

McKinsey&Company, Athens Office

WORK IN PROGRESS

Η Ελλάδα 10 Χρόνια Μπροστά

Προσδιορίζοντας το νέο Μοντέλο Ανάπτυξης της Ελλάδας

Σύνοψη

Σεπτέμβριος 2011

Πίνακας Περιεχομένων

Εισαγωγή	5
1. Περίληψη	7
2. Το αδιέξοδο του ελληνικού οικονομικού μοντέλου	11
2.1. Παρατεταμένα ελλείμματα παραγωγικότητας και συμμετοχής στο εργατικό δυναμικό	14
2.2. Τα θεμελιώδη αναπτυξιακά προβλήματα της ελληνικής οικονομίας	17
3. Το νέο Μοντέλο Ανάπτυξης της Ελλάδας	25
4. Προσδιορίζοντας τις αναπτυξιακές βάσεις σε σημαντικούς οικονομικούς κλάδους	33
4.1. Κύριοι κλάδοι	35
4.1.1. Τουρισμός	35
4.1.2. Ενέργεια	38
4.1.3. Βιομηχανία – Μεταποίηση τροφίμων	41
4.1.4. Αγροτική παραγωγή – Γεωργικές καλλιέργειες	46
4.1.5. Λιανικό και Χονδρικό εμπόριο	49
4.2. Αναδυόμενοι Αστέρες	53
4.2.1. Παραγωγή γενοσήμων φαρμάκων	55
4.2.2. Ιχθυοκαλλιέργειες	57
4.2.3. Ιατρικός τουρισμός	59
4.2.4. Φροντίδα για την τρίτη ηλικία και τους χρόνια ασθενείς	61
4.2.5. Δημιουργία περιφερειακών διαμετακομιστικών κόμβων	62
4.2.6. Διαχείριση αποβλήτων	64
4.2.7. Δευτερεύοντες «αναδυόμενοι αστέρες»	65

Εισαγωγή

Η μελέτη «**Η Ελλάδα 10 Χρόνια Μπροστά**» επιχειρεί να προσδιορίσει το μοντέλο και τη στρατηγική ανάπτυξης που θα πρέπει να ακολουθηθεί σε ορίζοντα δεκαετίας, χρησιμοποιώντας ως βάση την **ανταγωνιστικότητα, την παραγωγικότητα, την εξωστρέφεια και την τόνωση των επενδύσεων και της απασχόλησης**.

Για να εκπληρώσει το σκοπό αυτό, η μελέτη αναλύει τη δομή και τις προοπτικές ανάπτυξης βασικών τομέων της οικονομίας, καθώς και δομικούς παράγοντες, προβλήματα και ευκαιρίες στην ελληνική οικονομία συνολικά. Στη συνέχεια, η μελέτη επικεντρώνεται στους πέντε μεγαλύτερους κλάδους παραγωγής (σε όρους Ακαθάριστης Προστιθέμενης Αξίας) και σε οκτώ δυναμικούς υπο-κλάδους («Αναδυόμενοι Αστέρες»), που συλλογικά έχουν τη δυνατότητα να συνεισφέρουν καθοριστικά στην αναπτυξιακή προσπάθεια της χώρας τα επόμενα χρόνια, αναγνωρίζοντας ότι μπορεί να υπάρχουν πρόσθετες ευκαιρίες ανάπτυξης σε επιπλέον κλάδους ή υποκλάδους που δεν έχουν αναλυθεί στη μελέτη αυτή.

Η μελέτη προτείνει ένα νέο **Μοντέλο Ανάπτυξης της Ελλάδας** για την επόμενη δεκαετία, καθώς και τις προδιαγραφές για την επανεκκίνηση της ανάπτυξης αυτής και πάνω από 100 εξειδικευμένες κλαδικές και οριζόντιες δράσεις που αφορούν τόσο το κράτος όσο και την ιδιωτική πρωτοβουλία.

Η μελέτη «**Η Ελλάδα 10 Χρόνια Μπροστά**» ξεκίνησε το Δεκέμβριο του 2010, ολοκληρώθηκε το Σεπτέμβριο του 2011 και εκπονήθηκε από το γραφείο της McKinsey & Company στην Αθήνα. Χορηγοί της μελέτης ήταν ο Σύνδεσμος Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών, η Ελληνική Ένωση Τραπεζών και η ίδια η McKinsey & Company. Το αποτέλεσμα είναι μία ανεξάρτητη μελέτη, που απηχεί αποκλειστικά και μόνο τα αποτελέσματα των αναλύσεων και τα συμπεράσματα που εξήγαγε η McKinsey & Company.

Το κείμενο αυτό αποτελεί μία περίληψη της μελέτης και περιλαμβάνει τη σύνοψη των κυριότερων συμπερασμάτων της. Η περίληψη αυτή αποτελεί μετάφραση της πρωτότυπης αγγλικής έκδοσης, η οποία και υπερισχύει της ελληνικής. Και οι δύο εκδόσεις είναι διαθέσιμες για κάθε ενδιαφερόμενο στην ιστοσελίδα της McKinsey & Company Αθήνας (www.mckinsey.gr).



1. Περίληψη

1. Περίληψη

Πριν από τρία χρόνια, η Ελλάδα εισήλθε σε φάση βαθιάς ύφεσης από την οποία προσπαθεί να ανακάμψει. Οι ιδιωτικές και δημόσιες επενδύσεις περιορίστηκαν σημαντικά. Το δημόσιο χρέος ως ποσοστό του ΑΕΠ διογκώθηκε σημαντικά και το κράτος επαφίεται πλέον σε έκτακτες δανειακές εισφορές από επίσημους φορείς για να χρηματοδοτήσει τις κοινωνικές δαπάνες, τους μισθούς και το δημοσιονομικό έλλειμμα. Πέρα από την κρίση ελλείμματος και χρέους, η χώρα αντιμετωπίζει προκλήσεις ως προς την ανταγωνιστικότητα της και την προοπτική απασχόλησης του ανθρώπινου δυναμικού της. Υπολείπεται των ευρωπαϊκών της εταίρων σε κρίσιμα μεγέθη, όπως οι άμεσες ξένες επενδύσεις, η παραγωγικότητα εργασίας και ο βαθμός συμμετοχής του πληθυσμού στο εργατικό δυναμικό. Η ελληνική οικονομία αδυνατεί να προσφέρει ευκαιρίες απασχόλησης, ιδιαίτερα στους νέους και στις γυναίκες και πάσχει από χαμηλό ποσοστό κινητικότητας του εργατικού δυναμικού, γεγονός που δυσχεραίνει την εύρεση εργασίας για τους νεοεισρχόμενους στην αγορά. Με την πάροδο του χρόνου, η ύφεση μετατρέπεται ραγδαία σε κρίση απασχόλησης, με το επίσημο ποσοστό ανεργίας να πλησιάζει το 17%.

Μία σειρά αλληλεξαρτώμενων πολιτικών, οικονομικών και κοινωνικών παραγόντων έχει συντελέσει στη χαμηλή ανταγωνιστικότητα, στην υστέρηση των ξένων επενδύσεων και στο πρόβλημα της απασχόλησης στην Ελλάδα. Η ελληνική οικονομία έχει αναπτυχθεί βάσει μίας δομής ζήτησης που δεν είναι βιώσιμη και χρόνιες συνθήκες που δεν ευνοούν την επιχειρηματικότητα. Ο προγραμματισμός και η υλοποίηση των επενδύσεων αντιμετωπίζουν σοβαρά εμπόδια που αυξάνουν το κόστος. Η ελληνική αγορά είναι μία από τις πλέον υπερ-ρυθμιζόμενες στην Ευρώπη, με γραφειοκρατία που επηρεάζει ευρέως τις επενδύσεις, από την επιχειρηματική εκμετάλλευση της γης μέχρι το βαθμό ανταγωνισμού μέσα στα πολλά ελεγχόμενα («κλειστά») επαγγέλματα. Στα δικαστήρια καθυστερεί ένας μεγάλος αριθμός επενδυτικών σχεδίων, με αποτέλεσμα να χάνονται διεθνή επενδυτικά κεφάλαια, τα οποία η οικονομία έχει απόλυτη ανάγκη. Ένα περίπλοκο διοικητικό και φορολογικό σύστημα δημιουργεί νομικά, γραφειοκρατικά και διαδικαστικά αντικίνητρα στην προσπάθεια ίδρυσης ή και επέκτασης των επιχειρήσεων, ενώ παράλληλα αδυνατεί να εισπράξει ετήσια φοροδιαφυγή της τάξης των €15-20 δισ. ποσό που θα επαρκούσε για να καλύψει το δημοσιονομικό έλλειμμα.

Το αποτέλεσμα είναι ότι η Ελλάδα αδυνατεί να προσελκύσει τα επενδυτικά κεφάλαια που χρειάζεται για να ιδρυθούν νέες επιχειρήσεις και να δημιουργηθούν νέες θέσεις εργασίας. Στην Ελλάδα, οι άμεσες ξένες επενδύσεις ως ποσοστό επί του ΑΕΠ αποτελούν μόνο ένα μικρό ποσοστό αυτών που εισρέουν στην Ιταλία και στην Ισπανία, δύο από τις ανταγωνιστικές αγορές στην περιοχή της Μεσογείου. Σε συνδυασμό με το αρνητικό επιχειρηματικό περιβάλλον, η υστέρηση αυτή εξηγεί σε μεγάλο βαθμό το γιατί η Ελλάδα δεν μπορεί να δημιουργήσει μόνιμες θέσεις εργασίας στους παραγωγικούς τομείς της πραγματικής οικονομίας και υποχρεώνεται να καλύπτει με εισαγωγές πολλές από τις ανάγκες της, οδηγούμενη έτσι το 2010 σε έλλειμμα εμπορικού ισοζυγίου της τάξης των €19 δισ.

Η ελληνική παραγωγικότητα υπολείπεται της ευρωπαϊκής σε όλους τους τομείς. Ένας από τους λόγους είναι η συγκριτική έλλειψη επιχειρήσεων μεγάλου μεγέθους, οι οποίες μεγιστοποιούν την παραγωγικότητα μέσω οικονομιών κλίμακας και φάσματος (π.χ. μέσω εξειδίκευσης, επενδύσεων, καινοτομίας, κλπ). Στη βιομηχανία, για παράδειγμα, μόνο το 27% των μονάδων απασχολεί πάνω από 250 άτομα σε σύγκριση με 34% στην Ολλανδία και 54% στη Γερμανία. Η απότομη αύξηση της ιδιωτικής και της δημόσιας κατανάλωσης –κατά περίπου 4 ποσοστιαίες μονάδες του ΑΕΠ ετησίως

η κάθε μία– την περίοδο 2000-2008, έχει στερήσει πόρους από τις επενδύσεις. Αυτή η άνοδος ευθύνεται για το 97% της συνολικής αύξησης του ΑΕΠ κατά την ίδια περίοδο, όταν σε χώρες όπως η Αυστρία, η Γερμανία, η Γαλλία και η Ολλανδία το αντίστοιχο ποσοστό είναι 71%. Αντίστοιχα υψηλότερο στις χώρες αυτές από την Ελλάδα ήταν και το ποσοστό του ΑΕΠ που οφείλεται στις ιδιωτικές και δημόσιες επενδύσεις.

Η πρόσφατη κρίση χρέους οδήγησε στην υιοθέτηση πολλών μέτρων λιτότητας αξίας πολλών δισεκατομμυρίων ευρώ για την αντιμετώπιση των δημοσιονομικών ελλειμμάτων. Η ελληνική κυβέρνηση έχει ήδη νομοθετήσει σημαντικές μεταρρυθμίσεις προς την κατεύθυνση της εργασιακής ευελιξίας, του εξορθολογισμού των δαπανών του δημόσιου τομέα και της απελευθέρωσης των αγορών. Παράλληλα, όμως, με τη δημοσιονομική προσαρμογή, απαιτείται η Ελλάδα να επιτύχει οικονομική ανάπτυξη. Η εφαρμογή του δημοσιονομικού προγράμματος πρέπει να συνοδευτεί από το σχεδιασμό και εφαρμογή ενός μακροπρόθεσμου/βιώσιμου νέου **Μοντέλου Ανάπτυξης της Ελλάδας**.

Η μελέτη **«Η Ελλάδα 10 Χρόνια Μπροστά»** επιδιώκει να καλύψει αυτό το κενό. Προτείνει την υιοθέτηση ενός νέου Μοντέλου Ανάπτυξης της Ελλάδας, που μπορεί να δημιουργήσει €49 δισ. σε ετήσια Ακαθάριστη Προστιθέμενη Αξία¹ (€55 δισ. σε όρους ΑΕΠ) και 520 χιλιάδες νέες θέσεις εργασίας εντός 10 ετών σε μόλις πέντε μεγάλους κλάδους και οκτώ αναδυόμενους υπο-κλάδους της οικονομίας. Αυτό σημαίνει ότι ακόμη κι αν η υπόλοιπη οικονομία αναπτύσσεται με ένα μέτριο μέσο ετήσιο ρυθμό 1,5% που σήμερα προβλέπουν οι διεθνείς οργανισμοί, ο συνολικός ρυθμός ανάπτυξης θα μπορούσε σχεδόν να διπλασιαστεί στο 3% στην επόμενη δεκαετία.

Το νέο **Μοντέλο Ανάπτυξης της Ελλάδας** προτείνει την υιοθέτηση μίας σειράς προτεραιοτήτων που αφορούν το σύνολο της οικονομίας και περιγράφει συγκεκριμένες δράσεις που μπορούν να αναληφθούν στο επίπεδο των πέντε κύριων κλάδων και των οκτώ αναδυόμενων υπο-κλάδων της οικονομίας. Η ενεργή και αποτελεσματική συμμετοχή του ιδιωτικού και του δημόσιου τομέα είναι απαραίτητη για την υλοποίηση των δράσεων αυτών.

Βασική πρόταση της μελέτης είναι η άμεση εφαρμογή μίας συστηματικής και καθολικής προσπάθειας που καλύπτει το σύνολο της οικονομίας και αποβλέπει στην υλοποίηση του προγράμματος των μεταρρυθμίσεων, στη μείωση του μεγέθους και του παρεμβατισμού του κράτους, στην απελευθέρωση της οικονομίας και την ενίσχυση των επενδύσεων και της ανάπτυξης – ιδιαίτερα δε της εξωστρέφειας. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με μεταρρυθμίσεις όπως η υιοθέτηση της διαδικασίας «fast track» όπως εφαρμόστηκε επιτυχημένα για τα έργα υποδομής των Ολυμπιακών Αγώνων του 2004, ώστε να επιταχυνθεί η έγκριση της επένδυσης και να περιορισθεί η γραφειοκρατία, η απελευθέρωση αγορών και επαγγελμάτων, καθώς και η επιτάχυνση της εκδίκασης υποθέσεων σχετικών με επενδυτικά σχέδια που εκκρεμούν στα δικαστήρια. Προτεραιότητα αποτελεί επίσης η εισαγωγή στο δημόσιο τομέα τεχνολογίας και εξειδικευμένων ανθρώπινων πόρων από τον ιδιωτικό τομέα, η δημιουργία ευκαιριών απασχόλησης για τους νέους και τις γυναίκες και η καταπολέμηση της αδιαφάνειας και της φοροδιαφυγής μέσω προηγμένων μεθόδων διάγνωσης, βεβαίωσης και είσπραξης οφειλών. Τέλος, η ίδρυση ενός θεσμικού οργάνου Οικονομικής Ανάπτυξης και Μεταρρύθμισης (Economic Development and Reform Unit) που θα αναφερόταν απευθείας στον Πρωθυπουργό και θα αναλάμβανε το συντονισμό και την παρακολούθηση των αναπτυξιακών δράσεων και μεταρρυθμίσεων σε όλα τα μέτωπα, αξιοποιώντας και την τεχνολογία της επιχειρηματικής και ακαδημαϊκής κοινότητας.

¹ ΑΠΑ = ΑΕΠ - Φόροι + επιδοτήσεις

Ο επιχειρηματικός κόσμος πρέπει να επιδιώξει τη δημιουργία μεγαλύτερων μονάδων μέσω εξαγορών και συγχωνεύσεων και την υιοθέτηση πιο αποδοτικών μεθόδων παραγωγής. Πρέπει, επίσης, να γίνει πιο ενεργός στην έγκαιρη προώθηση επώνυμων ελληνικών αγαθών και υπηρεσιών στις αγορές του εξωτερικού. Μερικά σχετικά παραδείγματα που αναφέρονται στη μελέτη είναι η στρατηγική στροφή του τουρισμού προς μεγαλύτερες και ανεκμετάλλευτες μέχρι σήμερα αγορές, η προσέλκυση τουρισμού υψηλής εισοδηματικής κατηγορίας και η ενθάρρυνση των επενδύσεων σε μεγάλες Περιοχές Ολοκληρωμένης Τουριστικής Ανάπτυξης (ΠΟΤΑ), σε υψηλού επιπέδου παραθεριστικές κατοικίες, σε μαρίνες και σε σημεία ελλιμενισμού κρουαζιερόπλοιων. Η αγροτική παραγωγή και ειδικά η μεταποίηση τροφίμων μπορεί να προσανατολιστεί προς τις αγορές του εξωτερικού, όπου συγκεκριμένα προϊόντα υψηλής ποιότητας, όπως το ελαιόλαδο, επιλεγμένα φρούτα και λαχανικά και διάφορα γαλακτοκομικά προϊόντα έχουν τη δυνατότητα να επιτύχουν οικονομίες κλίμακας με διεθνή ανταγωνιστικότητα. Στον τομέα της ενέργειας υπάρχουν σημαντικά περιθώρια για πιο αποδοτική ενεργειακή χρήση των υπαρχόντων και νέων εμπορικών ακινήτων και κατοικιών. Αυτό θα είχε ευνοϊκά παράπλευρα αποτελέσματα στις κατασκευές, στην ανάπτυξη της αγοράς ακίνητης περιουσίας και στις χρηματοπιστωτικές υπηρεσίες, ενώ θα δημιουργούσε περιθώρια για εξαγωγές και θα προσέλκυε άμεσες ξένες επενδύσεις. Σε πολλά υποσχόμενους αναδυόμενους κλάδους, όπως η ιχθυοκαλλιέργεια και τα γενόσημα φάρμακα, θα μπορούσε να προχωρήσει η σταδιακή απελευθέρωση των αγορών με στόχο την ανάπτυξη, ιδιαίτερα σε τομείς όπου υπάρχει είτε η τεχνογνωσία είτε η δυνατότητα να δημιουργηθούν μεγαλύτερες παραγωγικές μονάδες. Ευρύτερα, αυτός ο στρατηγικός αναπροσανατολισμός της οικονομίας μπορεί να οδηγήσει σε μία πιο υγιή δομή της συνολικής ζήτησης με σαφή οφέλη για τον πρωτογενή τομέα, την ενθάρρυνση των επενδύσεων και τη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας στη μεταποίηση και στη βαριά βιομηχανία. Ο τομέας της βιομηχανίας περιλαμβάνει έναν μεγάλο αριθμό σύγχρονων, οργανωμένων και διεθνώς ανταγωνιστικών ελληνικών επιχειρήσεων με σημαντική εξαγωγική δραστηριότητα. Η βιομηχανία είναι ο τομέας που συνεισφέρει τα μέγιστα σε φόρους και εισφορές. Η απελευθέρωσή της από περιττά εμπόδια, σε συνδυασμό με την ευρύτερη δημιουργία ενός φιλικού και σταθερού επιχειρηματικού περιβάλλοντος αποτελεί τη βασική προϋπόθεση για να βελτιωθεί η δυνατότητά της να αναπτυχθεί και να συνεισφέρει ακόμη περισσότερο στην ανάπτυξη και την απασχόληση άλλων κλάδων.

Η σύνοψη αυτή (Executive Summary) αναλύει τα εμπόδια που πρέπει να ξεπεραστούν προκειμένου να υιοθετηθεί το νέο **Μοντέλο Ανάπτυξης της Ελλάδας**. Στη συνέχεια περιγράφεται το μοντέλο αυτό από μακροοικονομική σκοπιά και παρουσιάζονται οι δράσεις που πρέπει να αναληφθούν σε κάθε κλάδο με στόχο την αύξηση της παραγωγής και της απασχόλησης. Αυτές οι δράσεις αποτελούν κρίσιμα βήματα σε μία πορεία που θα οδηγήσει τη χώρα σταδιακά, από την ύφεση και τη λιτότητα, σε μία βιώσιμη οικονομική ανάπτυξη.



2. Το αδιέξοδο ελληνικό οικονομικό μοντέλο

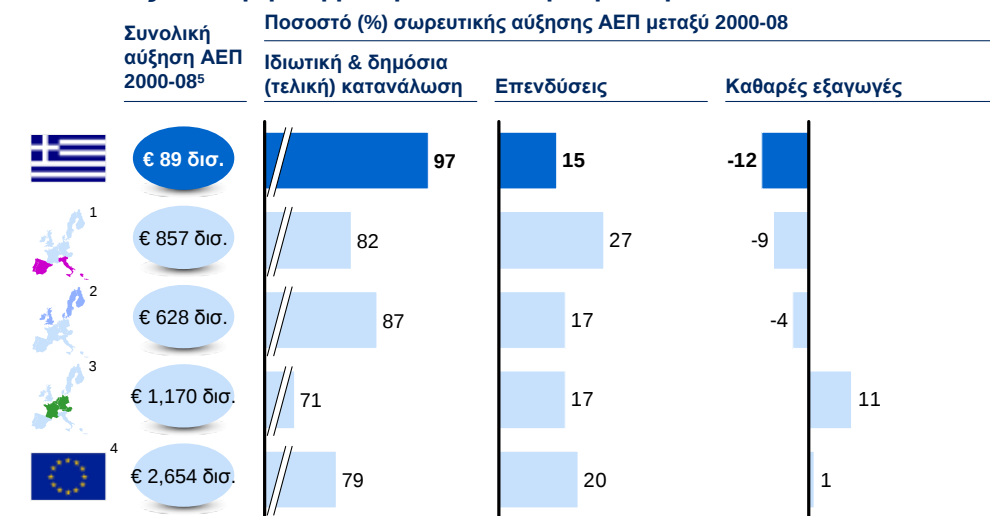
2. Το αδιέξοδο του ελληνικού οικονομικού μοντέλου

Μέχρι το ξέσπασμα της οικονομικής κρίσης, η Ελλάδα ήταν «πρωταθλήτης» στην ανάπτυξη. Ειδικά μετά την είσοδό της στη ζώνη του ευρώ το 2002, πέτυχε ρυθμούς ανάπτυξης που ξεπερνούσαν αυτούς των άλλων ευρωπαϊκών κρατών καθώς και των ΗΠΑ. Η ανάπτυξη αυτή, όμως, προήλθε σχεδόν αποκλειστικά από την ιδιωτική και δημόσια καταναλωτική δαπάνη, που με τη σειρά της στηρίχτηκε σε ευρέως διαθέσιμες πιστώσεις χαμηλού κόστους. Το 2009, η ελληνική οικονομία «προσγειώθηκε ανώμαλα» με το δημοσιονομικό έλλειμμα να ξεπερνά το 15% του ΑΕΠ. Την περίοδο 2008-2010 η ελληνική παραγωγή αγαθών και υπηρεσιών συρρικνώθηκε με μέσο ετήσιο ρυθμό μεγαλύτερο του 1,5%. Η ύφεση αυτή σε συνδυασμό με τα διαρκή δημοσιονομικά ελλείμματα και τα επίσημα δάνεια βοήθειας από το ΔΝΤ, την ΕΚΤ και την Ε.Ε., αύξησαν το δημόσιο χρέος στα επίπεδα του 150% του ΑΕΠ το 2011.

Η κρίση κατέστησε σαφές ότι το προϋπάρχον ελληνικό μοντέλο ανάπτυξης υπέφερε από δομικά μειονεκτήματα. Ο υπερδανεισμός και η υπερκατανάλωση του δημοσίου τροφοδότησε την υπερκατανάλωση του ιδιωτικού τομέα, συντηρώντας σημαντικά ελλείμματα στην ανταγωνιστικότητα και στην παραγωγικότητα. Κατά την περίοδο 2000-2008, η αυξανόμενη ιδιωτική και δημόσια καταναλωτική δαπάνη οδήγησε σε ένα διαρκώς διευρυνόμενο εμπορικό έλλειμμα, καθώς η εγχώρια παραγωγή δεν επαρκούσε να καλύψει τη ζήτηση, ενώ το χαμηλό ύψος των εγχώριων και ξένων επενδύσεων δεν επαρκούσε για να αυξήσει την παραγωγή στα απαιτούμενα επίπεδα. Στον αντίποδα, οι περισσότεροι από τους εταίρους της Ελλάδας στην Ευρώπη, είχαν πολύ μικρότερα εμπορικά ελλείμματα και κατάφεραν να επενδύουν περίπου το 20% του ΑΕΠ τους στις εγχώριες οικονομίες τους. (Σχήμα 1).

Σχήμα 1

Μεγάλη εξάρτηση της Ελλάδας από την κατανάλωση και χαμηλές επενδύσεις σε σύγκριση με την υπόλοιπη Ευρώπη



1 Νότια Ευρώπη: Ελλάδα, Ιταλία, Πορτογαλία, Ισπανία

2 Βόρεια Ευρώπη: Δανία, Φινλανδία, Ιρλανδία, Σουηδία, Η.Β.

3 Κεντρική Ευρώπη: Αυστρία, Γερμανία, Βέλγιο, Γαλλία, Ολλανδία, Λουξεμβούργο

4 ΕΕ-15

5 Συνολική μεταβολή, διαφορά 2000-08, ποσά εκφρασμένα σε όρους αγοραστικής αξίας

ΠΗΓΗ: Eurostat

McKinsey & Company

Μολονότι η Ελλάδα είχε γίνει πλήρες μέλος της Ε.Ο.Κ. από το 1981, η οικονομία της δεν απέκτησε εξωτερικό προσανατολισμό καθώς παρουσίαζε διαρκές και μόνιμο εμπορικό έλλειμμα. Οι περισσότερες από τις σχετικά μικρές ιδιωτικές και δημόσιες επενδύσεις χρηματοδοτήθηκαν κυρίως με εγχώρια κεφάλαια. Οι άμεσες ξένες επενδύσεις κάλυψαν μόνο το 5%-6% της συνολικής συσσώρευσης κεφαλαίου, ένα θεμελιώδες ζήτημα με το οποίο ασχολείται εκτενώς η μελέτη. Το ποσοστό αυτό ισοδυναμεί με το ¼ του ευρωπαϊκού μέσου όρου.

Η ιδιωτική κατανάλωση στην Ελλάδα είναι κατά 20 ποσοστιαίες μονάδες του ΑΕΠ υψηλότερη από το αντίστοιχο μέγεθος των περισσότερων ευρωπαϊκών χωρών και η ζήτηση είναι σε συντριπτικό ποσοστό εγχώρια. Ακόμη και εξωστρεφείς τομείς της οικονομίας – όπως π.χ. ο τουρισμός – εξαρτώνταν σε μεγάλο βαθμό από την εσωτερική ζήτηση (Σχήμα 2). Με απλά λόγια, η ελληνική ανάπτυξη στηρίχτηκε σε χαμηλές εγχώριες επενδύσεις και σε υψηλή εγχώρια ζήτηση, που χρηματοδοτήθηκε από φτηνό δανεισμό και έναν υπερχρεωμένο δημόσιο τομέα.

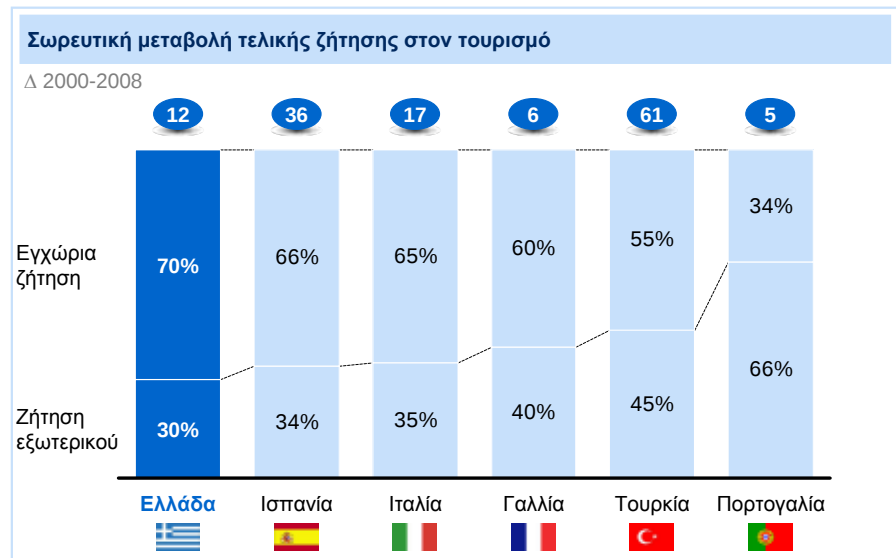
Η δημόσια δαπάνη αυξανόταν κατά 3 ποσοστιαίες μονάδες το χρόνο προκειμένου να καλύψει τις αυξήσεις στους μισθούς των δημοσίων υπαλλήλων και τις συντάξεις. Ταυτόχρονα, όμως, τα δημόσια έσοδα μειώθηκαν κατά 3 ποσοστιαίες μονάδες, καθώς μεγάλο μέρος των εσόδων προερχόταν από έμμεσους φόρους (π.χ., ΦΠΑ), όπου η φοροδιαφυγή είναι πιο διαδεδομένη και ο έλεγχος πιο δύσκολος. Ως εκ τούτου η κυβέρνηση δεν είχε άλλη εναλλακτική λύση από το δανεισμό στις διεθνείς αγορές και –από το 2010 και μετά – από τους εταίρους της και τους επίσημους φορείς, δημιουργώντας έτσι έναν από τους πιο υπερχρεωμένους δημόσιους τομείς στον κόσμο.

Τα μειονεκτήματα αυτού του μοντέλου και οι χαμένες ευκαιρίες αναδιάρθρωσης της Ελληνικής οικονομίας αντικατοπτρίζονται και στη σημερινή δομή της. Η συνεισφορά του τομέα των διεθνώς εμπορεύσιμων αγαθών και υπηρεσιών στο ΑΕΠ είναι κατά 3-4 ποσοστιαίες μονάδες χαμηλότερη στην Ελλάδα σε σύγκριση με τις άλλες ευρωπαϊκές χώρες (6-7 ποσοστιαίες μονάδες αν εξαιρεθεί η άμεση συνεισφορά της ναυτιλίας). Σε συγκεκριμένους τομείς, όπως η βιομηχανία και η παροχή υπηρεσιών προς επιχειρήσεις, το έλλειμμα είναι ακόμη μεγαλύτερο. Αντίστοιχα, η συνεισφορά του τομέα των μη διεθνώς εμπορεύσιμων αγαθών και υπηρεσιών είναι υψηλότερη. Για παράδειγμα, το λιανεμπόριο αντιπροσωπεύει το 18% του ελληνικού ΑΕΠ ενώ στη Νότια Ευρώπη το ποσοστό αυτό είναι της τάξης του 11% (Σχήμα 3).

Σχήμα 2

Η ανάπτυξη στηρίχτηκε σε εγχώρια κατανάλωση ακόμη και σε 'εξωστρεφείς' κλάδους, όπως ο τουρισμός

€ Δισ., ονομαστικές αξίες



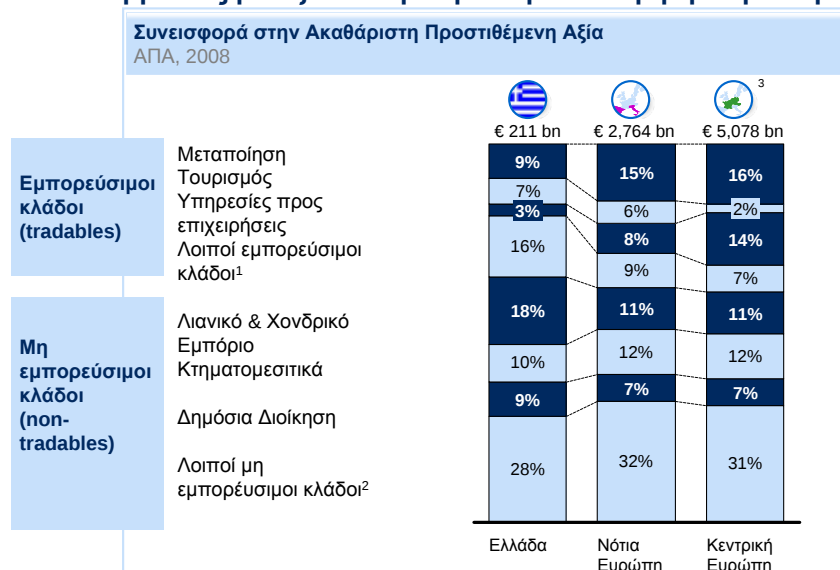
Πηγή: World Travel and Tourism Council

McKinsey & Company

Σχήμα 3

Η δανειακά χρηματοδοτούμενη υπερκατανάλωση έχει οδηγήσει σε ανισορροπίες μεταξύ των εμπορεύσιμων και μη εμπορεύσιμων κλάδων

ΕΚΤΙΜΗΣΕΙΣ



¹ Γεωργία, ναυτιλία, ενέργεια, άλλα

² Υγεία, εκπαίδευση, ταχυδρομεία & τηλεπικοινωνίες, υπηρεσίες κοινής ωφέλειας, χρηματοπιστωτικές υπηρεσίες, κατασκευές, χερσαίες μεταφορές

³ Εξαιρείται το Λουξεμβούργο

ΠΗΓΗ: Eurostat, WIS Global Insight

McKinsey & Company

2.1. Παρατεταμένα ελλείμματα παραγωγικότητας και συμμετοχής στο εργατικό δυναμικό

Πέρα από την κρίση χρέους η Ελλάδα αντιμετώπιζε και πρόβλημα στην αύξηση του κατά κεφαλήν εισοδήματος. Ήδη πριν την κρίση, το 2007, το ελληνικό κατά κεφαλήν ΑΕΠ υπολειπόταν του ευρωπαϊκού (ΕΕ-15) και των ΗΠΑ κατά 15% και 35% αντιστοίχως (11% και 33% το 2009). Αυτή η υστέρηση στο κατά κεφαλήν ΑΕΠ οφειλόταν, κατά κύριο λόγο, στη χαμηλότερη παραγωγικότητα όπως επίσης και στη χαμηλότερη συμμετοχή του πληθυσμού στο εργατικό δυναμικό σε σύγκριση με τις άλλες ευρωπαϊκές χώρες (Σχήμα 4).

