

ออกวางแลกเปลี่ยนค้า : ช่องทางจัดจำหน่ายที่ต้อง ...วางแผน

ประเทศไทย

นับเป็นแหล่งรวบรวมผลิตภัณฑ์ของตกแต่งบ้านที่มีความหลากหลายมากที่สุดประเทศหนึ่งของโลก ทั้งประเภทของสินค้า วัสดุที่นำมาใช้ ตั้งแต่วัสดุธรรมชาติ ไปจนถึงวัสดุสังเคราะห์ สินค้าตกแต่งบ้านของไทยจึงได้รับการยอมรับบนเวทีโลก ทั้งด้านการดีไซน์ และคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ซึ่งส่งผลให้การส่งออกสินค้าประเภทนี้ไปยังตลาดต่างประเทศทั้งอเมริกา ยุโรป ตะวันออกกลาง เอเชียมีแนวโน้มสูงขึ้นเรื่อยๆ เมื่อความต้องการที่มีมากขึ้น ผู้ประกอบการจำเป็นต้องศึกษา และมีความรู้เรื่องช่องทางการตลาด เพื่อเป็นประตู่ในการนำสินค้าของตนเองไปจำหน่ายยังตลาดเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ





ซึ่งเรื่องช่องทางการจัดจำหน่ายนั้น ไม่ใช่เรื่องเล็กๆ และไม่ควรมองข้าม ซึ่งเพียงแค่การรู้อย่างเดียวยังคงไม่เพียงพอ แต่ต้องมีหลักในการพิจารณาด้วย โดยหลักกว้างๆ ที่ควรพิจารณาคือ “การมองทุกช่องทาง” หมายความว่าในการพิจารณาจริง ๆ เริ่มที่ตัวสินค้าก่อน เพื่อหาทิศทางของสินค้านั้นๆ ไม่ว่าจะเป็นความนิยม เป็นสินค้าแปลก หายาก หรือลักษณะใดก็ตามที่สามารถทำให้ท่านสามารถตัดสินใจเลือกช่องทางได้

เมื่อผู้ประกอบการได้ช่องทางที่เลือกไว้มากพอ การพิจารณาลักษณะของผลิตภัณฑ์ หรือ ที่เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า **Characteristics of the Product** ก็จะแคบลง แต่จะตรงกลุ่มเป้าหมายมากที่สุด เช่น ในกรณีที่ผู้ประกอบการจำหน่ายสินค้าของตกแต่งบ้านชิ้นไม่ใหญ่มาก ในช่วงแรกท่านอาจมองลูกค้าในกลุ่มสินค้าของตกแต่งบ้านและของที่ระลึก แต่เมื่อพิจารณาลงลึกไปถึงตัวสินค้าส่วนใหญ่ที่มีภาพรวมของสินค้าเป็นของตกแต่งบ้านและของใช้ในครัวหรือโต๊ะอาหารเป็นส่วนใหญ่เช่นนี้แล้ว การเลือกช่องทางที่เหมาะสมก็ต้องเป็นของตกแต่งโต๊ะอาหารมากกว่าของที่ระลึก เพื่อเป็นการไม่สูญเสียเปล่าด้านทรัพยากร ที่ว่าสูญเสียเปล่าคือ ถ้าผู้ประกอบการเลือกเจาะตลาดไม่ถูกกลุ่ม ท่านอาจต้องเสียค่าใช้จ่ายในการเปิดตลาดอย่างมหาศาล โดยรวมๆ แล้วทางวิชาการเรียกว่า **การพิจารณาทรัพยากรทางการเงิน (Financial Resources)** โดยขั้นต้นๆ คือ การออกงานแสดงสินค้า ซึ่งแต่ละแห่งก็มีทั้งค่าใช้จ่ายคูหา ค่าตัวเครื่องบิน ค่าที่พัก ค่าขนส่งสินค้า และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ที่ตามมาเมื่ออยู่ต่างประเทศ



เพราะฉะนั้น การเลือกช่องทางจัดจำหน่ายจึงเป็นเรื่องที่ต้องมีการวางแผนในแผนการตลาด และประมาณการต้นทุน ยอดขาย กำไร (Approximation of Costs, Sales, & Profits) ก่อนที่จะลงมือเจาะตลาดนั้นๆ ทั้งนี้เพื่อจะได้ทราบถึงความเป็นไปได้ และค่าใช้จ่ายรวมถึงผลที่ตอบรับ

