

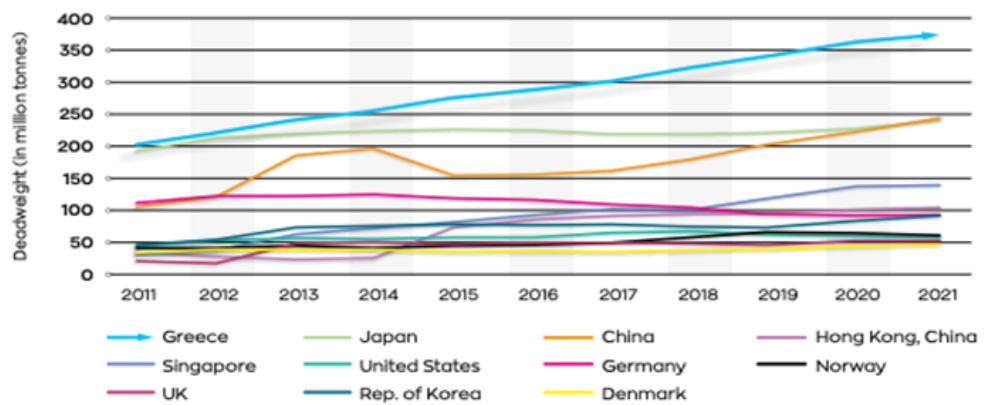


CARACTÉRISTIQUES DE LA FLOTTE GRECQUE

La plus grande flotte marchande...

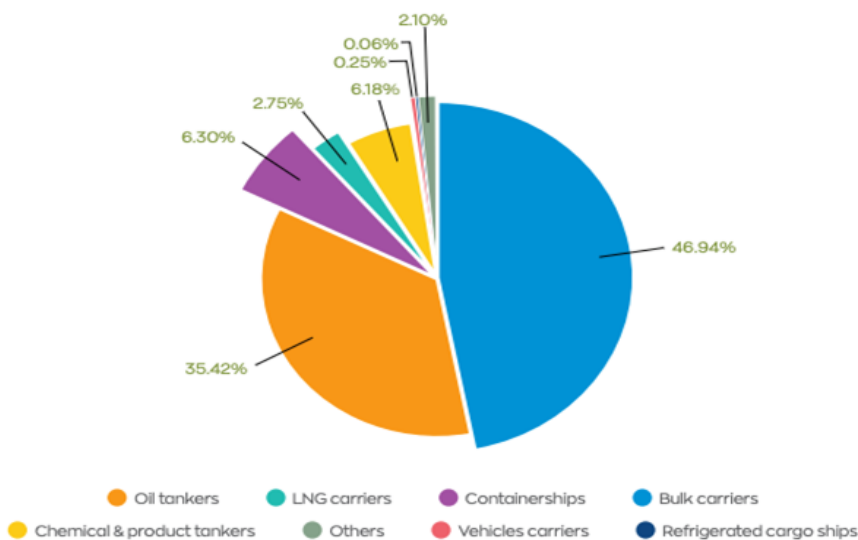
La Grèce demeure le premier pays armateur au monde. Avec 5 514 navires, les armateurs grecs contrôlent actuellement environ 21 % de la flotte mondiale en termes de capacité (tp) (1). La capacité totale de la flotte grecque a augmenté de 45,8 % par rapport à 2014, et même pendant la pandémie de COVID-19, c'est-à-dire depuis 2019, elle a augmenté de 7,4 %(2).

FIGURE 1
Ownership of the World Fleet (2011-2021)
(in dwt, ships > 1,000 gt)



Source: UNCTAD, Review of Maritime Transport, 2011-2021

FIGURE 2
Ship Type Analysis of the Greek-owned Fleet
(in dwt, ships > 1,000 gt)



Source: UGS calculations, based on data from IHS Global Limited, March 2022

Les armateurs grecs contrôlent :

- 31,78 % de la flotte mondiale de pétroliers
 - 25,01 % des vraquiers mondiaux
 - 22,35 % des transporteurs de gaz naturel liquéfié (GNL) mondiaux
 - 15,60 % des chimiquiers et transporteurs de produits pétroliers mondiaux
 - 13,85 % des transporteurs de gaz de pétrole liquéfié (GPL) mondiaux
 - 9,33 % des porte-conteneurs mondiaux
- ...opérant à l'échelle mondiale.

La flotte marchande grecque transporte des marchandises entre des pays tiers à plus de 98 % de sa capacité, ce qui en fait le plus grand transporteur transfrontalier au monde. Le transport maritime grec est principalement actif dans le transport de

vac/trampoline (Figure 2), un secteur véritablement entrepreneurial qui conserve les caractéristiques d'une concurrence parfaite : un très grand nombre d'entreprises privées, principalement des petites et moyennes entreprises (PME), se livrent une concurrence mondiale quotidienne, avec une administration et une gestion d'actifs flexibles, légères et efficaces, un accès abondant et transparent à l'information, et des coûts d'entrée et de sortie faibles. Les armateurs/exploitants du secteur du vac/tramp sont des preneurs de prix, transportant des cargaisons au coup par coup. La plupart des navires du secteur du vac/tramp opèrent sous contrat d'affrètement à temps. L'affréteur à temps assure l'exploitation commerciale du navire et détermine le type et les quantités de marchandises à transporter, ainsi que l'itinéraire, le routage et la vitesse du navire.



Le transport maritime grec est l'épine dorsale du transport maritime européen...

La flotte grecque représente 59 % de la flotte contrôlée par l'Union européenne (UE) (Figure 3), dont plus de 75 % sont actifs dans le secteur du transport de vrac/trampoline (Figure 4). Un tiers de la flotte contrôlée par la Grèce bat pavillon d'un État membre de l'UE.

FIGURE 3

Ownership of the EU-controlled Fleet
(in dwt, ships > 1,000 gt)

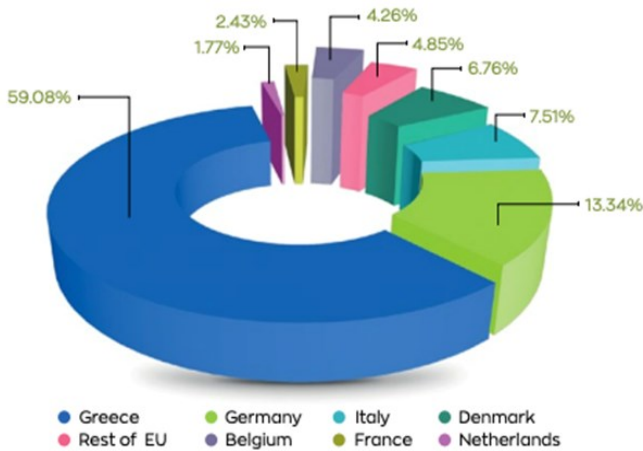
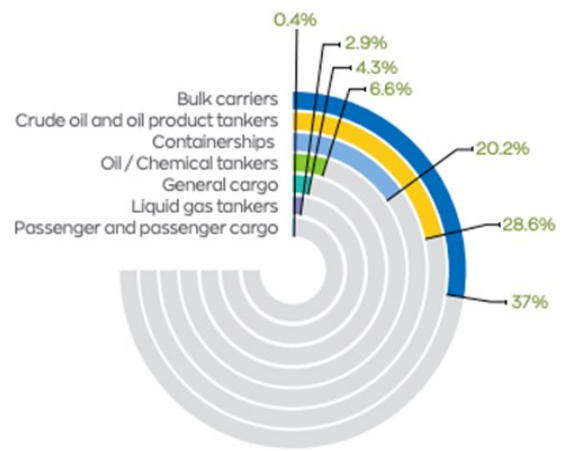


FIGURE 4

Ship Type Analysis of the EU-owned Fleet
(in dwt, ships > 1,000 gt)



Source: European Commission, *EU Transport in Figures*, Statistical Pocketbook 2021

Source: European Commission, *EU Transport in Figures*, Statistical Pocketbook 2021

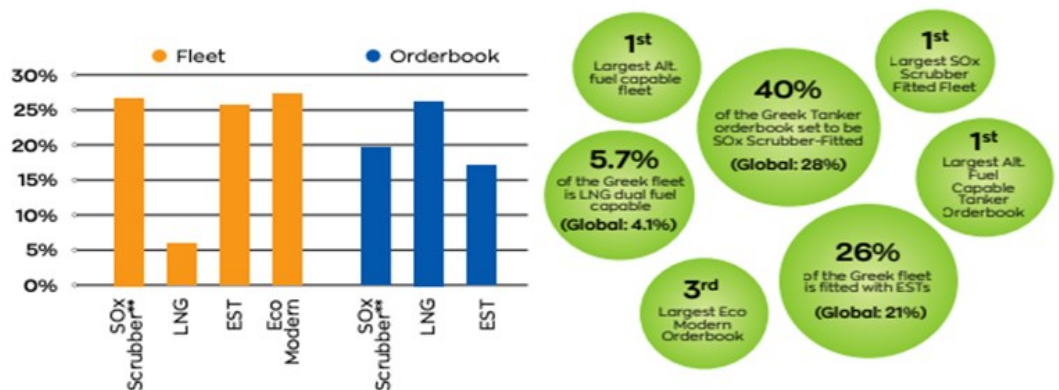
...constitué de navires modernes, respectueux de l'environnement et sûrs.

