

ΕΥΡΩΠΑΪΚΟΙ ΘΕΣΜΟΙ & ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

**Ελληνική Οικονομική Διπλωματία:
Προκλήσεις και Ευκαιρίες για το Μέλλον**
Σπύρος ΜΠΛΑΒΟΥΚΟΣ, Πάνος ΠΟΛΙΤΗΣ ΛΑΜΠΡΟΥ
& Παναγιώτα ΠΑΓΩΝΗ



Μάρτιος 2026
Policy Paper #201/2026

Ελληνική Οικονομική Διπλωματία: Προκλήσεις και Ευκαιρίες για το Μέλλον

Copyright © 2026 | All Rights Reserved
ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ & ΕΞΩΤΕΡΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ (ΕΛΙΑΜΕΠ)
Βασιλίσσης Σοφίας 49, 10676, Αθήνα
Τηλ.: 210 7257 110 | Fax: 210 7257 114 | www.eliamep.gr | eliamep@eliamep.gr

Το ΕΛΙΑΜΕΠ ενθαρρύνει τον ανοιχτό, πλουραλιστικό διάλογο στη βάση επιχειρημάτων και δεδομένων. Οι απόψεις που διατυπώνονται από συνεργάτες του ΕΛΙΑΜΕΠ εκφράζουν αποκλειστικά τους συγγραφείς τους και δεν δεσμεύουν το Ίδρυμα.

Σπύρος ΜΠΛΑΒΟΥΚΟΣ

Καθηγητής, Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, Κύριος Ερευνητής και
Επικεφαλής Ευρωπαϊκού Προγράμματος 'Αριάν Κοντέλλη', ΕΛΙΑΜΕΠ

Πάνος ΠΟΛΙΤΗΣ ΛΑΜΠΡΟΥ

Ερευνητής, Ευρωπαϊκοί Θεσμοί και Πολιτικές, ΕΛΙΑΜΕΠ

Παναγιώτα ΠΑΓΩΝΗ

Ασκούμενη Βοηθός Έρευνας (Ιανουάριος-Σεπτέμβριος 2025)

Φωτογραφία εξωφύλλου: Δημιουργήθηκε με τη χρήση εργαλείων τεχνητής νοημοσύνης.

Περίληψη

- Στο σύγχρονο περιβάλλον, τέσσερις είναι οι βασικές διαστάσεις της οικονομικής διπλωματίας: α) η εμπορική/επενδυτική διπλωματία β) η διπλωματία των διεθνών κανόνων και συμφωνιών, γ) η αναπτυξιακή συνεργασία, και δ) η διπλωματία της οικονομικής ασφάλειας.
- Στην Ελλάδα, το σύστημα οικονομικής διπλωματίας οργανώνεται γύρω από τη Γενική Γραμματεία Διεθνών Οικονομικών Σχέσεων και Εξωστρέφειας του Υπουργείου Εξωτερικών. Παράλληλα, σημαντικό ρόλο διαδραματίζουν και άλλα υπουργεία ή κυβερνητικές υπηρεσίες, γεγονός που δημιουργεί ένα σύνθετο θεσμικό οικοσύστημα στο οποίο ο συντονισμός είναι απαραίτητος για την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας των σχετικών δράσεων.
- Μολονότι η σημασία της οικονομικής διπλωματίας αναγνωρίζεται και σχετικές πρωτοβουλίες έχουν αναληφθεί προς τη σωστή κατεύθυνση, τόσο σε επίπεδο οργάνωσης όσο και σε επίπεδο δράσεων, κύριες προκλήσεις που εξακολουθεί να αντιμετωπίζει η ελληνική οικονομική διπλωματία είναι α) η απουσία ολιστικής προσέγγισης και στρατηγικής, β) η καταπολέμηση της γραφειοκρατίας και των επιχειρηματικών εμποδίων, γ) οι πεπερασμένοι πόροι, και δ) η μη επαρκής αναγνώριση της αξίας της.
- Διεθνείς πρακτικές, όπως είναι το δίκτυο Team Finland, το γαλλικό μοντέλο ειδικών εκπροσώπων για την οικονομική διπλωματία, αλλά και οι εθνικές στρατηγικές για τη δημιουργία εθνικής οικονομικής ταυτότητας της Ολλανδίας και του Ηνωμένου Βασιλείου, αποτελούν ορισμένες καλές πρακτικές που ακολουθούνται στην Ευρώπη και δύνανται, υπό προϋποθέσεις και προσαρμογές, να τροφοδοτήσουν σχετικές ελληνικές πρωτοβουλίες.
- Οι προτάσεις πολιτικής διαρθρώνονται επί τη βάση τριών κατηγοριών:
 - Δομή και οργάνωση:
 - Ενίσχυση Enterprise Greece,
 - Αναδιοργάνωση συστήματος πρόσληψης και εκπαίδευσης υπαλλήλων ΟΕΥ.
 - Λειτουργία και προσαρμοστικότητα:
 - Σύσφιξη σχέσεων με τοπικά και τομεακά επιμελητήρια,
 - Σύσταση επίσημου συστήματος διαβούλευσης για άμεση διάδραση με «καταναλωτές» οικονομικής διπλωματίας,
 - Εκσυγχρονισμός διαδικασιών, αφού έχει προηγηθεί ακριβής καταγραφή αναγκών και εμποδίων εμπλεκόμενων φορέων,
 - Εξατομικευμένη παροχή υπηρεσιών από γραφεία ΟΕΥ βάσει μεγέθους, και συνεπώς αναγκών, των επιχειρήσεων,
 - Καλύτερη αξιοποίηση της ομογένειας και ελληνικών κοινοτήτων στο εξωτερικό.
 - Διαμόρφωση στρατηγικής για την οικονομική διπλωματία:
 - Εθνική διάσταση:
 - Δημιουργία Εθνικής Στρατηγικής Οικονομικής Διπλωματίας με ορίζοντα μετά το 2030 και με κεντρικό ρόλο να δίδεται στις γεωοικονομικές προεκτάσεις της οικονομικής διπλωματίας,
 - Προώθηση αναγνωρισιμότητας ενός ενιαίου ελληνικού “brand name”.

Ελληνική Οικονομική Διπλωματία: Προκλήσεις και Ευκαιρίες για το Μέλλον

- Ευρωπαϊκή διάσταση:
 - Προώθηση της ιδέας σύστασης ενός Ευρωπαϊκού Οργανισμού Εξαγωγικών Πιστώσεων, αναγνωρίζοντας όλες τις σχετικές ενστάσεις εταίρων μας στην ΕΕ – η ελληνική Προεδρία του Συμβουλίου Υπουργών το 2027 θα μπορούσε να είναι μια ευκαιρία διερεύνησης της ιδέας αυτής,
 - Επίτευξη θετικής «αξιολόγησης κατά πυλώνες», προκειμένου να είναι επιλέξιμοι ελληνικοί φορείς προς χρηματοδότηση δράσεων σε τρίτες χώρες,
 - Προώθηση και υλοποίηση, ιδίως κατά τη διάρκεια της ελληνικής προεδρίας του Συμβουλίου της ΕΕ το 2027, μέτρων για την ολοκλήρωση της ενιαίας αγοράς στη βάση των εκθέσεων Ντράγκι και Λέττα,
 - Αποστολή μεγαλύτερου αριθμού Ελλήνων σε καίριες θέσεις σε ευρωπαϊκά θεσμικά όργανα, όπως και φιλοξενία νέων ευρωπαϊκών υπηρεσιών σε πόλεις της Ελλάδας.

Εισαγωγή

Στη σημερινή εποχή, η οικονομική διπλωματία αποτελεί αναπόσπαστο και στρατηγικά ενταγμένο στοιχείο της εξωτερικής πολιτικής κάθε κράτους. Ο ολοένα εντονότερος γεωπολιτικός και γεωοικονομικός ανταγωνισμός, σε συνδυασμό με την αυξανόμενη οικονομική αλληλεξάρτηση μεταξύ κρατών και περιφερειών, αναδεικνύουν τη σημασία της ως βασικό εργαλείο διαμόρφωσης διεθνών σχέσεων και επιρροής. Στο πλαίσιο αυτό, η οικονομική διπλωματία συμβάλλει αποφασιστικά όχι μόνο στην προώθηση των εθνικών οικονομικών συμφερόντων, όπως είναι η ενίσχυση του εμπορίου, των επενδύσεων και της εξωστρέφειας, αλλά και στην εξυπηρέτηση ευρύτερων στρατηγικών, πολιτικών και γεωοικονομικών στόχων. Ως εκ τούτου, καθίσταται αναγκαία για την ενίσχυση της διεθνούς παρουσίας ενός κράτους και για την ενεργή συμμετοχή του στη χάραξη οικουμενικών πολιτικών και του διεθνούς οικονομικού γίνεσθαι.

Δεδομένης της μεγάλης σημασίας της οικονομικής διπλωματίας, το παρόν κείμενο πολιτικής στοχεύει να αναδείξει τις προκλήσεις και τις παθογένειες με τις οποίες έρχεται αντιμέτωπη η ελληνική οικονομική διπλωματία και να προτείνει απτές λύσεις για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητάς της, όπως και για τον εκσυγχρονισμό της. Πολλές από τις ανησυχίες, αλλά και τις προτάσεις που αποτυπώνονται στο κείμενο αυτό, αποτελούν προϊόν δύο κλειστών συζητήσεων που έλαβαν χώρα στους χώρους του ΕΛΙΑΜΕΠ τον Φεβρουάριο και τον Απρίλιο του 2025. Ειδικότερα, η πρώτη κλειστή συζήτηση επέτρεψε την ανταλλαγή απόψεων μεταξύ εκπροσώπων φορέων από τον ευρύτερο δημόσιο τομέα και συνδέσμων επιχειρήσεων. Η δεύτερη επικεντρώθηκε στο διάλογο μεταξύ εκπροσώπων ιδιωτικών εταιρειών, συνδέσμων και επιμελητηρίων, διαφορετικού μεγέθους και τομέα δραστηριοποίησης. Με αυτόν τον τρόπο, κατέστη εφικτή η εξαγωγή ολιστικών συμπερασμάτων για την κατάσταση της ελληνικής οικονομικής διπλωματίας.¹

Το κείμενο πολιτικής διαρθρώνεται σε πέντε ενότητες. Η πρώτη ενότητα αφορά στη θεωρητική εννοιολόγηση της έννοιας της οικονομικής διπλωματίας, η οποία αποσκοπεί στο να προσφέρει μία σύντομη περιγραφή των διαφορετικών πτυχών της και της τρέχουσας ακαδημαϊκής συζήτησης γύρω από την πολυδιάστατη φύση της. Η δεύτερη αναλύει συνοπτικά το ελληνικό θεσμικό πλαίσιο σχεδιασμού και υλοποίησης της οικονομικής διπλωματίας. Η τρίτη ενότητα υπογραμμίζει τις βασικές αδυναμίες και τα προβλήματα που ταλανίζουν την ελληνική οικονομική διπλωματία. Η τέταρτη ενότητα παρουσιάζει ορισμένα ενδεικτικά παραδείγματα καλών πρακτικών που εφαρμόζονται σε διεθνές επίπεδο και που θα μπορούσαν να λειτουργήσουν ως βάση και έμπνευση για καινοτόμες ενέργειες και πολιτικές. Τέλος, η πέμπτη ενότητα συγκεντρώνει μια σειρά προτάσεων πολιτικής που ταξινομούνται σε τρεις κατηγορίες: α) δομή και οργάνωση, β) λειτουργία και προσαρμοστικότητα, και γ) διαμόρφωση στρατηγικής για την ελληνική οικονομική διπλωματία.

¹ Οι συγγραφείς θα ήθελαν να ευχαριστήσουν την κα Βίκυ Μακρυγιάννη, Διευθύντρια Τομέα Διεθνών Σχέσεων του ΣΕΒ, και τον κ. Παναγιώτη Παπαναστασίου, Γενικό Σύμβουλο Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων Α΄ στη Μόνιμη Αντιπροσωπεία της Ελλάδας στην ΕΕ, για τη συμμετοχή τους στη σχετική συζήτηση και τις χρήσιμες σκέψεις που μοιράστηκαν κατά την προετοιμασία του παρόντος κειμένου.

Οικονομική Διπλωματία: Περιεχόμενο και Διαστάσεις

Εννοιολόγηση

Η οικονομική διπλωματία βρίσκεται στο σταυροδρόμι των διεθνών σχέσεων, της οικονομίας, της διεθνούς πολιτικής οικονομίας και της διπλωματίας. Ωστόσο, υπάρχει αρκετή σύγχυση ως προς τον ακριβή ορισμό της και τι περιλαμβάνει. Σε γενικές γραμμές, η οικονομική διπλωματία αναφέρεται στη χρήση του κρατικού μηχανισμού τόσο για τη χάραξη διεθνούς οικονομικής πολιτικής όσο και για την υποστήριξη της διεθνοποίησης των εθνικών επιχειρήσεων (Chohan, 2021). Ο ορισμός αυτός εμπεριέχει τόσο τη πολυμερή όσο και τη διμερή διάσταση της οικονομικής διπλωματίας (Cavalcanti Muniz, 2023 σ. 18). Μία άλλη ενδιαφέρουσα προσέγγιση περιέχεται στον ορισμό τον οποίο δίνει η Okano-Heijmans (2011) σύμφωνα με την οποία «η οικονομική διπλωματία κατανοείται ως η χρήση πολιτικών μέσων ως μοχλός πίεσης στις διεθνείς διαπραγματεύσεις, με στόχο την ενίσχυση της εθνικής οικονομικής ευημερίας, και η χρήση της οικονομικής πίεσης για την αύξηση της πολιτικής σταθερότητας του έθνους», ορισμός ο οποίος βρίσκεται εγγύτερα στους σύγχρονους προβληματισμούς περί διεθνούς ανταγωνιστικότητας, στρατηγικής αυτονομίας σε κρίσιμους τομείς και οικονομικής ασφάλειας έναντι διεθνών απειλών.

