



ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจชายตรงไทยอย่างยั่งยืนในกัมพูชา
: กรณีศึกษา บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด

BUSINESS STRATEGIES FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT ACROSS THE
THAILAND-CAMBODIA BORDER: A CASE STUDY OF
AIYARA PLANET COMPANY LIMITED

ดุชนิพนธ์

ของ

นิกร ดุคสุกแก้ว

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
กรกฎาคม 2567

ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจชายตรงไทยอย่างยั่งยืนในกัมพูชา

: กรณีศึกษา บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด

BUSINESS STRATEGIES FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT ACROSS THE
THAILAND-CAMBODIA BORDER: A CASE STUDY OF
AIYARA PLANET COMPANY LIMITED

ดุชนิพนธ์

ของ

นิกร ดุกสุกแก้ว

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

กรกฎาคม 2567



ใบรับรองคุณวุฒิพนธ์

เรื่อง

ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงไทยอย่างยั่งยืนในกัมพูชา
กรณีศึกษา บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด

Business Strategies for Sustainable Development Across the Thailand-Cambodia
Border: A Case Study of Aiyara Planet Company Limited

นิกร ดุกสุกแก้ว

คณะกรรมการสอบคุณวุฒิพนธ์

ประธานสอบคุณวุฒิพนธ์

(ศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ สามัคคีธรรม)

ประธานที่ปรึกษาคุณวุฒิพนธ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวงค์ อุบลี)

กรรมการที่ปรึกษาคุณวุฒิพนธ์

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยนนต์ ประดิษฐ์ศิลป์)

กรรมการสอบคุณวุฒิพนธ์

(อาจารย์ ดร.พรทิวา อาชีวะ)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ได้รับอนุมัติจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวงค์ อุบลี)

วันที่.....เดือน ๒๓ ก.ค. ๒๕๖๗พ.ศ.....

นิกร ดุกสุกแก้ว. (2567). ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงไทยอย่างยั่งยืนในกัมพูชา

: กรณีศึกษา บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด. ดุษฎีนิพนธ์ ปร.ด.

(สหวิทยาการเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน). จันทบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

คณะกรรมการที่ปรึกษาฯ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวงค์ อุบลี ประธานกรรมการ

ร.ด. (ยุทธศาสตร์และความมั่นคง)

รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยนนต์ ประดิษฐ์ศิลป์ กรรมการ

ร.ด. (รัฐศาสตร์)

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสถานภาพและบทบาทของธุรกิจขายตรง รวมถึงปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงไทย และนำเสนอยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจขายตรง บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด อย่างยั่งยืนในกัมพูชา เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ แนวสหวิทยาการแบบข้ามพหุสาขา ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพแนวชาติพันธุ์วรรณา โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก การสัมภาษณ์กลุ่มย่อย จากผู้ให้ข้อมูลหลักด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง และการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมของผู้วิจัย

ผลการวิจัยพบว่า สถานภาพและบทบาทของธุรกิจขายตรงของ บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา สามารถแบ่งได้เป็น 3 ช่วง ได้แก่ ยุคบุกเบิก คือ บริษัท โอยราฯ ได้ขยายธุรกิจเข้ามาตามแนวตะเข็บชายแดนระหว่างประเทศไทยและกัมพูชาและได้เข้าไปดำเนินธุรกิจ ในกัมพูชาอย่างจริงจัง ในปี พ.ศ. 2557 จนบริษัทฯ มีสถานภาพเป็นธุรกิจขายตรงเบอร์ 1 ในประเทศกัมพูชา ยุคต่อมา เป็นยุคการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 สถานภาพและบทบาทของธุรกิจเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอยและสถานภาพโดยรวมถือว่าหยุดนิ่งจากผลการระบาดของโรคโควิด-19 ส่วนยุคที่สามเป็นยุคการฟื้นฟูหลังการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 สถานภาพและบทบาทของธุรกิจยังมีสถานภาพตกต่ำอยู่ในภาวะชะงักงัน (Stagnation) เนื่องจากเผชิญวิกฤตโควิด-19 ต่อเนื่องกันหลายปี บริษัทฯ จึงมุ่งเน้นไปที่การเปลี่ยนแปลงและปรับกลยุทธ์เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ สำหรับปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรง แบ่งเป็น 2 กลุ่มปัจจัย คือ กลุ่มปัจจัยภายในองค์กร มี 5 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรม ปัจจัยด้านระบบการบริหารจัดการธุรกิจ ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยด้านแผนการตลาด และปัจจัยในการสร้างแบรนด์ ส่วนกลุ่มปัจจัยภายนอกองค์กร มี 4 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านกฎหมายคุ้มครองธุรกิจขายตรง ปัจจัยด้านความมั่นใจของคนกัมพูชาที่มีต่อธุรกิจขายตรง ปัจจัยด้านความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และปัจจัยด้านสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 และการนำเสนอยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงของบริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด อย่างยั่งยืนในกัมพูชา พบว่ามี 7 ยุทธศาสตร์สำคัญ ได้แก่ ยุทธศาสตร์การสร้างแบรนด์ขององค์กร ยุทธศาสตร์การสร้างตลาดสุขภาพและตลาดสร้างอาชีพ ยุทธศาสตร์การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ยุทธศาสตร์การสร้างวัฒนธรรมเครือข่ายชุมชนสู่องค์กรแห่งความสุข ยุทธศาสตร์การสร้างระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีสนับสนุนธุรกิจที่ทันสมัย

ยุทธศาสตร์การสร้างผู้ประกอบการธุรกิจชายตรงมีอาชีพ และยุทธศาสตร์การสร้างประโยชน์ให้กับสังคม

คำสำคัญ : ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจ, ธุรกิจชายตรง, ธุรกิจที่ยั่งยืน



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

Nikorn Dooksookkeaw. (2024). **Business Strategies for Sustainable Development Across the Thailand-Cambodia Border: A Case Study of Aiyara Planet Company Limited**. Dissertation Ph.D. (Interdisciplinarity of Sustainable Development). Chanthaburi: Rambhai Barni Rajabhat University.

Dissertation Advisors

| | |
|---|----------|
| Assistant Professor Dr. Chuwong Ubaree Ph.D. (Strategy and Security) | Chairman |
| Associate Professor Dr. Chaiyon Praditsilp Ph.D. (Political Science) | Member |

Abstract

This research employed an ethnographic qualitative methodology and a transdisciplinary approach to investigate the status and role of direct-selling businesses in Thailand and Cambodia. Additionally, it proposed strategies for sustainable growth of direct-selling businesses in Cambodia, drawing insights from a case study of Aiyara Planet Company Limited. The methodology encompassed gathering documentary data, conducting in-depth interviews, group interviews, and focus group discussions with key informants identified through purposive sampling, alongside participatory observation.

The research findings revealed that the status and role of direct-selling businesses of Aiyara Planet Company Limited in Cambodia can be divided into three periods. The first period was the expansion phase, during which Aiyara expanded its operations along the Thai-Cambodian border and established a significant presence in Cambodia, becoming the leading direct-selling business in the country by 2014. The subsequent period was marked by the COVID-19 pandemic, resulting in an economic downturn and overall stagnation in the status and role of the business due to the pandemic's impact, and the third period, following the COVID-19 pandemic, witnessed efforts by the company to adapt and strategize for continued operations. Regarding factors influencing the sustainability of direct-selling businesses, two categories were identified: five internal organizational factors, including product innovation, business management systems, human resource development, marketing strategies, and branding, and four external organizational factors, including legal protection for direct-selling businesses, Cambodian confidence in direct-selling companies, technological advancements, and the COVID-19 pandemic situation. Sustainable strategies for driving the direct-selling business of Aiyara Planet Company

Limited in Cambodia were then proposed, comprising seven key strategies: organizational branding, health and livelihood market creation, organization of learning, community network culture creation towards organizational happiness, modern information and technology support systems, professional direct-selling business entrepreneurship creation, and social benefits creation.

Keywords: Business Driving Strategy, Direct-selling Business, Sustainable Business



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

กิตติกรรมประกาศ

ดุชฎินิพนธ์ เรื่อง ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจชายตรงไทยอย่างยั่งยืนในกัมพูชา : กรณีศึกษา บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ด้วยดี โดยได้รับความเมตตา ความอนุเคราะห์และความช่วยเหลืออย่างยิ่ง ตลอดระยะเวลาการศึกษาและการทำวิจัยของผู้วิจัย ซึ่งมาจากหลายคณะบุคคลด้วยกัน ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงสุดมายังคณะบุคคลต่าง ๆ ได้แก่

คณะกรรมการสอบดุชฎินิพนธ์ทุกท่าน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวงค์ อุบลี ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยยนต์ ประดิษฐ์ศิลป์ รองประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ สามัคคีธรรม ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร.พรทิวา อาชีวะ เลขานุการกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาให้คำปรึกษาแนะนำ การตรวจสอบและการให้ข้อคิดเห็นสำหรับการแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงข้อมูลในความสมบูรณ์ของงานวิจัย อีกทั้งคอยให้คำชี้แนะ พร้อมทั้งให้คำแนะนำ แนวทางการส่งเสริมสนับสนุนทั้งในทางวิชาการ รวมถึงลดไปจนถึงการใช้ชีวิตแก่ผู้วิจัยที่เปี่ยมล้นด้วยความเมตตาเป็นอย่างดียิ่งเสมอมา ยังผลทำให้ผู้วิจัยมีพลังมุ่งมั่นจนกระทั่งสามารถจัดทำดุชฎินิพนธ์นี้สำเร็จได้เป็นอย่างดีและมีประสิทธิภาพ

บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ประธานบริหาร ดร.กัมปนาท บุญราศรี รองประธานฯ ท่านอาจารย์ชาญวิทย์ เมธาชัยวุฒิ คณะผู้บริหารตลอดจนสมาชิกนักธุรกิจโอยรากัมพูชาทุกท่าน ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาในการให้ข้อมูลเชิงลึกที่มีคุณค่าและการตรวจสอบข้อมูลในงานวิจัยฉบับนี้

ท่านผู้หญิงจรรย์นัท วงษ์มงคล อดีตอัครราชทูตฝ่ายการพาณิชย์ประเทศกัมพูชา ในการให้คำปรึกษางานวิจัยและให้ข้อมูลเชิงลึกสะท้อนสถานภาพธุรกิจชายตรงของไทยในประเทศกัมพูชา พร้อมทั้งให้คำปรึกษากับผู้วิจัยเป็นส่วนตัวด้วยดีตลอดมา

คณาจารย์ผู้สอนในหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ทั้งนี้ขอขอบคุณรวมไปถึงผู้ให้การสนับสนุนในด้านต่าง ๆ อีกทั้งเจ้าหน้าที่ในส่วนต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีทุกท่าน อาทิ คุณชมพูนุท สอนสา ที่ได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์อำนวยความสะดวกการดูแลประสานงานในงานวิจัยในขั้นตอนต่าง ๆ เป็นอย่างดีตลอดมา

เพื่อน ๆ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีทุกท่าน ที่ให้ความอุปถัมภ์ช่วยเหลือแนะนำ เป็นกำลังใจ ตั้งแต่วันแรกจนกระทั่งวันจบการศึกษาของผู้วิจัย

สำคัญสูงสุดพระคุณพ่อแม่ ครูบาอาจารย์ทุกท่าน ภรรยาคุณสิรินทร์ ดุคสุกแก้ว และสมาชิกครอบครัวอันเป็นที่รัก เพื่อน ๆ กัลยาณมิตรทุก ๆ ท่านที่ให้การสนับสนุนเป็นกำลังใจ ส่งเสียงสนับสนุนตั้งแต่วันแรกจนกระทั่งวันจบการศึกษาของผู้วิจัย

อนึ่ง คุณค่าและคุณประโยชน์อันพึงมีจากดุชฎินิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญู กตเวทิตาแด่คุณพ่อคุณแม่ ครูบาอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่มีส่วนร่วมทั้งทางตรงและทางอ้อม สำหรับการวางรากฐานให้ผู้วิจัยมีโอกาสในการก้าวเข้าสู่ชีวิตการศึกษาระดับต่าง ๆ จนถึงระดับ

ปริญญาเอก เป็นกำลังใจสำคัญทำให้ผู้ศึกษามีความมุ่งมั่นพยายามศึกษาต่อจนสำเร็จในระดับปริญญาเอกอย่างภาคภูมิใจไว้ด้วยความซาบซึ้งใจ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่านอย่างสูงสุดไว้ ณ โอกาสนี้

นิกร ดุคสุกแก้ว
มิถุนายน 2567



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สารบัญ

| | หน้า |
|---|-----------|
| บทคัดย่อภาษาไทย | (1) |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ | (3) |
| กิตติกรรมประกาศ | (5) |
| สารบัญ | (7) |
| สารบัญภาพ | (10) |
| สารบัญตาราง | (11) |
| บทที่ 1 บทนำ | 1 |
| 1.1 ความสำคัญของปัญหาวิจัย | 1 |
| 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย | 6 |
| 1.3 ขอบเขตในด้านช่วงเวลาของการศึกษา | 6 |
| 1.4 ประโยชน์คาดว่าจะได้รับ | 6 |
| 1.5 นิยามศัพท์วิจัย | 7 |
| บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 9 |
| 2.1 แนวคิดและทฤษฎี | 9 |
| 2.1.1 แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจขายตรง | 9 |
| 2.1.2 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืน | 25 |
| 2.1.3 ทฤษฎียุทธศาสตร์ทางการบริหาร | 40 |
| 2.1.4 ทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสีย | 49 |
| 2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 52 |
| บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย | 65 |
| 3.1 แนวทางในการวิจัย | 65 |
| 3.2 วิธีการวิจัย | 65 |
| 3.3 เทคนิคการวิจัย | 69 |

สารบัญ (ต่อ)

| | | หน้า |
|---------|---|------|
| บทที่ 4 | สถานภาพและบทบาทธุรกิจขายตรงของ บริษัทไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา | 84 |
| | 4.1 บริบทความเป็นมาของ บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด | 84 |
| | 4.2 สถานภาพและบทบาทของธุรกิจขายตรงของ บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชาในยุคบุกเบิก (พ.ศ. 2558-พ.ศ. 2562) | 93 |
| | 4.3 สถานภาพและบทบาทของธุรกิจขายตรงของ บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชาในยุคการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 (พ.ศ. 2563-พ.ศ. 2565) | 96 |
| | 4.4 สถานภาพและบทบาทของธุรกิจขายตรงของ บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชาในยุคการฟื้นฟูหลังแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 (พ.ศ. 2565-พ.ศ. 2566) | 98 |
| บทที่ 5 | ปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงของ บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา | 103 |
| | 5.1 ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรม | 104 |
| | 5.2 ปัจจัยด้านระบบการจัดการธุรกิจ | 107 |
| | 5.3 ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ | 109 |
| | 5.4 ปัจจัยด้านแผนการตลาด | 111 |
| | 5.5 ปัจจัยในการสร้างแบรนด์ | 112 |
| | 5.6 ปัจจัยด้านกฎหมายคุ้มครองธุรกิจขายตรง | 113 |
| | 5.7 ปัจจัยด้านความมั่นใจของคนกัมพูชาที่มีต่อธุรกิจขายตรง | 113 |
| | 5.8 ปัจจัยด้านความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี | 114 |
| | 5.9 ปัจจัยด้านสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 | 117 |
| บทที่ 6 | ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงอย่างยั่งยืนของ บริษัทไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา | 118 |
| | 6.1 ยุทธศาสตร์การสร้างแบรนด์ขององค์กร | 119 |
| | 6.2 ยุทธศาสตร์การสร้างตลาดสุขภาพและตลาดสร้างอาชีพ | 122 |
| | 6.3 ยุทธศาสตร์การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ | 123 |
| | 6.4 ยุทธศาสตร์การสร้างวัฒนธรรมเครือข่ายชุมชนสู่องค์กรแห่งความสุข | 125 |
| | 6.5 ยุทธศาสตร์การสร้างระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีสนับสนุนธุรกิจ ที่ทันสมัย | 127 |
| | 6.6 ยุทธศาสตร์การสร้างภาวะผู้นำทางธุรกิจขายตรงมืออาชีพ | 128 |
| | 6.7 ยุทธศาสตร์การสร้างผลประโยชน์ให้กับสังคม | 130 |

สารบัญ (ต่อ)

| | หน้า |
|--|------|
| บทที่ 7 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ | 134 |
| 7.1 สรุปผลการศึกษา | 134 |
| 7.2 อภิปรายผลการวิจัย | 140 |
| 7.3 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย | 146 |
| 7.4 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป | 147 |
| บรรณานุกรม | 148 |
| ภาคผนวก | |
| ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ | 158 |
| ภาคผนวก ข แนวการสัมภาษณ์ | 160 |
| ประวัติย่อผู้วิจัย | 165 |

สารบัญภาพ

| ภาพที่ | หน้า | |
|--------|--|-----|
| 2.1 | วงล้อหลักการสำคัญ ของความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจขายตรง | 38 |
| 3.1 | แสดงวิธีดำเนินการวิจัยโดยอาศัยเทคนิคต่าง ๆ | 71 |
| 4.1 | พัฒนาการ บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด | 87 |
| 5.1 | ปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงในกัมพูชาของ บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด | 103 |
| 7.1 | ตัวแบบการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขายตรงของบริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด | 136 |

สารบัญตาราง

| ตารางที่ | | หน้า |
|----------|---|------|
| 4.1 | ประมวลมูลค้ายอดขายของบริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา ระหว่างปี พ.ศ. 2558 ถึง ปี พ.ศ. 2566 | 94 |

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความสำคัญของปัญหาวิจัย

วิกฤตเศรษฐกิจในปัจจุบันนี้ ซึ่งเกิดจากหลากหลายบริษัทโดยเฉพาะผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อรายได้ภาคประชาชนอย่างมาก ส่งผลให้เกิดกระแสที่กำลังมาแรง คือประชาชนต้องการมีรายได้เสริมจากช่องทางที่สองเข้ามาจุนเจือในครอบครัว และหลายคนอาจกำลังหาช่องทางหารายได้เสริม เช่น การขายอาหารบ้าง ขายสินค้าบ้าง ขายออนไลน์บ้าง อย่างหลากหลาย แต่มีอีกหนึ่งอาชีพที่คนรุ่นใหม่ให้ความสนใจในการทำเป็นอาชีพเสริม สร้างรายได้นอกจากงานประจำ นั่นก็คือธุรกิจเครือข่าย (MLM) หรือที่คนไทยเรียกกันติดปากว่า “ธุรกิจขายตรง” ซึ่งโลกธุรกิจยุคปัจจุบันนี้มีธุรกิจเกิดขึ้นใหม่มากมายไม่มีวันสิ้นสุด ขึ้นอยู่กับว่าจะมีใครสามารถคิดค้นวิธีการทำธุรกิจรูปแบบใหม่ ๆ ได้และเริ่มทำก่อนคนอื่น ๆ ในตลาดธุรกิจ เมื่อกล่าวถึงการทำธุรกิจ ผู้คนส่วนใหญ่คิดว่า ต้องใช้เงินลงทุนสูงเป็นจำนวนมากและต้องมีบุคลากร หรือคนที่สามารถทำงานแทนเจ้าของกิจการได้ ต้องมีแหล่งวัตถุดิบในการผลิตสินค้า มีโรงงานในการผลิตสินค้า และต้องมีสถานที่สำหรับบริการลูกค้า มีหน้าร้านที่มีทำเลดี ๆ และเหตุผลอีกหลายประการที่จะจินตนาการได้ การจินตนาการในลักษณะนี้เอง ที่เป็นเหตุให้ผู้คนจำนวนมากมีความกลัว ไม่กล้าคิด หรือกล้าตัดสินใจที่จะเริ่มทำธุรกิจ หรือมีกิจการเป็นของตนเอง หรือไม่มีโอกาสที่จะได้เป็นเจ้าของธุรกิจของตนเอง เนื่องจากไม่มีเงินทุนหรือเงินทุนที่มีจำนวนจำกัด แต่โลกธุรกิจในปัจจุบันนี้ ได้เกิดธุรกิจที่ทุกคนสามารถมีสิทธิ์ ทำให้ความฝันในการเป็นเจ้าของธุรกิจของตนเองเป็นจริงได้โดยใช้เงินทุนที่ต่ำ นั่นคือ “ธุรกิจขายตรง (Direct Selling Business)”

กองทุนคุ้มครองผู้บริโภคด้านธุรกิจขายตรงและตลาดแบบตรง ได้มีหลักในการจำแนกธุรกิจขายตรง โดยเรียกตามลักษณะของแผนการตลาดได้ 2 แบบ คือ ธุรกิจขายตรงแบบขั้นเดียว (Single Level Marketing) หมายถึง ระบบการตลาดที่ผู้ประกอบการธุรกิจขายตรงได้รับผลตอบแทนตามความสามารถในการขายสินค้าของตนเองเท่านั้น และไม่มีสิทธิ์สร้างทีมงานขายในสายงานของตนเอง และธุรกิจขายตรงแบบหลายชั้น (Multi Level Marketing: MLM) หรือบางครั้งเรียกว่าธุรกิจแบบเครือข่าย (Network Marketing) หมายถึง ระบบการทำงานที่ผู้ประกอบการธุรกิจขายตรง ได้รับผลตอบแทนตามความสามารถในการขายสินค้าและได้รับผลประโยชน์จากการสร้างทีมงานขายในสายงานของตนด้วย ซึ่งสำนักงานคุ้มครองผู้บริโภค (สคบ.) กล่าวว่า ธุรกิจขายตรงจะใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายในลักษณะของช่องทางตรง กล่าวคือ เป็นช่องทางการจัดจำหน่ายที่ไม่มีคนกลางเข้ามาเกี่ยวข้อง โดยมุ่งเน้นความสำคัญไปที่การขายผ่านผู้จำหน่ายอิสระก่อนกระจายไปยังผู้บริโภคโดยตรง องค์ประกอบของธุรกิจขายตรงจะประกอบด้วย 3 ส่วน ซึ่งถือเป็น 3 ส่วนหลักในการขับเคลื่อนธุรกิจ ได้แก่ 1) ผู้ประกอบการ (ผู้ผลิต/ผู้จำหน่ายสินค้า/ผู้นำเข้าสินค้า) 2) ผู้จำหน่ายอิสระหรือนักธุรกิจขายตรง และ 3) ผู้บริโภค (กองทุนคุ้มครองผู้บริโภคด้านธุรกิจขายตรงและตลาดแบบตรง สคบ., 2560)

ธุรกิจขายตรง เป็นระบบการตลาดของธุรกิจรูปแบบใหม่ที่เปิดโอกาสให้ผู้ซื้อสินค้าสามารถเป็นเจ้าของธุรกิจได้ โดยไม่ต้องลงทุนเงินเป็นจำนวนมากเหมือนกับการทำธุรกิจทั่ว ๆ ไป ความเสี่ยงน้อยกว่า เพียงแค่เริ่มต้นจากการใช้ผลิตภัณฑ์หรือสินค้าที่ตนเองสนใจ และเมื่อเกิดความประทับใจ

ชอบในคุณภาพตัวผลิตภัณฑ์ ก็จะมีการแนะนำหรือบอกต่อให้กับญาติ หรือบุคคลที่เขารู้จักให้ได้ใช้ผลิตภัณฑ์ที่ดีนั้นเหมือนกับตนเอง ซึ่งเป็นการโฆษณาแบบปากต่อปาก ใช้ดีบอกต่อ เมื่อคนที่ถูกแนะนำซื้อผลิตภัณฑ์ไปใช้ตามคำบอกเล่าจากคนที่แนะนำก็จะก่อให้เกิดการเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์หรือสินค้าจากแหล่งผลิตไปยังผู้ที่ต้องการใช้สินค้าหรือผู้บริโภคโดยตรง โดยไม่ต้องผ่านระบบสื่อโฆษณา หรือพ่อค้าคนกลางเหมือนกับระบบการตลาดแบบดั้งเดิม ที่การขายสินค้าจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภคนั้นจะต้องผ่านระบบสื่อโฆษณาและพ่อค้าคนกลาง ซึ่งระบบสื่อโฆษณารูปแบบนี้ได้รับกำไรไปมากถึง 60 เปอร์เซ็นต์ เมื่อธุรกิจขายตรงทำให้เกิดการเคลื่อนย้ายสินค้าจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภคโดยตรง ส่งผลให้บริษัทเจ้าของหรือผู้ผลิตสินค้า สามารถประหยัดเงินที่จะต้องจ่ายเป็นค่าโฆษณา ซึ่งค่าโฆษณาที่ประหยัดได้นั้นบริษัทก็จะนำมาจัดสรรให้กับผู้บริโภคที่ใช้ดีแล้วทำการบอกต่อกับผู้อื่นเป็นลำดับขั้นตามแผนการตลาดที่แต่ละบริษัทได้กำหนดไว้ ทำให้ผู้บริโภคสามารถมีส่วนแบ่งของรายได้มากถึง 60 เปอร์เซ็นต์ของมูลค่าสินค้า จากระบบการตลาดขายตรง ตรงจุดนี้เองที่ทำให้ธุรกิจขายตรงจึงเกิดขึ้นได้ง่ายและรวดเร็ว (สมาคมการขายตรงไทย, 2561)

ธุรกิจขายตรง เป็นธุรกิจที่มีความสำคัญทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทยอย่างมาก ธุรกิจขายตรงในประเทศไทยเริ่มก่อตั้งมาแล้วกว่า 40 ปี มีผลประกอบการธุรกิจขายตรงในเมืองไทยเติบโตขึ้นเรื่อย ๆ มีผู้คนมากมายหลั่งไหลเข้ามาสู่ธุรกิจขายตรง เพราะธุรกิจขายตรงเป็นธุรกิจที่เปิดโอกาสให้กับคนทุกเพศ ทุกวัย ทุกระดับการศึกษา ทุกฐานะ ทุกสังคม ได้เข้ามาอย่างมีความหวัง ไม่ว่าจะเป็นการมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น การมีอิสระทางการเงินและเวลา โอกาสท่องเที่ยวหาประสบการณ์ทั้งในและต่างประเทศทั่วโลกและได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ และธุรกิจขายตรงยังเป็นโอกาสที่เปิดกว้างสำหรับทุกคนทั่วไปที่ต้องการเป็นเจ้าของธุรกิจของตนเองด้วยการลงทุนต่ำและมีความเสี่ยงน้อยมาก จึงนับว่าเป็นธุรกิจมวลชนที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้คนมีสิทธิของนักค้าปลีกขายเติบโตขึ้นได้เท่าที่ปรารถนาและลงแรงทุ่มเทความพยายาม ผลตอบแทนก็จะเกิดขึ้นมากน้อยตามความมานะพยายามและการทุ่มเทเวลา ในการทำธุรกิจของแต่ละบุคคล (สมาคมการขายตรงไทย, 2561)

ธุรกิจขายตรงไทยนับได้ว่ามีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของไทย เนื่องจากมีการพัฒนาและเติบโตมาอย่างต่อเนื่องทั้งจากมูลค่าตลาดของธุรกิจ และจำนวนผู้คนที่ทำธุรกิจขายตรงที่ผ่านมา ซึ่งสอดคล้องกับรายงานประจำปี ของสมาคมการขายตรงไทย (Thai Direct Selling Association: TDSA) ในปี พ.ศ. 2562 (2019) มีมูลค่าตลาดรวมของธุรกิจขายตรงไทยสูงถึง 93,467 ล้านบาท และมีจำนวนนักธุรกิจที่อยู่ในธุรกิจขายตรงไทย ในปี พ.ศ. 2562 (2019) มีจำนวนสูงถึง 11.18 ล้านคน (สมาคมการขายตรงไทย, 2562)

จากเหตุผลที่มูลค่าตลาดโดยรวมของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย เติบโตอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด แต่จากรายงานประจำปีของสมาพันธ์การขายตรงโลก WFDSA (World Federation of Direct Selling Associations) ได้เผยแพร่สถิติตัวเลขภาพรวมของธุรกิจขายตรงปี พ.ศ. 2562 (2019) อย่างเป็นทางการ ระบุว่าปี พ.ศ. 2562 (2019) มูลค่าตลาดรวมอุตสาหกรรมขายตรงทั่วโลกมีมูลค่ารวมทั้งสิ้น 180,479 ล้านดอลลาร์สหรัฐ มีอัตราการเติบโตติดลบร้อยละ 4.3 และภาพรวมอุตสาหกรรมขายตรงไทย ปี พ.ศ. 2562 (2019) สมาพันธ์การขายตรงโลก WFDSA ได้ระบุสถิติตัวเลขอัตราการเติบโตอยู่ที่ 0.4% จากมูลค่ารวมอยู่ที่ 93,467 ล้านบาทและหากย้อนกลับไป 3 ปีที่ผ่านมา