Les armateurs grecs investissent constamment dans de nouveaux navires économes en énergie et dans des équipements respectueux de l'environnement (Figure 5). L'âge moyen de la flotte grecque (9,99 ans) est inférieur à la moyenne mondiale (10,28 ans). Les commandes de construction neuve des armateurs grecs s'élèvent à 173 navires (contre 104 navires l'année précédente), correspondant à 17,3 millions de tpl(3) (Figure 6). Plus d'un tiers des pétroliers et près d'un mé-

FIGURE 5

Greek-owned Fleet: Environmental Equipment Summary
Higher Shares of Scrubber-Fitted, LNG Fuelled & EST*- Fitted Vessels

Environmental Equipment, % Total Greek-owned in GT terms



Source: Clarksons Research. Data as of 1st April 2022. Includes vessels of 1,000+ GT only. *Energy Saving Technology **Includes vessels pending retrofit.

thanier sur six actuellement en construction dans le monde seront livrés à des armateurs grecs (Figure 7). De plus, plus d'un quart (27,6 %) du tonnage grec (en tpl) entre dans le champ d'application de la norme mondiale Energy Efficiency Design Index (EEDI)(4), une mesure technique de l'Organisation maritime internationale (OMI) des Nations Unies (ONU) qui garantit une meilleure efficacité énergétique des navires.

NEWSLETTER AVRIL 2025

Transport maritime et industrie maritime grecque



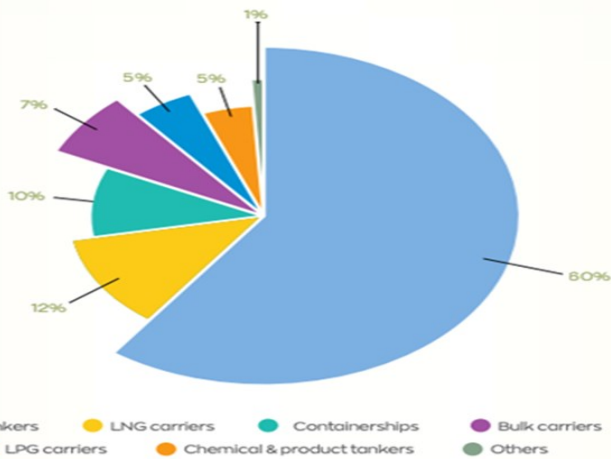
GRECE



EASTRATEGIES
YOUR CONTACT IN EASTERN EUROPE

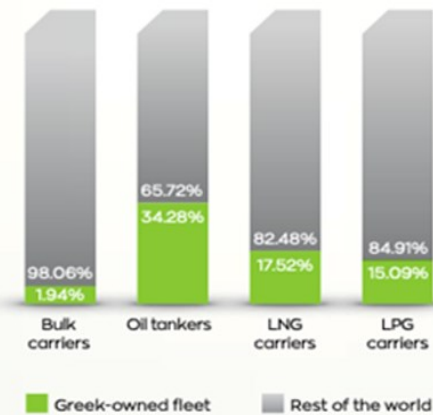


FIGURE 6
Orderbook of the Greek-owned Fleet
(in dwt, ships > 1,000 gt)



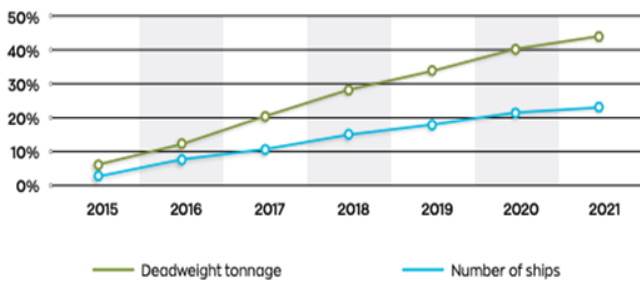
Source: UGS calculations, based on data from IHS Global Limited, March 2022

FIGURE 7
World Orderbook by Main Ship Type
(in dwt, ships > 1,000 gt)



Source: UGS calculations, based on data from IHS Global Limited, March 2022

FIGURE 8
Greek-owned fleet - Percentage growth in dwt capacity and number of ships since 2014
(ships > 1,000 gt)



Source: UNCTAD Database, Maritime Transport, Merchant fleet by country of beneficial ownership, February 2022

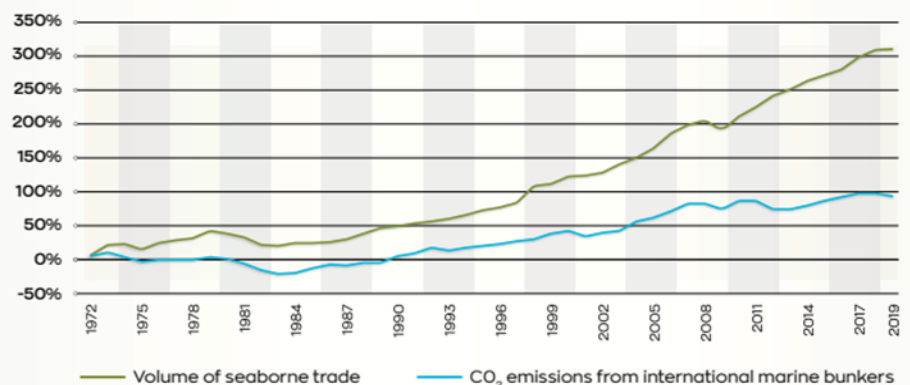
Les armateurs grecs investissent régulièrement dans des navires de plus grande taille, qui présentent également une plus grande efficacité et des gains environnementaux accrus grâce aux économies d'échelle qu'ils permettent. Depuis 2014, la croissance de la capacité de port en lourd de la flotte grecque est bien supérieure à celle du nombre de navires (figure 8).

Alors qu'en 2014, la capacité moyenne d'un navire grec était de 71 308 tpl, elle est aujourd'hui estimée à 86 247 tpl, soit près du double de celle de la flotte mondiale (45 020 tpl)(5).

Il est important de noter que le transport maritime est le mode de transport de marchandises le plus efficace. En témoigne également le fait qu'au cours des 50 dernières années (Figure 9), le volume du commerce maritime mondial a quadruplé, tandis que les émissions de CO₂ du transport maritime ont presque doublé.

Comparées à d'autres secteurs, les émissions de CO₂ du transport maritime restent à un niveau relativement faible - 2,5 % des émissions mondiales totales (figure 10).

FIGURE 9
World Seaborne Trade and CO₂ emissions - Percentage Change since 1971

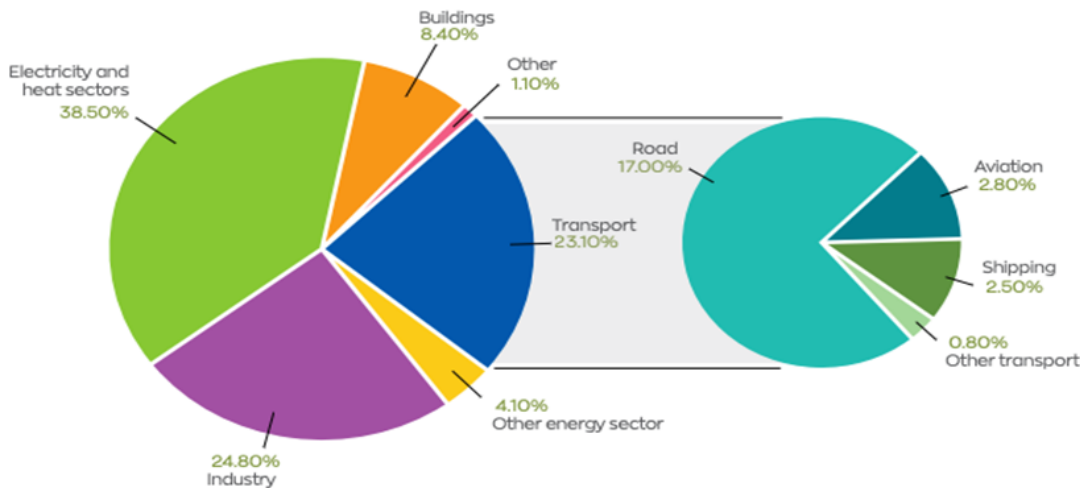


Source: UNCTAD Database, Maritime Transport, February 2022
International Energy Agency, Greenhouse Gas Emissions from Energy Highlights, 2021



FIGURE 10

World CO₂ emissions by sector, 2019



Source: International Energy Agency, *Net Zero Emissions by 2050 Scenario Data*, 2021

La flotte marchande grecque est la plus importante au monde et dans l'UE. Les armateurs grecs investissent constamment dans de nouveaux navires, plus grands, plus économes en énergie et plus respectueux de l'environnement.

