



ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงไทยอย่างยั่งยืนในกัมพูชา :

กรณีศึกษา บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด

Business Strategies for Sustainable Development across the Thailand-Cambodia

Border: A Case Study of Aiyara Planet Company Limited

นิกร ดูกสุกแก้ว*, ชวงค์ อุบาลี, ชัยยนต์ ประดิษฐ์ศิลป์

Nikorn Dooksookkeaw, Chuwong Ubali, Chaiyon Praditsil

สาขาวิชาสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
จังหวัดจันทบุรี 22000

Interdisciplinary Program for Sustainable Development, Faculty of Humanities and Social Sciences,
Rambhai Barni Rajabhat University, Chanthaburi 22000 Thailand

*Corresponding author E-mail: nikorn.duke@gmail.com

(Received: May 3 2022; Revised: June 23 2022; Accepted: June 30 2022)

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสถานภาพและบทบาทของธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชา และเพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงไทยอย่างยั่งยืนในกัมพูชา กรณีศึกษา บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด วิธีการวิจัยที่ใช้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ แนวชาติพันธุ์วรรณา โดยอาศัยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก การสัมภาษณ์กลุ่มย่อยจากผู้ให้ข้อมูลหลักด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง และการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม โดยมีการตรวจสอบข้อมูลเชิงคุณภาพแบบหลากหลาย ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงคุณภาพซึ่งเป็นการตีความในลักษณะต่าง ๆ ได้แก่ การตีความเพื่อจัดกลุ่มข้อมูล การตีความในเชิงเหตุและผล หรือการวิเคราะห์สาเหตุเชิงคุณภาพแนวประวัติศาสตร์ ผลการวิจัยพบว่า ธุรกิจขายตรงไทย ได้ขยายธุรกิจเข้ามาในกัมพูชามากกว่า 10 ปี เริ่มต้นด้วยการขยายตลาดเข้าไปบริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา ก่อน จากนั้นจึงค่อย ๆ ขยายไปยังเมืองหลักของกัมพูชา การดำเนินธุรกิจมีทั้งความท้าทาย อุปสรรค การประสบความสำเร็จและการแข่งขันค่อนข้างสูง จนกระทั่งปัจจุบันเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอยการดำเนินธุรกิจหยุดนิ่ง อันเนื่องมาจากผลกระทบของการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ส่วนข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงไทยอย่างยั่งยืนในกัมพูชา ประกอบด้วย การดำเนินการภายใต้ยุทธศาสตร์ 7 ประการ ได้แก่ ยุทธศาสตร์การสร้างแบรนด์ขององค์กร ยุทธศาสตร์การสร้างตลาด ยุทธศาสตร์การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ยุทธศาสตร์การสร้างวัฒนธรรมองค์กร ยุทธศาสตร์การสร้างระบบสารสนเทศหรือเทคโนโลยี มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย ยุทธศาสตร์การสร้างผู้นำธุรกิจขายตรง และยุทธศาสตร์การสร้างพลังขององค์กรเพื่อเป้าหมายเดียวกัน

คำสำคัญ : ยุทธศาสตร์, ธุรกิจขายตรง, ธุรกิจที่ยั่งยืน



Abstract

The objectives of this research were to study the status and role of direct selling businesses in Thailand and Cambodia , and to propose suggestions for sustainable direct selling business growth in Cambodia based on a case study of Aiyara Planet Company Limited. This ethnographic qualitative-based research gathered documentary data and used in-depth interviews, group interviews, focus group discussions with key informants determined by the purposive sampling method, and participatory observation to produce detailed and comprehensive accounts of data. The qualitative data validation was then used to verify the collected data. The qualitative data analysis used for data interpretation in this study consisted of data arrangement-based interpretation, rational interpretation, and qualitative historical data analysis. The research found that Thailand's direct selling businesses have been expanded into Cambodia for over a decade now starting from market expansion around the Thailand-Cambodia border area and gradually increasing their businesses throughout the main cities in Cambodia. The businesses have faced the dilemma of challenges, obstacles, achievements, and a highly competitive market. At present, the COVID-19 pandemic situation has significantly deteriorated all the businesses developing economic recession. The proposed suggestions for sustainably driving Thai direct selling businesses in Cambodia included the following 7 strategies: organizational branding strategy, marketing strategy, learning organization strategy, organizational culture creation strategy, information and technology system creation strategy aided with modern technology, leading direct salespeople promotion strategy, and organizational power building strategy towards the same goals.

Keywords : Strategy, Direct Selling Business, Sustainable Business



บทนำ

ธุรกิจขายตรง เป็นธุรกิจที่มีความสำคัญทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทยอย่างมาก ธุรกิจขายตรงในประเทศไทยเริ่มก่อตั้งมาแล้ว กว่า 40 ปี มีผลประกอบการธุรกิจขายตรงในเมืองไทยเติบโตขึ้นเรื่อย ๆ มีผู้คนมากมายหลั่งไหลเข้ามาสู่ธุรกิจขายตรง เพราะธุรกิจขายตรงเป็นธุรกิจที่เปิดโอกาสให้กับคนทุกเพศ ทุกวัย ทุกระดับการศึกษา ทุกฐานะ ทุกสังคม ได้เข้ามาอย่างมีความหวัง ไม่ว่าจะเป็นการมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น การมีอิสระทางการเงินและเวลา โอกาสท่องเที่ยวหาประสบการณ์ทั้งในและต่างประเทศทั่วโลก และได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ และธุรกิจขายตรงยังเป็นโอกาสที่เปิดกว้างสำหรับผู้คนทั่วไปที่ต้องการเป็นเจ้าของธุรกิจของตนเองด้วยการลงทุนต่ำและมีความเสี่ยงน้อยมาก จึงนับว่าเป็นธุรกิจมวลชนที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้คนมีสปีริตของนักค้าปลีกขายเติบโตขึ้นได้เท่าที่ปรารถนาและลงแรงทุ่มเทความพยายาม ผลตอบแทนก็จะเกิดขึ้นมากน้อยตามความมานะพยายามและการทุ่มเทเวลา ในการทำธุรกิจของแต่ละบุคคล (สมาคมการขายตรงไทย, 2547)

ธุรกิจขายตรงไทยนับได้ว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของไทย เนื่องจากการพัฒนาและเติบโตอย่างต่อเนื่องทั้งจากมูลค่าตลาดของธุรกิจ และจำนวนผู้คนที่ทำธุรกิจขายตรงที่ผ่านมา ซึ่งสอดคล้องกับรายงานประจำปีของสมาคมการขายตรงไทย (Thai Direct Selling Association : TDSA) ในปี พ.ศ. 2562 มีมูลค่าตลาดรวมของธุรกิจขายตรงไทยสูงถึง 93,467 ล้านบาท และมีจำนวนนักธุรกิจที่อยู่ในธุรกิจขายตรงไทย ในปี พ.ศ. 2562 มีจำนวนสูงถึง 11.18 ล้านคน (สมาคมการขายตรงไทย, 2547) จากเหตุผลที่มูลค่าตลาดโดยรวมของธุรกิจขายตรงในประเทศไทยเติบโตอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด แต่จากรายงานประจำปีของสมาพันธ์การขายตรงโลก WFDSA (World Federation of Direct Selling Associations) ได้เผยแพร่สถิติตัวเลขภาพรวมของธุรกิจขายตรงปี พ.ศ. 2562 อย่างเป็นทางการระบุว่ามูลค่าตลาดรวมอุตสาหกรรมขายตรงทั่วโลก มีมูลค่ารวมทั้งสิ้น 180,479 ล้านดอลลาร์สหรัฐ มีอัตราการเติบโตติดลบ 4.3% และภาพรวมอุตสาหกรรมขายตรงไทย ปี พ.ศ. 2562 สมาพันธ์การขายตรงโลก WFDSA ได้ระบุสถิติตัวเลขอัตราการเติบโตอยู่ที่ 0.4% จากมูลค่ารวมอยู่ที่ 93,467 ล้านบาท และหากย้อนกลับไป 3 ปีที่ผ่านมา อัตราการเติบโตของธุรกิจขายตรงไทยเติบโตทรงตัว ปี 2016 เติบโตที่ 1.0% ปี พ.ศ. 2560 เติบโตที่ 1.7% และ ปี พ.ศ. 2561 มีสถานะการเติบโตติดลบที่ระดับ -1.9 ลดลงจากปีก่อน โดยชี้เหตุปัจจัยลบมาจากเศรษฐกิจผันผิวกำลังซื้อลดลงรวมถึงสภาวะการแข่งขันสูง ผู้บริโภคมีทางเลือกหลากหลายช่องทางโดยเฉพาะการสั่งซื้อสินค้าผ่านออนไลน์เพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้ในปัจจุบันธุรกิจขายตรงไทย อยู่ในสถานการณ์กำลังประสบปัญหา (สมาพันธ์

