

Lääne -Virumaa Eesti ringmajanduse juhtpiirkonnaks, Rakvere Eesti ettevõtluspealinnaks



Roela Rahva Maja, 29.04.2022



Aarne Leisalu, Ph.D
Juhatuse liige,
Kogenud ettevõtjate

- Asutatud 2003 aastal Lääne-Viru Omavalitsuste Liidu ja Lääne-Viru Maavalitsuse poolt. Käesoleval ajal on asutajaks Lääne-Viru Omavalitsuste Liit. Kavandatud on liitumine Omavalitsuste Liiduga.
- **Missioon:** toetada avalikes huvides piirkondlikku arengut ning ettevõtlike ja uuenduslike algatuste rakendamist Lääne-Virumaa konkurentsivõime tugevdamiseks ja sotsiaalmajandusliku seisundi parendamiseks, mille elluviimiseks
 - pakub professionaalset nõustamisteenust era-, mittetulundus- ja avaliku sektori organisatsioonidele
 - tugib noorte ettevõtlikkust, vabakonda ja turismi
 - planeerib ja viib läbi sihtgruppide maakonna vajadustest lähtuvaid arendustegevusi
 - toetab, initsieerib ja osaleb koostöövõrgustikes
- **Visioon:** Lääne-Viru Arenduskeskus on tunnustatud, usaldusväärne, lahendustele orienteeritud, koostöövõrgustikke ühendav professionaalne maakondlik arenduskeskus.
- Teenindab maakonda, kus
 - elab üle 58 tuhande inimese,
 - on üle 4000 äriühingu ja üle 1900 FIE,
 - on üle 1300 MTÜ
 - igal aastal alustab tegevust ligi 300 ettevõtet
- Nõustab keskmiselt üle 260 kliendi aastas
- On Maakondlike Arenduskeskuste (MAK) võrgustiku liige

Maakondlike Arenduskeskuste e. MAK võrgustik

Missioon: toetada Eesti sotsiaalmajandusliku konkurentsivõime ja elanikkonna rahulolu kasvu läbi piirkondade arengu

Tasuta konsultatsioon:

- Ärinõustamine (alustavad ja tegutsevad ettevõtted)
- Kodanikuühenduste nõustamine
- Noorte ettevõtlikkustegevused
- Maakonna spetsiifilised arendustegevused



15 keskust üle Eesti
(ca 160 in, 47 EV
konsultanti, 17 MTÜ
17 noorte
ettevõtlikkuse
konsultanti)

Lääne-Virumaa sotsiaalmajanduslik iseloom

- Lääne-Virumaa on rahvaarvult ja sisemajanduse koguproduktilt (SKP) Eestis viies, vähemlinnastunud maakondade hulgas liider.
- Looduskeskkonnalt ja -väärtustelt mitmekesine nii põllumaa, metsa kui riigi strateegiliste maavarade – põhjavee ja põlevkivi, tehnoloogilise lubjakivi, aga ka fosforiidi osas.
- Majandus põhineb traditsioonilistel majandusharudel ja ettevõtetel –
 - sekundaarsektori SKP osas Eestis teisel kohal,
 - ekspordinäitajatelt elaniku kohta kolmandal kohal
- **Maakond**
 - on mitmekülgse ettevõtluse, eelkõige töötleva tööstuse, aga ka oluline põllumajanduse piirkond,
 - piirkonnas on mitmeid suurettevõtteid, ettevõtlust toetab arvestatav hulk väikeettevõtteid,
 - tertsiaalsektor (teenindus, turism jt) on tagasihoidlik ja kasvu ootuses.
- **Maakonna vedavateks tööstusharudeks on**
 - suurima tööstussektorina ehitusmaterjalitööstus (sh. puittoodete ja metallkonstruktsioonide valmistamine);
 - masinatööstus, kui müügitulu ja ekspordi osatähtsuse poolest kõrgeima lisandväärtuse ja töötasu tasemega tööstusharu
 - olulise tööandjana toiduainetetööstus.
 - ülejäänud tööstuse „pilt“ on suhteliselt kirju - rõiva-ja tekstiilitööstus, mööblitööstus, muud erineva profiiliga tööstusettevõtted.