La situation est similaire non seulement en ce qui concerne les émissions de CO₂, mais aussi les émissions totales de gaz à effet de serre (GES). Des données indicatives mon-

trrent que les émissions de GES du transport maritime international dans l'UE sont restées quasiment au même niveau en pourcentage des émissions totales du transport au cours des 30 dernières années(6).

Classée au 8e rang en termes de tpl, la Grèce est l'un des principaux registres maritimes au monde et l'un des premiers parmi les nations maritimes traditionnelles. Avec 647 navires (plus de 1 000 tjb) immatriculés sous pavillon grec pour un total de 61,8 millions de tpl(7), le registre maritime grec occupe la 2e position dans l'UE.

Français La Grèce reste sur la « Liste des Parties confirmées aux Normes de formation, de certification et de veille des gens de mer (STCW) » de l'OMI et sur les Listes blanches des Mémoires d'accord de Paris et de Tokyo. La Grèce est également incluse dans la Liste des administrations du pavillon du programme QUALSHIP 21 des garde-côtes américains (USCG), tandis qu'elle se classe parmi les États du pavillon les plus performants avec des indicateurs positifs dans toutes les catégories (par exemple, ratification des conventions de l'OMI, procédures de contrôle par l'État du port, etc.) dans le Tableau de performance des États du pavillon publié par la Chambre internationale de la marine marchande (ICS)(8).

1 Calculs UGS, basés sur les données d'IHS Global Limited, mars 2022

2 Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement, Examen des transports maritimes, 2011-2021

3 Calculs UGS, basés sur les données d'IHS Global Limited, mars 2022

4 MARPOL, Annexe VI, Règlement 21

5 Calculs UGS, basés sur les données d'IHS Global Limited, mars 2022

6 Commission européenne, Transports en chiffres dans l'UE, Statistical Pocketbook 2021

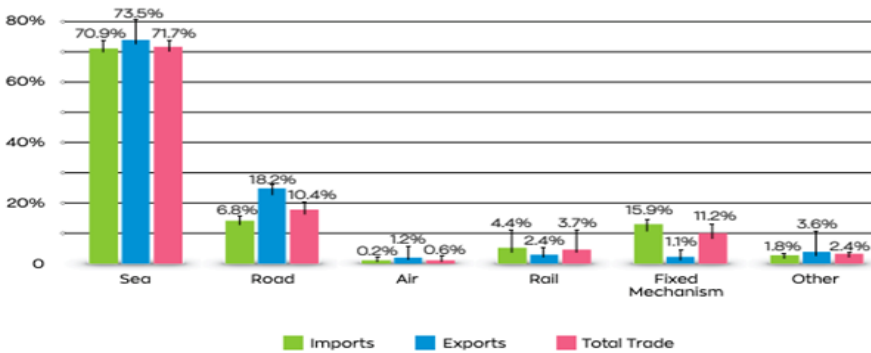
7 Calculs UGS, basés sur les données d'IHS Global Limited, mars 2022

8 ICS, Tableau des performances de l'État du pavillon du secteur maritime 2021/2022, janvier 2022



L'IMPORTANCE STRATÉGIQUE DU TRANSPORT MARITIME GREC POUR LA GRÈCE, L'UE ET LE MONDE

FIGURE 11
EU-27 External Trade Volume by Mode of Transport, 2020

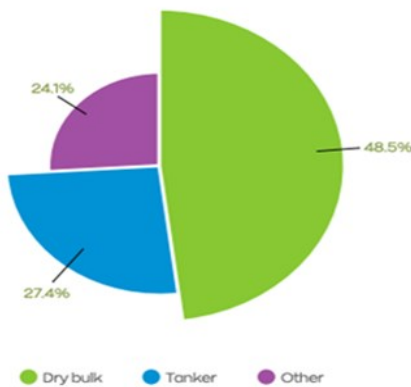


Source: Eurostat Database, International Trade in Goods, February 2022

Près de 90 % du commerce mondial des marchandises est transporté par mer. Le commerce maritime représente près de 72 % du volume total des échanges de l'UE avec le reste du monde (graphique 11). Les transports de marchandises en vrac et de navires-citernes représentent plus de 75 % du volume total des échanges maritimes mondiaux (figure 12), soit 10 648 millions de tonnes en 2020. Le secteur du transport de vrac/tramp représente également la plus grande partie du commerce maritime de l'UE

(figure 13), ce qui met en évidence son rôle vital pour l'économie et le commerce de l'UE.

FIGURE 12
World Seaborne Trade Volume by type of cargo, 2020

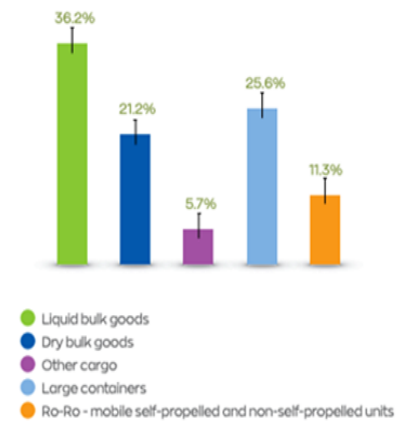


Seaborne Trade, 2020, in million tonnes

Major Dry Bulk	3181
of which	
Iron Ore	1503
Coal	1165
Grain	512
Minor Bulk	1986
of which	
Steel products	354
Forest products	365
Total Dry Bulk	5167
Tanker	2918
Crude oil	1716
Other tanker	1202
of which	
Gas	480

Source: UNCTAD, Review of Maritime Transport, 2021

FIGURE 13
EU - Gross weight of goods handled in main ports by type of cargo, 2020



Source: Eurostat Database, Maritime Transport, December 2021

Le transport maritime est crucial pour le bien-être des citoyens de l'UE, car il assure l'approvisionnement de la grande majorité des matières premières, de l'énergie, des aliments et d'autres produits de base. Le commerce maritime représente la plus grande partie des quantités importées et exportées des États membres de l'UE pour les principales catégories de produits alimentaires de base, d'énergie et de matières premières.

Dans certains cas, plus de 85 % du volume total des échanges est transporté par mer, comme les céréales (93 %), les graisses et huiles animales et végétales (86 %), les minerais non ferreux (93 %) et le minerai de cuivre (97 %)⁹. 90% des importations totales de matières premières essentielles, qui sont essentielles pour l'économie de l'UE en raison de leurs liens avec toutes les industries et de leur importance pour les produits à technologie moderne et propre, sont également transportées par mer.



Le transport maritime joue également un rôle particulièrement important dans les échanges intra-UE, puisque l'UE compte sur le transport maritime pour 33 % de son commerce intérieur¹⁰. Le secteur du transport maritime à courte distance (SSS) joue un rôle essentiel pour le commerce de l'UE, tout en étant l'un des modes de transport les plus respectueux de l'environnement. En permettant le désengorgement des routes et avec une empreinte carbone plus faible que d'autres segments de transport, la promotion d'un secteur du transport maritime à courte distance durable et résilient en Europe devrait rester une priorité pour les institutions de l'UE.