การขายตรงโลก, 2563) และในส่วนบริษัทขายตรงไทยที่ขยายไปในประเทศเพื่อนบ้านกำลังประสบปัญหาด้วย เช่น ชัคเซสมอร์ บิ๊อิง บริษัทขายตรงไทยในประเทศเมียนมาร์ ซึ่งรัฐบาลของประเทศเมียนมาร์ โดยกระทรวงพาณิชย์ ได้ออกประกาศอย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ 18 กันยายน พ.ศ. 2561 ห้ามมิให้ประกอบกิจการธุรกิจขายตรงหลายชั้น (Multi Level Marketing, MLM) ในประเทศเมียนมาร์ (Hoonsmart, 2562) ซึ่งจากสถานการณ์ของปัญหาหลาย ๆ มิติที่กล่าวมาข้างต้น ส่งผลให้มูลค่าตลาดของธุรกิจขายตรงไทยต้องพบกับปัญหาที่ใหญ่หลวงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ผู้ประกอบการธุรกิจขายตรงไทยจึงได้เกิดแนวความคิดในการขยายธุรกิจขายตรงไปยังประเทศเพื่อนบ้านอื่น ๆ เพิ่มเติม ส่วนประเทศเพื่อนบ้านที่เศรษฐกิจกำลังเติบโตอย่างรวดเร็วและน่าสนใจที่สุดในปัจจุบันนี้ได้แก่ประเทศกัมพูชา (กัมปนาท บุญราศรี, สัมภาษณ์ 14 เมษายน 2565)

เมื่อพิจารณาถึงสถานการณ์การดำเนินธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชาในปัจจุบัน ผู้ประกอบการต้องเผชิญกับความท้าทายหลาย ๆ ด้าน ที่นำมาซึ่งความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความไม่ยั่งยืนของการดำเนินธุรกิจได้ในอนาคต เช่น การขาดกฎหมายกำกับดูแล และส่งเสริมธุรกิจขายตรงที่ชัดเจน การมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจที่ไม่แน่นอนและมีอัตราค่าใช้จ่ายที่สูงเกินควร รวมถึงอุปสรรคในการทำกิจกรรมการตลาดที่เจ้าหน้าที่ของรัฐบาลในหลายพื้นที่ไม่เอื้ออำนวยความสะดวกในการอนุญาตให้ทำกิจกรรมการตลาดอย่างราบรื่น ประกอบกับความเชื่อเดิม ๆ ของประชาชนกัมพูชา จากประสบการณ์ความเสียหายของการทำธุรกิจขายตรงที่ผ่านมา จึงทำให้มองว่าธุรกิจขายตรงเป็นธุรกิจหลอกลวง เป็นธุรกิจแบบการระดมเงินทุน (Money Game) อีกทั้งความท้าทายจากสภาวะเศรษฐกิจทั้งในระดับโลกและระดับภูมิภาค นอกจากนี้แล้วภายในกัมพูชา การแข่งขันทางการตลาดที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การมีคู่แข่งทางการตลาดที่เข้ามาใหม่ การมีผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่มาจากนานาประเทศจากการเปิดการค้าเสรี เป็นต้น ซึ่งสิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น ล้วนเป็นปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อความไม่ยั่งยืนของธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชาทั้งสิ้น ดังนั้นผู้ประกอบการธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชา จึงต้องมีการปรับตัว และพัฒนาองค์กรธุรกิจตนเองอย่างยั่งยืน ตามกระแสการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน เพื่อให้ธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชาสามารถดำรงอยู่ และเติบโตได้อย่างยั่งยืน การพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืนจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชาต้องบูรณาการและนำมาเป็นยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนธุรกิจให้ยั่งยืนอย่างเป็นรูปธรรม

การที่จะสามารถตอบคำถามหลักที่ว่า “จะขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชาให้ยั่งยืนได้อย่างไรในอนาคต” จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยองค์ความรู้ทางวิชาการมายืนยัน แต่จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องที่ผ่านมาไม่เคยมีการศึกษาวิจัย

หรือการรวบรวมข้อมูลเชิงหลักการเชิงปฏิบัติการที่เป็นข้อเท็จจริงของธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชามาก่อนเลย เพื่อให้มีองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับธุรกิจขายตรงไทยในต่างประเทศ ผู้วิจัยจึงสนใจทำการศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงไทยอย่างยั่งยืนในกัมพูชาขึ้น มา โดยบทความนี้มุ่งเน้นการศึกษาธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชา จากกรณีศึกษา บริษัท โอเอยรา แพลนเน็ต จำกัด เนื่องจากเป็นบริษัทขายตรงไทยที่ดำเนินกิจการธุรกิจขายตรงที่ประสบความสำเร็จอยู่ในประเทศกัมพูชามาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2557 จนถึงปัจจุบัน โดยที่มีผลประกอบการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องอย่างเห็นได้ชัด เจน จนมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานทั้งภาครัฐ เอกชน นักธุรกิจขายตรง และลูกค้าในประเทศกัมพูชา มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรมที่มาจาก การวิจัยของนักวิจัยจากมหาวิทยาลัยต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลา และเป็นองค์กรธุรกิจขายตรงที่มีกิจกรรมการพัฒนานักธุรกิจให้มีความรู้ ทักษะการทำธุรกิจขายตรง และการสร้างแนวคิดภาวะผู้นำที่มุ่งสู่ความสำเร็จ มีการพัฒนาปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารจัดการและการทำการตลาดที่สอดคล้องกับสถานการณ์ของเศรษฐกิจตลอดเวลา ควบคู่กับกิจกรรมการสนับสนุนองค์กรทางกฎหมาย และสังคมต่าง ๆ ในการทำกิจกรรมมาโดยตลอด เช่น การบริจาคเงินสนับสนุนให้มูลนิธิข้างโครงการปลูกป่า สนับสนุนการศึกษาเด็ก ๆ กับมูลนิธิ CCF การบริจาคเงินสนับสนุนอุปกรณ์ทางการแพทย์ ในช่วงการระบาดของโรคโควิด-19 ในปัจจุบันนี้ เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมแล้วถือว่าเป็นตัวอย่างที่มีความแตกต่างที่เห็นได้อย่างชัดเจน ที่สอดคล้องกับกรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้ อีกทั้งจะสามารถนำไปสู่การศึกษาที่สามารถสะท้อนคำถามวิจัยหลักได้เป็นอย่างดี

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสถานภาพและบทบาทของธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชา กรณีศึกษา บริษัท โอเอยรา แพลนเน็ต จำกัด
2. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงไทยอย่างยั่งยืนในกัมพูชา กรณีศึกษา บริษัท โอเอยรา แพลนเน็ต จำกัด

วิธีการดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Method) เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) แนวชาติพันธุ์วรรณา (Ethnographic Research) เป็นการศึกษาที่ให้ความสำคัญต่อการพรรณนาเพื่อก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจทางสังคมแก่สาธารณชนได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้เพราะมีการเชื่อมโยงระหว่างเหตุการณ์ที่เป็นมาในอดีต มาสู่เหตุการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน อันจะนำไปสู่สถานการณ์ที่จะเป็นไปในอนาคต ในการนำความรู้ไปใช้ เพื่อเสนอทางออกให้กับสังคม และเป็นการตอบคำถามที่สามารถนำไปสู่การแสวงหา

