



ÖRJAN SÖLVELL
MICHAEL E. PORTER

Estonia en la Transición

Estonia había liderado el progreso económico entre los países en transición en la década de los 90, habiendo superado a sus vecinos bálticos Letonia y Lituania. Tras 50 años de sometimiento al régimen soviético, Estonia recuperó su independencia en 1991. Atravesó un período de crecimiento negativo del PIB a comienzos de los 90, pero registró un crecimiento sostenido a partir de mediados de los 90, superado únicamente por Polonia entre los países de Europa Central y del Este (Véanse **Anexos 1 y 2**). Las negociaciones para su incorporación a la Unión Europea habían comenzado en 1998 con altas posibilidades de que Estonia, al igual que un número de países con economías en transición, se adhirieran para el año 2004. En menos de una década Estonia había logrado crear una infraestructura de comunicaciones avanzada y para el año 2002 empresas tales como Ericsson y Nokia la habían utilizado como mercado-prueba para nuevas tecnologías. Los aglomerados (“clusters”) nacionales de TI y telecomunicaciones se hallaban entre los de mayor crecimiento de los Países Bálticos.

A pesar del éxito de Estonia, su nivel de vida se situaba bastante por debajo de los de otras naciones europeas y sus tasas de desempleo eran altas. Aun cuando los responsables políticos y empresariales se mostraban decididamente a favor de la entrada en la Unión Europea, los sondeos de opinión a finales del 2001 mostraban que menos del 40% de los estonios votarían a favor de dicha integración.

Datos del País

Estonia era un pequeño país de no más de 1,4 millones de habitantes y pocos recursos naturales, pero con una posición estratégica en el Mar Báltico, ofreciendo una salida para Rusia. Tallin era su capital, con poco más de 400.000 habitantes. Al final de la Guerra Mundial muchos estonios habían huido a Suecia y otros países. Durante la década de los 90 muchos regresaron, incluso aquellos que, teniendo padres estonios, habían nacido en otros países.

La población se componía en un 64% de estonios, 29% rusos y 7% de orígenes diversos. Estonia se hallaba geográfica y culturalmente próxima a Finlandia, con la que compartía una similitud lingüística (véase el Mapa del **Anexo 3**). Durante la etapa soviética de estricto control de los medios de comunicación, muchas familias estonias sintonizaban la televisión finlandesa. También se había dado cierto intercambio turístico entre los dos países durante la etapa soviética. Alcanzada la independencia se produjo una expansión del turismo de los países nórdicos, especialmente después de la abolición del régimen de visados con Suecia y Finlandia en 1997. Aun cuando el ruso había sido la segunda lengua estonia bajo el régimen soviético (y la primera lengua para un tercio de la población), el inglés se adoptó rápidamente después de la independencia.

El caso de LACC número 705-S07 es la versión en español del caso de HBS número 702436. Los casos de HBS se desarrollan únicamente para su discusión en clase. No es el objetivo de los casos servir de avales, fuentes de datos primarios, o ejemplos de una administración buena o deficiente.

Copyright 2004 President and Fellows of Harvard College. No se permitirá la reproducción, almacenaje, uso en planilla de cálculo o transmisión en forma alguna: electrónica, mecánica, fotocopiado, grabación u otro procedimiento, sin permiso de Harvard Business School.

Las primeras elecciones nacionales después de la independencia se celebraron en septiembre de 1992. Hasta el año 2002 había un total de ocho partidos representados en el Parlamento, el Riigikogu. El Partido de Centro era el mayoritario con 27 escaños de un total de 101. El Presidente ostentaba poder para nombrar al Primer Ministro, quien, a su vez, dictaba la política del Gobierno. Una gran mayoría de los componentes del parlamento estonio eran reformistas. El Parlamento había respaldado unánimemente la transformación económica del país y respaldaba la integración de Estonia en la Unión Europea.

Estonia contaba con una larga historia como centro económico y cultural de la región del Báltico Norte. La capital, Tallin, fue fundada en 1219 por los daneses, que gobernaron en Estonia entre 1219-1346. Tallin (Taani Linn significa Ciudad Danesa) fue uno de los núcleos comerciales de la Liga Hanseática durante la Edad Media. La Liga Hanseática era una unión económica que abarcaba las regiones de los Países Nórdicos y Bálticos encabezada por Lübeck entre los siglos XIV y principios del XVII. En su calidad de ciudad anseática, Tallin comerciaba al amparo de las leyes hanseáticas comunes y utilizó un juego de medidas y normas comunes que facilitaban la integración. El país permaneció bajo influencia sueca desde 1561 hasta 1709. Durante los llamados 'felices tiempos suecos' el rey sueco Gustav II Adolphus instituyó la primera universidad, la Universidad de Tartu, en 1632. Tras la derrota de Suecia por Rusia en 1709, Estonia pasó a control ruso. El país gozó de un breve período de independencia entre las dos Guerras Mundiales (1918-1940).

Históricamente, Estonia se había asentado sobre las mismas bases económicas que sus vecinos occidentales situados alrededor del Mar Báltico, y hasta la Segunda Guerra Mundial disfrutó de un PIB por cápita inferior al de Suecia pero superior al de Finlandia. Por ejemplo, la compañía estonia Tarkon comenzó la fabricación de teléfonos en fecha tan temprana como 1907. Al momento de estallar la Segunda Guerra Mundial la compañía exportaba a 27 países de continentes tan distantes como África y América del Norte. La compañía era en parte propiedad de Ericsson y fabricaba radios, además de equipos telefónicos. Los principales "clusters" sectoriales de la época eran los productos forestales, pulpa y papel, transformación de productos alimenticios y logística (puertos).

La Etapa Soviética

Durante la etapa soviética los estonios estaban entre los ciudadanos más pobres de Europa y vivieron en circunstancias que no mejoraron hasta bastante después de la Segunda Guerra Mundial. Las viviendas se encontraban en malas condiciones. En 1980, dado que parte de las Olimpiadas de Moscú se celebraron en Tallin, la parte medieval de la ciudad fue renovada a fin de impresionar al mundo.

Para finales de la década de 1980, el 12% de la población vivía del sector agrícola, que representaba casi un 20% de PIB. Las principales industrias incluían la transformación de productos alimenticios, sector textil y confección, industrias papeleras, químicas y electrónicas. Los procesos de fabricación se realizaban en instalaciones viejas y en estado precario, gestionadas por una elite rusa.

Todas las decisiones económicas importantes se tomaban en Moscú, incluidas inversiones, objetivos de producción, pautas de comercialización (dónde obtener las materias y componentes y dónde entregar los productos), salarios, etc. Las factorías carecían de departamentos de I+D así como de secciones de ventas y mercadeo.

Las factorías eran autosuficientes y habían sido construidas para atender las tareas especializadas designadas por Moscú. Dentro de un sistema de "input-output" de planificación central que incluía a la Unión Soviética y a sus socios aliados de comercialización del Comecon, cada unidad de fabricación debía producir un determinado componente o ensamblar un determinado producto. Por ejemplo a la factoría número 89, posteriormente re-designada pk-32 (que previamente había sido parte de Tarkon) se le asignó la función de fabricar cajas negras para los aviones civiles y militares de toda la Unión Soviética. A finales de la

etapa soviética había en Estonia un total de 13 plantas de fabricación de productos electrónicos que daban empleo a 26.000 personas. Estas plantas fabricaban instrumental médico, óptico y de precisión, aparatos de TV y radios.

Como parte de la *perestroika*, en el período de 1989-1990 se privatizaron unas pocas industrias manufactureras. Sin embargo, las empresas fueron vendidas a sus directores, cuya mayoría eran de origen ruso.

Estonia disponía de una gran industria de pizarras bituminosas ubicada en la parte nordeste del país y que generaba casi toda la electricidad de Estonia. A lo largo de los años esta industria había causado un gran daño medioambiental al suelo, aire y agua. Estonia disponía también de industrias químicas productoras de fertilizantes y productos farmacéuticos. La infraestructura de telecomunicaciones, las carreteras y los ferrocarriles se hallaban en mal estado. El único enlace de comunicaciones con el mundo se daba a través de unas pocas líneas telefónicas que habían de pasar por centrales manuales soviéticas. No hubo un sistema de teléfonos móviles hasta 1991.