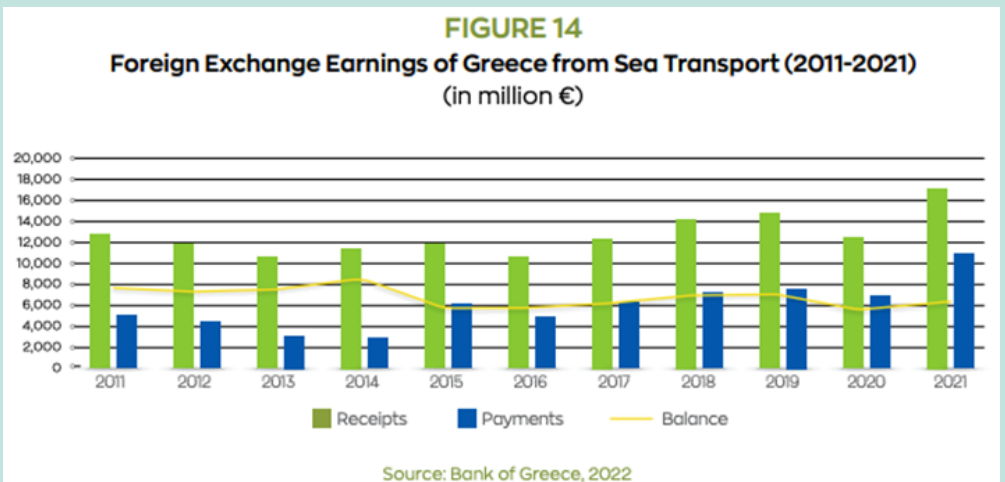
Le transport maritime grec revêt une importance stratégique pour l'UE, car :

- Elle joue un rôle essentiel dans la sécurisation de l'approvisionnement de l'UE en énergie et autres produits essentiels.
- Elle contribue aux échanges commerciaux d'importation et d'exportation de l'UE en étant son principal moyen de transport.
- Face aux préoccupations croissantes de l'UE en matière de sécurité énergétique, la flotte grecque, et en particulier ses transporteurs de charbon, de pétrole, de produits pétroliers et de GNL/GPL, assure et permet de manière cruciale l'approvisionnement de l'UE en diverses sources d'énergie et autres biens essentiels en provenance de régions reculées du monde, facilitant ainsi sa réduction de sa dépendance à l'égard d'un nombre limité de pays.
- L'UE importe 97 % de ses besoins en pétrole et produits pétroliers, 83,6 % de ses besoins en gaz naturel et 35,8 % de ses besoins en combustibles fossiles solides¹¹. Parmi ces importations, 84 % du pétrole brut, 76 % des produits pétroliers et 39 % des importations de GNL/GPL sont transportés par voie maritime¹².
- La flotte grecque est très réactive aux changements dans les modèles commerciaux et capable de s'adapter facilement aux réorientations majeures des flux commerciaux mondiaux et aux conceptions de navires présentant de meilleures caractéristiques d'efficacité, de sécurité et d'environnement.

L'importance stratégique du transport maritime grec pour l'UE est encore plus soulignée dans le contexte de la concurrence croissante des pays asiatiques, dont l'armement naval global se développe rapidement et gagne des parts de marché mondiales de plus en plus importantes.

Au niveau national, le transport maritime grec constitue clairement un atout stratégique et particulièrement important pour l'économie grecque. Le transport maritime contribue à plus de 3 % de la valeur ajoutée brute et représente près de 7 % du produit intérieur brut (directement et indirectement), offrant 200 000 emplois¹³. Il génère également des entrées nettes importantes pour l'économie grecque.

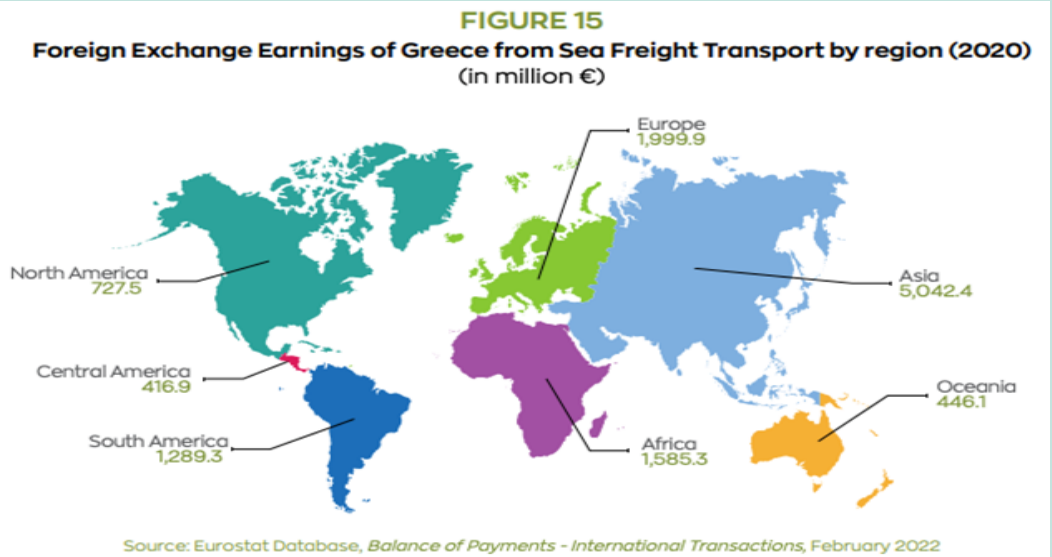
En 2021, les entrées dans la balance des paiements grecque par le transport maritime ont non seulement dépassé les niveaux de 2019, après le ralentissement provoqué en 2020 par la pandémie de COVID-19, mais sont également les plus élevées enregistrées depuis 2008, s'élevant à plus de 17 milliards d'euros (Figure 14).





Il convient également de noter que le transport maritime grec fournit ces entrées à la Grèce depuis diverses régions du monde (Figure 15).

Le transport maritime grec constitue un secteur stratégique majeur pour l'économie grecque. Il assure l'approvisionnement en denrées alimentaires, en matières premières et en énergie de l'Europe et du monde entier.



9 Base de données Eurostat, Commerce international de marchandises, février 2022

10 Commission européenne, Transports dans l'UE en chiffres, Livret statistique 2021

11 Base de données Eurostat, Dépendance énergétique, mars 2022

12 Base de données Eurostat, Commerce international de marchandises, février 2022

13 Boston Consulting Group, 2013 et Deloitte, 2020

Source : ugs.gr

Transport maritime grec : facteurs de succès et opportunités

Le transport maritime grec joue un rôle essentiel dans le commerce mondial, et ce depuis des siècles. Comment ce secteur pourrait-il s'appuyer sur ses atouts pour l'avenir ?

La Grèce occupe une place prépondérante dans le transport maritime depuis de nombreuses décennies. Ce fait est d'autant plus significatif que le rôle considérable du pays sur la scène maritime internationale est disproportionné par rapport à sa taille. La capacité de la flotte marchande grecque, avec plus de 5 000 navires, fait de la Grèce le plus grand armateur, et son secteur maritime (y compris les navires appartenant à des Grecs et gérés par des Grecs) représente collectivement 20 % du tonnage de port en lourd mondial.

Comment une nation qui représente moins de 0,5 % du PIB mondial peut-elle gérer 20 % de la capacité mondiale de fret maritime ? Cette situation est comparable à la prédominance de la Suisse dans l'horlogerie (0,8 % du PIB mondial, 50 % de la valeur horlogère mondiale) ou à la domination de l'Allemagne dans la construction automobile de luxe (environ 4 % du PIB mondial, 65 % de la production de véhicules de marque haut de gamme).

Compte tenu de l'importance du transport maritime pour l'économie mondiale - 90 % des marchandises transportées, en volume, sont acheminées par voie maritime -, la communauté maritime grecque joue un rôle significatif dans les flux commerciaux mondiaux. Le transport maritime grec a également un impact national notable. Il s'agit du premier secteur économique du pays (en termes de chiffre d'affaires mondial), responsable d'environ 6 % de l'emploi privé, tout en générant la majeure partie de ses revenus à l'étranger.

Comment d'autres pays aux économies relativement modestes pourraient-ils s'inspirer de la Grèce et connaître des succès similaires dans certains secteurs ?



GRECE



EASTRATEGIES
YOUR CONTACT IN EASTERN EUROPE



Afin de mieux comprendre la dynamique qui sous-tend les réussites maritimes de la Grèce, nous avons interrogé plus de 50 acteurs clés du secteur maritime grec, dont des armateurs, des courtiers maritimes, des directeurs de chantiers navals, des avocats spécialisés en droit maritime et des marins. Ces échanges ont révélé une approche unique du leadership, de l'entrepreneuriat et de la collaboration, renforcée par le respect des traditions. Cet article offre un aperçu du secteur maritime grec, explique comment il a réussi et explore les perspectives de croissance. Il est le premier d'une série de publications et d'événements basés sur notre étude approfondie du secteur maritime grec.

Le transport maritime grec est un puissant moteur économique.

Au cours de la dernière décennie, le secteur maritime grec a constamment occupé l'une des premières places mondiales en termes de capacité de transport maritime, mesurée en tonnage de port en lourd. En revanche, le pays génère moins de

Over the past decade, Greece has been responsible for a large portion of global oceangoing cargo shipping capacity.

