



Ελληνική Δημοκρατία
Υπουργείο Εξωτερικών
Γενική Γραμματεία Διεθνών Οικονομικών Σχέσεων & Εξωστρέφειας

Στρατηγικό Σχέδιο Εξωστρέφειας 2026-2030

KPMG Σύμβουλοι Μονοπρόσωπη Α.Ε.

Ιούνιος 2026

Το Στρατηγικό Σχέδιο Εξωστρέφειας 2026 – 2030 εκπονήθηκε με ευθύνη της Γενικής Γραμματείας Διεθνών Οικονομικών Σχέσεων & Εξωστρέφειας, από ομάδα εργασίας αποτελούμενη από στελέχη του Υπουργείου Εξωτερικών, της Enterprise Greece (Ελληνική Εταιρεία Επενδύσεων και Εξωτερικού Εμπορίου Α.Ε.) και της Export Credit Greece (Ελληνική Εταιρεία Εξαγωγικών Πιστώσεων Α.Ε.), με την καθοριστική συμβολή της εταιρείας KPMG Σύμβουλοι Μονοπρόσωπη Α.Ε.

Η Γενική Γραμματεία Διεθνών Οικονομικών Σχέσεων & Εξωστρέφειας ευχαριστεί θερμά τους πολυάριθμους εμπλεκόμενους φορείς που συμμετείχαν στη διαμόρφωση της Στρατηγικής, με πολύτιμη συμβολή την εμπειρία τους.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

1	Ενότητα 1: Εισαγωγή	6
1.1	Στρατηγική Εξωστρέφειας	6
1.2	Στρατηγικός Στόχος.....	8
1.3	Όραμα & Κατευθυντήριες Αρχές	8
2	Ενότητα 2: Τρέχουσα κατάσταση.....	9
2.1	Εξέλιξη της Πολιτικής Εξωστρέφειας.....	9
2.2	Εξαγωγές	11
2.3	Τομείς Οικονομικής Δραστηριότητας: Δομικά Θεμέλια της Ανταγωνιστικότητας των Εξαγωγών της Ελλάδας.....	15
2.3.1	Πρωτογενής Τομέας: Ανθεκτικότητα της Γεωργίας και Αναβάθμιση της Αγροδιατροφικής Αλυσίδας.....	15
2.3.2	Δευτερογενής Τομέας: Επέκταση της Παραγωγής και Βιομηχανική Αναβάθμιση	16
2.3.3	Τριτογενής τομέας: Διαφοροποίηση των υπηρεσιών και επέκταση της παγκόσμιας εμβέλειας	17
2.4	Άμεσες Ξένες Επενδύσεις (ΑΞΕ).....	18
2.4.1	Σύνθεση και πηγές των ΑΞΕ.....	19
2.4.2	Τομεακή Κατανομή	21
2.4.3	Επενδυτικές Προοπτικές και Μεταρρυθμίσεις.....	22
2.5	Ανάλυση SWOT	23
2.6	Εργαλεία Οικονομικής Διπλωματίας.....	25
2.6.1	Εισαγωγή.....	25
2.6.2	Επισκόπηση	26
2.6.3	Λεπτομερής ανάλυση	28
2.6.4	Εξέλιξη της υποστήριξης της Enterprise Greece	34
2.6.5	Στήριξη της ΕΕ και εθνική χρηματοδότηση	37
2.6.6	Τελικές παρατηρήσεις.....	39
3	Ενότητα 3: Διεθνές Περιβάλλον & Συγκριτική Αξιολόγηση.....	40
3.1	Συγκριτική Ανάλυση Εξαγωγών	40
3.1.1	Εξαγωγές αγαθών και υπηρεσιών ως % του ΑΕΠ.....	40
3.1.2	Συγκριτική αξιολόγηση εξαγωγών.....	42
3.2	Συγκριτική Ανάλυση για τις Άμεσες Ξένες Επενδύσεις (ΑΞΕ)	55

3.2.1	AΞΕ ως % του ΑΕΠ	55
3.2.2	Συγκριτική αξιολόγηση ΑΞΕ.....	56
3.3	Συγκριτική Ανάλυση για τους Οργανισμούς Προώθησης Εμπορίου και Επενδύσεων	60
3.3.1	Τάσεις σε Παγκόσμιο Επίπεδο	60
3.3.2	Συγκριτική αξιολόγηση της Ελλάδας.....	66
3.4	Συγκριτική Ανάλυση για την Επίσημη Αναπτυξιακή Βοήθεια.....	67
4	Ενότητα 4: Στρατηγική Στόχευσης	68
4.1	Εξαγωγές	69
4.1.1	Βήμα 1: Προτεραιοποίηση Εξαγωγικών Αγορών (Επίπεδο Χώρας) 70	
4.1.2	Βήμα 2: Καθορισμός Προτεραιότητας Εξαγωγικών Κλάδων (Αγαθά & Υπηρεσίες)	78
4.1.3	Βήμα 3: Σύνδεση Κλάδων με Χώρες Προτεραιότητας	86
4.1.4	Συμπέρασμα.....	91
4.2	Άμεσες Ξένες Επενδύσεις	92
4.2.1	Βήμα 1: Προτεραιοποίηση στις Αγορές Άμεσων Ξένων Επενδύσεων (Επίπεδο Χώρας)	93
4.2.2	Βήμα 2: Προτεραιοποίηση Κλάδων εντός Κάθε Επιλεγμένης Χώρας.....	98
4.2.3	Συμπέρασμα.....	101
5	Ενότητα 5: Υλοποίηση & Οδικός Χάρτης	102
5.1	Δράσεις Υλοποίησης για την ανάπτυξη του συστήματος εξωστρέφειας στην Ελλάδα	103
5.1.1	Μεταρρύθμιση Θεσμικών Οργάνων.....	104
5.1.2	Εθνική Στρατηγική	106
5.1.3	Ψηφιακά Εργαλεία	109
5.2	Χρονοδιάγραμμα και Οδικός Χάρτης (2026-2030)	112
5.3	Αναμενόμενα Αποτελέσματα έως το 2030.....	115
5.3.1	Βασικοί Στόχοι	115
5.3.2	Καθορισμός Στόχων για Εξαγωγές και Άμεσες Ξένες Επενδύσεις (ΑΞΕ)	116
6	Ενότητα 6: Παράρτημα.....	118
6.1	Διάρθρωση των ΑΞΕ.....	118
6.2	Κύρια σημεία και δράσεις προώθησης για την Ελλάδα	120

6.3	Συγκριτική ανάλυση Οργανισμών (ΕΡΑ/ΙΡΑ) - Επισκόπηση χωρών.	122
6.4	Λεπτομερής Κατανομή Στόχων μεταξύ των Χωρών.....	133
6.4.1	Κατανομή Στόχων Εξαγωγών	133
6.4.2	Κατανομή στόχων ΑΞΕ.....	136
7	Ενότητα 7: Πηγές	140

1 Ενότητα 1: Εισαγωγή

1.1 Στρατηγική Εξωστρέφειας

Κατά την τελευταία δεκαετία, η Ελλάδα έχει επιτύχει αξιοσημείωτη μακροοικονομική σταθερότητα, ανακτώντας συγχρόνως πρόσβαση στις διεθνείς αγορές. Ωστόσο, το αναπτυξιακό της μοντέλο εξακολουθεί να εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την εγχώρια κατανάλωση, τον τουρισμό και ένα περιορισμένο εύρος κλάδων με εξαγωγικό προσανατολισμό. Με βάση τη δημοσιονομική σταθερότητα και την αποκατάσταση της εμπιστοσύνης των επενδυτών, η Ελλάδα επιδιώκει τώρα να εδραιώσει την ανάπτυξη της στην εξωστρέφεια, την παραγωγικότητα και τη διεθνή ανταγωνιστικότητα. Προκειμένου να διασφαλίσει μία βιώσιμη, διαφοροποιημένη και ανθεκτική ανάπτυξη, η Ελλάδα πρέπει να μεταβεί από τη φάση της ανάκαμψης στη φάση της μακροπρόθεσμης ανταγωνιστικότητας, η οποία θα καθοδηγείται από την εξωστρέφεια, την καινοτομία και παραγωγικές επενδύσεις.

Μακροοικονομικές Μετατοπίσεις και Βιομηχανική Πολιτική

Οι παγκόσμιες τάσεις αναδιαμορφώνουν με ταχείς ρυθμούς το διεθνές εμπορικό και επενδυτικό τοπίο, δημιουργώντας αστάθεια αλλά και ευκαιρίες. Η ανάκαμψη μετά την πανδημία κινήθηκε εν μέσω επάλληλων κρίσεων. Η ενεργειακή κρίση που προκλήθηκε από τον πόλεμο στην Ουκρανία, ενίσχυσε περαιτέρω τον γεωπολιτικό κατακερματισμό, και τις αυξανόμενες προστατευτικές πολιτικές, όπως για παράδειγμα οι εμπορικοί φραγμοί των ΗΠΑ και της ΕΕ, οι δασμοί και οι απαιτήσεις τοπικής προσαρμογής (localization). Η επιστροφή στη βιομηχανική πολιτική εν μέσω πρωτοβουλιών όπως ο νόμος των ΗΠΑ για τη μείωση του πληθωρισμού και το βιομηχανικό σχέδιο της Πράσινης Συμφωνίας της ΕΕ έχει εντείνει τον παγκόσμιο ανταγωνισμό ως προς τις στρατηγικές επενδύσεις, ιδίως στους τομείς της καθαρής ενέργειας, των ημιαγωγών και της καινοτόμου μεταποίησης.

Επιπτώσεις για την Ελλάδα και την περιφέρεια της Ευρώπης

Ταυτόχρονα, οι περιοριστικές νομισματικές πολιτικές και η χρηματοπιστωτική αστάθεια έχουν περιορίσει τη ρευστότητα και έχουν αυξήσει το κόστος κεφαλαίου, μεταβάλλοντας τις παγκόσμιες επενδυτικές ροές. Σε αυτό το πλαίσιο, οι πολυεθνικές επιχειρήσεις αναδιαμορφώνουν τις εφοδιαστικές αλυσίδες, μεταφέρουν την παραγωγή στην Ευρώπη και τη Μεσόγειο και αναζητούν ασφαλείς προορισμούς χαμηλού κινδύνου που ευθυγραμμίζονται με τους στόχους της βιωσιμότητας και της ασφάλειας. Εντός της Ευρωπαϊκής Ένωσης, η συζήτηση για τη στρατηγική αυτονομία και την ανάγκη ενίσχυσης της ανταγωνιστικότητας της Ευρώπης δίνει περαιτέρω ώθηση στις εθνικές προσπάθειες για την προσέλκυση επενδύσεων σε στρατηγικούς τομείς.

Για την Ελλάδα, η διεθνής αυτή αλλαγή συνιστά από κοινού πρόκληση και μοναδική ευκαιρία. Η γεωστρατηγική θέση της χώρας, η συμμετοχή στην ΕΕ και την Ευρωζώνη, καθώς και το αξιόλογο ανθρώπινο κεφάλαιο την καθιστούν τη φυσική πύλη μεταξύ Ευρώπης, Μέσης Ανατολής και Αφρικής. Ωστόσο, η απελευθέρωση αυτού του δυναμικού απαιτεί μια πιο συντονισμένη, βασισμένη σε δεδομένα και προορατική

προσέγγιση για την προώθηση των εξαγωγών και των άμεσων ξένων επενδύσεων (ΑΞΕ). Ουσιαστικά, η επιτυχία εξαρτάται πλέον όχι μόνο από το κόστος ή τη γεωγραφία, αλλά από την αξιοπιστία των πολιτικών αποφάσεων, την ενεργειακή ανθεκτικότητα και την ψηφιακή ετοιμότητα για την κατάκτηση μεγαλύτερου και πιο βιώσιμου μεριδίου από την παγκόσμια αναδιάταξη των επενδύσεων και του εμπορίου.

Τρέχουσες επιδόσεις και κενά

Παρά τη σημειωθείσα πρόοδο, οι εξαγωγικές επιδόσεις της Ελλάδας παραμένουν κατώτερες των δυνατοτήτων της. Οι εξαγωγές αγαθών και υπηρεσιών αντιστοιχούν στο 42% του ΑΕΠ, ποσοστό χαμηλότερο συγκριτικά με άλλες μικρές ευρωπαϊκές οικονομίες. Παρομοίως, οι εισροές ΑΞΕ ως ποσοστό του ΑΕΠ - αν και παρουσιάζουν αύξηση τα τελευταία χρόνια, υπερβαίνοντας τον μέσο όρο της ΕΕ (2,5% αντί 1,5%) - παραμένουν περιορισμένες σε σχέση με συγκρίσιμες χώρες και απαντώνται σε λίγους τομείς (ιδίως στους τομείς των ακινήτων, των χρηματοπιστωτικών και ασφαλιστικών δραστηριοτήτων και των μεταφορών). Ενώ οι συνολικές εξαγωγές αγαθών και υπηρεσιών αντιπροσωπεύουν το 42% του ΑΕΠ, οι εξαγωγές αγαθών από μόνες τους βρίσκονται γύρω στο 22%, γεγονός που υποδηλώνει περιθώρια βιομηχανικής εμβάθυνσης και ολοκλήρωσης της αλυσίδας αξίας. Έτσι, προκειμένου να ανταγωνιστεί αποτελεσματικά για την προσέλκυση του παγκόσμιου κεφαλαίου και τη θέση της στις διεθνείς αγορές, η Ελλάδα πρέπει να ενισχύσει τους εθνικούς μηχανισμούς προβολής της, να εμβαθύνει τη βιομηχανική της εξειδίκευση και να ενισχύσει την αξιοπιστία και την ευελιξία του επενδυτικού της περιβάλλοντος.

Στρατηγικοί Στόχοι

Μια Στρατηγική Εξωστρέφειας θα πρέπει επομένως να στοχεύει στην:

- Διεύρυνση και διαφοροποίηση της βάσης των εξαγωγικών επιχειρήσεων και προϊόντων, ιδίως σε τομείς υψηλής αξίας, όπως τα γεωργικά προϊόντα διατροφής, τα φαρμακευτικά προϊόντα, οι πράσινες τεχνολογίες και οι ψηφιακές υπηρεσίες.
- Προσέλκυση ΑΞΕ υψηλού αντίκτυπου που συμβάλλουν στη μεταφορά τεχνολογίας, σε ποιοτικές θέσεις εργασίας και στην εξαγωγική ικανότητα
- Αξιοποίηση των διεθνών συνεργασιών, των δικτύων της διασποράς και της εμπορικής διπλωματίας της Ελλάδας για να αναδειχθεί η χώρα ως αξιόπιστος και καινοτόμος ευρωπαϊκός κόμβος
- Περαιτέρω ενίσχυση της ενοποίησης των εθνικών και περιφερειακών προσπάθειών μέσω ενιαίας διακυβέρνησης, με τον συντονισμό του Υπουργείου Εξωτερικών και της Ελληνικής Εταιρείας Επενδύσεων και Εξωτερικού Εμπορίου Α.Ε. (Enterprise Greece)
- Υποστήριξη της διττής πράσινης και ψηφιακής μετάβασης ως οριζόντιων μοχλών για την ανταγωνιστικότητα και της διεθνοποίησης
- Ενίσχυση της ενεργού συμμετοχής της Ελλάδας στη διεθνή αναπτυξιακή συνεργασία μέσω σχετικών θεσμικών, νομικών και οικονομικών ρυθμίσεων.

Ουσιαστικά, αυτή η στρατηγική επιδιώκει να μετατοπίσει την Ελλάδα από τη συμμετοχή στην ηγεσία του περιφερειακού εμπορικού και επενδυτικού οικοσυστήματος -

μεταβαίνοντας προς ένα συστηματικό, μετρήσιμο και ευθυγραμμισμένο με τα διεθνή πρότυπα μοντέλο οικονομικής διπλωματίας που θα στηρίξει την ανταγωνιστικότητα της χώρας την επόμενη δεκαετία.

Εν τέλει, η Ελλάδα φιλοδοξεί να αναδειχθεί, μεταξύ των ευρωπαϊκών οικονομιών, σε σημείο αναφοράς για την βιώσιμη εξωστρέφεια, την καινοτομία και τη διεθνή δραστηριοποίηση.

1.2 Στρατηγικός Στόχος

Στρατηγικός στόχος αποτελεί η αύξηση της αξίας των εξαγωγών αγαθών κατά 40% και των εισροών άμεσων ξένων επενδύσεων κατά 40% έως το 2030, ενισχύοντας έτσι την παγκόσμια ανταγωνιστικότητα, την απασχόληση και την ανθεκτικότητα της Ελλάδας.

Η στρατηγική αυτή ανταποκρίνεται στις ριζικές παγκόσμιες αλλαγές στο εμπόριο, τις αλυσίδες εφοδιασμού και τις επενδυτικές ροές, οι οποίες διαμορφώθηκαν από τη διττή πράσινη και ψηφιακή μετάβαση, την ατζέντα επανεκβιομηχάνισης της ΕΕ και την αυξημένη γεωπολιτική πολυπλοκότητα. Αυτοί οι μετασχηματισμοί απαιτούν από την Ελλάδα να αποκτήσει ενεργή ηγετική θέση στις διεθνείς αγορές, αναλαμβάνοντας ρόλο αξιόπιστου και καινοτόμου ευρωπαϊκού κόμβου.

1.3 Όραμα & Κατευθυντήριες Αρχές

Το όραμα είναι να καθιερωθεί η Ελλάδα ως αξιόπιστος ευρωπαϊκός κόμβος για εξαγωγές υψηλής αξίας, βιώσιμη παραγωγή και στρατηγικές επενδύσεις, μια χώρα που θα αναγνωρίζεται για την εξωστρέφεια, την καινοτομία και την αξιοπιστία της.

Η προσέγγιση αυτή βασίζεται σε πέντε κατευθυντήριες αρχές:

- Λήψη αποφάσεων βάσει δεδομένων, με στόχευση χωρών, τομέων και εργαλείων βάσει μετρήσιμων δεικτών απόδοσης.
- Ενιαία διακυβέρνηση που διασφαλίζει τη συνοχή της πολιτικής, τον συντονισμό και τη λογοδοσία μεταξύ υπουργείων, οργανισμών και γραφείων οικονομικής και εμπορικής διπλωματίας στο εξωτερικό.
- Ψηφιακός μετασχηματισμός των εργαλείων οικονομικής διπλωματίας για την παροχή αποτελεσματικότερων υπηρεσιών.
- Συνέργεια μεταξύ εξαγωγών και επενδύσεων για αμοιβαία ενισχυόμενα οφέλη στην παραγωγικότητα, την τεχνολογία και τη δημιουργία ποιοτικών θέσεων εργασίας.
- Βιωσιμότητα και αξιοπιστία του εθνικού brand, σε ευθυγράμμιση με την Πράσινη Συμφωνία της ΕΕ, τη στρατηγική Global Gateway και τα πρότυπα ESG.

2 Ενότητα 2: Τρέχουσα κατάσταση

Το εξαγωγικό και επενδυτικό τοπίο της Ελλάδας αντανακλά μια δυναμική αλληλεπίδραση μεταξύ διαρθρωτικών μεταρρυθμίσεων, τομεακής εξέλιξης και θεσμικού εκσυγχρονισμού – παραγόντων που διαμορφώνουν τη θέση της χώρας στην παγκόσμια οικονομία. Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται σταδιακή επανεξισορρόπηση της εξαγωγικής δραστηριότητας, με διαφοροποίηση μεταξύ προϊόντων και αγορών που ενισχύουν την ανθεκτικότητα και την ανταγωνιστικότητα. Η παραγωγική βάση της χώρας - που εκτείνεται στον πρωτογενή, δευτερογενή και τριτογενή τομέα - συνεχίζει να εξελίσσεται, στηρίζοντας την εξαγωγική ικανότητα και υποστηρίζοντας τη βιώσιμη ανάπτυξη. Ταυτόχρονα, οι τάσεις στις άμεσες ξένες επενδύσεις αποκαλύπτουν μεταβαλλόμενα πρότυπα στις χώρες προέλευσης, τους τομείς και την εμπιστοσύνη των επενδυτών, που συνδέονται στενά με τις συνεχιζόμενες πολιτικές και κανονιστικές μεταρρυθμίσεις. Σε αυτό το πλαίσιο, το στρατηγικό σχέδιο εξωστρέφειας της Ελλάδας και οι σχετικοί μηχανισμοί προώθησης βελτιώνονται για την ενίσχυση του συντονισμού, της χρηματοδότησης και του μακροπρόθεσμου αντίκτυπου, σε ευθυγράμμιση με τα ευρωπαϊκά πλαίσια και τις αναδυόμενες παγκόσμιες ευκαιρίες.

2.1 Εξέλιξη της Πολιτικής Εξωστρέφειας

Την τελευταία πενταετία, η Πολιτική Εξωστρέφειας της Ελλάδας υπό την καθοδήγηση του Υπουργείου Εξωτερικών έχει εξελιχθεί σε ένα ώριμο και μακρόπνοο πλαίσιο πολιτικής. Αυτό που ξεκίνησε ως μια κρατική πρωτοβουλία μετατράπηκε σταδιακά σε μια συνολική κυβερνητική και διατομεακή προσπάθεια για την καθιέρωση της Ελλάδας ως μιας ανταγωνιστικής, βιώσιμης και ψηφιακά ολοκληρωμένης οικονομίας στο παγκόσμιο τοπίο.

α) Από κυβερνητική πρωτοβουλία σε μια ολιστική στρατηγική διεθνοποίησης και ανταγωνιστικότητας

Μετά τη θέσπιση του ετήσιου Εθνικού Στρατηγικού Σχεδίου Εξωστρέφειας το 2021, η Πολιτική Εξωστρέφειας μετατράπηκε σταδιακά από μία κεντρική, κυβερνητική πρωτοβουλία σε ένα ολοκληρωμένο εθνικό πλαίσιο που περιλαμβάνει δημόσιους φορείς, επιχειρηματικά δίκτυα και εμπορικούς φορείς. Η εξωστρέφεια δεν αποτελεί πλέον έναν γραφειοκρατικό στόχο, αλλά στρατηγικό πυλώνα για την οικονομική ανάπτυξη, την ανταγωνιστικότητα και την ανθεκτικότητα.

β) Σαφής στροφή προς τον πράσινο και ψηφιακό μετασχηματισμό, ευθυγραμμισμένη με τα πλαίσια της ΕΕ και τις παγκόσμιες τάσεις

Τα διαδοχικά ετήσια σχέδια ενσωμάτωσαν τη βιωσιμότητα και την ψηφιοποίηση ως καθοριστικούς πυλώνες της εξωστρεφούς στρατηγικής της Ελλάδας. Η ευθυγράμμιση με την ατζέντα της ΕΕ σχετικά με την ψηφιοποίηση και τη βιωσιμότητα αντικατοπτρίζει μια σκόπιμη προσπάθεια συγχρονισμού της εθνικής πολιτικής με τις προτεραιότητες της ηπείρου – δίνοντας την δυνατότητα στις ελληνικές επιχειρήσεις να αξιοποιήσουν ευκαιρίες στις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, την κυκλική οικονομία και τα οικοσυστήματα ψηφιακού εμπορίου.

γ) Η εξωστρέφεια επαναπροσδιορίζεται ως μέσο εξωτερικής πολιτικής και όχι ως απλός οικονομικός στόχος

Μέχρι το 2025, η εξωστρέφεια είχε μετεξελιχθεί από αναγκαιότητα για οικονομική ανάκαμψη σε στρατηγικό στόχο της εξωτερικής πολιτικής – υποστηρίζοντας το γεωπολιτικό αποτύπωμα, την οικονομική διπλωματία και τις περιφερειακές συνεργασίες της Ελλάδας. Η ανάπτυξη σχετικού θεσμικού πλαισίου, η σύγκληση Μικτών Διυπουργικών Επιτροπών, οι διμερείς συναντήσεις με θεσμικούς εκπροσώπους άλλων χωρών, η παροχή πληροφοριών για την οικονομία των χωρών-στόχων καθώς και για τις ανταγωνιστικές πολιτικές άλλων χωρών, η συμμετοχή σε ευρωπαϊκές και διεθνείς θεσμικές συναντήσεις, καθώς και σε εμπορικές αποστολές, επενδυτικές εκθέσεις και θεματικά φόρουμ αποτέλεσαν οχήματα για την ενίσχυση των διμερών σχέσεων και την προώθηση της διεθνούς θέσης της Ελλάδας.

δ) Ισχυρότερος συντονισμός, διακυβέρνηση και θεσμική συνεργασία

Το ετήσιο σχέδιο καθιέρωσε βαθύτερο συντονισμό μεταξύ υπουργείων, επιμελητηρίων και επιχειρηματικών ενώσεων. Η θεσμική αρχιτεκτονική εξελίχθηκε, δίνοντας έμφαση στη διακυβέρνηση, τη διαφάνεια και τη λογοδοσία. Αυτή η πολυμερής συνεργασία εξασφάλισε τη συνέχεια της πολιτικής και την αποτελεσματικότερη εφαρμογή των μέτρων εξωστρέφειας.

ε) Σταδιακή αύξηση των πρωτοβουλιών εξωστρέφειας χρόνο με το χρόνο

Κάθε έκδοση του ετήσιου Εθνικού Στρατηγικού Σχεδίου Εξωστρέφειας διεύρυνε το πεδίο των πρωτοβουλιών - από εμπορικές εκθέσεις, διμερή φόρουμ και πολυμερείς συναντήσεις και δεσμεύσεις έως ψηφιακά εργαλεία εξαγωγών και εκπαιδευτικά προγράμματα. Η αυξανόμενη κλίμακα και η πολυπλοκότητα αυτών των πρωτοβουλιών καταδεικνύουν τη σταθερή δέσμευση της Ελλάδας για την οικοδόμηση μιας οικονομίας προσανατολισμένης στις εξαγωγές και φιλικής προς τις επενδύσεις.

στ) Σταθερές αγορές-στόχοι με δυναμικές περιφερειακές προσαρμογές

Ενώ βασικές χώρες εταίροι - όπως η Γερμανία, η Ιταλία, οι Ηνωμένες Πολιτείες, η Γαλλία και το Ηνωμένο Βασίλειο – διατήρησαν σταθερά τη σημασία τους ως προτεραιότητες, οι ετήσιες στρατηγικές προσαρμόστηκαν ώστε να περιλαμβάνουν αναδυόμενες και στρατηγικές αγορές. Τα τελευταία χρόνια δείχνουν μια αξιοσημείωτη στροφή προς την Ασία (Ιαπωνία, Νότια Κορέα, Κίνα) και τις γειτονικές περιοχές (Βαλκάνια), αντικατοπτρίζοντας τις παγκόσμιες εμπορικές ανακατατάξεις και τις τάσεις περιφερειακής ολοκλήρωσης.

Το Σχέδιο επωφελήθηκε επίσης από τη συστηματική συγκριτική αξιολόγηση με κορυφαίους ευρωπαϊκούς Οργανισμούς Προώθησης Επενδύσεων και Εμπορίου, επιτρέποντας στην Ελλάδα να υιοθετήσει διεθνείς βέλτιστες πρακτικές στην παροχή ψηφιακών υπηρεσιών, την μετα-επενδυτική υποστήριξη (aftercare) και την προώθηση του brand.

Με το βλέμμα στραμμένο στο μέλλον, η επόμενη φάση της Πολιτικής Εξωστρέφειας της Ελλάδας με επικεφαλής το Υπουργείο Εξωτερικών επικεντρώνεται στην εφαρμογή της **Εθνικής Στρατηγικής Εξωστρέφειας** που υιοθετήθηκε από το Κυβερνητικό Συμβούλιο Οικονομικής Πολιτικής τον Σεπτέμβριο του 2025. Με στόχο την αντιμετώπιση των προκλήσεων που σχετίζονται με την εξωστρέφεια της ελληνικής οικονομίας, η Εθνική Στρατηγική Εξωστρέφειας θέτει συγκεκριμένους άξονες παρέμβασης, συμπεριλαμβανομένων θεσμικών αλλαγών και νέων πρωτοβουλιών.

Το παρόν Στρατηγικό Σχέδιο Εξωστρέφειας 2026-2030 εντάσσεται στη νέα Στρατηγική Εξωστρέφειας.

Για πρώτη φορά καταρτίζεται ένα μεσοπρόθεσμο στρατηγικό σχέδιο εξωστρέφειας, αναδεικνύοντας γεωγραφικές και τομεακές προτεραιότητες καθώς και τα κατάλληλα εργαλεία προώθησης των εξαγωγών, των άμεσων ξένων επενδύσεων και της διεθνούς αναπτυξιακής συνεργασίας. Στο πλαίσιο αυτό, το ετήσιο Εθνικό Στρατηγικό Σχέδιο Εξωστρέφειας, που μετονομάστηκε πλέον σε Ετήσιο Πρόγραμμα Εξωστρέφειας (ΕΠΕ), εστιάζει στον επιχειρησιακό σχεδιασμό δράσεων οικονομικής διπλωματίας και εξωστρέφειας, ανταποκρινόμενες στις προτεραιότητες που θέτει το Στρατηγικό Σχέδιο Εξωστρέφειας 2026-2030.

Παράλληλα, άλλοι άξονες παρέμβασης περιλαμβάνουν τη μετατροπή της Enterprise Greece σε ολοκληρωμένο κόμβο εξωστρέφειας, τη μεταρρύθμιση της Export Credit Greece, την Κυβερνητική Επιτροπή Εξωστρέφειας καθώς και άλλες πρωτοβουλίες, όπως το Παρατηρητήριο Εξωστρέφειας, την Ακαδημία Εξαγωγών και τη δημιουργία της Hellenic Aid Agency, η οποία θα αποτελέσει τον επιχειρησιακό βραχίονα του «Hellenic Aid».

2.2 Εξαγωγές

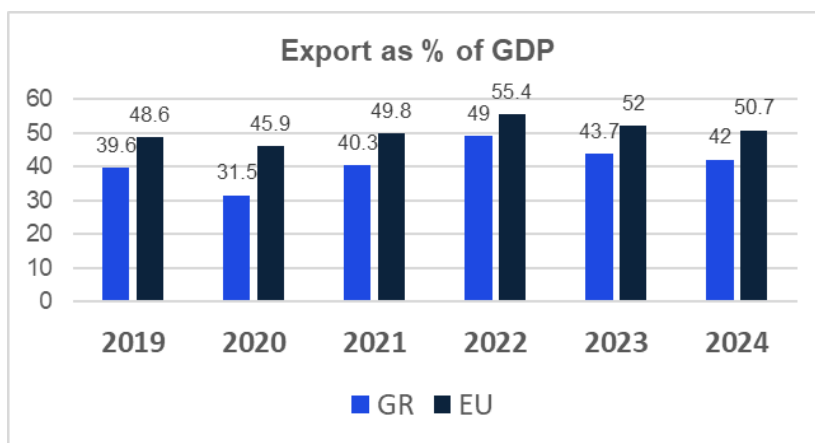
Την τελευταία δεκαετία, η Ελλάδα έχει σημειώσει σημαντική πρόοδο στην εξισορρόπηση της οικονομίας της, μεταβαίνοντας από ένα μοντέλο που βασίζεται στην κατανάλωση σε ένα μοντέλο που καθοδηγείται όλο και περισσότερο από τις εξαγωγές, τις επενδύσεις και τη διεθνή ανταγωνιστικότητα.

Οι εξαγωγές αγαθών και υπηρεσιών αυξήθηκαν από 31,5 % του ΑΕΠ το 2020 σε 42 % το 2024¹, σχεδόν διπλασιάζοντας το μερίδιό τους από το 2010 (22%)². Αν και οι εξαγωγές παραμένουν περίπου εννέα ποσοστιαίες μονάδες κάτω από τον μέσο όρο της ΕΕ, αυτό αντιπροσωπεύει μία από τις ισχυρότερες επεκτάσεις των εξαγωγών μετά την κρίση στην Ευρώπη. Αυτή η αύξηση αντανάκλα επίσης έναν ευρύτερο μετασχηματισμό του αναπτυξιακού μοντέλου της Ελλάδας - που συνδυάζει τον δυναμισμό παραδοσιακών τομέων όπως ο τουρισμός και η ναυτιλία με την άνοδο αναδυόμενων βιομηχανικών κλάδων και κλάδων υπηρεσιών.

Οι συνολικές εξαγωγές αγαθών και υπηρεσιών για την Ελλάδα παρέμειναν σταθερές γύρω στα 100 δισεκατομμύρια ευρώ³. Μετά την απότομη συρρίκνωση το 2020 που προκλήθηκε από την πανδημία Covid-19, οι εξαγωγές της Ελλάδας ανέκαμψαν ισχυρά— με βασικούς μοχλούς ανάπτυξης: την ανάκαμψη του τουρισμού πάνω από τα προπανδημικά επίπεδα, την περαιτέρω αύξηση των εξαγωγών μη ενεργειακών αγαθών,

καθώς και τη συμβολή της ψηφιοποίησης, του συγχρηματοδοτούμενου από την ΕΕ εκσυγχρονισμού και των λιμενικών υποδομών στην περαιτέρω ανάπτυξη της βιομηχανικής παραγωγής και των εφοδιαστικών δικτύων (logistics).

Εξαγωγές ως % του ΑΕΠ



Διάγραμμα 1. Ελληνικές εξαγωγές ως % του ΑΕΠ

Απόλυτη Αξία Εξαγωγών Αγαθών & Υπηρεσιών (€δισ.)

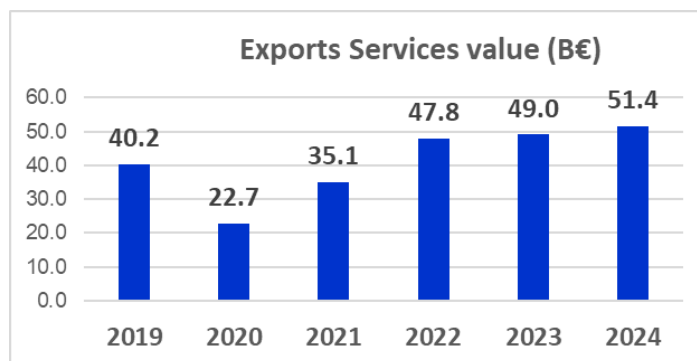


Διάγραμμα 2. Εξαγωγή αγαθών και υπηρεσιών (απόλυτη τιμή)³

Ο τομέας **των υπηρεσιών** παραμένει ο κύριος εξαγωγικός πυλώνας της Ελλάδας, ενώ γίνεται πιο διαφοροποιημένος. Ενώ ο τουρισμός και η ναυτιλία συνεχίζουν να κυριαρχούν, αναδυόμενοι τομείς όπως οι ΤΠΕ, η εξωτερική ανάθεση επιχειρηματικών διαδικασιών (BPO) και οι επαγγελματικές υπηρεσίες έχουν αναπτυχθεί ραγδαία, υποστηριζόμενοι από τον ψηφιακό μετασχηματισμό, το εξειδικευμένο εργατικό δυναμικό

και στοχευμένα εθνικά και ευρωπαϊκά προγράμματα. Αυτός ο συνδυασμός διεύρυνσης των εξαγωγών αγαθών και αναβάθμισης των παρεχόμενων υπηρεσιών αντανακλά ένα πιο ισορροπημένο και ανθεκτικό εξαγωγικό πρότυπο, λιγότερο εξαρτημένο από κυκλικούς τομείς.

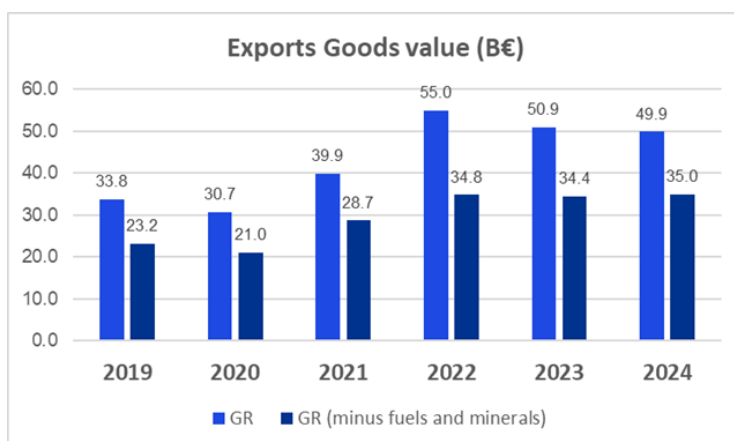
Αξία Εξαγωγών Υπηρεσιών (€ δισ.)



Διάγραμμα 3. Εξαγωγή Υπηρεσιών (Απόλυτη Τιμή)

Η συνολική αξία των **αγαθών** που εξήχθησαν το 2024 ανήλθε σε 50 δισεκατομμύρια ευρώ, ελαφρώς χαμηλότερη από τα επίπεδα του 2023 (-2,2%)⁴, αλλά εξαιρουμένων των πετρελαιοειδών, οι εξαγωγές αυξήθηκαν στην πραγματικότητα κατά 2,3%, επιβεβαιώνοντας την ανθεκτικότητα των μη ενεργειακών τομέων. Επιπλέον, το μερίδιο της Ελλάδας στις συνολικές εξαγωγές της ΕΕ βελτιώθηκε επίσης, φθάνοντας σε υψηλό 15 ετών στο 0,55 %, από 0,51 % το 2023⁵.

Εξαγωγές - Αξία αγαθών (€ δισ.)



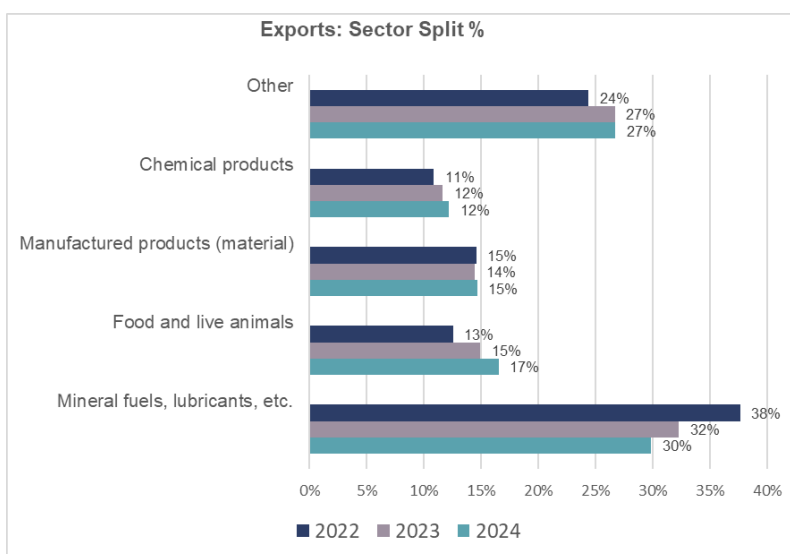
Διάγραμμα 4. Εξαγωγή αγαθών (απόλυτη τιμή)

Η σύνθεση των εξαγωγών μετατοπίζεται σταδιακά προς αγαθά υψηλότερης προστιθέμενης αξίας. Η αύξηση της ανταγωνιστικότητας της μεταποίησης, οι εξαγωγές αγρο-διατροφικών προϊόντων και οι στοχευμένες πολιτικές που υποστηρίζονται από την

κυβέρνηση και την ΕΕ συμβάλλουν στη διεύρυνση της παραγωγικής βάσης της Ελλάδας. Ο μεταποιητικός τομέας συνεχίζει να παρουσιάζει σταθερή δυναμική. Ο δείκτης PMI της S&P Global Manufacturing έφτασε στο 52 τον Οκτώβριο του 2025, πάνω από τους μέσους όρους της ΕΕ (49,8) και του παγκόσμιου (50,8)⁶, αντανakλώντας τη σταθερή αύξηση της παραγωγής, των παραγγελιών και της απασχόλησης. Αυτό δείχνει μια διαρθρωτική βελτίωση των βιομηχανικών δυνατοτήτων, που συνάδει με την αύξηση των ξένων και εγχώριων επενδύσεων σε εγκαταστάσεις παραγωγής, ιδιαίτερα στην επεξεργασία τροφίμων, τη συσκευασία και τα προηγμένα υλικά.

Το 2024, τα πετρελαιοειδή αντιπροσώπευαν το 29,9% των εξαγωγών, ακολουθούμενα από τα τρόφιμα και τα ζώα ζώντα (16,5%), τα μεταποιημένα προϊόντα (14,6%) και τα χημικά (12,2%)⁷. Αυτές οι τέσσερις κατηγορίες αποτελούν το 73% των συνολικών εξαγωγών, δείχνοντας τόσο την πρόοδο όσο και την ανάγκη για μεγαλύτερη διαφοροποίηση σε τομείς που βασίζονται στην καινοτομία, όπως τα φαρμακευτικά προϊόντα, οι ΤΠΕ και οι πράσινες τεχνολογίες.

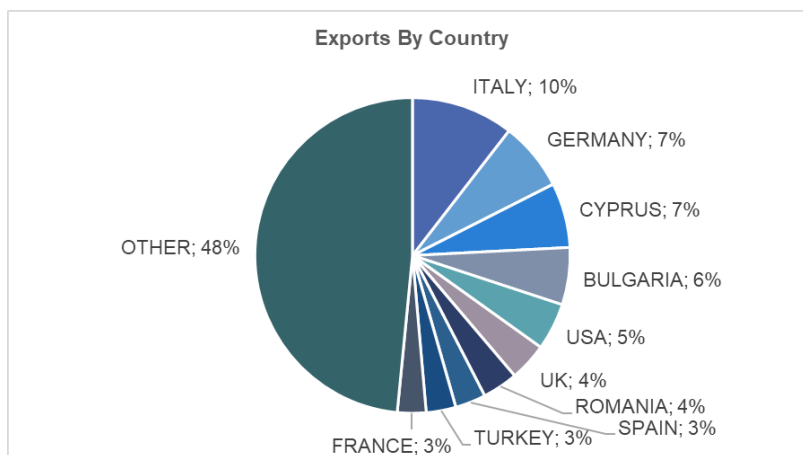
Εξαγωγές: % κατανομής ανά τομέα



Διάγραμμα 5. Κλάδοι εξαγωγών Κατανομή (%)

Η ΕΕ παραμένει ο κύριος εξαγωγικός προορισμός της Ελλάδας, απορροφώντας το 55 % των συνολικών εξαγωγών το 2024⁸, αλλά οι εξαγωγικοί προορισμοί διαφοροποιούνται σταδιακά. Περίπου οι μισές ελληνικές εξαγωγές συγκεντρώνονται σε δέκα αγορές, κυρίως εντός της ΕΕ, ωστόσο προορισμοί εκτός ΕΕ όπως η Τυνησία (+105%), η Γεωργία (+87%), η Αίγυπτος (+79%), η Ταιβάν (+74%) και το Πακιστάν (+67%) κατέγραψαν ισχυρή ανάπτυξη το 2024. Αυτή η διαφοροποίηση μειώνει την εξάρτηση από τις παραδοσιακές αγορές και τοποθετεί τους Έλληνες εξαγωγείς να αξιοποιήσουν ευκαιρίες στις αναδυόμενες οικονομίες

Εξαγωγές ανά χώρα



Διάγραμμα 6. Ελληνικές εξαγωγές ανά χώρα (%)

Αυτή η ευρύτερη εμβέλεια της αγοράς ενισχύει την ικανότητα της Ελλάδας να διαχειρίζεται τις διακυμάνσεις της ζήτησης εντός της ΕΕ και να ενσωματώνεται σε νέες παγκόσμιες αλυσίδες αξίας, ιδίως στον αγροδιατροφικό τομέα, τις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας και την εξειδικευμένη μεταποίηση.

2.3 Τομείς Οικονομικής Δραστηριότητας: Δομικά Θεμέλια της Ανταγωνιστικότητας των Εξαγωγών της Ελλάδας

Ο οικονομικός μετασχηματισμός της Ελλάδας την τελευταία δεκαετία οφείλεται σε μια σταθερή αναδιάρθρωση στους τρεις βασικούς πυλώνες παραγωγής της - τον πρωτογενή, τον δευτερογενή και τον τριτογενή τομέα. Συνδυαστικά, αντικατοπτρίζουν τη σταδιακή μετάβαση της χώρας από την παραδοσιακή ανάπτυξη βασισμένη στην κατανάλωση προς μια πιο εξωστρεφή οικονομία, προσανατολισμένη στην καινοτομία και την υψηλή προστιθέμενη αξία. Η εν εξελίξει διαδικασία επανεξισορρόπησης ενίσχυσε την ανθεκτικότητα της ελληνικής εξαγωγικής βάσης, διαφοροποίησε το διεθνές εμπορικό προφίλ της χώρας και επαναπροσδιόρισε τα ανταγωνιστικά της πλεονεκτήματα.

2.3.1 Πρωτογενής Τομέας: Ανθεκτικότητα της Γεωργίας και Αναβάθμιση της Αγροδιατροφικής Αλυσίδας

Ο πρωτογενής τομέας - που περιλαμβάνει τη γεωργία, την αλιεία και την κτηνοτροφία - παραμένει στρατηγικό θεμέλιο της εξαγωγικής ικανότητας της Ελλάδας. Αν και συνεισφέρει μόνο περίπου το 3-4% του ΑΕΠ, απασχολεί σχεδόν το 10% του εργατικού δυναμικού και παράγει περίπου το 20% του εγχώριου περιεχομένου των εξαγωγών αγαθών, υπογραμμίζοντας τη σημασία του για τη στήριξη τόσο των αγροτικών μέσω διαβίωσης όσο και των βιομηχανικών εξαγωγών.

Το 2024, η αξία της γεωργικής παραγωγής ανήλθε σε 14,95 δισεκατομμύρια ευρώ⁹, αποδεικνύοντας ανθεκτικότητα εν μέσω κλιματικών πιέσεων και αστάθειας του κόστους. Τα δυνατά σημεία του κλάδου βρίσκονται στην ποικιλία των εξαγωγίμων προϊόντων του, όπως το ελαιόλαδο, τα φρέσκα φρούτα και λαχανικά, τα ψάρια και τα θαλασσινά, το κρασί και τα γαλακτοκομικά, τα οποία αποτελούν τη ραχοκοκαλιά της αγρο-διατροφικής βιομηχανίας της Ελλάδας - το πιο δυναμικό τμήμα της μεταποιητικής της βάσης.

Συγκεκριμένα, η Ελλάδα επωφελείται από ένα ισχυρό χαρτοφυλάκιο προϊόντων ΠΟΠ/ΠΓΕ και βιολογικών πιστοποιημένων προϊόντων (πάνω από 1.000), επιτρέποντας στους παραγωγούς να επιτυγχάνουν υψηλότερες τιμές και διαφοροποίηση επωνυμίας στις ευρωπαϊκές αγορές. Ωστόσο, εξακολουθούν να υπάρχουν διαρθρωτικοί περιορισμοί. Οι κατακερματισμένες ιδιοκτησίες γης, η γήρανση του αγροτικού πληθυσμού και τα κενά στην υποδομή ψυχρής αλυσίδας και logistics περιορίζουν την ικανότητα του κλάδου να επιτύχει οικονομίες κλίμακας και να ανταγωνιστεί σε διεθνείς αγορές μεγαλύτερου όγκου.

2.3.2 Δευτερογενής Τομέας: Επέκταση της Παραγωγής και Βιομηχανική Αναβάθμιση

Ο δευτερογενής τομέας της Ελλάδας - που περιλαμβάνει την μεταποίηση, την ενέργεια και τις κατασκευές - αντιπροσωπεύει περίπου το 15% του ΑΕΠ και το ήμισυ των συνολικών εξαγωγών αγαθών. Μετά από μια δεκαετία αποβιομηχάνισης μετά την κρίση του 2008, ο τομέας έχει εισέλθει σε μια φάση αναζωογόνησης λόγω της αύξησης της ανταγωνιστικότητας, των εισροών ΑΞΕ και των κινήτρων πολιτικής για βιομηχανικό εκσυγχρονισμό.

Οι βασικοί υποτομείς με εξαγωγικό προσανατολισμό περιλαμβάνουν προϊόντα διύλισης πετρελαίου (~30% των εξαγωγών αγαθών), φαρμακευτικά προϊόντα, χημικά και πλαστικά, μέταλλα/αλουμίνιο και τρόφιμα και ποτά. Ο δείκτης βιομηχανικής παραγωγής αυξήθηκε κατά 5,2% το 2024 (από +2,2% το 2023), σηματοδοτώντας σταθερή δυναμική παρά την διεθνή αβεβαιότητα. Ιδιαίτερα ισχυρές επιδόσεις καταγράφηκαν στην ηλεκτροπαραγωγή (+12,1%), αντανακλώντας την επιταχυνόμενη ενεργειακή μετάβαση της Ελλάδας, ενώ η μεταποιητική παραγωγή αυξήθηκε κατά 3,8%¹⁰.

Ο κατασκευαστικός τομέας ανέκαμψε επίσης δυναμικά το 2024, σημειώνοντας αύξηση σχεδόν 5 %, υποστηριζόμενος από μεγάλα έργα υποδομής, την επέκταση των οικοδομικών αδειών και την απορρόφηση των κονδυλίων του Μηχανισμού Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας (MAA) της ΕΕ¹¹.

Η αναβίωση της παραγωγής αποδεικνύεται περαιτέρω από την ενσωμάτωση της Ελλάδας στις βιομηχανικές αλυσίδες εφοδιασμού της ΕΕ - ιδίως στα φάρμακα, το αλουμίνιο και τα χημικά - καθώς και στην επεξεργασία τροφίμων, η οποία γεφυρώνει την πρωτογενή παραγωγή με τις ευρωπαϊκές αγορές λιανικής. Αυτό διευκολύνει τη σταδιακή στροφή προς τις εξαγωγές μεσαίας τεχνολογίας, προστιθέμενης αξίας και μειώνει την εξάρτηση από ευμετάβλητα εμπορεύματα.

2.3.3 Τριτογενής τομέας: Διαφοροποίηση των υπηρεσιών και επέκταση της παγκόσμιας εμβέλειας

Ο τριτογενής τομέας εξακολουθεί να κυριαρχεί στην ελληνική οικονομία, αντιπροσωπεύοντας περίπου το 70% του ΑΕΠ¹² και σχεδόν το ήμισυ των συνολικών εξαγωγών. Οι βιομηχανίες υπηρεσιών της χώρας - που κάποτε συγκεντρώνονταν στενά στον τουρισμό και τη ναυτιλία - υφίστανται ποιοτικό μετασχηματισμό καθώς η ψηφιοποίηση, η εκπαίδευση και η επιχειρηματικότητα αναδιαμορφώνουν την ανταγωνιστική τους δυναμική.

Το 2024 οι ταξιδιωτικές εισπράξεις ανήλθαν σε 21,6 δισεκ. ευρώ (+4,8% σε ετήσια βάση), δημιουργώντας πλεόνασμα 18,8 δισεκ. ευρώ, ενώ οι εισπράξεις από θαλάσσιες μεταφορές αυξήθηκαν σε 17,5 δισεκ. ευρώ (+2,3% σε ετήσια βάση)¹³. Αυτοί οι δύο πυλώνες παραμένουν παγκόσμιοι ηγέτες, αλλά η πιο ελπιδοφόρα τάση έγκειται στην ταχεία εμφάνιση των ΤΠΕ, της εξωτερικής ανάθεσης επιχειρηματικών διαδικασιών (BPO) και των επαγγελματικών υπηρεσιών, οι οποίες έχουν αυξηθεί κατά μέσο όρο 12% ετησίως μεταξύ 2020 και 2024.

Αυτό αντανakλά την άνοδο της Ελλάδας ως περιφερειακού κόμβου καινοτομίας και τεχνολογίας. Το υψηλά εκπαιδευμένο εργατικό δυναμικό STEM (Φυσικές Επιστήμες/Τεχνολογία/Μηχανική/Μαθηματικά) της χώρας, το αυξανόμενο δίκτυο νεοφυών επιχειρήσεων και επεκτεινόμενων επιχειρήσεων και οι αυξανόμενες ιδιωτικές και δημόσιες επενδύσεις σε ψηφιακές υποδομές (κέντρα δεδομένων, 5G, ηλεκτρονική διακυβέρνηση) δημιουργούν νέα κανάλια εξαγωγών στην ψηφιακή οικονομία.

Σε συνδυασμό με τα κονδύλια του MAA και του InvestEU που στοχεύουν στις δεξιότητες, την ευρυζωνικότητα και τα οικοσυστήματα καινοτομίας, η Ελλάδα γεφυρώνει με επιτυχία το χάσμα μεταξύ των παραδοσιακών υπηρεσιών και των ψηφιακών εξαγωγών υψηλής αξίας.¹⁴

2.4 Άμεσες Ξένες Επενδύσεις (ΑΞΕ)

Την τελευταία δεκαετία, η Ελλάδα έχει αναδειχθεί ως ένας από τους πιο δυναμικούς προορισμούς ΑΞΕ στη Νότια Ευρώπη μαζί με την Πορτογαλία, συνοδευόμενη από τη μακροοικονομική σταθερότητα, την ευθυγράμμιση των πολιτικών της ΕΕ και ένα σταθερά βελτιωμένο ρυθμιστικό περιβάλλον υπέρ των επενδύσεων. Η απότομη αύξηση των ξένων επενδύσεων που καταγράφηκε το 2024 επιβεβαιώνει την αυξανόμενη διεθνή εμπιστοσύνη στην οικονομία της Ελλάδας και τον στρατηγικό της ρόλο ως πύλης προς τη Νοτιοανατολική Ευρώπη και την Ανατολική Μεσόγειο.

Σύμφωνα με την Τράπεζα της Ελλάδος, οι καθαρές εισροές ΑΞΕ ανήλθαν σε 7,0 δισεκ. ευρώ το 2024, από 4,8 δισεκ. ευρώ το 2023, σημειώνοντας αύξηση 46%¹⁵.

Οι ΑΞΕ της Ελλάδας κορυφώθηκαν το 2022, λόγω μεγάλης κλίμακας ενεργειακών, ψηφιακών έργων και ιδιωτικοποιήσεων όπως η ΔΕΠΑ Υποδομών Α.Ε., καθώς και μεγάλων επενδύσεων στον τομέα της φιλοξενίας και των ακινήτων που ακολούθησαν την ανάκαμψη μετά τον COVID.

Στη συνέχεια υποχώρησε το 2023 λόγω της παγκόσμιας αβεβαιότητας και των λιγότερων εφάπαξ συμφωνιών, πριν ανακάμψει το 2024 καθώς επέστρεψε η σταθερότητα και οι νέες επενδύσεις σε ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, logistics και τεχνολογία επιταχύνθηκαν ξανά.

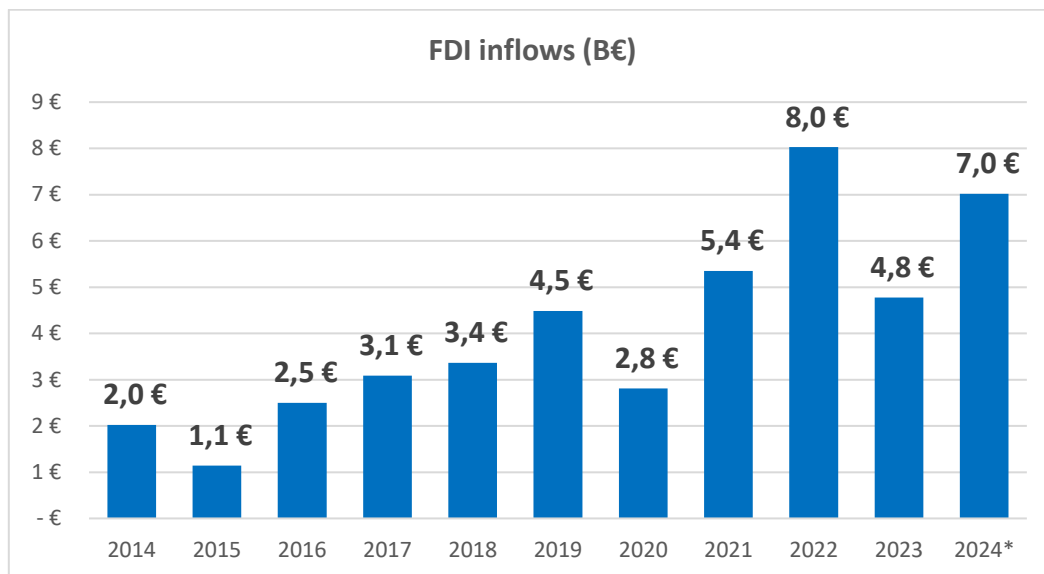
Το 2024 οι εισροές ΑΞΕ προήλθαν κυρίως από δύο συναλλαγές υψηλού αντικτύπου:

- Εξαγορά πλειοψηφικού μεριδίου από τη Masdar στην Τέρνα Ενεργειακή (ΗΑΕ) – μια σημαντική επένδυση πράσινης ενέργειας.
- Αγορά πρόσθετων μετοχών από την AviAlliance στον Διεθνή Αερολιμένα Αθηνών, επιβεβαιώνοντας την εμπιστοσύνη των επενδυτών σε βασικές υποδομές και κινητά περιουσιακά στοιχεία.

Οι συμφωνίες αυτές¹⁶ υπογραμμίζουν την ελκυστικότητα της Ελλάδας στην ενεργειακή μετάβαση, τις μεταφορές και τις υποδομές, οι οποίες ευθυγραμμίζονται με τις εθνικές και ευρωπαϊκές προτεραιότητες ανταγωνιστικότητας.

Οι ΑΞΕ έπαιξαν επίσης καθοριστικό ρόλο στον τομέα των ακινήτων. Μάλιστα, η αύξηση των ελάχιστων ορίων για την απόκτηση Golden Visa, πριν από την εφαρμογή του νέου καθεστώτος, πυροδότησε επενδύσεις αλλοδαπών σε ακίνητα στην Ελλάδα. Ενώ η εξέλιξη αυτή ενισχύει τη ρευστότητα και την αστική ανάπτυξη, ο αντίκτυπός του στην παραγωγικότητα και τις εξαγωγές είναι περιορισμένος. Για την ενίσχυση της αξίας, η Ελλάδα θα μπορούσε να συνδέσει καλύτερα τις επενδύσεις σε ακίνητα με τις ζώνες καινοτομίας, τις τουριστικές υποδομές και την περιφερειακή ανάπτυξη, μετατοπίζοντας την εστίαση σε έργα που δημιουργούν μακροπρόθεσμη οικονομική δραστηριότητα.