อัตราการเติบโตของธุรกิจขายตรงไทยเติบโตทรงตัว ปี พ.ศ. 2559 (2016) เติบโตที่ร้อยละ 1.0 ปี พ.ศ. 2561 (2017) เติบโตที่ 1.7% และ ปี พ.ศ. 2561 (2018) มีสถานะการเติบโตติดลบที่ระดับ -1.9 ลดลงจากปีก่อน โดยชี้เหตุปัจจัยลบมาจากเศรษฐกิจพ่นพิษกำลังซื้อลดลงรวมถึงสภาวะการแข่งขันสูง ผู้บริโภคมีทางเลือกหลากหลายช่องทางโดยเฉพาะการสั่งซื้อสินค้าผ่านออนไลน์เพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้ในปัจจุบันธุรกิจขายตรงไทย อยู่ในสถานการณ์กำลังประสบปัญหา (Kaoupdate, 2563) และในส่วนของบริษัทขายตรงไทยที่ขยายไปในต่างประเทศเพื่อนบ้าน บริษัทขายตรงไทยในประเทศเมียนมาร์ก็กำลังประสบปัญหาด้วยเช่นกัน ซึ่งรัฐบาลของประเทศเมียนมาร์โดยกระทรวงพาณิชย์ได้ออกประกาศอย่างเป็นทางการ เมื่อวันที่ 18 กันยายน พ.ศ. 2561 ห้ามมิให้ประกอบกิจการธุรกิจขายตรงหลายชั้นในประเทศเมียนมาร์ ซึ่งจากสถานการณ์ของปัญหาหลาย ๆ มิติที่กล่าวมาข้างต้น ส่งผลให้มูลค่าตลาดของธุรกิจขายตรงไทยต้องพบกับปัญหาที่ใหญ่หลวงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ผู้ประกอบการธุรกิจขายตรงไทยจึงได้เบนเข็มเจาะตลาดขยายธุรกิจขายตรงไปยังประเทศเพื่อนบ้านอื่น ๆ เพิ่มเติม และประเทศเพื่อนบ้านที่น่าสนใจที่สุดในปัจจุบันนี้ ที่เศรษฐกิจกำลังเติบโตอย่างรวดเร็วต้องยกให้ประเทศกัมพูชา

จากปัญหาธุรกิจขายตรงในประเทศไทยดังกล่าว ธุรกิจขายตรงในกัมพูชาจึงกลายเป็นทางเลือกใหม่ เนื่องจากสถานะภาพของธุรกิจขายตรงในกัมพูชานั้นที่ผ่านมาพบว่า ธุรกิจขายตรงของประเทศไทยที่เข้าไปลงทุนในกัมพูชาซึ่งมีอยู่บ้างแล้ว ยังไม่ได้รับความเชื่อถือจากประชาชนในกัมพูชาเท่าที่ควร กล่าวคือ มีธุรกิจขายตรงจากประเทศไทยบางส่วนเข้าไปดำเนินธุรกิจในลักษณะเป็นแชร์ลูกโซ่ ส่งผลทำให้เกิดความเสียหายกับผู้เข้าร่วมทำธุรกิจในประเทศกัมพูชา และมีธุรกิจขายตรงบางส่วนเน้นการขายสินค้าจำนวนมากให้กับคนกัมพูชา โดยไม่ได้สอนวิธีทำการตลาดว่าจะต้องทำอย่างไร ส่งผลให้สินค้าค้างอยู่ในมือของนักธุรกิจกัมพูชาจำนวนมาก และไม่สามารถจำหน่ายได้ในที่สุด สินค้าก็หมดอายุ ทำให้นักธุรกิจชาวกัมพูชาขาดความเชื่อมั่นต่อธุรกิจขายตรงในยุคหนึ่ง (จิรพันธ์ วงษ์มงคล, สัมภาษณ์ 31 สิงหาคม 2565)

อย่างไรก็ดี เมื่อพิจารณาในด้านของโอกาสการลงทุนก็จะพบว่ากัมพูชามีปัจจัยที่สนับสนุนการดำเนินธุรกิจขายตรงของไทยในหลายประการด้วยกัน กล่าวคือ สำหรับปัจจัยสนับสนุนทางธุรกิจ ในกัมพูชานั้น เนื่องจากทั้งสองประเทศมีพรมแดนที่ติดต่อกัน และมีด่านเข้าออกจำนวนมากในหลายจังหวัดที่มีพรมแดนต่อกับประเทศไทย ประชาชนทั้งสองประเทศไปมาหาสู่ค้าขายกันตามตะเข็บชายแดนมาเป็นเวลาช้านาน ประกอบกับคนกัมพูชาชื่นชอบและเชื่อถือในคุณภาพความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์สินค้าจากประเทศไทย ในส่วนของภาครัฐบาลทั้งสองประเทศก็มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน เป็นปัจจัยเสริมความมั่นใจให้นักธุรกิจขายตรงไทยมีความมั่นใจในการขยายธุรกิจไปสู่กัมพูชา ดังที่ พล.อ.วิชิต ยาทิพย์ นายกสมาคมมิตรภาพไทย-กัมพูชา กล่าวปาฐกถา หัวข้อ นโยบายตลาดเสรี พร้อมรับทุกการลงทุนว่า ในปัจจุบันไทยและกัมพูชาพัฒนาความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันมากที่สุดในทศวรรษที่ผ่านมาทั้งระดับผู้นำประเทศ ซึ่ง พล.อ.ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี พบปะสุนเซนผู้นำกัมพูชาถึง 3 ครั้ง อีกทั้งความร่วมมือระดับกระทรวงระหว่าง 2 ประเทศทำงานเชื่อมโยงกันมากขึ้น โดยสมาคมมิตรภาพไทย-กัมพูชาทำงานร่วมกับภาครัฐและเอกชนในประเทศไทยและกัมพูชาเพื่อเชื่อมโยงการค้าการลงทุนระหว่างกัน ทั้งอำนวยความสะดวกให้กับผู้ประกอบการไทยที่ต้องการทำธุรกิจ ในกัมพูชาด้วย มองว่าปัจจุบันเป็นช่วงเวลาเหมาะสมในการลงทุนของผู้ประกอบการไทย

ในกัมพูชา ซึ่ง พณฯท่านมา โตรา รัฐมนตรีช่วยพาณิชย์กัมพูชา กล่าวว่า อุปสรรคสำคัญของการลงทุนระหว่าง 2 ประเทศ คือ ปัจจัยด้านการเมือง ปัจจุบันได้พัฒนาความสัมพันธ์ในทิศทางที่ดีขึ้น การเมืองมีเสถียรภาพ ภาครัฐมุ่งสร้างผลประโยชน์ร่วมทางเศรษฐกิจ สำหรับกระทรวงพาณิชย์กัมพูชาเร่งผลักดันพัฒนากฎหมายการลงทุนในกัมพูชาให้เป็นสากลและเอื้อต่อการลงทุน (โพสต์ทูเดย์, 2560)

ในการลงทุนธุรกิจขายตรงของไทยในกัมพูชายุคใหม่เกิดขึ้นจากเหตุการณ์ การทำความตกลงเพื่อการเว้นการเก็บภาษีซ้อนระหว่างไทยกับกัมพูชา มีผลบังคับใช้สมบูรณ์แล้วเมื่อวันที่ 1 มกราคม 2561 ที่ผ่านมา ส่งผลให้ผู้ประกอบการไทยเริ่มมองเห็นโอกาสที่จะเข้าไปลงทุนในกัมพูชามากขึ้น เพราะนอกจากจะได้รับอานิสงส์จากความตกลงดังกล่าวแล้ว การที่ประชาชนชาวกัมพูชามีความชื่นชอบสินค้าจากประเทศไทยก็ถือเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้ประกอบการไทยเล็งเห็นโอกาสที่จะเข้าไปขยายธุรกิจ ในกัมพูชามากขึ้น ยิ่งปี พ.ศ. 2561 นี้มีการคาดการณ์ว่าผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ (Gross Domestic Product: GDP) ของกัมพูชาจะมีการขยายตัวสูงที่สุดในภูมิภาคอาเซียน ด้วยอัตราการเติบโตที่ประมาณร้อยละ 7.1 จึงทำให้ผู้ประกอบการไทยส่วนหนึ่งหันไปขยายธุรกิจในกัมพูชา เงื่อนไขดังกล่าวได้รับการสนับสนุนยืนยันจากจอร์นันท์ วงษ์มงคล ผู้แทนการค้า สำนักงานตัวแทนส่งเสริมการค้า ณ จังหวัดเสียมราฐ กัมพูชา กล่าวว่า กัมพูชาถือเป็นประเทศที่มีศักยภาพเป็นประเทศกำลังพัฒนา มีสัดส่วนของประชากรประมาณ 65% ยังเป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่พร้อมรับวัฒนธรรมและสินค้าใหม่ๆ ที่จะเข้าไปทำตลาด จึงถือเป็นโอกาสที่ดีที่นักธุรกิจไทยจะเข้าไปลงทุนขยายธุรกิจในกัมพูชา (โพสต์ทูเดย์, 2561)

อย่างไรก็ดี ในการดำเนินธุรกิจขายตรงของไทยในกัมพูชาดังกล่าว ย่อมคาดหวังให้ธุรกิจดำเนินไปได้อย่างยั่งยืน แนวคิดการสร้างความยั่งยืนขององค์กร (Corporate Sustainability) เป็นกระบวนการที่สำคัญยิ่งในการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจสมัยใหม่ แนวคิดนี้เสนอว่า การเติบโตและผลกำไร (Corporate Growth and Profitability) ขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ แต่ขณะเดียวกัน หากจะให้ธุรกิจดำเนินไปอย่างยั่งยืน ธุรกิจจำเป็นต้องมีเป้าหมายเชิงสังคมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอย่างยั่งยืนด้วย (Sustainable Development) เป้าหมายดังกล่าว เช่น การปกป้องสิ่งแวดล้อม การสร้างความเสมอภาคและความเป็นธรรมทางสังคม การพัฒนาเศรษฐกิจที่ส่งเสริมการกระจายรายได้ เป็นต้น ดังนั้นความยั่งยืนของธุรกิจขายตรง คือ สิ่งจำเป็นสำหรับการทำธุรกิจขายตรงอย่างยั่งยืน เนื่องจากธุรกิจขายตรงเกี่ยวข้องกับผู้คนจำนวนมากทั้งในส่วนของผู้ประกอบการธุรกิจเอง นักธุรกิจขายตรงและผู้บริโภค ดังนั้นการทำธุรกิจขายตรงนอกจากจะให้ความสำคัญเรื่องรายได้ที่เพิ่มพูนเจริญเติบโตเป็นสิ่งสำคัญแล้ว ยังจะต้องมีเป้าหมายในการรับผิดชอบต่อสังคมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจขายตรงด้วย เพราะเป็นปัจจัยสนับสนุนให้เกิดความมั่นคงและยั่งยืนในการทำธุรกิจด้วยเช่นกัน เพื่อเป็นทั้งปัจจัยด้านโอกาส และด้านป้องกันความเสี่ยง เพื่อให้ผู้สืบทอดธุรกิจขายตรงรุ่นต่อ ๆ ไป สามารถสืบทอดการดำเนินธุรกิจรับช่วงต่อได้อย่างปลอดภัย ไม่มีวันสิ้นสุด หากเป็นเช่นนี้ได้ ก็จะเกิดความมั่นคงและความยั่งยืนในธุรกิจขายตรงได้อย่างแท้จริง (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2550)

แต่เมื่อพิจารณาในความเป็นจริงก็จะพบว่าในการดำเนินธุรกิจขายตรงในกัมพูชานั้น ผู้ประกอบการต้องเผชิญกับความท้าทายหลาย ๆ ด้าน ที่นำมาซึ่งความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ ที่อาจส่งผลต่อความไม่ยั่งยืนของการดำเนินธุรกิจได้ในอนาคต เช่น การขาดกฎหมายกำกับดูแลและส่งเสริม

ธุรกิจขายตรงที่ชัดเจน การมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจที่จุกจิกและมีอัตราค่าใช้จ่ายที่สูงเกินควร อุปสรรคในการทำกิจกรรมการตลาดที่เจ้าหน้าที่ของรัฐบาลในหลายพื้นที่ไม่ค่อยจะอำนวยความสะดวกในการอนุญาตให้ทำกิจกรรมการตลาดอย่างราบรื่น และประกอบกับความเชื่อเดิม ๆ ของประชาชนกัมพูชา จากร่องรอยความเสียหายจากการทำธุรกิจขายตรงที่ผ่านมา จึงมองว่าธุรกิจขายตรงเป็นธุรกิจหลอกลวงเป็นธุรกิจแบบการระดมเงินทุน (Money Game) และความท้าทายจากสถานะเศรษฐกิจทั้งในระดับโลกและระดับภูมิภาค ตลอดจนภายในกัมพูชา การแข่งขันทางการตลาดที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การมีคู่แข่งทางการตลาดที่เข้ามาใหม่ การมีผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่มาจากนานาประเทศจากการเปิดการค้าเสรี เป็นต้น ซึ่งสิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น ล้วนเป็นปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อความไม่ยั่งยืนของธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชาทั้งสิ้น ดังนั้นผู้ประกอบการธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชาจึงต้องมีการปรับตัว และพัฒนาองค์กรธุรกิจตนเองอย่างยั่งยืนยวด ตามกระแสการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน เพื่อให้ธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชาสามารถดำรงอยู่ และเติบโตได้อย่างยั่งยืน การพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืนจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชาต้องบูรณาการและนำมาเป็นยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนธุรกิจให้ยั่งยืนอย่างเป็นรูปธรรม

จากเหตุและผลที่กล่าวมา ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาว่าจะสามารถขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชาให้ยั่งยืนในอนาคตได้อย่างไร นอกจากนี้เมื่อได้สำรวจงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับโจทย์วิจัยดังกล่าวก็จะพบว่า ที่ผ่านมายังไม่เคยมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับประเด็นดังกล่าวเลย ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำวิทยานิพนธ์ เรื่องยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงไทยอย่างยั่งยืนในกัมพูชากรณีศึกษา : บริษัท โอเอราแพลนเน็ต จำกัด การที่วิทยานิพนธ์เลือกกรณีศึกษาบริษัท โอเอราแพลนเน็ต จำกัด เนื่องจากเป็นบริษัทขายตรงไทยที่ดำเนินกิจการธุรกิจขายตรงอยู่ในประเทศกัมพูชา มาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2558 จนถึงปัจจุบัน เป็นบริษัทขายตรงไทยที่ประสบความสำเร็จในกัมพูชาที่มีผลประกอบการเจริญเติบโตมาอย่างต่อเนื่องอย่างเห็นได้อย่างชัดเจน เป็นที่ยอมรับของหน่วยงานทั้งภาครัฐ เอกชน นักธุรกิจขายตรง และลูกค้าในประเทศกัมพูชา มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรมที่มาจาก การวิจัยของนักวิจัยในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ตลอดเวลา และเป็นองค์กรธุรกิจขายตรงที่มีกิจกรรมการพัฒนาพนักงานธุรกิจให้มีความรู้ ทักษะการทำธุรกิจขายตรง และการสร้างแนวคิดภาวะผู้นำที่มุ่งสู่ความสำเร็จ มีการพัฒนาปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารจัดการและการทำการตลาดที่สอดคล้องกับสถานการณ์ของเศรษฐกิจตลอดเวลา และมีการสนับสนุนองค์กรทางกฎหมายและสังคมต่าง ๆ ใน การทำกิจกรรมมาโดยตลอด เช่น การบริจาคเงินสนับสนุนให้มูลนิธิข้าง โครงการปลูกป่า สนับสนุน การศึกษาเด็ก ๆ กับมูลนิธิ ซี.ซี.เอฟ. เพื่อเด็กและเยาวชนในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระเทพ-รัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี (CCF) การบริจาคเงินสนับสนุนอุปกรณ์ทางการแพทย์ ในช่วงการระบาดของโรคโควิด-19 ในปัจจุบันนี้ เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมแล้วถือว่าเป็นตัวอย่างที่มีความแตกต่างที่เห็นได้อย่างชัดเจน ที่สอดคล้องกับกรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้ อีกทั้งจะสามารถนำไปสู่การศึกษาที่สะท้อนคำถามวิจัยหลักได้เป็นอย่างดี

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาสถานภาพและบทบาทของธุรกิจขายตรงไทย บริษัท โอयरราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงไทย บริษัท โอयरราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา
3. เพื่อนำเสนอยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจขายตรง บริษัท โอयरราแพลนเน็ต จำกัด อย่างยั่งยืนในกัมพูชา

1.3 ขอบเขตในด้านช่วงเวลาของการศึกษา

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตช่วงเวลาในการศึกษาองค์ธุรกิจขายตรง บริษัท โอयरราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2558 จนถึง พ.ศ. 2566 เนื่องจากปี พ.ศ. 2558 เป็นช่วงเวลาที่บริษัทโอयरราฯ ได้เริ่มเข้าไปดำเนินธุรกิจขายตรงในประเทศไทยกัมพูชา จนกระทั่งถึงปี พ.ศ. 2566 ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่งานวิจัยนี้สิ้นสุดลง

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ประโยชน์ในเชิงนโยบาย

ผลงานวิจัยชิ้นนี้ จะนำเสนอกับหน่วยงานราชการ และองค์กรธุรกิจภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจขายตรงของไทยและกัมพูชา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย การสนับสนุนธุรกิจขายตรงไทย ที่มีความต้องการขยายธุรกิจขายตรงเข้าไปในประเทศไทยกัมพูชา ได้กำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินธุรกิจกัมพูชาที่ตรงตามความต้องการ และสามารถเริ่มดำเนินธุรกิจได้อย่างรวดเร็วมีความราบรื่นและปลอดภัย โดยไม่ต้องใช้เวลาในการลองผิดลองถูกหรือไม่ต้องใช้เงินทุนที่สูงในการดำเนินการเปิดธุรกิจกัมพูชา และเป็นการช่วยให้ธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชา มีภาพลักษณ์และชื่อเสียงในทางที่ดี เป็นธุรกิจขายตรงที่มีความน่าเชื่อถือทั้งของภาครัฐ นักธุรกิจขายตรงและประชาชนกัมพูชา ซึ่งมีองค์กรต่าง ๆ ที่จะนำเสนอองานวิจัย เช่น กระทรวงพาณิชย์ของไทย สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงพนมเปญ ประเทศกัมพูชา สำนักงานคุ้มครองผู้บริโภคของไทย สมาคมขายตรงแห่งประเทศไทย สมาคมพัฒนาขายตรงแห่งประเทศไทย และสหภาพนายความแห่งราชอาณาจักรกัมพูชา

2. ประโยชน์ในเชิงวิชาการ

เนื่องจากแนวคิดเรื่องธุรกิจขายตรงระหว่างประเทศเป็นเรื่องใหม่ ในแง่องค์ความรู้ทางวิชาการ งานวิจัยชิ้นนี้จะสามารถช่วยพัฒนาองค์ความรู้ทางวิชาการเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจขายตรงของไทยในกัมพูชาให้กับวงวิชาการในองค์กรต่าง ๆ เช่น มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ที่มีการจัดการสอนหลักสูตรการบริหารธุรกิจ และหลักสูตรเกี่ยวกับธุรกิจขายตรง สมาคมนักธุรกิจขายตรงแห่งประเทศไทย สมาคมพัฒนานักธุรกิจขายตรงแห่งประเทศไทย และบริษัทขายตรงในประเทศไทย เป็นต้น

1.5 นิยามศัพท์วิจัย

ในการศึกษาวิจัย เรื่อง ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจชายตรงไทยอย่างยั่งยืนในกัมพูชา ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะในการศึกษาไว้ดังนี้

ธุรกิจชายตรง หมายถึง ระบบธุรกิจที่ทำการตลาด โดยสมาชิกหรือนักธุรกิจมีกิจกรรมการตลาดโดยการนำเสนอสินค้าและบริการแก่ผู้บริโภคโดยตรง เป็นการทำการตลาดที่ไม่ต้องผ่านระบบพ่อค้าคนกลาง

ความยั่งยืนของธุรกิจชายตรงไทยในกัมพูชา หมายถึง ความยาวนานในการดำเนินธุรกิจชายตรงไทยในกัมพูชาให้อยู่รอดได้ในปัจจุบัน และยังสามารถส่งต่อธุรกิจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ ทายาทผู้ประกอบการธุรกิจในอนาคตได้ด้วยความปลอดภัยอย่างน้อยเป็นเวลา 10 ปีขึ้นไป

สถานภาพของธุรกิจชายตรง หมายถึง ตำแหน่งแห่งที่ขององค์กรธุรกิจชายตรงบนโครงสร้างทางธุรกิจชายตรงในกัมพูชา

บทบาทของธุรกิจชายตรง หมายถึง พฤติกรรมขององค์กรธุรกิจชายตรงที่แสดงออกตามสถานภาพที่ดำรงอยู่บนโครงสร้างทางธุรกิจชายตรงในกัมพูชา

ลูกค้าของธุรกิจชายตรง บริษัท โอโยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา หมายถึง ผู้จำหน่ายอิสระกัมพูชาที่สมัครเป็นสมาชิกนักธุรกิจชายตรงกับบริษัท โอโยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา ซึ่งมีทั้งในส่วนที่เป็นสมาชิกนักธุรกิจและผู้บริโภคในรหัสสมาชิกเดียวกัน กับสมาชิกที่สมัครเพื่อเป็นผู้บริโภคผลิตภัณฑ์บริษัท โอโยราฯ แต่เพียงอย่างเดียว

ผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรม หมายถึง ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่บริษัทชายตรงไทยในกัมพูชาคิดค้นขึ้นใหม่ รวมไปถึงการปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิมที่มีอยู่ให้มีคุณภาพ และประสิทธิภาพดียิ่งขึ้นให้สามารถเป็นที่ต้องการและตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคภายใต้รูปแบบและวิธีการดำเนินชีวิตในยุคปัจจุบันที่ตอบสนองต่อความต้องการของตลาดผู้บริโภค

ระบบการจัดการขององค์กรธุรกิจชายตรง หมายถึง ระบบการจัดการธุรกิจชายตรงไทยในกัมพูชา ที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่เป็นปัจจุบัน โดยคำนึงถึงความสำเร็จขององค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้เกิดการเติบโตอย่างยั่งยืน

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรธุรกิจชายตรง หมายถึง การจัดกระบวนการพัฒนาและจัดประสบการณ์การเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กรธุรกิจชายตรงไทยในกัมพูชา ทั้งที่เป็นพนักงานและนักธุรกิจชายตรงให้มีความรู้ทั้งทางทฤษฎี และทักษะการปฏิบัติการในการทำธุรกิจชายตรงให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

แผนการตลาดที่ปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมคนกัมพูชา หมายถึง แผนการดำเนินธุรกิจของบริษัทชายตรงไทยในประเทศกัมพูชา ที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนตามบริบทตามของสถานการณ์ เช่น เทคโนโลยี สภาพทางเศรษฐกิจ ทางสังคม วัฒนธรรม พฤติกรรมของผู้บริโภคกัมพูชา ที่เปลี่ยนแปลงไปตามความเจริญเติบโตของประเทศกัมพูชา

การสร้างแบรนด์ขององค์กร หมายถึง การสร้างภาพลักษณ์ผ่านการสร้างชื่อเสียง สัญลักษณ์และสื่อต่าง ๆ ของบริษัทชายตรงไทยในกัมพูชา เพื่อให้ลูกค้าสามารถจดจำธุรกิจได้ และทำให้บริษัทและผลิตภัณฑ์มีความแตกต่างจากคู่แข่งในสายตาลูกค้า

กฎหมายคุ้มครองธุรกิจขายตรง หมายถึง กฎหมายเฉพาะของธุรกิจขายตรง ที่กำหนดในกฎกระทรวงพาณิชย์ ประเทศกัมพูชา ที่คุ้มครองการทำธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชา ในการทำการตลาดสินค้าหรือบริการในลักษณะของการสื่อสารข้อมูล การจัดกิจกรรมทางการตลาดเพื่อเสนอขายสินค้าหรือบริการโดยตรงต่อผู้บริโภคของธุรกิจขายตรง

ความมั่นใจของคนกัมพูชาที่มีต่อธุรกิจขายตรง หมายถึง ความรู้สึกเชื่อมั่นของประชาชนกัมพูชาที่มีต่อธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชาว่าเป็นธุรกิจที่ถูกต้องตามกฎหมาย สามารถสร้างรายได้ สร้างความสำเร็จให้กับชีวิตได้

ความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจรูปแบบเดิม ทำให้ต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง หรือส่งผลให้ธุรกิจแบบเดิมต้องล้มหายตายจากธุรกิจไป

สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 หมายถึง การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ทำให้เกิดโรคโควิด-19 ที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชา

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 2

การสำรวจองค์ความรู้

ในการสำรวจองค์ความรู้ทางด้านแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ของชุมชนนิพนธ์ เรื่อง ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงไทยอย่างยั่งยืนในกัมพูชา : กรณีศึกษา บริษัท ไอยรา แพลนเน็ต จำกัด ผู้วิจัยสำรวจองค์ความรู้ด้านแนวคิด ทฤษฎีเพื่อเป็นเครื่องมือในการช่วยวิเคราะห์ (Analytical Tool) สำหรับการวิจัยในเชิงคุณภาพ ในบทนี้จะนำเสนอหัวข้อที่สำคัญ ดังนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎี

2.1.1 แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจขายตรง

2.1.2 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืน

2.1.3 ทฤษฎียุทธศาสตร์ทางการบริหาร

2.1.4 ทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสีย

2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎี

2.1.1 แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจขายตรง

การสำรวจแนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจขายตรง ที่นำมาใช้ประกอบในการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงไทยอย่างยั่งยืนในกัมพูชา มีดังนี้

2.1.1.1 แนวคิดของธุรกิจขายตรง

2.1.1.2 ลักษณะของธุรกิจขายตรง

2.1.1.3 ความแตกต่างระหว่างธุรกิจขายตรงกับแชร์ลูกโซ่

2.1.1.4 ประเภทของธุรกิจขายตรง

2.1.1.5 องค์ประกอบของธุรกิจขายตรง

2.1.1.1 แนวคิดของธุรกิจขายตรง

การขายสินค้าโดยตรงไปถึงลูกค้าไม่ได้เป็นเรื่องแปลกใหม่ในสังคมที่ ผู้ก สัมพันธ์กันบนฐานของการแลกเปลี่ยน การเสนอขายสินค้าสู่ผู้บริโภคโดยตรงเป็นวิธีการขายแบบ ดั้งเดิมที่มีมาเป็นพันปี (Merlin, 2012) ในวิถีการผลิตจนถึงการบริโภคและสังคมที่เปลี่ยนภาพของ สังคมเมืองที่ก่อตัวขึ้นมาจากการพัฒนาทางอุตสาหกรรมและเศรษฐกิจในสังคมตะวันตก ดึงให้พื้นที่ กระจับขึ้นมาด้วยการเคลื่อนย้ายแรงงานชั้นดีเข้ามาสู่เมืองใหญ่ส่งเสริมให้การพัฒนาเศรษฐกิจ ทั้งหลายเป็นไปได้โดยสะดวก กระบวนการก่อร่างของสังคมเมืองและวิถีของครอบครัวอเมริกันภายใต้ อุดมการณ์แบบเสรีนิยมใหม่รูปแบบของครอบครัวและการบริโภคจึงเติบโตขยายตัวดึงดูดให้ผู้ขายต้อง เป็นฝ่ายเข้าหาผู้ซื้อมากขึ้นสินค้าบางประเภทที่มหาวิทยาลัยและเทคโนโลยีสมัยใหม่ใน ขณะนั้น เช่น เครื่องดูดฝุ่นเอื้อให้การเสนอขายให้แม่บ้านผู้ซื้อเป็นไปได้ดีกว่าการขายหน้าร้าน ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำถดถอยในทศวรรษที่ 1930 และเงื่อนไขการจ้างงานที่เพิ่มพูนต้นทุน ทำให้ธุรกิจ ต้องหาทางลดภาระ (Biggart, 1989) “การขายตรง” จึงเกิดขึ้นมาโดยนักขายนำเสนอขายสินค้าให้

ผู้ซื้อโดยที่ผู้ซื้อไม่ต้องเป็นฝ่ายเริ่มคิดต้องการในการบริโภคแล้วจึงแสวงหา หากแต่เป็นผู้ขายที่เสนอขายสินค้าสร้างความต้องการให้ความสัมพันธ์จากผู้ผลิตสู่ผู้บริโภคในรูปแบบการขายตรง จึงเป็นการผลักดันสินค้าไปสู่ผู้บริโภคปลายทางอย่างถึงเนื้อถึงตัวมากกว่ากิจกรรมการแลกเปลี่ยนเพื่อรรถประโยชน์ปลายทางในการบริโภค

แนวทางการเชื่อมโยงเชิงประวัติศาสตร์ในวิวัฒนาการของธุรกิจเครือข่ายที่สืบสาวผ่านสังคมอเมริกันไปชี้จุดกำเนิดที่ “การขายตรง” สู่มแม่บ้านในเมืองใหญ่ของสังคมสหรัฐอเมริกาในช่วงต้นศตวรรษที่ 20 เป็นฐานของความเข้าใจในงานการศึกษาวิจัยธุรกิจเครือข่ายหลายราย (Cahn, 2008; Wilson, 1999; Pratt, 2000; Merlin, 2012) โดยแนวคิดนี้นำเสนอในงานของ Biggart (1989) ในการวิเคราะห์ถึงประเด็นทางสังคมของธุรกิจขายตรงในบริบทของสังคมอเมริกัน อันเป็นจุดกำเนิดของรูปแบบธุรกิจเครือข่ายบริบททางสังคมอเมริกันในความเข้าใจของ Biggart เป็นพัฒนาการของสังคมอเมริกันที่กำลังมุ่งหน้าเข้าสู่ความเป็นสมัยใหม่อย่างเต็มตัว ซึ่งการสืบสาวขึ้นไปถึงเค้าร่างของแนวการเสนอขายสินค้าแบบพ็อปปูล่าเรอในแต่ละช่วงยุคสมัย (Merlin, 2012) ที่เป็นรูปแบบที่มีความเชื่อมโยงกับรูปแบบของธุรกิจเครือข่ายในปัจจุบัน