Global oceangoing cargo shipping capacity

Region	Capacity, dwt, ¹ million (2023)	Proportion of total capacity, %	Percent of global GDP, % (2022)	Percent of global seaborne trade flows, ² %	Container throughput, million TEU ³ (2022)
Greece	426	20	0.2	0.7	
Mainland China	375	17	17.8	32.6	68.8
Japan	254	12	4.2	7.4	12.7
South Korea	100	5	1.6	6.8	11.5
Singapore	82	4	0.4	2.7	3.6
Norway	77	4	0.5	1.5	0.9
Germany	76	4	4.0	2.9	8.3
US	57	3	25.3	13.5	39.7
Hong Kong SAR	57	3	0.3	0.6	1.8

¹Deadweight tonnage.

²In terms of volume, in metric tons (MT).

³Twenty-foot equivalent unit.

Source: Data on ocean-going vessels from Clarksons World Fleet Register; Oxford Economics; Lloyd's List; IHS Markit; GDP data from Worldometer

1 % du commerce maritime mondial. Des résultats économiques notables ont découlé de cette position. Notre analyse indique que le transport maritime grec génère environ 40 milliards de dollars de revenus bruts annuels. Le secteur est considérable : plus de 20 compagnies maritimes grecques sont cotées sur les marchés financiers étrangers, représentant une capitalisation boursière totale de plus de 9 milliards de dollars. Et plus de 200 000 marins étrangers sont employés sur des navires grecs. Le secteur comprend également plus de 750 sociétés de gestion de navires, dont une centaine gèrent plus de dix navires.

De plus, certains secteurs spécifiques du transport maritime sont synonymes de transport maritime grec. Selon Clarksons, la Grèce contrôle la plus grande flotte mondiale de pétroliers et de gaz naturel liquéfié en termes de capacité. Elle possède également la deuxième plus grande flotte de vrac sec et de gaz de pétrole liquéfié. Notre analyse des mouvements maritimes et des flux commerciaux suggère qu'environ 40 % du pétrole brut importé en Europe par voie maritime provient de pétroliers grecs.

Nous estimons que le secteur maritime grec contribue à hauteur d'environ 14 milliards de dollars à la valeur nationale et génère environ 150 000 emplois, directement et indirectement, par le biais des activités maritimes (emplois de marins, emplois à terre dans la gestion navale et le secteur maritime au sens large), du réinvestissement des capitaux maritimes dans d'autres secteurs (notamment l'hôtellerie, les médias, le sport, l'énergie, l'immobilier) et des contributions sociétales (investissements et philanthropie).



La contribution du secteur ne réside pas seulement dans le nombre d'emplois créés, mais aussi dans leur valeur relative, car nombre d'entre eux sont des postes bien rémunérés. L'industrie maritime internationale conserve un solide tissu économique en Grèce, comprenant notamment des chantiers navals, des sociétés de courtage, des cabinets d'avocats, des banques et des fournisseurs de technologies, les emplois liés au transport maritime générant de nombreux emplois bien rémunérés.

Éléments communs de réussite

Compte tenu de ces contributions à l'économie locale et au commerce mondial, il convient de se demander si des caractéristiques, des stratégies ou des choix spécifiques ont permis à ce secteur maritime de prospérer. Lors de nos échanges avec des experts grecs du transport maritime, nous avons identifié plusieurs facteurs communs qui sont à la base des réussites maritimes de la Grèce.

Une expérience maritime centenaire, soutenue par le gouvernement

La Grèce est profondément ancrée dans le transport maritime, remontant à l'Antiquité. Surtout après la Seconde Guerre mondiale, l'écosystème maritime était considéré comme une source d'emplois stables pour les Grecs. Cela a donné naissance à une génération de professionnels grecs de la mer, tels que des capitaines, des chefs mécaniciens et, plus tard, des prestataires de services techniques et professionnels. Parallèlement, l'ouverture au commerce international a permis aux marins grecs d'accéder à des opportunités et à des revenus leur permettant de passer du statut de marins à celui d'armateurs. Parallèlement, le gouvernement grec a créé des conditions pour soutenir le secteur. Par exemple, en vertu de la loi 89/1967, les entreprises étrangères peuvent établir un bureau en Grèce sans avoir à créer une société de droit grec, ce qui leur confère des avantages fiscaux. Ce dispositif a favorisé la croissance de la gestion maritime en Grèce.

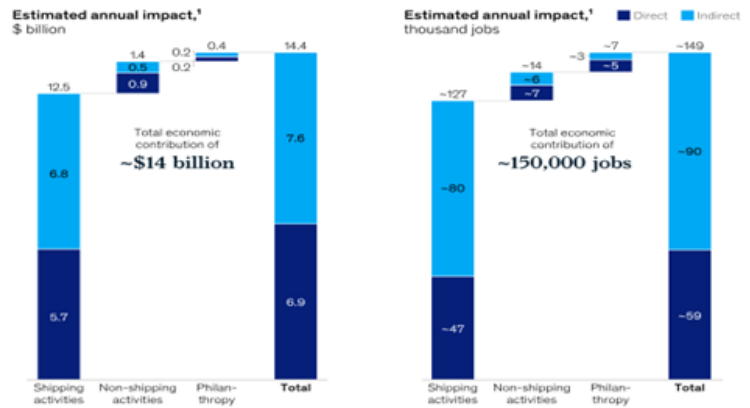
Communauté collaborative et coordonnée

Nos entretiens ont révélé que la communauté maritime grecque s'inscrivait dans un écosystème d'instituts et d'universités, bâti sur une forte tradition maritime, les compagnies maritimes étant généralement familiales. Les entreprises échangent fréquemment des données et des informations et comparent leurs performances. Des alliances d'approvisionnement existent également : les navires sous contrôle grec achètent ensemble des articles tels que la peinture et le carburant, exploitant ainsi leur pouvoir d'achat commun pour obtenir de meilleurs prix. Les organismes sectoriels, tels que l'Union des armateurs grecs (UGS), renforcent cette approche communautaire. L'UGS a toujours soutenu et encouragé des politiques garantissant un environnement commercial compétitif, le libre-échange, le respect des règles et réglementations mondiales et, avant tout, la sécurité des personnes en mer et un environnement durable.

Modèles économiques agiles et adaptatifs

Les compagnies maritimes grecques, composées en grande partie de PME familiales, ont tendance à suivre des modèles éprouvés, axés sur leurs points forts et leurs domaines d'expertise, souvent liés à la propriété des actifs et à la gestion technique. La majorité d'entre elles opèrent sur le « tramp/commodity », une offre de transport maritime courante où les navires n'ont pas d'itinéraires, d'horaires ou de routes fixes, mais sont disponibles pour saisir rapidement les opportunités et répondre aux besoins variés des clients dans des

In Greece, shipping contributes to around \$14 billion in economic value, and generates about 150,000 jobs.





GRECE



EASTRATEGIES
YOUR CONTACT IN EASTERN EUROPE



délais courts. La plupart des compagnies maritimes grecques conservent également une gestion interne des aspects techniques et de l'équipage de leurs opérations. Les modèles favorisant la flexibilité, l'agilité et la rapidité de prise de décision ont contribué au succès du secteur.

Entrepreneuriat et investissements

Les armateurs grecs ne sont généralement pas réticents au risque; cet esprit d'entreprise peut être récompensé par des rendements proportionnels. Dans un secteur très volatil, les armateurs grecs ont toujours été disposés à investir leurs bénéfices dans l'acquisition de navires, même en période de ralentissement économique. Par exemple, l'une des principales compagnies maritimes grecques diversifiées a toujours investi et réinvesti en fonction des cycles du marché. Sa flotte mixte, composée de vraquiers, de porte-conteneurs et de chimiquiers, a connu plusieurs croissances, puis a été vendue lors des périodes de reprise du marché. Globalement, le secteur affiche un état d'esprit similaire, comme en témoigne la troisième place de la Grèce dans le carnet de commandes mondial pour 2023 et 2024 pour les vraquiers et les pétroliers.

Rapidité de prise de décision

Le propriétaire d'une compagnie maritime grecque en est souvent aussi le PDG. Ces dirigeants, très impliqués, se plongent dans les détails et s'impliquent pleinement dans les décisions de gestion. L'actionnariat familial, fréquent dans les compagnies maritimes grecques, peut également offrir aux dirigeants une flexibilité et une autonomie décisionnelles considérables, permettant une action rapide et une bureaucratie réduite. D'autres pays dotés d'économies plus modestes et d'une expertise sectorielle spécifique pourraient s'inspirer du transport maritime grec pour accroître la pertinence de leurs industries locales sur la scène internationale.