Εισροές ΑΞΕ (Δισ. ευρώ)

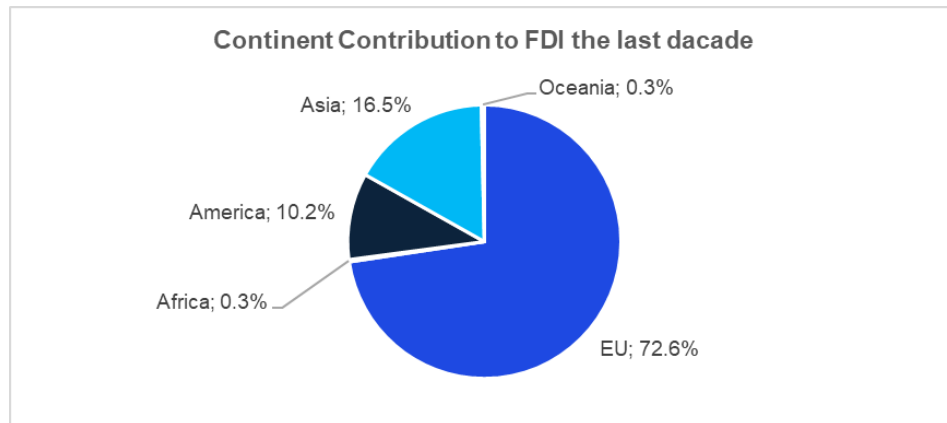


Διάγραμμα 7. 2014-2024 ΑΞΕ Ελλάδα (Απόλυτη Τιμή)

2.4.1 Σύνθεση και πηγές των ΑΞΕ

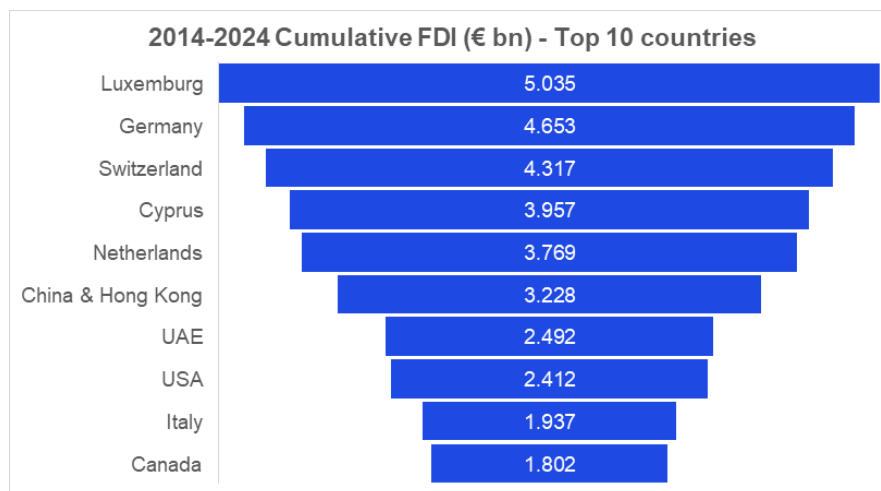
Από γεωγραφική άποψη, η επενδυτική βάση παραμένει κυρίως ευρωπαϊκή – το 73% του αποθέματος ΑΞΕ προέρχεται από χώρες της ΕΕ, το 10% από τη Βόρεια Αμερική και το 17% από την Ασία. Οι κύριες επενδυτικές χώρες περιλαμβάνουν το Λουξεμβούργο, τη Γερμανία, την Ελβετία και την Κύπρο, με αυξανόμενες συνεισφορές από την Ολλανδία, την Κίνα (συμπεριλαμβανομένου του Χονγκ Κονγκ), τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα, τις ΗΠΑ, την Ιταλία και τον Καναδά. Ο συνδυασμός αυτός δείχνει σταθερή ευρωπαϊκή ολοκλήρωση σε συνδυασμό με αυξανόμενη παγκόσμια διαφοροποίηση, ιδίως από επενδυτές της Ασίας και του Περσικού Κόλπου σε στρατηγικούς τομείς¹⁷.

Συνεισφορά στις Άμεσες Ξένες Επενδύσεις την τελευταία δεκαετία ανά Ήπειρο



Διάγραμμα 8. 2014-2024 Συνεισφορά ανά Ήπειρο στις Ελληνικές ΑΞΕ (%)

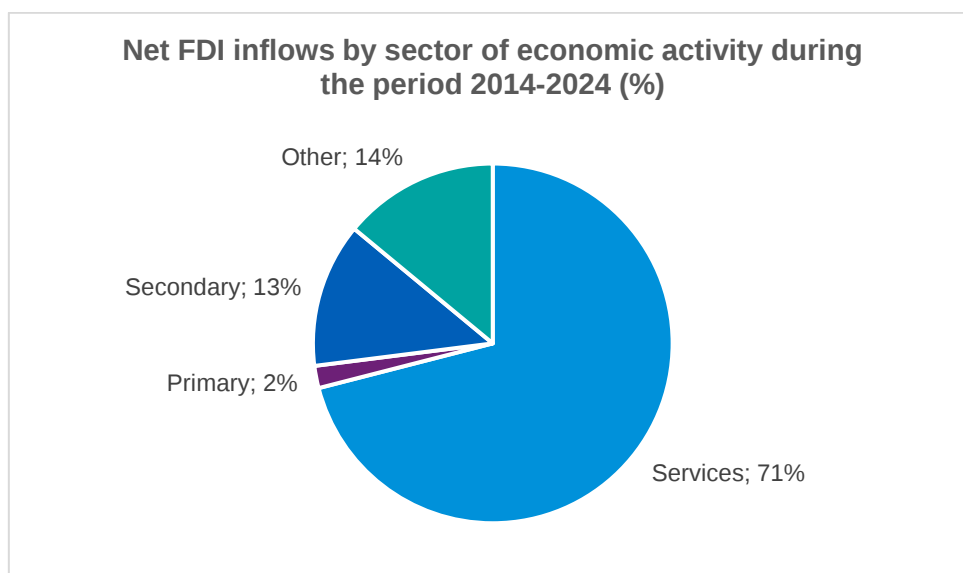
Σωρευτικές Άμεσες Ξένες Επενδύσεις (δισ. €) 2014-2024 - Οι 10 κορυφαίες χώρες



Διάγραμμα 9. 2014-2024 Σωρευτικές ΑΞΕ στην Ελλάδα ανά χώρα (Απόλυτη Τιμή)

2.4.2 Τομεακή Κατανομή

Καθαρές εισροές ΑΞΕ ανά τομέα οικονομικής δραστηριότητας κατά την περίοδο 2014-2024 (%)



Διάγραμμα 10. Κατανομή των ΑΞΕ στην Ελλάδα ανά Τομέα Οικονομικής Δραστηριότητας (2014-2024)

Οι περισσότερες ΑΞΕ εξακολουθούν να εισρέουν στον τομέα των υπηρεσιών¹⁸, ιδίως στον χρηματοπιστωτικό τομέα, τις ασφάλειες, τα ακίνητα, τις μεταφορές και την εφοδιαστική, οι οποίες από κοινού αντιπροσωπεύουν περίπου τα τρία τέταρτα των συνολικών εισροών υπηρεσιών. Το μοτίβο αντανάκλα τη διαρθρωτική ισχύ της Ελλάδας ως οικονομίας που βασίζεται στις υπηρεσίες, υποστηριζόμενη από το ισχυρό χρηματοπιστωτικό σύστημα, την υποδομή logistics και τη στρατηγική γεωγραφική συνδεσιμότητα.

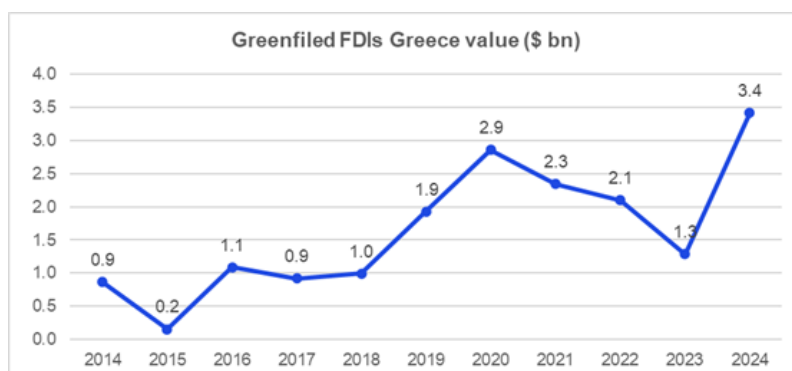
Ο τομέας της μεταποίησης, ωστόσο, παραμένει υποσταθμισμένος σε σχέση με τις δυνατότητές του. Από το 2014 έως το 2024, ο πρωτογενής και ο δευτερογενής τομέας μαζί προσέλκυαν μόνο 6,6 δισεκατομμύρια ευρώ, ή το 15% των συνολικών εισροών. Στη βιομηχανία, οι περισσότερες επενδύσεις έχουν διατεθεί σε τρόφιμα και ποτά, διυλισμένο πετρέλαιο και φαρμακευτικά προϊόντα, τα οποία αποτελούν το 65% των ΑΞΕ που σχετίζονται με την παραγωγή.¹⁹

Για περισσότερες λεπτομέρειες σχετικά με τη διάρθρωση των εισροών ΑΞΕ στον τομέα της μεταποίησης και των υπηρεσιών για την περίοδο 2014-2024 - βλέπε Παράρτημα 6.1.

Ενώ αυτοί οι τομείς αποτελούν βασικούς παράγοντες αύξησης των εξαγωγών, η Ελλάδα έχει ακόμη περιθώρια επέκτασης στην τεχνολογία, τις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας και τη μεταποίηση κυκλικής οικονομίας. Θετικό σημάδι είναι η αύξηση κατά 165% των επενδύσεων σε αναξιοποίητες ζώνες το 2024, φτάνοντας τα 3,4 δισεκατομμύρια δολάρια²⁰. Αυτό δείχνει μια μετατόπιση από τις εξαγορές προς τη νέα παραγωγική

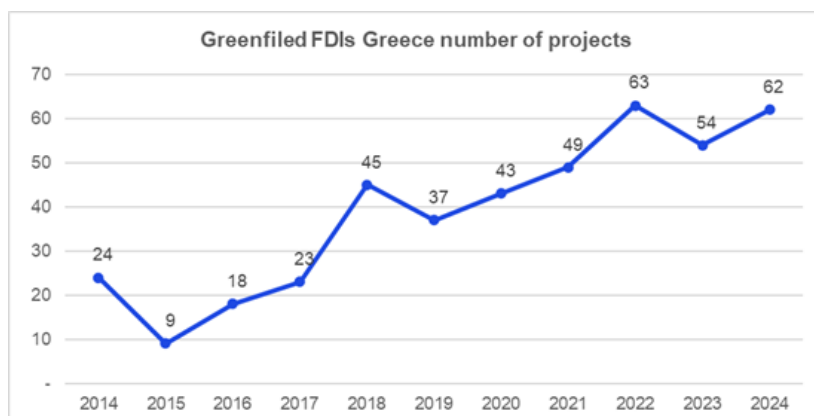
ικανότητα, υποστηρίζοντας την απασχόληση, τη μεταφορά τεχνολογίας και την αύξηση των εξαγωγών.

Αξία άμεσων ξένων επενδύσεων από μηδενική βάση (greenfield) στην Ελλάδα (δισ. δολάρια)



Διάγραμμα 11. ΑΞΕ από μηδενική βάση στην Ελλάδα (Απόλυτη Τιμή)

Αριθμός έργων ΑΞΕ από μηδενική βάση (greenfield) στην Ελλάδα



Διάγραμμα 12. ΑΞΕ από μηδενική βάση στην Ελλάδα (αρ. έργων)

2.4.3 Επενδυτικές Προοπτικές και Μεταρρυθμίσεις

Η Ελληνική κυβέρνηση βελτίωσε το συνολικό επενδυτικό πλαίσιο, εφαρμόζοντας:

- Μια βελτιωμένη διαδικασία ταχείας αδειοδότησης («Fast Track») για μεγάλα στρατηγικά έργα.
- Τον Συνήγορο του Επενδυτή της Enterprise Greece, για την επίλυση ρυθμιστικών καθυστερήσεων.
- Ευρεία ψηφιοποίηση των δημόσιων υπηρεσιών και των διαδικασιών αδειοδότησης.

Παρά τα οφέλη αυτά, η γραφειοκρατική πολυπλοκότητα, οι αργές δικαστικές διαδικασίες και η κατακερματισμένη λήψη αποφάσεων εξακολουθούν να εμποδίζουν την υλοποίηση των επενδύσεων.

Ωστόσο, η Ελλάδα παραμένει ένας ανοιχτός, διαφανής και χωρίς διακρίσεις επενδυτικός προορισμός, προσφέροντας ίση μεταχείριση και νομική προστασία τόσο στους ξένους όσο και στους εγχώριους επενδυτές. Η εθνική νομοθεσία (ΦΕΚ Α' 84/Ν.5202/2025) ευθυγραμμίζεται με τον Κανονισμό 2019/452 της ΕΕ, ο οποίος θεσπίζει έναν επίσημο μηχανισμό ελέγχου των ΑΞΕ για τομείς στρατηγικής σημασίας όπως η ενέργεια, τα αεροδρόμια, η άμυνα και τα μέσα ενημέρωσης²¹. Οι περιορισμοί στην ιδιοκτησία γης σε παραμεθόριες και νησιωτικές περιοχές εξακολουθούν να ισχύουν για λόγους εθνικής ασφάλειας, αλλά δεν περιορίζουν ουσιαστικά την πρόσβαση σε βασικούς οικονομικούς τομείς ή επενδυτικές ευκαιρίες.

Συνολικά, αυτές οι μεταρρυθμίσεις ενίσχυσαν την αξιοπιστία της πολιτικής και την εμπιστοσύνη των επενδυτών, ενισχύοντας τη θέση της Ελλάδας ως προβλέψιμου και βασισμένου σε κανόνες περιβάλλοντος για τις διεθνείς επιχειρήσεις.

2.5 Ανάλυση SWOT

Την τελευταία δεκαετία, ο εξωτερικός τομέας της Ελλάδας έχει υποστεί μια αξιοσημείωτη εξέλιξη, μεταβαίνοντας από ένα μοντέλο ανάπτυξης προσανατολισμένο στην εγχώρια αγορά, σε μια οικονομία που τροφοδοτείται όλο και περισσότερο από τις εξαγωγές, τις επενδύσεις και την καινοτομία. Αυτή η μετατόπιση κατέστη δυνατή χάρη στη διαρκή μακροοικονομική σταθερότητα, τους ενισχυμένους θεσμούς και την ικανότητα της Ελλάδας να αξιοποιήσει τη μοναδική γεωγραφική της θέση ως στρατηγικό σύνδεσμο μεταξύ της Ευρωπαϊκής Ένωσης, των Βαλκανίων και της ευρύτερης Μεσογείου.

Βασιζόμενη σε αυτά τα επιτεύγματα, η Ελλάδα έχει επεκτείνει σημαντικά το εξαγωγικό της αποτύπωμα και έχει προσελκύσει αυξανόμενους όγκους άμεσων ξένων επενδύσεων, σηματοδοτώντας την αυξανόμενη διεθνή εμπιστοσύνη στην οικονομική της κατεύθυνση. Ενώ εξακολουθούν να υπάρχουν ευκαιρίες για περαιτέρω ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας - ιδίως με την κλιμάκωση της παραγωγικής ικανότητας, την εμβάθυνση των αλυσίδων αξίας και την προώθηση πιο συνεκτικής ολοκλήρωσης της αγοράς - πρόκειται για τομείς αναξιοποίητου δυναμικού και όχι για διαρθρωτικούς περιορισμούς.

Ταυτόχρονα, οι επιταχυνόμενοι παγκόσμιοι μετασχηματισμοί -από την πράσινη μετάβαση και την ταχεία ψηφιοποίηση έως την αναδιοργάνωση των εφοδιαστικών αλυσίδων και την εμφάνιση νέων εμπορικών διαδρόμων- δημιουργούν ένα ευνοϊκό περιβάλλον για την Ελλάδα να αναβαθμίσει τον ρόλο της ως περιφερειακού κόμβου για το εμπόριο, τα logistics και την καινοτομία.

Σε αυτό το δυναμικό πλαίσιο, μια δομημένη ανάλυση SWOT προσφέρει έναν σαφή φακό μέσω του οποίου μπορούμε να κατανοήσουμε τα στρατηγικά πλεονεκτήματα της Ελλάδας, τους τομείς για στοχευμένη βελτίωση και τις εξωτερικές τάσεις που μπορούν

να αξιοποιηθούν για να διαμορφώσουν μια πιο εξωστρεφή, ανταγωνιστική και ανθεκτική αναπτυξιακή τροχιά τα επόμενα χρόνια.

Δυνατά σημεία

- Ταχεία αύξηση των εξαγωγών (31,5 % → 42 % του ΑΕΠ, 2020-24)
- Στρατηγική θέση που συνδέει την ΕΕ, τα Βαλκάνια και τη Μέση Ανατολή και τη Βόρεια Αφρική
- Ανταγωνιστικά clusters (αγροδιατροφή, ενέργεια, φαρμακοβιομηχανία))
- Ενισχυμένοι θεσμοί (Υπουργείο Εξωτερικών, Γενική Γραμματεία Διεθνών Οικονομικών Σχέσεων και Εξωστρέφειας, Enterprise Greece, μεταρρύθμιση Export Credit Greece).
- Ισχυρή διασπορά και αξιοποίηση της πολιτιστικής επιρροής στο εξωτερικό
- Σημαντική άρση των εμπορικών φραγμών από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2018-2022 καταργήθηκαν 140 εμπόδια, αποδεσμεύοντας 6,2 δισεκατομμύρια ευρώ σε εξαγωγές της ΕΕ μόνο το 2023).
- Ένας από τους κορυφαίους ναυτιλιακούς τομείς στον κόσμο
- Ισχυρός τουριστικός τομέας με παγκόσμια εμβέλεια
- Σε βάθος μεταρρυθμίσεις στην οικονομία και την αγορά εργασίας μετά την οικονομική κρίση
- Δυναμικό ανανεώσιμων πηγών ενέργειας
- Αξιοπιστία από την συμμετοχή στην ΕΕ και την Ευρωζώνη
- Ανθρώπινο κεφάλαιο υψηλής ποιότητας και βελτιούμενο οικοσύστημα καινοτομίας
- Κάλυψη από τις Συμφωνίες Ελευθέρων Συναλλαγών της ΕΕ που παρέχει βελτιωμένη πρόσβαση στην αγορά και ανταγωνιστικότητα

Αδυναμίες

- Υψηλή συγκέντρωση εξαγωγών σε λίγες επιχειρήσεις και κλάδους
- Χαμηλή συμμετοχή των ΜΜΕ στις διεθνείς αγορές
- Κατακερματισμένο οικοσύστημα προώθησης & στήριξης εξαγωγών
- Κόστος εφοδιαστικής και ενέργειας που παραμένει πάνω από τον μέσο όρο της ΕΕ
- Περιορισμένες διασυνδέσεις μεταξύ Ε&Α, καινοτομίας και εξαγωγικής δραστηριότητας
- Αναντιστοιχίες δεξιοτήτων σε ορισμένους τομείς
- Κανονιστική αβεβαιότητα / διοικητικός φόρτος σε υποεθνικό επίπεδο
- Περιορισμένη πρόσβαση των ΜΜΕ σε χρηματοδότηση

Ευκαιρίες

- Πρόσβαση σε νέες αγορές μέσω των εμπορικών συμφωνιών της ΕΕ με τρίτες χώρες και εμπορικές κοινότητες
- Αυξανόμενη παγκόσμια ζήτηση για πράσινα, βιώσιμα και μεσογειακής προέλευσης προϊόντα
- Χρηματοδοτικά μέσα της ΕΕ για τη στήριξη της καινοτομίας και της εξαγωγικής ικανότητας
- Νέες αγορές επιπέδου 2 και 3 με δυνατότητες τεχνολογίας και ΑΞΕ

- Δυναμική μεταφοράς παραγωγικών δραστηριοτήτων σε γειτονικές χώρες (nearshoring) προς την Ευρώπη και την Ανατολική Μεσόγειο
- Συνεργασίες καινοτομίας και τεχνολογίας με ΗΠΑ, ΗΑΕ, Ισραήλ
- Πράσινες επενδύσεις που συνδέονται με τον τουρισμό
- Θεσμική αναβάθμιση της αναπτυξιακής συνεργασίας, μεταξύ άλλων όσον αφορά την επικείμενη ίδρυση της Hellenic Aid Agency.

Απειλές

- Περιφερειακές γεωπολιτικές εντάσεις και διαταραχές της εφοδιαστικής αλυσίδας
- Αβεβαιότητα εμπορικής πολιτικής που απορρέει από τις δασμολογικές πολιτικές των ΗΠΑ και τις διάφορες αλλαγές που λαμβάνουν χώρα στις παγκόσμιες αγορές
- Αστάθεια των τιμών της ενέργειας και πληθωριστικές πιέσεις
- Αυξανόμενος ανταγωνισμός από εξαγωγείς χαμηλότερου κόστους
- Κλυδωνισμοί που σχετίζονται με το κλίμα και επηρεάζουν τον αγροδιατροφικό τομέα και την ενέργεια
- Επέκταση του παγκόσμιου προστατευτισμού και αυστηρότερος έλεγχος των ΑΞΕ
- Δημογραφική παρακμή / ελλείψεις εργατικού δυναμικού (επισημαίνεται από τον ΟΟΣΑ)
- Τεχνολογική εξάρτηση και αργή υιοθέτηση από τις ΜΜΕ.

Σε γενικές γραμμές, η Ελλάδα βρίσκεται σε μια κομβική καμπή στην προσπάθεια διεθνοποίησής της. Η πρόοδος που έχει επιτευχθεί τα τελευταία χρόνια καταδεικνύει ότι η χώρα διαθέτει τόσο τα θεσμικά θεμέλια όσο και τις κλαδικές δυνάμεις για να διατηρήσει ένα εξωστρεφές μοντέλο ανάπτυξης. Ωστόσο, η πλήρης αξιοποίηση των δυνατοτήτων της θα εξαρτηθεί από το πόσο αποτελεσματικά μπορούν να συγκλίνουν οι εθνικές πολιτικές, τα επιχειρηματικά οικοσυστήματα και οι διεθνείς συνεργασίες για να μετατρέψουν τις ευκαιρίες σε μακροχρόνια ανταγωνιστικότητα. Στο μέλλον, η μεγαλύτερη εστίαση στον συντονισμό, την καινοτομία και την ποιότητα των επενδύσεων και της εξαγωγικής δραστηριότητας θα είναι απαραίτητη για την εδραίωση της θέσης της Ελλάδας ως ανθεκτικού και υψηλής αξίας εταίρου στην ευρωπαϊκή και την παγκόσμια οικονομία.

2.6 Εργαλεία Οικονομικής Διπλωματίας

2.6.1 Εισαγωγή

Τα τελευταία χρόνια, η Ελλάδα έχει κάνει σημαντικά βήματα στον εκσυγχρονισμό των εργαλείων και των θεσμών που στηρίζουν την εθνική στρατηγική εξωστρέφειας. Η προσέγγιση της χώρας για την προώθηση των εξαγωγών και των επενδύσεων έχει εξελιχθεί από πιο αποσπασματικές πρακτικές σε ένα πιο συντονισμένο, βασισμένο σε δεδομένα και ψηφιακά υποστηριζόμενο σύστημα, ικανό να εξυπηρετήσει τις ανάγκες μιας διαφοροποιημένης και εξωστρεφούς επιχειρηματικής κοινότητας.

Αυτός ο μετασχηματισμός αντανακλά όχι μόνο την αυξανόμενη θεσμική ωριμότητα του εμπορικού και επενδυτικού οικοσυστήματος της Ελλάδας, αλλά και μια ευρύτερη αλλαγή

πολιτικής - προς τη στρατηγική στόχευση, την τεχνολογική ολοκλήρωση και τη διατομεακή συνεργασία.

Το ισχύον πλαίσιο συνδυάζει παραδοσιακά εργαλεία οικονομικής διπλωματίας με καινοτόμες ψηφιακές πλατφόρμες, χρηματοδοτικούς μηχανισμούς και πρωτοβουλίες branding που έχουν σχεδιαστεί για την ενίσχυση της προβολής και της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών επιχειρήσεων στο εξωτερικό. Ταυτόχρονα, η μεγαλύτερη ευθυγράμμιση με τη χρηματοδότηση και τις πρωτοβουλίες πολιτικής σε επίπεδο ΕΕ ενίσχυσε τα θεμέλια ενός βιώσιμου μοντέλου εξαγωγών που βασίζεται στην καινοτομία. Σε αυτό το πλαίσιο, η επόμενη ενότητα παρέχει μια επισκόπηση και αξιολόγηση της εξελισσόμενης αρχιτεκτονικής προβολής της Ελλάδας, αναδεικνύοντας πώς ο θεσμικός εκσυγχρονισμός, ο ψηφιακός μετασχηματισμός και η πολυεπίπεδη συνεργασία επαναπροσδιορίζουν την ικανότητα της χώρας να ανταγωνίζεται, να προσελκύει επενδύσεις και να προβάλλει μια ενιαία οικονομική ταυτότητα στις διεθνείς αγορές.

2.6.2 Επισκόπηση

1. Υπουργείο Εξωτερικών - Γενική Γραμματεία Διεθνών Οικονομικών Σχέσεων & Εξωστρέφειας – Β' Γενική Διεύθυνση Διεθνών Οικονομικών Σχέσεων

- Διαμορφώνει την πολιτική σχετικά με το εύρος και τους στόχους της οικονομικής διπλωματίας
- Εκπροσωπεί τη χώρα σε διεθνείς οργανισμούς
- Διευκολύνει τη διμερή και πολυμερή συνεργασία σε κρατικό επίπεδο

2. Υπουργείο Εξωτερικών - Γενική Γραμματεία Διεθνών Οικονομικών Σχέσεων & Εξωστρέφειας - Δίκτυο Οικονομικής Διπλωματίας - Γραφεία Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων (ΟΕΥ)

- 59 Γραφεία Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων (ΟΕΥ) λειτουργούν ως μέρος της Εξωτερικής Υπηρεσίας του Υπουργείου Εξωτερικών με πιστοποίηση ποιότητας ISO 9001:2015, λειτουργώντας ως «δυνάμεις στο πεδίο» για την προώθηση των εξαγωγών και την προσέλκυση ΑΞΕ στις αγορές του εξωτερικού, παρέχοντας τις υπηρεσίες τους εντελώς δωρεάν
- Το 2024, τα Γραφεία ΟΕΥ χειρίστηκαν περισσότερα από 4.400 εταιρικά ερωτήματα και εκπόνησαν 59 κλαδικές εκθέσεις αγοράς, με τον δείκτη ικανοποίησης των ενδιαφερομένων να φτάνει το 98,4%.
- Παροχή εξατομικευμένης, κατ' αίτηση βοήθειας μέσω διαδικτυακών συναντήσεων με ελληνικές εταιρείες που υποστηρίζονται από την πλατφόρμα MyOEYLive
- Παροχή στην πύλη AGORA ενημερωμένων στοιχείων αγοράς για 51 χώρες.

3. Υπουργείο Εξωτερικών - Γενική Γραμματεία Διεθνών Οικονομικών Σχέσεων & Εξωστρέφειας – Ζ' Γενική Διεύθυνση Αναπτυξιακής και Ανθρωπιστικής Αρωγής (DG Hellenic Aid)

- Η Ζ΄ Γενική Διεύθυνση Αναπτυξιακής και Ανθρωπιστικής Αρωγής είναι η εθνική αρχή και ο συντονιστικός μηχανισμός για το σχεδιασμό και τη διαμόρφωση της στρατηγικής αναπτυξιακής συνεργασίας. Είναι υπεύθυνη για την προώθηση, τη διαχείριση και την εφαρμογή της εθνικής πολιτικής αναπτυξιακής συνεργασίας.
 - Είναι αρμόδια για τη χρηματοδότηση, το συντονισμό και την εποπτεία των δράσεων/προγραμμάτων αναπτυξιακής και ανθρωπιστικής αρωγής.
 - Είναι αρμόδια για την καταβολή εισφορών, οι οποίες απορρέουν από συμβατικές υποχρεώσεις ή άλλες εθελοντικές συνεισφορές της Ελλάδας, καθώς και για κάθε άλλη μορφή χρηματοδότησης, στο πλαίσιο της συμμετοχής της χώρας σε διεθνείς οργανισμούς (παγκόσμιους ή περιφερειακούς), αναπτυξιακές τράπεζες και διεθνή ταμεία.
- 4. Enterprise Greece (Ελληνική Εταιρεία Επενδύσεων και Εξωτερικού Εμπορίου Α.Ε.) – Ολοκληρωμένος Κόμβος Εξωστρέφειας**
- Λειτουργεί ως το εθνικό one-stop shop (υπηρεσία μίας στάσης) για την προώθηση των εξαγωγών και την προσέλκυση ΑΞΕ.
 - Προσφέρει εξατομικευμένες συμβουλευτικές υπηρεσίες, τομεακή στόχευση, διασύνδεση επενδυτών και στρατηγικές εκστρατείας branding σε συντονισμό με δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς.
- 5. Export Credit Greece (Ελληνική Εταιρεία Εξαγωγικών Πιστώσεων Α.Ε.) (ECG)**
- Η Export Credit Greece (ECG) είναι ο διάδοχος του ΟΑΕΠ και ο επίσημος Οργανισμός Εξαγωγικών Πιστώσεων της Ελλάδας, λειτουργώντας ως κρατικός αλλά εμπορικά προσανατολισμένος οργανισμός από το 2022, παρέχοντας ασφάλιση πιστώσεων, εγγυήσεις και κάλυψη κινδύνου για τη στήριξη των ελληνικών εξαγωγών και των εξερχόμενων επενδύσεων σύμφωνα με τους κανόνες του ΟΟΣΑ και της ΕΕ.
 - Η ECG διέρχεται από στρατηγικό μετασχηματισμό για να επεκτείνει τη γκάμα των προϊόντων της, να βελτιώσει την περιφερειακή κάλυψη και την κάλυψη των ΜΜΕ και να ευθυγραμμιστεί με τις διεθνείς βέλτιστες πρακτικές.
- 6. Γραφεία Εξωστρέφειας των Περιφερειών**
- Περιφερειακοί κόμβοι που μεταφράζουν τις εθνικές προτεραιότητες εξωστρέφειας σε τοπικές εμπορικές και επενδυτικές δράσεις.
 - Γέφυρα μεταξύ περιφερειών και εθνικών φορέων, διασφαλίζοντας τη συντονισμένη προώθηση των εξαγωγών και των επενδύσεων.
- 7. Ψηφιακά Εργαλεία & Πλατφόρμες**
- Πύλη AGORA - Παρέχει πληροφόρηση για την αγορά, προφίλ χωρών, εμπορικές εκθέσεις, επιχειρηματικούς οδηγούς, δημόσιους διαγωνισμούς και άλλους εξαγωγικούς πόρους.

- Πλατφόρμα MyOEYLive - Δίνει τη δυνατότητα διαδικτυακών συναντήσεων με τα Γραφεία ΟΕΥ για την παροχή πληροφόρησης και την επίλυση τυχόν ζητημάτων που αντιμετωπίζουν οι ελληνικές εξωστρεφείς εταιρείες στις δραστηριότητές τους.
- Export Helpdesk - προσφέρει καθοδήγηση εξαγωγών, πληροφορίες για το κανονιστικό πλαίσιο και εξατομικευμένες συμβουλές για τις ΜΜΕ.
- Ψηφιακή Ακαδημία Εξαγωγέων – παρέχει ενότητες ηλεκτρονικής μάθησης για την ενίσχυση των εξαγωγικών δεξιοτήτων των ΜΜΕ.

8. Χρηματοδοτικά & Θεσμικά Εργαλεία

- ΕΣΠΑ 2021-2027, χρηματοδότηση InvestEU καθώς και άλλα ευρωπαϊκά προγράμματα.
- Θεσμικά πλαίσια που διέπουν τον Αναπτυξιακό Νόμο και τις Στρατηγικές Επενδύσεις, τα οποία παρέχουν βασικά κίνητρα, συμπεριλαμβανομένων φορολογικών ελαφρύνσεων και διαδικασιών ταχείας αδειοδότησης, διασφαλίζοντας παράλληλα ασφάλεια δικαίου για τους επενδυτές.

9. Δράσεις για το Εμπόριο & το Branding

- Συμμετοχή σε κλαδικές εκδηλώσεις, εμπορικές αποστολές και επενδυτικά φόρουμ.
- Υλοποίηση συγχρηματοδοτούμενων προγραμμάτων για την προώθηση των εξαγωγών αλιείας και αγροδιατροφής.
- Έναρξη εκστρατειών εθνικού branding με έμφαση στη βιωσιμότητα, την καινοτομία και την αυθεντικότητα ως βασικές αξίες των ελληνικών προϊόντων και υπηρεσιών.

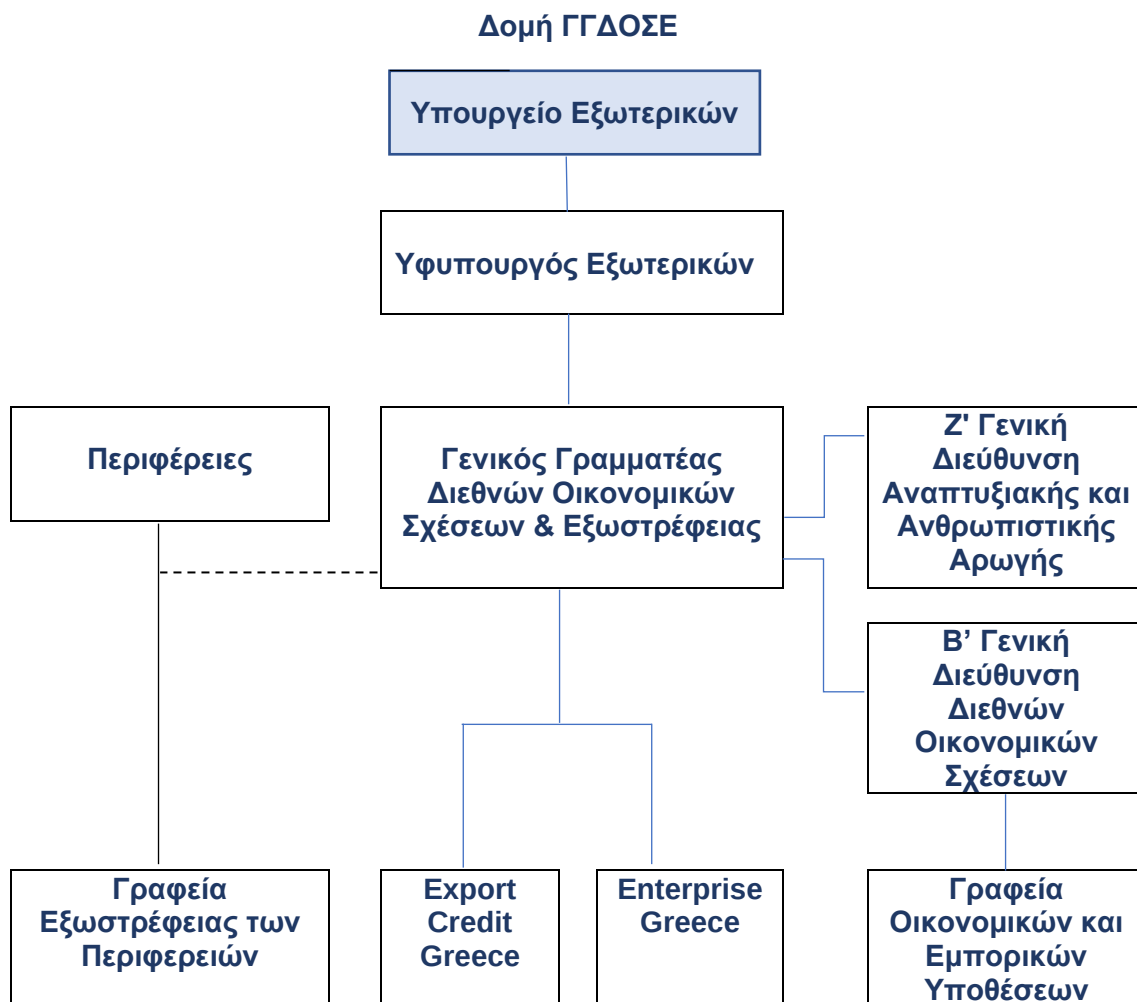
2.6.3 Λεπτομερής ανάλυση

1. Γενική Γραμματεία Διεθνών Οικονομικών Σχέσεων & Εξωστρέφειας (ΓΓΔΟΣΕ)

Η Γενική Γραμματεία Διεθνών Οικονομικών Σχέσεων & Εξωστρέφειας (ΓΓΔΟΣΕ) αποτελεί τον κεντρικό φορέα που είναι αρμόδιος για την προώθηση και προστασία των ελληνικών οικονομικών και εμπορικών συμφερόντων στο εξωτερικό. Υπαγόμενη στο Υπουργείο Εξωτερικών, διαδραματίζει κομβικό ρόλο στη διαμόρφωση, τον συντονισμό και την εφαρμογή της εθνικής πολιτικής εξωστρέφειας και της οικονομικής διπλωματίας, διασφαλίζοντας ότι οι δράσεις υπουργείων, δημόσιων φορέων και ιδιωτικών φορέων συγκλίνουν προς τον ενιαίο στόχο της ενίσχυσης της διεθνούς οικονομικής παρουσίας της Ελλάδας. Σύμφωνα με τον Νόμο 4781/2021, η ΓΓΔΟΣΕ εποπτεύει την Enterprise Greece (EG) και την Export Credit Greece (ECG). Επιπλέον, η Γραμματεία συντονίζει και παρακολουθεί την υλοποίηση της εθνικής στρατηγικής για το εθνικό brand, προωθώντας μια συνεκτική και αναγνωρίσιμη εικόνα της χώρας στο εξωτερικό.

Η ΓΓΔΟΣΕ, μέσω του δομημένου δικτύου διευθύνσεων και γραφείων στο εξωτερικό, διασφαλίζει τη συνοχή και την αποτελεσματικότητα της διεθνούς οικονομικής πολιτικής της Ελλάδας. Ενσωματώνοντας τις προσπάθειες στους τομείς του εμπορίου, των

επενδύσεων και του εθνικού branding σε ένα ενιαίο στρατηγικό πλαίσιο, συμβάλλει καθοριστικά στην ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και της παγκόσμιας οικονομικής παρουσίας της χώρας.



2. Αρμοδιότητες και διάρθρωση της Β' Γενικής Διεύθυνσης Διεθνών Οικονομικών Σχέσεων

Στο πλαίσιο της ΓΓΔΟΣΕ, η Β' Γενική Διεύθυνση Διεθνών Οικονομικών Σχέσεων είναι επιφορτισμένη με τη διαμόρφωση και το συντονισμό της εξωτερικής οικονομικής και εμπορικής πολιτικής της Ελλάδας, καθώς και με τη διαχείριση των διμερών και πολυμερών οικονομικών σχέσεων. Η αποστολή της περιλαμβάνει την ενίσχυση της οικονομικής και εμπορικής θέσης της Ελλάδας διεθνώς, τη διευκόλυνση της λειτουργίας των ελληνικών επιχειρήσεων στο εξωτερικό και την προσέλκυση ξένων επενδύσεων. Παρακολουθεί επίσης τις παγκόσμιες οικονομικές εξελίξεις και αξιολογεί τις πιθανές επιπτώσεις τους στην εθνική οικονομία.

Η Β' Γενική Διεύθυνση είναι αρμόδια για τη διαπραγμάτευση και τη σύναψη διμερών οικονομικών συμφωνιών, την επίβλεψη της διεθνούς και περιφερειακής συνεργασίας σε τομείς όπως η ενέργεια, οι μεταφορές και τα logistics και τον συντονισμό της συμμετοχής της Ελλάδας σε σχετικούς μηχανισμούς της ΕΕ και διεθνείς οργανισμούς. Η Β' Γενική Διεύθυνση εποπτεύει τα Γραφεία Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων (Γραφεία ΟΕΥ) και συμβάλλει στη διαμόρφωση του Στρατηγικού Σχεδίου του Υπουργείου.

Η Β' Γενική Διεύθυνση αποτελείται από επτά Διευθύνσεις (Β1-Β7), καθεμία από τις οποίες έχει διακριτούς τομείς αρμοδιότητας:

- Β1 Διεύθυνση – Συντονίζει τις δραστηριότητες των Γραφείων ΟΕΥ σχετικά με την προώθηση των εξαγωγών και την προσέλκυση επενδύσεων, παρακολουθεί τους φορείς εξωστρέφειας που εποπτεύονται από το ΥΠΕΞ (ΕΓ και ΕCG) και επιβλέπει τους εθνικούς και ενωσιακούς μηχανισμούς ελέγχου των ΑΞΕ, συμπεριλαμβανομένων των στρατηγικών επενδύσεων και των επενδύσεων που σχετίζονται με την καινοτομία.
- Β2 Διεύθυνση – Επιβλέπει το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας (ISO 9001:2015) που εφαρμόζουν τα Γραφεία ΟΕΥ, αναλύει τις αγορές του εξωτερικού, συμβάλλει στη σύνταξη και παρακολούθηση του Ετήσιου Προγράμματος Εξωστρέφειας και διαχειρίζεται την εθνική διαδικτυακή πλατφόρμα «AGORA» και την πλατφόρμα MyOEYLive.
- Διευθύνσεις Β3, Β4 και Β5 – Διεκπεραιώνουν τις διμερείς οικονομικές και εμπορικές σχέσεις της Ελλάδας, καθεμία από τις οποίες καλύπτει συγκεκριμένες γεωγραφικές περιοχές.
- Β6 Διεύθυνση – Επικεντρώνεται στις πολυμερείς οικονομικές σχέσεις και την εμπορική πολιτική, συμπεριλαμβανομένης της διαμόρφωσης των ελληνικών θέσεων εντός της ΕΕ, του Παγκόσμιου Οργανισμού Εμπορίου (ΠΟΕ – WTO) και άλλων διεθνών οικονομικών οργανισμών και διασφαλίζει την εκπλήρωση των οικονομικών υποχρεώσεων.
- Β7 Διεύθυνση – Εξειδικεύεται σε διεθνή και περιφερειακά δίκτυα ενέργειας, μεταφορών και εφοδιαστικών αλυσίδων, παρακολουθώντας τις ξένες επενδύσεις, τις εξελίξεις και τα σχετικά χρηματοδοτικά προγράμματα που ενισχύουν τη διασυνδεσιμότητα.

3. Γραφεία Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων (Γραφεία ΟΕΥ)

Τα Γραφεία Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων (Γραφεία ΟΕΥ) αποτελούν τον επιχειρησιακό βραχίονα της ΓΓΔΟΣΕ στο εξωτερικό. Η αποστολή τους περιλαμβάνει την παρακολούθηση και ανάλυση των τοπικών οικονομικών συνθηκών, τη σύνταξη ερευνών αγοράς, την υποστήριξη των ελληνικών επιχειρήσεων στο εξωτερικό, την προώθηση των εξαγωγών και τη διευκόλυνση των ξένων επενδύσεων στην Ελλάδα. Διαδραματίζουν καίριο ρόλο στον εντοπισμό ευκαιριών στην αγορά, στην παροχή συμβουλών σχετικά με την εμπορική πολιτική και στην προετοιμασία συμφωνιών οικονομικής συνεργασίας. Τα Γραφεία ΟΕΥ διοργανώνουν επίσης εμπορικές αποστολές, επιχειρηματικά φόρουμ και εκδηλώσεις προώθησης με στόχο την προβολή του οικονομικού δυναμικού της Ελλάδας.

Επιπλέον, συμβάλλουν στην προστασία των δικαιωμάτων βιομηχανικής και πνευματικής ιδιοκτησίας των ελληνικών φορέων, στη διάχυση της πληροφορίας μέσω της πύλης

AGORA και στη διασφάλιση της συμμόρφωσης με το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας ISO 9001:2015. Λειτουργώντας σε στενό συντονισμό με δημόσιους φορείς και φορείς του ιδιωτικού τομέα, τα Γραφεία ΟΕΥ λειτουργούν ως βασικά εργαλεία της Ελλάδας για την εφαρμογή της οικονομικής διπλωματίας στην πράξη.

Γραφεία Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων ανά τον κόσμο



Τα τελευταία δύο χρόνια, το θεσμικό σύστημα του Υπουργείου Εξωτερικών έχει οργανώσει και συμμετάσχει σε ποικίλες δραστηριότητες για την προώθηση της εξωστρέφειας της ελληνικής οικονομίας. Πιο συγκεκριμένα, οι προαναφερθείσες Διευθύνσεις και τα Γραφεία ΟΕΥ έχουν αναλάβει μια σειρά από δράσεις τόσο σε θεσμικό όσο και σε επιχειρηματικό επίπεδο, όπως φαίνεται παρακάτω.

Το 2023, η συμμετοχή σε πολυμερείς διαπραγματεύσεις και συναντήσεις στην ΕΕ και σε διεθνείς οργανισμούς ανήλθε σε 284, σημειώνοντας ελαφρά αύξηση σε 300 το 2024.

Συναντήσεις G2G υψηλού επιπέδου (συμπεριλαμβανομένων μικτών διυπουργικών επιτροπών και διαλόγων υψηλού επιπέδου) πραγματοποιήθηκαν 6 φορές το 2023 και 5 φορές το 2024. Η ελληνική συμμετοχή σε διεθνείς εκθέσεις αυξήθηκε από 149 το 2023 σε 189 το 2024. Οι εκδηλώσεις που διοργανώθηκαν για την προσέλκυση ξένων επενδύσεων και επιχειρηματικών συνεργασιών αυξήθηκαν επίσης από 60 το 2023 σε 100 το 2024. Οι δράσεις προώθησης των ελληνικών προϊόντων μειώθηκαν ελαφρά από 144 το 2023 σε 108 το 2024. Οι επιχειρηματικές αποστολές αυξήθηκαν σημαντικά από 12 το 2023 σε 41 το 2024, ενώ η διοργάνωση συναντήσεων B2B σημείωσε σημαντική αύξηση από 2.500 το 2023 σε 7.500 το 2024.

Επιπλέον, η ιστοσελίδα AGORA, που «τροφοδοτείται» καθημερινά από τα Γραφεία ΟΕΥ, λειτουργεί ως μια διαδικτυακή πλατφόρμα που έχει σχεδιαστεί για να υποστηρίξει τις ελληνικές επιχειρήσεις να επεκτείνουν τη διεθνή τους παρουσία παρέχοντας πληροφορίες, εργαλεία και ευκαιρίες δικτύωσης για εξαγωγικές και επενδυτικές δραστηριότητες. Συμπληρωματικά, η υπηρεσία MyOΕΥLive επιτρέπει την άμεση επικοινωνία και υποστήριξη σε πραγματικό χρόνο μεταξύ των ελληνικών επιχειρήσεων και των Γραφείων Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων του Υπουργείου Εξωτερικών στο εξωτερικό, διευκολύνοντας τον αποτελεσματικότερο συντονισμό και την υποστήριξη επιχειρηματικών πρωτοβουλιών παγκοσμίως.

4. Enterprise Greece και Export Credit Greece

Στο πλαίσιο αυτό, η Enterprise Greece λειτουργεί ως ο κρατικός εθνικός φορέας προώθησης του εμπορίου και των επενδύσεων, λειτουργώντας υπό την εποπτεία του Υπουργείου Εξωτερικών. Λειτουργεί ως one-stop shop (υπηρεσία μίας στάσης) της Ελλάδας για επενδυτές και εξαγωγείς, υποστηρίζοντας την προσέλκυση άμεσων ξένων επενδύσεων (ΑΞΕ) ενώ βοηθά τις ελληνικές εξαγωγικές επιχειρήσεις να επεκταθούν στις διεθνείς αγορές. Μέσω της στοχευμένης κλαδικής προώθησης, της πληροφόρησης αγοράς, ψηφιακών εργαλείων και πρωτοβουλιών ανάπτυξης ικανοτήτων, η Enterprise Greece, μαζί με τα Γραφεία Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων (Γραφεία ΟΕΥ), διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στην προώθηση της στρατηγικής εξωστρέφειας της χώρας, στην προώθηση της βιώσιμης ανάπτυξης και στην προβολή του οικονομικού brand της Ελλάδας στο εξωτερικό.

Παράλληλα, η Export Credit Greece (ECG) υπό την εποπτεία του Υπουργείου Εξωτερικών διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο παρέχοντας ασφάλιση εξαγωγικών πιστώσεων, εγγυήσεις και κάλυψη κινδύνου στους Έλληνες εξαγωγείς. Το χαρτοφυλάκιο της ECG παραμένει γεωγραφικά συγκεντρωμένο στην Απτική, την Κεντρική Μακεδονία και τη Στερεά Ελλάδα, αναδεικνύοντας αναξιοποίητες δυνατότητες σε περιφερειακές περιοχές και μεταξύ των μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Τα τελευταία χρόνια, η ζήτηση μετατοπίζεται όλο και περισσότερο προς την αγορά των ΗΠΑ - ιδιαίτερα για έργα ανανεώσιμων πηγών ενέργειας και πράσινης μετάβασης - ενώ οι γεωπολιτικές εντάσεις έχουν μετριάσει τη δραστηριότητα σε μέρη της Ασίας και της Αφρικής και έχουν ενισχύσει τη ζήτηση εντός της Ευρώπης. Ανταποκρινόμενη σε αυτές τις εξελίξεις, η ECG υλοποιεί έναν ολοκληρωμένο στρατηγικό μετασχηματισμό ευθυγραμμισμένο με τα πλαίσια του ΟΟΣΑ και της ΕΕ, ο οποίος περιλαμβάνει τη σύσταση εξειδικευμένων θυγατρικών για βραχυπρόθεσμη ασφάλιση πιστώσεων και factoring, την επέκταση της χρηματοδότησης βάσει εγγυήσεων σε συνεργασία με ελληνικά και ευρωπαϊκά χρηματοπιστωτικά ιδρύματα όπως η Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων (ΕΤΕπ) και το Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων (ΕΤΕ) και την βαθύτερη συνεργασία με διεθνείς Οργανισμούς Εξαγωγικών Πιστώσεων, πολυμερείς οργανισμούς και το εθνικό οικοσύστημα προώθησης εξαγωγών.

5. Γραφεία Εξωστρέφειας των Περιφερειών

Συμπληρώνοντας τους εθνικούς και διεθνείς πυλώνες της αρχιτεκτονικής εξωστρέφειας της Ελλάδας, εισηχθη ένα νέο εδαφικό επίπεδο μέσω της ίδρυσης Γραφείων

Εξωστρέφειας στις Περιφέρειες. Αυτά τα Γραφεία διασφαλίζουν ότι τα οφέλη της διεθνοποίησης επεκτείνονται σε όλες τις περιοχές, συνδέοντας τις τοπικές επιχειρήσεις με τις παγκόσμιες αγορές και τους εθνικούς μηχανισμούς στήριξης. Αναλυτικότερα, τα γραφεία αυτά λειτουργούν ως αποκεντρωμένοι κόμβοι του εθνικού συστήματος εξωστρέφειας, μεταφράζοντας τις εθνικές προτεραιότητες για το εμπόριο, τις επενδύσεις και τη διεθνοποίηση των επιχειρήσεων σε εδαφικά εδραιωμένες δράσεις, διασφαλίζοντας ότι η εξωστρέφεια γίνεται κοινός και μετρήσιμος στόχος σε όλες τις περιοχές της χώρας. Πέρα από την προώθηση των εξαγωγών και των επενδύσεων, τα Γραφεία είναι επιφορτισμένα με: τη χαρτογράφηση των περιφερειακών οικονομικών πλεονεκτημάτων και των επενδυτικών ευκαιριών, τον συντονισμό της περιφερειακής συμμετοχής σε πρωτοβουλίες διεθνούς εμπορίου και προώθησης, τη διευκόλυνση της πρόσβασης σε χρηματοδοτικά μέσα και προγράμματα στήριξης, τη συλλογή πληροφοριών για την αγορά και επιχειρηματικών δεδομένων για την τροφοδότηση της εθνικής πολιτικής. Τα Γραφεία λειτουργούν στο πλαίσιο ενός ενοποιημένου μοντέλου διακυβέρνησης που διασφαλίζει τη συνοχή, τη λογοδοσία και τη συμπληρωματικότητα με τους υφιστάμενους εθνικούς μηχανισμούς. Η Enterprise Greece και η Export Credit Greece παρέχουν μεθοδολογική καθοδήγηση, εκπαίδευση και ψηφιακά εργαλεία, ενώ το Υπουργείο Εξωτερικών επιβλέπει την ευθυγράμμιση των πολιτικών και τον διεθνή συντονισμό. Μέσω αυτής της δομής, τα Γραφεία συμβάλλουν στην εδαφική διάσταση της πολιτικής εξωστρέφειας της Ελλάδας, ενισχύοντας την περιφερειακή ικανότητα συμμετοχής σε παγκόσμιες αλυσίδες αξίας και ενισχύοντας την προβολή των τοπικών επιχειρήσεων και επενδυτικών έργων.

6. Στρατηγική προώθησης

Από το 2008 και σε ετήσια βάση, διοργανώθηκαν εκδηλώσεις σχετικά με τις Δράσεις Οικονομικής Διπλωματίας του Υπουργείου Εξωτερικών. Αυτές οι εκδηλώσεις παρουσίαζαν τα αποτελέσματα του προηγούμενου έτους, προβάλλοντας παράλληλα τις προτεραιότητες και προγραμματισμένες πρωτοβουλίες για το επόμενο έτος, λειτουργώντας ως σημαντικός μηχανισμός λογοδοσίας και συντονισμού στον δημόσιο και ιδιωτικό τομέα.

Καθώς αυξανόταν ο αριθμός των δημόσιων φορέων που εμπλέκονται στις πολιτικές εξωστρέφειας, έγινε εμφανής η ανάγκη συστηματικής καταγραφής και συντονισμού των δραστηριοτήτων τους. Αυτό οδήγησε, το 2018, στη θέσπιση του Κοινού Ημερολογίου Εξωστρέφειας, το οποίο χαρτογράφησε για πρώτη φορά όλες τις σχετικές με την εξωστρέφεια δράσεις μεγάλων παραγωγικών υπουργείων, φορέων και θεσμών σε ένα ενιαίο πλαίσιο.

Μία από τις σημαντικότερες καινοτομίες ήταν η θέσπιση, το 2021, του Εθνικού Στρατηγικού Σχεδίου Εξωστρέφειας (ΕΣΣΕ), ενός ετήσιου οδικού χάρτη που περιγράφει λεπτομερώς όλες τις δράσεις οικονομικής διπλωματίας σε υπουργεία, εποπτευόμενους φορείς, περιφερειακές αρχές και βασικούς επιχειρηματικούς φορείς. Το Ετήσιο Πρόγραμμα Εξωστρέφειας (ΕΠΕ) (όπως ονομάζεται σήμερα το ΕΣΣΕ) είναι ο οδικός χάρτης που αποτυπώνει όλες τις ελληνικές δράσεις εξωστρέφειας ανά γεωγραφική περιοχή και κλάδο. Πρόκειται για ένα πρακτικό εργαλείο που σχεδιάστηκε από κοινού από δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς για την ενίσχυση των συνεργειών και τη διασφάλιση αποτελεσματικότερου συντονισμού.

Επιπλέον, η Enterprise Greece αναβαθμίζει τον ρόλο της επιδεικνύοντας τον μετασχηματισμό της από έναν ενεργό φορέα προώθησης εξαγωγών και επενδύσεων σε έναν πιο στρατηγικό, ψηφιοποιημένο και περιφερειακά δικτυωμένο φορέα που στηρίζει την ατζέντα εξωστρέφειας της Ελλάδας. Ενώ οι ποσοτικοί δείκτες απόδοσης δείχνουν ισχυρή επέκταση, η ποιοτική εξέλιξη - προς τη θεματική προώθηση, τις θεσμικές συνεργασίες και τον συντονισμό σε επίπεδο ΕΕ - σηματοδοτεί την αυξανόμενη ωριμότητα του οργανισμού ως κεντρικού σημείου αναφοράς της οικονομικής διπλωματίας. Παράλληλα, η Enterprise Greece αναμένεται να εφαρμόσει ένα σύγχρονο οργανωτικό μοντέλο σύμφωνα με τις διεθνείς βέλτιστες πρακτικές και να ενισχύσει τη στελέχωσή της με εξειδικευμένο προσωπικό, ώστε να παρέχει ολοκληρωμένες, end-to-end νέες premium υπηρεσίες σε επενδυτές και Έλληνες εξαγωγείς.

2.6.4 Εξέλιξη της υποστήριξης της Enterprise Greece

Η σύγκριση μεταξύ 2023 και 2024 αναδεικνύει όχι μόνο την επέκταση των δραστηριοτήτων που διοργανώνει η Enterprise Greece αλλά και σημαντικές ποιοτικές βελτιώσεις στον τρόπο με τον οποίο η Ελλάδα προσελκύει επενδύσεις, στηρίζει τους Έλληνες εξαγωγείς και προβάλλει την οικονομική της ταυτότητα στο εξωτερικό. Από τη διευκόλυνση των επενδύσεων και τη στοχευμένη κλαδική προώθηση έως την εκπαίδευση των εξαγωγέων, τις περιφερειακές συνεργασίες και την ψηφιακή διπλωματία, η Enterprise Greece έχει εξελιχθεί σε έναν πιο προορατικό, βασισμένο σε δεδομένα και διεθνώς συνδεδεμένο θεσμό. Η ανάλυση που ακολουθεί αναδεικνύει το οικοσύστημα υποστήριξης της Enterprise Greece, τις βασικές δράσεις και την αναπτυξιακή πορεία της στρατηγικής προώθησής της.

1. Προώθηση Επενδύσεων: Από τη Διευκόλυνση στον Στρατηγικό Μετασχηματισμό

Το 2024, το επενδυτικό χαρτοφυλάκιο της Enterprise Greece εμβαθύνθηκε σημαντικά, με 23 νέες στρατηγικές επενδύσεις που εγκρίθηκαν από το Διοικητικό της Συμβούλιο έναντι 9 το 2023, κινητοποιώντας 3,88 δισεκατομμύρια ευρώ και δημιουργώντας πάνω από 4.500 θέσεις εργασίας, τριπλάσια αύξηση τόσο σε αξία όσο και σε αντίκτυπο στην απασχόληση. Το έτος κατέγραψε επίσης 2.070 νέους επενδυτές και 126 ώριμα έργα, σηματοδοτώντας μια σαφή στροφή από τις διερευνητικές επαφές σε προχωρημένα στάδια υλοποίησης έργων.