La etapa soviética promovió la educación básica, y el porcentaje de alfabetizados era prácticamente del 100%. Sin embargo, a los trabajadores fabriles se les pagaban salarios superiores a los de los graduados universitarios. Los jóvenes que optaban por permanecer al margen de organizaciones juveniles soviéticas (que preparaban el camino a una buena carrera profesional) elegían asignaturas apolíticas, tales como matemáticas.

La transición a la Independencia

Tras un período de agitación e inseguridad política, incluyendo las visibles manifestaciones en Estonia del poderío militar ruso, Estonia se convirtió en país libre en 1991. Súbitamente, un país acostumbrado a ser relativamente “próspero” en comparación con otros países de la Unión Soviética, se convirtió en un país en vías de desarrollo. Estonia carecía de constitución, instituciones democráticas y sistema legal. Sus infraestructuras eran obsoletas y se hallaban en situación precaria y el sector de la banca estaba muy por debajo de los niveles occidentales.

La economía se vio inmediatamente golpeada por una crisis que trajo consigo altas tasas de inflación y un PIB descendente. Las exportaciones a la Unión Soviética cesaron, la demanda interior cayó y muchas empresas quebraron, y dejaron a un gran número de personas cualificadas y no-cualificadas a la búsqueda de un empleo. El sector de transformación de productos alimenticios, tan importante en otros tiempos, redujo su producción a la mitad en un plazo de pocos años (excepto la industria de transformación de pescado, que de hecho subió).

Poco tiempo después de la independencia, la nueva nación tomó la decisión política de prepararse para su integración en los mercados internacionales y abrirse al comercio y a la inversión. Estonia inició negociaciones para integrarse en la Organización Mundial de Comercio (World Trade Organization –WTO-) y posteriormente en la UE. Estonia se adhirió a un gran número de iniciativas regionales en torno al Mar Báltico, incluyendo al Consejo de los Estados del Mar Báltico (Council of the Baltic Sea States –CBSS-) en 1992. Además el país pronto manifestó su deseo de unirse a la Alianza de la OTAN, decisión que fue oficialmente criticada por Rusia. Una vieja disputa sobre fronteras con Rusia se convirtió en una cuestión que retrasó las negociaciones sobre la separación de Estonia de Rusia.

Política Económica de los 90

Estonia consiguió crear un gobierno transparente en la década de los 90, y puso en marcha una cantidad de proyectos tendentes a transformar la economía del país que era guiada y planificada por el comunismo, en una economía de mercado occidental. La primera prioridad del país fue la de abrir el país al comercio e inversiones extranjeras y adoptar una reforma monetaria que fijaba la paridad de la nueva moneda el Kroon Estonio (EEK) respecto del Marco alemán en 1992 (y a partir del 1 de Enero del 2002, del Euro, según la cual 1 EUR = 15,64664 EEKs). El Kroon estonio se hizo totalmente convertible sin restricciones en los movimientos de capital. Estonia adoptó una política de no imposición de controles de cambio o restricciones a las inversiones extranjeras. A las compañías extranjeras se les garantizó derechos idénticos a los de las empresas locales, y no se aplicaban restricciones sobre los flujos de capitales que retornaban a los países inversores.

Estonia abrió todos sus mercados domésticos a la competencia internacional y a la captación de inversiones extranjeras directas (Foreign Direct Investment –FDI-) Poco después de su independencia Estonia firmó un tratado de libre comercio con la UE, que entró en vigor a partir de enero de 1995. También se firmaron acuerdos con las naciones de la AELC/EFTA y del Este y Centro de Europa a lo largo de la década de los 90. Su integración en la OMT se produjo en noviembre de 1999. Para finales de los 90 todas las normativas y procedimientos aduaneros se hallaban totalmente digitalizados y de conformidad casi absoluta con las normas de la UE.

En una segunda fase, el gobierno comenzó un proceso de reforma estructural, y privatizó empresas de titularidad pública, incluyendo a las empresas de servicios públicos (el proceso se encontraba en su fase final en 2002). Muchas de las empresas privatizadas a lo largo de los 90 fueron adquiridas por compañías extranjeras. En el otoño de 2001 el gobierno decidió adherirse a la Declaración de la OCDE sobre Inversiones Internacionales y Empresas Multinacionales.

A mediados a los 90 se pusieron en marcha un gran número de proyectos promovidos por el gobierno, centrados en la construcción de nuevas infraestructuras. Esto conllevó algunas dificultades para el presupuesto fiscal de la nación. Algunas de las partidas de mayor gasto correspondían a la protección medioambiental, a la ciencia, a la educación, a la atención sanitaria, y a las telecomunicaciones y TI. La participación de los gastos de consumo del gobierno como parte del PIB era del 35% a finales del 2000. Sin embargo, se aprobó un marco presupuestario a largo plazo que establecía un tope de la participación del consumo público en torno al 30% del PIB para 2003 (similar a Finlandia). Un factor particularmente importante que afectaba a la política fiscal sería la introducción de una reforma de pensiones a lo largo del período 2002-2010. El gobierno había prometido equilibrar el presupuesto, pero permitió un déficit semejante al importe de los costes de la reforma de pensiones en 2002-2004.

Para simplificar el sistema impositivo, el país había introducido una tasa de impuesto única del 26% (impuesto sobre la renta individual e impuesto sobre beneficios empresariales), un IVA del 18% y una exención en el impuesto de sociedades sobre los beneficios reinvertidos, a partir de enero del 2000.

Uno de los objetivos a largo plazo del gobierno era lograr la plena adhesión de Estonia a la Unión Europea. Las negociaciones con Bruselas, iniciadas en 1998, abarcaron los 29 capítulos del *acervo comunitario* (disposiciones que rigen la adhesión a la UE), e incluían una serie de cambios de las políticas en las áreas de criterios de estabilidad macroeconómica, negociaciones de mercado y políticas sociales. Para el 2002 Estonia había concluido 26 de ellas y se confiaba en su adhesión para el 2004.

Política de TI y Telecomunicaciones

La infraestructura de telecomunicaciones dejada por los rusos pasó a manos de una compañía de titularidad estatal y recién creada, la Estonian Telecom Company (ETC). Poco después, en 1993, se adjudicó a

ETC un monopolio de siete años para las líneas de telefonía fija a cambio de su compromiso para la modernización de las infraestructuras del país. Aun con un limitado presupuesto estatal, se realizaron grandes inversiones en infraestructuras de telecomunicaciones durante la década de los 90, incluyendo una red de telefonía móvil, adquirida de segunda mano de sus vecinos nórdicos.

El mercado de telecomunicaciones se fue liberalizando gradualmente y se adoptó un buen número de proyectos nuevos. El gobierno se comprometió a construir una moderna “Sociedad de las TI”. Las iniciativas más importantes se reflejan en la **Tabla A**.

Tabla A Principales Proyectos e Iniciativas en Estonia en TI y Telecomunicaciones