ดังนั้น ทางออกสำหรับผู้ส่งออกรายใหม่? สิ่งแรกคือ **ต้องหาข้อมูล** รู้ให้ลึกในสินค้าของตน และสามารถกะประมาณความต้องการสินค้าของลูกค้า (Estimate of Probable Demand) ได้ ซึ่งในแต่ละประเทศก็มีความต้องการแตกต่างกันไป ไม่ว่าจะเป็นสี รูปแบบ บรรจุภัณฑ์ เป็นต้น

นอกจากนี้ **สิ่งที่ต้องพิจารณาต่อไปคือ ดูสายของผลิตภัณฑ์และการสั่งซื้อ** (Size of the Line and Amounts of a Typical Order) พิจารณาว่า ในประเทศที่ติดต่อหรือกลุ่มที่ท่านต้องการให้เป็นตัวแทนของท่านนั้น นิยมสั่งซื้อมากน้อยแค่ไหน วิธีการสั่งซื้อเป็นอย่างไร โดยการสังเกตหรือพิจารณาจากคู่แข่งที่อยู่ในตลาดแล้ว ซึ่งแน่นอนว่าท่านจะได้ทราบถึงข้อดี และข้อเสียของสินค้าแต่ละประเภทจากผู้ที่เข้าตลาดก่อน โดยพิจารณาลักษณะของผลิตภัณฑ์ในแต่ละประเภท เช่น

- ถ้าสินค้าเน้นเสียง่าย ผู้ส่งออกจำเป็นต้องหาช่องทางให้ผู้บริโภคให้เร็วกว่าปกติ การขนส่งต้องเป็นทาง AIR เท่านั้น และควรมีผู้รับผิดชอบในประเทศปลายทางเพื่อความสะดวกและรวดเร็ว

- ถ้าสินค้าเป็นจำพวกอุปโภคบริโภค ที่ต้องใช้เทคนิคหรือความรู้เฉพาะทาง การที่จะหาช่องทางการจัดจำหน่ายที่เหมาะสมนั้น ในเรื่องของอุปโภคบริโภคเฉพาะทางควรใช้วิธีการขายตรงมากที่สุด

- ในส่วนของสินค้าตามฤดูกาลนั้น จำเป็นต้องใช้พ่อค้าคนกลางเพื่อรับภาระสินค้าคงคลัง



การจัดจำหน่ายนั้นยังต้องพิจารณาถึงความสะดวก และ **นิสัยในการซื้อของลูกค้า สินค้าปลีกในประเทศนั้นๆ** เช่นกัน เพราะฉะนั้นแล้ว การที่ได้ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรม การซื้อของลูกค้าในประเทศคู่ค้าจะเป็นวิธีการที่สามารถเข้าถึงลูกค้าได้ถูกต้อง โดยบางครั้งผู้ส่งออกเองสามารถช่วยผู้นำเข้าในการหาข้อมูลของร้านค้าปลีก ถ้ากระทำได้จะช่วยให้ท่านสามารถกระจายสินค้าได้เร็ว เพราะบางครั้งผู้นำเข้าไม่ได้มีความรู้เท่ากันทุกคน

นอกจากนี้แล้ว **ผู้ประกอบการต้องคิดว่า สินค้าจะผ่านพ่อค้าขายส่งหรือตั้งศูนย์กลางจัดจำหน่ายเอง (DC)** ซึ่งในช่วงแรกสำหรับผู้ส่งออกรายใหม่คงต้องเป็นการส่งออกโดยผ่านคนกลาง เพื่อความสะดวกในหลายๆ เรื่อง ไม่ว่าจะเป็น ค่าใช้จ่ายในการโฆษณา การขนส่ง เป็นต้น

ในการพิจารณาทรัพยากรทางการเงิน การประมาณการ **ต้นทุน ยอดขายและผลกำไร** นั้น สังเกตว่า บริษัทเล็กๆ มักถูกบีบบังคับให้ใช้ช่องทางจัดจำหน่ายที่ประหยัดที่สุด เพื่อต้นทุนราคาสินค้าที่สามารถแข่งขันได้

