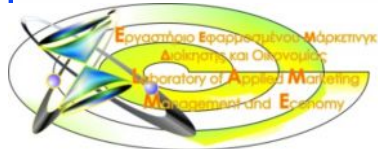




Τ.Ε.Ι. Λάρισας
Παράρτημα
Καρδίτσας



Τμήμα Σχεδιασμού και Τεχνολογίας Ξύλου και Επίπλου



ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟ ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

**Η ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΤΟΥ ΞΥΛΟΥ
ΣΤΟΥΣ ΚΑΙΡΟΥΣ ΤΗΣ ΥΦΕΣΗΣ. ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ - ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ**

ΗΜΕΡΙΔΑ ΠΑΝΕΛΛΗΝΙΟΥ ΣΥΝΔΕΣΜΟΥ ΞΥΛΕΙΑΣ

ΔΡ. ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ ΙΩΑΝΝΗΣ – ΑΝ. ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ ΤΕΙ ΛΑΡΙΣΑΣ

ΚΑΡΔΙΤΣΑ, 4-12-2010



Περιεχόμενα

1

«Η ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ»

2

**ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΤΟΥ
ΞΥΛΟΥ**

3

**ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΣΧΕΤΙΚΗΣ
ΕΡΕΥΝΑΣ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ
ΞΥΛΟΥ - ΕΠΙΠΛΟΥ**

4

**ΙΔΕΕΣ – ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ – ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ
ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΤΗΣ ΥΦΕΣΗΣ**



«Η οικονομική κρίση» - Το περιβάλλον

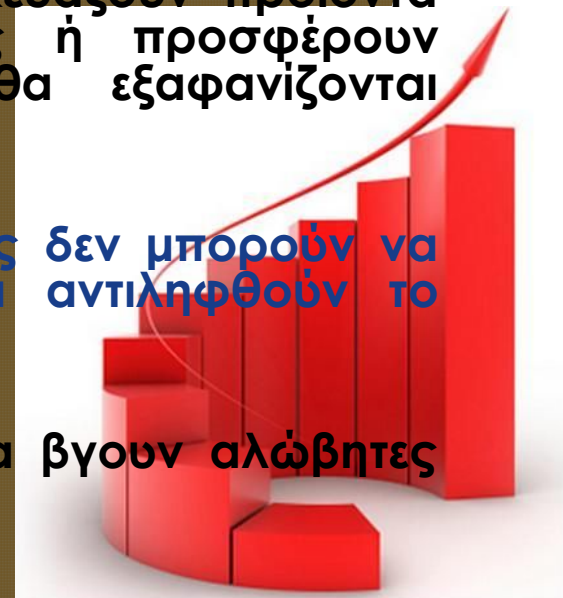
1. Στις μέρες μας γενικά παρατηρείται **σημαντική μείωση της ζήτησης** στην εσωτερική και διεθνή αγορά.
2. Οι επιχειρήσεις σήμερα βιώνουν μια πρωτόγνωρη **αβεβαιότητα λόγω της έλλειψης ζήτησης, ρευστότητας και εμπιστοσύνης, μείωσης του εισοδήματος των εργαζομένων, αύξηση της ανεργίας κ.ά.**
3. Η πρόσβαση σε **πηγές χρηματοδότησης** έχει καταστεί ιδιαίτερα δύσκολη υπόθεση, αφού πλέον οι Τράπεζες χορηγούν με το σταγονόμετρο δάνεια, ακόμη και για υγιείς και φερέγγυες επιχειρήσεις, γεγονός που δημιουργεί ασφυξία στις επιχειρήσεις και στην αγορά.



4. Υπάρχει μια **διάχυτη απαισιοδοξία** των επιχειρήσεων σε όλα τα επίπεδα σχετικά με την ένταση της κρίσης στο αμέσως επόμενο διάστημα. Βρισκόμαστε για άλλους στο μέσον της κρίσης και για άλλους ακόμη στην αρχή!!

«Η οικονομική κρίση» - Το περιβάλλον

- ❖ Γενικά οι μεγάλες επιχειρήσεις έχουν και μεγαλύτερα προβλήματα από την «κρίση». Οι μικρότερες έχουν την ευελιξία να προσαρμοστούν και έτσι θα επιβιώσουν, ενώ οι μεγάλες θα χρειαστεί να καταβάλλουν περισσότερες προσπάθειες για να αναδιαρθρωθούν.
- ❖ Οι Kotler & Caslione (2009) στο βιβλίο τους «ΧΑΟΣ-Οι επιχειρήσεις στην εποχή των αναταράξεων» αναφέρουν μεταξύ άλλων ότι «...οι επιχειρήσεις που κατασκευάζουν προϊόντα κατώτερης ποιότητας της αναμενόμενης ή προσφέρουν υπηρεσίες όχι κορυφαίας ποιότητας θα εξαφανίζονται γρηγορότερα από κάθε άλλη φορά».
- ❖ Το θέμα βέβαια δεν είναι ότι οι επιχειρήσεις δεν μπορούν να βρουν λύση, αλλά ότι δεν μπορούν να αντιληφθούν το πρόβλημα (G.K. Chesterton 1935).
- ❖ Βασικός στόχος των επιχειρήσεων είναι να βγουν αλώβητες όταν πάψει η οικονομική ύφεση.



«Η οικονομική κρίση» - Το περιβάλλον

- ❖ Κατά τον Bob Pritchard σε καταστάσεις παγκόσμιας οικονομικής κρίσης, η επιχειρηματική επιτυχία οφείλεται σε ποσοστό 80% στην στρατηγική της επιχείρησης και μόνο 20% στις καταστάσεις ή τις συνθήκες που διέπουν τη λειτουργία της.
- ❖ Σε κάθε αγορά, σε κάθε επιχειρηματικό περιβάλλον υπάρχουν ευκαιρίες και δυνατότητες. Το θέμα είναι να μπορούν να τις αναγνωρίσουν και να είναι έτοιμοι να πραγματοποιήσουν τις απαραίτητες αλλαγές ώστε να τις αξιοποιήσουν.
- ❖ Το 1990 ο Peter Drucker έγραφε: «Σε περιόδους αναταράξεων μια επιχείρηση πρέπει να διοικείται με στόχο να αντέξει τα αιφνιδιαστικά πλήγματα και να αξιοποιήσει αιφνίδιες και απροσδόκητες ευκαιρίες».



Ορισμός «κρίσης» κατά τους Κινέζους

危機

Danger

Opportunity



Στατιστικές του κλάδου του ξύλου την περίοδο της «κρίσης»

- ✓ Δείκτης Βιομηχανικής Παραγωγής του κλάδου ΞΥΛΟ
Σεπτέμβριος 2010 - Σεπτέμβριος 2008

Ξ Υ Λ Ο	ΕΤΟΣ	Δ.Β.Π.	ΔΙΑΦΟΡΑ %
	2010	65,8	
			-7,4%
	2009	71,0	
			-16,7%
2008	85,3		

ΕΤΟΣ ΒΑΣΗΣ 2005: 100, Πηγή: ΕΣΥΕ, 2010.

Στατιστικές του κλάδου του ξύλου την περίοδο της «κρίσης»

- ✓ Μέσοι δείκτες 12μηνων περιόδων του Δείκτη Κύκλου Εργασιών στη Βιομηχανία του ΞΥΛΟΥ Οκτ. – Σεπτ. 2010 – Οκτ. Σεπτ. 2008

Ξ Υ Λ Ο	ΕΤΟΣ	Δ.Κ.Ε.	ΔΙΑΦΟΡΑ %
	Οκτ. 2009- Σεπτ. 2010	62,0	
			-17,3%
	Οκτ. 2008- Σεπτ. 2009	75,1	
			-28,3%
	Οκτ. 2007- Σεπτ. 2008	104,7	

ΕΤΟΣ ΒΑΣΗΣ 2005: 100, Πηγή: ΕΣΥΕ, 2010.