Quels enseignements les autres nations et communautés pourraient-elles tirer de la Grèce ?

D'autres pays dotés d'une économie relativement modeste et d'une expertise sectorielle spécifique pourraient s'inspirer du transport maritime grec pour accroître la pertinence de leurs industries locales sur la scène internationale. Les actions suivantes pourraient les y aider.

Recherchez des adéquations organiques.

Le solide héritage maritime de la Grèce offre au secteur une base solide de connaissances et de talents sur laquelle s'appuyer. D'autres pays pourraient envisager de se concentrer sur le développement de secteurs où l'ancrage historique est fort.

Créer des communautés fortes.

La collaboration, les effets de réseau, le pouvoir collectif et le développement de bonnes pratiques sont parmi les avantages qui découlent d'une forte orientation communautaire.

Participez dès le départ.

De nombreux entrepreneurs grecs se sont lancés dans le transport maritime après la Seconde Guerre mondiale, à une époque où peu d'entités indépendantes participaient activement au commerce mondial des matières premières. Les secteurs actuellement émergents pourraient offrir des opportunités aux petites économies, car les pionniers peuvent devenir des acteurs majeurs.

Acceptez le risque, une fois bien informé.

Les leaders du transport maritime grec ont toujours été prêts à prendre des risques calculés, même dans des contextes incertains ou de ralentissement économique. Des mesures audacieuses et agiles pourraient aider les entreprises d'autres petites économies à obtenir des impacts disproportionnés.

Soyez impliqués.

Les armateurs grecs sont généralement très impliqués dans la prise de décision de leurs entreprises. Ils sont bien informés, impliqués et engagés. Encourager un leadership actif pourrait aider les industries d'autres pays à identifier des opportunités stratégiques et à les exploiter rapidement.



GRECE



EASTRATEGIES
YOUR CONTACT IN EASTERN EUROPE



S'appuyer sur ses atouts pour accroître son impact

La Grèce est déjà une puissance maritime solide. Cependant, des mesures doivent être prises pour maintenir sa compétitivité mondiale et sa pérennité. Nos interlocuteurs ont mis en évidence plusieurs opportunités supplémentaires dans un environnement mondial en rapide évolution.

Par exemple, le secteur pourrait envisager de gérer davantage de navires étrangers. Athènes est le plus grand centre de gestion navale au monde, contrôlant plus de 5 000 navires hauturiers, dont 90 % appartiennent à des intérêts grecs. Il reste donc environ 500 navires, soit 10 %, à capitaux étrangers. À titre de comparaison, plus de 70 % des navires gérés depuis Singapour et Hong Kong sont d'origine étrangère.

Le secteur pourrait également accroître sa capacité de chantier naval, afin de conquérir une part plus importante du marché de la mise en cale sèche et de la réparation des navires transitant par la Méditerranée.

Un troisième domaine susceptible de stimuler la croissance est la technologie maritime et la numérisation. Les avancées technologiques transforment de nombreux domaines du transport maritime, notamment la conception et la réparation des navires, ainsi que le déploiement des flottes. Les sociétés de capital-risque spécialisées dans le secteur maritime explorent des investissements dans des technologies nautiques brevetables. À ce jour, environ 2 % des startups technologiques maritimes ont été créées en Grèce. Compte tenu des racines du pays dans la culture maritime et de sa solide expertise sectorielle, ce secteur pourrait être une opportunité à exploiter. La décarbonation offre une autre opportunité. Bien que de nombreux objectifs de réduction des émissions existent dans le monde maritime, l'incertitude règne quant à leur réalisation. De nouveaux carburants, de nouvelles conceptions de navires, des approches de cartographie des itinéraires et d'autres avancées pourraient être mis en œuvre.

De nouveaux investissements seront probablement réalisés. La Grèce pourrait ainsi conquérir une part de marché importante. Ces efforts, et bien d'autres, pourraient permettre au secteur maritime grec de continuer à s'appuyer sur ses atouts et de se renforcer davantage, en garantissant sa robustesse au fil du temps, en maintenant ses capacités d'innovation et de talent, et son positionnement central. Plusieurs initiatives stratégiques pour chaque objectif pourraient contribuer à pérenniser le secteur et à saisir les opportunités liées à l'augmentation des capacités de gestion et techniques, ainsi qu'à la réalisation des objectifs de décarbonisation.

Several initiatives could maintain and reinforce the Greek shipping sector's strengths and position.

Sample initiatives

Robustness over time	Innovation and talent	Strategic positioning
1. Strategically position the sector in an evolving global trade landscape	4. Promote digitization of the sector and make Greece a maritime technology hub	7. Further strengthen and internationalize the shipping cluster , attracting third-party management and expanding the size and scope of services offered
2. Promote partnerships and alliances to create economies of scale and lead change and innovation	5. Lead innovation in shipping sustainability to meet decarbonization targets and unlock pockets of value	8. Become the preferred dry-docking center for Mediterranean routes
3. Strengthen governance and succession-planning mechanisms	6. Establish a maritime education center, and increase supply and absorption of Greek officers	9. Strengthen the role of Greek ports as logistics hubs and bunkering centers , including for alternative fuels

McKinsey & Company

Source : mckinsey.com

Opportunités dans le secteur du transport maritime en Grèce

Aperçu

Les armateurs grecs contrôlent plus d'un cinquième de la flotte mondiale, soit 5 514 navires, soit 21 % de la flotte mondiale en tonnes de port en lourd (TPL). La flotte grecque représente 59 % de la flotte totale contrôlée par l'UE. Industrie majeure en Grèce, représentant près de 7 % du PIB national, cette clientèle est importante et attractive pour les entreprises américaines souhaitant vendre des produits et des solutions. Les navires grecs sont également plus récents, avec un âge moyen de 9,99 ans, contre 10,28 ans pour la norme mondiale (Union des armateurs grecs).



GRECE



EASTRATEGIES
YOUR CONTACT IN EASTERN EUROPE



Bien que le secteur du transport maritime soit traditionnellement associé à des produits tels que les moteurs, les pièces détachées ou les revêtements, le besoin immédiat de ce secteur réside dans les solutions numériques. Alors que la Grèce et d'autres pays maritimes s'efforcent de se conformer aux objectifs de décarbonation de l'Organisation maritime internationale (OMI) d'ici 2050, le besoin de solutions informatiques devient de plus en plus évident.

Besoins informatiques

Les besoins informatiques du secteur maritime vont des plus basiques aux plus avancés. À un niveau élémentaire, les entreprises ont besoin de meilleures plateformes de gestion des ressources d'entreprise afin d'intégrer pleinement diverses procédures et d'accroître leur efficacité. Cela pourrait inclure des plateformes établies pour les avantages sociaux des employés et des journaux de bord entièrement numérisés. Le stockage cloud semble également être une solution qui n'a pas encore été adoptée à grande échelle. L'adaptation aux besoins avancés, les solutions de cybersécurité et l'utilisation de l'IA pour l'efficacité des moteurs et la planification des itinéraires seraient essentielles. En 2021, l'un des principaux fournisseurs grecs de logiciels maritimes a subi une cyberattaque qui a affecté 10 % de ses fichiers clients. Cette situation a sensibilisé à la nécessité de solutions de cybersécurité et aux risques liés à la maintenance à distance par des tiers. La Grèce se concentre progressivement sur la cybersécurité, le ministère de la Gouvernance numérique ayant officiellement créé une unité de cybersécurité l'année dernière. Alors que la Grèce continue de développer des infrastructures de grande valeur, le pays devra réexaminer ses protocoles de cybersécurité.

Profil d'une entreprise de transport maritime grecque

Le transport maritime grec est composé de nombreuses entreprises familiales. Si certaines sont de l'envergure de Dynacom Tankers, Niarchos ou Onassis, beaucoup opèrent à une échelle beaucoup plus modeste. Avec une importante population de PME armateurs, la standardisation des plateformes et des pratiques est inexistante. De fait, nombre d'entre elles pourraient tarder à adopter des services ou des solutions informatiques, faute de sensibilisation et de financement. Cependant, il sera impossible de se conformer aux exigences de l'OMI sans explorer et surveiller des gains d'efficacité accrus et déployer de nouveaux carburants et technologies. L'interface entre toutes les mesures sera sans aucun doute une solution informatique. Qu'il s'agisse d'hydrogène, de nucléaire ou d'ammoniac, les armateurs devront faire preuve d'agilité pour progresser malgré les grandes incertitudes quant au carburant final qui dominera le commerce mondial.

