

NOUVEAUX MEMBRES • le dragon balte est un champion de l'innovation

Les Français prennent pied dans le laboratoire estonien

■ Précédés de plusieurs années par les Scandinaves, les groupes français entendent tirer parti d'un pays qui a fait de la compétitivité une valeur nationale.

■ Saint-Gobain, Alcatel, Aventis et Dalkia sont devenus d'importants partenaires locaux.

En peu d'années, l'Estonie s'est donné les moyens de devenir un laboratoire du futur : une bureaucratie légère, simplifiée et favorable à l'univers de l'entreprise ; la taxation « zéro » sur les capitaux réinvestis sur place ; la redoutable efficacité de son secteur bancaire, passé sans transition à la monnaie plastique et aux transactions électroniques. « En 2005, nous tournons autour des 10 % de croissance [7 % en 2004]. Ces performances sont dues au fait que, partis de rien en 1991, nous avons intégré l'économie occidentale à marche forcée. Et dès 2007 nous adopterons l'euro », déclare fièrement Karl Jaanimägi, PDG d'Alstom-Estonie.

De fait, de multiples entreprises européennes, pour la plupart finlandaises et suédoises, tirent parti de cette exceptionnelle situation estonienne. La présence française, d'abord timide, s'accroît également avec Dalkia, Saint-Gobain, Alcatel, Schneider, Aventis et de petites sociétés exemplaires comme Telegrupp, classée dans les vingt premières sociétés estoniennes de fourniture en services électroniques.

Capitaux étrangers. « Nous proposons une solution vraiment innovante, permettant de grouper tous ses numéros de téléphone – fixes, portable, travail et privé – en un seul et même numéro, offrant à l'utilisateur une simplicité d'utilisation optimale », explique Jean-Marc Salsa, de Telegrupp. Saint-Gobain a déjà quatre sites de productions sur place, modernisés au fil des rachats. « Actuellement, nous investissons davantage en céramiques, alors qu'en Estonie, nous continuons à produire du verre de grande qualité, à haute sécurité, pour l'industrie automobile », indique Andi Kasak, PDG de Saint-Gobain Sekurit AS.

Chez Alcatel Baltics, on produit et installe en Estonie des câbles FTTU (Fiber To The User), en fibre de verre, permettant de couvrir ce fameux « dernier kilomètre » pour amener informatique, image et son au domicile de l'utilisateur. « Grâce à notre présence en Estonie, nous pouvons couvrir Lettonie et Lituanie », explique Asse Hang, DG pour d'Alcatel Baltics pour



■ Le laboratoire de biomédecine de l'université de Tartu (sud-est de l'Estonie). Le secteur des hautes technologies s'est développé dans le pays grâce aux nombreux contrats établis par des compagnies nordiques et allemandes.

l'Estonie. « Parmi les Pays baltes, l'Estonie surtout bénéficie d'un flux continu de capitaux étrangers [près de 7 milliards de dollars en stock à fin 2004]. Dès l'indépendance, des investissements suédois et finlandais ont été injectés dans le domaine des hautes technologies », constate Pierre Blime, DG d'Horizon Development, cabinet de conseils français dans les pays baltes.

Le secteur estonien des hautes technologies s'est rapidement développé grâce à de nombreux contrats établis par des compa-

gnies nordiques et allemandes. « À présent, le décalage de l'Estonie par rapport aux deux autres pays baltes crève les yeux et, d'ores et déjà, nous plaçons le pays dans le sillage de la Finlande, dans les économies basées sur l'information et les savoirs », ajoute Pierre Blime. L'Estonie fait exception puisque ses entrepreneurs locaux s'y sont engagés dans des restructurations actives et stratégiques de même niveau que celui des entreprises étrangères venues s'y implanter. Ces entreprises locales ont, en outre, considérablement dimi-

nué leurs frais de personnels tout en augmentant la productivité du capital et leurs ventes nettes. En conséquence, la rentabilité de leur chiffre d'affaires a dépassé celle des entreprises étrangères. Quant à la part des exportations dans leurs ventes globales, elle égale, à niveau d'investissement équivalent, celle des sociétés étrangères.