Στατιστικές του κλάδου του ξύλου την περίοδο της «κρίσης»

- ✓ Ετήσιες μεταβολές του Δείκτη Τιμών Υλικών Ξυλείας και προϊόντων ξύλου για την κατασκευή νέων κτιρίων κατοικιών Οκτώβριος 2010/Οκτώβριος 2008

Ξ Υ Λ Ο	ΕΤΟΣ	Δ.Κ.Ε.	ΔΙΑΦΟΡΑ %
	Οκτ. 2009- Σεπτ. 2010	118,3	
			+0,7%
	Οκτ. 2008- Σεπτ. 2009	117,5	
			+0,3%
	Οκτ. 2007- Σεπτ. 2008	117,2	

ΕΤΟΣ ΒΑΣΗΣ 2005: 100, Πηγή: ΕΣΥΕ, 2010.

Στατιστικές του κλάδου του ξύλου την περίοδο της «κρίσης»

- ✓ Ετήσιες μεταβολές του Δείκτη Κύκλου Εργασιών στο Λιανικό Εμπόριο Σεπτέμβριος 2010 – Σεπτέμβριος 2008

	ΕΤΟΣ	Δ.Κ.Ε.	ΔΙΑΦΟΡΑ %
ΣΥΝΟΛΟ ΛΙΑΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ	Σεπτέμβριος 2010	105,3	
			-3,9%
	Σεπτέμβριος 2009	109,5	

- ✓ Ετήσιες μεταβολές του Δείκτη Όγκου στο Λιανικό Εμπόριο Σεπτέμβριος 2010 – Σεπτέμβριος 2008

	ΕΤΟΣ	Δ.Κ.Ε.	ΔΙΑΦΟΡΑ %
ΣΥΝΟΛΟ ΛΙΑΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ	Σεπτέμβριος 2010	86,9	
			-9,9%
	Σεπτέμβριος 2009	94,4	

ΕΤΟΣ ΒΑΣΗΣ 2005: 100, Πηγή: ΕΣΥΕ, 2010.

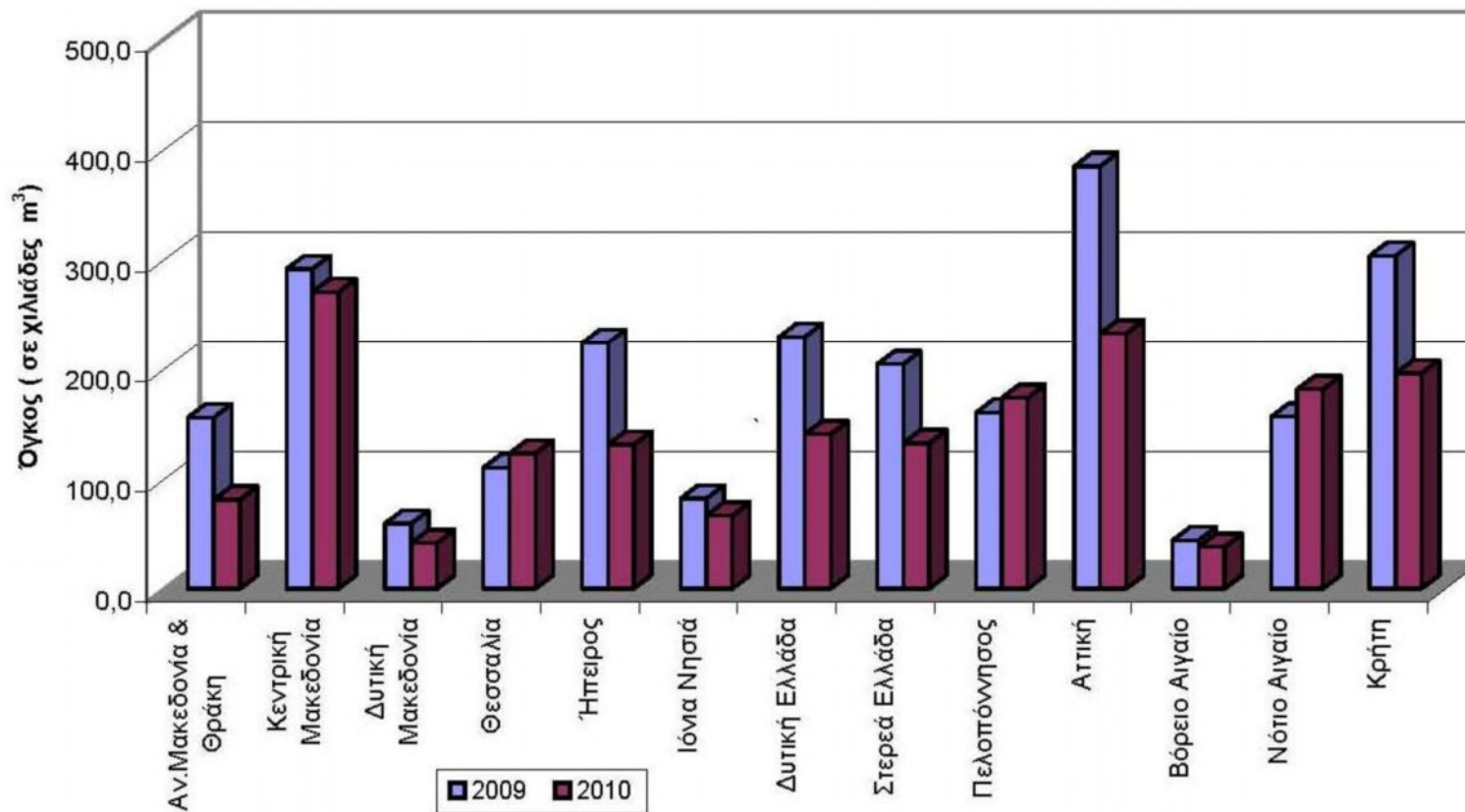
Στατιστικές του κλάδου του ξύλου την περίοδο της «κρίσης»

Αριθμός Οικοδομικών αδειών κατά Περιφέρεια

ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ	Σεπ2008-Αυγ.2009	Σεπ2009-Αυγ.2010	Μεταβολή %
Αν. Μακεδονία - Θράκη	3.055	2.691	-11,9
Κεντρική Μακεδονία	7.637	6.870	-10,0
Δυτική Μακεδονία	1.159	913	-21,2
Θεσσαλία	3.550	3.130	-11,8
Ήπειρος	2.063	1.922	-6,8
Ιόνια Νησιά	2.149	1.955	-9,0
Δυτική Ελλάδα	4.293	4.360	1,6
Στερεά Ελλάδα	4.547	3.952	-13,1
Πελοπόννησος	4.872	4.634	-4,9
Αττική	16.222	14.043	-13,4
Β. Αιγαίο	1.672	1.368	-18,2
Ν. Αιγαίο	3.431	3.239	-5,6
Κρήτη	3.934	3.275	-16,8
ΣΥΝΟΛΟ ΧΩΡΑΣ	55.584	52.352	-10,6