ข้อมูลเพื่อตอบคำถามวิจัยหลักได้อย่างสมเหตุสมผล และมีความลุ่มลึกมากกว่าวิธีการวิจัยในแนวทางอื่น ๆ

ผู้วิจัยมีจุดมุ่งหมายใช้กรณีศึกษา บริษัท โอเอยรา แพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา เพื่อสะท้อนคำถามหลักของวิจัย เป็นการเก็บตัวอย่างที่มีลักษณะสุดขั้ว (Extreme sampling) เป็นการเก็บตัวอย่างที่เป็นกรณีพิเศษที่ไม่เป็นไปตามปกติวิสัย (ชัยยนต์ ประดิษฐ์ศิลป์, 2559: 119) เนื่องจาก บริษัท โอเอยรา แพลนเน็ต จำกัด เป็นบริษัทขายตรงไทย ที่ยื่นหยุดดำเนินกิจการธุรกิจขายตรงอยู่ในประเทศกัมพูชา มาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี พ.ศ. 2557 จนถึงปัจจุบัน มีผลการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจขายตรงในกัมพูชา และมีผลประกอบการที่เจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องอย่างเห็นได้ชัด อีกทั้งเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานทั้งภาครัฐ เอกชน นักธุรกิจขายตรงกัมพูชา และลูกค้าในประเทศกัมพูชา และเป็นองค์กรที่มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรม ระบบการจัดการธุรกิจที่ทันสมัย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรตลอดเวลา

สำหรับวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยมีดังนี้

- 1) การศึกษา เอกสาร ประกอบด้วย เอกสารชั้นต้น (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ยังไม่ได้ผ่านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ เช่น เอกสารราชการ สื่อสิ่งพิมพ์ อินเทอร์เน็ต เป็นต้น เอกสารชั้นรอง (Secondary Data) เป็นเอกสารที่มีการวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว เช่น กฎหมาย งานวิจัย วิทยานิพนธ์ บทความทางวิชาการ เป็นต้น
- 2) การสัมภาษณ์ ประกอบด้วย การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) การสัมภาษณ์กลุ่มย่อย การอภิปรายกลุ่มย่อย และ 3) การสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมจากผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) เช่น เจ้าหน้าที่ภาครัฐหน่วยงานต่าง ๆ ในกัมพูชา คณะผู้บริหารกลุ่มนักธุรกิจขายตรง บริษัทขายตรงโอเอยรา แพลนเน็ต จำกัด และที่ปรึกษาสถานเอกอัครราชทูตไทย กรุงเทพมหานคร และนายกสมาคมธุรกิจไทย ประเทศกัมพูชา เป็นต้น โดยมีการตรวจสอบข้อมูลเชิงคุณภาพแบบหลากหลาย (Triangulation) จากนั้นใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงคุณภาพซึ่งเป็นการตีความหมายในลักษณะต่าง ๆ ได้แก่ การตีความเพื่อจัดกลุ่มข้อมูล (Grouping) การตีความในเชิงเหตุและผล หรือการวิเคราะห์สาเหตุเชิงคุณภาพแนวประวัติศาสตร์ โดยการศึกษาปรากฏการณ์ที่มีมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน อันส่งผลต่อสถานการณ์และบทบาทของธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชา ซึ่งความต่อเนื่องที่มีมาตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบันนั้นมิแน่อนว่าน่าจะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและเป็นกระบวนการในอนาคต



ผลการวิจัย

1. สถานภาพและบทบาทของธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชา

ข้อค้นพบตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพและบทบาทของธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชา พบว่า ธุรกิจขายตรงไทยได้เริ่มเข้ามาในประเทศกัมพูชาเป็นเวลานานกว่า 10 ปี มีทั้งการเข้ามาทำธุรกิจตามแนวรอยต่อชายแดน รวมถึงบริเวณด่านพรมแดนไทย-กัมพูชา ขณะที่บางส่วนเข้ามาดำเนินธุรกิจแบบเต็มตัวในประเทศกัมพูชา ซึ่งเมื่อก่อนบริษัทขายตรงไทยที่มีชื่อเสียงจากประเทศไทยเข้ามาหลายบริษัท และเมื่อบริษัทเจริญเติบโตไปได้สักระยะหนึ่ง บริษัทก็จะเปลี่ยนผู้สืบทอดกิจการเป็นทายาทรุ่นต่อมา มีการเปลี่ยนนโยบายเรื่องการค้าขายผลประโยชน์แบบเอาเปรียบนักธุรกิจ ด้วยวิธีการเอาผลประโยชน์มากเกินไปจนทำให้คนกัมพูชาถอนตัวออกจากธุรกิจจนหมด ส่งผลทำให้บริษัทนั้นล้มเหลวและได้เลิกล้มกิจการไปจากกัมพูชา บางบริษัทก็มีการแนวคิดเอาเปรียบนักธุรกิจกัมพูชา เมื่อสามารถขยายธุรกิจได้เติบโตมีรายได้สูงทางบริษัทจะพยายามหาสาเหตุในการจับผิด โดยการอาศัยเรื่องกฎระเบียบต่าง ๆ ที่นำไปสู่เงื่อนไขข้อดีสิทธิของการเป็นสมาชิก จนทำให้คนจำนวนมากต้องเลิกล้มการทำธุรกิจขายตรงไป (อุ้ง สัมพันธ์ (Ung Sambath), และคณะ, สัมภาษณ์, 4 เมษายน 2565) ในการเข้ามาดำเนินธุรกิจของบริษัทขายตรงไทยก็เช่นเดียวกัน กล่าวคือเมื่อได้เข้ามาดำเนินธุรกิจในกัมพูชาผ่านไปได้ระยะหนึ่ง ก็ประสบปัญหาอุปสรรคเกิดขึ้นในเรื่องเกี่ยวกับการแข่งขันในเชิงธุรกิจขายตรง เช่น บริษัทขายตรงแบรนด์ใหญ่ ๆ ของประเทศไทย และบริษัทแบรนด์อื่น ๆ อีกหลายแบรนด์ ที่ได้นำสินค้าของไทยเข้ามาขายแบบรายเปอร์เซ็นต์ หรือการนำสินค้าผลิตภัณฑ์มาจากประเทศอื่น ๆ มาขายก็ตาม ซึ่งสาเหตุส่วนใหญ่เกิดจากบริษัทที่เข้ามาดำเนินธุรกิจขายตรงในกัมพูชา มีเป้าหมายการทำตลาดแบบสร้างให้คนเกิดความโลภโดยมุ่งเน้นที่ผลประโยชน์ในแง่ของผลกำไรเป็นหลัก โดยใช้กลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจให้เกิดการซื้อสินค้าจำนวนมาก ๆ บริษัทก็จะได้ยอดขายตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ แต่ผู้ซื้อสินค้าไปไม่สามารถไปทำการตลาดหรือส่งต่อธุรกิจหรือขายสินค้าต่อได้ ส่งผลทำให้สินค้าตกค้างอยู่กับตัวนักธุรกิจเอง และอาจหมดอายุได้ในที่สุด ซึ่งความเสียหายอย่างกว้างขวางจนมีการสร้างวาทกรรมที่ว่าธุรกิจขายตรงนั้นไม่ดีเป็นธุรกิจที่หลอกลวง แม้แต่บริษัทขายตรงรายใหญ่ ๆ ในประเทศไทย ที่สามารถทำธุรกิจยั่งยืนมาได้มากกว่า 30 ปี แต่เมื่อขยายมาดำเนินธุรกิจในกัมพูชาก็มีเป้าหมายเดียวกันคือเน้นเรื่องผลประโยชน์ เช่นกัน จึงถูกมองว่าธุรกิจขายตรงไม่ได้เน้นสร้างความยั่งยืนให้กับธุรกิจและนักธุรกิจ ไม่ได้สร้างกระบวนการที่คนทำธุรกิจให้ความรู้ว่าสินค้านั้น ๆ คืออย่างไรต่อผู้บริโภค สินค้าสามารถพัฒนาต่อไปได้อย่างไร ซึ่งในความเป็นจริงสินค้าแต่ละชนิดมีอายุในตัวเอง เนื่องจากบริษัทขายตรงมักจะ