สำหรับ **งบประมาณการจัดจำหน่าย** นั้น มาจากผลต่างระหว่างต้นทุนกับราคาขาย เช่น ราคาต้นทุน 60 % นำมาหักกับราคาขาย 100 % เหลือ 40% นำมาแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ 20% แบ่งเป็นกำไรที่เหลือ 10% ลงทุนกับการส่งผ่านตัวแทนและพ่อค้าปลีก ส่วนอีก 10% นั้น ใช้กับค่าใช้จ่ายอื่นๆ เป็นต้น

ส่วนการพิจารณา **สายของผลิตภัณฑ์และจำนวนการสั่งซื้อ** นั้น ถ้ายอดขายมาก ผู้ประกอบการสามารถให้พนักงานขายรับคำสั่งซื้อได้เลย โดยอาจต้องแบ่งเป็นสายผลิตภัณฑ์หลัก หรือสายกลุ่มประเทศไป แต่ถ้ายอดขายน้อย ผู้ประกอบการควรใช้พ่อค้าคนกลางให้เป็นประโยชน์มากกว่าที่จะต้องติดต่อเอง

ยังมีอีกหลายปัจจัยที่มีผลกระทบต่อ การเลือกช่องทางการจัดจำหน่าย ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายช่องทางการจัดจำหน่าย การวิเคราะห์อย่างไรเมื่อต้องการตัดสินใจเลือกช่องทางฯ ตลอดจนจะประเมินช่องทางการจัดจำหน่ายอย่างไร และที่สำคัญที่สุดคือ การบริหารช่องทางการจัดจำหน่าย

ในปัจจุบันนี้ผู้ประกอบการของไทยจำนวนมากได้หันมาสนใจร่วมออกงานแสดงสินค้าเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก โดยสาเหตุที่การออกงานแสดงสินค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศได้รับความนิยมก็เพราะเป็นกิจกรรมทางการตลาดที่มองเห็นผลตอบแทนที่ชัดเจนและวัดได้ง่ายกว่าการใช้โฆษณา การประชาสัมพันธ์หรือการทำตลาดในรูปแบบอื่นๆ โดยค่าใช้จ่ายต่างๆ ในการออกงานแสดงสินค้าไม่ว่าจะเป็นค่าเช่าพื้นที่ ค่าตกแต่งบูธ ค่าจ้างพนักงาน ค่าใช้จ่ายด้านการเดินทางและที่พัก สามารถประเมินออกมาเป็นงบประมาณล่วงหน้าได้ชัดเจน อีกทั้งผลตอบแทนหรือผลตอบรับจากลูกค้าก็สามารถเห็นได้จากยอดขายที่เกิดขึ้นในงาน ยอดคำสั่งซื้อหรือรายชื่อลูกค้าที่สนใจในสินค้าของบริษัทที่ผู้ประกอบการสามารถนำไปใช้ในการติดต่อเจรจาธุรกิจภายหลังงานแสดงสินค้า ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นผลตอบแทนที่สามารถวัดได้ทันทีหลังจากสิ้นสุดงานแสดงสินค้า ทำให้สามารถประเมินได้ว่าคุ้มค่ากับค่าใช้จ่ายที่เสียไปหรือไม่ ถ้างานไหนคุ้มค่าก็พิจารณาในการเข้าร่วมงานนั้นๆ อีกในปีต่อไป อย่างไรก็ตาม การเตรียมตัวออกงานแสดงสินค้าที่ดีและมีความพร้อมก็จะทำให้ผู้ประกอบการมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในการออกงานแสดงสินค้ามากขึ้นเท่านั้น เรียกได้ว่า **“เตรียมตัวดีมีชัยไปกว่าครึ่ง”**