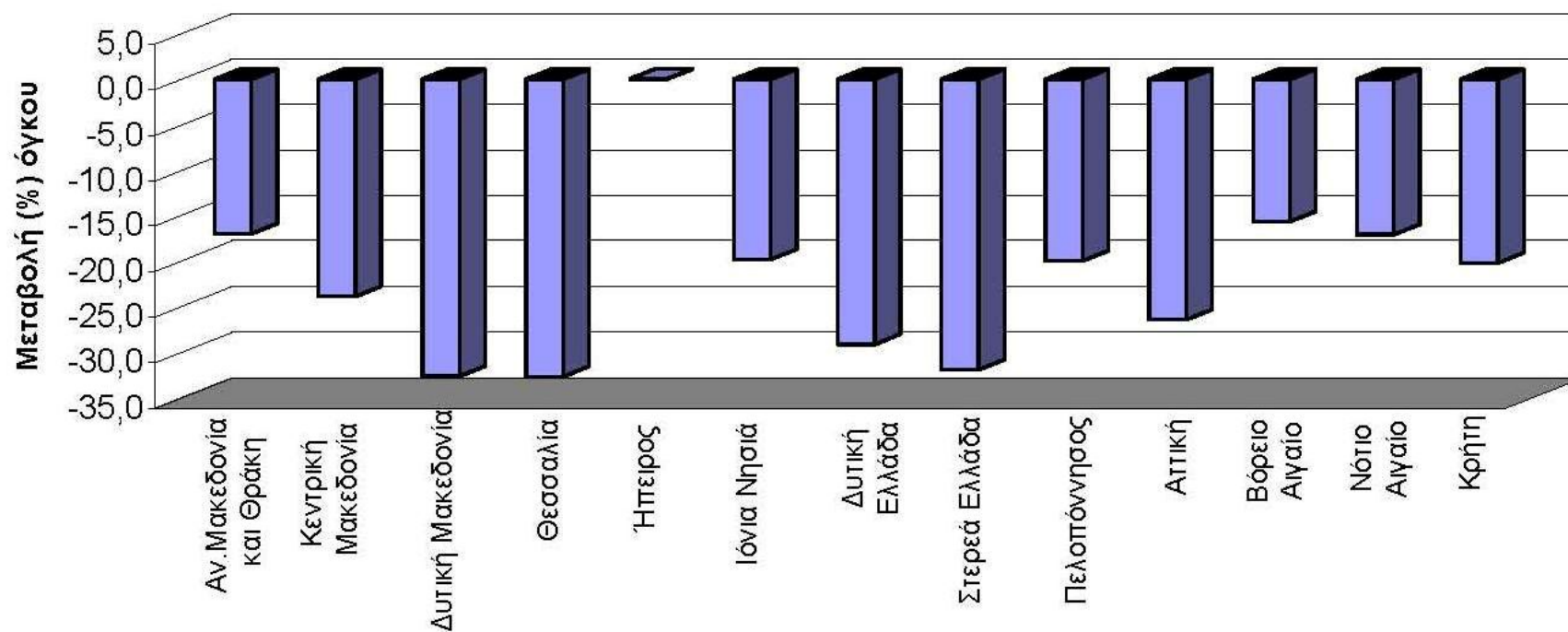
Στατιστικές του κλάδου του ξύλου την περίοδο της «κρίσης»

Γράφημα 1. Ιδιωτική Οικοδομική Δραστηριότητα, κατά Περιφέρεια, για το μήνα Αύγουστο των ετών 2009 και 2010



Στατιστικές του κλάδου του ξύλου την περίοδο της «κρίσης»

Γράφημα 2. Ιδιωτική Οικοδομική Δραστηριότητα. Μεταβολή (%) του οικοδομικού όγκου, κατά Περιφέρεια, για την περίοδο Σεπτεμβρίου 2008 - Αυγούστου 2009 και Σεπτεμβρίου 2009 - Αυγούστου 2010



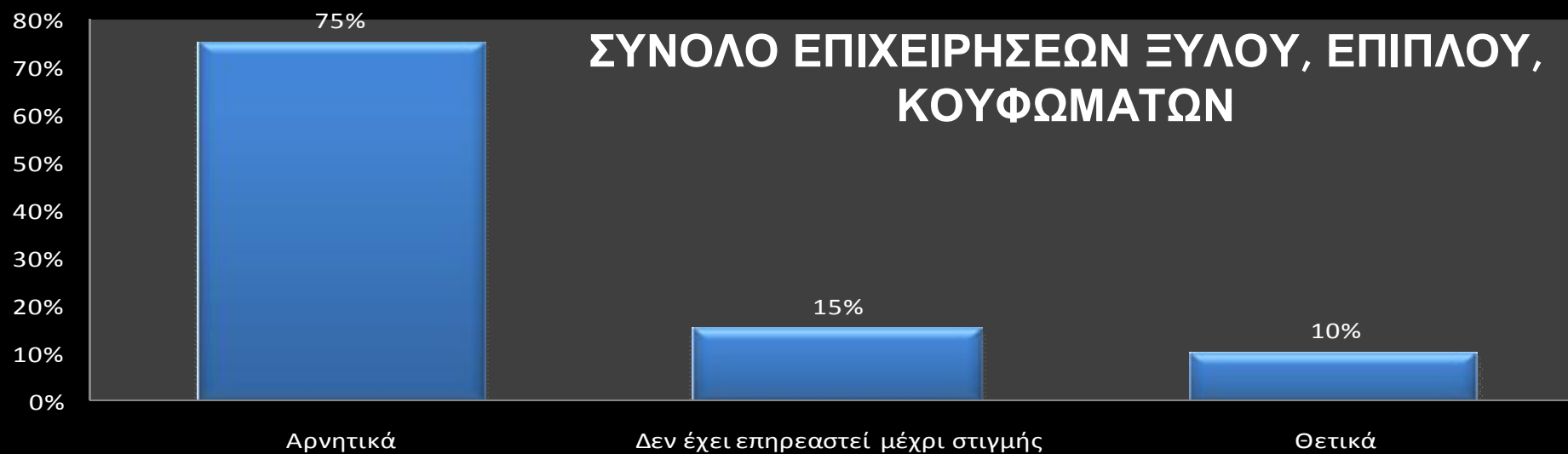
Τα κυριότερα προβλήματα του κλάδου του ξύλου είναι:

- ❖ Η μειωμένη ζήτηση, που προκαλεί η πτώση της οικοδομικής δραστηριότητας.
- ❖ Η μειωμένη ζήτηση από τη φθίνουσα παραγωγική δραστηριότητα της εγχώριας επιπλοβιομηχανίας, καθώς οι εισαγωγές έτοιμων επίπλων έχουν πλέον κυριαρχήσει στην αγορά.
- ❖ Οι ανεπαρκείς ποσότητες των εγχώριων πρώτων υλών και η όχι και τόσο ανταγωνιστική ποιότητά τους καθιστούν τον κλάδο εξαρτώμενο από αγορές του εξωτερικού.
- ❖ Ο δύσκολος τραπεζικός δανεισμός.
- ❖ Οι πολλές ακάλυπτες επιταγές και φυσικά η μεγάλη διάρκεια αποπληρωμής τους.

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ ΕΠΗΡΕΑΣΜΟΥ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΞΥΛΟΥ - ΕΠΙΠΛΟΥ

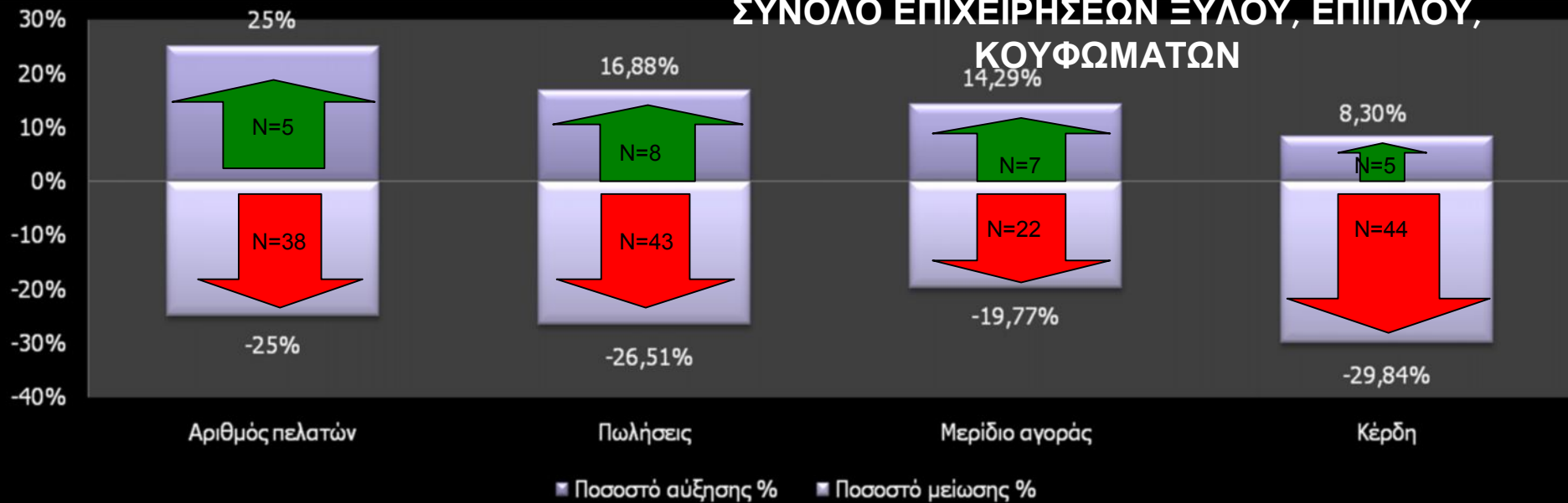


Βαθμός επηρεασμού των ιδίων των επιχειρήσεων της έρευνας από την πρόσφατη οικονομική κρίση