Παρά τη σημαντική αύξησή της στην προηγούμενη δεκαετία, η παραγωγικότητα στην Ελλάδα παρέμεινε ένα σημαντικό δομικό πρόβλημα. Το 2009, υπολειπόταν κατά 40% αυτής των ΗΠΑ και κατά 29% του μέσου όρου της Ευρώπης των 15 (Σχήμα 5). Σταθμισμένη με βάση την αγοραστική δύναμη, η ελληνική παραγωγικότητα ανέρχεται σε \$35 ανά δεδουλευμένη ώρα, σε σύγκριση με \$49 στην ΕΕ-15, \$42 στη Νότια Ευρώπη και \$55 στην Κεντρική Ευρώπη.

Όταν συγκρίνουμε την Ελλάδα και διάφορες χώρες της Ευρώπης με τις ΗΠΑ, παρατηρούμε ότι το έλλειμμα παραγωγικότητας στην Ελλάδα είναι μεγαλύτερο της διαφοράς στο κατά κεφαλήν ΑΕΠ. Η υπόλοιπη διαφορά εξηγείται από τα χαμηλότερα ποσοστά απασχόλησης, η οποία αντισταθμίζεται από τις υψηλότερες ώρες εργασίας ανά εργαζόμενο στην Ελλάδα (Σχήμα 6).

Είναι κρίσιμο να επισημανθεί ότι το έλλειμμα παραγωγικότητας δεν οφείλεται στη δομή της οικονομίας, αλλά αποτελεί ενδημικό πρόβλημα των κλάδων καθαυτών, επηρεάζοντας συνολικά την οικονομία. Η επίδραση της διαφορετικής σύνθεσης του παραγωγικού αποτελέσματος από τους επιμέρους κλάδους ερμηνεύει μόνο το 15% της διαφοράς παραγωγικότητας με τις ΗΠΑ (Σχήμα 7).

Επιπλέον, η Ελλάδα έχει το χαμηλότερο ποσοστό συμμετοχής του πληθυσμού στο εργατικό δυναμικό στην Ευρώπη. Οι απασχολούμενοι και οι άνεργοι ανέρχονται αθροιστικά στο 66% του δυνητικού εργατικού δυναμικού, σε σύγκριση με 73% στην ΕΕ-15 συνολικά και 70% στην Νότια Ευρώπη.

Σε σύγκριση με την Ευρώπη, το ελληνικό έλλειμμα συμμετοχής στην απασχόληση είναι πιο έντονο στους νέους και στις γυναίκες. Ενώ η ανεργία των δύο αυτών ομάδων κυμαινόταν προ κρίσης στα ευρωπαϊκά επίπεδα, το έλλειμμα συμμετοχής τους έφτανε το 69% για τους νέους και το 38% για τις γυναίκες (στοιχεία 2009).

Ο συνδυασμός της χαμηλής συμμετοχής (δηλαδή της περιορισμένης βάσης απασχόλησης) και των πολλών ωρών εργασίας ανά απασχολούμενο οδηγεί σ' ένα αναπόφευκτο συμπέρασμα: Ένα μικρό ποσοστό του εργατικού δυναμικού δουλεύει πιο σκληρά και για περισσότερες ώρες απ' ότι οι ευρωπαίοι συνάδελφοι του για να συντηρηθεί ένα μη αποδοτικό παραγωγικό σύστημα.

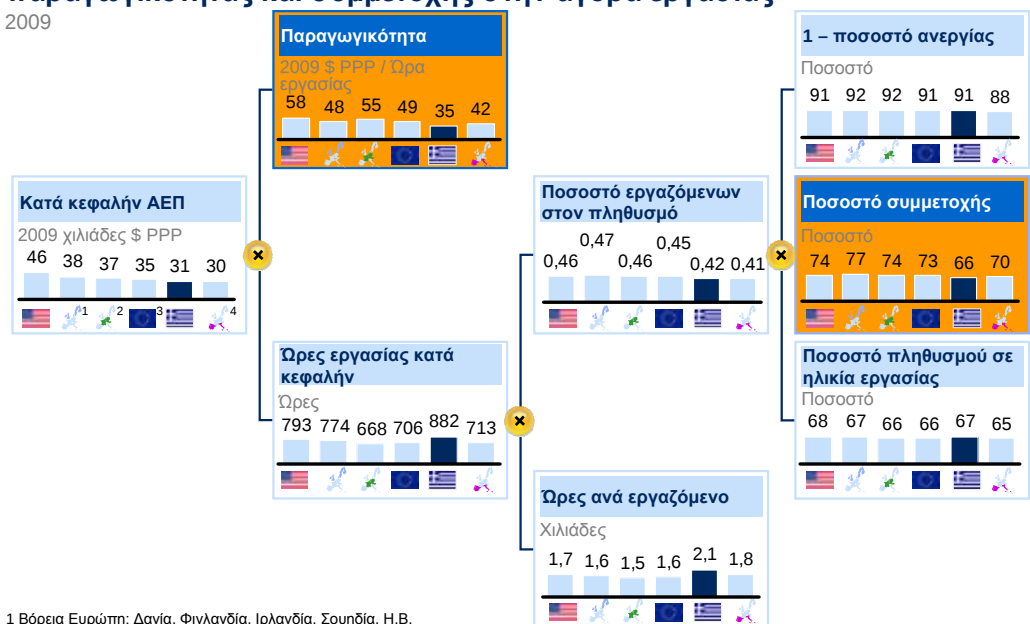
Υπάρχει, όμως, μία σημαντική διαφορά ανάμεσα στο έλλειμμα παραγωγικότητας και το έλλειμμα συμμετοχής στην απασχόληση. Ενώ η χαμηλή παραγωγικότητα είναι ένα πρωτογενές, δομικό εμπόδιο στη αύξηση του κατά κεφαλήν ΑΕΠ που πρέπει και μπορεί να διορθωθεί με τη λήψη άμεσων μέτρων, το έλλειμμα συμμετοχής είναι σύμπτωμα της ανελαστικότητας στην αγορά εργασίας και των μακροχρόνιων στρεβλώσεων που τεχνητά εμποδίζουν τη νέα απασχόληση σε πολλά επαγγέλματα και το βαθμό κινητικότητας στην απασχόληση, ειδικά στο δημόσιο τομέα. Με δεδομένη την υπέρ-επάρκεια στην προσφορά εργατικού δυναμικού το πρόβλημα της συμμετοχής δεν μπορεί να αντιμετωπιστεί αν δεν δημιουργηθούν νέες θέσεις εργασίας στην οικονομία. Το γεγονός αυτό

επιβεβαιώνει την πρωταρχική ανάγκη να αυξηθεί άμεσα και σημαντικά η ανταγωνιστικότητα. Αυτή η αύξηση δεν μπορεί πλέον να προέλθει από την καταναλωτική (και δανειακά επιχορηγούμενη) ανάπτυξη του τομέα των μη διεθνώς εμπορεύσιμων αγαθών και υπηρεσιών, αλλά από τις επενδύσεις και τη σημαντική μετατόπιση της παραγωγής και της απασχόλησης προς τον τομέα των διεθνώς εμπορεύσιμων αγαθών και υπηρεσιών. Με άλλα λόγια, η οικονομία πρέπει να δημιουργήσει νέες θέσεις εργασίας στον τομέα των διεθνώς εμπορεύσιμων αγαθών και υπηρεσιών τουλάχιστον με τον ίδιο ρυθμό με τον οποίο η μείωση της ιδιωτικής και δημόσιας κατανάλωσης συρρικνώνει την παραγωγή και την απασχόληση σε μη διεθνώς εμπορεύσιμους κλάδους που στηρίζονται στην κατανάλωση.

Σχήμα 4

Μειωμένο κατά κεφαλήν ΑΕΠ στην Ελλάδα κυρίως εξαιτίας μειωμένης παραγωγικότητας και συμμετοχής στην αγορά εργασίας

2009



1 Βόρεια Ευρώπη: Δανία, Φινλανδία, Ιρλανδία, Σουηδία, Η.Β.

2 Κεντρική Ευρώπη: Αυστρία, Γερμανία, Βέλγιο, Γαλλία, Ολλανδία, Λουξεμβούργο

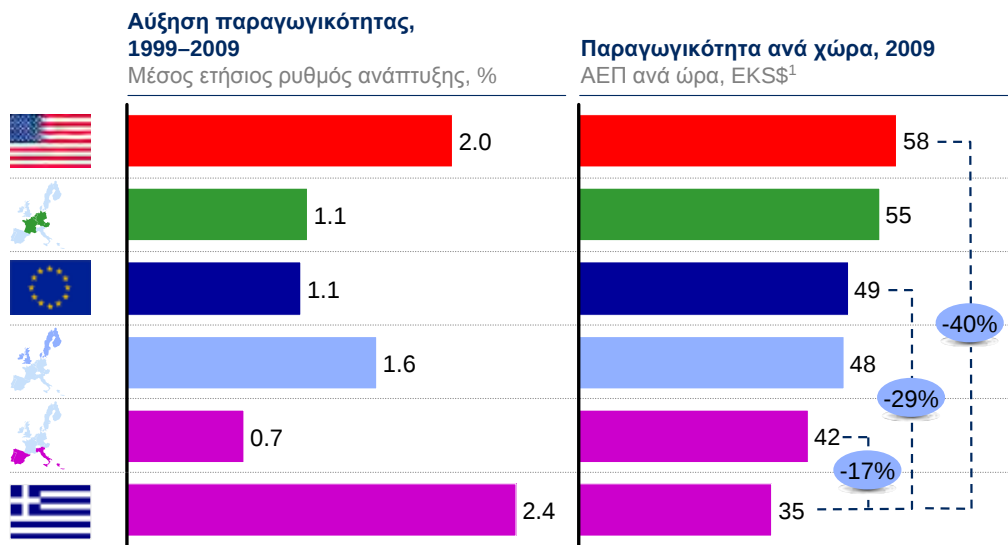
3 ΕΕ-15

4 Νότια Ευρώπη: Ελλάδα, Ιταλία, Πορτογαλία, Ισπανία

ΠΗΓΗ: ΔΝΤ, Global Insights; Eurostat; The Conference Board Total Economy Database

Σχήμα 5

Σημαντικό έλλειμμα παραγωγικότητας στην Ελλάδα ακόμη και μετά από περιόδους παρατεταμένης ανάπτυξης



¹ Μέθοδος Elteto-Koves-Szulc μέθοδος για τον υπολογισμό ισοτιμιών αγοραστικής δύναμης

ΠΗΓΗ: The Conference Board; International Monetary Fund; McKinsey Global Institute

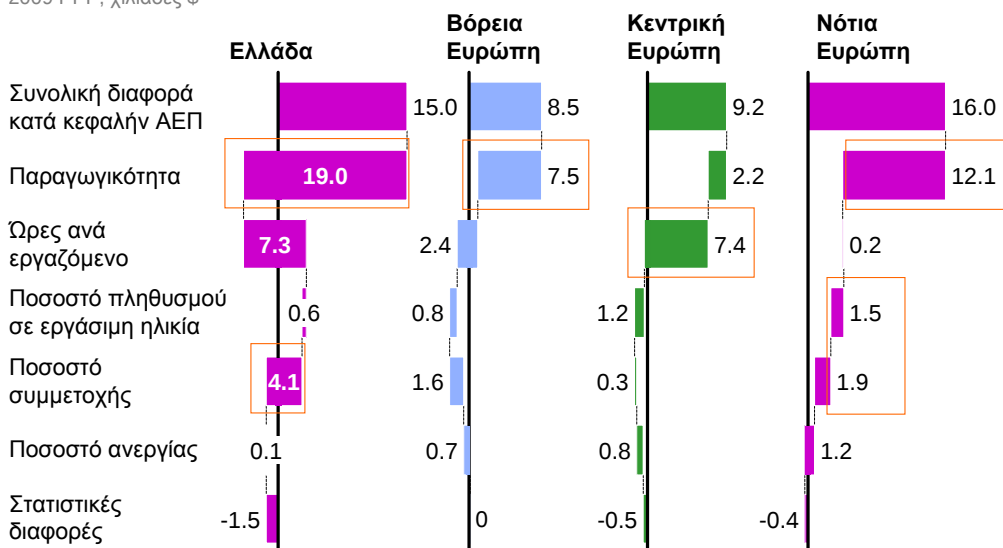
McKinsey & Company

Σχήμα 6

Το έλλειμμα παραγωγικότητας είναι μεγαλύτερο από το έλλειμμα του κατά κεφαλήν εισοδήματος

ΕΚΤΙΜΗΣΕΙΣ

Συνεισφορά σε διαφορά του κατά κεφαλήν ΑΕΠ σε σύγκριση με κύριους δείκτες ΗΠΑ 2009 PPP, χιλιάδες \$



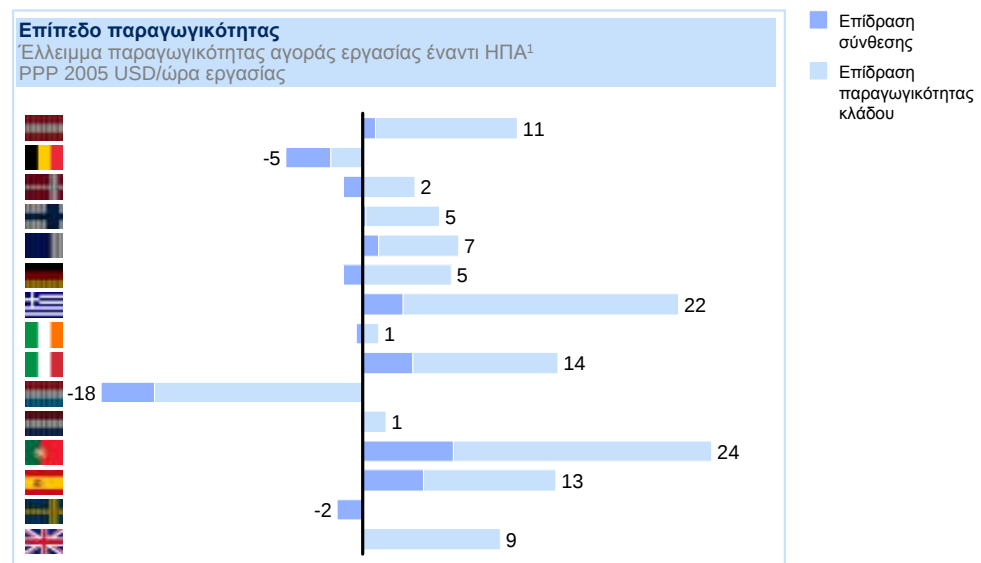
ΠΗΓΗ: The Conference Board; International Monetary Fund; Eurostat; Global Insight; OECD; McKinsey Global Institute

McKinsey & Company

Σχήμα 7

Το έλλειμμα παραγωγικότητας οφείλεται στη χαμηλή παραγωγικότητα των ιδίων των κλάδων, όχι στη σύνθεση της οικονομίας

ΕΚΤΙΜΗΣΕΙΣ



1 Εξαιρούνται μετάλλευση ορυκτών, κτηματομεσιτικά, παιδεία, υγεία και άλλα δημόσια αγαθά

ΠΗΓΗ: EU KLEMS; McKinsey Global Institute

McKinsey & Company

2.2. Τα θεμελιώδη αναπτυξιακά προβλήματα της ελληνικής οικονομίας

Πέντε είναι οι βασικές παθογένειες της ελληνικής οικονομίας: (α) η δομή της οικονομίας αποθαρρύνει τις επενδύσεις και τη δημιουργία οικονομιών κλίμακας, (β) ο ευρύτερος δημόσιος τομέας είναι μεγάλος και μη αποδοτικός, (γ) η δομή και οι όροι της αγοράς εργασίας περιορίζουν την ευελιξία και την κινητικότητα του εργατικού δυναμικού, (δ) το νομικό και δικαστικό σύστημα είναι δύσβατο και αποθαρρύνει τις επενδύσεις και, (ε) η παραοικονομία είναι πολύ εκτεταμένη (Σχήμα 8).

α. Η αποθάρρυνση επενδύσεων και μεγάλων επιχειρηματικών μονάδων

Όπως σε πολλές μεσογειακές χώρες με έντονη την παρουσία οικογενειακών επιχειρήσεων, έτσι και στην Ελλάδα οι μικρές και οι πολύ μικρές επιχειρήσεις αποτελούν τη ραχοκοκαλιά της οικονομίας. Ενδεικτικά στη μεταποίηση, πάνω από το 30% των εργαζομένων απασχολείται σε επιχειρήσεις με εννέα ή λιγότερους υπαλλήλους. Ακόμα και στην Ιταλία, το αντίστοιχο ποσοστό είναι 15% ενώ στη Γερμανία είναι μόλις 5%. Κατά κανόνα, αυτές οι μικρές επιχειρήσεις λειτουργούν σε επίπεδα παραγωγικότητας που είναι χαμηλότερα κατά 40% σε σύγκριση με την παραγωγικότητα σε μονάδες άνω των 250 υπαλλήλων (βάσει μέσων όρων Ε.Ε. 27) (Σχήμα 9).

Παράλληλα με τον μεγάλο αριθμό πολύ μικρών επιχειρήσεων και τα μεγάλα ποσοστά αυτοαπασχολούμενων, παρατηρείται σχετική υστέρηση στην ανάπτυξη μεγάλων μονάδων και στην επίτευξη οικονομιών κλίμακας. Αυτή η υστέρηση οφείλεται στην ύπαρξη πολλών αντικινήτρων που περιλαμβάνουν υπερ-ρυθμιζόμενους τομείς οικονομικής δράστηριότητας (παράμετροι

όπως το επίπεδο ανταγωνισμού, ο αριθμός των συμμετεχόντων και οι περιορισμοί στην είσοδο νεοεισερχομένων ελέγχονται νομοθετικά), πολυνομία και γραφειοκρατία που καθυστερούν τις επενδύσεις, καθώς και ένα φορολογικό και εργατικό νομικό πλαίσιο που δεν ευνοεί την κλίμακα. Σύμφωνα με εκτιμήσεις του ΟΟΣΑ, η Ελλάδα είναι μία από τις χώρες με τη μεγαλύτερη υπερ-ρύθμιση στις αγορές αγαθών και υπηρεσιών (Σχήμα 10). Έχει αποδειχθεί διεθνώς ότι οι μεγάλοι βαθμοί ρύθμισης προκαλούν αναπόφευκτα χαμηλότερη παραγωγικότητα.

Σχήμα 8

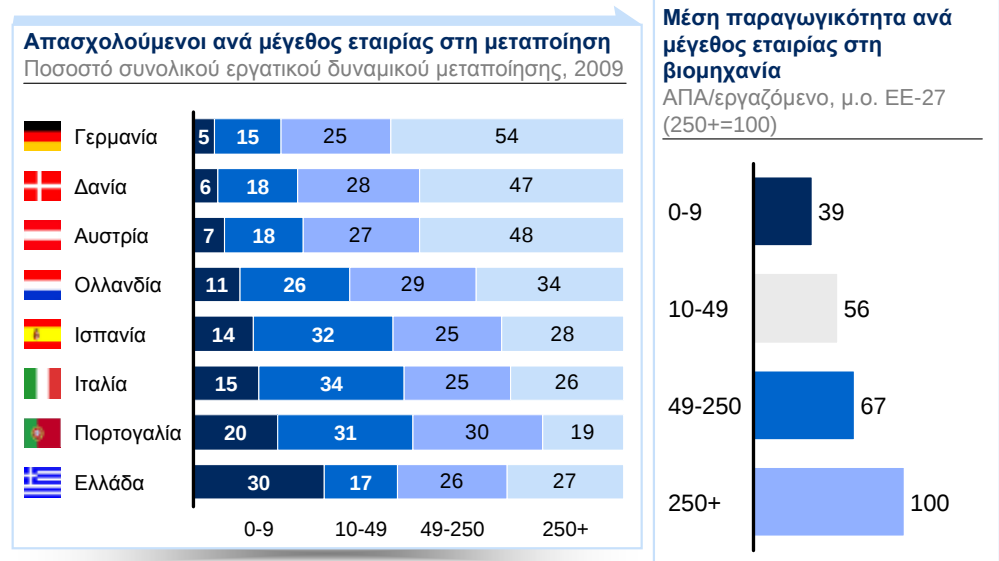
Εμπόδια στην παραγωγικότητα και την ανάπτυξη στην ελληνική οικονομία

Α	Αποθάρρυνση επενδύσεων και επίτευξης κλίμακας	1	Κατακερματισμός και μικρό μέγεθος επιχειρήσεων στους περισσότερους κλάδους
		2	Υπερβολική ρύθμιση αγορών και επαγγελμάτων
		3	Περίπλοκες και περιοριστικές διαδικασίες αδειοδότησης και λειτουργίας
		4	Απουσία ολοκληρωμένου και συστηματικού χωροταξικού σχεδιασμού και χρήσεων γης
		5	Περίπλοκο και ασταθές φορολογικό πλαίσιο με απουσία κινήτρων για τη δημιουργία κλίμακας
Β	Μεγάλος και μη αποδοτικός δημόσιος τομέας	6	Μεγάλος και δαπανηρός δημόσιος τομέας με υπηρεσίες χαμηλής ποιότητας
		7	Χαμηλή αποδοτικότητα λόγω κατακερματισμού και αλληλοεπικάλυψης ευθυνών
		8	Απουσία μηχανισμού για προσέλκυση ικανών στελεχών από την αγορά
		9	Έλλειψη μηχανισμού διαχείρισης και ελέγχου απόδοσης και μειωμένη χρήση διπλογραφικού συστήματος
Γ	Ανελαστική και περιορισμένη χρήση εργατικού δυναμικού	10	Χαμηλό επίπεδο συμμετοχής νέων και γυναικών στην αγορά εργασίας
		11	Μειωμένη ευελιξία (π.χ., μερική απασχόληση) και κινητικότητα εργατικού δυναμικού
		12	Δεσμευτικό και μη ευέλικτο πλαίσιο συλλογικών συμβάσεων
Δ	Πολύπλοκο νομικό και δικαστικό σύστημα	13	Απουσία συνεργασίας αγοράς και εκπαίδευσης - ελλιπής στήριξη της καινοτομίας
		14	Υπερπληθώρα νόμων (ενίοτε με αντιθέσεις) και ασαφή εφαρμογή τους
Ε	Αυξημένη 'μαύρη' οικονομία	15	Αυξημένος όγκος δικαστικών υποθέσεων που οδηγεί σε μεγάλες καθυστερήσεις
		16	Αυξημένη φοροδιαφυγή, συνεχείς μεταρρυθμίσεις στον τομέα ανίχνευσης της φοροδιαφυγής και στο σύστημα είσπραξης φόρων
		17	Πολλές συναλλαγές και δημιουργία πλούτου εκτός επίσημης οικονομίας

Σχήμα 9

Η παραγωγικότητα επιδεινώνεται από τον κατακερματισμό και το μικρό μέγεθος των επιχειρήσεων

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ
ΜΕΤΑΠΟΙΗΣΗΣ

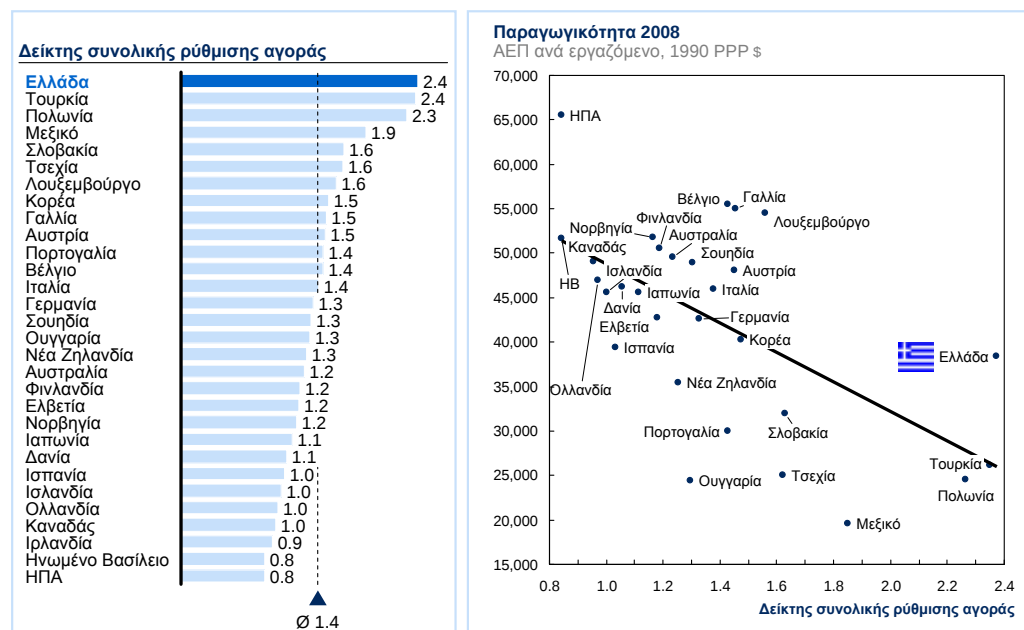


ΠΗΓΗ: Eurostat Structural Business Indicators, EL STAT

McKinsey & Company

Σχήμα 10

Δείκτης ρύθμισης αγοράς και σχέση με την παραγωγικότητα



ΠΗΓΗ: OECD; IFC; ILO; World Bank; McKinsey Global Institute

McKinsey & Company

β. Μεγάλος και μη αποδοτικός δημόσιος τομέας

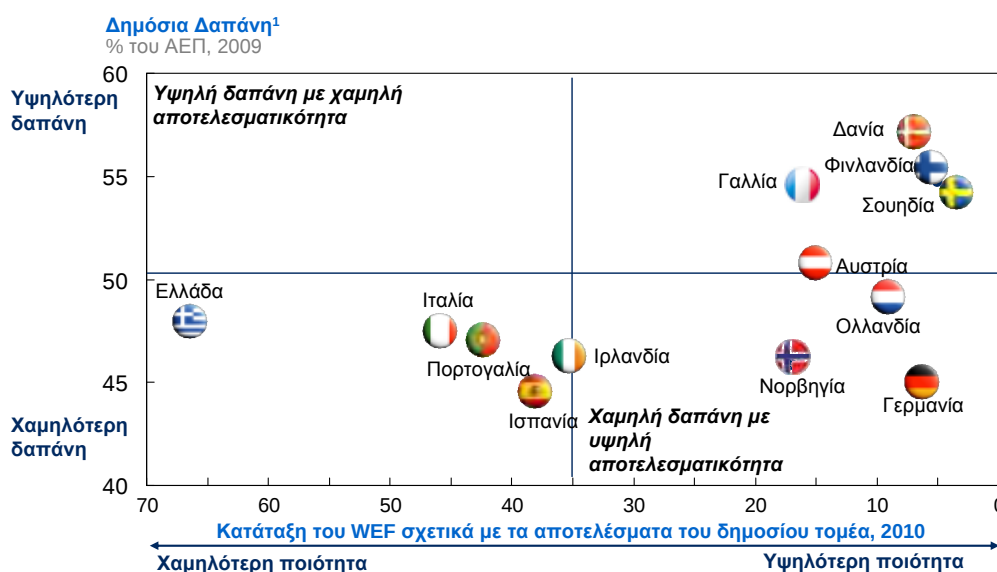
Σε σχέση με το μέγεθος της χώρας και της οικονομίας της, ο δημόσιος τομέας είναι ένας από τους μεγαλύτερους και πιο δαπανηρούς στην Ευρώπη. Υπολείπεται σε μέγεθος κρατών στο Βορρά της Ευρώπης, που αναγνωρίζεται ότι προσφέρουν όμως πολύ καλύτερη ποιότητα κοινωνικών υπηρεσιών και άλλων αγαθών κοινής ωφέλειας. Το World Economic Forum κατατάσσει την Ελλάδα σε εξαιρετικά χαμηλά επίπεδα αναφορικά με την ποιότητα των προσφερόμενων δημόσιων αγαθών και υπηρεσιών. Αυτή η χαμηλή ποιότητα σε συνδυασμό με την υψηλή δημόσια δαπάνη, καταδεικνύει την τεράστια αναποτελεσματικότητα του ελληνικού δημόσιου τομέα (Σχήμα 11).

Ταυτόχρονα ο δημόσιος τομέας πάσχει από τον κατακερματισμό και την επικάλυψη αρμοδιοτήτων μεταξύ οργανισμών και υπουργείων, δημιουργώντας επιπλέον βάρη και καθυστερήσεις στις επιχειρηματικές δραστηριότητες, με συνεπακόλουθη ενίσχυση της παραοικονομίας.

Το μεγάλο μέγεθος και η χαμηλή αποτελεσματικότητα προστίθενται στον μακρύ κατάλογο των στρεβλώσεων που ο δημόσιος τομέας επιβάλλει στην οικονομία. Πέρα από το στενό δημόσιο τομέα, υπάρχει ένα πλήθος μεσαίων και μεγάλων επιχειρήσεων και οργανισμών, που ελέγχονται άμεσα ή έμμεσα από το κράτος (ακόμη κι αν επίσημα κατατάσσονται στον ιδιωτικό τομέα) και παρουσιάζουν τις ίδιες δομικές στρεβλώσεις στη χρήση των πόρων τους. Η έλλειψη μηχανισμού ελέγχου όσον αφορά στη δημόσια δαπάνη, συμπεριλαμβανόμενων και των δημόσιων προμηθειών, δημιουργεί στρεβλώσεις στους όρους ανταγωνισμού στον ιδιωτικό τομέα. Η εμπορική λειτουργία πολλών επιχειρήσεων του ιδιωτικού τομέα εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από το κράτος. Το γεγονός αυτό και μόνο καταδεικνύει τη ζωτική ανάγκη να μειωθεί η εξάρτηση της ελληνικής οικονομίας από το δημόσιο τομέα και να βελτιωθεί σημαντικά η αποδοτικότητα του.

Σχήμα 11

Δαπανηρός και αναποτελεσματικός δημόσιος τομέας



¹ Περιλαμβάνει δημόσια δαπάνη σε τελικά αγαθά και υπηρεσίες, κοινωνικά επιδόματα, μεταφορές κεφαλαίων (εξαιρούνται οι πληρωμές για τόκους)

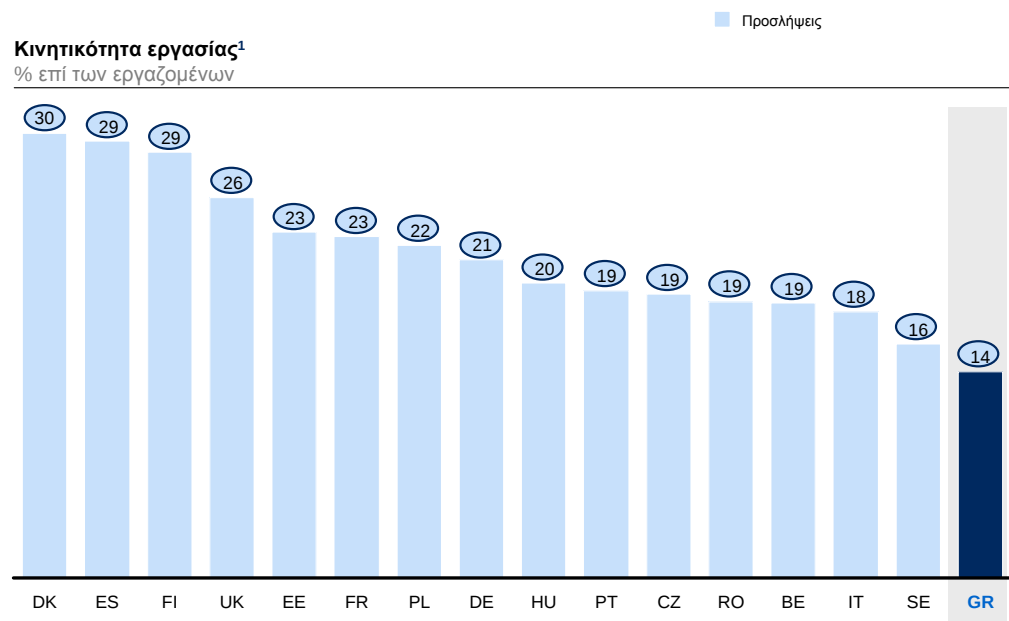
γ. Έλλειμμα ευελιξίας και ευρείας συμμετοχής στην αγορά εργασίας

Η Ελλάδα δεν εκμεταλλεύεται τις δυνατότητες που της προσφέρει το εργατικό της δυναμικό. Πρόσφατα υπήρξαν ορισμένες σημαντικές προσαρμογές προς την κατεύθυνση των ευρωπαϊκών προτύπων, αλλά οι εργοδότες εξακολουθούν να αντιμετωπίζουν αντικίνητρα στις προσλήψεις, κυρίως λόγω του δύσκαμπτου νομικού πλαισίου, της επίδρασης των συλλογικών συμβάσεων στην αύξηση του κόστους εργασίας και στη συχνά στρεβλή λειτουργία του θεσμού της διαιτησίας. Επιπλέον, οι απόφοιτοι των ελληνικών πανεπιστημίων δεν βρίσκουν εύκολα εργασία, πρόβλημα που οφείλεται και στο μεγάλο χάσμα ανάμεσα στα ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα και τον επιχειρηματικό κόσμο.

Εξαιτίας αυτών των στρεβλώσεων, η Ελλάδα έχει τη χαμηλότερη κινητικότητα στην αγορά εργασίας στην Ευρώπη και τη μεγαλύτερη μέση παραμονή σε μία δουλειά απ' όλες τις χώρες του ΟΟΣΑ (Σχήμα 12). Η κινητικότητα στην αγορά εργασίας είναι ένας κρίσιμος δείκτης που αντικατοπτρίζει την «υγεία» μίας οικονομίας. Το χαμηλό επίπεδο του δείκτη κινητικότητας αντανάκλα και τη χαμηλή συμμετοχή του πληθυσμού στο εργατικό δυναμικό.