การเตรียมตัวออกงานแสดงสินค้าให้ประสบผลสำเร็จนั้น ขึ้นอยู่กับการเตรียมความพร้อมทั้งก่อนออกงาน ระหว่างงาน และหลังจากออกงานแล้ว ยิ่งไปกว่านั้นประสบการณ์ของผู้ประกอบการที่เคยไปออกงานแสดงสินค้านั้นๆ แล้ว ก็จะเป็นสิ่งที่ช่วยได้เป็นอย่างมาก เนื่องจากจะทราบถึงปัญหาต่างๆ ที่เคยเจอและนำมาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นในการออกงานครั้งต่อไป สำหรับการออกงานแสดงสินค้าในประเทศและต่างประเทศก็มีความแตกต่างกันเป็นอย่างมาก ซึ่งโดยปกติแล้วการออกงานในต่างประเทศจะต้องใช้เวลาในการเตรียมตัวนานกว่าเรียกได้ว่าเตรียมตัวล่วงหน้ากันเป็นปี นอกจากนี้ นิยมส่งสินค้า อุปกรณ์เฟอร์นิเจอร์ต่างๆ ไปทางเรือซึ่งจะต้องส่งก่อนล่วงหน้าเป็นระยะเวลา 1-2 เดือน สิ่งที่สำคัญก็คือ การเตรียมออกงานต่างประเทศก็ต้องเตรียมทุกอย่าง อย่างให้พร้อมตั้งแต่อยู่เมืองไทย เรียกได้ว่าเมื่อไปถึงสถานที่จัดงานแล้ว สามารถที่จะเริ่มงานได้เลย จะต้องพยายามไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดใดๆ เพราะว่าโดยส่วนใหญ่แล้วผู้ร่วมงานออกงานแสดงสินค้าจะ





เดินทางไปล่วงหน้าก่อนวันงานประมาณ 1-2 วัน เพราะสถานที่จัดงานจะเปิดให้ผู้ร่วมงานเข้าไปจัดเตรียมได้ล่วงหน้าเพียงแค่ 1-2 วันเท่านั้น สำหรับผู้ประกอบการที่ยังไม่เคยไปออกงานแสดงสินค้าต่างประเทศนั้น ในการออกงานครั้งแรกควรออกงานร่วมกับหน่วยงานของภาครัฐที่ให้การสนับสนุนอย่าง เช่น กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ เป็นต้น ซึ่งก็จะช่วยให้คำแนะนำและประสานงานอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ ให้กับ ผู้ประกอบการ อีกทั้งยังเสียค่าใช้จ่ายที่น้อยกว่า เนื่องจากทางภาครัฐจะมีงบประมาณที่จัดสรรไว้ส่วนหนึ่งเพื่อช่วยสนับสนุนผู้ประกอบการของไทย

สำหรับการออกงานแสดงสินค้าภายในประเทศนั้นก็ไม่ใช่เรื่องง่ายสำหรับผู้ประกอบการที่ยังไม่เคยร่วมออกงานแสดงสินค้า เพียงแต่ว่าการประสานงานหรือการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าต่างๆ นั้น สามารถทำได้ง่ายกว่า อีกทั้งในเรื่องการขนส่งสินค้า อุปกรณ์เฟอร์นิเจอร์ต่างๆ ก็ยังใช้เวลาเพียงไม่กี่วัน สำหรับบริษัทขนาดใหญ่ที่มีงบประมาณมากหน่อยก็อาจจะจ้างให้บริษัทผู้รับเหมา (Contractor) เป็นผู้จัดสร้างบูธให้สำเร็จเลย อย่างไรก็ตาม ธุรกิจขนาดเล็กก็สามารถจัดเตรียมการออกงานได้เองเพียงแต่จะต้องมีการวางแผนให้พร้อมและรัดกุมเพื่อให้งานเสร็จทันกำหนดเวลาการจัดงาน โดยการที่จะออกงานแสดงสินค้าให้ประสบความสำเร็จนั้นไม่ว่าจะเป็นบริษัทขนาดใหญ่หรือเล็กก็ตามควรที่จะมีการเตรียมตัว ดังนี้