Επηρεασμός δεικτών των επιχειρήσεων

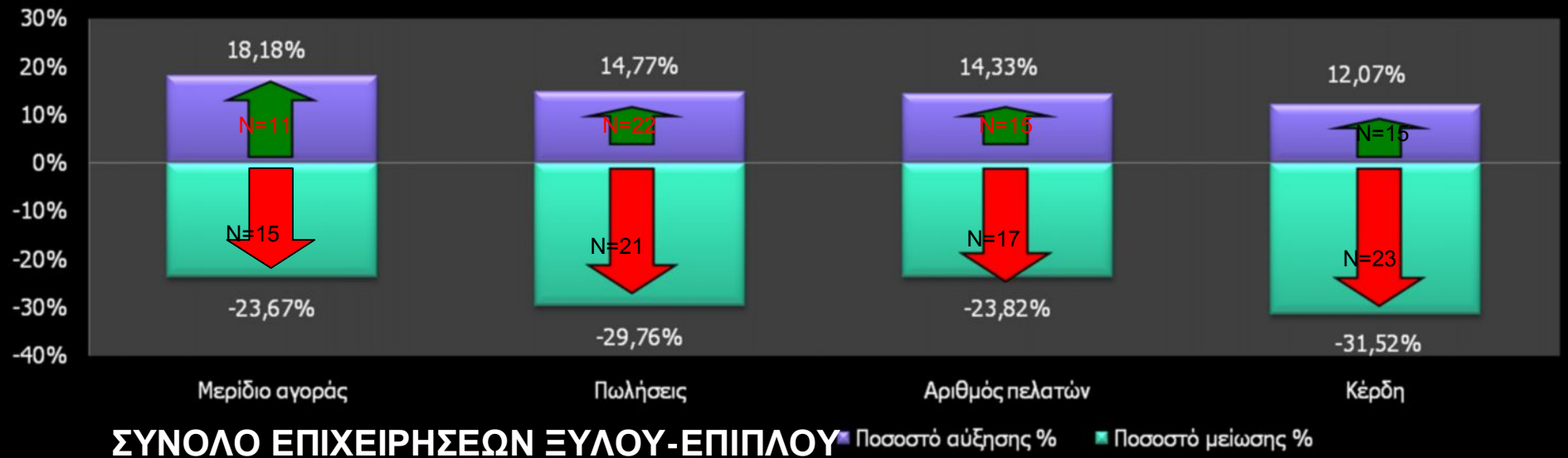
ΣΥΝΟΛΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΞΥΛΟΥ, ΕΠΙΠΛΟΥ,
ΚΟΥΦΩΜΑΤΩΝ



Μεταβολές στις πωλήσεις, τα κέρδη, το μερίδιο αγοράς και τον αριθμό πελατών στις ελληνικές επιχειρήσεις ξύλου - επίπλου
ΣΥΝΟΛΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΞΥΛΟΥ, ΕΠΙΠΛΟΥ, ΚΟΥΦΩΜΑΤΩΝ

Υποκλάδος	Μεταβολή %			
	Πωλήσεις	Κέρδη	Μερίδιο Αγοράς	Αριθμός πελατών
Οικιακό έπιπλο	-20,2%	-27.1%	-16.4%	-19.0%
Έπιπλο κουζίνας	-20.0%	-25.3%	-0.5%	-22.0%
Έπιπλο γραφείου	-16.5%	-19.6%	-7.2%	-16.9%
Ξυλεία, προϊόντα ξύλου	-20.0%	-13.8%	-2.5%	-13.8%
Κουφώματα	-17.8%	-21.0%	-15.0%	-5.0%

Πρόβλεψη διαμόρφωσης δεικτών απόδοσης των επιχειρήσεων το αμέσως προσεχές 12μηνο

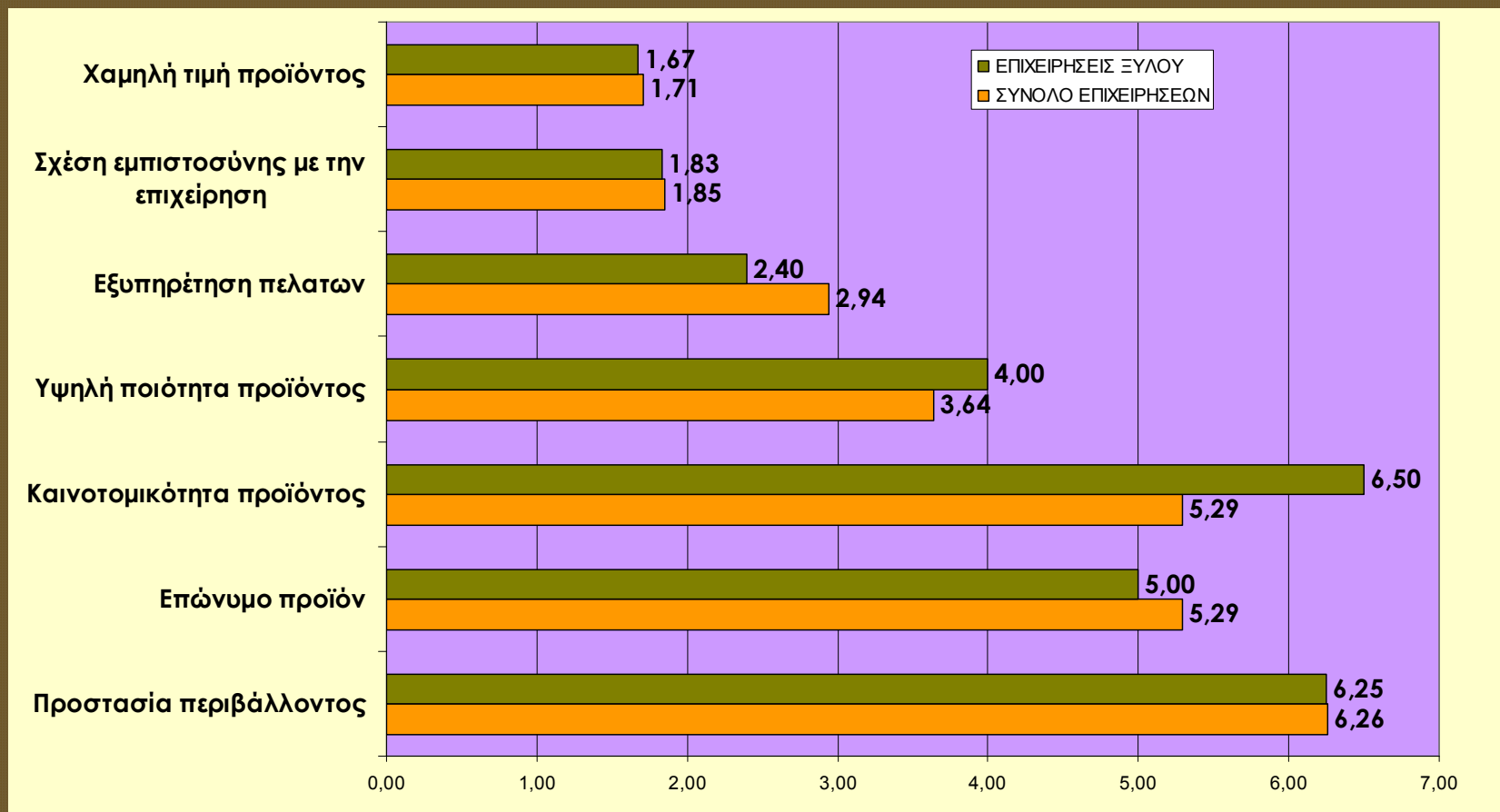


ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΞΥΛΟΥ (Μικρό σχετικά δείγμα – τα ποσοστά με επιφύλαξη)