คัดเลือกสินค้าที่ดี ๆ มาทำการตลาด แต่เมื่อผู้ประกอบการธุรกิจขายตรงเข้ามาในกัมพูชา ได้กำหนดกลยุทธ์หรือเป้าหมายธุรกิจกับสมาชิกนักธุรกิจที่ย้อนแย้งกับหลักการในการดำเนินกิจกรรมการตลาดของดำเนินธุรกิจที่ดี จึงส่งผลให้เกิดความล้มเหลวในกัมพูชา โดยเฉพาะแบรนด์ขายตรงไทยหลาย ๆ แบรนด์ส่วนใหญ่เข้ามาทำธุรกิจช่วงเวลาสั้น ๆ สร้างกระแสความนิยมได้ในระยะสั้นประมาณ 3 ถึง 6 เดือน หลังจากนั้นแล้วก็จะเงียบหายไป ดังนั้นผลลัพธ์ของธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชา เป็นภาพแห่งความล้มเหลวมากกว่าความสำเร็จ (จิรนนท์ วงษ์มงคล, สัมภาษณ์, 27 ธันวาคม 2564)

ขณะที่สถานการณ์ในกัมพูชาปัจจุบัน ได้รับผลกระทบจากการระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ภาวะเศรษฐกิจถดถอย มีผลกระทบต่อสถานภาพการทำธุรกิจขายตรงไทยในประเทศกัมพูชาโดยรวม เนื่องจากในธุรกิจขายตรงเป็นการทำงานในลักษณะเชิงรุก โดยมีกิจกรรมการพบปะสังสรรค์กันเป็นพื้นฐานสำคัญ เมื่อไม่สามารถจัดกิจกรรมในลักษณะพบปะกันได้ จึงมีผลกระทบโดยตรงต่อการขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงอย่างเห็นได้ชัด นอกจากนี้ยังประสบอุปสรรคเกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐานที่ขาดความพร้อม เช่น ระบบสัญญาณอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ระบบโลจิสติกส์ การขนส่งสินค้า เป็นต้น ดังนั้น ธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชาจึงต้องพยายามปรับเปลี่ยนนโยบายการตลาดไปเป็นระบบออนไลน์ ถึงกระนั้นก็ตามเมื่อได้วิเคราะห์จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ก็ยังคงมีโอกาสน้อยอยู่บ้างพอสมควร เนื่องจากความต้องการดูแลสุขภาพ อัตราการว่างงานสูงจากการปิดกิจการ คนขาดรายได้ และคนไม่สามารถพบปะกันได้ แต่บทบาทของธุรกิจขายตรงโดยพื้นฐานเป็นการกระจายโอกาสให้กับผู้คน เป็นการกระจายโอกาสในเชิงของรายได้ อาชีพ งาน และเป็นการกระจายโอกาสให้มีการเข้าถึงทางเลือกในการดูแลสุขภาพในเชิงการป้องกัน เพราะธุรกิจขายตรงส่วนใหญ่เป็นการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เสริมอาหาร และในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เสริมอาหารได้ จำเป็นต้องให้ความรู้ในเชิงป้องกัน ซึ่งจะทำให้ผู้บริโภคเกิดการตระหนักรู้ในการดูแลสุขภาพของตัวเองก่อนที่จะมีการเจ็บป่วย แต่กลับกลายเป็นอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจด้วยอุปสรรคดังที่กล่าวมา ดังนั้นในสถานการณ์ในปัจจุบันของธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชา ยังเป็นสถานการณ์ที่มีความท้าทาย

ในปัจจุบัน คนกัมพูชาให้ความสนใจทำธุรกิจขายตรงไทยและตัดสินใจทำธุรกิจขายตรงไทยจำนวนมาก เนื่องจากคนกัมพูชาเป็นคนที่มีโอกาส และเมื่อมีธุรกิจขายตรงไทยที่ดีและถูกต้องเข้ามาในกัมพูชา จึงเป็นโอกาสใหม่ให้กับคนกัมพูชาที่จะสามารถยกระดับชีวิตได้ ดังนั้น ธุรกิจขายตรงไทยจึงมีบทบาทมากสำหรับคนกัมพูชา และจากมุมมองของรองประธานบริหาร บริษัท โอเอยรา แพลนเน็ต จำกัด ผู้เชี่ยวชาญด้านธุรกิจเครือข่ายมากกว่า 40 ปี ได้ให้ทัศนะไว้ในทำนองที่ว่า ธุรกิจขายตรงไทยมีความสำคัญต่อ



วิถีชีวิตของคนกัมพูชา เนื่องจากธุรกิจขายตรงไทยมีคุณค่าหรือความสำคัญในตัวเอง กล่าวคือ ธุรกิจขายตรงไทยสามารถสร้างคนสร้างงาน สร้างสังคมที่ดีได้ เพราะความสามารถในการสร้างงานที่เปิดโอกาสให้กับคนทุกคน ทุกชั้นชน ไม่มีการกำหนดการศึกษาอายุ ด้วยเหตุนี้จึงทำให้คนกัมพูชามีฐานะความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น มีความมั่นคงทั้งงานและสุขภาพที่ดี ยกระดับฐานะทางสังคมให้กลายเป็นคนที่มีคุณภาพมีเป้าหมายการดำเนินชีวิตที่ชัดเจน (ชาญวิทย์ เมธาชัยวาท, สัมภาษณ์ 8 เมษายน 2565)

ในอีกมุมมองหนึ่งเกี่ยวกับความสนใจในธุรกิจขายตรงไทยของคนกัมพูชา พบว่า สถานภาพของคนกัมพูชามีรายได้ที่ไม่สูงมากนักส่วนใหญ่เป็นรายได้จากการขายแรงงานและภาคเกษตรกรรม ดังนั้น เมื่อเข้ามาทำธุรกิจขายตรงจะได้ทั้งอาชีพซึ่งทำให้มีรายได้ที่เพิ่มขึ้น และผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ตอบแทนมากกว่าการประกอบอาชีพเดิม เนื่องจากบริษัทขายตรงมีผลิตภัณฑ์หรือสินค้าที่ดีมีคุณภาพ ผู้บริโภคใช้แล้วเห็นผลลัพธ์ทำให้สามารถนำไปขายได้ง่ายส่งผลต่อการสร้างฐานะทางเศรษฐกิจของคนทำธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชาให้ดีขึ้น ซึ่งรายได้ที่เกิดขึ้นส่งผลต่อความมั่นคงของชีวิตและอีกเหตุผลหนึ่งที่น่าสนใจในการทำธุรกิจ คือ ธุรกิจขายตรงนั้นยังมีการลองความสำเร็จให้กับธุรกิจ โดยมีการจัดงานมอบเข็มเกียรติยศให้กับนักธุรกิจที่สามารถพัฒนาตนเองสามารถพิชิตความสำเร็จทำให้นักธุรกิจกัมพูชารู้สึกภาคภูมิใจในตนเองและอาชีพขายตรงจากการมีชื่อเสียงได้รับการยอมรับจากสมาชิก ทีมงาน จนกลายเป็นวัฒนธรรมชุมชนคนทำธุรกิจขายตรงที่ให้อำนาจกันและกัน และท้ายสุดคนกัมพูชาได้ค้นพบศักยภาพที่แท้จริงของเขา และนำคุณค่าที่เขาได้มากระดับความเป็นอยู่ของครอบครัวและสังคมที่เขาอยู่ได้ด้วยเหตุผลที่กล่าวมาทั้งหมด ทำให้คนกัมพูชาให้ความสนใจต่อการทำธุรกิจขายตรงไทย ดังนั้นโอกาสของธุรกิจขายตรงไทยที่มีการดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้องตามกฎหมาย ตามหลักจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ และมองเห็นคุณค่าของผู้คนอย่างที่เขาอยู่ได้ จะเป็นการยกระดับของธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชา และการยกระดับสังคมหรือระดับประเทศกัมพูชาได้ด้วย (กัมปนาท บุญราศรี, สัมภาษณ์ 14 เมษายน 2565)

สถานภาพการและบทบาทของธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชา ในปัจจุบันพบว่า ยังมีปัญหาอุปสรรคอยู่อีกมาก ที่ส่งผลต่อความไม่ราบรื่นในการดำเนินธุรกิจและกระทบเชิงลบต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรง เช่น หน่วยงานของรัฐที่มีหน้าที่กำกับดูแลธุรกิจขายตรงที่ชัดเจนยังไม่มี ความไม่สะดวกในการทำกิจกรรมการตลาดของนักธุรกิจขายตรงหรือผู้จำหน่ายอิสระ ความเชื่อเดิม ๆ ของคนกัมพูชาต่อภาพลักษณ์ของธุรกิจขายตรง ความตั้งใจจริงในการทำธุรกิจขายตรงของผู้ประกอบการ ความรู้ความเข้าใจในการทำธุรกิจขายตรงที่ถูกต้องของคนกัมพูชาไม่เพียงพอ และสถานการณ์การระบาดของโรคโควิด-19 เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์

ของที่ปรึกษาเอกอัครราชทูตไทย อดีตทูตพาณิชย์ กรุงเทพมหานคร ในทำนองที่ว่า “ธุรกิจขายตรงในประเทศไทยในปัจจุบันยังไม่มีหน่วยงานใดของรัฐเป็นผู้เฝ้าภาพรับผิดชอบกำกับดูแลที่ชัดเจน เนื่องจากแต่ละกระทรวงก็มีหน้าที่รับผิดชอบในหลาย ๆ ส่วนอยู่แล้ว ดังนั้นประเทศกัมพูชา ควรมีการจัดระเบียบเกี่ยวกับธุรกิจขายตรงเหมือนกับประเทศไทย แต่เนื่องจากในปัจจุบันธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชายังมีไม่มาก แต่ที่พบว่ายังมุ่งมั่นชัดเจนอย่างต่อเนื่องมาตลอดระยะ 8 ปีที่ผ่านมา ก็คือ บริษัท โอโยราแพลนเน็ต ส่วนบริษัทอื่น ๆ ก็พยายามเข้ามาบ้างเช่นกันแต่มีลักษณะเป็นธุรกิจขายตรงระบบผสมผสานทั้งออนไลน์และออฟไลน์ นอกจากนี้แล้วในปัจจุบันธุรกิจขายตรงยังมีปัญหาอื่น ๆ อีก เช่น เรื่องปัญหาพื้นที่ขายแดนที่ติดกัน มีสินค้าประเภทเดียวกันทะลักเข้ามาทางชายแดนด้วย ทำให้เกิดผลกระทบกับนักธุรกิจที่ลงทุนในกัมพูชา ที่มีสินค้าแบบเดียวกัน มาเป็นคู่แข่งกันเอง” (จิรนนท์ วงษ์มงคล, ผู้ให้สัมภาษณ์, 27 ธันวาคม 2564)

อย่างไรก็ดี จากการศึกษาปัญหาอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจขายตรงของไทยในกัมพูชา ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงปัจจุบัน มีข้อค้นพบหลายประการ (กลุ่มผู้บริหารธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชา, สัมภาษณ์ 16 เมษายน 2565 ; กัมปนาท บุญราศรี, สัมภาษณ์ 14 เมษายน 2565) ได้แก่ ปัญหาการกำกับดูแลของภาครัฐเกี่ยวกับธุรกิจขายตรงโดยเฉพาะนั้นไม่ชัดเจน เป็นการกระจายอยู่ในส่วนต่าง ๆ ในหน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐ ปัญหาทัศนคติของคนกัมพูชาต่อธุรกิจขายตรง เนื่องจากคนกัมพูชามีประสบการณ์โดนหลอกลวงจากธุรกิจประเภทขายตรง ส่งผลให้เกิดเป็นภาพลักษณ์ของธุรกิจขายตรงในกัมพูชาในเชิงลบมากกว่าเชิงบวก ปัญหาการขาดองค์ความรู้และทักษะในการทำธุรกิจขายตรง เนื่องจากคนกัมพูชาที่มาทำธุรกิจขายตรงส่วนใหญ่มาจากระดับการใช้แรงงาน มีการศึกษาไม่สูง ปัญหาโครงสร้างพื้นฐานภายในประเทศกัมพูชาที่ไม่ช่วยสนับสนุนในการทำกิจกรรมทางการตลาด ปัญหาด้านกฎหมายที่ขาดความชัดเจน ปัญหาด้านเจ้าหน้าที่ไม่สนใจและผู้ประกอบการธุรกิจขายตรง และโดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องการทำกิจกรรมการตลาดในประเทศกัมพูชา ที่ผ่านมา 8 ปี พบว่า เมื่อนักธุรกิจขายตรง หรือผู้จำหน่ายอิสระลงไปทำการตลาดในการจำหน่ายสินค้าในพื้นที่ต่าง ๆ ในประเทศ ก็จะถูกผู้บริหารภาครัฐ เช่น ผู้ใหญ่บ้าน กำนัน หรือเจ้าหน้าที่ตำรวจในพื้นที่ เป็นต้น ที่ยังไม่เข้าใจต่อธุรกิจขายตรงไทยกีดกัน ไม่สามารถที่จะทำการตลาดได้อย่างอิสระ ถึงแม้ว่าสินค้าของบริษัทจะได้รับอนุญาตจากกระทรวงสุขภาพ ซึ่งมีการนำเข้าสินค้าถูกต้องตามกฎหมายศุลกากรของประเทศกัมพูชาแล้วก็ตาม สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนชี้ให้เห็นว่าภาครัฐเองก็ยังไม่เข้าใจถึงธุรกิจขายตรงไทยอย่างดีพอจึงทำให้มองว่าเป็นภัยคุกคามประชาชน (ชาญวิทย์ เมธาชัยวาท, จิรนนท์ วงษ์มงคล, สัมภาษณ์, 27 ธันวาคม 2564)



2. ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงไทยอย่างยั่งยืนในกัมพูชา

ข้อค้นพบตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงไทยอย่างยั่งยืนในกัมพูชา พบว่าในการขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชาที่ส่งผลให้เกิดความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงไทยอยู่ที่ความตั้งใจของผู้ประกอบการธุรกิจขายตรง ที่ต้องปรับตัวเองให้เข้ากับวัฒนธรรมคนท้องถิ่น ถ้าหากต้องการทำตลาดแบบยาว ๆ ยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ไม่สำคัญเท่ากับการลงมือทำจริง เพราะการกระทำแสดงให้เห็นถึงเจตนาที่ดีในการดำเนินธุรกิจ มีความความเห็นอกเห็นใจ การปรับตัวเองให้เข้ากับคนท้องถิ่น ปรับตัวเองตามสิ่งแวดล้อม ในลักษณะการเข้าเมืองตาหลิ่วต้องหลิ่วตาตาม ซึ่งยุทธศาสตร์แบบนี้ไม่สามารถลอกเลียนแบบกันได้ และธุรกิจขายตรงไทยต้องไม่นำเอายุทธศาสตร์ที่เป็นรูปแบบตายตัวจากประเทศไทยมาใช้ที่กัมพูชาทั้งหมดทุกด้าน ทุกอย่างต้องมีความยืดหยุ่น (จิรนนท์ วงษ์มงคล, สัมภาษณ์, 27 ธันวาคม 2564) ซึ่งยุทธศาสตร์ในที่นี้ คือ ความยืดหยุ่น ดังนั้นยุทธศาสตร์เหมาะสมกับวัฒนธรรมของกัมพูชา ที่จะเสนอมีแค่ 2 การ ได้แก่ Straightforward คือ แบบตรงไปตรงมา เปิดเผย ซื่อตรง ไม่ยุ่งยาก ไม่ซับซ้อน และ Flexible คือ ยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับคน กับพื้นที่ที่เราไปทำการตลาด ซึ่งตรงความเห็นของตัวแทนกลุ่มนักธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชา (อุ้ง สัมพันธ์ (Ung Sambath), และคณะ, สัมภาษณ์, 4 เมษายน 2565) ด้วยเหตุนี้ การขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงไทยในปัจจุบัน องค์กรธุรกิจขายตรงของไทยต้องเร่งสื่อสารถึงพันธกิจขององค์กรที่ต้องการจะทำเพื่อคนกัมพูชาในรูปแบบเชิงรุกอย่างต่อเนื่อง และมีผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่แตกต่างและตอบโจทย์ความต้องการของคนกัมพูชา ในยุคการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ออกมาใหม่อยู่เสมอ (นิรวัช รังสีกาญจน์, สัมภาษณ์, 28 พฤษภาคม 2565)