Lääne-Virumaa osatähtsus

LÄÄNE-VIRUMAA OSATÄHTSUS KOGU EESTIST, %	2009	2018
Tööealised (15-74)	4,7	4,5
SKP	3,2	2,8
eksport	3,9	3,2
tööstustoodangu müük	6,1	4,8

Majanduse struktuur tööhõive järgi on Lääne-Virumaal pigem iseloomulik nn. maalistele regioonidele: suhteliselt suur on primaar- ja sekundaarsektori ning tertsiaarsektori osatähtsus on pigem madal

		2008	2013	2018
Primaarsektor	Lääne-Virumaa	8,3	12	8,4
Primaarsektor	Kogu Eesti	3,9	4,3	3,3
Sekundaarsektor	Lääne-Virumaa	39,9	30,9	35,8
Sekundaarsektor	Kogu Eesti	35,2	30,2	29,6
Tertsiaarsektor	Lääne-Virumaa	51,8	57,1	55,8
Tertsiaarsektor	Kogu Eesti	60,9	65,5	67,1

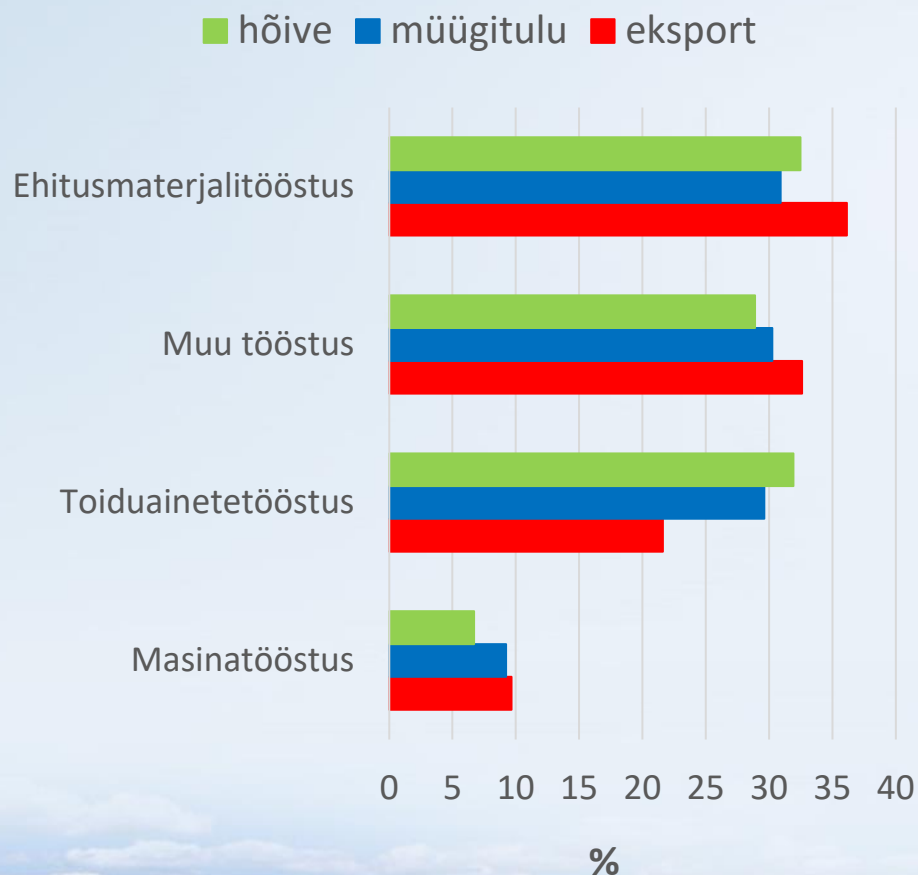
Lääne-Virumaa kui tööstusmaakond

Maakondade järjestus tööstuseelduste osa- ja üldindeksite väärtuste alusel (skaala 1-5)

Maakond	Geograafiline asend	Taristud	Tööjõud	Industriaalne taust ja atraktiivsus	Koond-hinnang	Rühm
Harju	5	5	5	4	5	A
Tartu	3	3	4	3	3	C
Ida-Viru	2	3	4	4	3	C
Pärnu	3	3	3	3	3	C
Lääne-Viru	3	3	2	3	3	c
Rapla	4	2	2	2	3	C
Viljandi	2	1	2	3	2	D
Järva	3	2	2	2	2	D
Lääne	2	2	2	2	2	D
Jõgeva	2	2	2	2	2	D
Põlva	2	2	2	2	2	D
Saare	1	2	2	2	2	D
Valga	1	2	2	2	2	D
Võru	1	1	2	3	2	D
Hiiu	1	2	1	2	2	D