Σε ένα αυστηρά θεωρητικό-αναλυτικό πλαίσιο, η παγκοσμιοποίηση, αλλά και η εξελισσόμενη πολυδιάσπαση και ο κατακερματισμός (fragmentation) του παγκόσμιου οικονομικού συστήματος έχουν συμβάλει στον επαναπροσδιορισμό της οικονομικής διπλωματίας, διευρύνοντας την έννοια της, ώστε να περιλαμβάνει τρεις βασικές και αλληλοσυμπληρούμενες διαστάσεις (Okano-Heijmans 2016, σσ. 552-554):

1. την προώθηση του εμπορίου και των επενδύσεων σε γενικό ή τομεακό/εταιρικό επίπεδο (εμπορική/επενδυτική διπλωματία σε επίπεδο κυβέρνησης-κοινωνίας/G2S),
2. τις διαπραγματεύσεις μεταξύ δύο ή περισσότερων χωρών που διευκολύνουν οικονομικές συναλλαγές ή συμφωνίες εμπορίου και/ή επενδύσεων (Διπλωματία των Διεθνών Κανόνων και Συμφωνιών σε επίπεδο κυβερνήσεων/G2G), και
3. τις προσπάθειες άσκησης επιρροής μέσω της αμοιβαία επωφελούς συνεργασίας για αναπτυξιακούς ή οικονομικούς σκοπούς με απώτερες πολιτικές στοχεύσεις (Διπλωματία Αναπτυξιακής Συνεργασίας).

Γράφημα 1: Το τρίγωνο της οικονομικής διπλωματίας



Πηγή: Okano-Heijmans (2016, σ. 556).

Ωστόσο, υπό το πρίσμα του γεωοικονομικού ανταγωνισμού, της επιστροφής της Realpolitik στη διεθνή σκηνή και της όξυνσης των θεμάτων της οικονομικής ασφάλειας, αναδεικνύεται ολοένα περισσότερο μία τέταρτη πτυχή. Αυτή περιλαμβάνει τη «Διπλωματία της Οικονομικής Ασφάλειας» και άπτεται των προσπαθειών άσκησης μονομερούς επιρροής από ένα κράτος, μέσω μέτρων οικονομικού εξαναγκασμού, εμπορικής άμυνας, κυρώσεων ή άλλων μέσων που αποσκοπούν στην επίτευξη στρατηγικών συμφερόντων με όρους ισχύος. Αυτή η επιπλέον διάσταση αντανακλά την εντεινόμενη τάση εργαλειοποίησης της οικονομίας για γεωπολιτικούς σκοπούς, αναδεικνύοντας τη μετατόπιση από ένα κανονιστικό και συνεργατικό πλαίσιο σε ένα πιο ανταγωνιστικό και συγκρουσιακό σύστημα διεθνών σχέσεων, στο οποίο επιστρέφει κυρίαρχη η έννοια της ισχύος και η επιβολή του νόμου του δυνατό. Ο Woolcock (2025) υπογραμμίζει παράλληλα τη σημασία της οικονομικής διάστασης της εξωτερικής πολιτικής των κρατών, συμπεριλαμβάνοντας στον ορισμό της οικονομικής διπλωματίας ως διακριτές συνιστώσες τη στρατηγική διάσταση προβολής κρατικής ισχύος (“economic statecraft”)² και τις οικονομικές κυρώσεις (“economic sanctions”).

² Για παράδειγμα, η στρατηγική διάσταση στην περίπτωση της Κίνας έγκειται στην προώθηση της εθνικής βιομηχανίας της στο εξωτερικό για να εδραιώσει την γεωπολιτική κυριαρχία της σε κρίσιμους τομείς (Xiaocong, 2025).

Γράφημα II: Το τετράγωνο της οικονομικής διπλωματίας



Συνεπώς, στο σύγχρονο διεθνές περιβάλλον, παρατηρείται μια σαφής επανατοποθέτηση της οικονομικής διπλωματίας ως κεντρικού άξονα της εξωτερικής πολιτικής των κρατών. Αν και οι ανωτέρω πτυχές συγκροτούν ένα ενιαίο σύστημα οικονομικής διπλωματίας, εντούτοις πρόκειται για διακριτές – αν και εν πολλοίς αλληλεπικαλυπτόμενες – μορφές διπλωματικής δράσης, καθεμία με διαφορετικό πεδίο εφαρμογής και στοχοθεσία (Okano-Heijmans, 2016, σ. 553).

Οι τέσσερις διαστάσεις της οικονομικής διπλωματίας

Εμπορική/επενδυτική διπλωματία (Commercial/Investment Diplomacy)

Πρόκειται για την πιο διεξοδικά μελετημένη μορφή οικονομικής διπλωματίας. Εστιάζει στην προώθηση του εμπορίου και των επενδύσεων, τόσο σε γενικό επίπεδο (π.χ. εθνική στρατηγική εξαγωγών), όσο και με στοχευμένες δράσεις υποστήριξης επιχειρήσεων ή τομέων μέσω κρατικών δράσεων. Οι Saner και Yiu (2003) την ορίζουν ως τις δραστηριότητες που ασκούνται από διπλωμάτες και κυβερνητικούς φορείς με στόχο την ενίσχυση της διεθνούς επιχειρηματικής δραστηριότητας και της εθνικής ανταγωνιστικότητας. Σύμφωνα με τον Woolcock (2025), η εμπορική διπλωματία έγκειται στην προώθηση εθνικών επιχειρηματικών συμφερόντων σε στοχευμένες αγορές του εξωτερικού μέσω, μεταξύ άλλων, της παροχής πληροφοριών, της οργάνωσης επιχειρηματικών εκθέσεων και της επίλυσης διαφορών μεταξύ εξαγωγέων και κυβερνήσεων τρίτων χωρών.

Πίνακας Ι: Ορισμός εμπορικής διπλωματίας

«Η εμπορική διπλωματία περιγράφει το έργο των διπλωματικών αποστολών στην υποστήριξη του επιχειρηματικού και χρηματοπιστωτικού τομέα της χώρας καταγωγής, με στόχο την οικονομική επιτυχία και τη συνολική εθνική ανάπτυξη. Περιλαμβάνει την προώθηση τόσο των εισερχόμενων όσο και των εξερχόμενων επενδύσεων, καθώς και του εμπορίου. Σημαντικές πτυχές του έργου ενός εμπορικού διπλωμάτη είναι η παροχή πληροφοριών σχετικά με ευκαιρίες εξαγωγών και επενδύσεων, καθώς και η οργάνωση και φιλοξενία εμπορικών αποστολών από τη χώρα του. Σε ορισμένες περιπτώσεις, οι εμπορικοί διπλωμάτες ενισχύουν τους οικονομικούς δεσμούς προσφέροντας συμβουλευτική και υποστήριξη τόσο σε εγχώριες όσο και σε ξένες επιχειρήσεις για επενδυτικές αποφάσεις.»

Πηγή: Saner και Yiu (2003, σ. 12)

Διπλωματία των Διεθνών Κανόνων και Συμφωνιών

Αναφέρεται στις διακρατικές διαπραγματεύσεις και τις πολιτικές στρατηγικές που αποσκοπούν στη διαμόρφωση πλαισίων για τη διευκόλυνση του διεθνούς εμπορίου και των επενδύσεων, μέσα από συμφωνίες ελεύθερου εμπορίου, περιφερειακές πρωτοβουλίες, Διεθνείς Οργανισμούς, πολυμερείς διαπραγματεύσεις και θεσμικές ρυθμίσεις. Σε αντίθεση με την εμπορική/επενδυτική διπλωματία, η οποία επικεντρώνεται στην καθημερινή υποστήριξη επιχειρήσεων από τις διπλωματικές αποστολές και στην πρακτική προώθηση των εξαγωγών και των επενδύσεων, η Διπλωματία των Διεθνών Κανόνων και Συμφωνιών αφορά περισσότερο στο πολιτικό επίπεδο χάραξης κανόνων και συμμαχιών. Ιδιαίτερα μετά τη δεκαετία του 1990, παρατηρείται μια σταδιακή μετατόπιση από τις πολυμερείς εμπορικές διαπραγματεύσεις προς τις διμερείς και περιφερειακές συμφωνίες, γεγονός που συνοδεύτηκε από την αυξανόμενη «πολιτικοποίηση» της εμπορικής πολιτικής. Πλέον, οι διαπραγματεύσεις περιλαμβάνουν όχι μόνο οικονομικά ζητήματα, όπως είναι η πρόσβαση σε αγορές, αλλά και γεωπολιτικές στοχεύσεις και κίνητρα, όπως, μεταξύ άλλων, η προβολή επιρροής και η ενίσχυση στρατηγικών συνεργασιών (Okano-Heijmans, 2016, σ. 557).

Προς επίτευξη των στόχων τους, τα κράτη μπορούν να αξιοποιήσουν τόσο εθνικά όσο και διεθνή κανάλια. Τα πρώτα αφορούν κυρίως την προώθηση εμπορικών σχέσεων μέσω διμερών επαφών και τα δεύτερα, τις διαδράσεις εντός πολυμερών πλαισίων, όπως οι διεθνείς και/ή περιφερειακοί οργανισμοί, μεταξύ άλλων, ο Παγκόσμιος Οργανισμός Εμπορίου, ο Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης και λοιποί οργανισμοί οικονομικής συνεργασίας και χρηματοδότησης αναπτυξιακών δράσεων.

Για τα κράτη-μέλη της ΕΕ, αλλά και αντίστοιχα κράτη λοιπών περιφερειακών σχηματισμών οικονομικής και εμπορικής συνεργασίας σε διαφορετική κλίμακα και ένταση (όπως η MERCOSUR και η ASEAN), υφίσταται και η περιφερειακή επιλογή, κατά την οποία κάθε κράτος-μέλος επιχειρεί να προωθήσει τις εθνικές του προτεραιότητες στη διαμόρφωση των θέσεων των σχηματισμών αυτών σε διεθνείς

Ελληνική Οικονομική Διπλωματία: Προκλήσεις και Ευκαιρίες για το Μέλλον

εμπορικές διαπραγματεύσεις³. Ειδικά για την ΕΕ, η διαπραγμάτευση εμπορικών συμφωνιών με τρίτες χώρες εμπίπτει στην κοινή εμπορική πολιτική, η οποία αποτελεί αποκλειστική αρμοδιότητα της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Άρθρο 3, Συνθήκη για τη Λειτουργία της ΕΕ), αφήνοντας, έτσι, περιορισμένο εύρος κινήσεων στις εθνικές κυβερνήσεις. Αυτό σημαίνει, πρακτικά, ότι οι κυβερνήσεις των κρατών-μελών της ΕΕ πρέπει να μεριμνήσουν εγκαίρως, ώστε η επιμέρους στοχοθεσία τους στα σχετικά θέματα να αποτελέσει μέρος των ευρωπαϊκών θέσεων στις διαπραγματεύσεις με τους τρίτους δρώντες, είτε πρόκειται για κράτη ή για άλλους περιφερειακούς οργανισμούς. Προτού υπογραφεί οποιαδήποτε εμπορική συμφωνία της ΕΕ, έχουν προηγηθεί έντονες ζυμώσεις στα αρμόδια θεσμικά όργανα, όπου κάθε κράτος-μέλος δραστηριοποιείται προωθώντας τις θέσεις και τα συμφέροντά του. Προκύπτει, έτσι, ένα πολυεπίπεδο διαπραγματευτικό παίγνιο, που εμπλέκει τόσο το ευρωπαϊκό όσο και το διεθνές επίπεδο παραγωγής πολιτικής, σε μια διαρκή και έντονη αλληλεπίδραση. Σύμφωνα με στοιχεία του Συμβουλίου της ΕΕ (2024), η ευρωπαϊκή οικογένεια έχει συνάψει πάνω από 40 εμπορικές συμφωνίες με πάνω από 70 κράτη ή/και περιοχές.

Αναπτυξιακή συνεργασία

Η αναπτυξιακή συνεργασία συνιστά μορφή έκφρασης της οικονομικής διπλωματίας μέσα από δύο διακριτές, αν και όχι αλληλοαποκλειόμενες, προσεγγίσεις, ανάλογα με την οπτική και τους στόχους του κράτους-χορηγού. Η πρώτη προσέγγιση αποσκοπεί στην προώθηση πολιτικών στόχων όπως η καλή διακυβέρνηση, η δημοκρατία και τα ανθρώπινα δικαιώματα. Στη δεύτερη προσέγγιση, η συνεργασία αποκτά τη μορφή της οικονομικής συνδρομής, συμπεριλαμβανομένης της ενίσχυσης των εμπορικών σχέσεων, της προσέλκυσης επενδύσεων και της προώθησης της οικονομικής ανάπτυξης. Για να υπογραμμιστεί το αμοιβαίο όφελος, αυτή η προσέγγιση προτιμάται να αποκαλείται «οικονομική συνεργασία» αντί για «αναπτυξιακή βοήθεια» (Okano-Heijmans, 2016, σ. 556). Επιπροσθέτως, πρέπει να αναφερθεί ότι υπάρχουν δύο μορφές αναπτυξιακής βοήθειας: α) η συνδεδεμένη αναπτυξιακή βοήθεια, η οποία έγκειται στη δέσμευση εκ μέρους του αποδέκτη της βοήθειας να αγοράσει αγαθά και υπηρεσίες από προμηθευτές που βρίσκονται στη χορηγό χώρα, και β) η μη συνδεδεμένη, που δεν περιορίζει τον αποδέκτη σχετικά με την προέλευση των αγαθών και υπηρεσιών.