ธุรกิจขายตรงที่เกิดขึ้นในสังคมอเมริกันอาจเริ่มเป็นรูปแบบบริษัทใหญ่ขึ้นมาด้วยแนวคิดของ David H. McConnell ผู้แทนขายหนังสือที่มีแนวคิดว่าการขายจากผู้ผลิตโดยตรงสู่ผู้บริโภคเหมาะสมกับผลิตภัณฑ์อายุสั้น ๆ ราคาไม่สูงนัก เช่น น้ำหอมจึงเริ่มก่อตั้งบริษัท California Perfume Company ในปี ค.ศ. 1886 ก่อนจะเปลี่ยนชื่อมาเป็น บริษัท Avon Cosmetics ในช่วงเศรษฐกิจสหรัฐตกต่ำในทศวรรษที่ 1930 รูปแบบการขายตรงแบบชั้นเดียว (Single Level Direct Selling) ที่ผู้ผลิตถูกคั่นด้วยผู้ขายปลีกเพียงชั้นตอนเดียวก่อนจะถึงผู้บริโภคสินค้าปลายทางจึงได้เริ่มแพร่หลายขึ้นตั้งแต่ปลายยุคปฏิวัติอุตสาหกรรมก่อนจะเข้าสู่ช่วงสงครามโลกและมีพัฒนาการคู่กับสังคมอเมริกันมาอย่างต่อเนื่องโดยมีคู่แข่งชั้นสำคัญคือ ผู้ค้าปลีกรายใหญ่ที่อยู่มาก่อนในช่วงทศวรรษที่ 1920-1930 ในสังคมอเมริกันเกิดกระแสการต่อต้านการขายตรงทั้งจากทางคู่แข่งและจากรัฐบาลของประธานาธิบดีโรสเวลท์ที่เสนอแนวทางกระตุ้นเศรษฐกิจที่การจ้างงานภาคอุตสาหกรรม พัฒนาระบบค่าแรงขั้นต่ำ สวัสดิการสังคม ทำให้เกิดความยากลำบากกับกลุ่มบริษัทขายตรงที่มีอยู่หลายร้อยบริษัท (Biggart, 1989 : 26-38)

จุดเปลี่ยนสำคัญในการสร้าง “ผู้ประกอบการ” (Entrepreneur) จึงเริ่มเค้าร่างเมื่อบริษัทขายตรงทั้งหลายได้เปลี่ยนจากการใช้ “ผู้แทนขาย” หรือ “เซลล์” ไปบุกเคาะประตูบ้านมาเป็น “ตัวแทนอิสระ” เป็น “เจ้าของกิจการ” หรือแม้กระทั่งเป็น “เจ้าของธุรกิจอิสระ” ภายใต้ชื่อว่าเป็น “ผู้แทนจำหน่าย” หรือ “ที่ปรึกษา” โดยสร้างระบบการขายผ่านสัญญาอิสระที่กลายมาเป็นรูปแบบอย่างเป็นทางการที่ยึดโยงเครือข่ายเอาไว้จนถึงทุกวันนี้ (Wilson, 1999 : 404)

ในขั้นต่อไปของการแผ่ขยายของหลายกระบวนการความเชื่อสู่ผู้ที่เคยไม่มีตัวตน ซึ่งภายใต้อุดมการณ์แห่งความเป็นผู้ประกอบการ กลุ่มแม่บ้านที่ไม่เคยมีตัวตนทางเศรษฐกิจในสังคมอเมริกาก็เริ่มถูกดึงเข้ามาสู่ระบบธุรกิจเครือข่าย เมื่อการขายตรงเติบโตขึ้นในช่วงการขยายตัวของเศรษฐกิจและความเจริญหลังสงครามโลกครั้งที่สอง จนเริ่มเป็นที่รู้จักแพร่หลายจากความสำเร็จในการทำตลาดผลิตภัณฑ์ภาชนะพลาสติกถนอมอาหารของ Tupperware Brands Corp. โดยการนำของนักขายสตรี Brownie Wise ที่กลายมาเป็นคนดังของสังคมและภาพลักษณ์ของตัวแทน

ขาย Tupperware ที่มีอิทธิพลต่อสตรีอเมริกันจำนวนไม่น้อย (Public Broadcasting Service (PBS), 2004) นอกจากนี้ยังมีอีกหลาย บริษัท อย่าง Avon Products และ Mary Kay ที่เติบโตมาควบคู่กับ บทบาทและสิทธิสตรีในช่วงตลอดศตวรรษที่ 20 บนเส้นคู่ขนานในบริบทสังคมเดียวกันนี้ ขบวนการ นิกายนีโอเพนทะโคสทาล (Neopentecostalism) ทางคริสต์ศาสนาที่รู้จักกันในชื่อของ “Charismatic Movement” ก็เติบโตขึ้นมาโดยมีเป้าหมายมวลชนสำคัญที่เป็นผู้หญิงและกลุ่ม ผู้อ่อนไหวทางสังคมเช่นกัน (Wacker, 2001) โดยเฉลี่ยทั่วโลกสมาชิกธุรกิจเครือข่ายเป็นหญิงมากกว่า ชายถึงสามเท่าหรือเป็นชายเพียงหนึ่งในสี่ในกรณีของหลายประเทศในกลุ่มละตินอเมริกาอาจแทบไม่มี (WFDSA, 2012) สมาชิกผู้ขายบทบาทของผู้หญิงยุคใหม่จึงถูกสร้างผ่านธุรกิจเครือข่ายได้ (Wilson, 1999; Cahn, 2008, 2011)

ในช่วงสงครามเย็น “เสรีภาพ” เป็นอุดมการณ์ที่โลกเสรีเชิดชูพื้นที่ ทางสังคมเศรษฐกิจและวัฒนธรรมถูกขยายให้เป็นของทุกคน ผู้คนจึงยังทยอยเข้ามาสู่ความเจริญ ของเมือง เพื่อแสวงหาโอกาสธุรกิจขายตรงที่มีการพัฒนาสถาปนามาได้ช่วงระยะหนึ่งในสังคมอเมริกัน จึงได้วิวัฒนาการตัวเองไปเป็น “ธุรกิจขายตรงหลายชั้น” (Multi Level Marketing: MLM) อันเป็น ชื่อที่คุ้นหูกันมากขึ้นในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา เพราะเป็นรูปแบบที่ผู้ก่อตั้งบริษัท แอมเวย์ บุกเบิก นำมาใช้จนประสบความสำเร็จหลังจากที่ใช้ทำการตลาดให้กับผลิตภัณฑ์เสริมอาหาร “นิวทริไลท์” (Nutrilite) อันเป็นธุรกิจเจ้าแรก ๆ ที่มีบันทึกรูปแบบการจ่ายผลตอบแทนแบบหลายชั้น ตั้งแต่ ปี ค.ศ. 1941 (Biggart, 1989 : 44; Keep & Nat, 2014 : 345; Hossan, Ahammad & Ferdous, 2012 : 37) แม้จะผ่านแรงต้านทานทางสังคมและกรณีพิพาททางกฎหมายมาอย่างต่อเนื่อง แต่รูปแบบธุรกิจขายตรงหลายชั้นนี้ก็ยังคงเป็นต้นแบบให้ธุรกิจเครือข่ายต่าง ๆ ทั่วโลกนำมาใช้ขับเคลื่อน ขยายฐานสมาชิกที่ในปัจจุบัน

การกระจายไปทั่วโลกของธุรกิจเครือข่ายยังมีองค์ประกอบของความสำเร็จ ในบริบทโลกร่วมสมัยที่อาจเป็นไปได้ยากหากจะไม่กล่าวถึงกลไกสถาบันหลักของแนวคิดเสรีนิยมใหม่ ที่ทำงานผ่านระเบียบการค้าโลก การเจรจาต่อรองประณอมหลายวาระมีธุรกิจขายตรงเข้าไป เกี่ยวข้องในหลายระดับ ตั้งแต่ในระดับองค์การการค้าโลก (World Trade Organization: WTO) ที่ระบุให้การขายตรงเป็นระเบียบวาระที่ต้องผลักดันในกรอบการกระจายสินค้าอย่างเสรีให้ลดกำแพง เลิกมาตรการกีดกันทางการค้าต่อธุรกิจขายตรงซึ่งรวมถึงธุรกิจขายตรงหลายชั้นด้วย (คณะผู้แทนถาวร ไทยประจำองค์การการค้าโลกและองค์การทรัพย์สินทางปัญญาโลก, 2564) ผลอย่างเป็นรูปธรรม อย่างหนึ่งจากการเจรจาดังกล่าวคือการอนุญาตให้มีการจดทะเบียนประกอบธุรกิจขายตรงใน ประเทศจีนในปี ค.ศ. 2005 (พ.ศ. 2548) หลังการเข้าเป็นสมาชิก WTO ในปีก่อนหน้านี้นอกจากนี้แล้ว ในหลายกรณีการผลักดันผ่านรัฐบาลสหรัฐดังปรากฏหลักฐานในโทรเลขวิกิลีกส์หลายสิบฉบับ ก็ยังเป็น ปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนขบวนการเหล่านี้ด้วยการให้ผู้แทนรัฐบาลหารือข้อปัญหาทางการค้าของ ธุรกิจขายตรงกับรัฐบาลเจ้าถิ่นด้วย

เส้นทางเดินของธุรกิจขายตรงจากหน้าประตูบ้านในสังคมอเมริกันที่ได้ แผลขยายไปสู่หลายสังคมทั่วโลกยังเป็นไปได้ด้วย “ระบบธุรกิจขายตรงหลายชั้น” ซึ่งเป็นแกน โครงสร้างของเครือข่ายที่งานวิจัยชิ้นนี้มองว่าเป็นเนื้อหนังมังสาของขบวนการธุรกิจเครือข่ายที่ ทับซ้อนกับเนื้อหาทางสังคมดังจะอธิบายต่อไปความแตกต่างในเบื้องต้นของการขายตรงหลายชั้นคือ

การเปลี่ยนกลไกการแบ่งผลประโยชน์จากการจ่ายตรงให้แก่ผู้แทนขายเพียงคนเดียวมาเป็นการจ่ายให้ “ทีมขาย” หรือสายงานที่มีหัวหน้าหน่วย (Team Leader) ต่อสายผ่านสมาชิกที่อยู่ต้นสาย (Up Line) ไปหาสมาชิกที่อยู่ถัดไปในสายเครือข่าย (Down Line) การสร้างขยายเครือข่ายต่อไป ยิ่งมากยิ่งขึ้นหมายถึงปริมาณส่วนแบ่งที่จะไหลย้อนกลับขึ้นมาสู่ต้นสายได้ในที่สุด ในกรณีทั่วไปของธุรกิจเครือข่ายสมาชิกชั้นที่ 1 จะได้รับส่วนแบ่งจากการขายของสมาชิกชั้นที่ 2 และ 3 ต่อไปได้เรื่อย ๆ ในอัตราตามที่ผูกเงื่อนไขจากยอดขายและสมาชิกที่เพิ่มขึ้นเป็นแรงกระตุ้นจูงใจในภาพเปรียบเทียบ จะเห็นภาพความเชื่อมโยงในพัฒนาการจากระบบการกระจายสินค้าและจำหน่ายดั้งเดิม ถูกเปลี่ยนไปเป็นการกระจายสินค้าผ่านผู้บริโภคลงไปเป็นสายทอดยาวได้อย่างไม่มีที่สิ้นสุด (Infinity) มาตรการในการแบ่งผลตอบแทนในการขายจะกำหนดเงื่อนไขจำนวนขั้นหรืออาจจะมีการจัดเรียงสายเครือข่ายในรูปแบบอื่นอันจะสัมพันธ์ไปกับแผนการจ่ายผลตอบแทนตามสายเครือข่ายในสัดส่วนจากยอดขายทั้งหมดตามเงื่อนไขแผนการจ่ายเงินส่วนแบ่งรายได้ในมุมมองสำคัญจากผู้บริหารธุรกิจ Mary Kay อธิบายถึงปัจจัยบวกในเชิงธุรกิจของการทำตลาดแบบขายตรงว่าคือ ต้นทุนในการทำตลาดที่ประหยัดมีประสิทธิภาพและอยู่ยืนนานได้มากกว่าด้วยลักษณะความสัมพันธ์ปฐมภูมิที่สร้างขึ้นในช่วงเวลาที่ยาวนานกว่า (Bartlett, 1998)

เมื่อพิจารณาพื้นฐานร่วมกันของธุรกิจเครือข่ายอาจกล่าวได้ว่าเป็นธุรกิจรูปแบบหนึ่งซึ่งมีลักษณะการทำตลาดที่พัฒนาจากการนำเสนอขายกระจายสินค้าสู่ผู้บริโภคชั้นสุดท้ายโดยตัดส่วนการขายหน้าร้านโดยมีห้างร้านสาขาเป็นหลักแหล่งมีแรงงานจ้างมาทำการขายแล้วใช้ตัวแทนอิสระเข้าไปทำการเสนอขายให้กลุ่มเป้าหมายถึงบ้านหรือที่อื่น ๆ

ในขณะที่การขายตรงส่วนหนึ่งมีการพัฒนาไปสู่ธุรกิจขายตรงหลายชั้นหรือธุรกิจเครือข่ายเช่นนี้ ก็ยังมีรูปแบบการขายตรงแบบอื่น ๆ พัฒนาคู่กันมา แต่ไม่ได้อยู่ในประเด็นการพิจารณาเนื่องจากมิติทางสังคมไม่เด่นชัด เช่น การขายผ่านโทรศัพท์หรือการขายบนอินเทอร์เน็ต ทั้งสองกรณีเป็นรูปแบบการขายสินค้าทางตรงสู่ผู้บริโภคชั้นสุดท้ายผ่านการสื่อสารสมัยใหม่อย่างเต็มตัว แต่ไม่มีการสถาปนาเครือข่ายและพยายามผลักดันการขายฐานสมาชิก แต่อย่างใดกล่าวคือยังมีลักษณะเป็นการขายตรงชั้นเดียวอยู่ แต่เพียงแตกต่างจากหนทางในการเข้าถึงลูกค้าที่เปลี่ยนไปตามสภาพความเอื้ออำนวยของเทคโนโลยีการสื่อสารเป็นสำคัญ

หลักการในอุดมคติที่ธุรกิจเครือข่ายพยายามยืนยันกับสังคมในความถูกต้องชอบธรรมถูกสร้างผ่านภาพการเป็นธุรกิจที่ “ส่งเสริมเกื้อกูลกันและกันกับสมาชิก” โดยอธิบายว่าองค์กรธุรกิจเครือข่ายมีหน้าที่หลัก ๆ ในการผลิตสินค้าต่างๆมากระจายให้สมาชิกนำไปขายต่อดูแลคำสั่งซื้อระบบจัดสรรสนเทศข้อมูลตลอดจนรับผิดชอบการจ่ายเงินส่วนแบ่งให้ผู้แทนจำหน่ายที่มีผลงานในการขายและบริหารทีมนักขาย (Coughlan, 2012) ธุรกิจเครือข่ายในทางบวกอาจมีส่วนช่วยให้ผู้คนจำนวนมากได้มี “โอกาส” ขยับฐานะจากลูกจ้างกินเงินเดือนหรือแม่บ้านที่มีภาระครอบครัวไปเป็นผู้ประกอบการรายเล็ก ๆ (Micro-entrepreneur) ที่อาจพัฒนาตัวเองขึ้นไปประสบความสำเร็จในอาชีพจนเป็นนักธุรกิจอิสระที่มีรายได้หลายล้านบาทต่อปีโดยไม่เหนื่อยหน้ากับแนวทางอาชีพอื่น ธุรกิจเครือข่ายยังมีบทบาทเป็นผู้ปลูกฝังทัศนคติและทักษะจำเป็นในการพัฒนาตัวตนตั้งแต่การคิดวางแผนสร้างฝัน ทักษะการนำเสนอและโน้มน้าวไปจนถึงการบริหารทีมงานขาย (Sreekumar, 2007) อันอาจจะนำไปประยุกต์ใช้นอกเครือข่ายเดิมที่เติบโตมาและส่งผลดีต่อครอบครัวและสังคมรอบตัวได้

แม้จะมีมุมมองในด้านดีที่สื่อออกมาจากธุรกิจเครือข่ายเพียงใด รูปแบบการจัดการที่มขายนี้ก็มีเป็นปมปัญหาที่ทำให้หลายบริษัท เกิดข้อพิพาทถึงขั้นถูกฟ้องร้องจากรัฐบาลหลายชาติมาหลายครั้งเช่นกัน แม้แต่ในสหรัฐอเมริกาเองที่แอมเวย์ก็เคยถูกหน่วยงานกำกับดูแลกลไกการค้าของรัฐบาลกลางสหรัฐฯ (Federal Trade Commission) ฟ้องร้องในข้อหาเป็นกลไกแบบพีระมิดแต่ก็รอดตัวมาได้ในปี ค.ศ. 1979 โดยประเด็นสำคัญในข้อต่อสู้ที่ไม่จัดว่าเป็นกลไกพีระมิดก็คือการที่บริษัทแอมเวย์จ่ายค่าตอบแทนให้แต่เพียงจากการขายสินค้าเท่านั้นและไม่ได้ให้ค่าตอบแทนจากการหาสมาชิกเพิ่ม การมีสินค้าหรือบริการเป็นสื่อกลางการแลกเปลี่ยนจึงเป็นเกราะคุ้มครองสำคัญของทุกธุรกิจเครือข่ายที่จะไม่ให้ถูกจัดว่าเป็นกลไกแบบพีระมิดที่ไม่มีสินค้าหรือหน่วยลงทุนจริงที่ไม่อาจจะสถาปนาตัวให้อยู่อย่างยืนยาวได้เพราะตลาดมีความจำกัด ไม่ว่าจะมีปัญหาทำลายมาอย่างไรก็ตามรูปแบบธุรกิจเครือข่ายนี้ก็ยังเป็นที่แพร่หลายออกไปจนแทบจะเรียกได้ว่าเป็นรูปแบบที่มาแทนที่การขายตรงแบบเดิมก็ว่าได้ ในปี ค.ศ. 2012 บริษัทสมาชิกของสมาพันธ์สมาคมขายตรงโลกเพิ่มขึ้นกว่าร้อยละ 95 จากไม่เกินร้อยละ 80 ในปี ค.ศ. 2000 ยอมรับว่าธุรกิจขายตรงได้ใช้รูปแบบการจัดการธุรกิจและการจ่ายผลตอบแทนแบบหลายชั้น (Multi Level)

2.1.1.2 ลักษณะของธุรกิจขายตรง

สมบุรณ์ ชันธิโชติ (2538) ได้กล่าวถึงลักษณะของธุรกิจขายตรงว่า งานขายตรงเป็นงานขายที่มีลักษณะเหมือนกับการขายสินค้าทั่วไป แต่มีการพัฒนารูปแบบให้เหมาะสมกับภาวะเศรษฐกิจที่ต้องการจะลดค่าใช้จ่ายเพื่อให้มีต้นทุนสินค้าที่ต่ำที่สุด ส่งผลทำให้บริษัทได้รับกำไรสูงหรือทำให้สินค้ามีต้นทุนต่ำ และกำหนดสินค้าได้ในราคาต่ำกว่าคู่แข่ง พนักงานขายตรงควรที่จะศึกษาลักษณะของการขายตรง เพื่อจะได้วางแผนปรับกลยุทธ์การขายให้เหมาะสมกับลักษณะของการขายตรง ซึ่งลักษณะการขายตรงมีดังนี้

1. งานสร้างรายได้ไม่มีขีดจำกัด ธุรกิจการขายตรงเป็นงานสร้างรายได้ให้กับพนักงานขายอย่างไม่มีขีดจำกัด ขึ้นอยู่กับผลงานที่ทำได้มีผลงานจากการขายมากก็จะได้รับรายได้มากตามยอดขายลักษณะงานที่สร้างรายได้ไม่มีขีดจำกัด ให้ผู้ประกอบการธุรกิจขายตรงนี้เองเป็นตัวจูงใจให้ผู้มีความขยันความอดทนต่องานขายปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ และมีส่วนที่ทำให้พนักงานขายตรงบางคนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นในเวลาอันรวดเร็ว มีฐานะทางการเงินมั่นคง

2. ธุรกิจที่ไม่เน้นการโฆษณา ธุรกิจการขายตรง เป็นธุรกิจที่ต้องการตัดค่าใช้จ่ายด้านการโฆษณา เพื่อนำเงินที่เป็นค่าใช้จ่ายในการโฆษณาไม่ว่าจะเป็นการทำงาน ขึ้นงานโฆษณา การเช่าสื่อโฆษณา ซึ่งค่าใช้จ่ายเหล่านี้เป็นค่าใช้จ่ายสูงมากไปจ่ายให้กับพนักงานขายตรง ทำให้พนักงานขายตรงมีรายได้เพิ่มมากขึ้น การเสนอรายได้ที่สูงเป็นแรงจูงใจที่สำคัญอย่างหนึ่งสำหรับผู้ประกอบการอาชีพการขายตรง

3. งานสนามที่ต้องการออกพบลูกค้านอกสถานที่ ธุรกิจการขายตรงเป็นธุรกิจที่พนักงานขายต้องออกไปเสนอขายสินค้า ณ ที่อาศัยหรือที่ทำงานของผู้บริโภค งานที่ปฏิบัติจึงเป็นงานออกนอกสถานที่ไม่สะดวกสบายเหมือนการทำงานภายในบริษัทที่อยู่ในสำนักงาน ผู้ประกอบการอาชีพการขายตรง จึงต้องมีความอดทนต่อความยากลำบากอย่างมาก ทั้งยังอาจจะต้องทำงานนอกเวลาปกติเป็นเวลาของคนอื่น ๆ พักผ่อน

4. งานอิสระที่ต้องควบคุมตัวเองงานขายตรงเป็นงานอิสระ พนักงานขายตรงส่วนใหญ่ไม่ต้องเข้างานที่บริษัทประจำทุกวัน ทำให้มีอิสระในการทำงานในระหว่างการปฏิบัติงาน ไม่มีใครมาคอยควบคุมการทำงาน จะไปทำงานที่ไหนก็ได้ ไม่ทำงานก็ได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่อันตรายมากสำหรับพนักงานขายตรงที่ไม่สามารถควบคุมตัวเองให้ปฏิบัติงานได้ เมื่อควบคุมการปฏิบัติงานด้วยตนเองไม่ได้ก็ไม่มียอดขายรายได้ก็ไม่เกิดขึ้น เพราะรายได้ของพนักงานขายตรง ส่วนใหญ่จะได้ขึ้นอยู่กับยอดขาย คือจ่ายเป็นค่านายหน้าหรือค่าคอมมิชชั่น (Commission) ความมีอิสระในงานขายเหมาะสำหรับผู้ที่ชอบทำงานที่ไม่ค่อยมีคนคอยควบคุม หรือผู้ที่ควบคุมตัวเองในการปฏิบัติงานได้สามารถปฏิบัติงานตามแนวคิดที่ตนเองสร้างสรรค์ขึ้น มีกำลังใจในการทำงานเพราะเป็นผลงานที่ตนเองสร้างขึ้น

5. งานให้บริการ ธุรกิจการขายตรงเป็นงานให้บริการแก่ผู้บริโภคในเรื่องของการให้ความรู้เกี่ยวกับสินค้าของบริษัทที่ช่วยแก้ไขปัญหาของลูกค้าได้ รวมถึงให้คำแนะนำการใช้สินค้าที่ถูกต้อง ที่สามารถทำให้ผู้บริโภคมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น นอกจากบริการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับตัวสินค้าของบริษัท พนักงานขายตรงยังต้องให้บริการหลังการขายเกี่ยวกับการใช้สินค้า เพราะการให้บริการหลังการขายเป็นจุดเริ่มต้นของการขายในโอกาสต่อไป

6. งานที่ต้องลงทุนด้วยเวลา การขายตรงเป็นงานที่พนักงานขายตรงจะต้องพบลูกค้าที่เคยซื้อสินค้าไปแล้วรวมถึงการหาผู้มุ่งหวังรายใหม่ต่อไป จึงเป็นงานที่ต้องใช้เวลามาก คือเวลาที่ต้องให้บริการลูกค้าเก่าที่มีจำนวนมากขึ้นตามเวลาที่ผ่านไป เวลาที่ต้องใช้ในการแสวงหาลูกค้าเพื่อเสนอขายสินค้า ผู้ที่ประกอบอาชีพการขายตรงจะต้องมีเวลาามากเพียงพอสำหรับการให้บริการลูกค้าเก่าและการแสวงหาลูกค้าใหม่เพื่อเสนอขาย จึงเป็นการลงทุนด้านเวลามากกว่าเงินลงทุน เพราะด้านเงินลงทุนในการผลิตสินค้าเป็นเรื่องของเจ้าของกิจการ หรือผู้ผลิตสินค้าเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายเอง ฉะนั้นงานขายตรงจึงเป็นงานที่เหมาะสมสำหรับผู้ที่ต้องการเป็นเจ้าของกิจการแต่ไม่มีเงินลงทุนเพียงพอ

7. งานสังคม ผลงานขายตรงของพนักงานขายขึ้นอยู่กับจำนวนลูกค้าที่พนักงานขายมีอยู่ ยังมีลูกค้าจำนวนมากเท่าไร นั่นหมายความว่าพนักงานขายมีรายได้มากขึ้นด้วย พนักงานขายหลายรายที่ไม่สามารถอยู่ในอาชีพขายตรงได้ ส่วนหนึ่งเกิดจากลูกค้าหมดไม่รู้ว่าจะขายให้ใคร การที่มีลูกค้าเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ นั้น พนักงานขายตรงต้องเป็นผู้รับผิดชอบเข้าสังคม คือ พบปะกับผู้คนตลอดเวลา มีโอกาสเข้าสังคมได้ก็ควรเข้าสังคมนั้น เพื่อสร้างเพื่อนในสังคมให้มีจำนวนมากและมีตลอดเวลา ผู้ที่จะเป็นพนักงานขายตรงที่ประสบความสำเร็จ และอยู่ในอาชีพและขายในระยะยาว จำเป็นจะต้องเป็นผู้ที่ชอบเข้าสังคม ผู้ที่ไม่ชอบเข้าสังคมโอกาสจะได้รับความก้าวหน้าในอาชีพการขายตรงจะมีน้อย

สรุปลักษณะงานของธุรกิจขายตรง เป็นการสร้างรายได้ให้กับบุคคลไม่มีข้อจำกัดขึ้นอยู่กับความสามารถ เป็นอาชีพอิสระ ผู้ที่ประกอบอาชีพขายตรงจะต้องควบคุมการปฏิบัติงานของตนเองให้ได้ รวมทั้งต้องมุ่งเน้นไปทางด้านบริการต่อผู้บริโภคเป็นสำคัญ

2.1.1.3 ความแตกต่างของธุรกิจขายตรงกับธุรกิจแชร์ลูกโซ่

ธุรกิจแชร์ลูกโซ่จะแตกต่างจากธุรกิจขายตรงโดยทั่วไป เพียงแต่ได้เปลี่ยนวิธีการและรูปแบบในการดำเนินการ โดยจะมีการชักชวนให้ประชาชนมาสมัครเป็นสมาชิกเข้าร่วมเป็นเครือข่ายและสัญญาว่าจะให้ประโยชน์ตอบแทนจากการชักจูงผู้อื่นให้เข้ามาร่วมเป็นเครือข่ายด้วย โดยธุรกิจประเภทดังกล่าวไม่ได้สนใจที่จะจำหน่ายสินค้าหรือบริการไปสู่ผู้บริโภคแต่อย่างใด แต่จะเอาสินค้าหรือบริการมาใช้บ่งหน้าในการประกอบธุรกิจเท่านั้น ประกอบกับธุรกิจนี้จะมีการโฆษณาชวนเชื่อและอวดอ้างสรรพคุณสินค้าจนเกินจริงและมีการแอบอ้างบุคคลสำคัญเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือจนทำให้เกิดความน่าสนใจในการที่จะเข้ามาลงทุนด้วย ซึ่งมีลักษณะการทำกิจกรรมทางธุรกิจดังนี้ (สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง กระทรวงการคลัง, 2563)