- A- Harju maakond.
- C – 5 maakonda: Tartu, Ida-Viru, Pärnu, Lääne-Viru, Rapla
- D - ülejäänud 9 maakonda. Saaksid tugevdada nelja põhiregiooni (Tartu, Ida-Viru, Pärnu, Lääne-Viru) tööstuspotentsiaali, spetsialiseeruda nišitootmisele või kasutada ära oma ajaloolisi tööstusobjekte ja –sõlmi.

PÕHILISTE TÖÖSTUSHARUDE OSATÄHTSUS LÄÄNE-VIRUMAA MAJANDUSES 2018 (osatähtsus kogu tööstuses, %)



- Ehitusmaterjali-, toiduainete- ja masinatööstus annavad 71% tööstuse tööhõivest, 70% tööstuse käibest ja 67% tööstuse ekspordist
- „Muu tööstuse“ „pilt“ on suhteliselt kirju - sinna mahuvad nii rõiva-ja tekstiilitööstus, mööblitööstus, kui ka muud erineva profiiliga tööstusettevõtted.

Lääne-Virumaa majanduse väljakutsed

- Elanikkond väheneb ja vananeb: tööjõu väiksem arv, pikem tööiga, pendelränne jms, (Statistikaameti prognoosi järgi kahaneb rahvastik 2045 aastaks 28%, tööealine elanikkond aga 40%)
- Eesti keskmisega võrreldes on SKP osatähtsus ja osakaal elaniku kohta langenud, ekspordi mahud elaniku kohta kahanemas, tööpuuduse ja tööhõive määr kehvemad, keskmine brutopalk madalam, ettevõtlusaktiivsus vaid 60%, uusettevõtluse kasvutempo väiksem.
- Ettevõtlus on mitmekesine, kuid koostöövõime/tahe on madal
- Ca 70% maakonna tööstusest on madaltehnoloogiline ja vajab konkurentsipüsimeks tõsist arenguhüpet.
- Tagasihoidlik teadmus- ja tehnoloogiasiiire ning võime liikuda tootmisest suuremale väärtusahelale ja kõrgema lisandväärtusega toodetele
- Palgasurve – lihttööjõu asendamine, võimetus palgata kvalifitseeritud tööjõudu (keskmine töötasu on maakondade seas viimases kolmandikus)
- Noored ei pöördu maakonda tagasi, lihtne tööstustöö pole enam atraktiivne
- Ukraina sõjast ja koroonast tingitud majandussurutis, aga ka võimalused, turgude (sh eksporditurgude) kahanemine, tarneahelate ümberkorraldumine
- Kliimapoliitika surve, muutused CO₂-heitega majanduses
- Maakonna innovatsiooni tugisüsteem on nõrk ja killustunud
- Globaalne konkurents – kontsernid, tootmissisendite hind, maksud
- Majandusstruktuuri muutumine (nt. teenusmajanduse kasv)
- Not in my backyard
- Tuleviku energeetika – tuumajaam? Tuleviku maavara- fosforiit? Tuleviku tööstus – jäätmekäitlus? Tuleviku majandus – ringmajandus?

Arengueeldused

Maakonnal on mitmeid eeldusi sotsiaalmajanduslikud trendid soodsaks pöörata

- logistiline asend Eesti sise- ja välisturgude suhtes on soodne ning logistiline taristu üks Eesti paremaid;
- tööstuse mitmekesisus loob eeldused erinevate tegevusalade vastastikku rikastavaks arenguks;
- tugevate brändide olemasolu nii tööstuses, kui kaubanduses;
- ettevõtete maailmas tunnustatud omatooted ja suhteliselt suur ekspordisektori osatähtsus;
- maavarade rikkus ning mitmete suurte kohalike maavarasid vääringdavad ettevõtted;
- üks parimate eeldustega maakond toiduainete tootmiseks;
- kasvava puidu maakonnal on arvestatav turismipotentsiaal – piirkonnas on hulk unikaalseid turismiobjekte ja toetavat majutus, toitlustus ja puhkeasutusi;
- maakonnas on soodus sotsiaalne foon ettevõtluseks ja tööstuse arenguks

Maakonna majandusarengu tugimine

Maakonna majanduslikul arendamisel võib olla suuremate taristuprojektide rajamine olulise mõjuga, arengu võtmeks on pigem ettevõtete lisandväärtuse kasv tehnoloogilise moderniseerimise, tööjõuga parema kindlustamise ning ettevõtete vahelise koostöö kaudu.