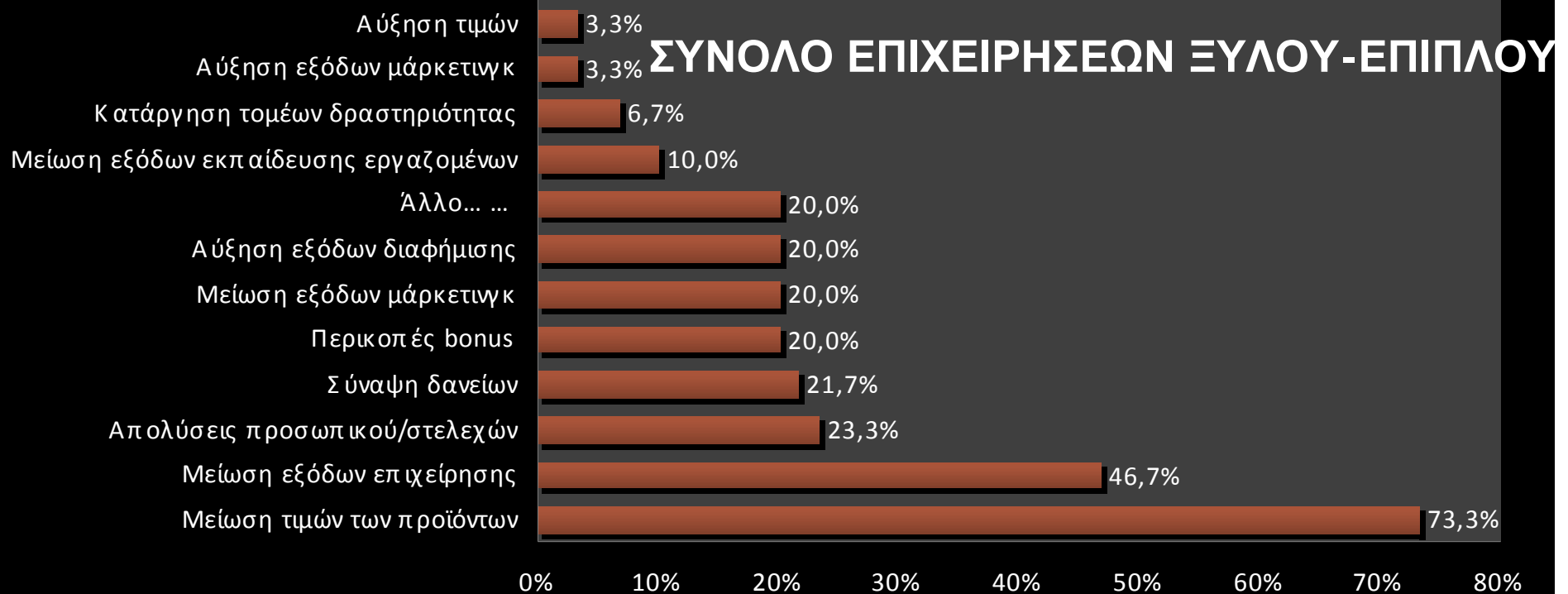
ΜΕΡΙΔΙΟ ΑΓΟΡΑΣ	+7,5%
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	ΙΔΙΕΣ
ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΕΛΑΤΩΝ	-1,5%
ΚΕΡΔΗ	-11,6%

Ιεράρχηση σημαντικότητας κριτηρίων πελατών κατά το προσεχές 12 μήνο.

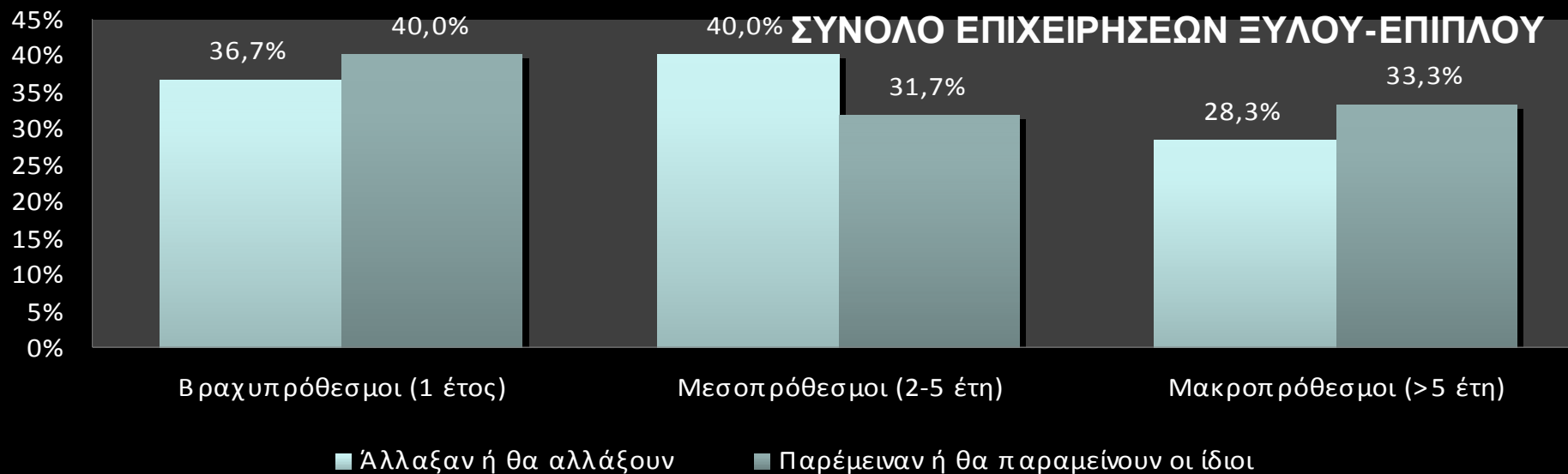
Ιεράρχηση με σημαντικότερο το 1



Ενέργειες για την αντιμετώπιση τυχόν προβλημάτων των επιχειρήσεων λόγω της οικονομικής κρίσης



Μεταβολή ή πρόθεση μεταβολής των στόχων των επιχειρήσεων



ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ – ΑΡΧΕΣ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΤΗΣ «ΚΡΙΣΗΣ»

1. Αλλαγή του τρόπου σκέψης που κάνετε Business μέχρι σήμερα, διαφοροποίηση από τον ανταγωνισμό και συνειδητοποίηση των νέων κανόνων της αγοράς. Π.χ.

- Παραγωγή & εμπορία ξυλείας & προϊόντων ξύλου που προέρχονται από αειφορικά διαχειριζόμενα δάση. Έρευνα έδειξε ότι οι καταναλωτές είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν 6% παραπάνω από τις συμβατικές τιμές.
- Είσοδος στο cluster αειφόρου δόμησης και αξιοποίηση των ευκαιριών που παρουσιάζονται με την κίνηση των «πράσινων» σπιτιών.

[CLUSTER ΑΕΙΦΟΡΟΥ ΔΟΜΗΣΗΣ.ppt](#)

Πιστοποίηση της ξυλείας & προϊόντων ξύλου σύμφωνα με τους ευρωπαϊκούς κανονισμούς

Διασφάλιση της ποιότητας με εισαγωγή ISO 9000, Περιβαλλοντική διαχείριση ISO14000, Υγιεινή & Ασφάλεια Εργασίας ISO18000.