Αντίθετα, το 2023, ο φορέας χειρίστηκε 710 αιτήματα επενδυτών, αποφέροντας 9 εγκεκριμένα έργα αξίας 1,33 δισεκατομμυρίων ευρώ και 600 νέες θέσεις εργασίας. Ως εκ τούτου, τα αριθμητικά στοιχεία του 2024 δείχνουν εξέλιξη σε κλίμακα και βάθος - ευρύτερη κλαδική διαφοροποίηση (ενέργεια, εφοδιαστική, βιοεπιστήμες, ΤΠΕ-Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών και πράσινες επενδύσεις) και ισχυρότερη ευθυγράμμιση με τον Μηχανισμό Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας (ΜΑΑ) και τις προτεραιότητες του InvestEU. Η συνολική αξία του επενδυτικού χαρτοφυλακίου ανήλθε

στα €5,1 δισ., με την Enterprise Greece να εδραιώνει τον ρόλο της ως φορέα διευκόλυνσης μεγάλης κλίμακας και βιώσιμων ΑΞΕ.

2. Προώθηση Εξαγωγών: Περισσότερες Αγορές, Περισσότεροι Κλάδοι και Μεγαλύτερη Εξειδίκευση

Οι δραστηριότητες προώθησης των εξαγωγών επεκτάθηκαν τόσο σε όγκο όσο και σε θεματική εστίαση. Το 2023, η Enterprise Greece διοργάνωσε 45 εθνικά περίπτερα σε διεθνείς εκθέσεις και 15 εμπορικές αποστολές, εμπλέκοντας περίπου 1.200 εταιρείες και δημιουργώντας σχεδόν 100.000 B2B επαφές. Μέχρι το 2024, αυτοί οι αριθμοί είχαν αυξηθεί σε 55 εκθέσεις, μαζί με αρκετές εξειδικευμένες εκδηλώσεις αφιερωμένες στο κρασί, τη μόδα, τη γούνα και τη γαστρονομία, αντανakλώντας έναν νέο προσανατολισμό προς το τομεακό branding και την αφήγηση. Ο αριθμός των εταιρειών που συμμετείχαν παρέμεινε σταθερός, αλλά οι εκδηλώσεις έγιναν πιο στοχευμένες, αξιοποιώντας τα συγκριτικά πλεονεκτήματα της Ελλάδας στον τρόπο ζωής, τα τρόφιμα και τις δημιουργικές βιομηχανίες.

Η γεωγραφική διαφοροποίηση της προώθησης των εξαγωγών είναι επίσης αξιοσημείωτη: ενώ η Ευρώπη παραμένει ο πρωταρχικός στόχος, το 2024 σημειώθηκε βαθύτερη διείσδυση στη Μέση Ανατολή, τη Βόρεια Αμερική και την Ασία, σύμφωνα με τον στόχο του Υπουργείου να επεκτείνει το εξωτερικό αποτύπωμα της χώρας πέρα από τις παραδοσιακές αγορές. Αυτή η στρατηγική στροφή σηματοδοτεί μια μετάβαση από τη συμμετοχή στην ουσιαστική τοποθέτηση – από την ποσότητα στον αντίκτυπο.

3. Υπηρεσίες προς Εξαγωγείς, Helpdesk και Εκπαίδευση από την υποστήριξη έως την ανάπτυξη ικανοτήτων

Μια άλλη βασική εξέλιξη ήταν η θεσμοθέτηση της υποστήριξης των εξαγωγέων. Το 2023 εγκαινιάστηκε το Export Helpdesk, το οποίο διαχειρίστηκε πάνω από 1.000 ερωτήματα και παρείχε 50 εξατομικευμένες συνεδρίες και πέντε θεματικά σεμινάρια, τα οποία επικεντρώνονται κυρίως στην πρακτική στήριξη του εμπορίου. Το 2024, αυτό συμπληρώθηκε με τη δημιουργία της Ακαδημίας Εξαγωγέων (Exports Academy), μιας καινοτόμου πλατφόρμας κατάρτισης που διεξήγαγε τρεις κύκλους, εκπαιδεύοντας 254 ΜΜΕ και νεοφυείς επιχειρήσεις μέσω περισσότερων από 180 ωρών δομημένης διδασκαλίας.

Η μετατόπιση αυτή αντικατοπτρίζει τη στοχευμένη μετάβαση από την αποσπασματική υποστήριξη στην δομημένη ανάπτυξη ικανοτήτων, με τη στήριξη της συγχρηματοδότησης της ΕΕ. Το πρόγραμμα Thriving Global Accelerator, που υλοποιήθηκε με το κέντρο U.S. Market Access Center (USMAC), εισήλθε στη δεύτερη φάση του το 2024, καθοδηγώντας εννέα ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις τεχνολογίας για διεθνοποίηση - εδραιώνοντας περαιτέρω το μοντέλο εξωστρέφειας της Ελλάδας που βασίζεται στην καινοτομία.

4. Διεθνείς Συνεργασίες και Περιφερειοποίηση: Από την Κεντρική στη Δικτυωμένη Διακυβέρνηση

Η θεσμική συνεργασία προχώρησε τόσο οριζόντια όσο και κάθετα. Στον απολογισμό του 2023 της Enterprise Greece καταγράφηκαν πέντε Μνημόνια Συνεργασίας (MoUs) και έξι πρωτοβουλίες Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ), με την Enterprise Greece να αναλαμβάνει την Αντιπροεδρία του Επενδυτικού Δικτύου ANIMA και να φιλοξενεί το συνέδριο EBAN 2023. Έως το 2024, ο οργανισμός είχε υπογράψει οκτώ νέα μνημόνια συνεργασίας, ανέλαβε την προεδρία του δικτύου Trade Promotion Europe (TPE) και δρομολόγησε 52 κοινές δράσεις με εθνικά θεσμικά όργανα και 65 με περιφερειακές αρχές.

Αυτή η εξέλιξη σηματοδοτεί μια κίνηση προς την πολυεπίπεδη διακυβέρνηση και την περιφερειακή ενσωμάτωση, όπου τα τοπικά γραφεία εξαγωγών και οι περιφερειακοί εταίροι αρχίζουν να διαδραματίζουν επιχειρησιακό ρόλο. Η χαρτογράφηση των θεσμικών εταίρων και η σχεδιαζόμενη δημιουργία περιφερειακών κόμβων σηματοδοτούν ένα σημαντικό βήμα προς ένα πιο αποκεντρωμένο και χωρίς αποκλεισμούς οικοσύστημα εξωστρέφειας - ένα οικοσύστημα που αντικατοπτρίζει τα δικτυωμένα μοντέλα προώθησης του εμπορίου της ΕΕ.

5. Επικοινωνία, Branding και Ψηφιακή Διπλωματία

Το brand Greece έχει επίσης εκσυγχρονιστεί. Το 2023, η Enterprise Greece πέτυχε προβολή στα μέσα ενημέρωσης, εκτιμώμενης αξίας περίπου 4,6 εκατομμυρίων ευρώ, που προήλθε εξ ολοκλήρου μέσω άρθρων, συνεντεύξεων, δελτίων τύπου και ειδικών αφιερωμάτων, χωρίς άμεσες διαφημιστικές δαπάνες. Παράλληλα, σχεδίασε και εκτέλεσε 18 στοχευμένες καμπάνιες στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, προσεγγίζοντας το κοινό κυρίως μέσω ψηφιακών και κοινωνικών καναλιών επικοινωνίας. Το 2024, ο αριθμός των εκστρατειών προώθησης ανήλθε σε 22, διατηρώντας ισοδύναμη διαφημιστική αξία, ενσωματώνοντας δε νέες ψηφιακές μορφές, όπως η σειρά συνεντεύξεων 'Greek Business Voices' ('Ελληνικές Επιχειρηματικές Φωνές') και τα βίντεο αφήγησης συγκεκριμένων κλάδων (μόδα, μάρμαρο, φυσικά καλλυντικά). Η αλληλεπίδραση στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης αυξήθηκε επίσης, καταδεικνύοντας αυξανόμενη προβολή στις κοινότητες των επιχειρήσεων και των επενδυτών.

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός του οικοσυστήματος εξωστρέφειας της Ελλάδας είναι πλέον πλήρως λειτουργικός. Το Υπουργείο Εξωτερικών, μέσω της Γενικής Γραμματείας Διεθνών Οικονομικών Σχέσεων και Εξωστρέφειας, μαζί με την Enterprise Greece και το δίκτυο Γραφείων Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων, έχει δημιουργήσει μία σύγχρονη ψηφιακή υποδομή που επιτρέπει στην οικονομική διπλωματία της Ελλάδας να λειτουργεί σε πραγματικό χρόνο (Export Helpdesk της EG και εργαλείο MyOEYLive των Γραφείων ΟΕΥ).

Συνοψίζοντας, η σύγκριση του 2023 και του 2024 καταδεικνύει όχι μόνο αυξημένη συνολική δραστηριότητα, αλλά και μεγαλύτερη θεσμική πολυπλοκότητα και στρατηγική εστίαση.

Η ποιοτική αλλαγή είναι εμφανής στους ακόλουθους τομείς:

- Μια πιο επιλεκτική, κλαδική προσέγγιση στην προώθηση — το 2024 κατέγραψε όχι μόνο περισσότερες δραστηριότητες, αλλά και πιο στοχευμένες, κλαδικές εκστρατείες. από τις γενικές εξαγωγικές εκθέσεις μέχρι την εστίαση στον οίνο, τη μόδα, τα logistics και τις δημιουργικές βιομηχανίες.
- Μεγαλύτερη έμφαση στην εκπαίδευση, την ψηφιοποίηση και την καινοτομία - πλήρης ανάπτυξη του Export Helpdesk και της Export Academy και ενσωμάτωση ψηφιακών συμβουλευτικών και εκπαιδευτικών εργαλείων.
- Μεγαλύτερη ευθυγράμμιση με τα εργαλεία της ΕΕ και τους περιφερειακούς φορείς.
- Ισχυρή αύξηση των στρατηγικών επενδύσεων (3,9 δισ. ευρώ έναντι 1,3 δισ. ευρώ), με αυξανόμενη εστίαση στους πράσινους, ψηφιακούς τομείς και στους τομείς της καινοτομίας.
- Εδραίωση του brand “Greece” - Ενίσχυση του αφηγήματος του “Greek Business Voices” μέσω εκστρατειών που συνδυάζουν την παράδοση (μάρμαρο, γαστρονομία) με τη σύγχρονη δημιουργικότητα και βιωσιμότητα.

Παράρτημα 6.2 —Κύρια σημεία σχετικά με τις δράσεις για τα έτη 2023 και 2024

2.6.5 Στήριξη της ΕΕ και εθνική χρηματοδότηση

Κατά την προγραμματική περίοδο 2021-2027, η Ελλάδα επωφελείται από μία ολοκληρωμένη δέσμη χρηματοδοτικών εργαλείων σε επίπεδο ΕΕ και σε εθνικό επίπεδο που στηρίζουν την εξαγωγική της ικανότητα, το οικοσύστημα καινοτομίας και το επενδυτικό της κλίμα.

- Το ΕΣΠΑ 2021-2027 παρέχει σημαντική χρηματοδότηση από την ΕΕ, καθώς διατίθεται συνολικό ποσό 26,2 δισεκατομμυρίων ευρώ για την Ελλάδα για την προγραμματική περίοδο 2021-2027, προκειμένου να αναπτυχθούν και να υλοποιηθούν έργα και δράσεις που προωθούν τον επιχειρηματικό μετασχηματισμό, την καινοτομία, την ψηφιοποίηση, την πράσινη μετάβαση, τις υποδομές και τις μεταφορές καθώς και την κοινωνική συνοχή και ανάπτυξη.
- Ένας άλλος ακρογωνιαίος λίθος είναι ο Μηχανισμός Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας (ΜΑΑ) και το εθνικό σχέδιο «Ελλάδα 2.0», το οποίο κινητοποιεί σχεδόν 35,95 δισεκατομμύρια ευρώ σε επιχορηγήσεις και δάνεια.
- Το Horizon Europe, διευκολύνει τη συνεργασία και ενισχύει τον αντίκτυπο της έρευνας και της καινοτομίας στην ανάπτυξη, υποστήριξη και εφαρμογή πολιτικών της ΕΕ, αντιμετωπίζοντας παράλληλα τις παγκόσμιες προκλήσεις. Υποστηρίζει τη δημιουργία και την καλύτερη διασπορά άριστων γνώσεων και τεχνολογιών. Δημιουργεί θέσεις εργασίας, εμπλέκει πλήρως τη δεξαμενή ταλέντων της ΕΕ, τονώνει την οικονομική ανάπτυξη, προωθεί τη βιομηχανική ανταγωνιστικότητα και βελτιστοποιεί τον αντίκτυπο των επενδύσεων στο πλαίσιο ενός ενισχυμένου

Ευρωπαϊκού Χώρου Έρευνας. → Στην πράξη, αυτό σημαίνει ότι οι ελληνικές επιχειρήσεις μπορούν να εξασφαλίσουν μακροπρόθεσμη χρηματοδότηση για έργα ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, logistics, ψηφιακού μετασχηματισμού και μεταποίησης που ενισχύουν την εξαγωγική ετοιμότητα και την ενσωμάτωση στις παγκόσμιες αλυσίδας αξίας. Το πρόγραμμα υποστηρίζει επίσης συμβουλευτικές υπηρεσίες και δομές μεικτής χρηματοδότησης, βοηθώντας τις επιχειρήσεις να επεκταθούν διεθνώς και να ανταποκριθούν στα ενωσιακά πρότυπα που απαιτούνται από τις ξένες αγορές.

- Πρόσθετες ροές επενδυτικής στήριξης μέσω του Προγράμματος InvestEU και του Ομίλου της Ευρωπαϊκής Τράπεζας Επενδύσεων, ο οποίος υπέγραψε νέες χρηματοδοτήσεις ύψους 2,22 δισ. ευρώ το 2024, συμπεριλαμβανομένων δανείων για μικρομεσαίες επιχειρήσεις, ανανεώσιμες πηγές ενέργειας και υποδομές (π.χ. 390 εκατ. ευρώ για φωτοβολταϊκά έργα της ΔΕΠΑ). → Τα έργα αυτά βελτιώνουν το ευνοϊκό περιβάλλον για τους εξαγωγείς - καλύτερα λιμάνια, ενεργειακά δίκτυα και εγκαταστάσεις καινοτομίας - ενώ παράλληλα σηματοδοτούν την αξιοπιστία της Ελλάδας ως προορισμού για βιώσιμες ΑΞΕ.

Εκτός από τα ευρωπαϊκά χρηματοδοτικά εργαλεία, η Ελλάδα έχει ενισχύσει το εθνικό της πλαίσιο για την υποστήριξη της επιχειρηματικής εξωστρέφειας και της προσέλκυσης επενδύσεων μέσω ενός συνδυασμού στοχευμένων προγραμμάτων κινήτρων και πολιτικών για τις στρατηγικές επενδύσεις.

Βασικό πυλώνα αποτελεί το καθεστώς ενίσχυσης «Επιχειρηματική Εξωστρέφεια» του Αναπτυξιακού Νόμου 4887/2022 (Γενική Γραμματεία Ιδιωτικών Επενδύσεων), το οποίο υποστηρίζει επενδυτικά σχέδια με εξαγωγικό προσανατολισμό και την επέκταση των ελληνικών επιχειρήσεων στις διεθνείς αγορές. Το πρόγραμμα παρέχει ένα ολοκληρωμένο πλέγμα κινήτρων, συμπεριλαμβανομένων επιχορηγήσεων, φορολογικών απαλλαγών, leasing και επιδοτήσεων απασχόλησης. Οι επιλέξιμες δαπάνες καλύπτουν παραγωγικές επενδύσεις, συμβουλευτικές υπηρεσίες για ΜΜΕ, επαγγελματική κατάρτιση, συμμετοχή σε διεθνείς εμπορικές εκθέσεις και μέτρα ενίσχυσης της απασχόλησης. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στη στήριξη των ΜΜΕ και στην ενθάρρυνση των επενδύσεων σε ορεινές, νησιωτικές και παραμεθόριες περιοχές, ενισχύοντας έτσι τη σύνδεση μεταξύ εξωστρέφειας, περιφερειακής ανάπτυξης και εδαφικής συνοχής.

Ταυτόχρονα, η Ελλάδα συνεχίζει να αξιοποιεί το πλαίσιο Στρατηγικών Επενδύσεων (Ν. 4864/2021) ως βασικό εργαλείο για την προσέλκυση επενδύσεων υψηλής αξίας και την επιτάχυνση του οικονομικού μετασχηματισμού. Αυτές οι πρωτοβουλίες καταδεικνύουν τη δέσμευση της χώρας να προχωρήσει πέρα από την παραδοσιακή διευκόλυνση των επενδύσεων προς μια πιο στρατηγική προσέγγιση που επικεντρώνεται στην προσέλκυση μετασχηματιστικών επενδύσεων, την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας, τη στήριξη της καινοτομίας και την ενίσχυση της θέσης της Ελλάδας ως ελκυστικού προορισμού για εγχώρια και διεθνή κεφάλαια.

2.6.6 Τελικές παρατηρήσεις

Λαμβάνοντας υπόψη όλα τα παραπάνω, το εκσυγχρονισμένο πλαίσιο προώθησης που εφαρμόζει η Ελλάδα, αντικατοπτρίζει μια αποφασιστική στροφή προς ένα πιο ολοκληρωμένο, προσανατολισμένο στις επιδόσεις και με γνώμονα την καινοτομία μοντέλο οικονομικής διπλωματίας.

Η θεσμική εξέλιξη, ο ψηφιακός μετασχηματισμός και η στενότερη ευθυγράμμιση με τις ευρωπαϊκές πρωτοβουλίες έχουν θέσει τις βάσεις για ένα σύστημα που δεν είναι μόνο πιο αποτελεσματικό αλλά και πιο στρατηγικό στην διεθνή δραστηριοποίησή του. Ωστόσο, η διατήρηση αυτής της δυναμικής θα απαιτήσει συνεχείς επενδύσεις στον συντονισμό, την ικανότητα και την ανάλυση δεδομένων - διασφαλίζοντας ότι οι λειτουργίες προώθησης εξαγωγών και επενδύσεων υλοποιούνται απρόσκοπτα σε οργανισμούς, περιφέρειες και διεθνή δίκτυα.

Η επόμενη φάση θα πρέπει επομένως να επικεντρωθεί στην εμβάθυνση των συνεργασιών με τον ιδιωτικό τομέα, στην ενσωμάτωση τεχνολογίας και δεδομένων στη λήψη αποφάσεων, στην ενίσχυση του ενιαίου οικονομικού brand της Ελλάδας στο εξωτερικό και στην ανάδειξη της χώρας σε κόμβο για οικοσυστήματα καινοτομίας υψηλής αξίας, συμπεριλαμβανομένων τεχνολογιών διττής χρήσης που μπορούν να ενισχύσουν τόσο την οικονομική ανταγωνιστικότητα όσο και τις στρατηγικές διεθνείς συνεργασίες. Μέσω αυτών των δράσεων, η Ελλάδα μπορεί να εδραιώσει τη θέση της ως αξιόπιστος, ευέλικτος και προσανατολισμένος στο μέλλον παίκτης στη διεθνή αγορά - ικανός να μετατρέψει την ικανότητα προώθησης σε διαρκή οφέλη στο εμπόριο, τις επενδύσεις και την ανταγωνιστικότητα.

3 Ενότητα 3: Διεθνές Περιβάλλον & Συγκριτική Αξιολόγηση

Μια συγκριτική ανάλυση μεταξύ κορυφαίων εξαγωγικών και επενδυτικών οικοσυστημάτων υπογραμμίζει τις βασικές τάσεις, τα θεσμικά μοντέλα και τους παράγοντες απόδοσης που διαμορφώνουν τις παγκόσμιες βέλτιστες πρακτικές. Εξετάζοντας τον τρόπο με τον οποίο επιλεγμένες χώρες διαρθρώνουν τους οργανισμούς προώθησής τους, κινητοποιούν πόρους και ανταποκρίνονται στις αναδυόμενες δυναμικές του εμπορίου και των ΑΞΕ, η αξιολόγηση αυτή εντοπίζει τους κρίσιμους παράγοντες επιτυχίας που στηρίζουν σταθερά τα συστήματα εξωστρέφειας υψηλής απόδοσης. Αυτές οι γνώσεις αποτελούν μια τεκμηριωμένη βάση για τον σχεδιασμό της μελλοντικής στρατηγικής προώθησης των εξαγωγών και των επενδύσεων της Ελλάδας - ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας, ενίσχυση του συντονισμού και υποστήριξη της μακροπρόθεσμης οικονομικής ανθεκτικότητας.

3.1 Συγκριτική Ανάλυση Εξαγωγών

Μια συγκριτική ανάλυση των εξαγωγικών τάσεων, δομών και ανταγωνιστικότητας σε επιλεγμένες ευρωπαϊκές οικονομίες αναδεικνύει διακριτά μοτίβα που διαμορφώνουν τις εθνικές επιδόσεις τόσο σε αγαθά όσο και σε υπηρεσίες. Εξετάζοντας τη σύνθεση των εξαγωγών, την κλαδική συγκέντρωση, τις αναπτυξιακές τροχιές και τα αποκαλυπτόμενα συγκριτικά πλεονεκτήματα (RCA), η ανάλυση αποκαλύπτει τους υποκείμενους παράγοντες ανταγωνιστικότητας και τις στρατηγικές ευκαιρίες που προκύπτουν για την ενίσχυση της εξαγωγικής θέσης της Ελλάδας.

3.1.1 Εξαγωγές αγαθών και υπηρεσιών ως % του ΑΕΠ

Η αξιολόγηση του μεριδίου των εξαγωγών στο ΑΕΠ μεταξύ συγκρίσιμων χωρών παρέχει μια σαφή εικόνα της έντασης του εμπορίου τους και βοηθά στην τοποθέτηση των επιδόσεων της Ελλάδας σε ένα ευρύτερο ανταγωνιστικό πλαίσιο.

Οικονομία	Εξαγωγές αγαθών & υπηρεσιών (% του ΑΕΠ)
Ελλάδα (GRC)	42,0
Αυστρία (AUT)	56,9
Πορτογαλία (PRT)	46,5
Ολλανδία (NLD)	84,1
Βουλγαρία (BGR)	55,8
Κροατία (HRV)	49,8
Ουγγαρία (HUN)	74,7
Σουηδία (SWE)	54,3
Ισπανία (ESP)	37,1
Βέλγιο (BEL)	79,3
Μάλτα (MLT)	118,5
Ιταλία (ITA)	32,5

Γερμανία (DEU)	42,1
Γαλλία (FRA)	33,2
Ηνωμένο Βασίλειο (GBR)	30,6
Ηνωμένες Πολιτείες (USA)	10,9
ΕΕ-27	50,7
Σύνολο Κόσμου	29,0

Πίνακας 1. Εξαγωγές αγαθών και υπηρεσιών ως ποσοστό % του ΑΕΠ (2024)²⁸

Η εξαγωγή αγαθών και υπηρεσιών ως ποσοστό του ΑΕΠ είναι ένας ισχυρός δείκτης της εξωστρέφειας και της ενσωμάτωσης μιας οικονομίας στο παγκόσμιο εμπόριο. Σε όλη την Ευρώπη, ο βαθμός εξαγωγικού προσανατολισμού ποικίλλει σημαντικά. Μικρότερες και ιδιαίτερα ανοικτές οικονομίες, όπως η Ολλανδία (~84%) και το Βέλγιο (~79%), παρουσιάζουν εξαιρετικά υψηλά ποσοστά, γεγονός που αντικατοπτρίζει τη βαθιά ενσωμάτωσή τους στις παγκόσμιες αλυσίδες αξίας, το σημαντικό διασυνοριακό εμπόριο και τους μεγάλους όγκους αγαθών και υπηρεσιών που πωλούνται στο εξωτερικό σε σχέση με την εγχώρια παραγωγή.

Χώρες όπως η Αυστρία (~57%), η Πορτογαλία (~47%), η Ουγγαρία (~75%), η Βουλγαρία (~56%) και η Κροατία (~50%) παρουσιάζουν επίσης υψηλή εξωστρέφεια, υποδηλώνοντας μοντέλα ανάπτυξης που βασίζονται στις εξαγωγές.

Αντίθετα, η Ελλάδα (~42%) και η Ισπανία (~37%) τοποθετούνται πλησιέστερα στα χαμηλότερα επίπεδα του φάσματος της ΕΕ, υποδεικνύοντας ότι, ενώ οι εξαγωγές διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο, η εγχώρια ζήτηση εξακολουθεί να κυριαρχεί στην οικονομική τους διάρθρωση.

Ο μέσος όρος της ΕΕ-27 που είναι περίπου 51% τοποθετεί την περιοχή μεταξύ των πιο ανοικτών εμπορικών συνασπισμών στον κόσμο. Αυτό αντανακλά την οικονομική ποικιλομορφία της: μικρότερα κράτη-μέλη με έντονο εξαγωγικό προσανατολισμό εξισορροπούν μεγαλύτερες οικονομίες όπως η Γερμανία (~42%), η Γαλλία (~33%) και η Ιταλία (~33%), οι οποίες βασίζονται περισσότερο στην εγχώρια κατανάλωση. Για την ΕΕ, αυτός ο υψηλός δείκτης εξαγωγών προς το ΑΕΠ καταδεικνύει ουσιαστική ενσωμάτωση στις παγκόσμιες αλυσίδες εφοδιασμού και στο ενδοευρωπαϊκό εμπόριο, υποστηρίζοντας τη θέση της ως μίας από τις πιο εκτεθειμένες στο εμπόριο οικονομικές περιοχές παγκοσμίως. Στρατηγικά, αυτή η εξωστρέφεια ενισχύει την ανταγωνιστικότητα και τα πλεονεκτήματα κλίμακας, αλλά αυξάνει επίσης την ευπάθεια σε εξωτερικούς κραδασμούς - όπως οι διακυμάνσεις της παγκόσμιας ζήτησης, οι διαταραχές της εφοδιαστικής αλυσίδας ή η αστάθεια των τιμών της ενέργειας.

Ως εκ τούτου, η αντίθεση μεταξύ της ΕΕ και των ΗΠΑ αντικατοπτρίζει δύο διαφορετικά μοντέλα οικονομικής ανάπτυξης: το ευρωπαϊκό μοντέλο που βασίζεται στις εξαγωγές, με γνώμονα τη μεταποίηση, τις υπηρεσίες και το διασυνοριακό εμπόριο, έναντι του εγχώριου μοντέλου των ΗΠΑ, που υποστηρίζεται από την καινοτομία, την κατανάλωση και την εσωτερική κλίμακα. Εν τω μεταξύ, ο παγκόσμιος μέσος όρος παρέχει ένα χρήσιμο μέσο σημείο - οι οικονομίες κάτω από αυτόν (όπως οι ΗΠΑ) είναι πιο εστιασμένες στο εσωτερικό, ενώ εκείνες που βρίσκονται πάνω (όπως τα περισσότερα κράτη της ΕΕ) είναι βαθύτερα ενσωματωμένες στο παγκόσμιο εμπόριο. Για χώρες όπως η Ελλάδα, της

οποίας ο λόγος εξαγωγών προς ΑΕΠ βρίσκεται μεταξύ αυτών των πόλων, η επέκταση της εξαγωγικής ικανότητας και η διαφοροποίηση της βάσης προϊόντων και υπηρεσιών αποτελούν βασικούς μοχλούς για τη μακροπρόθεσμη ανταγωνιστικότητα.

3.1.2 Συγκριτική αξιολόγηση εξαγωγών

Για τη συγκριτική ανάλυση των εξαγωγών ανά κατηγορία προϊόντων, το επιλεγμένο δείγμα περιλαμβάνει μεσαίου μεγέθους οικονομίες της Ευρωπαϊκής Ένωσης με παρόμοια πληθυσμιακή και οικονομική κλίμακα με την Ελλάδα, αλλά διαφορετικές εξαγωγικές δομές και βαθμούς εξωστρέφειας. Αυτή η προσέγγιση μας επιτρέπει να εντοπίσουμε τόσο διαρθρωτικές ομοιότητες όσο και διαδρομές διαφοροποίησης σε οικονομίες συγκρίσιμου μεγέθους.

Συγκεκριμένα, η ανάλυση επικεντρώνεται στην Πορτογαλία, την Αυστρία, την Ουγγαρία και την Κροατία, οι οποίες αντιπροσωπεύουν οικονομίες μεσαίας κλίμακας της ΕΕ με διαφορετικά επίπεδα βιομηχανικής ανάπτυξης και εξάρτησης από τις εξαγωγές. Η Γερμανία και η Ισπανία περιλαμβάνονται ως οικονομίες αναφοράς, αντιπροσωπεύοντας μεγαλύτερες και πιο προηγμένες εξαγωγικές δομές εντός της ΕΕ, ενώ ο μέσος όρος της ΕΕ-27 χρησιμεύει ως σημείο αναφοράς για το συνολικό επίπεδο ανοίγματος του εμπορίου σε ολόκληρο το μπλοκ.

Αυτή η επιλογή διασφαλίζει μια ισορροπημένη σύγκριση μεταξύ οικονομιών με κοινά θεσμικά και περιφερειακά πλαίσια αλλά διαφορετικά πρότυπα εξειδίκευσης, επιτρέποντας μια πιο ολοκληρωμένη κατανόηση της εξαγωγικής δομής της Ελλάδας και των δυνατοτήτων διαφοροποίησης της.

3.1.2.1 Εξαγωγές αγαθών

Μερίδιο (%) εξαγωγών αγαθών ανά κλάδο στις βασικές χώρες

Ο πίνακας παρουσιάζει τη σύνθεση των εξαγωγών ανά κύριες κατηγορίες προϊόντων, εκφρασμένη ως μερίδιο των συνολικών εξαγωγών κάθε χώρας. Τα δεδομένα υπογραμμίζουν διακριτές εξαγωγικές εξειδικεύσεις μεταξύ των κρατών μελών της ΕΕ, αντανακλώντας τις διαφορές στη βιομηχανική δομή, τους πόρους και την ενσωμάτωση στις ευρωπαϊκές αλυσίδες αξίας.

Κλάδος	GRC	PRT	AUT	HUN	HRV	DEU	ESP	EU27
Ορυκτά καύσιμα, έλαια, προϊόντα απόσταξης	30.0	7.0	2.8	3.3	13	2.1	5.6	5.0
Φαρμακευτικά προϊόντα	5.7	4.3	10	6.5	5.1	7.4	4.5	11.0
Αλουμίνιο	5.3	1.2	2.4	1.1	3.1	1.1	1.3	0.7
Ηλεκτρικός, ηλεκτρονικός εξοπλισμός	4.6	8.7	9.2	23	9.9	11.0	5.4	8.8
Μηχανήματα, πυρηνικοί αντιδραστήρες, λέβητες	4.1	6.2	17.0	15.0	7.4	16.0	7.0	16.0

Παρασκευάσματα τροφίμων με λαχανικά/φρούτα/ξηρούς καρπούς	3.5	0.9	0.6	0.5	0.4	0.2	1.2	0.5
Φρούτα, ξηροί καρποί, φλούδες εσπεριδοειδών, πεπόνια	3.2	1.3	0.2	0.1	0.5	0.14	2.8	0.2
Πλαστικά	3.1	4.5	4.4	3.5	2.9	4.7	3.4	2.9
Γαλακτοκομικά προϊόντα, αυγά, μέλι, βρώσιμα άλλα	3.0	0.7	1.0	0.5	0.6	1.2	0.6	0.8
Ζωικά, φυτικά λίπη και έλαια και προϊόντα διάσπαση αυτών	2.3	2.6	0.2	0.6	0.5	0.2	2.2	0.5
Καπνός και υποκατάστατα	2.1	1.2	0.01	0.3	1.6	0.3	0.11	0.3
Ψάρια και μαλακόστρακα, μαλάκια και άλλα ασπόνδυλα υδρόβια	2.0	1.3	0.04	0.02	1.0	0.2	0.98	0.2
Οχήματα εκτός από εκείνα των σιδηροδρόμων ή των τροχιοδρόμων	0.6	12.0	9.7	16.0	4.2	17.0	15.0	10.0
Σίδηρος και χάλυβας	1.2	2.2	4.2	0.8	2.7	2.1	1.9	1.2

Πίνακας 2. Οι εξαγωγές ως ποσοστό % των συνολικών εξαγωγών αγαθών (%)²⁹

Η Ελλάδα παρουσιάζει ισχυρή συγκέντρωση στα ορυκτά καύσιμα και τα προϊόντα απόσταξης (30%), η οποία συνδέεται με την ικανότητα διύλισης και την επανεξαγωγή επεξεργασμένων προϊόντων πετρελαίου. Άλλες αξιοσημείωτες κατηγορίες περιλαμβάνουν τα φαρμακευτικά προϊόντα (5,7%), το αλουμίνιο (5,3%) και τον ηλεκτρικό εξοπλισμό (4,6%), υποδεικνύοντας τον αυξανόμενο ρόλο των ενδιάμεσων και ημιβιομηχανικών αγαθών. Ωστόσο, το υψηλό μερίδιο των εξαγωγών που σχετίζονται με την ενέργεια υπογραμμίζει την ευπάθεια του εξωτερικού τομέα της Ελλάδας στην αστάθεια των τιμών των βασικών εμπορευμάτων.

Η Πορτογαλία και η Ισπανία διαθέτουν πιο διαφοροποιημένα προφίλ εξαγωγών. Οι εξαγωγές της Πορτογαλίας κατανέμονται σε οχήματα (12%), μηχανήματα (6%), φαρμακευτικά προϊόντα (4,3%) και αγροδιατροφικά προϊόντα, συμπεριλαμβανομένων των γαλακτοκομικών (3%) και των φυτικών ελαίων (2,3%), αντανάκλωντας ένα ισορροπημένο μείγμα μεταποιητικών και παραδοσιακών τομέων. Η διάρθρωση της Ισπανίας είναι εξίσου ευρεία, με κύριους πυλώνες τα οχήματα (17%) και τα μηχανήματα (16%), τα οποία συμπληρώνονται από φαρμακευτικά προϊόντα (4,5%) και προϊόντα οπωροκηπευτικών (2,8%), αναδεικνύοντας το ανταγωνιστικό αγροτοβιομηχανικό σύμπλεγμα της.

Η Αυστρία, η Γερμανία και η Ουγγαρία αντιπροσωπεύουν εξαιρετικά βιομηχανοποιημένες οικονομίες που βασίζονται στις εξαγωγές. Στις εξαγωγές τους κυριαρχούν τα μηχανήματα (17%, 16% και 15%), τα οχήματα (9-17%) και ο ηλεκτρονικός εξοπλισμός (9-23%), υπογραμμίζοντας την ισχυρή ενσωμάτωση στις πανευρωπαϊκές αλυσίδες εφοδιασμού παραγωγής και τεχνολογίας. Η Γερμανία και η Αυστρία διατηρούν επίσης ισχυρούς τομείς φαρμακευτικών (7-10%) και πλαστικών (4-5%), ενώ η μεγάλη εξειδίκευση της Ουγγαρίας στα ηλεκτρονικά (23%) και τα φαρμακευτικά προϊόντα (6,5%)

αντανακλά την παρουσία πολυεθνικών κόμβων παραγωγής και βιομηχανικών συστάδων που τροφοδοτούνται από τις ΑΞΕ.

Η Κροατία διατηρεί ένα σχετικά μικτό προφίλ εξαγωγών, με αξιοσημείωτα μερίδια στα ορυκτά καύσιμα (13%), τα μηχανήματα (7%) και τα φαρμακευτικά προϊόντα (3%), αλλά περιορισμένη συμμετοχή σε τομείς υψηλής τεχνολογίας. Η δομή της εξακολουθεί να βασίζεται περισσότερο σε φυσικούς πόρους σε σύγκριση με αντίστοιχες χώρες στην Κεντρική Ευρώπη, αν και είναι εμφανής η σταδιακή βιομηχανική διαφοροποίηση.

Σε συνολικό επίπεδο, η ΕΕ των 27 παρουσιάζει μια ισορροπημένη και προηγμένη σύνθεση εξαγωγών, όπου τα μηχανήματα (16%), τα οχήματα (15%) και τα ηλεκτρονικά είδη (9%) αντιπροσωπεύουν από κοινού το μεγαλύτερο μέρος των συνολικών εξαγωγών, επιβεβαιώνοντας τη μεταποιητική ραχοκοκαλιά της περιοχής. Τα φαρμακευτικά προϊόντα (11%) και τα πλαστικά (3%) ενισχύουν περαιτέρω την ανταγωνιστική θέση της ΕΕ σε τομείς υψηλής προστιθέμενης αξίας, ενώ τα πρωτογενή βασικά προϊόντα συμβάλλουν οριακά μόνο (π.χ. ορυκτά καύσιμα 5 %).

Συνολικά, τα δεδομένα δείχνουν πώς η βιομηχανική εξειδίκευση και η τεχνολογική ένταση διαμορφώνουν την εξαγωγική ικανότητα και την ανθεκτικότητα κάθε χώρας. Οικονομίες όπως η Αυστρία, η Γερμανία και η Ουγγαρία —εδραιωμένες σε σύνθετα δίκτυα παραγωγής— επωφελούνται από υψηλότερη προστιθέμενη αξία και διάχυση καινοτομίας. Αντίθετα, οι χώρες που εξαρτώνται περισσότερο από τα βασικά εμπορεύματα ή τις επανεξαγωγές ενέργειας, όπως η Ελλάδα και η Κροατία, παραμένουν πιο εκτεθειμένες στις εξωτερικές διακυμάνσεις των τιμών και στη διαρθρωτική αστάθεια. Εν τω μεταξύ, οικονομίες μεσαίας διαφοροποίησης όπως η Πορτογαλία και η Ισπανία καταδεικνύουν πώς τα ισορροπημένα τομεακά χαρτοφυλάκια μπορούν να διατηρήσουν την ανταγωνιστικότητα συνδυάζοντας βιομηχανικές, γεωργικές και τεχνολογικές εξαγωγές.

Εξαγωγές αγαθών: συγκέντρωση των 4 κορυφαίων κλάδων

Ο πίνακας δείχνει το συνδυασμένο μερίδιο εξαγωγών των τεσσάρων κορυφαίων κλάδων προϊόντων για κάθε χώρα το 2024, συμπεριλαμβανομένων και εξαιρουμένων των ορυκτών καυσίμων και των μεταλλικών προϊόντων. Η σύγκριση αυτή υπογραμμίζει τον βαθμό συγκέντρωσης των εξαγωγών και τον ρόλο των πρωτογενών προϊόντων στις εθνικές δομές εξαγωγών.

Χώρα	4 κορυφαίοι τομείς (% συνολικών εξαγωγών)	4 κορυφαίοι τομείς εξαιρ. πετρελαιοειδών & μετάλλων (% συνολικών εξαγωγών)
Ελλάδα (GRC)	47	20
Πορτογαλία (PRT)	34	31
Αυστρία (AUT)	46	46
Ουγγαρία (HUN)	63	63
Κροατία (HRV)	35	35
Γερμανία (DEU)	51	51
Ισπανία (ESP)	33	32

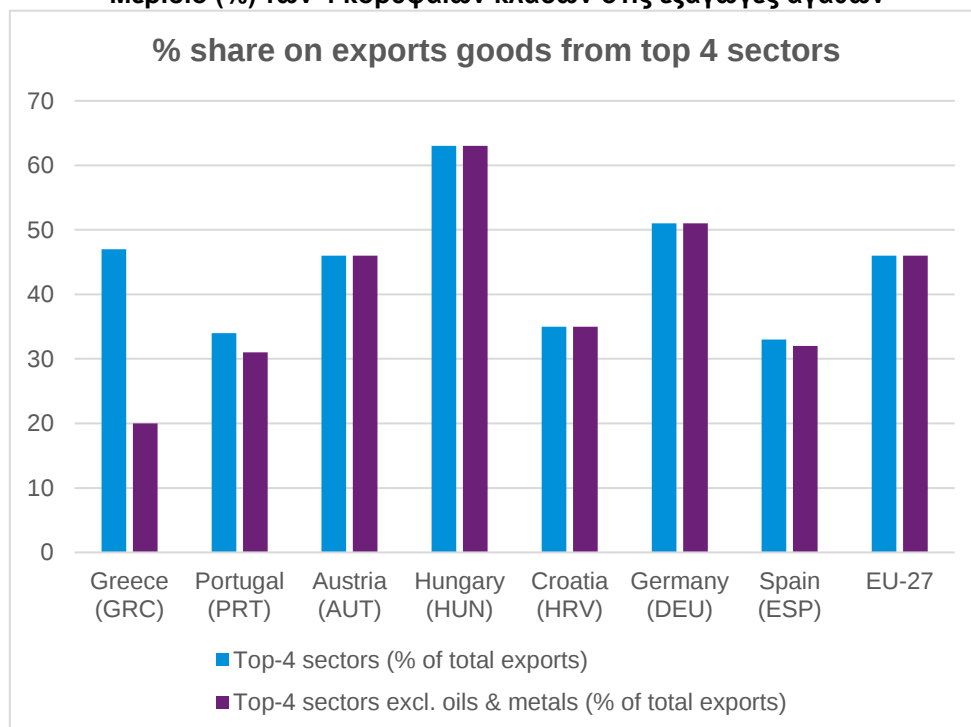
ΕΕ-27	46	46
-------	----	----

Πίνακας 3. Οι 4 κορυφαίοι κλάδοι ως μερίδιο των συνολικών εξαγωγών συμπεριλαμβανομένων και εξαιρουμένων των πετρελαιοειδών και μετάλλων, 2024²⁹.

- Η Ελλάδα ξεχωρίζει με μια έντονη διαφορά μεταξύ των δύο δεικτών (47% έναντι 20%), υποδηλώνοντας ισχυρή εξάρτηση από ορυκτά καύσιμα και μέταλλα στις κορυφαίες εξαγωγές της.
- Η Πορτογαλία και η Ισπανία παρουσιάζουν μέτρια διαφοροποίηση, με μικρή μόνο διαφορά μεταξύ των δύο δεικτών, γεγονός που αντικατοπτρίζει ένα πιο ισορροπημένο μείγμα βιομηχανικών και καταναλωτικών αγαθών.
- Η Αυστρία, η Ουγγαρία και η Γερμανία δεν παρουσιάζουν καμία αλλαγή όταν εξαιρούν τα πετρελαιοειδή και τα μέταλλα, υπογραμμίζοντας ότι οι εξαγωγικές τους δομές καθοδηγούνται από μεταποιητικούς κλάδους έντασης τεχνολογίας και όχι από πρώτες ύλες.
- Η Κροατία και ο μέσος όρος της ΕΕ-27 παρουσιάζουν επίσης σχετικά σταθερά μερίδια, γεγονός που υποδηλώνει μέτρια συγκέντρωση γύρω από τα βιομηχανικά αγαθά.

Συνολικά, τα στοιχεία αποκαλύπτουν ότι οι χώρες με μεγαλύτερη εξάρτηση από ορυκτά καύσιμα και μέταλλα (π.χ. Ελλάδα) τείνουν να διαθέτουν λιγότερο διαφοροποιημένες εξαγωγικές βάσεις, ενώ οι βιομηχανικές οικονομίες (π.χ. Γερμανία, Αυστρία, Ουγγαρία) διατηρούν ισχυρές εξαγωγικές επιδόσεις ακόμη και όταν εξαιρούνται τα πρωτογενή εμπορεύματα. Αυτό υπογραμμίζει τη σημασία της βιομηχανικής διαφοροποίησης για βιώσιμη και ανθεκτική ανάπτυξη των εξαγωγών εντός της ΕΕ.

Μερίδιο (%) των 4 κορυφαίων κλάδων στις εξαγωγές αγαθών



Διάγραμμα 13. Οι 4 κορυφαίοι τομείς ως μερίδιο των συνολικών εξαγωγών με και εξαιρουμένων των ελαίων & μετάλλων το 2024 – οπτική αναπαράσταση²⁹.

Δείκτης Herfindahl-Hirschman (HHI): Εξαγωγική συγκέντρωση / διαφοροποίηση

Στον Πίνακα 4 παρουσιάζεται ο Δείκτης Herfindahl-Hirschman (HHI) για την Ελλάδα και επιλεγμένες οικονομίες της ΕΕ κατά την περίοδο 2020-2024, αναδεικνύοντας τις μεταβολές στην εξαγωγική συγκέντρωση διαχρονικά. Επισημαίνεται ότι οι υψηλότερες τιμές του δείκτη Herfindahl υποδηλώνουν μεγαλύτερο βαθμό εξαγωγικής συγκέντρωσης, ενώ οι χαμηλότερες τιμές του δείκτη αντικατοπτρίζουν μεγαλύτερη διαφοροποίηση μεταξύ των εξαγωγικών προϊόντων. Οι τιμές των δεικτών ποικίλλουν από 0 έως 1 – οι τιμές κάτω του 0,1 ($<0,1$) υποδηλώνουν μια εξαιρετικά διαφοροποιημένη οικονομία, οι τιμές μεταξύ 0,1 και 0,18 ($>0,1$ και $<0,18$) υποδηλώνουν μια μέτρια συγκεντρωμένη οικονομία, ενώ οι τιμές άνω του 0,18 ($> 0,18$) μια εξαιρετικά συγκεντρωμένη.

Έτος	GRC	PRT	AUT	HUN	HRV	DEU	ESP
2020	0.074	0.046	0.065	0.117	0.042	0.078	0.049
2021	0.100	0.044	0.064	0.110	0.045	0.076	0.045
2022	0.150	0.044	0.061	0.105	0.063	0.075	0.045
2023	0.121	0.045	0.066	0.118	0.045	0.084	0.049
2024	0.109	0.044	0.068	0.110	0.048	0.079	0.047

Πίνακας 4. Δείκτης Herfindahl-Hirschman (HHI) για την εξαγωγική συγκέντρωση, 2020–2024³⁰.

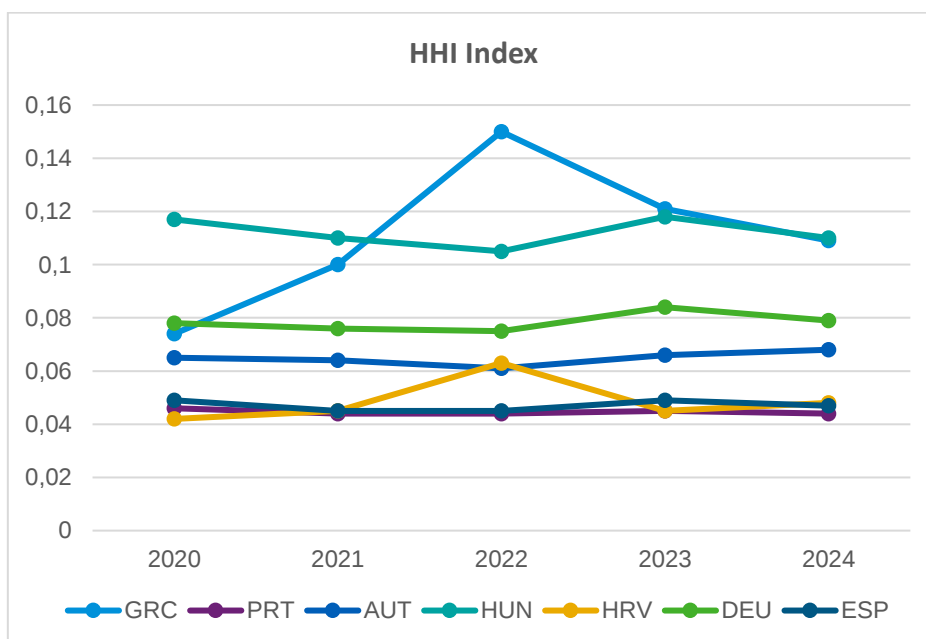
Η διάρθρωση των εξαγωγών της Ελλάδας το 2024 αντανakλά ένα προφίλ μέτριας συγκέντρωσης, με δείκτη Herfindahl-Hirschman 0,109 και τους τέσσερις κορυφαίους εξαγωγικούς κλάδους να αντιπροσωπεύουν το 47% των συνολικών εξαγωγών αγαθών. Ενώ αυτή η σύνθεση υποδηλώνει σταδιακή διαφοροποίηση, αποκαλύπτει επίσης συνεχή εξάρτηση από περιορισμένο αριθμό βασικών βιομηχανιών - ιδίως ορυκτά καύσιμα, αλουμίνιο, φαρμακευτικά προϊόντα και αγροδιατροφικά προϊόντα όπως το ελαιόλαδο.

Αυτοί οι κλάδοι παραμένουν οι κύριοι μοχλοί των εσόδων από εξαγωγές, υπογραμμίζοντας το στρατηγικό τους βάρος στην οικονομία. Ωστόσο, αυτή η εξάρτηση από μερικές βασικές βιομηχανίες εκθέτει επίσης τη χώρα σε εξωτερικές αδυναμίες - ιδιαίτερα διακυμάνσεις στις τιμές της ενέργειας, τη ζήτηση εμπορευμάτων και τις συνθήκες της παγκόσμιας αλυσίδας εφοδιασμού. Με άλλα λόγια, ενώ αυτοί οι κλάδοι διατηρούν τις εξαγωγικές επιδόσεις, περιορίζουν επίσης τη μακροπρόθεσμη ανθεκτικότητα. Μεταξύ των ετών 2020–2022, οι ελληνικές εξαγωγές παρουσίασαν αξιοσημείωτη αύξηση συγκέντρωσης, με τον δείκτη HH να αυξάνεται από 0,074 το 2020 σε 0,150 το 2022. Αυτή η τάση προς μεγαλύτερη εξειδίκευση φάνηκε να αντιστρέφεται εν μέρει κατά την περίοδο 2022-2024, καθώς ο δείκτης κατέγραψε μέτρια πτώση υποδηλώνοντας μεγαλύτερη διαφοροποίηση. Ωστόσο, έως το 2022, ο δείκτης παρέμεινε σημαντικά υψηλότερος από ό,τι στην αρχή της περιόδου, λόγω των υψηλότερων τιμών του πετρελαίου και του φυσικού αερίου που διόγκωσαν τις αξίες των εξαγωγών και επηρέασαν το μείγμα. Συνολικά, τα στοιχεία δείχνουν ότι η αύξηση των εξαγωγών της

Ελλάδας κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου συνοδεύτηκε από μεγαλύτερη κλαδική εξειδίκευση και όχι από ευρεία διαφοροποίηση. Έως το 2024, ο βαθμός εξειδίκευσης στις ελληνικές εξαγωγές αγαθών ήταν σημαντικά υψηλότερος από ό,τι στις περισσότερες άλλες ευρωπαϊκές οικονομίες. Το αποτέλεσμα αυτό ευθυγραμμίζεται με τα ευρήματα που παρουσιάστηκαν στην παραπάνω ενότητα, τα οποία εντόπισαν ισχυρές διαρθρωτικές τάσεις προς την κλαδική συγκέντρωση στην εξαγωγική βάση της Ελλάδας κατά την περίοδο 2020-2024.

Σε σύγκριση με άλλες ευρωπαϊκές χώρες, η Ελλάδα καταλαμβάνει ενδιάμεση θέση ως προς την εξαγωγική συγκέντρωση, όπως αποτυπώνεται στο παρακάτω διάγραμμα.

- Η Πορτογαλία (0,044), η Ισπανία (0,047) και η Κροατία (0,048) ξεχωρίζουν ως οικονομίες υψηλής διαφοροποίησης, όπου κανένας κλάδος δεν κυριαρχεί στις εξαγωγές – οι 4 κορυφαίοι κλάδοι αντιπροσωπεύουν μόνο περίπου το 35% των συνολικών εξαγωγών, το οποίο είναι σημαντικά χαμηλότερο από εκείνο των υπόλοιπων χωρών.
- Η Γερμανία (0,079) και η Αυστρία (0,068) διατηρούν επίσης ένα ισορροπημένο χαρτοφυλάκιο, με ευρεία εξειδίκευση σε μηχανήματα, οχήματα, ηλεκτρονικά και βιομηχανικά προϊόντα.
- Η Ουγγαρία (0,110) παρουσιάζει μέτρια συγκέντρωση, εστιάζοντας σε κλάδους παρόμοιους με τη Γερμανία και την Αυστρία, αλλά με μεγαλύτερη εξάρτηση.



Διάγραμμα 14. Εξέλιξη της εξαγωγικής συγκέντρωσης (HHI), Ελλάδα και επιλεγμένες οικονομίες της ΕΕ, 2020-2024.

Σε σύγκριση με τις υπόλοιπες οικονομίες αναφοράς, ο δείκτης Herfindahl-Hirschman (HHI) της Ελλάδας (0,109) την τοποθετεί κοντά στην Ουγγαρία (0,110), υποδεικνύοντας ένα μέτριο επίπεδο εξαγωγικής συγκέντρωσης

- σημαντικά υψηλότερο από αυτό της Πορτογαλίας (0,044) και της Ισπανίας (0,047). Όπως φαίνεται στο *γράφημα 14*, οι περισσότερες χώρες παρουσίασαν περιορισμένη διακύμανση στις τιμές HHI με την πάροδο του χρόνου, ενώ η Ελλάδα και η Κροατία παρουσίασαν αξιοσημείωτες διακυμάνσεις κατά την περίοδο 2020-2024. Συνολικά, καμία από τις χώρες που αναλύθηκαν δεν παρουσίασε την απότομη τάση συγκέντρωσης που παρατηρήθηκε στην Ελλάδα και την Ουγγαρία. Αντίθετα, οι περισσότερες άλλες οικονομίες κατέγραψαν είτε ελαφρά αύξηση είτε σταθεροποίηση στα επίπεδα διαφοροποίησης των εξαγωγών.

Η πρόσφατη μείωση του δείκτη HHI στην Ελλάδα δεν σηματοδοτεί ακόμη βαθύ διαρθρωτικό μετασχηματισμό, αλλά μάλλον προσωρινό αποτέλεσμα επανεξισορρόπησης μετά τον κλυδωνισμό των τιμών της ενέργειας. Ωστόσο, τα στοιχεία δείχνουν σταδιακή διαφοροποίηση, καθώς οι εξαγωγές μεταποίησης και αγροδιατροφικών προϊόντων αποκτούν μεγαλύτερη βαρύτητα στο μείγμα εξαγωγών (τα παρασκευάσματα λαχανικών και φρούτων αυξήθηκαν από 1,33 δισεκατομμύρια ευρώ το 2020 σε 1,88 δισεκατομμύρια ευρώ το 2024, ενώ τα φρέσκα φρούτα και καρποί από 1,27 δισεκατομμύρια ευρώ σε 1,69 δισεκατομμύρια ευρώ την ίδια περίοδο)²⁹. Η διατήρηση αυτής της στροφής θα είναι απαραίτητη για την ενίσχυση της ανθεκτικότητας και της ανταγωνιστικότητας μεσοπρόθεσμα.

Η τρέχουσα θέση της Ελλάδας αντικατοπτρίζει τόσο τους διαρθρωτικούς περιορισμούς όσο και το αναξιοποίητο δυναμικό. Σε αντίθεση με τις οικονομίες που είναι βαθιά ενσωματωμένες στις ευρωπαϊκές αλυσίδες αξίας της μεταποίησης, η Ελλάδα εξακολουθεί να βασίζεται σε μεγάλο βαθμό σε μια στενή ομάδα κλάδων μέσης τεχνολογίας, ιδίως στις βιομηχανίες που σχετίζονται με την ενέργεια και τα βασικά υλικά. Ταυτόχρονα, τα αναδυόμενα πλεονεκτήματα στα φαρμακευτικά προϊόντα, τα αγροδιατροφικά προϊόντα και την εξειδικευμένη παραγωγή υποδηλώνουν τις απαρχές ενός πιο διαφοροποιημένου και καινοτόμου εξαγωγικού μοντέλου. Η ενίσχυση αυτών των κλάδων θα μπορούσε σταδιακά να ευθυγραμμίσει τη δομή του εμπορίου της Ελλάδας με εκείνη των πιο προηγμένων ευρωπαϊκών οικονομιών, βελτιώνοντας την πολυπλοκότητα των εξαγωγών, την οικονομική σταθερότητα και τις μακροπρόθεσμες προοπτικές ανάπτυξης.

CAGR % Εξαγωγών αγαθών

Η ανάλυση που ακολουθεί περιγράφει την ερμηνεία και τη σημασία του δείκτη αύξησης των εξαγωγών ως δείκτη εμπορικών επιδόσεων και κλαδικής ανταγωνιστικότητας. Ο δείκτης υπολογίζεται χρησιμοποιώντας τον Σύνθετο Ετήσιο Ρυθμό Ανάπτυξης (CAGR), ο οποίος μετρά τον μέσο ετήσιο ρυθμό με τον οποίο αυξάνονται οι εξαγωγές σε μία περίοδο 5 ετών.

Κλάδος	GRC	PRT	AUT	HUN	HRV	DEU	ESP
Ορυκτά καύσιμα, έλαια, προϊόντα απόσταξης	20.4	20.6	12.7	20.6	22.1	8.4	16.4
Φαρμακευτικά προϊόντα	-1.7	27.2	14.6	12.4	4.0	7.4	7.9

Αλουμίνιο	11.6	7.8	10.1	8.7	9.6	6.2	10.8
Ηλεκτρικός, ηλεκτρονικός εξοπλισμός	15.5	10.7	10.1	6.9	13.7	3.8	6.1
Μηχανήματα, πυρηνικοί αντιδραστήρες, λέβητες	3.4	7.1	6.7	7.8	9.4	3.1	6.7
Παρασκευάσματα τροφίμων με λαχανικά/φρούτα/ ξηρούς καρπούς	9.1	8.9	13.6	6.2	14.9	4.2	7.1
Βρώσιμα φρούτα, ξηροί καρποί, φλούδες εσπεριδοειδών, πεπόνια	7.4	6.0	8.9	6.0	24.8	-0.9	0.7
Πλαστικά	5.6	5.6	5.6	7.5	10.6	2.9	4.8
Γαλακτοκομικά προϊόντα, αυγά, μέλι, βρώσιμα προϊόντα	7.6	9.1	4.0	9.7	11.0	4.9	5.7
Ζωικά, φυτικά λίπη και έλαια, προϊόντα διάσπασης αυτών	16.3	24.6	8.2	13.0	7.9	4.1	16.7
Καπνός και παρασκευή υποκατάστατων καπνού	15.1	7.5	-8.1	7.1	4.6	4.5	17.0
Ψάρια και μαλακόστρακα, μαλάκια και άλλα ασπόνδυλα υδρόβια	6.8	11.6	4.3	21.5	4.6	-2.1	6.6
Οχήματα εκτός από αυτά εκείνα των σιδηροδρόμων ή των τροχιοδρόμων (τραμ)	11.5	4.8	4.6	8.4	9.3	7.4	5.5
Σίδηρος και χάλυβας	5.0	9.0	11.1	-1.4	14.5	8.2	4.4

Πίνακας 5: Μέσος ετήσιος ρυθμός μεταβολής (CAGR %) της αξίας εξαγωγών αγαθών ανά κλάδο και χώρα (περίοδος 2020–2024)²⁹.