-
- Voto Electrónico. Proyecto para las elecciones municipales locales vía Internet en 2002. Para el 2003 el sistema debería de cubrir a todo el país. Se esperaba que el voto electrónico acercaría los procesos electorales a la gente, posibilitaría más el voto secreto y garantizaría una mayor transparencia en los procedimientos electorales. Se esperaba también que el voto electrónico proporcionaría más votos a los partidos con miembros mayoritariamente jóvenes.
 - “Look @World” Esta iniciativa conjunta pública-privada estaba dirigida a favorecer el uso de Internet, mejorando la calidad de vida en Estonia e impulsando la posición competitiva del país. Entre sus objetivos figuraba el de elevar la introducción de Internet en Estonia al 74%, adelantando a Finlandia en tres años. Tanto la Estonian Telecom Company (ETC) como el operador de telefonía móvil estonio (EMT) invirtieron 30 millones de EEKs en el proyecto en el período 2001-2004.
 - Panel Electrónico para impuestos. Posibilidad de llenar las declaraciones de impuestos sobre la renta a través de Internet (Primavera 2001).
 - “Concurso de Belleza” convocado para 4 operadores para un sistema de telefonía móvil de tercera generación (2001)
 - Tarjetas de Identidad Electrónicas (2000)
 - Acta de Firma Digital (Diciembre 2000)
 - Nueva Facultad de TI (Septiembre 2000)
 - Proyecto Gobierno Electrónico, dotando de un PC a los asientos de cada miembro del Gobierno en el salón de sesiones más un sistema de conexión a Internet que posibilite la transmisión de las sesiones del gobierno a través de la red. (Agosto 2000)
 - Nueva ley de telecomunicaciones que permite la libre competencia en la telefonía fija (Febrero 2000)
 - Proyecto “Tigre Leap Plus” (Súper Salto de Tigre) para instalar PCs con conexión a Internet en todas las escuelas (primera fase en 1997-1999, segunda fase 2001-2005).
 - Venta del 49% de la participación de la Estonian Telecom Company a las antiguas PTTs de Suecia (Telia) y Finlandia (Sonera), en 1997. En 1999 la oferta se hizo extensiva a los inversores privados.
 - Completada la instalación de una red de telefonía móvil de GSM, con apertura del mercado a la competencia (1994)
 - Monopolio de 7 años sobre telefonía fija otorgado a la Estonian Telecom Company, a cambio de su compromiso de modernizar la infraestructura del país (1993).
-

Fuente: Datos recogidos por los autores

Tras una década de reconstrucción y rehabilitación, Estonia volvía a situarse en una vía de crecimiento estable para finales de los 90 (véase la **Tabla B**). Sin embargo, el país sufrió un revés en 1999 como

consecuencia de la crisis financiera de Rusia el año anterior. La inflación había descendido del 8,9% en 1998 al 3,9% en 1999, pero volvía a situarse alrededor del 5% en el 2001.

Tabla B Crecimiento del PIB en Estonia, 1990-2001 (%)

1990	(6,5%)
1991	(13,6)
1992	(14,2)
1993	(8,8)
1994	(2,0)
1995	4,6
1996	4,0
1997	10,4
1998	5,0
1999	(0,7)
2000	6,9
2001	5,0

Fuente: Nordea: Perfiles del País (Helsinki, 2002).

En términos de capacidad de compra, el PIB per cápita de Estonia alcanzó el 37% de la media de la Unión Europea en el 2000. En comparación, Letonia, Lituania y Turquía se situaban en un 29% de la media de la UE, Polonia en el 39%, Eslovaquia en el 48% y Hungría en el 52%. El **Gráfico 4** muestra indicadores económicos comparativos para los tres países bálticos y Polonia.

Entorno empresarial en Estonia en el 2002

El entorno empresarial estonio había mejorado en la década de 1990. En una estimación global de la calidad del entorno empresarial, calculada por el Informe de Competitividad Global, el país figuraba entre los más altos de los países en transición, ligeramente por delante de Eslovenia y Hungría. Las empresas extranjeras que operaban dentro del país valoraban muy positivamente la estabilidad del país y su productividad laboral. Sus puntos fuertes residían en su apertura al comercio e inversiones internacionales, y la buena educación básica de su mano de obra laboral. Sin embargo, se señalaban como puntos débiles la poca calidad de sus infraestructuras, la educación superior e investigación. Los “clusters” eran aún débiles, como consecuencia de la pasada integración de Estonia en el sistema de economía planificada de la Unión Soviética. Las empresas todavía concentraban su atención en la producción, más que en su creación de marca, expandiendo la presencia de la compañía a lo largo de la cadena de valor, o en la innovación.

Observadores extranjeros señalaron que, a pesar de los 50 años de régimen comunista, existía un espíritu empresarial entre los estonios. Los estonios estaban igualmente interesados por las nuevas tecnologías y la demanda de PCs, de servicios de Internet y de teléfonos móviles había aumentado notablemente a pesar de la relativamente baja renta del ciudadano medio (Véase datos comparativos en el **Anexo 5**). Muchos consideraban que la calidad y eficiencia de los trabajadores estonios eran superiores a las de Finlandia,

conocida por su cultura de trabajo arduo. Sin embargo, Estonia experimentaba una escasez de mano de obra altamente cualificada y los costes laborales iban en aumento. Los salarios medios se situaban en torno a la mitad de los de la UE, siendo el salario mensual medio en noviembre de 2002 de aprox. 298 \$USA. En comparación con el año 2000, los salarios mensuales medios habían crecido en un 12,9% y el coste medio de la hora había subido un 14,1%, esperándose que los salarios continuasen aumentando un 5.1/2%, por encima de la media de la UE. En la **Tabla C** se presentan comparaciones con los países limítrofes.

Tabla C Salarios Mensuales Brutos (Index, 1999)

	Estonia	Lituania	Letonia	Suecia
Agricultura	6,6	6,5	10,5	100,0
Industria	9,5	9,1	-	100,0
Construcción	9,7	9,8	-	100,0
Hostelería	5,5	6,0	-	100,0
Finanzas	23,6	20,0	20,5	100,0
Promedio	11,1	9,8	10,1	100,0

Fuente: Compilada por los autores

Educación: El grado de alfabetización en Estonia era del 100%, con un sistema público que ofrecía buena educación para toda la población en un sistema educativo de 9+3 años. Gran parte de la población juvenil poseía buen conocimiento del inglés, y las películas extranjeras se proyectaban sin doblaje. Todas las escuelas estaban dotadas de ordenadores con conexión a Internet.

Tecnología: La Facultad de Tecnología de la Información Estonia se estableció en Tallin en septiembre de 1999. El entorno general de investigación se hallaba bastante por debajo de los niveles occidentales. En 1997 Estonia presentaba una actividad de registro de patentes de 0,1 patentes por 10.000 habitantes, en contraposición al 5,5 de Alemania, 4,7 de Suecia y 4,6 de Finlandia. Entre 1997 y 2001, las empresas estonias habían logrado un total de 6 patentes en EEUU, en contraste con las 46.934 de las empresas alemanas, las 6.813 de las empresas suecas y las 3.046 de las empresas finlandesas. Estonia se adhirió a la Convención de Patentes Europea en 1999, junto con Polonia.

Infraestructuras: La infraestructura de energía se hallaba en vías de modernización. Las empresas de servicios públicos se habían privatizado a finales de los 90 y el capital extranjero (procedente en su mayor parte del European Bank for Reconstruction and Development, EBRD) y las inversiones directas habían permitido un sistema moderno para la generación, transmisión y distribución de la energía. El proyecto Estlink, para unir Estonia a la red eléctrica de los países nórdicos, se hallaba en vías de construcción.

Los puertos marítimos se habían adaptado a los estándares modernos en tanto que el resto de infraestructuras de transporte se estaban modernizando lentamente. Los cinco aeropuertos del país (de los cuales únicamente Tallin realizaba vuelos internacionales) se hallaban por debajo de los niveles occidentales. Alcanzada la independencia, todas las infraestructuras se pusieron en manos de empresas especializadas con capital conjunto. Para el año 2002, dichas empresas se habían privatizado parcial o totalmente. Incluso la empresa de abastecimiento de aguas y saneamiento de Tallin se había vendido a inversores extranjeros.

Mercados financieros. Al igual que en la mayor parte de las economías en transición, los bancos desempeñaron un papel predominante en los mercados financieros de Estonia, en tanto que otras instituciones financieras se hallaban bastante subdesarrolladas. Resultaba bastante difícil conseguir productos financieros sofisticados. Dos grandes bancos y dos más pequeños constituían toda la industria bancaria de Estonia en 2002. Los bancos nórdicos (Swedbank, SEB, Nordea) que se hallaban a la cabeza en operaciones bancarias electrónicas suponían un 86% de los activos bancarios. La penetración bancaria¹ era relativamente alta: del 84%. Letonia tenía 22 bancos con una penetración bancaria aproximada de 50%. En Lituania operaban 9 bancos con una penetración de alrededor del 32%. En 1998 el Swedbank había adquirido una participación del 49,98% en el Estonian Hansapank con el fin de ampliar sus operaciones a la Región del Báltico Norte. Como resultado de las inversiones y experiencia aportadas al país, Swedbank se hizo acreedor al premio “Invest in Estonia” en 1998. “La experiencia de Hansapank en desarrollar la banca electrónica en unos pocos años y en enseñar a la gente a utilizarla fue decisiva. El Swedbank aprendió mucho de ello. La alta tecnología se está convirtiendo en una ventaja competitiva importante para Estonia”, manifestó el Presidente de Swedbank en 2000.