Arengueelduste rakendamine sotsiaalmajandusliku edu teenistusse nõuab maakonna „iseloomule“ ja erisusele tuginevat arengusuundumust. Järjest rohkem läheb „hinda“ individuaalsus, keskkonnasõbralikkus, vastutustundlikkus, ressursisääst.

- Toetada ettevõtete väärtusahelates ülespoole liikumist- üleminek madal- ja keskmadaltehnoloogiliselt tootmiselt kesk-kõrgtehnoloogilisele tööstusele.
- Maakonnaomaste tööstuse kasvuvaldkondades nutikas spetsialiseerumine.
- Soodustada tootearendust ja innovatsiooni mitte ainult üksikettevõtete vaid ka ühiste huvidega ettevõtjate võrgustike ja nende tegevuse laiendamise läbi.
- Ringmajanduse (sh väike ja uuelaadse uus-, taas-, kasutuse ettevõtluse) käivitamine
- Järelkasvu sidestamine maakonnaga

Arvestades Lääne-Virumaa majanduse iseloomu so.

- tugev mitmekesine ettevõtlus (eelkõige töötlev tööstus ja põllumajandus) vältimatult kasvava teenusmajandusega

ja arengusuundumusi

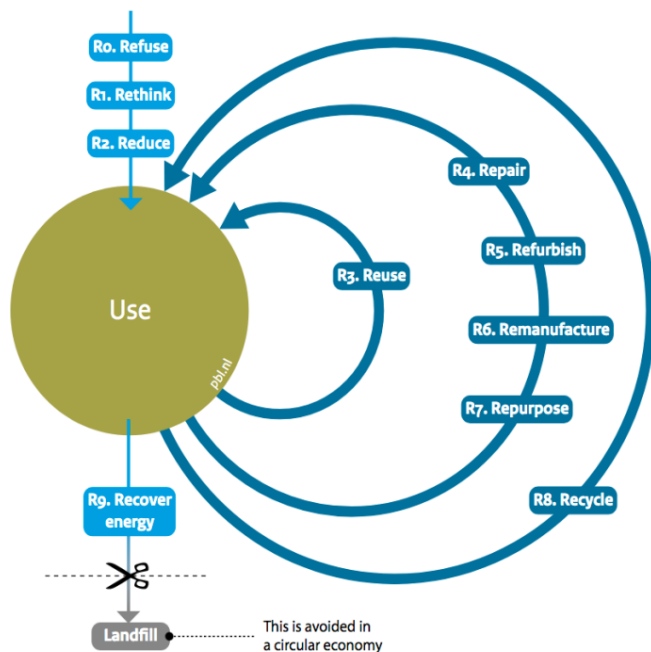
- vajadus ettevõtete konkurentsivõime kasvuks (sh. lisandväärtuse kasv ja ressursisääst),
- ringmajanduse laialdasem (sotsiaalmajanduslik) käivitamine, rohepööre,
- ettevõtete digitaliseerimine ja tootearendus,
- majandusstruktuuri muutus (sh vältimatu teenusmajanduse kasv), ...

on vajalik tugida

- nn. traditsioonilise majanduse kõrval,
- uutele **äriideedele ja -suundadele** (nt. ringmajandus) orienteeruva (väike-, idu-, startup, *advanced*, *frontline*, *diginomaad*,) ettevõtluse laialdasemat käivitumist ja kasvu maakonnas.

Mis see ringmajandus on?