1. มีการชักชวนประชาชนให้สมัครเป็นสมาชิกให้ร่วมเข้าเป็นเครือข่าย โดยจะไม่มุ่งเน้นในการจำหน่ายสินค้าหรือบริการ
 2. ผลตอบแทนจากธุรกิจประเภทดังกล่าวมาจากการหาสมาชิกมาเข้าร่วมลงทุนเพิ่มไม่ได้มาจากการจำหน่ายสินค้าหรือบริการ แต่อย่างใด
 3. ธุรกิจขายตรงแบบแฝงแบบแชร์ลูกโซ่จะมีการเก็บค่าสมัครสมาชิกค่อนข้างสูงและจะมีการให้ซื้อสินค้าที่มีคุณภาพต่ำ
 4. มีการดำเนินงานอย่างเป็นขบวนการมีแม่ทีมในการออกหาสมาชิกเพิ่ม
- หลังจากธุรกิจแชร์ลูกโซ่ได้ระบาดอย่างหนักเมื่อประมาณยี่สิบปีก่อนและเข้ามาแฝงอยู่ในธุรกิจขายตรง ในปัจจุบันซึ่งกลายเป็นภาพซ้อนที่ทำให้เกิดความไม่ชัดเจนว่าธุรกิจขายตรงแตกต่างกับธุรกิจแชร์ลูกโซ่อย่างไร ซึ่งหากเป็นธุรกิจแชร์ลูกโซ่ธรรมดาที่เป็นเรื่องที่สามารถทำความเข้าใจได้ไม่ยาก เพราะจะมีการหาค่าหัวคิวจากสมาชิกรายใหม่ หรือรูปแบบที่บอกว่าลงทุนแล้วรอรับส่วนแบ่งกัน แทบไม่มีสินค้าหรือทำธุรกิจกันจริงตามที่กล่าวอ้าง ในขณะที่อีกด้านหนึ่งแชร์ลูกโซ่ที่แฝงตัวเข้ามาในระบบธุรกิจขายตรงจะทำงานอย่างแนบเนียนพัฒนาไปจากแชร์ลูกโซ่แบบธรรมดาตามาก โดยทำเหมือนว่าเป็นบริษัทขายตรงที่ถูกต้องตามกฎหมาย แต่แท้ที่จริงแล้วได้สร้างเงื่อนไขที่เป็นการเอารัดเอาเปรียบขึ้นมาใหม่ คู่มือเงินเหมือนไม่ใช่การระดมเงินหรือหลอกล่อเอาผลประโยชน์ แต่แท้ที่จริงแล้วเป็นการดึงเม็ดเงินโดยผ่านกระบวนการหาสมาชิก ด้วยการจ่ายผลตอบแทนที่สูงเกินความเป็นจริงทางธุรกิจ และไม่ได้มีเจตนาจะขายสินค้าอย่างเป็นทางการเป็นธรรม ข้อแตกต่างระหว่างการขายตรงที่ถูกกฎหมายกับธุรกิจขายตรงแบบแฝงแบบแชร์ลูกโซ่ มีดังนี้ (สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง กระทรวงการคลัง, 2563)

1. ค่าธรรมเนียมในการสมัคร ธุรกิจขายตรงที่ถูกกฎหมาย ค่าธรรมเนียมในการเริ่มต้นธุรกิจมีอัตราไม่สูงมาก เป็นค่าสมัครจ่ายเพื่อเอกสาร คู่มือความรู้เอกสารอบรม และผลิตภัณฑ์ตัวอย่างสินค้าเท่านั้น ส่วนธุรกิจขายตรงแบบแฝงแบบแชร์ลูกโซ่ ค่าธรรมเนียมในการสมัครสูง ผู้สมัครจะถูกหลอกให้จ่ายค่าฝึกอบรมและซื้อสินค้าเกินความต้องการ ซึ่งอาจมาในรูปแบบสินค้าเป็นส่วนใหญ่ และรายได้ของผู้ที่อยู่ในระบบ และผลกำไรของบริษัทส่วนใหญ่มาจากการรับสมัครใหม่
2. สินค้าและบริการ ธุรกิจขายตรงที่ถูกกฎหมาย สินค้าจะมีคุณภาพสูง ยอดขายจะมาจากการจำหน่ายสินค้า และจะเน้นที่ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ และจะมีการรับประกันสินค้าโดยการคืนเงินและจะมีการเปลี่ยนสินค้าหรือขายสินค้าคืนบริษัทได้ แต่ในส่วนของ

ธุรกิจขายตรงแบบแฟรนไชส์ ไม่มีการรับรองเรื่องคุณภาพสินค้า และไม่มีการสนใจในการขาย และไม่มีนโยบายซื้อสินค้ากลับคืน เพราะอาจทำให้ระบบแฟรนไชส์ล้มได้

3. การจ่ายผลประโยชน์ตอบแทน ธุรกิจขายตรงที่ถูกกฎหมาย การจ่ายผลประโยชน์ตอบแทนจะขึ้นอยู่กับการทำงานของคนขายและยอดขาย ซึ่งหมายถึงรายได้หรือผลประโยชน์ตอบแทนมาจากการขายสินค้า ในส่วนของธุรกิจขายตรงแบบแฟรนไชส์ การจ่ายผลประโยชน์ตอบแทนมาจากการหาสมาชิกใหม่

4. ความก้าวหน้าของธุรกิจ ธุรกิจขายตรงที่ถูกกฎหมาย มีโอกาสเติบโตได้เสมอ ผู้บริโภคจะมีการซื้อสินค้าซ้ำเพราะพอใจในสินค้า บริษัทจึงสามารถออกสินค้าใหม่เพื่อขยายตลาดได้ มีตัวแทนขายตรงหรือผู้จำหน่ายอิสระที่ขายสินค้าเพื่อสร้างรายได้ แต่ในส่วนของธุรกิจขายตรงแบบแฟรนไชส์ เน้นการหาสมาชิกใหม่ โดยไม่สนใจการขายสินค้าหรือบริการหลังการขาย โอกาสที่ธุรกิจจะล้มมีค่อนข้างสูง เพราะเมื่อดำเนินการไประยะหนึ่ง จะไม่มีสมาชิกเข้าร่วมลงทุน ส่งผลให้ไม่มีเงินจ่ายหมุนเวียนในระบบธุรกิจ และระบบประชิดจะล้มในที่สุด

5. การได้ความคุ้มครองทางกฎหมาย ธุรกิจขายตรงที่ถูกกฎหมาย ผู้บริโภคผู้ขายและบริษัทขายตรงจะได้รับความคุ้มครองตามกฎหมาย (พระราชบัญญัติขายตรงและตลาดแบบตรง พ.ศ. 2545) ซึ่งผู้ประกอบการที่จะทำธุรกิจขายตรงจะต้องขอจดทะเบียน ณ สำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค ธุรกิจขายตรงแบบแฟรนไชส์เป็นระบบที่ผิดกฎหมายในประเทศไทย

ข้อสังเกตบริษัทประเภทของธุรกิจขายตรงแบบแฟรนไชส์ มีดังนี้ (สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง กระทรวงการคลัง, 2563)

1. ประเภทแรกคือ บริษัทที่มองเห็นค่อนข้างชัดเจนว่าเป็นแฟรนไชส์แม้ว่าจะมีสินค้าอุปโภคบริโภคขึ้นมา แต่ลักษณะการแนะนำคนเข้ามาสมัครจะระบุอย่างชัดเจนว่าจะได้ส่วนแบ่งจากการหาสมาชิก ซึ่งลักษณะแบบนี้จะสังเกตได้ง่ายเช่นสินค้าไม่มีคุณภาพสถานที่และเอกสารต่าง ๆ ไม่มีมาตรฐานหากจะมองกันไปที่กระบวนการทำตลาดแล้ว จะเห็นได้ว่าไม่ได้นำเสนอสินค้ามากนัก ไม่ได้สาธิตสินค้ากันอย่างจริงจัง มีสินค้าอยู่ไม่กี่รายการ นอกจากไม่ได้พูดถึงตัวสินค้าอย่างจริงจังแล้วยังเน้นการนำเสนอแผนการตลาดเป็นการล่าหัวคิว โดยเน้นรายได้กันเป็นสัปดาห์หรือเป็นรายวันและยังไม่มีมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาคุณภาพสมาชิกในการทำตลาดอย่างมีคุณภาพและมาตรฐาน

2. ประเภทที่สองคือ บริษัทประกอบธุรกิจขายตรงในระบบหลายชั้นที่ถูกกฎหมายมีการสร้างบริษัทที่ได้มาตรฐาน ซึ่งจะแตกต่างจากประเภทแรกทั้งในเรื่องของสถานที่หรือเอกสารหลักฐานจะมีครบถ้วนสมบูรณ์ ซึ่งดูผิวเผินภายนอกแล้วมีความน่าเชื่อถือมากแม้แต่ผู้บริหารที่ปรึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกอย่างล้วนดูมีคุณภาพทั้งสิ้นและบริษัทยังมีแผนการตลาดที่ดึงดูดใจคนโดยจะมีแผนการตลาด 2 แบบ ให้สามารถทำแบบที่ถูกกฎหมายก็ได้หรือเป็นการล่าหัวคิวเต็มตัวก็ได้

ในปัจจุบันมีบริษัทหลายบริษัทที่ไม่สามารถดำเนินการตามแผนการตลาดที่ถูกกฎหมายได้ตามยอด จึงเปลี่ยนหรือเพิ่มเติมแผนการตลาดลักษณะแฟรนไชส์โดยเปิดซ้อนขึ้นมาอีกแผนหนึ่ง ซึ่งหากผู้ที่ไม่มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในเรื่องธุรกิจขายตรงเป็นอย่างดีก็มีโอกาสที่จะถูกหลอกจนหมดเนื้อหมดตัวได้

2.1.1.4 ประเภทของธุรกิจขายตรง

ประเภทของระบบธุรกิจขายตรง ในประเทศไทย สามารถแบ่งตามระบบแผนการตลาดได้เป็น 2 รูปแบบ คือ ระบบการขายตรงแบบชั้นเดียว (Single Level Marketing: SLM) และระบบการขายตรงแบบหลายชั้น (Multi Level Marketing: MLM) หรือที่เรียกว่าระบบเครือข่าย (Network Marketing) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้ (วิญญูท์ ฉายะยันตร์, วินัส อัครวิสิทธิ์ถาวร และสุณี เลิศแสวงกิจ, 2543 : 21-24)

1. ระบบการขายตรงแบบชั้นเดียว

ระบบการขายตรงแบบชั้นเดียว เป็นรูปแบบของธุรกิจขายตรงที่มีอยู่ทั่วไปในการประกอบอาชีพอิสระ ผู้ขายเสนอขายสินค้าให้ลูกค้าทีละคน ผู้ขายจะได้รายได้จากกำไรต่อหน่วยของสินค้าที่ขายหรือคิดเปอร์เซ็นต์จากยอดขายของตนเอง ผลตอบแทนจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับผลงานและหากทำเป้าหมายที่กำหนดผู้แทนขายจะได้รับโบนัสพิเศษเป็นส่วนลดหรือของรางวัลต่าง ๆ เช่น ทองคำ รถยนต์ หรือได้ไปท่องเที่ยวต่างแดน ผู้ที่เข้าสู่ระบบขายตรงชั้นเดียวไม่สามารถขอยืมยอดขายของผู้จำหน่ายตรงคนอื่นมาเป็นคะแนนยอดขายของตน เพื่อเพิ่มเปอร์เซ็นต์ส่วนลดหรือโบนัสได้ ขณะเดียวกันก็ต้องเป็นฐานให้ใครป็นขั้นสู่ตำแหน่งและรายได้ที่สูงขึ้น ผู้จำหน่ายตรงจะทำหน้าที่ขายเพียงอย่างเดียวโดยมุ่งขายสินค้าให้ได้ปริมาณมากและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าเพื่อให้มีการซื้อซ้ำในครั้งต่อ ๆ ไป อีกทั้งจะอาศัยลูกค้าเดิมช่วยประชาสัมพันธ์ปากต่อปากบอกเล่าต่อไปแนะนำลูกค้ารายใหม่ๆ ให้การทำรายได้ดีมากขึ้นขึ้นอยู่กับความสามารถในการขายของผู้ขาย โดยเฉพาะความสามารถในการอธิบาย การสาธิตสินค้า การชี้ชวนให้ลูกค้าคล้อยตามอย่างสม่ำเสมอ จะช่วยรักษาลูกค้าเดิมและเพิ่มการซื้อซ้ำได้ หัวใจของระบบการขายโดยตรงก็คือ ผู้ขายที่เราเรียกว่าผู้แทนขาย (Sales Representative) หรือผู้จำหน่ายตรง ถ้าผู้ขายเป็นสตรีมักจะเรียกว่าสาวจำหน่าย เมื่อผู้ขายเหล่านี้เป็นหัวใจสำคัญนั้นหมายความว่า การเสาะแสวงหารายชื่อของผู้ที่จะมาเป็นผู้จำหน่ายตรง หรือสาวจำหน่ายเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญของกิจการขายตรง การมีผู้ขายมากที่สุดจะเป็นหัวใจที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ ดังนั้น การทำแผนการตลาดขายตรงจึงต้องเน้นที่วิธีการทำให้มีผู้ขายมากที่สุด ในแผนการตลาดจึงมีทั้งการแสวงหารายชื่อกลุ่มเป้าหมาย ผู้จำหน่ายตรง การแต่งตั้งผู้จำหน่ายตรง (Representative Count) การรักษาสมาชิกผู้จำหน่ายตรงให้คงอยู่กับบริษัท หรือการขยายจำนวนผู้ขายตรงให้กว้างขึ้น เป็นส่วนสำคัญของแผนการตลาดของระบบการขายตรงแบบชั้นเดียว (วิญญูท์ ฉายะยันตร์, วินัส อัครวิสิทธิ์ถาวร และสุณีเลิศแสวงกิจ, 2543 : 21-24)

ผลตอบแทนของการขายตรงแบบชั้นเดียว

ผลตอบแทนของผู้บริหารทีม ผู้บริหารในระบบการขายตรงแบบชั้นเดียว จะมีผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้

1. ผู้บริหารทีมขาย มีรายได้จากค่าจ้างหรือเงินเดือนที่เป็นรายได้ประจำ ผู้บริหารทีมแต่ละคนมีฐานของรายได้ที่แตกต่างกันตามจำนวนคนในทีมขายและเป้าหมาย
2. ผู้บริหารทีมขาย มีค่าบริหารทีมงานขายทั้งทีมในอัตราเปอร์เซ็นต์ที่แน่นอนระหว่าง 3-10 เปอร์เซ็นต์ สำหรับทีมขายของตนและระหว่าง 1-6 เปอร์เซ็นต์ เมื่อมีหน่วยลูกหรือหน่วยหลานเกิดขึ้น

3. ได้รับค่านายหน้า (Commission)

4. ผลประโยชน์อื่น ๆ ก็คือรางวัลส่งเสริมการขายในรูปแบบต่าง ๆ เช่น รางวัลแข่งขันการเดินทางท่องเที่ยว ให้รถยนต์ประจำตำแหน่ง เป็นต้น

ผลตอบแทนของตัวแทนขายสมาชิก หรือตัวแทนขายในระบบการขายตรงแบบขั้นเดียว จะมีผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้

1. ผลตอบแทนในรูปของส่วนลดและกำไรเมื่อสมาชิกหรือตัวแทนขายซื้อสินค้าจากบริษัท จะได้รับส่วนลดตามที่กล่าวมาข้างต้นและหากตัวแทนขายนำสินค้าไปจำหน่ายต่อตามราคาค่าหน้าก็จะทำให้ตัวแทนขายได้รับรายได้ในรูปของผลกำไรด้วย

2. ผลตอบแทนในรูปของส่วนลดจากคะแนนสะสมหรือยอดขายรายเดือน นอกจากสมาชิกหรือตัวแทนขายจะมีรายได้ในรูปของผลกำไรจากการขายปลีกแล้วตัวแทนขายยังอาจมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการสะสมยอดขายประจำเดือน หากบริษัทได้มีการกำหนดไว้เช่นหากมียอดขายสะสมเดือนละ 20,000 บาท จะได้รับส่วนลดเพิ่มอีก 5 เปอร์เซ็นต์หากมียอดขายสะสมเดือนละ 25,000 บาท จะได้รับส่วนลดเพิ่มอีก 8 เปอร์เซ็นต์ เป็นต้น

3. ผลตอบแทนในรูปของรางวัลพิเศษ บริษัทอาจมีการกำหนดรางวัลพิเศษให้กับสมาชิกหรือตัวแทนขายตรงที่สามารถทำยอดขายได้สูงรางวัลพิเศษอาจเป็นเครื่องใช้ต่าง ๆ เงินสดรถยนต์ทองคำหรือตั๋วเครื่องบินไปเที่ยงต่างประเทศ เป็นต้น

2. ระบบการขายตรงแบบหลายชั้นหรือที่เรียกว่า ระบบเครือข่าย

ระบบการขายตรงแบบหลายชั้น เป็นระบบที่ผลักดันให้ตลาดขายตรงเติบโตเร็วเกินคาดโดยมี “แผนการตลาด” เป็นแรงส่ง โดยการสร้างระบบการวางแผนสร้างเครือข่ายการตลาด ซึ่งมีผู้จำหน่ายตรงเป็นแกนมีคอมมิชชั่น และผลตอบแทนล่อใจอื่น ๆ เป็นแรงขับเคลื่อนระบบนี้ ตัวผู้ประกอบการลงทุนต่ำเพียงแค่สร้างระบบ และจ้างบุคลากรมาบริหารตัวแทนจำหน่ายเท่านั้น และสามารถผลิทธิการการฝึกอบรมไปให้กับผู้จำหน่ายตรงระดับซูเปอร์ไวเซอร์ขึ้นไป บริษัททำหน้าที่สร้างแผนงานเครือข่าย โดยเสนอผลตอบแทนค่อนข้างสูงเพื่อล่อใจให้ผู้จำหน่ายตรงขยายตัวให้มากที่สุด มีการแบ่งระดับผลประโยชน์มากกว่า 1 ชั้น ส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 2 ชั้นขึ้นไปจนถึง 11 ชั้น โดยให้คอมมิชชั่นเป็นเปอร์เซ็นต์ต่างกันออกไป ระบบ MLM ได้รับความนิยมมากที่สุดเนื่องจากสามารถขยายธุรกิจได้เร็ว และให้ผลประโยชน์ตอบแทนแก่ผู้แทนจำหน่ายได้มากกว่าระบบขายตรงขั้นเดียว ระบบขายตรง MLM เริ่มจากการสร้างฐานลูกค้าประจำหลัก ๆ ที่ผู้จำหน่ายตรงสามารถทำกำไรจากการขายปลีกสินค้าให้ได้ทุก ๆ เดือน จากนั้นก็หาสมาชิกเข้าร่วมองค์กรของผู้จำหน่ายตรง และทำการฝึกอบรมให้รวมทั้งหาลูกทีมที่จะมาช่วยในการจำหน่ายด้วยทำให้เกิดการเพิ่มจำนวนผู้จำหน่ายตรง โดยแสดงให้เห็นให้ผู้จำหน่ายตรงเห็นการขยายตามสายลงไปซึ่งมีส่วนแบ่งในโครงสร้างของผลตอบแทนและเงินโบนัสที่บริษัทขายตรงจ่ายให้ โดยคำนวณจากยอดขายที่ได้จากยอดขายของทีมขาย (วิญญูห์ ฉายะยันตร์, วินัส อัครสิทธิถาวร และสุนี เลิศแสวงกิจ, 2543 : 21-24)

ระบบการตลาดขายตรงหลายชั้น ผู้ขายเป็นนักขายอิสระไม่ใช่ลูกจ้างของบริษัท โดยผู้จำหน่ายจะมีโอกาสสร้างรายได้จากการทำงาน 2 วิธีรวมกัน คือ

1. ผลกำไรจากการขายปลีก ซึ่งเป็นผลต่างระหว่างต้นทุนสินค้าที่ซื้อมาจากบริษัทกับราคาขายปลีกที่นักขายอิสระขายสินค้าหรือบริการให้กับผู้บริโภคได้

2. คอมมิชชั่นหรือส่วนลดตามระดับยอดขายของสินค้าหรือบริการที่มีการสั่งซื้อ (เพื่อบริโภคหรือเพื่อขายให้กับผู้ขายอื่นต่อ ๆ ไป) จากผู้ขาย ที่นักขายอิสระชักชวนเข้ามาสมัครร่วมธุรกิจในทีมขายหรือที่เรียกว่า “สปอนเซอร์” ในระดับเป็นขั้น ๆ ต่อไป

บริษัทที่ใช้ระบบการตลาดแบบหลายชั้นมักจะมีผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูงกว่าผลิตภัณฑ์ประเภทเดียวกันที่มีขายตามร้านค้าทั่วไป เนื่องจากในธุรกิจขายตรงนี้บริษัทไม่จำเป็นต้องทุ่มเทงบประมาณสำหรับใช้ในการโฆษณาสินค้ามากนัก วิธีการขายในระบบนี้จะใช้ผู้จำหน่ายตรงนำเสนอแบบปากต่อปาก ดังนั้น บริษัทเหล่านี้จึงทุ่มเทให้กับการผลิตและการพัฒนาผลิตภัณฑ์เป็นส่วนมาก โดยหลักการของระบบขายตรงนั้นผู้แทนขายเปรียบเสมือนเป็นผู้ “แบ่งปัน” ผลิตภัณฑ์ที่ตนเคยใช้แล้ว และรู้ว่ามีความสูงกว่าในท้องตลาดทั่ว ๆ ไป ให้เพื่อนฝูงได้ใช้แทนสินค้าที่ห่อเก่า ระบบ MLM จึงไม่ใช่การตระเวนเยี่ยมเยียนคนแปลกหน้าจากบ้านหนึ่งไปอีกบ้านหนึ่ง แต่เป็นโปรแกรมการแบ่งปันคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้กับเพื่อน ๆ สิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้ตัวแทนขายสามารถเติบโตในธุรกิจ MLM ได้ก็คือ การสนับสนุนหรือสปอนเซอร์ผู้ที่ซื้อสินค้าไปใช้ให้กลายเป็นผู้ขายต่อ ซึ่งในการขายทางตรงเรียกว่าการหาสมาชิกใหม่หรือดาวไลน์ (Down Line) (วิญทธิ์ ฉายะยันตร์, วินัส อัครวิทธิถาวร และสุณี เลิศแสวงกิจ, 2543 : 19, 30-31)

ลักษณะของระบบการขายตรงแบบหลายชั้น คือ

1. ตัวแทนขายต้องไต่บันไดทีละขั้น สู่ตำแหน่งผู้บริหารทีมเริ่มจากฐานล่างก่อนคือ เริ่มสมัครเป็นสมาชิกในองค์กรนั้น และทำตามที่องค์กรนั้นกำหนดไว้เพื่อเลื่อนระดับให้สูงขึ้นทีละขั้นจนถึงตำแหน่งผู้บริหารทีมขาย

2. การเป็นผู้นำกลุ่มหรือผู้บริหารทีมขายงานในระบบการขายตรงแบบหลายชั้นไม่มีเงินเดือน (Salary) แต่มีรายได้เป็นเปอร์เซ็นต์ค่าคอมมิชชั่น (Commission) จากยอดขายของตนเองและโบนัสจากการบริหารทีมงานในกลุ่ม ดังนั้นผู้นำกลุ่มจะต้องวางแผนงานเพื่อสร้างขยายทีมงานให้เติบโตขึ้นด้วยระบบการตลาดที่เอื้ออำนวย

3. ผู้นำกลุ่มในระบบนี้ จะต้องแนะนำวิธีการทำงานและวิธีการชวนคนเข้าร่วมธุรกิจหรือเรียกว่า “การสรรหา” (Recruit) ให้กับสมาชิกที่เปรียบเสมือนทีมงานของกลุ่มให้ทำตามแบบอย่างที่เหมาะสม ๆ กัน ให้เดินไปในแนวทางเดียวกัน รับผิดชอบและช่วยเหลืองานในกลุ่มด้วยกัน

4. บริษัทที่ทำธุรกิจขายตรงแบบหลายชั้นมีโครงสร้างที่ให้ผลประโยชน์กับสมาชิกหรือที่เรียกว่า แผนการตลาดอย่างยุติธรรม ตั้งแต่ระดับสมาชิกจนถึงผู้บริหารระดับสูงในอัตราที่ไม่เท่ากัน ผลประโยชน์ที่จะได้รับขึ้นอยู่กับระดับตำแหน่งยอดขายของทีมงานทั้งหมดและขึ้นอยู่กับแผนการตลาดของแต่ละบริษัทด้วย

การเติบโตของตัวแทนขายในระบบการขายตรงแบบหลายชั้น นักขายตรงในระบบการขายตรงแบบหลายชั้น จะมีเป้าหมายและวิธีการทำงานที่แตกต่างกับนักขายตรงแบบขั้นเดียว คือ มีเป้าหมายที่ซับซ้อนกว่า เพราะไม่ได้ต้องการยอดขายเท่านั้น การทำงานจึงยุ่งยากและซับซ้อนกันซึ่งวิเคราะห์ได้ดังนี้ (วิญทธิ์ ฉายะยันตร์, วินัส อัครวิทธิถาวร และสุณี เลิศแสวงกิจ, 2543 : 21-24)

1. นักขายตรงในระบบการขายตรงแบบหลายชั้น มิได้มีเป้าหมายเดียวว่าจะต้องขายให้ได้ต้องการใช้วิธีการที่หลากหลาย เพื่อเพิ่มสมาชิกขยายทีมงาน เช่น การจัดงานปาร์ตี้เชิญไปพักผ่อนท่องเที่ยว เชิญไปสัมมนา เชิญมารับประทานอาหารที่บ้าน เป็นต้น

2. นักขายตรงหรือสมาชิกส่วนใหญ่มาจากการเป็นลูกค้าก่อน โดยพื้นฐานเริ่มจากลูกค้าประทับใจในตัวสินค้า จึงตัดสินใจซื้อสินค้าไว้เพื่อทดลองใช้ หากลูกค้าต้องการรายได้เพิ่มขึ้นก็สมัครเป็นสมาชิก ลักษณะเด่นของสินค้าที่สามารถเพิ่มสมาชิกได้ มีลักษณะดังนี้ เป็นสินค้าที่ไม่มีวางขายตามท้องตลาดทั่วไป เป็นสินค้าที่มีคุณภาพสูงรับประกันเปลี่ยนหรือคืนได้ เป็นสินค้ามีให้เลือกหลายกลุ่มหลายประเภท เป็นสินค้าผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาดเป็นระยะ ๆ (Launching New Product) เป็นต้น

3. นักขายตรงต้องมีแผนการตลาดที่ดีและมีวิธีการหรือเทคนิคที่จะชักชวนคนอื่นเข้าร่วมทีม ดังนั้นการทำงานของนักการขายตรงแบบหลายชั้นจึงต้องหนักกว่านักขายตรงแบบชั้นเดียว คือ สามารถอธิบายให้คนอื่นเข้าใจและปฏิบัติตาม เช่น ชักชวนให้ทดลองใช้สินค้า ชักชวนให้ร่วมทีม เป็นต้น และสามารถกระตุ้นเตือนคนที่ชักชวนมาคอยติดตามและเห็นโอกาสผลประโยชน์ที่จะได้รับแสดงความสามารถในการทำงานให้เต็มที่

4. นักขายตรงในระบบการขายตรงแบบหลายชั้นต้องมีอุดมการณ์หลักการและวิธีการทำงานตามแผนงานที่บริษัทได้วางไว้ กล่าวคือ นักขายตรงต้องใช้สินค้าของบริษัทที่ตนขายอยู่เสมอเพื่อบอกต่อได้ว่าสินค้านี้ดี พร้อมทั้งชักชวนให้ผู้มุ่งหวังให้ใช้สินค้าและเข้าร่วมธุรกิจด้วยกัน

5. นักขายตรงในระบบการขายตรงแบบหลายชั้น ต้องพัฒนาให้คำแนะนำและอบรมทีมงานขาย ในหัวข้อสำคัญ ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับสินค้า ความรู้เกี่ยวกับการขาย ความรู้เกี่ยวกับงานของบริษัท และเทคนิคในการขายสินค้า เช่น การนัดพบลูกค้า การสร้างความประทับใจการพูดการเจรจา การรับโทรศัพท์ การปิดการขาย เป็นต้น และควรแนะนำเทคนิคในการหาสมาชิกและเทคนิคในการเป็นพี่เลี้ยง

6. การขายตรงแบบหลายชั้น ต้องมีการส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) ในวิธีการต่าง ๆ อยู่เสมอ สิ่งที่ขาดไม่ได้คือ การจัดประชุมสัมมนาของกลุ่ม (Meeting and Seminar) เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม (Relation)

7. การขายตรงแบบหลายชั้น ต้องสร้างภาพพจน์ที่ดีให้กับตนเองอยู่เสมอไม่ว่าจะเป็นหีบห่อสินค้า (Package) คุณภาพสินค้า (Quality) การแก้ไขข้อขัดข้อง การประชาสัมพันธ์ทางธุรกิจ (Business Advertising) การให้บริการหน่วยงานหรือองค์กรอื่น ๆ ในโครงการสาธารณประโยชน์

8. การขายตรงในระบบการขายตรงแบบหลายชั้นนั้น การทำงานของนักการขายต้องต่อเนื่องจะหยุดลงไม่ได้ การสร้างทีมงาน การสร้างยอดขาย และการบริหารทีมงานต้องดำเนินไปอยู่เสมอ

9. การขายตรงในระบบการขายตรงแบบหลายชั้น สมาชิกสามารถเบิกสินค้าได้ง่ายหรือติดต่อกับทีมงานหรือบริษัทได้ง่าย สมาชิกสามารถรับทราบข่าวสารเกี่ยวกับความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ของบริษัท เช่น การส่งสินค้าทางโทรศัพท์ โทรสาร อีเมล อินเทอร์เน็ต เป็นต้น

10. งานการขายตรงกับวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ (Product Life Cycle)

ผู้อยู่ในธุรกิจการขายตรงทุกคน แม้จะอยู่ในระดับสูงก็ต้องขาย ต้องสร้างทีมและบริหารทีมควบคู่ไป กับการความสำเร็จชื่อเสียงและเกียรติยศ