El sector bancario de Estonia había ido sofisticándose gradualmente en la pasada década. Para el año 2001 se habían emitido más de 500.000 tarjetas Visa y el número de transacciones electrónicas iba en ascenso. Estonia era un claro líder en la banca electrónica de la región Báltica, así como entre los clientes de Europa Central y Europa del Este. En noviembre de 2001, los bancos comerciales estonios contaban con 450.000 clientes que utilizaban Internet en sus operaciones bancarias. La filial hanza.net de Hansapank era la más importante, con aproximadamente 310.000 clientes. El banco “on-line” de Uhispank U-net tenía unos 115.000 clientes y la filial de Internet del Sampo Bank tenía 18.000 clientes. A fin de ampliar su alcance a la población de renta inferior, los bancos estonios habían instalado kioscos de Internet a lo largo del país. En el 2000 se introdujo la posibilidad de pagar facturas a través de Internet, lo que permitía a los clientes pagar las facturas telefónicas electrónicamente a través de hanza.net o U-net.

Se establecieron Bolsas de Mercados Mobiliarios en los tres países bálticos. El Tallinn Stock Exchange se hallaba vinculado a la Bolsa de Finlandia (del grupo HEX).

La industria de capital de riesgo se hallaba bastante poco desarrollada, y tanto la oferta como la demanda de este tipo de capital eran aún pequeñas. Sin embargo, el acceso al capital de riesgo estaba creciendo y algunas de las empresas nuevas de capital de riesgo, tales como Lohmus, Haavel & Viisemann y Trigon Capital, habían incursionado a finales de los años noventa para financiar compañías prometedoras de TI. El Banco Europeo para la Reconstrucción y el Desarrollo (BERD) había invertido en un Fondo Báltico de Pequeña Inversión.

Comercio: En 2001, el 57% de las importaciones estonias provenía de países de la UE y el 69% de las exportaciones se destinaba al área de la UE, el porcentaje más alto de los países del Báltico Norte. En el año 2000 las telecomunicaciones suponían un 24% de las exportaciones, los productos forestales un 12%, textiles/confección un 11%, materiales/metales un 10% y alimentación/bebidas un 9,5% (véase el **Anexo 7**). El **Anexo 6** incluye a los principales socios comerciales de Estonia. Las exportaciones a Rusia habían descendido de un 22% a únicamente un 2% en 2001. En 2001, fuentes oficiales rusas de alto nivel habían comenzado a contemplar la abolición de la doble imposición que gravaba las importaciones de Estonia, establecida en 1991 como “castigo” por declarar su independencia. (Las empresas estonias con una mayoría de trabajadores de origen ruso se hallaban exentas de estas normas). Las exportaciones de Estonia en términos de valor de la exportación se muestran en la **Gráfica 8**. Las exportaciones estonias representaban aproximadamente un 109% del PIB.

¹ Porcentaje de unidades domésticas (flujos de ahorro y préstamos) cubiertos por los bancos habituales.

En torno a los mayores puertos se habían establecidos zonas libres de impuestos. Dado que dicho tratamiento preferencial se hacía incompatible con la pertenencia a la UE, dichas zonas se fueron anulando o convirtiéndose en zonas libres de derechos de aduanas.

Inversión extranjera directa (Foreign Direct Investment –FDI-): Estonia había atraído más inversión extranjera directa (FDI) per cápita que cualquier otro país báltico en la década de los 90 (los datos de FDI se recogen en el **Anexo 9**). En 1999 la captación de FDI representaba un 31% del PIB, en contraste con el 26% para Letonia y el 15% para Lituania. Las cinco mayores inversiones incluían la adquisición del banco principal, parte del Eesti Telecom Group, Eesti Merelaevandus (transporte marítimo), Eesti Uhispank (banca) y Horizon Pulp and Paper. Las firmas suecas representaban un 39,2% del total de la posición de inversión extranjera en el país en 2001; las firmas finlandesas, un 31,1%; las norteamericanas, un 4,5%; las noruegas, un 4,3%; y las danesas, un 4,1%.

Las multinacionales extranjeras ubicadas en Estonia representaban la mayoría de las exportaciones del país. La firma finlandesa Elcoteq poseía una planta ubicada en una zona rural de Estonia y era uno de los principales suministradores de teléfonos móviles y otros equipos para Nokia y Ericsson. Elcoteq se convirtió en el mayor exportador individual en 1994 y en el año 2000 la compañía aportó alrededor de un cuarto de los 3.300 millones de US\$ de las exportaciones. En el 2001 la empresa redujo la fabricación de auriculares a la mitad y su personal pasó de 3.000 a menos de 2.000 tras la adjudicación por parte de Ericsson de la producción de auriculares a otra empresa.

Clusters

La economía de Estonia estaba desarrollando una serie de “clusters” emergentes, típicamente constituidos en torno a los sectores industriales tradicionales del país. Los “clusters” estonios se fueron integrando en algunos de los “clusters” más fuertes de la región nórdica.

Transformación de Productos Alimenticios: La transformación de productos alimenticios representaba cerca del 30% de la producción industrial de Estonia, siendo la producción de lácteos, las destilerías, y el procesado de pescado las industrias más importantes. Aproximadamente un 40% de la producción de productos lácteos y de las plantas procesadoras de pescado se destinaban a la exportación, siendo Holanda, Ucrania, Letonia, Rusia, Suiza y Alemania los principales mercados de exportación. Algunas de las empresas más prominentes habían sido adquiridas por firmas nórdicas, tales como las Destilerías Carlsberg/Hartwall, Procordia, Valio y Cloetta/Fazer. Las industrias secundarias de Estonia incluían empresas de vidrio, y embalajes de papel y plástico. A comienzos de 1997, la primera empresa procesadora de alimentos había obtenido una Certificación ISO, y la mayoría de la industria se había adaptado a las normas de la UE para el 2002.

Logística: El “cluster” de logística incluía puertos, astilleros navales e industrias afines. Más de 3.000 empresas de logística aportaron alrededor de un 15% del PIB del país. Los puertos estonios de Tallin, Muuga, Pärnu y Kunda ofrecían un buen acceso a la navegación con aguas de gran calado y condiciones invernales favorables. Los puertos estonios se utilizaron como puertos de tránsito entre Rusia y los mercados occidentales.

El director de operaciones de Pakterminal, un gran operador de terminales de petróleo (con 50% de titularidad de la multinacional holandesa Tankmaatschappij Dippina manifestó: “Estamos operando en todo el mundo y Estonia es uno de los mejores lugares para establecer una compañía. Muuga es un puerto nuevo que cuenta con muchas ventajas sobre puertos ya existentes en otros países. Para nosotros Estonia es la puerta de acceso entre el Este y el Oeste”. En diciembre del 2002 se comenzó la construcción de una nueva terminal de combustible en el puerto de Muuga para la empresa Lonessa. Esta obra se culminaría para principios de 2003. Existían igualmente planes para construir una gran terminal naviera en el 2002, con una

inversión de 3.800 millones de EEKs (unos 215 millones de \$USA). La empresa Baltic Ship Repairers (BSR) realizaba operaciones de reparación de buques en Estonia y había comenzado también a fabricar mástiles metálicos para generadores de aire.

Productos forestales: El “cluster” de productos forestales representaba alrededor del 15% de la producción total de Estonia. El “cluster” incluía mobiliario (35% de la producción) madera aserrada (23%) tableros de madera y chapa (19%), pulpa y papel (11%) y casas prefabricadas (8%). Casi el 50% de la superficie de Estonia se hallaba cubierta de bosques, y existían alrededor de 360 aserraderos en el país. Todas las empresas del “cluster” habían sido privatizadas. El principal aserradero del país, Imavere Saeveski, era en parte propiedad del grupo fino-sueco Stora Enso, y otro aserradero, Paikuse Saeveski, era de titularidad mayoritaria de la finlandesa UPM Kymmene. La empresa Horizon Pulp and Paper había sido adquirida por el grupo financiero de Singapur Tolaram Group, en 1995.