Pour Pierre Blime, la réussite estonienne repose sur plusieurs facteurs : « Dès l'effondrement de l'URSS, l'économie estonienne s'est tournée vers l'étranger, en particu-

lier vers l'Europe. De plus, les politiques économiques libérales ont pris le dessus, mettant les entreprises locales devant le dilemme suivant : ou bien cessation d'activités, ou bien restructuration immédiate. » Plus globalement, l'État estonien a donné un coup d'arrêt aux subventions, générant de la sorte une pression qui a précipité la réduction des coûts et a poussé à agir avec le maximum d'efficacité. « Au final, la réévaluation effective de la couronne estonienne a encore accentué les réductions de coûts et permis d'instaurer une solide compétitivité », note Pierre Blime.

Transfert des savoirs. L'ouverture de l'Estonie sur l'extérieur a autorisé des transferts de savoirs, aussi bien dans les domaines de la gestion que des savoir-faire et des technologies. Pour leur part, les investisseurs étrangers ont apporté leurs réseaux internationaux, ouvrant ainsi des opportunités supplémentaires aux entreprises locales. Pour Karl Jaanimägi, quelques soucis se profilent néanmoins à l'horizon : « Les Nordiques, surtout les Finlandais, poussent nos personnels les plus qualifiés à s'expatrier, attirés comme ils le sont par des salaires six fois plus élevés. Cette fuite de cerveaux concerne particulièrement les titulaires de doctorats ayant suivi d'excellentes études chez nous mais qui, une fois leurs diplômes en poche, s'en vont travailler à l'étranger. Si le secteur high-tech estonien demeure légèrement en retrait de la moyenne des quinze membres de l'UE avant l'élargissement de 2004, la cause en serait ainsi la pénurie de main-d'œuvre qualifiée. »

Jean-Pierre Frigo, à Tallinn

focus MODERNISATION DES CENTRALES DE NARVA, TRAMWAY DE TALLINN

Alstom très engagé dans le pays

■ Karl Jaanimägi est de ces ingénieurs estoniens formés durant la période soviétique, qui ont longtemps rongé leur frein et qui se sont métamorphosés en hommes d'affaires dès la nouvelle indépendance du pays en 1991. « En 1994, j'ai quitté le suédois ABB pour Alstom. Tout était à faire dans une Estonie privatisant à tour de bras », raconte Karl Jaanimägi. En 1999, Alstom a emporté le marché de modernisation et d'entretien des deux centrales électriques géantes de Narva, quatrième ville estonienne, sur la frontière avec la Russie.

L'éolien convoité. Ces deux monstres à technologie soviétique (2.500 MW) fonctionnent au schiste bitumeux, abondant dans la région, et produisent 95 % de l'électricité nationale : « Notre tâche a consisté à

mettre à niveau ces unités [Narva-power] sur le plan environnemental, en les équipant de dispositifs antipollution filtrant les cendres, la combustion de schistes en produisant massivement. Nous avons aussi réduit ou arrêté les émissions de CO₂, de SO₂ et de NO_x », déclare Karl Jaanimägi. En 1999, 800 personnes travaillaient à Narva Power. Il n'en reste que 500 aujourd'hui.

Dès l'année prochaine, un nouvel appel d'offres sera lancé pour Narva Power dont le contrat sera à renouveler. « Narva Power doit être doté d'un nouveau bloc de 250 MW. Pour la totalité des contrats – construction et entretien – nous trouverons trois concurrents, dont l'américain Foster Wheeler, très agressif en Estonie », dévoile Karl Jaanimägi.

Grâce à Narva Power, l'Estonie exporte de l'électricité en Lettonie et Lituanie. Ce der-

nier pays a un besoin pressant en énergie depuis la fermeture d'un des deux réacteurs de sa centrale nucléaire d'Ignalina et dans la perspective du débranchement du réacteur restant (2010). Au reste, Alstom n'est pas en mal de projets en Estonie, avec la construction de la première centrale biomasse balte en 2008 (350 MW), une centrale à Kuuda pour une usine de pâte à papier (Estonian Cell) et une centrale pour une cimenterie de 190 MW (IRU PP). En outre, Alstom vise une expansion dans les transports. « Les appels d'offres pour le nouveau tramway de Tallinn seront lancés en 2007 et nous espérons bien emporter ce marché malgré nos concurrents autrichiens. Le futur TGV Baltica [liaison ferroviaire transeuropéenne de Varsovie à Saint-Petersbourg] nous fait déjà rêver mais ça ne sera pas avant 2015 », entrevoit Karl Jaanimägi. Le marché de l'éolienne, domaine très populaire en Estonie mais dominé par les Allemands et les Danois, attire également Alstom.

J.-P. F.

ALSTOM VA
CONSTRUIRE LA
PREMIÈRE CENTRALE
BIOMASSE BALTE
EN 2008.