ผลตอบแทนของการขายตรงแบบหลายชั้นหลายชั้นในระบบการขาย ตรงแบบหลายชั้น ตั้งแต่ระดับสมาชิกจนถึงผู้บริหารระดับสูง จะได้รับผลประโยชน์โดยรวมเหมือนกัน ดังนี้

1. ได้รับส่วนลดเท่ากันทุกตำแหน่ง
2. ได้รับค่าคอมมิชชั่นตามตำแหน่งที่ดำรงอยู่ขณะนั้นและปรับขึ้นตาม ตำแหน่ง
3. ได้รับค่าคอมมิชชั่นจากยอดทีมกลางของกลุ่มลูกโดยตรง
4. ได้รับค่าคอมมิชชั่นจากกลุ่มหลานตลอดสาย
5. มีการโอนมรดกตกทอดถึงทายาทได้

2.1.1.5 องค์ประกอบของธุรกิจขายตรง

องค์กรที่ดำเนินธุรกิจขายตรง ต้องมีการพัฒนาส่งเสริมความรู้ให้กับผู้ดำเนิน ธุรกิจนี้โดยต้องพยายามคิดค้นหาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ป้อนสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกันสินค้าควรมีการสร้างภาพลักษณ์ของสินค้าหรือมีเอกลักษณ์ของธุรกิจที่มุ่งเน้นคุณภาพสูง แต่ต้นทุนต่ำ ประกอบ กับควรจะเป็นสินค้าที่ดีมีคุณภาพผนวกกับมีความแตกต่างจากคู่แข่งชั้นสูงหรือให้เห็นว่าสินค้าของ บริษัทมีความจำเป็นต่อผู้บริโภค หากสามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นที่ยอมรับของตลาดและอาจส่งผล กำไรที่สูงขึ้นต่อธุรกิจหรือผู้เป็นตัวแทนขายในทางตรงกันข้ามถ้าสินค้าที่ผลิตออกมาไม่เป็นที่ต้องการ หรือขาดคุณสมบัติที่กล่าวมา เมื่อเข้าสู่ตลาดก็จะได้ไม่ได้รับการตอบสนองความต้องการ และไม่สามารถ ขยายตลาดไปได้สุดท้ายทำให้ธุรกิจขายตรงเหล่านั้นไม่ประสบผลสำเร็จทั้งนี้จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้อง ศึกษาองค์ประกอบที่สำคัญของธุรกิจขายตรง (นชนก อุ่นเรือน, 2546) ดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งที่เสนอแก่ตลาดเพื่อการรู้จักการเป็น เจ้าของการใช้หรือการบริโภคและสามารถสนองความพึงพอใจความจำเป็นและความต้องการตลาดได้ (Kotler & Armstrong, 1999)

ผลิตภัณฑ์ หมายถึง สิ่งใด ๆ ที่เสนอเพื่อให้เกิดความสนใจรู้จักเกิดความ ต้องการเป็นเจ้าของต้องการใช้หรือต้องการบริโภคเพื่อตอบสนองความต้องการและความจำเป็นของ ผู้ซื้อ ทั้งนี้สามารถอธิบายโดยละเอียด ดังนี้

1) ผลิตภัณฑ์ที่จับต้องได้ (Tangible Goods) คือ ผลิตภัณฑ์ที่มองเห็นมี รูปลักษณ์ทางกายภาพชัดเจนบ่งบอกได้ และมีคุณสมบัติรายละเอียด ซ้อย่หือ ตราผลิตภัณฑ์ เช่น ครีมนำรุงผิว เหวอนมีลักษณะรูปลักษณ์ เป็นกระปุก หรือ เป็นหลอด ขวด เป็นต้น

2) ผลิตภัณฑ์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Goods) คือ ผลิตภัณฑ์ที่มอง ไม่เห็น สามารถสัมผัสได้จากการได้รับการเอาใจใส่จากผู้เสนอขายจากพนักงานจากธุรกิจหรือที่ เรียกว่าการบริการ โดยผู้บริโภคจะได้รับความพึงพอใจจากการใช้บริการเหล่านั้น เช่น การบริการหลัง การขายเมื่อซื้อผลิตภัณฑ์เเวอนหรือแอมเวย์แล้วไม่ได้รับความพอใจเกิดการแพ้หรือไม่ตรงตามที่

ระบุไว้ลูกค้าสามารถคืนสินค้าภายใน 30 วันตามเงื่อนไขบริษัท การได้รับการเสนอหรือเป็นที่ปรึกษากรณีลูกค้ามีข้อสงสัยตลอด 24 ชั่วโมงในลักษณะของศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์ (Call Center) เป็นต้น

3) สนองความต้องการ (Want) คือ ผลลัพธ์ สินค้า บริการทุกประเภทของธุรกิจที่สามารถสนองลูกค้า หรือทดแทนในสิ่งที่ลูกค้าคาดหวังได้ ประเด็นสำคัญหากสนองความพึงพอใจลูกค้าได้และลูกค้ายอมรับ ย่อมจะเกิดการตอบสนองโดยการซื้อ เช่น ลูกค้าต้องการซื้อโลชั่นผสมสารกันแดด ลูกค้าสามารถศึกษารายละเอียดสอบถาม หรือได้ทดลองจากตัวแทนขายจนมั่นใจก็จะตัดสินใจซื้อสินค้าได้จากตัวแทนขาย ทั้งนี้ในหลายบริษัทขายตรงมักใช้วิธีการคล้ายกัน เช่น มีสทินเอวอน คังเซนเคนโก เป็นต้น

4) สนองความจำเป็น (Needs) คือ ผลลัพธ์ สินค้า บริการทุกประเภทของธุรกิจที่สามารถสนองลูกค้าได้เป็นอย่างดีเยี่ยม ทำให้ลูกค้าได้สมปรารถนาอย่างแท้จริงมีความพึงพอใจภูมิใจและเป็นสิ่งที่ลูกค้าได้เลือกเป็นกรณีพิเศษโดยเปรียบเทียบแล้วว่าพิจารณาจากธุรกิจอื่นโดยย่อไม่เหมือนผลลัพธ์ของธุรกิจนี้ที่ลูกค้าเลือก เช่น ลูกค้าต้องการซื้อผลิตภัณฑ์อาหารเสริมบำรุงร่างกาย โดยมีข้อมูลพื้นฐานว่าเชื่อถือได้มีผลการใช้จากบุคคลที่รู้จักเคยใช้มาก่อนมีชื่อเสียงมีคุณภาพมาตรฐานลูกค้าย่อมจะเลือกซื้อได้อย่างรวดเร็วขึ้น

2. แผนการตลาด (Marketing Plan) พิภพ อุดร (2558) เป็นเอกสารที่อธิบายถึงการวิเคราะห์สถานการณ์ กลยุทธ์การตลาด และโปรแกรมการตลาดหรือหมายถึงเครื่องมือส่วนกลางสำหรับอำนวยการและประสานงาน ส่วนประกอบของแผนการตลาดแต่ละบริษัทอาจแตกต่างกัน โดยทั่วไปแล้วจะประกอบด้วยประเด็นสำคัญ 8 ข้อด้วยกัน คือ

- 1) บทสรุปสำหรับผู้บริหารและเนื้อหาของแผน (Executive Summary)
- 2) การวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาดในปัจจุบัน (Current Marketing Situation)
- 3) การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)
- 4) การกำหนดวัตถุประสงค์ทางการตลาด (Marketing Objective)
- 5) การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด (Marketing Strategy) STP Marketing
- 6) โปรแกรมเกี่ยวกับการปฏิบัติ (Action Program)
- 7) งบกำไรขาดทุนโดยประมาณการ (Projected Profit-and-loss Statements)
- 8) การควบคุม (Controls)

นอกจากนี้ พิภพ อุดร (2558) ให้ความหมายของแผนการตลาด คือ การกำหนดกลยุทธ์ และวิธีในการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดเพื่อให้กิจการสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่มุ่งหวัง โดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรทางการตลาดให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการตอบรับกับความเป็นไปและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในดำเนินธุรกิจทั้งภายนอกและภายในกิจการ โดยเนื้อหาของแผนการตลาดต้องตอบคำถามหลัก ๆ ให้กับผู้ประกอบการอย่างน้อยดังต่อไปนี้

- อะไรบ้าง
- 1) เป้าหมายทางการตลาดที่ต้องทำให้ได้ในระยะเวลาของแผนคือเรื่อง
 - 2) ใครคือลูกค้ากลุ่มเป้าหมายทั้งกลุ่มเป้าหมายหลักและกลุ่มเป้าหมายรอง
 - 3) จะนำเสนอสินค้าบริการอะไรให้กลุ่มเป้าหมายในราคาเท่าใดและด้วย
 - 4) จะสร้างและรักษาความพึงพอใจให้กับกลุ่มเป้าหมายเหล่านั้นได้ด้วย
- วิธีการใด
- วิธีการใดบ้าง

5) ถ้าสถานการณ์ไม่เป็นไปตามที่คาดหวังไว้จะปรับตัวหรือแก้ไขอย่างไร

3. โครงสร้างที่เป็นระบบขององค์กร (Organization System) หมายถึง กระบวนการกำหนดความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการระหว่างบุคคลและทรัพยากร เพื่อให้องค์กร บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง แบบแผนอย่างเป็นทางการของปฏิริยาตอบสนองกัน (Interactions) ซึ่งเชื่อมโยงระหว่างงานต่าง ๆ เทคโนโลยีและบุคลากรขององค์กรหนึ่งโครงสร้าง องค์กรได้ถูกกำหนดขึ้นเพื่อให้แน่ใจว่าทรัพยากรต่าง ๆ ได้ถูกนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อ ทำให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2548)

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541) ให้องค์ประกอบของโครงสร้าง องค์กรแบบเน้นตามลูกค้า (Customer Organizations) เป็นการจัดโครงสร้างองค์การเมื่อต้องการ เน้นให้ความสำคัญแก่ผู้ใช้สินค้าหรือบริการกลุ่มต่าง ๆ การจัดแบ่งแผนงานแบบนี้จึงสามารถสนอง ความต้องการเฉพาะของลูกค้าแต่ละกลุ่มได้โดยตรง แต่ก็มีจุดอ่อนในแง่ความสิ้นเปลืองบุคลากรและ วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ดำเนินการ โดยเฉพาะเมื่อกลุ่มลูกค้าเปลี่ยนไปก็อาจส่งผลกระทบต่อหน่วยงานได้ โครงสร้างองค์การแบบนี้มีผู้เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีความหมายคล้ายกัน เช่น องค์กรที่เน้นด้าน การตลาด (Market Structure Organization) เป็นต้น

การขายตรง คือ หนึ่งในรูปแบบการทำธุรกิจที่เก่าแก่ที่สุดในโลกแขนง หนึ่ง เป็นการขายที่แทบจะเรียกได้ว่าไม่มีอะไรเป็นตัวช่วยอื่นนอกจากการมีผลิตภัณฑ์เป็นตัวชูโรงแต่ เพียงอย่างเดียว จึงเป็นที่สนใจของผู้ประกอบธุรกิจจำนวนมากตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันโดยเฉพาะหน้า ใหม่ ๆ ในวงการธุรกิจ ปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมให้นักธุรกิจจำนวนมากเลือกกลยุทธ์การขายตรงมาเป็น แนวทางเพื่อดำเนินธุรกิจก็เพราะมีค่าใช้จ่ายทางการตลาดต่ำกว่ามาก ใช้งบประมาณไม่มากนักเมื่อ เทียบกับกลยุทธ์อื่น ๆ อีกทั้งการวางกลยุทธ์ก็ไม่ซับซ้อนมากนัก แต่ด้วยความที่กลยุทธ์การขายตรงมี ลักษณะการดำเนินงานไม่ซับซ้อน จึงอาจกลายเป็นเหมือนกับดักหลุมพรางขนาดใหญ่ซึ่งจุดรั้ง ผู้ประกอบการหลายรายให้ย่ำอยู่กับที่และไม่อาจก้าวเดินต่อไปได้ ดังนั้นความรู้ความเข้าใจหลัก พื้นฐานเบื้องต้นก่อนตัดสินใจใช้กลยุทธ์นี้ (ไทยเฟรนไชส์เซ็นเตอร์, 2564)

1. ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ

หากคิดจะทำให้กลยุทธ์การขายตรงมีประสิทธิภาพและได้ผลเป็นที่ น่าพอใจในระดับสูง สิ่งที่ต้องคำนึงถึงเป็นอันดับแรกคือคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ที่จะนำมาขายตรง เพราะเกือบร้อยละแปดสิบ กลยุทธ์การขายตรงจะสามารถอยู่ได้ก็เพราะผลิตภัณฑ์หรือสินค้านี้มี คุณภาพและสรรพคุณตามที่กล่าวอ้างจริง ดังนั้นผู้ประกอบการต้องแน่ใจแล้วว่าสินค้าและบริการที่ จำหน่ายไปสู่มือผู้บริโภคมีศักยภาพ สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค นอกจากนี้ยัง

ควรนำไปเปรียบเทียบกับสินค้าคู่แข่งในตลาดด้วย เพื่อหาความแตกต่างและนำมาพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้ดีกว่าของคู่แข่งต่อไป (ไทยเฟรนไชส์เซ็นเตอร์, 2564)

2. โปรโมชัน

อาจกลายเป็นวัฒนธรรมไปเสียแล้วสำหรับการขายตรงที่จะต้องมี โปรโมชันลด แลก แจก แถม เพื่อจูงใจให้ผู้บริโภค จึงเป็นหน้าที่ของผู้ประกอบการที่จะต้องจัด โปรโมชันพิเศษสุดขึ้นมาเพื่อพิชิตใจลูกค้า ซึ่งโปรโมชันที่ดีไม่จำเป็นต้องลดราคาหรือแถมสินค้าเสมอ ไป อาจอยู่ในรูปของการรับประกันตลอดอายุการใช้งานก็ได้ หากผู้ประกอบการมั่นใจในคุณภาพพอนอกจากนี้การแจกและแถมสินค้ายังอาจลดระดับของสินค้าลงอีก ทั้งยังเป็นวิธีที่ใช้กันอย่างดาษดื่น จึงไม่มีความน่าสนใจแล้ว ดังนั้นขอแนะนำให้หลีกเลี่ยงหากทำได้ (ไทยเฟรนไชส์เซ็นเตอร์, 2564)

3. นักขายฝึปากเยี่ยม

การขายตรงเป็นเรื่องของการขายผลิตภัณฑ์สินค้าและบริการของบริษัทจากมือสู่มือผู้บริโภคโดยตรง ดังนั้นความสำเร็จส่วนหนึ่งจึงต้องยกความดีให้พนักงานขาย พนักงานขายฝึปากยอดเยี่ยมประเภทสาลิกาลิ้นทองถือเป็นสิ่งที่บริษัททั้งหลายต่างต้องการและ ไขว่คว้าหามาร่วมทีมด้วยกันทั้งนั้น พวกเขามีส่วนสำคัญในการผลักดันและปิดการขาย ดังนั้น ผู้ประกอบการควรหาพนักงานขายที่มีทักษะดังกล่าวมาร่วมงานสัก 2-3 ทีมเป็นอย่างต่ำ แต่หากหา ไม่ได้จริง ๆ การฝึกพนักงานขายให้มีทักษะดังกล่าวก็พอจะทำได้ โดยให้ข้อมูลการขายที่มีรูปแบบ เฉพาะซึ่งทางบริษัทได้เตรียมไว้แล้วให้พนักงานไปฝึกจนเกิดความชำนาญแล้วจึงส่งไปทำขายจริงกับ ลูกค้า นอกจากนี้การให้เงินรางวัลเป็นเปอร์เซ็นต์จากยอดขายก็เป็นสิ่งจูงใจที่ช่วยให้พนักงานขายมี กำลังใจในการทำงานมากขึ้นด้วย (ไทยเฟรนไชส์เซ็นเตอร์, 2564)

4. การบริการเป็นเลิศ

การบริการหลังการขายหรืองานเซอร์วิสคือสิ่งสำคัญที่ผู้ประกอบการ จำเป็นจะต้องมีหากจะใช้กลยุทธ์การขายตรงมาทำธุรกิจ เพราะการบริการหลังการขายคือปัจจัยที่ ช่วยส่งเสริมให้ผู้บริโภคตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าได้ง่ายขึ้น อาจแทบไม่ต้องเสียเวลาชักจูงเหมือนดังเช่น ธุรกิจอื่น ๆ การไปตรวจเช็คสินค้ายังบ้านผู้บริโภคเมื่อครบกำหนดการใช้งานหรือไปซ่อมแซมสินค้า โดยทันทีที่ได้รับแจ้งเป็นวิธีการมัดใจลูกค้าชั้นดี เป็นวิธีการสร้างฐานลูกค้าที่มีความภักดีต่อแบรนด์ สินค้าของบริษัทอีกด้วย (ไทยเฟรนไชส์เซ็นเตอร์, 2564)

5. เครือข่ายที่ครอบคลุมและเข้าถึง

องค์ประกอบพื้นฐานอย่างสุดท้ายของการทำธุรกิจแบบขายตรงคือ การวางเครือข่ายที่ครอบคลุมและเข้าถึง เพื่อเป็นการเพิ่มโอกาสในการกระจายสินค้าและผลิตภัณฑ์ซึ่ง จำเป็นที่จะต้องวางให้ครอบคลุมทั่วทั้งประเทศไทย (ถ้าสามารถทำได้) เพราะถ้าผู้บริโภคเกิดสนใจในตัว ของสินค้าและบริการของทางบริษัทผู้ประกอบการขึ้นมาแล้ว ผู้บริโภคจะพยายามติดต่อเพื่อขอซื้อ สินค้าหรืออย่างน้อยก็ขอข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อประกอบการตัดสินใจ ซึ่งความต้องการดังกล่าวหาก ผู้ประกอบการไม่สามารถจัดหาเพื่อตอบสนองได้ทันท่วงทีผู้บริโภคก็จะตัดสินใจไปเลือกซื้อสินค้าและ บริการจากทางผู้ประกอบการรายอื่นที่เป็นคู่แข่งในทันทีเช่นกัน เพราะถือว่ามีความได้เปรียบอยู่ในมือ ไม่จำเป็นที่จะต้องไปแคร์ในบริษัทใดบริษัทหนึ่ง ยิ่งถ้าเป็นผู้บริโภคหน้าใหม่ที่ไม่ได้เป็นขาประจำของ ทางบริษัทมักจะเลือกวิธีการดังกล่าวเพื่อตอบโต้ ซึ่งจะกลายเป็นการเสียโอกาสที่ไม่คุ้มค่าและยากแก่

การแก้ไขให้กลับคืนมาได้ อันมีที่มาจาก การวางเครือข่ายที่ไม่สามารถครอบคลุมได้มากพอกับความ ต้องการนั่นเอง (ไทยเฟรนไชส์เซ็นเตอร์, 2564)

ในคู่มือฉบับนี้ ซึ่งเป็นกรณีศึกษาของบริษัท โอโยราแพลนเน็ต จำกัด จะนำแนวคิด เกี่ยวกับธุรกิจขายตรงมาใช้ในกรณีที่เป็นธุรกิจขายตรงประเภทระบบขายตรงแบบหลายชั้น เป็นหลัก หรือที่เรียกว่า ระบบเครือข่าย

2.1.2 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืน

คำว่า “ความยั่งยืน” เริ่มมีปรากฏในปี 1987 จากรายงาน Brundtland Report ว่าด้วยเรื่องของ Sustainable Development หรือการพัฒนาที่ยั่งยืน (รพีพัฒน์ อิงคสิทธิ์, 2556) โดยแบ่งความยั่งยืนออกเป็นสามเสาหลัก ได้แก่ ความยั่งยืนด้านสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม โดยให้ความหมายที่ชัดเจนว่าการพัฒนาที่ยั่งยืน คือ การพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการของมนุษย์ ในปัจจุบันโดยไม่เบียดเบียนศักยภาพและทรัพยากรของคนรุ่นหลังเพื่อตอบสนองความต้องการของ ตนเอง (Keeble, 1988) ความยั่งยืนตามแนวคิดนี้สามารถมาอยู่ในภาคธุรกิจเพราะธุรกิจที่ยั่งยืน จะต้องคำนึงถึงผลกระทบทางสังคม สิ่งแวดล้อม และประกอบการให้ได้ผลกำไร คือ ต้องยั่งยืนทาง การเงินพร้อมกับการดูแลพนักงาน ชุมชน สังคม และให้ความสำคัญกับทรัพยากรธรรมชาติ (รพีพัฒน์ อิงคสิทธิ์, 2556)

การจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืน เป็นแนวทางทางธุรกิจที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มในระยะยาว ให้แก่เจ้าของ หรือผู้ถือหุ้น ด้วยการบริหารโอกาส จัดการความเสี่ยง ในมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม และ สิ่งแวดล้อม (Dalbol and Dalbod, 2011) จัดได้ว่าเป็นแนวโน้มหลักที่สำคัญของการดำเนินธุรกิจใน ยุคปัจจุบัน ต่อเนื่องไปในอนาคต องค์กรธุรกิจจะต้องปรับตัวปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ และระบบการทำงาน ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อคงความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน (Lubin and Esty, 2010)

2.1.2.1 แนวคิดการพัฒนาธุรกิจสู่ความยั่งยืน

ความยั่งยืนทางธุรกิจไม่ได้ขึ้นอยู่กับความสามารถทางการแข่งขันและการ ทำกำไรของธุรกิจเท่านั้น แต่การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ลดของเสีย ลดต้นทุน และ ลดกระบวนการทำงานที่ไม่จำเป็น ก็เป็นอีกปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลให้ธุรกิจเติบโตได้อย่างยั่งยืน

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) กล่าวว่า แนวคิดการสร้างความยั่งยืนของ องค์กร (Corporate Sustainability) เป็นกระบวนการที่สำค้ายิ่งในการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจ สมัยใหม่ แนวคิดนี้เสนอว่า การเติบโตและผลกำไร (Corporate Growth and Profitability) ของ องค์กรเป็นสิ่งสำคัญ แต่ขณะเดียวกัน หากจะให้ธุรกิจดำเนินไปอย่างยั่งยืน ธุรกิจจำเป็นต้องมี เป้าหมายเชิงสังคมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอย่างยั่งยืนด้วย (Sustainable Development) เป้าหมายดังกล่าว เช่น การปกป้องสิ่งแวดล้อม การสร้างความเสมอภาคและความเป็นธรรมทางสังคม การพัฒนาเศรษฐกิจที่ส่งเสริมการกระจายรายได้ เป็นต้น

กล่าวอีกนัยหนึ่ง กิจกรรมทางเศรษฐกิจของธุรกิจนั้นสามารถตอบสนอง ความต้องการของคนรุ่นปัจจุบัน แต่ขณะเดียวกันก็ต้องไม่ส่งผลร้ายต่อชีวิตความเป็นอยู่ของคนรุ่น ต่อไป กิจกรรมของธุรกิจนั้นคำนึงถึงการกระจายผลประโยชน์แก่คนในสังคมอย่างเสมอภาคกัน (Fairness) กิจกรรมของธุรกิจนั้นต้องมีส่วนส่งเสริมสภาวะความเป็นอยู่ที่ดี (Wellbeing) ของคนใน

สังคม และยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในสังคมไม่ทางตรงก็ทางอ้อม หากกล่าวเจาะจงถึงกลุ่มคนในสังคมที่ธุรกิจควรมีส่วนร่วมรับผิดชอบโดยตรง คนกลุ่มนี้ได้แก่ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ (Stakeholders) ยิ่งธุรกิจสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านการสร้างความเชื่อถือไว้วางใจ ความเคารพซึ่งกันและกัน และการมีส่วนร่วมได้มากเท่าใด ธุรกิจนั้นก็จะได้รับการยอมรับจากสังคมและจะสามารถดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่องมากยิ่งขึ้น ผู้มีส่วนได้เสียเหล่านี้คือผู้ที่สามารถสร้างผลกระทบโดยตรงต่อธุรกิจ หรือผู้ที่รับผลกระทบโดยตรงจากธุรกิจนั้น ซึ่งครอบคลุมไม่เพียงแต่ผู้ถือหุ้น แต่รวมถึงพนักงาน ลูกค้า คู่ค้าต่าง ๆ รวมตลอดจนถึงชุมชนที่อยู่แวดล้อมที่ตั้งของธุรกิจนั้น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มอาจจะมีเป้าหมายความต้องการที่แตกต่างกันตัวอย่างเช่น ผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุนจะสนใจที่ผลตอบแทนจากสิ่งที่ลงทุนไปกับธุรกิจ พนักงานย่อมต้องการการทำงานที่ให้โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ผลตอบแทนที่เป็นธรรม และความมั่นคงในงาน ส่วนลูกค้าหรือผู้บริโภคก็ต้องการได้สินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพในราคาที่เป็นธรรมและเหมาะสม ขณะที่ชุมชนไม่เพียงต้องการธุรกิจที่สร้างงานสร้างรายได้ให้ชุมชน แต่ยังต้องการธุรกิจที่รับผิดชอบต่อชุมชน ไม่สร้างมลภาวะหรือก่อผลกระทบเชิงลบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชน หลายธุรกิจได้พยายามสร้างการมีส่วนร่วมกับชุมชน (Engagement) และทำให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่ธุรกิจนั้นจัดขึ้น (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2550)

อย่างไรก็ดี แม้ความต้องการของแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะแตกต่างกัน แต่ก็เป็นที่ยอมรับกันว่า แต่ละกลุ่มต่างมีความต้องการพื้นฐานร่วมกันในแง่ของความต้องการด้านการปกป้องรักษาสิ่งแวดล้อม การเติบโตของธุรกิจความคู่ไปกับการเพิ่มโอกาสในการทำงานและการส่งเสริมการกระจายรายได้ รวมทั้งการสร้างความสะดวกและความเป็นธรรมทางสังคมธุรกิจใดที่ละเมิดเป้าหมายเหล่านี้มักจะมีปัญหาถูกต่อต้านจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นเหตุให้ไม่สามารถดำเนินกิจการได้อย่างราบรื่นและต่อเนื่อง ในทางตรงกันข้าม ธุรกิจที่สามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่กล่าวไปข้างต้น และสามารถตอบสนองความต้องการเฉพาะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรายกลุ่มอย่างเจาะจงได้ จะช่วยรักษาและเพิ่มพูนสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ทำให้ธุรกิจนั้นไม่เพียงแต่บรรลุเป้าหมายของธุรกิจ แต่ยังช่วยให้ธุรกิจสามารถดำเนินการไปอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนได้ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2550)

การวัดความสำเร็จของธุรกิจในกระบวนทัศน์ใหม่นี้จะกินความหมายที่กว้างไกลกว่าเพียงผลสำเร็จทางธุรกิจในแง่ของรายได้และผลกำไร แต่จะรวมถึงตัวชี้วัดอื่น ๆ ที่สะท้อนความยั่งยืนของธุรกิจเข้าไปด้วย อาทิ ความพึงพอใจของพนักงาน อัตราการลาออกของพนักงาน ความพึงพอใจของลูกค้า ความพึงพอใจของชุมชน สัดส่วนของการสนับสนุนชุมชนต่อยอดขายสินค้าหรือบริการ สัดส่วนการใช้ทรัพยากรธรรมชาติต่อหน่วยของสินค้าที่ผลิตออกมา อัตราการปล่อยของเสียหรือมลพิษอันเนื่องจากการผลิตต่อการผลิตหนึ่งหน่วย เป็นต้น หรืออีกนัยหนึ่ง คือการวัดผลสำเร็จของธุรกิจที่ต้องพิจารณาถึงสัมฤทธิ์ผลด้านอื่นนอกเหนือจาก 4 ด้านตามที่เสนอไว้ในแนวคิดของการวัดผลที่สมดุล (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2550)

กระแสเรื่องการรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) ที่กำลังได้รับความสนใจจากธุรกิจต่างๆ ในประเทศไทยขณะนี้ เป็นตัวอย่างหนึ่งของกระแสการสร้างธุรกิจให้ยั่งยืน การเพิ่มจำนวนของธุรกิจที่ดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมในระยะ 4-5 ปีที่ผ่านมา

เป็นตัวชี้ว่า แนวโน้มทิศทางของการทำธุรกิจในอนาคตจะเป็นไปในทิศทางที่ ธุรกิจจะให้ความสนใจกับความยั่งยืนขององค์กรมากขึ้นผ่านการเข้าไปมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมและส่งเสริมการพัฒนาสังคมองค์กรธุรกิจใดที่เข้าใจทิศทางนี้และปรับตัวได้ก่อน ย่อมเป็นการวางรากฐานเพื่อความยั่งยืนขององค์กรในอนาคตได้เป็นอย่างดี (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2550)

ประสาร ไตรรัตน์วรกุล (2561) ปาฐกถาพิเศษ อดีตผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย และประธานคณะกรรมการที่ปรึกษาบรรณาธิการหนังสือ “Thailand’s Sustainable Business Guide” กล่าวปาฐกถาพิเศษในงานเปิดตัวหนังสือเล่มนี้ในหัวข้อ “ธุรกิจไทยบนเส้นทางการเติบโตอย่างยั่งยืน” เมื่อวันที่ 26 มกราคม 2561 กล่าวว่า การขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายการเติบโตอย่างยั่งยืน หัวใจสำคัญคือ “ผู้นำองค์กร” (Leader) ที่มีภารกิจอย่างน้อย 3 เรื่อง คือ