Textiles y Confección: El “cluster” de textiles y confección incluía a unas cuantas empresas que eran anteriores a la independencia de 1991. Durante el proceso de transición algunas de estas empresas fueron absorbidas por firmas extranjeras y se convirtieron en subcontratistas de fabricantes de ropa occidentales. La mayor empresa textil era Kreenholm, propiedad de la firma sueca Borås Wäfveri. Por su parte, Baltex 2000, empresa textil tradicional mixta e integrada en el Tolaram Group, había comenzado a exportar a varios mercados, incluyendo a los Estados Unidos.

Componentes Automotrices: El “cluster” automotriz era débil, pero había empresas estonias que suministraban a Volvo y otras compañías europeas. Stoneridge Electronics, fabricante norteamericano de componentes electrónicos para la industria automovilística, con planta en Estonia, en 2001 resultó elegido por parte de Volvo y Renault como proveedor exclusivo de ordenadores integrados para los camiones y autobuses Volvo y tacómetros para los camiones Renault. “Nuestro objetivo es convertirnos en líderes de mercado en Escandinavia”, manifestó Sten Mogard, director gerente de Stoneridge Electronics. Stoneridge estaba contemplando el traslado de la producción de componentes a Estonia desde sus filiales de Suecia y Escocia. Tarkon, otro fabricante de componentes electrónicos (adquirido por la firma sueca Hallberg Sekrom Fabriks AB) fabricaba componentes para la firma sueca Smarteq, proveedora de Volvo. Mistra-Autexi era fabricante de alfombras para autos y Norma (adquirida en 1999 por la sueca Autoliv, -líder mundial en sistema de seguridad para el automóvil-) fabricaba cinturones de seguridad.

Telecomunicaciones: Aun cuando muchos servicios eran aún de baja calidad, los servicios de telecomunicación en Estonia estaban casi al nivel de los europeos. Los estonios, tanto jóvenes como mayores, mostraban un gran entusiasmo por Internet. Toda la información sobre acontecimientos locales, noticias, horarios de autobuses, etc. podía consultarse en Internet. La penetración, a finales de 2001, se calculaba en un 35%, o ligeramente por encima de la media europea, en contraste con el 3% de su vecina Letonia. Muchos estudiantes solicitaban créditos para adquirir un ordenador. Si el estudiante prestaba servicios al gobierno, el crédito era perdonado.

De acuerdo con las directivas de la UE, en febrero de 2000 se aprobó una nueva Ley de Telecomunicaciones que abría a la competencia el campo de la telefonía de línea fija a partir del 1 de Enero del 2001. Ello ponía fin al monopolio de Estonian Telecom. Al cabo de poco tiempo había nueve operadores compitiendo en el mercado de líneas fijas. La digitalización alcanzaba un 72,2% en 2001. En el 2001 Estonian Telecom establecía Atlas CityNet en la ciudad de Tallin ofreciendo conexiones de hasta 100 megabits por segundo. El CEO de Estonian Telecom formulaba la observación: “Estonia dispone de cinco líneas internacionales de fibra óptica, que superan al total de Rusia”.

Una vez dotada de infraestructuras de telecomunicaciones, fueron surgiendo nuevos servicios y empresas. En 2001 la Scandinavian Airlines, SAS, emplazaba uno de sus centros de llamadas en Tallin. La SAS valoraba el que los estonios fuesen competentes en idiomas, mostrasen un gran entusiasmo y pudieran ofrecer

servicios de buena calidad. La cadena de hoteles Hilton también estableció un centro de llamadas en Tallin, e igualmente otras empresas de navegación y líneas de transbordadores disponían de centros de llamadas en Estonia. AT&T, segunda empresa mundial de telecomunicaciones, comenzó a ofrecer en Estonia servicios de comunicación de datos a empresas a comienzos del 2002, orientándose mayoritariamente hacia las subsidiarias de grandes multinacionales. En 2002, sin embargo, la gran mayoría de hogares estonios no podía permitirse conexiones de ISDN o ADSL.

En el mercado de telefonía móvil, la empresa de titularidad estatal Estonian Mobile Telephone Company (EMT, rama de móviles de ETC) experimentó la competencia desde comienzos de 1995 cuando un segundo operador, la finlandesa Radiolinja, entró en el mercado. En 2001, EMT controlaba un 56% del mercado de móviles, Radiolinja el 23% y Tele 2, operador sueco que comenzó a operar en 1997, contaba con un 21% de participación del mercado. Los principales operadores de telecomunicaciones de Estonia se muestran en la **Tabla D**.

Tabla D Principales Operadores de Telecomunicaciones en Estonia

Servicio	Firmas Líderes
Líneas Fijas	Estonian Telephone Company (ETC) Tele 2 Uninet
Telecomunicaciones Móviles	EMT (parte de ETC) Radiolinja Tele 2 (Q-GSM)
Comunicación de Datos	Estonian Telephone Company (Atlas) Microlink Online KPMQ West Uninet Esdata Tele 2
Comunicaciones por Cable	Tallinna Kaabeltelevisiooni Starman Kaabeltelevisiooni SVT Kaabeltelevisiooni Levi Kaabel

Fuente: Compilada por el autor

La penetración de móviles había alcanzado un 47,96% en septiembre de 2001, en contraste con la media de la UE del 73,6%. De los países de Europa del Este, únicamente Eslovenia (76,8%) y la República Checa (57,8%), tenían mayores niveles de penetración de teléfonos móviles. Según aumentaba el número de personas con teléfono móvil, se fueron creando nuevos servicios a través de todo el país. Por ejemplo, todas las pagas por estacionamiento de vehículos en las principales ciudades de Estonia podían pagarse a través del teléfono móvil en 2001. La persona podía depositar una cantidad enviando un mensaje de texto (SMS) con su móvil en el momento de estacionar su vehículo y otro mensaje en el momento de marcharse. Alrededor del 20% de las tasas de estacionamiento de Tallin se pagaron a través del teléfono en el 2001. Los primeros servicio de telefonía con Internet (WAP) se ofrecieron en abril de 2000, y en el otoño de 2001 se inauguró el sistema de telefonía móvil GPSR (una mejora del GSM y paso intermedio hacia los servicios completos de

3G). En mayo de 2001 se abrió un Centro de Iniciativas para Aplicaciones de Telefonía Móvil en la Universidad Técnica de Tallin en colaboración con EMT. El centro, primero de este tipo en Estonia, constituía un medio para la prueba de comunicaciones móviles, con fines de formación y desarrollo.

En equipos de telecomunicación, la finlandesa Elqotec, que había penetrado en Estonia en 1992 con una planta ubicada en una zona rural, manufacturaba teléfonos móviles y componentes para la infraestructura de móviles. JOT Automations, empresa finlandesa de sistemas de automatización, fabricaba robots para el montaje y prueba de dispositivos de telecomunicación. Nolato (Suecia) había entrado para producir carcasas de teléfonos móviles para Elcoteq.

Tecnología de la Información: El mercado de TI había experimentado una tasa de crecimiento de alrededor del 20% en 2001. Había unas 300-350 empresas activas en el sector de TI, la mayoría de las cuales eran empresas estonias. En conjunto estas empresas empleaban a unas 7.000 personas. Habían surgido nuevas empresas de TI y el mercado local estaba controlado por unas 10-15 empresas locales. Las principales compañías de servicios de TI de Estonia eran WM Data y Merkantidata, ambas con sede en Suecia, y dos firmas estonias GNT Baltic y Mikrolink. Se confiaba en que los proveedores de servicios de TI estonios penetrasen en los mercados vecinos de los países bálticos y nórdicos, así como en los mercados relativamente subdesarrollados de Europa del Este. Un caso ilustrativo lo constituye CV-Online, especializada en la contratación "online". Al cabo de sólo cuatro años, operaba en ocho países de Europa Central y del Este. Al frente de la compañía estaba Norrie Sinclair, un escocés de 35 años. Microlink era la empresa más relevante en el sector de servicios de TI al por menor, siendo la única empresa de TI doméstica cuyas ventas superaron los 50 millones de euros. Había unas 10 empresas de software de tamaño medio que daban empleo a entre 50 y 250 empleados.