Circular economy: more than recycling



R0 keeldumine (*refuse*)

R1 ümberkujundamine (*rethink*)

R2 vähendamine (*reduce*)

R3 korduskasutus (*reuse*)

R4 parandamine (*repair*)

R5 renoveerimine (*refurbish*)

R6 taastootmine (*remanufacture*)

R7 kasutusotstarbe muutmine
(*repurpose*)

R8 ringlussevõtt (*recycling*)

R9 energiakasutus (*recover energy*)

- „Lineaarne“ ja paisuv majandusmudel „tooda-tarbi-viska minema“
 - vajab suurt kogust sisendit
 - tekitab hulga kasutuid jäätmeid
 - ei suuda loodusvarade piiratuse tõttu tagada inimkonna heaolu ega jätkusuutlikkust.
- Ringmajandus on sotsiaalmajanduslik toimemudel, mille eesmärgiks on võimalikult väikeste kadudega ringne tootmis- ja tarbimissüsteem.
- Peatähelepanu on olemasolevate materjalide ja toodete korduskasutusel, parandamisel ning uuesti ringlusse võtmisel.

Maakonna sotsiaalmajandusliku seisundi parendamiseks arengusuundumuseks efektiivsem ressursikasutus maakonna sotsiaalmajandusliku toimetudeli ringmajanduse printsiipide kohase järk-järgulise kompleksse ümberkujundamise kaudu.

Edu saavutamiseks

laialdane ringmajanduse initsiatiivide rakendamine kõigis eluvaldkondades, aga eelkõige **kolmnurgas ettevõtlus – avalikkus/kogukond – avalik võim**.

Maakond oma mitmekülgse tööstuse ja majandusega ning mõõduka suurusega sobiks üleriigiliseks ringmajanduse piloodiks,

mille kaudu saab „katsetada“ ringmajanduse sotsiaalmajanduslike suhete muutmise mõjureid ja initsiatiive enne nende üleriigilist rakendamist.

See lähenemise vajab nii avaliku võimu, elanike ja tarbijaskonna ning ettevõtlike vastavat eesmärgistamist.

Ringmajandus: jäätmemajandus

Ringmajanduse materjaliresurss:

- Jäägid
- Jäätmed

Ringmajanduse põhisuundumus - jäätmekäitluse jäätmete taas- ja uuskasutuse osakaalu suurendamine???

Ühe suundumusena on see igati õigustatud, kuid

- „mis jäätmekäitleja „kõhus“, seda sealt kätte saada on pea võimatu“
- vaja jäätmete käitlemise regulatsioonide olulist korrigeerimist.
- jäätmete gaasitamise ja bakteriaalse tootmisprotsessi abil nt etanooli või muude tarbegaaside ning soojustusvilla tootmine maakonnas.

Üldise ressursikasutuse efektiivistamiseks tuleb ringmajandust käsitleda märgatavalt laiemalt - arvestatavat resultaati saab saavutada vaid laialdase praeguste

ettevõtlus – avalikkus/kogukond/tarbija – avalik võim

sotsiaalmajanduslike suhete järk-järgulise eesmärgipärase ümberkujundamisega.

Ringmajandus: kogukond, tarbijaskond, avalikkus

- Oleme jõudnud arvestavale ühiskondlikule arusaamale jäätmete sorteerimisel, keskkonna prügistamise vältimisel, plasti kasutuse vähendamisel, riiete/tekstiili uus- ja kordus kasutusel jm. keskkonda säästvate tegevustega.
- Vajalik on teha samm edasi ühiskonna ja keskkonnateadliku tarbimise suunas st.
 - säästev, vaid vajalike asjade tarbimine,
 - vähekasutatavate asjade jagamistarbimine
 - mittevajalike, aga kasutatavate asjade suunamine uuesti ringlusse näiteks nende uue kasutaja leidmist, aga ka käitlejate/ettevõtjate poolt neile uue „elu“ andmiseks.
 - hangime ja kasutame asju ning materjale, mis on toodetud ringmajanduse printsiipe järgides st. on uuendatavad ja remonditavad, toodetud vastutustundliku ärimudeliga ettevõtetes
 - muud.
- Vastutustundlikult toodetud toode ja osutatud teenus peab muutuma toote/teenuse hankimise hinnaliseks väärtuseks/otsustavaks teguriks

Sellega suuname tootjat ja teenuseosutajat ressursisäästlikult ja keskkonnasõbralikult käituma.