Σχήμα 12

Η Ελλάδα έχει τη χαμηλότερη κινητικότητα εργασίας στην Ευρώπη



1 Κινητικότητα εργασίας = (Προσλήψεις+Αποχωρήσεις)/συνολική απασχόληση
Σημείωση: Ετήσιοι μέσοι όροι 2002-07, 2002-04 για τη Σουηδία

ΠΗΓΗ: «Απασχόληση στην Ευρώπη 2009». DG EMPL calculations using EU LFS data

McKinsey & Company

δ. Δύσβατο νομικό και δικαστικό σύστημα

Η επιχειρηματική δράση στην Ελλάδα εμποδίζεται από ένα δύσβατο σύστημα απονομής δικαιοσύνης με μεγάλο αριθμό νόμων, που είναι συχνά διφορούμενοι, παρωχημένοι ή και αλληλοαναιρούμενοι (π.χ. στην περιβαλλοντική νομοθεσία), με πολλαπλές επικαλύψεις και συχνές αναθεωρήσεις (π.χ. στον τομέα της φορολογίας). Η επακόλουθη πολυπλοκότητα δημιουργεί μία ανελαστική, μη παραγωγική δημόσια διοίκηση που προκαλεί καθυστερήσεις, σύγχυση και τριβές μεταξύ δημοσίου και ιδιωτικού τομέα.

Γ' αυτούς τους λόγους εν πολλοίς, το δικαστικό σύστημα είναι υπερφορτωμένο με υποθέσεις προς εκδίκαση και πάσχει από έλλειψη διαδικασιών και εξειδικευμένων πόρων που θα μπορούσαν να αντιμετωπίσουν τη συμφόρηση. Ενδεικτικά, στο Συμβούλιο της Επικρατείας υποβάλλονται κάθε χρόνο 8-9 χιλιάδες νέες υποθέσεις από τις οποίες εκδικάζονται μόνο 3 χιλιάδες περίπου. Εκκρεμοδικεί έτσι ένας όγκος υποθέσεων που εκτιμάται πως θα απαιτηθούν 2-6 χρόνια για να εκδικαστούν. Ταυτόχρονα, δεν υπάρχουν κριτήρια με βάση τα οποία θα μπορούσαν να ιεραρχηθούν οι υποθέσεις, αλλά ούτε και οργανωτικοί πόροι για να καλύψουν τις πολλές διαδικαστικές απαιτήσεις. Η συσσώρευση υποθέσεων παρατηρείται επίσης και στα κατώτερα διοικητικά δικαστήρια, όπου η έλλειψη δικαστικών λειτουργιών και διοικητικού προσωπικού είναι ένα συχνό φαινόμενο.

ε. Εκτεταμένη παραοικονομία

Σύμφωνα με εκτιμήσεις της Τράπεζας της Ελλάδος αλλά και άλλων οργανισμών, η παραοικονομία στην Ελλάδα ανέρχεται περίπου στο 30% της συνολικής οικονομικής δραστηριότητας. Αυτό συνεπάγεται μία πολύ σημαντική σε έκταση φοροδιαφυγή. Εκτιμάται ότι το 2009 το κράτος απέτυχε να εισπράξει περίπου €15-20 δισ. σε φόρο εισοδήματος φυσικών και νομικών προσώπων, καθώς και σε ΦΠΑ. Το ποσό αυτό ισοδυναμεί με 7%-9% του ΑΕΠ και 60%-80% του ελλείματος του 2010. Αυτή η δομική αδυναμία να εισπραχθούν οι φόροι οφείλεται κυρίως στην έλλειψη προηγμένων διαδικασιών και μεθοδολογίας για τον προσδιορισμό και την ανίχνευση της φοροδιαφυγής, την κατηγοριοποίηση των διαφορετικών υποθέσεων, τις τακτικές παρέμβασης και τις μεθόδους είσπραξης. Παρά τις πρόσφατες προσπάθειες προς τη σωστή κατεύθυνση, ώστε να τεθούν αυτά τα θέματα σε συστηματική βάση, εξακολουθεί να επικρατεί ένα μεγάλο χάσμα σε σύγκριση με τις διεθνείς πρακτικές σε όλες τις πτυχές του φορολογικού συστήματος. Ιδιαίτερα εμφανείς είναι οι ελλείψεις στην αυτοματοποιημένη επισήμανση περιπτώσεων δυνητικής φοροδιαφυγής (βασισμένη σε προηγμένα στατιστικά εργαλεία και ηλεκτρονικές υποδομές), η ικανότητα να ελέγχεται γρήγορα και αποτελεσματικά ένας μεγάλος αριθμός υποθέσεων και η στρατηγική και τακτική ενορχήστρωση παρεμβατικών μεθόδων προκειμένου να μεγιστοποιηθεί η είσπραξη οφειλών και προστίμων (Σχήμα 13).

Πέρα από την τακτική φοροδιαφυγή, υπάρχει και η «μαύρη» αγορά εργασίας όπου δεν εισπράττεται φόρος εισοδήματος και δεν αποδίδονται εργατικές εισφορές. Ταυτόχρονα, υπάρχουν τομείς όπως οι παράνομες εισαγωγές και τα τυχερά παιχνίδια όπου ένα σημαντικό μέρος των συναλλαγών επίσης πραγματοποιείται εκτός της επίσημης οικονομίας.

Σχήμα 13

Σημαντικές ευκαιρίες για εφαρμογή διεθνών πρακτικών για την αντιμετώπιση της φοροδιαφυγής

ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΟ

	Ενδεικτικές βέλτιστες πρακτικές	Υφιστάμενη κατάσταση
1 Ανίχνευση 	- Προληπτική αποτροπή – εστιασμένα προγράμματα ευαισθητοποίησης του κοινού, πιστοποίηση πριν την υποβολή με στόχο την ενημέρωση και συμμόρφωση των φορολογούμενων - Προηγμένη ανίχνευση – προσδιορισμός της πιθανότητας εύρεσης της φοροδιαφυγής και είσπραξης με βάση συγκεκριμένα κριτήρια - Προτεραιοποίηση και κατάτμηση – χρήση των ανωτέρω και άλλων παραμέτρων (π.χ. πιθανότητα/δυνατότητα πληρωμής) για να καταταγούν οι φορολογούμενοι και να προτεραιοποιηθούν οι κατηγορίες και οι υποθέσεις - Συνεχής προσαρμογή – τα κριτήρια για την ανίχνευση, την κατάτμηση, και την προτεραιοποίηση προσαρμόζονται συνεχώς με βάση νέα δεδομένα και τα αποτελέσματα ελέγχων	✗ ✓ ✓ ✗
2 Επικοινωνία/είσπραξη 	- Στρατηγικές επικοινωνίας – προσδιορισμός της πιο πρόσφορης μεθόδου για επικοινωνία και έλεγχο με βάση την κατάσταση, τα χαρακτηριστικά της κάθε υπόθεσης, τους διαθέσιμους για έλεγχο πόρους -χρήση πολλαπλών μεθόδων (π.χ. γράμμα, τηλεφωνικό κέντρο, έλεγχοι διαφόρων βαθμών) - Κινητικότητα εφοριακών/ελεγκτών – η ανάθεση των υποθέσεων με βάση τη πολυπλοκότητά τους και με τρόπο ώστε να αποφευχθεί η διαφθορά - Καθοδήγηση για τον έλεγχο και την παρακολούθηση – οδηγίες για τον έλεγχο μέσω διαδικτύου, σε πραγματικό χρόνο μέσω Η/Υ, καταγραφή της διαδικασίας του ελέγχου - Στρατηγικές για διακανονισμό του χρέους – ευέλικτες ρυθμίσεις πληρωμών όπου είναι εφικτό - Διαχείριση της ζήτησης – δυναμικό σύστημα πληρωμής με βάση τα έσοδα και σύμβαση για πληρωμή πριν την καταληκτική ημερομηνία - Συνεχής διαχείριση της απόδοσης – αξιολόγηση «κλειστών φακέλων» και συχνόι έλεγχοι των φορολογικών ελέγχων - Υψηλά ποσοστά ηλεκτρονικής υποβολής- μείωση του κόστους επεξεργασίας, σαφή οφέλη για τον φορολογούμενο	✗ ✓ ✗ ✓ ✗ ✗ ✓
3 Υπηρεσίες προς τους φορολογούμενους 	- Αποδοτική επεξεργασία των μη ηλεκτρονικών δηλώσεων – η τεχνολογία χρησιμοποιείται ως μέσο αύξησης της παραγωγικότητας - Τακτοποίηση απαιτήσεων και υποχρεώσεων – αποτελεσματικός μηχανισμός για το κλείσιμο των εκκρεμοτήτων - Επίλυση ερωτημάτων – παραγωγικό και αποδοτικό σύστημα που αξιοποιεί την υπάρχουσα εμπειρία - Διαχείριση των δικτύων – αύξηση της χρήσης των υπηρεσιών αυτοεξυπηρέτησης (self service) - Εκπαίδευση του φορολογούμενου/προσφορά βοήθειας – στοχευόμενες εκπαιδευτικές καμπάνιες - Δεξιότητες και εκπαίδευση των εφοριακών – αποτελεσματικό σύστημα επιλογής, απομακρύνσεων, μετατάξεων και εκπαίδευσης	✓ ✗ ✗ ✗ ✗ ✗

ΠΗΓΗ: Συνεντεύξεις

McKinsey & Company



3. Το νέο Μοντέλο Ανάπτυξης της Ελλάδας

3. Το νέο Μοντέλο Ανάπτυξης της Ελλάδας

Είναι πλέον σαφές ότι το λανθασμένο μοντέλο ανάπτυξης του παρελθόντος πρέπει να αντικατασταθεί από μία δραστικά διαφορετική δομή ανάπτυξης και νέους στόχους. Ο καλύτερος τρόπος για να επιτευχθεί αυτό είναι να υιοθετήσει η χώρα ένα νέο **Μοντέλο Ανάπτυξης της Ελλάδας**.

Η ανάπτυξη δεν μπορεί πλέον να στηριχθεί αποκλειστικά στην κατανάλωση. Δεν υπάρχουν πια φτηνά δανειακά κεφάλαια για να τη χρηματοδοτήσουν. Για να πετύχει τους νέους της στόχους η χώρα οφείλει να υλοποιήσει ριζικές αλλαγές στην αναπτυξιακή της «μηχανή»:

- Το εθνικό οικονομικό μοντέλο πρέπει να γίνει πολύ πιο **εξωστρεφές**, με έμφαση στις αγορές του εξωτερικού, για να εξάγει αγαθά και υπηρεσίες και να εισάγει επενδυτικά κεφάλαια. Διεθνώς εμπορεύσιμοι τομείς, όπως ο τουρισμός, και η βιομηχανία πρέπει να απορροφήσουν το μεγαλύτερο μέρος των διαθέσιμων πόρων, ώστε να αποκτήσουν οικονομίες κλίμακας, τεχνογνωσία και ανταγωνιστικότητα σε διεθνές επίπεδο.
- Η χρηματοδότηση της οικονομίας πρέπει να περάσει από το δημόσιο χρέος στα **ιδιωτικά και μετοχικά κεφάλαια**. Αυτό απαιτεί ένα πολύ υψηλότερο επίπεδο εγχώριων και ξένων επενδύσεων. Η Ελλάδα πρέπει να δημιουργήσει ένα περιβάλλον που να είναι φιλικό προς την επιχειρηματικότητα και να προσελκύει εγχώριες και ξένες επενδύσεις, ώστε να δημιουργεί νέες θέσεις εργασίας και ρυθμούς ανάπτυξης που θα επιτρέψουν στη χώρα να μειώσει τα επίπεδα χρέους.
- Η **παραγωγικότητα** και η αποδοτικότητα τόσο του δημόσιου όσο και του ιδιωτικού τομέα πρέπει να βελτιωθούν. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με την κατάργηση περιττών δημόσιων οργανισμών που δεν προσφέρουν στο κοινωνικό σύνολο και την ουσιαστική βελτίωση της αποδοτικότητας του δημόσιου τομέα. Ο ιδιωτικός τομέας πρέπει να ενεργοποιηθεί για την αξιοποίηση επιχειρηματικών και επενδυτικών ευκαιριών που θα ενισχύσουν την εξωστρέφεια και ανταγωνιστικότητα της χώρας, να στραφεί στη δημιουργία μεγαλύτερων μονάδων και σε δραστηριότητες παραγωγής και εμπορίου που αξιοποιούν καλύτερα τα επενδυτικά κεφάλαια, την τεχνολογία και το εργατικό δυναμικό. Η περαιτέρω μεταρρύθμιση της αγοράς εργασίας θα συνεισφέρει επίσης στη βελτίωση της παραγωγικότητας.
- Η ελληνική κοινωνία χρειάζεται ένα νέο **φορολογικό ήθος**, μία νέα κουλτούρα συμμόρφωσης στους φορολογικούς νόμους. Ένα καλό σημείο εκκίνησης είναι η αποτελεσματική δίωξη της φοροδιαφυγής και η κατάργηση των διαφόρων απαλλαγών που την ενθαρρύνουν. Η διαφθορά στο δημόσιο τομέα πρέπει να καταπολεμηθεί, περιορίζοντας την πολυνομία και ελαχιστοποιώντας τις συναλλαγές μεταξύ του ιδιωτικού τομέα και των δημόσιων οργανισμών σε ό,τι αφορά την είσπραξη φόρων και άλλους τομείς που σχετίζονται με την επιχειρηματική και επενδυτική δραστηριότητα.
- Η χώρα χρειάζεται επίσης μία νέα **αντίληψη εργασίας**. Οι Έλληνες θα πρέπει να ενθαρρύνονται να εργαστούν στον ιδιωτικό τομέα, ιδιαίτερα οι νέοι και οι γυναίκες. Πρέπει να υπάρχει αξιοκρατία στην εργασία, ιδιαίτερα στο δημόσιο τομέα, και να επιβραβεύεται η ατομική προσπάθεια και η ικανότητα. Η μερική απασχόληση πρέπει να ενθαρρυνθεί ώστε να διευρυνθεί η βάση απασχόλησης και να γίνει πιο ευέλικτη η εργασία. Η κινητικότητα στην αγορά εργασίας είναι σημάδι υγιούς και ισχυρής οικονομίας που δημιουργεί ευκαιρίες απασχόλησης και δεν πρέπει να αποθαρρύνεται.

Το **Μοντέλο Ανάπτυξης της Ελλάδας** πρέπει να πετύχει ορισμένους ποσοτικούς στόχους που θα αντανakλούν τη βελτίωση της οικονομίας, επιφέροντας σημαντική μείωση της συνολικής κατανάλωσης ως ποσοστό επί του ΑΕΠ, αύξηση των εξαγωγών και σημαντικά υψηλότερες επενδύσεις. Επιπλέον, το **Μοντέλο Ανάπτυξης της Ελλάδας** πρέπει να θέσει ορισμένους στόχους, η επίτευξη των οποίων είναι κρίσιμη για την **υγεία της οικονομίας** – όπως η μείωση της φοροδιαφυγής και η αύξηση της κινητικότητας στην αγορά εργασίας. Για την Ελλάδα, η επίτευξη αυτών των στόχων ισοδυναμεί με τη σύγκλιση προς τα αντίστοιχα μέσα ευρωπαϊκά επίπεδα. Πρέπει να σημειωθεί, όμως, ότι για τα επόμενα χρόνια, σε ορισμένους τομείς—όπως οι άμεσες ξένες επενδύσεις ή η αύξηση της παραγωγής διεθνώς εμπορεύσιμων αγαθών—, η Ελλάδα θα πρέπει να ξεπεράσει κατά πολύ τα ευρωπαϊκά επίπεδα ώστε να καταφέρει να επαναφέρει την οικονομία σε μακροχρόνια βιώσιμη ανάπτυξη (Σχήμα 14).

Πώς μπορεί να επιτευχθεί αυτό; Η ύφεση και οι κυβερνητικές μεταρρυθμίσεις που βρίσκονται σε εξέλιξη έχουν ήδη πυροδοτήσει μερικές από τις αναγκαίες μακροοικονομικές εξελίξεις. Λόγω της ύφεσης και της προσπάθειας των νοικοκυριών να περιορίσουν τα χρέη τους, η ιδιωτική κατανάλωση ήδη μειώνεται. Η συνολική (ιδιωτική και δημόσια) κατανάλωση πρέπει να μειωθεί από τα σημερινά της επίπεδα κατά περίπου 15-20 ποσοστιαίες μονάδες του ΑΕΠ προκειμένου να κινείται σε βιώσιμα, ευρωπαϊκά επίπεδα.

Ο ιδιωτικός τομέας οφείλει να αλλάξει ριζικά τον προσανατολισμό του, με ιδιαίτερη έμφαση στις εξαγωγές. Αυτό έχει ήδη ξεκινήσει να συμβαίνει, κυρίως λόγω της μεγάλης αρνητικής επίπτωσης που έχει η ύφεση στην εγχώρια ζήτηση, αλλά η στροφή αυτή πρέπει να ενισχυθεί και να διατηρηθεί σε μακροπρόθεσμη βάση.

Σχήμα 14

Το νέο Μοντέλο Ανάπτυξης της Ελλάδας βασίζεται στην ανταγωνιστικότητα και την εξωστρέφεια

ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ

	Από... (2010)	Σε.. (2021)	Τεκμηρίωση στόχου	
Αποδοτικότητα	Κατά κεφαλήν ΑΕΠ (χιλιάδες \$ PPP) ¹	31	41	- Επίτευξη του αναπτυξιακού δυναμικού των €49 δισ. στους αναπτυχθέντες κλάδους, και 1,5% ετήσια αύξηση στους τοπικούς κλάδους, με αποτέλεσμα συνολική μέση ετήσια αύξηση ~3% - Αύξηση ΑΕΠ ως ανωτέρω - Μέση αύξηση απασχόλησης 1,0% - 1,3% το χρόνο - Προσαρμογή της κατανάλωσης σε διατηρήσιμα επίπεδα και αυξημένη εξωστρέφεια στην οικονομία - Βελτίωση του ισοζυγίου αγαθών και υπηρεσιών που τεκμηριώνεται από την ανάλυση των κλάδων - Εναρμόνιση με τα επίπεδα της Νοτίου Ευρώπης (Ιταλία 20%, Ισπανία 23%)
	Παραγωγικότητα (\$ PPP/ ώρα εργασίας) ¹	35	41-43	
	Τελική ιδιωτική και δημόσια κατανάλωση ως % του ΑΕΠ	94%	75%-80%	
	Καθαρές εξαγωγές ως % του ΑΕΠ	-8.5%	0%-2%	
	Επενδύσεις ως % του ΑΕΠ	14.5%	20%-23%	
Οικονομική Υγεία	Έλλειμμα είσπραξης φόρων	30%	15%-20%	- Σύγκλιση με διεθνή σημεία αναφοράς – τυπικό αποτέλεσμα από εντατικά προγράμματα πάταξης της φοροδιαφυγής - Σύγκλιση με το μέσο ευρωπαϊκό δείκτη
	Κινητικότητα εργασίας ²	14%	20%-25%	

1 Σε όρους 2009

2 Προσλήψεις συν αποχωρήσεις προς συνολική απασχόληση

Η Ελλάδα πρέπει επίσης να αυξήσει δραστικά την εισροή ξένων κεφαλαίων, και μάλιστα σε επίπεδα πάνω από τον ευρωπαϊκό μέσο όρο. Το πρόγραμμα ιδιωτικοποιήσεων μπορεί να συνεισφέρει προς αυτή την κατεύθυνση, καθώς οι ξένοι επενδυτές που θα ενδιαφερθούν, θα εισέλθουν σε στρατηγικές συμμαχίες με ελληνικές επιχειρήσεις και θα δημιουργήσουν μία βάση για συνεχιζόμενη επενδυτική δράση. Μολονότι οι αποτιμήσεις έχουν μειωθεί σημαντικά λόγω της κρίσης, οι ιδιωτικοποιήσεις παραμένουν μακροπρόθεσμα συμφέρουσες, καθώς απορροφούν πιθανές ζημιές, σταματούν τις κρατικές επιδοτήσεις, αποφέρουν οφέλη για τον καταναλωτή και για τα φορολογικά έσοδα, ενώ ανοίγουν πολλές κλειστές αγορές στο διεθνή ανταγωνισμό, δημιουργώντας έτσι νέες ευκαιρίες για επενδύσεις και για την απασχόληση νέων και ικανών ανθρώπων.

Συνολικά, αυτές οι δράσεις μπορούν να πυροδοτήσουν την ανάπτυξη σε όλους τους κλάδους. Λεπτομερής ανάλυση σημαντικών και αναδυόμενων κλάδων της οικονομίας καταδεικνύει ότι μπορεί να αυξηθεί το επίπεδο της Ακαθάριστης Ετήσιας Προστιθέμενης Αξίας (ΑΠΑ) κατά €49 δισ. (~€55 δισ. σε όρους ΑΕΠ). σταδιακά μέχρι το 2021, μέσω δράσεων και μεταρρυθμίσεων που μπορούν να υλοποιηθούν σε αυτούς τους τομείς και μόνο. Ταυτόχρονα υπάρχει η δυνατότητα να δημιουργηθούν 520 χιλιάδες νέες θέσεις εργασίας στον ιδιωτικό τομέα. Η μεγαλύτερη αύξηση μπορεί να προέλθει από τον τουρισμό, που έχει τη δυνατότητα να αυξήσει την ΑΠΑ κατά €18 δισ. σε ορίζοντα δεκαετίας. Ακολουθεί η ενέργεια με €9 δισ. και η μεταποίηση τροφίμων με €6 δισ. Το λιανικό εμπόριο μπορεί να προσθέσει €4 δισ., η αγροτική παραγωγή €5 δισ. και οι αναδυόμενοι τομείς, όπως η ιχθυοκαλλιέργεια, ο ιατρικός τουρισμός και τα γενόσημα φάρμακα €7 δισ. ακόμη σε ετήσια βάση (Σχήμα 15).

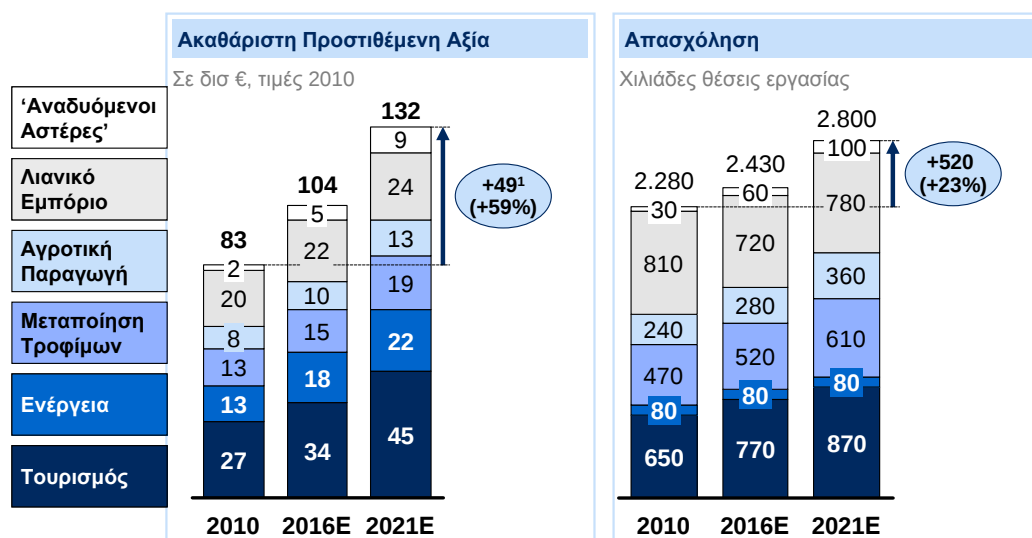
Υποθέτοντας ότι ο μακροπρόθεσμος μέσος ετήσιος ρυθμός ανάπτυξης θα φτάσει το 1,5%, η εκμετάλλευση των δυνατοτήτων αυτών στους επιλεγμένους κλάδους και υπο-κλάδους μπορεί να διπλασιάσει το ρυθμό ανάπτυξης στο 3% το χρόνο κατά μέσο όρο στη διάρκεια της επόμενης δεκαετίας. Ακόμη κι αν η πρόβλεψη για ρυθμό ανάπτυξης 1,5% αποδειχθεί πολύ αισιόδοξη (π.χ. λόγω πτώσης της παγκόσμιας ζήτησης), η θετική επίπτωση στην ΑΠΑ και στην απασχόληση που προκύπτει από τη μελέτη απλώς θα χρειαζόταν μεγαλύτερο διάστημα για να πραγματοποιηθεί. Το νέο μοντέλο προϋποθέτει μία ριζική στροφή της παραγωγής και της απασχόλησης προς τους τομείς των διεθνώς εμπορεύσιμων αγαθών και υπηρεσιών, με οικονομίες κλίμακας (π.χ. μέσω αυξημένης παραγωγής και μεγαλύτερου δικτύου διανομών) και φάσματος (π.χ. μέσω στρατηγικής εστίασης και στοχευμένων επενδύσεων και καινοτομιών) που θα οδηγήσουν σε μεγαλύτερες και αποδοτικότερες επιχειρήσεις. Όλα αυτά συνεπάγονται επίσης αύξηση της παραγωγικότητας, ένα σημαντικό πυλώνα του **Μοντέλου Ανάπτυξης** της Ελλάδας κατά περίπου 20% (Σχήμα 16).

Επιπλέον, το νέο Εθνικό Μοντέλο Ανάπτυξης μπορεί να έχει ευεργετική επίδραση στο δημοσιονομικό και εμπορικό ισοζύγιο. Πράγματι, θα μπορούσε να έχει θετική επίδραση περισσότερο από €7 δισ. στο δημοσιονομικό ισοζύγιο και περίπου € 16,5 δισ. στο εμπορικό ισοζύγιο μέχρι το 2021, συμβάλλοντας έτσι ουσιαστικά στη δραστική μείωση των σημερινών μεγάλων ελλειμμάτων (Σχήμα 17).

Σχήμα 15

Ευκαιρία για δημιουργία ~€49 δισ. ΑΠΑ και ~520.000 νέων θέσεων εργασίας στην επόμενη δεκαετία

ΕΚΤΙΜΗΣΕΙΣ



1 -55 δισ. σε όρους ΑΕΠ
Σημείωση: Ο Τουρισμός και το Λιανικό Εμπόριο απεικονίζονται σε στοιχεία 2009 αντί 2010

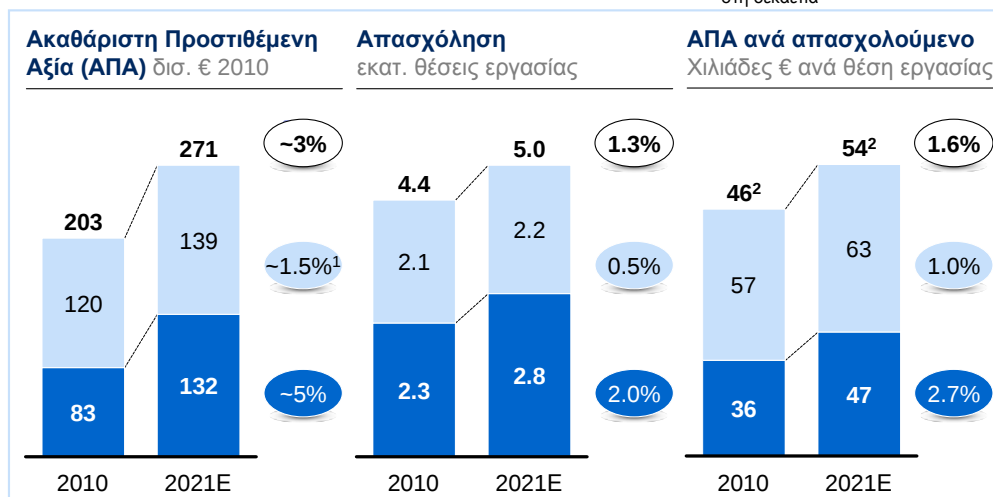
McKinsey & Company

Σχήμα 16

Δυνατότητα διπλασιασμού της ανάπτυξης και κατά ~20% αύξησης της παραγωγικότητας

ΕΚΤΙΜΗΣΕΙΣ

- Επιλεγμένοι κλάδοι
- Λοιπή οικονομία
- Μέσος Ετήσιος Ρυθμός Μεταβολής στη δεκαετία



1 Υποθέτοντας μέση ενιαία μεταβολή της ελληνικής οικονομίας ~1.5%
2 Σταθμισμένος μέσος όρος

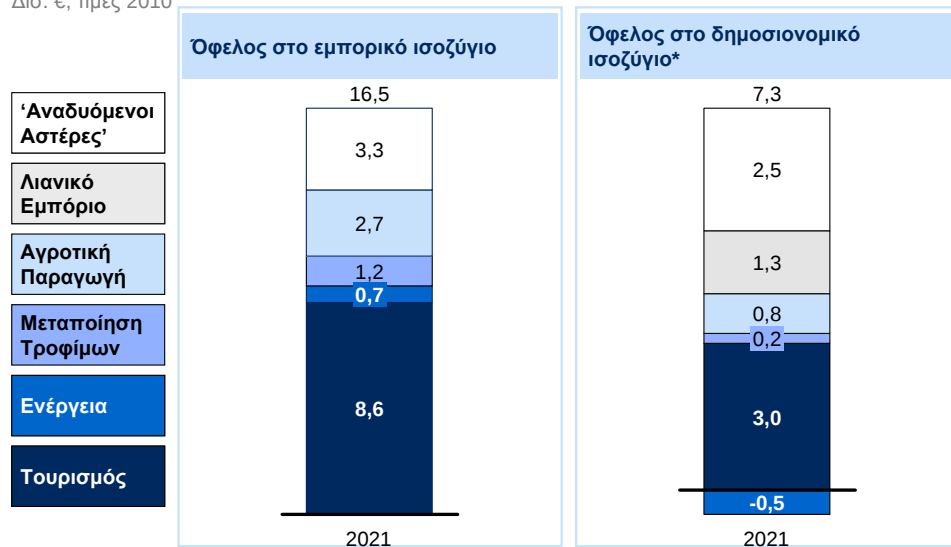
McKinsey & Company

Σχήμα 17

Δυνατότητα για δραστικό περιορισμό του εμπορικού και δημοσιονομικού ελλείμματος

Δισ. €, τιμές 2010

ΕΚΤΙΜΗΣΕΙΣ



*:Το όφελος στο δημοσιονομικό ισοζύγιο περιλαμβάνει: το φόρο στις επιχειρήσεις, φόρο εισοδήματος φυσικών προσώπων, έσοδα από ΦΠΑ (με εξαίρεση του Λιανικού Εμπορίου για το οποίο ο φόρος εισοδήματος φυσικών προσώπων δεν περιλαμβάνεται) και δε λαμβάνει υπόψη τις επιπτώσεις των ασφαλιστικών εισφορών στα δημόσια ασφαλιστικά ταμεία, τους δασμούς εισαγωγών/εξαγωγών και άλλα παρόμοια έσοδα

McKinsey & Company

Η μελέτη παρουσιάζει με λεπτομέρεια πάνω από 100 «οριζόντιες» και κλαδικές αναπτυξιακές δράσεις. Ως παραδείγματα των «οριζόντιων» δράσεων αναφέρονται οι παρακάτω ενέργειες:

- Απλοποίηση και επιτάχυνση των διαδικασιών για την έγκριση επενδύσεων, ακολουθώντας την ταχύρυθμη διαδικασία έγκρισης (fast track) που χρησιμοποιήθηκε για τα έργα υποδομής των Ολυμπιακών Αγώνων του 2004. Πρέπει να δοθεί προτεραιότητα στις κλαδικές επενδύσεις με πολλαπλασιαστικά οφέλη στο ρυθμό ανάπτυξης και με δυνατότητα να αυξήσουν σημαντικά την τοπική απασχόληση. Οι δημόσιες επενδύσεις θα πρέπει να στραφούν σε έργα υποδομών με υψηλή συνεισφορά στην ανάπτυξη και την εγχώρια ΑΠΑ.
- Επαναπροσδιορισμός του περιβαλλοντολογικού και χωροταξικού πλαισίου, με τον καθορισμό συγκεκριμένων προδιαγραφών χρήσης γης και την εναρμόνιση τους με τις πραγματικές αναπτυξιακές ανάγκες της αγοράς, διατηρώντας παράλληλα την εθνική περιβαλλοντική κληρονομιά
- Δημιουργία ενός ανεξάρτητου μηχανισμού πρόσληψης στελεχών από την εγχώρια και διεθνή αγορά και την τοποθέτησή τους σε κρίσιμες θέσεις ευθύνης (τεχνικές και διοικητικές) του δημοσίου τομέα.
- Βελτιστοποίηση των μέτρων πάταξης της φοροδιαφυγής μέσω της χρήσης διεθνών πρακτικών αποδεδειγμένης αποτελεσματικότητας για την επισήμανση, τη βεβαίωση και την είσπραξη

φόρων. Χρειάζεται επίσης συστηματική καταπολέμηση της παραοικονομίας, με επικέντρωση σε τομείς που κρύβουν υψηλές αξίες (στοιχηματισμός, παρα-εισαγωγές, κλπ.) και συγκέντρωση όλων των μονάδων επιθεώρησης και ελέγχου των δαπανών και της διαφθοράς του δημοσίου σε ένα κεντρικό ελεγκτικό σώμα.