Διπλωματία της Οικονομικής Ασφάλειας

Η ΕΕ, αναγνωρίζοντας ότι οι κίνδυνοι πληθύνονται με την πάροδο του χρόνου, σε συνδυασμό με τις αλλαγές στο ευρύτερο γεωπολιτικό και γεωοικονομικό περιβάλλον, εκτόνησε μία [Στρατηγική για την οικονομική ασφάλεια](#) (Economic Security Strategy), στο πλαίσιο της οποίας εντόπισε τέσσερις κατηγορίες κινδύνων οι οποίοι πρέπει να αντιμετωπιστούν κατά προτεραιότητα. Οι κίνδυνοι αυτοί συνδέονται με:

1. την ανθεκτικότητα των αλυσίδων εφοδιασμού,
2. τη φυσική ασφάλεια και κυβερνοασφάλεια των κρίσιμων υποδομών,

³ Για παράδειγμα, η Γαλλία διατηρεί επιφυλάξεις ως προς τη συμφωνία ελευθέρων συναλλαγών με τις χώρες MERCOSUR, προτάσσοντας επιχειρήματα που άπτονται του αθέμιτου ανταγωνισμού και των περιβαλλοντικών κανόνων που πρέπει να είναι σε ισχύ για τα προϊόντα που εισέρχονται στην ευρωπαϊκή αγορά (Reuters, 2025).

Ελληνική Οικονομική Διπλωματία: Προκλήσεις και Ευκαιρίες για το Μέλλον

3. την τεχνολογική ασφάλεια και διαρροή τεχνολογίας, και
4. την εργαλειοποίηση (ή οπλοποίηση) των οικονομικών εξαρτήσεων ή του οικονομικού καταναγκασμού.

Το πνεύμα και οι στόχοι της εν λόγω στρατηγικής μετουσιώνονται και σε ποικίλες άλλες θεματικές πρωτοβουλίες της ευρωπαϊκής οικογένειας, συμπεριλαμβανομένης της [Πράξης για τις κρίσιμες πρώτες ύλες](#), οι οποίες θεωρούνται καθοριστικής σημασίας για την επίτευξη της πράσινης μετάβασης. Ειδικότερα, η πράξη αυτή υπογραμμίζει τον υψηλό κίνδυνο διαταραχής του εφοδιασμού των κρίσιμων πρώτων υλών και θέτει συγκεκριμένους στόχους για την ενίσχυση της ευρωπαϊκής αυτότητας, οι οποίοι άπτονται, μεταξύ άλλων, των ελάχιστων ποσοστών εξόρυξης, επεξεργασίας και ανακύκλωσης εντός της ΕΕ. Η σημασία της ασφάλειας του εφοδιασμού επαναλαμβάνεται ρητά και στην [ευρωπαϊκή πράξη για τα μικροκυκλώματα](#) (Chips Act).

Πρόσθετες διαστάσεις της οικονομικής διπλωματίας

Η οικονομική διπλωματία εκτείνεται και σε άλλες, εξίσου σημαντικές, θεματικές περιοχές που αντανακλούν τη διαρκώς εξελισσόμενη φύση της και παραπέμπουν σε μια πιο ολιστική προσέγγιση και εννοιολόγησή της. Πρόκειται για πτυχές που λειτουργούν συχνά συμπληρωματικά, διαμορφώνοντας ένα πολυδιάστατο πεδίο δράσης για τα κράτη. Η **ενεργειακή διπλωματία** αποτελεί ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα άμεσα συνυφασμένο με θέματα οικονομικής διπλωματίας, ιδίως μετά την συνεχιζόμενη και επιδεινούμενη εργαλειοποίηση των ενεργειακών εξαρτήσεων (Griffiths, 2019). Στο ίδιο πλαίσιο, **οι διεθνείς διάδρομοι** συνδέονται, πλέον, αναπόσπαστα με τη σύγχρονη οικονομική διπλωματία κάθε κράτους. Μία από τις σημαντικότερες σχετικές πρωτοβουλίες που αφορούν άμεσα και την Ελλάδα είναι ο Οικονομικός Διάδρομος Ινδίας-Μέσης Ανατολής-Ευρώπης (IMEC), ο οποίος στοχεύει να συνδέσει ενεργειακά, εμπορικά και τεχνολογικά τις τρεις γεωγραφικές περιοχές, επιδιώκοντας παράλληλα να αντιμετωπίσει την ακμάζουσα επιρροή της κινεζικής πρωτοβουλίας «Μία ζώνη, Ένας δρόμος» (Sacks, 2023). Τέλος, η **επιστημονική διπλωματία** αναφέρεται στη διεθνή συνεργασία στον τομέα της επιστήμης και της τεχνολογίας με στόχο την επίλυση κοινών προκλήσεων, όπως οι πανδημίες. Σύμφωνα με τον Copeland (2016), πρόκειται για ένα χρήσιμο εργαλείο εξωτερικής πολιτικής, που συχνά παραγκωνίζεται από κράτη. Λειτουργεί συμπληρωματικά με την οικονομική διπλωματία, καθώς ενισχύει τη διεθνή σταθερότητα και την καινοτομία μέσω της ειρηνικής επιστημονικής συνεργασίας. Ωστόσο, η επιστήμη μπορεί και αυτή με τη σειρά της να εργαλειοποιηθεί για την προώθηση συμφερόντων και διατήρησης (ή ανάκτησης) της ισχύος, εντείνοντας περαιτέρω τις γεωπολιτικές εντάσεις και τον γεωοικονομικό ανταγωνισμό (Fägersten, 2022).

Βασικό εργαλείο εν γένει της εξωτερικής πολιτικής, που σχετίζεται ευθέως με τις οικονομικές διαδράσεις, είναι οι κυρώσεις. Τα κράτη τις χρησιμοποιούν ως μέσο επίτευξης πολιτικών στόχων (Ronzitti, 2016). Σύμφωνα με τον Mulder (2022), οι κυρώσεις πρωτοεμφανίστηκαν στις αρχές του 20^{ου} αιώνα⁴, και, ενώ λειτουργούν ως μία (ειρηνική) εναλλακτική στον πόλεμο, βασίζονται κατά κύριο λόγο σε πολεμικές τακτικές με σοβαρές συνέπειες. Οι κυρώσεις μπορούν να λάβουν τη μορφή της παύσης της αναπτυξιακής βοήθειας, του παγώματος των συναλλαγών, των εμπόρων ή των ποσοστώσεων, και βασίζονται στην

⁴ Για μία αναλυτική παρουσίαση των οικονομικών κυρώσεων που έχουν τεθεί από το 1914 έως το 2000 για την επίτευξη στόχων που άπτονται της εξωτερικής πολιτικής, βλ. Hufbauer et al. (2007).

Ελληνική Οικονομική Διπλωματία: Προκλήσεις και Ευκαιρίες για το Μέλλον

ύπαρξη μίας ασύμμετρης σχέσης εξάρτησης μεταξύ των κρατών (Cika & Veshi, 2024). Ειδικά στο επίπεδο της ΕΕ, οι κυρώσεις (ή περιοριστικά μέτρα) αποτελούν ένα από τα κύρια εργαλεία άσκησης της Κοινής Εξωτερικής Πολιτικής και Πολιτικής Ασφαλείας (ΚΕΠΠΑ) (Portela, 2010). Καίτοι εφαρμόζονται ήδη από τη δεκαετία του 1980, η στάση της ΕΕ ξεκινά να γίνεται πιο τολμηρή από το 2010 και έπειτα (βλ. κυρώσεις κατά Ιράν, Ακτής Ελεφαντοστού, Συρίας και Ρωσίας), με τα κράτη-μέλη να αποδέχονται ότι οι κυρώσεις α) πρέπει να είναι αποτελεσματικές, β) να έχουν πραγματικό κόστος, και γ) ενδέχεται να πλήξουν άτομα ή/και επιχειρήσεις που δεν σχετίζονται άμεσα με αυτές (Portela, 2016). Από το 2022 και ύστερα, οι κυρώσεις καθιερώθηκαν ως ένα από τα κυριότερα εργαλεία αντίδρασης στον ρωσικό επιθετικό πόλεμο εναντίον της Ουκρανίας⁵, σε συνδυασμό με την παροχή ποικιλότητας στήριξης προς την ουκρανική αντίσταση. Η αποτελεσματικότητα των ευρωπαϊκών κυρώσεων κατά τρίτων δρώντων συχνά αμφισβητείται από ειδικούς.⁶

Η Ελλάδα δραστηριοποιείται συστηματικά σε αυτό το πεδίο της οικονομικής διπλωματίας, κυρίως μέσω της ΕΕ. Επί παραδείγματι, εφαρμόζει τις ευρωπαϊκές κυρώσεις που τίθενται κατά της Ρωσίας για τον πόλεμο στην Ουκρανία και πρόσφατα υιοθέτησε τον Νόμο [5202/2025](#) ο οποίος θεσπίζει τον εθνικό μηχανισμό ελέγχου των άμεσων ξένων επενδύσεων σε τομείς που αφορούν στην εθνική ασφάλεια ή τη δημόσια τάξη, ενσωματώνοντας τον αντίστοιχο ευρωπαϊκό κανονισμό στην ελληνική νομοθεσία.

⁵ Μέχρι τον Σεπτέμβριο του 2025, η ΕΕ είχε υιοθετήσει [19](#) πακέτα κυρώσεων κατά της Ρωσίας, επιδιώκοντας να ασκήσει οικονομική πίεση, προκειμένου η ρωσική οικονομία να μην είναι σε θέση να χρηματοδοτεί και να συντηρεί τον πόλεμο κατά της Ουκρανίας.

⁶ Ο Giuntelli (2013) έχει αναπτύξει ένα από τα πιο ευρέως διαδεδομένα αναλυτικά πλαίσια αξιολόγησης της επιτυχίας (ή μη) των κυρώσεων, το οποίο περιλαμβάνει 4 βασικά ερωτήματα που άπτονται α) της σχετικής σημασίας των κυρώσεων στο πλαίσιο της συνολικής εξωτερικής πολιτικής έναντι της τρίτης χώρας, β) της λογικής των κυρώσεων (εξαναγκασμός, περιορισμός ή προειδοποίηση), γ) της σύγκρισης των ανεπιθύμητων με τον προσδοκώμενων αποτελεσμάτων των κυρώσεων, και δ) της ύπαρξης (ή μη) εναλλακτικών εργαλείων άσκησης εξωτερικής πολιτικής που θα μπορούσαν να έχουν αποδώσει καλύτερα στην υπό εξέταση περίπτωση.

Ελληνικό σύστημα οικονομικής διπλωματίας

Το ελληνικό σύστημα δραστηριοποιείται και καλύπτει ένα ευρύ φάσμα πολιτικών και δράσεων που υλοποιείται πρωτίστως από το Υπουργείο Εξωτερικών. Η βασική υπηρεσιακή δομή υπεύθυνη για την ελληνική οικονομική διπλωματία είναι η Γενική Γραμματεία Διεθνών Οικονομικών Σχέσεων και Εξωστρέφειας (ΓΓ ΔΟΣ&ΕΞ) που εδράζει στο Υπουργείο Εξωτερικών και υπόκειται στον έλεγχο του Υφυπουργού αρμόδιου για την Οικονομική Διπλωματία. Η Γραμματεία αυτή είναι υπεύθυνη για τις διμερείς και πολυμερείς οικονομικές σχέσεις, την εμπορική διπλωματία, την ενεργειακή διπλωματία, αλλά και την πολιτική διεθνούς αναπτυξιακής συνεργασίας. Παράλληλα, εποπτεύει δύο κρίσιμους εξειδικευμένους οργανισμούς: την Enterprise Greece και την Export Credit Greece. Η Enterprise Greece στοχεύει στην ανάδειξη της Ελλάδας ως διεθνούς επιχειρηματικού και εξαγωγικού κέντρου μέσω της προβολής και της υποστήριξης σημαντικών επενδυτικών ευκαιριών, καθώς και της προώθησης των υψηλής ποιότητας εξαγωγικών προϊόντων και υπηρεσιών της χώρας στη διεθνή επιχειρηματική κοινότητα (Enterprise Greece, 2025). Η - επανασυσταθείσα το 2022 - Ελληνική Εταιρεία Εξαγωγικών Πιστώσεων - Export Credit Greece αποτελεί τον κρατικό οργανισμό εξαγωγικών πιστώσεων με κύρια αποστολή τη στήριξη των ελληνικών επιχειρήσεων, που πραγματοποιούν διεθνείς συναλλαγές ή επενδύσεις, παρέχοντας στον Έλληνα εξαγωγέα ασφάλιση πιστώσεων, εγγυήσεις και χρηματοδότηση (Export Credit Greece, 2025). Πιο συγκεκριμένα, με την επανασύστασή της, η ανώνυμη, πλέον, εταιρεία έχει επεκτείνει το εύρος των δραστηριοτήτων της, συμπεριλαμβάνοντας συμβουλευτικές υπηρεσίες προς (εν δυνάμει) εξαγωγικές εταιρείες και διευρυμένα χαρτοφυλάκια προϊόντων. Αμφότεροι οι ανωτέρω οργανισμοί, όντες κομβικής σημασίας για την ελληνική οικονομική διπλωματία, εισέρχονται σε ένα πιο εκσυγχρονισμένο πλαίσιο λειτουργίας μέσω μεταρρυθμίσεων που προβλέπονται στην Εθνική Στρατηγική Εξωστρέφειας, η οποία [εγκρίθηκε](#) από το Κυβερνητικό Συμβούλιο Οικονομικής Πολιτικής τον Σεπτέμβριο του 2025.