Ο δείκτης αύξησης των εξαγωγών αποκαλύπτει διακριτά πρότυπα εξειδίκευσης στη Νότια και Κεντρική Ευρώπη, αντανακλώντας τόσο τα διαρθρωτικά πλεονεκτήματα όσο και τον βιομηχανικό μετασχηματισμό. Τα μεγαλύτερα κέρδη της Ελλάδας την τελευταία πενταετία συγκεντρώνονται στα ορυκτά καύσιμα (20,4%), στον ηλεκτρολογικό

εξοπλισμό (15,5%), στα ζωικά και φυτικά λίπη (16,3%) και τον καπνό (15,1%) - ένα μείγμα ενεργειακών, βιομηχανικών και αγροδιατροφικών προϊόντων. Αυτοί οι κλάδοι αναδεικνύουν τον διπλό εξαγωγικό χαρακτήρα της Ελλάδας: επανεξαγωγές ενέργειας με γνώμονα την ικανότητα των διυλιστηρίων και αυξανόμενη ανταγωνιστικότητα στα επεξεργασμένα τρόφιμα και τη βασική μεταποίηση. Η ήπια μείωση των φαρμακευτικών προϊόντων (-1,7%) έρχεται σε αντίθεση με την ισχυρή αύξηση των φαρμακευτικών εξαγωγών στην Πορτογαλία, την Αυστρία και την Ουγγαρία που δείχνουν ότι η Ελλάδα υστερεί στις αλυσίδες αξίας υψηλής τεχνολογίας.

Η Πορτογαλία παρουσιάζει ένα από τα πιο ισορροπημένα και βιώσιμα χαρακτηριστικά αύξησης των εξαγωγών, συνδυάζοντας ισχυρή επέκταση στα φαρμακευτικά προϊόντα (+27,2 %), τα αγροδιατροφικά προϊόντα (+8-9%) και τα ηλεκτρονικά είδη (+10,7%). Αυτό το μοτίβο σηματοδοτεί μια επιτυχημένη μετάβαση προς εξαγωγές έντασης γνώσης και τεχνολογικά εξελιγμένες, υποστηριζόμενες από ξένες επενδύσεις και πολιτική καινοτομίας. Η Αυστρία και η Ουγγαρία επιδεικνύουν ισχυρή βιομηχανική ανταγωνιστικότητα, με ισχυρή αύξηση των εξαγωγών σε μηχανήματα, ηλεκτρικό εξοπλισμό και κατασκευή ακριβείας, υπογραμμίζοντας την ενσωμάτωσή τους στις ευρωπαϊκές αλυσίδες εφοδιασμού υψηλής τεχνολογίας και αυτοκινήτων. Στην Κροατία, η δυναμική των εξαγωγών προέρχεται από την ενέργεια (+22,1%), τη γεωργία και τα τρόφιμα (+24,8% στα φρούτα και 14,9% στα λαχανικά) και τον χάλυβα (+14,5%), αντικατοπτρίζοντας τη βιομηχανική επέκταση μετά την προσχώρηση και τον αυξανόμενο ρόλο της ως περιφερειακού κόμβου μεταποίησης. Αντίθετα, η Γερμανία, η Ισπανία και άλλοι ώριμοι εξαγωγείς εμφανίζουν σταθερή αλλά μέτρια ανάπτυξη στους περισσότερους κλάδους - χαρακτηριστικό των οικονομιών με διαφοροποιημένη παραγωγή υψηλής αξίας.

Συνολικά, τα στοιχεία δείχνουν ότι η ενέργεια, τα μέταλλα και τα αγαθά που σχετίζονται με την τεχνολογία παραμένουν οι κύριοι κινητήρες ανάπτυξης σε ολόκληρη την περιοχή, ενώ οι τομείς υψηλής τεχνολογίας όπως τα φαρμακευτικά προϊόντα και τα ηλεκτρονικά γίνονται καθοριστικοί δείκτες ανταγωνιστικότητας. Για την Ελλάδα και άλλες χώρες του ευρωπαϊκού Νότου, η διατήρηση της δυναμικής των εξαγωγών θα απαιτήσει την εμβάθυνση αυτής της στροφής -από τις εξαγωγές που βασίζονται σε πόρους και στην ενέργεια προς κλάδους υψηλής παραγωγικότητας που βασίζονται περισσότερο στην καινοτομία, ευθυγραμμισμένους με τις πράσινες και ψηφιακές προτεραιότητες της ΕΕ.

Δείκτης Balassa (RCA)

Ο χάρτης θερμότητας απεικονίζει το αποκαλυπτόμενο συγκριτικό πλεονέκτημα (RCA) της Ελλάδας και επιλεγμένων συγκρίσιμων χωρών της ΕΕ σε βασικούς εξαγωγικούς κλάδους το 2024. Οι πιο σκούρες αποχρώσεις του πράσινου υποδηλώνουν ισχυρότερη εξειδίκευση, ενώ οι πιο ανοιχτές αποχρώσεις αντικατοπτρίζουν ασθενέστερη ανταγωνιστικότητα σε σχέση με τα παγκόσμια εμπορικά πρότυπα.

Κλάδος	GRC	PRT	AUT	HUN	HRV	DEU	ESP
Ορυκτά καύσιμα, έλαια, προϊόντα απόσταξης	2.6	0.6	0.2	0.3	1.1	0.2	0.5
Φαρμακευτικά προϊόντα	1.5	1.1	2.6	1.7	1.4	2	1.2
Αλουμίνιο	5.2	1.2	2	1	3	1.1	1.3
Ηλεκτρικός, ηλεκτρονικός εξοπλισμός	0.3	0.6	0.7	1.5	0.7	0.7	0.4
Μηχανήματα, πυρηνικοί αντιδραστήρες, λέβητες	0.3	0.5	1.4	1.3	0.6	1.3	0.6
Παρασκευάσματα τροφίμων με λαχανικά/φρούτα/ξηρούς καρπούς	9.5	2.4	1.5	1.3	1.1	0.6	3.1
Βρώσιμα φρούτα, ξηροί καρποί, φλούδες εσπεριδοειδών, πεπόνια	4.8	2	0.4	0.2	0.8	0.2	4.2
Πλαστικά	1	1.5	1.3	1.1	0.9	1.3	1.1
Γαλακτοκομικά προϊόντα, αυγά, μέλι, βρώσιμα προϊόντα	5	1.4	1.8	1	1.1	1.7	1.2
Ζωικά, φυτικά λίπη και έλαια, προϊόντα διάσπασης αυτών	3.6	4.2	0.3	1	0.7	0.4	3.5
Καπνός και παρασκευή υποκατάστατων καπνού	10.4	6.1	0	1	4.3	1	0.6
Ψάρια και μαλακόστρακα, μαλάκια και άλλα ασπόνδυλα υδρόβια	3.5	2.3	0.1	0	1.8	0.1	1.7
Οχήματα εκτός από αυτά εκείνα των σιδηροδρόμων ή των τροchioδρόμων	0.1	1.6	1.3	2.1	0.6	2.2	2
Σίδηρος και χάλυβας	0.7	1.2	2.1	0.4	0.8	1	1

Πίνακας 6. Δείκτης Balassa³⁰

Η Ελλάδα παρουσιάζει έντονα συγκριτικά πλεονεκτήματα σε διάφορους παραδοσιακούς κλάδους και κλάδους που βασίζονται σε πόρους, ιδίως στα προϊόντα καπνού (RCA 10.4), στα μεταποιημένα οπωροκηπευτικά προϊόντα (RCA 9.5), στο αλουμίνιο (RCA 5.2), στα γαλακτοκομικά προϊόντα (RCA 5.0) και στο ελαιόλαδο και τα συναφή λίπη (RCA 3.6). Αυτοί οι τομείς αντιπροσωπεύουν συλλογικά τις βασικές εξαγωγικές δυνάμεις της

Ελλάδας, που υποστηρίζονται από φυσικούς πόρους, τεχνογνωσία στον αγροδιατροφικό τομέα και εδραιωμένες διασυνδέσεις με τις διεθνείς αγορές.

Αντίθετα, η Ελλάδα παρουσιάζει χαμηλές τιμές RCA (<1) σε μηχανήματα, ηλεκτρονικά είδη και οχήματα, σηματοδοτώντας περιορισμένη συμμετοχή σε αλυσίδες αξίας παραγωγής υψηλότερης τεχνολογίας. Η ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας σε αυτούς τους τομείς —μέσω της προσέλκυσης επενδύσεων, της E&A και της ενσωμάτωσης στα βιομηχανικά οικοσυστήματα της ΕΕ— παραμένει στρατηγική προτεραιότητα.

Μεταξύ των χωρών αναφοράς, η Πορτογαλία παρουσιάζει παρόμοια μεσογειακά πρότυπα (ισχυρά στα αγροδιατροφικά προϊόντα και τα έλαια), η Αυστρία και η Γερμανία είναι διαφοροποιημένοι βιομηχανικοί εξαγωγείς με πλεονεκτήματα στα φαρμακευτικά προϊόντα, τα μηχανήματα και τα οχήματα, ενώ η Ουγγαρία ξεχωρίζει για την εξειδίκευση στην αυτοκινητοβιομηχανία και τα ηλεκτρονικά. Η Ισπανία παρουσιάζει ισορροπημένο προφίλ, με πλεονεκτήματα τόσο στον αγροδιατροφικό τομέα όσο και στον τομέα της μεσαίας τεχνολογίας.

Συνολικά, η ανάλυση υπογραμμίζει την κλαδική συγκέντρωση της Ελλάδας σε λίγους παραδοσιακούς κλάδους υψηλής απόδοσης, σε αντίθεση με την ευρύτερη διαφοροποίηση των οικονομιών της Κεντρικής και Δυτικής Ευρώπης. Αυτή η συγκέντρωση συνεπάγεται τόσο ευκαιρίες όσο και ευπάθεια, υπογραμμίζοντας την ανάγκη για πολιτικές που προωθούν την καινοτομία, την παραγωγή προστιθέμενης αξίας και τη διαφοροποίηση των εξαγωγών.

3.1.2.2 Εξαγωγές Υπηρεσιών

Μερίδιο (%) εξαγωγών υπηρεσιών ανά Κλάδο σε κύριες χώρες αναφοράς

Η διάρθρωση των εξαγωγών υπηρεσιών στις χώρες της ΕΕ αποκαλύπτει διακριτές εθνικές εξειδικεύσεις.

Κλάδος	GRC	PRT	AUT	HUN	HRV	DEU	ESP	EU27
Μεταφορές	41.3	18.3	23.4	24.9	7.2	21.1	9.3	16.8
Ταξίδια	42.1	48.3	28.1	21.2	66.0	8.6	49.4	15.4
Ασφαλιστικές/ Συνταξιοδοτικές Υπηρεσίες	1.6	0.5	0.9	0.2	0.2	4.8	1.2	2.6
Χρηματοοικονομικές υπηρεσίες	2.1	1.2	2.4	2.3	0.9	8.6	3.6	7.9
Τεχνολογίες Πληροφοριών και Επικοινωνίας	3.2	8.2	12.8	11.3	7.7	11.6	10.5	18.4
Κατασκευαστικές υπηρεσίες	1.8	2.2	1.3	1.2	2.0	0.6	0.6	1.1
Λοιπές επιχειρηματικές υπηρεσίες	7.9	21.3	31.1	39.0	16.0	44.7	25.4	37.9

Πίνακας 7. Εξαγωγές ως % επί του συνόλου των εξαγωγών υπηρεσιών (%)³⁰.

Η Ελλάδα φαίνεται να είναι η μόνη χώρα μεταξύ των εξεταζόμενων, στην οποία μόνο δύο κλάδοι υπηρεσιών αντιπροσωπεύουν το μεγαλύτερο μέρος των εξαγωγών υπηρεσιών (Ελλάδα: 41,3% μεταφορές, + 42,1% ταξίδια). Αυτό αντανακλά την εξάρτησή της από τον τουρισμό, τη ναυτιλία και τη θαλάσσια εφοδιαστική αλυσίδα ως βασικές πηγές εισοδήματος από το εξωτερικό.

Η Πορτογαλία παρουσιάζει επίσης υψηλό μερίδιο υπηρεσιών που σχετίζονται με ταξιδιωτικές υπηρεσίες (48%), αν και είναι πιο διαφοροποιημένη από την Ελλάδα, με σημαντική συνεισφορά από τις ΤΠΕ και τις επιχειρηματικές υπηρεσίες.

Όπως αναμενόταν, τα ταξίδια φαίνεται να αποτελούν τον μεγαλύτερο κλάδο για τις χώρες της Νότιας Ευρώπης με περισσότερο από το 50% των εξαγωγών υπηρεσιών τους.

Αντίθετα, οι οικονομίες της Κεντρικής και Βόρειας Ευρώπης - όπως η Αυστρία, η Γερμανία και η Ουγγαρία - εμφανίζουν ένα πιο ισορροπημένο και τεχνολογικά καθοδηγούμενο προφίλ. Οι εξαγωγές υπηρεσιών τους βασίζονται λιγότερο στα ταξίδια και περισσότερο στις ΤΠΕ, στις χρηματοοικονομικές και στις «άλλες επιχειρηματικές υπηρεσίες», οι οποίες συνολικά υπερβαίνουν το 45% των συνολικών εξαγωγών υπηρεσιών τους. Για παράδειγμα, οι ΤΠΕ αντιπροσωπεύουν το 12,8% στην Αυστρία και το 11,6% στη Γερμανία, ενώ οι «άλλες επιχειρηματικές υπηρεσίες» (συμπεριλαμβανομένων των επαγγελματικών δραστηριοτήτων, της Έρευνας και Ανάπτυξης και των συμβουλευτικών δραστηριοτήτων) κυριαρχούν στη Γερμανία (44,7%) και την Αυστρία (31,1%), σε σύγκριση με μόνο 7,9% στην Ελλάδα. Οι δομές εξαγωγών αυτών των χωρών ευθυγραμμίζονται με βιομηχανίες υψηλότερης προστιθέμενης αξίας και έντασης γνώσης, υποδεικνύοντας βαθύτερη ενσωμάτωση στις παγκόσμιες αλυσίδες αξίας.

Εν τω μεταξύ, οι οικονομίες του Νότου, όπως η Ισπανία και η Πορτογαλία, βρίσκονται σε μεταβατικό στάδιο μεταξύ των δύο μοντέλων: εξακολουθούν να εξαρτώνται από τα ταξίδια (~49%), αλλά σταδιακά επεκτείνουν τις ΤΠΕ και τις επαγγελματικές υπηρεσίες. Αυτό το μοτίβο υποδηλώνει ότι καθώς εμβαθύνουν οι δυνατότητες ψηφιακού μετασχηματισμού και καινοτομίας, η Νότια Ευρώπη μπορεί να στραφεί προς πιο ανθεκτικές, λιγότερο εποχιακές εξαγωγές υπηρεσιών. Για την Ελλάδα, τα δεδομένα αναδεικνύουν μια σαφή ευκαιρία: ενώ τα ταξίδια και οι μεταφορές παραμένουν στρατηγικά πλεονεκτήματα, η αύξηση των εξαγωγών σε ΤΠΕ, χρηματοοικονομικές και επιχειρηματικές υπηρεσίες θα είναι κρίσιμη για τη διαφοροποίηση της βάσης των εξαγωγών, τη μείωση της αστάθειας και την ευθυγράμμιση με τις προτεραιότητες ανταγωνιστικότητας και ψηφιοποίησης της ΕΕ.

CAGR % Εξαγωγών Υπηρεσιών

Η ακόλουθη ανάλυση σκιαγραφεί την ερμηνεία και τη σημασία του δείκτη ανάπτυξης εξαγωγών ως δείκτη εμπορικής απόδοσης και κλαδικής ανταγωνιστικότητας. Ο δείκτης υπολογίζεται χρησιμοποιώντας τον Σύνθετο Ετήσιο Ρυθμό Ανάπτυξης (CAGR), ο οποίος μετρά τον μέσο ετήσιο ρυθμό με τον οποίο αυξάνονται οι εξαγωγές σε μια περίοδο 5 ετών.

Κλάδος	GRC	PRT	AUT	HUN	HRV	DEU	ESP	EU27
Μεταφορές	9.8	18.5	8.3	15.7	16.3	11.1	5.8	10.4
Ταξίδια	47.5	35.5	17.4	25.9	31.5	16.1	54.9	28.8
Ασφαλιστικές/ Συνταξιοδοτικές Υπηρεσίες	19.0	21.4	8.4	22.7	19.5	12.4	24.5	13.4
Χρηματο-οικονομικές Υπηρεσίες	57.4	15.1	-0.1	17.1	17.8	8.0	18.9	8.8
Τεχνολογία Πληροφοριών και Επικοινωνίας	12.3	15.2	7.4	10.6	14.8	10.9	15.9	11.6
Κατασκευαστικές υπηρεσίες	11.7	13.0	4.2	9.0	14.8	3.4	7.9	7.2
Λοιπές επιχειρηματικές υπηρεσίες	12.2	16.2	7.5	9.5	14.5	6.8	11.4	9.4

Πίνακας 8. CAGR (%) αξίας εξαγωγών υπηρεσιών ανά κλάδο και χώρα (2020–2024)³¹.

Μεταξύ των ευρωπαϊκών οικονομιών αναφοράς, οι εξαγωγές υπηρεσιών παρουσιάζουν έντονη ετερογένεια στην απόδοση και την εξειδίκευση.

Η Ελλάδα και η Ισπανία πρωτοστατούν στις ταξιδιωτικές υπηρεσίες, αντανακλώντας την κυριαρχία του τουρισμού ως μοχλού εξωτερικών εσόδων, με CAGR 47,5% και 54,9% αντίστοιχα - πολύ πάνω από τον μέσο όρο της ΕΕ-27 που είναι 28,8%. Ομοίως, η Ελλάδα παρουσιάζει επίσης εξαιρετική ανάπτυξη στις χρηματοπιστωτικές υπηρεσίες (57,4%), σηματοδοτώντας την ταχεία διεθνοποίηση των τμημάτων τραπεζών, fintech και ναυτιλιακής χρηματοδότησης.

Η Πορτογαλία και η Ουγγαρία παρουσιάζουν ισορροπημένα πρότυπα ανάπτυξης στις περισσότερες κατηγορίες, ιδίως στις ασφάλισεις και τις υπηρεσίες ΤΠΕ, υποδηλώνοντας διαφοροποιημένες εξαγωγικές δυνατότητες και οφέλη από την ψηφιακή μετάβαση. Η Αυστρία, αντίθετα, κατέγραψε συγκρατημένη ή και αρνητική ανάπτυξη στις χρηματοπιστωτικές και κατασκευαστικές υπηρεσίες, αντανακλώντας την ωριμότητα της εγχώριας αγοράς της και τον περιφερειακό κορεσμό των υπηρεσιών.

Η Κροατία επιδεικνύει ισχυρή επέκταση στις ταξιδιωτικές, ασφαλιστικές και κατασκευαστικές υπηρεσίες, επιβεβαιώνοντας τον διαρθρωτικό ρόλο των δραστηριοτήτων που βασίζονται στον τουρισμό και στις υποδομές στο εξωτερικό της ισοζύγιο. Εν τω μεταξύ, η Γερμανία και η Ισπανία, αν και μεγάλοι εξαγωγείς υπηρεσιών, παρουσιάζουν βραδύτερη ανάπτυξη στους περισσότερους επιμέρους κλάδους, αντανακλώντας τα ήδη υψηλά επίπεδα βάσης και την τομεακή ωριμότητά τους.

Συνολικά, τα δεδομένα υποδεικνύουν μια τροχιά δύο ταχυτήτων: Οι οικονομίες της Νότιας και Ανατολικής Ευρώπης - ιδίως η Ελλάδα, η Κροατία και η Ουγγαρία -

επιταχύνουν την αύξηση των εξαγωγών υπηρεσιών μέσω του τουρισμού, των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών και των ΤΠΕ, ενώ κεντρικές οικονομίες της ΕΕ, όπως η Γερμανία και η Αυστρία, εμφανίζουν σταθεροποιημένα, χαμηλότερα προφίλ ανάπτυξης που συνδέονται με προηγμένα οικοσυστήματα υπηρεσιών.

Κοιτάζοντας μπροστά, η διατήρηση αυτής της δυναμικής θα απαιτήσει τη διεύρυνση των κλάδων υψηλής ανάπτυξης, όπως οι ΤΠΕ, οι χρηματοοικονομικές και οι επιχειρηματικές υπηρεσίες, επιτρέποντας στις χώρες να μεταβούν από την παραδοσιακή εξάρτηση από τον τουρισμό σε εξαγωγές υπηρεσιών με μεγαλύτερη ένταση γνώσης και καινοτομίας.

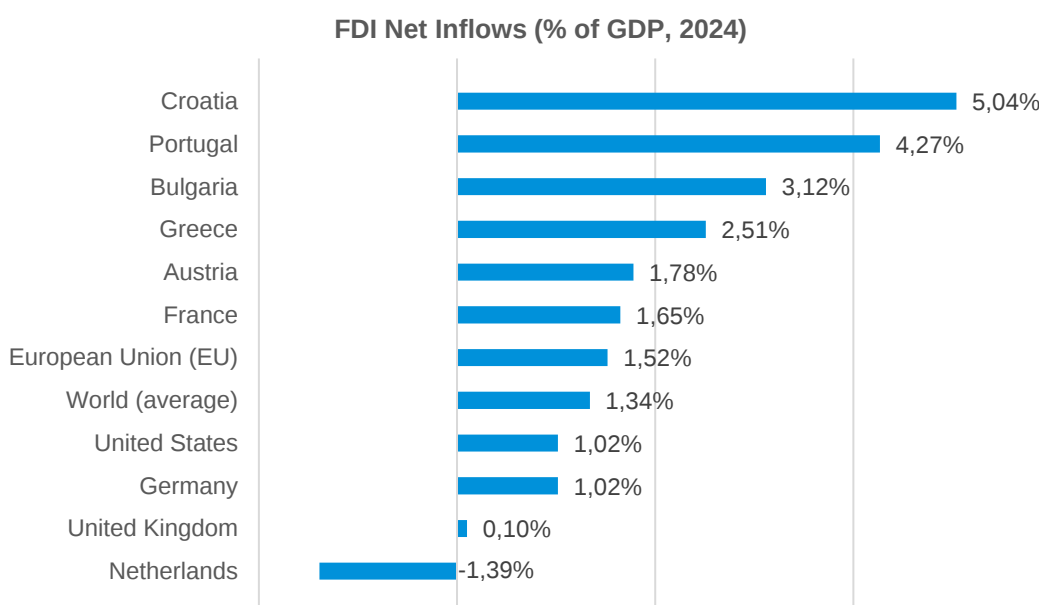
3.2 Συγκριτική Ανάλυση για τις Άμεσες Ξένες Επενδύσεις (ΑΞΕ)

Η απόδοση και η δυναμική των άμεσων ξένων επενδύσεων (ΑΞΕ) σε επιλεγμένες ευρωπαϊκές οικονομίες αξιολογούνται μέσα από ένα συγκριτικό πρίσμα, εστιάζοντας στις τάσεις, την κλαδική σύνθεση και τη γεωγραφική προέλευση των επενδύσεων. Η ανάλυση επισημαίνει τόσο τα πρότυπα σύγκλισης όσο και τα πρότυπα απόκλισης εντός της περιοχής, αξιολογεί πώς οι διαρθρωτικές μεταρρυθμίσεις και οι μεταβολές της παγκόσμιας αγοράς έχουν διαμορφώσει την ελκυστικότητα των επενδύσεων και εντοπίζει αναδυόμενες ευκαιρίες για βιώσιμη αύξηση των ΑΞΕ.

3.2.1 ΑΞΕ ως % του ΑΕΠ

Η ανάλυση ξεκινά εξετάζοντας τις καθαρές εισροές ΑΞΕ ως ποσοστό του ΑΕΠ σε επιλεγμένες χώρες, παρέχοντας έναν συγκρίσιμο δείκτη επενδυτικής ελκυστικότητας και της σχετικής δυναμικής των κεφαλαιακών εισροών σε κάθε οικονομία.

Καθαρές εισροές άμεσων ξένων επενδύσεων (% του ΑΕΠ, 2024)



Γράφημα 15. Καθαρές εισροές ΑΞΕ ως % του ΑΕΠ. Επιλεγμένες χώρες, 2024³².

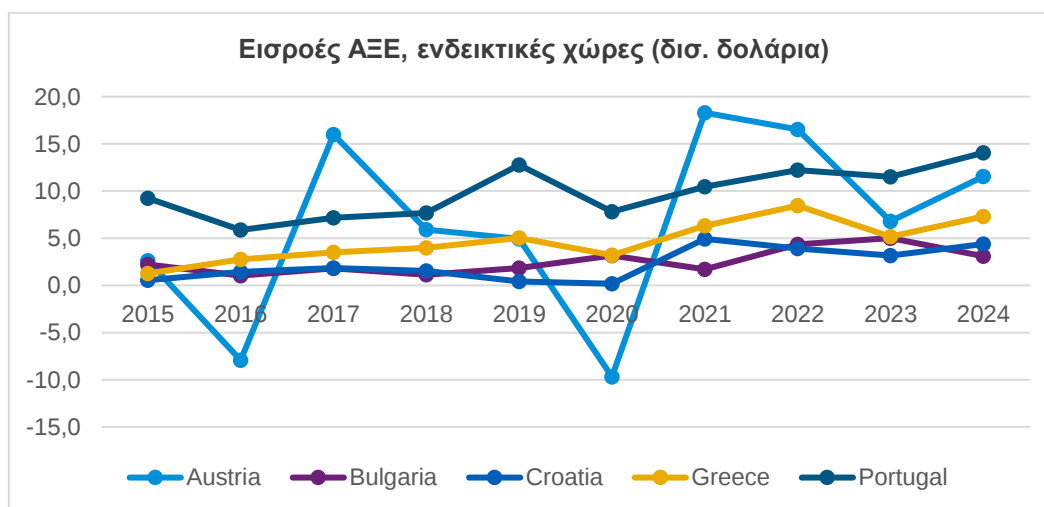
Το 2024, οι εισροές ΑΞΕ της Ελλάδας ως ποσοστό του ΑΕΠ (2,5%) ήταν πολύ πάνω από τον μέσο όρο της ΕΕ (1,5%) και τον παγκόσμιο μέσο όρο (1,3%), κατατάσσοντάς την μεταξύ των χωρών μεσαίου μεγέθους με τις ισχυρότερες επιδόσεις στην Ευρώπη.

Το 2024, η Κροατία (5,04%)³³ και η Πορτογαλία (4,27%)³⁴ κατέγραψαν τις υψηλότερες εισροές ΑΞΕ σε σχέση με το ΑΕΠ, αντανakλώντας την επιτυχία τους στην προσέλκυση επενδύσεων μεγάλης κλίμακας στον τουρισμό, τις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας και τις υποδομές, με την υποστήριξη της χρηματοδότησης της ΕΕ και των προγραμμάτων ανάκαμψης μετά την πανδημία.

Μεταξύ των προηγμένων οικονομιών, η Αυστρία (1,78%) και η Γαλλία (1,65%) διατήρησαν σταθερές εισροές που συνδέονταν με επανεπενδύσεις και εταιρικές επεκτάσεις και όχι με νέα έργα greenfield. Αντίθετα, η Γερμανία (1,02%) και οι Ηνωμένες Πολιτείες (1,02%) κατέγραψαν μέτριες εισροές, αντανakλώντας την ωριμότητα των αγορών τους και την περιορισμένη σχετική εισροή σε σύγκριση με το μέγεθος του ΑΕΠ. Το Ηνωμένο Βασίλειο (0,10%)³⁵ παρουσίασε σχεδόν στασιμότητα στις ΑΞΕ λόγω των συνεχιζόμενων αβεβαιοτήτων μετά το Brexit, ενώ η Ολλανδία (-1,39%)³⁶ κατέγραψε καθαρές εκροές, κυρίως αποτέλεσμα της εταιρικής αναδιάρθρωσης και του επαναπατρισμού κερδών από πολυεθνικούς ομίλους με έδρα εκεί.

3.2.2 Συγκριτική αξιολόγηση ΑΞΕ

Για τη συγκριτική αξιολόγηση των τάσεων των εισροών ΑΞΕ, κατά την περίοδο 2020-2024, επιλέχθηκε ένα δείγμα χωρών. Το δείγμα περιλαμβάνει μεσαίου μεγέθους ευρωπαϊκές οικονομίες - Πορτογαλία, Αυστρία, Κροατία, Βουλγαρία - οι οποίες μοιράζονται παρόμοιο μέγεθος πληθυσμού, συμμετοχή στην ΕΕ και διαρθρωτικά χαρακτηριστικά με την Ελλάδα. Ωστόσο, διαφέρουν ως προς τη βιομηχανική σύνθεση και την ωριμότητα των επενδύσεων. Η Γερμανία και η Ολλανδία περιλαμβάνονται ως μεγαλύτερες οικονομίες αναφοράς, αντανakλώντας προηγμένα χρηματοπιστωτικά και εταιρικά οικοσυστήματα που διαμορφώνουν την ευρύτερη ευρωπαϊκή δυναμική των επενδύσεων.



Γράφημα 16. Καθαρές εισροές άμεσων ξένων επενδύσεων (αξία), 2015 - 2024

Τον τελευταίο χρόνο, οι παγκόσμιες και περιφερειακές κρίσεις, η κλιμάκωση των εμπορικών εντάσεων, ο γεωπολιτικός κατακερματισμός, οι μεταβαλλόμενες βιομηχανικές πολιτικές και η οικονομική αστάθεια έχουν διαμορφώσει τις ροές ξένων άμεσων επενδύσεων (ΑΞΕ). Οι επενδύσεις στην ψηφιακή οικονομία συνεχίζουν να λειτουργούν ως κινητήρια δύναμη ανάπτυξης, με τις ψηφιακές υποδομές να καταγράφουν μέτρια αύξηση και τους τομείς των ψηφιακών υπηρεσιών να διπλασιάζουν την αξία τους. Οι προοπτικές για το 2025 δεν είναι αισιόδοξες λόγω της κλιμάκωσης ενός νέου δασμολογικού πολέμου και της αστάθειας των χρηματοπιστωτικών αγορών ³⁷.

Ελλάδα

Η Ελλάδα έχει σημειώσει αξιοσημείωτη ανάκαμψη στις εισροές ΑΞΕ τα τελευταία χρόνια. Για παράδειγμα, τα στοιχεία δείχνουν εισροές ΑΞΕ περίπου 8,4 δισεκατομμυρίων δολαρίων ΗΠΑ το 2022, ακολουθούμενες από περίπου 5,2 δισεκατομμύρια δολάρια ΗΠΑ το 2023³⁸. Το 73% όλων των εισροών ΑΞΕ τα τελευταία 10 χρόνια προέρχεται από την Ευρώπη - η Κύπρος, η Ελβετία, η Γερμανία και η Ολλανδία ήταν οι μεγαλύτεροι συνεισφέροντες³⁹. Όσον αφορά τους κλάδους, αυτοί που προσέλκυαν περισσότερες ξένες επενδύσεις ήταν οι υπηρεσίες (ιδίως οι χρηματοοικονομικές, οι ασφάλειες, τα ακίνητα, οι μεταφορές και η εφοδιαστική, οι οποίες μαζί αντιπροσωπεύουν περίπου τα τρία τέταρτα των συνολικών εισροών υπηρεσιών), ενώ οι υπηρεσίες πληροφορικής και επιχειρήσεων λαμβάνουν όλο και μεγαλύτερο ενδιαφέρον. Η βελτιωμένη απόδοση των ΑΞΕ της Ελλάδας υποδηλώνει αυξανόμενη εμπιστοσύνη των επενδυτών, με τη βοήθεια των μεταρρυθμίσεων, της απορρόφησης χρηματοδότησης από την ΕΕ και της βελτιωμένης θεσμικής ικανότητας. Ταυτόχρονα, η κλαδική συγκέντρωση (ιδίως των ακινήτων και των υπηρεσιών) υπογραμμίζει ότι υπάρχει ακόμη περιθώριο διαφοροποίησης προς την μεταποίηση υψηλότερης αξίας, την Ε&Α (Έρευνα & Ανάπτυξη) και επιμέρους κλάδους πράσινων επενδύσεων.

Αυστρία

Η Αυστρία παρουσιάζει μείωση στις εισροές ΑΞΕ τα τελευταία δύο χρόνια, μετά από μια ισχυρή περίοδο το 2021 και το 2022. Περίπου οι μισές από τις εισροές ΑΞΕ προέρχονται από την Ευρώπη, με τη Γερμανία να κατέχει το μεγαλύτερο μερίδιο συνεισφοράς⁴⁰. Οι ΑΞΕ κατευθύνονται κυρίως προς δραστηριότητες παροχής υπηρεσιών, ιδίως δραστηριότητες κεντρικών γραφείων και συμβουλευτικών υπηρεσιών διαχείρισης, αντανakλώντας τον ρόλο της Αυστρίας ως περιφερειακού κόμβου για πολυεθνικές επιχειρήσεις⁴¹.

Πορτογαλία

Η Πορτογαλία κατάφερε να αυξήσει σημαντικά (σχεδόν 50%) τις εισροές ΑΞΕ την τελευταία δεκαετία σε σύγκριση με την περίοδο 2004-2013³⁸. Σχεδόν οι μισές εισροές ΑΞΕ προέρχονται από δύο χώρες (Ισπανία και Ολλανδία), ενώ η συνολική ΕΕ αντιπροσωπεύει σχεδόν το 75% των συνολικών εισροών ΑΞΕ ⁴². Οι Ηνωμένες Πολιτείες έχουν επίσης αναδειχθεί ως σημαντικός παράγοντας, έχοντας τη μεγαλύτερη πηγή έργων ΑΞΕ τελευταία (~15-20% το 2021 και το 2022)⁴². Οι περισσότερες επενδύσεις κατευθύνονται στον τομέα των υπηρεσιών (ιδίως στις χρηματοοικονομικές και

ασφαλιστικές δραστηριότητες και στα ακίνητα)⁴³, ακολουθούμενες από τη μεταποίηση και την ενέργεια. Η μετάβαση στις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας αποτελεί έναν ιδιαίτερο τομέα ανάπτυξης, καθώς η Πορτογαλία τοποθετείται δυναμικά στην υπεράκτια αιολική ενέργεια, στις αλυσίδες αξίας των μπαταριών, στο πράσινο υδρογόνο και στις σχετικές υποδομές⁴².

Ολλανδία

Παρά το γεγονός ότι η Ολλανδία είναι ένας από τους μεγαλύτερους αποδέκτες άμεσων επενδύσεων⁴⁴, οι εισροές ΑΞΕ στην Ολλανδία ήταν αρνητικές κατά 184,4 δισεκατομμύρια δολάρια ΗΠΑ το 2023, μια τάση που συνεχίστηκε από το 2019^{x6}. Μεγάλο μέρος της μεταβλητότητας οφείλεται σε οντότητες ειδικού σκοπού (SPE) και ροές διαμετακόμισης (conduit flows)^{x13} - χρηματοοικονομικές εταιρείες συμμετοχών που ιδρύονται από πολυεθνικές για την διοχέτευση κεφαλαίων μέσω της Ολλανδίας για για σκοπούς φορολογικής ή νομικής διάρθρωσης. Αυτές οι οντότητες καταγράφουν μεγάλες εισροές και εκροές στα επίσημα στοιχεία ΑΞΕ, αλλά συνδέονται με περιορισμένη τοπική παραγωγή ή δημιουργία θέσεων εργασίας. Μεταξύ των χωρών που έχουν επενδύσει περισσότερο στην Ολλανδία είναι οι ΗΠΑ, το Ηνωμένο Βασίλειο, η Γερμανία, το Λουξεμβούργο και η Ελβετία⁴⁵.

Γερμανία

Η Γερμανία παραμένει ένας από τους μεγαλύτερους προορισμούς ΑΞΕ στην Ευρώπη, αλλά οι όγκοι εισροών έχουν δείξει πρόσφατες διακυμάνσεις και κάποια μείωση από τα υψηλά επίπεδα. Οι πρόσφατες προκλήσεις προέρχονται από την αναστολή ή την καθυστέρηση αρκετών έργων, όπως οι επενδύσεις από την Intel, την Wolfspeed και τον τομέα των μπαταριών σε νέες εγκαταστάσεις⁴⁶. Οι μεγαλύτεροι συνεισφέροντες στις ΑΞΕ είναι οι ΗΠΑ, η Ελβετία, το Λουξεμβούργο, το Ηνωμένο Βασίλειο και η Ολλανδία⁴⁷, με την Ευρώπη συνολικά να αντιπροσωπεύει σχεδόν τα 3 τέταρτα των εισερχόμενων ΑΞΕ⁴⁸. Οι εισερχόμενες ΑΞΕ στη Γερμανία προέρχονται από εταιρείες χαρτοφυλακίου, με τον τομέα των χρηματοοικονομικών και των υπηρεσιών διαχείρισης να αποτελεί τον βασικό μοχλό, ακολουθούμενο από τη μεταποίηση (κυρίως αυτοκινητοβιομηχανία, μηχανήματα, χημικός και βιομηχανικός εξοπλισμός)⁴⁹.

Κροατία

Μετά από μια περίοδο ανάπτυξης την περίοδο 2005-2008, οι εισροές άμεσων ξένων επενδύσεων στην Κροατία κατέρρευσαν ως αποτέλεσμα της παγκόσμιας οικονομικής κρίσης (ο τουριστικός τομέας επηρεάστηκε ιδιαίτερα). Οι μεγαλύτεροι σταθεροί συνεισφέροντες στις εισροές ΑΞΕ είναι η Ολλανδία, το Λουξεμβούργο και η Αυστρία, ακολουθούμενες από τις γειτονικές χώρες της ΕΕ⁴⁰. Οι παραδοσιακοί τομείς προσέλκυσης επενδύσεων περιλαμβάνουν τις χρηματοοικονομικές υπηρεσίες και τα ακίνητα⁵⁰, ενώ οι αναδυόμενες ευκαιρίες αφορούν την ενέργεια και τη μεταποίηση, ιδίως τα φαρμακευτικά προϊόντα⁵¹.

Βουλγαρία

Οι ευρωπαϊκές χώρες κυριαρχούν στο τοπίο των ΑΞΕ στη Βουλγαρία - στην κορυφή της λίστας με τις κύριες χώρες προέλευσης βρίσκονται το Λουξεμβούργο και η Ολλανδία,

ακολουθούμενες από την Αυστρία και τις γειτονικές χώρες της Νότιας Ευρώπης (Ιταλία, Κύπρος, Ελλάδα)⁵². Περίπου το 60% των εισροών ΑΞΕ προέρχεται από 3 κλάδους σε περίπου ισόποσα μερίδια - αυτοί είναι: ακίνητα, μεταποίηση και χρηματοοικονομικές υπηρεσίες⁵³ - γεγονός που υποδηλώνει ότι θα μπορούσε να υπάρχει περιθώριο διαφοροποίησης του χαρτοφυλακίου.

Συνοψίζοντας, μεταξύ 2015 και 2024, οι εισροές ΑΞΕ στις οικονομίες που εξετάστηκαν παρουσιάζουν σημαντική απόκλιση.

- Η Κροατία (+26%), η Ελλάδα (+21%) και η Αυστρία (+18%) κατέγραψαν την ισχυρότερη ανάπτυξη, αντανakλώντας βελτιωμένα επενδυτικά πλαίσια, απορρόφηση χρηματοδότησης από την ΕΕ και ανάπτυξη υποδομών που ενίσχυσαν την εμπιστοσύνη των επενδυτών.
- Η Πορτογαλία (+5%) και η Βουλγαρία (+4%) σημείωσαν μέτρια αλλά σταθερή ανάπτυξη, υποδηλώνοντας σχετική σταθερότητα αλλά περιορισμένη διαφοροποίηση στην προέλευση των επενδυτών και στους κλάδους.
- Αντίθετα, η Γερμανία (-13%) και η Ολλανδία (-33%) κατέγραψαν αρνητικούς ρυθμούς ανάπτυξης, κυρίως λόγω καθυστερήσεων σε έργα στον τομέα της υψηλής τεχνολογίας και της συνεχιζόμενης εκκαθάρισης οντοτήτων ειδικού σκοπού (SPE) και ροών διαμετακόμισης (conduit flows), οι οποίες διαστρεβλώνουν τα βασικά στοιχεία για τις άμεσες ξένες επενδύσεις.

Συνολικά, τα στοιχεία υπογραμμίζουν μια μετατόπιση της επενδυτικής δυναμικής προς τη Νότια και Ανατολική Ευρώπη, όπου η πρόοδος των μεταρρυθμίσεων και το ανταγωνιστικό κόστος οδηγούν σε υψηλότερη αύξηση των ΑΞΕ σε σύγκριση με τις πιο ώριμες δυτικοευρωπαϊκές οικονομίες.

Περιοχή /οικονομία	% Σύνθετου Ετήσιου Ρυθμού Ανάπτυξης (CAGR) (2015-2024)
Αυστρία	18%
Βουλγαρία	4%
Κροατία	26%
Γερμανία	-13%
Ελλάδα	21%
Ολλανδία	-33%
Πορτογαλία	5%

Πίνακας 9. CAGR % Εισροών Άμεσων Ξένων Επενδύσεων 2015 - 2024

Στις χώρες που αξιολογήθηκαν ως σημείο αναφοράς, οι Ευρωπαίοι επενδυτές κυριαρχούν στο τοπίο των ΑΞΕ, αντιπροσωπεύοντας τουλάχιστον το 70% των συνολικών εισροών στις περισσότερες περιπτώσεις. Οι Ηνωμένες Πολιτείες ξεχωρίζουν ως βασικός επενδυτής στη Γερμανία, την Ολλανδία και την Πορτογαλία, κυρίως μέσω δομών χαρτοφυλακίου και κατασκευαστικών έργων. Η περιφερειακή εγγύτητα συνεχίζει να παίζει σημαντικό ρόλο, με τις βαλκανικές οικονομίες όπως η Ελλάδα, η Βουλγαρία και η Κροατία να προσελκύουν το μεγαλύτερο μέρος των επενδύσεών τους από γειτονικά κράτη μέλη της ΕΕ, ενώ η Ολλανδία και το Λουξεμβούργο εμφανίζονται συχνά μεταξύ

των μεγαλύτερων συνεισφερόντων λόγω του ρόλου τους ως χρηματοοικονομικών κόμβων.

Στις περισσότερες χώρες, τα ακίνητα και οι χρηματοοικονομικές υπηρεσίες παραμένουν οι κορυφαίοι τομείς ΑΞΕ, υπογραμμίζοντας την ανάγκη για μεγαλύτερη διαφοροποίηση προς παραγωγικές βιομηχανίες. Ταυτόχρονα, υπάρχει μια σαφής στροφή προς τις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, τις ΤΠΕ και την έξυπνη κατασκευή, αντανακλώντας τη δυναμική που δημιουργήθηκε από την Πράσινη Συμφωνία της ΕΕ και την ευρύτερη ατζέντα ψηφιακού μετασχηματισμού, οι οποίες αναδεικνύονται ως οι βασικοί μοχλοί ανάπτυξης για το μελλοντικό επενδυτικό τοπίο της περιοχής.

3.3 Συγκριτική Ανάλυση για τους Οργανισμούς Προώθησης Εμπορίου και Επενδύσεων

3.3.1 Τάσεις σε Παγκόσμιο Επίπεδο

Την τελευταία δεκαετία, οι κορυφαίοι οργανισμοί προώθησης εξαγωγών και επενδύσεων έχουν εξελιχθεί από κυρίως διοικητικούς φορείς σε ενεργούς στρατηγικούς εταίρους που υποστηρίζουν τις επιχειρήσεις σε όλη την πορεία της διεθνούς τους δραστηριοποίησης. Αυτή η μετατόπιση δείχνει μια σαφή μετάβαση από την απλή οργάνωση εμπορικών αποστολών και εκδηλώσεων στην παροχή ολοκληρωμένης, προσανατολισμένης στα αποτελέσματα υποστήριξης. Αντικατοπτρίζει επίσης μια αυξανόμενη εστίαση στη μέτρηση του οικονομικού αντίκτυπου, της μακροπρόθεσμης αξίας για τους επενδυτές και των αποτελεσμάτων βιωσιμότητας.

Σε όλα τα μοντέλα που έχουν αξιολογηθεί (ΕΕ, Βόρεια Αμερική, Ασία-Ειρηνικός και Αφρική), αναδύονται αρκετά κοινά πρότυπα που η Ελλάδα μπορεί να προσαρμόσει για να δημιουργήσει ένα Σύστημα Εξωστρέφειας επόμενης γενιάς, πλήρως ευθυγραμμισμένο με την ανταγωνιστικότητα και τους στόχους της ΕΕ.

Μια σύντομη επισκόπηση όλων των συστημάτων σε ένα φάσμα χωρών (Ιρλανδία, Γαλλία, Ολλανδία, Πορτογαλία, Νορβηγία, Αυστρία, Ελβετία, Γερμανία, ΗΠΑ, Καναδάς, Νότια Αφρική, Αυστραλία, Ινδία) παρατίθεται στο Παράρτημα.

Σε αυτήν την ενότητα, έχουν εντοπιστεί βασικές θεματικές και διδάγματα μεταξύ των συστημάτων, στο πλαίσιο της διαδικασίας συγκριτικής αξιολόγησης (benchmarking).

1. Μοντέλο Κεντρικής Διακυβέρνησης

Θεματική: Ένα κεντρικό μοντέλο διακυβέρνησης που ενοποιεί την προώθηση των εξαγωγών, των επενδύσεων και της χρηματοδότησης σε ένα συντονισμένο σύστημα — όπου θεσμοί, εταίροι και χρηματοδοτικά εργαλεία λειτουργούν συγχρονισμένα για την παροχή απρόσκοπτης και υψηλού αντίκτυπου υποστήριξης στις επιχειρήσεις.

Σε όλες τις προηγμένες οικονομίες, τα μοντέλα προώθησης εξαγωγών και επενδύσεων έχουν εξελιχθεί από κατακερματισμένους φορείς σε ολοκληρωμένα εθνικά οικοσυστήματα. Λειτουργούν μέσω μιας ενιαίας θεσμικής πύλης που επιτρέπει στους εξαγωγείς και τους επενδυτές να έχουν πρόσβαση σε όλες τις υπηρεσίες μέσω μιας ενοποιημένης υποδομής και ενός συντονισμένου πλαισίου διακυβέρνησης. Αυτή η σύγκλιση του εμπορίου και των επενδύσεων εξαλείφει τις επικαλύψεις μεταξύ υπουργείων, διασφαλίζει συνεκτική προβολή στο εξωτερικό και ενισχύει την αποτελεσματικότητα μέσω κοινών συστημάτων CRM (Διαχείριση Σχέσεων με Πελάτες), κοινών αγωγών και κεντρικής ανάλυσης δεδομένων. Μια αυξανόμενη τάση μεταξύ των κορυφαίων φορέων είναι η πλήρης ψηφιοποίηση των υπηρεσιών προώθησης, η ενσωμάτωση προηγμένων συστημάτων CRM, η στόχευση επενδυτών βάσει τεχνητής νοημοσύνης, η προγνωστική ανάλυση και οι διαδικτυακές πλατφόρμες εξυπηρέτησης πελατών. Αυτά τα εργαλεία επιτρέπουν την παρακολούθηση των υποψήφιων πελατών σε πραγματικό χρόνο, την ταχύτερη παροχή υπηρεσιών και τη λήψη αποφάσεων βάσει στοιχείων, διασφαλίζοντας ότι η προώθηση παραμένει ευέλικτη και μετρήσιμη. Αξιοσημείωτα παραδείγματα είναι: Innovation Norway (Νορβηγία), AICEP Portugal Global (Πορτογαλία), Switzerland Global Enterprise (S-GE) (Ελβετία), Trade & Invest Germany (GTAI) (Γερμανία) και Austrade (Αυστραλία), που συνδυάζουν τις αρμοδιότητες προώθησης εξαγωγών και επενδύσεων, εξασφαλίζοντας απρόσκοπτη πρόσβαση σε όλες τις υπηρεσίες.

Ταυτόχρονα, αυτά τα συστήματα έχουν ενσωματώσει την συνέργεια χρηματοδότησης - συμβουλευτικής που συνδυάζει πιστωτικά, ασφαλιστικά και επενδυτικά εργαλεία με υπηρεσίες συμβουλευτικής και πληροφόρησης. Αυτό το μοντέλο «χρηματοδότησης και καθοδήγησης» (“money and mentoring”) μειώνει τα ποσοστά διαρροής μεταξύ των δυνητικών ευκαιριών που προκύπτουν από επιχειρηματικές αποστολές και των πραγματικών συμβάσεων, ευθυγραμμίζει τη χρηματοδότηση με χαρτοφυλάκια βιώσιμων έργων και επιταχύνει την ανάπτυξη των επιχειρήσεων. Μηχανισμοί όπως η συνεργασία Trade Commissioner Service και Export Development Canada (EDC) στον Καναδά, SERV και S-GE στην Ελβετία, Export Credit Insurance Corporation (ECIC) και Exports Council of South Africa στη Νότια Αφρική, Business France και Bpifrance στη Γαλλία, RVO και DTIF (Ολλανδικό Ταμείο Εμπορίου και Επενδύσεων) στην Ολλανδία, καθώς και Export Credit Greece και Enterprise Greece στην Ελλάδα αποτελούν παραδείγματα αυτής της ολοκλήρωσης χρηματοδοτικών και συμβουλευτικών δυνατοτήτων.

Τέλος, οι κορυφαίες χώρες συμπληρώνουν τη θεσμική και οικονομική ολοκλήρωση με δικτυωμένη διακυβέρνηση, επεκτείνοντας τον συντονισμό μεταξύ επιμελητηρίων, συμβουλίων εξαγωγών και περιφερειακών εταιρών. Αυτό το κατανεμημένο μοντέλο διευρύνει την εμβέλεια χωρίς να διογκώνει τη γραφειοκρατία και εδραιώνει τη λογοδοσία εντός του οικοσυστήματος. Το μοντέλο της Γερμανίας, όπου το Trade & Invest Germany (GTAI) συνεργάζεται στενά με τα Γερμανικά Εμπορικά Επιμελητήρια του Εξωτερικού (AHK), αποτελεί κλασικό παράδειγμα. Επιπλέον, τα Συμβούλια Εξαγωγών της Νότιας Αφρικής και η Ομοσπονδία Ινδικών Οργανισμών Εξαγωγών (FIEO) της Ινδίας θεσμοθετούν τη συνυπευθυνότητα του ιδιωτικού τομέα για την προώθηση των εξαγωγών, δημιουργώντας συνεχή διάλογο μεταξύ κυβέρνησης και βιομηχανίας.

2. Στρατηγική Προτεραιοποίηση Κλάδων

Θεματική: Μια δομημένη, βασισμένη σε στοιχεία προσέγγιση, μέσω της οποίας οι οργανισμοί προώθησης εντοπίζουν και ιεραρχούν έναν περιορισμένο αριθμό κλάδων υψηλού δυναμικού - χρησιμοποιώντας αναλύσεις δεδομένων, δείκτες ανταγωνιστικότητας και ευθυγράμμιση με τις εθνικές βιομηχανικές πολιτικές - για τη μεγιστοποίηση του οικονομικού αντίκτυπου.

Τα σύγχρονα μοντέλα προώθησης δεν κατανέμουν πλέον τους πόρους σε όλους τους κλάδους. Αντίθετα, αναπτύσσουν πλαίσια ιεράρχησης τομέων που συνδυάζουν εμπορικά στατιστικά στοιχεία, τον δείκτη Αποκαλυπτόμενου Συγκριτικού Πλεονεκτήματος (RCA) και τον διαγνωστικό έλεγχο της αλυσίδας αξίας για να επιλέξουν 6-8 κλάδους εστίασης με το ισχυρότερο διεθνές δυναμικό. Για κάθε κλάδο, οι οργανισμοί αναπτύσσουν λεπτομερή εγχειρίδια που καλύπτουν τις προοπτικές της αγοράς, το ρυθμιστικό πλαίσιο, τις δεξαμενές άντλησης ταλέντου και τις παραμέτρους βιωσιμότητας.

Αυτή η εστιασμένη προσέγγιση διασφαλίζει ότι η δημόσια χρηματοδότηση και το ανθρώπινο δυναμικό κατευθύνονται σε τομείς με τα υψηλότερα πολλαπλασιαστικά αποτελέσματα στις εξαγωγές, τις επενδύσεις και τις θέσεις εργασίας - ενώ παράλληλα ευθυγραμμίζει την εξωτερική προώθηση με τις στρατηγικές καινοτομίας και βιομηχανίας.

Ανάλογες στρατηγικές έχουν υιοθετηθεί από τους περισσότερους οργανισμούς, όπου επικεντρώνονται σε συγκεκριμένους τομείς κατά τη δήλωση στρατηγικής τους (ενδεικτικά, οι βασικοί τομείς εστίασης του IDA Ireland, οι 6 τομείς εστίασης της Business France, οι κλαδικές στρατηγικές που εκπονεί η Innovation Norway).

3. Δημιουργία ισχυρών συνεργασιών και υποστήριξης

Θεματική: Ένα δομημένο, προδραστικό σύστημα μέσω του οποίου οι φορείς προώθησης επενδύσεων και εξαγωγών διατηρούν συνεχείς σχέσεις με τους υπάρχοντες επενδυτές και εξαγωγείς - βοηθώντας τους να επεκταθούν, να επανεπενδύσουν και να ενισχύσουν τις τοπικές αλυσίδες αξίας τους.

Ένα καθοριστικό χαρακτηριστικό των συστημάτων υψηλής απόδοσης είναι η δημιουργία δομημένων προγραμμάτων υποστήριξης μετά την επένδυση (aftercare), τα οποία εστιάζουν στη διατήρηση των επενδυτών, την επανεπένδυση και την ενσωμάτωση στο οικοσύστημα. Αυτά τα προγράμματα αναγνωρίζονται όλο και περισσότερο ως βασικοί μοχλοί βιώσιμης δημιουργίας θέσεων εργασίας, παραγωγικότητας και μακροπρόθεσμης ανταγωνιστικότητας.

Οι πρωτοπόρες χώρες αντιμετωπίζουν την υποστήριξη μετά την επένδυση (aftercare) όχι ως επακόλουθη ευγενική προσφορά αλλά ως βασική επιχειρηματική λειτουργία. Μόλις ένας επενδυτής ή εξαγωγέας εισέλθει στο σύστημα, ο φορέας συνεχίζει να παρέχει εξατομικευμένη υποστήριξη - επιλύοντας λειτουργικά ζητήματα, συνδένοντάς τον με τοπικούς προμηθευτές, διευκολύνοντας σχέδια επέκτασης και παρακολουθώντας τον βαθμό ικανοποίησης. Αυτή η προσέγγιση είναι πολύ πιο οικονομικά αποδοτική από την απόκτηση νέων επενδυτών και βοηθά στη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας, στη μεταφορά τεχνολογίας και στη βαθύτερη ενσωμάτωση στις παγκόσμιες αλυσίδες αξίας.

Οι IDA Ireland, Business France, NFIA Netherlands και Invest India προβλέπουν ρητά προγράμματα και υπηρεσίες aftercare, συμπεριλαμβανομένων ομάδων διαχείρισης πελατών, ετήσιων ελέγχων, κινήτρων επανεπένδυσης και άλλων δράσεων.

4. Νέο λειτουργικό μοντέλο

Θεματική: Ένα συντονισμένο δια-υπηρεσιακό λειτουργικό μοντέλο με βελτιστοποιημένες διαδικασίες και δεσμευτικούς χρόνους παροχής υπηρεσιών, στο οποίο όλες οι εγκρίσεις, οι άδειες και οι δράσεις υποστήριξης για εξαγωγείς και επενδυτές ακολουθούν προκαθορισμένα χρονοδιαγράμματα, ψηφιακές ροές εργασίας και κανόνες λογοδοσίας, για να διασφαλιστεί η ταχύτητα, η σαφήνεια και η προβλεψιμότητα.

Τα κορυφαία μοντέλα προώθησης έχουν αντικαταστήσει τις κατακερματισμένες διοικητικές διαδικασίες με ολοκληρωμένες διαδικασίες παροχής υπηρεσιών που καθορίζουν ποιος κάνει τι, μέχρι πότε και με ποιο πρότυπο ποιότητας. Τα υπουργεία και οι φορείς προώθησης χρησιμοποιούν συμφωνίες επιπέδου υπηρεσιών (SLA) που καθορίζουν μέγιστους χρόνους απόκρισης - από την αρχική έρευνα και την αξιολόγηση του έργου έως την έκδοση αδειών και την έγκριση κινήτρων. Αυτό το μοντέλο που βασίζεται στις διαδικασίες βοηθά στη μείωση της γραφειοκρατίας, παρέχει σαφή ορατότητα στους επενδυτές και τους εξαγωγείς και ενισχύει την εμπιστοσύνη στους δημόσιους θεσμούς. Αυτό επισημαίνεται επίσης από τις οδηγίες του ΟΟΣΑ και της Διάσκεψης των Ηνωμένων Εθνών για το Εμπόριο και την Ανάπτυξη (UNCTAD) που ορίζουν τα δεσμευτικά χρονικά πρότυπα εξυπηρέτησης ως βασικό χαρακτηριστικό των οργανισμών υψηλής απόδοσης.

Ενδεικτικά παραδείγματα: Η InvestSA (Νότια Αφρική) υπογραμμίζει τη δέσμευση για καθορισμένα πρότυπα και χρονοδιαγράμματα, η Invest in Austria λειτουργεί βάσει ενός «χάρτη υπηρεσιών» που εγγυάται εμπιστευτική, δωρεάν και χρονικά δεσμευτική υποστήριξη, η πλατφόρμα Single-Window της Invest India προβλέπει ότι όλα τα συμμετέχοντα υπουργεία και πολιτείες συνάπτουν Συμφωνίες Επιπέδου Υπηρεσιών που καθορίζουν χρονοδιαγράμματα και αρμοδιότητες έγκρισης για να διασφαλίσουν ολοκληρωμένες εγκρίσεις εντός δεσμευτικών προθεσμιών, ενώ η Business France ορίζει δεσμεύσεις ποιότητας και χρονοδιαγράμματα για την ανταπόκριση προς τους πελάτες.