ประการแรก ผู้นำองค์กรไม่ว่าจะเป็นคณะกรรมการบริษัท และ CEO ต้องให้ความสำคัญและกำหนดเป้าหมายให้สอดคล้องกับวิถีการดำเนินธุรกิจ และสามารถอธิบายเหตุผลและยุทธศาสตร์ที่จะใช้เพื่อบรรลุเป้าหมายการเติบโตอย่างยั่งยืน จึงสามารถชักจูงให้พนักงานคู่ธุรกิจยอมรับ จึงจะมีพลังงานขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมาย

ประการที่สอง ผู้นำองค์กรต้องเปิดทางให้ผู้ถือหุ้นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และสร้างความสัมพันธ์ที่ระหว่งผู้ถือหุ้นและบริษัท ซึ่งความเข้าใจและการมีเป้าหมายร่วมกันเช่นนี้ จะช่วยลดแรงกดดันเรื่องผลกำไรระยะสั้นลง หรือข้อเรียกร้องอื่น ๆ จากผู้ถือหุ้น

ประการที่สาม ผู้นำต้องจัดการ “ความยั่งยืน” อย่างพลวัตและปรับตัวอย่างเท่าทัน เพราะทุกอย่างไม่ได้หยุดนิ่ง กล่าวคือ ความสัมพันธ์ในทางธุรกิจแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่เป็นพื้นฐานที่จะไม่เปลี่ยนแปลง คือ ความซื่อสัตย์ ความจริงใจ ความหวังดีต่อกัน ความไว้วางใจ และส่วนที่มีพลวัตพร้อมจะเปลี่ยนแปลงตามบริบทสังคมใหม่ ๆ เช่น รสนิยม การใช้ชีวิต เทคโนโลยี เป็นต้น จึงต้องปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับผู้บริโภค และยุคสมัยที่เปลี่ยนไป

Oknation (2561) การดำเนินธุรกิจที่ยั่งยืนอย่างแท้จริง จะต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายต้องหาทางออกและความเปลี่ยนแปลงที่ทุกคนยอมรับได้ โดยต้องคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม สังคม และผลกำไร กล่าวคือ นอกจากการหวังผลกำไรอย่างยั่งยืนแต่ขณะเดียวกันก็ต้องดูแลพนักงาน ชุมชน สังคม และให้ความสำคัญกับธรรมชาติไปพร้อม ๆ กัน เนื่องจากสังคมก็คาดหวังให้แบรนด์สินค้าที่ตนไว้วางใจเลือกใช้ ก็ต้องมีภาพลักษณ์ที่ดีมีการตอบแทนสังคมผ่านโครงการ CSR ต่าง ๆ อีกด้วย เนื่องจากลูกค้าคาดหวังด้วยผู้ลงทุนตระหนักถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลประโยชน์ทางการเงินและผลการดำเนินงานที่ให้ความสำคัญกับการสร้างคุณค่าทั้งในมิติของสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล (ESG) ตามหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ศูนย์พัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืน ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้ออกเอกสารบทความที่กล่าวถึงการดำเนินธุรกิจว่า ต้องเผชิญกับความท้าทายหลายด้าน นำมาซึ่งความเสี่ยงและโอกาส ดังนั้น ธุรกิจต้องปรับตัวและพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อให้สามารถอยู่รอดและเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน การพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืนจึงเป็น “เรื่องสำคัญ” ที่ทุกธุรกิจต้องบูรณาการและขับเคลื่อนอย่างเป็นรูปธรรมซึ่งสามารถทำได้หลายรูปแบบตามบริบทองค์กร (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2564)

ศูนย์พัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืน ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย นำเสนอว่า “การที่ธุรกิจให้ความสำคัญกับการเติบโตทางเศรษฐกิจ มีระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ ควบคู่กับการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม อย่างเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการดำเนินธุรกิจโดยปกติ” ในการขับเคลื่อนธุรกิจสู่ความยั่งยืนระดับองค์กร ประกอบด้วย 5 กระบวนการหลัก ดังนี้ (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2564)

กระบวนการที่ 1 การวิเคราะห์บริบทและประเด็นด้านความยั่งยืนขององค์กร (Context) ซึ่งประกอบด้วย 3 ขั้นตอนดังนี้

1. การศึกษาและทำความเข้าใจบริบทขององค์กร (Context Analysis) ธุรกิจจำเป็นต้องเข้าใจบริบทหรือตัวตนขององค์กรก่อนเป็นลำดับแรก โดยศึกษาและวิเคราะห์จากวิสัยทัศน์ พันธกิจวัฒนธรรมองค์กร กลยุทธ์และแผนธุรกิจ ความเสี่ยงและโอกาสของธุรกิจ ซึ่งจะช่วยให้มองเห็นประเด็นที่องค์กรควรให้ความสำคัญ และบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนให้ธุรกิจสามารถเติบโตอย่างเข้มแข็งในระยะยาว

2. การระบุและวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสียพร้อมกำหนดวิธีการมีส่วนร่วม (Stakeholder Engagement) ธุรกิจควรวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียขององค์กรด้วย เพื่อให้สะท้อนบริบทการดำเนินงานของธุรกิจอย่างครอบคลุม โดยมีขั้นตอนดังนี้

1) องค์กรควรระบุได้ว่าในการดำเนินธุรกิจตลอดห่วงโซ่ คุณค่าองค์กรมีความเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียทั้งในทางตรง และ/หรือทางอ้อมกลุ่มใด เช่น คณะกรรมการพนักงาน ลูกค้า คู่ค้า ชุมชน หน่วยงานกำกับดูแลสังคม เป็นต้น

2) วิเคราะห์ประเด็นที่ผู้มีส่วนได้เสียมีผลกระทบและมีความคาดหวังต่อองค์กร และประเด็นที่องค์กรมีผลกระทบและมีความคาดหวังต่อผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งธุรกิจควรให้ความสำคัญและดำเนินการเพิ่มผลกระทบเชิงบวก และลดผลกระทบเชิงลบ เพื่อรักษาขีดความสามารถในการแข่งขัน และพัฒนาศักยภาพในการเติบโตของธุรกิจในระยะยาว

3) กำหนดวิธีการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม เพื่อให้สามารถสื่อสารและจัดการประเด็นดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มอาจมีช่องทางเข้าถึงหรือรูปแบบการมีส่วนร่วมที่แตกต่างกัน

3. การกำหนดและจัดลำดับประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน (Materiality Analysis) ธุรกิจควรวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียขององค์กรด้วย เพื่อให้สะท้อนบริบทการดำเนินงานของธุรกิจอย่างครอบคลุม โดยมีขั้นตอนดังนี้

1) คัดเลือกและกำหนดประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนจากประเด็นผลกระทบที่ทั้งธุรกิจและผู้มีส่วนได้เสียให้ความสำคัญ

2) ประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบจากประเด็นด้านความยั่งยืนที่กำหนดขึ้นและจัดลำดับความสำคัญของประเด็นดังกล่าว เพื่อให้เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นเร่งด่วนในการบริหารจัดการประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนแต่ละประเด็น

เมื่อองค์กรสามารถจัดลำดับประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนจะช่วยให้สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ประเด็นใดเป็นประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนขององค์กร เพื่อนำไปสู่การพิจารณาแนวทางการบริหารจัดการแต่ละประเด็นอย่างเหมาะสมต่อไป อย่างไรก็ตามประเด็นสำคัญด้าน

ความยั่งยืนสามารถอาจเปลี่ยนแปลงไป หรือเปลี่ยนลำดับความสำคัญ เมื่อบริบทองค์กรหรือผู้มีส่วนได้เสียเปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นจึงควรทบทวนอย่างสม่ำเสมอ

กระบวนการที่ 2 การกำหนดนโยบายด้านความยั่งยืน (Policy) ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดนโยบายด้านความยั่งยืนในระดับองค์กร และกำหนดเป้าหมายในการบริหารจัดการความยั่งยืนในระดับองค์กร (Commitment) เมื่อได้ประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนขององค์กรแล้ว ธุรกิจควรกำหนดนโยบายและเป้าหมายด้านความยั่งยืนในระดับองค์กรออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร และประกาศให้ผู้มีส่วนได้เสียรับทราบ เพื่อแสดงเจตนาความมุ่งมั่นในการพัฒนาและขับเคลื่อนธุรกิจสู่ความยั่งยืน ซึ่งโดยส่วนใหญ่คณะกรรมการบริษัท หรือผู้บริหารสูงสุดจะเป็นผู้ประกาศนโยบายและเป้าหมายในระดับองค์กร เพื่อสร้างความชัดเจนกับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ว่าองค์กรมีหลักการกรอบความคิดทิศทางและเป้าหมายว่าจะดำเนินธุรกิจไปในทิศทางใด ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการสร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสีย โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานในองค์กร ให้มีแนวคิดและการดำเนินงานในทิศทางที่สอดคล้องกันกับนโยบายและเป้าหมายด้านความยั่งยืนขององค์กร

2. การกำหนดผู้รับผิดชอบและบทบาทหน้าที่ในการขับเคลื่อนประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนแต่ละประเด็น เพื่อให้เกิดการทำงานที่เชื่อมโยงกัน (Team Set Up) ธุรกิจควรกำหนดผู้รับผิดชอบและบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนในการขับเคลื่อนประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนแต่ละประเด็น อีกทั้งควรสื่อสารให้ผู้บริหาร พนักงาน และผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ เพื่อให้เกิดการทำงานที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นบูรณาการ เพราะการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืนเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทุกคนในองค์กร องค์กรใด การกำหนดผู้รับผิดชอบและบทบาทหน้าที่นี้ไม่มีวิธีดำเนินการแบบตายตัวขึ้นอยู่กับโครงสร้างและบริบทของแต่ละองค์กร ซึ่งองค์กรสามารถพิจารณาได้ตามความเหมาะสม

กระบวนการที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ด้านความยั่งยืนขององค์กร (Strategy) ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดกรอบหรือกลยุทธ์ด้านการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Framework) ธุรกิจควรกำหนดกรอบการดำเนินงานหรือกลยุทธ์ในการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน ให้สอดคล้องกับนโยบายและนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายในการบริหารจัดการความยั่งยืนที่กำหนดโดยทั่วไป การกำหนดกรอบการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนขององค์กรมักเชื่อมโยงการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการพัฒนาธุรกิจในมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เข้าไว้ด้วยกันและสิ่งสำคัญคือ ควรเชื่อมโยงกรอบการดำเนินงานด้านความยั่งยืนเข้ากับความสามารถทางการเงินขององค์กร ทั้งนี้โดยทั่วไปกรอบการพัฒนาความยั่งยืนของธุรกิจมักมองในระยะยาว จึงมักไม่เปลี่ยนแปลงทุกปี ยกเว้นในกรณีที่องค์กรมีบริบทหรือการบริหารจัดการองค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป

2. การกำหนดแผนงานด้านความยั่งยืน (Sustainable Development Initiative) ธุรกิจควรกำหนดแผนปฏิบัติการหรือแผนงาน (Initiative) ด้านความยั่งยืนในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เพื่อให้เห็นว่าธุรกิจจะดำเนินงานในแต่ละประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนอย่างไร ซึ่งควรสอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายด้านความยั่งยืนในระดับองค์กรที่กำหนด

นอกจากนี้ ธุรกิจควรกำหนดเงื่อนไขเวลาแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน และตัวชี้วัดที่สะท้อนผลการดำเนินงานได้ทั้งในเชิงผลลัพธ์แบบ Output และ Outcome เพื่อให้ผู้รับผิดชอบมีกรอบการทำงานที่ชัดเจน ที่สำคัญคือเพื่อสะท้อนให้เห็นถึงคุณค่าหรือมูลค่าที่ธุรกิจสามารถสร้างได้จากแผนงานด้านความยั่งยืน

กระบวนการที่ 4 การขับเคลื่อนความยั่งยืนไปสู่การปฏิบัติ (Implement) การขับเคลื่อนความยั่งยืนไปสู่การปฏิบัติ (Implement) เครื่องมือที่ใช้ในการขับเคลื่อนความยั่งยืนในองค์กร Plan, Do, Check, Act (PDCA) Cycle เป็นหนึ่งในเครื่องมือที่องค์กรสามารถนำมาใช้ในการพัฒนา และขับเคลื่อนแผนงานด้านความยั่งยืนของธุรกิจ เนื่องจากการนำแผนงานด้านความยั่งยืนไปปฏิบัติมีกระบวนการดำเนินงานไม่แตกต่างจากการนำแผนธุรกิจไปปฏิบัติ ซึ่งจำเป็นต้องมีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และมีการพัฒนาต่อเนื่อง โดยเริ่มต้นจากการวางแผนอย่างเหมาะสม จากนั้นจึงดำเนินการตามแผน ซึ่งควรมีการเฝ้าติดตามการดำเนินงานเป็นระยะ รวมถึงมีการตรวจสอบผลการดำเนินงาน วิเคราะห์จุดอ่อน และจุดแข็งของการดำเนินงาน และสรุปบทเรียนที่ได้หลังจบโครงการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและยกระดับการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง

กระบวนการที่ 5 การเปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืน (Disclose) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนดังนี้

1. การรวบรวมและวางระบบจัดเก็บข้อมูลด้านความยั่งยืน ธุรกิจควรมีกระบวนการจัดเก็บและรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน เนื่องจากการเปิดเผยข้อมูลถือเป็นกระบวนการที่ธุรกิจควรทำอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง พร้อมทั้งควรกำหนดผู้เกี่ยวข้องที่รับผิดชอบหรือดูแลข้อมูลแต่ละส่วนอย่างชัดเจน รวมถึงองค์กรควรมีการตรวจสอบความถูกต้องของแนวทางวิธีการวัดและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลมีคุณภาพได้มาตรฐานและเชื่อถือได้หรืออาจมีการสอบทานข้อมูลหรือรับรองคุณภาพของข้อมูลโดยหน่วยงานภายนอกเพิ่มเติมด้วย

2. การวิเคราะห์และประเมินผลข้อมูลด้านความยั่งยืน (Evaluate) เมื่อมีการจัดเก็บและรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนแล้ว ธุรกิจควรนำข้อมูลผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนที่รวบรวมไว้มาวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงาน โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ซึ่งมักเป็นตัวชี้วัดในเชิงคุณภาพหรือเชิงปริมาณที่สะท้อนผลกระทบหรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเพื่อให้สามารถประเมินได้ว่าผลการดำเนินงานของบริษัทเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่

3. การรายงานผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนต่อผู้มีส่วนได้เสีย (Communicate) ธุรกิจควรเปิดเผยและสื่อสารผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนต่อผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อสร้างความเข้าใจและการรับรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัท ซึ่งอาจนำไปสู่การสร้างคุณค่าและ/หรือมูลค่าให้แก่ธุรกิจได้ โดยการรายงานข้อมูลด้านความยั่งยืนให้มีความโปร่งใสและน่าเชื่อถือ บริษัทควรนำเสนอข้อมูลที่สะท้อนทั้งผลสำเร็จและความล้มเหลวของแผนงาน (ถ้ามี) โดยธุรกิจสามารถรายงานถึงความพยายามในการบริหารจัดการ และดำเนินงานตามแผนงาน และยอมรับว่าอะไรคือปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อให้บริษัทไม่สามารถบรรลุผลได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้าใจและเห็นถึงผลการดำเนินงานที่แท้จริงของบริษัท

4. การติดตามทบทวนและวางแผนเพื่อพัฒนาผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (Review) ธุรกิจควรนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์และประเมินผลมาติดตามทบทวนว่าอะไรเป็นจุดเด่นที่บริษัทสามารถดำเนินการได้ดี หรืออะไรเป็นข้อปรับปรุงที่บริษัทควรพัฒนาการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้นและวางแผนพัฒนาการดำเนินงานด้านความยั่งยืนอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้น การจัดการอย่างยั่งยืน จึงเป็นกระบวนการที่ซับซ้อนใหม่ของการจัดการธุรกิจที่นอกเหนือจากการเติบโต และสร้างผลกำไรตามแนวคิดดั้งเดิมแล้ว ธุรกิจยังต้องพยายามตอบสนองต่อเป้าหมายทางสังคมและสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้การยอมรับนำแนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนมาใช้ทำให้ธุรกิจต้องปรับตัวให้เข้ากับประเด็นสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนไป และรูปแบบการแข่งขันทางธุรกิจจะต้องเปลี่ยนจากการมีต้นทุนต่ำไปสู่การสร้างผลผลิต โดยใช้ความรู้ความสามารถของพนักงาน ความเป็นหุ้นส่วนใกล้ชิดกับคู่ค้าลูกค้าและองค์กรท้องถิ่นโดยบริษัทต้องมีความเข้าใจและปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับที่ซับซ้อนได้อย่างเป็นปกติ เพื่อลดระยะเวลาการขออนุมัติดำเนินโครงการ หรือสามารถออกผลิตภัณฑ์ใหม่ได้ทันต่อการแข่งขัน ทั้งในตลาดหลักและตลาดต่างประเทศ (Porter and Mark, 2002)

2.1.2.2 แนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์กรธุรกิจเอกชนไทย

ในการสำรวจองค์ความรู้ เพื่อศึกษาประกอบในการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจชายตรงไทยอย่างยั่งยืนในกัมพูชา กรณีศึกษา บริษัท โอโยราแพลนเน็ต จำกัด เกี่ยวกับแนวคิดการพัฒนาธุรกิจสู่ความยั่งยืน ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์กรธุรกิจเอกชนไทย ที่ได้นำแนวคิดการพัฒนาธุรกิจสู่ความยั่งยืนมาขับเคลื่อนองค์กรธุรกิจไปสู่ความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจของแต่ละองค์กร เพื่อประกอบการศึกษาดังนี้

บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด

ปรีชา ประกอบกิจ กรรมการที่ปรึกษา บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้กล่าวว่า บริษัท แอมเวย์ มีแนวคิดการทำธุรกิจไม่ว่าจะเป็นธุรกิจอะไรก็ตาม ผู้สร้างธุรกิจทุกคนย่อมต้องการให้ธุรกิจของตนเองเจริญเติบโตและยั่งยืนยาวนานที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ส่วนสิ่งที่จะคอยประคองทิศทางก็คือ “ปรัชญา” ของธุรกิจทุกธุรกิจนั่นเอง ปรัชญาเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไม่ได้ เพราะหากปรัชญาเปลี่ยนแปลงแสดงว่าธุรกิจของคุณเปลี่ยนแปลงแนวคิดทั้งหมด ดังนั้นทุกธุรกิจจะมีปรัชญาเป็นตัวบ่งบอกถึงธุรกิจของคุณว่าเป็นแบบไหน

สำหรับธุรกิจแอมเวย์ก็เป็นธุรกิจในรูปแบบทุนนิยม การทำธุรกิจก็หวังผลกำไรเพื่อนำกำไรไปต่อยอดสร้างธุรกิจต่อ ๆ ไปให้เจริญเติบโตยิ่งขึ้น แต่รากฐานสำคัญที่ทำให้แอมเวย์ประสบความสำเร็จอย่างเช่นทุกวันนี้ นั่นก็คือปรัชญาของ แอมเวย์นั่นเอง ปรัชญาของแอมเวย์ประกอบด้วยเสาหลัก 4 ต้น อิสรภาพ ครอบครัว ความหวัง และรางวัล และต่อให้อีก 100 ปีข้างหน้าเสาหลัก 4 ต้นนี้ก็ต้องยังคงอยู่เช่นกัน สิ่งที่ผมกำลังสื่อถึงก็คือ ธุรกิจทุกธุรกิจควรมีปรัชญาของธุรกิจนั้น ๆ ที่สำคัญคือต้องควบคู่ไปกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เราก้าวทันกับตลาดได้ในระยะยาว

แน่นอนว่าธุรกิจทุกธุรกิจเมื่อมีการขยายตัว ก็ต้องเข้าสู่ตลาดแห่งการแข่งขันแล้วก็ต้องมีการเปลี่ยนแปลงเป็นธรรมดา การจะพาให้องค์กรไปได้และอยู่รอดก็ต้องเกิดการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงให้เร็วทันตามความต้องการของตลาด และถ้าหากจะให้ดีที่สุดก็ควรเปลี่ยนแปลงล่วงหน้าเพื่อไปรองรับตลาดที่กำลังจะมาถึงในอนาคต วิธีการเปลี่ยนแปลงล่วงหน้าจะทำให้เรา

แข็งแรงแรงและยั่งยืนได้ แต่ทุกอย่างที่เปลี่ยนแปลงต้องยังอยู่บนรากฐานแห่งปรัชญา (ปรัชญาประกอบกิจ, 2564)

กลุ่มบริษัทหลักของเครือเจริญโภคภัณฑ์

สำหรับเป้าหมายการพัฒนายั่งยืนที่ทุกกลุ่มธุรกิจใ้เครือรวม 13 กลุ่มทั่วโลกจะต้องดำเนินการให้สำเร็จในปี 2563 อยู่ภายใต้ยุทธศาสตร์ Heart-Health-Home คือ Heart ความมุ่งมั่นในการทำธุรกิจด้วยใจที่ยั่งยืน ซึ่งประกอบด้วยเป้าหมายและตัวชี้วัด 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำกับดูแลกิจการ ด้านสิทธิมนุษยชน ด้านการพัฒนาผู้นำและทรัพยากรบุคคล ด้านการสร้าง ความผูกพันกับผู้มีส่วนได้เสีย Health ความมุ่งมั่นในการสร้างสังคมที่ยั่งยืนประกอบด้วยเป้าหมาย และตัวชี้วัด 4 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณค่าทางสังคม ด้านสุขภาพและสุขภาวะที่ดี ด้านการศึกษา ด้าน การบริหารจัดการนวัตกรรม และ Home ความมุ่งมั่นเพื่อสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน ประกอบด้วยเป้าหมาย และตัวชี้วัด 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การดูแลรักษา ทรัพยากรน้ำ การปกป้องระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพ และการจัดการห่วงโซ่อุปทาน อย่างรับผิดชอบ แนวทางขับเคลื่อนความยั่งยืนขององค์กรได้นำ “ปรัชญา 3 ประโยชน์” มาใช้ดำเนิน ธุรกิจ โดยมองประโยชน์ของประเทศชาติ ประโยชน์ของประชาชนในทุกประเทศที่เข้าไปลงทุน และ ประโยชน์ต่อองค์กรรวมถึงพนักงานและผู้ถือหุ้น (สำนักกิจกรรมสื่อสารองค์กร เครือเจริญโภคภัณฑ์, 2560)

บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (SCG)

นโยบายและโครงสร้างการพัฒนาอย่างยั่งยืนของบริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด มีกลยุทธ์ด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน SCG มีอุดมการณ์ในการดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรม โดยยึดมั่นในความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายเพื่อประโยชน์ร่วมกันอย่างยั่งยืน จึงได้ กำหนดกรอบการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยอ้างอิงกับแนวทางการดำเนินการในระดับสากล ซึ่งครอบคลุม ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมภายใต้หลักบรรษัทภิบาลที่ดี เพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่ สอดคล้องกันในทุกกลุ่มธุรกิจ จึงได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการการพัฒนาอย่างยั่งยืน SCG ตั้งแต่ ปี 2538 เพื่อทำหน้าที่กำหนดเป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานให้ทุกธุรกิจนำไปปฏิบัติ รวมทั้ง จัดทำ “แนวทางปฏิบัติการพัฒนาอย่างยั่งยืน” ในปี 2551 เพื่อใช้เป็นคู่มือการดำเนินการในเรื่อง ต่าง ๆ อันจะส่งผลให้การนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความเชื่อมโยงของการดำเนินงาน ในแต่ละเรื่องที่มีหลายหน่วยงานรับผิดชอบร่วมกัน SCG กำหนดกลยุทธ์การพัฒนาอย่างยั่งยืน ใน 3 เรื่องหลัก ได้แก่ การรับมือกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ เศรษฐกิจหมุนเวียน และ ความปลอดภัย (บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (SCG), 2564)

บริษัท อินเทอร์เน็ตไทย จำกัด (มหาชน)

การดำเนินธุรกิจด้วยความยั่งยืน บริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายการดำเนินงาน ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน โดยการเปิดเผยเรื่องของบริษัทฯ ได้ดำเนินการอยู่แล้วทั้งนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมที่อยู่ในกระบวนการดำเนินธุรกิจ (CSR In Process) โดยการสื่อสารประชาสัมพันธ์ผ่านเอกสารรายงานประจำปี คู่มือจรรยาบรรณธุรกิจ เว็บไซต์ จดหมายข่าว เป็นต้น เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียได้ทราบถึงนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ในการ ดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อมของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ มุ่งเน้นนำความ

รับผิดชอบต่อสังคมเข้ามาอยู่ในทุกขั้นตอนของกระบวนการดำเนินธุรกิจ ทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาโครงการใหม่ และการดำเนินงานปกติด้วยความมุ่งมั่น ให้สังคมไทยพัฒนาในทุกมิติของความยั่งยืน ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาบริษัทฯ ได้ดำเนินธุรกิจเคียงคู่กับสังคมไทย ด้วยความตระหนักในความสำคัญของการดำเนินธุรกิจภายใต้ความรับผิดชอบต่อสังคมจึงมีการกำหนดนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมขึ้น เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาธุรกิจควบคู่ไปกับการพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืนสูงสุด ดังนี้ (บริษัท อินเทอร์เน็ต ประเทศไทย จำกัด (มหาชน), 2564)

ด้านที่ 1 การบริหารจัดการภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการ

สนับสนุนและส่งเสริมให้มีการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามแนวทางที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกำหนดโดยยึดมั่นในอุดมการณ์ ซึ่งได้ถือปฏิบัติสืบเนื่องกันมาภายใต้หลักบรรษัทภิบาลและจรรยาบรรณ บนพื้นฐานแห่งประโยชน์สุขอย่างสมดุลและยั่งยืน พร้อมทั้งมีการตระหนักถึงพันธกิจสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นในการดำเนินธุรกิจ โดยมีระบบบริหารจัดการที่ดีโปร่งใส และเป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ดังนั้นสิ่งที่จะทำให้ผู้ถือหุ้นไว้วางใจและมั่นใจในการลงทุนกับธุรกิจขององค์กรคือ การมีนโยบายและการดำเนินงานที่รักษาสิทธิพื้นฐานที่ผู้ถือหุ้นพึงได้รับอย่างเป็นธรรมตามที่กฎหมายกำหนดหรือมากกว่านั้น รวมถึงมีการจัดการที่เหมาะสมมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลที่ดีที่สุด เป็นที่ยอมรับจากผู้ลงทุน และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเสมอ

ด้านที่ 2 การดำเนินธุรกิจอย่างเป็นธรรม มีจริยธรรม และความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้

พร้อมทั้งปฏิบัติตามกฎหมาย เคารพกฎระเบียบของสังคม และเป็นองค์กรที่มีความเป็นกลางทางการเมือง ยึดถือการปฏิบัติตามเงื่อนไขทางการค้าและสัญญาที่กำหนดจรรยาบรรณ และคำมั่นที่ให้ไว้กับผู้มีส่วนได้เสียอย่างเคร่งครัด มีการกำหนดระเบียบในการจัดหาและการดำเนินการต่าง ๆ ที่ชัดเจน สนับสนุนการจัดหาที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม หลีกเลี่ยงสิ่งที่จะก่อให้เกิดการละเมิดสิทธิมนุษยชน หรือละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา รวมทั้งจะไม่ทำธุรกิจกับคู่ค้าที่มีพฤติกรรมที่ไม่ชอบด้วย

ด้านที่ 3 การพัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กร “One Goal One Team One Direction”

บุคลากรเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมไปสู่ภายนอกองค์กร ผ่านกระบวนการ CSR โดยให้ความสำคัญในทุกระดับของการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อส่งเสริมให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน ซึ่งเป็นกลยุทธ์สำคัญในการสร้างความยั่งยืนให้กับสังคมไทยตามแนวคิดที่สำคัญว่า “พนักงาน” ถือเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร และการเจริญเติบโตขององค์กรขึ้นอยู่กับพนักงานที่มีคุณภาพ บริษัทฯ จึงมีนโยบายมุ่งเน้นที่จะปรับปรุงระบบบริหารทรัพยากรบุคคล เสริมสร้างวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานที่มีต่อองค์กร มุ่งมั่นในการดูแลพนักงานอย่างสูงสุด โดยจัดให้มีสวัสดิการที่มีความเหมาะสม เพื่อให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดีแก่พนักงาน รวมทั้งการเชื่อมั่นในคุณค่าของคน มุ่งมั่นส่งเสริมให้เกิดความเป็นเลิศ ด้วยแนวคิดการมอบประสบการณ์ในการเรียนรู้อบรมเพิ่มเติมทักษะพัฒนาศักยภาพที่มีอยู่แล้วให้เกิดความสามารถที่โดดเด่นขึ้นมาทำให้พนักงานทุกระดับสามารถเติบโตในหน้าที่ตามสายงาน

ด้านที่ 4 การมุ่งมั่นพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย ผ่านการดำเนินธุรกิจด้วยความสุจริต สามารถตรวจสอบได้