Ringmajandus: ettevõtlus

Ringmajanduse printsiipide maakonna ülene kompleksne rakendamine annab

- täiendava initsiatiivi innovatsiooniks
- kasvubaasi ringmajanduslikule väikeettevõtlusele sh jääkide taas ja uuskasutuse ettevõtete ja töökohtade tekkeks.

Ringmajandus ettevõtluses:

- ettevõtete ressursisäästlike ja – efektiiviseerimisele suunatud ühiskondlikult vastutustundlike toimetamudelite rakendamine,
- aga eelkõige
 - üldise ettevõtete vaheliste tootmisjääkide taas- ning uuskasutuse olulist parendamist ja vastava süsteemi/võrgustiku kujundamist; Vajalik on jääkressursside hajahaldusega andmepanga loomine PS Materjaliringlus.
 - tooteid, mille loomisel ja tootmisel on peetud silmas nende hilisemat taas ja uuskasutuse, uuendamise, aga ka remondi võimalusi
 - tootmisprotsessi tehnoloogilisel (sh automatiseerimine ja digitaliseerimine) arendamisel ja ärimudeli uuendamisel ringmajanduse/ressursisäästu põhimõtete laialdast järgimist.
 - Vasatutusundliku ettevõtluse õoike ettevõtluse

Miks ettevõtte peaks vastutustundlikult ja keskkonnateadlikult käituma, kui tema aluspõhimõte on toota tulu??

Aga eelkõige ettevõtte omanike ja juhtide arusaamade, turunõudluse, ühiskondliku tunnustuse, aga ka vastavate regulatsioonide kehtestamise tõttu

Ringmajandus: uusettevõtlus

*Ringmajanduse laialdaseks käivitumiseks on vaja (traditsioonilise ettevõtluse kõrval) **uusettevõtlust**, mis toob erinevad nii suuremate ettevõtete kui olmejäägid uuesti kasutusse, analoogselt loodust puhastavatele sipelgatele või bakteritele.*

Vaja on tugida uutele äriideedele ja -suundadele (nt. ringmajandus) orienteeruva (alustava-, väike-, uus-, idu-, *advanced, frontline*) ettevõtluse laialdasemat teket ja kasvu maakonnas.

Uus ja iduettevõtluse tugimiseks kasutatakse sageli ettevõtlus mentorlust/häkatone/ inkubaatorlust/-kiirendeid/-koostöökeskusi jt. Nende eduteguriks on:

- koostöö sünergia, mida tugitakse(äriliste) koostööahelate suunalise kasusaajate valikuga,
- koostööd soodustav tegevuskeskkond ning ühisteenused - nõustamised ja koolitused, turustus ja ekspordi teave jms
- ideerünnakud/häkatonid
- äriideede investoritele esitlemine.

Maakonna ettevõtluse tugisüsteemi kaudu on kaetud valdav osa ettevõtluse nõustamistegevusi, kuid see peaks muutuma suunitletult proaktiivsemaks ja lähtuma ringmajanduse suundumustest.

Vajalik finantsiline tugi (käivitamisel), sponsorlus ja tugifinantseering; avalikkuse, vabakonna ning eraalgatuse kaasamine.

Uus- ja iduettevõtluse tugimise võimalused

Uus ja iduettevõtluse tugimiseks kasutatakse sageli **ettevõtlusinkubaatorlust, -kiirendeid, -koostöökeskusi** jt.

Nende eduteguriks on sihtgrupi ettevõtete **kiirendatud areng ja koostöö sünergia**, mida tugitakse

- (äriliste) koostööahelate, arengusünergiat tekitava toetatavate ettevõtete (inkubantide) valikuga,
- koostööd soodustava tegevuskeskkonnaga ning ühisteenustega,
- tugitava/järelvalvatava inkubantide arenguskeemiga,
- nõustamiste ja koolitustega,
- turustus ja ekspordi teabega,
- tugifinantseerimiste teabe ja taotlemise nõustamisega,
- arendusvahendite ja finantseerimise kaasamise/investorite/ühisrahastuse toe ja võrgustikuga,
- kogemustevahetuste ja investorkohtumiste,
- ideerünnakute/häkatonide, investoritele pitsimiste kaudu,
- Ajujaht'i toote ja ärimudeli väljaarendamiseks, Prototron'i toote prototüüpimiseks,
- jms

Ringmajandus: noored

Noored

- on meie tulevik!
- on need, kes kannavad hinges puhtama keskkonna „pisikut“
- on „võtmeks“ uuelaadse ressursi ja keskkonnasäästlikku majandusse ning uuelaadse „maailmaparanduslikku“ ettevõtlusse.
- ringmajandusliku uusettevõtluse „juureks“.