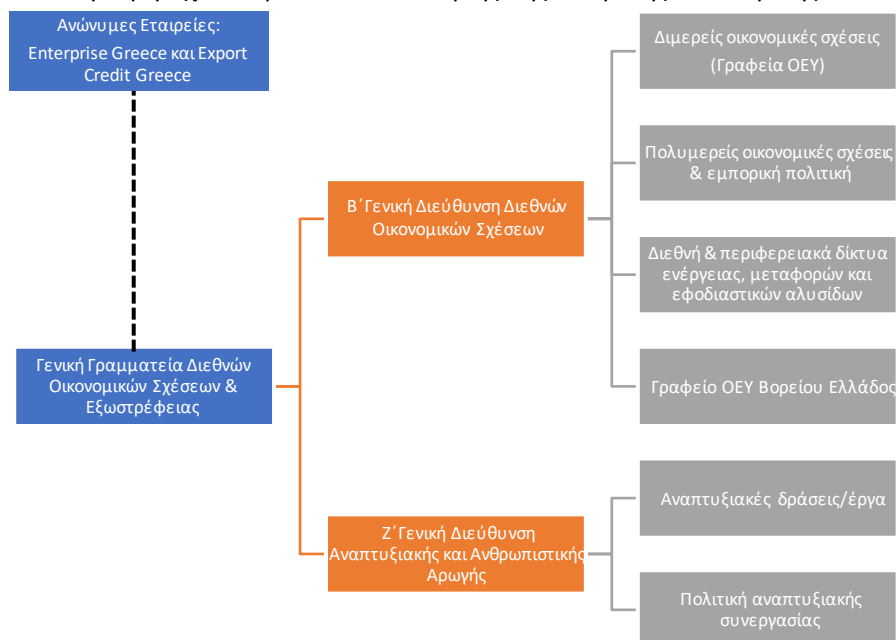
Ωστόσο, το σημερινό θεσμικό οικοσύστημα της οικονομικής διπλωματίας στην Ελλάδα δεν περιορίζεται μόνο στο Υπουργείο Εξωτερικών. Συμμετοχή στον σχεδιασμό ή/και στην υλοποίηση συναφών πολιτικών έχουν, μεταξύ άλλων:

- το Οικονομικό Γραφείο του Πρωθυπουργού, με κεντρικό ρόλο στον συντονισμό στρατηγικών κατευθύνσεων και δράσεων,
- το Υπουργείο Οικονομικών, που φέρει την ευθύνη για τις μακροοικονομικές και φορολογικές πολιτικές που επηρεάζουν το επιχειρηματικό περιβάλλον,
- το Υπουργείο Ανάπτυξης, το οποίο εμπλέκεται ενεργά στον σχεδιασμό πολιτικών ανταγωνιστικότητας, καινοτομίας, στήριξης των επιχειρήσεων και προσέλκυσης επενδύσεων,
- το Υπουργείο Μετανάστευσης & Ασύλου, το οποίο αναλαμβάνει τη διαδικασία έκδοσης μόνιμης άδειας διαμονής επενδυτών (*golden visa*).

Σύμφωνα με τους Lee & Hocking (2010), ο συντονισμός όλων των εμπλεκόμενων φορέων είναι το κλειδί για την προώθηση της οικονομικής και εμπορικής εξωστρέφειας της χώρας. Σύμφωνα με την έννοια του «εθνικού διπλωματικού συστήματος» (Hocking, 2007), το ελληνικό Υπουργείο Εξωτερικών λειτουργεί ως ο «ενοποιητής» ή ο «συντονιστής» της οικονομικής διπλωματίας και συνεργάζεται με τις λοιπές κυβερνητικές υπηρεσίες, τον ιδιωτικό τομέα και ομάδες πολιτών.

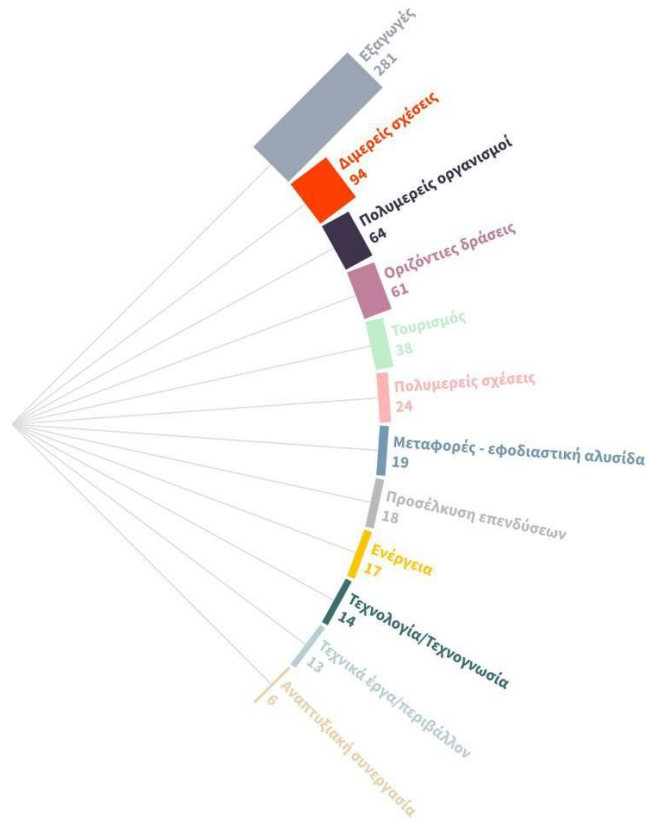
Ελληνική Οικονομική Διπλωματία: Προκλήσεις και Ευκαιρίες για το Μέλλον

Γράφημα III: Βασική δομή σχεδιασμού και υλοποίησης της ελληνικής οικονομικής διπλωματίας



Το Στρατηγικό Σχέδιο του ΥΠΕΞ για το 2022-2025 κατατάσσει την ενίσχυση της εξωστρέφειας ως έναν από τους πέντε βασικούς στρατηγικούς άξονες. Ειδικότερα, κάνει αναφορά σε [δέκα στόχους](#) οι οποίοι πρέπει να επιτευχθούν και οι οποίοι περιλαμβάνουν μεταξύ άλλων την προσέλκυση επενδύσεων, την ενίσχυση των εξαγωγών και την ενδυνάμωση της παρουσίας ελληνικών εταιρειών σε διεθνή τεχνικά και περιβαλλοντικά έργα. Παράλληλα, τα ετήσια Εθνικά Στρατηγικά Σχέδια Εξωστρέφειας (ΕΣΣΕ) δίνουν την κατεύθυνση, εξειδικεύουν και παρέχουν την επιχειρησιακή καθοδήγηση προς εκπλήρωση των προαναφερθέντων στόχων. Για παράδειγμα, το [ΕΣΣΕ 2025](#) παρουσιάζει συνολικά 649 απτές δράσεις, ταξινομημένες σε 10 κατηγορίες, οι οποίες αφορούν σε χώρες-στόχους, πολυμερείς οργανισμούς και οριζόντιες δράσεις (βλ. Γράφημα III). Ανάμεσα σε αυτές, ξεχωρίζει ο αριθμός των δράσεων που αφορούν στις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής (48), την Ιταλία (31) και τη Γερμανία (28), χώρες παραδοσιακού οικονομικού ενδιαφέροντος για την Ελλάδα.

Γράφημα IV: Αριθμός δράσεων ανά κατηγορία δράσεων (ΕΣΣΕ 2025)



Δημιουργήθηκε με [Flourish.studio](https://www.flourish.studio).

Προκλήσεις για την ελληνική οικονομική διπλωματία

Η ελληνική οικονομική διπλωματία αντιμετωπίζει μία σειρά προκλήσεων που χρήζουν αντιμετώπισης για την αξιοποίηση των δυνατοτήτων της σε παγκόσμιο επίπεδο. Παρά την αναγνώριση της ανάγκης για εκσυγχρονισμό και μεταρρυθμίσεις και τις σχετικές πρωτοβουλίες που έχουν αναληφθεί, εξακολουθούν να εντοπίζονται αρκετά ζητήματα που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα των μηχανισμών της.

Απουσία ολιστικής προσέγγισης και στρατηγικής

Η στρατηγική προσέγγιση είναι αναγκαία προϋπόθεση για την προώθηση μιας συνεπούς και μακρόχρονης πολιτικής οικονομικής εξωστρέφειας. Στο πλαίσιο αυτής της προσέγγισης και με δεδομένο ότι οι διαθέσιμοι πόροι είναι περιορισμένοι, υπάρχει ανάγκη για προτεραιοποίηση των διαφόρων διεθνών αγορών, με σκοπό την εκπόνηση και υλοποίηση πολυετών Σχεδίων Δράσης για συγκεκριμένες αγορές.

Καίτοι η οικονομική διπλωματία αποτελεί πρωτίτως και τυπικώς αρμοδιότητα του Υπουργείου Εξωτερικών, πρόκειται για ένα πεδίο πολιτικής το οποίο απαιτεί τη θεσμική επικοινωνία και τη διάδραση

Ελληνική Οικονομική Διπλωματία: Προκλήσεις και Ευκαιρίες για το Μέλλον

διαφορετικών δημόσιων φορέων και υπηρεσιών. Για παράδειγμα, δεν μπορεί να υπάρξει επιτυχημένη οικονομική διπλωματία εάν δεν δημιουργηθούν στενές σχέσεις και αμοιβαία συνεργασία ανάμεσα σε Υπουργεία όπως είναι το Εξωτερικών, το Ανάπτυξης και Επενδύσεων και το Οικονομικών και Εθνικής Οικονομίας. Την ίδια στιγμή, υπάρχει μία πανσπερμία διαφορετικών φορέων, οι οποίοι ενδεχομένως σε πολλά σημεία αλληλεπικαλύπτονται, δημιουργώντας περισσότερες δαιδαλώδεις διαδικασίες και εντείνοντας τυχόν καθυστερήσεις (βλ. Κεφάλαιο 3). Η έλλειψη μίας ενιαίας και καλά οργανωμένης προσέγγισης διαιωνίζει την απουσία θεσμικής επικοινωνίας, εντείνει τα ήδη υπάρχοντα προβλήματα και εν μέρει αδρανοποιεί τις ουσιαστικές προσπάθειες που καταβάλλουν τόσο οι εμπλεκόμενοι φορείς όσο και μεμονωμένοι υπάλληλοι.

Καταπολέμηση της γραφειοκρατίας και των επιχειρηματικών εμποδίων

Η γενικότερη δυσκαμψία του δημοσίου τομέα και των εποπτευόμενων από τη γενική κυβέρνηση φορέων, αν και τείνει να αμβλυθθεί μέσω σχεδιασμού και υλοποίησης στοχευμένων πολιτικών, μειώνει την αποτελεσματικότητα των πρωτοβουλιών που υλοποιούνται και καθυστερεί διεργασίες οι οποίες είναι κρίσιμες για τους επενδυτές. Επί παραδείγματι, το Elevate Greece, μια πρωτοβουλία που προσφέρει τη δυνατότητα χορήγησης άδειας παραμονής σε άτομα που επενδύουν τουλάχιστον 250.000 Ευρώ σε νεοφυείς επιχειρήσεις-μέλη του Εθνικού Μητρώου, απαιτεί την έκδοση κατάλληλων νομοθετικών διατάξεων ή/και εγκυκλίων και από άλλα συναρμόδια Υπουργεία, όπως είναι το Υπουργείο Μετανάστευσης και Ασύλου. Στο ίδιο πλαίσιο, οι ξένες επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν μεγάλο κίνδυνο και επωμίζονται μεγάλα κόστη όταν επιδιώκουν να επενδύσουν στην Ελλάδα (π.χ. απαιτείται συνεργασία με δικηγορικά γραφεία προκειμένου να τακτοποιηθούν ζητήματα που άπτονται των συμβολαίων και του δαιδαλώδους ελληνικού νομικού συστήματος).

Πίνακας III: Γραφειοκρατία χωρίς σύνορα: Η ευρωπαϊκή διάσταση

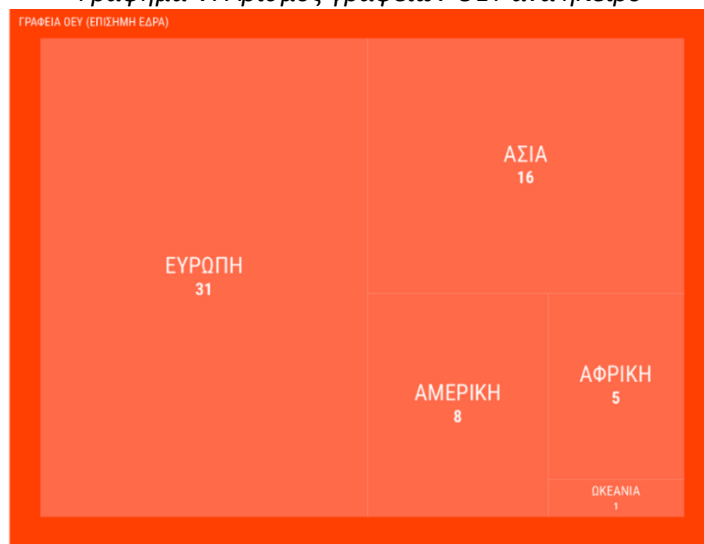
Σε πρόσφατο [κείμενο](#) της BusinessEurope, που είναι η ομοσπονδία βιομηχανικών συνδέσμων της ΕΕ, υπογραμμίζεται η ανάγκη δραστηρικής μείωσης του κανονιστικού «βάρους» σε ευρωπαϊκό επίπεδο, με ρητή αναφορά στην υπερβολική γραφειοκρατία και στα εμπόδια που τίθενται σε διασυνοριακές επιχειρηματικές δραστηριότητες. Σε άλλη [έκθεση](#), η BusinessEurope επισημαίνει ότι ποσοστό άνω του 60% των ευρωπαϊκών επιχειρήσεων θεωρούν το κανονιστικό πλαίσιο ως εμπόδιο για επενδύσεις, ενώ πάνω από τις μισές μικρομεσαίες επιχειρήσεις θεωρούν τα κανονιστικά εμπόδια και τα διοικητικά «βάρη» ως τη μεγαλύτερη πρόκληση που αντιμετωπίζουν.