- Αύξηση της ταχύτητας του δικαστικού συστήματος στην εκδίκαση υποθέσεων, αρχίζοντας με το Συμβούλιο της Επικρατείας, όπου θα μπορούσε να ιδρυθεί ένα 7ο τμήμα που να ασχολείται αποκλειστικά με τις στρατηγικές επενδύσεις και μεταρρυθμίσεις (σε συνδυασμό με την ιεράρχηση των υποθέσεων), ώστε να γίνει πιο ταχεία η διεκπεραίωσή τους από το σύστημα. Απαιτείται κατά περίπτωση τοποθέτηση πρόσθετων δικαστικών λειτουργιών με οικονομική εξειδίκευση στα διοικητικά πρωτοδικεία και εφετεία, με στόχο τη μείωση των υποθέσεων που εκκρεμούν και τη μείωση του χρόνου που απαιτείται για την έκδοση μίας απόφασης, μέσω της προτεραιοποίησης και εκδίκασης υποθέσεων σε χαμηλότερα δικαστικά επίπεδα.
- Δραστική ενίσχυση της σύνδεσης μεταξύ πανεπιστημίων και επιχειρήσεων. Η χώρα χρειάζεται προγράμματα σπουδών στα πανεπιστήμια με περισσότερη έμφαση στις πρακτικές δεξιότητες. Ως παράδειγμα αναφέρεται, η υποχρεωτική και βαθμολογούμενη πρακτική εξάσκηση των φοιτητών σε επιχειρήσεις στο προτελευταίο έτος σπουδών, ώστε να διευκολυνθεί η μετάβαση από το ακαδημαϊκό περιβάλλον στην αγορά εργασίας. Τα πανεπιστήμια και οι επιχειρήσεις πρέπει να συνεργαστούν για να προωθήσουν την καινοτομία και να διασφαλίσουν ότι οι νέοι απόφοιτοι θα βρίσκουν δουλειά αντίστοιχη των σπουδών και ικανότητων τους.
- Ίδρυση ενός ανεξάρτητου θεσμικού οργάνου Οικονομικής Ανάπτυξης και Μεταρρύθμισης – με συνεισφορά και του ιδιωτικού τομέα – που θα υπάγεται απευθείας στον Πρωθυπουργό και θα έχει ως αποστολή την παρακολούθηση και το συντονισμό της εφαρμογής της Εθνικής Αναπτυξιακής Στρατηγικής.

Στα σχήματα 18 & 19 παρουσιάζονται συνοπτικά 20 προτεινόμενες «οριζόντιες» δράσεις που αφορούν το κράτος και στοχεύουν στην αύξηση της παραγωγικότητας και της ανταγωνιστικότητας ως μοχλών ανάπτυξης. Οι συγκεκριμένες προτεραιότητες καλύπτουν νέες αλλά και υφιστάμενες περιοχές ενεργειών, οι οποίες όμως θα έχρηζαν επιτάχυνσης αναφορικά με την υλοποίησή τους.

Σχήμα 18

Πιθανές προτεραιότητες και δράσεις σε οριζόντιο επίπεδο για την προώθηση της ανάπτυξης (1/2)

Υψηλή προτεραιότητα

Πιθανές οριζόντιες προτεραιότητες και δράσεις		Προτεραιότητες/δράσεις προς επιτάχυνση ή/και επανεξέταση
Α Επανεκκίνηση ανάπτυξης με βιώσιμο τρόπο	1 Θέσπιση της Μονάδας Οικονομικής Ανάπτυξης και Μεταρρύθμισης (ΜΟΑΜ), ως θεσμικού οργάνου υπό τον Πρωθυπουργό, για την υποστήριξη του σχεδιασμού, και την παρακολούθηση της εφαρμογής των αναπτυξιακών μεταρρυθμίσεων 2 Εφαρμογή προγράμματος σταδιακής απλοποίησης των διαδικασιών αδειοδότησης για τη μείωση των σχετικών απαιτούμενων χρόνων 3 Παροχή στοχευμένων κινήτρων για επενδύσεις και ενθάρρυνση μεγαλύτερης κλίμακας - Εισαγωγή κινήτρων με βάσει κλάδους και εξαγωγική δραστηριότητα για επενδύσεις και εξωστρέφεια (π.χ., παραγωγική δυναμικότητα εντός ή εκτός χώρας, τεχνολογία, έρευνα και ανάπτυξη) - Άρση αντι-κινήτρων και εμποδίων για επίτευξη κλίμακας (π.χ., νομικοί ή εργασιακοί περιορισμοί, φορολογία μικρομεσαίων επιχειρήσεων) 4 Ίδρυση του Επενδυτικού Fund ‘Ελλάδα 10 Χρόνια Μπροστά’ (ιδιωτικό ή ΣΔΙΤ) για τη χρηματοδότηση αναπτυξιακών επενδύσεων	5 Αναθεώρηση του περιβαλλοντικού και χωροταξικού πλαισίου για ισορροπητή ανάπτυξη και διαχείριση περιβαλλοντικών περιορισμών - Προσαρμογή χωροταξίας και προδιαγραφών για τις χρήσεις γης για συγκεκριμένες επιχειρηματικές δραστηριότητες (π.χ., τουρισμός, βιομηχανία, εμπορικό) - Προσαρμογή προδιαγραφών αξιοποίησης για κάθε χρήση γης με βάση τις πραγματικές συνθήκες της αγοράς και την ανάγκη για ανάπτυξη 6 Επανεξέταση του πλαισίου ‘Fast Track’ με βάση τις πρακτικές του ‘Αθήνα 2004’, δηλαδή: - Εισαγωγή εξειδικευμένης νομικής ομάδας για την προληπτική άρση νομικών εμποδίων - Αντικατάσταση της αρχής της ‘άπραξης προθεσμίας’ με νομοθέτηση απλουστευμένων διαδικασιών 7 Επανεξέταση του προγράμματος δημοσίων επενδύσεων και ταχεία εκκίνηση έργων υποδομών με συνεισφορά στην ανάπτυξη και την εγχώρια ΑΠΑ, αξιοποιώντας κοινοτικά κονδύλια και ΣΔΙΤ 8 Επανασχεδιασμός πλαισίου συνεργασίας πανεπιστημίων και επιχειρήσεων σε θέματα έρευνας και ανάπτυξης, καθώς και του πλαισίου ευρεσιτεχνιών για την προώθηση της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας
	9 Δημιουργία ενός ανεξάρτητου μηχανισμού πρόσληψης στελεχών από την εγχώρια και διεθνή αγορά και την τοποθέτησή τους σε βάση συμβάσεων ορισμένου χρόνου σε κρίσιμες θέσεις ευθύνης (τεχνικές και διοικητικές) του δημοσίου τομέα 10 Ενοποίηση της αρχιτεκτονικής και στρατηγικής διαχείρισης των πληροφοριακών συστημάτων του δημοσίου τομέα υπό μια Κεντρική Μονάδα Πληροφορικής	11 Επέκταση διπλογραφικού συστήματος IPSAS/IFRS σε όλο το δημόσιο τομέα και δημιουργία ενοποιημένου συστήματος αναφορών για την κεντρική παρακολούθηση και διαχείριση της απόδοσης 12 Επέκταση εύρους αντικειμένου και αναβάθμιση του Ταμείου Αξιοποίησης Δημόσιας Περιουσίας για τη μεγιστοποίηση του οφέλους από το πρόγραμμα αποκρατικοποιήσεων και τη διαχείριση των συμμετοχών του δημοσίου

McKinsey & Company

Σχήμα 19

Πιθανές προτεραιότητες και δράσεις σε οριζόντιο επίπεδο για την προώθηση της ανάπτυξης (2/2)

Υψηλή προτεραιότητα

Πιθανές οριζόντιες προτεραιότητες και δράσεις		Προτεραιότητες/δράσεις προς επιτάχυνση ή/και επανεξέταση
Γ Προώθηση απασχόλησης και συμμετοχής στην αγορά εργασίας	13 Προώθηση δράσεων για την εργασιακή ευελιξία και κινητικότητα - Επέκταση της μερικής απασχόλησης σε δημόσιο και ιδιωτικό τομέα - Δημιουργία κεντρικής λειτουργίας συντονισμού και εξασφάλισης ζήτησης/προσφοράς για τις μετακινήσεις των δημοσίων υπαλλήλων - Απόδοση προαγωγών στο δημόσιο τομέα βάσει αξιοκρατίας και πρόσθρευσης 14 Έναρξη του προγράμματος ‘Ελλάδα και Εργασία’ ως διυπουργικής δράσης με στόχο - Την παροχή κινήτρων για τη συμμετοχή γυναικών και νέων στην αγορά εργασίας (π.χ., εισφορές κοινωνικής ασφάλισης, υποστήριξη για εργαζόμενες μητέρες) (Υπ. Απασχόλησης) - Την ενοποίηση των βάσεων δεδομένων εργαζομένων και εργοδοτών και την ανάπτυξη εθνικού portal απασχόλησης για καλύτερη κατανόηση των τάσεων στην αγορά (Υπ. Απασχόλησης) - Την εκκίνηση προγράμματος για ανάπτυξη δεξιοτήτων και εξειδίκευση του εργατικού δυναμικού (Υπ. Παιδείας) - Την εισαγωγή υποχρεωτικής πρακτικής (internship) στο προτελευταίο έτος της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης (Υπ. Παιδείας)	15 Ολοκλήρωση δράσεων για τη βελτίωση της αποδοτικότητας της εργασίας - Ενίσχυση μισθολογίου στο δημόσιο τομέα - Επιβολή ορίου στις αποζημιώσεις για τερματισμό συμβάσεων ορισμένου χρόνου
	16 Επιδίωξη των δικαστικών αποφάσεων για τις επενδύσεις - Δημιουργία 7^{ου} τμήματος στο ΣΤΕ αποκλειστικά για επενδύσεις - Διαχείριση της ροής των υποθέσεων με βάση κριτήρια προτεραιότητας και ομαδοποίησης - Επιλεκτική αναβάθμιση του δυναμικού (πρόσθετοι υποστηρικτικοί πόροι στο ΣΤΕ, πρόσθετοι δικαστές στις χαμηλότερες βαθμίδες) 17 Δημιουργία κεντρικής ανεξάρτητης υπηρεσίας Εσωτερικών Υποθέσεων για ελέγχους και συμμόρφωση στο δημόσιο τομέα 18 Ανάπτυξη ειδικών ομάδων σε τομείς όπου ανθεί η παραοικονομία (π.χ., παράνομες εισαγωγές, παράνομα τυχερά παιχνίδια, αδήλωτη εργασία)	19 Βελτιστοποίηση των μέτρων καταπολέμησης της φοροδιαφυγής αξιοποιώντας διεθνείς πρακτικές στους τομείς της ανίχνευσης/τηματοποίησης, και της στρατηγικής επικοινωνίας και συλλογής φθώρων 20 Ίδρυση κεντρικής μονάδας διαχείρισης προμηθειών για τον καθορισμό της στρατηγικής, την υλοποίηση της σε ορισμένες κατηγορίες και την παρακολούθηση της εφαρμογής της σε όλο το δημόσιο τομέα

McKinsey & Company



4. Θέτοντας τις αναπτυξιακές βάσεις σε σημαντικούς οικονομικούς κλάδους

4. Θέτοντας τις αναπτυξιακές βάσεις σε σημαντικούς οικονομικούς κλάδους

Οι «οριζόντιες» μεταρρυθμίσεις είναι κρίσιμες για την άρση των εμποδίων που προαναφέρθηκαν και τη δημιουργία των απαιτούμενων συνθηκών για την ανάπτυξη των κλάδων της οικονομίας. Μία ενδελεχής ανάλυση του παραγωγικού ιστού της ελληνικής οικονομίας δείχνει ότι οι μεγαλύτερες ευκαιρίες για ανάπτυξη παρουσιάζονται σε τομείς που μπορούν να ωφεληθούν τα μέγιστα από την αύξηση της παραγωγικότητας και ανταγωνιστικότητας.

Η μελέτη αναφέρεται στους τομείς αυτούς ως «τομείς παραγωγής» (Σχήμα 20). Συλλογικά οι κλάδοι αυτοί δημιουργούν Ακαθάριστη Προστιθέμενη Αξία της τάξης των €125 δισ. (περίπου το 60% του συνόλου της οικονομίας) και απασχολούν περισσότερα από 3 εκατ. εργαζόμενους (περίπου το 70% της απασχόλησης). Οι πέντε μεγαλύτεροι κλάδοι εξ' αυτών (τουρισμός, λιανεμπόριο, ενέργεια, βιομηχανία και αγροτική παραγωγή) επελέγησαν καθώς καλύπτουν το 42% της συνολικής ΑΠΑ και έχουν τη μεγαλύτερη δυνατότητα να βελτιώσουν σημαντικά τη μελλοντική προοπτική ανάπτυξης της χώρας. Οι κλάδοι αυτοί συνεισφέρουν τα μέγιστα στα φορολογικά έσοδα, απασχολούν τους περισσότερους εργαζόμενους (πάνω από 50% της συνολικής απασχόλησης) και θα ωφεληθούν συγκριτικά περισσότερο από τις ευρύτερες θετικές επιπτώσεις των «οριζόντιων» δράσεων. Η μεταποιητική βιομηχανία, για παράδειγμα, καλύπτει το 8% της παραγωγής και το 11% της απασχόλησης και μπορεί να αναπτυχθεί με ταχείς ρυθμούς, βασιζόμενη στη ζήτηση άλλων κλάδων παραγωγής. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι από τα €18 δισ. που είναι η πρόσθετη ΑΠΑ που μπορεί να προκύψει από τον τουριστικό τομέα, σχεδόν τα €3 δισ. αφορούν ΑΠΑ που μπορεί να αποτυπωθεί στη βιομηχανία (ελαφρά και βαριά).

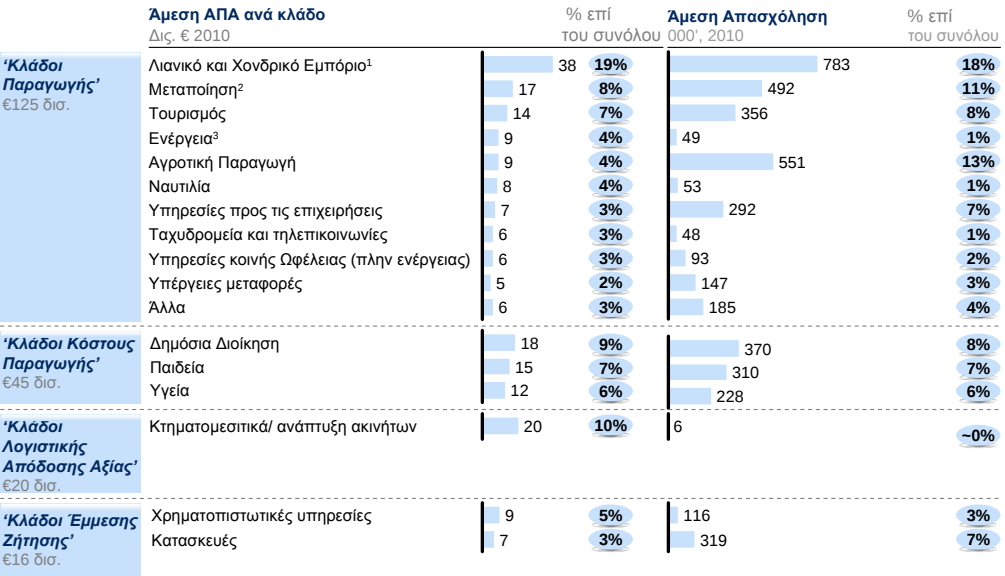
Η μελέτη αναδεικνύει επίσης οκτώ υπο-κλάδους ως «Αναδυόμενους Αστέρες» (έξι κύριους και δύο δευτερεύοντες), οι οποίοι – παρά το σημερινό περιορισμένο τους μέγεθος - έχουν τη δυνατότητα να καταγράψουν υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης στο μέλλον. Οι κλάδοι αυτοί περιλαμβάνουν τη φαρμακοβιομηχανία (για τα γενόσημα), την ιχθυοκαλλιέργεια, τον ιατρικό τουρισμό, τη φροντίδα των ηλικιωμένων και των χρόνια ασθενών, την δημιουργία περιφερειακού διαμετακομιστικού κέντρου εμπορευμάτων, τη διαχείριση αποβλήτων, τις εξειδικευμένες κατηγορίες τροφίμων και την ανάπτυξη προγραμμάτων κλασικών σπουδών. Η επιλογή έγινε ανάμεσα σε 20 υποψήφιους κλάδους που εξετάστηκαν και βασίστηκε στα ενδογενή ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα της χώρας (π.χ. πρώτες ύλες, τεχνογνωσία, υποδομές, απόσταση από σημαντικές αγορές, κλπ.), καθώς και στη δυναμική της διεθνούς προσφοράς και ζήτησης στο συγκεκριμένο κλάδο (σε ότι αφορά το μέγεθος, το ρυθμό ανάπτυξης, το βαθμό εντάσεως γνώσης, τη σχέση της τοπικής αγοράς με την περιφερειακή και την παγκόσμια κ.ο.κ.) (Σχήμα 21).

Η εκτίμηση για τη δημιουργία 520 χιλιάδων νέων θέσεων εργασίας και €49 δισ. σε πρόσθετη ΑΠΑ σε αυτό το μοντέλο ανάπτυξης προκύπτει από διεθνώς στοιχειοθετημένες και δοκιμασμένες επιχειρηματικές ιδέες και συνεπάγεται την εφαρμογή στην Ελλάδα διεθνών προδιαγραφών και πρακτικών που λαμβάνουν υπόψη τους τις ειδικές τοπικές συνθήκες.

Στις επόμενες σελίδες συνοψίζονται τα βασικά συμπεράσματα και οι αναπτυξιακές προτεραιότητες για τους πέντε μεγάλους κλάδους και τους οκτώ «Αναδυόμενους Αστέρες» στο πλαίσιο του νέου **Μοντέλου Ανάπτυξης της χώρας**.

Η συνεισφορά των κλάδων της Ελληνικής οικονομίας σε Ακαθάριστη Προστιθέμενη Αξία και απασχόληση

Σχήμα 20



1 Εξαιρώντας το λιανικό εμπόριο καυσίμων
2 Εξαιρώντας τη βιομηχανική παραγωγή φαρμάκων και τη ναυπήγηση πλοίων
3 Εξόρυξη, επεξεργασία και λιανική πώληση καυσίμων - ηλεκτρισμός

Σχήμα 21

Κριτήρια επιλογής και προτεραιοποίησης ‘Αναδυόμενων Αστέρων’

Κριτήρια προτεραιοποίησης ‘Αναδυόμενων Αστέρων’

Εγγενή πλεονεκτήματα της Ελλάδας

- Διαθεσιμότητα απαιτούμενων πόρων ή/και πρώτων υλών
- Διαθεσιμότητα συγκεκριμένης τεχνογνωσίας
- Υπάρχουσες υποδομές προς αξιοποίηση ή αναβάθμιση
- Γεωγραφική εγγύτητα σε άλλες αγορές

Προφίλ αγοράς και προϋποθέσεις επιτυχίας

- Μέγεθος και ανάπτυξη αγοράς
- Φύση και εύρος ανταγωνισμού
 - Έντασης εργασίας ή γνώσης ή κεφαλαίου
 - Τοπική ή περιφερειακή ή παγκόσμια αγορά
- Κατανόηση των παραμέτρων επιτυχίας σε σχέση με τα χαρακτηριστικά της Ελλάδας

Προτεραιοποίηση ‘Αναδυόμενων Αστέρων’

- 1 Παραγωγή γενοσήμων φαρμάκων
- 2 Ιχθυοκαλλιέργειες
- 3 Ιατρικός τουρισμός (κυρίως εξω-νοσοκομειακός)
- 4 Φροντίδα για την τρίτη ηλικία και τους χρόνια ασθενείς
- 5 Δημιουργία περιφερειακών διαμετακομιστικών κόμβων
- 6 Διαχείριση αποβλήτων
- 7 Εξειδικευμένες κατηγορίες τροφίμων
- 8 Κόμβος για προγράμματα κλασικών σπουδών

Ανάλυση άνευ προτεραιοποίησης άλλων ‘αναδυόμενων’ ευκαιριών (μη εξαντλητική)

- Περιφερειακό διοικητικό κέντρο HQ
- Φαρμακο-ιατρική έρευνα/κλινικές δοκιμές
- Τήλε-διάγνωση
- Κέντρο outsourcing (π.χ., σε λογισμικό, μηχανολογία)

4.1. Κύριοι κλάδοι

4.1.1. Τουρισμός

Ο τουρισμός αποτελεί –σε όρους άμεσης και έμμεσης συνεισφοράς– περίπου το 15% της ελληνικής οικονομίας. Η ανάπτυξη ήταν διαρκής στη δεκαετία που πέρασε, αλλά προήλθε κυρίως (κατά 70%), από την αύξηση της εγχώριας ζήτησης. Ως ένας παραδοσιακός προορισμός διακοπών «ήλιου και θάλασσας», η Ελλάδα ανταγωνίζεται κυρίως την Ιταλία, τη Γαλλία και την Ισπανία (εσχάτως και την Τουρκία). Οι περισσότεροι επισκέπτες προέρχονται από τη Γερμανία και το Ηνωμένο Βασίλειο, όπου η Ελλάδα κατέχει 3%-4% μερίδιο αγοράς.

Στις παραδοσιακές της αγορές, η Ελλάδα αντιμετωπίζει φθίνοντα μερίδια αγοράς, ενώ παρουσιάζει περιορισμένη διείσδυση σε νέες ανερχόμενες αγορές, όπως η Κίνα και η Ρωσία. (Σχήμα 22). Η τουριστική περίοδος είναι υπερβολικά συγκεντρωμένη στους καλοκαιρινούς μήνες (52% των αφίξεων πραγματοποιούνται κατά το 3ο τρίμηνο), ενώ οι τουρίστες που επισκέπτονται την Ελλάδα δαπανούν κατά κανόνα λιγότερα χρήματα σε σύγκριση με την αντίστοιχη δαπάνη στους άλλους ανταγωνιστικούς προορισμούς. Οι λόγοι γι' αυτό είναι πολλοί. Για παράδειγμα, η Ελλάδα προσφέρει ένα προϊόν «ήλιου και θάλασσας» που έχει μαζική απήχηση, αλλά μέτρια ποιότητα, χωρίς διαφοροποίηση από άλλους προορισμούς διακοπών. Η οικονομική βιωσιμότητα του προϊόντος είναι αμφίβολη καθώς δεν υπάρχουν ούτε οικονομίες κλίμακας, ούτε επαρκείς υποδομές υψηλής ποιότητας. Σε ότι αφορά **την αξιοποίηση της γης, τη δημιουργία υποδομών και το επενδυτικό πλαίσιο**, υπάρχουν πολλά εμπόδια που αποτρέπουν εκείνη τη μορφή ανάπτυξης που θα ικανοποιεί τις σύγχρονες δομές ζήτησης και τα νέα προϊόντα υψηλής προστιθέμενης αξίας (Περιοχές Ολοκληρωμένης Τουριστικής Ανάπτυξης – ΠΟΤΑ, παραθεριστικές κατοικίες, μαρίνες, λιμάνια για κρουαζιερόπλοια). Παράλληλα, οι περίπλοκες διαδικασίες αδειοδότησης και το διαρκώς μεταβαλλόμενο φορολογικό πλαίσιο αποθαρρύνουν τις επενδύσεις. Η **σύνδεση της Ελλάδας** με τις νέες αναδυόμενες και υπεράκτιες αγορές είναι περιορισμένη, ενώ τα σημεία εισόδου των τουριστών (π.χ. η Αθήνα) είναι ακριβά για τους αερομεταφορείς. Από πλευράς **επαγγελματικών δυνατοτήτων και τεχνογνωσίας**, η Ελλάδα υστερεί στην ποιότητα και ποσότητα καταρτισμένων ανθρώπινων πόρων, καθώς και στο ακαδημαϊκό επίπεδο των επαγγελματιών του τουρισμού που αποφοιτούν από τις ελληνικές σχολές. Τέλος, απουσιάζει ένας αποτελεσματικός εθνικός οργανισμός, που να λειτουργεί με βάση τις αρχές της αγοράς, προωθώντας αποτελεσματικά το ελληνικό τουριστικό προϊόν στο εξωτερικό.

Για την αντιμετώπιση των προβλημάτων αυτών, η μελέτη υποδεικνύει 13 στρατηγικές προτεραιότητες, ομαδοποιημένες σε τέσσερις θεματικές ενότητες (Σχήμα 23):

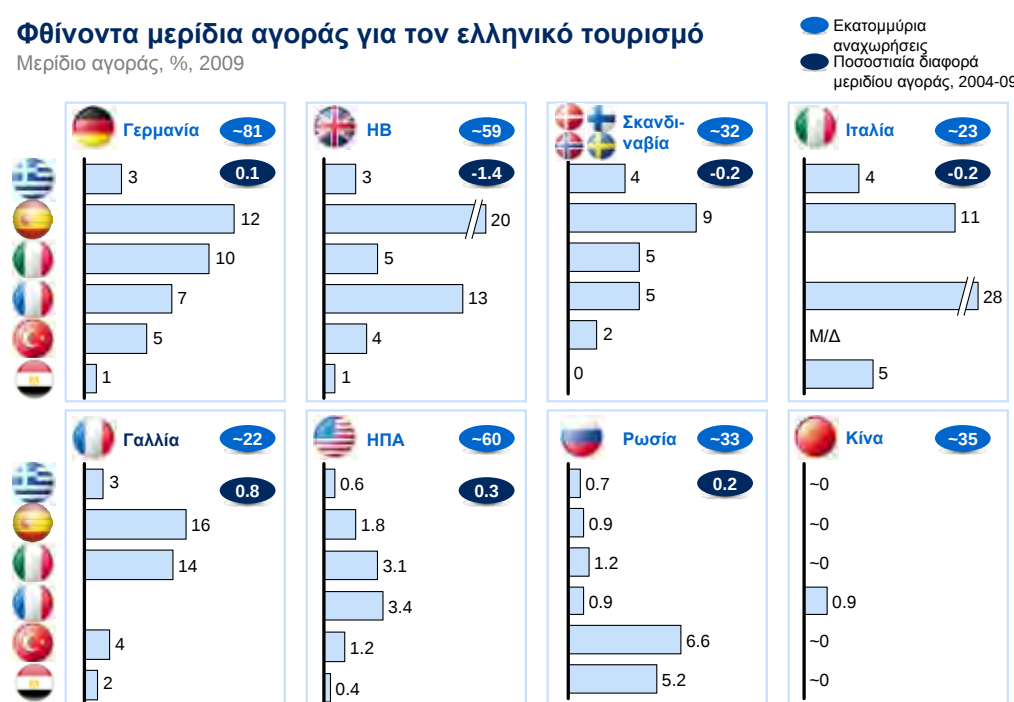
- **Επαναπροσδιορισμός της εμπορικής πολιτικής.** Ο ελληνικός τουρισμός πρέπει να επιδιώξει να διατηρήσει τα μερίδιά του στις παραδοσιακές ευρωπαϊκές αγορές (βασική προτεραιότητα: Ηνωμένο Βασίλειο, Γερμανία, Σκανδιναβία, αυξημένη προτεραιότητα: Ιταλία, Γαλλία, Ολλανδία) και ταυτόχρονα να υιοθετήσει μία στρατηγική διείσδυσης σε αναδυόμενες αγορές (Ρωσία και Κίνα) καθώς και στην αγορά των ΗΠΑ. Η εμπορική πολιτική θα πρέπει επίσης να επιδιώξει να αλλάξει το μίγμα των τουριστών σε όφελος των ανώτερων εισοδηματικών τάξεων, (από 62/38 σε 55/45 μίγμα μέσης/εύπορης τάξης) μέσω της ποιοτικής αναβάθμισης του προϊόντος «ήλιου και θάλασσας» και της επέκτασης του με κρουαζιέρες, θαλάσσιο τουρισμό, ΠΟΤΑ και την καθιέρωση της Αθήνας και της Θεσσαλονίκης ως προορισμών για «αστικές αποδράσεις» (Σχήμα 24)

- **Δημιουργία ποιοτικών υποδομών με ταυτόχρονη επιτάχυνση των επενδύσεων.** Κεφάλαια θα μπορούσαν να κατευθυνθούν στη δημιουργία 2-3 επιπλέον συνεδριακών κέντρων στις ευρύτερες περιοχές της Αθήνας και της Θεσσαλονίκης καθώς και στις υποδομές για το ναυτικό τουρισμό (30-35 πρόσθετες μαρίνες και 3-4 σημεία επιβίβασης/αποβίβασης τουριστών από κρουαζιερόπλοια) (Σχήμα 25). Προτεραιότητα πρέπει να δοθεί στην άρση των εμποδίων και της γραφειοκρατίας για την ίδρυση παραθεριστικών κατοικιών και ΠΟΤΑ.
- **Διευκόλυνση πρόσβασης και μεταφορών.** Η Ελλάδα πρέπει να δημιουργήσει σημεία επιπλέον σύνδεσης με τις αναδυόμενες και τις πιο απομακρυσμένες αγορές, μέσω απ' ευθείας πτήσεων και της άρσης ή αναθεώρησης διαδικασιών για την παροχή άδειας εισόδου (διευκολύνσεις στο πλαίσιο των διαδικασιών Σέγκεν).
- **Ριζική αναβάθμιση των επαγγελματικών δυνατοτήτων και της τεχνογνωσίας.** Η χώρα χρειάζεται τριτοβάθμια Πανεπιστημιακή Σχολή Τουρισμού με ισχυρές διεθνείς διασυνδέσεις. Επιπλέον, είναι κρίσιμη η αναδιοργάνωση των κεντρικών οργανωτικών δομών, με τη δημιουργία οκτώ ξεχωριστών λειτουργικών τμημάτων που να περιλαμβάνουν μεταξύ άλλων (π.χ. το στρατηγικό σχεδιασμό, τη διαχείριση αγορών και προϊόντων, το μάρκετινγκ, την υποστήριξη πωλήσεων, την αξιολόγηση και κατηγοριοποίηση των παρεχόμενων υπηρεσιών).

Μέχρι το 2021, ο τουρισμός μπορεί να δημιουργήσει επιπλέον €18 δισ. άμεση και έμμεση ΑΓΠ σε ετήσια βάση και να αυξήσει την απασχόληση κατά περίπου 220 χιλιάδες νέες θέσεις εργασίας. Η θετική δημοσιονομική επίπτωση θα μπορούσε να είναι της τάξης των €3 δισ., ενώ το εμπορικό ισοζύγιο θα μπορούσε να ωφεληθεί κατά περίπου €9 δισ. ετησίως.

Φθίνοντα μερίδια αγοράς για τον ελληνικό τουρισμό

Μερίδιο αγοράς, %, 2009



Πηγή: Euromonitor

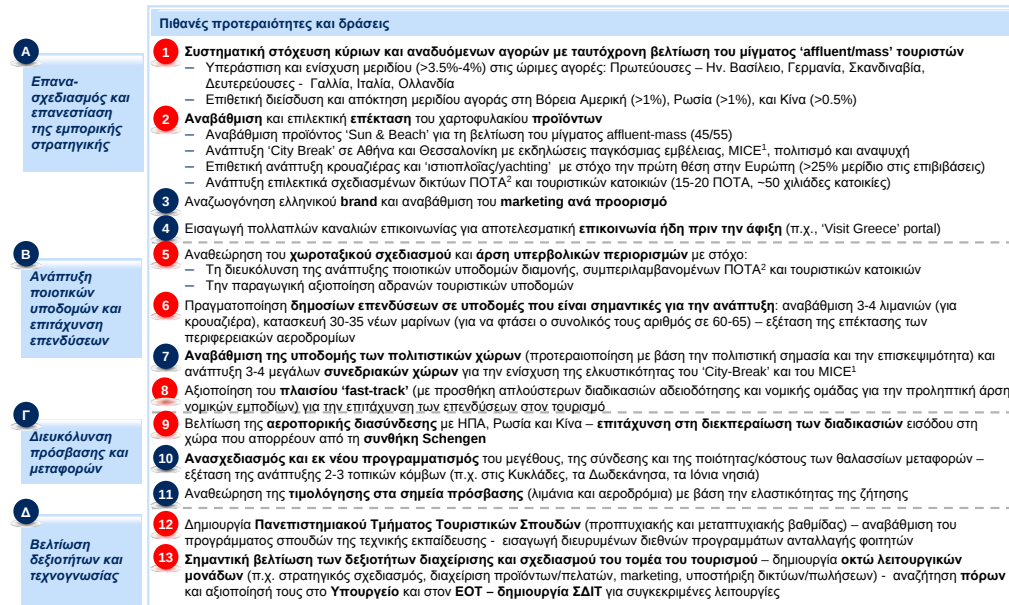
McKinsey & Company

Σχήμα 22

Σχήμα 23

Πιθανές προτεραιότητες και δράσεις για την περαιτέρω ανάπτυξη του τουρισμού

Υψηλή προτεραιότητα

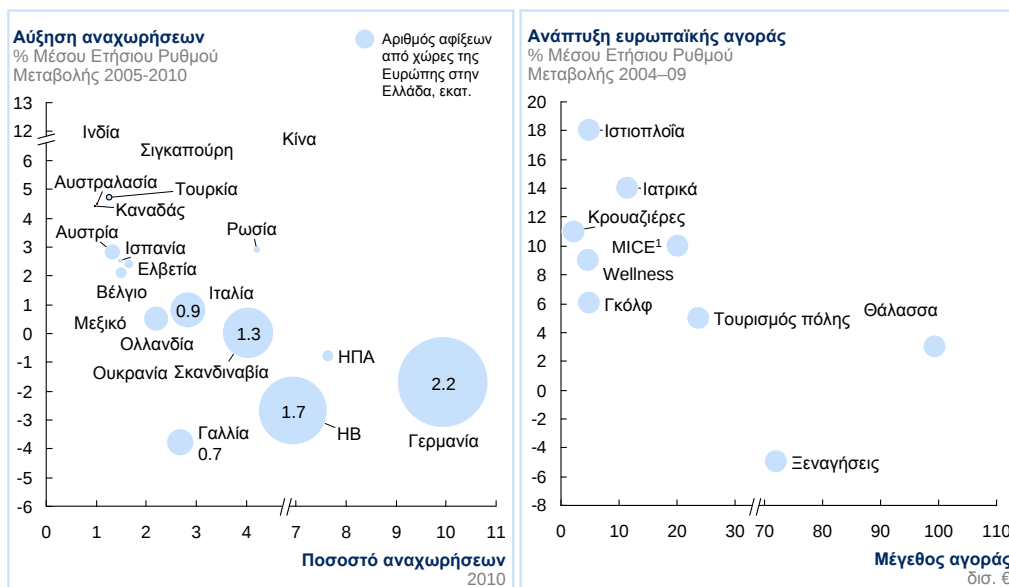


1 Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions
2 Περιοχές Ολοκληρωμένης Τουριστικής Ανάπτυξης

McKinsey & Company

Σχήμα 24

Στρατηγική αγορών και προϊόντων: παρούσα κατάσταση και παρατηρούμενες τάσεις



1 Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions
ΠΗΓΗ: Euromonitor; WTCC

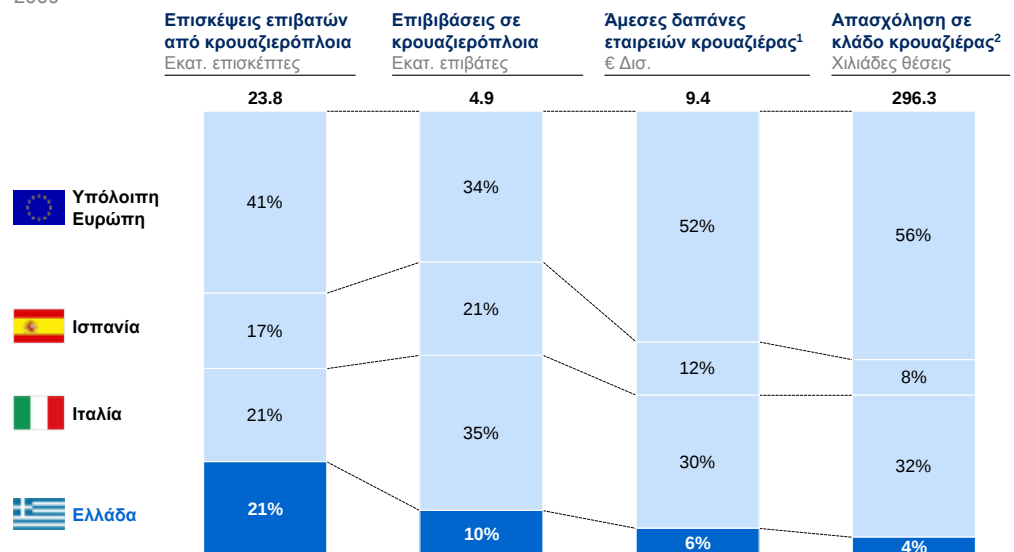
McKinsey & Company

Σχήμα 25

Ευκαιρία αύξησης εσόδων και απασχόλησης στον κλάδο της κρουαζιέρας μέσω αύξησης του μεριδίου επιβιβάσεων

ΕΚΤΙΜΗΣΕΙΣ

2009



1 Εξαιρείται ο ναυπηγικός κλάδος
2 Περιλαμβάνεται ο ναυπηγικός κλάδος
ΠΗΓΗ: G. P. Wild

McKinsey & Company

4.1.2. Ενέργεια

Ο τομέας της ενέργειας καλύπτει το 4% της ελληνικής ΑΠΑ και επηρεάζει σημαντικά την ανταγωνιστικότητα των εγχώριων μεταποιητικών μονάδων. Η συνεισφορά του στην ΑΠΑ είναι μεγαλύτερη από την αντίστοιχη σε άλλες ευρωπαϊκές χώρες (π.χ. συγκρινόμενη με τη Νότια Ευρώπη και τη Γερμανία). Κατά την περίοδο 2000-2008 και σε αντίθεση με άλλες ευρωπαϊκές χώρες (όπου επικρατούσε η αντίστροφη τάση), η ΑΠΑ του τομέα στην Ελλάδα αυξανόταν διαρκώς. Η μεγέθυνση αυτή οφείλεται κυρίως στα προβλήματα αποδοτικότητας του τομέα.