5. Ψηφιακά Εργαλεία για Απρόσκοπτη Παροχή Υπηρεσιών

Θεματική: Οι σύγχρονοι οργανισμοί προώθησης αξιοποιούν πλήρως ψηφιακές υποδομές που ενσωματώνουν συστήματα CRM, εργαλεία ανάλυσης δεδομένων και εργαλεία αυτοεξυπηρέτησης για την υποστήριξη εξαγωγέων και επενδυτών. Μέσω διαδικτυακών πλατφορμών και προγραμμάτων ηλεκτρονικής μάθησης (e-learning), αναπτύσσουν δεξιότητες και διασφαλίζουν συνεχή ψηφιακή διάδραση σε όλο το οικοσύστημα προώθησης.

Οι σύγχρονοι οργανισμοί χρησιμοποιούν ψηφιακά εργαλεία που υποστηρίζουν τη συγκέντρωση δεδομένων, την αυτοματοποίηση των ροών εργασίας και την παροχή αναλυτικών στοιχείων τόσο για τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής όσο και για τους επενδυτές. Αυτή η μετάβαση στην ψηφιακή παροχή υπηρεσιών βελτιώνει τη διαφάνεια, μειώνει το κόστος των υπηρεσιών και δημιουργεί βρόχους ανατροφοδότησης για την

εκμάθηση πολιτικής. Επιτρέπει επίσης τη μέτρηση της επιτυχίας σε πραγματικό χρόνο (αριθμός υποθέσεων που έχουν ολοκληρωθεί, συμμόρφωση με τις συμφωνίες SLA, χρόνος λήψης απόφασης).

Τα καλύτερα παραδείγματα - το National Single Window της Invest India, η πύλη MyTFE της Team France Export και η RVO Exportwijzer της Ολλανδίας - συνδυάζουν εργαλεία αυτοεξυπηρέτησης (πρόσβαση στην αγορά, δασμοί, αναζήτηση συνεργατών) με εσωτερικά CRM που παρακολουθούν κάθε υπόθεση από το αρχικό αίτημα έως τον τελικό αντίκτυπο.

Επιπλέον, μια αυξανόμενη τάση μεταξύ των κορυφαίων οργανισμών είναι η πλήρης ψηφιοποίηση των υπηρεσιών προώθησης, η ενσωμάτωση προηγμένων συστημάτων CRM, η στόχευση επενδυτών που βασίζεται στην τεχνητή νοημοσύνη, η προγνωστική ανάλυση και οι διαδικτυακές πλατφόρμες πελατών. Αυτά τα εργαλεία επιτρέπουν την παρακολούθηση των υποψήφιων πελατών σε πραγματικό χρόνο, την ταχύτερη παροχή υπηρεσιών και τη λήψη αποφάσεων βάσει τεκμηρίων, διασφαλίζοντας ότι η προώθηση παραμένει ευέλικτη και μετρήσιμη.

Επιπλέον, η νέα ανταγωνιστική προσέγγιση έγκειται στον εφοδιασμό των επιχειρήσεων και των επενδυτών με ψηφιακές γνώσεις, δεξιότητες εισόδου στην αγορά και εργαλεία αυτοεξυπηρέτησης, όλα προσβάσιμα διαδικτυακά. Αυτό αντιπροσωπεύει μια μετατόπιση από τις εφάπαξ συμβουλευτικές αλληλεπιδράσεις σε συνεχή, κλιμακωτή ψηφιακή ενεργοποίηση. Τέτοια εργαλεία αντικαθιστούν την γραφειοκρατική αδιαφάνεια με διαφάνεια που βασίζεται σε δεδομένα και ενδυνάμωση των χρηστών. Ένα άλλο μετασχηματιστικό στοιχείο είναι η διαδικτυακή εκπαίδευση, σχεδιασμένη για την ανάπτυξη εξαγωγικών και επενδυτικών ικανοτήτων σε μεγάλη κλίμακα. Οι οργανισμοί βλέπουν πλέον την εκπαίδευση τόσο ως οικονομικό πολλαπλασιαστή όσο και ως γεννήτρια αγωγών. Αυτός είναι ένας τομέας όπου η Ελλάδα, μέσω των AGORA, MyOEYLive, Digital Export Academy, έχει ήδη μια ισχυρή βάση.

Ενδεικτικά παραδείγματα:

- Το NSWIS της Invest India, το MyTFE της Team France Export, το Export Hub της Austrade, το Exportwijzer της RVO και η Export Readiness Portal της Enterprise Ireland έχουν εξελιχθεί σε διαδραστικά οικοσυστήματα που ενσωματώνουν διαγνωστικά όπως ελέγχους ετοιμότητας εξαγωγών, υπολογιστές κόστους κ.λπ., matchmaking (επιχειρηματική δικτύωση) που συνδέει τους εξαγωγείς με τους αγοραστές και τους επενδυτές με τους προμηθευτές και πίνακα ελέγχου σε πραγματικό χρόνο για την παρακολούθηση της κατάστασης των αιτήσεων.

- Η σειρά Export Compass της Enterprise Ireland προσφέρει αρθρωτά διαδικτυακά μαθήματα για την τιμολόγηση, την εφοδιαστική και το ψηφιακό μάρκετινγκ, σε συνδυασμό με ζωντανή καθοδήγηση, η Team France Export Academy παρέχει διαδικτυακά μαθήματα μικρομάθησης προσαρμοσμένα στον κλάδο, το “Go Global Toolkit” της Austrade συνδυάζει διαδικτυακά σεμινάρια και ενότητες αυτορρυθμιζόμενες για εξαγωγείς, ενώ η iLearn Portal της Invest India φιλοξενεί μια μεγάλη ποικιλία μαθημάτων.

6. Ενσωμάτωση ESG / SDG

Θεματική: Ευθυγράμμιση των δραστηριοτήτων προώθησης με τις αρχές βιωσιμότητας και τα παγκόσμια ή ενωσιακά πλαίσια πράσινης χρηματοδότησης.

Οι φορείς προώθησης στηρίζουν ολοένα και περισσότερο τις δραστηριότητές τους στους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDGs/ΣΒΑ) και σε άλλα κριτήρια της ΕΕ, όπως η Πράσινη Συμφωνία. Αυτή η προσέγγιση βοηθά στην προσέλκυση επενδυτών με προσανατολισμό ESG, απελευθερώνει μεικτή χρηματοδότηση μέσω του InvestEU και προετοιμάζει τη βιομηχανική στρατηγική για το μέλλον έναντι των πράσινων κανόνων της ΕΕ.

Η Invest India αντιστοιχίζει κάθε κλάδο με συγκεκριμένους στόχους των ΣΒΑ· η Business France και η IDA Ireland δημοσιοποιούν το «πράσινο» μερίδιο των χαρτοφυλακίων άμεσων ξένων επενδύσεων τους. Η Invest in Holland ευθυγραμμίζει την πλειονότητα των έργων με τους εθνικούς στόχους για το κλίμα.

7. Δημόσια Αναφορά

Θεματική: Ένα διαφανές πλαίσιο απόδοσης όπου οι οργανισμοί προώθησης δημοσιεύουν τακτικά μετρήσιμα αποτελέσματα που δείχνουν τον οικονομικό αντίκτυπο, την αποτελεσματικότητα και την αξία που δημιουργείται από τις εξαγωγικές και επενδυτικές τους δραστηριότητες.

Οι οργανισμοί υψηλής απόδοσης αναγνωρίζουν ότι η αξιοπιστία και η εμπιστοσύνη των ενδιαφερόμενων μερών εξαρτώνται από τη σαφή, δημόσια αναφορά. Πέρα από την εσωτερική παρακολούθηση δεικτών απόδοσης (KPI) δημοσιεύουν πίνακες ελέγχου αποτελεσμάτων, ετήσιες εκθέσεις απόδοσης και πύλες ανοιχτών δεδομένων που καθιστούν τα αποτελέσματά τους ορατά στους πολίτες, τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής και τους επενδυτές. Αυτές οι εκθέσεις συνήθως παρακολουθούν βασικούς δείκτες όπως τα ποσοστά μετατροπής, τη δημιουργία θέσεων εργασίας, την επανεπένδυση, την ικανοποίηση των πελατών και τον χρόνο που απαιτείται για την αδειοδότηση. Η τακτική δημόσια γνωστοποίηση όχι μόνο ενισχύει την θεσμική λογοδοσία, αλλά και ενισχύει την εκμάθηση πολιτικής αποκαλύπτοντας τι λειτουργεί και πού χρειάζονται προσαρμογές.

Η IDA Ireland και η Business France πρωτοστάτησαν σε αυτήν την προσέγγιση, ενώ η Austrade συνδέει τη χρηματοδότηση με την επίτευξη ποσοτικών KPI μέσω των Καταστάσεων Προϋπολογισμού Χαρτοφυλακίου της.

8. Δεξιότητες & Ταλέντο ως Εξαγωγίμο Προϊόν

Θεματική: Μια στοχευμένη στρατηγική για την προώθηση του εργατικού δυναμικού, της ερευνητικής ικανότητας και του οικοσυστήματος καινοτομίας μιας χώρας ως βασικά συστατικά της εξαγωγικής και επενδυτικής ελκυστικότητας.

Οι οργανισμοί προώθησης αναγνωρίζουν όλο και περισσότερο ότι οι δεξιότητες, το ταλέντο και η ικανότητα καινοτομίας αποτελούν μέρος της πρότασής τους. Αυτό το μοντέλο τοποθετεί το ταλέντο και τη γνώση ως πηγές συγκριτικού πλεονεκτήματος - ιδιαίτερα σημαντικό για τις μικρότερες οικονομίες με περιορισμένες βιομηχανικές βάσεις. Ενσωματώνοντας την εκπαίδευση, την καινοτομία και την επιχειρηματικότητα στις διεθνείς στρατηγικές προώθησης, οι χώρες παρουσιάζονται ως κόμβοι ταλέντου και δημιουργικότητας.

Οργανισμοί (π.χ. η «Συνεργασία Καινοτομίας» της Enterprise Ireland, η Dealroom της Innovation Norway) χρηματοδοτούν προγράμματα για την προώθηση νέων ψηφιακών δεξιοτήτων, συνεργασίας E&A μεταξύ πανεπιστημίων και εταιρειών, καθώς και νεοσύστατων επιχειρήσεων. Επιπλέον, η Austrade προωθεί την αυστραλιανή εκπαίδευση, τις δημιουργικές βιομηχανίες και τις επαγγελματικές υπηρεσίες ως βασικές κατηγορίες εξαγωγών, προβάλλοντας το ανθρώπινο κεφάλαιο ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, ενώ η Team France Export (TFE) διαχειρίζεται το πρόγραμμα Διεθνούς Προγράμματος Νέων Ταλέντων (VIE), το οποίο τοποθετεί νέους επαγγελματίες στο εξωτερικό για να υποστηρίξουν γαλλικές εταιρείες στις αγορές εξαγωγών, ενισχύοντας τόσο το ανθρώπινο κεφάλαιο όσο και τα διεθνή δίκτυα.

3.3.2 Συγκριτική αξιολόγηση της Ελλάδας

Η συγκριτική αξιολόγηση χαρτογραφεί το συνολικό οικοσύστημα διεθνοποίησης (υπουργεία, δομές οικονομικής διπλωματίας, περιφέρειες/επιμελητήρια και επιχειρησιακοί φορείς). Ταυτόχρονα, διακρίνει σαφώς τους ρόλους συντονισμού πολιτικής από τους ρόλους επιχειρησιακής υλοποίησης. Σε αυτό το πλαίσιο, η Γενική Γραμματεία Διεθνών Οικονομικών Σχέσεων & Εξωστρέφειας τοποθετείται ως ο κύριος επιχειρησιακός φορέας υλοποίησης για δράσεις προσέλκυσης επενδύσεων και προώθησης εξαγωγών, σε συνέργεια με τα αρμόδια Υπουργεία και τους σχετικούς ενδιαφερόμενους φορείς.

Η Ελλάδα έχει ήδη σημειώσει σημαντικά βήματα μέσω του Ετήσιου Στρατηγικού Σχεδίου Εξωστρέφειας (ΕΣΣΕ), του πλαισίου συντονισμού της Γενικής Γραμματείας Διεθνών Οικονομικών Υποθέσεων, του δικτύου Γραφείων Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων (Γραφεία ΟΕΥ) και της ισχυρής θεσμικής βάσης των Enterprise Greece και Export Credit Greece (ECG), ωστόσο υπάρχει ακόμη περιθώριο βελτίωσης και στενότερης διασύνδεσης, αντλώντας διδάγματα από άλλα εθνικά μοντέλα προώθησης εξαγωγών και επενδύσεων.

Η συγκριτική αξιολόγηση με τις βέλτιστες διεθνείς πρακτικές μπορεί να αναδείξει αρκετούς τομείς όπου το οικοσύστημα οικονομικής διπλωματίας της Ελλάδας μπορεί να εξελιχθεί περαιτέρω για να συγκλίνει με κορυφαία μοντέλα προώθησης. Η ανάλυση επισημαίνει ευκαιρίες για:

- ισχυρότερη διασύνδεση μεταξύ χρηματοδοτικών και συμβουλευτικών λειτουργιών
- πιο διαφοροποιημένα και βιώσιμα μοντέλα χρηματοδότησης

- βαθύτερη συνεργασία με επιμελητήρια και περιφερειακούς εταίρους
- επέκταση του ψηφιακού και διεθνούς αποτυπώματός της
- ενισχυμένη υποστήριξη για ΜΜΕ και νεοσύστατες επιχειρήσεις
- θεσμοθέτηση δομημένης υποστήριξης μετά την επένδυση (aftercare)
- σαφέστερη ευθυγράμμιση των λειτουργιών με πρότυπα βιωσιμότητας και δείκτες μέτρησης της απόδοσης

Η επίτευξη αυτών των στόχων θα εξαρτηθεί από τη συνεχή επένδυση σε ανθρώπινο δυναμικό, ψηφιακές δυνατότητες και ανάλυση δεδομένων, επιτρέποντας στο μοντέλο οικονομικής διπλωματίας της χώρας μας να εξελιχθεί, να μάθει από τις βέλτιστες πρακτικές και να βελτιστοποιήσει περαιτέρω την απόδοσή του.

3.4 Συγκριτική Ανάλυση για την Επίσημη Αναπτυξιακή Βοήθεια

Σύμφωνα με προκαταρκτικά στοιχεία για το έτος 2024, τα μέλη («δωρητές») της Επιτροπής Αναπτυξιακής Βοήθειας (Development Assistance Committee – DAC) του ΟΟΣΑ παρείχαν Επίσημη Αναπτυξιακή Βοήθεια ύψους 212,1 δισεκατομμυρίων δολαρίων ΗΠΑ. Αυτό αντιπροσωπεύει μείωση 7,1% σε πραγματικούς όρους σε σύγκριση με το 2023, την πρώτη μείωση που καταγράφηκε μετά από πέντε συνεχόμενα έτη αυξήσεων. Συνολικά, η βοήθεια των μελών της DAC αντιπροσώπευε το 0,33% του συνολικού Ακαθάριστου Εθνικού Εισοδήματός τους, από 0,37% το 2023 και σημαντικά κάτω από τον στόχο των Ηνωμένων Εθνών του 0,70%. Η συνολική Επίσημη Αναπτυξιακή Βοήθεια της Ελλάδας - τόσο διμερής όσο και πολυμερής - ανήλθε σε 357,65 εκατομμύρια δολάρια ΗΠΑ το 2024, αντιπροσωπεύοντας το 0,14% του Ακαθάριστου Εθνικού Εισοδήματος (ΑΕΕ). Αυτό σηματοδοτεί αύξηση 3,3% σε πραγματικούς όρους σε σύγκριση με το 2023 (334,32 εκατομμύρια δολάρια ΗΠΑ, επίσης 0,14% του ΑΕΕ). Παρά την ανοδική τάση που παρατηρείται στον προϋπολογισμό της Hellenic Aid τα τελευταία χρόνια, οι συνολικοί όγκοι βοήθειας θα πρέπει να αυξηθούν περαιτέρω για να προσεγγίσουν τα επιθυμητά διεθνή σημεία αναφοράς. Η δημιουργία ενός φορέα για το χαρτοφυλάκιο διμερούς αναπτυξιακής συνεργασίας (Hellenic Aid Agency) αναμένεται να αυξήσει τους όγκους βοήθειας.

Τέλος, η Ελλάδα δημιούργησε την «Ομάδα Ελλάδα», η οποία συγκεντρώνει το Υπουργείο Εξωτερικών, διάφορα αρμόδια υπουργεία, την Ελληνική Τράπεζα Αναπτύξεως, την Export Credit Greece και εκπροσώπους του ιδιωτικού τομέα ως επιχειρησιακή πλατφόρμα για τον συντονισμό των συνεισφορών που σχετίζονται με επενδύσεις στην αναπτυξιακή στρατηγική της ΕΕ, Global Gateway, συμπεριλαμβανομένων σημαντικών έργων, όπως η σχεδιαζόμενη διασύνδεση GREGY μεταξύ Ελλάδας και Αιγύπτου, η εξόρυξη βωξίτη στην Γκάνα και άλλα.

4 Ενότητα 4: Στρατηγική Στόχευσης

Μια αποτελεσματική στρατηγική εξαγωγών και Ξένων Άμεσων Επενδύσεων για την Ελλάδα απαιτεί σαφή κατανόηση της διαρθρωτικής δυναμικής, των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων και των αναδυόμενων ευκαιριών της χώρας στο παγκόσμιο περιβάλλον. Η Ελλάδα έχει σημειώσει σημαντική πρόοδο στην ενίσχυση της μακροοικονομικής της σταθερότητας, βελτιώνοντας την εξαγωγική της απόδοση και αποκαθιστώντας την εμπιστοσύνη των επενδυτών, ωστόσο το μοντέλο ανάπτυξής της παραμένει ανομοιογενές και συγκεντρωμένο σε ένα στενό σύνολο προϊόντων και αγορών.

Ταυτόχρονα, η στρατηγική γεωγραφική θέση της Ελλάδας, ο ρόλος της ως κόμβου εφοδιαστικής και ενέργειας, και οι αυξανόμενες δυνατότητές της σε τομείς όπως τα φαρμακευτικά προϊόντα, τα αγροδιατροφικά προϊόντα, οι Τεχνολογίες Πληροφοριών και Επικοινωνίας, οι τουριστικές υπηρεσίες και η μεταποίηση δημιουργούν ισχυρό δυναμικό για βαθύτερη διεθνή ολοκλήρωση.

Οι παγκόσμιες μετατοπίσεις - οι περιφερειοποιημένες αλυσίδες εφοδιασμού, η πράσινη και ψηφιακή μετάβαση και ο αυξημένος ανταγωνισμός για στρατηγικές επενδύσεις - υπογραμμίζουν περαιτέρω την ανάγκη για μια εθνική στρατηγική που βασίζεται σε δεδομένα και εστιάζει στο εξωτερικό, η οποία ευθυγραμμίζει τα πλεονεκτήματα των εξαγωγών της Ελλάδας με τις αγορές όπου η ζήτηση, οι προοπτικές ανάπτυξης και η προσβασιμότητα είναι υψηλότερες. Σε ευθυγράμμιση με την Εθνική Στρατηγική Έρευνας, Τεχνολογικής Ανάπτυξης και Καινοτομίας (ΕΣΕΤΑΚ), η Εθνική Στρατηγική για την Εξωστρέφεια αναγνωρίζει την καινοτομία και το υψηλής ποιότητας ανθρώπινο κεφάλαιο ως κρίσιμους παράγοντες για την ανάπτυξη των εξαγωγών και επιδιώκει να ενισχύσει τη μετατροπή της ερευνητικής αριστείας σε διεθνώς ανταγωνιστικά προϊόντα, υπηρεσίες και οικοσυστήματα παραγωγής.

Σε αυτό το πλαίσιο, μια δομημένη και διαφανής μεθοδολογία για την ιεράρχηση των χωρών και των κλάδων είναι απαραίτητη για την αποτελεσματική διοχέτευση των πόρων, τη μεγιστοποίηση του οικονομικού αντίκτυπου και την υποστήριξη της μακροπρόθεσμης ανταγωνιστικότητας της Ελλάδας.

Αυτή η μεθοδολογία θα πρέπει να συνδυάζει ποσοτικά και ποιοτικά κριτήρια, όπως είναι το μέγεθος και η ανάπτυξη της αγοράς, η ζήτηση εισαγωγών, οι τάσεις των άμεσων ξένων επενδύσεων, τα εμπορικά και επενδυτικά εμπόδια, ο πολιτικός και μακροοικονομικός κίνδυνος, η συνδεσιμότητα της εφοδιαστικής αλυσίδας και η ευθυγράμμιση με τις στρατηγικές προτεραιότητες της ΕΕ και τις εθνικές (πράσινη και ψηφιακή μετάβαση, ανθεκτικότητα των αλυσίδων εφοδιασμού).

Από λειτουργικής άποψης, η διαδικασία ιεράρχησης θα πρέπει να ακολουθεί τρία κύρια βήματα:

- (i) έναν μακρύ κατάλογο χωρών και κλάδων με βάση τα παγκόσμια και τα ενωσιακά δεδομένα εμπορίου και επενδύσεων·
- (ii) μια άσκηση βαθμολόγησης και κατάταξης πολλαπλών κριτηρίων χρησιμοποιώντας διαφανείς δείκτες· και

(iii) μια φάση ποιοτικής επικύρωσης με τα βασικά ενδιαφερόμενα μέρη (Υπουργεία, Γραφεία Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων, Enterprise Greece, Export Credit Greece, επιχειρηματικές ενώσεις). Ο κατάλογος αγορών και τομέων προτεραιότητας που προκύπτει θα πρέπει να επανεξετάζεται σε τακτά χρονικά διαστήματα (π.χ. κάθε 2-3 χρόνια) ώστε να αντικατοπτρίζει τις αλλαγές στο παγκόσμιο περιβάλλον.

Η Γενική Γραμματεία Διεθνών Οικονομικών Σχέσεων & Εξωστρέφειας, αξιοποιώντας τα Γραφεία ΟΕΥ, που λειτουργούν ως οι τοπικές κεραίες στις χώρες διαπίστευσής τους, και την Enterprise Greece, τον εθνικό φορέα προώθησης εξαγωγών και ξένων επενδύσεων, μπορεί να λειτουργήσει ως ο επιχειρησιακός κόμβος για την εφαρμογή αυτής της στρατηγικής στόχευσης και για την ενημέρωση της βάσης τεκμηρίωσης που την υποστηρίζει.

4.1 Εξαγωγές

Η αύξηση των εξαγωγών αποτελεί μια διαδικασία μακράς πνοής, καθώς οι επιχειρήσεις επενδύουν σήμερα σε αποτελέσματα που θα αποδώσουν σε βάθος αρκετών ετών. Συνεπώς, μια ισχυρή στρατηγική πρέπει να αποτυπώνει όχι μόνο τις τρέχουσες συνθήκες της αγοράς αλλά και τη μελλοντική οικονομική δυναμική, τη θεσμική σταθερότητα και την ικανότητα απορρόφησης των αγορών. Η προσέγγιση αυτή θα επιτρέψει στην Ελλάδα να επικεντρωθεί σε χώρες των οποίων το οικονομικό περιβάλλον αναμένεται να παραμείνει ισχυρό, προβλέψιμο και στρατηγικά σημαντικό κατά την επόμενη δεκαετία και όπου οι συνθήκες πρόσβασης στην αγορά και τα ρυθμιστικά πλαίσια ευνοούν τη βιώσιμη ανάπτυξη των εξαγωγών.

Η στρατηγική εξαγωγών της Ελλάδας πρέπει να είναι δομημένη, προσανατολισμένη στο μέλλον και ευέλικτη, ώστε να επιτρέπει στη χώρα να ανταποκρίνεται σε ένα ολοένα πιο σύνθετο και ανταγωνιστικό παγκόσμιο περιβάλλον. Σήμερα, οι διεθνείς αγορές διαμορφώνονται από τον γεωπολιτικό κατακερματισμό, τις μεταβαλλόμενες αλυσίδες εφοδιασμού, τον τεχνολογικό ανταγωνισμό και τις εξελισσόμενες πράσινες και ψηφιακές πολιτικές. Οι παράγοντες αυτοί καθιστούν αναγκαίο οι αποφάσεις για τις εξαγωγές να υπερβαίνουν τις βραχυπρόθεσμες τάσεις και να βασίζονται σε συγκρίσιμους δείκτες, τεκμηριωμένους με αντικειμενικά δεδομένα, αντί να αποτελούν προϊόν αποσπασματικών ή περιστασιακών επιλογών.

Θα ακολουθηθεί μια προσέγγιση τριών βημάτων, η οποία θα ξεκινά από την ιεράρχηση προτεραιοτήτων ανά χώρα, θα συνεχίζεται με την ιεράρχηση προτεραιοτήτων ανά κλάδο και, τέλος θα ολοκληρώνεται με μια συνδυασμένη αντιστοίχιση χώρας-κλάδου. Η διαδοχική αυτή διαδικασία διασφαλίζει ότι η Ελλάδα θα προσδιορίσει όχι μόνο πού πρέπει να εστιάσει τις προσπάθειες της (αγορές προτεραιότητας) και τι θα πρέπει να προωθήσει (κλάδοι προτεραιότητας), αλλά και πώς θα πρέπει να συνδυάσει τα δύο στοιχεία στο πλαίσιο μιας συνεκτικής και στοχευμένης εξαγωγικής στρατηγικής. Η μεθοδολογία έχει σχεδιαστεί ώστε να βασίζεται σε δεδομένα, να επιτρέπει τη συγκρισιμότητα μεταξύ αγορών, να είναι προσανατολισμένη στο μέλλον και να μπορεί να προσαρμόζεται στις μεταβαλλόμενες παγκόσμιες συνθήκες.

Στην πράξη, η ιεράρχηση προτεραιοτήτων θα βασίζεται σε ένα σύνολο ποσοτικών κριτηρίων, τα οποία θα συμπληρώνονται από ποιοτικά στοιχεία και εκτιμήσεις των Γραφείων Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων, της Enterprise Greece και των επιχειρηματικών φορέων. Η ιεράρχηση προτεραιοτήτων θα επανεξετάζεται σε τακτά χρονικά διαστήματα (π.χ. κάθε 2-3 χρόνια), ώστε να αντικατοπτρίζει τις αλλαγές στο παγκόσμιο περιβάλλον. Οι αρμόδιες Διευθύνσεις του Υπουργείου Εξωτερικών, υπό την ΓΓΔΟΣΕ σε συνεργασία με την Enterprise Greece, τον εθνικός φορέα προώθησης των εξαγωγών και των ξένων επενδύσεων, δύνανται να συνεργάζονται για την εφαρμογή, την επικαιροποίηση και τη συνεχή βελτίωση της εν λόγω μεθοδολογίας στόχευσης των εξαγωγών.

4.1.1 Βήμα 1: Προτεραιοποίηση Εξαγωγικών Αγορών (Επίπεδο Χώρας)

Το πρώτο βήμα της διαδικασίας αφορά την αξιολόγηση της ελκυστικότητας κάθε χώρας βάσει ενός ολοκληρωμένου συνόλου κριτηρίων. Μέσω μιας τυποποιημένης μεθοδολογίας βαθμολόγησης, το στάδιο αυτό οδηγεί στην κατάρτιση τεκμηριωμένης κατάταξης των χωρών σε επιμέρους κατηγορίες προτεραιότητας, διαμορφώνοντας τη γεωγραφική βάση της ελληνικής εξαγωγικής στρατηγικής.

Τα κριτήρια που θα προσδιορίζουν τη γεωγραφική εξαγωγική στρατηγική είναι τα ακόλουθα:

1. Μακροοικονομική Προσβασιμότητα της Αγοράς
2. Μικροοικονομική Προσβασιμότητα και Εμπορικοί Φραγμοί
3. Απόδοση Ελληνικών Εξαγωγών
4. Ανταγωνιστικότητα Τιμών των Ελληνικών Προϊόντων
5. Ελληνικό Επιχειρηματικό Ενδιαφέρον και Συμμετοχή στην Αγορά
6. Άλλοι δείκτες ανταγωνιστικότητας

Για να διασφαλιστεί η συγκρισιμότητα μεταξύ διαφορετικών δεικτών και να προκύψει μια ολοκληρωμένη αξιολόγηση της ελκυστικότητας της αγοράς, κάθε χώρα αξιολογείται ξεχωριστά βάσει των έξι κύριων κριτηρίων και στη συνέχεια μέσω ενός συνδυασμένου σύνθετου δείκτη. Δεδομένου ότι οι υποκείμενες μετρήσεις διαφέρουν σε κλίμακα, μονάδες και κατανομή, είναι απαραίτητο να μετατραπούν σε μια κοινή στατιστική μορφή. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω της κανονικοποίησης z-score (τυποποίηση), η οποία τυποποιεί κάθε δείκτη με βάση την απόκλιση του από τον μέσο όρο σε σχέση με την τυπική του απόκλιση. Η εφαρμογή του z-score εξαλείφει τις στρεβλώσεις που προκαλούνται από τις διαφορετικές κλίμακες μέτρησης, επιτρέπει την άμεση σύγκριση μεταξύ ετερογενών μεταβλητών και επισημαίνει χώρες που έχουν σημαντικά υψηλότερες ή χαμηλότερες επιδόσεις από τον διεθνή μέσο όρο. Οι τυποποιημένοι δείκτες στη συνέχεια συγκεντρώνονται σε σύνθετες βαθμολογίες ανά κριτήριο και σε έναν τελικό συνολικό δείκτη, επιτρέποντας μια ισχυρή, ισορροπημένη και βασισμένη σε δεδομένα κατάταξη των αγορών-στόχων. Τα αποτελέσματα θα πρέπει να επικυρώνονται μέσω αξιολόγησης εμπειρογνομόνων και διαβούλευσης με τους εμπλεκόμενους φορείς, ώστε να διασφαλίζεται ότι εξαιρετικές περιστάσεις ή πρόσφατες εξελίξεις αποτυπώνονται καταλλήλως πριν από την οριστική κατάταξη των αγορών.

Η ποιοτική αξιολόγηση διεξάγεται από εκπροσώπους των αρμόδιων δομών οικονομικής διπλωματίας και των επιχειρησιακών φορέων, με σκοπό τη συμπλήρωση των ποσοτικών αποτελεσμάτων όπου απαιτείται επιχειρησιακή ερμηνεία. Η αξιολόγηση βασίζεται σε προκαθορισμένα κριτήρια, τα οποία ενδεικτικά περιλαμβάνουν: (α) υφιστάμενα /αναδυόμενα εμπορικά και επενδυτικά εμπόδια, (β) ωριμότητα της αγοράς και δυναμική ανά τομέα, (γ) ύπαρξη και ποιότητα δυνητικών ευκαιριών και ζήτησης, (δ) γεωπολιτικός/κανονιστικός κίνδυνος, (ε) ικανότητα και ετοιμότητα των ελληνικών επιχειρήσεων και (στ) δυνατότητα άμεσης επιχειρησιακής ενεργοποίησης («γρήγορες νίκες»).

Η στάθμιση της ποιοτικής αξιολόγησης λειτουργεί συμπληρωματικά προς τους ποσοτικούς δείκτες και ενεργοποιείται μέσω σύντομης γραπτής τεκμηρίωσης/αιτιολόγησης και ρητής καταγραφής των παραδοχών που χρησιμοποιούνται, ώστε να διασφαλίζονται η διαφάνεια και η ιχνηλασιμότητα της διαδικασίας. Η προσέγγιση αυτή παρέχει μια πληρέστερη και αντικειμενικότερη εικόνα της στρατηγικής σημασίας κάθε αγοράς για την ελληνική εξαγωγική στρατηγική.

Η κύρια λογική ιεράρχησης ακολουθεί μια προσέγγιση κατωφλίου τυπικής απόκλισης, η οποία χρησιμοποιείται ευρέως σε σύνθετους δείκτες και πίνακες αποτελεσμάτων πολιτικής.

Οι χώρες ομαδοποιήθηκαν ως εξής, με βάση τη συνολική βαθμολογία Z :

- Χώρες υψηλής προτεραιότητας: $Z_i \geq 1,0$, δηλαδή τουλάχιστον μία τυπική απόκλιση πάνω από τον μέσο όρο.
- Χώρες μεσαίας προτεραιότητας: $0 \leq Z_i < 1,0$
- Χώρες χαμηλής προτεραιότητας: $Z_i < 0$

Για το συγκεκριμένο σύνολο δεδομένων, οι χώρες που εμπίπτουν στην ομάδα υψηλής προτεραιότητας ($Z \geq 1$) αποτελούν τις προτεινόμενες αγορές, στις οποίες θα πρέπει να επικεντρωθεί στρατηγικά η Ελλάδα.

Η χρήση αυτής της μεθοδολογίας θα βοηθήσει την Ελλάδα να:

- Μεταβεί από την περιγραφική ανάλυση στην προβλεπτική στρατηγική, διασφαλίζοντας τη συνάφεια της πολιτικής για τον ορίζοντα 2025-2030.
- Εντοπίσει εγκαίρως νέες ευκαιρίες.
- Κατευθύνει πόρους σε αγορές που συνδυάζουν υψηλή ζήτηση με χαμηλό διαρθρωτικό κίνδυνο.
- Ενισχύσει την ευθυγράμμιση με τις βιομηχανικές δυνατότητες της Ελλάδας, διασφαλίζοντας ότι οι τομείς που έχουν ιεραρχηθεί αντιστοιχούν στα πραγματικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα της χώρας.
- Διασφαλίσει τη συνοχή μεταξύ των προτεραιοτήτων των εξαγωγών και των ξένων άμεσων επενδύσεων, έτσι ώστε να προσελκύει επενδύσεις, οι οποίες ενισχύουν την εξαγωγική της βάση και την ενσωματώνουν σε παγκόσμιες αλυσίδες αξίας υψηλής αξίας.

Η εφαρμογή του Στρατηγικού Σχεδίου Εξωστρέφειας υποστηρίζεται από ένα δομημένο πλαίσιο διακυβέρνησης δεδομένων. Η συλλογή, επικύρωση και περιοδική επικαιροποίηση δεδομένων, καθώς και η έγκριση βασικών μεθοδολογικών παραμέτρων,

πραγματοποιούνται συντονισμένα από τις αρμόδιες δομές οικονομικής διπλωματίας, σύμφωνα με τις αντίστοιχες αρμοδιότητες τους. Υπό το πρίσμα αυτό, οι αρμόδιες Διευθύνσεις της ΓΓΔΟΣΕ, μαζί με την Enterprise Greece, ως εθνικό φορέα προώθησης εξαγωγών και ξένων επενδύσεων, υποστηρίζουν την πρακτική εφαρμογή αυτής της μεθοδολογίας διατηρώντας τα υποκείμενα σύνολα δεδομένων και τους πίνακες ελέγχου (dashboards), καταρτίζοντας τακτικές αναλυτικές επικαιροποιήσεις και ενσωματώνοντας τα αποτελέσματα στον ετήσιο σχεδιασμό εμπορικών εκθέσεων, αποστολών και στοχευμένων δράσεων προώθησης.

4.1.1.1 Μακροοικονομική Προσβασιμότητα της Αγοράς

Η Μακροοικονομική Προσβασιμότητα της Αγοράς θα συμβάλει στην αξιολόγηση του συνολικού οικονομικού μεγέθους και της αγοραστικής δύναμης κάθε αγοράς.

Θα χρησιμοποιηθούν οι ακόλουθες μέθοδοι μέτρησης:

- Μέγεθος ΑΕΠ, το οποίο αποτυπώνει τη συνολική οικονομική παραγωγή και τον μέγεθος της αγοράς που είναι διαθέσιμο για την απορρόφηση ελληνικών προϊόντων.
- ΑΕΠ κατά κεφαλήν, το οποίο αντανakλά τα επίπεδα εισοδήματος και την ικανότητα των καταναλωτών να αγοράζουν διαφοροποιημένα και υψηλότερης αξίας αγαθά.
- Ρυθμός αύξησης του ΑΕΠ, ο οποίος αποτυπώνει τη δυναμική επέκτασης και την πιθανότητα αύξησης της ζήτησης τα επόμενα χρόνια.
- Προοπτικές ΑΕΠ και Εγχώριας Ζήτησης (ΔΝΤ 2025), οι οποίες προσδιορίζουν τις αγορές που αναμένεται να επιδείξουν ισχυρή μεσοπρόθεσμη ανάπτυξη. Οι υψηλές προβλέψεις υποδηλώνουν επέκταση της κατανάλωσης, αύξηση των επενδύσεων και ισχυρότερη ικανότητα εισαγωγών- παράγοντες κρίσιμης σημασίας για τη διαμόρφωση σταθερών και μακροχρόνιων εξαγωγικών σχέσεων

Αυτές οι μέθοδοι μέτρησης θα συμβάλουν στην αξιολόγηση της ελκυστικότητας μιας αγοράς σε μακροοικονομικό επίπεδο και της ικανότητάς της να διατηρεί μακροπρόθεσμες εξαγωγικές σχέσεις. Θα αντληθούν κυρίως από διεθνώς συγκρίσιμες βάσεις δεδομένων (IMF World Economic Outlook, Παγκόσμια Τράπεζα, Eurostat και ΕΛΣΤΑΤ), ώστε να διασφαλίζονται η συνέπεια και η τακτική επικαιροποίηση των στοιχείων.

4.1.1.2 Μικροοικονομική Προσβασιμότητα και Εμπορικοί Φραγμοί

Η Μικροοικονομική Προσβασιμότητα και οι Εμπορικοί Φραγμοί αποσκοπούν στην αξιολόγηση της πρακτικής ευκολίας άσκησης επιχειρηματικής δραστηριότητας σε κάθε αγορά, πέραν του μεγέθους και του εισοδηματικού της επιπέδου.

Θα χρησιμοποιηθούν οι ακόλουθες μέθοδοι μετρήσεις:

- Γεωγραφική απόσταση (δηλαδή η ευθεία απόσταση σε χιλιόμετρα μεταξύ των πρωτευουσών), ως δείκτης για το κόστος μεταφοράς και την πολυπλοκότητα της εφοδιαστικής αλυσίδας.

- ο Δασμολογικοί φραγμοί, οι οποίοι υπολογίζονται με βάση τον σταθμισμένο μέσο δασμολογικό συντελεστή της Παγκόσμιας Τράπεζας.
- ο Μη δασμολογικοί φραγμοί, οι οποίοι αποτυπώνονται μέσω του συνόλου δεδομένων I-TIP Goods του ΠΟΕ για τα κανονιστικά μέτρα που επηρεάζουν τις εισαγωγές, των στοιχείων της Παγκόσμιας Τράπεζας σχετικά με τις ημέρες καθυστέρησης στις διαδικασίες εισαγωγής και του Logistics Performance Index (2023), που αντικατοπτρίζει την τελωνειακή αποτελεσματικότητα, την ποιότητα των υποδομών και την αξιοπιστία της παράδοσης.
- ο Υποστήριξη της ελληνικής διασποράς, που αξιολογείται μέσω μιας κλίμακας Λίκερτ 5 σημείων, η οποία καταγράφει την ικανότητα των ελληνικών κοινοτήτων στο εξωτερικό να διευκολύνουν την είσοδο στην τοπική αγορά, μεταξύ άλλων μέσω της κατανάλωσης ελληνικών προϊόντων, των επιχειρηματικών δικτύων και της θεσμικής επιρροής.

Αυτές οι μετρήσεις αποτυπώνουν την πραγματική προσβασιμότητα κάθε αγοράς, αναδεικνύοντας τις αγορές στις οποίες οι εξαγωγείς αντιμετωπίζουν χαμηλότερο κόστος συναλλαγών και μεγαλύτερη θεσμική υποστήριξη.

4.1.1.3 Δυναμική Εξαγωγών και Εμπορίου της Ελλάδας

Η Δυναμική Εξαγωγών και Εμπορίου της Ελλάδας θα βοηθήσει στην αξιολόγηση του τρέχοντος αποτυπώματος και της ανταγωνιστικής θέσης της Ελλάδας σε κάθε αγορά.

Θα χρησιμοποιηθούν οι ακόλουθες μετρήσεις:

- ο Μεριδίο των ελληνικών εξαγωγών (εξαιρουμένων των πετρελαιοειδών) που κατευθύνονται προς την συγκεκριμένη χώρα,
- ο Ρυθμός ανάπτυξης των ελληνικών εξαγωγών κατά την περίοδο 2019–2023,
- ο Διαφοροποίηση των εξαγωγών ανά δασμολογική γραμμή, η οποία αποτυπώνει κατά πόσον η Ελλάδα εξαγει ευρύ ή περιορισμένο φάσμα προϊόντων.
- ο Μεριδίο αγοράς της Ελλάδας στις εισαγωγές της χώρας-εταίρου, που υποδηλώνει τη σχετική ανταγωνιστικότητα και διεξόδυση.

Μια ισχυρή εξαγωγική βάση υποδηλώνει εξοικείωση με την αγορά, χαμηλότερα εμπόδια εισόδου για πρόσθετα προϊόντα και περιθώρια περαιτέρω διεύρυνσης των υφιστάμενων εμπορικών ροών. Αυτοί οι δείκτες θα αντληθούν κυρίως από την ΕΛΣΤΑΤ, την Eurostat και το UN Comtrade / ITC Trade Map για να διασφαλιστεί η συγκρισιμότητα μεταξύ αγορών και τομέων.

4.1.1.4 Ανταγωνιστικότητα Τιμών Ελληνικών Προϊόντων

Η Ανταγωνιστικότητα Τιμών Ελληνικών Προϊόντων θα αποτυπώσει τη βραχυπρόθεσμη ανταγωνιστικότητα κόστους των ελληνικών εξαγωγών.

Θα χρησιμοποιηθούν οι ακόλουθες μετρήσεις:

- ο Διαφορές στον πληθωρισμό μεταξύ της Ελλάδας και της χώρας-εταίρου, οι οποίες επηρεάζουν το πλεονέκτημα τιμής των ελληνικών προϊόντων.

- ο Μεταβολές της ονομαστικής συναλλαγματικής ισοτιμίας μεταξύ του νομίσματος της χώρας-εταίρου και του ευρώ.

Αυτές οι μετρήσεις διαμορφώνουν τη σχετική προσιτότητα των ελληνικών προϊόντων στο εξωτερικό και επηρεάζουν άμεσα την αύξηση του όγκου των εξαγωγών βραχυπρόθεσμα.

4.1.1.5 *Ελληνικό Επιχειρηματικό Ενδιαφέρον και Συμμετοχή στην Αγορά*

Το Ελληνικό Επιχειρηματικό Ενδιαφέρον και Συμμετοχή στην Αγορά καταγράφει την εκπεφρασμένη ζήτηση από την ελληνική επιχειρηματική κοινότητα και την ένταση της ελληνικής θεσμικής παρουσίας και εμπλοκής.

Θα χρησιμοποιηθούν οι ακόλουθες μετρήσεις:

- ο Αριθμός επιχειρηματικών αιτημάτων που ελήφθησαν από τα Γραφεία Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων (Γραφείο ΟΕΥ) για πληροφορίες ή υποστήριξη αγοράς, και
- ο Αριθμός δράσεων εξωστρέφειας (επιχειρηματικές αποστολές, προωθητικές εκδηλώσεις, συναντήσεις B2B) που διοργανώθηκαν σε κάθε αγορά.

Οι μετρήσεις αυτές αναδεικνύουν τις αγορές στις οποίες οι Έλληνες εξαγωγείς αναζητούν ενεργότερα ευκαιρίες και όπου η θεσμική παρουσία έχει ήδη δημιουργήσει δυναμική. Όπου κρίνεται σκόπιμο, θα συμπληρώνονται από πληροφορίες σχετικά με τις τιμές μονάδας και την τιμολογιακή τοποθέτηση σε επίπεδο προϊόντος, ιδίως σε βασικούς τομείς όπως τα αγροδιατροφικά προϊόντα και η μεταποίηση.

4.1.1.6 *Άλλοι Δείκτες Ανταγωνιστικότητας*

Οι Άλλοι δείκτες ανταγωνιστικότητας συμβάλλουν στον εντοπισμό της πολυπλοκότητας του σύγχρονου διεθνούς περιβάλλοντος και των μακροπρόθεσμων προοπτικών κάθε αγοράς.

Θα χρησιμοποιηθούν οι ακόλουθοι δείκτες:

- ο Ποιότητα Κανονισμών και Θεσμική Αποτελεσματικότητα, όπως μετρώνται από την Παγκόσμια Τράπεζα, για την αξιολόγηση του θεσμικού περιβάλλοντος κάθε χώρας, συμπεριλαμβανομένου του κράτους δικαίου, της κανονιστικής προβλεψιμότητας, της διαφάνειας και της ευκολίας λειτουργίας των επιχειρήσεων.
- ο Ικανότητα Καινοτομίας και Τεχνολογίας χρησιμοποιώντας τον Παγκόσμιο Δείκτη Καινοτομίας που παρέχεται από τους Παγκόσμιους Οργανισμούς Διανοητικής Ιδιοκτησίας.
- ο Πολιτική Σταθερότητα, όπως μετράται από την Παγκόσμια Τράπεζα, ώστε να αντικατοπτρίζει τον βαθμό σταθερότητας του καθεστώτος και την έκθεση σε πολιτικούς ή σχετικούς με την ασφάλεια κινδύνους. Η πολιτική σταθερότητα μειώνει την πιθανότητα απότομων ανατροπών πολιτικής, ελέγχων κεφαλαίου ή περιορισμών στις μεταφορές, υποστηρίζοντας έτσι τον μακροπρόθεσμο επενδυτικό σχεδιασμό και αυξάνοντας την προθυμία των επιχειρήσεων να δεσμεύσουν κεφάλαια σε διασυννοριακές επενδύσεις.

- ο Περιβαλλοντική διάσταση (E) – Εκπομπές CO₂ κατά κεφαλήν, όπως μετρώνται από την Παγκόσμια Τράπεζα. Ο δείκτης αυτός χρησιμοποιείται ως μέτρο προκειμένου να εκτιμηθεί η ένταση άνθρακα της οικονομικής δραστηριότητας και της κατανάλωσης, καταγράφοντας τον βαθμό πίεσης μετάβασης και την ευθυγράμμιση με τους στόχους απανθρακοποίησης, που βρίσκονται στο επίκεντρο της πράσινης ατζέντας της Ελλάδας και της ΕΕ.
- ο Κοινωνική διάσταση (S) – Δείκτης Ανθρώπινου Κεφαλαίου όπως μετριέται από την Παγκόσμια Τράπεζα. Αποτυπώνει το δυναμικό υγείας, εκπαίδευσης και παραγωγικότητας του εργατικού δυναμικού και, κατ' επέκταση, την ικανότητα μιας χώρας να υποστηρίξει βιώσιμη ανάπτυξη, καινοτομία και συμμετοχή σε οικονομικές δραστηριότητες υψηλότερης προστιθέμενης αξίας.
- ο Διακυβέρνηση (G) – Κράτος Δικαίου όπως μετριέται από την Παγκόσμια Τράπεζα. Αξιολογεί την ποιότητα των νομικών θεσμών, την εφαρμογή των συμβάσεων και τα δικαιώματα ιδιοκτησίας, χρησιμεύοντας ως βασικός δείκτης θεσμικής αξιοπιστίας, κανονιστικής προβλεψιμότητας και ευθυγράμμισης με τα πρότυπα διακυβέρνησης της ΕΕ.

Σημείωση:

1. Για τον Δείκτη Καινοτομίας και Τεχνολογίας (WIPO), στις χώρες για τις οποίες δεν υπήρχαν διαθέσιμες βαθμολογίες ικανότητας καινοτομίας και τεχνολογίας (Ιράκ, Κόσοβο, Λιβύη, Σουδάν) χρησιμοποιήθηκαν εκτιμώμενες τιμές με βάση τη μέση βαθμολογία των γεωγραφικά γειτονικών χωρών. Αυτή η περιφερειακή μέση τιμή υπολογισμού εφαρμόστηκε για να διατηρηθεί η κάλυψη της χώρας, λαμβάνοντας παράλληλα υπόψη συγκρίσιμες διαρθρωτικές και αναπτυξιακές συνθήκες.
2. Η ίδια προσέγγιση εφαρμόστηκε στον Δείκτη Ανθρώπινου Κεφαλαίου για τη Λιβύη, για την οποία δεν υπήρχαν διαθέσιμα δεδομένα.

Χώρα	Συνολική βαθμολογία Z	Επίπεδο
Γερμανία	2,712	Επίπεδο 1 – Υψηλή προτεραιότητα
Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής	2,690	Επίπεδο 1 – Υψηλή προτεραιότητα
Κύπρος	2,249	Επίπεδο 1 – Υψηλή προτεραιότητα
Ηνωμένο Βασίλειο	1,667	Επίπεδο 1 – Υψηλή προτεραιότητα
Ιταλία	1,625	Επίπεδο 1 – Υψηλή προτεραιότητα
Κίνα	1,487	Επίπεδο 1 – Υψηλή προτεραιότητα
Γαλλία	1,246	Επίπεδο 1 – Υψηλή προτεραιότητα
Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα	1,159	Επίπεδο 1 – Υψηλή προτεραιότητα
Ολλανδία	1,040	Επίπεδο 1 – Υψηλή προτεραιότητα
Καναδάς	0,942	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Ιρλανδία	0,926	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Ισπανία	0,892	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα

Σουηδία	0,877	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Ρουμανία	0,869	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Βέλγιο	0,861	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Βουλγαρία	0,839	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Ελβετία	0,750	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Πολωνία	0,748	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Αλβανία	0,737	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Νορβηγία	0,662	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Ισραήλ	0,634	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Κόσοβο	0,607	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Αυστρία	0,576	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Κροατία	0,508	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Σερβία	0,458	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Σιγκαπούρη	0,448	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Λουξεμβούργο	0,414	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Ουγγαρία	0,387	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Εσθονία	0,368	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Δανία	0,352	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Αυστραλία	0,276	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Φινλανδία	0,247	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Τσεχική Δημοκρατία	0,238	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Λιθουανία	0,180	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Βόρεια Μακεδονία	0,083	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Πορτογαλία	0,076	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Ιαπωνία	0,043	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Μάλτα	0,020	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Λετονία	-0,048	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Αρμενία	-0,053	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Γεωργία	-0,054	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Τουρκία	-0,072	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Σαουδική Αραβία	-0,094	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Νότια Κορέα	-0,106	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Σλοβενία	-0,131	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Σλοβακία	-0,137	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Αργεντινή	-0,206	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα

Ινδία	-0,338	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Μαυροβούνιο	-0,391	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Κένυα	-0,406	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Βιετνάμ	-0,411	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Κατάρ	-0,437	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Καζακστάν	-0,469	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Ιορδανία	-0,490	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Φιλιππίνες	-0,564	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Αίγυπτος	-0,583	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Βοσνία και Ερζεγοβίνη	-0,671	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Αζερμπαϊτζάν	-0,717	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Μαρόκο	-0,780	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Ουρουγουάη	-0,845	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Ιράν	-0,868	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Βραζιλία	-0,876	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Νότιος Αφρική	-0,911	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Κουβέιτ	-0,965	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Ινδονησία	-0,979	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Χιλή	-0,994	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Αιθιοπία	-1,027	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Τυνησία	-1,040	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Ταϊλάνδη	-1,060	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Ρωσία	-1,134	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Αλγερία	-1,244	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Πακιστάν	-1,313	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Ουκρανία	-1,337	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Μεξικό	-1,427	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Περσική	-1,515	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Ιράκ	-1,693	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Νιγηρία	-1,731	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Σουδάν	-1,820	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Λιβύη	-2.128	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα

Πίνακας 10. Λίστα χωρών με προτεραιότητα για εξαγωγές

4.1.2 Βήμα 2: Καθορισμός Προτεραιότητας Εξαγωγικών Κλάδων (Αγαθά & Υπηρεσίες)

Αφού προσδιοριστούν οι αγορές με τις πλέον ευνοϊκές προοπτικές, το επόμενο στάδιο αφορά τον προσδιορισμό των ελληνικών εξαγωγικών κλάδων που παρουσιάζουν τις ισχυρότερες προοπτικές σε παγκόσμιο επίπεδο, καθώς και εκείνων στους οποίους η Ελλάδα διαθέτει τις καλύτερες προϋποθέσεις για να ανταγωνιστεί. Το στάδιο αυτό καλύπτει τόσο τα αγαθά όσο και τις εμπορεύσιμες υπηρεσίες, αναγνωρίζοντας την αυξανόμενη σημασία των υπηρεσιών στο διεθνές εμπόριο και στις παγκόσμιες αλυσίδες αξίας.

Η ανάλυση ακολουθεί δύο συμπληρωματικές προοπτικές:

α) Παγκόσμια Ελκυστικότητα Κλάδου

Η διάσταση αυτή εξετάζει τη δυναμική της παγκόσμιας ζήτησης για κάθε τομέα, αξιολογώντας:

- Το παγκόσμιο μέγεθος εισαγωγών (2024): προσδιορίζει μεγάλους και δομικά σημαντικούς κλάδους με ισχυρή διεθνή ζήτηση.
- Τον παγκόσμιο σύνθετο ετήσιο ρυθμό αύξησης των εισαγωγών (CAGR, σε σύγκριση με το 2020): καταγράφει δυναμικούς και ταχέως αναπτυσσόμενους κλάδους όπου η μελλοντική ζήτηση διευρύνεται.
- Τη συγκέντρωση της αγοράς (μερίδιο των 3 κορυφαίων παγκόσμιων προμηθευτών): σηματοδοτεί εάν ο κλάδος κυριαρχείται από λίγες μεγάλες εξαγωγικές χώρες ή είναι πιο ανοιχτός σε νέους ανταγωνιστικούς συμμετέχοντες.

Οι κλάδοι με μεγάλη και ταχέως αναπτυσσόμενη παγκόσμια ζήτηση δημιουργούν περισσότερες ευκαιρίες για οικονομίες κλίμακας, είσοδο για νέους εξαγωγείς και μακροπρόθεσμη επέκταση. Η συγκέντρωση της αγοράς αποκαλύπτει διαρθρωτική ανταγωνιστικότητα: οι κλάδοι με υψηλή συγκέντρωση ενδέχεται να απαιτούν στρατηγική προσπάθεια ή εξειδικευμένη τοποθέτηση, ενώ οι λιγότερο συγκεντρωμένοι κλάδοι προσφέρουν ευκολότερες ευκαιρίες εισόδου και διαφοροποίησης.

β) Κλαδική Τοποθέτηση της Ελλάδας

Η διάσταση αυτή προσδιορίζει το βαθμό στον οποίο η Ελλάδα είναι ήδη ανταγωνιστική σε κάθε κλάδο, μέσω της αξιολόγησης των ακόλουθων παραμέτρων:

- το μέγεθος των ελληνικών εξαγωγών (2024): το τρέχον αποτύπωμα και η ωριμότητα κάθε κλάδου.
- τον σύνθετο ρυθμό ανάπτυξης των ελληνικών εξαγωγών (σε σύγκριση με το 2020): η δυναμική και ο δυναμισμός των εξαγωγών.
- την απόδοση μεριδίου αγοράς σε παγκόσμιες ή περιφερειακές αγορές: η ικανότητα της Ελλάδας να ανταγωνίζεται διεθνώς.

- ο το αποκαλυπτόμενο Συγκριτικό Πλεονέκτημα (δείκτης RCA): η δομική εξειδίκευση και το διεθνές ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.
- ο το Γεωγραφικό εύρος εξαγωγών (αριθμός χωρών προορισμού εξαγωγών, 2024): η διαφοροποίηση και η ανθεκτικότητα του εξαγωγικού αποτυπώματος κάθε τομέα, υποδεικνύοντας την ικανότητά του να ανταγωνίζεται σε ένα ευρύ φάσμα διεθνών αγορών.

Η αξιολόγηση αυτή επισημαίνει τους τομείς στους οποίους η Ελλάδα διαθέτει συγκριτικά πλεονεκτήματα, αναδυόμενες δυνατότητες ή υποεκμεταλλευμένο δυναμικό. Αποτρέπει τη στρατηγική από το να εστιάζει αποκλειστικά στις παγκόσμιες τάσεις και διασφαλίζει ότι οι εθνικές δυνατότητες και τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα (π.χ. αριστεία στον αγροδιατροφικό τομέα, φαρμακευτικά προϊόντα, ναυτιλιακή οικονομία, τεχνολογικές υπηρεσίες) βρίσκονται στο επίκεντρο της ιεράρχησης προτεραιοτήτων.

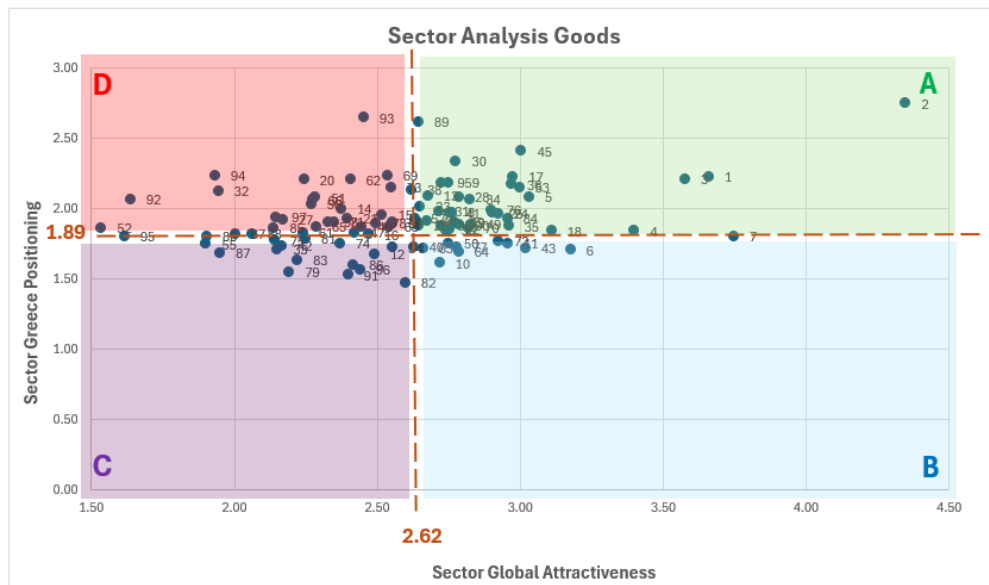
Για τους σκοπούς της ανάλυσης, όλοι οι δείκτες κανονικοποιούνται σε κλίμακα 1-5 και συγκεντρώνονται σε σύνθετες βαθμολογίες, οι οποίες αποτυπώνουν, αφενός, την παγκόσμια ελκυστικότητα κάθε τομέα και, αφετέρου, τη θέση της Ελλάδας στον συγκεκριμένο τομέα. Οι βαθμολογίες αυτές, στη συνέχεια απεικονίζονται σε έναν πίνακα δύο αξόνων. Ο οριζόντιος άξονας αντιπροσωπεύει την παγκόσμια ελκυστικότητα του τομέα, ενώ ο κάθετος άξονας αντικατοπτρίζει τη θέση της Ελλάδας στον συγκεκριμένο τομέα. Με βάση τη σχετική τους θέση στον πίνακα, οι τομείς χωρίζονται σε τέσσερα τεταρτημόρια χρησιμοποιώντας τη μέση τιμή κάθε άξονα ως όριο. Κάθε τεταρτημόριο αντιστοιχεί σε μια ξεχωριστή στρατηγική κατεύθυνση και απαιτεί μια διαφοροποιημένη πολιτική και προσέγγιση ιεράρχησης προτεραιοτήτων. Αυτό δημιουργεί μια ρεαλιστική, βασισμένη σε στοιχεία κατανόηση του πού η Ελλάδα μπορεί να επεκτείνει το εξαγωγικό της αποτύπωμα με τον πιο αποτελεσματικό τρόπο.