Η ανάγκη για απλοποίηση των διαδικασιών και για δραστηρική μείωση της γραφειοκρατίας συναντάται σε δύο εκθέσεις που θεωρούνται ορόσημα για την πορεία του ευρωπαϊκού εγχειρήματος: την έκθεση Λέττα και την έκθεση Ντράγκι. Στη δεύτερη, υπογραμμίζεται ότι ο υπερβολικός κανονιστικός και διοικητικός φόρτος επηρεάζει αρνητικά την ανταγωνιστικότητα των ευρωπαϊκών εταιρειών, ενώ επισημαίνεται ότι το κόστος ευκαιρίας της απουσίας ενός εναρμονισμένου ευρωπαϊκού κανονιστικού πλαισίου ανέρχεται σε 200 δις. Ευρώ κατ' έτος. Αναγνωρίζοντας τη σημασία καταπολέμησης της πολυπλοκότητας των διαδικασιών, το [πρόγραμμα εργασίας](#) της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για το 2025 περιλαμβάνει 11 νομοθετικές πρωτοβουλίες που προωθούν την απλοποίηση πλήθους διαδικασιών και νομοθεσιών. Αντιστοίχως, το [πρόγραμμα εργασίας](#) για το 2026 περιέχει 20 νέες πρωτοβουλίες σχετικές με την απλοποίηση των διαδικασιών.

Πεπερασμένοι πόροι

Είναι γενική αλήθεια ότι υπάρχει σοβαρή έλλειψη ανθρώπινου δυναμικού που απασχολούνται σε γραφεία ΟΕΥ.⁷ Συγχρόνως, ο μικρός αριθμός των 60 γραφείων ΟΕΥ (εκτός της ΜΑ ΕΕ που αναγράφεται στην επίσημη [ιστοσελίδα](#) της αρμόδιας Γενικής Γραμματείας, αλλά βεβαίως έχει έναν πολύ πιο σύνθετο και διευρυμένο ρόλο) ανά την υφήλιο δυσχεραίνει την εξωστρέφεια των ελληνικών επιχειρήσεων και περιορίζει τη δυναμική των ελληνικών οικονομικών και εμπορικών συμφερόντων στο εξωτερικό. Την περίοδο 2015-2025, προκηρύχθηκαν 66 θέσεις υπαλλήλων ΟΕΥ για να φοιτήσουν στην Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης. Δεδομένων των αφυπηρητήσεων, των αναγκών σε προσωπικό ΟΕΥ της Κεντρικής Υπηρεσίας⁸, αλλά και της στελέχωσης των 61 γραφείων στο εξωτερικό (βλ. Γράφημα 4), οι περιορισμένες προκηρυχθείσες θέσεις υποδηλώνουν την απουσία ικανού αριθμού προσωπικού για τον σχεδιασμό και την υλοποίηση της οικονομικής διπλωματίας της χώρας. Παράλληλα, ωστόσο, ιδρύονται διπλωματικές αρχές, οι οποίες δεν μπορούν να στελεχωθούν επαρκώς και δεν δύνανται να επιτελέσουν το πολυδιάστατο έργο τους αποτελεσματικά. Σύμφωνα με πρόσφατη επετηρίδα του κλάδου των ΟΕΥ, υπάρχουν συνολικά 172 εν ενεργεία υπάλληλοι ΟΕΥ (20 Γενικοί Σύμβουλοι, 78 Σύμβουλοι Α΄ και Β΄, και 74 Γραμματείς Α΄, Β΄ και Γ΄).

Γράφημα V: Αριθμός γραφείων ΟΕΥ ανά ήπειρο



Δημιουργήθηκε με [Flourish.studio](#). Συμπεριλαμβάνεται η ΜΑ ΕΕ. Η Ρωσία και η Τουρκία υπολογίζονται στην Ευρώπη.

⁷ Στο ανθρώπινο δυναμικό περιλαμβάνεται το «επιτόπιο», το οποίο πρόκειται για υπαλλήλους που κατοικούν στη χώρα δραστηριοποίησης των γραφείων και συνήθως γνωρίζουν την τοπική γλώσσα. Η συμβολή τους είναι καθοριστικής σημασίας, καθώς γνωρίζουν εκτενώς τις ανάγκες και τις προκλήσεις της τοπικής αγοράς, έχοντας συνεπώς τη δυνατότητα να συνεισφέρουν σημαντικά.

⁸ Πέρα από την ανάγκη τοποθέτησης υπαλλήλων ΟΕΥ στο Διπλωματικό Γραφείο του αρμόδιου Υφυπουργού και Γενικού Γραμματέα, η Κεντρική Υπηρεσία περιλαμβάνει τη Β΄ Γενική Διεύθυνση Διεθνών Οικονομικών Σχέσεων και τη Ζ΄ Γενική Διεύθυνση Αναπτυξιακής και Ανθρωπιστικής Αρωγής, με 7 και 3 Διευθύνσεις αντιστοίχως, οι οποίες απασχολούν σημαντικό αριθμό υπαλλήλων ΟΕΥ. Την ίδια στιγμή, υπάρχουν και άλλες (Γενικές) Διευθύνσεις (π.χ. Γ2 Διεύθυνση) ή γραφεία (π.χ. Γραφείο Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων Βορείου Ελλάδας) στα οποία η αξιοποίηση υπαλλήλων του εν λόγω κλάδου κρίνεται ως εξαιρετικά χρήσιμη.

Ελληνική Οικονομική Διπλωματία: Προκλήσεις και Ευκαιρίες για το Μέλλον

Απαιτείται, επίσης, στρατηγικά κατευθυνόμενη διοχέτευση των διαθέσιμων πόρων με σκοπό τη χρηματοδότηση στοχευμένων παρεμβάσεων και προγραμμάτων που συμβάλλουν στην προώθηση της εξωστρέφειας της οικονομίας. Προς την κατεύθυνση αυτή, απαιτείται η βέλτιστη δυνατή αξιοποίηση των διαθέσιμων εθνικών και κοινοτικών πόρων με σκοπό την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας των επιχειρήσεων.

Μη επαρκής αναγνώριση της αξίας της οικονομικής διπλωματίας

Η παραδοσιακή-κλασική «πολιτική» διπλωματία αφορά στους υπαλλήλους του Διπλωματικού Κλάδου του Υπουργείου Εξωτερικών, οι οποίοι παραμένουν οι πρωταγωνιστές της ελληνικής εξωτερικής πολιτικής. Διαχειρίζονται θέματα που συχνά εντάσσονται στον ορισμό της «υψηλής πολιτικής» και – βάσει του βαθμού τους – αναλαμβάνουν τα ηνία διπλωματικών και προξενικών αρχών στο εξωτερικό. Κατά το παρελθόν, και λόγω των πολλών δομικών/οργανωτικών ανακατατάξεων του σώματος των ΟΕΥ (Τσαρδανίδης, 2018), υπήρχε η πεποίθηση ότι η οικονομική διπλωματία δεν ήταν ούτε αναπόσπαστο κομμάτι, ούτε προτεραιότητα του Υπουργείου Εξωτερικών. Με αυτόν τον τρόπο, το έργο των υπαλλήλων ΟΕΥ τίθονταν σε δεύτερη μοίρα. Αν και η τάση αυτή σταδιακά αλλάζει με απτά μέτρα που προωθεί τόσο η πολιτική όσο και η υπηρεσιακή ηγεσία, πρέπει να δοθεί επιπλέον έμφαση στην προώθηση της σημασίας και της συνεισφοράς της οικονομικής διπλωματίας στην επίτευξη γενικότερων στόχων και στρατηγικών της ελληνικής εξωτερικής πολιτικής.

Επιπροσθέτως, δεδομένης της προαναφερθείσας έλλειψης προσωπικού και του περιορισμένου αριθμού γραφείων ΟΕΥ, οι υπάλληλοι του Διπλωματικού Κλάδου καλούνται να φέρουν εις πέρας ένα μεγάλο εύρος καθηκόντων, συμπεριλαμβανομένης της προώθησης των ελληνικών οικονομικών συμφερόντων. Εντούτοις, οι διπλωμάτες – ιδίως παλαιότερων σειρών – έχουν λάβει περιορισμένη εκπαίδευση σε θέματα οικονομικής και εμπορικής διπλωματίας, γεγονός που δυσχεραίνει την εκτέλεση των ποικίλων καθηκόντων τους σε ολιγομελείς αρχές. Βέβαια, πρέπει να αναγνωριστεί το γεγονός ότι το ελληνικό ΥΠΕΞ έχει προβεί σε βήματα βελτίωσης της παρεχόμενης γνώσης επί οικονομικών και εμπορικών θεμάτων (π.χ. προσέλευσης επενδύσεων), όπως υποδεικνύει το Προεδρικό Διάταγμα υπ' αριθμ. 2/2016 (και παλαιότερη έκδοσή του).

Παράλληλα, η συνεργασία και οι σχέσεις μεταξύ των υπαλλήλων ΟΕΥ και των υπαλλήλων του διπλωματικού κλάδου του ΥΠΕΞ δεν ήταν πάντοτε αρμονικές. Αν και με τις νέες σειρές των υπαλλήλων των δύο κλάδων η κατάσταση βελτιώνεται σημαντικά, οι εσωτερικές τριβές και οι προηγούμενες αντιλήψεις περί ιεραρχίας και ρόλων δημιουργούσαν εντάσεις, επηρεάζοντας τη συνολικότερη αποτελεσματικότητα της οικονομικής διπλωματίας. Η ομαλή συνύπαρξη και η αγαστή συνεργασία μεταξύ των δύο κλάδων αποτελούν προϋπόθεση για την προώθηση των ελληνικών συμφερόντων στο εξωτερικό.

Ανάπτυξη σε περιοχές χωρίς ελληνικό στοιχείο

Ενώ η οικονομική διπλωματία της χώρας έχει επιφέρει απτά αποτελέσματα σε περιοχές όπου υπάρχει έντονη ελληνική παρουσία, κυρίως αξιοποιώντας την παρουσία αυτή και στηριζόμενη στην ελληνική διασπορά, εντοπίζεται λιγότερη επιτυχημένη δραστηριοποίηση σε περιοχές με περιορισμένη ελληνική παρουσία. Η τόνωση του ενδιαφέροντος για ελληνικά προϊόντα ή επενδύσεις στις περιοχές αυτές είναι σημαντική πρόκληση, καθώς πρόκειται για αναδυόμενες οικονομίες οι οποίες δύνανται να αποτελέσουν

Ελληνική Οικονομική Διπλωματία: Προκλήσεις και Ευκαιρίες για το Μέλλον

ένα παράθυρο ευκαιρίας για εξαγωγές, επενδύσεις, αλλά και επιπλέον μορφές οικονομικής και εμπορικής συνεργασίας.

Καλές πρακτικές στην Ευρώπη

Κάθε κράτος υιοθετεί και διαμορφώνει το δικό του μοντέλο σχεδιασμού και παραγωγής οικονομικής διπλωματίας επί τη βάσει των θεσμικών ιδιαιτεροτήτων, των στρατηγικών προτεραιοτήτων και της δομής της δημόσιας διοίκησής του. Έχοντας μελετήσει τα μοντέλα διαφορετικών χωρών, εστιάζουμε σε τρία εξ αυτών, που παρουσιάζουν ενδιαφέρον και έχουν προστιθέμενη αξία για την ελληνική περίπτωση. Στο Παράρτημα παρουσιάζονται ενδιαφέρουσες πρόσθετες ιδέες από άλλα συστήματα, ορισμένα εκτός Ευρώπης, για να υπάρξει μια πιο ολοκληρωμένη θεώρηση. Η αναζήτηση βέλτιστων πρακτικών δεν εξαντλείται, φυσικά, στην έρευνά μας, αλλά θα πρέπει να είναι διαρκής και συνεχώς ανανεούμενη.

Φινλανδία: Team Finland

Το [Team Finland](#) αποτελεί ένα ολοκληρωμένο δίκτυο συνεργασίας που συντονίζει τις προσπάθειες διαφόρων δημόσιων φορέων και οργανισμών της Φινλανδίας για την προώθηση των οικονομικών συμφερόντων στο εξωτερικό. Το δίκτυο απαρτίζεται από το Υπουργείο Οικονομικών και Εργασίας, το Υπουργείο Εξωτερικών, το Υπουργείο Παιδείας και Πολιτισμού, όπως και από σχετικούς χρηματοδοτικούς οργανισμούς (π.χ. Business Finland, Finnvera, Tesi), ταμεία, πολιτιστικούς φορείς και ακαδημαϊκά ινστιτούτα. Παράλληλα, το δίκτυο εκπροσωπείται στο εξωτερικό από πάνω από 80 ομάδες, οι οποίες παρέχουν υπηρεσίες προσαρμοσμένες στις ιδιαιτερότητες της τοπικής αγοράς. Η προστιθέμενη αξία αυτής της πρωτοβουλίας έγκειται στην ενοποίηση και τον συντονισμό όλων των υπηρεσιών που προσφέρονται στις επιχειρήσεις, δημιουργώντας μία αλυσίδα προσφερόμενων υπηρεσιών (π.χ. επιχειρηματικές συμβουλές, χρηματοδότηση). Με αυτό τον τρόπο, οι επιχειρήσεις αποκτούν πρόσβαση σε υπηρεσίες που καλύπτουν τις ανάγκες τους για διεθνοποίηση, ενώ προωθείται η άρση εμποδίων στο εμπόριο και η προσέλκυση ξένων επενδύσεων στη χώρα.

Ως πρακτική οικονομικής διπλωματίας, το Team Finland θεωρείται επιτυχημένη πρωτοβουλία ιδίως για τις μικρομεσαίες και μεσαίες κεφαλαιοποίησης επιχειρήσεις (ETLA, 2022). Οι υπηρεσίες που άπτονται της προώθησης των εξαγωγών είναι εξαιρετικά χρήσιμες για μικρότερου μεγέθους επιχειρήσεις, που δεν έχουν τα κατάλληλα κεφάλαια και επαρκή δίκτυα για να διεθνοποιηθούν με ιδίους πόρους. Επίσης, αντιλαμβανόμενη τη στενή σχέση ανάμεσα στο εμπόριο και την πολιτική και λαμβάνοντας υπ' όψιν τους περιορισμένους πόρους, η Φινλανδία προχώρησε το 2024 σε ενσωμάτωση όλων των διεθνών δραστηριοτήτων του οργανισμού Business Finland⁹ στο Υπουργείο Εξωτερικών.