Ο ελληνικός τομέας ενέργειας χαρακτηρίζεται από χαμηλή αποδοτικότητα στη χρήση καυσίμων (Σχήμα 26), χαμηλή παραγωγικότητα εργασίας και κεφαλαίων και υψηλό κόστος του μίγματος παραγωγής. Σε σύγκριση με τις αγορές της Νοτίου Ευρώπης και της Γερμανίας, η κατανάλωση ενέργειας στην Ελλάδα από τα νοικοκυριά και το εμπόριο είναι κατά 10%-40% υψηλότερη και, η κατανάλωση πετρελαίου στις μεταφορές 5%-10% υψηλότερη. Το μίγμα παραγωγής εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από το πετρέλαιο (αντί για το φθηνότερο φυσικό αέριο) ενώ οι μελλοντικοί ενεργειακοί στόχοι περιλαμβάνουν μεγάλο ποσοστό παραγωγής από ΑΠΕ, γεγονός που πιθανόν να αυξήσει το μέσο κόστος του ενεργειακού μίγματος. Όλες αυτές οι ανεπάρκειες εξισορροπούνται εν μέρει από την ελεγχόμενη τιμή του ηλεκτρικού ρεύματος και την αποδοτική χρήση ενέργειας στο βιομηχανικό τομέα, που συγκρατεί το μέσο κόστος της ενέργειας σε επίπεδα χαμηλότερα από τα ευρωπαϊκά κράτη. Η αντιμετώπιση όλων αυτών των προβλημάτων μπορεί να μειώσει σημαντικά το ενεργειακό κόστος για την Ελλάδα.

Επιπλέον, ο τομέας χαρακτηρίζεται από περιορισμένη εξωστρέφεια, καθώς είναι σχετικά μικρή η ελληνική παρουσία στις αγορές του εξωτερικού, και περιορισμένη η δραστηριοποίηση ελληνικών επιχειρήσεων σε όλο το μήκος της παραγωγικής αλυσίδας. Παρά την ύπαρξη εγχώριων κοιτασμάτων,

δε χρησιμοποιείται ούτε πετρέλαιο ούτε φυσικό αέριο στην κορυφή της παραγωγικής αλυσίδας (upstream), ενώ υπάρχει μικρή μόνο συμμετοχή στη δημιουργία υποδομών. Τόσο η έλλειψη εξωστρέφειας όσο και η μικρή συμμετοχή στην κορυφή της αλυσίδας περιορίζουν την προοπτική ανάπτυξης του τομέα.

Προκειμένου να αξιοποιηθούν οι ευκαιρίες για ανάπτυξη και βελτίωση της παραγωγικότητας, η μελέτη επισημαίνει 14 προτεραιότητες ομαδοποιημένες σε 4 κατηγορίες (Σχήμα 27)

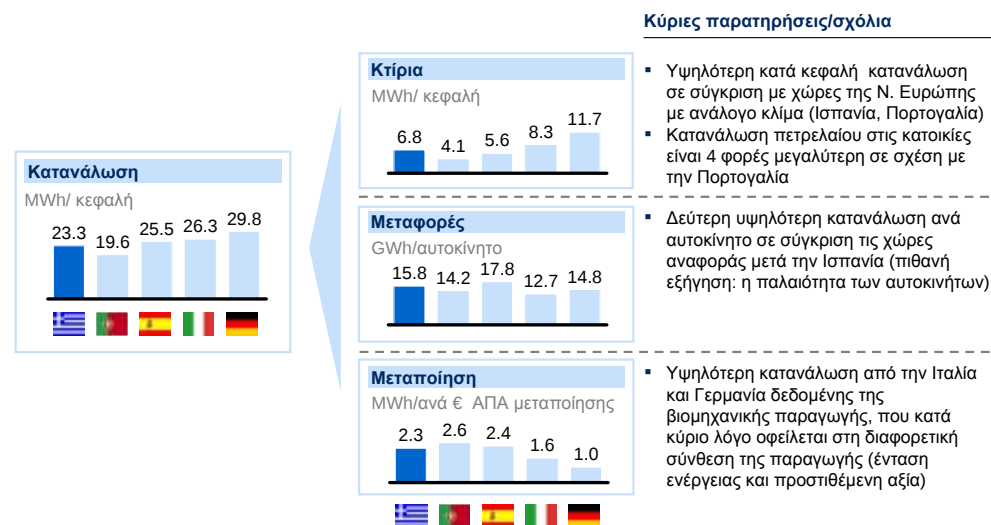
- **Βελτίωση της αποδοτικότητας του τομέα.** Προϋποθέτει τον εξορθολογισμό της κατανάλωσης ενέργειας στα κτίρια (Σχήμα 28) και τις μεταφορές. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με τη χρήση των διαθέσιμων τεχνικών μέσων, τα περισσότερα από τα οποία απαιτούν επενδύσεις και κίνητρα για να επιταχυνθεί η εφαρμογή τους. Ακολουθώντας μία συγκεκριμένη στρατηγική βελτίωσης της ενεργειακής κατανάλωσης των υπαρχόντων και νέων ακινήτων, θα μπορούσε να επιτευχθεί αύξηση στην ΑΠΑ του βιομηχανικού και κατασκευαστικού κλάδου κατά €1 δισ. σε ετήσια βάση με ορίζοντα το 2021.
- **Αύξηση παραγωγικότητας.** Μπορεί να επιτευχθεί με την αύξηση των διαθέσιμων πόρων, την βελτίωση της λειτουργικότητας (σε επίπεδο καυσίμων και εργασίας), την αύξηση της παραγωγικότητας κεφαλαίων και τον περιορισμό των απωλειών στη διανομή, π.χ. με την εγκατάσταση «έξυπνων» μετρητών, και την καταπολέμηση της παραοικονομίας στη λιανική πώληση του πετρελαίου.
- **Βελτιστοποίηση του μείγματος ενέργειας** με την χρήση τεχνολογιών για την υποκατάσταση καυσίμων αναφορικά με την ενεργειακή επάρκεια και το οικονομικό και περιβαλλοντικό αντίκτυπο. Στο πλαίσιο αυτό, απαιτείται μία ολοκληρωμένη μελέτη για την ενεργειακή στρατηγική της χώρας με αναφορά στους κοινωνικούς στόχους του **EC 2020** και θα πρέπει να εκπονηθεί ένα πλάνο για την ενεργειακή διασύνδεση μεταξύ των νησιών.
- **Αύξηση της εξωστρέφειας και συμμετοχή στη δημιουργία προστιθέμενης αξίας** κατά μήκος της ενεργειακής αλυσίδας. Βασικές προτεραιότητες είναι η εκμετάλλευση της γεωγραφικής θέσης της χώρας με στόχο τη δημιουργία Κόμβου Φυσικού Αερίου, την αύξηση της συμμετοχής των ελληνικών επιχειρήσεων στα έργα ενεργειακής υποδομής και παραγωγής ενέργειας της ευρύτερης περιοχής, την προώθηση των εξαγωγών ενεργειακών προϊόντων την επόμενη πενταετία και την εκμετάλλευση των δυνατοτήτων στην αλυσίδα παραγωγής πετρελαίου και φυσικού αερίου.

Οι αλλαγές αυτές μπορούν να προσθέσουν €9 δισ. άμεση και έμμεση ΑΠΑ και να μειώσουν το έλλειμμα στο εμπορικό ισοζύγιο κατά περίπου €1 δισ. σε ετήσια βάση.

Συγκριτικά επίπεδα κατά κεφαλήν κατανάλωσης ενέργειας

2008, κατανάλωση ενέργειας ανά κατηγορία

ΕΚΤΙΜΗΣΕΙΣ



ΠΗΓΗ: Eurostat; Enerdata; DG Ενέργειας της Ευρωπαϊκής Επιτροπής

McKinsey & Company

Πιθανές προτεραιότητες και δράσεις για την περαιτέρω ανάπτυξη του κλάδου της Ενέργειας

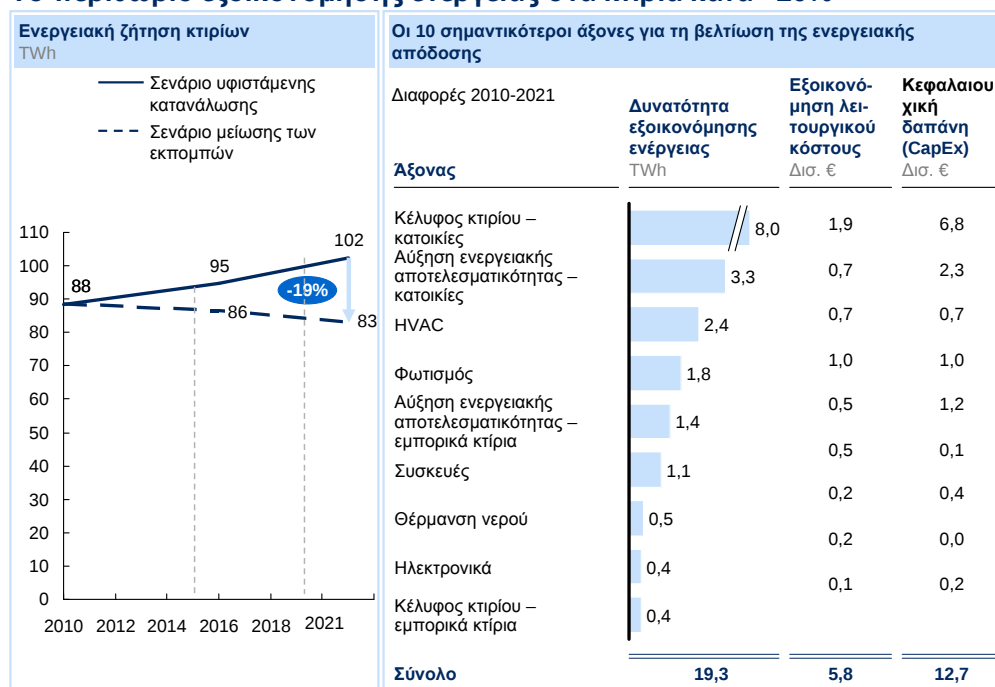
Υψηλή προτεραιότητα

Πιθανές προτεραιότητες και δράσεις		Προτεραιότητες και δράσεις προς επιτάχυνση καίη αναθεώρηση	
Α Βελτίωση της ενεργειακής απόδοσης	1	3	Αποσαφήνιση της ενεργειακής πολιτικής για τα κτίρια (νέα κτίρια και ανακαινίσεις)
	2	4	Επανεξέταση των ενεργειακών πολιτικών (π.χ. επιστροφή φόρων αντί για επιδοτήσεις) – διασφάλιση «κρίσιμης μάζας» κτιρίων που εμπίπτουν στις προδιαγραφές
Β Αύξηση παραγωγικότητας και αποδοτικότητας	5	7	Επιτάχυνση κρίσιμων παρεμβάσεων για τη βελτίωση της αποδοτικότητας
	6	9	Ολοκλήρωση ενός εθνικού στρατηγικού σχεδίου για την ενέργεια
Γ Βελτιστοποίηση του ενεργειακού μίγματος	8	10	Επιτάχυνση της υλοποίησης οικονομικά βιώσιμης διασύνδεσης των νησιών (κυκλάδες, Δωδεκάνησα και Ιόνια νησιά) για τη μείωση τους κόστους και των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου
	11	12	Μετατροπή της Ελλάδας σε κόμβο μεταφοράς αερίου και συμμετοχή σε άλλα έργα υποδομών στην περιοχή (π.χ. σταθμούς παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας) – επέκταση της παρουσίας των Ελληνικών εταιριών στην ευρύτερη περιοχή
Δ Αύξηση της εξωστρέφειας και της επιρροής του κλάδου	12	13	Εντατικοποίηση στοχευόμενων εξαγωγών ηλεκτρισμού προϊόντων πετρελαίου
	13	14	Επιτάχυνση της ίδρυσης του Εθνικού Οργανισμού Υδρογονανθράκων και εντατικοποίηση των ερευνών για πετρέλαιο και αέριο (αναμενόμενος απαιτούμενος χρόνος: 7-10 χρόνια)

McKinsey & Company

Σχήμα 28

Το περιθώριο εξοικονόμησης ενέργειας στα κτίρια κατά ~20%



ΠΗΓΗ: Καμπύλη κόστους μείωσης των εκπομπών CO₂ για την Ελλάδα

McKinsey & Company

4.1.3. Βιομηχανία— Μεταποίηση τροφίμων

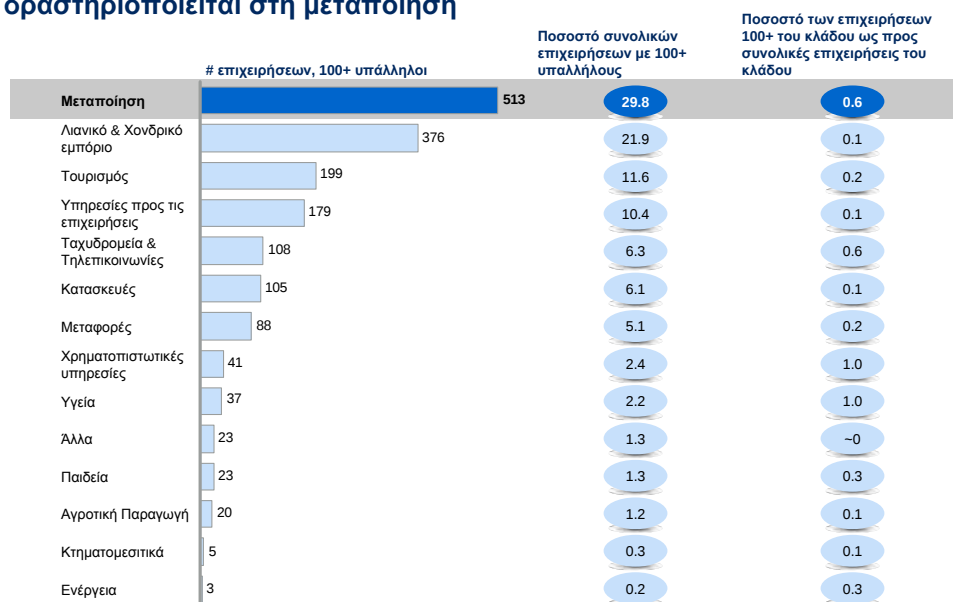
Η αποβιομηχανοποίηση συντελείται εδώ και 20 χρόνια τόσο στην Ελλάδα όσο και στην Ε.Ε, με αντίστοιχη μείωση της συμμετοχής του κλάδου στην οικονομία από 21% σε 15% για την Ε.Ε. και από 13% σε 8% για την Ελλάδα. Παρά την μείωση των σχετικών μεγεθών του βιομηχανικού κλάδου, παραμένει ο δεύτερος μεγαλύτερος κλάδος σε συνεισφορά ΑΠΑ και ο τρίτος μεγαλύτερος σε απασχόληση, από όλους τους κλάδους παραγωγής. Επιπλέον, συνεισφέρει τα περισσότερα φορολογικά έσοδα και εισφορές κοινωνικής ασφάλισης.

Η μεταποίηση, ως κλάδος, περιλαμβάνει το μεγαλύτερο ποσοστό «μεγάλων» μονάδων (>100 εργαζόμενοι) καθώς και μία σειρά μεγάλων σύγχρονων επιχειρήσεων, διεθνώς ανταγωνιστικών και με σημαντική εξαγωγική δραστηριότητα (Σχήμα 29). Για τον κλάδο συνολικά και ιδίως για τις μεγάλες εξωστρεφείς εταιρίες, η άρση των οριζόντιων μακροοικονομικών εμποδίων και η δημιουργία ενός φιλικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος είναι κρίσιμες προϋποθέσεις στην προσπάθειά του να βελτιώσει την εγχώρια και διεθνή ανταγωνιστικότητά τους.

Ο κλάδος αποτελείται από τέσσερις, υποκατηγορίες: (α) **Μεταποίηση τροφίμων**, με συνεισφορά του 30% της βιομηχανικής ΑΠΑ και 20% στην απασχόληση, (β) **Βαριά βιομηχανία**, με 25% συνεισφορά ΑΠΑ και 35% στην απασχόληση (γ) **Ποτά**, με 10% συνεισφορά ΑΠΑ και 3% στη απασχόληση και (δ) **Ένα σύνολο μικρότερων κατηγοριών** με ένα ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων που συνεισφέρει την υπολειπόμενη ΑΠΑ και απασχόληση. (Σχήμα 30).

Σχήμα 29

Περίπου μία στις τρεις επιχειρήσεις με περισσότερους από 100 υπαλλήλους δραστηριοποιείται στη μεταποίηση

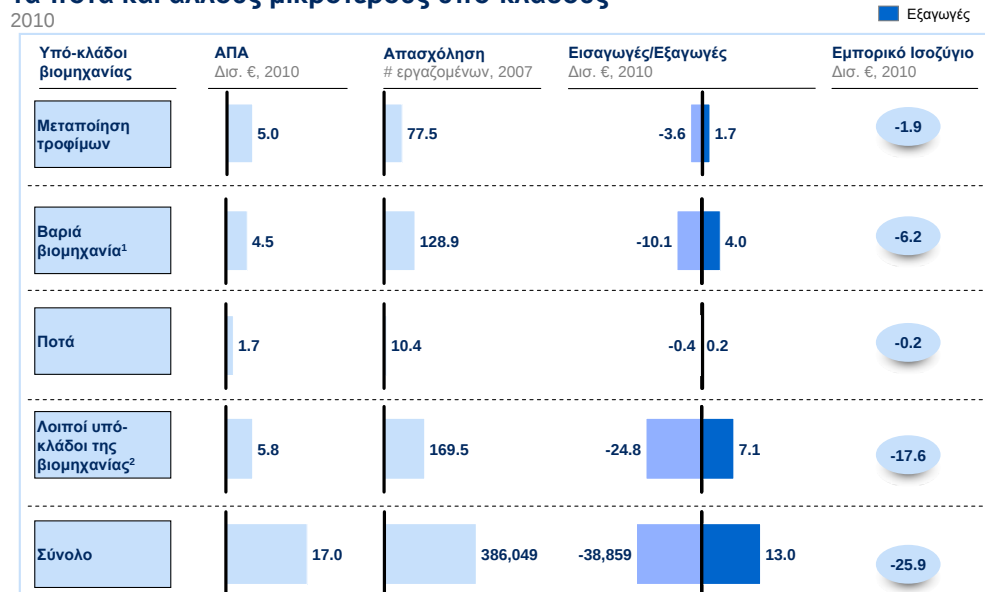


Σημείωση: Ο Τουρισμός περιλαμβάνει ξενοδοχεία, εστιατόρια και ψυχαγωγία - τα Ταχυδρομεία και Τηλεπικοινωνίες περιλαμβάνουν τα media - η Βιομηχανία περιλαμβάνει την εξόρυξη - η Δημόσια Διοίκηση και οι υπηρεσίες κοινής ωφέλειας δεν περιλαμβάνονται
 ΠΗΓΗ: EL STAT, μελέτη 2006 (νεότερη σχετική μελέτη)

McKinsey & Company

Σχήμα 30

Ο κλάδος της μεταποίησης περιλαμβάνει τα τρόφιμα, τη βαριά βιομηχανία, τα ποτά και άλλους μικρότερους υπό-κλάδους



¹ Κατασκευασμένα μεταλλικά προϊόντα, προϊόντα από ορυκτά, παραγωγή βασικών μετάλλων, ελαστικά και πλαστικά προϊόντα, μηχανήματα/ εξοπλισμός, χημικά προϊόντα/λιπάσματα
² Εκτυπώσεις/εκδόσεις, έπιπλα, κοσμήματα, εξειδικευμένα χημικά, φάρμακα, είδη ένδυσης, ηλεκτρικές μηχανές, χαρτί & χαρτοπολτός, εξοπλισμός μεταφορών, κλωστοϋφαντουργία, προϊόντα καπνού, αυτοκίνητα, ανταλλακτικά, προϊόντα ξύλου, εξοπλισμός επικοινωνιών, ιατρικά και οπτικά όργανα, δερμάτινα
 ΠΗΓΗ: Global Insights για την πραγματική ΑΠΑ; Eurostat για τα στοιχεία απασχόλησης

McKinsey & Company

Η μεταποίηση τροφίμων αποτελεί το μεγαλύτερο κλάδο του τομέα και συνεχίζει να αναπτύσσεται, τόσο στην Ελλάδα όσο και στην Ε.Ε., καθώς υπάρχει στρόφη της ζήτησης προς τα συσκευασμένα τρόφιμα. Ο συγκεκριμένος κλάδος αναλύθηκε σε βάθος κατά τη διάρκεια της μελέτης όχι μόνο λόγω του μεγέθους του αλλά και λόγω του ότι αποτελεί δόκιμο πεδίο εφαρμογής των «οριζόντιων» προτάσεων της μελέτης, πέραν των κλαδικών παρεμβάσεων που μπορούν να συμβάλουν περαιτέρω στην ανάπτυξη του. Η βαριά βιομηχανία – στον αντίποδα –, περιλαμβάνει ένα μικρό αριθμό, ώριμων, επιχειρήσεων στο χώρο των μεταποιημένων μεταλλικών προϊόντων, του τσιμέντου και των ορυκτών, με διεθνή εμβέλεια. Οι βασικές δράσεις που αφορούν την ανταγωνιστικότητα αυτών των επιχειρήσεων καλύπτονται εν πολλοίς από τις «οριζόντιες» μεταρρυθμίσεις και τις κλαδικές παρεμβάσεις στον τομέα της ενέργειας. Αντίστοιχα, ο υποκλάδος των 'ποτών' κυρίως περιλαμβάνει μεγάλες διεθνείς και κάποιες εγχώριες επιχειρήσεις που επίσης θα ωφεληθούν συνολικά από την άρση των οριζόντιων εμποδίων. Οι υπόλοιπες επιχειρήσεις του βιομηχανικού κλάδου αντιπροσωπεύουν μεγάλο αριθμό επιτηδευμάτων και ως εκ τούτου ο κατακερματισμός τους δεν επιτρέπει να καλυφθούν από ενιαίες προτάσεις.

Η μεταποίηση τροφίμων, χάρη στη διαθεσιμότητα πρώτων υλών και προϊόντων υψηλής ποιότητας, εξειδικευμένης τεχνογνωσίας και λογικού κόστους στην Ελλάδα, παρουσιάζει πολλές δυνατότητες να αυξήσει την αξία και τις εξαγωγές της και να περιορίσει τις εισαγωγές ειδικά σε τέσσερις κατηγορίες τροφίμων που αναπτύσσονται με ταχείς ρυθμούς, **λίπη και έλαια, φρούτα και λαχανικά, γαλακτοκομικά προϊόντα και προϊόντα αρτοποιίας.**

Η εκμετάλλευση των δυνατοτήτων που προσφέρουν αυτοί οι τομείς απαιτεί την αντιμετώπιση προβλημάτων που αφορούν την έλλειψη οικονομικών κλίμακας, σύγχρονου παραγωγικού δυναμικού, καινοτομιών και πρόσβασης στις διεθνείς αγορές. Ένα παράδειγμα που αφορά την κλίμακα παραγωγής και την πρόσβαση στις ξένες αγορές είναι το ελαιόλαδο. Η Ελλάδα είναι ο 3ος μεγαλύτερος παραγωγός ελαιολάδου στον κόσμο και εξάγει το 60% της παραγωγής της χύδην στην Ιταλία. Με τον τρόπο αυτόν, όμως, χάνει υπεραξία που ανέρχεται σε €1 το κιλό, (Σχήμα 31) και που εκμεταλλεύεται η Ιταλία, εξάγοντας ξανά το ελαιόλαδο συσκευασμένο. Στη φέτα, η Ελλάδα κατέχει μερίδιο της τάξης του 28% μόνο στην παγκόσμια αγορά του επώνυμου προϊόντος και στο προϊόν «ελληνικό γιαούρτι» κατέχει το 30% μόνο της αγοράς των ΗΠΑ. Τα παραδείγματα αυτά δείχνουν ότι υπάρχουν σημαντικές ευκαιρίες προς αξιοποίηση.

Η μελέτη έχει επισημάνει 12 προτεραιότητες που αφορούν τον ιδιωτικό και το δημόσιο τομέα και τις έχει ομαδοποιήσει σε τέσσερις στρατηγικές κατευθύνσεις (Σχήματα 32-33).

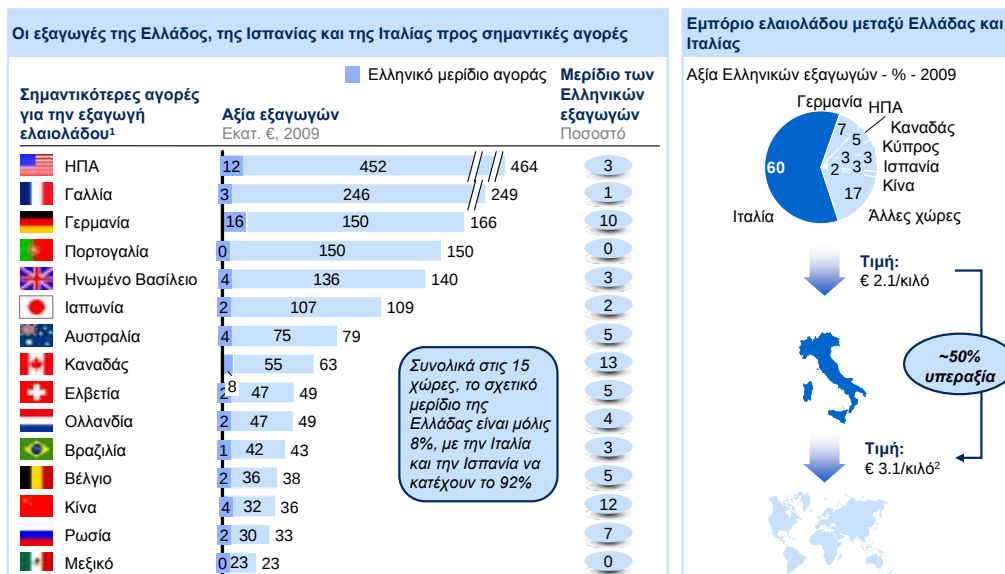
- **Καθορισμός προτεραιοτήτων για τις εξαγωγικές αγορές.** Αυτό συνεπάγεται την ομαδοποίηση των ξένων αγορών με βάση την παρουσία κοινών δικτύων λιανικής πώλησης και εμπορικών συνεργειών, και στη συνέχεια την ιεράρχηση τους με βάση το μέγεθος, την προοπτική ανάπτυξης και την αποδοχή των ελληνικών προϊόντων. Σε πρώτη προτεραιότητα είναι οι αγορές της Β. Αμερικής, του Ηνωμένου Βασιλείου, της Γερμανίας, της Αυστρίας και των Βαλκανίων. Άλλες κύριες αγορές περιλαμβάνουν την Ιταλία, τη Γαλλία και το Βέλγιο, τη Σκανδιναβία, τη Ρωσία και την Αυστραλία (Σχήμα 34).

- **Καινοτομία και σταδιακή βελτίωση της αξίας του προϊόντος.** Δημιουργία ενός παγκόσμια αναγνωρίσιμου μηχανισμού πιστοποίησης πρωτότυπων ελληνικών προϊόντων και ανάληψη δράσεων που σχετίζονται ειδικά με το κάθε προϊόν, όπως η συσκευασία και το "ονοματεπώνυμο"/ branding, η υποκατάσταση των εισαγωγών λαδιού (π.χ. ηλιελαίου), κυρίως για επαγγελματική χρήση, η εισαγωγή καινοτομιών, η διαφήμιση του τόπου προέλευσης για τα ελληνικά γαλακτοκομικά (στραγγιστό γιαούρτι και φέτα) και η επιλεκτική προώθηση άλλων προϊόντων που παρουσιάζουν προοπτική ταχείας ανάπτυξης.
- **Αύξηση του ελληνικού παραγωγικού δυναμικού και της αποδοτικότητας.** Προτεινόμενες δράσεις σε αυτήν την κατεύθυνση είναι η ανάπτυξη 4-6 σύγχρονων μονάδων μεταποίησης και συσκευασίας μεγάλης κλίμακας (για τα προϊόντα προτεραιότητας όπως ελαιόλαδο, ελιές, τομάτες και πατάτες), στρατηγικά τοποθετημένων κοντά στην πηγή της πρώτης ύλης.
- **Εξασφάλιση ισχυρής τοποθέτησης στις αγορές προτεραιότητας.** Μία σημαντική δράση θα ήταν η ίδρυση μίας «Εταιρείας Ελληνικών Τροφίμων» (ιδιωτική εταιρία ή ΣΔΙΤ) που θα φρόντιζε να εξασφαλίσει πρόσβαση στις σημαντικές εξαγωγικές αγορές για ανταγωνιστικά ελληνικά προϊόντα και παραγωγούς αναπτύσσοντας δίκτυα χονδρικής και λιανικής διανομής, συντονίζοντας καμπάνιες μάρκετινγκ και ιδρύοντας σε σημεία αυξημένης κίνησης έναν περιορισμένο αριθμό καταστημάτων λιανικής πώλησης που θα διαθέτουν αποκλειστικά ελληνικά προϊόντα στις κύριες αγορές.

Μέχρι το 2021 η ΑΠΑ (έμμεση και άμεση) θα μπορεί να αυξηθεί κατά περίπου €6 δισ., με 120.000 νέες θέσεις εργασίας και βελτίωση του εμπορικού ισοζυγίου θα έχει βελτιωθεί κατά περίπου €1,2 δισ.

