81 partnerit koondav koostööplatvorm, mille peamiseks eesmärgiks on toetada IKT ettevõtete ja teiste majandusvaldkondade ülest koostööd. Oma tegevustega soovib klaster aidata kaasa uute lahenduste, toodete tekkimisele ja ettevõtete konkurentsivõime tugevnemisele rahvusvahelisel turul. Eesmärgi saavutamiseks tegutsetakse neljas peamises valdkonnas, milleks on koostöö, eksport, haridus ja innovatsioon.

Põhilisteks tegevusvaldkondadeks on valdkondlike uuringute ja analüüside teostamine; IKT hariduse teemade arendamine (tööjõuvajaduse prognoosimine, õppekavade arendusse panustamine, välistööjõu võimalustega tegelemine); valdkonna turunduse ja kommunikatsiooni tegevuste korraldamine, valdkonna ühisturundus; koostööseminaride, workshop`ide ja ideearenduste korraldamine teiste majandusvaldkondadega; valdkonnale oluliste õppereiside korraldamine, konverentsidel osalemine.