⁹ Το Business Finland πρόκειται για τον κυβερνητικό οργανισμό της Φινλανδίας που έχει ως αποστολή την καθοδήγηση και υποστήριξη επιχειρήσεων προκειμένου να εντοπίσουν ευκαιρίες για νέες αγορές του μέλλοντος. Συγχρόνως, παρέχει χρηματοδότηση για δραστηριότητες έρευνας, ανάπτυξης και καινοτομίας. Από το 2010 έως το 2024, το ύψος της χρηματοδότησης ξεπερνούσε τα 400 εκατ. Ευρώ κατ' έτος. Το 2020, ανήλθε σε 1,74 δις. Ευρώ (Business Finland, 2025).

Γαλλία: Ειδικοί εκπρόσωποι για την οικονομική διπλωματία

Το 2012, το Quai d'Orsay αποφάσισε να εγκαινιάσει μία νέα πρωτοβουλία: το διορισμό ειδικών εκπροσώπων για την οικονομική διπλωματία. Καίτοι η θέση αυτή είναι αμισθί, οι ειδικοί εκπρόσωποι έχουν μία γεωγραφική περιοχή ευθύνης (π.χ. μία συγκεκριμένη χώρα ή ομάδα χωρών) και εργάζονται για να κινητοποιήσουν δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς για να ενισχυθούν οι οικονομικές, εμπορικές, επιστημονικές και πολιτιστικές σχέσεις της Γαλλίας με τη χώρα/περιοχή για την οποία είναι υπεύθυνοι (Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, 2020). Πρόκειται για μία υποδειγματική σύμπραξη δημόσιου και ιδιωτικού τομέα, καθώς η θέση δεν αφορά μόνο σε διπλωμάτες ή πολιτικούς, αλλά και σε υψηλού κύρους προσωπικότητες από κορυφαίες γαλλικές επιχειρήσεις, που εμπνέουν εμπιστοσύνη (Verheescke, 2023). Με παρόμοια στοχοθεσία, ο εκάστοτε Πρόεδρος της Γαλλικής Δημοκρατίας δύναται να διορίσει Ειδικούς Εντεταλμένους για συγκεκριμένες υποθέσεις. Για παράδειγμα, το 2023, ο Πρόεδρος Μακρόν [διόρισε](#) ως Ειδικό Εντεταλμένο για τον IMEC (βλ. 2.2.5) τον πρώην Πρόεδρο και Διευθύνοντα Σύμβουλο της ENGIE, ενός ομίλου που καλύπτει ολόκληρη την αλυσίδα αξίας της ενέργειας. Συγχρόνως, η διαδικασία αξιολόγησης των επικεφαλής των διπλωματικών και προξενικών αρχών της Γαλλίας έγκειται και στο βαθμό προώθησης των γαλλικών οικονομικών συμφερόντων στη χώρα διαπίστευσης.

Ολλανδία και Ηνωμένο Βασίλειο: δημιουργία εθνικής οικονομικής ταυτότητας

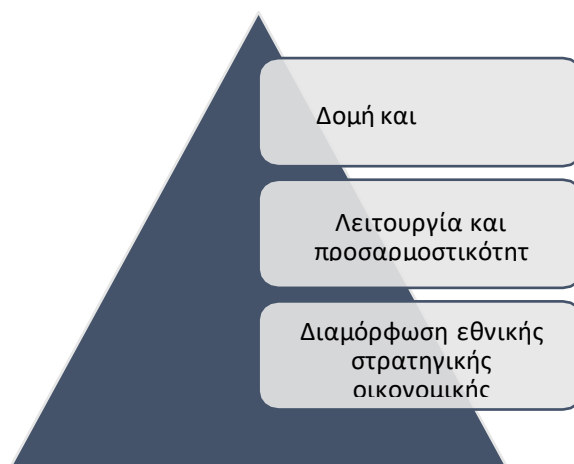
Ορισμένες χώρες επιδιώκουν ενεργά να αναπτύξουν ένα οικονομικό “nation branding”, προκειμένου να ενισχύσουν τις εξαγωγές τους, τις ξένες επενδύσεις, όπως και τον τουρισμό. Τα ενιαία “brands” συμβάλλουν στο να συνδεθεί ένα προϊόν ή μία υπηρεσία με ολόκληρη τη χώρα παραγωγής/προέλευσης, προσφέροντας στον καταναλωτή/τελικό χρήστη μεγαλύτερη εμπιστοσύνη και ασφάλεια. Εν αντιθέσει με άλλες χώρες που προωθούν την εθνική ταυτότητα σε συγκεκριμένους τομείς, όπως είναι ο τουρισμός (π.χ. Ελλάδα και “Live Your Myth in Greece”), η Ολλανδία ακολουθεί μία πιο ολιστική προσέγγιση, καλύπτοντας διάφορα πεδία πολιτικής. Για παράδειγμα, το 2020, ανανέωσε το [λογότυπο](#) (The Netherlands Branding) που χρησιμοποιεί ευρέως στο εξωτερικό, στοχεύοντας στο να δώσει μία νέα ώθηση στην προώθηση των εξαγωγών, του τουρισμού, του αθλητισμού και του πολιτισμού. Η στρατηγική αυτή υλοποιείται μέσω της συμμετοχής της χώρας με ενιαία εθνική ταυτότητα σε διεθνείς εκθέσεις, σε δραστηριότητες του ολλανδικού διπλωματικού δικτύου και σε θεματικά fora. Με αυτόν τον τρόπο, η Ολλανδία επιτυγχάνει να έχει αναγνωριστικότητα διεθνώς, ενισχύοντας την προβολή και την ανταγωνιστικότητα των προϊόντων της και του ευνοϊκού επιχειρηματικού περιβάλλοντος που προσφέρει.

Το 2012, η βρετανική κυβέρνηση εγκαινίασε την πρωτοβουλία “GREAT Campaign”, η οποία θεωρείται ως μία φιλόδοξη διεθνής διαφημιστική προσπάθεια του Ηνωμένου Βασιλείου. Στόχος της ήταν να ενθαρρύνει τους πολίτες από τρίτες χώρες να «σκέφτονται» και να «αισθάνονται» διαφορετικά για το Ηνωμένο Βασίλειο, αναδεικνύοντας το ως το πιο κατάλληλο κράτος για να επισκεφθεί, να επενδύσει, να εμπορεύεται και να σπουδάσει κάποιος (GREAT Campaign, 2021). Η αρχική χρηματοδότηση ανήλθε σε 113.5 εκατ. λίρες Αγγλίας. Σήμερα, ωστόσο, η εκστρατεία λειτουργεί και ως πηγή χρηματοδότησης για βρετανικούς κρατικούς φορείς, καθώς έχει καταφέρει να εξασφαλίσει πόρους από τον ιδιωτικό τομέα. Σύμφωνα με στοιχεία του gov.uk, η εκστρατεία στήριξε πάνω από 1.000 εκδηλώσεις και δράσεις σε περίπου 200 σημεία στην υφήλιο. Σύμφωνα με εκτίμηση της Brand Finance, το εμπορικό σήμα “GREAT” έχει τρέχουσα αξία 271 εκατ. λίρες Αγγλίας.

Προτάσεις πολιτικής

Οι παραπάνω μελέτες περίπτωσης παρουσιάζουν ιδιαιτερότητες και χαρακτηριστικά, τα οποία ενδεχομένως να μην μπορούν να μεταφερθούν στην «ελληνική πραγματικότητα» δίχως ουσιαστικές αλλαγές ή προσαρμογές. Για παράδειγμα, η κατακερματισμένη κατανομή αρμοδιοτήτων και η απουσία μίας σταθερής μακροσκοπικής στρατηγικής δυσχεραίνουν την ανάπτυξη ενός αντίστοιχου δικτύου Team Finland ή τη θεσμοθέτηση ενός φορέα διαχείρισης και προώθησης της εθνικής ταυτότητας. Αντιστοίχως, η εναλλαγή των πολιτικών προτεραιοτήτων σε κυβερνητικό επίπεδο εντείνει τα προαναφερθέντα, καθώς δεν επιτρέπει τη διαμόρφωση μίας συνεκτικής και σταθερής πολιτικής που θα προτεραιοποιεί την προώθηση των ελληνικών οικονομικών συμφερόντων ανά την υφήλιο. Ωστόσο, σαφώς υφίσταται πεδίο βελτίωσης και δυνατότητα σταδιακής προσαρμογής διεθνών καλών πρακτικών στο ελληνικό «γίνεσθαι» της ελληνικής οικονομικής διπλωματίας. Στο πλαίσιο αυτό, προτείνονται στοχευμένες παρεμβάσεις πολιτικής που αποσκοπούν στην ενίσχυση του θεσμικού πλαισίου, στη βελτίωση της λειτουργίας του συστήματος οικονομικής διπλωματίας και στη διαμόρφωση μίας εθνικής στρατηγικής.

Γράφημα VI: Άξονες προτάσεων πολιτικής



1. Δομή και οργάνωση:

- 1.1. Ενίσχυση Enterprise Greece:** η Enterprise Greece οφείλει να στηρίζει τον εξαγωγικό χαρακτήρα της χώρας και να προσελκύει επενδύσεις. Προκειμένου να επιτευχθούν αυτές οι δύο αποστολές, είναι απαραίτητο να ισχυροποιηθεί α) στελεχιακά, και β) οικονομικά. Επιπρόσθετα, η Enterprise Greece δεν θα πρέπει να περιορίζεται μόνο σε στρατηγικές/εμβληματικές επενδύσεις, αλλά οφείλει να ασχολείται και με τις επενδύσεις μικρότερου βεληνεκούς. Λόγω των πεπερασμένων πόρων, μπορεί να επιδιώξει συμπράξεις με λοιπούς δρώντες με ανάλογα συμφέροντα και να διοργανώνει επιχειρηματικές αποστολές στο εξωτερικό, όχι μόνο με ιδίους πόρους, αλλά και με τη συγχρηματοδότηση ενδιαφερόμενων ιδιωτικών εταιρειών ή συνδέσμων. Αυτό προϋποθέτει την πρότερη ανάλυση αγοράς και την προσεκτική επιλογή διεθνών εκδηλώσεων/εκθέσεων επί τη βάση των αποτελεσμάτων που δύνανται να έχουν για τα ελληνικά οικονομικά συμφέροντα. Ο αντίκτυπος αυτών των επιχειρηματικών αποστολών πρέπει, επίσης, να είναι μετρήσιμος επί

Ελληνική Οικονομική Διπλωματία: Προκλήσεις και Ευκαιρίες για το Μέλλον

τη βάση, για παράδειγμα, του αριθμού των συμφωνιών που έχουν επιτευχθεί, της αξίας τους, καθώς και της ποιότητας των συνεργασιών που προκύπτουν. Παράλληλα, πρέπει να έχει προηγηθεί η ενημέρωση των ενδιαφερόμενων επιχειρήσεων προκειμένου όπως αυτές να έχουν διαθεσιμότητα στα προβαλλόμενα προϊόντα και να έχουν μία καλά οργανωμένη και αποτελεσματική εφοδιαστική αλυσίδα, ώστε να μεγιστοποιηθούν τα οφέλη από τη συμμετοχή τους.

1.2. Αναδιοργάνωση συστήματος πρόσληψης και εκπαίδευσης υπαλλήλων ΟΕΥ:

- i. Το ΥΠΕΞ, και ειδικότερα η Διπλωματική Ακαδημία, θα πρέπει να αποκτήσουν μεγαλύτερο ρόλο στη διαδικασία πρόσληψης και αρχικής εκπαίδευσης των υπαλλήλων ΟΕΥ, σε στενή συνεργασία με την Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (ΕΣΔΔΑ). Η εν εξελίξει αλλαγή του προγράμματος εκπαίδευσης των υπαλλήλων ΟΕΥ στην ΕΣΔΔΑ κινείται προς τη σωστή κατεύθυνση, ωστόσο η δημιουργία ενός υβριδικού πλαισίου συνεργασίας κρίνεται απαραίτητη για την εμπέδωση μίας κοινής οργανωσιακής κουλτούρας και συναντίληψης μεταξύ των υπαλλήλων του Διπλωματικού Κλάδου και των υπαλλήλων ΟΕΥ. Τόσο οι διπλωμάτες όσο και οι υπάλληλοι ΟΕΥ θα πρέπει να παρακολουθούν ορισμένα κοινά μαθήματα, που θα αποφασιστούν σε συνεργασία με το Εκπαιδευτικό Συμβούλιο της Διπλωματικής Ακαδημίας, προκειμένου να έχουν και οι δύο κλάδοι ουσιαστικές γνώσεις στα βασικά θέματα της ελληνικής (οικονομικής) εξωτερικής πολιτικής, δεδομένου του αναπόσπαστου πλέον δεσμού των οικονομικών και πολιτικών εξωτερικών διαδράσεων. Η μετεκπαίδευση των υπαλλήλων ΟΕΥ θα πρέπει να συνδεθεί περαιτέρω με άλλους δρώντες, όπως είναι τα συναρμόδια Υπουργεία, τα πανεπιστήμια, οι σύνδεσμοι επιχειρήσεων και τα επιμελητήρια, και να δίνει έμφαση στην ανάπτυξη ψηφιακών δεξιοτήτων (π.χ. ανάλυση βάσεων δεδομένων και χρήση ειδικών λογισμικών) και στην αποκόμιση ειδικών γνώσεων επί του αντικειμένου.