Έμφαση στην καινοτομία και την τεχνολογία (προϊόντα/μέθοδοι)



ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ – ΑΡΧΕΣ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΤΗΣ «ΚΡΙΣΗΣ»

2. Εισάγεται τον «καλό» και αποτελεσματικό έλεγχο σε όλα τα τμήματα της επιχείρησής σας
3. Όχι πρόχειρη μείωση των δαπανών (πχ. το μάρκετινγκ μπαίνει πρώτο στο στόχαστρο όταν μειώνονται οι δαπάνες, τότε όμως αφήνεις χώρο να περάσουν τα μηνύματά τους οι ανταγωνιστές σας και να αποκτήσουν μέρος από το δικό σας μερίδιο αγοράς.
4. Κρατήστε τις τιμές ρεαλιστικές & σταθερές ή συμπίεζετε λίγο τα περιθώρια κέρδους.
5. Πουλάμε καλύτερη ποιότητα εφόσον δεν είναι δυνατή η περαιτέρω μείωση του κόστους παραγωγής.
6. Είναι προτιμότερο αντί να μειώσετε τις τιμές, να υπάρχουν πρόσθετα οφέλη για τους πελάτες, όπως πχ.
 - μεγαλύτερες εγγυήσεις,
 - όχι χρεώσεις σε μεταφορικά,
 - ενίσχυση κοινωνικού ρόλου της επιχείρησης (ένα ποσοστό των χρημάτων διατίθενται για καλούς σκοπούς πχ προστασία περιβάλλοντος, ευπαθείς κοινωνικές ομάδες κλπ)



ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ – ΑΡΧΕΣ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΤΗΣ «ΚΡΙΣΗΣ»

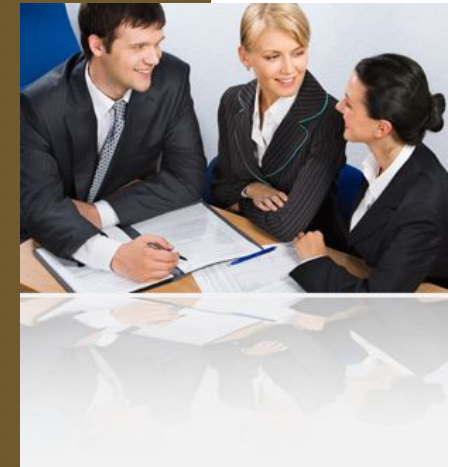
7. Βλέπουμε τους προμηθευτές μας ως συνεργάτες
8. Κρατάμε τους πιστούς και αφοσιωμένους πελάτες μας και δεν δίνουμε έμφαση μόνο στην αναζήτηση νέων πελατών.
9. Δεν απομακρύνουμε τους καλούς μας υπαλλήλους, αλλά βεβαιωνόμαστε ότι απασχολούμε τους σωστούς ανθρώπους
10. Αξιοποιείτε την ιστοσελίδα σας
11. Μεγαλύτερη έμφαση στο αποτελεσματικό μάρκετινγκ
12. Μεγαλύτερη εξωστρέφεια. Π.χ. Αναζήτηση ευκαιριών σε ξένες αγορές.
13. Πρόσθεσε δύναμη στη δύναμη (Push power to power)
14. Βάλε μεγάλους στόχους (Think Big)



ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

(Οι περισσότερες δεν κοστίζουν και είναι αποτελεσματικές)

- ❖ Να είστε θετικοί και ενθουσιώδεις.
- ❖ Πιστέψτε στον εαυτό σας και αγαπήστε πραγματικά τα προϊόντα σας. Μιλήστε με ενθουσιασμό γι' αυτά (η μη ειλικρινής πίστη φαίνεται....).
- ❖ Μη δίνετε μεγάλη έμφαση στα άσχημα νέα (που ρίχνουν το ηθικό σας) και προσπαθήστε να μεταδίδεται τα καλά νέα.
- ❖ Συνεχίστε να χαμογελάτε!!!!
- ❖ Να είστε ο καλύτερος σύμβουλος των πελατών σας
- ❖ Παρέχετε μακροχρόνια αξία στους πελάτες σας
- ❖ Αναζητείστε πρόσθετες πηγές εσόδων
- ❖ Αυξήστε τη διαδικτυακή επιχειρηματική σας δραστηριότητα (ακόμη και με τις αναδυόμενες αγορές BRIC-Βραζιλία, Ρωσία, Ινδία, Κίνα)



ΜΙΑ ΝΕΑ (ΙΣΩΣ) ΕΥΚΑΙΡΙΑ

Διαδικτυακές Εκθέσεις

<http://www.businessglobal.com/expopark/Exhibitions.html>

ΕΙΣΟΔΟΣ ΣΤΗ ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΗ ΕΚΘΕΣΗ

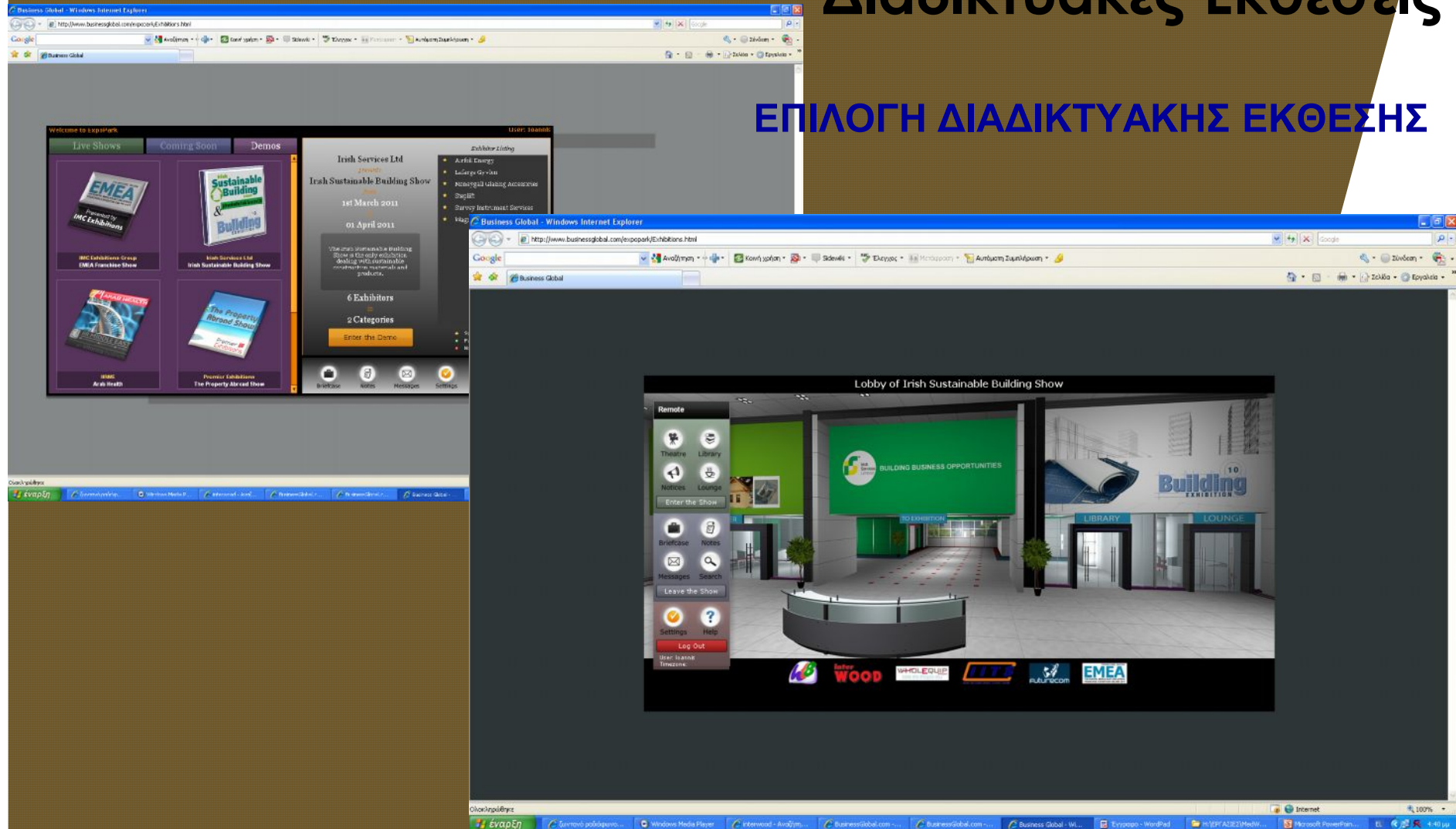
The image displays a screenshot of a Windows Internet Explorer browser window showing the BusinessGlobal.com website. The website features a navigation menu with 'Platform', 'Products', 'Media Center', and 'About Us'. A prominent banner for the 'E-SIAT Expo' is scheduled for 22 February 2011, with a 'Click here to register' button. Below the banner, there is a section titled 'BusinessGlobal.com - the global leader in virtual trade shows and trade fairs' with three sub-sections: 'Visit ExpoPark™', 'Click Here to Learn More', and 'Contact a Sales Consultant'. A list of events is also visible, including the 'India International Textile Show' and 'interWOOD'. The bottom of the browser window shows the taskbar with various open applications like WordPad and PowerPoint.