Empresas de fabricación de mayor tamaño, tales como Scanditron, Fabec, Amphenol y Berifors eran propiedad de empresas extranjeras. Estaban subcontratadas por grandes multinacionales nórdicas, así como por otras firmas de componentes electrónicos de todo el mundo. Un segmento que mostraba signos de saturación en 2001 era la fabricación y venta de PCs, debido a que los fabricantes estonios de PCs se habían visto afectados por una creciente competencia internacional y costes laborales en alza. El incremento anual en la venta de PCs se estimaba en un 27%, con un mercado total de unos 23.000 PCs en 2001.

Retos Futuros

Estonia había tenido diversos gobiernos en la década de los 90. En diciembre de 2001, el Primer Ministro Maart Laar, líder del partido Pro Patria Unión, anunció que el gobierno de coalición entre el partido Reformista neo-liberal, los Moderados de corte socialdemócrata y el nacionalista de centro-derecha Pro Patria Unión estaban considerando su dimisión. El Primer Ministro anunció que él dejaría su puesto en enero, y aludió a su temor de que las luchas internas dentro de la coalición del gobierno tripartito pudieran socavar los esfuerzos de Estonia para adherirse a la UE y OTAN. Todos los partidos políticos habían apoyado desde hacía tiempo la inclinación de Estonia por hacerse miembro tanto de la UE como de la OTAN y parecía poco probable que la dimisión del Sr. Laar cambiase este estado de cosas. Sin embargo, un sondeo de opinión reveló que la confianza del público en el Parlamento mostraba el nivel más bajo de todos los tiempos. La oposición a la entrada en la UE había subido de un 28% un año antes, a un 33% a finales de 2001.

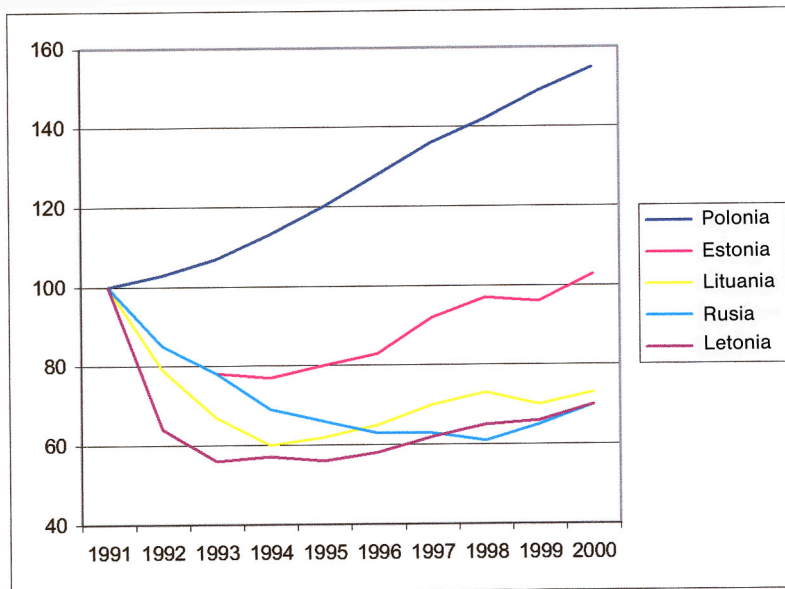
Se estaba librando una fuerte lucha política por el control del futuro de Estonia. Los partidos se iban consolidando rápidamente. En contraste con los 30 partidos que compitieron en las elecciones de 1995, en 1999 había 13. Aunque prácticamente todos los partidos coincidían en la necesidad de hacer de Estonia una democracia moderna de estilo occidental, diferían en cuanto al plazo en que el país habría de transformarse y quién debería de correr con los costes de la transición. Los partidos tenían igualmente puntos de vista divergentes acerca de la gran minoría rusa, aunque muchos sostenían posturas de mayor integración.

El partido de Reforma y el partido del Centro formaron una nueva coalición y en enero de 2002, el Presidente Arnold Rüütel, líder del sindicato *Estonian People* de carácter rural, designó a Siim Kallas para Primer Ministro. Siim Kallas, exgobernador del banco central había sido presidente del partido *Estonian Reform* desde su fundación en 1994. Había dado su visto bueno a la coalición a condición de que se mantuviera una tasa de impuesto única. Los dos partidos tenían puntos de vista contrapuestos en torno a la política económica –siendo el partido de Reforma más partidario del libre mercado en tanto que el partido del Centro había hecho una fuerte campaña en contra del impuesto único y a favor de un sistema más redistributivo. Coincidían en su postura respecto de la solicitud de integración en la UE y OTAN.

Las negociaciones para la integración en la UE crearon presiones en Estonia para mejorar su sistema fiscal, lograr un presupuesto equilibrado, mantener el actual déficit a niveles controlables y completar las reformas estructurales. La Comisión Europea también había mostrado su preocupación por la estrecha base exportadora de Estonia. Con una oposición creciente hacia la integración en la UE, especialmente en el sector rural más desfavorecido, el Partido del Centro había comenzado a cuestionarse abiertamente los beneficios de la adhesión a la UE.

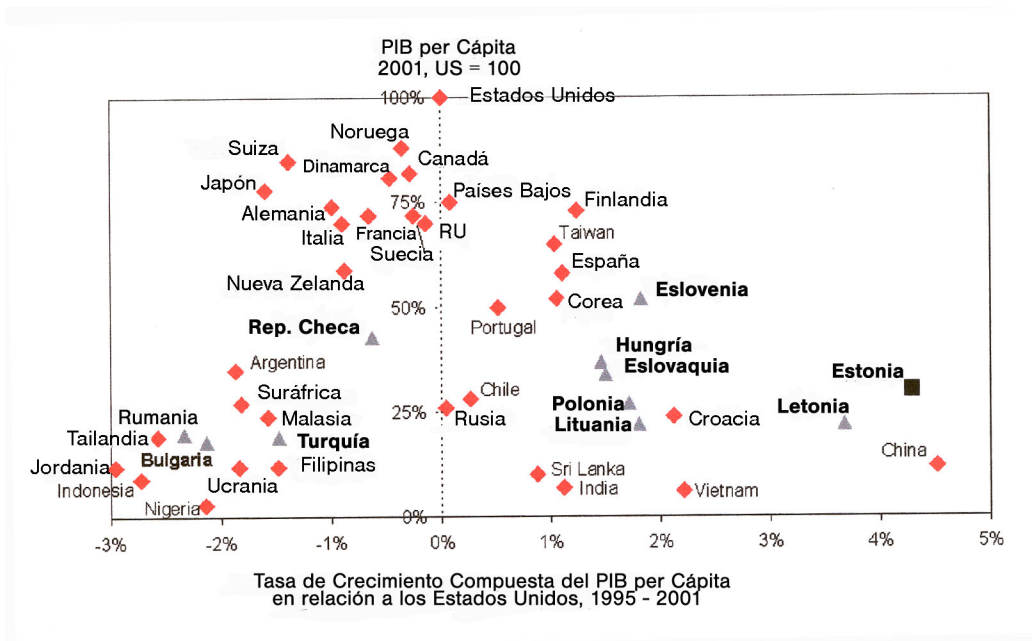
A pesar de su fuerte crecimiento económico, el desempleo permanecía en un 13% y la gente joven tenía dificultades para encontrar trabajo o acceder a la formación profesional. Algunos sectores experimentaban escasez de mano de obra debido a la limitada movilidad geográfica y profesional. Las diferencias en el nivel de vida entre las ciudades y zona rurales se habían incrementado durante el período de transición. A pesar de la reforma de pensiones, las generaciones más viejas no se habían beneficiado tanto de la transición como los demás ciudadanos. A Estonia le quedaba un largo camino que recorrer para alcanzar los niveles de renta europeos.