1. การเลือกออกงานงานแสดงสินค้า เป็นสิ่งแรกที่สำคัญที่สุด

เนื่องจากการตัดสินใจไปร่วมงานแสดงสินค้างานใดก็ตาม จะต้องมีการศึกษามาก่อนเป็นอย่างดี เพราะงานแสดงสินค้าที่ชื่ออาจจะคล้ายกันหรือเป็นงานแสดงสินค้าลักษณะเดียวกันแต่ต่างกันที่ผู้จัดการนั้น อาจจะมีจำนวนผู้เข้าชมงานมากน้อยต่างกัน ลักษณะกลุ่มของลูกค้าหรือความยิ่งใหญ่ การประชาสัมพันธ์งานต่างกัน จะต้องพิจารณาด้วยว่างานแสดงสินค้านั้นจัดขึ้นมานานแล้วหรือยังหรือเพิ่งจัดขึ้นใหม่ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ก็จะส่งผลต่อภาพรวมของงานเช่นเดียวกัน ดังนั้น ก่อนออกงานแสดงสินค้านั้นงานใดก็ตามโดยเฉพาะเมื่อเรายังไม่มีประสบการณ์ในการออกงานนั้นๆ มาก่อน ก็ควรที่จะหาข้อมูลจากโบรชัวร์ อินเทอร์เน็ต และสิ่งสำคัญความจะหาข้อมูลจากผู้ประกอบการที่เคยไปออกงานนั้นๆ มา แล้วว่าผลลัพธ์ที่ได้เป็นอย่างไรและก็ควรที่จะไปชมงานแสดงสินค้าที่เราคิดจะไปออกงานก่อนเพื่อให้เห็นภาพรวมของงานว่าเป็นอย่างไร มีใครมาออกงานบ้าง ลูกค้าเป็นอย่างไร ลักษณะการออกบูธตกแต่งสวยงามแค่ไหน สินค้าที่นำมาแสดงเป็นอย่างไรบ้าง แล้วค่อยตัดสินใจจองบูธสำหรับปีหน้าก็ยังไม่วางใจเกินไปดีกว่าตัดสินใจผิดพลาด (ปกติงานแสดงสินค้าส่วนใหญ่จะจัดปีละ 1 ครั้ง) และถ้ายังเป็นการออกงานแสดงสินค้าต่างประเทศ ก็จะต้องพิจารณาให้รอบคอบเนื่องจากการออกงานแสดงสินค้าต่างประเทศในแต่ละครั้งใช้งบประมาณที่สูง

2. การเตรียมตัวก่อนออกงานแสดง ควรเริ่มจากการเตรียมทีมงาน

งานซึ่งจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายของการไปออกงานว่าเพื่อจุดประสงค์ใด เช่น แนะนำสินค้า สร้างตัวแทนจำหน่าย ขายธุรกิจ ขายสินค้า แสดงศักยภาพขององค์กร เป็นต้น จากนั้นก็ต้องเตรียมตัวในส่วนของการออกแบบบูธ เตรียมสินค้าที่จะนำโชว์ แคตตาล็อก โบรชัวร์ นามบัตร ลูกค้าที่มาเยี่ยมบูธ หรือผู้สนใจที่เข้ามาติดต่อ ซึ่งอาจจะต้องเตรียมใบกรอกข้อมูลลูกค้า ของที่ระลึกเล็กๆ น้อยๆ ให้กับผู้กรอกข้อมูล เป็นต้น สำหรับการไปออกงานแสดงสินค้าในต่างประเทศสิ่งที่จะต้องคำนึงถึงมากๆ ก็คือ การสื่อสาร ผู้ร่วมงานควรที่จะสามารถพูดและสื่อสารกับลูกค้าได้ อย่างเช่น ถ้าไปออกงานที่จีนก็ควรที่จะหาลามที่สามารถพูดฟังภาษาจีนได้ไปด้วย หรือหาลามภาษาญี่ปุ่นสำหรับการออกงานที่ประเทศญี่ปุ่น เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาการสื่อสารกับลูกค้า



สิ่งที่จะต้องเน้นย้ำอีกประการหนึ่งก็คือ การออกแบบบุธ การจัดวางเฟอร์นิเจอร์ ตำแหน่งการจัดวางโชว์สินค้า รวมถึงการวางระบบไฟฟ้าต่างๆ ให้เรียบร้อยพอเพียงกับการใช้งาน ซึ่งโดยปกติแล้วทางผู้จัดงานจะเตรียมปลั๊กไฟ กำลังไฟพื้นฐานให้ แต่ถ้าท่านมีจำนวนหลอดไฟมากหรือมีอุปกรณ์ไฟฟ้าไปแสดงจำนวนมาก ก็จะต้องแจ้งให้ผู้จัดงานเตรียมในเรื่องระบบไฟฟ้าให้พร้อมด้วย นอกจากนี้ สิ่งสำคัญก่อนออกงานต้องส่งจดหมายเชิญลูกค้า ทั้งกลุ่มลูกค้าที่เป็นฐานลูกค้าทั้งเก่าและปัจจุบันให้มาเยี่ยมชมบุธของบริษัท