Below the browser window, a portion of the ExpoPark virtual trade show interface is visible. It features a dark background with the 'ExpoPark' logo in orange and the text 'Release 4.0'. A central message box reads: 'Check our "Demo" section to visit non-live, demo-only Shows. We've created these demos for you... ... so feel free to browse and experiment. ... Enjoy your stay with us'. At the bottom right, there is a user interface with icons for 'Briefcase', 'Notes', 'Messages', 'Settings', 'Help', and 'Log Out', and a user profile indicator for 'User: Ioannis'.

ΜΙΑ ΝΕΑ (ΙΣΩΣ) ΕΥΚΑΙΡΙΑ

Διαδικτυακές Εκθέσεις

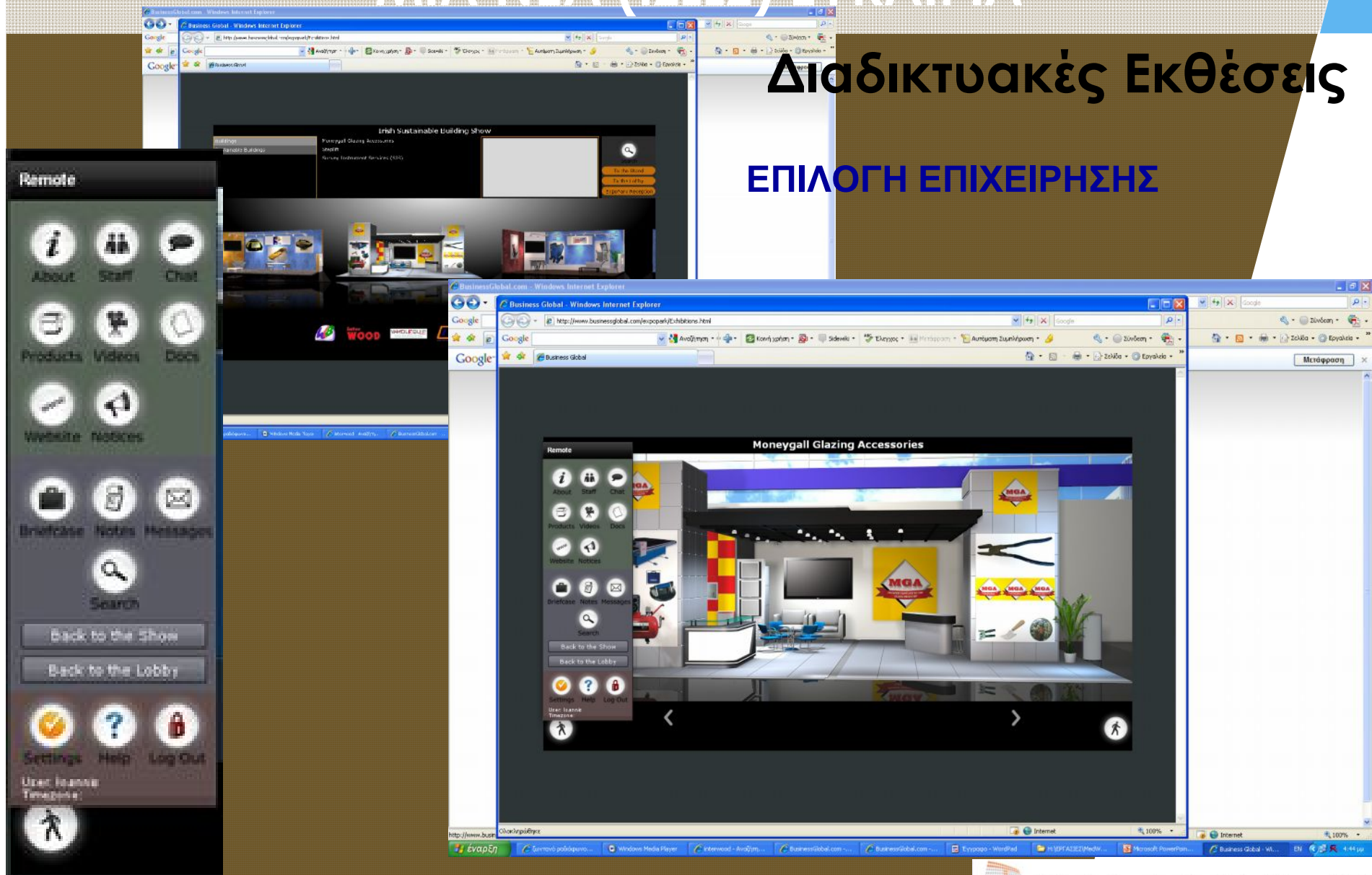
ΕΠΙΛΟΓΗ ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΗΣ ΕΚΘΕΣΗΣ



ΜΙΑ ΝΕΑ (ΙΣΩΣ) ΕΥΚΑΙΡΙΑ

Διαδικτυακές Εκθέσεις

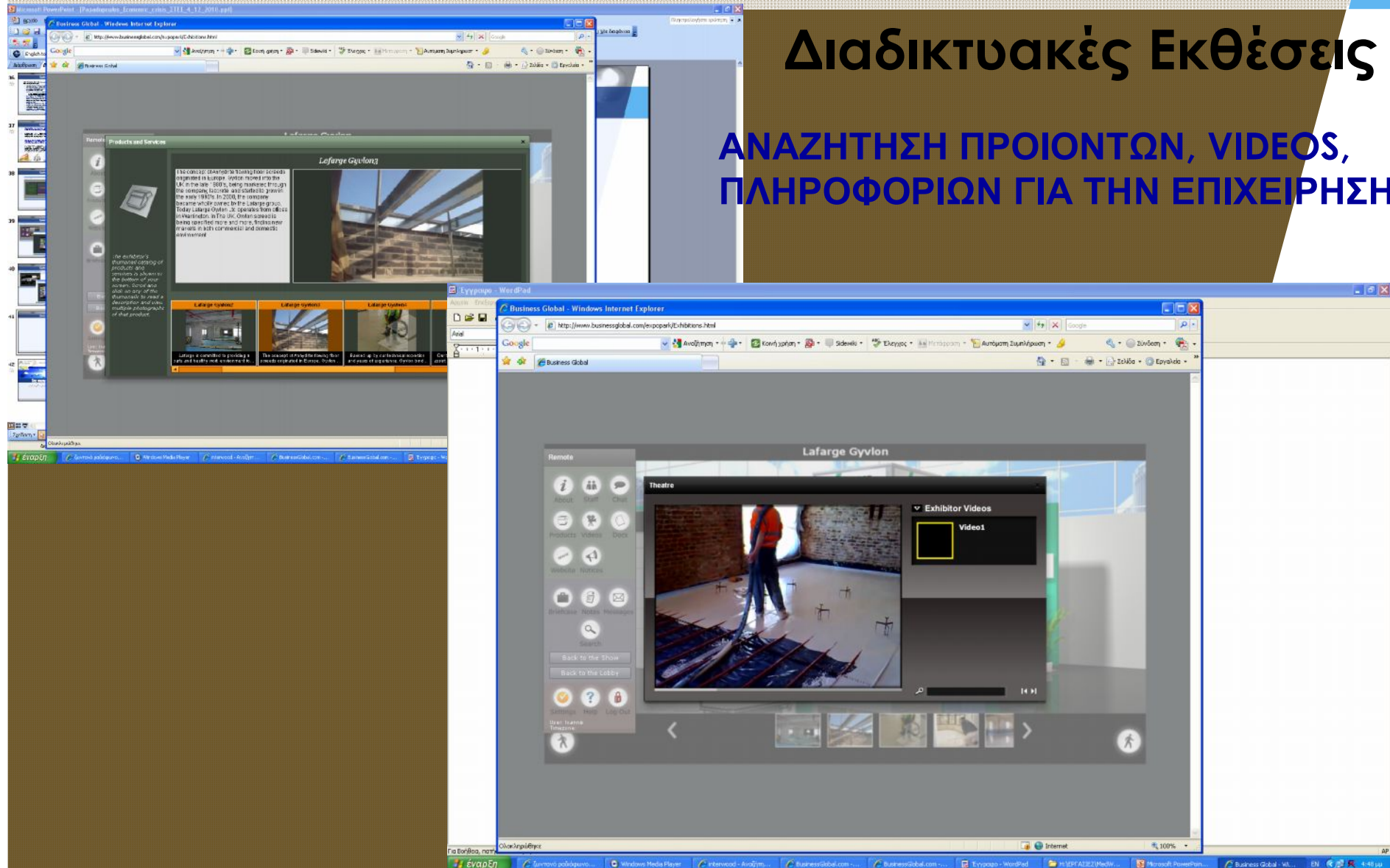
ΕΠΙΛΟΓΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