มุ่งเน้นการเจริญเติบโตของบริษัทฯ ควบคู่ไปกับการดูแลผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียมกัน บริษัทฯ ได้กำหนดแนวทางเกี่ยวกับบทบาทของบริษัทฯ ต่อผู้มีส่วนได้เสียไว้ในนโยบายการกำกับดูแลกิจการ ซึ่งบริษัทฯ มีการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของตลาดหลักทรัพย์กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ลูกค้า พนักงาน คู่ค้า เจ้าหนี้ คู่แข่งขัน ผู้ถือหุ้น หรือผู้ลงทุน รวมทั้งเพื่อนบ้าน ชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งบริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญต่อสิทธิ รวมถึงการที่จะไม่กระทำการใด ๆ อันเป็นการละเมิดสิทธิ รวมทั้งทรัพย์สินทางปัญญา เช่น

1. บริษัทฯ จะเคารพสิทธิของผู้ร่วมลงทุน และปฏิบัติต่อผู้ร่วมลงทุนทุกรายอย่างเป็นธรรม ไม่เอาเปรียบผู้ร่วมลงทุน อีกทั้งยังให้ความสำคัญอย่างดีกับผู้ร่วมลงทุน เพื่อเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานของกิจการให้มีความแข็งแกร่งสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ก่อให้เกิดความโปร่งใส และผลักดันให้การดำเนินงานเป็นไปตามกรอบของกฎหมายและแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน

2. บริษัทฯ มีความคำนึงถึงความเสมอภาคของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ชื่อสัตย์ในการดำเนินธุรกิจ ยึดมั่นในการดำเนินงานเพื่อก่อให้เกิดความเชื่อถือ และเป็นธรรมให้กับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามสัญญาและเงื่อนไขต่าง ๆ ที่ตกลงกันอย่างเคร่งครัดพร้อมทั้งมุ่งมั่นในการรักษาสัมพันธ์ภาพที่ยั่งยืนกับเจ้าหน้าที่

ด้านที่ 5 การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและสังคม

ภายใต้หลักความเชื่อว่าบริษัทฯ จะไม่สามารถเติบโตได้ หากปราศจากการช่วยเหลือเกื้อกูลจากชุมชนและสังคม โดยให้ความสำคัญในด้านการพัฒนาการศึกษา วัฒนธรรม สังคม และมีส่วนในการปรับปรุงคุณภาพชีวิตของชุมชนให้ดีขึ้น พร้อมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานมีจิตอาสา ผ่านทางกิจกรรมต่าง ๆ ของบริษัทฯ เพราะการที่ธุรกิจจะอยู่ร่วมกับชุมชนได้อย่างยั่งยืนนั้น ผู้ประกอบการทุกรายต้องมีการดำเนินการและพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนที่ได้มาตรฐานเดียวกัน ผลักดันแนวคิดและแนวปฏิบัติที่ดีในการดูแลชุมชนร่วมกันอย่างจริงจัง ดังนั้นบริษัทฯ จึงได้มุ่งมั่นและพยายามทุกวิถีทางในการปลูกฝังจิตสำนึกที่ดี และส่งเสริมให้พนักงานและผู้ที่เกี่ยวข้องปฏิบัติตนเป็นพลเมืองที่ดี มีหน้าที่รับผิดชอบและทำประโยชน์ให้กับชุมชนและสังคม ทั้งยังเปิดโอกาสให้ชุมชนและผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ รวมทั้งเสนอความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ หรือข้อร้องเรียน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข ทำให้ผลจากการดำเนินงานของบริษัทฯ สัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย และยังมุ่งหวังให้องค์กรและชุมชนสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างยั่งยืน เพราะบริษัทฯ เชื่อว่า “สังคมที่เข้มแข็ง” จะเป็นรากฐานในการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้า

ด้านที่ 6 การพัฒนานวัตกรรม (Innovation)

ในทั้งด้านผลิตภัณฑ์ ด้านการปฏิบัติงาน และการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ (System) เริ่มตั้งแต่การป้องกัน (Prevent) รักษา (Maintain) ปรับปรุง (Improve) และพัฒนา (Development) เพื่อส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมใหม่ (Innovation) อยู่เสมอ

บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)

แนวทางสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนของไมเนอร์ก่อสร้างจากค่านิยมองค์กรทั้งห้า และประกอบด้วยปัจจัยหลัก 4 ประการ คือ การมุ่งมั่นพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้า การพัฒนาความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับพันธมิตร และการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ปัจจัยเหล่านี้ได้รับการสนับสนุนจากปัจจัยเสริมอีก 2 ประการ คือ การกำกับดูแลกิจการที่ดีในองค์กร และการส่งเสริมการทำให้เกิดจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม (บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน), 2564)

HRNOTE ประเทศไทย มีเดียสนับสนุนการเติบโตขององค์กรโดย HR การวางแผนองค์กรให้เติบโตในระยะยาวนั้นควรคำนึงถึงปัจจัยสำคัญหลากหลายด้าน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลในระยะยาวแตกต่างกันไป ของการบริการองค์กรด้วยนั่นเอง หากองค์กรที่ต้องการยั่งยืนระยะยาวยังไม่คำนึงถึงปัจจัยเหล่านี้ก็อาจจะยังไม่เห็นภาพขององค์กรในระยะยาวที่ชัดเจน และอาจทำให้การทำธุรกิจนั้นไม่ประสบความสำเร็จได้เช่นกัน ปัจจัยต่าง ๆ นั้นมีรายละเอียดดังนี้ (บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน), 2564)

1. อุดมการณ์องค์กร (Ideology) องค์กรที่ขาดอุดมการณ์ชัดเจน มักไม่มีแนวทางในการดำเนินธุรกิจที่ชัดเจนด้วยเช่นกัน รวมถึงไม่มีแก่นยึดในการที่จะมุ่งดำเนินไปข้างหน้า องค์กรที่เริ่มต้นด้วยอุดมการณ์ที่ชัดเจน จะทำให้องค์กรรู้ภาระกิจสำคัญของตน และรู้ว่าสิ่งที่ควรทำนั้นคืออะไร สิ่งที่ไม่ควรทำนั้นคืออะไร ซึ่งจะส่งต่อให้องค์กรมีรายละเอียดในด้านอื่น ๆ ที่ชัดเจนตามมาด้วย อีกอย่างอุดมการณ์จะเป็นสิ่งที่บ่งบอกความมุ่งมั่นขององค์กรได้เป็นอย่างดีอีกทางหนึ่งด้วย

2. คุณค่าของธุรกิจและองค์กร (Value) คุณค่าของธุรกิจและองค์กรในที่นี้ไม่ใช่อยู่ที่ตัวเงิน แต่อยู่ที่การตีคุณค่าของแต่ละองค์กรเอง หากองค์กรตีคุณค่าของธุรกิจของตนให้มีคุณค่าก็จะถือว่าองค์กรให้ความสำคัญและภาคภูมิใจในธุรกิจนั้น ซึ่งจะทำให้สามารถดำเนินกิจการในระยะยาวได้ดียิ่งขึ้นด้วย แต่หากเราไม่เห็นคุณค่าของธุรกิจของตนเอง เราอาจไม่เห็นโอกาสในการเติบโตไม่เห็นโอกาสทางการค้า รวมถึงไม่เห็นคุณค่าขององค์กรในธุรกิจนั้นได้ หากเรารู้จักสร้างคุณค่าให้กับธุรกิจและองค์กรเราอาจกลายเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จได้ และเมื่อเราเห็นค่าเราก็จะผลักดันให้เดินต่อไปในระยะยาวได้เช่นกัน

3. วิสัยทัศน์ (Vision) วิสัยทัศน์ถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะพาองค์กรไปได้ไกลเพียงไร หากเรามองเห็นโอกาสตลอดจนมีวิสัยทัศน์ในการนำพาองค์กรไปในทิศทางที่ยอดเยี่ยมย่อมมีส่วนทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ วิสัยทัศน์ที่ยิ่งก้าวไกลยิ่งมีส่วนให้องค์กรมีความยั่งยืนเพิ่มมากขึ้นตามการวางวิสัยทัศน์จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะบอกได้ว่าองค์กรนั้นจะก้าวไกลเพียงไร

4. พันธกิจ (Mission) เมื่อมีวิสัยทัศน์ที่ดีแล้วย่อมนำไปสู่การวางพันธกิจขององค์กรนั่นเอง องค์กรที่พร้อมจะยั่งยืนระยะยาวจะมีการสร้างแนวทางในการประกอบธุรกิจของตนให้เป็นหลักการในการปฏิบัติตาม เพื่อที่จะขับเคลื่อนองค์กรด้วยวิถีของตนได้อย่างชัดเจน การขับเคลื่อนวิถีของตนนั้นบ่งบอกได้ถึง การวางแผน การปฏิบัติที่ชัดเจน ตลอดจนเป้าหมายที่เห็นได้ชัด และการมุ่งสู่เป้าหมายที่ไม่ลั้งเล แนวทางในการประกอบธุรกิจนี้จะนำมาซึ่งการปฏิบัติงานขององค์กรที่มีรูปธรรมและมีประสิทธิภาพด้วย

5. นโยบาย (Policy) เมื่อมีวิสัยทัศน์ที่ดีแล้วมักจะนำไปสู่นโยบายบริษัทที่ดี ซึ่งนี่คือสิ่งที่จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานขององค์กรได้จริง การมีนโยบายที่ชัดเจนจะทำให้หน่วยงานต่างๆ ในองค์กรสามารถปฏิบัติได้อย่างเข้าใจและถูกต้อง และจะส่งผลให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จในที่สุด หากนโยบายไม่ชัดเจน ก็ย่อมทำให้การประกอบการไม่มีทิศทางที่ชัดเจน และนั่นก็อาจทำให้องค์กรไม่สามารถขับเคลื่อนได้อย่างสะดวกเช่นกัน

6. แผนปฏิบัติการ (Action Plan) แผนปฏิบัติการอาจจะเป็นสิ่งที่เป็ นรูปธรรมที่สุดสำหรับการประกอบกิจการใด ๆ หากบริษัทมีแผนปฏิบัติการที่ชัดเจนก็มักจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพขึ้นด้วย บริษัทที่มีการวางแผนปฏิบัติการในระยะยาวได้ดั้นนั้นก็ย่อมทำให้องค์กรมีเป้าหมายในการยืนระยะยาวด้วย และเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้องค์กรยังยืนด้วยนั่นเอง

2.1.2.3 การจัดการธุรกิจขายตรงให้เกิดความยั่งยืน

การทำธุรกิจขายตรงอย่างยั่งยืน ความยั่งยืน คือ สิ่งจำเป็นสำหรับการทำธุรกิจขายตรง นอกจากจะมองรายได้ที่เพิ่มพูนเป็นสิ่งสำคัญแล้ว ยังจะต้องมีเป้าหมายเชิงสังคมที่ เกี่ยวข้องกับการทำธุรกิจด้วยเช่นกัน ก่อนอื่นจะต้องเข้าใจในวงจรของธุรกิจขายตรงเสียก่อน จะต้อง มีทัศนคติที่ว่าธุรกิจขายตรงคือ วงจรแห่งความมั่นคงของอาชีพ ซึ่งประกอบไปด้วยหลักสำคัญคือ ความมั่นคงทางด้านรายได้ การที่ทราบถึงที่มาของความมั่นคง ซึ่งจุดเริ่มต้นของความมั่นคงแบ่งออก ได้เป็น 4 ช่วงเวลาด้วยกัน นั่นก็คือ ช่วงเริ่มสมัครเข้ามาทำธุรกิจใหม่ ๆ เริ่มเรียนรู้แนวทางของธุรกิจ ขายตรง เริ่มศึกษาข้อมูลและใช้ผลิตภัณฑ์ และการชักชวนคนให้เข้ามาร่วมธุรกิจ ช่วงที่ 2 คือช่วงของ การสร้างทีมและขยายทีมงาน ช่วงที่ 3 คือการสร้างผู้นำ เป็นการพัฒนาผู้ร่วมทีม (ดาวน้ำไลน์) ให้ กลายเป็นผู้นำ ให้แต่ละคนมีศักยภาพในการบริหารงานภายใต้การดูแลของหัวหน้าทีม (Up Line) และช่วงที่ 4 คือช่วงเวลาที่มีผู้นำรุ่นใหม่ ๆ สามารถสร้างทีมงานของตนเองได้เอง และสร้างรุ่นต่อ ๆ ไป เป็นเครือข่ายที่ไม่มีวันสิ้นสุด ก็จะทำให้เกิดความมั่นคงและความยั่งยืนได้อย่างแท้จริง ซึ่งส่วนประกอบหลัก ของวงจรแห่งความมั่นคงนี้จะเกี่ยวพันกับ 3 เรื่องนี้อยู่ตลอดเวลา นั่นก็คือ การหาคน (Recruiting) การสอนคน (Coaching) และการรักษาคคน (Retaining) ซึ่งจะหมุนเวียนสลับให้นักธุรกิจได้สร้าง ประสบการณ์การทำงานและพัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่เสมอตราบเท่าที่ยังคงอยู่ในธุรกิจขายตรงนี้ และนี่คือวงจรของการเข้ามาซึ่งรายได้และสร้างความมั่นคงให้กับนักธุรกิจอิสระ และจะเป็น แรงผลักดันให้นักธุรกิจอิสระ เกิดความมุ่งมั่นและมีความตั้งใจที่จะดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ เป็นไปตามเป้าหมาย และมีความเติบโตอย่างยั่งยืนจากรุ่นสู่รุ่นจนกลายเป็นมรดกตกทอดทางธุรกิจได้ อย่างแท้จริง (สยามธุรกิจ, 2557)

สุเทพ ยืนยงค้วีทยากุล (2561) นายกสมาคมการขายตรงไทย กล่าวถึง แนวทางนับจากนี้ว่า จะยังคงสานต่อนโยบายเดิมในการผลักดันการเติบโตต่อเนื่องให้กับอุตสาหกรรม การขายตรงไทย ควบคู่ไปกับสร้างความยั่งยืนให้กับอุตสาหกรรมขายตรง ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร ในสายขายตรงให้รู้จักปรับตัว ก้าวให้ทันกับโลกสมัยใหม่ในยุคดิจิทัล ภายใต้นโยบาย “4C Plus” ที่จะ นำพาอุตสาหกรรมขายตรงไทยให้เติบโตอย่างต่อเนื่องบนโลกดิจิทัล เพื่อก้าวทันกับพฤติกรรมของ ผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป

สำหรับรายละเอียดของนโยบายดังกล่าวมีรายละเอียดดังนี้

การส่งเสริมและปลูกฝังการมีจิตวิญญาณ (Core Culture) คือ การเป็น ผู้ประกอบการ และนักธุรกิจชายตรง ที่ยึดมั่นในคุณธรรมและจรรยาบรรณ สร้างความเชื่อถือต่อ ผู้บริโภค และนักธุรกิจทุกภาคส่วน ในการเข้าร่วมเป็นสมาชิกและนักธุรกิจสังกัดบริษัทน้ำดี ที่ได้รับการ การารันตีจากสมาคมการชายตรงไทยรวมถึง

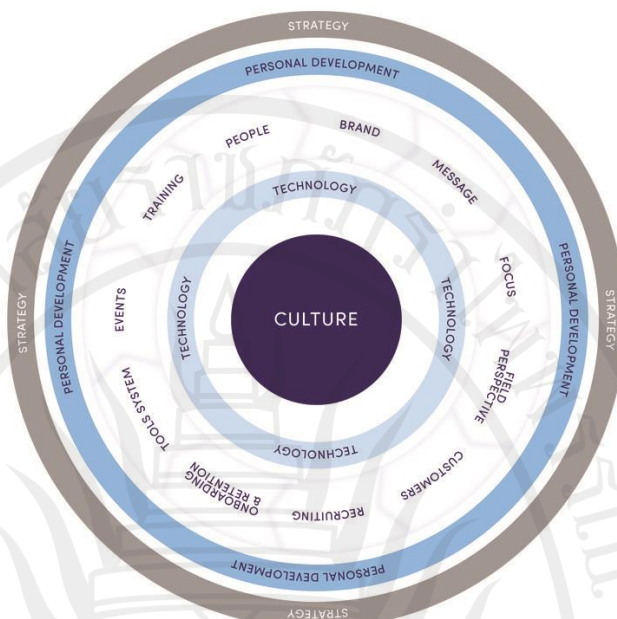
การเสริมสร้างภาพลักษณ์อุตสาหกรรมชายตรงไทย และการทำความดีตอบแทนสังคม (Community & Charity) การเสริมสร้างภาพลักษณ์อุตสาหกรรมชายตรงไทย และการทำความดีตอบแทนสังคมให้เป็นที่รู้จักของทุกภาคส่วนทั้งในประเทศและต่างประเทศ อาทิ กิจกรรม Campus Training กับกลุ่มนักศึกษา และการทำกิจกรรมเพื่อการกุศลกับผู้ด้อยโอกาส และร่วมแบ่งปันข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจชายตรง และสนับสนุนการดำเนินงานของภาครัฐที่เกี่ยวข้องเพื่อ ประโยชน์โดยรวมแก่ผู้บริโภค และสมาชิกของสมาคม

การยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่บริษัทสมาชิก และ นักธุรกิจชายตรง (Competitiveness & Righteousness) โดยยกระดับขีดความสามารถในการ แข่งขันให้แก่บริษัทสมาชิกและนักธุรกิจชายตรงให้เข้าถึงเทคโนโลยีสื่อสารสมัยใหม่อย่างรวดเร็ว บนพื้นฐานการดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้อง เรียนรู้และให้ความสำคัญในการทำธุรกิจให้โดดเด่นทั้งใน ด้านออนไลน์และออฟไลน์ ใช้สื่อต่าง ๆ เป็นเครื่องมือในการสื่อสารเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ สามารถ แข่งขันได้ในระดับสากล

การเข้าถึงผู้บริโภค (Connection & Development) การเข้าถึงผู้บริโภค ในวงกว้าง รวมถึงคุ้มครองสิทธิและประโยชน์ของผู้บริโภค ตลอดจนการสร้างสายสัมพันธ์ ความสามัคคีของกลุ่มสมาชิกในสมาคม และการขยายฐานสมาชิกให้เพิ่มมากขึ้น เผยแพร่ความรู้ ความเข้าใจ ตลอดจนจรรยาบรรณชายตรงที่ถูกต้อง เพื่อให้ผู้บริโภคและผู้สนใจได้ศึกษา ก่อน การตัดสินใจ

Paul Adams (2017) กล่าวว่า การดำเนินธุรกิจชายตรงให้ประสบความสำเร็จ และเกิดความยั่งยืนประกอบด้วยหลักสำคัญ ดังวงล้อหลักการสำคัญของความสำเร็จและ ยั่งยืนของธุรกิจชายตรง (The Core Principles Wheel)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาพที่ 2.1 วงล้อหลักการสำคัญของความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจขายตรง
ที่มา : Paul Adams. (2017). “The Core Principles of Successful , Scalable and Sustainable Direct Selling Companies”. Direct Selling News, United States of America.

1. ยุทธศาสตร์ (Strategy) ขององค์กร ยุทธศาสตร์ของบริษัทขายตรงต้องสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์
2. การมุ่งเน้น (Focus) บริษัทขายตรง ที่มีการเติบโตอย่างยั่งยืนที่สุด ต้องมีวินัยในการมุ่งเน้น จัดลำดับความสำคัญ และกล้าปฏิเสธสิ่งที่ไม่น่าสนใจ
3. แแบรนด์ (Brand) การสร้างภาพลักษณ์ทั้งขององค์กรและผลิตภัณฑ์ การมีแบรนด์ที่ยอดเยี่ยมมาจากวิสัยทัศน์ ความคิดการณ์ล่วงหน้า และการดำเนินการเรื่องนี้โดยเจตนาให้เกิดขึ้น มันไม่ได้เกิดขึ้นโดยบังเอิญ
4. ลูกค้า (Customers) การให้ความสำคัญเกี่ยวกับแบรนด์ของบริษัทเกี่ยวกับเทรนด์ผลิตภัณฑ์ยอดนิยมของลูกค้า และข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับสิ่งที่ลูกค้าต้องการอย่างแท้จริง คือสิ่งที่ช่วยสร้างธุรกิจให้มั่นคงอย่างแท้จริง
5. มุมมองงานภาคสนาม (Field Perspective) การเข้าใจ แรงจูงใจและที่มาของพวกที่มงานขายในภาคสนาม เป็นเรื่องสำคัญยิ่งที่ต้องสนใจในการลงงานภาคสนาม
6. การสรรหาคน การเริ่มต้นทำธุรกิจ และการดูแลรักษาคน (Recruiting and Onboarding and Retention) เมื่อบุคคลได้รับการสรรหาแล้ว การติดตามผล และแนะนำว่าควรนำคนออกไปทำธุรกิจจริงในสนามโดยเร็ว และการดูแลรักษาอย่างดี

7. ข้อความข่าวสาร (Message) ข้อความที่เป็นรูปธรรม ซึ่งเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องและสำคัญ เป็นสิ่งที่ง่ายที่จะพูดและแบ่งปันกัน เป็นข้อมูลที่ต้องง่ายมาก ๆ สำหรับพวกเขา แม้แต่ในบริษัทก็ตาม ต้องใช้เวลาและพยายามทำให้ถูกต้องชัดเจน

8. ระบบสนับสนุน (Tools Systems) ทำให้ง่าย ๆ ทำให้มันชัดเจน อย่ายำเริญโดยทำให้มันซับซ้อน จากนั้นสนับสนุนเครื่องมือเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพโดยระบบเอง

9. กิจกรรมการตลาด (Events) กิจกรรมทางการตลาด มีความพิเศษและมีผลต่อผลลัพธ์ที่ดี เป็นเวลาของคุณที่จะสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้น และรับรู้ด้วยวิธีที่มีความหมายและเป็นเส้นทางที่ยั่งยืน

10. การฝึกอบรม (Training) สิ่งสำคัญคือต้องรวมความพยายาม เพื่อให้มีการส่งมอบที่สอดคล้องกันในทุกรูปแบบ สื่อ และเทคโนโลยี นี่เป็นสถานที่ที่ดีเยี่ยมในการใช้เทคโนโลยีเพื่อประโยชน์ในการสนับสนุนองค์กร

11. คน (People) เมื่อองค์กรได้คนที่เหมาะสม ที่จะเข้าร่วมทีมองค์กรแล้ว มีระบบการเตรียมความพร้อมและการฝึกอบรมที่ดี การวางแผนการรับรู้ และมีแผนการดูรักษานักธุรกิจที่ดี ความสำเร็จขององค์กรก็เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

12. เทคโนโลยี (Technology) นำมาสนับสนุนองค์กร ถ้าทำได้ดีเทคโนโลยีก็ทำให้องค์ประกอบอื่น ๆ ดีขึ้น มันเข้าถึงพวกเขาได้มากและทั่วถึง คิดว่ามันเป็นตัวทวีคูณ เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหลักการอื่น ๆ

13. การพัฒนาบุคลากร (Personal Development) หากบุคลากรเติบโตและพัฒนาทักษะของพวกเขา ประสิทธิภาพทัศนคติ ผลลัพธ์ และการมีส่วนร่วมก็เติบโตขึ้นตามมา

14. วัฒนธรรม (Culture) ไม่สามารถมอบหมายให้คน ๆ เดียว “ดูแลวัฒนธรรม” ได้เป็นความรับผิดชอบของทุกคนร่วมกัน และเริ่มต้นจากจุดสูงสุดขององค์กรธุรกิจ

15. ผู้ประกอบการและกลุ่มผู้นำองค์กร (You and The Corporate Leader) ผู้นำองค์กรในสำนักงานที่เป็นศูนย์กลางของทั้งหมด

รุ่งนภา สารพิน (2561) กล่าวว่า ธุรกิจขายตรงไทย ก็เป็นอีกหนึ่งกลุ่มธุรกิจที่ต้องปรับตัวท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของโลกและเทคโนโลยีในปัจจุบันเช่นเดียวกัน แต่ผลกระทบต่อธุรกิจขายตรงนั้นก็ยังมีทั้งด้านที่ดี และด้านที่ควรต้องปรับปรุง โดยการทำให้ธุรกิจบนโลกออนไลน์หรือโซเชียลมีเดีย ซึ่งสร้างการเติบโตอย่างรวดเร็ว และครอบคลุมทั่วทุกพื้นที่นั้น ทำให้มีการพัฒนารูปแบบการจัดประชุมและการจัดอบรมออนไลน์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ทันสมัย แต่อาจหลงลืมประโยชน์ที่เคยได้รับการทำตลาดแบบออฟไลน์ ซึ่งมีตัวกลางการสื่อสารเป็นนักธุรกิจ เน้นให้คุณประโยชน์ในด้านการสร้างสายสัมพันธ์ที่แนบแน่นกับลูกค้า ซึ่งอาจนำมาซึ่งการทำให้สายสัมพันธ์ในการทำธุรกิจห่างเหินออกไป หรือเรียกกันว่า Hitech-Low Touch นั่นเอง ดูเหมือนว่าทางสมาคมเองก็จะมองเห็นความสำคัญเรื่องดังกล่าวไม่น้อย จึงมองว่าควรช่วยกันปลูกฝังวัฒนธรรม ค่านิยม และแนวคิด เพื่อให้ นักธุรกิจหันมาให้ความสำคัญในการทำธุรกิจกับการทำตลาดแบบออนไลน์และออฟไลน์ เพื่อให้ได้รับผลลัพธ์ในแบบ Hitech-Hi Touch และได้ทำธุรกิจแบบ Win-Win การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี จะให้ผลบวกกับธุรกิจขายตรงเป็นอย่างมาก หากผู้ประกอบการและนักธุรกิจสามารถนำมาใช้อย่างถูกต้อง รวมถึงนำนวัตกรรมเข้ามาเป็นส่วนหนึ่ง

ของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ผลิตภัณฑ์ออกมาอย่างมีคุณภาพและถูกต้องตามกฎหมาย ก็จะทำให้ผู้ประกอบการในธุรกิจขายตรงดำรงอยู่ในตลาดได้อย่างยั่งยืน มิใช่เพียงแค่แอบฉวย เพียงแค่เพราะเทรนด์ที่เป็นไป คงต้องมารอดูกันต่อไปว่านโยบายจากคณะกรรมการทำงานชุดใหม่จะผลักดันให้ขายตรงของไทยเปลี่ยนแปลงในทิศทางไหนอย่างเป็นรูปธรรมได้บ้าง

สรุปความว่า ความยั่งยืน คือ การกระทำใด ๆ ก็ตามที่ไม่ทำให้คนรุ่นหลังเดือดร้อน ไม่ลดรอนศักยภาพ หรือความสามารถของคนรุ่นหลังในการที่จะมีคุณภาพชีวิตที่ดีเท่ากับคนยุคปัจจุบัน ดังนั้น ธุรกิจขายตรงก็เช่นกันนั้นมีความจำเป็นอย่างมากในการขับเคลื่อนธุรกิจโดยมีการพัฒนาธุรกิจที่ยั่งยืน เพราะธุรกิจขายตรงที่มีขนาดใหญ่ ที่มีผู้คนเกี่ยวข้องจำนวนมาก และมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในระบบธุรกิจจำนวนมาก ธุรกิจยิ่งสร้างผลกระทบเชิงบวกมากเท่าใด ก็ยิ่งอยู่ในจุดที่สร้างความเปลี่ยนแปลงต่อเศรษฐกิจ สังคม ในเชิงบวกได้มากเท่านั้น ดังนั้นในธุรกิจขายตรงต้องคำนึงถึงการขับเคลื่อนธุรกิจให้เกิดความยั่งยืน ดำเนินธุรกิจให้มีความเติบโต มีความปลอดภัย มีการจัดการกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับธุรกิจ เพราะธุรกิจขายตรง มีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในธุรกิจจำนวนมาก เช่น ระบบเศรษฐกิจของประเทศ ผู้ถือหุ้น สมาชิกธุรกิจ ลูกค้าที่เป็นผู้บริโภค และสังคมที่เกี่ยวข้องภายนอก

ในดัชนีพันธกิจนี้ ซึ่งเป็นกรณีศึกษาของบริษัท โอเอราแพลนเน็ต จำกัด จะนำแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนมาใช้ โดยการสังเคราะห์มาเป็นความหมายของความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชาว่า หมายถึง ความยาวนานในการดำเนินธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชา ให้อยู่รอดได้ในปัจจุบัน และยังสามารถส่งต่อธุรกิจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือทายาทผู้ประกอบการธุรกิจ ในรุ่นถัดไปด้วยความปลอดภัยอย่างน้อยเป็นเวลา 10 ปีขึ้นไป