3. ช่วงระหว่างออกงานแสดงสินค้า ในช่วงออกงานแสดงสินค้าจะต้องพยายามเก็บข้อมูลของลูกค้าที่สนใจมาเยี่ยมชมบุธให้มากที่สุด เพื่อที่จะได้นำข้อมูลเหล่านั้นมาติดต่อกับลูกค้าได้ภายหลังจากที่จัดงานแสดงสินค้า และสิ่งหนึ่งที่ผู้ออกงานควรทำเพิ่มเติมก็คือ เดินสำรวจรอบๆ งานเพื่อศึกษาให้ทราบถึงสินค้า รูปแบบบุธต่างๆ ของคู่แข่ง หรือบริษัทอื่นๆ ที่มาร่วมออกงานด้วยเพื่อศึกษาเป็นแนวทางในการออกงานแสดงสินค้าในปีต่อไป

4. ช่วงหลังออกงานแสดงสินค้า หลังจากกลับจากงานแสดงสินค้า สิ่งแรกที่ต้องควรกระทำเป็นอย่างยิ่งก็คือ การส่งจดหมายหรืออีเมลล์ขอบคุณลูกค้าหรือผู้ที่เข้าเยี่ยมชมที่บุธและได้แลกนามบัตรกันไว้เพื่อเป็นข้อมูลในการติดต่อแก่กันและกัน และควรสรุปข้อมูลทั้งหมดของลูกค้าเพื่อเก็บเป็นฐานข้อมูลไว้อ้างอิงในการออกงานปีต่อไป จากนั้นก็ควรแบ่งกลุ่มลูกค้าออกเป็น กลุ่มลูกค้าที่ต้องรีบติดต่อกลับโดยเร็ว (กลุ่มที่มีแนวโน้มจะสั่งซื้อสินค้ามากที่สุด) กลุ่มลูกค้าที่ควรติดต่อกลับแต่ไม่ด่วน (กลุ่มลูกค้าที่อาจจะซื้อแต่ยังไม่ตัดสินใจในปัจจุบัน) และกลุ่มลูกค้าที่ควรติดต่อกลับเพื่อทักทายทำความรู้จักกันเอาไว้ (กลุ่มลูกค้าที่สนใจในสินค้า แต่ยังไม่มีความโน้มที่จะซื้อ) สำหรับสิ่งที่ขาดไม่ได้อีกอย่างหนึ่งก็คือ การสรุปผลลัพธ์ที่ได้จากการออกงาน ประสบผลสำเร็จตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ ประสบปัญหาในการออกงานแสดงสินค้าครั้งนี้อย่างไรบ้าง และมีสิ่งใดบ้างที่ควรปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นในการออกงานในปีต่อไป เพียงเท่านั้น โอกาสที่ท่านจะออกงานแสดงสินค้าให้ประสบผลสำเร็จสร้างทั้งยอดขายและชื่อเสียงก็มีสูงอย่างแน่นอน

ที่มา : 1. บทความเรื่อง เลือกช่องทางการจัดจำหน่ายที่เหมาะสมได้อย่างไร? (1) โดย : ดร. เพชรเมณี ดาวเวียง

สำนักคิดตามและประเมินผลโครงการ สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(สสว.)

2. "เตรียมตัวให้พร้อมก่อนออกงานแสดงสินค้า" โดย รั้ววิทย์ ทองภักดี นิตยสาร SME Thailand vol.4 no.41



Cluster Info

คัลลิสเตอร์

นวัตศิลป์ บางกอก

กรุงเทพฯ และปริมณฑล

สำนักพัฒนาการจัดการอุตสาหกรรม

โทร. 0-2202-4581,

0-2202-4575

โทรสาร 0-2354-3151

Cluster Activities