Vajalik on avaliku võimu, ettevõtluse tugisüsteemi tugi ja tunnustus, noorte ettevõtlikkuse ja keskkonnateadlikkuse tugimine, maakonna haridusasutuste vastavasuunaline tegevus. PS Ettevõtliku Kooli programm

Ringmajandus: avalik sektor

Ringmajanduse käivitamisel on avaliku sektori initsiatiiv, suunav ning eeskju näitav tegevus ülioluline:

- energiasääst sh uuendatakse küttesüsteeme, tänavavalgustust, joogivee- ja kanalisatsioonisüsteeme, ehitatakse või renoveeritakse hooneid energiasäästu või energiatõhususe põhimõtteid arvestades.
- keskkonnahoid sh jäätmemajandus
- täiustatud avalike pakendite kogumismahutite kogumisvõrgustik, paigaldatud kasutatud riiete kogumiskaste,
- pidev teavitustöö jäätmete sorteerimise ja taaskasutuse osas,
- koostamisel maakonna ja Rakvere linna keskkonnavad, Rakvere linnas säästva energia ja kliimamuutustega kohanemise tegevuskava
- erinevad keskkonnateadlikkuse tegevused
-
- Riigi tasandil on väljatöötamisel [Eesti ringmajanduse arengudokument ja tegevuskava](#) ja ka maakonna arengustrateegias ja Arenduskeskuse programmides on üheks suundumuseks ringmajanduse edendamine. Omavalitsusliit on Arenduskeskuse toel taotlenud tugifinantseerimist uuringule „Ringmajanduslik Lääne-Virumaa“, mille käigus kavatakse määratleda maakonna ringmajanduse potentsiaal ja käivitamise tegevusmudel ning töötatakse välja suunised järk-järguliseks ringmajanduse rakendamiseks maakonnas, valdkonna teadlikkuse parandamiseks ning jätkusuutliku tarbimise ja tootmise lahenduste rakendamiseks, määratletakse, kuidas tootmisressursse ja olmejääke paremini komplekselt kasutada ning millised oleks (sh. idu- ja uus) ettevõtluse peamised suunad ja ärimudelid. Kavatakse kaasata erinevad huvigrupid, kes aitavad luua muutuseks vajaliku sotsiaalse ja avalikkuse toe.

Ringmajandus: teavitus

Maakonna ringmajandusele ülemineku suundumuste parimate praktikate nii maakonna ja Eesti avalikkuse teavitamine, vastavad üritused ja kogemustevahetused.

Arengutõukeks üleriiklikult kõlav ja kannustav piirkonnale iseloomulik ja arengut (ka ühtusts) toetavad üritused nt.

- üleriikliku **Ettevõtlusfestivali** (kui Sind pole siin, siis Sind pole ettevõtjana ega poliitikuna olemas!!) korraldamine
- ambitsioonina **Rakvere - Eesti ettevõtluse pealinn** tuntuse saavutamine.

Rakvere on tugeva mitmekesise ettevõtluse tõttu Ettevõtluspealinnaks ja kesklinn Ettevõtlusfestivaliks ideaalilähedane paik koos

- vastavate avalikele objektide (nt piirkond keskväljak ja lähedased hoovid, Pikk tänav sh. hoovid, linnus ja amfiteater))
- kaubandus, toidlustus, meelelahutus ja ööbimiskohtadega. Viimased saaks täiendada „hingamise“, täiendavast tulust rääkimata.

Ettevõtlusfestival ja **Ettevõtluspealinn** tooks Rakverele ja Lääne-Virumaale laialdast tuntust, määratleks paremini maakonna identiteedi ja looks atraktiivust seda hindavatele elanikele.

SA Lääne-Viru Arenduskeskus

Aadress:

Fr. R. Kreutzwaldi 5
44314 Rakvere

Teenindame kliente:

E-N 9.00-16.00
R 9.00-13.00

Kontaktid: 325 8028

info@arenduskeskus.ee

www.arenduskeskus.ee