อย่างไรก็ดี ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงไทยอย่างยั่งยืนในกัมพูชา จากการศึกษาพบว่าควรมีการดำเนินยุทธศาสตร์ 7 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์การสร้างแบรนด์ขององค์กร เพราะแบรนด์คือสิ่งที่คงอยู่ และทำให้เกิดความไว้วางใจ เกิดการยอมรับของผู้บริโภคเพราะแบรนด์จะทำให้รับรู้ถึงความโดดเด่นทางอัตลักษณ์ของสินค้า
2. ยุทธศาสตร์การสร้างตลาด ธุรกิจขายตรงไทยจะต้องสร้างตลาดที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรมจากงานวิจัยที่สามารถตอบโจทย์กลุ่มตลาดต่าง ๆ ที่อยู่ในกระแสได้เป็นอย่างดี
3. ยุทธศาสตร์การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นยุทธศาสตร์ที่สร้างคน เนื่องจากการเรียนรู้คือรากฐานของความสำเร็จ การยกระดับการเรียนรู้เท่ากับยกระดับการทำงานของคนและการทำงานในโลกยุคใหม่นี้เน้นไปในทางการศึกษาเพิ่มเติมและ

การเรียนรู้ตลอดชีวิต เพราะการเรียนรู้เป็นการสร้างคนให้มีความพร้อมอย่างมืออาชีพ ซึ่งในโลกของธุรกิจเป็นโลกของมืออาชีพเท่านั้นไม่ใช่มือสมัครเล่น ความเป็นมืออาชีพสามารถทำให้เราสามารถต่อสู้กับคู่แข่งของเราในตลาดได้และทำให้เราเป็นที่ยอมรับในสังคมได้

4. ยุทธศาสตร์การสร้างวัฒนธรรมองค์กร เนื่องจากองค์กรธุรกิจขายตรงไทยเป็นการอยู่ร่วมกันของคนจำนวนมาก ดังนั้นองค์กรจะต้องมีวัฒนธรรมขององค์กร เช่น องค์กรนี้มีวัฒนธรรมอะไร ที่จะอยู่ด้วยกันอย่างมีความสุข อยู่ด้วยกันอย่างร่วมมือร่วมใจกัน มีความเชื่อ มีความคิด มีการสื่อสาร และการทำที่เหมือนกัน หรือคล้าย ๆ กัน ภายใต้วัฒนธรรมขององค์กร

5. ยุทธศาสตร์การสร้างระบบสารสนเทศหรือเทคโนโลยี ซึ่งองค์กรธุรกิจขายตรงของเราจะต้องมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย High Tech สามารถตอบสนองความต้องการของคนทำธุรกิจขายตรงที่มีเครือข่ายจำนวนมากได้

6. ยุทธศาสตร์การสร้างผู้นำธุรกิจขายตรง เนื่องจากองค์กรธุรกิจขายตรงไทยเป็นระบบเครือข่าย ในการจะขับเคลื่อนเครือข่ายได้ องค์กรธุรกิจต้องมีผู้นำธุรกิจในการขับเคลื่อน ถ้าหากองค์กรไม่สร้างผู้นำธุรกิจขายตรง องค์กรจะไม่สามารถขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงไทยให้เกิดความยั่งยืนได้เลย และจะต้องสร้างผู้นำรุ่นใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากคนรุ่นเก่า ๆ นั้นก็มีโอกาสหายไปจากองค์กรได้เช่นกัน ดังนั้นจึงต้องมีผู้นำรุ่นใหม่ขึ้นมาทดแทนได้ตลอดเวลา

7. ยุทธศาสตร์การสร้างพลังขององค์กร องค์กรธุรกิจขายตรงต้องมีพลังเป็นรูปแบบของทีม (Team) ไม่ใช่เรื่องแบบ One Man Show ดังนั้น การเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กรธุรกิจขายตรงไทย ไม่ใช่เรื่องของใครคนใดคนหนึ่งแต่ควรเป็นเรื่องของการประสานพลังกันของทุก ๆ คนในองค์กรเพื่อเป้าหมายเดียวกัน

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

จากข้อค้นพบผลการศึกษาเกี่ยวกับสถานภาพและบทบาทของธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชา ชี้ให้เห็นว่าธุรกิจขายตรงไทยได้ขยายธุรกิจเข้ามาในกัมพูชาเป็นเวลามากกว่า 10 ปีแล้ว แต่ภาพความสำเร็จและการเติบโตสู่ความยั่งยืนของธุรกิจนั้นยังเห็นได้ไม่ชัดเจน ด้วยเหตุผลหลายประการที่ส่งผลต่อสถานภาพและบทบาทของธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชาแบบองค์รวม อันได้แก่ การขาดการสนับสนุนในเชิงนโยบายของภาครัฐที่ชัดเจน การไม่มีหน่วยงานภาครัฐที่รับผิดชอบกำกับดูแล ตรวจสอบและสนับสนุนที่เป็นเอกภาพ การไม่มีกฎหมายคุ้มครองธุรกิจขายตรงและผู้ประกอบอาชีพธุรกิจขายตรงที่ชัดเจน เจ้าหน้าที่ภาครัฐในระดับพื้นที่ขาดความเข้าใจในอาชีพธุรกิจขายตรง ประชาชนกัมพูชาที่มาประกอบอาชีพธุรกิจขายตรง ขาดองค์ความรู้ ทักษะในการทำธุรกิจ

ขายตรงไทย และทัศนคติและความเชื่อเดิม ๆ ที่เป็นภาพลบของธุรกิจขายตรงในกัมพูชา โครงสร้างพื้นฐานภายในประเทศกัมพูชาที่ช่วยสนับสนุนในการทำกิจกรรมทางการตลาดยังไม่พร้อม ตัวองค์กรธุรกิจขายตรงไทยเองยังขาดความตั้งใจดีและความจริงใจในการดำเนินธุรกิจให้ยั่งยืน และสถานการณ์การระบาดของโรคโควิด-19

สถานภาพธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชาปัจจุบัน คนกัมพูชาให้ความสนใจทำธุรกิจขายตรงไทย และตัดสินใจทำธุรกิจขายตรงไทยจำนวนมาก เนื่องจากคนกัมพูชาเป็นคนที่ชอบแสวงหาโอกาสใหม่ ๆ เข้ามาในชีวิตอยู่ตลอดเวลา และชอบทำธุรกิจค้าขาย เมื่อมีธุรกิจขายตรงที่ดีที่ถูกต้อง เข้ามาดำเนินธุรกิจในกัมพูชา จึงเป็นโอกาสใหม่ให้กับคนกัมพูชาที่จะสามารถยกระดับชีวิตของเขาได้ ซึ่งธุรกิจขายตรงมีบทบาทมากสำหรับคนกัมพูชา เนื่องจากคนกัมพูชามีรายได้ที่ไม่สูงมากนัก จากการขายแรงงานและภาคเกษตรกรรม เมื่อเขามาทำธุรกิจขายตรง ผลประโยชน์ที่เขาได้รับจากการทำธุรกิจขายตรงนั้นมันตอบโจทย์ชีวิตของเขาได้ และคนกัมพูชามองเห็นว่าธุรกิจขายตรงทำให้เขาได้ทั้งอาชีพ ได้งาน ได้รายได้ที่เพิ่มขึ้น และผลลัพธ์ที่ได้มากกว่าการที่เขาไปขายแรงงาน หรือทำเกษตรกรรม จากผลลัพธ์ดังกล่าวทำให้ฐานะทางเศรษฐกิจของคนทำธุรกิจขายตรงในกัมพูชาดีขึ้น ซึ่งรายได้ที่เกิดขึ้นส่งผลต่อความมั่นคงของชีวิต และอิสรภาพทางการเงินและเวลาของเขา และเป็นการช่วยยกระดับสังคมหรือยกระดับประเทศกัมพูชาได้ด้วย

จากข้อค้นพบเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงไทยอย่างยั่งยืนในกัมพูชาผู้ประกอบการธุรกิจขายตรงไทยที่ต้องมีอุดมการณ์ มีความจริงใจ พร้อมปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินธุรกิจให้เข้ากับวัฒนธรรมคนท้องถิ่นกัมพูชา ยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ต้องนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และผลจากการลงมือปฏิบัติจะแสดงให้เห็นว่า องค์กรธุรกิจขายตรงมีเจตนาที่ดีในการดำเนินธุรกิจ เนื่องจากธุรกิจมันจะยั่งยืนได้ต้องมีความจริงใจ มีความความเห็นอกเห็นใจลูกค้าเป็นที่ตั้ง ซึ่งยุทธศาสตร์แบบนี้ไม่สามารถลอกเลียนแบบกันได้ ดังนั้น ธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชาต้องปรับตัวยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจให้เข้ากับคนท้องถิ่น ปรับองค์กรตามสิ่งแวดล้อม และธุรกิจขายตรงต้องไม่นำเอายุทธศาสตร์ที่ไม่ยืดหยุ่นจากประเทศไทยมาใช้ที่กัมพูชาทั้งหมด แต่กระบวนการทุกอย่างต้องมีความยืดหยุ่น ยุทธศาสตร์คือ ความยืดหยุ่น และการปรับเปลี่ยน ปรับแผนการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมนั้น ๆ ดังนั้น ยุทธศาสตร์เหมาะสมกับวัฒนธรรมของกัมพูชา ได้แก่ การดำเนินการแบบตรงไปตรงมา (Straightforward) คือ การเปิดเผย ซื่อตรงไม่ยุ่งยากไม่ซับซ้อน และยุทธศาสตร์การปรับเปลี่ยนให้เหมาะสม(Flexible) นอกจากนี้ เพื่อให้องค์กรธุรกิจขายตรงเกิดความยั่งยืนจะต้องมุ่งเน้นการสร้างแบรนด์ขององค์กร การสร้างตลาดที่ตอบโจทย์ผู้บริโภค การสร้าง

องค์กรแห่งการเรียนรู้ สร้างคนให้มีความพร้อมอย่างมืออาชีพ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข การสร้างระบบสารสนเทศหรือเทคโนโลยีที่สามารถตอบสนองความต้องการของคนทำธุรกิจที่มีเครือข่ายจำนวนมากได้ การสร้างผู้นำธุรกิจขายตรง และจะต้องสร้างผู้นำรุ่นใหม่มาทดแทนอย่างสม่ำเสมอตลอดเวลา และการสร้างพลังขององค์กรเป็นรูปแบบของทีมประสานพลังกันของทุก ๆ คนในองค์กรเพื่อเป้าหมายเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สุเทพ ยืนยงวิทยากุล (2561) นายกสมาคมการค้าขายตรงไทย ที่ได้กล่าวถึงแนวทางในการผลักดันการเติบโตต่อเนื่องให้กับอุตสาหกรรมการค้าขายตรงไทย ควบคู่ไปกับการสร้างความยั่งยืนให้กับอุตสาหกรรมขายตรง ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในธุรกิจขายตรงให้รู้จักปรับตัวก้าวให้ทันกับโลกสมัยใหม่ในยุคดิจิทัลที่จะนำพาอุตสาหกรรมขายตรงไทยให้เติบโตอย่างต่อเนื่องบนโลกดิจิทัล เพื่อก้าวทันกับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป ภายใต้นโยบาย 4C Plus คือ Core Culture คือ การส่งเสริมและปลูกฝังการมีจิตวิญญาณ การเป็นผู้ประกอบการ และนักธุรกิจขายตรง ที่ยึดมั่นในคุณธรรมและจรรยาบรรณ Community & Charity การเสริมสร้างภาพลักษณ์อุตสาหกรรมขายตรงไทย และการทำความดีตอบแทนสังคม Competitiveness & Righteousness ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่บริษัท สมาชิก และนักธุรกิจขายตรงให้เข้าถึงเทคโนโลยีสื่อสารสมัยใหม่อย่างรวดเร็วบนพื้นฐานการดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้อง เรียนรู้และให้ความสำคัญในการทำธุรกิจให้โดดเด่นทั้งในด้านออนไลน์และออฟไลน์ ใช้สื่อต่าง ๆ เป็นเครื่องมือในการสื่อสาร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสามารถแข่งขันได้ในระดับสากล Connection & Development การเข้าถึงและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บริโภคในวงกว้าง รวมถึงคุ้มครองสิทธิและประโยชน์ของผู้บริโภค

นอกจากนี้แล้ว ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงไทยอย่างยั่งยืนในกัมพูชา ยังสอดคล้องกับผลงานของ Paul Adams (2017) ที่สามารถสรุปได้ว่า การดำเนินธุรกิจขายตรงให้ประสบความสำเร็จ และเกิดความยั่งยืนประกอบด้วยหลักสำคัญ 4 ข้อ คือ หลักการสำคัญของความสำเร็จและยั่งยืนของธุรกิจขายตรง (The Core Principles Wheel) ที่ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ (Strategy) ขององค์กรที่ต้องสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ การมุ่งเน้น (Focus) ให้มีการเติบโตอย่างยั่งยืนอย่างมีวินัย การสร้างแบรนด์ (Brand) โดยสร้างภาพลักษณ์ทั้งขององค์กรและผลิตภัณฑ์ ลูกค้า (Customers) การให้ความสำคัญเกี่ยวกับเทรนด์ผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าต้องการอย่างแท้จริง มุมมองงานภาคสนาม (Field Perspective) การเข้าใจ แรงจูงใจและที่มาของพวกทีมงานขายในภาคสนาม การสรรหาคน การเริ่มต้นทำธุรกิจ และการดูแลรักษาคน (Recruiting and Onboarding and Retention) ระบบสนับสนุน (Tools Systems) ทำให้ง่าย ๆ ทำให้มันชัดเจน กิจกรรม