Σχήμα 31

Η Ελλάδα κατέχει εξαιρετικά χαμηλό μερίδιο στις εξαγωγές ελαιολάδου



1 Εξαιρώντας την Ιταλία που θεωρείται ανταγωνίστρια στις εξαγωγές χώρα

2 Μέση τιμή ανά κιλό για το σύνολο των Ιταλικών εξαγωγών

Σχήμα 32

Πιθανές προτεραιότητες για την περαιτέρω ανάπτυξη της μεταποίησης τροφίμων (1/2)

Υψηλή προτεραιότητα

Πιθανές προτεραιότητες και δράσεις	
A Στόχευση εξαγωγικών αγορών με μεγάλη προοπτική	1 Κατηγοριοποίηση των εξαγωγικών αγορών βάσει κοινής παρουσίας των αλυσίδων λιανικής - Υψηλή προτεραιότητα: Βόρεια Αμερική, Ηνωμένο Βασίλειο, Γερμανία/Αυστρία, Βαλκάνια - Προτεραιότητα: Ιταλία, Γαλλία και Βέλγιο, Αυστραλία, Σκανδιναβία, Ρωσία, επιλεγμένες χώρες της κεντρικής και ανατολικής Ευρώπης
	2 Μετατροπή των εξαγωγών από χύδην λάδι σε επώνυμο συσκευασμένο προϊόν και μείωση εισαγωγών άλλων τύπων λαδιού - Στοχευμένη προώθηση στις κύριες αγορές για την ανάπτυξη αναγνωρίσιμου σήματος και την ανάδειξη της αξίας του Ελληνικού ελαιολάδου έναντι του Ιταλικού και του Ισπανικού - Δημιουργία της απαιτούμενης υποδομής για επεξεργασία και συσκευασία (βλ. #7) - Υποκατάσταση – στο βαθμό του εφικτού – των εισαγωγών φοινικέλαιου και ηλιέλαιου για τη χρήση σε HO.RE.CA με Ελληνικό ελαιόλαδο και φθηνότερο αραβοσπέλαιο
B Βελτίωση της προϊόντικής στρατηγικής και ελκυστικότητας των Ελληνικών προϊόντων	3 Προσθήκη αξίας των προϊόντων Φρούτων & Λαχανικών και ταυτόχρονη ενίσχυση της παρουσίας τους στις αγορές υψηλής προτεραιότητας - Παραγωγή παραλλαγών και συσκευασιών μεγαλύτερης προστιθέμενης αξίας (π.χ., προϊόντα έτοιμα για μαγείρεμα/κατανάλωση, convenience ή/και premium συσκευασίες) με έμφαση σε α) 'εθνικούς πρωταθλητές' (π.χ., τομάτες, ελιές, ροδάκινα) και β) 'gourmet' προϊόντικές κατηγορίες (π.χ., κρόκος Κοζάνης, σπαράγγια κτλ) - Επικεντρωμένη επικοινωνία των οφελών ωφελειών για την υγεία (στα πλαίσια της εκστρατείας του #10)
	4 Αύξηση της ποικιλίας γαλακτοκομικών προϊόντων με παράλληλη έμφαση στην ελληνική προέλευση - Προώθηση της ανάπτυξης και ολοένα μεγαλύτερη αύξηση των μεριδίων αγοράς της Ελληνικής φέτας και του γιαουρτιού μέσω της εισαγωγής μεγαλύτερης καινοτομίας στα προϊόντα (π.χ., στη συσκευασία, στις ποικιλίες κτλ.) και επικοινωνίας της Ελληνικής προέλευσης των προϊόντων - Δημιουργία ανταγωνιστικών προϊόντων προστατευόμενης προέλευσης μέσω της προβολής στην Ελλάδα και το εξωτερικό άλλων γνωστών τυριών υψηλής ποιότητας (π.χ., γραβιέρα, κασέρι κτλ.) - Εισαγωγή νέων παραλλαγών κίτρινου τυριού που θα ανταγωνιστούν τα αντίστοιχα φθηνά εισαγόμενα
	5 Επανεναποθέτηση των προϊόντων αρτοποιίας μέσω της μεγαλύτερης γεωγραφικής κάλυψης και της καινοτομίας προϊόντων - Αξιοποίηση της τεχνολογίας, των επιμέρους προϊόντων και αύξηση της προώθησης των συνεργασιών σε αναπτυσσόμενες αγορές (π.χ. Μέση Ανατολή, Αφρική) - Εισαγωγή νέων προϊόντικών παραλλαγών με παράλληλη έμφαση στην προώθηση της Ελληνικής κληρονομιάς και της Μεσογειακής ταυτότητας και την ανάπτυξη καινοτόμων συσκευασιών
	6 Τοποθέτηση ενός διεθνώς ορατού μηχανισμού πιστοποίησης της Ελληνικής προέλευσης των προϊόντων – ενίσχυση της προσπάθειας με καμπάνιες σε στοχευμένες αγορές και συνεχής προστασία των υφιστάμενων προϊόντων ονομασίας προέλευσης

McKinsey & Company

Σχήμα 33

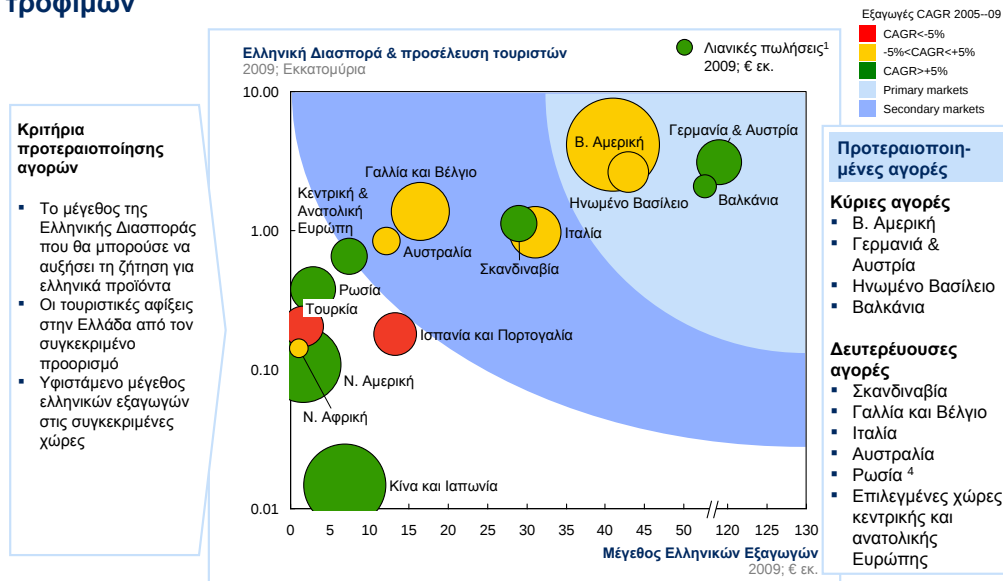
Πιθανές προτεραιότητες και δράσεις για την ανάπτυξη της μεταποίησης τροφίμων (2/2)

Υψηλή προτεραιότητα

Πιθανές προτεραιότητες και δράσεις	
Γ Αύξηση παραγωγικής δυναμικότητας	7 Διερεύνηση δυνατότητας ανάπτυξης ανταγωνιστικών μονάδων επεξεργασίας και συσκευασίας μεγάλου μεγέθους, π.χ., - Δύο ή τρεις μονάδες για ελιές και ελαιόλαδο (πιθανότητα στην Πελοπόννησο ή την Κρήτη με ικανότητα επεξεργασίας 100-150 χιλιάδων τόνων) - Δύο ή τρεις μονάδες για πατάτες, τομάτες και επιλεγμένα φρούτα (π.χ., ροδάκινα, μήλα, σταφύλια, πορτοκάλια), πιθανότητα στην κεντρική ή βόρεια Ελλάδα ή την Πελοπόννησο
	8 Ανάπτυξη συγκεκριμένης πρότασης για αύξηση παραγωγής και επεξεργασία ευρείας κλίμακας σε εξειδικευμένες (με ή χωρίς Π.Ο.Π.) κατηγορίες προϊόντων (π.χ., μαστίχα, κρόκος, σπαράγγια)
Δ Εξασφάλιση ισχυρής πρόσβασης σε σημαντικές εξαγωγικές αγορές	9 Συνέχιση και εντατικοποίηση της ενοποίησης μονάδων για την κατά το δυνατόν μεγαλύτερων σύγχρονων μονάδων γάλακτος
	10 Έναρξη εκτεταμένης εκστρατείας προώθησης Ελληνικών προϊόντων διατροφής σε σημαντικές αγορές (βλέπε #1) για επεξεργασμένα ή μη προϊόντα
	11 Ίδρυση της 'Εταιρίας Ελληνικών Τροφίμων' (ιδιωτική ή Σ.Δ.Ι.Τ.) με κύριες αρμοδιότητες: - Τη συγκέντρωση της παραγωγής μικρών και μεσαίων παραγωγικών μονάδων - Το συντονισμό με τις μονάδες επεξεργασίας και το σχεδιασμό κατανομής πόρων σε προϊόντα και αγορές - Το σχεδιασμό, δημιουργία και λειτουργία κατάλληλου μοντέλου εμπορικής παρουσίας στις αγορές - Τη διαχείριση των logistics εντός και εκτός Ελλάδος (συμπεριλαμβανομένων εξαγωγών) - Την ανάπτυξη δικτύου λιανέμπορων και χονδρέμπορων στο εξωτερικό
	12 Διαφοροποίηση εμπορικής στρατηγικής και μοντέλου κάλυψης ξένων αγορών (για επεξεργασμένα και μη προϊόντα) - Αγορές υψηλής προτεραιότητας (βλέπε #1): Τοπικοί υπεύθυνοι λογαριασμών (KAM) με στόχο την εδραίωση παρουσίας σε μεγάλους λιανέμπορους και την επέκταση του δικτύου χονδρεμπόρων αλλά και τη δημιουργία περιορισμένου δικτύου λιανικών πωλήσεων σε πυκνοκατοικημένες περιοχές για την αύξηση της αναγνωρισιμότητας και δοκιμής των Ελληνικών προϊόντων - Αγορές προτεραιότητας (βλέπε #1): Τοπικοί υπεύθυνοι λογαριασμών (KAM) με στόχο την εδραίωση παρουσίας σε μεγάλους λιανέμπορους και την επέκταση του δικτύου χονδρεμπόρων - Λοιπές αγορές: Ομάδα υπευθύνων λογαριασμών (KAMs) με έδρα την Ελλάδα και αρμοδιότητα τη συνεργασία με μεγάλες εταιρίες του χονδρέμποριού και του λιανέμποριού

McKinsey & Company

Οι αγορές αυξημένης προτεραιότητας για την ελληνική βιομηχανία τροφίμων



¹ Λιανικές πωλήσεις των συγκεκριμένων χωρών σε γαλακτοκομικά προϊόντα, λίπη και έλαια και προϊόντα αρτοποιίας

² Ελληνικές Εξαγωγές σε γαλακτοκομικά προϊόντα, λίπη και έλαια και προϊόντα αρτοποιίας

³ Εξαγορεύονται οι εξαγωγές σε λίπη και έλαια που αποτελούν το 83% του συνόλου των εξαγωγών

⁴ Λόγω του αριθμού τουριστών και των απαιτήσεων της συγκεκριμένης αγοράς για τα γεωργικά προϊόντα

SOURCE: UN Comtrade; Euromonitor; websearch

McKinsey & Company

4.1.4. Αγροτική Παραγωγή - Γεωργικές Καλλιέργειες

Ιστορικά ο αγροτικός τομέας ήταν πάντα σημαντικός για την Ελλάδα. Σήμερα απασχολεί περί το 13% του εργατικού δυναμικού, (περίπου 500.000 εργαζόμενους), και συνεισφέρει περίπου 4% στην ΑΠΑ (ποσοστό σχεδόν τριπλάσιο από τον μέσο όρο της Ε.Ε. των 15). Η σημασία του ενισχύεται ενισχύεται από τις έμμεσες επιπτώσεις που έχει στη βιώσιμη αγροτική και περιβαλλοντική ανάπτυξη καθώς και σε άλλους κλάδους, όπως τη μεταποίηση τροφίμων και τον τουρισμό.

Ο τομέας συνολικά χαρακτηρίζεται από χαμηλή παραγωγικότητα. Πριν την κρίση, η ΑΠΑ κατά κεφαλήν ήταν κατά 44% χαμηλότερη απ' αυτήν του μέσου όρου της Ε.Ε. των 15 (€17.200 έναντι €30.900). Στην περίοδο 2000 – 2008 το κόστος εργασίας σχεδόν διπλασιάστηκε, γεγονός που υποδηλώνει περαιτέρω απώλεια της ανταγωνιστικότητας. Κατά την ίδια περίοδο στη Γερμανία, την Ιταλία και τη Γαλλία η αύξηση του εργατικού κόστους ήταν 3%, 23% και 38% αντίστοιχως.

Οι γεωργικές καλλιέργειες αποτελούν τον πιο σημαντικό υποκλάδο της αγροτικής παραγωγής, που συνεισφέρει στο 62% της ΑΠΑ και το 80% της απασχόλησης του τομέα (οι ιχθυοκαλλιέργειες εξετάζονται χωριστά, ως "αναδυόμενος αστέρας"). Πριν την κρίση, η παραγωγή είχε μειωθεί κατά 15%, το κόστος παραγωγής είχε αυξηθεί κατά περίπου 40% και οι τιμές κατά περίπου 25%. Ταυτόχρονα το εμπορικό ισοζύγιο επιδεινώθηκε καθώς οι εισαγωγές αυξάνονταν πολύ πιο γρήγορα από τις εξαγωγές (44% και 28% συνολική αύξηση αντίστοιχα).

Η διεύθυνση της Ελλάδος στις κεντρικές ευρωπαϊκές αγορές είναι πολύ χαμηλή, με μερίδιο κάτω από το 2%, όταν η Ιταλία και η Ισπανία έχουν περίπου 10% και 13% αντίστοιχα. Η χώρα δεν έχει μία ολοκληρωμένη

και σαφή εξαγωγική στρατηγική, είτε συνολικά είτε για το κάθε προϊόν ξεχωριστά. Οι εισροές εργασίας και η παραγωγικότητα της γης υπολείπονται σημαντικά των περισσότερων χωρών του ευρωπαϊκού Νότου (Σχήμα 35), ενώ η κατακερματισμένη υπολείπεται σε διεθνή ανταγωνιστικότητα. Παρά τα μειονεκτήματα αυτά, η Ελλάδα κατέχει πλεονεκτήματα ποιότητας και κόστους που δείχνουν ότι υπάρχει η δυνατότητα για υψηλότερη ανταγωνιστικότητα, εξωστρέφεια και υποκατάσταση εισαγωγών. Η μελέτη επισημαίνει εννέα προτεραιότητες ομαδοποιημένες σε τέσσερις κατηγορίες. (Σχήμα 36)

- **Διαφοροποίηση και επικέντρωση της στρατηγικής** προϊόντων και μάρκετινγκ. Αυτό συνεπάγεται την ομαδοποίηση των προϊόντων σε τέσσερις διακριτές κατηγορίες **–δηλαδή «εισαγόμενα/ευρείας κατανάλωσης», «προσανατολισμένα στην επεξεργασία», «αναδυσόμενα» και «εξαγωγικές μηχανές»–** και την αντίστοιχη προσαρμογή στην παραγωγική καθώς και στην εμπορική στρατηγική βάσει των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών της κάθε ομάδας. Πέραν αυτών, η Ελλάδα οφείλει να επικεντρωθεί και στην δημιουργία συγκεκριμένης στρατηγικής για προϊόντα προστατευόμενης ονομασίας προέλευσης (π.χ., μαστίχα, κρόκο, σπαράγγια) (Σχήμα 37).
- **Βελτίωση της ανταγωνιστικότητας μέσω οικονομιών κλίμακας.** Αυτό συνεπάγεται τη στρόφη προς μεγαλύτερες μονάδες και υψηλότερη παραγωγικότητα μέσω της αναδιανομής της καλλιεργήσιμης γης προς όφελος συγκεκριμένων προϊόντων, τη δυνητική χρήση δημόσιων εκτάσεων για να μεγαλώσει η κλίμακα παραγωγής, την εισαγωγή νέων μεθόδων και κινήτρων για την αύξηση της παραγωγικότητας της γης, και την ίδρυση ενός νέου οργανισμού τυποποίησης και πιστοποίησης για αγροτικά προϊόντα και μεθόδους (περιλαμβανομένης της βιολογικής καλλιέργειας).
- **Διασφάλιση διείσδυσης και παρουσία σε ξένες αγορές.** Προς αυτή την κατεύθυνση θα συντελούσε η ίδρυση μίας «**Εταιρείας Ελληνικών Τροφίμων**» (ιδιωτική εταιρεία ή ΣΔΙΤ) ώστε να συγκεντρωθεί η παραγωγή, να υπάρξει συντονισμός, να δημιουργηθούν και να λειτουργήσουν δίκτυα διανομής στο εξωτερικό (ίδια πλατφόρμα με τη βιομηχανία τροφίμων).
- **Ανάπτυξη επαγγελματικών δυνατοτήτων.** Αυτό συνεπάγεται την ίδρυση περαιτέρω πανεπιστημιακών τμημάτων γεωργίας με έμφαση στην επιχειρηματικότητα και σε πρακτικά προβλήματα, όπως και τη δημιουργία ενός **Ινστιτούτου Ανάπτυξης της Γεωργίας** που θα διαχέει αποτελεσματικά πληροφόρηση και τεχνογνωσία και θα εισάγει κίνητρα για νέους αγρότες.

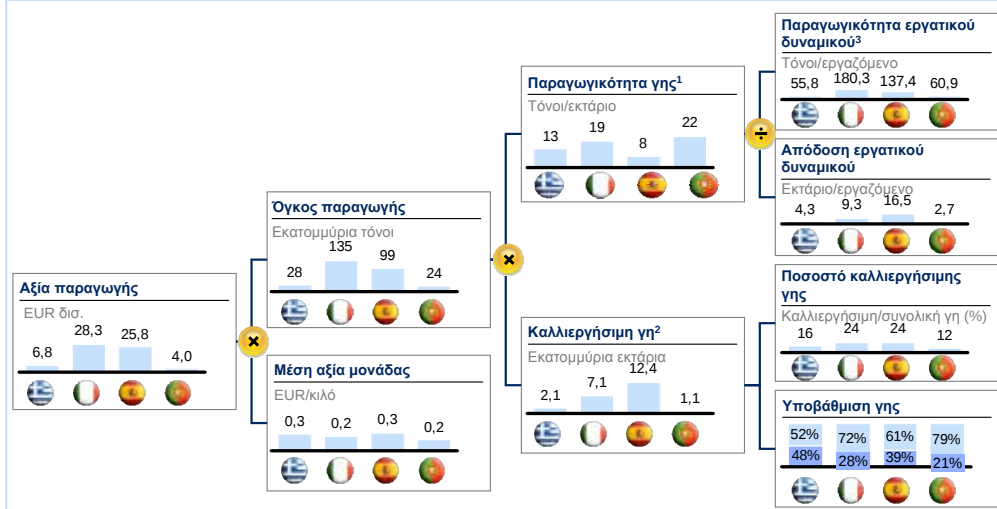
Μέχρι το 2021 η επιπλέον συνεισφορά στην ΑΓΑ (άμεση και έμμεση) θα μπορούσε να είναι της τάξης των €4,5 δισ., η απασχόληση μπορεί να αυξηθεί κατά 140.000 νέες θέσεις εργασίας και το εμπορικό ισοζύγιο να βελτιωθεί κατά περίπου € 2,7 δισ.

Χαμηλότερη παραγωγικότητα γης και εργατικού δυναμικού σε σχέση με την Ιταλία

ΕΚΤΙΜΗΣΕΙΣ

■ Καμία/ελαφρά/Μέτρια ■ Σοβαρή/πολύ σοβαρή

Εξέλιξη των παραγόντων που επηρεάζουν την προσφορά, 2008



Σημείωση: τα πιο πρόσφατα διαθέσιμα στοιχεία αφορούν στο 2008

1 Δεν περιλαμβάνει αδήλωτο εργατικό δυναμικό

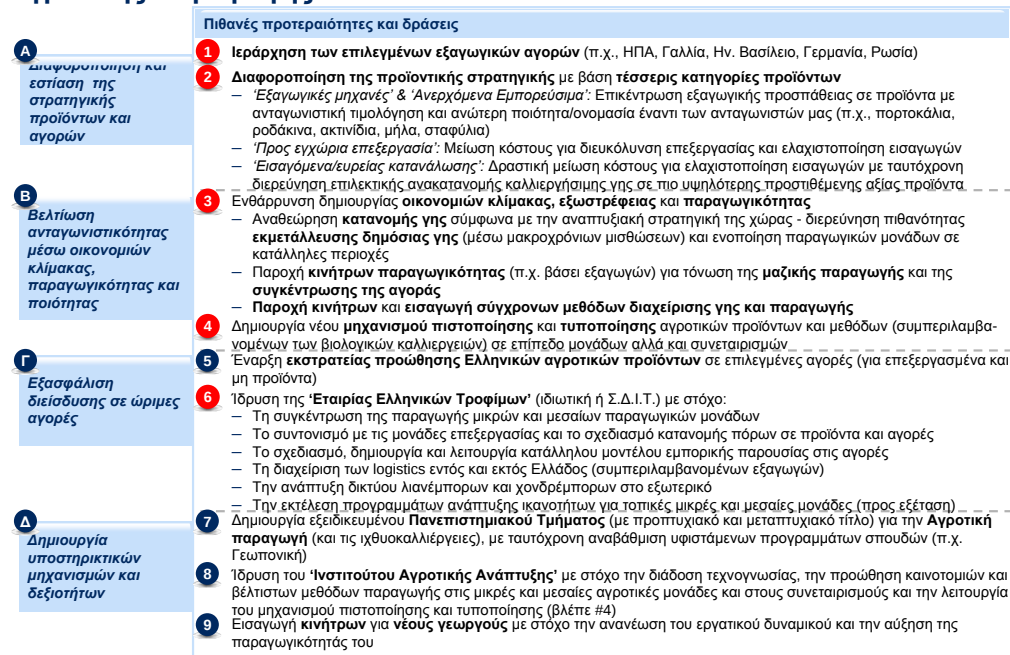
2 Περιλαμβάνει την γη που χρησιμοποιείται για την παραγωγή μη σταθερών καλλιεργειών

3 Υπολογισμός βάσει του συνολικού αριθμού αγροτών καθώς δεν είναι διαθέσιμη η κατανομή του εργατικού δυναμικού σε καλλιέργειες και κτηνοτροφία, McKinsey & Company

ΠΗΓΗ: FAO; Eurostat; Terrastat

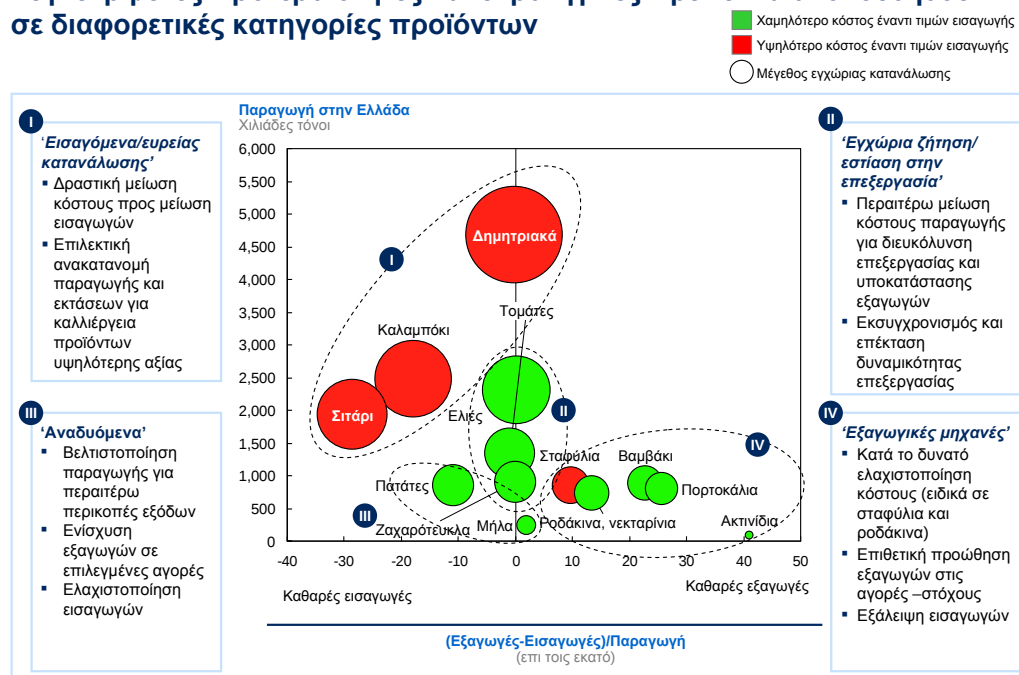
Πιθανές προτεραιότητες και δράσεις για την ανάπτυξη της αγροτικής παραγωγής

■ Υψηλή προτεραιότητα



Σχήμα 37

Συγκεκριμένες προτεραιότητες και στρατηγικές πρέπει να ακολουθηθούν σε διαφορετικές κατηγορίες προϊόντων



1 Χρήση στοιχείων 2008, λόγω μη διαθεσιμότητας πιο πρόσφατων δεδομένων
ΠΗΓΗ: FAO; UN Comtrade

McKinsey & Company

4.1.5. Λιανικό και Χονδρικό Εμπόριο

Το λιανικό και χονδρικό εμπόριο αποτελούν το 19% της συνολικής ΑΠΑ και το 18% της συνολικής απασχόλησης. Είναι ένας από τους πιο δυναμικούς τομείς της οικονομίας, αναπτυσσόμενος με ρυθμούς διπλάσιους από αυτόν της οικονομίας συνολικά. Η μελέτη εξετάζει στους κλάδους των τροφίμων, της ένδυσης/υπόδησης και των ηλεκτρονικών συσκευών που καλύπτουν πάνω από το 50% των συνολικών πωλήσεων του τομέα.

Πράγματι, φαίνεται να υπάρχουν σημαντικά περιθώρια για τη βελτίωση της παραγωγικότητας του τομέα, η οποία υπολείπεται κατά 30% - 40% του ευρωπαϊκού μέσου όρου (Σχήματα 38-39). Για να κατανοηθούν τα αίτια για την υστέρηση στην παραγωγικότητα η μελέτη εξέτασε τις ακόλουθες διαστάσεις (Σχήμα 40):

- **Δομή της αγοράς.** Η διεθνής εμπειρία υποδεικνύει ότι, ειδικά στα τρόφιμα, οι μεγαλύτερες επιχειρηματικές μονάδες είναι γενικά πιο παραγωγικές. Στην Ελλάδα, ο αριθμός καταστημάτων τροφίμων και ένδυσης/υπόδησης ανά κάτοικο είναι περίπου διπλάσιος σε σύγκριση με την Ευρώπη, με αποτέλεσμα την υποεκπροσώπηση των μονάδων μεγαλύτερου μεγέθους. Αυτό το μείγμα καταστημάτων έχει προκύψει από τις προτιμήσεις των καταναλωτών, την επίδραση ρυθμιστικών και άλλων περιορισμών και τις «ανεπίσημες» συναλλαγές. Η εμπορική χρήση του διαδικτύου είναι επίσης περιορισμένη σε σύγκριση με τα ευρωπαϊκά δεδομένα. (Σχήμα 41)
- **Λειτουργικό μοντέλο.** Σε σύγκριση με τους υπόλοιπους ευρωπαίους, οι Έλληνες λιανέμποροι αντιμετωπίζουν τις προκλήσεις της περιορισμένης χρήσης τεχνολογιών πληροφορικής (IT), των κατακερματισμένων προμηθευτικών αλυσίδων, του υψηλού κόστους μεταφοράς στις πιο

απομακρυσμένες περιοχές, της χαμηλής παραγωγικότητας του τομέα των μεταφορών, καθώς και των στρεβλώσεων στην αγορά εργασίας.

- **Αλυσίδα αγοράς στο χονδρεμπόριο.** Οι Έλληνες χονδρέμποροι είναι λιγότερο παραγωγικοί σε σύγκριση με άλλες ευρωπαϊκές χώρες, κυρίως λόγω μεγέθους. Αυτό με τη σειρά του οφείλεται στη μεγάλη εξειδίκευση ανά κατηγορία τροφίμου, στην πολυδιάσπαση και σε υστέρηση στη χρήση προηγμένων μεθόδων για τη διαχείριση των αποθεμάτων και την εξυπηρέτηση των πελατών.
- **Επίπεδα ανταγωνισμού.** Ενώ ο βαθμός συγκέντρωσης στο λιανεμπόριο είναι αντίστοιχος με τα ευρωπαϊκά επίπεδα, στο χονδρεμπόριο – ειδικά σε ορισμένες κατηγορίες τροφίμων – είναι υψηλότερος. Εν μέρει αυτό οφείλεται στην περιορισμένη διείσδυση τόσο των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας (private label, 12% σε σύγκριση με 24% σε ορισμένες ευρωπαϊκές χώρες) καθώς και των εκπτώτικων καταστημάτων (6% σε σύγκριση με 13% σε μερικές ευρωπαϊκές χώρες).

Για να αντιμετωπιστούν αυτά τα προβλήματα η μελέτη επισημαίνει 10 προτεραιότητες ομαδοποιημένες σε δύο κατηγορίες στρατηγικών ενεργειών (Σχήμα 42).

- **Ενίσχυση του ανταγωνισμού, των επενδύσεων και της συμμόρφωσης.** Αυτό προϋποθέτει τον χαρακτηρισμό των αστικών και μη περιοχών για εμπορική χρήση ώστε να διευκολυνθούν οι επενδύσεις, την κατάργηση της απαγόρευσης πώλησης ορισμένων προϊόντων από γενικά καταστήματα λιανικής με παράλληλη τήρηση των κανόνων ασφάλειας και υγιεινής (μη συνταγογραφούμενα φάρμακα, τροφές για μωρά κλπ.), καθώς και την ενίσχυση της διαφάνειας στις τιμές (π.χ. με την καλύτερη ενημέρωση των καταναλωτών μέσω του Παρατηρητηρίου Τιμών και τη δημιουργία συγκριτικών βάσεων δεδομένων όπως το Stiftung Warentest στη Γερμανία). Η αναβάθμιση της Επιτροπής Ανταγωνισμού και η αυστηρή εφαρμογή της απαγόρευσης του παράνομου πλανόδιου εμπορίου και των «ανεπίσημων» συναλλαγών θα βοηθούσαν επίσης στη βελτίωση του ανταγωνισμού και στην ανταγωνιστική συμμόρφωση.
- **Αύξηση της παραγωγικότητας στο λιανεμπόριο και στο χονδρεμπόριο.** Αυτό πρέπει να επιδιωχθεί με τη δημιουργία μεγαλύτερων μονάδων μέσω εξαγορών και συγχωνεύσεων κυρίως στο επίπεδο μικρομεσαίων επιχειρήσεων, με παράλληλη προσπάθεια της αύξησης των επενδύσεων σε πληροφορικά συστήματα, στη βελτίωση της αλυσίδας αξίας και της επέκτασης της χρήσης του διαδικτύου. Είναι επίσης σημαντικό να μειωθούν οι στρεβλώσεις στην αγορά εργασίας (π.χ., κινητικότητα μεταξύ κλάδων, ημερήσιες βάρδιες), να επιταχυνθεί η απελευθέρωση της αγοράς των φορτηγών δημόσιας χρήσης και να περιοριστούν οι κανονιστικές απαιτήσεις για την παροχή στοιχείων περιορισμένης χρησιμότητας στο κράτος.

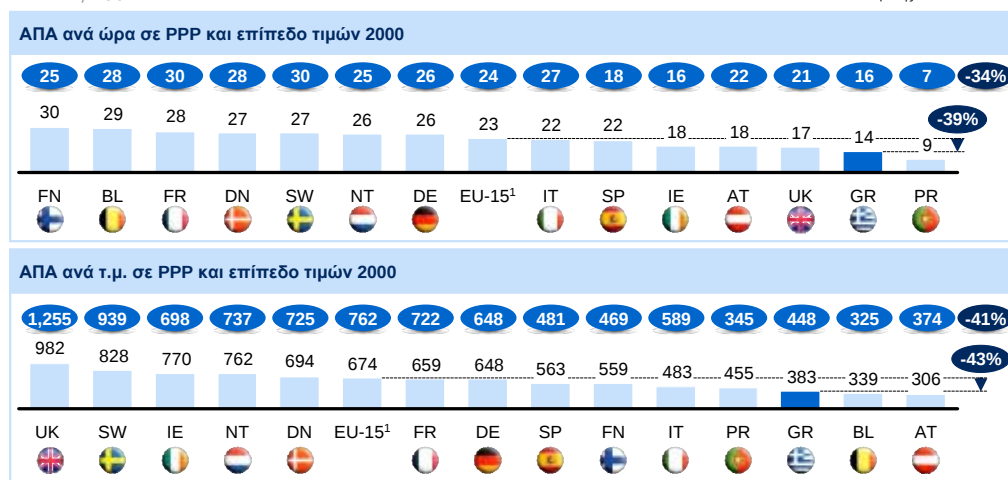
Με αυτά τα μέτρα, η ανταγωνιστικότητα του τομέα μπορεί να βελτιωθεί σημαντικά. Η παραγωγικότητα μπορεί να αυξηθεί κατά περίπου 22% και οι πωλήσεις του λιανεμπορίου κατά περίπου €1,5 δισ. Ευρύτερα στην οικονομία, ο τομέας μπορεί να δώσει προστιθέμενη αξία της τάξης των €4 δισ. (€2,5 δισ. άμεση συνεισφορά και €1,5 δισ. έμμεση συνεισφορά), και μία αύξηση των φορολογικών εσόδων κατά περίπου €600 εκατ.