Anexo 1: Crecimiento del PIB en las Economías en Transición (1991 = Índice 100)



Fuente: Baltic Development Forum, *Baltic Sea Agenda.*, vol 1, Copenhagen Mandagmorgen, Enero 2002

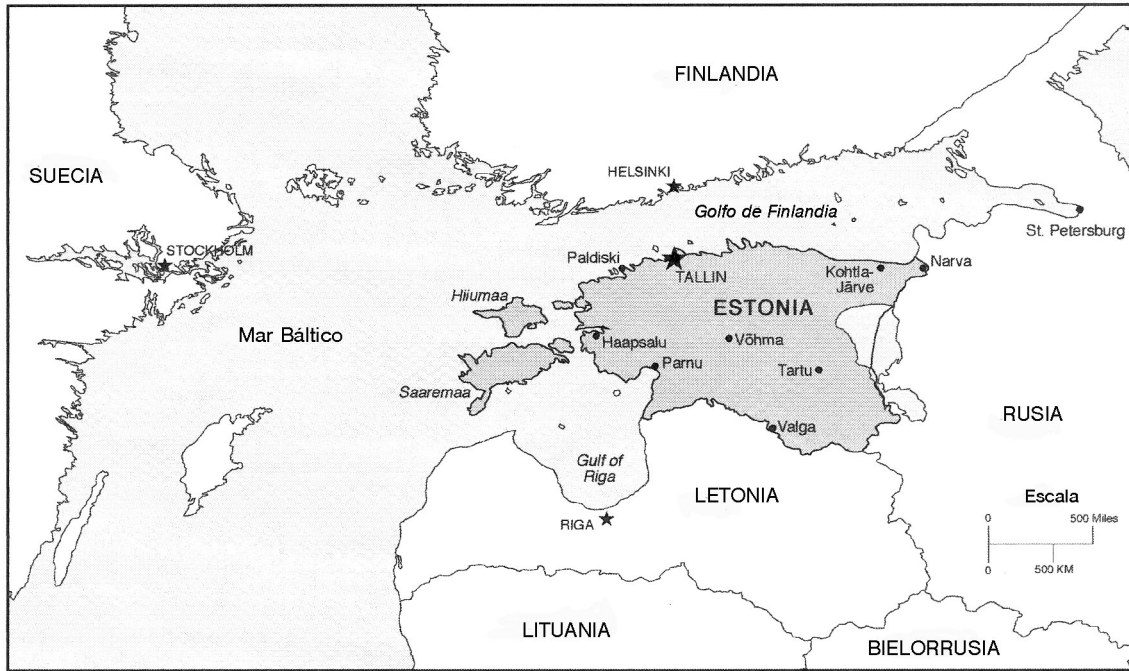
Anexo 2: Comparación del desempeño económico y prosperidad en relación a los Estados Unidos.



Fuente: Indicadores de desarrollo del Banco Mundial

Nota: Los otros candidatos a la UE están en negrita y tienen un triángulo gris, excepto Chipre y Malta que no figuran en el Anexo.

Anexo 3: Mapa de Estonia



Fuente: Universidad de Texas, Austin (adaptado)

Anexo 4: Indicadores económicos, sociales e infraestructurales de Estonia, Lituania y Polonia en el año 2000

	Estonia	Lituania	Letonia	Polonia
Población				
Población	1,4 mill.	2,4 mill.	3,7 mill.	38,7 mill.
Crecimiento población	-0,7%	-0,9%	-0,1%	0,0%
Población urbana	69%	69%	68%	66%
Economía				
PIB a precios de mercado (\$USA actuales)	\$5,0 bill.	\$7,2 bill.	\$11,2 bill	\$162,6 bill.
Renta Nacional Bruta per cápita	\$3.530	\$2.870	\$2.750	\$4.210
Crecimiento PIB	6,4%	6,6%	3,3%	4,0%
Exportación de mercancías	\$3,3 bill.	\$ 3,3 bill	\$ 3,8 bill	\$31,7 bill
Importación de mercancías	\$4,1 bill	\$ 3,9 bill	\$ 5,5 bill	\$ 48,9 bill
Deuda externa, total	\$2,5 bill	\$2,9 bill	\$ 4,9 bill	\$ 68,2 bill
Inflación (deflactor PIB)	5,3%	4,3%	2,0%	7,2%
Desempleo, 1998 (% sobre fuerza de trabajo)	9,7%	14,9%	14,2%	10,9%
Tasa de actividad (1998)	72,1%	69,9%	72,1%	66,1%
Posición de inv. directa extranjera (%PIB)	47,9%	26,9%	19,7%	17,2%
Inversión extranjera directa: flujos netos	\$241 mill	\$399 mill.	\$363 mill	\$9.874 mill
Estructura del PIB (% de PIB)				
Por sectores				
➤ Agricultura	5,3%	4,5%	7,7%	3,9% ^a
➤ Industria	27,3%	25,3%	33,0%	35,8% ^a
➤ Servicios	67,4%	70,2%	59,2%	60,2% ^a
Consumo privado	58,1%	62,5%	64,3%	64,0%
Consumo público	22,2%	18,9%	21,5%	16,4%
Inversión bruta	24,1%	27,1%	20,7%	26,5%

^a Cifra relativa a 1999

Nota del traductor: los bill (de billones, de inglés americano) equivalen a los mil millones del español.

Anexo 4 (continuación)

	Estonia	Lituania	Letonia	Polonia
Sanidad y Educación				
Expectativa de vida al nacer (años)	71	70	72	73
Tasa mortalidad infantil (por 1000 nacimientos vivos)	10	14	9	9
Gastos educación pública (1996, % PIB)	7,3%	6,3%	5,5%	7,5%
Tasa incremento anual gastos educación, 1990-96	3,5%	-1,8%	-7,5%	5,5%
Tasas matriculación bruta (1996)	104%	84%	86%	98%
Infraestructuras				
Vehículos pasajeros (1997, por 1000 habitantes)	293	176	238	221
Computadoras personales(1997, por 1000 habitantes)	15	--	--	36
Líneas telefónicas (1997, por 1000 habitantes)	321	314	283	194
Proveedores Internet (1997, /10.000 habitantes)	45	21	8	11
Uso energía per cápita (1997, kg)	3.834	1.674	2.414	2.807
Sector financiero				
Crédito doméstico (% del PIB) ^a	32%	17%	15%	NA
Activos total del sector bancario (% del PIB) ^a	63%	48%	28%	NA
Capitalización del mercado bursátil (% del PIB) ^a	42%	12%	15%	NA
Número de Bancos ^a	6	25	10	NA

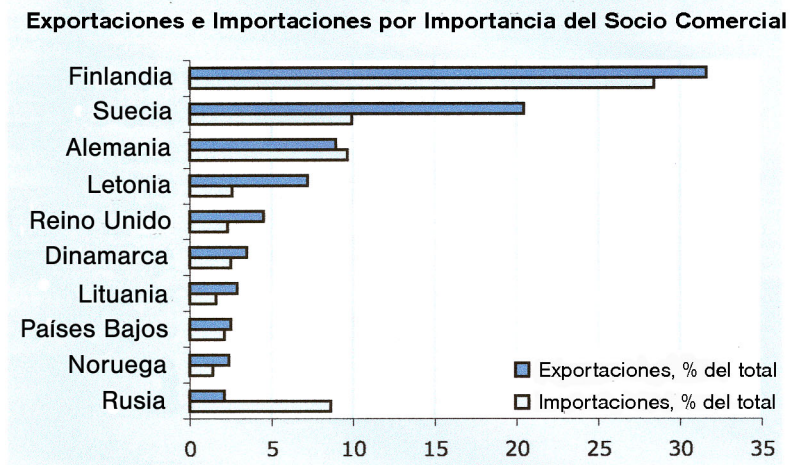
Fuente: Banco Mundial, UNCTAD, OECD

^a Cifra relativa a 1999

Anexo 5: Penetración de Internet por 1000 habitantes (1998)