Τα 4 τεταρτημόρια και η αντίστοιχη στρατηγική παρουσιάζονται παρακάτω:

- A. Υψηλή Ελκυστικότητα / Υψηλή Τοποθέτηση της Ελλάδας.
Εθνικοί Πρωταθλητές / Εστίαση Προτεραιότητας: Επιτάχυνση – Κλιμάκωση – Προστασία
- B. Υψηλή Ελκυστικότητα / Χαμηλή Τοποθέτηση της Ελλάδας.
Στρατηγικές Ευκαιρίες Ανάπτυξης: Οικοδόμηση – Ανάπτυξη – Επένδυση
- Γ. Χαμηλή Ελκυστικότητα / Χαμηλή Τοποθέτηση της Ελλάδας.
Παρακολούθηση / Περιορισμένη Παρέμβαση: Υποτίμηση – Παρακολούθηση – Αποφυγή μεγάλων επενδύσεων
- Δ. Χαμηλή Ελκυστικότητα / Υψηλή Τοποθέτηση της Ελλάδας.
Επιλεκτική Μόχλευση / Μετριασμός Κινδύνου: Βελτιστοποίηση – Διατήρηση – Διαφοροποίηση

Ανάλυση Κλάδων- Αγαθά

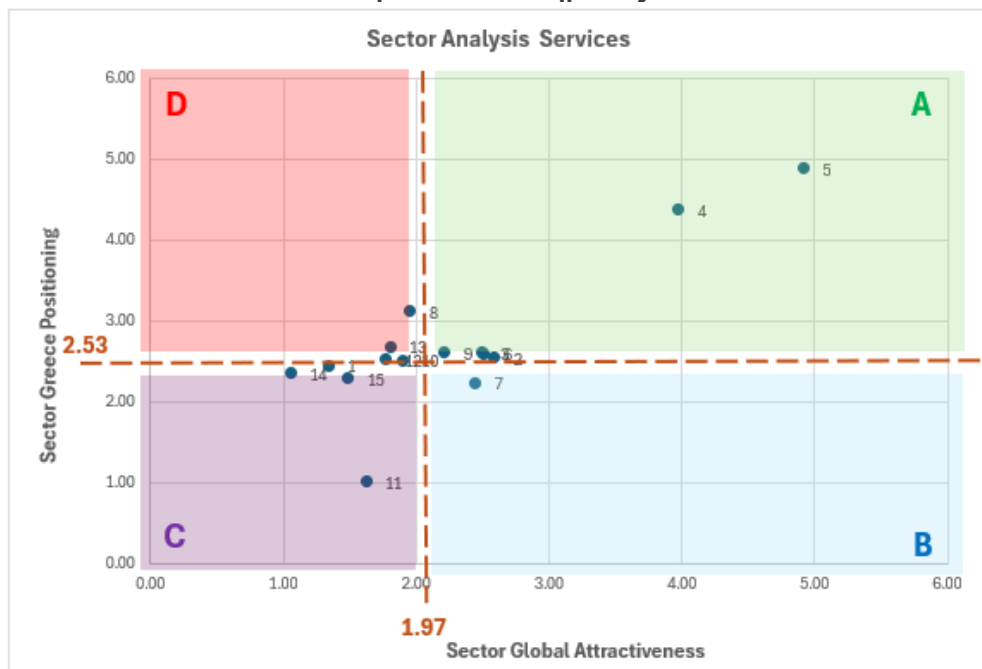
Κλαδική Τοποθέτηση Ελλάδας



Παγκόσμια Ελκυστικότητα Κλάδου

Ανάλυση Κλάδων- Υπηρεσίες

Κλαδική Τοποθέτηση Ελλάδας



Παγκόσμια Ελκυστικότητα Κλάδου

Γράφημα 17α και β. Πίνακας για Ανάλυση κλάδων

Κλάδος	Παγκόσμια Ελκυστικότητα	Τοποθέτηση της Ελλάδας	Βαθμολογία
ΑΓΑΘΑ			
1 Ηλεκτρικός, ηλεκτρονικός εξοπλισμός	3,66	2,22	A
2 Ορυκτά καύσιμα, ορυκτέλαια, προϊόντα απόσταξης	4,35	2,74	A
3 Λέβητες, μηχανήματα· πυρηνικοί αντιδραστήρες κ.λπ.	3,58	2,21	A
4 Οχήματα εκτός από εκείνα των σιδηροδρόμων ή των τροχιοδρόμων (τραμ)	3,40	1,84	B
5 Φαρμακευτικά προϊόντα	3,03	2,08	A
6 Μαργαριτάρια, πολύτιμοι λίθοι, μέταλλα, νομίσματα κ.λπ.	3,18	1,70	B
7 Προϊόντα που δεν κατονομάζονται αλλού	3,75	1,80	B
8 Πλαστικά και είδη από αυτά	2,76	1,97	A
9 Οπτικές, φωτογραφικές, τεχνικές, ιατρικές και λοιπές συσκευές	2,73	2,18	A
10 Οργανικές χημικές ουσίες	2,72	1,61	B
11 Σίδηρος και χάλυβας	2,96	1,75	B
12 Μεταλλεύματα, σκωρία και τέφρα	2,49	1,67	Γ
13 Είδη από σίδηρο ή χάλυβα	2,68	2,08	A
14 Έπιπλα, φωτισμός, πινακίδες, προκατασκευασμένα κτίρια	2,38	1,99	Δ
15 Διάφορα χημικά προϊόντα	2,52	1,95	Δ
16 Είδη ένδυσης, αξεσουάρ, πλεκτά ή κροσέ	2,47	1,81	Γ
17 Αλουμίνιο και είδη από αλουμίνιο	2,98	2,22	A
18 Χαλκός και είδη από χαλκό	3,11	1,84	B
19 Καουτσούκ και είδη από καουτσούκ	2,77	1,90	A
20 Αεροσκάφη, διαστημόπλοια και μέρη αυτών	2,25	2,20	Δ
21 Είδη ένδυσης, αξεσουάρ, όχι πλεκτά ή κροσέ	2,40	1,92	Δ
22 Αιθέρια έλαια, αρώματα, καλλυντικά, είδη προσωπικής υγιεινής	2,75	1,85	B
23 Χαρτί και χαρτόνι, είδη από χαρτόμαζα, χαρτί και χαρτόνι	2,65	2,01	A

24	Ανόργανες χημικές ουσίες, ενώσεις πολύτιμων μετάλλων, ισότοπα	2,92	1,96	A
25	Βρώσιμα φρούτα, ξηροί καρποί, φλούδες εσπεριδοειδών, πεπόνια	2,91	1,96	A
26	Κρέας και βρώσιμα παραπροϊόντα σφαγίων	2,65	1,88	B
27	Υποδήματα, γκέτες και παρόμοια είδη, μέρη αυτών	2,17	1,91	Δ
28	Σιτηρά	2,79	2,08	A
29	Ξύλο και είδη από ξύλο, ξυλοκάrbουνο	2,77	1,89	A
30	Ζωικά, φυτικά λίπη και έλαια, προϊόντα διάσπασης αυτών	2,78	2,33	A
31	Ποτά, οιοπνευματώδη ποτά και ξύδι	2,72	1,97	A
32	Παιχνίδια, παιχνίδια, αθλητικά είδη	1,95	2,12	Δ
33	Ελαιούχοι σπόροι, ελαιούχοι καρποί, σιτηρά, σπόροι, φρούτα κ.λπ., που δεν κατονομάζονται αλλού	2,15	1,71	Γ
34	Ψάρια και μαλακόστρακα, μαλάκια και άλλα ασπόνδυλα υδρόβια	2,83	2,06	A
35	Διάφορα βρώσιμα παρασκευάσματα	2,96	1,87	B
36	Δημητριακά, αλεύρι, άμυλο, παρασκευάσματα και προϊόντα γάλακτος	2,97	2,17	A
37	Υπολείμματα, απόβλητα της βιομηχανίας τροφίμων, ζωοτροφές	2,73	1,88	B
38	Γαλακτοκομικά προϊόντα, αυγά, μέλι, βρώσιμα ζωικά προϊόντα που δεν κατονομάζονται αλλού	2,62	2,13	A
39	Βρώσιμα λαχανικά και ορισμένες ρίζες και κόνδυλοι	2,74	1,84	B
40	Πλοία, βάρκες και άλλες πλωτές κατασκευές	2,63	1,72	B
41	Λιπάσματα	2,76	1,96	A
42	Είδη από δέρμα, έντερα ζώων, ιμάντες, είδη ταξιδιού	2,17	1,73	Γ

43	Κακάο και παρασκευάσματα κακάο	3,02	1,71	B
44	Δεψικά, βαφικά εκχυλίσματα, τανίνες, παράγωγα, χρωστικές ουσίες κ.λπ.	2,55	1,90	Δ
45	Παρασκευάσματα τροφίμων με λαχανικά, φρούτα, ξηρούς καρπούς κ.λπ.	3,01	2,40	A
46	Γυαλί και γυάλινα σκεύη	2,45	1,87	Γ
47	Διάφορα είδη από κοινά μέταλλα	2,42	1,82	Γ
48	Σαπούνια, λιπαντικά, κεριά, κεριά, πάστες μοντελισμού	2,67	1,91	A
49	Καφές, τσάι, μάτε και μπαχαρικά	2,83	1,88	B
50	Εργαλεία, σκεύη, μαχαιροπήρουνα κ.λπ. από κοινά μέταλλα	2,29	2,07	Δ
52	Άλλα υφαντουργικά είδη, σετ, μεταχειρισμένα ενδύματα κ.λπ.	1,54	1,86	Γ
53	Αλάτι, θείο, χώμα, πέτρα, γύψος, ασβέστης και τσιμέντο	3,00	2,15	A
54	Πολτός ξύλου, ινώδεις κυτταρινικό υλικό, απόβλητα κ.λπ.	2,56	1,72	Γ
55	Ρολόγια και μέρη αυτών	1,90	1,74	Γ
56	Διάφορα κατασκευασμένα είδη	2,27	2,02	Δ
57	Πέτρα, γύψος, τσιμέντο, αμίαντος, μαρμαρυγίας κ.λπ. αντικείμενα	2,63	1,92	A
58	Κεραμικά προϊόντα	2,33	1,90	Δ
59	Καπνός και βιομηχανοποιημένα υποκατάστατα καπνού	2,75	2,18	A
60	Παρασκευάσματα τροφίμων με κρέας, ψάρι και θαλασσινά που δεν κατονομάζονται αλλού	2,56	1,89	Γ
61	Τεχνητά νήματα	2,24	1,83	Γ
62	Βαμβάκι	2,41	2,20	Δ
63	Αλβουμινοειδείς ουσίες, τροποποιημένα άμυλα, κόλλες και ένζυμα	2,66	1,71	B
64	Νικέλιο και τεχνουργήματα από αυτό	2,79	1,69	B
65	Τεχνητές ασυνεχείς ίνες	2.29	1.87	Γ

66	Έντυπα βιβλία, εφημερίδες, εικόνες κ.λπ.	2,27	2,06	Δ
67	Πλεκτό ή κροσέ ύφασμα	2,01	1,82	Γ
68	Σιδηρόδρομος, ατμομηχανές τραμ, τροχαίο υλικό, εξοπλισμός	2,54	1,87	Γ
69	Έργα τέχνης, συλλεκτικά αντικείμενα και αντίκες	2,54	2,23	Δ
70	Ζώντα ζώα	2,82	1,86	Β
71	Βάτα, τσόχα, μη υφασμένα υφάσματα, νήματα, σπάγκος, σχοινιά κ.λπ.	2,35	1,90	Δ
72	Προϊόντα άλεσης, βύνη, άμυλα, ινουλίνη, γλουτένη σίτου	2,93	1,76	Β
73	Άλλα βασικά μέταλλα, κεραμομεταλλουργικά υλικά, τεχνουργήματα από αυτά	2,55	2,14	Δ
74	Εμποτισμένο, επικαλυμμένο ή με στρώσεις ύφασμα	2,37	1,75	Γ
75	Ζωντανά δέντρα, φυτά, βολβοί, ρίζες, κομμένα άνθη κ.λπ.	2,14	1,77	Γ
76	Όπλα και πυρομαχικά, μέρη και εξαρτήματα αυτών	2,90	1,99	Α
77	Ψευδάργυρος και τεχνουργήματα από ψευδάργυρο	2,78	1,72	Β
78	Ακατέργαστα δέρματα και προβιές (εκτός από γουνοδέρματα) και δέρμα	2,50	1,89	Δ
79	Χαλιά και άλλες υφασμάτινες επενδύσεις δαπέδου	2,19	1,54	Γ
80	Φωτογραφικά ή κινηματογραφικά είδη	1,91	1,80	Γ
81	Καλύμματα κεφαλής και μέρη αυτών	2,25	1,78	Γ
82	Προϊόντα ζωικής προέλευσης, που δεν κατονομάζονται αλλού	2,60	1,47	Γ
83	Ειδικό υφαντό ή φουντωτό ύφασμα, δαντέλα, ταπισερί κ.λπ.	2,22	1,63	Γ
84	Μόλυβδος και είδη από αυτόν	2,96	1,92	Α
85	Μαλλί, τρίχες ζώων, νήματα από τρίχες αλόγου και υφάσματα αυτών	2,14	1,86	Γ

86	Λακ, γόμες, ρητίνες, φυτικοί χυμοί και εκχυλίσματα που δεν κατονομάζονται αλλού	2,42	1,60	Γ
87	Δέρμα πουλιών, φτερά, τεχνητά λουλούδια, ανθρώπινα μαλλιά	1,95	1,68	Γ
88	Μουσικά όργανα, ανταλλακτικά και αξεσουάρ	2,06	1,81	Γ
89	Κασσίτερος και είδη από αυτόν	2,64	2,61	A
90	Εκρηκτικές ύλες, προϊόντα πυροτεχνίας, σπύρτα, πυροφορικά κράματα κ.λπ.	2,79	1,88	B
91	Φυτικές υφαντικές ίνες, νήματα από χαρτί, υφαντά υφάσματα	2,40	1,52	Γ
92	Ομπρέλες, μπαστούνια περιπάτου, μπαστούνια καθίσματος, μαστίγια κ.λπ.	1,64	2,06	Δ
93	Γουνοδέρματα και τεχνητές γούνες, κατασκευασμένα από αυτά	2,45	2,64	Δ
94	Κατασκευές υλικών πλεξίματος, καλαθοποιίας κ.λπ.	1,93	2,23	Δ
95	Φελλός και είδη από φελλό	1,62	1,80	Γ
96	Υλικά φυτικής προέλευσης για πλέξιμο, προϊόντα φυτικής προέλευσης, π.δ.κ.α.	2,44	1,56	Γ
97	Μετάξι	2,15	1,93	Δ

ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

1	Έρευνα και ανάπτυξη (E&A)	1,35	2,43	Γ
2	Επαγγελματικές και διοικητικές συμβουλευτικές υπηρεσίες	2,60	2,53	B
3	Τεχνικές, εμπορικές και άλλες επιχειρηματικές υπηρεσίες	2,50	2,60	A
4	Μεταφορές	3,99	4,36	A
5	Ταξίδια	4,93	4,87	A
6	Υπηρεσίες τηλεπικοινωνιών, υπολογιστών και πληροφοριών	2,53	2,58	A
7	Χρεώσεις για τη χρήση πνευματικής ιδιοκτησίας, δεν περιλαμβάνονται αλλού	2,46	2,22	B
8	Χρηματοοικονομικές υπηρεσίες	1,97	3,10	Δ
9	Ασφαλιστικές / Συνταξιοδοτικές Υπηρεσίες	2,23	2,59	A
10	Προσωπικές, πολιτιστικές και ψυχαγωγικές υπηρεσίες	1,91	2,50	Γ

11	Υπηρεσίες μεταποίησης υλικών που ανήκουν σε τρίτους.	1,64	1,00	Γ
12	Κατασκευές	1,78	2,51	Γ
13	Υπηρεσίες συντήρησης και επισκευής, δεν περιλαμβάνονται αλλού	1,82	2,67	Δ
14	Κυβερνητικά αγαθά και υπηρεσίες, δεν περιλαμβάνονται αλλού	1,07	2,33	Γ
15	Υπηρεσίες που δεν έχουν κατανεμηθεί	1,50	2,27	Γ

4.1.3 Βήμα 3: Σύνδεση Κλάδων με Χώρες Προτεραιότητας

Το τελευταίο βήμα της διαδικασίας αφορά τη συνδυαστική αξιοποίηση των πληροφοριών που προέκυψαν από την αξιολόγηση των αγορών προτεραιότητας και των κλάδων με υψηλό δυναμικό, με στόχο να εντοπιστούν οι τομείς στους οποίους υπάρχουν πραγματικές εμπορικές ευκαιρίες.

Με τη σύνδεση κάθε χώρας-στόχου με τους αντίστοιχους κλάδους και την αξιολόγηση του μεγέθους, της δυναμικής ανάπτυξης και της ανταγωνιστικής δομής της εισαγωγικής της ζήτησης, η ανάλυση υπερβαίνει την απλή θεωρητική ελκυστικότητα μιας αγοράς και εντοπίζει συγκεκριμένες δυνατότητες στις οποίες οι Έλληνες εξαγωγείς μπορούν ρεαλιστικά να διευρύνουν την παρουσία τους.

Για κάθε χώρα εξετάζεται η ζήτηση ανά κλάδο με βάση τρεις βασικούς δείκτες:

- Μέγεθος εισαγωγών ανά τομέα: επιβεβαιώνει εάν η αγορά-στόχος έχει σημαντική ζήτηση στον τομέα.
- Σύνθετος ετήσιος ρυθμός ανάπτυξης εισαγωγών ανά τομέα: καταγράφει εάν η ζήτηση αυξάνεται ή παραμένει στάσιμη.
- Συγκέντρωση κορυφαίων προμηθευτών (μερίδιο των 3 κορυφαίων): αποκαλύπτει διαρθρωτικά εμπόδια, ανταγωνιστική ένταση ή ανοίγματα για διαφοροποίηση.

Το βήμα αυτό είναι ουσιώδες επειδή προχωρά πέρα από την γενική ελκυστικότητα και θέτει το ερώτημα «Ποιοι συγκεκριμένοι κλάδοι παρουσιάζουν την καλύτερη προοπτική σε κάθε χώρα προτεραιότητας;». Μια χώρα μπορεί να εμφανίζει υψηλή συνολική ελκυστικότητα, χωρίς όμως να παρουσιάζει αντίστοιχες ευκαιρίες σε όλους τους κλάδους. Αντίστοιχα, ένας κλάδος μπορεί να εμφανίζει ισχυρές προοπτικές διεθνώς, αλλά να μην είναι σημαντικός σε μια συγκεκριμένη αγορά. Ο πίνακας βαθμολογιών ανά χώρα-κλάδο παρέχει επομένως έναν πρακτικό οδηγό, εστιάζοντας τους πόρους προώθησης εκεί όπου τόσο η ζήτηση της αγοράς όσο και οι ελληνικές δυνατότητες είναι ισχυρές.

Σημείωση:

1. Οι «Άλλες Επιχειρηματικές Υπηρεσίες» αναφέρονται ως ενιαία κατηγορία στο Επίπεδο BPM 1 (μοντέλο επιχειρηματικής διαδικασίας). Για αυτήν την κατηγορία, αρχικά επιδιώξαμε να διεξάγουμε μια πιο λεπτομερή ανάλυση στο Επίπεδο BPM 3. Ωστόσο, όταν εμβαθύνουμε πέρα από το Επίπεδο BPM 2, το άθροισμα των υποκατηγοριών συχνά αποκλίνει ουσιαστικά από την αναφερόμενη συνολική τιμή. Αυτό αντιστακτικά ασυνεπή αναφορά και ελλιπή κάλυψη σε χαμηλότερα επίπεδα ανάλυσης μεταξύ των χωρών. Για να διασφαλιστεί η αξιοπιστία και η συγκρισιμότητα, η ανάλυση βασίζεται κυρίως στο Επίπεδο BPM 2, όπου οι συγκεντρωτικές τιμές συμφωνούν στενά με τα συνολικά στοιχεία για τις υπηρεσίες. Επιπλέον, το Επίπεδο BPM 2 παρέχει κάλυψη για το 2024, ενώ τα δεδομένα Επιπέδου BPM 3 δεν είναι ακόμη διαθέσιμα για το συγκεκριμένο έτος. Όπου υπήρχαν αξιόπιστα δεδομένα Επιπέδου BPM 3 και ήταν πλήρως συμφωνήσιμα (π.χ. Ηνωμένες Πολιτείες), χρησιμοποιήθηκε αυτό το επίπεδο. Αντίθετα, για χώρες με περιορισμένη ή μη διαθέσιμη ανάλυση (π.χ. Κίνα, Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα), η ανάλυση διεξήχθη στο Επίπεδο BPM 1.

Χώρα	Τομέας	Είδος Τομέα
Γερμανία	Ηλεκτρικός, ηλεκτρονικός εξοπλισμός	Αγαθά
	Λέβητες, μηχανήματα· πυρηνικοί αντιδραστήρες, κ.λπ.	Αγαθά
	Οχήματα εκτός από εκείνα των σιδηροδρόμων ή των τροχιοδρόμων (τραμ)	Αγαθά
	Ορυκτά καύσιμα, έλαια, προϊόντα απόσταξης, κ.λπ.	Αγαθά
	Εμπορεύματα που δεν κατονομάζονται αλλού	Αγαθά
	Ταξίδια	Υπηρεσίες
	Μεταφορές	Υπηρεσίες
	Υπηρεσίες τηλεπικοινωνιών, υπολογιστών και πληροφοριών	Υπηρεσίες
	Τεχνικές, εμπορικές και άλλες επιχειρηματικές υπηρεσίες	Υπηρεσίες
	Επαγγελματικές και διοικητικές συμβουλευτικές υπηρεσίες	Υπηρεσίες
ΗΠΑ	Λέβητες, μηχανήματα· πυρηνικοί αντιδραστήρες, κ.λπ.	Αγαθά
	Ηλεκτρικός, ηλεκτρονικός εξοπλισμός	Αγαθά
	Οχήματα εκτός από εκείνα των σιδηροδρόμων ή των τροχιοδρόμων (τραμ)	Αγαθά
	Φαρμακευτικά προϊόντα	Αγαθά
	Ορυκτά καύσιμα, έλαια, προϊόντα απόσταξης, κ.λπ.	Αγαθά
	Ταξίδια	Υπηρεσίες
	Μεταφορές	Υπηρεσίες

	Ασφαλιστικές / Συνταξιοδοτικές Υπηρεσίες	Υπηρεσίες
	Νομικές, λογιστικές, συμβουλευτικές υπηρεσίες	Υπηρεσίες
	διαχείρισης και δημόσιες σχέσεις	
	Υπηρεσίες τηλεπικοινωνιών, υπολογιστών και	Υπηρεσίες
	πληροφοριών	
Κύπρος	Ορυκτά καύσιμα, έλαια, προϊόντα απόσταξης, κ.λπ.	Αγαθά
	Ξύλο και είδη από ξύλο, ξυλοκάρβουνο	Αγαθά
	Άλλα βασικά μέταλλα, κεραμομεταλλουργικά υλικά, είδη	Αγαθά
	αυτών	
	Ποτά, οينوπνευματώδη ποτά και ξύδι	Αγαθά
	Οχήματα εκτός από εκείνα των σιδηροδρόμων ή των	Αγαθά
	τροχιοδρόμων (τραμ)	
	Υπηρεσίες τηλεπικοινωνιών, υπολογιστών και	Υπηρεσίες
	πληροφοριών	
	Μεταφορές	Υπηρεσίες
	Επαγγελματικές και διοικητικές συμβουλευτικές	Υπηρεσίες
	υπηρεσίες	
Ηνωμένο Βασίλειο	Ταξίδια	Υπηρεσίες
	Χρηματοοικονομικές υπηρεσίες	Υπηρεσίες
	Οχήματα εκτός από εκείνα των σιδηροδρόμων ή των	Αγαθά
	τροχιοδρόμων (τραμ)	
	Ορυκτά καύσιμα, έλαια, προϊόντα απόσταξης, κ.λπ.	Αγαθά
	Λέβητες, μηχανήματα· πυρηνικοί αντιδραστήρες, κ.λπ.	Αγαθά
	Μαργαριτάρια, πολύτιμοι λίθοι, μέταλλα, νομίσματα	Αγαθά
	κ.λπ.	
	Ηλεκτρικός, ηλεκτρονικός εξοπλισμός	Αγαθά
	Ταξίδια	Υπηρεσίες
	Τεχνικές, εμπορικές και άλλες επιχειρηματικές	Υπηρεσίες
	υπηρεσίες	
Ιταλία	Ασφαλιστικές / Συνταξιοδοτικές Υπηρεσίες	Υπηρεσίες
	Ταξίδια	Υπηρεσίες
	Επαγγελματικές και διοικητικές συμβουλευτικές	Υπηρεσίες
	υπηρεσίες	
Ιταλία	Ορυκτά καύσιμα, έλαια, προϊόντα απόσταξης, κ.λπ.	Αγαθά

	Οχήματα εκτός από εκείνα των σιδηροδρόμων ή των τροχιοδρόμων (τραμ)	Αγαθά
	Λέβητες, μηχανήματα· πυρηνικοί αντιδραστήρες, κ.λπ.	Αγαθά
	Ηλεκτρικός, ηλεκτρονικός εξοπλισμός	Αγαθά
	Σίδηρος και χάλυβας	Αγαθά
	Ταξίδια	Υπηρεσίες
	Μεταφορές	Υπηρεσίες
	Τεχνικές, εμπορικές και άλλες επιχειρηματικές υπηρεσίες	Υπηρεσίες
	Υπηρεσίες τηλεπικοινωνιών, υπολογιστών και πληροφοριών	Υπηρεσίες
	Επαγγελματικές και διοικητικές συμβουλευτικές υπηρεσίες	Υπηρεσίες
Κίνα	Ορυκτά καύσιμα, έλαια, προϊόντα απόσταξης, κ.λπ.	Αγαθά
	Ηλεκτρικός, ηλεκτρονικός εξοπλισμός	Αγαθά
	Λέβητες, μηχανήματα· πυρηνικοί αντιδραστήρες, κ.λπ.	Αγαθά
	Μόλυβδος και είδη από μόλυβδο	Αγαθά
	Μαργαριτάρια, πολύτιμοι λίθοι, μέταλλα, νομίσματα κ.λπ.	Αγαθά
	Ταξίδια	Υπηρεσίες
	Μεταφορές	Υπηρεσίες
	Υπηρεσίες συντήρησης και επισκευής, δεν καθορίζονται αλλού	Υπηρεσίες
	Τεχνικές, Ε&Α και συμβουλευτικές υπηρεσίες	Υπηρεσίες
	Επαγγελματικές και διοικητικές συμβουλευτικές υπηρεσίες	Υπηρεσίες
Γαλλία	Ορυκτά καύσιμα, έλαια, προϊόντα απόσταξης, κ.λπ.	Αγαθά
	Λέβητες, μηχανήματα· πυρηνικοί αντιδραστήρες, κ.λπ.	Αγαθά
	Οχήματα εκτός από εκείνα των σιδηροδρόμων ή των τροχιοδρόμων (τραμ)	Αγαθά
	Ηλεκτρικός, ηλεκτρονικός εξοπλισμός	Αγαθά
	Φαρμακευτικά προϊόντα	Αγαθά
	Ταξίδια	Υπηρεσίες
	Μεταφορές	Υπηρεσίες

	Επαγγελματικές και διοικητικές συμβουλευτικές υπηρεσίες	Υπηρεσίες
	Τεχνικές, εμπορικές και άλλες επιχειρηματικές υπηρεσίες	Υπηρεσίες
	Υπηρεσίες τηλεπικοινωνιών, υπολογιστών και πληροφοριών	Υπηρεσίες
Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα	Μαργαριτάρια, πολύτιμοι λίθοι, μέταλλα, νομίσματα κ.λπ.	Αγαθά
	Προϊόντα που δεν κατονομάζονται αλλού	Αγαθά
	Λέβητες, μηχανήματα· πυρηνικοί αντιδραστήρες, κ.λπ.	Αγαθά
	Ηλεκτρικός, ηλεκτρονικός εξοπλισμός	Αγαθά
	Οχήματα εκτός από εκείνα των σιδηροδρόμων ή των τροχιοδρόμων (τραμ)	Αγαθά
	Ταξίδια	Υπηρεσίες
	Μεταφορές	Υπηρεσίες
	Ασφαλιστικές / Συνταξιοδοτικές Υπηρεσίες	Υπηρεσίες
	Χρεώσεις για τη χρήση πνευματικής ιδιοκτησίας, που δεν καθορίζονται αλλού	Υπηρεσίες
	Υπηρεσίες τηλεπικοινωνιών, υπολογιστών και πληροφοριών	Υπηρεσίες
Ολλανδία	Ορυκτά καύσιμα, έλαια, προϊόντα απόσταξης, κ.λπ.	Αγαθά
	Λέβητες, μηχανήματα· πυρηνικοί αντιδραστήρες, κ.λπ.	Αγαθά
	Ηλεκτρικός, ηλεκτρονικός εξοπλισμός	Αγαθά
	Κακάο και παρασκευάσματα κακάο	Αγαθά
	Οπτικές, φωτογραφικές, τεχνικές, ιατρικές κ.λπ. συσκευές	Αγαθά
	Ταξίδια	Υπηρεσίες
	Επαγγελματικές και διοικητικές συμβουλευτικές υπηρεσίες	Υπηρεσίες
	Μεταφορές	Υπηρεσίες
	Τεχνικές, εμπορικές και άλλες επιχειρηματικές υπηρεσίες	Υπηρεσίες
	Υπηρεσίες τηλεπικοινωνιών, υπολογιστών και πληροφοριών	Υπηρεσίες

Πίνακας 11. Λίστα Χωρών με Προτεραιότητα ανά Τομέα Προτεραιότητας για Εξαγωγές

4.1.4 Συμπέρασμα

Ενσωματώνοντας την ελκυστικότητα σε επίπεδο χώρας, την ανταγωνιστικότητα σε επίπεδο κλάδου και τη λεπτομερή ανάλυση της ζήτησης εισαγωγών, το συγκεκριμένο πλαίσιο παρέχει έναν σαφή και εφαρμόσιμο οδικό χάρτη για την επέκταση των ελληνικών εξαγωγών. Το αποτέλεσμα είναι μια στοχευμένη ιεράρχηση, βασισμένη σε τεκμηριωμένα δεδομένα, η οποία επιτρέπει την κατεύθυνση των εθνικών προσπάθειών προς τις αγορές και τους κλάδους όπου οι ελληνικές επιχειρήσεις έχουν τις μεγαλύτερες και πιο βιώσιμες δυνατότητες ανάπτυξης και ενίσχυσης της εξαγωγικής τους παρουσίας.

4.2 Άμεσες Ξένες Επενδύσεις

Σε ό,τι αφορά στον εντοπισμό των χωρών και των κλάδων στους οποίους η Ελλάδα πρέπει να επικεντρώσει τις προσπάθειες της για προσέλκυση Άμεσων Ξένων Επενδύσεων (Foreign Direct Investment – FDI), απαιτείται μια συστηματική και τεκμηριωμένη μεθοδολογία που βασίζεται σε δεδομένα.

Οι παγκόσμιες επενδυτικές ροές χαρακτηρίζονται από αυξανόμενο ανταγωνισμό και μεταβλητότητα και επηρεάζονται σημαντικά από γεωπολιτικές, τεχνολογικές εξελίξεις και τάσεις βιωσιμότητας. Εφαρμόζοντας μια συστηματική προσέγγιση, η Ελλάδα μπορεί να επικεντρώσει τους περιορισμένους πόρους της εκεί όπου η πιθανή απόδοση της προσπάθειας είναι η υψηλότερη - τόσο όσον αφορά την πιθανότητα προσέλκυσης επενδυτών όσο και την ευθυγράμμιση με τις εθνικές στρατηγικές προτεραιότητες.

Η στρατηγική έχει σχεδιαστεί επί τη βάση στοιχείων του ΟΟΣΑ σχετικά με τις εκροές Άμεσων Ξένων Επενδύσεων ανά χώρα και κλάδο, καθώς και σε δεδομένα της UNCTAD (Διάσκεψη των Ηνωμένων Εθνών για το Εμπόριο και την Ανάπτυξη), της Παγκόσμιας Τράπεζας άλλων εθνικών στατιστικών φορέων και ερευνητικών κέντρων.

Η στρατηγική θα:

- Διασφαλίζει αντικειμενικότητα και συγκρισιμότητα: Αφαιρεί υποκειμενικές διαισθητικές επιλογές και βασίζεται σε συνεπείς, ποσοτικοποιήσιμους δείκτες αναφορικά με τις χώρες και τους τομείς.
- Στοχεύει σε αγορές με πραγματική επενδυτική δυνατότητα: Η εστίαση σε χώρες με μεγάλες και αυξανόμενες εξωτερικές άμεσες ξένες επενδύσεις διασφαλίζει ότι η Ελλάδα προσεγγίζει οικονομίες με πραγματική χρηματοδοτική και επενδυτική παρουσία στο εξωτερικό.
- Αποκαλύπτει μελλοντικές ευκαιρίες, όχι μόνο τις τρέχουσες ροές: Η χρήση του CAGR Αμέσων Ξένων Επενδύσεων (FDI CAGR) επιτρέπει τον εντοπισμό χωρών και κλάδων στους οποίους η επενδυτική δραστηριότητα παρουσιάζει επιτάχυνση, και όχι μόνο εκείνων που έχουν ήδη ισχυρή επενδυτική παρουσία.
- Ευθυγραμμίζει την Ελλάδα με το παγκόσμιο επενδυτικό κλίμα: Η ενσωμάτωση του Δείκτη Εμπιστοσύνης ΑΞΕ Kearney διασφαλίζει ότι η Ελλάδα στοχεύει σε οικονομίες των οποίων οι εταιρείες αναζητούν ενεργά νέους επενδυτικούς προορισμούς.
- Υποστηρίζει τη στρατηγική κατανομή των διαθέσιμων πόρων: παρέχει στους φορείς χάραξης πολιτικής ένα εργαλείο για την ιεράρχηση των αγορών στις οποίες θα πρέπει να κατευθυνθούν δράσεις όπως επιχειρηματικές αποστολές, προωθητικές ενέργειες, προβολή της Ελλάδας και διπλωματικές πρωτοβουλίες.

Μια προσέγγιση δύο βημάτων θα βοηθήσει (i) στην ιεράρχηση των χωρών προέλευσης με ισχυρές και αυξανόμενες εξωτερικές άμεσες ξένες επενδύσεις και δραστηριότητα σε νέες περιοχές, και (ii) στην ιεράρχηση των κλάδων και των τύπων επενδυτικών έργων όπου η Ελλάδα διαθέτει αξιόπιστες δυνατότητες προσέλκυσης επενδύσεων. Τα αποτελέσματα αυτής της διαδικασίας θα συνδυαστούν στη συνέχεια σε ένα πίνακα ευκαιριών ΑΞΕ ανά χώρα και κλάδο (country–sector FDI opportunity matrix), ο οποίος μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη στοχευμένη προσέγγιση δυνητικών επενδυτών και τον εντοπισμό νέων επενδυτικών ευκαιριών.

4.2.1 Βήμα 1: Προτεραιοποίηση στις Αγορές Άμεσων Ξένων Επενδύσεων (Επίπεδο Χώρας)

Το πρώτο βήμα περιλαμβάνει τον εντοπισμό των χωρών που διαθέτουν την οικονομική δυνατότητα, την επενδυτική δυναμική και το επενδυτικό κλίμα που τις καθιστούν κατάλληλους στόχους για τις προσπάθειες προώθησης των Άμεσων Ξένων Επενδύσεων στην Ελλάδα.

Τα κριτήρια που θα καθορίσουν τη στρατηγική είναι:

- **Το μέγεθος των εκροών Άμεσων Ξένων Επενδύσεων ανά χώρα:** διαπιστώνει το συνολικό ποσό κεφαλαίου που επενδύει μια χώρα στο εξωτερικό. Αυτό θα διασφαλίσει ότι η Ελλάδα στοχεύει σε χώρες που είναι ενεργοί παγκόσμιοι επενδυτές.
- **Ο μέσος όρος εκροών άμεσων ξένων επενδύσεων την περίοδο 2020-2024:** αποτυπώνει το επίπεδο και τη δυναμική των εξερχόμενων επενδύσεων και επιτρέπει τον εντοπισμό οικονομιών με έντονη επενδυτική δραστηριότητα, όπως χώρες του Κόλπου, της Ανατολικής Ασίας και της Βόρειας Ευρώπης.
- **Ο Δείκτης Παγκοσμιοποίησης KOF:** αποτυπώνει το βαθμό παγκοσμιοποίησης μιας χώρας και αναπτύχθηκε από το ερευνητικό κέντρο στο ETH Zurich (Ζυρίχης). Καλύπτει τρεις κύριες διαστάσεις: την οικονομική παγκοσμιοποίηση, την κοινωνική παγκοσμιοποίηση και την πολιτική παγκοσμιοποίηση. Η οικονομική διάσταση περιλαμβάνει την εμπορική και χρηματοοικονομική παγκοσμιοποίηση (ροές, κινήσεις κεφαλαίων, επενδύσεις, περιορισμοί κ.λπ.). Η κοινωνική διάσταση αφορά, προσωπικές επαφές, ροές πληροφόρησης και πολιτιστική εγγύτητα, ενώ η πολιτική διάσταση αποτυπώνει τη διεθνή συνεργασία, τις διεθνείς συμφωνίες, τη συμμετοχή σε διεθνείς οργανισμούς, τις διπλωματικές σχέσεις κ.λπ. Οι χώρες λαμβάνουν βαθμολογία από 1 έως 100, με τις υψηλότερες τιμές να υποδηλώνουν υψηλότερο βαθμό παγκοσμιοποίησης.
- **Η αξιολόγηση της Ποιότητας του Ρυθμιστικού Πλαισίου,** που διεξάγεται από την Παγκόσμια Τράπεζα για την καταγραφή της ικανότητας των κυβερνήσεων να διαμορφώνουν και να εφαρμόζουν ορθές πολιτικές και κανονισμούς που επιτρέπουν και προωθούν την ανάπτυξη του ιδιωτικού τομέα. Η υψηλότερη ποιότητα των ρυθμίσεων συνδέεται με μεγαλύτερη προβλεψιμότητα του θεσμικού πλαισίου, μικρότερη αβεβαιότητα συμμόρφωσης, και αποτελεσματικότερη λειτουργία της αγοράς, η οποία με τη σειρά της υποστηρίζει την ικανότητα των επιχειρήσεων να κλιμακώνουν τις δραστηριότητές τους, να διεθνοποιούνται και να αναλαμβάνουν εξερχόμενες άμεσες ξένες επενδύσεις.
- **Η αξιολόγηση της Πολιτικής Σταθερότητας** που διενεργείται από την Παγκόσμια Τράπεζα και αποτυπώνει το βαθμό σταθερότητας μια χώρας και την έκθεση της σε πολιτικούς ή σχετικούς με την ασφάλεια κινδύνους. Η πολιτική σταθερότητα μειώνει την πιθανότητα απότομων ανατροπών πολιτικής, ελέγχων κεφαλαίου ή περιορισμών στις μεταφορές, υποστηρίζοντας έτσι τον μακροπρόθεσμο επενδυτικό σχεδιασμό και αυξάνοντας την προθυμία των επιχειρήσεων να δεσμεύσουν κεφάλαια σε διασυννοριακές επενδύσεις.
- **Ο Δείκτης Ρυθμιστικών Περιορισμών ΑΞΕ του ΟΟΣΑ** για τη συγκριτική αξιολόγηση των νομοθετικών και κανονιστικών εμποδίων στις άμεσες ξένες επενδύσεις σε όλες τις χώρες. Ο δείκτης παρέχει ένα τυποποιημένο μέτρο του

βαθμού ανοίγματος μιας οικονομίας στις άμεσες ξένες επενδύσεις, καταγράφοντας τους περιορισμούς μετοχικού κεφαλαίου, τους μηχανισμούς ελέγχου και τους λειτουργικούς περιορισμούς, επιτρέποντας τη σύγκριση των πλαισίων επενδυτικής πολιτικής μεταξύ χωρών και την παρακολούθηση των τάσεων απελευθέρωσης με την πάροδο του χρόνου.

- ο **Ο αριθμός πρωτογενών επενδυτικών σχεδίων (greenfield projects) (UNCTAD)**: καταγραφή της έντασης των νέων παραγωγικών επενδύσεων που αναλαμβάνονται από επιχειρήσεις από κάθε χώρα στο εξωτερικό. Η δραστηριότητα των έργων greenfield αντανάκλα την προθυμία των επενδυτών να δεσμεύσουν κεφάλαια σε μακροπρόθεσμες επενδύσεις που δημιουργούν δυναμικότητα και παρέχει μια ένδειξη της τάσης μιας χώρας να υποστηρίξει νέες λειτουργίες, υποδομές και δημιουργία αξίας πέρα από τις χρηματοοικονομικές ροές μόνο.
- ο **Απόθεμα εξερχόμενων άμεσων ξένων επενδύσεων προς την Ελλάδα (Τράπεζα της Ελλάδος)**: αφορά τη μέτρηση της σωρευτικής και διαρκούς επενδυτικής παρουσίας κάθε χώρας στην ελληνική οικονομία. Το απόθεμα άμεσων ξένων επενδύσεων αντανάκλα τη μακροπρόθεσμη δέσμευση των επενδυτών και τους ενσωματωμένους οικονομικούς δεσμούς, χρησιμεύοντας ως δείκτης για την εξοικείωση με την ελληνική αγορά, τις καθιερωμένες επιχειρηματικές σχέσεις και τις δυνατότητες επανεπένδυσης και επέκτασης.
- ο **Αριθμός ενεργών διεθνών επενδυτικών συμφωνιών / κάλυψη διμερών επενδυτικών συμφωνιών (BIT)** βάσει δεδομένων της UNCTAD. Η κάλυψη των συμβάσεων ενισχύει την προστασία των επενδυτών μέσω διατάξεων για δίκαιη και ισότιμη μεταχείριση, απαλλοτρίωση και επίλυση διαφορών, μειώνοντας έτσι την νομική αβεβαιότητα και υποστηρίζοντας ένα πλαίσιο μετριασμού του κινδύνου που ευνοεί τις διασυνοριακές συναλλαγές.

Με βάση αυτά τα κριτήρια, θα καθοριστεί μια κατάταξη των χωρών με τις ισχυρότερες δυνατότητες επένδυσης στην Ελλάδα.

Κάθε χώρα αξιολογείται ξεχωριστά βάσει των κύριων κριτηρίων και στη συνέχεια μέσω ενός συνδυασμένου σύνθετου δείκτη. Επειδή οι υποκείμενες μετρήσεις διαφέρουν σε κλίμακα, μονάδες και κατανομή, είναι απαραίτητο να μετατραπούν σε μια κοινή στατιστική μορφή. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω της κανονικοποίησης z-score, η οποία τυποποιεί κάθε δείκτη με βάση την απόκλιση του από τον μέσο όρο σε σχέση με την τυπική του απόκλιση.

Η κύρια λογική ιεράρχησης ακολουθεί μια προσέγγιση ορίου τυπικής απόκλισης, η οποία χρησιμοποιείται ευρέως σε σύνθετους δείκτες και πίνακες αποτελεσμάτων πολιτικής.

Οι χώρες ομαδοποιήθηκαν ως εξής, με βάση τη συνολική βαθμολογία Z:

- Χώρες υψηλής προτεραιότητας: $Z_i \geq 1,0$, δηλαδή τουλάχιστον μία τυπική απόκλιση πάνω από τον μέσο όρο.
- Χώρες μεσαίας προτεραιότητας: $0 \leq Z_i < 1,0$
- Χώρες χαμηλής προτεραιότητας: $Z_i < 0$

Για αυτό το σύνολο δεδομένων, 11 χώρες εμπίπτουν στην ομάδα υψηλής προτεραιότητας ($Z \geq 1$). Αυτές αποτελούν τις προτεινόμενες αγορές εστίασης για στρατηγική ιεράρχηση.

Επιπλέον, η ύπαρξη Διμερούς Επενδυτικής Συμφωνίας (ΔΕΣ) με την Ελλάδα θεωρήθηκε σχετικός ποιοτικός παράγοντας, καθώς τέτοιες συμφωνίες ενισχύουν την ασφάλεια δικαίου, την προστασία των επενδυτών και την προβλεψιμότητα των διασυννοριακών επενδύσεων.

Δεδομένου, ωστόσο, ότι η ύπαρξη ΔΕΣ αποτελεί δυαδική μεταβλητή (σε ισχύ/μη σε ισχύ) και όχι συνεχή ποσοτική μεταβλητή, δεν θεωρήθηκε κατάλληλη για άμεση ενσωμάτωση στον βασικό σύνθετο δείκτη που βασίζεται σε z-scores. Οι δυαδικές μεταβλητές (Ναι/Όχι) αντιμετωπίστηκαν επομένως ως ποιοτικοί παράγοντες και όχι ως συνεχείς δείκτες απόδοσης. Προκειμένου να αποφευχθεί τεχνητή μείωση της βαθμολογίας ή στρέβλωση της κατανομής των αποτελεσμάτων, η ύπαρξη ενεργής ΔΕΣ ενσωματώθηκε ως περιορισμένη θετική προσαρμογή (uplift), ισοδύναμη με το 10% της σύνθετης βαθμολογίας z, ενώ η απουσία ΔΕΣ δεν επιφέρει καμία μεταβολή στη βαθμολογία.

Οι προκύπτουσες προσαρμοσμένες βαθμολογίες στη συνέχεια επανατυποποιήθηκαν χρησιμοποιώντας την κανονικοποίηση του z-score για την αποκατάσταση της συγκρισιμότητας και τη διατήρηση της στατιστικής ερμηνείας των τελικών ορίων ιεράρχησης.

Σημειώσεις:

1. Η Αιθιοπία και το Κόσοβο εξαιρέθηκαν από την ανάλυση λόγω ανεπαρκούς διαθεσιμότητας δεδομένων, ενώ το Σουδάν εξαιρέθηκε επίσης λόγω περιορισμένης και ασυνεπούς κάλυψης δεδομένων σε όλα τα έτη και τους δείκτες.
2. Για τον Δείκτη Ρυθμιστικών Περιορισμών ΑΞΕ του ΟΟΣΑ (FDI RRI), ένας περιορισμένος αριθμός χωρών δεν είχε αναφερόμενες τιμές. Για να διατηρηθεί η κάλυψη των χωρών και να διασφαλιστεί η συγκρισιμότητα μεταξύ των χωρών, οι ελλείπουσες παρατηρήσεις αντιμετωπίστηκαν ως ουδέτερες και τους αποδόθηκε μηδενική τιμή για να αποφευχθεί η εισαγωγή τεχνητών κυρώσεων ή υποθέσεων.
3. Δύο ευρέως χρησιμοποιούμενοι δείκτες εξαιρέθηκαν σκόπιμα από την ανάλυση για λόγους μεθοδολογίας και ακεραιότητας δεδομένων. Πρώτον, ο δείκτης της Παγκόσμιας Τράπεζας για την Ευκολία Διεξαγωγής Επιχειρηματικών Δραστηριοτήτων δεν ενσωματώθηκε, καθώς η σειρά διακόπηκε επίσημα από την Παγκόσμια Τράπεζα μετά από τεκμηριωμένες ανησυχίες σχετικά με την ακεραιότητα και τη διακυβέρνηση των δεδομένων. Ως αποτέλεσμα, ο δείκτης δεν διατηρείται πλέον και δεν παρέχει συνεπή ή συγκρίσιμα δεδομένα μετά το 2020, καθιστώντας την ένταξή του ασύμβατη με μια αξιολόγηση που εστιάζει στο μέλλον και σε διακρατικό επίπεδο. Δεύτερον, ο δείκτης IMF indicator on Outward Direct Investment, Net, Equity, εξαιρέθηκε λόγω σημαντικών κενών δεδομένων και άνισης κάλυψης χωρών σε όλο το δείγμα. Η περιορισμένη διαθεσιμότητα παρατηρήσεων θα είχε μειώσει σημαντικά το σύνολο χωρών και θα είχε εισαγάγει μεροληψία επιλογής, υπονομεύοντας την αξιοπιστία και τη συγκρισιμότητα του σύνθετου δείκτη. Σύμφωνα με τις βέλτιστες πρακτικές, οι δείκτες που δεν είχαν συνέχεια, ακεραιότητα ή επαρκή κάλυψη εξαιρέθηκαν για να διατηρηθεί η μεθοδολογική συνέπεια και η αναλυτική αξιοπιστία.

Χώρα	Συνολική βαθμολογία Z	Επίπεδο
Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής	3,838	Επίπεδο 1 – Υψηλή προτεραιότητα
Γερμανία	2,616	Επίπεδο 1 – Υψηλή προτεραιότητα
Ελβετία	2,049	Επίπεδο 1 – Υψηλή προτεραιότητα
Ιαπωνία	2,001	Επίπεδο 1 – Υψηλή προτεραιότητα
Κίνα	1,999	Επίπεδο 1 – Υψηλή προτεραιότητα
Λουξεμβούργο	1,988	Επίπεδο 1 – Υψηλή προτεραιότητα
Ηνωμένο Βασίλειο	1,566	Επίπεδο 1 – Υψηλή προτεραιότητα
Ολλανδία	1,441	Επίπεδο 1 – Υψηλή προτεραιότητα
Καναδάς	1,196	Επίπεδο 1 – Υψηλή προτεραιότητα
Γαλλία	1,194	Επίπεδο 1 – Υψηλή προτεραιότητα
Σιγκαπούρη	1,151	Επίπεδο 1 – Υψηλή προτεραιότητα
Νότια Κορέα	0,938	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα	0,771	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Ιταλία	0,752	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Σουηδία	0,711	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Ισπανία	0,615	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Δανία	0,572	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Αυστραλία	0,564	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Βέλγιο	0,555	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Φινλανδία	0,487	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Αυστρία	0,459	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Τσεχική Δημοκρατία	0,351	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Ιρλανδία	0,213	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Κύπρος	0,119	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Νορβηγία	0,084	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Σαουδική Αραβία	0,080	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Λιθουανία	0,015	Επίπεδο 2 – Μεσαία προτεραιότητα
Ιορδανία	-0,041	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Πορτογαλία	-0,041	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Πολωνία	-0,079	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα

Ουγγαρία	-0,110	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Εσθονία	-0,115	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Κουβέιτ	-0,143	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Τουρκία	-0,154	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Ουρουγουάη	-0,180	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Κατάρ	-0,181	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Ισραήλ	-0,189	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Σλοβακία	-0,196	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Ρουμανία	-0,204	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Ταϊλάνδη	-0,222	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Σλοβενία	-0,224	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Λετονία	-0,261	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Κροατία	-0,268	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Χιλή	-0,281	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Φιλιππίνες	-0,284	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Βιετνάμ	-0,312	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Βουλγαρία	-0,328	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Αίγυπτος	-0,337	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Μάλτα	-0,403	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Ινδία	-0,405	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Ουκρανία	-1,427	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Ινδονησία	-0,445	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Βόρεια Μακεδονία	-0,508	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Αργεντινή	-0,536	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Μεξικό	-0,544	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Σερβία	-0,549	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Μαρόκο	-0,592	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Αζερμπαϊτζάν	-0,608	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Μαυροβούνιο	-0,622	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Γεωργία	-0,634	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Αλβανία	-0,636	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Καζακστάν	-0,729	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα

Αλγερία	-0,760	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Λιβύη	-0,767	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Ρωσία	-0,776	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Αρμενία	-0,778	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Τυνησία	-0,783	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Βοσνία και Ερζεγοβίνη	-0,852	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Περου	-0,910	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Νότιος Αφρική	-0,943	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Βραζιλία	-0,968	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Κένυα	-1,133	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Ιράν	-1,516	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Πακιστάν	-1,670	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Νιγηρία	-1,739	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα
Ιράκ	-2,059	Επίπεδο 3 – Χαμηλή προτεραιότητα

Πίνακας 12. Λίστα χωρών με προτεραιότητα για ΑΞΕ

4.2.2 Βήμα 2: Προτεραιοποίηση Κλάδων εντός Κάθε Επιλεγμένης Χώρας

Αφού εντοπιστούν οι χώρες υψηλού δυναμικού, το επόμενο βήμα επικεντρώνεται στον προσδιορισμό των κλάδων εντός κάθε χώρας προτεραιότητας που προσφέρουν της ισχυρότερες προοπτικές για προσέλκυση επενδύσεων. Αυτό διασφαλίζει ότι η Ελλάδα όχι μόνο στοχεύει της σωστές γεωγραφικές περιοχές, αλλά και ευθυγραμμίζει της προσπάθειές της σε συγκεκριμένους κλάδους στους οποίους το επενδυτικό ενδιαφέρον εμφανίζει τη μεγαλύτερη δυναμική.

Για κάθε χώρα προτεραιότητας, το κριτήριο που εφαρμόζεται είναι κυρίως οι μέσες εκροές άμεσων ξένων επενδύσεων από το 2020 και μετά (ανάλογα με τη διαθεσιμότητα δεδομένων σε της της χώρας). Αυτό καταγράφει τη δυναμική ανάπτυξης των εξερχόμενων επενδύσεων για κάθε τομέα, επισημαίνοντας τους ταχέως αναπτυσσόμενους κλάδους που αυξάνουν το παγκόσμιο αποτύπωμά τους. Αυτό διασφαλίζει ότι η στρατηγική εστιάζει σε τομείς με ισχυρή και ενεργή επενδυτική δυναμική, αντί να κατευθύνει πόρους σε τομείς στους οποίους η επενδυτική δραστηριότητα μειώνεται ή παραμένει στάσιμη.

Συνδυαστικά, τα στοιχεία αυτά παρέχουν μια σαφέστερη εικόνα των κλάδων που παρουσιάζουν τη μεγαλύτερη επενδυτική συνάφεια για κάθε χώρα-στόχο. Έτσι, η Ελλάδα μπορεί να κατευθύνει τις δράσεις προσέλκυσης επενδύσεων προς κλάδους στους οποίους υπάρχει ήδη αποδεδειγμένο διεθνές επενδυτικό ενδιαφέρον.

Η ευθυγράμμιση των δράσεων προώθησης με τα επενδυτικά ενδιαφέροντα ανά τομέα επιτρέπει στους αρμόδιους ελληνικούς φορείς να κατανέμουν αποτελεσματικότερα τους διαθέσιμους πόρους, να σχεδιάζουν στοχευμένες δράσεις και εκστρατείες προσέλκυσης επενδύσεων και να αυξάνουν την πιθανότητα επιτυχούς προσέγγισης δυνητικών επενδυτών.

Σημειώσεις:

Η κύρια πηγή που χρησιμοποιήθηκε για τα δεδομένα των τομεακών εξερχόμενων ΑΞΕ σε αυτήν την ανάλυση είναι ο ΟΟΣΑ. Ωστόσο, τα στατιστικά στοιχεία των εξερχόμενων ΑΞΕ σε επίπεδο τομέα υπόκεινται εγγενώς σε περιορισμούς εμπιστευτικότητας και μεθοδολογικές διαφορές μεταξύ των διεθνών παρόχων δεδομένων. Ως αποτέλεσμα, τα δεδομένα του ΟΟΣΑ δεν προσφέρουν με συνέπεια λεπτομερείς ή πλήρως αναλυτικές αναλύσεις κλάδων για όλες τις χώρες.

Για την αντιμετώπιση αυτών των περιορισμών, χρησιμοποιήθηκαν εθνικές στατιστικές πηγές και πηγές κεντρικών τραπεζών όπου η τομεακή κάλυψη του ΟΟΣΑ ήταν ελλιπής. Συγκεκριμένα, τα δεδομένα για την Κίνα, το Ηνωμένο Βασίλειο, τη Σιγκαπούρη και την Ελβετία προήλθαν από την Εθνική Στατιστική Υπηρεσία της Κίνας, την Εθνική Στατιστική Υπηρεσία του Ηνωμένου Βασιλείου, το Υπουργείο Στατιστικής της Σιγκαπούρης και την Εθνική Τράπεζα της Ελβετίας, αντίστοιχα. Αυτά τα εθνικά σύνολα δεδομένων αντιστοιχίστηκαν σε εναρμονισμένες αναλυτικές τομεακές ομάδες για να διασφαλιστεί η συγκρισιμότητα μεταξύ των χωρών.

Στην περίπτωση της Σιγκαπούρης, λεπτομερείς τομεακές πληροφορίες ήταν διαθέσιμες κυρίως για τα αποθέματα των εξερχόμενων ΑΞΕ και όχι για τις ετήσιες ροές. Τα δεδομένα αποθεμάτων χρησιμοποιήθηκαν επομένως ως διαρθρωτική προσεγγιστική μεταβλητή για να υποδείξουν μακροπρόθεσμα τομεακά επενδυτικά πρότυπα, αναγνωρίζοντας ότι αντικατοπτρίζουν συσσωρευμένες επενδυτικές θέσεις και όχι την πρόσφατη επενδυτική δραστηριότητα.

Δεδομένων των διαφορών στα πρότυπα αναφοράς, την κάλυψη δεδομένων και τους κανόνες εμπιστευτικότητας, είναι αναπόφευκτη κάποια διακύμανση στα ετήσια στοιχεία και στις τομεακές κατανομές μεταξύ των πηγών. Ως εκ τούτου, τα αποτελέσματα θα πρέπει να ερμηνεύονται κυρίως ως ενδείξεις της κατεύθυνσης και της έντασης του επενδυτικού ενδιαφέροντος ανά τομέα, καθώς και της σχετικής στρατηγικής σημασίας κάθε κλάδου, και όχι ως ακριβείς μετρήσεις του πραγματικού όγκου των διμερών επενδύσεων μεταξύ μιας συγκεκριμένης χώρας και της Ελλάδας.