Σχήμα 38

ΕΚΤΙΜΗΣΕΙΣ

Η παραγωγικότητα στο ελληνικό λιανεμπόριο προ της κρίσης ήταν κατά 30% - 40% χαμηλότερη από τον μέσο όρο των χωρών της ΕΕ15¹

ΕΥΡΩ², 2007



Η σχετική θέση της Ελλάδας στον δείκτη ΑΠΑ ανά εργαζόμενο, πιθανά να είναι καλύτερη λόγω του χαμηλότερου ποσοστού εργατικού δυναμικού μερικής απασχόλησης και κατά συνέπεια την αύξηση του αριθμού των ωρών ανά εργαζόμενο

Σημείωση: Ο κλάδος του λιανεμπορίου συμφωνά με τον ορισμό του NACE 52 Rev 1.1

1 Σταθμισμένος μέσος όρος της ΕΕ-15 μη συμπεριλαμβανομένου του Λουξεμβούργου; 2 Δεν συμπεριλαμβάνει τις πωλήσεις στην παραοικονομία ΠΗΓΗ: Eurostat (απασχόληση, ΑΠΑ, μέσες ώρες εργασίας); EU KLEMS (Αποπληθωριστής, PPP); Eurostat (χώρος πωλήσεων)

McKinsey & Company

Σχήμα 39

ΕΚΤΙΜΗΣΕΙΣ

Η διαφορά παραγωγικότητας είναι χαμηλή και σε επίπεδο υπό-κλάδου

ΑΠΑ ανά ώρα, ΕΥΡΩ² σε PPP¹, 2007



1 Επίπεδο τιμών 2000; 2 Σταθμισμένος μέσος όρος του ΕΕ-15 μη συμπεριλαμβανομένου του Λουξεμβούργου

ΠΗΓΗ: Eurostat (αριθμός εργαζομένων, ΑΠΑ, μέσες ώρες εργασίας); EU KLEMS (Deflators, PPP)

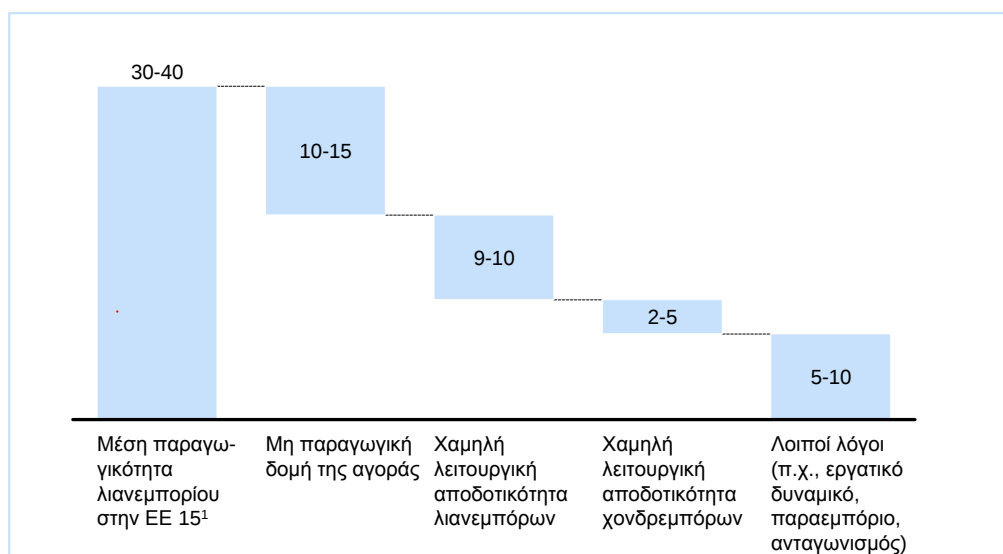
McKinsey & Company

ΕΚΤΙΜΗΣΕΙΣ

Σχήμα 40

Βασικοί λόγοι για την διαφορά παραγωγικότητας

Δείκτης παραγωγικότητας βάσει της μέσης παραγωγικότητας της ΕΕ¹



¹ Σταθμισμένος μέσος όρος του ΕΕ-15 μη συμπεριλαμβανομένου του Λουξεμβούργου

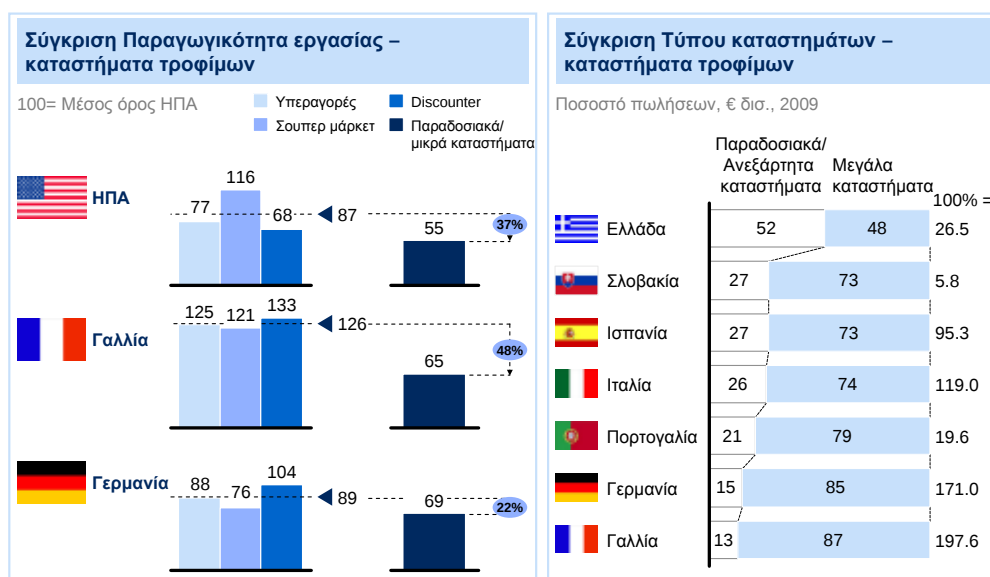
McKinsey & Company

ΕΚΤΙΜΗΣΕΙΣ

Σχήμα 41

Διεθνή στοιχεία παραγωγικότητας και δομής της αγοράς

Στοιχεία πωλήσεων και εργασίας για το 2007



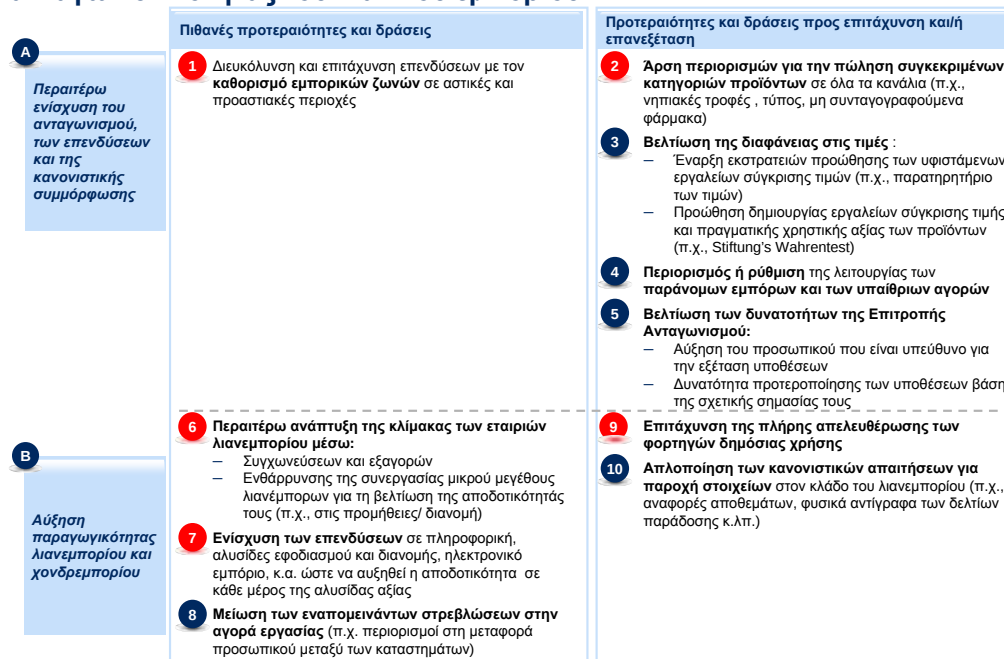
ΠΗΓΗ: Euromonitor, Hellenstat, Global Insight (WMM), McKinsey Global Institute

McKinsey & Company

Σχήμα 42

Πιθανές προτεραιότητες και δράσεις για την προώθηση της ανταγωνιστικότητας του λιανικού εμπορίου

Υψηλή προτεραιότητα



4.2. «Αναδυόμενοι Αστέρες»

Η μελέτη αναδεικνύει οκτώ «αναδυόμενους αστέρες», δηλ. εξειδικευμένους υπο-κλάδους οικονομικής δραστηριότητας, στους οποίους η Ελλάδα κατέχει σχετικό συγκριτικό πλεονέκτημα. Παρ'ότι αυτές οι περιοχές οικονομικής δραστηριότητας έχουν σήμερα σχετικά μικρό μέγεθος, μπορούν μελλοντικά, όχι μόνο να συνεισφέρουν σημαντικά στην αύξηση του ΑΕΠ και της απασχόλησης, αλλά να αποκτήσουν και ένα συμβολικό ρόλο επιχειρηματικότητας στο νέο **Μοντέλο Ανάπτυξης** της χώρας. Οι υπο-κλάδοι που παρουσιάζονται ταξινομούνται σε **πρωτεύοντες και δευτερεύοντες**, ανάλογα με το μέγεθος αλλά και το χρονικό ορίζοντα της αναμενόμενης συνεισφοράς τους στην αύξηση της ΑΓΑ.

Οι έξι πρωτεύοντες «αναδυόμενοι αστέρες» που θα μπορούσαν να συνεισφέρουν στην ανάπτυξη της οικονομίας κατά τα επόμενα 5-10 χρόνια, περιλαμβάνουν την **παραγωγή γενοσήμων φαρμάκων**, τις **ιχθυοκαλλιέργειες**, τον **ιατρικό τουρισμό**, την **φροντίδα για την τρίτη ηλικία και τους χρόνια ασθενείς**, τη **δημιουργία περιφερειακών διαμετακομιστικών κόμβων**, και τη **διαχείριση αποβλήτων**. Αντίστοιχα, οι δύο δευτερεύοντες υπο-κλάδοι, οι οποίοι αναμένεται να διαδραματίσουν έναν περισσότερο συμβολικό ρόλο στο νέο μοντέλο ανάπτυξης της Ελλάδας, περιλαμβάνουν τις **εξειδικευμένες κατηγορίες τροφίμων**, καθώς και τη **δημιουργία στοχευμένων εκπαιδευτικών προγραμμάτων στον τομέα των κλασικών σπουδών**. Αθροιστικά, οι οκτώ «αναδυόμενοι αστέρες» μπορούν να συνεισφέρουν περίπου €7 δισ. πρόσθετης -άμεσης και έμμεσης- ΑΠΑ και περισσότερες από 70.000 νέες θέσεις εργασίας σε ορίζοντα δεκαετίας.

Όπως αναφέρθηκε στην εισαγωγή του παρόντος, αυτοί οι «αναδυόμενοι αστέρες» είναι ενδεικτικοί πιθανών αναπτυξιακών ευκαιριών στην Ελλάδα. Σαφώς, ενδέχεται να υπάρχουν πρόσθετοι αναδυόμενοι υπο-κλάδοι, με σημαντικό αναπτυξιακό δυναμικό που δεν αποτελούν αντικείμενο ανάλυσης στη μελέτη αυτή.

Τα Σχήματα 43-44 περιλαμβάνουν μια σύντομη περιγραφή των αναπτυξιακών προοπτικών, αλλά και των πιθανών δράσεων που – κατά προτεραιότητα – απαιτούνται για την ανάπτυξη του καθενός από τους πρωτεύοντες «αναδυόμενους αστέρες».

Σχήμα 43

Πρωτεύοντες «Αναδυόμενοι Αστέρες» – Αιτιολόγηση επιλογής και πιθανές προτεραιότητες (1/2)

Τομέας	Αιτιολόγηση επιλογής	Πιθανές προτεραιότητες ανάπτυξης
Παραγωγή γενόσημων φαρμάκων	- Σημαντική αναμενόμενη ανάπτυξη της αγοράς τόσο στην Ελλάδα όσο και διεθνώς (5%-9% μέση ετήσια μεταβολή την επόμενη πενταετία), υποστηριζόμενη από σχετικές κυβερνητικές δράσεις - Ήδη υπάρχουσα εδραιωμένη βιομηχανία (~1,2 Δισ. πωλήσεις το 2010) με σημαντικό μέγεθος - Σποραδικές αλλά επιτυχημένες εξαγωγικές δραστηριότητες συγκεκριμένων εγχώριων επιχειρήσεων	- Ανάπτυξη εθνικής στρατηγικής για τη διείσδυση των γενόσημων στην Ελληνική αγορά και βαθμιαία μείωση ρυθμιζόμενων τιμών σε συγχρονισμό με τη βελτίωση της εγχώριας ανταγωνιστικότητας - Σημαντικές εκστρατείες ευαισθητοποίησης με στόχο γιατρούς, φαρμακοποιούς, ασθενείς, opinion leaders και ιατρικούς συλλόγους Επιλεκτικές συγχωνεύσεις και μεγέθυνση, ριζική βελτιστοποίηση λειτουργιών για διατήρηση περιθωρίων κέρδους σε περιβάλλον χαμηλότερων τιμών - Στοχευμένη επέκταση σε νέες αγορές του εξωτερικού Εξάλειψη καθυστερήσεων στις διαδικασίες αδειοδότησης και τιμολόγησης
Ιατρικός τουρισμός	Υψηλοί ρυθμοί ανάπτυξης διεθνούς αγοράς (+13% ετησίως μεταξύ 2009-2012) Υψηλός αριθμός εξειδικευμένων ιατρών (π.χ. 24 πλαστικοί χειρουργοί ανά εκατ. Κατοίκων σε σχέση με 8 και 11 στην Ιταλία και Γερμανία αντίστοιχα) Χαμηλότερο κόστος σε σχέση με προορισμούς εγνωσμένα υψηλής ποιότητας (π.χ. 20% χαμηλότερο κόστος οδοντιατρικών επεμβάσεων σε σχέση με την Μεγάλη Βρετανία) Παροχή ποιοτικών υποστηρικτικών τουριστικών υποδομών - Ευνοϊκή νομοθεσία για συγκεκριμένες επεμβάσεις (π.χ. θεραπείες γονιμότητας)	- Ανάπτυξη εθνικής στρατηγικής με στόχο την τοποθέτηση της χώρας στο 'μεσαίο' τμήμα της αγοράς και με προσανατολισμό σε συγκεκριμένα προϊόντα και αγορές - Απόκτηση διεθνών πιστοποιήσεων (π.χ., JCI) και συνεργασίες με διεθνή αναγνωρισμένα ινστιτούτα Εδραίωση αυστηρών διαδικασιών ποιοτικού ελέγχου Αναθεώρηση απαιτούμενων προϋποθέσεων για εκτέλεση χειρουργικών επεμβάσεων (π.χ., μέγεθος μονάδας, κέντρα ημερήσιας νοσηλείας)
Φροντίδα για την τρίτη ηλικία και τους χρόνιους ασθενείς	Ταχεία γήρανση του Ελληνικού πληθυσμού (αναμενόμενη αύξηση του πληθυσμού 65+ από 19% σε 32% από το 2010 στο 2050) που ευνοεί επίσης την εμφάνιση χρόνιων νοσημάτων Δυσχερής μακροοικονομική κατάσταση που απαιτεί υιοθέτηση πολιτικών πρόληψης για την μείωση των δαπανών υγείας	Μεγέθυνση της εκκολλημένης τοπικής βιομηχανίας (με παροχή υπηρεσιών όπως τηλεϊατρική, κατ'οίκον νοσηλεία κτλ) - Δημιουργία μητρώου ασθενών και συστήματος πιστοποίησης ποιότητας και ελέγχου απόδοσης παρόχων εξωνοσοκομειακών υπηρεσιών Διευκόλυνση εξεύρεσης κεφαλαίων και συμμετοχή του δημόσιου Ανάπτυξη επιλεκτικών πιλοτικών προγραμμάτων που θα προετοιμάσουν τη μετάβαση στο νέο σύστημα

Σχήμα 44

Πρωτεύοντες «Αναδυόμενοι Αστέρες» – Αιτιολόγηση επιλογής και πιθανές προτεραιότητες (2/2)

Τομέας	Αιτιολόγηση επιλογής	Πιθανές προτεραιότητες ανάπτυξης
Ιχθυοκαλλιέργειες	- Σταθερή αύξηση παραγωγής με μεγάλο ποσοστό (~80%) εξαγωγών και σημαντικό μερίδιο στην Ευρωπαϊκή αγορά (2.8%) Ανταγωνιστικό κόστος έναντι των περισσότερων ανταγωνιστών (χαμηλότερα κόστη κατά 4%-18%)	- Εφαρμογή εθνικού χωροταξικού σχεδίου και προγραμματισμός παραγωγής καθώς και δημιουργία μηχανισμού κατανομής παραγωγής στους εγχώριους παίκτες - Δημιουργία εθνικού παρατηρητηρίου προσφοράς/ζήτησης και τιμών σε Ελλάδα και σημαντικές εξαγωγικές αγορές - Εδραίωση αποτελεσματικής διεθνούς εκπροσώπησης και βοήθειας από την Πολιτεία για είσοδο σε νέες αγορές Επιτάχυνση του τρέχοντος ρυθμού συγχωνεύσεων σε συμφωνία με στοχευμένη προϊόντική στρατηγική
Δημιουργία περιφερειακών διαμετακομιστικών κόμβων	- Θέση των Ελληνικών λιμανιών πάνω στη μία εκ των δύο κυριοτέρων παγκοσμίων διαδρομών εμπορικής ναυσιπλοΐας (19 εκατ. TEU* δια μέσου της ανατολικής Μεσογείου το 2009 και ετήσια αύξηση εμπορίου ~9% από το 2004-2008) Υπάρχουσες υποδομές και συμφωνίες με διεθνείς εταιρίες αποτελούν σημαντικό σημείο εκκίνησης για περαιτέρω ανάπτυξη	Βελτιστοποίηση διοικητικών λειτουργιών (π.χ., διαδικασίας εκτελωνισμού) και μείωση των χρόνων διαχείρισης (π.χ. εκφόρτωση εμπορευμάτων) με σκοπό τη μείωση του έμμεσου κόστους για τις συνεργαζόμενες εταιρίες μεταφοράς εμπορευμάτων - Επισκόπηση σχετικής νομοθεσίας, προς εξασφάλιση της ομαλής και συνεχούς λειτουργίας των λιμένων - Βελτίωση των υποδομών (π.χ., γραμμές τρένων) για την ευχερέστερη σύνδεση των κυρίων λιμένων
Διαχείριση αποβλήτων	- Χρήση υγιονομικής ταφής έναντι πιο προσοδοφόρων επιλογών, (π.χ., αποτέφρωση ή ανακύκλωση), για το 80% των οικιακών στερεών αποβλήτων έναντι του 40% που αποτελεί μέσο όρο της ΕΕ-27 και του <10% αρκετών Δυτικοευρωπαϊκών χωρών Κοινοτικές οδηγίες που προωθούν εναλλακτικές μεθόδους υγιονομικής ταφής	- Ανάπτυξη «εξελιγμένων» εγκαταστάσεων διαχείρισης απορριμμάτων βιώσιμου μεγέθους, π.χ., εγκαταστάσεις αποτέφρωσης και ανακύκλωσης οικιακών απορριμμάτων, εγκαταστάσεις διαχείρισης βιομηχανικών αποβλήτων - Εκμετάλλευση της δυνατότητας παραγωγής ενέργειας από απόβλητα, π.χ., μέσω της μετατροπής αποβλήτων σε RDF και χρήσης του ως εναλλακτικό καύσιμο σε εργοστάσια τσιμέντου ή της αποτέφρωσης απορριμμάτων σε μονάδες αεριοποίησης

* Twenty-foot-container equivalent units

McKinsey & Company

4.2.1. Παραγωγή γενοσήμων φαρμάκων

Η δυσχερής δημοσιονομική κατάσταση της ελληνικής οικονομίας, αλλά και η δέσμευση της κυβέρνησης για την αύξηση της χαμηλής, σήμερα, διείσδυσης των γενοσήμων φαρμάκων (μόνο 32% των πωλήσεων φαρμάκων εκτός πατέντας, σε σχέση με άνω του 60% σε Γερμανία, Ιταλία και Ηνωμένο Βασίλειο) (Σχήμα 45) υποδεικνύουν πιθανώς ευνοϊκές συνθήκες για την τοπική αγορά γενοσήμων φαρμάκων, η οποία, υπό προϋποθέσεις, θα μπορούσε να αυξήσει το μέγεθός της (από εγχώριες πωλήσεις και εξαγωγές), από ~€1,2 δισ. το 2010 σε €2,2 δισ. το 2021. Η προοπτική αυτή αποτελεί ένα σημαντικό «παράθυρο ευκαιρίας» για την εγχώρια βιομηχανία, η οποία θα μπορούσε να αξιοποιήσει το επερχόμενο κύμα ανάπτυξης (εντός Ελλάδος, αλλά και σε γειτονικές αγορές), και να κινηθεί προς τη δημιουργία «εθνικών πρωταθλητών» στην παραγωγή γενοσήμων. Μια τέτοια εξέλιξη θα συνεισφέρει σημαντικά στην αύξηση της προστιθέμενης αξίας και της απασχόλησης στον κλάδο αλλά και στην ευρύτερη ελληνική οικονομία.

Οι κύριες δράσεις, οι οποίες θα επέτρεπαν στην εγχώρια βιομηχανία να αξιοποιήσει τις ευκαιρίες ανάπτυξης του κλάδου ομαδοποιούνται σε τέσσερις στρατηγικές κατηγορίες:

- **Βελτίωση της ελκυστικότητας και αύξηση της διείσδυσης των γενοσήμων φαρμάκων.** Ο κλάδος θα μπορούσε να ωφεληθεί σημαντικά από μια συστηματική εκστρατεία ενημέρωσης, η οποία να παρέχει εγγυήσεις ποιότητας και να τονίζει τις θετικές συνέπειες της χρήσης γενοσήμων. Παράλληλα, η Πολιτεία μπορεί να αναπτύξει μια συνολική στρατηγική ανάπτυξης των γενοσήμων, που να περιλαμβάνει την λεπτομερή καταγραφή των απαιτούμενων κινήτρων για τους εμπλεκόμενους, π.χ., ιατρούς, φαρμακοποιούς, ασφαλιστικά ταμεία, αλλά και ασθενείς (π.χ., μέσω της καθιέρωσης περιθωρίου κέρδους σε απόλυτη τιμή για το φαρμακοποιό, και

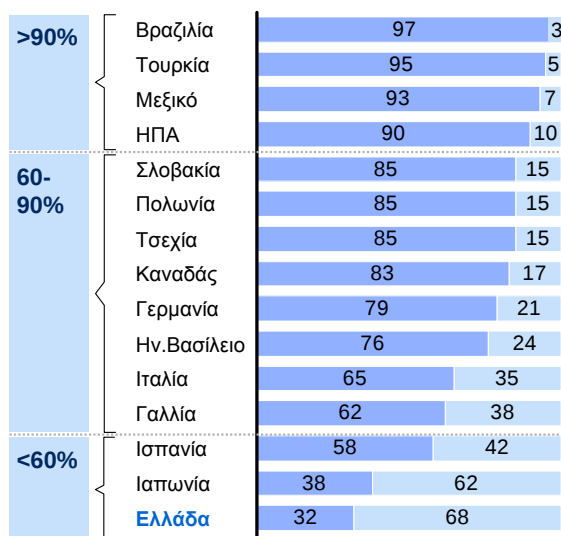
μοντέλο συγχρηματοδότησης για τους ασθενείς). Είναι αναγκαίος ο ανασχεδιασμός της δομής πωλήσεων των εταιριών, τόσο για τη μείωση του σχετικού κόστους, όσο και για την καλύτερη προσέγγιση των φορέων που επηρεάζουν τις αποφάσεις στη συνταγογράφηση καθώς και για την αποτελεσματικότερη ανταπόκριση στις νέες διαδικασίες προμηθειών φαρμάκων από τα νοσοκομεία και τα ταμεία. Επιπλέον, είναι σημαντικός ο ρόλος της Πολιτείας στον καθορισμό ενός σχεδίου για τη σταδιακή μείωση των τιμών των γενοσήμων (σε αντίθεση με πρόωρες «απότομες» μειώσεις) με στόχο αφενός την ώθηση της αγοράς γενοσήμων και την άσκηση πίεσης στον κλάδο για λειτουργικές βελτιώσεις και μείωση κόστους, και αφετέρου την παροχή επαρκούς χρόνου για την προσαρμογή και περαιτέρω «συγκέντρωση» των εταιριών του κλάδου. Σχετικές δράσεις θα μπορούσαν να περιλαμβάνουν την άρση πιθανών ρυθμιστικών και νομικών εμποδίων (π.χ., σχετικών με τις διαδικασίες έγκρισης γενοσήμων και βιο-ισοδυνάμων) για τη μείωση του κόστους και του απαιτούμενου χρόνου έγκρισης νέων προϊόντων, καθώς και την παροχή εγγυήσεων ποιότητας (π.χ., μέσω πιστοποιήσεων) σε ιατρούς και ασθενείς.

- **Βελτίωση της ανταγωνιστικότητας μέσω κλίμακας, εστίασης και καινοτομίας.** Η εγχώρια βιομηχανία απαιτεί σημαντική συγκέντρωση παραγωγικής δυναμικότητας, ώστε να αποκτήσει την κλίμακα και την αποδοτικότητα που απαιτείται σε ένα παγκόσμιο περιβάλλον, και να μπορέσει να ανταπεξέλθει αποτελεσματικά στο διεθνή ανταγωνισμό. Επιπλέον, ο κλάδος απαιτείται να εστιάσει στις κατάλληλες υποκατηγορίες προϊόντων και σε υψηλής προστιθέμενης αξίας έρευνα και ανάπτυξη, να συγκεντρώσει τα σχετικά εξειδικευμένα στελέχη και να επιδιώξει την καινοτομία, π.χ., σε νέες συσκευές ή συνδυασμούς φαρμάκων. Η Πολιτεία θα μπορούσε να διευκολύνει τέτοιες κινήσεις, π.χ., μέσω φορολογικών ελαφρύνσεων για επενδύσεις σε παραγωγικές μονάδες, έρευνα και ανάπτυξη, και εξαγωγική δραστηριότητα, με παράλληλη εντατικοποίηση των μηχανισμών ελέγχου ποιότητας για τη βελτίωση ποιότητας των παραγόμενων προϊόντων.
- **Διείσδυση σε υποσχόμενες αγορές του εξωτερικού.** Οι ελληνικές εταιρίες γενοσήμων θα μπορούσαν να επεκτείνουν περαιτέρω τις διεθνείς δραστηριότητές τους, τόσο σε γειτονικές αγορές, όσο και σε άλλες επιλεγμένες αγορές, όπου υπάρχουν συγκριμένες ευκαιρίες (π.χ., Βαλκάνια, Ηνωμένο Βασίλειο, Γερμανία, Γαλλία, Ρωσία). Μια τέτοια στρατηγική θα βοηθούσε τις εταιρίες να διασφαλίσουν και να αυξήσουν τα έσοδά τους, με παράλληλη αύξηση της κλίμακας και καλύτερη αξιοποίηση της παραγωγικής τους δυναμικότητας. Ταυτόχρονα, θα συνεισέφερε σε σημαντικό βαθμό στη διαφοροποίηση των δραστηριοτήτων τους. Ενώ ένα μέρος αυτής της μεγέθυνσης μπορεί να προέλθει μέσω οργανικής ανάπτυξης, η επίτευξη της απαιτούμενης κλίμακας και η πρόσβαση στις διεθνείς αγορές μπορεί να απαιτήσει συγκεκριμένο σχέδιο στοχευμένων εξαγωγών και συγχωνεύσεων.
- **Διασφάλιση πρόσβασης σε εναλλακτικές πηγές χρηματοδότησης.** Οι περισσότερες από τις δράσεις που περιγράφονται παραπάνω θα απαιτήσουν σημαντικά πρόσθετα κεφάλαια, τα οποία απουσιάζουν σήμερα από τον κλάδο, δεδομένης της δυσκολίας εξασφάλισης τραπεζικού δανεισμού, αλλά και των υφιστάμενων χρεών προς τις φαρμακευτικές εταιρίες. Σε ένα τέτοιο περιβάλλον, οι ελληνικές εταιρίες θα πρέπει να στοχεύσουν σε χρηματοδότηση μέσω ιδιωτικών κεφαλαίων, π.χ., Private Equity ή Venture Capital. Την ίδια στιγμή, η Πολιτεία μπορεί να επανεξετάσει τη δυνατότητα διευθέτησης των εκκρεμών χρεών μέσω συμψηφισμού του ΦΠΑ ή άλλων πληρωμών, με σκοπό την – κατά το δυνατόν – ενίσχυση της ρευστότητας των εταιριών και τη μείωση του κόστους χρηματοδότησης και κεφαλαίου κίνησης.

Σχήμα 45

Χαμηλή διείσδυση των γενόσημων φαρμάκων στην ελληνική αγορά

Ποσοστό μη προστατευμένης¹ αγοράς βάσει
όγκου, 2009



- Το μερίδιο αγοράς των γενόσημων στην ελληνική αγορά είναι αισθητά χαμηλότερο σε σύγκριση με τις διεθνείς αγορές, όπου το αντίστοιχο μερίδιο βάσει όγκου υπερβαίνει ακόμα και το 60%
- Βασική αιτία του φαινομένου είναι η ισχύουσα τιμολογιακή νομοθεσία:
 - Οι τιμές των γενόσημων ορίζονται βάσει νόμου στο 90% των τιμών των αντίστοιχων πρωτότυπων
 - Διεθνώς τα γενόσημα τιμολογούνται συνήθως κατά 30%-80% χαμηλότερα από τα αντίστοιχα πρωτότυπα

¹ Αγορά φαρμάκων εκτός πατέντας

ΠΗΓΗ: IMS Health; MIDAS Market Segmentation; MAT Dec 2009

McKinsey & Company

4.2.2. Ιχθυοκαλλιέργειες

Παρά το σχετικά μικρό σημερινό μέγεθος (ΑΠΑ περίπου €400 εκατομμυρίων το 2010), ο τομέας των ιχθυοκαλλιεργειών αυξάνεται κατά ~3% ετησίως, ενώ περίπου το 80% της εγχώριας παραγωγής κατευθύνεται σε εξαγωγές. Σχεδόν το 90% της παραγωγής εστιάζεται σε δύο μόνο προϊόντα, τη μεσογειακή τσιπούρα και το λαβράκι, στα οποία η Ελλάδα παράγει περίπου το 50% της συνολικής παραγωγής. Λόγω της φύσης του προϊόντος (μικρό μέγεθος ψαριού), και της σχετικής έλλειψης εξειγμένων υποδομών επεξεργασίας από τις εγχώριες εταιρίες, το ελληνικό προϊόν εξάγεται κατά βάση χύδην ή ελαφρώς επεξεργασμένο. Επιπλέον, το υψηλό κόστος πιστοποίησης (και η συνεπαγόμενη χαμηλή υιοθέτησή της), δεν έχουν επιτρέψει αποτελεσματικό branding της ελληνικής παραγωγής στις διεθνείς αγορές.

Την ίδια στιγμή, παρά το σχετικά ανταγωνιστικό κόστος παραγωγής των ελληνικών εταιριών (χάρη και στον υψηλό βαθμό καθετοποίησης) ο τομέας αντιμετωπίζει ήδη έντονο ανταγωνισμό από χώρες με χαμηλότερο εργατικό κόστος, όπως η Τουρκία. Επιπλέον, συστηματικά κατά τα τελευταία χρόνια, οι εγχώριοι παίκτες δεν έχουν επιτύχει να ισορροπήσουν επιτυχώς τον κύκλο προσφοράς και ζήτησης, με αποτέλεσμα την απότομη μεταβολή των τιμών και την ανεξέλεγκτη «συγκέντρωση» του κλάδου.

Επιπλέον, το ασταθές ρυθμιστικό περιβάλλον, η απουσία χωροθέτησης και οι ασαφείς διαδικασίες αδειοδότησης επηρεάζουν αρνητικά τις προοπτικές ανάπτυξης του κλάδου. Την ίδια στιγμή, η παραγωγή της Τουρκίας αυξάνεται και απειλεί να ξεπεράσει την ελληνική σε ορίζοντα διετίας.

Οι εγχώριες εταιρίες και η Πολιτεία μπορούν να εστιάσουν στις ακόλουθες προτεραιότητες για την ενδυνάμωση της ανταγωνιστικότητας και της εξωστρέφειας του κλάδου:

- **Υιοθέτηση στρατηγικής προϊόντων και αγορών σε φάσεις**, με σκοπό: (α) την διατήρηση της ηγετικής θέσης στην τσιπούρα και το λαβράκι στις κύριες ευρωπαϊκές αγορές (π.χ., Ιταλία, Ισπανία, Γαλλία), (β) την επέκταση της γεωγραφικής κάλυψης στην Ευρώπη με το υπάρχον προϊόν (π.χ., σε Ολλανδία, Ρωσία, Ουκρανία, Πολωνία), καθώς και στις ΗΠΑ και Ιαπωνία/Κίνα και (γ) την επέκταση σε νέα είδη μεγαλύτερου μεγέθους και υψηλότερης προστιθέμενης αξίας αξιοποιώντας την υπάρχουσα τεχνογνωσία (Σχήμα 46). Για τη διευκόλυνση της εισόδου σε νέες αγορές, η Πολιτεία μπορεί να βοηθήσει μέσω μιας αποτελεσματικής διεθνούς εκπροσώπησης και στοχευμένης χορηγίας (π.χ., για road-shows σε Ρωσία, ΗΠΑ, Ιαπωνία βάσει και του νορβηγικού παραδείγματος πορώθησης σολωμού για sushi στην Ιαπωνία τη δεκαετία του 1980), καθώς και μέσω της εισαγωγής και προώθησης ενός αποτελεσματικού και κοινά αποδεκτού μηχανισμού πιστοποίησης.
- **Βελτίωση ανταγωνιστικότητας μέσω οικονομιών κλίμακας, προϊόντικής εστίασης και αποδοτικότητας εργασίας**, με επιλεκτική επιτάχυνση της υπάρχουσας τάσης «συγκέντρωσης», και την εισαγωγή μέτρων βελτίωσης της αποδοτικότητας για την αντιμετώπιση του μειονεκτήματος κόστους σε σχέση με τους συγκεκριμένους ανταγωνιστές. Σε αυτήν την προσπάθεια, είναι κρίσιμη η εφαρμογή ενός εθνικού χωροταξικού σχεδίου για το σαφή προσδιορισμό των υποψηφίων περιοχών για ιχθυοκαλλιεργητική δραστηριότητα, ενώ θα μπορούσαν να εξεταστούν στοχευμένα κίνητρα (π.χ., μειώσεις φορολογίας) για την έρευνα και ανάπτυξη και την περαιτέρω προώθηση της εξαγωγικής δραστηριότητας.