2. Λειτουργία και προσαρμοστικότητα:

- 2.1. Οι φορείς σχεδιασμού και υλοποίησης της οικονομικής διπλωματίας πρέπει να αναπτύξουν στενές σχέσεις με τα τοπικά και τομεακά επιμελητήρια, τα οποία γνωρίζουν τις ευκαιρίες και τα προβλήματα που εντοπίζονται σε συγκεκριμένους κλάδους της οικονομίας. Την ίδια στιγμή, η συνεργασία ανάμεσα στην κεντρική κυβέρνηση και τις περιφερειακές διοικήσεις επιβάλλεται να αυξηθεί, καθώς οι τελευταίες συμμετέχουν και αυτές με τη σειρά τους στην προώθηση τοπικών προϊόντων σε διεθνείς αγορές. Είναι αδιαμφισβήτητο ότι η bottom-up προσέγγιση είναι απαραίτητη για τη δημιουργία μιας ολιστικής στρατηγικής καλλιέργειας των οικονομικών και εμπορικών σχέσεων με μια τρίτη χώρα.
- 2.2. Οφείλει να γίνει κατανοητό ότι η υλοποίηση μιας στρατηγικής εμπλέκει και **ιδιωτικούς φορείς** όπως οι εξαγωγικές επιχειρήσεις, η γνώμη και άποψη των οποίων θα πρέπει να αποτελέσει εισροή στο σύστημα σχεδιασμού της στρατηγικής προσέγγισης. Έτσι, η οργάνωση και διεξαγωγή περιοδικών συναντήσεων με όλους τους σχετικούς εμπλεκόμενους φορείς, συμπεριλαμβανομένης της ακαδημαϊκής κοινότητας και των δεξαμενών σκέψης, μέσω της θεσμοθέτησης ενός επίσημου συστήματος διαβούλευσης και της δημιουργίας του κατάλληλου θεσμικού πλαισίου, θα επιτρέψει στην κυβέρνηση να αφουγκραστεί τις ανάγκες των παραγωγών και επιχειρήσεων. Μία άμεση επαφή και διάδραση με τους «καταναλωτές» οικονομικής διπλωματίας είναι απαραίτητη στο σχεδιασμό, προκειμένου να γίνουν κατανοητές οι ανάγκες και οι δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι Έλληνες παραγωγοί και επιχειρηματίες. Αυτή η μορφή περιοδικών συναντήσεων μπορεί να εξελιχθεί σε ένα μόνιμο, συνεργατικό, αλλά ευέλικτο συμβούλιο που θα συνεισφέρει ουσιαστικά στην ανταγωνιστικότητα της ελληνικής οικονομίας. Επιπροσθέτως, οι αρμόδιες υπηρεσίες πρέπει να δώσουν έμφαση στην ανάπτυξη

Ελληνική Οικονομική Διπλωματία: Προκλήσεις και Ευκαιρίες για το Μέλλον

δεξιοτήτων και στην εκμάθηση χρήσης εργαλείων προσαρμοσμένων στις ανάγκες των εξαγωγέων.

- i. **Οι χρονοβόρες και δαιδαλώδεις γραφειοκρατικές διαδικασίες πρέπει να αντικατασταθούν από σύγχρονες, ψηφιακές πλατφόρμες** που θα προσελκύσουν επενδύσεις και νέα talέντα. Αυτό προϋποθέτει την ακριβή καταγραφή των εμποδίων που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις, αφού πρώτα έχει διεξαχθεί ένας ανοικτός διάλογος μεταξύ των κυβερνητικών φορέων, των περιφερειακών διοικήσεων και του ιδιωτικού τομέα.

2.3. Τα Γραφεία ΟΕΥ ανά τον κόσμο επιβάλλεται να λαμβάνουν υπόψη τους το μέγεθος κάθε επιχείρησης που καθοδηγούν. Ειδικότερα, πρέπει να γίνει κατανοητό ότι **διαφορετικού μεγέθους επιχειρήσεις έχουν διαφορετικές ανάγκες** και δεν μπορεί να εφαρμοστεί μία στρατηγική τύπου “one size fits all”.

- i. **Μικρομεσαίες:** Μεγαλύτερη έμφαση πρέπει να δοθεί στην επαφή και συνεργασία με τους δημόσιους φορείς της χώρας προορισμού, διότι οι επιχειρήσεις αυτές δεν έχουν τον ίδιο βαθμό «πρόσβασης» σε κρατικούς αξιωματούχους και άλλους εταίρους (B2B) σε σύγκριση με τις μεγάλες. Τείνουν να συνεργάζονται με συμβουλευτικές εταιρείες, αυξάνοντας σημαντικά τα κόστη τους. Εκ των πραγμάτων, η συμμετοχή μικρών επιχειρήσεων σε εξαγωγικές δραστηριότητες παρεμποδίζεται από εσωτερικούς περιορισμούς (π.χ. ανεπαρκείς οικονομικοί πόροι) και εξωγενείς παράγοντες (π.χ. διεθνής ανταγωνισμός, δασμοί, μη δασμολογικής φύσεως εμπόδια κλπ.).
- ii. **Μεσαίες:** Η καθοδήγηση πρέπει να επικεντρώνεται στην εύρεση εταίρων και προμηθευτών, όπως και στην παροχή υποστήριξης για είσοδο σε ξένες αγορές.
- iii. **Μεγάλες:** Βασικός στόχος των μεγάλων επιχειρήσεων είναι η πρόσβαση σε στρατηγική πληροφόρηση και σε συναντήσεις με αξιωματούχους (B2G). Τα Γραφεία ΟΕΥ μπορούν να προσφέρουν υπηρεσίες έγκαιρης ενημέρωσης, οι οποίες είναι μεγάλης σημασίας για τις οικονομικές αποφάσεις μίας επιχείρησης (π.χ. συναλλαγματικός κίνδυνος). Η στήριξη των μεγάλων επιχειρήσεων αποφέρει επακολούθως σημαντικά οφέλη στα δίκτυα τροφοδοσίας τους, στα οποία περιλαμβάνονται μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

2.4. **Η καλύτερη αξιοποίηση της ομογένειας και των ελληνικών κοινοτήτων πρέπει να αποτελεί προτεραιότητα.** Η παρουσία και ενεργοποίηση του ελληνικού στοιχείου σε τρίτες αγορές δύναται να διευκολύνει την ενημέρωση για ευκαιρίες και για γραφειοκρατικές διαδικασίες και να εντοπίσει ανάγκες του καταναλωτικού κοινού και των επιχειρήσεων.

- i. Παράλληλα, πρέπει να δοθεί έμφαση σε αμφιταλαντευόμενες και αναδυόμενες οικονομίες, όπως είναι της Κεντρικής Ασίας και της Λατινικής Αμερικής, αξιοποιώντας το περιορισμένο μεν, αλλά χρήσιμο ελληνικό στοιχείο, που δύναται να συμβάλλει στη δημιουργία νέων αγορών για ποιοτικά ελληνικά προϊόντα.

3. Διαμόρφωση στρατηγικής για την οικονομική διπλωματία

3.1. Εθνική διάσταση:

- i. Οι ενέργειες που αποσκοπούν στην προώθηση των οικονομικών και εμπορικών συμφερόντων της χώρας στο εξωτερικό οφείλουν να επαφίονται σε ένα συνεκτικό, μακροπρόθεσμο και ρεαλιστικό πλαίσιο **Εθνικής Στρατηγικής Οικονομικής Διπλωματίας**. Αυτή πρέπει να είναι αποτέλεσμα διαβουλεύσεων μεταξύ συναφών δημοσίων φορέων, του ιδιωτικού τομέα, αλλά και των σχετικών συνδέσμων και επιμελητηρίων. Το περιεχόμενο αυτής πρέπει να αφορά τόσο στην ολιστικότητα της οικονομικής διπλωματίας, εξειδικεύοντας στόχους που αφορούν οριζοντίως διαφορετικά υπουργεία, ενώ παράλληλα να είναι συμπεριληπτικό, ώστε να επιτρέπει την άμεση ανταλλαγή απόψεων μεταξύ των σχετικών ιδιωτικών και δημόσιων φορέων. Παράλληλα, οι στόχοι αυτοί θα πρέπει να αξιολογούνται διαρκώς, προκειμένου να είναι βέβαιο ότι οι πόροι διατίθενται σε

Ελληνική Οικονομική Διπλωματία: Προκλήσεις και Ευκαιρίες για το Μέλλον

αποτελεσματικές δράσεις. Η ειδοποιός διαφορά με την προσφάτως ανακοινωθείσα Εθνική Στρατηγική Εξωστρέφειας έγκειται σε δύο σημεία. Πρώτον, η χρονική περίοδος που θα αφορά η εν λόγω στρατηγική δεν θα περιορίζεται έως το 2030. Δεύτερον, μία από τις κεντρικές διαστάσεις αυτής θα είναι οι γεωοικονομικές προεκτάσεις και οι γεωπολιτικές συνθήκες που όχι μόνο καθορίζουν εν γένει την οικονομική διπλωματία μίας χώρας, αλλά εν δυνάμει απειλούν τα εθνικά συμφέροντα ασφαλείας. Οι ανωτέρω διαβουλεύσεις για τον σχεδιασμό της εν λόγω Στρατηγικής μπορούν να διεξαχθούν στο πλαίσιο ενός διαδραστικού **Policy Lab**, που θα λειτουργήσει ως κοιτίδα νέων, καινοτόμων ιδεών για να δομηθεί η ελληνική οικονομική διπλωματία του μέλλοντος και να διευκολυνθεί η συνεργασία μεταξύ της εξωστρεφούς επιχειρηματικής και ακαδημαϊκής κοινότητας και των αρμόδιων δημόσιων φορέων.

- ii. Συστατικό στοιχείο της εν λόγω στρατηγικής πρέπει να είναι η προώθηση της αναγνωρισιμότητας ενός **brand name**. Η προβολή μίας συνεκτικής εικόνας είναι εφικτή μόνο μέσω της αξιοποίησης όλων των (σύγχρονων) μέσων επικοινωνίας και του σχεδιασμού λογοτύπων τόσο για την Ελλάδα όσο και για συγκεκριμένα προϊόντα-σύμβολα, προκειμένου όπως αυτά να αναγνωρίζονται ευρέως και με ευκολία στο εξωτερικό. Έμφαση πρέπει να δοθεί και στον πολιτισμικό πλούτο της χώρας.

3.2. Ευρωπαϊκή διάσταση:

- i. Η Ελλάδα πρέπει να ενισχύσει τον υπάρχοντα Ελληνικό Οργανισμό Εξαγωγικών Πιστώσεων (Export Credit Greece) και παράλληλα να προωθήσει τη δημιουργία ενός **Ευρωπαϊκού Οργανισμού Εξαγωγικών Πιστώσεων** και μίας ολοκληρωμένης ενωσιακής Στρατηγικής χρηματοδότησης για τις εξαγωγές προκειμένου να περιοριστεί/αντιμετωπιστεί το ρίσκο που αναλαμβάνουν οι εξαγωγείς. Ένας τέτοιος οργανισμός θα μεγιστοποιήσει τα οφέλη της στρατηγικής της «Παγκόσμιας Πύλης» της ΕΕ (Global Gateway). Παρά τις προφανείς αντιδράσεις από κράτη-μέλη της ευρωπαϊκής οικογένειας που έχουν ήδη προχωρημένα συστήματα και μηχανισμούς για εξαγωγικές πιστώσεις, η Ελλάδα πρέπει να δαπανήσει διπλωματικό κεφάλαιο, προκειμένου να απολάβει τα μεγάλα οφέλη μίας στενότερης συνεργασίας στον τομέα των εξαγωγικών πιστώσεων. Η ανάληψη της προεδρίας του Συμβουλίου της ΕΕ κατά το δεύτερο εξάμηνο του 2027 αποτελεί μία ευκαιρία για την ελληνική εξωτερική πολιτική, προκειμένου να προωθήσει ένα τέτοιο εγχείρημα.
- ii. Σε ό,τι αφορά την ευρωπαϊκή χρηματοδότηση δράσεων και προγραμμάτων σε τρίτες χώρες, η **θετική «αξιολόγηση κατά πυλώνες»** (“pillar assessment”) αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για να επιλεγούν ελληνικοί φορείς. Ειδικότερα, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή συνεργάζεται με οργανισμούς και φορείς κρατών-μελών επί τη βάση της έμμεσης διαχείρισης (indirect management) κονδυλίων και κατόπιν υποβολής προτάσεων ή εκδήλωσης ενδιαφέροντος. Η θετική αξιολόγηση κατά πυλώνες πιστοποιεί ότι οι ενδιαφερόμενοι οργανισμοί ή φορείς πληρούν τα πρότυπα χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης και προασπίζουν τα οικονομικά συμφέροντα της Ένωσης. Η διαδικασία αξιολόγησης είναι πολύπλοκη και χρονοβόρα, ωστόσο η επιτυχής έκβασή της μπορεί να συμβάλει τόσο οικονομικά (μέσω της χρήσης ενωσιακών κονδυλίων) όσο και πολιτικά (μέσω της ενδυνάμωσης των συνεργασιών και της επαφής της χώρας με διεθνείς εταίρους). Μία εξωστρεφής αναπτυξιακή τράπεζα της Ελλάδας πρέπει να έχει πιστοποιηθεί, ώστε να είναι

Ελληνική Οικονομική Διπλωματία: Προκλήσεις και Ευκαιρίες για το Μέλλον

- σε θέση να διαχειριστεί τα ευρωπαϊκά κονδύλια και να προβάλει περαιτέρω τη χώρα στο εξωτερικό.
- iii. Η στήριξη εκ μέρους της ελληνικής πλευράς, ιδίως κατά τη διάρκεια της ελληνικής προεδρίας του Συμβουλίου της ΕΕ το 2027, της ολοκλήρωσης της ενιαίας αγοράς, η ανάγκη της οποίας επισημαίνεται στις εκθέσεις Ντράγκι και Λέττα, μπορεί να συμβάλει στην περαιτέρω προώθηση των ελληνικών οικονομικών συμφερόντων. Επί παραδείγματι, η συστηματική μείωση των εμποδίων που περιορίζουν την ελεύθερη διακίνηση αγαθών, υπηρεσιών, κεφαλαίου και προσώπων στην Ένωση ενισχύει την ανταγωνιστικότητα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, οι οποίες δύνανται να εισέλθουν σε περισσότερες αγορές.
- iv. Παράλληλα, η ενεργότερη πολιτική προς όφελος της αύξησης των Ελλήνων αποσπασμένων υπαλλήλων σε Γενικές Διευθύνσεις της Επιτροπής ή σε ευρωπαϊκές υπηρεσίες που αφορούν σε θέματα που άπτονται της οικονομικής διπλωματίας (π.χ. DG TAXUD) θα συμβάλει εμμέσως στην ενίσχυση της ελληνικής επιρροής στις Βρυξέλλες. Στην ίδια λογική, η ελληνική εξωτερική πολιτική μπορεί να διεκδικήσει να φιλοξενήσει σχετικές καίριες ευρωπαϊκές υπηρεσίες. Επί παραδείγματι, η ελληνική πλευρά θα μπορούσε να κινηθεί δυναμικότερα για τη διεκδίκηση της [έδρας](#) της νέας Ευρωπαϊκής Αρχής Τελωνείων. Αντιστοίχως, η χώρα μας μπορεί να διεκδικήσει τη φιλοξενία υποστηρικτικών ή εξειδικευμένων δομών, με έμφαση σε τομείς προτεραιότητας, όπως είναι οι νέες τεχνολογίες, η τεχνητή νοημοσύνη και η επεξεργασία μεγάλων δεδομένων.