การตลาด (Events) มีความพิเศษและมีผลต่อผลลัพธ์ที่ดี การฝึกอบรม (Training) สิ่งสำคัญคือต้องรวมความพยายามเพื่อให้มีการส่งมอบที่สอดคล้องกัน คน (People) เมื่อองค์กรได้คนร่วมทีมองค์กรแล้ว มีระบบการเตรียมความพร้อมและการฝึกอบรมที่ดี การวางแผนการรับรู้ และมีแผนการดูรักษานักธุรกิจที่ดี ความสำเร็จขององค์กรก็เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว เทคโนโลยี (Technology) นำมาสนับสนุนองค์กร มันเป็นตัวทวีคูณ เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหลักการอื่น ๆ การพัฒนาบุคลากร (Personal Development) หากบุคลากรเติบโตและพัฒนาทักษะของพวกเขา ประสิทธิภาพทัศนคติ ผลลัพธ์ และการมีส่วนร่วมก็เติบโตขึ้นตามมา วัฒนธรรม (Culture) ไม่สามารถมอบหมายให้คน ๆ เดียว “ดูแลวัฒนธรรม” ได้ เป็นความรับผิดชอบของทุกคนร่วมกัน และเริ่มต้นจากจุดสูงสุดขององค์กรธุรกิจ ผู้นำองค์กร (You and The Corporate Leader) ผู้นำองค์กรจะเป็นศูนย์กลางขององค์กรทั้งหมด ส่วนแนวปฏิบัติเพื่อความยั่งยืนของธุรกิจ ทรงศักดิ์ ใจกล้า (2561) ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการพัฒนาและเสริมสร้างองค์กรธุรกิจ เพื่อสังคมอย่างยั่งยืนในประเทศไทย ได้สรุปไว้ว่า ขึ้นอยู่ปัจจัยหลัก 3 ส่วน คือ ส่วนองค์กรธุรกิจเพื่อสังคม ส่วนของภาคประชาคม และส่วนของภาคประชาชน ซึ่งทุกภาคส่วน ต้องประสานการทำงานในแนวทางเดียวกัน โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ ตลอดจนมีธรรมาภิบาลเพื่อเป็นเครื่องกำกับให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ

ดังนั้นการดำเนินธุรกิจขายตรงในกัมพูชา ในปัจจุบัน
จึงยังคงต้องมีการพัฒนาองค์กรโดยภาพรวมอย่างต่อเนื่อง แบบค่อย
เป็นค่อยไป และบริษัทที่ดำเนินธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชา จะต้อง
ตั้งใจจริงมีอุดมการณ์ในการดำเนินธุรกิจบนหลักของความถูกต้อง
อยู่บนหลักของกฎหมายที่มีในประเทศกัมพูชา และยึดหลักจริยธรรม
ในการดำเนินธุรกิจขายตรง ก่อนที่จะมีองค์กรภาครัฐเข้ามากำกับ
ดูแลอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม ที่จะมาช่วยพัฒนาธุรกิจขายตรงไทย
ในกัมพูชาให้ไปถึงการส่งเสริมธุรกิจขายตรงไทยให้ได้รับความ
สะดวกในการดำเนินกิจกรรมทางการตลาด และก่อให้เกิดการเติบโต
อย่างยั่งยืนอย่างเป็นรูปธรรม และเพื่อให้องค์กรธุรกิจขายตรงไทย
ในกัมพูชาที่มีอุดมการณ์มีความตั้งใจทำจริงในการดำเนินธุรกิจได้
มีโอกาสนำคุณค่าของธุรกิจขายตรงไทยที่ดีส่งต่อให้กับผู้คนในสังคม
ของกัมพูชา โดยการสร้างโอกาส สร้างคน สร้างงาน สร้างอาชีพ
สร้างรายได้ สร้างสังคม ที่พึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืนได้ในอนาคต
ตลอดไป

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษา ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อต่อยอดองค์ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชา ดังนี้

1. ควรมีการศึกษาวิจัยขยายพื้นที่ในการวิจัยในกลุ่มประเทศเพื่อนบ้านที่มีแนวโน้มเศรษฐกิจต่อเนื่อง (CLMV) เพื่อให้เห็นธุรกิจขายตรงไทยในภาพรวมของกลุ่มประเทศกัมพูชา ลาว เมียนมาร์ และเวียดนาม
2. ควรมีการศึกษาวิจัยแบบสำรวจในเชิงปริมาณของธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชา เพื่อให้เห็นธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชาในภาพรวม
3. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการปรับตัวของธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชา จากสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี (Technological Disruption) และหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 สงบลง
4. การเสนอแนะเชิงนโยบาย เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชาให้เกิดความยั่งยืนได้ในอนาคต รัฐบาลกัมพูชา โดยกระทรวงพาณิชย์ควรมีการจัดตั้งหน่วยงานของรัฐที่ชัดเจนเข้ามามีบทบาท สนับสนุนธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชาอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม เพื่อให้ธุรกิจขายตรงไทยเป็นทางเลือกให้กับประชาชน ในการมีโอกาสรสร้างงาน สร้างอาชีพ สร้างรายได้ สร้างสังคม ที่สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืนได้ในอนาคตตลอดไป

เอกสารอ้างอิง

- กัมปนาท บุญศรี. (2565). ตัวแทนผู้ประกอบการขายตรงไทย
ผู้บริหารบริษัท โอयर่าแพลนเน็ต จำกัด, สัมภาษณ์. กลุ่ม
ผู้บริหารธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชา, สัมภาษณ์ 16
เมษายน 2565.
- จิรนนท์ วงษ์มงคล. (2564). ปรีक्षाเอกอัครราชทูตไทย สถาน
เอกอัครราชทูตไทย กรุงเทพมหานคร ประเทศกัมพูชา,
สัมภาษณ์. 27 ธันวาคม 2564.
- ชาญวิทย์ เมธาชัยวุฒิ. (2565). ตัวแทนผู้ประกอบการขายตรงไทย
ผู้บริหารบริษัท โอयर่าแพลนเน็ต จำกัด, สัมภาษณ์.
27 ธันวาคม 2564
- ชัยยนต์ ประดิษฐ์ศิลป์. (2559). การปฏิบัติการวิจัยสังคม. คณะ
มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
รำไพพรรณี.
- ทรงศักดิ์ ไกรล้ำ. (2561). รูปแบบการพัฒนาและเสริมสร้างองค์กร
ธุรกิจ เพื่อสังคมอย่างยั่งยืนในประเทศไทย. วารสาร
มหาจุฬานาครทรรณ. ปีที่ 5 ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม -
สิงหาคม 2561).
- นิรวัชช์ รังสีกาญจน. (2565). ทูตพาณิชย์ ประจำสถาน
เอกอัครราชทูตไทย กรุงเทพมหานคร ประเทศกัมพูชา,
สัมภาษณ์. 28 พฤษภาคม 2565.



- สุเทพ ยืนยงวิทยากุล. โพสต์ทูเดย์. [online]. เข้าถึงได้จาก : <https://www.posttoday.com/economy/news/561724>. สืบค้นเมื่อ 10 มีนาคม 2564.
- สมาพันธ์การขายตรงโลก. สถิติการเติบโตการขายตรงทั่วโลก. [online]. เข้าถึงได้จาก : <https://kaoupdate.com/2020/10/15/wfdsa-เผยสถิติขายตรงทั่วโลก-2019/>. สืบค้นเมื่อ 15 ตุลาคม 2563.
- สมาคมการขายตรงไทย. THAI DIRECT SELLING ASSOCIATION (TDSA). สถิติการเติบโตการขายตรงไทย. [online]. เข้าถึงได้จาก : <http://www.tdsa.org/content/21/1/>. สืบค้นเมื่อ 10 เมษายน 2563.
- สมาคมการขายตรงไทย. THAI DIRECT SELLING ASSOCIATION (TDSA). ความเป็นมาของสมาคมการขายตรงไทย. [online]. เข้าถึงได้จาก : <http://www.tdsa.org/content/1/1/>. สืบค้นเมื่อ 25 เมษายน 2565.
- อำภา แก้วกำก. (2555). “โอกาสและช่องทางการค้าของ SME ไทยในตลาดกัมพูชา”. วารสารสังคมลุ่มแม่น้ำโขง ปีที่ 8 ฉบับที่ 1 (มกราคม - เมษายน 2555).
- อุ้ง สัมพัทธ์ (Ung Sambath), และคณะ. (2565). ตัวแทนกลุ่มนักธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชา สังกัดบริษัทไอยรา แพลตฟอร์มจำกัด ประเทศกัมพูชา. การสัมภาษณ์กลุ่มย่อย. 4 เมษายน 2565.
- Hoonsmart. [online]. Available : <https://hoonsmart.com/archives/74023>. สืบค้นเมื่อ 11 กันยายน 2562.
- Paul Adams. (2017). “The Core Principles of Successful, Scalable and Sustainable Direct Selling Companies”. Direct Selling News, United States of America.