Χώρα	Κλάδος
ΗΠΑ	Χρηματοοικονομικές και ασφαλιστικές δραστηριότητες Πληροφόρηση και επικοινωνία Χονδρικό και λιανικό εμπόριο· επισκευή μηχανοκίνητων οχημάτων και μοτοσικλετών Κατασκευή μεταλλικών και μηχανολογικών προϊόντων, εκτός από ηλεκτρικό εξοπλισμό Επαγγελματικές, επιστημονικές και τεχνικές δραστηριότητες

Γερμανία	Χρηματοοικονομικές και ασφαλιστικές δραστηριότητες Επαγγελματικές, επιστημονικές και τεχνικές δραστηριότητες Δραστηριότητες ιδιωτικών ακινήτων Κατασκευή μεταλλικών και μηχανολογικών προϊόντων, εκτός από ηλεκτρικό εξοπλισμό Κατασκευή μηχανοκίνητων οχημάτων, ρυμουλκούμενων, ημιρυμουλκούμενων και άλλου εξοπλισμού μεταφορών
Ελβετία	Χημικά και πλαστικά Εμπόριο Ασφάλειες Μέταλλα και Μηχανήματα Μεταφορές και Επικοινωνίες
Ιαπωνία	Χρηματοοικονομικές και ασφαλιστικές δραστηριότητες Χονδρικό και λιανικό εμπόριο· επισκευή μηχανοκίνητων οχημάτων και μοτοσικλετών Μεταλλεία και λατομεία Κατασκευή μηχανοκίνητων οχημάτων, ρυμουλκούμενων, ημιρυμουλκούμενων και άλλου εξοπλισμού μεταφορών Κατασκευή τροφίμων· ποτών και προϊόντων καπνού
Κίνα	Μίσθωση & Επιχειρηματικές Υπηρεσίες Χονδρικό & Λιανικό Εμπόριο Μεταποίηση Χρηματοοικονομικές Υπηρεσίες Μεταλλεία
Λουξεμβούργο	Χονδρικό και λιανικό εμπόριο· επισκευή μηχανοκίνητων οχημάτων και μοτοσικλετών· Χρηματοοικονομικές και ασφαλιστικές δραστηριότητες Διοικητικές και υποστηρικτικές δραστηριότητες Μεταφορά και αποθήκευση Παρασκευή τροφίμων· ποτών και προϊόντων καπνού
Ηνωμένο Βασίλειο	Επαγγελματικές, επιστημονικές και τεχνικές υπηρεσίες Μεταλλεία και λατομεία Λοιπές υπηρεσίες (π.χ. φιλοξενία, μεταφορές, ακίνητα, υγεία, εκπαίδευση) Διατροφικά προϊόντα, ποτά και προϊόντα καπνού Λιανικό και χονδρικό εμπόριο, επισκευή μηχανοκίνητων οχημάτων και μοτοσικλετών
Ολλανδία	Χονδρικό και λιανικό εμπόριο· επισκευή μηχανοκίνητων οχημάτων και μοτοσικλετών Πληροφόρηση και επικοινωνία Μεταποίηση /Παραγωγή Προμήθεια ηλεκτρικού ρεύματος, φυσικού αερίου, ατμού και κλιματισμού Διοικητικές και υποστηρικτικές δραστηριότητες

Καναδάς	Χρηματοοικονομικές και ασφαλιστικές δραστηριότητες Μεταφορές και αποθήκευση Επαγγελματικές, επιστημονικές και τεχνικές δραστηριότητες Μεταλλεία και λατομεία
Γαλλία	Χρηματοοικονομικές και ασφαλιστικές δραστηριότητες Μεταποίηση/Παραγωγή Προμήθεια ηλεκτρικού ρεύματος, φυσικού αερίου, ατμού και κλιματισμού Κατασκευή υφασμάτων, ενδυμάτων, ξύλου και χάρτου· εκτύπωση και αναπαραγωγή Μεταφορά και αποθήκευση
Σιγκαπούρη	Χρηματοοικονομικά & Ασφάλειες Χονδρικό & Λιανικό Εμπόριο Επαγγελματικές και Διοικητικές & Υποστηρικτικές Υπηρεσίες Μεταποίηση Πληροφόρηση και επικοινωνία

Πίνακας 13. Λίστα Κλάδων με Προτεραιότητα ανά Χώρα Προτεραιότητας για ΑΞΕ

4.2.3 Συμπέρασμα

Συνολικά, αυτή η μεθοδολογία δύο βημάτων παρέχει ένα σαφές, βασισμένο σε στοιχεία πλαίσιο για τον προσδιορισμό των σημείων στα οποία η Ελλάδα θα πρέπει να επικεντρώσει τις προσπάθειές της για προώθηση επενδύσεων. Συνδυάζοντας την επενδυτική ικανότητα σε επίπεδο χώρας με την ανά τομέα δυναμική, η προσέγγιση διασφαλίζει ότι οι πόροι προώθησης κατευθύνονται προς ευκαιρίες με την υψηλότερη στρατηγική αξία και πιθανότητα επιτυχίας. Αυτό επιτρέπει στην Ελλάδα να οικοδομήσει μια πιο στοχευμένη, προδραστική και αποτελεσματική στρατηγική προσέλκυσης ΑΞΕ — μια στρατηγική που ενισχύει την εθνική ανταγωνιστικότητα και τοποθετεί τη χώρα σε θέση να προσελκύσει μεγαλύτερο μερίδιο των παγκόσμιων επενδυτικών ροών.

5 Ενότητα 5: Υλοποίηση & Οδικός Χάρτης

Για την πλήρη αξιοποίηση του εξαγωγικού και επενδυτικού δυναμικού της Ελλάδας, η χώρα πρέπει να κινηθεί αποφασιστικά προς ένα πιο σύγχρονο, συντονισμένο και βασισμένο στην απόδοση μοντέλο εξωστρέφειας. Η ενίσχυση των εθνικών μηχανισμών προώθησης είναι απαραίτητη όχι μόνο για την επέκταση του παγκόσμιου οικονομικού αποτυπώματος της Ελλάδας, αλλά και για την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας, την προσέλκυση ΑΞΕ υψηλότερης ποιότητας και τη διαφοροποίηση της εξαγωγικής βάσης της χώρας.

Η επίτευξη αυτού του στόχου απαιτεί ένα σύνολο στοχευμένων δράσεων που ενισχύουν την θεσμική αποτελεσματικότητα, βελτιώνουν τη στόχευση και την ιεράρχηση προτεραιοτήτων, εμβαθύνουν την περιφερειακή εμπλοκή και αξιοποιούν με πιο στρατηγικό τρόπο τα ψηφιακά εργαλεία και τα χρηματοοικονομικά μέσα.

Με την εφαρμογή ενός δομημένου οδικού χάρτη με σαφείς προτεραιότητες, μετρήσιμα αποτελέσματα και ευθυγραμμισμένη διακυβέρνηση, η Ελλάδα μπορεί να μετεξελίξει τις υπάρχουσες δράσεις προώθησης σε ένα πιο ενιαίο, προδραστικό και υψηλού αντίκτυπου σύστημα εξωστρέφειας. Το αναβαθμισμένο αυτό μοντέλο θα ενισχύσει τη στρατηγική συνοχή, θα βελτιώσει τη διεθνή προβολή και θα εδραιώσει τη θέση της χώρας στις παγκόσμιες αλυσίδες αξίας, υποστηρίζοντας παράλληλα τη βιώσιμη και μακροπρόθεσμη ανάπτυξη. Ο οδικός χάρτης θα πρέπει να υποστηρίζεται από σαφείς ρόλους και αρμοδιότητες, ρεαλιστικούς πόρους (προϋπολογισμός, ανθρώπινο κεφάλαιο και ψηφιακή υποδομή) και ένα πλαίσιο παρακολούθησης που συνδέει τις δραστηριότητες προώθησης με μετρήσιμα αποτελέσματα στις εξαγωγές και τις ΑΞΕ.

Τα τελικά αποτελέσματα σχετίζονται με την αύξηση των ελληνικών εξαγωγών και την ενίσχυση των επενδυτικών ροών. Η αξιολόγηση των δράσεων θα βασίζεται κυρίως σε μετρήσιμες εκροές και ενδιάμεσα αποτελέσματα που έχουν άμεσο αντίκτυπο, όπως: ανάπτυξη χαρτοφυλακίου, εξειδικευμένα leads (ποιοτικοί υποψήφιοι πελάτες), μετατροπές, διευκόλυνση επενδυτικών σχεδίων, αριθμός και ποιότητα επαγγελματικών συναντήσεων B2B, υποστήριξη επιχειρήσεων που είναι έτοιμες για εξαγωγές, δράσεις παρακολούθησης και συμφωνίες που έχουν συναφθεί.

Το Υπουργείο Εξωτερικών θα παρακολουθεί την εφαρμογή της Στρατηγικής μέσω της Διεύθυνσης B2, η οποία θα εποπτεύει την πρόοδο, θα διασφαλίζει την ευθυγράμμιση των στρατηγικών προτεραιοτήτων με το Ετήσιο Πρόγραμμα Εξωστρέφειας και θα συντονίζει τυχόν ενδιάμεσες αξιολογήσεις ή επικαιροποιήσεις που κρίνονται αναγκαίες.

Η σύνδεση με τα αποτελέσματα διατηρείται ως στρατηγικός δείκτης κατεύθυνσης, με σαφή αναγνώριση εξωγενών παραγόντων (μακροοικονομικές συνθήκες, γεωπολιτικές εξελίξεις, ζήτηση της αγοράς).

5.1 Δράσεις Υλοποίησης για την ανάπτυξη του συστήματος εξωστρέφειας στην Ελλάδα

Η παγκόσμια συγκριτική αξιολόγηση αποκαλύπτει ότι τα κορυφαία συστήματα προώθησης εξαγωγών και επενδύσεων έχουν εξελιχθεί σε ολοκληρωμένα και βασισμένα στην απόδοση δίκτυα, τα οποία συνδυάζουν τη χρηματοδότηση, τις συμβουλευτικές υπηρεσίες και την ψηφιακή ενεργοποίηση υπό μια ενιαία θεσμική ομπρέλα.

Τα περισσότερα συστήματα λειτουργούν μέσω ενοποιημένων εμπορικών σημάτων και πλατφορμών μίας στάσης που βελτιστοποιούν την υποστήριξη επενδυτών και εξαγωγέων, υποστηριζόμενα από διαφοροποιημένη χρηματοδότηση, ισχυρές συνεργασίες με επιμελητήρια και περιφέρειες και μετρήσιμα πρότυπα υπηρεσιών.

Στρέφουν ολοένα και περισσότερο τις δραστηριότητές τους σε στόχους βιωσιμότητας, διαφάνεια δεδομένων και συστηματική υποστήριξη επενδυτών και εξαγωγέων (aftercare), ενώ χρησιμοποιούν ψηφιακές πύλες και διαδικτυακή εκπαίδευση για την κλιμάκωση της προσέγγισης και την ανάπτυξη δυνατοτήτων.

Αυτό το νέο μοντέλο μετατρέπει τους οργανισμούς προώθησης από διοικητικούς διαμεσολαβητές σε προδραστικούς ενορχηστρωτές του οικοσυστήματος, οι οποίοι συνδέουν το εμπόριο, τις επενδύσεις και την καινοτομία στο πλαίσιο μιας συνεκτικής εθνικής στρατηγικής.

Το σύστημα εξωστρέφειας της Ελλάδας πρέπει να εξελιχθεί σύμφωνα με τις διεθνείς βέλτιστες πρακτικές - κινούμενο προς ένα πιο ολοκληρωμένο, ψηφιακά ενεργοποιημένο και στρατηγικά εστιασμένο μοντέλο που υποστηρίζει τους εξαγωγείς και τους επενδυτές με συνέπεια και ακρίβεια.

Για την υποστήριξη αυτής της μετάβασης, απαιτούνται οι ακόλουθες δράσεις υλοποίησης:

1. **Μεταρρύθμιση Θεσμικών Οργάνων**, για την αντιμετώπιση των διαρθρωτικών αλλαγών που απαιτούνται για την ενίσχυση του συντονισμού, της διακυβέρνησης και της χρηματοδότησης του συστήματος εξωστρέφειας.
2. **Εθνική Στρατηγική**, για τον καθορισμό του γενικού στρατηγικού πλαισίου και την περιγραφή των κατευθύνσεων και αρχών υψηλού επιπέδου - όπως η ευθυγράμμιση με τα κριτήρια ESG, το εθνικό branding (στρατηγική διαχείριση και προώθηση της χώρας), οι συνεργασίες, τα πλαίσια βασικών δεικτών απόδοσης KPI, η λογική χρηματοδότησης και η κατανομή ρόλων μεταξύ των φορέων - που θα πρέπει να καθοδηγούν την οικονομική εξωστρέφεια της Ελλάδας.
3. **Ψηφιακά Εργαλεία**, για τη δημιουργία ενός ολοκληρωμένου ψηφιακού οικοσυστήματος επικεντρωμένου στις ανάγκες των χρηστών, το οποίο θα βελτιστοποιεί την παροχή υπηρεσιών, θα ενισχύει τη διεθνή συνδεσιμότητα και θα εξοπλίζει τις ελληνικές επιχειρήσεις και επενδυτές με ταχύτερη, πιο έξυπνη και πιο προσβάσιμη υποστήριξη, σε όλα τα στάδια της διαδικασίας εξωστρέφειας.

5.1.1 Μεταρρύθμιση Θεσμικών Οργάνων

Οι δράσεις αυτές επικεντρώνονται στον εκσυγχρονισμό των θεσμών εξωστρέφειας της Ελλάδας, στη μείωση του κατακερματισμού και στην ευθυγράμμιση των δομών με τις βέλτιστες διεθνείς πρακτικές. Έμφαση δίνεται στη βελτίωση του συντονισμού, της διακυβέρνησης και των μοντέλων χρηματοδότησης για την οικοδόμηση μιας ισχυρότερης και πιο ευέλικτης εθνικής αρχιτεκτονικής προώθησης.

1. Δίκτυο Γραφείων Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων

Τα Γραφεία Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων παρέχουν υψηλής ποιότητας δωρεάν υπηρεσίες (διαπιστευμένες σύμφωνα με τα πρότυπα ISO 9001:2015) σε όλες τις εξωστρεφείς ελληνικές εταιρείες που επιθυμούν να επεκτείνουν τις δραστηριότητές τους στο εξωτερικό. Το εκτεταμένο δίκτυό τους καλύπτει μια πληθώρα ξένων αγορών σε όλο τον κόσμο, διευκολύνοντας την πρόσβαση σε πληροφορίες σχετικά με τις χώρες διαπίστευσής τους και προσφέροντας επιτόπια υποστήριξη στις ελληνικές επιχειρήσεις, αξιοποιώντας τη διπλωματική τους ιδιότητα ως μέρος της Εξωτερικής Υπηρεσίας του Υπουργείου Εξωτερικών. Λαμβάνοντας υπόψη το συνεχώς μεταβαλλόμενο διεθνές σύστημα και την εμφάνιση και ενοποίηση νέων αγορών, είναι λογικό να επανεξεταστεί ο χάρτης των Γραφείων ΟΕΥ και να ιδρυθούν νέα Γραφεία που να αντικατοπτρίζουν αυτές τις αλλαγές. Επιπλέον, θα πρέπει να ληφθούν υπόψη οι ανάγκες στελέχωσης και χρηματοδότησης τους, προκειμένου να είναι σε θέση να εκτελούν πλήρως και αποτελεσματικά τις αρμοδιότητές τους. Δεδομένου ότι τα Γραφεία Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων στελεχώνονται με εξειδικευμένο προσωπικό (από το αρμόδιο Τμήμα Εξειδίκευσης της Εθνικής Σχολής Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης), είναι απαραίτητο να διασφαλίζεται η σταθερή και επαρκής στελέχωση του Υπουργείου Εξωτερικών με τέτοιο στελεχιακό δυναμικό.

2. One-Stop-Shop (Υπηρεσία Μιας Στάσης)

Στην Ελλάδα, πρωτοβουλίες όπως το πλαίσιο ταχείας διαδικασίας (fast-track) για στρατηγικές επενδύσεις έχουν ήδη ενισχύσει την υποστήριξη που παρέχεται στους επενδυτές και έχουν εισαγάγει χαρακτηριστικά one-stop-shop για μεγάλα έργα. Αξιοποιώντας την πρόοδο αυτή, η Ελλάδα θα μπορούσε να ενισχύσει περαιτέρω και να διευρύνει τις υπάρχουσες λειτουργίες one-stop-shop της Enterprise Greece σε στενό συντονισμό με τα αρμόδια Υπουργεία και τις αρμόδιες αρχές. Αυτό θα απλοποιούσε τις διαδικασίες και θα ενίσχυε την ελκυστικότητα των επενδύσεων της χώρας μειώνοντας τις επικαλύψεις, διασαφηνίζοντας τις αρμοδιότητες και βελτιώνοντας τη συνολική πορεία των επενδυτών.

Για την περαιτέρω ενίσχυση του πλαισίου εξωστρέφειας της Ελλάδας, η ενίσχυση της διεθνούς παρουσίας της χώρας είναι επίσης καθοριστική. Το δίκτυο των Γραφείων ΟΕΥ, σε στενή συνεργασία με την Enterprise Greece, παρέχει ευρεία γεωγραφική κάλυψη και συμβάλλει στη διαμόρφωση συνεκτικού και ενιαίου μηνύματος.

Στο πλαίσιο αυτό, η αποτελεσματικότερη οργάνωση της αμφίδρομης επικοινωνίας και υποστήριξης μεταξύ των Γραφείων ΟΕΥ και της Enterprise Greece είναι καθοριστικής σημασίας για την ενίσχυση της συνεργασίας τους. Παράλληλα, όπου αυτό είναι νομικά και οικονομικά εφικτό, θα μπορούσε να εξεταστεί η πιλοτική παροχή των υψηλής ποιότητας εξειδικευμένων υπηρεσιών της Enterprise Greece σε επιλεγμένες στρατηγικές αγορές, κατόπιν συμφωνίας με το Υπουργείο Εξωτερικών.

3. Ανάπτυξη χρηματοδοτικής υποστήριξης

Ένα διαφοροποιημένο μοντέλο χρηματοδότησης μπορεί να καταστήσει την Enterprise Greece πιο ευέλικτη και επικεντρωμένη στην παροχή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας, διατηρώντας παράλληλα την ασφάλεια της κρατικής υποστήριξης. Αξιοποιώντας τους υφιστάμενους μηχανισμούς επιμερισμού του κόστους για τη συμμετοχή σε εμπορικές εκθέσεις και επιχειρηματικές αποστολές, η Enterprise Greece θα μπορούσε επιλεκτικά να διευρύνει τις υπηρεσίες της έναντι αμοιβής, συμπεριλαμβανομένων της συμβουλευτικής καθοδήγησης για εξαγωγές και της προετοιμασίας επιχειρήσεων για εξαγωγική δραστηριότητα, εξειδικευμένων συμβουλευτικών υπηρεσιών, προηγμένων προγραμμάτων κατάρτισης και εξατομικευμένης υποστήριξης για την είσοδο σε νέες αγορές.

Η προσέγγιση αυτή, υπό την προϋπόθεση ότι εφαρμόζεται εντός των ορίων της δημόσιας αποστολής της Enterprise Greece, των κανόνων της ΕΕ περί κρατικών ενισχύσεων και των ευρύτερων στόχων κοινωνικής πολιτικής, θα διασφαλίζει ένα σαφώς καθορισμένο βασικό επίπεδο υπηρεσιών που θα παρέχεται δωρεάν σε όλες τις επιχειρήσεις, εξασφαλίζοντας ισότιμη πρόσβαση και μη διακριτική μεταχείριση, ιδίως για τις ΜΜΕ. Παράλληλα, θα επιτρέπει την παροχή προαιρετικών υπηρεσιών προστιθέμενης αξίας υψηλότερου επιπέδου, με διαφανή τιμολόγηση. Η προσέγγιση αυτή θα ενισχύσει τη χρηματοοικονομική βιωσιμότητα, θα δημιουργήσει δυνατότητες επανεπένδυσης σε εργαλεία και υπηρεσίες υψηλότερης προστιθέμενης αξίας και θα συνδέσει στενότερα την κατανομή των πόρων με τον μετρήσιμο αντίκτυπο στις ελληνικές επιχειρήσεις.

4. Συνδυασμός Χρηματοδότησης & Συμβουλευτικής στο πλαίσιο ενός Μοντέλου «Money & Mentoring»

Η Ελλάδα μέσω της Export Credit Greece (ECG) παρέχει χρηματοδότηση και υποστήριξη στους Έλληνες εξαγωγείς. Το πρόσφατο μνημόνιο μεταξύ της ECG και της Ευρωπαϊκής Τράπεζας Επενδύσεων (ΕΤΕΠ) ενισχύει περαιτέρω την παγκόσμια παρουσία των ελληνικών εταιρειών. Ωστόσο, η καλύτερη λειτουργική ολοκλήρωση και επικοινωνία αυτής της συνεργασίας εντός της Enterprise Greece μπορεί να προσφέρει ένα ολοκληρωμένο και συνδυαστικό οικοσύστημα σε όλες τις εταιρείες καθ' όλη τη διάρκεια του εξαγωγικού τους ταξιδιού. Πιο συγκεκριμένα, η Enterprise Greece μπορεί να προωθήσει τα προϊόντα της ECG παράλληλα με τις συμβουλευτικές της υπηρεσίες, να σχεδιάσει κοινές ενημερωτικές συνεδρίες και αποστολές και να αναπτύξει μια ειδική ενότητα «Χρηματοδότηση & Κίνδυνος» στα ψηφιακά της εργαλεία που να υποδεικνύει την ECG και άλλα ευρωπαϊκά και εθνικά μέσα. Η σαφής εστίαση σε τομείς όπως η ενέργεια, οι Τεχνολογίες Πληροφορίας και Επικοινωνιών και τα αγροτικά προϊόντα που

είναι επιλέξιμοι για πράσινη και ψηφιακή χρηματοδότηση μπορεί επίσης να προωθήσει περαιτέρω τα ποσοστά επιτυχίας και να μεγιστοποιήσει τον αντίκτυπο των διαθέσιμων χρηματοοικονομικών εργαλείων. Τα εργαλεία αυτά μπορούν επίσης να προβάλλονται μέσω του δικτύου των Γραφείων ΟΕΥ, παράλληλα με την ανταπόκριση στα ποικίλα αιτήματα που λαμβάνουν από ελληνικές επιχειρήσεις —περίπου 4.500 ετησίως.

5. Θεσμοθέτηση συστηματικής υποστήριξης μετά την επένδυση/εγκατάσταση (Aftercare)

Η περαιτέρω θεσμοθέτηση μιας ειδικής Μονάδας Μεταεπιχειρησιακής Υποστήριξης (Aftercare Unit) εντός της Enterprise Greece για την προδραστική διαχείριση των 100 κορυφαίων εξαγωγέων και επενδυτών της χώρας μπορεί να χρησιμεύσει ως ισχυρός παράγοντας διαφοροποίησης και βασικός πυλώνας ενός σύγχρονου συστήματος εξωστρέφειας. Μια τέτοια μονάδα θα επικεντρωνόταν στη διατήρηση μακροχρόνιων σχέσεων με εταιρείες υψηλής αξίας, διασφαλίζοντας ότι οι ανάγκες τους γίνονται κατανοητές, προβλέπονται και αντιμετωπίζονται συστηματικά.

Μέσω δομημένων επισκέψεων για την υποστήριξη μετά την επένδυση (aftercare), στοχευμένων μηχανισμών επίλυσης ζητημάτων, πρωτοβουλιών διασύνδεσης προμηθευτών και εξειδικευμένων προγραμμάτων εκπαίδευσης ή ανάπτυξης ικανοτήτων, η μονάδα μπορεί να παρέχει εξατομικευμένη υποστήριξη που ενισχύει την εμπιστοσύνη των επενδυτών, ενθαρρύνει τις επανεπενδύσεις, επεκτείνει την εξαγωγική δραστηριότητα και συμβάλλει στην βαθύτερη ενσωμάτωση των ελληνικών επιχειρήσεων στις παγκόσμιες αλυσίδες αξίας. Η συνεργασία με τις υπηρεσίες της Γενικής Γραμματείας Διεθνών Οικονομικών Σχέσεων και Εξωστρέφειας (ΓΓΔΟΣΕ), τόσο στην Ελλάδα (Κεντρική Υπηρεσία) όσο και στο εξωτερικό (Εξωτερική Υπηρεσία – Γραφεία ΟΕΥ), στα ζητήματα αυτά προσθέτει ένα επιπλέον επίπεδο αποτελεσματικότητας, καθώς η κρατική και διπλωματική τους ιδιότητα επιτρέπει αυξημένη δυνατότητα πρόσβασης και ανταπόκρισης, ιδίως στο εξωτερικό. Θεσμοθετώντας την μετέπειτα υποστήριξη (aftercare) ως στρατηγική λειτουργία και όχι ως κατά περίπτωση (ad hoc) δραστηριότητα, η Ελλάδα μπορεί να βελτιώσει την ικανοποίηση των επιχειρήσεων, να αυξήσει τη διατήρηση των υφιστάμενων επενδυτών και να τοποθετηθεί ως αξιόπιστος εταίρος για εταιρείες που επιδιώκουν να επεκτείνουν την παρουσία τους στην περιοχή.

5.1.2 Εθνική Στρατηγική

Οι δράσεις αυτές καθορίζουν τον στρατηγικό προσανατολισμό του ελληνικού συστήματος εξωστρέφειας, προσδιορίζοντας τον τρόπο με τον οποίο η χώρα τοποθετείται στο διεθνές περιβάλλον, τις αξίες και τις προτεραιότητες που διέπουν τις σχετικές δράσεις, καθώς και το πλαίσιο αξιολόγησης της αποτελεσματικότητάς τους. Βασική επιδίωξη είναι η ενσωμάτωση των αρχών της βιωσιμότητας, της διαφάνειας, της συνεκτικής εθνικής ταυτότητας και της λογοδοσίας στο εθνικό πλαίσιο προώθησης του εμπορίου και των επενδύσεων.

1. Στοχευμένη Στρατηγική για Παγκόσμιες Εκθέσεις και Συνέδρια

Η Ελλάδα θα πρέπει να υιοθετήσει μια τεκμηριωμένη από δεδομένα και ευθυγραμμισμένη με τους κλαδικούς και γεωγραφικούς στόχους προσέγγιση για την επιλογή διεθνών εμπορικών εκθέσεων, συνεδρίων και δράσεων προώθησης στο εξωτερικό. Η εθνική έρευνα κατέδειξε σαφή ζήτηση από τις επιχειρήσεις για πιο στοχευμένες διεθνείς εκθέσεις με κοινό που να ταιριάζει με τους ανταγωνιστικούς κλάδους και τις αγορές προτεραιότητας της Ελλάδας.

Βασιζόμενοι στο υπάρχον πρόγραμμα εθνικών περιπτέρων και αποστολών, στο πλαίσιο ιεράρχησης προτεραιοτήτων (ελκυστικότητα εξαγωγών, απόδοση κλάδου, δυναμικό άμεσων ξένων επενδύσεων) και στις προτεραιότητες εξωτερικής πολιτικής, οι φορείς οικονομικής διπλωματίας δύνανται να καταρτίσουν έναν Πίνακα Ετήσιων Παγκόσμιων Εκδηλώσεων που προσδιορίζει τις πιο σχετικές εκθέσεις ανά χώρα και ανά στρατηγικό τομέα. Η προσέγγιση αυτή θα διασφαλίσει ότι οι διαθέσιμοι πόροι προώθησης κατευθύνονται σε πλατφόρμες υψηλού αντίκτυπου και υψηλής δυνητικής απόδοσης, όπου ήδη συγκεντρώνονται σημαντικοί αγοραστές, επενδυτές και δυνητικοί επιχειρηματικοί εταίροι.

Με τη συστηματική διασύνδεση των συγκριτικών πλεονεκτημάτων των ελληνικών κλάδων με τις χώρες-στόχους, η Γενική Γραμματεία Διεθνών Οικονομικών Σχέσεων & Εξωστρέφειας (ΓΓΔΟΣΕ), οι αρμόδιες υπηρεσίες της, τα Γραφεία ΟΕΥ και η Enterprise Greece μπορούν να διαμορφώσουν ένα περισσότερο συνεκτικό και στρατηγικά προσανατολισμένο ημερολόγιο δράσεων εξωστρέφειας, αναβαθμίζοντας και αξιοποιώντας αποτελεσματικότερα το υφιστάμενο πλαίσιο.

Αυτό θα επιτρέψει στις ελληνικές επιχειρήσεις να έχουν πρόσβαση στο σωστό κοινό, να μειώσουν τον κατακερματισμό της συμμετοχής και να ενισχύσουν την αποτελεσματικότητα της υποστήριξης του δημόσιου τομέα. Η συμμετοχή του Υπουργείου Εξωτερικών, των αρμόδιων υπουργείων, των περιφερειών, των επιμελητηρίων και των επιχειρηματικών ενώσεων, σε συνδυασμό με σαφή κριτήρια, πολυετή σχεδιασμό και βασικούς Δείκτες Απόδοσης (KPI) (π.χ. αριθμός συναντήσεων B2B, δημιουργηθέντα leads, ενέργειες παρακολούθησης) στη δημιουργία του Πίνακα Παγκόσμιων Εκδηλώσεων, διασφαλίζει τη συνέχεια και τη λογοδοσία για την εφαρμογή του. Σε αυτό το πλαίσιο, θα εφαρμοστεί μια πολιτική διαβούλευσης σε πρώιμο στάδιο για να διευκολυνθεί ο έγκαιρος ορισμός πρωτοβουλιών εξωστρέφειας, σύμφωνα με τις ανάγκες της αγοράς.

2. Ευθυγράμμιση ESG / SDG

Στόχος είναι η σύνδεση των έργων εξαγωγών και των ξένων άμεσων επενδύσεων με τα σχετικά κριτήρια SDG (στόχων βιώσιμης ανάπτυξης) και άλλα κριτήρια ταξινόμησης της ΕΕ και η αναβάθμιση της εικόνας της χώρας στην παγκόσμια ατζέντα ESG (Περιβάλλον, Κοινωνία, Διακυβέρνηση). Επιπλέον, η Enterprise Greece πρέπει να εστιάσει στην προώθηση τομέων και να παρέχει πληροφορίες σχετικά με τομείς, τους οποίους η στήριξη στο πλαίσιο της Πράσινης Συμφωνίας της ΕΕ και τα παράθυρα προτεραιότητας του InvestEU μπορούν να διευκολύνουν περαιτέρω τις εξαγωγικές και επενδυτικές εταιρείες. Στην πράξη, αυτό σημαίνει ταξινόμηση των έργων προώθησης και των τομέων

προτεραιότητας ανάλογα με τη συμβολή τους στους πράσινους και ψηφιακούς στόχους, επισημαίνοντας ευκαιρίες που συμμορφώνονται με την ESG στον επενδυτικό και εξαγωγικό αγωγό της Ελλάδας και καθοδηγώντας τις εταιρείες προς τα σχετικά ευρωπαϊκά και εθνικά μέσα υποστήριξης.

3. Συνεργασίες με Επιμελητήρια

Για την Ελλάδα, η οποία διαθέτει ένα ισχυρό δίκτυο εμπορικών επιμελητηρίων και επιχειρηματικών ενώσεων, είναι σημαντικό να αξιοποιηθεί η υφιστάμενη συνεργασία και να αναπτυχθεί περαιτέρω ένα δομημένο μοντέλο συνεργασίας μεταξύ του οικοσυστήματος οικονομικής διπλωματίας και βασικών επιχειρηματικών φορέων, όπως ο Σύνδεσμος Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών (ΣΕΒ), το Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο Αθηνών (ΕΒΕΑ), καθώς και τα περιφερειακά επιμελητήρια. Μια τέτοια συνεργασία θα μπορούσε να συνδυάσει θεσμική εμπειρογνωμοσύνη, επιχειρηματικά δίκτυα και κοινούς πόρους για την ενίσχυση των δραστηριοτήτων προώθησης, την επέκταση της εμβέλειας σε εταιρείες όλων των μεγεθών και τη δημιουργία μιας πιο βιώσιμης βάσης για υπηρεσίες υποστήριξης εξαγωγών και επενδύσεων. Αυτό το μοντέλο συνεργασίας μπορεί να επισημοποιηθεί μέσω μνημονίων συνεννόησης, κοινών ετήσιων προγραμμάτων εργασίας και κοινών εργαλείων επικοινωνίας και CRM (Διαχείριση Σχέσεων με Πελάτες), διασφαλίζοντας ότι οι εταιρείες βιώνουν το σύστημα εξωστρέφειας ως μια συνεκτική, συντονισμένη υπηρεσία και όχι ως ένα κατακερματισμένο σύνολο πρωτοβουλιών.

4. Εθνικό Σήμα (Brand)

Για την ενίσχυση της συνοχής και του αντίκτυπου, το εθνικό σήμα «Ελλάδα» θα πρέπει να πλαισιωθεί από μια ενιαία αρχιτεκτονική branding (στρατηγική διαχείριση και προώθηση της χώρας) σε επίπεδο κυβέρνησης. Ένα ενιαίο εθνικό σήμα αποτελεί μια οριζόντια επιλογή πολιτικής της κυβέρνησης και απαιτεί διατομεακό συντονισμό. Η προώθηση του ονόματος «Ελλάδα» με ενιαίο τρόπο σε επίπεδο πολιτείας μπορεί να προβάλλει μια ισχυρότερη εικόνα συντονισμού και επαγγελματισμού, παραμένοντας παράλληλα πλήρως ευθυγραμμισμένη με τις πρωτοβουλίες branding για τον τουρισμό και τον πολιτισμό. Αυτή η ανάγκη για ισχυρότερο, πιο συνεκτικό εθνικό branding επισημάνθηκε επίσης στην εθνική έρευνα που διεξήχθη σε όλους τους ελληνικούς θεσμούς. Στο πλαίσιο του οικονομικού της πυλώνα (επενδύσεις-εξαγωγές-επιχειρηματικότητα), η Γενική Γραμματεία Διεθνών Οικονομικών Σχέσεων & Εξωστρέφειας λειτουργεί ως ο κύριος φορέας επιχειρησιακής εφαρμογής, σε συνεργασία με τα αρμόδια Υπουργεία και τους σχετικούς δημόσιους και περιφερειακούς φορείς, διασφαλίζοντας τη συνοχή του μηνύματος και την αποτελεσματική εφαρμογή των δράσεων. Θα πρέπει να αναπτυχθεί ένα κοινό σύνολο κατευθυντήριων γραμμών branding, στοιχείων οπτικής ταυτότητας και πυλώνων μηνύματος για την οικονομική προώθηση, έτσι ώστε τα υπουργεία, η Enterprise Greece, οι περιφέρειες και τα επιμελητήρια να επικοινωνούν μια συνεπή αφήγηση για την Ελλάδα ως επενδυτικό, διεθνές αναπτυξιακό και εξαγωγικό εταίρο. Η δρομολόγηση μιας συνεκτικής αρχιτεκτονικής προώθησης μέσω του δικτύου «Greek Houses», της ψηφιακής αγοράς «byGreece» και της ετικέτας «myGreece» θα δημιουργήσει ένα ισχυρό, ενιαίο

οικοσύστημα για την προβολή και την κλιμάκωση υψηλής ποιότητας ελληνικών προϊόντων στις διεθνείς αγορές.

5.1.3 Ψηφιακά Εργαλεία

Καθώς η Ελλάδα επιδιώκει να εκσυγχρονίσει και να αναβαθμίσει τους μηχανισμούς εξωστρέφειάς της, η στρατηγική αξιοποίηση των ψηφιακών εργαλείων καθίσταται καθοριστικός παράγοντας για την επίτευξη μεγαλύτερης κλίμακας, αποτελεσματικότητας και διεθνούς εμβέλειας. Πέρα από την απλοποίηση των εσωτερικών διαδικασιών, οι ψηφιακές πλατφόρμες μπορούν να μετασχηματίσουν τον τρόπο με τον οποίο οι επενδυτές και οι εξαγωγείς αλληλοεπιδρούν με τις εθνικές υπηρεσίες προώθησης - παρέχοντας ταχύτερη πρόσβαση σε πληροφορίες, πιο εξατομικευμένη υποστήριξη και λήψη αποφάσεων με βάση τα δεδομένα. Οι ακόλουθοι τομείς παρουσιάζουν ευκαιρίες προτεραιότητας για την ενίσχυση της ψηφιακής υποδομής της Ελλάδας και την οικοδόμηση ενός πιο ευέλικτου, επικεντρωμένου στους χρήστες οικοσυστήματος προώθησης της εξωστρέφειας.

1. Κόμβος Γνώσης

Στόχος είναι η δημιουργία ενός κεντρικού Κόμβου Γνώσης, προκειμένου όλοι οι αρμόδιοι φορείς να μπορούν εύκολα να έχουν πρόσβαση σε βασικές πληροφορίες, εργαλεία και διαδικασίες, επιτρέποντας την ταχύτερη λήψη αποφάσεων και πιο συνεπή υποστήριξη σε ολόκληρο το οικοσύστημα εξωστρέφειας.

Αντί να αντικαταστήσει τις υπάρχουσες πλατφόρμες, η Ελλάδα θα πρέπει να προχωρήσει προς μια διαλειτουργική Ενιαία Ψηφιακή Πύλη για την Εξωστρέφεια που θα συνδέει και θα συνενώνει εργαλεία όπως το AGORA και το myOEYlive (Υπουργείο Εξωτερικών), το Export Helpdesk και την Ακαδημία Εξαγωγών (Exports Academy) της Enterprise Greece, καθώς και τα χρηματοδοτικά μέσα της Export Credit Greece. Μέσω κοινής ταξινόμησης, ενιαίας σύνδεσης, API (Διεπαφή Προγραμματισμού Εφαρμογών) και κοινόχρηστων πινάκων ελέγχου, αυτή η πύλη μπορεί να γίνει το κύριο σημείο εισόδου για εξαγωγείς και επενδυτές, ενώ ο κάθε φορέας θα διατηρεί την αρμοδιότητα για τη διακυβέρνηση και το περιεχόμενο των δικών του υπηρεσιών.

Η AGORA και το myOEYlive θα πρέπει επομένως να αναβαθμιστούν και να ενισχυθούν μέσω αυτής της κοινής αρχιτεκτονικής, ώστε να μπορούν να «συνομιλούν» σε πραγματικό χρόνο με τη νέα Πύλη.

Εκτός από την πληθώρα των πρωτογενών πληροφοριών που δημοσιεύονται καθημερινά στον ιστότοπο της AGORA, μαζί με εκθέσεις έρευνας αγοράς για τους τομείς που βρίσκονται σε τάσεις σε διάφορες αγορές, θα πρέπει να αναπτυχθούν και να φιλοξενηθούν μέσω του Knowledge Hub (Κόμβος Γνώσης) εκθέσεις ανά χώρα, συνδεδεμένες με δεδομένα από την ΕΛΣΤΑΤ, την Eurostat, τον ΟΟΣΑ και τον Οργανισμό Εμπορίου των Ηνωμένων Εθνών (UN Comtrade), για να προσφέρουν καθοδηγούμενη πληροφόρηση και πρόσβαση σε δεδομένα για τεκμηριωμένες αποφάσεις.

Η Enterprise Greece και το Υπουργείο Εξωτερικών μπορούν να διαδραματίσουν ηγετικό επιχειρησιακό ρόλο στον σχεδιασμό και την καθημερινή διαχείριση της πύλης, σε στενή συνεργασία με την Export Credit Greece, διασφαλίζοντας ότι το περιεχόμενο και τα εργαλεία ενημερώνονται συνεχώς και ευθυγραμμίζονται με το πλαίσιο ιεράρχησης προτεραιοτήτων. Σε αυτό το πλαίσιο, σχεδιάζεται η λειτουργία μιας πλήρως ολοκληρωμένης και διαλειτουργικής ψηφιακής πλατφόρμας για εξαγωγείς και επενδυτές, η οποία θα χρησιμεύσει ως μοναδικό σημείο πρόσβασης.

2. Εργαλεία δικτύωσης

Η πλατφόρμα AGORA περιλαμβάνει ήδη μια ειδική ενότητα για την ανάρτηση αιτημάτων προσφοράς και ζήτησης, επιτρέποντας στις ελληνικές εταιρείες να διερευνήσουν πιθανές διεθνείς συνεργασίες. Αυτή η λειτουργικότητα μπορεί να βελτιωθεί σημαντικά μέσω της ενσωμάτωσης σύγχρονων ψηφιακών λειτουργιών, όπως αλγόριθμοι αντιστοίχισης με τη χρήση τεχνητής νοημοσύνης, οι οποίοι προτείνουν πιθανούς συνεργάτες με βάση τον τομέα, το ενδιαφέρον της αγοράς και την επιχειρησιακή ικανότητα. Τέτοιες βελτιώσεις θα διεύρυναν την εμβέλεια, θα βελτίωναν τη στόχευση και θα μείωναν τον χρόνο που απαιτείται για την επίτευξη ουσιαστικών εμπορικών αλληλεπιδράσεων.

Βασίζομενη σε αυτή τη βάση, μπορεί να αναπτυχθεί μια ολοκληρωμένη διαδικτυακή πλατφόρμα αντιστοίχισης, η οποία θα επιτρέπει στους Έλληνες εξαγωγείς και τους διεθνείς αγοραστές ή επενδυτές να συνδέονται, να ανταλλάσσουν εταιρικά προφίλ, να προγραμματίζουν εικονικές συναντήσεις και να συμμετέχουν σε θεματικές ψηφιακές εμπορικές αποστολές. Για τη μεγιστοποίηση του αντίκτυπου και της συνοχής, το εργαλείο θα πρέπει να είναι πλήρως διαλειτουργικό με την Ενιαία Ψηφιακή Πύλη, λειτουργώντας ως ο κοινός χώρος ψηφιακής δικτύωσης σε όλο το οικοσύστημα εξωστρέφειας της Ελλάδας.

3. Ακαδημία Εκπαίδευσης

Αξιοποιώντας τη δυναμική της Ακαδημίας Εξαγωγών (Exports Academy) της Enterprise Greece, η Enterprise Greece θα μπορούσε να θεσμοθετήσει ένα πιο ολοκληρωμένο πλαίσιο ανάπτυξης εξαγωγικών ικανοτήτων για τις ΜΜΕ και τις νεοφυείς επιχειρήσεις. Το πλαίσιο αυτό θα περιλαμβάνει στοχευμένα προγράμματα ανάπτυξης δεξιοτήτων, αρθρωτά προγράμματα κατάρτισης, υβριδικές μορφές μάθησης (ψηφιακές και διά ζώσης), διαδικτυακές συνεδρίες καθοδήγησης και συμβουλευτικής, καθώς και οργανωμένα προγράμματα mentoring, μέσω των οποίων επιχειρήσεις που πραγματοποιούν τα πρώτα τους εξαγωγικά βήματα θα συνδέονται με έμπειρες ελληνικές επιχειρήσεις. Τοποθετημένη ως η εθνική ραχοκοκαλιά για την ανάπτυξη δεξιοτήτων εξαγωγών, η Ακαδημία Εξαγωγών (Exports Academy) θα προσφέρει ειδικές, ανά τομέα, μαθησιακές διαδρομές και προσαρμοσμένη καθοδήγηση ευθυγραμμισμένη με την εξαγωγική ωριμότητα των επιχειρήσεων.

Ο στενός συντονισμός με πρωτοβουλίες πανεπιστημίων, την Elevate Greece και το GR-Excellence, υπό την ομπρέλα της Exports Academy, θα διασφάλιζε μια συνεκτική διαδρομή υποστήριξης — από το στάδιο της διαμόρφωσης της επιχειρηματικής ιδέας και της αντιστοίχισης προϊόντος-αγοράς, έως τη διεθνή κλιμάκωση της δραστηριότητας. Παράλληλα, η Enterprise Greece θα μπορούσε να υποστηρίξει περαιτέρω τις νεοφυείς

επιχειρήσεις μέσω στοχευμένης προσέγγισης σε σχετικά προγράμματα της ΕΕ, εξειδικευμένων συμβουλευτικών υπηρεσιών και δομημένων συνδέσεων με διεθνείς επιταχυντές επιχειρήσεων (π.χ. Thriving Globe).

4. Δείκτες Απόδοσης (KPIs) & Διαφάνεια

Η παρακολούθηση των Δεικτών Βασικής Απόδοσης (KPIs) και η τήρηση λεπτομερών ετήσιων προγραμματισμών αποτελούν ήδη καθιερωμένη πρακτική για τα Γραφεία Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων (ΟΕΥ), τα οποία λειτουργούν από το 2009 σύμφωνα με τις αρχές του Προτύπου Ποιότητας ISO 9001.

Η πρόσφατη Πιστοποίησή τους σύμφωνα με το Πρότυπο Ποιότητας ISO 9001:2015 προϋποθέτει ότι οι καθορισμένοι Δείκτες Απόδοσης (KPIs) πληρούνται από τα Γραφεία ΟΕΥ, όπως έχει ήδη συμβεί στην πράξη. Δείκτες Απόδοσης (KPIs) όπως η συντόμευση του χρόνου απόκρισης στα αιτήματα των εταιρειών, μαζί με την ικανοποίηση των πελατών, ο συνολικός αριθμός των πρωτογενών ενημερωτικών δελτίων που έχουν αναρτηθεί στον ιστότοπο της AGORA και ο αριθμός των δράσεων εξωστρέφειας που πρέπει να υλοποιηθούν, τηρούνται ετησίως και η Πιστοποίηση Ποιότητας ISO ενισχύει την αφοσίωση των Γραφείων ΟΕΥ και της ΓΓΔΟΣΕ στην παροχή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας στις ελληνικές εξωστρεφείς εταιρείες.

Επιπλέον, η Enterprise Greece ήδη αναφέρει βασικούς δείκτες απόδοσης, όπως τα επιλυμένα ερωτήματα, τις ολοκληρωμένες αποστολές, τις οργανωμένες δράσεις και τα ποσοστά ικανοποίησης. Αυτή η προσέγγιση παρακολούθησης της απόδοσης μπορεί να ενισχυθεί περαιτέρω μέσω πιο συχνών και ολοκληρωμένων πινάκων ελέγχου αποτελεσμάτων που καλύπτουν τις εξαγωγές, την προσέλκυση άμεσων ξένων επενδύσεων και, όπου η διαθεσιμότητα δεδομένων και οι θεσμικές αρμοδιότητες το επιτρέπουν, πράσινες μετρήσεις και δείκτες χρόνου έκδοσης αδειών. Αυτοί οι πιο προηγμένοι Δείκτες Απόδοσης (KPI) θα πρέπει να αναπτυχθούν και να παρακολουθούνται σε συνεργασία με τα αρμόδια Υπουργεία και οργανισμούς, έτσι ώστε να αντικατοπτρίζουν ολόκληρη την επενδυτική και εξαγωγική πορεία και όχι μόνο την εσωτερική απόδοση της Enterprise Greece.

Παράλληλα, η σύνδεση των κονδυλίων του προϋπολογισμού με την υλοποίηση των KPI - όπως η μετατροπή των επιχειρηματικών αποστολών σε συμφωνίες, η συμμόρφωση με τα συμφωνημένα επίπεδα παροχής υπηρεσιών (SLA) και η αποτελεσματικότητα των υπηρεσιών υποστήριξης μετά την επένδυση (aftercare) - μπορεί να ενισχύσει μια κουλτούρα λογοδοσίας, ακεραιότητας και διαφάνειας. Η δημόσια κοινοποίηση των KPI θα αναδείκνυε περαιτέρω τις προσπάθειες του οικοσυστήματος εξωστρέφειας, θα αναδείκνυε τη δημιουργία αξίας και θα ενίσχυε την εμπιστοσύνη μεταξύ των ενδιαφερόμενων μερών.

5.2 Χρονοδιάγραμμα και Οδικός Χάρτης (2026-2030)

Η εφαρμογή του Στρατηγικού Σχεδίου Εξωστρέφειας θα πρέπει να ακολουθεί ένα σταδιακό πενταετές σχέδιο δράσης που συνδυάζει την έγκαιρη θεσμική ενίσχυση με μεσοπρόθεσμη υλοποίηση και μακροπρόθεσμη ενοποίηση. Κάθε φάση βασίζεται στα αποτελέσματα της προηγούμενης, διασφαλίζοντας τη συνέχεια, τη λογοδοσία και τη μετρήσιμη πρόοδο στις εξαγωγές, την προσέλκυση επενδύσεων και τις διεθνείς συνεργασίες.

Φάση	Χρονοδιάγραμμα	Βασικοί Στόχοι και Ορόσημα
Φάση 1 – Θεμελίωση & Ευθυγράμμιση	2026	Δίκτυο Γραφείων Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων - Ενίσχυση του Δικτύου των Γραφείων ΟΕΥ και Βελτιστοποίηση Ανθρώπινου Κεφαλαίου. Υπηρεσία μίας στάσης - Περαιτέρω ενίσχυση των υφιστάμενων λειτουργιών μίας στάσης εντός της Enterprise Greece για επενδύσεις μεγάλης κλίμακας, με την επιφύλαξη των απαραίτητων νομοθετικών και θεσμικών προσαρμογών και σε στενότερο συντονισμό με τα αρμόδια υπουργεία και αρχές. - Πιλοτική εφαρμογή, όπου είναι οικονομικά εφικτό, αντιπροσωπειών της Enterprise Greece ή συστεγασμένου προσωπικού σε επιλεγμένες στρατηγικές αγορές, σε συμφωνία με το Υπουργείο Εξωτερικών. Στοχευμένη Στρατηγική για Διεθνείς Εκθέσεις & Συνέδρια - Ανάπτυξη συντονισμένων εκστρατειών προώθησης σε κορυφαίες αγορές Επιπέδου 1 και πέντε (5) τομείς προτεραιότητας. - Αναβάθμιση του Ημερολογίου Δράσεων Εξωστρέφειας με βάση την λεπτομερή ανάλυση και έγκαιρη προώθησή του. Ευθυγράμμιση ESG / SDG - Σύνδεση των κλάδων προτεραιότητας με την Πράσινη Συμφωνία της ΕΕ και την υποστήριξη του InvestEU.

		Εθνικό Σήμα - Εισαγωγή ενός ενιαίου εθνικού πλαισίου branding για την οικονομική προώθηση της χώρας, στο πλαίσιο μιας συνολικής αρχιτεκτονικής. - Καθιέρωση κοινών αποστολών που συνδυάζουν την προώθηση των εξαγωγών και των επενδύσεων Γεωγραφική και Κλαδική Ανάλυση - Οριστικοποίηση του στρατηγικού πλαισίου προτεραιοποίησης αγορών και κλάδων και ενσωμάτωσή του στον σχεδιασμό των Γραφείων ΟΕΥ και της Enterprise Greece. Αναπτυξιακή Συνεργασία - Θα πρέπει να επιδιωχθεί μεγαλύτερη ευθυγράμμιση μεταξύ της αναπτυξιακής συνεργασίας και των πρωτοβουλιών εξωστρέφειας, επιτρέποντας στην αναπτυξιακή πολιτική να συμβάλει αποτελεσματικότερα στην οικονομική διπλωματία, την προώθηση του εμπορίου και τη διεθνοποίηση των ελληνικών επιχειρήσεων.
Φάση 2 - Κλιμάκωση & Συντονισμός	2027-2028	Ανάπτυξη χρηματοδοτικής υποστήριξης - Ανάπτυξη νέων εξειδικευμένων υπηρεσιών με αμοιβή για τη συμπλήρωση της κρατικής χρηματοδότησης για την Enterprise Greece. - Πιλοτική εφαρμογή εξειδικευμένων λύσεων υποστήριξης εξαγωγών (με την Export Credit Greece) για ΜΜΕ που εισέρχονται σε νέες αγορές. - Ενίσχυση μονάδων στόχευσης επενδύσεων εντός των Γρ. ΟΕΥ και της Enterprise Greece. - Στρατηγική κατανομή νέων προγραμμάτων χρηματοδότησης σε επίπεδο ΕΕ και σε εθνικό επίπεδο με βάση την εξωστρέφεια. Κέντρο Γνώσης - Ανάπτυξη μιας διαλειτουργικής Ενιαίας Ψηφιακής Πύλης για την Εξωστρέφεια που συνδέει υπάρχοντα εργαλεία όπως το AGORA και το myOEYlive (ΥΠΕΞ), το Export Helpdesk και την Exports Academy

		της Enterprise Greece, και τα χρηματοδοτικά εργαλεία της Export Credit Greece. • Δημιουργία αναφορών ανά χώρα και κλάδων χρησιμοποιώντας δεδομένα της ΕΛΣΤΑΤ, της Eurostat, του ΟΟΣΑ και του ΟΗΕ Comtrade για τεκμηριωμένη λήψη αποφάσεων. Εργαλεία Δικτύωσης • Αναβάθμιση της τρέχουσας υπηρεσίας προσφοράς και ζήτησης σε μια διαδικτυακή πύλη αντιστοίχισης και δικτύωσης που συνδέει Έλληνες εξαγωγείς, επιχειρηματίες στο εξωτερικό και διεθνείς αγοραστές/επενδυτές, ενσωματωμένη στην Ενιαία Ψηφιακή Πύλη. Ακαδημία Κατάρτισης • Υλοποίηση οργανωτικών αλλαγών αναβαθμίζοντας την Ακαδημία Εξαγωγών (Exports Academy) της Enterprise Greece ως εθνικό πυλώνα εκπαίδευσης για δεξιότητες εξαγωγών. • Εισαγωγή ενός στοχευμένου σχεδίου κατάρτισης για ΜΜΕ και νεοφυείς επιχειρήσεις.
Φάση 3 - Ενσωμάτωση και Ενοποίηση	2029-2030	Σύνδεση Χρηματοδότησης & Συμβουλευτικής • Ενσωμάτωση εργαλείων χρηματοδότησης της ECG μέσω κοινής προώθησης, κοινών αγωγών και συντονισμένης προσέγγισης στο πλαίσιο συμβουλευτικών υπηρεσιών. • Δημιουργία ενότητας «Χρηματοδότηση» στην Ενιαία Ψηφιακή Πύλη για ενημέρωση σχετικά με τα κονδύλια και την υποστήριξη της ΕΕ. Θεσμοθέτηση της Μονάδας “Aftercare” • Δημιουργία μιας ειδικής Μονάδας “Aftercare” για κορυφαίους επενδυτές και εξαγωγείς, ξεκινώντας με ένα αρχικό χαρτοφυλάκιο προτεραιότητας (π.χ. περίπου 100 βασικούς λογαριασμούς).

		Συνεργασίες με επιμελητήρια - Δημιουργία ενός δομημένου μοντέλου συνεργασίας με μεγάλα επιμελητήρια. Βασικοί Δείκτες (KPI) & Διαφάνεια - Εφαρμογή ψηφιακών πινάκων ελέγχου απόδοσης που καταγράφουν ερωτήματα, υποψήφιους πελάτες και μετατροπές σε ΑΞΕ, σε συνεργασία με τα αρμόδια υπουργεία και οργανισμούς και διάθεση βασικών δεικτών στο κοινό μέσω της Ενιαίας Ψηφιακής Πύλης, σε συντονισμό με τις προϋποθέσεις του Προτύπου Ποιότητας ISO 9001:2015 που τηρούνται από τα Γραφεία ΟΕΥ.
--	--	--

5.3 Αναμενόμενα Αποτελέσματα έως το 2030

Τα τελικά αποτελέσματα σχετίζονται με την αύξηση των ελληνικών εξαγωγών και την ενίσχυση των εισροών άμεσων ξένων επενδύσεων (ΑΞΕ). Η αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των δράσεων θα βασίζεται πρωτίστως σε μετρήσιμα αποτελέσματα και άμεσα επηρεαζόμενους ενδιάμεσους δείκτες, όπως η ανάπτυξη και η διαχείριση επιχειρηματικών ευκαιριών (pipelines), η δημιουργία εξειδικευμένων επιχειρηματικών επαφών (leads), τα ποσοστά μετατροπής, η διευκόλυνση επενδυτικών έργων, ο αριθμός και η ποιότητα των συναντήσεων B2B, η υποστήριξη επιχειρήσεων με εξαγωγική ετοιμότητα, οι ενέργειες παρακολούθησης (follow-up) και οι εμπορικές ή επενδυτικές συμφωνίες που συνάπτονται.

Η σύνδεση με τα αποτελέσματα διατηρείται ως στρατηγικός δείκτης κατεύθυνσης, με σαφή αναγνώριση εξωγενών παραγόντων (μακροοικονομικές συνθήκες, γεωπολιτικές εξελίξεις, ζήτηση αγοράς).

5.3.1 Βασικοί Στόχοι

- Αύξηση των εξαγωγών αγαθών κατά περίπου 45% έως το 2030 σε σύγκριση με το βασικό σενάριο του 2024 (φτάνοντας περίπου τα 70 δισεκατομμύρια ευρώ), ανάλογα με τις παγκόσμιες οικονομικές συνθήκες.
- Αύξηση των εισροών ΑΞΕ κατά περίπου 40-45% έως το 2030 (φτάνοντας περίπου τα 10 δισεκατομμύρια ευρώ), με υψηλότερο μερίδιο έργων greenfield και υψηλής αξίας έργων.
- Διπλασιασμός των έργων ΑΞΕ που διευκολύνονται έως το 2030 (≥ 100 /έτος).
- Η συμμετοχή πάνω από 2.000 ελληνικών επιχειρήσεων ετησίως σε δομημένα προγράμματα εξωστρέφειας (από 1.000 σήμερα).

- Ουσιαστική ψηφιακή ολοκλήρωση και διαλειτουργικότητα των συστημάτων αναφοράς των Γραφείων ΟΕΥ, Enterprise Greece και Export Credit Greece, με κοινόχρηστους πίνακες ελέγχου και κοινά πρότυπα δεδομένων σε συντονισμό με τις προϋποθέσεις του Προτύπου Ποιότητας ISO 9001:2015 που τηρούνται από τα Γραφείων ΟΕΥ.
- Μετρήσιμη βελτίωση στις διεθνείς κατατάξεις της Ελλάδας σχετικά με την ελκυστικότητα των επενδύσεων, την εξαγωγική απόδοση και την ευκολία διεξαγωγής επιχειρηματικών δραστηριοτήτων.

5.3.2 Καθορισμός Στόχων για Εξαγωγές και Άμεσες Ξένες Επενδύσεις (ΑΞΕ)

Ο καθορισμός στόχων ακολουθεί μια συνεπή, συνδεδεμένη με την αγορά λογική τόσο στις εξαγωγές όσο και στις άμεσες ξένες επενδύσεις (ΑΞΕ). Η μεθοδολογία έχει σχεδιαστεί για να εξισορροπεί την κλίμακα, τον αντίκτυπο και τη στρατηγική διαφοροποίηση, διασφαλίζοντας ότι οι φιλοδοξίες βασίζονται στις υπάρχουσες πραγματικότητες της αγοράς, ενώ παράλληλα επιτρέπει στοχευμένη επιτάχυνση στις αγορές προτεραιότητας.