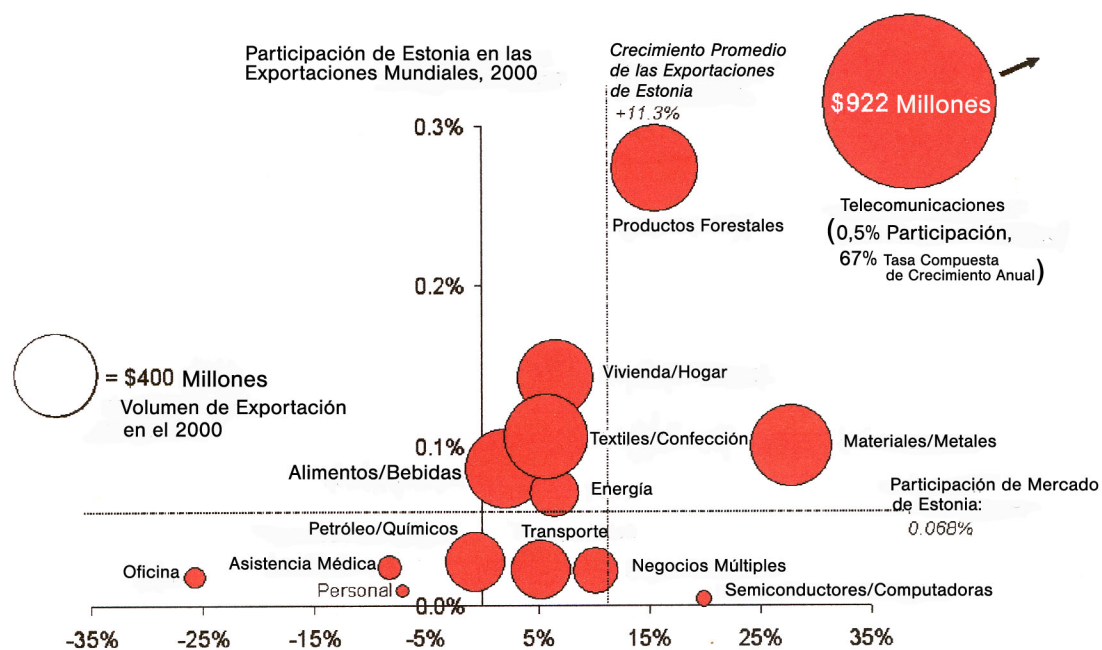
Suecia	395
Finlandia	285
Noruega	225
Dinamarca	189
Estonia	103
Alemania	91
Letonia	41
Polonia	41
Lituania	22
Rusia	7

Fuente: Redactor del caso

Anexo 6: Socios comerciales de Estonia (2000)

Fuente: Nordea: Perfiles del País, Helsinki, 2002

Anexo 7: Exportaciones de Estonia por grandes Sectores (2000)



Tasa Compuesta de Crecimiento Anual de la Participación de Estonia en las Exportaciones Mundiales, 1996-2000

Sector Genérico	Valor de las exportaciones		Participación de las exportaciones del país		Participación de las exportaciones mundiales	
	2000(\$m)	TCCA 1996-2000 (%)	2000(\$m)	TCCA 1996-2000 (%)	2000(\$m)	TCCA 1996-2000 %
Telecomunicaciones	\$ 922,4	95,6%	24,09%	67,8%	0,516%	67,2%
Productos Forestales	457,0	16,8	11,93	0,2	0,273	15,6
Textiles/Confección	431,1	6,4	11,26	-8,7	0,106	5,8
Materiales/Metales	404,6	29,0	10,57	10,7	0,100	27,9
Alimentación/Bebidas	370,0	0,2	9,66	-14,1	0,086	2,1
Vivienda/Hogar	363,0	9,4	9,48	-6,2	0,143	6,6
Petróleo/Productos Químicos	230,4	8,9	6,02	-6,5	0,027	-0,6
Transporte	222,4	10,5	5,81	-5,2	0,022	5,3
Energía	143,0	12,4	3,73	-3,5	0,071	6,5
Negocios Múltiples	133,8	15,4	3,50	-1,0	0,022	10,3
Entretenimiento/Ocio	44,9	3,1	1,17	-11,5	0,022	-0,6
Asistencia Médica	38,0	-1,3	0,99	-15,4	0,024	-8,2
Material de oficina	33,6	-19,2	0,88	-30,7	0,018	-25,7
Semiconductores/Computadoras	20,2	32,7	0,53	13,8	0,005	19,9
Personal	14,0	-6,3	0,37	-19,6	0,009	-7,1
Defensa	0,4	41,1	0,01	21,1	0,003	43,9

Fuente: UN, SITC, Estadísticas Comerciales, Revisión 3

TCCA: Tasa Compuesta de Crecimiento Anual

Anexo 8: (Continuación)

Industria	Gran sector	Valor Exportaciones		Valor Importaciones		% Export. País		% Export. Mundiales	
		2000(\$m)	TCCA 1996-2000 (%)	2000(\$m)	TCCA 1996-2000 (%)	2000(%)	TCCA 1996-2000 (%)	2000(%)	TCCA 1996-2000 (%)
Estructuras, Piezas de Aluminio	Materiales/Metales	20,4	110%	34,2	96	0,53	80	0,31	104
Otros Mobiliarios y Piezas ^a	Vivienda/Hogar	20,4	7	7,9	3	0,53	-8	0,32	2
Madera Reconstituida	Productos Forestales	20,3	9	7,8	8	0,53	-6	0,47	4
Madera Aserrada, etc. No-conifera	Productos Forestales	20,0	45	3,7	36	0,52	24	0,35	41
Pescado Procesado – Conservado ^a	Alimentos/Bebidas	19,9	-27	3,8	20	0,52	-37	0,19	-28
Algodón crudo, sin borra	Textiles/Confección	19,6	147	60,2	11	0,51	112	0,40	163
Corriente Eléctrica	Energía	18,9	-9	1,7	N/D	0,49	-22	0,20	-12
Prendas Exteriores Femeninas (excl. punto): Chaquetas	Textiles/Confección	18,3	25	4,0	6	0,48	7	0,25	27
Tejido de Algodón Blanqueado ^a	Textiles/Confección	18,3	-11	17,9	3	0,48	-23	0,17	-8
Filetes de Pescado (fresco y refrigerado)	Alimentos/Bebidas	18,0	20	0,2	-30	0,47	3	0,69	8
Pieles teñidas y cepilladas	Textiles/Confección	17,1	23	1,2	9	0,45	6	1,08	45
Goma – Plástico para Calzados	Textiles/Confección	17,0	18	5,4	12	0,44	1	0,26	12
Otras Pinturas y Barnices	Vivienda/Equipamiento	16,8	-7	24,5	0	0,44	-20	0,28	-8
Ropa interior, punto, algodón -Otros	Textiles/Confección	16,8	12	7,0	18	0,44	-4	0,09	5
Ropa de cama de algodón	Vivienda/Hogar	16,5	12	0,8	17	0,43	-4	0,74	6
Envases de Plástico Contenedores y Tapas	Petróleo/Prod.Quím.	16,1	20	26,4	11	0,42	3	0,05	12
Tableros contrachapados	Productos Forestales	15,7	-14	16,0	0	0,41	-26	0,12	-7
Oxido de cromo, Hidróxido	Materiales/Metales	15,4	299	6,0	250	0,40	242	9,79	285
Cajas, cajones, jaulas, etc	Productos Forestales	15,3	11	2,6	28	0,40	-4	0,50	3
Rebabas y chatarra de aluminio	Materiales/Metales	15,3	52	1,4	40	0,40	31	0,47	39
Equipo eléctrico para Telefonía por hilo o Telegrafía ^a	Telecomunicaciones	15,1	145	30,7	21	0,40	110	0,05	110
Fertilizantes Nitrógeno -Fosfatos	Alimentos/Bebidas	14,9	-2	23,4	2	0,40	-16	1,05	-5
Participación de las 50 principales empresas estonias en el total de las exportaciones del país		67,1							

Fuente: UN, SITC Estadísticas Comerciales, Revisión 3

^a No especificado o incluido en otro apartado.

Anexo 9: Posición de Inversión Directa Extranjera en Estonia (\$USA per cápita, 1998)

Estonia	1.275
Letonia	614
Polonia	561
Lituania	440
Rusia	91

Fuente: UNCTAD Informe Inversiones Mundiales 2002.
IMF Estadísticas Financieras Internacionales.