ΜΙΑ ΝΕΑ (ΙΣΩΣ) ΕΥΚΑΙΡΙΑ

Διαδικτυακές Εκθέσεις

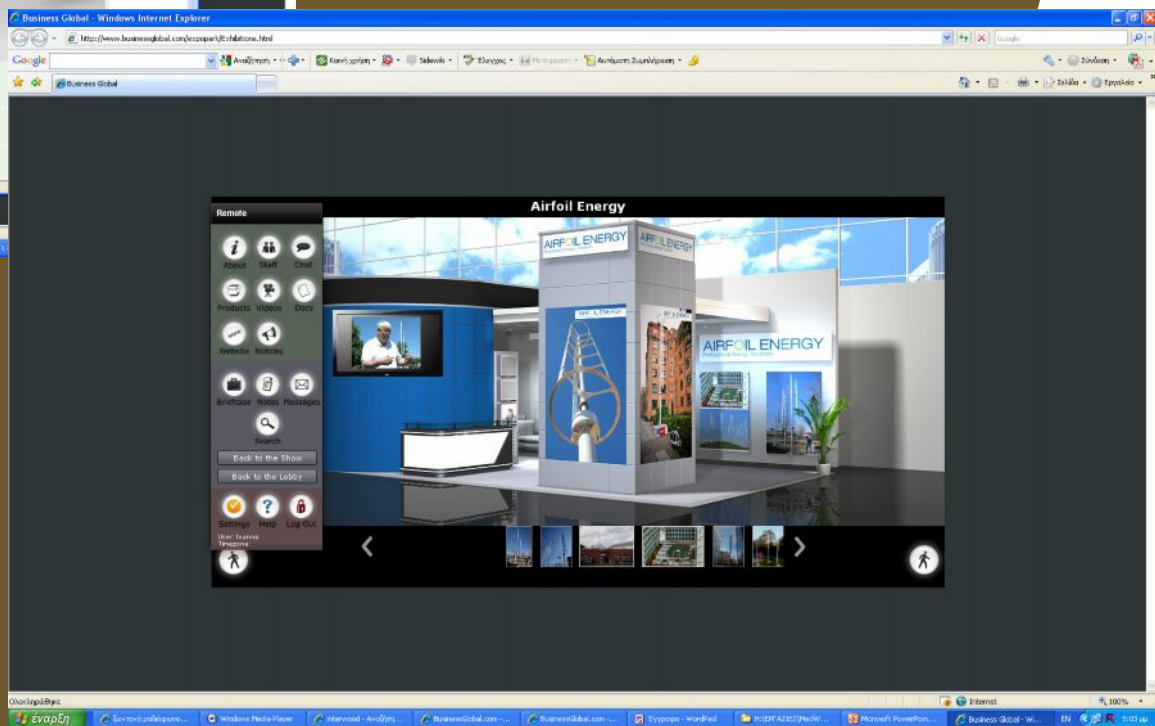
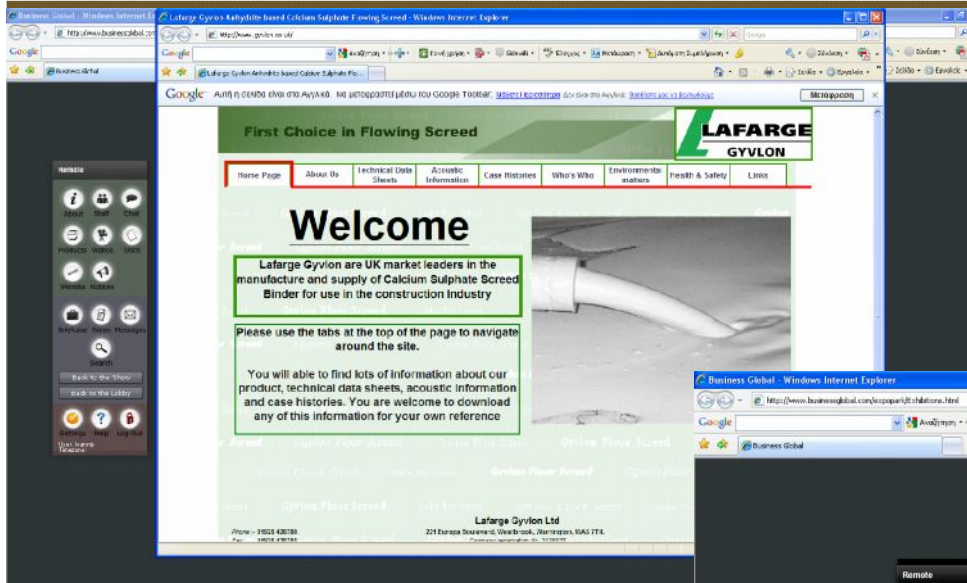
ΑΝΑΖΗΤΗΣΗ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ, VIDEOS,
ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ



ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ

Διαδικτυακές Εκθέσεις

ΛΕΠΤΟΜΕΡΕΙΣ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



- ❖ «Αυτή είναι η αληθινή χαρά της ζωής:
- ❖ Να δίνεσαι ολόκληρος σ' ένα σκοπό που τον θεωρείς σπουδαίο.
- ❖ Θέλω να είμαι εντελώς «χρησιμοποιημένος» όταν πεθάνω, γιατί όσο πιο σκληρά δουλεύω, τόσο πιο πολύ θα ζήσω.
- ❖ Απολαμβάνω τη ζωή γι' αυτό που είναι. Για μένα, η ζωή δεν είναι ένα κεράκι που τρεμοσβήνει. Είναι ένας δυνατός προβολέας που ήρθε η σειρά μου να τον κρατήσω και θέλω να τον κάνω να λάμπει όσο περισσότερο γίνεται, πριν τον παραδώσω στις επόμενες γενιές.

❖ Τζόρτζ Μπέρναρντ Σω (1856 – 1950)

❖ Ιρλανδός δραματουργός, κριτικός και κοινωνικός μεταρρυθμιστής

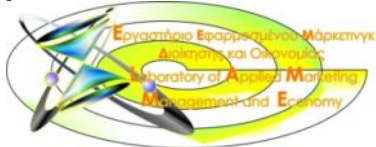




Τ.Ε.Ι. Λάρισας
Παράρτημα
Καρδίτσας



Τμήμα Σχεδιασμού και Τεχνολογίας Ξύλου και Επίπλου



ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟ ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

Σας ευχαριστώ πολύ

για την προσοχή σας!