Contexte actuel

Des discussions sont en cours sur l'importance des solutions numériques, un sujet majeur de discussion lors des conférences et des débats du secteur maritime. Avec une nouvelle administration gouvernementale en place à partir de juillet 2023, il semble que la stabilité et la cohérence soient au rendez-vous pour la prise de décisions majeures. La Grèce accueillera la 9e Conférence « Notre Océan », qui réunira gouvernements et acteurs non étatiques afin de prendre des engagements concrets pour protéger la santé et la sécurité des océans. Depuis sa création en 2014, le forum a recueilli 1 800 engagements pour un montant total de près de 108 milliards de dollars. La Grèce se préparera probablement à faire une annonce majeure lors de cette conférence et à affirmer son leadership en matière de transport maritime durable.

Opportunités à venir – Plateformes pour entrer en contact avec le secteur maritime grec :

- ShipIT : 30 septembre 2025, <https://www.shipit.gr/>
- Digital Ship : 29 avril 2025, <https://www.athensautumn.thedigitalship.com/>
- Posidonia : 28-29 mai 2026, <https://posidonia-events.com/>

*Digital Ship organise deux conférences par an. Posidonia a lieu tous les deux ans.

Source : trade.gov



Industrie maritime grecque

La Grèce est une nation maritime majeure, son industrie maritime, avec le tourisme, étant les secteurs les plus importants de son économie.

Depuis de nombreuses années consécutives, la Grèce occupe la première place mondiale pour la flotte marchande détenue par ses ressortissants. Selon le rapport annuel du Comité de coopération maritime grecque, basé à Londres, basé sur les données de Lloyd's Register-Fairplay, en février 2009, les intérêts grecs contrôlaient environ 8,2 % du nombre total de navires en service et en commande dans le monde, 15,2 % du port en lourd de la flotte mondiale, ou 13,2 % de la flotte mondiale exprimée en tonneaux de jauge brute.

De plus, l'âge moyen des navires sous contrôle grec, de 11,9 ans en 2009, était inférieur d'un an à celui de la flotte mondiale, qui était de 12,9 ans. Cette diminution impressionnante de l'âge de la flotte grecque (de 20,3 ans en 2000) reflète un investissement sans précédent dans de nouveaux navires ces dernières années.

La présence d'armateurs grecs est particulièrement significative pour les pétroliers et les vraquiers, qui assurent la majeure partie du trafic mondial.

Le pourcentage de chaque type de navire sous contrôle grec, par rapport à la flotte mondiale du type correspondant pour les années 2008 et 2009, était le suivant :