Για τις εξαγωγές, ο στόχος ανάπτυξης των 20 δισ. ευρώ βασίζεται στην τρέχουσα κατανομή των ελληνικών εξαγωγών σε όλες τις βαθμίδες προτεραιότητας, αντανakλώντας την καταγεγραμμένη ικανότητα απορρόφησης της αγοράς και τις υπάρχουσες εμπορικές σχέσεις.

Σε αυτή τη βάση, εφαρμόζεται μια στρατηγική ενίσχυση στις αγορές Επιπέδου 1 όπου η ανταγωνιστικότητα και το βάθος της ζήτησης επιτρέπουν ταχύτερη κλιμάκωση - διατηρώντας παράλληλα πειθαρχημένες αλλά ουσιαστικές κατανομές στις αγορές Επιπέδου 2 και Επιπέδου 3 για την υποστήριξη της διαφοροποίησης και μακροπρόθεσμων επιλογών. Πιο συγκεκριμένα,

- Στις αγορές Επιπέδου 1 (50% των τρεχουσών εξαγωγών) κατευθύνεται το 60% του πρόσθετου στόχου για τις εξαγωγές,
- Στις αγορές Επιπέδου 2 (38% των τρεχουσών εξαγωγών) κατευθύνεται το 35%,
- Στις αγορές Επιπέδου 3 (12% των τρεχουσών εξαγωγών) αντιστοιχεί το υπόλοιπο 5%.

Εντός κάθε Επιπέδου, οι στόχοι σε επίπεδο χώρας κατανέμονται αναλογικά με το τρέχον μερίδιο κάθε χώρας στις ελληνικές εξαγωγές, διασφαλίζοντας ότι οι στόχοι αντικατοπτρίζουν την υπάρχουσα διείσδυση στην αγορά και την ρεαλιστική ικανότητα απορρόφησης.

Μια παρόμοια, βασισμένη στην αγορά, προσέγγιση εφαρμόζεται στην κατανομή του στόχου πρόσθετων εισροών ΑΞΕ ύψους 3 δισ. ευρώ. Η κατανομή βασίζεται στην τρέχουσα κατανομή του αποθέματος ΑΞΕ και των πρόσφατων εισροών ΑΞΕ σε όλα τα επίπεδα προτεραιότητας, καταγράφοντας τόσο την κλίμακα όσο και τη δυναμική των επενδύσεων.

Σε αυτή τη βάση,

- Στις αγορές Επιπέδου 1 (60% του υφιστάμενου αποθέματος και εισροών ΑΞΕ) κατευθύνεται το 65% του πρόσθετου στόχου ΑΞΕ,
- Στις αγορές Επιπέδου 2 (30% του υφιστάμενου αποθέματος και εισροών ΑΞΕ) κατευθύνεται το 35%,
- Στις αγορές Επιπέδου 3 (5–10% του υφιστάμενου αποθέματος και εισροών ΑΞΕ) αντιστοιχεί το υπόλοιπο 5%, αντανακλώντας μια βαθμονομημένη ισορροπία μεταξύ κλίμακας, κινδύνου και στρατηγικής επιλογής.

Εντός κάθε Επιπέδου, οι στόχοι ΑΞΕ κατανέμονται αναλογικά με τα αντίστοιχα μερίδια των χωρών στο απόθεμα και τις εισροές ΑΞΕ, διασφαλίζοντας την ευθυγράμμιση με την υφιστάμενη ένταση επενδύσεων, το επενδυτικό ενδιαφέρον και την ρεαλιστική ικανότητα απορρόφησης.

Οι παρακάτω πίνακες συνοψίζουν την κατανομή των στόχων ανάπτυξης ανά επίπεδο. Λεπτομερείς κατανομές σε επίπεδο χώρας και οι υποκείμενοι υπολογισμοί παρέχονται στο παράρτημα 6.4.

Στόχος Εξαγωγών (δισεκατομμύρια)	
Επίπεδο 1	12,00 €
Επίπεδο 2	7,00 €
Επίπεδο 3	1,00€
Σύνολο	20,00 €

Πίνακας 14. Κατανομή πρόσθετου στόχου εξαγωγών σε Επίπεδα

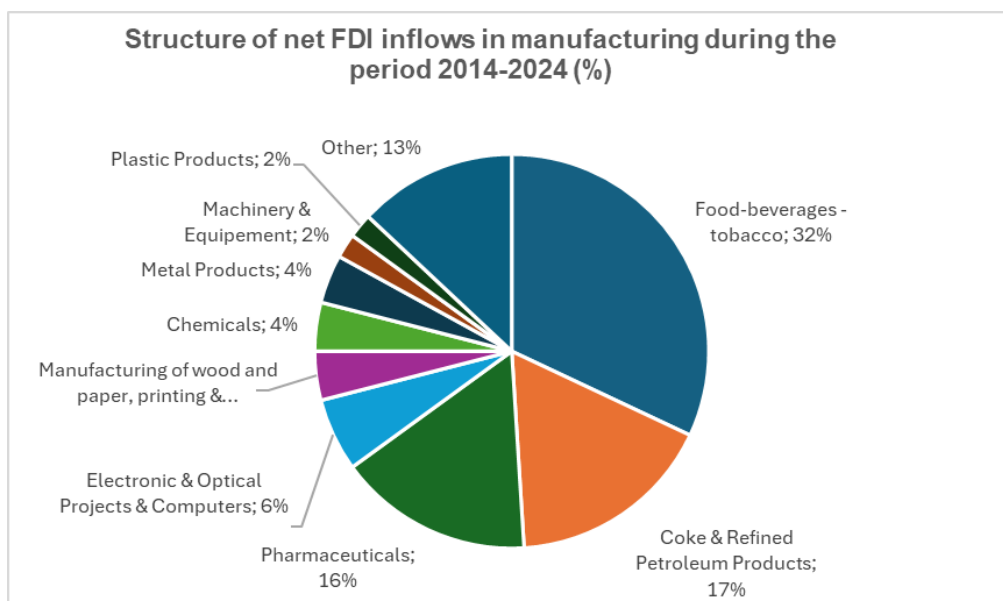
Στόχος ΑΞΕ (δισεκατομμύρια)	
Επίπεδο 1	1,95 €
Επίπεδο 2	0,90 €
Επίπεδο 3	0,15 €
Σύνολο	3,00 €

Πίνακας 15. Κατανομή πρόσθετου στόχου εισροών ΑΞΕ σε Επίπεδα

6 Ενότητα 6: Παράρτημα

6.1 Διάρθρωση των ΑΞΕ

Διάρθρωση καθαρών εισροών ΑΞΕ στην μεταποίηση
κατά την περίοδο 2014-2024 (%)



Λοιπά: 13%

Πλαστικά Προϊόντα 2%

Μηχανήματα & Εξοπλισμός 2%

Μεταλλικά Προϊόντα 4%

Χημικά 4%

Κατασκευή ξύλου και χαρτιού, εκτύπωση

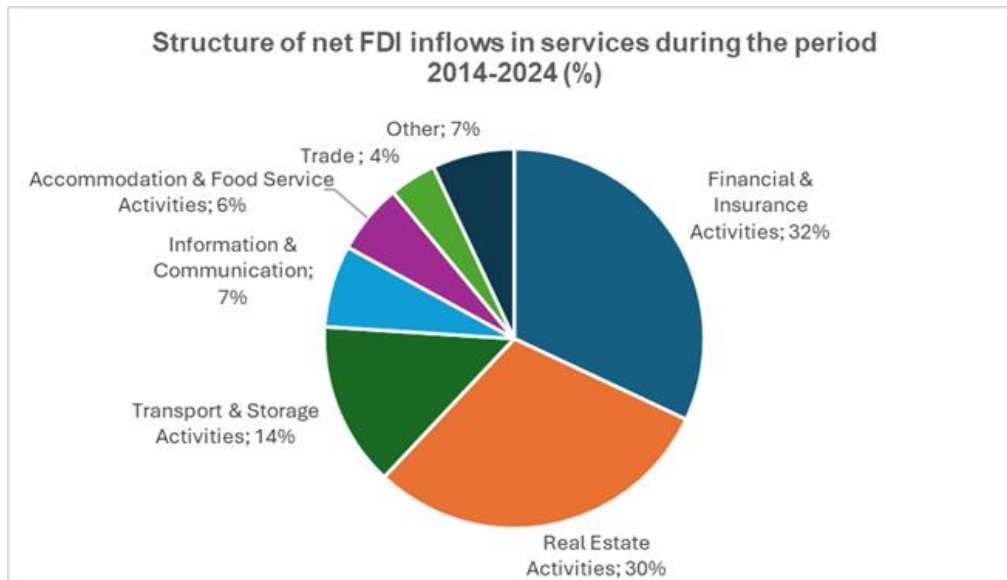
Ηλεκτρονικά & Οπτικά Έργα & Υπολογιστές 6%

Φαρμακευτικά 16%

Τρόφιμα-αναψυκτικά-
καπνός 32%

Οπτάνθρακας και
προϊόντα διύλισης πετρελαίου 17%

**Διάρθρωση καθαρών εισροών ΑΞΕ στις υπηρεσίες
κατά την περίοδο 2014-2024 (%)**



Λοιπά 7%

Εμπόριο 4%

Στέγαση & Δραστηριότητες Υπηρεσιών Τροφίμων 6%

Πληροφορίες & Επικοινωνία 7%

Δραστηριότητες Μεταφορών & Αποθήκευσης 14%

Οικονομικές &

Ασφαλιστικές

Δραστηριότητες 32%

Δραστηριότητες στον τομέα των ακινήτων 30%

6.2 Κύρια σημεία και δράσεις προώθησης για την Ελλάδα

Κατηγορία	Κυριότερα σημεία 2023	Κυριότερα σημεία 2024	Τάση / Ερμηνεία
Προώθηση Επενδύσεων	• Επεξεργασία 710 αιτημάτων επενδυτών • 1.583 νέες επενδυτικές επαφές • Εγκρίθηκαν 9 νέες στρατηγικές επενδύσεις (1,33 δισ. ευρώ, 600 θέσεις εργασίας) • Συνολικό χαρτοφυλάκιο 5,1 δισ. ευρώ από αξιολόγηση σε 30 έργα που μπορούν να δημιουργήσουν περίπου 2.800 θέσεις εργασίας	• 670 αιτήματα επενδυτών • 2.070 νέοι υποψήφιοι πελάτες, 126 ώριμες επενδυτικές εταιρείες - 12 υπό υλοποίηση, 283 ώριμα επενδυτικά έργα έτοιμα για ανάπτυξη • Εγκρίθηκαν 23 νέες στρατηγικές επενδύσεις (3,88 δισ. ευρώ, 4.500 θέσεις εργασίας)	• Επιτάχυνση στην ώριμη πορεία του έργου (από 9 έως 23) και υψηλότερος αντίκτυπο στην απασχόληση • Ευρύτερη διαφοροποίηση του κλάδου
Προώθηση εξαγωγών (Εμπορικές εκθέσεις και αποστολές)	• 45 εθνικά περίπτερα σε μεγάλες εκθέσεις • 17 εμπορικές αποστολές (15 επικεντρώθηκαν σε B2B), 8 συνέδρια • 1.200 εξαγωγικές εταιρείες ανέπτυξαν 100.000 επαφές B2B	• 55 εμπορικές εκθέσεις, +3 εξειδικευμένες εκδηλώσεις • 1.100+ εταιρείες ανέπτυξαν >100.000 B2B συναντήσεις • 9 σεμινάρια κρασιού, 3 εκδηλώσεις μόδας, 3 καμπάνιες γούνας • 9 επιχειρηματικές αποστολές στο πλαίσιο επίσημων κυβερνητικών αντιπροσωπειών	• Ευρύτερη εμβέλεια της αγοράς και ισχυρότερη επωνυμία του κλάδου (κρασί, μόδα, γαστρονομία) • Μετάβαση σε υβριδική & θεματική προώθηση.
Export Helpdesk & Εκπαίδευση	• Εκπαίδευση & Ανάπτυξη με σεμινάρια και διαδικτυακά εργαστήρια • 50 προσαρμοσμένες συνεδρίες, 5 σεμινάρια για συμβουλευτική • Κυκλοφορία της ψηφιακής πλατφόρμας Export Helpdesk - 1.016	• Εκπαίδευση & Ανάπτυξη με σεμινάρια και διαδικτυακά εργαστήρια • 1.210 ερωτήματα διεκπεραιώθηκαν από το Export Helpdesk • Έναρξη Exports Academy (3 κύκλοι, 254 εκπαιδευόμενοι, 180 ώρες εκπαίδευση)	• Θεσμοθέτηση εκπαίδευσης εξαγωγέων & ανάπτυξη ικανοτήτων • Αξιοποίηση εργαλείων που μπορούν να αναπτυχθούν.

	ερωτήματα, το 77% απάντησε <24 ώρες		
Έργα που χρηματοδοτούνται από την ΕΕ	• Εκστρατεία «Προώθηση αλιευτικών προϊόντων» (2 εκατ. ευρώ) • Υποστήριξη του τουρισμού και καινοτομία στις επικοινωνίες	• Η Exports Academy είναι πλήρως λειτουργική • Αξιοποίηση Horizon Europe & InvestEU	• Αξιοποίηση κονδυλίων ΕΕ, εστίαση στην κλιμάκωση της καινοτομίας και στη διεθνοποίηση των ΜΜΕ.
Διεθνείς Σχέσεις & Συνεργασίες	• Υπογράφηκαν 5 μνημόνια συνεργασίας • 6 πρωτοβουλίες Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης • Φιλοξενία EBAN 2023 (500 επενδυτές) • 36 δραστηριότητες σε συνεργασία με παγκόσμιους οργανισμούς και ομολόγους	• Υπογράφηκαν 8 μνημόνια συνεργασίας • Συνεργασία με την CSR Hellas • 52 δραστηριότητες σε συνεργασία με παγκόσμιους οργανισμούς και 65 κοινές δράσεις με εθνικούς εταίρους • Χαρτογράφηση θεσμικών εταίρων για περιφερειακά γραφεία	• Ευρύτερο θεσμικό δίκτυο, ισχυρότερος ηγετικός ρόλος της ΕΕ • Περιφερειοποίηση μοντέλου εξωστρέφειας (προς τοπικά γραφεία εξαγωγών).
Επικοινωνία & Branding	• 18 καμπάνιες με σχεδόν 7.000 αναφορές στον τύπο με αξία διαφήμισης 4,6 εκατ. € • Στρατηγική επωνυμίας για μάρμαρο και δημιουργικές βιομηχανίες • 14 χιλιάδες ακόλουθοι στο Facebook, 9 χιλιάδες στο LinkedIn • 17 promo βίντεο, 227 με δελτία τύπου, συνεντεύξεις, άρθρα και δημόσιες ομιλίες, 27 σχέδια επικοινωνίας	• 22 καμπάνιες με σχεδόν 7.000 αναφορές στον τύπο με αξία μέσων 4,6 εκατ. € • Στρατηγική επωνυμίας για μάρμαρο, καλλυντικά, μόδα, logistics, αγροτικό εξοπλισμό • 14,2 χιλιάδες οπαδοί στο Facebook, 11,3 χιλιάδες στο LinkedIn • 27 βίντεο, 237 δελτία τύπου, συνεντεύξεις, άρθρα και δημόσιες ομιλίες, 56 σχέδια επικοινωνίας	• Βελτιωμένη ψηφιακή αφήγηση και επωνυμία • Μεγαλύτερη εστίαση στο διαφημιστικό υλικό

6.3 Συγκριτική ανάλυση Οργανισμών (ΕΡΑ/ΙΡΑ) - Επισκόπηση χωρών



ΙΡΛΑΝΔΙΑ

Enterprise Ireland

Ημιαυτόνομη υπηρεσία που υπάγεται στο Υπουργείο Επιχειρήσεων. Η Enterprise Ireland συνεργάζεται με τον IDA Ireland για να διασφαλίσει τη συμπληρωματικότητα μεταξύ των εγχώριων επιχειρήσεων και των άμεσων ξένων επενδύσεων. Υποστηρίζει τις ιρλανδικές εταιρείες να ξεκινήσουν, να επεκταθούν και να εξαγάγουν διεθνώς και λειτουργεί τόσο ως οργανισμός ανάπτυξης όσο και ως επιταχυντής εξαγωγών.

Κύρια σημεία:

- Επιχορηγήσεις Ανακάλυψης Αγοράς (χρηματοδοτεί εξαγωγείς σε πρώιμο στάδιο)
- Γραφεία εντός της αγοράς σε περισσότερες από 40 χώρες
- «Συνεργασία Καινοτομίας» για τη διευκόλυνση της συνεργασίας μεταξύ επιχειρήσεων και ερευνητικών ιδρυμάτων για την ενίσχυση της καινοτομίας
- Επιχορηγήσεις «Lean Business» που βοηθούν τις ιρλανδικές εταιρείες να υιοθετήσουν πρακτικές lean για τη βελτίωση της απόδοσης και της ανταγωνιστικότητας
- Διαδικτυακός πόρος «Ετοιμότητα Εξαγωγών»

IDA Ιρλανδίας

Το IDA είναι ο οργανισμός που είναι υπεύθυνος για την προσέλκυση και τη διατήρηση άμεσων ξένων επενδύσεων στην Ιρλανδία. Συνεργάζεται με επενδυτές για να τους βοηθήσει να ξεκινήσουν ή να επεκτείνουν τις δραστηριότητές τους στην ιρλανδική αγορά. Παρέχει χρηματοδοτική υποστήριξη σε έργα έρευνας και ανάπτυξης και διαθέτει διάφορους μηχανισμούς άμεσης υποστήριξης, συμπεριλαμβανομένων επιχορηγήσεων απασχόλησης και κατάρτισης. Συνδέει επίσης τους KPI με τη δημιουργία θέσεων εργασίας, την περιφερειακή εξάπλωση και τις πράσινες επενδύσεις.

Κύρια σημεία:

- Στόχευση σε τομείς (Τεχνολογία, Βιοεπιστήμες, Χρηματοοικονομικές Υπηρεσίες)
- Πρόγραμμα Aftercare και περιφερειακοί κόμβοι
- Ταμείο Πράσινης Μετάβασης για επενδυτές
- Επιχορηγήσεις «Μετασχηματισμού» για αναβάθμιση δεξιοτήτων και ψηφιοποίηση



ΓΑΛΛΙΑ

Team France Export (TFE)

Η Business France, η Bpifrance και τα Γαλλικά Εμπορικά και Βιομηχανικά Επιμελητήρια ένωσαν τις δυνάμεις τους για να δημιουργήσουν την Team France Export, η οποία διαθέτει KPI, CRM και εργαλεία. Στόχος της είναι να παρέχει εμπειρογνωμοσύνη σε τομείς και αγορές με 250 τοπικούς συμβούλους εξαγωγών και 750 ακόμη σε 53 χώρες.

Κύρια σημεία:

- «Ακαδημία Εξαγωγών» που συγκεντρώνει ποικίλο εκπαιδευτικό υλικό
- Εκδηλώσεις δικτύωσης με άλλους Γάλλους επιχειρηματίες που ονομάζονται «Λέσχες Εξαγωγών»
- Υποστήριξη στη χάραξη στρατηγικής μέσω του «Decide Export»
- Χρηματοδότηση και ασφάλιση εξαγωγών μέσω της Bpifrance
- Εμπορικές αποστολές και συλλογικά περίπτερα
- Ψηφιακή εκπαίδευση και καθοδήγηση εξαγωγών για ΜΜΕ
- Διεθνές Πρόγραμμα Νέων Ταλέντων (VIE) για αποστολές στο εξωτερικό

Business France

Εθνικός οργανισμός προώθησης επενδύσεων που διαχειρίζεται την προσέλκυση άμεσων ξένων επενδύσεων και την μετέπειτα φροντίδα. Πλήρως ενσωματωμένος με την Team France Export.

Κύρια σημεία:

- Εκστρατείες «Choose France» και ετήσια σύνοδος κορυφής για επενδύσεις
- Περιφερειακός συντονισμός μέσω 13 περιφερειακών οργανισμών
- Δίκτυο μετέπειτα φροντίδας για 2.200 επενδυτές



ΚΑΝΑΔΑΣ

Υπηρεσία Εμπορικού Επιτρόπου

Είναι ένα δίκτυο εμπορικών επιτρόπων που είναι ενσωματωμένο σε πρεσβείες και παρέχει παγκόσμια συμβουλευτική εξαγωγών και υποστήριξη πρόσβασης στην αγορά μέσω 160+ γραφείων. Συνεργάζεται στενά με τον οργανισμό Export Development Canada (EDC) του Καναδά για χρηματοοικονομικά και ασφαλιστικά θέματα. Είναι ένα δίκτυο εμπορικών επιτρόπων που είναι ενσωματωμένο σε πρεσβείες.

Κύρια σημεία:

- Συμβουλευτική εισόδου στην αγορά, εύρεση συνεργατών και εμπορικές αποστολές
- Επιταχυντές ανά τομέα (Καθαρή Τεχνολογία, Αγροδιατροφή, ΤΠΕ)
- Πρόγραμμα χρηματοδότησης CanExport που παρέχει οικονομική υποστήριξη για να βοηθήσει τις καναδικές επιχειρήσεις να επεκταθούν σε νέες διεθνείς αγορές

Επιπλέον, το Export Development Canada (EDC) προσφέρει:

- Εγγυήσεις κεφαλαίου κίνησης
- Πίστωση αγοραστή και ασφάλιση εξαγωγικών πιστώσεων
- Δομημένη χρηματοδότηση εμπορίου και δάνεια που συνδέονται με ESG



ΟΛΛΑΝΔΙΑ

Ολλανδικός Οργανισμός Επιχειρήσεων (RVO)

Υπάγεται στο Υπουργείο Οικονομικών, ενσωματώνει την υποστήριξη εξαγωγών, άμεσων ξένων επενδύσεων, καινοτομίας και βιωσιμότητας κάτω από μία στέγη. Προσφέρει ολοκληρωμένη υποστήριξη σε ολλανδικές ΜΜΕ και καινοτόμους για εξαγωγές, διεθνείς διαγωνισμούς και αναπτυξιακά έργα.

Κύρια σημεία:

- Δάνεια και εγγυήσεις DTIF (Ολλανδικό Ταμείο Εμπορίου και Επενδύσεων)
- Συνεργατικές αποστολές και εμπορικές αποστολές
- Ηλεκτρονικό εργαλείο 'Exportwijzer' - Συμμετοχή στο EEN/Eurocluster

Δίκτυο Invest in Holland (NFIA) (Επένδυση στην Ολλανδία)

Παρέχει δωρεάν, εμπιστευτικές υπηρεσίες υποστήριξης σε νέες ξένες εταιρείες και επενδυτές, καθώς και σε υπάρχοντες ξένους επενδυτές που έχουν εδραιώσει δραστηριότητες στην Ολλανδία. Το NFIA αποτελεί μέρος ενός δικτύου που περιλαμβάνει επίσης περιφερειακούς οργανισμούς οικονομικής ανάπτυξης και το Συμβούλιο Διεθνούς Διανομής της Ολλανδίας.

Κύρια σημεία:

- Στοχευμένες προτάσεις αξίας ανά περιοχή
- Επενδυτική φροντίδα και υποστήριξη ομαλής προσγείωσης για επενδυτές
- Ψηφιακή πύλη 'business.gov.nl' για την υποστήριξη επιχειρηματιών που δραστηριοποιούνται στην Ολλανδία.



ΑΥΣΤΡΑΛΙΑ

Austrade

Διπλής εντολής οργανισμός για το εμπόριο και τις επενδύσεις. Προωθεί τα αυστραλιανά προϊόντα και υπηρεσίες στο εξωτερικό και υποστηρίζει Αυστραλούς εξαγωγείς, διεθνείς επενδυτές και αγοραστές, διεθνείς παρόχους εκπαίδευσης και φοιτητές, καθώς και τον εγχώριο τουριστικό τομέα.

Κύρια σημεία:

- Το πρόγραμμα «Επιχορήγηση Ανάπτυξης Εξαγωγικών Αγορών» (EMDG) υποστηρίζει τις αυστραλιανές ΜΜΕ στην επέκταση των εξαγωγών τους μέσω οικονομικής βοήθειας για δραστηριότητες μάρκετινγκ και προώθησης
- Πρωτοβουλία Πρόσβασης σε Νέες Αγορές (ANMI) για την υποστήριξη των εξαγωγέων στην οικοδόμηση συνδέσεων με ορισμένους τομείς
- Οδηγοί εισόδου στην αγορά και πύλες δεδομένων
- Εικονικές επιχειρηματικές αποστολές και προγράμματα ηλεκτρονικού εμπορίου
- Ομάδες διευκόλυνσης επενδυτών
- Προσαρμοσμένες προτάσεις τομέων (Προηγμένη Βιομηχανία, Καθαρή Ενέργεια, Αγροτεχνολογία)
- Συνεπένδυση μέσω ομοσπονδιακών και πολιτειακών προγραμμάτων



ΝΟΤΙΑ ΑΦΡΙΚΗ

Συμβούλιο Εξαγωγών της Νοτίου Αφρικής

Ένα δίκτυο 19 τομεακών Συμβουλίων Εξαγωγών αναγνωρισμένων από το Υπουργείο Εμπορίου, Βιομηχανίας και Ανταγωνισμού (dtic) για την προώθηση των εξαγωγών, την πρόσβαση στην αγορά και τη μείωση της γραφειοκρατίας. Τα συμβούλια λειτουργούν ως πρωταθλητές του τομέα, παρέχοντας πληροφορίες στην InvestSA και την εθνική στρατηγική εξαγωγών.

Κύρια σημεία:

- Προώθηση και εκθέσεις εξαγωγών του τομέα
- Εκπαίδευση σε θέματα χρηματοδότησης του εμπορίου, εφοδιαστικής και προτύπων
- Υποστήριξη εξαγωγέων

- Συνεργασία με την Export Credit Insurance Corporation (ECIC) και την Trade Invest Africa
- Μοντέλο 'One Stop Shop' (OSS-υπηρεσία μιας στάσης) για άδειες και πιστοποιητικά
- Επενδυτικοί αγωγοί με επίκεντρο τον τομέα
- Πύλη επενδυτών και υπηρεσίες μετέπειτα φροντίδας - Ετήσιο Συνέδριο Επενδύσεων της Νότιας Αφρικής



ΙΝΔΙΑ

Ομοσπονδία Ινδικών Οργανισμών Εξαγωγών (FIEO)

Εθνικός φορέας προώθησης του εμπορίου που συστάθηκε από κοινού από το Υπουργείο Εμπορίου και τον ιδιωτικό κλάδο για τον συντονισμό ολόκληρου του οικοσυστήματος εξαγωγών της Ινδίας. Γεφυρώνει τα δίκτυα κυβέρνησης, βιομηχανίας και logistics· συνεργάζεται στενά με την Invest India και την EXIM Bank για την εφαρμογή της Πολιτικής Εξωτερικού Εμπορίου της Ινδίας.

Κύρια σημεία:

- Εγγραφή και πιστοποίηση εξαγωγέων
- Πύλη πληροφοριών αγοράς (δεδομένα EXIM)
- Εμπορικές εκθέσεις και συναντήσεις αγοραστή-πωλητή
- Υποστήριξη πολιτικής με κυβερνήσεις πολιτειών

Invest India

Είναι ο εθνικός IPA υπό το Υπουργείο Εμπορίου και λειτουργεί ως το πρώτο σημείο αναφοράς για τους επενδυτές στην Ινδία με απώτερο στόχο την απλοποίηση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος για τους επενδυτές.

Κύρια σημεία:

- Ψηφιακή Ενιαία Παράθυρα για επενδυτές
- Γραφεία διευκόλυνσης από την πολιτεία
- Εγχειρίδια στρατηγικών τομέων ευθυγραμμισμένα με τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης των Ηνωμένων Εθνών
- Συστήματα μετέπειτα φροντίδας και επίλυσης παραπόνων



ΠΟΡΤΟΓΑΛΙΑ

AICEP Portugal Global

Είναι ο πορτογαλικός οργανισμός εμπορίου και επενδύσεων. Αποστολή του είναι να παρέχει ένα ανταγωνιστικό επιχειρηματικό περιβάλλον που υποστηρίζει τη διεθνή επέκταση των πορτογαλικών εταιρειών. Επιπλέον, παρέχει συμβουλευτικές υπηρεσίες και εξατομικευμένες πληροφορίες σε ξένους επενδυτές και υποστηρίζει κάθε επενδυτικό έργο σε όλα τα στάδιά του.

Κύρια σημεία:

- Πληροφορίες, προγράμματα κατάρτισης και υπηρεσίες αντιστοίχισης επιχειρήσεων
- ολοκληρωμένη υποστήριξη και διαχείριση έργων για νέες επενδύσεις
- ανάπτυξη διαδικασιών για τη διεθνοποίηση των ΜΜΕ
- AICEP Global Parques, η οποία παρέχει υποδομές για την εγκατάσταση εταιρειών, με στόχο την προσέλκυση και διατήρηση εθνικών και ξένων επενδύσεων.



ΝΟΡΒΗΓΙΑ

Innovation Norway

Το Innovation Norway βοηθά τις νορβηγικές εταιρείες να αναπτυχθούν βιώσιμα και να αυξήσουν τις εξαγωγές τους παρέχοντας πρόσβαση σε ικανότητες, κεφάλαια και δίκτυα.

Κύρια σημεία:

- Συμβουλευτική για νεοσύστατες επιχειρήσεις για έλεγχο αγοράς και συμβουλευτική για ΜΜΕ για επέκταση
- Ψηφιακά μαθήματα αγγλικών για την υποστήριξη εταιρειών στην ανάπτυξη και την ανάπτυξη
- Σύνοδοι κορυφής σε όλο τον κόσμο
- Παροχή δανείων σε τοπικές επιχειρήσεις των οποίων η στρατηγική ανάπτυξης βασίζεται στην καινοτομία.

Invest in Norway

Μέρος του Innovation Norway, το Invest in Norway είναι ο επίσημος φορέας προώθησης επενδύσεων της Νορβηγίας, που βοηθά τις ξένες εταιρείες να εντοπίσουν, να ευδοκιμήσουν και να επεκταθούν στη χώρα.

Κύρια σημεία:

- Site Finder που βοηθά στην ανακάλυψη πιθανών τοποθεσιών για νέες επιχειρήσεις.
- Dealroom, μια βάση δεδομένων ανοιχτής πρόσβασης που συλλέγει πληροφορίες για νεοσύστατες επιχειρήσεις, καινοτομία, εταιρείες υψηλής ανάπτυξης, οικοσυστήματα και επενδύσεις στη Νορβηγία.
- Πληροφορίες για κίνητρα, φόρους και κόστος εργασίας. - Συνέδρια και εκδηλώσεις.



ΑΥΣΤΡΙΑ

Advantage Austria

Η Advantage Austria (Αυστρία) είναι ο βραχίονας προώθησης του διεθνούς εμπορίου του Αυστριακού Ομοσπονδιακού Οικονομικού Επιμελητηρίου (WKO) και λειτουργεί ως το επίσημο εμπορικό τμήμα των αυστριακών πρεσβειών, υπό τον συντονισμό του Υπουργείου Εξωτερικών. Προωθεί τις αυστριακές εξαγωγές και τις διεθνείς επιχειρηματικές σχέσεις υποστηρίζοντας αυστριακές εταιρείες στην επέκτασή τους στο εξωτερικό και βοηθώντας ξένες εταιρείες να συνδεθούν με αυστριακά προϊόντα, υπηρεσίες και συνεργάτες.

Κύρια σημεία:

- Πληροφορίες αγοράς και υπηρεσίες συμβουλευτικής για εξαγωγές για αυστριακές εταιρείες.
- Οργάνωση B2B matchmaking, εμπορικών αποστολών και συμμετοχή σε διεθνείς εκθέσεις.
- Υποστήριξη ξένων εταιρειών που αναζητούν Αυστριακούς προμηθευτές ή συνεργάτες.
- Συνεργασία με την ABA – Invest in Austria για την προώθηση επενδύσεων.
- Ενεργοποίηση του δικτύου Αυστριακών Επιμελητηρίων στο εξωτερικό για την ενίσχυση των επιχειρηματικών συνδέσεων και της προβολής.

Invest in Austria

Είναι ο εθνικός οργανισμός προώθησης επενδύσεων, που λειτουργεί υπό το Αυστριακό Ομοσπονδιακό Υπουργείο Εργασίας και Οικονομίας. Εστιάζεται στην προσέλκυση και υποστήριξη άμεσων ξένων επενδύσεων και διεθνών εταιρειών που επιθυμούν να εγκαταστήσουν ή να επεκτείνουν τις δραστηριότητές τους στην Αυστρία.

Κύρια σημεία:

- Συμβουλευτική σε ξένους επενδυτές για νομικά, φορολογικά και γεωγραφικά ζητήματα.
- Συντονισμός με ομοσπονδιακές και περιφερειακές αρχές για την απλοποίηση των διοικητικών και κανονιστικών διαδικασιών.

- Παροχή λεπτομερών τομεακών και γεωγραφικών δεδομένων, αναλύσεων επιχειρηματικού κόστους και πληροφοριών σχετικά με κίνητρα ή επιδοτήσεις.
- Συνεχής υποστήριξη εταιρειών που έχουν ήδη εγκατασταθεί στην Αυστρία για τη διευκόλυνση επανεπενδύσεων ή επέκτασης.
- Συμμετοχή σε διεθνείς περιοδεύουσες εκθέσεις, εκθέσεις και επενδυτικές εκδηλώσεις.



ΕΛΒΕΤΙΑ

S-GE

Ο S-GE είναι ο επίσημος οργανισμός της Ελβετίας για την προώθηση εξαγωγών και επενδύσεων, υπό την εντολή της Ελβετικής Συνομοσπονδίας (SECO), και λειτουργεί σε συνεργασία με φορείς προώθησης των καντονιών και φορείς του ιδιωτικού τομέα.

Κύρια σημεία:

- Υποστήριξη εισόδου στην αγορά, συμβουλευτική σε εξαγωγές και συμμετοχή σε εμπορικές εκθέσεις.
- Συνεργασία με φορείς των καντονιών για την προσέλκυση άμεσων ξένων επενδύσεων στην Ελβετία.
- Τοποθέτηση της Ελβετίας παγκοσμίως ως κόμβου καινοτομίας, βιομηχανίας και κεντρικών γραφείων.
- Προσφορά πληροφοριών βάσει δεδομένων και ευκαιριών αντιστοίχισης.
- Δίκτυο «Ελβετικών Επιχειρηματικών Κόμβων»: Περίπου 30 γραφεία παγκοσμίως, συνήθως συστεγαζόμενα με ελβετικές πρεσβείες/προξενία.
- Το SERV είναι ένας άλλος οργανισμός στο πλαίσιο του SECO, ο οποίος λειτουργεί ως ο επίσημος οργανισμός εξαγωγικών πιστώσεων της Ελβετίας που διευκολύνει τη χρηματοδότηση και την κάλυψη κινδύνων για τους Ελβετούς εξαγωγείς.



ΓΕΡΜΑΝΙΑ

Εμπόριο & Επενδύσεις Γερμανίας – GTAI

Το GTAI είναι ο επίσημος οργανισμός προώθησης εμπορίου και επενδύσεων της Γερμανίας, που λειτουργεί ως ομοσπονδιακή επιχείρηση υπό την αιγίδα του Ομοσπονδιακού Υπουργείου Οικονομικών Υποθέσεων και Δράσης για το Κλίμα (BMWK). Λειτουργεί ως κεντρική πλατφόρμα για την προώθηση διεθνών επιχειρήσεων — συνδυάζοντας λειτουργίες υποστήριξης εξαγωγών και προσέλκυσης επενδύσεων.

Συνεργάζεται στενά με τα Γερμανικά Εμπορικά Επιμελητήρια του Εξωτερικού (AHKs), το οποίο είναι το επίσημο δίκτυο διμερών εμπορικών επιμελητηρίων της Γερμανίας, που εκπροσωπούν γερμανικά συμφέροντα στο εξωτερικό.

Κύρια σημεία:

- Υποστηρίζει ξένους επενδυτές σε όλες τις φάσεις του έργου — από την είσοδο στην αγορά και την επιλογή τοποθεσίας έως την εγκατάσταση και την επέκταση.
- Παρέχει λεπτομερείς πληροφορίες για τα νομικά, φορολογικά και κανονιστικά πλαίσια, καθώς και για προγράμματα κινήτρων και τομεακές ευκαιρίες.
- Παρέχει πληροφορίες για την αγορά, εμπορικά δεδομένα, αναλύσεις του κλάδου και πληροφορίες για τις ξένες αγορές.
- Διαχειρίζεται πύλες όπως το 'Ichros' (πύλη προώθησης εξαγωγών).
- Οργανώνει επενδυτικά φόρουμ, εμπορικές εκθέσεις και επισκέψεις αντιπροσωπειών που συνδέουν ξένους επενδυτές με Γερμανούς ενδιαφερόμενους.



Η.Π.Α.

Select USA

Λειτουργεί ως ο Εθνικός Οργανισμός Προώθησης Επενδύσεων (IPA) για τις Ηνωμένες Πολιτείες — συντονίζοντας τους ομοσπονδιακούς πόρους και συνδέοντας τους επενδυτές με κρατικούς, περιφερειακούς και τοπικούς οργανισμούς οικονομικής ανάπτυξης (EDO).

Κύρια σημεία:

- Παρέχει πληροφορίες και εξατομικευμένη βοήθεια σε ξένους επενδυτές σχετικά με τους κανονισμούς των ΗΠΑ, το επιχειρηματικό κλίμα, τους φόρους, τα κίνητρα και τα ομοσπονδιακά προγράμματα.
- Συνδέει τους επενδυτές με τους σχετικούς κρατικούς και τοπικούς EDO, διασφαλίζοντας την πρόσβαση σε περιφερειακές ευκαιρίες, προγράμματα εργατικού δυναμικού και υποδομές.
- Βοηθά στην επίλυση κανονιστικών ή διαδικαστικών εμποδίων για τους επενδυτές.
- Οργανώνει την ετήσια Σύνοδο Κορυφής Επενδύσεων SelectUSA.
- Δημοσιεύει τομεακά δεδομένα, συγκρίσεις τοποθεσίας και επενδυτικές τάσεις για την υποστήριξη της λήψης αποφάσεων.
- Παρέχει συνεχή υποστήριξη σε ξένες εταιρείες που έχουν ήδη εγκατασταθεί στις ΗΠΑ.

Πολλαπλοί φορείς για τις εξαγωγές

- Εμπορική Υπηρεσία των ΗΠΑ (USCS), η οποία αποτελεί μέρος της Διοίκησης Διεθνούς Εμπορίου (ITA) στο Υπουργείο Εμπορίου των ΗΠΑ και κύριος σκοπός της είναι να βοηθήσει τις αμερικανικές επιχειρήσεις και ιδιαίτερα τις ΜΜΕ να εξάγουν αγαθά και υπηρεσίες παγκοσμίως.

Κύρια σημεία:

- Παρέχει τομεακές πληροφορίες
- Ατομική βοήθεια στις εξαγωγές στον σχεδιασμό και την τεκμηρίωση.
- Διοργανώνει εμπορικές αντιπροσωπείες, εκθέσεις και εκδηλώσεις εύρεσης συνεργατών.
- Υποστηρίζει αμερικανικές εταιρείες που υποβάλλουν προσφορές για συμβάσεις με ξένες κυβερνήσεις.
- Τράπεζα Εξαγωγών-Εισαγωγών των Ηνωμένων Πολιτειών (EXIM Bank), η οποία είναι μια ανεξάρτητη ομοσπονδιακή υπηρεσία που χρηματοδοτεί και ασφαλίζει τις αμερικανικές εξαγωγές.
- Υπηρεσία Εμπορίου και Ανάπτυξης των ΗΠΑ (USTDA), η οποία είναι μια ανεξάρτητη ομοσπονδιακή υπηρεσία που συνδέει αμερικανικές επιχειρήσεις με έργα υποδομών και ανάπτυξης σε αναδυόμενες αγορές.
- Διοίκηση Μικρών Επιχειρήσεων (SBA), η οποία υποστηρίζει μικρούς και μεσαίους εξαγωγείς των ΗΠΑ μέσω χρηματοδότησης, συμβουλευτικής και συντονισμού.
- Υπουργείο Γεωργίας των ΗΠΑ (USDA), το οποίο προωθεί τις γεωργικές εξαγωγές μέσω προγραμμάτων ανάπτυξης αγορών, εμπορικών εκθέσεων και επισιτιστικής βοήθειας.



ΚΡΟΑΤΙΑ

Κροατικό Οικονομικό Επιμελητήριο (HGK)

Είναι το κύριο δίκτυο επιχειρήσεων και η κύρια οργάνωση επιμελητηρίων στην Κροατία.

Κύρια σημεία:

- Προωθεί τα συμφέροντα των επιχειρήσεων-μελών στην Κροατία
- Υποστηρίζει τη διεθνοποίηση των επιχειρήσεων και παρέχει πληροφορίες.
- Εκδίδει πιστοποιητικά και άδειες εξαγωγής.
- Παρέχει δικτύωση, εκπαίδευση, συνέδρια και πληροφορίες για στρατηγικά θέματα.

Invest in Croatia

Το Invest in Croatia είναι ο εθνικός οργανισμός προώθησης επενδύσεων της Κροατίας και παρέχει επαγγελματική, εξατομικευμένη υποστήριξη και σχετικές πληροφορίες

σχετικά με το επιχειρηματικό κλίμα, τις επιχειρηματικές ευκαιρίες και τα επενδυτικά κίνητρα.

Κύρια σημεία:

- Παρέχει πληροφορίες σχετικά με επιχειρηματικές ευκαιρίες στη χώρα.
- Υποστηρίζει αιτήσεις επενδυτικών κινήτρων.
- Οργανώνει επιτόπιες επισκέψεις και συναντήσεις επενδύσεων.
- Σχεδιάζει σεμινάρια και συνέδρια.

6.4 Λεπτομερής Κατανομή Στόχων μεταξύ των Χωρών

6.4.1 Κατανομή Στόχων Εξαγωγών

Χώρα	Επίπεδο	Κατανομή Στόχου (δισ. €)
Γερμανία	1	2,29 €
ΗΠΑ	1	1,20 €
Κύπρος	1	1,69 €
Ηνωμένο Βασίλειο	1	1,09 €
Ιταλία	1	3,40 €
Κίνα	1	0,25 €
Γαλλία	1	1,14 €
Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα	1	0,20 €
Ολλανδία	1	0,71 €
Καναδάς	2	0,13 €
Ιρλανδία	2	0,09 €
Ισπανία	2	0,89 €
Σουηδία	2	0,17€
Ρουμανία	2	0,84 €
Βέλγιο	2	0,33 €
Βουλγαρία	2	1,21 €
Ελβετία	2	0,12 €
Πολωνία	2	0,48 €
Αλβανία	2	0,33 €
Νορβηγία	2	0,06 €
Ισραήλ	2	0,27 €
Κόσοβο	2	0,05 €

Αυστρία	2	0,26 €
Κροατία	2	0,10€
Σερβία	2	0,21 €
Σιγκαπούρη	2	0,05 €
Λουξεμβούργο	2	0,01 €
Ουγγαρία	2	0,23 €
Εσθονία	2	0,05 €
Δανία	2	0,10 €
Αυστραλία	2	0,10 €
Φινλανδία	2	0,08 €
Τσεχική Δημοκρατία	2	0,20 €
Λιθουανία	2	0,04 €
Βόρεια Μακεδονία	2	0,22 €
Πορτογαλία	2	0,13 €
Ιαπωνία	2	0,16 €
Μάλτα	2	0,10 €
Λετονία	3	0,01 €
Αρμενία	3	0,01 €
Γεωργία	3	0,01 €
Τουρκία	3	0,31 €
Σαουδική Αραβία	3	0,05 €
Νότια Κορέα	3	0,05 €
Σλοβενία	3	0,02 €
Σλοβακία	3	0,06 €
Αργεντινή	3	0,01 €
Ινδία	3	0,04 €
Μαυροβούνιο	3	0,01 €

Κένυα	3	0,00 €
Βιετνάμ	3	0,01 €
Κατάρ	3	0,01 €
Καζακστάν	3	0,01 €
Ιορδανία	3	0,01 €
Φιλιππίνες	3	0,01 €
Αίγυπτος	3	0,06 €
Βοσνία και Ερζεγοβίνη	3	0,01 €
Αζερμπαϊτζάν	3	0,00 €
Μαρόκο	3	0,02 €
Ουρουγουάη	3	0,00 €
Ιράν	3	0,00 €
Βραζιλία	3	0,01 €
Νότια Αφρική	3	0,02 €
Κουβέιτ	3	0,01 €
Ινδονησία	3	0,02 €
Χιλή	3	0,01 €
Αιθιοπία	3	0,00 €
Τυνησία	3	0,02 €
Ταϊλάνδη	3	0,02 €
Ρωσία	3	0.02 €
Αλγερία	3	0,03 €
Πακιστάν	3	0,01 €
Ουκρανία	3	0,03 €
Μεξικό	3	0,04 €
Περού	3	0,01 €
Ιράκ	3	0,01 €

Νιγηρία	3	0,01 €
Σουδάν	3	0,00 €
Λιβύη	3	0,02 €

6.4.2 Κατανομή στόχων ΑΞΕ

Χώρα	Επίπεδο	Κατανομή Στόχου (εκατ. €)
ΗΠΑ	1	190,40 €
Γερμανία	1	385,45 €
Ελβετία	1	319,93 €
Ιαπωνία	1	2,08 €
Κίνα	1	41,24 €
Λουξεμβούργο	1	441,92 €
Ηνωμένο Βασίλειο	1	128,23 €
Ολλανδία	1	289,47 €
Καναδάς	1	10,24 €
Γαλλία	1	107,16 €
Σιγκαπούρη	1	33,87 €
Νότια Κορέα	2	1,34 €
Ην. Αραβικά Εμιράτα	2	189,88 €
Ιταλία	2	149,11 €
Σουηδία	2	14,32 €
Ισπανία	2	34,50 €
Δανία	2	6,54 €
Αυστραλία	2	9,92 €

Βέλγιο	2	92,07 €
Φινλανδία	2	1,13 €
Αυστρία	2	23,33 €
Τσεχία	2	70,87 €
Ιρλανδία	2	45,97 €
Κύπρος	2	251,62 €
Νορβηγία	2	4,35 €
Σαουδική Αραβία	2	1,83 €
Λιθουανία	2	3,23 €
Ιορδανία	3	0,72 €
Πορτογαλία	3	2,43 €
Πολωνία	3	5,60 €
Ουγγαρία	3	1,24 €
Εσθονία	3	1,36 €
Κουβέιτ	3	1,00 €
Τουρκία	3	31,12 €
Ουρουγουάη	3	0,03 €
Κατάρ	3	1,23 €
Ισραήλ	3	23,66 €
Σλοβακία	3	0,59 €
Ρουμανία	3	5,27 €
Ταϊλάνδη	3	0,05 €
Σλοβενία	3	0,26 €
Λετονία	3	0,87 €
Κροατία	3	0,20 €

Χιλή	3	0,05 €
Φιλιππίνες	3	0,23 €
Βιετνάμ	3	0,54 €
Βουλγαρία	3	29,30 €
Αίγυπτος	3	5,39 €
Μάλτα	3	3,39 €
Ινδία	3	1,15 €
Ουκρανία	3	0,16 €
Ινδονησία	3	0,09 €
Βόρεια Μακεδονία	3	2,18 €
Αργεντινή	3	0,01 €
Μεξικό	3	1,76 €
Σερβία	3	4,87 €
Μαρόκο	3	0,11 €
Αζερμπαϊτζάν	3	0,06 €
Μαυροβούνιο	3	2,00 €
Γεωργία	3	1,17 €
Αλβανία	3	2,57 €
Καζακστάν	3	1,14 €
Αλγερία	3	0,16 €
Λιβύη	3	0,01 €
Ρωσία	3	4,88 €
Αρμενία	3	2,10 €
Τυνησία	3	0,11 €
Βοσνία και Ερζεγοβίνη	3	0,02 €

Περού	3	0,09 €
Νότια Αφρική	3	0,38 €
Βραζιλία	3	0,00 €
Κένυα	3	0,06 €
Ιράν	3	1,27 €
Πακιστάν	3	0,00 €
Νιγηρία	3	0,15 €
Ιράκ	3	0,91 €

7 Ενότητα 7: Πηγές

1. Παγκόσμια Τράπεζα - <https://data.worldbank.org/indicator/NE.EXP.GNFS.ZS?end=2024&locations=EU-GR&start=1996>
2. Tradingeconomics.com - <https://tradingeconomics.com/greece/exports-of-goods-services-in-percent-of-gdp-eurostat-data.html>
3. Στοιχεία Eurostat από tradingeconomics.com - <https://tradingeconomics.com/greece/exports-of-goods-services-eurostat-data.html#:~:text=Trading%20Economics%20provides%20the%20current%20actual%20value%2C%20an,updated%20from%20the%20EUROSTAT%20on%20October%20of%202025.>
4. Υπολογισμοί ITC βάσει στατιστικών στοιχείων UN COMTRADE. 16/04/2025 από EG
5. Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος - <https://www.nbg.gr/en/group/studies-and-economic-analysis/reports/exports-2025q1>
6. Purchasing Managers' IndexTM (Δείκτης Υπευθύνων Προμηθειών) - <https://www.pmi.spglobal.com/>
7. Στοιχεία ΕΛΣΤΑΤ από την Enterprise Greece - <https://www.enterprisegreece.gov.gr/en/greece-today/trade/>
8. Στοιχεία ΕΛΣΤΑΤ από την Enterprise Greece - <https://www.enterprisegreece.gov.gr/en/greece-today/trade/>
9. Eurostat - <https://tradingeconomics.com/greece/output-of-the-agricultural-industry-production-value-at-basic-price-eurostat-data.html>
10. ΕΛΣΤΑΤ – Enterprise Greece: Εξαγωγική Δυνατότητα Ελλάδας 2025 (αρχείο)
11. <https://fiiec-statistical-report.eu/greece#:~:text=In%202024%2C%20the%20construction%20sector%20in%20Greece%20experienced,%E2%82%AC4.37%20billion%2C%20with%20private%20building%20permits%20rising%20notably.>
12. <https://www.statista.com/statistics/276399/distribution-of-gross-domestic-product-gdp-across-economic-sectors-in-greece/#:~:text=This%20statistic%20shows%20the%20distribution%20of%20the%20gross,industry%20and%2068.64%20percent%20from%20the%20service%20sector>
13. Τράπεζα της Ελλάδος 2025 - <https://www.bankofgreece.gr/en/news-and-media/press-office/news-list/news?announcement=a6b6b92e-908e-455e-a7e5-bce16001ea5c#:~:text=->

[%20The%20balance%20of%20travel%20services%20posted%20a,2023.%20-%20Overnight%20stays%20increased%20by%201.9%25%20year-on-year.](#)

14. Βασικοί Τομείς: ICTT - Enterprise Greece - <https://www.enterprisegreece.gov.gr/en/trade/key-sectors/ict/>

15. Τράπεζα της Ελλάδος 2024 - Καθαρές ροές άμεσων ξένων επενδύσεων στην Ελλάδα ανά γεωγραφική κατανομή - <https://www.bankofgreece.gr/en/statistics/external-sector/direct-investment/direct-investment---flows>

16. Ekathimerini 2025 - Οι άμεσες ξένες επενδύσεις (ΞΑΕ) αυξάνονται από πέρυσι - <https://www.ekathimerini.com/economy/1273016/fdi-on-the-rise-since-last-year/>

17. Τράπεζα της Ελλάδος 2024 - Καθαρές ροές ξένων άμεσων επενδύσεων στην Ελλάδα ανά γεωγραφική κατανομή 2014-2024 (€)

18. Τράπεζα της Ελλάδος 2024 - Καθαρές ροές ξένων άμεσων επενδύσεων στο εξωτερικό ανά κατηγορία κλάδου 2014-2024 (€)

19. Γραφείο Υποστήριξης Επενδύσεων – Στρατηγικά Πλεονεκτήματα - Enterprise Greece - <https://www.enterprisegreece.gov.gr/en/invest-in-greece/investment-helpdesk/strategic-advantages/>

20. UNCTAD Διάσκεψη των Ηνωμένων Εθνών για το Εμπόριο και την Ανάπτυξη - <https://unctad.org/search?keys=greenfield+FDI>

21. Foreign direct investment (FDI) in Greece – lloydsbanktrade.com - <https://www.lloydsbanktrade.com/en/market-potential/greece/investment>

22. Ευρωπαϊκή Επιτροπή - Press release - Enforcement of trade policy delivers prosperity and growth for EU Companies – 3/10/2024

23. Στοιχεία Ευρωπαϊκής Επιτροπής 2025 - <https://commission.europa.eu/business-economy-euro/economic-recovery/recovery-and-resilience-facility/country-pages/greeces-recovery-and-resilience-plan>

24. <https://www.ot.gr/2025/05/03/english-edition/rf-greece-receives-e3-1bn-from-fund/>

25. Στοιχεία ΕΣΠΑ - <https://espa.io/en/greece-2-0-grants-of-445-million-euros-for-the-digital-transformation-of-smes/>

26. Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης - <https://metrics.ekt.gr/en/eu-participation#:~:text=In%20the%202021-2022%20period%2C%20829%20projects%20with%20Greek,the%20European%20Commission%20amounting%20to%20644.72%20million%20Euros>

27. Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων - <https://www.eib.org/en/press/all/2025-094-greece-financing-from-eib-group-totals-eur2-2-billion-in-2024-with-focus-on-energy-supply-business-growth-and-disaster-preparedness>
28. Παγκόσμια Τράπεζα, 2024 - <https://data.worldbank.org/indicator/NE.EXP.GNFS.ZS?end=2024&locations=EU&start=1999>
29. Βάση δεδομένων UN Comtrade, 2024 όπως παρουσιάζεται στο www.tradingeconomics.com - <https://tradingeconomics.com/greece/exports-by-category>
30. International Trade Center, 2024 – Trade Competitiveness Map - https://tradecompetitivenessmap.intracen.org/TP_EP_CI.aspx?RP=300&YR=2024
31. Παγκόσμιος Οργανισμός Εμπορίου, 2024 – Global Services Trade Data Hub - <https://stats.wto.org/>
32. Παγκόσμια Τράπεζα, 2025 - άμεσες ξένες επενδύσεις, καθαρές εισροές (% του ΑΕΠ)
33. Hrvatska Radiotelevizija – Οκτώβριος 2024 - <https://glashrvatske.hrt.hr/en/economy/croatia-is-on-pace-to-surpass-record-foreign-investment-level-from-2021-11806767>
34. The Portugal News – Φεβρουάριος 2025 - <https://www.theportugalnews.com/news/2025-02-22/portugals-overseas-investment-at-three-year-high/95734>
35. Milas, Panagiotidis, Papapanagiotou 2024, UK Foreign Direct Investment in uncertain economic times, Journal of International Money and Finance - <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0261560624001190>
36. ΟΟΣΑ, 2024 – FDI in Figures - https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/10/fdi-in-figures-october-2024_faad0bae/fcdc2fb2-en.pdf?utm
37. ΟΗΕ, 2025 - World Investment Report 2025: EAEU in the spotlight - https://unctad.org/system/files/official-document/wir2025_en.pdf
38. UNCTAD, 2025 - Εισροές Ξένων Άμεσων Επενδύσεων (ΑΞΕ), ανά περιοχή και οικονομία, 1990-2024
39. Τράπεζα της Ελλάδος, 2024 - Καθαρές ροές άμεσων ξένων επενδύσεων στην Ελλάδα ανά γεωγραφική κατανομή
40. <https://www.lloydsbanktrade.com/>

41. ΟΟΣΑ, 2023 – FDI Qualities Review of Austria - https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/03/fdi-qualities-review-of-austria_1f166600/fc785be5-en.pdf?utm_source=
42. International Trade Administration, 2025 – Portugal Country Commercial Guide - https://www.trade.gov/country-commercial-guides/portugal-market-overview?utm_source=
43. Τράπεζα της Πορτογαλίας, 2025 – New foreign direct investment statistics - https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/documentos-relacionados/pr_9_2015_bop.pdf
44. International Monetary Fund Blog, 2021 - The World's Top Recipients of Foreign Direct Investment - <https://www.imf.org/en/Blogs/Articles/2021/12/16/the-worlds-top-recipients-of-foreign-direct-investment>
45. Berkenbos, Creemers, Stienstra, Weusten, 2023 – Foreign Direct Investment and Multinationals - <https://longreads.cbs.nl/dutch-trade-in-facts-and-figures-2023/foreign-direct-investment-and-multinationals/>
46. Santander Trade Markets, 2024 – Germany: Foreign Investment - <https://santandertrade.com/en/portal/establish-overseas/germany/foreign-investment>
47. Germany Trade & Invest, 2025 - Study Shows Crisis-Resistant Germany Remaining Top FDI Destination - <https://www.gtai.de/en/meta/press/study-shows-crisis-resistant-germany-remaining-top-fdi-destination--1896594>
48. Deutsche Bundesbank Eurosystem, 2025 - Foreign direct investment in the reporting country - https://www.bundesbank.de/en/statistics/external-sector/direct-investments/stock-data-776576?utm_source=#tar-2
49. Deutsche Bundesbank Eurosystem, 2024 - German foreign direct investment in 2022-23 - <https://www.bundesbank.de/en/press/press-releases/german-foreign-direct-investment-in-2022-23-933292>
50. Εθνική Τράπεζα της Κροατίας, 2015 – Foreign Direct Investments in Croatia: Trends, Structure and Effects - https://www.hnb.hr/documents/20182/497898/jr-izl-go-pdf-e-sosic_8_9_15.pdf/bb5155fc-1f18-434a-a773-5020bdb03bfe?t=1455036077942
51. Tsoneva, 2025 – Croatia attracts 1.08bln euro in FDI in H1 - <https://seenews.com/news/croatia-attracts-1-08-bln-euro-in-fdi-in-h1-1283574>
52. The Sofia Globe, 2025 - FDI in Bulgaria in 2024 was 1.5B euro – central bank data - https://sofiaglobe.com/2025/02/18/fdi-in-bulgaria-in-2024-was-1-5b-euro-central-bank-data/?utm_source=
53. ΟΟΣΑ, 2022 – OECD Investment Policy Reviews: Bulgaria - https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2022/07/oecd-investment-policy-review-bulgaria_43feabfa/6a0325b7-en.pdf?utm_source=