Σχήμα 46

Στάδια στρατηγικής αγορών και προϊόντων και προτεραιότητες για την Ελλάδα στις ιχθυοκαλλιέργειες

Εστίαση της αγοράς	
Ευρωπαϊκές αγορές	
Κύρια/υπάρχοντα προϊόντα	1 Διατήρηση ηγετικής θέσης (μερίδια αγοράς άνω του 60%-70%) στις κύριες αγορές (Ιταλία, Γαλλία, Ισπανία) μέσω του τρέχοντος μείγματος προϊόντων ▪ Περαιτέρω διείσδυση σε αγορές όπου υπάρχει παρουσία (π.χ., Γερμανία, Ην. Βασίλειο) αλλά και σε νέες αγορές (π.χ., Ρωσία) με σκοπό την αύξηση των μεριδίων στα επίπεδα των κύριων αγορών (μερίδιο αγοράς της τσιπούρας και του λαυρακίου να ανέλθει στο 1.5%-2% της συνολικής κατανάλωσης ψαριού)
	2 Προώθηση υπαρχόντων προϊόντων ιχθυοκαλλιέργειας ή παραλλαγών τους σε αγορές εκτός Ευρώπης σε συνδυασμό με άλλα Ελληνικά προϊόντα : ▪ ΗΠΑ: Στόχευση των 10 πολυπληθέστερων μητροπολιτικών περιοχών, με έμφαση στην Ελληνική Διασπορά και χτίζοντας πάνω σε υπάρχουσες ή εκκολαπτόμενες εξαγωγικές δραστηριότητες (βλέπε επίσης μελέτες <i>Αγροτικής Παραγωγής και Μεταποίησης Τροφίμων</i>) ▪ Ιαπωνία/Κίνα: Επικέντρωση στο 'μεσαίο' τμήμα της αγοράς με κατεψυγμένα προϊόντα; Στόχευση του 'ανώτερου' τμήματος (κυρίως στην Ιαπωνία) με φρέσκα προϊόντα υψηλής ποιότητας και εξασφαλισμένο επίπεδο υπηρεσιών
Νέα προϊόντα	3 Επιτάχυνση εισαγωγής νέων ειδών προς εμπλουτισμό του υπάρχοντος «χαρτοφυλακίου» με προϊόντα κατάλληλου μεγέθους και εύκολα προς επεξεργασία, με έμφαση στις προσπάθειες ανάπτυξης προϊόντων (π.χ., λυθρίνι) και παίρνοντας παραδείγματα από αντίστοιχα προϊόντα σε ανταγωνιστικές αγορές (π.χ., συναγρίδα) ▪ Περαιτέρω επέκταση και διαφοροποίηση προϊόντικού «χαρτοφυλακίου» μέσω παραγωγής μυδιών
	4 Περαιτέρω διείσδυση σε μη Ευρωπαϊκές αγορές (κυρίως Ασία) μέσω: ▪ Έμφασης σε προϊόντα υψηλής προστιθέμενης αξίας (π.χ., bluefin tuna) ▪ Ταχέως αναπτυσσόμενα είδη προς επεξεργασία (π.χ. yellowtail)

- **Συστηματικός προγραμματισμός και κανονιστική συμμόρφωση**, με σκοπό την αποφυγή φαινομένων υπερπροσφοράς και απότομων μεταβολών των τιμών. Ως προϋπόθεση, είναι αναγκαία η κατάρτιση ενός εθνικού σχεδίου παραγωγής η οποία θα επιμερίζεται σαφώς μεταξύ των παικτών και θα ελέγχεται συστηματικά από κεντρικούς ελεγκτικούς μηχανισμούς.

4.2.3. Ιατρικός Τουρισμός

Ο ιατρικός τουρισμός αποτελεί έναν ταχέως αναπτυσσόμενο κλάδο διεθνώς κατά τα τελευταία 15 χρόνια. Μεταξύ των δύο υποκατηγοριών του (ενδό - και εξω-νοσοκομειακό) το εξω-νοσοκομειακό τμήμα (π.χ., οδοντιατρικές επεμβάσεις, επιλεγμένες κατηγορίες πλαστικής χειρουργικής και οφθαλμολογίας) είναι το μεγαλύτερο, με αξία 3-4 φορές μεγαλύτερη εκείνης του ενδο-νοσοκομειακού (π.χ., καρδιαγγειακές ή ορθοπεδικές επεμβάσεις) (Σχήμα 47).

Ο ιατρικός τουρισμός έδωσε την ευκαιρία για χώρες διαφορετικού προφίλ να εξελιχθούν σε σημαντικούς ιατρικούς προορισμούς, ξεκινώντας από τους παραδοσιακούς προορισμούς υψηλής ποιότητας/τεχνολογίας (π.χ., Βόρεια Αμερική) μέχρι και τις αναπτυσσόμενες αγορές, οι οποίες συνδυάζουν χαμηλό κόστος και ικανοποιητικά επίπεδα ποιότητας σε συγκεκριμένες κατηγορίες επεμβάσεων και θεραπειών (π.χ., πλαστική χειρουργική, οδοντιατρική, καρδιαγγειακή φροντίδα).

Ενώ η Ελλάδα έχει δυνατότητα να διαδραματίσει σημαντικό ρόλο στο ταχέως αναπτυσσόμενο τμήμα της «μεσαίας αγοράς» του ιατρικού τουρισμού, λείπει μια ολοκληρωμένη εθνική στρατηγική ανάπτυξης του κλάδου. Ενδεικτικά, μόνο μία νοσοκομειακή μονάδα είναι πιστοποιημένη κατά το Joint Committee International (ένα διεθνές σώμα πιστοποίησης), σε σχέση με 43 στην Τουρκία, 21 στην Ιταλία και 14 στην Ταϊλάνδη. Την ίδια στιγμή, τα ελληνικά νοσοκομεία δεν έχουν προχωρήσει συστηματικά σε συμφωνίες με κορυφαία διεθνή νοσοκομειακά ιδρύματα, τα οποία θα μπορούσαν να βελτιώσουν το διεθνές προφίλ της χώρας. Στον εξω-νοσοκομειακό τομέα, παρ' ότι η χώρα διαθέτει τους απαιτούμενους πόρους, τεχνογνωσία, και – σε ορισμένες περιπτώσεις – συγκριτικό πλεονέκτημα στις τιμές – (π.χ., σε τομείς όπως η υποβοηθούμενη αναπαραγωγή), δεν έχει ακόμη εδραιώσει τη φήμη της ως προορισμός υψηλής ποιότητας.

Σε συνδυασμό και με τη νέα στρατηγική κατεύθυνση στον τομέα του τουρισμού, οι πέντε κύριες δράσεις που θα επέτρεπαν στον εγχώριο υπό-κλάδο του ιατρικού τουρισμού να αξιοποιήσει τα περιθώρια ανάπτυξής του είναι οι ακόλουθες:

- **Καθορισμός εθνικής στρατηγικής για την ανταγωνιστική τοποθέτηση της Ελλάδας στη «μεσαία αγορά» με συγκεκριμένη εστίαση σε προϊόντα και αγορές.** Η εστίαση αυτή μπορεί να περιλαμβάνει κατά βάση εξω-νοσοκομειακά «προϊόντα» (π.χ., οφθαλμολογικές επεμβάσεις, αισθητική χειρουργική, αντιμετώπιση παχυσαρκίας, αιμοκάθαρση), και ορισμένες ενδο-νοσοκομειακές επεμβάσεις (π.χ., καρδιαγγειακές, ορθοπεδικές), με (επιλεκτικά) γεωγραφική στόχευση σε Ρωσία, Κεντρική & Ανατολική Ευρώπη, Βαλκάνια, Μέση Ανατολή, και επιλεγμένες χώρες της ΕΕ, όπου τα σχετικά κόστη είναι υψηλότερα (π.χ., Γερμανία, Ην. Βασίλειο). Η στρατηγική αυτή θα πρέπει επίσης να περιλαμβάνει διεθνή πιστοποίηση (π.χ., μέσω JCI) και συνεργασία με διεθνείς ιατρικούς οργανισμούς και κορυφαία ιατρικά ιδρύματα (όπως τα Johns Hopkins Hospital, Cleveland Clinic, Sloan Kettering και Harvard Medical School, ή οργανισμούς που εστιάζονται στην ΝΑ Ευρώπη, όπως το ιαπωνικής κατασκευής Tokuda Hospital στη Σόφια), με σκοπό την ουσιαστική βελτίωση του προφίλ των ελληνικών ιδρυμάτων στον εξωτερικό. Ο ιατρικός τουρισμός θα μπορούσε να προωθηθεί κατάλληλα στις χώρες-στόχους, μέσω χορηγιών του κράτους και

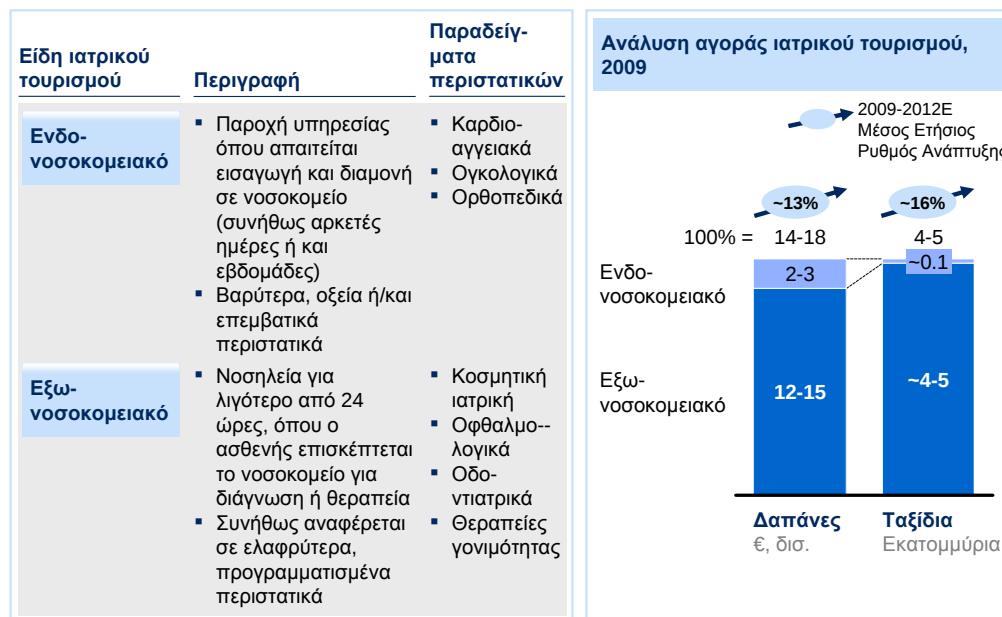
συμμετοχής σε σχετικά συνέδρια ιατρικού τουρισμού, αλλά και διμερών συμφωνιών με ξένα ταμεία (δημόσια για χώρες εκτός ΕΕ και ιδιωτικά για χώρες εντός και εκτός ΕΕ). Η δημιουργία ισχυρού brand και φήμης της Ελλάδας ως ελκυστικού προορισμού ιατρικού τουρισμού είναι κρίσιμη για την επιτυχία της νέας στρατηγικής.

- **Καθιέρωση σύγχρονων πρακτικών στη διασφάλιση ποιότητας, την αδειοδότηση, και το πλαίσιο ελέγχων,** ιδίως στην εξω-νοσοκομειακή περίθαλψη, που να περιλαμβάνει μητρικό ασθενών και διαδικασιών. Η εφαρμογή ενός αξιόπιστου συστήματος διασφάλισης ποιότητας είναι προαπαιτούμενο για την συμμόρφωση με τις οδηγίες της ΕΕ, τη βελτίωση της αντιλαμβανόμενης ποιότητας των ελληνικών κλινικών, και πιθανώς την επιτάχυνση/ διευκόλυνση της αποζημίωσης διασυννοριακών θεραπειών στην Ελλάδα. Αντίστοιχα, το ισχύον περιοριστικό καθεστώς αδειοδότησης για χειρουργικές διαδικασίες (π.χ., δυνατότητα χειρουργικών επεμβάσεων μόνο σε νοσοκομεία με περισσότερες από 60 κλίνες) θα μπορούσε να αναθεωρηθεί για περισσότερη ευελιξία (π.χ., υποδομές σε νησιά, χειρουργικά κέντρα ημέρας) και χαμηλότερο κόστος για τις διαδικασίες που απαιτούν μέχρι μία ημέρα νοσηλείας.
- **Εξειδίκευση προσφερόμενου προϊόντος και μείωση κόστους μέσω οικονομιών κλίμακας** στις κύριες θεραπείες και επεμβάσεις. Υπάρχουν πολλαπλά παραδείγματα εξειδίκευσης και εστίασης σε επεμβάσεις με καλή ποιότητα και χαμηλό κόστος. Για παράδειγμα το World Eye Hospital στην Τουρκία, χειρίζεται πάνω από 5.500 οφθαλμολογικές επεμβάσεις το μήνα, με περισσότερους από 2.000 ξένους ασθενείς.
- **Αξιοποίηση διεθνών δικτύων για την προσέλκυση ασθενών.** Η παρουσία των Ελλήνων παρόχων υγείας στον εξωτερικό παρέχει μια καλή βάση για την προώθηση των ενδο-νοσοκομειακών προϊόντων ιατρικού τουρισμού. Διεθνή παραδείγματα από κορυφαία ιατρικά κέντρα υποδεικνύουν ότι υπάρχει δυνατότητα προσέλκυσης ασθενών για εξειδικευμένες θεραπείες, μέσω της ισχυροποίησης των «συμμαχιών» και συνεργασιών με ιατρικούς παρόχους και ταμεία στις χώρες-στόχους, καθώς και μη ιατρικούς συνεργάτες (π.χ., εξειδικευμένους tour operators).
- **Συνδυασμός του ιατρικού προϊόντος με τις απαιτούμενες βοηθητικές υπηρεσίες** για τους επισκέπτες-ασθενείς, που να περιλαμβάνει για παράδειγμα υποστήριξη σε πολλαπλές γλώσσες επικοινωνίας, υποστήριξη στη μεταφορά, διαμονή, online εξέταση, κοινή πρόσβαση στον ηλεκτρονικό φάκελο ασθενούς από τους συνεργαζόμενους ιατρούς, και στενότερες σχέσεις με τον κλάδο του τουρισμού (π.χ., tourism wellness). Το προσφερόμενο προϊόν θα μπορούσε να περιλαμβάνει και την ανάπτυξη ολοκληρωμένων θερέτρων υγείας (health resorts), στα οποία πολλαπλές θεραπείες θα μπορούσαν να προσφέρονται σε ασθενείς ατομικά ή σε ομάδες, καλύπτοντας όλο το φάσμα των υπηρεσιών υγείας και wellness.

Σχήμα 47

Υπάρχουν σημαντικές προοπτικές βάσει μεγέθους και ανάπτυξης κυρίως του εξω-νοσοκομειακού ιατρικού τουρισμού

ΕΚΤΙΜΗΣΕΙΣ



ΠΗΓΗ: Deloitte, McKinsey Quarterly

McKinsey & Company

4.2.4. Φροντίδα για την Τρίτη Ηλικία και τους Χρόνια Ασθενείς

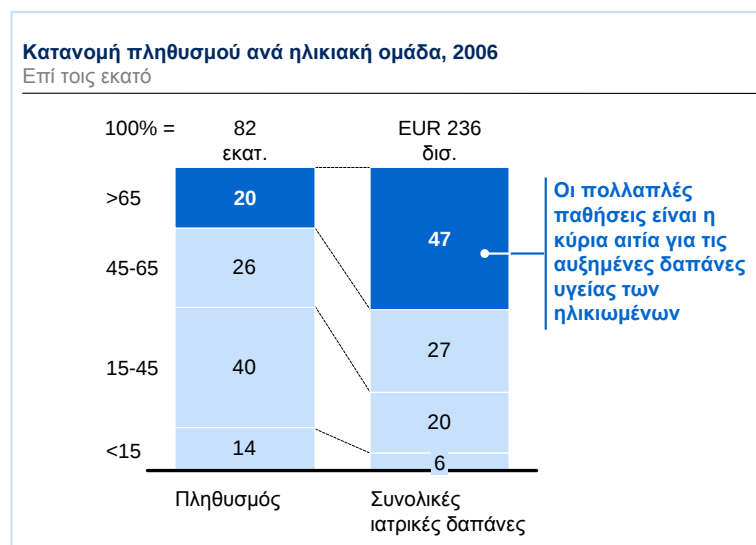
Διεθνώς, οι δαπάνες για την τρίτη ηλικία και τις χρόνιες παθήσεις αποτελούν ήδη ένα δυσανάλογα μεγάλο ποσοστό των συνολικών δαπανών υγείας (Σχήμα 48), με την ίδια τάση να προβλέπεται μεσοπρόθεσμα και στην Ελλάδα, εξαιτίας της συνεχούς γήρανσης του πληθυσμού (το ποσοστό του πληθυσμού με ηλικία 65+ αναμένεται να αυξηθεί στην Ελλάδα από 19% το 2010 σε 32% το 2050, με τον μέσο όρο του ΟΟΣΑ να προβλέπεται στο 25%) και της συνεπαγόμενης αύξησης των χρόνιων παθήσεων (το 2006, περίπου 80% των ανθρώπων με ηλικία 65+ είχαν ανάγκη συστηματικής φαρμακευτικής αγωγής, σε σχέση με 37% στο γενικό πληθυσμό). Διεθνή παραδείγματα υποδεικνύουν ότι τα προγράμματα εξω-νοσοκομειακής φροντίδας για την τρίτη ηλικία και τους χρόνια ασθενείς μπορούν να επιφέρουν ουσιαστική βελτίωση των δεικτών υγείας, αλλά και να οδηγήσουν σε σημαντική εξοικονόμηση κόστους (σε συγκεκριμένο παράδειγμα στο Ηνωμένο Βασίλειο, μια επένδυση περίπου GBP4 εκατ. σε βάθος πενταετίας οδήγησε σε μείωση δαπανών κατά GBP23 εκατ.). Στο παρόν μακροοικονομικό και δημοσιοοικονομικό περιβάλλον της Ελλάδας, η υιοθέτηση παρόμοιων πρακτικών και προγραμμάτων κρίνεται αναγκαία.

Για την κάλυψη των αναγκών που δημιουργούνται, έχει αρχίσει ήδη να δραστηριοποιείται ένας αριθμός εγχώριων εταιριών, οι οποίες απαιτείται να μεγαλώσουν σε μέγεθος και να επεκτείνουν σημαντικά τις παρεχόμενες υπηρεσίες τους (π.χ., διαχείριση χρόνιων ασθενών, φροντίδα στο σπίτι, τηλε-ιατρική, προγράμματα συμμόρφωσης με τη φαρμακευτική αγωγή). Οι απαιτούμενοι πόροι για επενδύσεις μπορούν να προέλθουν από την μειωμένη δαπάνη των ασφαλιστικών ταμείων, τη μείωση της «ανεπίσημης» δαπάνης, τα πακέτα υψηλού περιθωρίου κέρδους για τουρίστες κλπ. Για τη διευκόλυνση της ανάπτυξης του κλάδου, η Πολιτεία μπορεί να δημιουργήσει κατ'αρχάς ένα μητρώο σχετικών ασθενών, να προβλέψει πιστοποιήσεις για θέματα ποιότητας και να εγκαταστήσει συστήματα διαχείρισης απόδοσης για προγράμματα φροντίδας και τους εμπλεκόμενους επαγγελματίες του κλάδου, καθώς και να εκκινήσει πιλοτικά προγράμματα εφαρμογής σε επίπεδο τοπικής κοινότητας, τα οποία στη συνέχεια θα μπορούσαν να επεκταθούν σε ευρύτερη κλίμακα.

Η γήρανση του πληθυσμού δημιουργεί δυσανάλογα υψηλό κόστος στα συστήματα υγείας

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΓΕΡΜΑΝΙΑΣ

Σχήμα 48



ΠΗΓΗ: Milliman, German Federal Statistics Office

McKinsey & Company

4.2.5. Δημιουργία Περιφερειακών Διαμετακομιστικών Κόμβων

Η περιοχή της Ανατολικής Μεσογείου προσφέρεται για τη ανάδειξη λιμένων ως διαμετακομιστικών κόμβων, καθώς διατρέχεται από μία εκ των τριών μεγαλύτερων διηπειρωτικών διαδρομών παγκοσμίως, με περίπου 19 εκατομμύρια TEU (Twenty-foot-container Equivalent Units) να διέρχονται της περιοχής το 2009 και με μια σημαντική αύξηση του διεξαγόμενου εμπορίου κατά ~9% ετησίως μεταξύ 2004 και 2008 (Σχήμα 49).

Η γεωγραφική θέση της Ελλάδας ενδείκνυται για την αξιοποίηση και των δύο κυριότερων τύπου θαλάσσιου εμπορίου (διαμετακόμισης και εμπορευματικής πύλης): στον τομέα της **διαμετακόμισης** (trans-shipment), όπου υπάρχει μία ενδιάμεση στάση πριν την αποστολή των εμπορευμάτων δια θαλάσσης στον τελικό τους προορισμό, η εγγύτητα του Πειραιά με τις μεγάλες θαλάσσιες οδούς είναι αντίστοιχη με αυτήν ανταγωνιστικών λιμανιών, όπως του Gioia Tauro στην Ιταλία, ενώ στον τομέα της **εμπορευματικής πύλης** (gateway), όπου τα εμπορεύματα έχουν τελικό προορισμό είτε την τοπική αγορά είτε την απώτερη ηπειρωτική Ευρώπη, τόσο η Αθήνα όσο και η Θεσσαλονίκη είναι καλά τοποθετημένες για να εξυπηρετήσουν τις αγορές της Ανατολικής Ευρώπης, οι οποίες τα τελευταία δέκα χρόνια αναπτύσσονται με ετήσιους ρυθμούς της τάξης του 10% - 15%.

Στη δραστηριότητά τους αυτή, τα ελληνικά λιμάνια αντιμετωπίζουν ισχυρό ανταγωνισμό από γειτονικές εναλλακτικές επιλογές όπως η Varna στη Βουλγαρία, το Ambarli στην Τουρκία και η Costanza στη Ρουμανία, οι οποίες προσφέρουν επί του παρόντος λειτουργική σταθερότητα (π.χ. λιγότερες ημέρες απεργίας σε σύγκριση με την Ελλάδα) και καλύτερες υπηρεσίες (π.χ. 50% λιγότερος χρόνος για φόρτωση/εκφόρτωση και τελωνειακό έλεγχο σε σύγκριση με την Ελλάδα). Παράλληλα, οι χώρες

αυτές προσφέρουν καλύτερη υποδομή για τη μεταφορά στην ενδοχώρα, γεγονός που επιτρέπει στα εμπορεύματα να φτάσουν στον τελικό προορισμό τους πιο γρήγορα και πιο αποδοτικά σε σχέση με το λιμάνι του Πειραιά.

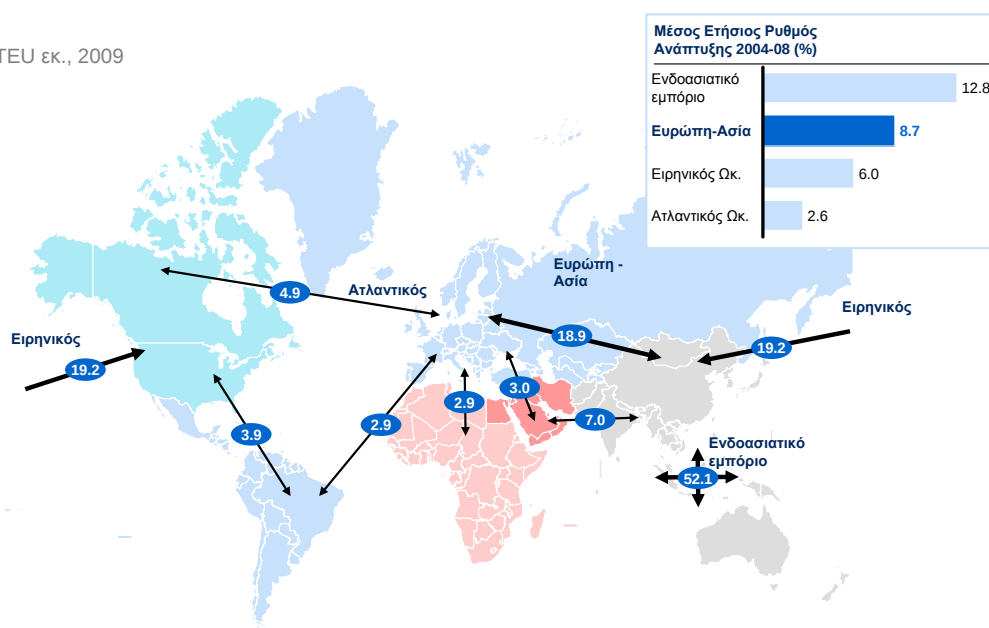
Τα ελληνικά λιμάνια θα μπορούσαν να βελτιώσουν τη θέση τους σε μεγάλο βαθμό, και στα δύο είδη εμπορίου, με τα εξής βήματα:

- Μείωση των διαδικαστικών απαιτήσεων, του χρόνου φόρτωσης/εκφόρτωσης και των διαδικασιών για τους πελάτες.
- Χρήση της υπάρχουσας νομοθεσίας για να διασφαλιστεί η συνεχής και ομαλή λειτουργία των λιμανιών.
- Βελτίωση της υποδομής ώστε να υπάρχει καλύτερη σύνδεση της ενδοχώρας με τα λιμάνια (π.χ. γραμμές τρένου για μεταφορά εμπορευμάτων).

Σχήμα 49

Τρεις κύριες διαδρομές μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων παγκοσμίως

TEU εκ., 2009



4.2.6. Διαχείριση αποβλήτων

Ο συνολικός όγκος αποβλήτων στην Ελλάδα αυξάνεται σταθερά τα τελευταία χρόνια, με τα οικιακά απόβλητα να αποτελούν το 62% των συνολικών αποβλήτων μεταξύ 1990 και 2007. Παρά τη σημαντική αύξηση των τελευταίων ετών, η Ελλάδα «παράγει» ~15% λιγότερο όγκο ανά νοικοκυριό σε σχέση με την Ευρώπη των 27, σε επίπεδα συγκρίσιμα με αυτά της Πορτογαλίας και ορισμένων χωρών της Ανατολικής Ευρώπης.

Η Ελλάδα στηρίζεται στην υγειονομική ταφή ως την κυριότερη μέθοδο διαχείρισης των οικιακών αποβλήτων 80% του συνολικού όγκου οικιακών αποβλήτων επιχωματώνεται, σε σύγκριση με 40% στην Ευρώπη των 27 και λιγότερο από 10% σε διάφορες δυτικοευρωπαϊκές χώρες (Σχήμα 50).

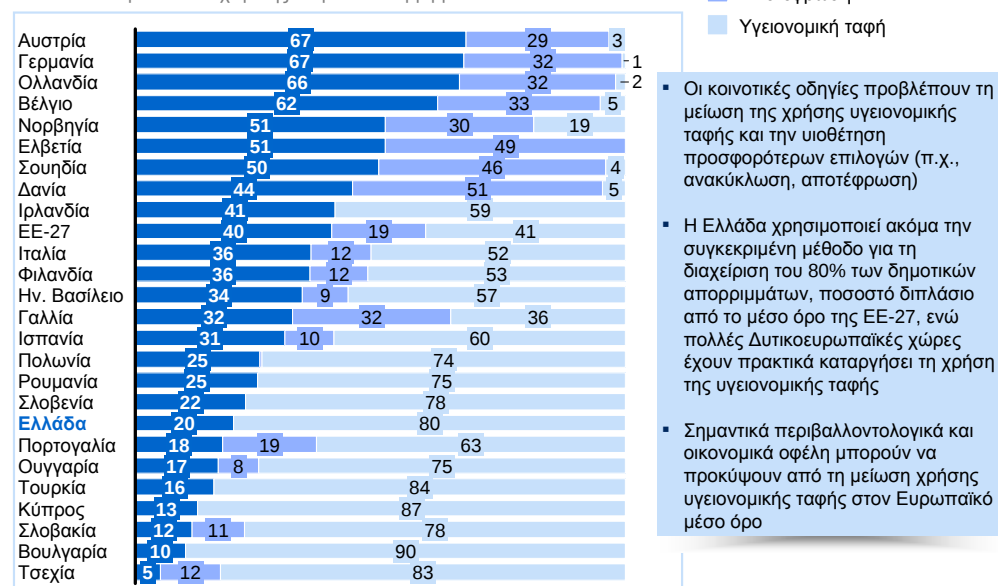
Η μείωση του ποσοστού της επιχωμάτωσης και η εισαγωγή νέων μεθόδων διαχείρισης αποβλήτων με υψηλότερη προστιθέμενη αξία (π.χ., αποτέφρωση, ανακύκλωση, κομποστοποίηση) μπορούν να έχουν σημαντικά περιβαλλοντικά και οικονομικά οφέλη για τη χώρα και ουσιαστικά αποτελούν «μονόδρομο» βάσει των οδηγιών της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Βάσει και των πρακτικών άλλων ευρωπαϊκών χωρών, η Ελλάδα μπορεί να υιοθετήσει τη συστηματική αποτέφρωση, να αυξήσει το ποσοστό ανακύκλωσης/κομποστοποίησης, και να παράξει περισσότερη ενέργεια μέσω των αποβλήτων. Ενδεικτικά, λιγότερο από 40% της μη οργανικής ύλης (η οποία αποτελεί το 54% των συνολικών οικιακών αποβλήτων) ανακυκλώνεται σήμερα, τη στιγμή που η Ευρωπαϊκή Ένωση ζητά ποσοστά ανακύκλωσης της τάξης του 60-95%.

Η δημιουργία και λειτουργία οργανωμένων υποδομών για την καλύτερη διαχείριση των αποβλήτων συνεπάγεται σημαντικά περιβαλλοντικά και οικονομικά οφέλη για τη χώρα. Επιπλέον, η αποτελεσματική αντιμετώπιση του τμήματος των βιομηχανικών αποβλήτων είναι εξαιρετικά σημαντική για την περιβαλλοντική βιωσιμότητα και την αποτελεσματική λειτουργία του βιομηχανικού κλάδου

Τα ποσοστά υγειονομικής ταφής στην Ελλάδα είναι διπλάσια από το μέσο όρο της ΕΕ-27

Ποσοστό ανά μέθοδο διαχείρισης στέρεων απορριμμάτων



Σχήμα 50

4.2.7 Δευτερεύοντες «Αναδυόμενοι Αστέρες»

Επιπλέον των έξι πρωτευόντων «Αναδυόμενων Αστέρων», η μελέτη αναφέρεται σε δύο πρόσθετους υπο-κλάδους, οι οποίοι αναμένεται να έχουν μικρότερη επίδραση σε όρους ΑΠΑ και απασχόλησης, ωστόσο μπορούν να αποτελέσουν ρόλο σηματοδότη του νέου εξωστρεφούς μοντέλου ανάπτυξης της οικονομίας. Πιο συγκεκριμένα, οι δύο αυτοί υπο-κλάδοι περιλαμβάνουν τα ακόλουθα:

- **Εξειδικευμένες κατηγορίες τροφίμων.** Επιπλέον των κατηγοριών τροφίμων που αναλύονται στον κλάδο της μεταποίησης τροφίμων, η Ελλάδα διαθέτει περισσότερα από 50 προϊόντα (επεξεργασμένα και μη), τα οποία διαθέτουν πιστοποίηση ΠΟΠ (Προστατευόμενη Ονομασία Προελεύσεως) είτε ΠΓΕ (Προστατευόμενη Γεωγραφική Ένδειξη) - π.χ. κρόκος Κοζάνης, φάβα Σαντορίνης, μαστίχα Χίου, αυγοτάραχο Μεσολογγίου. Αυτό το χαρτοφυλάκιο προϊόντων παρέχει σημαντικό συγκριτικό πλεονέκτημα, το οποίο δεν έχει αξιοποιηθεί πλήρως, όπως συμβαίνει διεθνώς, π.χ. «miracle hazelnut» στην Τουρκία, chorizo στην Ισπανία. Η ευκαιρία εντοπίζεται κυρίως στην επίτευξη της απαιτούμενης κλίμακας και στήριξης της Πολιτείας, με σκοπό τη χάραξη ολοκληρωμένης στρατηγικής προώθησης, η οποία να «επικοινωνεί» αποτελεσματικά το value proposition του κάθε προϊόντος στην εγχώρια αλλά και τις διεθνείς αγορές, αναδυόμενες και μη.
- **Δημιουργία στοχευμένων προγραμμάτων κλασικών σπουδών.** Η Ελλάδα κατέχει τόσο την ιστορική κληρονομιά, όσο και την εγγύτητα σε αρχαιολογικούς χώρους και εγκαταστάσεις, ώστε να θεωρείται και «φυσικός οικοδεσπότης» για προγράμματα κλασικών σπουδών. Ωστόσο, διεθνώς αναγνωρισμένα πανεπιστήμια, όπως του Stanford και Harvard στις ΗΠΑ και Oxford και Cambridge στην Αγγλία, βρίσκονται στην «πρώτη γραμμή» της ανάπτυξης και προώθησης τέτοιων προγραμμάτων. Τα πανεπιστήμια αυτά αξιοποιούν τα οφέλη της καλύτερης πρόσβασης σε χρηματοδότηση και σε διδακτικό/ερευνητικό προσωπικό και προσφέρουν τέτοια προγράμματα (συχνά σε συνδυασμό με μερική φοίτηση στην Ελλάδα, προσελκύοντας υψηλή ποιότητα φοιτητών). Σε ένα τέτοιο περιβάλλον, η ευκαιρία για την Ελλάδα εντοπίζεται κυρίως (α) στη θέσπιση παγκόσμιας εμβέλειας προγράμματος, που να αξιοποιεί τα συγκριτικά της πλεονεκτήματα, (β) στην πρόβλεψη για προγράμματα σπουδών σε εναλλακτικές γλώσσες (π.χ., αγγλικά, κινεζικά), (γ) στη δημιουργία και ενδυνάμωση των δεσμών με διεθνώς αναγνωρισμένα πανεπιστημιακά ιδρύματα και (δ) στην επιτυχή προώθηση των προγραμμάτων, ως τμήματα μιας συνολικής τουριστικής στρατηγικής.