Pétroliers

Pourcentage du nombre de navires (2008) : 22,9

Pourcentage du nombre de navires (2009) : 22,3

Pourcentage du total des DW (2008) : 20,9

Pourcentage du total des DW (2009) : 20,4

Chimiopestes

Pourcentage du nombre de navires (2008) : 9,8

Pourcentage du nombre de navires (2009) : 9,4

Pourcentage du total des DW (2008) : 14

Pourcentage du total des DW (2007) : 13,3

Méthaniers

Pourcentage du nombre de navires (2008) : 8,9

Pourcentage du nombre de navires (2009) : 9,8

Pourcentage du total des DW (2008) : 6,6

Pourcentage du total des DW (2009) : 6,9

Transporteurs mixtes

Pourcentage du nombre de navires (2008) : 7,4

Pourcentage du nombre de navires (2009) : 5,6

Pourcentage du total des DW (2008) : 6

Pourcentage du total des DW (2009) : 4,6

Minérifères et vraquiers

Pourcentage du nombre de navires (2008) : 19,8

Pourcentage du nombre de navires (2009) : 18,1

Pourcentage du total des DW (2008) : 21,9

Pourcentage du total des DW (2009) : 19,1

Porte-conteneurs

Pourcentage du nombre de navires (2008) : 4,6

Pourcentage du nombre de navires (2009) : 4,5

Pourcentage du total des DW (2008) : 5,9

Pourcentage du total des DW (2007) : 5,7

Autres cargos

Pourcentage du nombre de navires (2008) : 1,0

Pourcentage du nombre de navires (2009) : 1,0

Pourcentage du PTAC total (2008) : 1,6

Pourcentage du PTAC total (2007) : 1,9

Navires à passagers

Pourcentage du nombre de navires (2008) : 6,5

Pourcentage du nombre de navires (2009) : 6,7

Pourcentage du TB total (2008) : 5,8

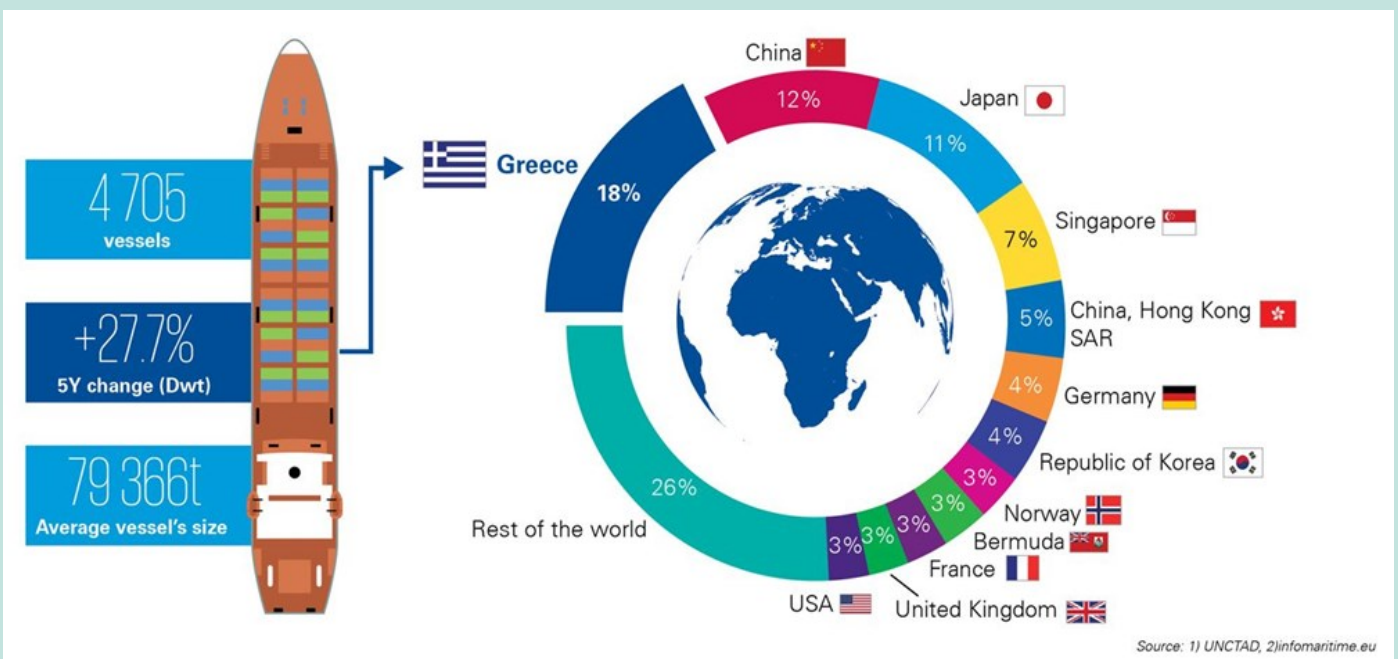
Pourcentage du TB total (2009) : 6

L'avenir du transport maritime



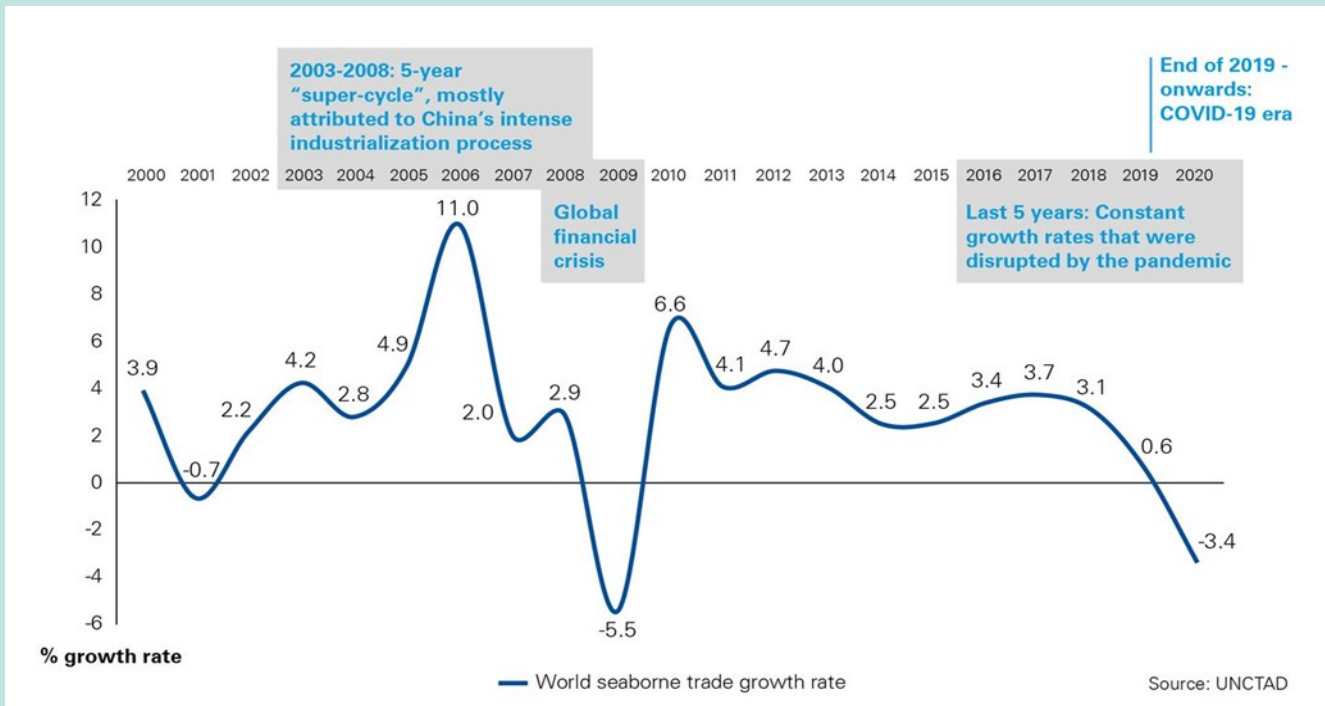
KPMG Grèce, fort de sa connaissance approfondie du secteur du transport maritime et soucieux de créer de la valeur ajoutée, analyse, à travers l'étude « L'avenir du transport maritime », le rôle et le point de vue des armateurs grecs sur le marché mondial et analyse les impacts des changements économiques, politiques et sociaux. L'étude se concentre également sur l'identification des nouvelles tendances, des opportunités de développement et des défis posés par la transformation numérique, ainsi que sur la voie vers un transport maritime vert, conformément aux normes réglementaires mondiales.

Actuellement, environ 90 % du commerce mondial de matières premières (en termes de capacité) se fait par voie maritime, tandis que la flotte mondiale a augmenté de 67 % au cours de la dernière décennie. Plus précisément, la Grèce se classe au premier rang mondial en termes de flotte de navires de transport de marchandises, avec une augmentation de 28 % de sa capacité au cours des cinq dernières années, tandis que la taille moyenne des navires a presque doublé, ce qui indique que les armateurs grecs opèrent principalement sur des marchés à fort volume. En outre, des données récentes montrent que les armateurs grecs investissent massivement dans le développement de leur flotte avec de nouveaux bâtiments, maintenant l'âge moyen de la flotte grecque inférieur à la moyenne mondiale.





La croissance historique du secteur est étroitement liée aux changements sur la scène internationale, affectant directement la demande de services de transport maritime. Depuis 2020, la demande accrue de produits manufacturés pendant la pandémie de COVID-19 a entraîné une forte hausse des tarifs de fret des conteneurs et des marchandises sèches, battant les records des BDI et des FBGCI des 10 et 13 dernières années respectivement. À l'inverse, les tarifs des pétroliers ont diminué de près de 50 % quelques mois seulement après les premiers confinements.



Parallèlement, le secteur du transport maritime présente de nouvelles tendances et de nouveaux défis liés au développement technologique. Tout d'abord, l'importance et les implications du cadre réglementaire de conformité relativement récent visant à minimiser les émissions de soufre apparaissent. De plus, l'augmentation de 400 % des cyberattaques liées à la COVID-19 met en évidence l'utilisation de nouvelles technologies visant à améliorer la cybersécurité. La performance du secteur du transport maritime est due à des conditions multifactorielles influencées par des facteurs externes. Se pose donc la question de la recherche de modes de financement alternatifs ainsi que d'une réponse immédiate et efficace aux risques qui en découlent. Enfin, le jeu de l'offre et de la demande constitue un défi pour le secteur, car l'offre excédentaire de navires implique une réduction du marché du fret.

La transformation numérique du transport maritime s'impose comme la principale tendance du secteur et répond à de nombreux défis. Les solutions technologiques permettent d'optimiser les opérations, l'efficacité et de créer de la valeur pour les compagnies maritimes de multiples façons.

L'intensité du changement climatique et l'effet de serre dû aux émissions de gaz à effet de serre (GES) ont conduit à la création de traités et de réglementations internationaux visant à garantir la sécurité et la durabilité de l'environnement marin dans le secteur du transport maritime. Depuis 2008, l'Organisation maritime internationale (OMI) a élaboré une vision et des actions sur les émissions de gaz à effet de serre à l'échelle internationale, visant à réduire de 50 % et 70 % les émissions de carbone d'ici 2050, tout en prenant des mesures pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et les catastrophes causées par le transport maritime.



GRECE



EASTRATEGIES
YOUR CONTACT IN EASTERN EUROPE



Dans le cadre du « Green Shipping », sept étapes clés ont été franchies : principes réglementaires concernant les modes d'exploitation économes en énergie, développement de carburants alternatifs, utilisation de technologies performantes, transparence et exactitude des données, investissement durable, politique de tarification du carbone et durabilité dans chaque plan d'affaires du transport maritime.

Sailing towards zero-emission container shipping



2018

IMO adopts initial strategy to reduce GHG emissions

Sets a series of GHG emissions reduction milestones through 2050.

2020

Low-sulfur fuel mandate

Reduces the limit for sulfur content of fuel oil used in ships to 0.5 percent from 3.5 percent effective Jan 1, 2020.

2023

Short-term decarbonization deadline

Requires finalized short-term measures to reduce CO2 emissions by 2030.

2030

Mid-term decarbonization deadline

Mandates an average 40 percent reduction in CO2 emissions per transport work by 2030 compared with 2008 levels.

2050

Long-term annual GHG reduction deadline

Requires a 50 percent reduction in total annual GHG emissions by 2050 and encourages efforts to phase out GHG emissions completely.



Eastrategies, est une société d'accompagnement à l'international créée en Roumanie en 1992, en Bulgarie en 2000, Moldavie en 2008, France en 2016 et Serbie 2017. Le plus ancien cabinet privé implanté en Roumanie, axé sur une démarche terrain, nous accompagnons les sociétés dans toutes les étapes de leurs démarches commerciales et industrielles, tant dans leurs projets de recherche de distributeur, de production, de recrutement, de sous-traitance, de sourcing (www.sourcingenroumanie.com), d'achat, d'implantation, de recherche financements européens tant dans des missions de Management de transition (<http://managementdetransition.ro>). 1200 missions en 30 ans.



**CONSEIL,
ACCOMPAGNEMENT,
DÉVELOPPEMENT
D'ENTREPRISES DANS 8
PAYS D'EUROPE
CENTRALE ET
ORIENTALE**

Notre priorité : proposer aux entrepreneurs voulant mettre le cap à l'Est et être présents sur ces marchés, des stratégies innovantes, performantes et adaptées pour valoriser leurs activités professionnelles. Nos conseils efficaces et nos solutions sur mesure permettent des implantations rapides et réussies.

SECTEURS D'ACTIVITÉS

- Agroalimentaire
- Bois / Papier / Carton / Imprimerie
- Matériaux de construction, Électronique / Électricité, Informatique / Télécoms
- Métallurgie / Travail du métal, Plastique / Caoutchouc, Textile / Habillement / Chaussure
- Machines et équipements / Automobile

En chiffres

Population : 10,4 millions d'habitants
 PIB en 2023 : 238,21 Md EUR
 PIB par habitant en 2023 : 22.990 EUR
 Croissance PIB en 2023 : +2,01 %
 Flux d'IDE en 2023 : 5,022 M EUR
 Flux d'IDE 2013 – 2023 : 39,93 M EUR
 Salaire minimum brut garanti 2024 : 830 EUR
 Salaire moyen brut mensuel 2024 : 1.000–1.500 EUR
 Taux d'inflation en 2023 : 3,5 %
 Taux de chômage en 2024 : 9,5 %
 Place de la France dans les échanges commerciaux : 10ème client, 6ème fournisseur
 IDE français en 2023 : 10ème rang parmi les investisseurs étrangers

Tél. : +33 1 84 88 86 73

Email : marc.huot@eastrategies.fr

Site web : www.eastrategies.fr