Βιβλιογραφία

Τσαρδανίδης, Χ. (2018). Οικονομική διπλωματία. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.

Business Finland. (2025, 5 25). Business Finland. Ανάκτηση από Business Finland: <https://tietopankki.businessfinland.fi/anonymous/extensions/fundingawarded/fundingawarded.html>

Cika, E., & Veshi, A. (2024). Economic diplomacy in the international system. The role of economic and commercial diplomacy in regional cooperation. *Euro-Balkan Law and Economics Review*, 182-221.

Council of the European Union. (2024, 12 5). EU trade agreements. Ανάκτηση 7 23, 2025, από Council of the European Union: <https://www.consilium.europa.eu/en/policies/trade-agreements/>

Enterprise Greece. (2025). The Company. Ανάκτηση 6 6, 2025, από Enterprise Greece: <https://www.enterprisegreece.gov.gr/el/etairia/>

ETLA. (2022, 6 6). Assessment: The Team Finland operating model has clearly improved – the internal division of tasks and the service promise must be further clarified. Ανάκτηση από ETLA: <https://www.etla.fi/en/latest/news-and-press-releases/assessment-the-team-finland-operating-model-has-clearly-improved-the-internal-division-of-tasks-and-the-service-promise-must-be-further-clarified/>

Export Credit Greece. (2025). Export Credit Greece. Ανάκτηση 6 6, 2025, από Export Credit Greece: <https://ecg.gr/>

Fägersten, B. (2022). *Leveraging Science Diplomacy in an Era of Geo-Economic Rivalry*. Stockholm: The Swedish Institute of International Affairs.

Giumelli, F. (2013). *The Success of Sanctions: Lessons Learned from the EU Experience* (1st ed.). Routledge.

Griffiths, S. (2019). Energy diplomacy in a time of energy transition. *Energy Strategy Reviews*, 26. Ανάκτηση από <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2211467X19300793>

Hocking, B. (2007). What is the Foreign Ministry? Στο K. S. Rana, & J. Kurbalija, *Foreign Ministries: Managing Diplomatic Networks and Optimizing Value* (σσ. 3-19). Malta: DiploFoundation.

Hufbauer et al. (2007). *Economic Sanctions Reconsidered*. Washington, DC: Peterson Institute for International Economics.

Lee, D., & Hocking, B. (2010). Economic Diplomacy. *The International Studies Encyclopedia*, 1216-1227.

Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères. (2020, 5). Des représentants spéciaux du ministre à l'étranger pour la diplomatie économique. Ανάκτηση 6 6, 2025, από Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères: <https://www.diplomatie.gouv.fr/fr/politique-etrangere-de-la-france/diplomatie-economique-et-commerce-exterieur/soutenir-les-entreprises-francaises-a-l-etranger/les-outils-de-la-diplomatie-economique/des-representants-speciaux-du-ministre-a-l-etranger-pour-la-diplomatie/>

Mulder, N. (2022). *The Economic Weapon*. London: Yale University Press.

Muniz, R. C. (2023). *Economic diplomacy as a tool for development*. Rotterdam: Erasmus University Rotterdam.

Okano-Heijmans, M. (2016). Economic Diplomacy. Στο C. M. Constantinou, P. Kerr, & P. Sharp, *The SAGE Handbook of Diplomacy* (σσ. 552-563). SAGE.

Portela, C. (2010). *European Union Sanctions and Foreign Policy: When and Why do they Work?* (1st ed.). Routledge.

Portela, C. (2016, 4 12). How the EU learned to love sanctions. Ανάκτηση 7 26, 2025, από European Council

Ελληνική Οικονομική Διπλωματία: Προκλήσεις και Ευκαιρίες για το Μέλλον

on Foreign Relations: How the EU learned to love sanctions

Reuters. (2025, 4 4). France pushes for farming 'emergency brake' in Mercosur deal. Ανάκτηση από Reuters: <https://www.reuters.com/world/europe/amid-us-tariff-chaos-france-convenes-mercotur-meeting-with-eu-partners-2025-04-03/>

Ronzitti, N. (2016). Sanctions as Instruments of Coercive Diplomacy: An International Law Perspective. Στο R. Natalino, Coercive Diplomacy, Sanctions and International Law (σσ. 1–32). Leiden: Brill | Nijhoff.
Saner, R., & Yiu, L. (2003). International Economic Diplomacy: Mutations in post-modern times. Geneva: Clingendael.

Sacks, D. (2023, 9 14). Will the U.S. plan to counter China's belt and road initiative work? Ανάκτηση 6 30, 2025 από Council on Foreign Relations, <https://www.cfr.org/blog/will-us-plan-counter-chinas-belt-and-road-initiative-work>

Verheecke, L. (2023, 4 17). Représentants spéciaux : l'étrange mélange des genres de la diplomatie française. Ανάκτηση 6 6, 2025, από Observatoire des multinationales: <https://multinationales.org/fr/a-chaud/actualites/representants-speciaux-l-etrange-melange-des-genres-de-la-diplomatie-francaise#:~:text=Les%20repr%C3%A9sentants%20sp%C3%A9ciaux%2C%20choisis%20par,%C3%A9conomique%20>

Woolcock, S. (2025). What is economic diplomacy? Στο S. Woolcock, The New Economic Diplomacy: Decision-Making and Negotiation in the International Economic Relations (σσ. 1-16). Oxon & New York: Routledge.

Xiaotong, Z. (2025). Conceptualising China's new economic diplomacy: conversion between wealth and power. Στο S. Woolcock, The New Economic Diplomacy: Decision-Making and Negotiation in International Economic Relations (σσ. 56-76). Oxon & New York: Routledge.

Παράρτημα: κατάλογος με ενδεικτικές καλές πρακτικές

ΧΩΡΑ	ΕΙΔΟΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΑΣ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ
Αυστραλία	Διπλωματία Εκπαίδευσης & Τουρισμού	Πρώθηση της Αυστραλίας ως προορισμού σπουδών και αναψυχής. Παροχή υποτροφιών και πανεπιστημιακές συνεργασίες. Η τριτοβάθμια εκπαίδευση αποτελεί βασική εξαγωγική δραστηριότητα.
Βιετνάμ	Διπλωματία του Μπαμπού	Εφαρμογή της στρατηγικής «bamboo diplomacy» με επίκεντρο τις εξαγωγές, επενδύσεις, τουρισμό και τεχνολογική ανάπτυξη. Ενεργοποίηση πρεσβειών και τοπικών αρχών σε περισσότερες από 700 δράσεις. Έχουν υπογραφεί 17 συμφωνίες ελεύθερου εμπορίου. Ενισχύεται η τεχνολογική διπλωματία μέσω συνεργασιών με κορυφαίες εταιρείες όπως Apple, Intel, Google, NVIDIA, Samsung, LG, Siemens και άλλες
Βραζιλία	Πολυμερής Διπλωματία μέσω BRICS	Συμμετοχή σε αναπτυξιακές τράπεζες (π.χ. NDB). Επιδιώκεται ανακατανομή της παγκόσμιας οικονομικής επιρροής. Πρόσβαση σε στρατηγικές χρηματοδοτήσεις και έργα υποδομών.
Γαλλία	«Team France Export»	Ενοποιημένη πρωτοβουλία μεταξύ του Υπουργείου Εξωτερικών, του Υπουργείου Εμπορίου, της Bpifrance και των περιφερειών. Ψηφιακές πλατφόρμες καθοδήγησης των εξαγωγικών δραστηριοτήτων και υποστήριξης των μικρομεσαίων επιχειρήσεων (MME).
Γερμανία	«Mittelstand Global» για MME	Στήριξη των μικρομεσαίων επιχειρήσεων να εξάγουν μέσω κρατικών εργαλείων (π.χ. Hermes Export Credit). Εξειδικευμένες εμπορικές αποστολές ανά τομέα. Η Γερμανία παραμένει κορυφαία εξαγωγική δύναμη παγκοσμίως.
ΗΑΕ	Διπλωματία Ελεύθερων Οικονομικών Ζωνών	Δημιουργία ζωνών όπως η Jebel Ali με φορολογικά κίνητρα. Στρατηγική αξιοποίηση της γεωγραφικής θέσης των Εμιράτων ως διαμετακομιστικού κόμβου. Ο συνδυασμός logistics, επενδύσεων και επιχειρηματικού περιβάλλοντος έχει καταστήσει το Ντουμπάι παγκόσμιο κέντρο εμπορίου και υπηρεσιών.
Ισπανία	«Brand Spain»	Ανάπτυξη ενοποιημένης στρατηγικής branding της Ισπανίας, με επίκεντρο την προώθηση του τουρισμού και του πολιτισμού. Έμφαση στη βιώσιμη ανάπτυξη και στις "πράσινες" πολιτικές ως εργαλείο ενίσχυσης της διεθνούς εικόνας.
Καναδάς	«Global Affairs Canada» – Team Canada Missions	Ανάπτυξη παγκόσμιου δικτύου εμπορικών συμβούλων σε περισσότερα από 160 σημεία. Σύνδεση канаδικών καινοτόμων επιχειρήσεων με αγορές του εξωτερικού.

Ελληνική Οικονομική Διπλωματία: Προκλήσεις και Ευκαιρίες για το Μέλλον

		Πρωώθηση της καναδικής τεχνολογίας και ενίσχυση της εξωστρέφειας του επιχειρηματικού οικοσυστήματος.
Κένυα	Αγροδιπλωματία & Τεχνολογία	Αξιοποίηση ψηφιακών πλατφορμών logistics για την ενίσχυση των εξαγωγών (π.χ. φρέσκα λουλούδια). Δημιουργία εθνικής ταυτότητας για αγροτικά προϊόντα, όπως το “Kenya Coffee”. Η Κένυα κατατάσσεται στους κορυφαίους εξαγωγείς φρέσκων λουλουδιών προς την Ε.Ε.
Κίνα	Διπλωματία μέσω της Πρωτοβουλίας «Belt and Road»	Επενδύσεις σε υποδομές αναπτυσσόμενων χωρών με χρηματοδότηση από κρατικές τράπεζες. Ανάπτυξη ισχυρών διμερών σχέσεων, ιδίως με χώρες της Αφρικής και της Κεντρικής Ασίας. Η BRI αποτελεί βασικό όχημα οικονομικής και γεωπολιτικής διεξόδου.
Νότια Κορέα	Ενιαίο Πλαίσιο Εξαγωγικής Πολιτικής – KOTRA	Πρωώθηση εξαγωγών και επενδύσεων μέσω του Korea Trade-Investment Promotion Agency (KOTRA). Επιθετική στρατηγική branding με έμφαση στο «Korea Premium» και στους τομείς υψηλής τεχνολογίας (electronics, K-beauty, K-pop).
Ολλανδία	Βιώσιμη Οικονομική Διπλωματία	Εφαρμογή του Dutch Good Growth Fund για επενδύσεις σε αναπτυσσόμενες χώρες με βιώσιμα πρότυπα. Ανάπτυξη ενοποιημένου branding («Holland Branding») σε τομείς όπως η γεωργική τεχνολογία, η διαχείριση υδάτων και τα logistics. Δημιουργία Κέντρων Καινοτομίας σε πρεσβείες, με στόχο τη διασύνδεση startups με τη διεθνή αγορά.
Σουηδία	Nation Branding	Εθνική στρατηγική εξωτερικής προβολής με στόχο τη θεμελίωση της εικόνας της Σουηδίας ως χώρας καινοτομίας, βιωσιμότητας, πολιτικής σταθερότητας και υψηλής ποιότητας ζωής.
Τουρκία	Διπλωματία Εμπορίου & Αναπτυξιακής Συνεργασίας	Ενεργή πρωώθηση διμερών εμπορικών συμφωνιών, ιδίως με χώρες της Αφρικής και της Κεντρικής Ασίας. Συνδυασμός εμπορίου, κατασκευαστικών έργων και πολιτιστικής επιρροής (soft power). Σημαντική αύξηση των εξαγωγών τουρκικών εταιρειών και έργων υποδομής.
Φινλανδία	Ολοκληρωμένη Οικονομική Διπλωματία μέσω «Team Finland»	Το Υπουργείο Εξωτερικών και οι πρεσβείες προωθούν την εξωστρέφεια φινλανδικών επιχειρήσεων, την άρση εμπορικών εμποδίων και την προσέλκυση ξένων επενδύσεων. Χρήση διμερών, ευρωπαϊκών και πολυμερών μηχανισμών μέσω Ε.Ε. και ΠΟΕ. Συνεργασία με την Invest in Finland για στοχευμένες επενδύσεις.
Χιλή	Διπλωματία Αγροτικών Προϊόντων	Στοχευμένη πρωώθηση γεωργικών προϊόντων υψηλής ποιότητας, όπως κρασί και φρούτα, σε εξειδικευμένες αγορές. Ενεργός διπλωματική πίεση για την άρση δασμών και μη δασμολογικών φραγμών. Η Χιλή

Ελληνική Οικονομική Διπλωματία: Προκλήσεις και Ευκαιρίες για το Μέλλον

		αποτελεί παγκόσμιο ηγέτη στις εξαγωγές φρούτων εκτός εποχής.
--	--	--