2.1.3 ทฤษฎียุทธศาสตร์ทางการบริหาร

ยุทธศาสตร์ (Strategy) เป็นแผนการดำเนินงานที่ร่างขึ้นมาอย่างเป็นระบบซึ่งมีองค์ประกอบต่าง ๆ สัมพันธ์สอดคล้องกัน เป็นแผนที่มีวิสัยทัศน์หรือภาพฝันที่วาดไว้เป็นการร่วมจิต มีเป้าประสงค์อันแสดงถึงเจตจำนงร่วมของทุกฝ่าย ผนึกพลังใจของทุกฝ่ายเพื่อกระทำพันธกิจอันถือเป็นหน้าที่รับผิดชอบเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เพื่อให้เกิดผลกระทบและได้ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ แผนยุทธศาสตร์ที่ดีมาจากการวิเคราะห์อดีต รู้ปัจจุบันเพื่อใส่ให้ทันอนาคต วิเคราะห์สถานการณ์ที่ผ่านมา วิเคราะห์ทรัพยากร ทูตต่าง ๆ อันเป็นศักยภาพหรือความสามารถที่ยังไม่ได้พัฒนาหรือยังไม่ได้พัฒนาเต็มที่ หรือที่ยังซ่อนเร้นอยู่ แผนยุทธศาสตร์ที่ดีเป็นผลที่เกิดจากกระบวนการวางแผนที่ดี บริหารจัดการแผนอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดเป็นประสิทธิผลที่ปรากฏจริง เป็นแผนที่มีเป้าประสงค์ดี ก่อให้เกิดการร่วมใจ มีหลักการดีก่อให้เกิดการร่วมคิด มีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ก่อให้เกิดการร่วมทำ และมีการแบ่งบทบาทหน้าที่จัดการดี ก่อให้เกิดการร่วมแรง ในภาษาไทยก็พูดกันเป็นวลีว่า “ร่วมแรงร่วมใจ ร่วมคิดร่วมทำ” (เสรี พงศ์พิศ, 2548)

ในการกำหนดยุทธศาสตร์มักใช้วิธีระดมความคิดเพื่อค้นหาโอกาส และนำมาวางแผนว่าจะได้รับประโยชน์จากโอกาสนั้นได้อย่างไร ยุทธศาสตร์มีความมุ่งหมายไปที่ความสำเร็จในอนาคต ใช้เวลาและคุณสมบัติหลายด้านขององค์กรในการนำไปปฏิบัติ ถึงแม้ว่าการแข่งขันจะเป็นปัจจัยที่สำคัญทางธุรกิจแต่การพัฒนายุทธศาสตร์โดยมุ่งความสำคัญไปแต่เรื่องการแข่งขันแต่เพียง

อย่างเดียวกันก็เป็นเรื่องที่ไม่ถูกต้อง ผู้พัฒนายุทธศาสตร์จำเป็นต้องนำวัฒนธรรม ความสามารถ และการพัฒนาทั้งหลายที่มีอยู่ในองค์กรมาร่วมในการพิจารณาด้วย ยุทธศาสตร์เป็นเรื่องที่ซับซ้อนและมีความอ่อนไหว ยุทธศาสตร์ที่ใช้ได้ผลในวันนี้อาจใช้อะไรไม่ได้เลยเมื่อเวลาผ่านไป ความสำเร็จของยุทธศาสตร์นอกจากจะขึ้นกับการวางแผนและการปฏิบัติแล้ว ยังขึ้นอยู่กับตลาดและการเปลี่ยนแปลงซึ่งอยู่นอกเหนือการควบคุม ธุรกิจที่ต้องการความสำเร็จจึงต้องหมั่นปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ให้รับกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

ยุทธศาสตร์ทางการบริหาร Mintzberg ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารชาวแคนาดา และอาจารย์มหาวิทยาลัย McGill ได้พัฒนาแนวคิดการพัฒนายุทธศาสตร์ ตามหลัก 5 P ขึ้นในปี ค.ศ. 1987 เป็นการให้นิยามยุทธศาสตร์ในมุมมองที่แตกต่างกัน และเสนอให้นำมุมมองเหล่านั้นมาพิจารณาประกอบในการกำหนดและปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ มุมมองทั้งห้าประกอบด้วยการได้สำรวจงานเขียนทางวิชาการและการนำมาใช้ในภาคปฏิบัติโดย Mintzberg ได้ชี้ให้เห็นว่า ยุทธศาสตร์ทางการบริหารไม่ได้มีความหมายที่เป็นทางการเพียงความหมายเดียว แต่ได้มีการนิยามความหมายยุทธศาสตร์ทางการบริหารไว้ถึง 5 ความหมายใหญ่ ๆ ด้วยกัน หรือที่เรียกว่า Five Ps for strategy คือ (Mintzberg, 1987 : 11-24)

1. ยุทธศาสตร์ในความหมายที่เป็นแผน (Strategy as Plan) การนิยามความหมายยุทธศาสตร์ในฐานะที่เป็นแผนนั้นจะมีลักษณะที่สำคัญ 2 ประการ (Mintzberg, 1987 : 11) กล่าวคือ ประการแรก ยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดกิจกรรมล่วงหน้าเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ ประการที่สอง ยุทธศาสตร์ที่กำหนดขึ้นจะต้องมีเป้าหมายที่เกิดจากความมุ่งหวังและความตั้งใจ

ยุทธศาสตร์ดีจะต้องมีแผนงานเป็นรากฐานว่ามีกิจกรรมอะไรบ้างที่จะต้องปฏิบัติ ความมุ่งหมายที่สำคัญที่สุดของแผนงานคือ เพื่อนำผู้ปฏิบัติหรือองค์กรจากสถานะที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปสู่สถานะที่มุ่งหวัง แผนงานอาจประกอบด้วยเรื่องพื้นฐานต่าง ๆ เช่น จะกำหนดให้อะไรเป็นสินค้าที่จะนำมาขาย จะผลิตสินค้าเหล่านั้นอย่างไร มีต้นทุนในตลาดเท่าไร แผนงานจึงเป็นเค้าโครงสำคัญซึ่งสามารถใช้เป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินยุทธศาสตร์ แผนงานเป็นแนวทางเพื่อสร้างโอกาสความสำเร็จตามเป้าหมายและปิดกั้นโอกาสความผิดพลาดในอนาคต แต่ไม่ว่าจะเป็นแผนงานจะอยู่ในลักษณะใด ก็ยังเป็นเพียงส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์เท่านั้น (ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร, 2562)

2. ยุทธศาสตร์ในความหมายที่เป็นกลยุทธ์ (Strategy as Ploy) หมายถึง แผนที่มีลักษณะเป็นการออกอุบาย เพื่อหลอกฝ่ายตรงข้ามหรือคู่แข่ง ดังนั้น จึงเป็นการใช้ยุทธศาสตร์ในวงการที่มีการต่อสู้แข่งขันกันโดยตรง เนื่องจากต้องมีการใช้อุบายต่าง ๆ เพื่อให้ตนหรือองค์กรได้รับผลประโยชน์ ตัวอย่างเช่น บริษัทแห่งหนึ่งอาจจะขู่ที่จะขยายกำลังการผลิตของโรงงานเพื่อสกัดบริษัทคู่แข่งไม่ให้มาสร้างโรงงานใหม่ เป็นต้น ถ้าเปรียบเทียบยุทธศาสตร์ในความหมายที่เป็นแผนก็จะพบว่า มีลักษณะเป็นแผนทั่วไปขององค์กร (General Plan) ในขณะที่ยุทธศาสตร์ในความหมายที่เป็นกลยุทธ์จะมีลักษณะเป็นแผนที่เป็นเฉพาะเจาะจง (Specific Plan) (Mintzberg, 1987 : 20)

ยุทธศาสตร์ในความหมายนี้ เป็นการนิยามที่ตั้งอยู่บนทฤษฎีเกมส์ (Game Theory) และเป็นแนวคิดที่เป็นมรดกมาจากยุทธศาสตร์ทางการทหาร (Levy, Mats and Hugh, 2003 : 94) เช่น แผนการจัดปราศรัยของนักการเมืองมีการกำหนดอุบายในการจัดปราศรัยโดยให้หัวหน้าคณะระดมผู้คนในการจัดตั้งของตนเอง มาฟังการปราศรัยเป็นจำนวนมากเพื่อบั่นทอนกำลังขวัญ

ของคู่แข่ง เพราะการที่มีผู้เลือกตั้งมาฟังการปราศรัยเป็นจำนวนมากมีนัยว่านักการเมืองผู้นั้นได้รับการสนับสนุนจากประชาชนเป็นจำนวนมาก (พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต, 2552 : 104) กล่าวได้ว่า กลอุบาย คือ วิธีการในการปฏิบัติงาน หรือยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามแผนที่ได้กำหนดไว้ รวมถึงขั้นเชิงในการทำงานที่ต้องใช้สิ่งจูงใจในเชิงบวกและการสร้างภาวะกดดันต่าง ๆ และเป็นการเล่นเกมเพื่อเอาชนะฝ่ายตรงข้าม

กลวิธีเป็นคุณสมบัติที่สองของยุทธศาสตร์ที่ผู้บริหารมักใช้เป็นทางเลือกในการดำเนินการ กลวิธีส่วนมากเป็นสิ่งที่คู่แข่งไม่ได้คาดคิดมาก่อนว่าจะมีผู้นำมาใช้ กลวิธีจึงมักเป็นเรื่องที่สร้างความประหลาดใจ ซึ่งไหวเชิงพริบ หรือทำให้การดำเนินการของคู่แข่งไม่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจของเรา กลวิธีที่นิยมใช้มีหลายแบบ เช่น การให้บริการที่แปลกออกไปจากที่มีอยู่ทั่วไปในตลาด การลดราคาในช่วงเวลาจำกัด (Happy Hour) การขยายสาขาในพื้นที่ที่มีศักยภาพ เพื่อกันท่าคู่แข่ง การจดสิทธิบัตร การใช้มาตรการทางกฎหมาย และการลงทุนในกิจกรรมที่ส่งผลให้เกิดการตอบรับจากลูกค้า เช่น การจัด Event ในโอกาสต่าง ๆ เป็นต้น กลวิธีที่ดีควรมีลักษณะดังนี้

- 1) สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยอาศัยนวัตกรรมและความแปลกใหม่
- 2) รักษาคุณภาพสินค้าหรือบริการได้อย่างมั่นคงต่อเนื่อง

ผู้บริหารจำเป็นต้องให้ความระมัดระวังในการนำกลวิธีมาใช้ เพราะมันมักจะทำให้การดำเนินธุรกิจเขวออกไปจากแผนงาน เช่น ผู้บริหารมักให้ความสำคัญกับการนำกลวิธีต่าง ๆ มาใช้ในการแข่งขันระยะสั้นจนละเลยการรักษาคุณภาพของสินค้าหรือบริการ ที่นำออกสู่ตลาดหรือเน้นการใช้กลวิธีกับคู่แข่งจนมองข้ามการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว (ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร, 2562)

3. ยุทธศาสตร์ในความหมายที่เป็นแบบแผน (Strategy as pattern) หมายถึงเป็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นไปที่การปฏิบัติการ (Action) เนื่องจากการนิยามยุทธศาสตร์ในฐานะที่เป็นแผนยุทธศาสตร์ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น เป็นการนิยามที่ยังไม่เพียงพอ กล่าวคือ การนิยามความหมายยุทธศาสตร์ในฐานะที่เป็นแผนยุทธศาสตร์เป็นเพียงการแสดงเจตจำนง แต่การมีเพียงเจตจำนงในทางยุทธศาสตร์นั้นจะต้องทำให้บังเกิดผลที่เป็นจริงในทางปฏิบัติด้วยถึงจะถือว่าสมบูรณ์ กล่าวโดยสรุปแล้ว ยุทธศาสตร์ในความหมายนี้ จึงเป็นเรื่องของความคงเส้นคงวาในพฤติกรรมไม่ว่าจะเป็นการจงใจหรือไม่จงใจก็ตาม (Mintzberg, 1987 : 12)

สำหรับยุทธศาสตร์ในความหมายนี้ พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (2552 : 106) ได้ให้ความหมายว่า เป็นพฤติกรรมที่เกิดจากความตั้งใจหรือไม่ตั้งใจก็ได้ กล่าวคือ เมื่อคู่แข่งทำสิ่งใดองค์การของตนก็จะทำตามในสิ่งเดียวกับที่คู่แข่ง เช่น เมื่อคู่แข่งลดราคาสินค้า องค์การของตนก็จะลดราคาตาม เป็นต้น การนิยามยุทธศาสตร์ในความหมายนี้จะช่วยให้ผู้บริหารระลึกเสมอว่าแผนหรือแนวคิดที่มีการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร อาจเป็นสิ่งที่วางเปล่าและไร้ความหมายหากไม่มีการขับเคลื่อนในเชิงปฏิบัติ หรือไม่นำพฤติกรรมในเชิงปฏิบัติมาพิจารณา รวมทั้งสนับสนุนให้ผู้บริหารต้องระลึกอยู่เสมอตลอดเวลาว่า ยุทธศาสตร์ที่ไม่ตั้งใจอาจเกิดขึ้นได้เสมอระหว่างการบริหารงานและอาจดำรงอยู่คู่ขนานกับยุทธศาสตร์ที่มีการกำหนดไว้ล่วงหน้า

แบบแผนคือยุทธศาสตร์ที่เราตั้งใจจะนำไปใช้ ส่วนบทเรียน คือยุทธศาสตร์ที่เคยได้นำไปใช้แล้ว ซึ่งมีทั้งที่ประสบความสำเร็จและที่ต้องนำมาปรับปรุงแก้ไข ยุทธศาสตร์ที่ประสบผลสำเร็จ และที่ต้องแก้ไขเพิ่มเติมจึงเป็นบทเรียนที่สำคัญที่จะนำมาใช้ในการตัดสินใจจัดทำ

ยุทธศาสตร์ใหม่ หรือปรับปรุงยุทธศาสตร์ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน และโดยเหตุที่ความสำเร็จหรือล้มเหลวในการใช้ยุทธศาสตร์ใดในอดีต เป็นสิ่งที่ประจักษ์แก่สมาชิกในองค์กรอยู่แล้ว การนำบทเรียนดังกล่าวมาปรับใช้จึงมักจะได้รับการยอมรับได้ง่ายกว่าการสร้างแผนงานอะไรขึ้นมาแบบใหม่ถอดด้าม (ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร, 2562)

4. ยุทธศาสตร์ในความหมายที่เป็นตำแหน่งขององค์กร (Strategy as Position) ยุทธศาสตร์ในความหมายนี้ หมายถึง การหาวิธีการในการที่จะวางตำแหน่งขององค์กรในสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขัน ดังนั้น ยุทธศาสตร์จึงเป็นตัวกลางระหว่างองค์กรกับสภาพแวดล้อม การใช้ยุทธศาสตร์ในความหมายนี้ จึงเป็นการมององค์กรในฐานะที่เป็นองค์ประกอบ (Organism) ที่ต่อสู้เพื่อความอยู่รอดในโลกที่มีการเป็นปรปักษ์ ความไม่แน่นอน แต่ยังคงต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ดังนั้น จึงต้องมีจุดขายขององค์กรเป็นยุทธศาสตร์หลัก (Mintzberg, 1987 : 15)

ยุทธศาสตร์ในความหมายนี้ มีพื้นฐานความคิดมาจากเศรษฐศาสตร์จุลภาค (Micro Economic) ที่ว่าด้วยองค์การอุตสาหกรรมในสถานการณ์ของการจัดการธุรกิจ แนวคิดนี้จึงให้ความสำคัญต่อการใช้ตัวแบบตลาด (Market Model) (Levy, Mats and Hugh, 2003) ในการนิยามความหมายของยุทธศาสตร์ ดังนั้นยุทธศาสตร์ในแง่ที่เป็นตำแหน่งองค์กรจึงหมายถึงการกำหนดสถานะหรือตำแหน่งของสินค้า บริการ ให้สอดคล้องกับลักษณะของตลาด หรือความต้องการของผู้รับบริการ สินค้าบริการที่เสนอออกไปต้องเหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าแต่ละประเภทหรือแต่ละตลาด อาจกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า องค์กรควรมีสถานะที่ควรสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และจะต้องดำรงอยู่ท่ามกลางการแข่งขันและความไม่แน่นอน

ตำแหน่งขององค์กรหรือจุดยืน หมายถึงการจัดวางสถานะขององค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ ธุรกิจทุกประเภทต้องมีจุดยืนว่าจะนำแผนงาน กลวิธี และแบบแผนการปฏิบัติไปในตลาดอย่างไรจึงจะเกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน เช่น จะเป็นผู้ทำธุรกิจในตลาดขนาดใหญ่โดยเผชิญหน้ากับผู้ครองตลาดตรง ๆ หรือจะพัฒนาสินค้าหรือบริการที่ใช้ในตลาดเฉพาะ (Niche Market) เพื่อหลีกเลี่ยงการแข่งขัน หรืออาจจะเข้าไปร่วมอยู่ในกลุ่มคู่แข่งที่หลากหลายแล้วสร้างความแตกต่างที่โดดเด่นของตนขึ้นมา การพิจารณาจุดยืนทางยุทธศาสตร์จะช่วยให้เรามองเห็นองค์กรในภาพกว้างที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับปัจจัยภายนอก การตัดสินใจกำหนดจุดยืนในตลาด จะต้องพิจารณาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องให้ครบถ้วนด้วยความระมัดระวังและมียุทธศาสตร์รองรับการดำเนินการ ควรใช้การวิจัยตลาดและการคาดการณ์อย่างรอบคอบในการสร้างจุดยืนทางธุรกิจ (ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร, 2562)

5. ยุทธศาสตร์ในความหมายที่เป็นภาพลักษณ์ (Perspective)

จุดยืน (Position) เป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์ที่มองออกไปภายนอก เป็นการตัดสินใจเลือกแนวทางการดำเนินธุรกิจท่ามกลางสภาพแวดล้อมและแรงกดดันที่มีอยู่ ส่วนภาพลักษณ์เป็นการมองเข้ามาที่ตัวเพื่อการปรับแต่งบุคลิกภาพและวัฒนธรรมขององค์กรให้พร้อมนำยุทธศาสตร์ไปใช้ปฏิบัติ

ยุทธศาสตร์จึงเป็นอะไรที่มากกว่าการตัดสินใจวางจุดยืนของตน เป็นภาพในมุมกว้างที่สร้างความแตกต่างระหว่างธุรกิจของเรากับของคู่แข่ง เป็นคุณค่าที่พนักงานมีให้กับผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารของตน เป็นความคิดเห็นที่ลูกค้ามีต่อองค์กร และเป็นข้อสรุปที่นักลงทุนมี

ต่อความสามารถในการดำเนินธุรกิจขององค์กร ภาพลักษณ์จึงเป็นลักษณะหนึ่งของบทเรียนที่ผู้เกี่ยวข้องได้เรียนรู้ตลอดระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ และเป็นข้อมูลที่มีค่าต่อการจัดทำหรือปรับปรุงยุทธศาสตร์ขององค์กร ภาพลักษณ์มีความสัมพันธ์เป็นอย่างมากกับวัฒนธรรมขององค์กร ภาพลักษณ์สามารถสร้างวัฒนธรรม ในขณะที่เดียวกันวัฒนธรรมขององค์กรก็สามารถสร้างภาพลักษณ์ ผู้บริหารจึงต้องเลือกยุทธศาสตร์ที่สามารถสร้างภาพลักษณ์และวัฒนธรรมที่ส่งเสริมกันสู่ความสำเร็จก้าวหน้าและความสำเร็จของธุรกิจ

ภาพลักษณ์ (Perspective) ที่ดีเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของยุทธศาสตร์ สามารถสร้างความภาคภูมิใจและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Collective mind) ก่อให้เกิดความตั้งใจและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติด้วยความคิดและพฤติกรรมที่สอดคล้องสัมพันธ์กัน ผู้บริหารระดับสูงจะต้องพยายามให้พนักงาน และสมาชิกในองค์กร มีวิสัยทัศน์และความตระหนักร่วมกันในภาพลักษณ์ที่มีคุณค่าขององค์กร พร้อมกันกับมีแนวทาง (Roadmap) ที่จะสร้างความสำเร็จตามวิสัยทัศน์โดยอาศัยภาพลักษณ์นั้น (ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร, 2562)

การศึกษาทฤษฎียุทธศาสตร์ Mintzberg, et al (1998) ได้เสนอกรอบแนวทางการศึกษายุทธศาสตร์ ประกอบด้วยสำนักคิด 10 สำนัก ซึ่งรายละเอียดของแนวทางการศึกษาดังกล่าวนั้นสามารถอธิบายได้ ดังนี้ (พิชาย รัตนติลก ณ ภูเก็ต, 2552 : 104)

1. สำนักคิดเรื่องการวางแผน (Planning School)
2. สำนักคิดเรื่องการออกแบบองค์กร (Design School)
3. แนวการศึกษาเรื่องการวางตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Positioning School)
4. สำนักคิดเน้นการใช้ความสามารถทางธุรกิจของผู้นำ (Entrepreneurial School)
5. สำนักคิดที่เน้นการทำความเข้าใจในความรู้สึกรู้สึกนึกคิด (Cognitive School)
6. สำนักคิดที่เน้นการเรียนรู้ (Learning School)
7. สำนักคิดการใช้อำนาจ (The power School)
8. สำนักคิดการใช้คุณค่าและวัฒนธรรมองค์กร (The cultural School)
9. สำนักคิดที่ให้ความสำคัญของสภาพแวดล้อม (The environmental School)
10. สำนักคิดที่เน้นการปรับแต่งสมรรถนะขององค์กร (The configuration

School)

เฮ็นรี มินท์เบิร์ก (Henry Mintzberg) ศาสตราจารย์ด้านการบริหารมหาวิทยาลัย McGill ประเทศแคนาดา มีความเห็นว่า ในการสร้างหรือกำหนดยุทธศาสตร์ระดับองค์กร ผู้สร้างได้อาศัยฐานความคิดที่แตกต่างกันอยู่ 10 สำนัก (School of Thought) อันเป็นที่มาของทฤษฎีการบริหารที่มีชื่อเสียง ชื่อ the Theory of the 10 Management Roles หรือเรียกกันทั่วไปว่า 10 Schools of Thought เป็นสำนักคิด 10 สำนัก ประกอบด้วย (ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร, 2562)

1. สำนักการออกแบบองค์กร (The Design School)

องค์กรควรออกแบบยุทธศาสตร์ให้องค์กรมีศักยภาพภายในที่สอดคล้อง (Match) กับโอกาสที่มีอยู่ภายนอก การกำหนดยุทธศาสตร์จะทำด้วยกระบวนการที่ผ่านการวางแผนมาอย่างรัดกุม โดยมี CEO ขององค์กรเป็นบุคคลหลักในการสร้างและควบคุม ยุทธศาสตร์ที่สร้างจะเรียบง่ายชัดเจนไม่กำกวม มีความเป็นเอกลักษณ์ที่นำมาใช้เฉพาะกับองค์กรของตน ยุทธศาสตร์จะนำไปใช้ได้

ต่อเมื่อได้มีแผนการดำเนินงานในรายละเอียดแล้วเท่านั้น และถือว่าการมีแผนการดำเนินงานเป็นจุดสิ้นสุดของกระบวนการออกแบบยุทธศาสตร์ ฐานความคิดเรื่องการออกแบบเป็นการวางรากฐานการวางแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรโดยวิเคราะห์องค์กรทั้งภายนอกและภายในเพื่อให้ทราบว่า องค์กรอยู่ในสถานะอย่างไรเมื่อเทียบกับตลาดที่เป็นเป้าหมาย นำจุดแข็งขององค์กรจากการวิเคราะห์ SWOT มาเปรียบเทียบกับจุดแข็งของตลาด หลังจากนั้นจึงนำผลการเทียบเคียงนั้นมาใช้ในการออกแบบยุทธศาสตร์

วิธีการนี้ใช้ได้ดีในสภาพแวดล้อมที่ค่อนข้างมั่นคงซึ่งคู่แข่งไม่สามารถเข้ามาจู่โจมตลาดได้โดยฉับพลัน องค์กรมีเวลาที่จะนำยุทธศาสตร์มาปรับปรุงศักยภาพของตนให้เข้ากับสภาวะตลาดหรือตำแหน่งทางการตลาดที่เป็นเป้าหมาย อย่างไรก็ตาม ฐานความคิดด้านการออกแบบจะทำให้เกิดกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จหรือไม่ ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบดังต่อไปนี้ (ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร, 2562)

1. CEO มีวิสัยทัศน์ที่ดี สามารถวิเคราะห์สถานะภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างถูกต้องตามความเป็นจริง
2. แผนการดำเนินยุทธศาสตร์มีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ไม่ปล่อยให้ความเรียบง่ายของยุทธศาสตร์ มาดบังข้อเท็จจริงซึ่งมักจะซับซ้อนตามธรรมชาติของการแข่งขัน
3. CEO ซึ่งเป็นทั้งผู้สร้างและควบคุมการดำเนินยุทธศาสตร์ ไม่มีอคติเข้าข้างตนเองจนมองข้ามความบกพร่องที่มีอยู่ในยุทธศาสตร์ ควรมีหน่วยงานอิสระทำหน้าที่ควบคุมการดำเนินยุทธศาสตร์แทน CEO และมีข้อมูลป้อนกลับให้ CEO ได้นำไปใช้ในการปรับยุทธศาสตร์

2. สำนักคิดการวางแผน (The Planning School)

กระบวนการสร้างยุทธศาสตร์ต้องจัดทำอย่างเป็นทางการเป็นขั้นเป็นตอน มีกระบวนการที่ชัดเจนพร้อมกำหนดเวลาที่จะใช้ในแต่ละขั้น ตั้งแต่การวิเคราะห์มาจนถึงการปฏิบัติแต่ละขั้น มีรายการตรวจสอบและเทคนิคการวัดผล CEO เป็นผู้รับผิดชอบกระบวนการทั้งหมด โดยมีพนักงานที่เป็นนักวางแผนเป็นผู้รับผิดชอบควบคุมการปฏิบัติ ยุทธศาสตร์ที่พร้อมให้นำไปใช้จะต้องมีรายละเอียดที่ครอบคลุมถึงวัตถุประสงค์ งบประมาณ โครงการ และแผนการปฏิบัติต่าง ๆ ในการจัดทำยุทธศาสตร์ต้องบันทึกกระบวนการทั้งหมด เกี่ยวกับการวางแผนรวมถึงตัวแผนตั้งแต่ต้นจนจบไว้เป็นเอกสาร การวางแผนยุทธศาสตร์ถือว่าเป็นกระบวนการที่โดดเด่นและมีความสำคัญ และจะมีความสำคัญมากยิ่งขึ้นเมื่อผู้บริหารจะต้องตัดสินใจในเรื่องใหม่ใด ๆ เพราะแผนจะช่วยให้ผู้บริหารมีทิศทางที่ชัดเจนที่จะพาองค์กรให้ก้าวต่อไปได้อย่างมั่นคง

ปัญหาการจัดทำยุทธศาสตร์ตามฐานความคิดนี้อาจเกิดขึ้นกับยุทธศาสตร์และแผนระยะยาวที่วางล่วงหน้าไว้หลายปีและในระหว่างเวลาดังกล่าวได้มีเหตุการณ์บางสิ่งซึ่งอยู่นอกแผนเกิดขึ้นกับอุตสาหกรรมหรือองค์กร จึงควรนำการวางแผนในสถานการณ์จำลอง (Scenario Planning) มาใช้เป็นเครื่องมือในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้วย

3. สำนักคิดการกำหนดตำแหน่งของสินค้าและบริการ (The Positioning School)

เน้นที่เนื้อหาของสาระของยุทธศาสตร์พร้อมคำอธิบายกรอบการตัดสินใจยุทธศาสตร์ มีลักษณะเป็นแนวทางกว้าง ๆ ที่ระบุตำแหน่งขององค์กรในอุตสาหกรรมและจะสามารถปรับตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ในอุตสาหกรรมนั้นให้ดีขึ้นได้อย่างไร นักวิเคราะห์จึงเป็นผู้มีบทบาทหลักที่สำคัญในกระบวนการสร้างยุทธศาสตร์โดยจะเป็นผู้ป้อนผลการคาดหมายให้ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจ ตามฐานความคิดนี้ โครงสร้างของตลาดเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างขององค์กร

อย่างไรก็ตาม การให้ความสำคัญไปที่ตัวแปรเชิงยุทธศาสตร์บางตัวมากเกินไป เช่น ส่วนแบ่งการตลาด BCG matrix, 5 Forces แต่มองข้ามศักยภาพที่มีอยู่ภายในองค์กร อาจทำให้สภาพแวดล้อมภายนอกดูน่ากลัวเกินไป ผลที่ได้รับคือยุทธศาสตร์ที่ผิดไปจากที่ควรเป็น

4. สำนักคิดเน้นการใช้ความสามารถทางธุรกิจของผู้นำ (The Entrepreneur School)

วิสัยทัศน์ของ CEO เป็นปัจจัยหลักในการกำหนดยุทธศาสตร์ โดยยุทธศาสตร์จะสร้างขึ้นมาจากวิสัยทัศน์ของผู้นำว่าองค์กรควรจะพัฒนาต่อไปอย่างไรในอนาคต กระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์เกิดขึ้นอย่างไม่เป็นขั้นเป็นตอนเน้นไปที่ประสบการณ์ ดุลยพินิจ สติปัญญา และสัญชาตญาณของผู้นำ ผู้นำจะอยู่ใกล้ชิดกับผู้นำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติเพื่อปรับแผนได้เมื่อจำเป็น องค์กรมีโครงสร้างง่าย ๆ เพียงคอยรับคำสั่งของผู้นำ

การสร้างยุทธศาสตร์จะเป็นการฉกฉวยโอกาสมากกว่าการแก้ปัญหาอำนาจของบุคลากรจะรวมศูนย์อยู่ที่ผู้นำ องค์กรจะมีสภาพอ่อนแอทั้งด้านแผนงานและโครงสร้างการทำงาน แผนงานจะปรับแก้หรือเปลี่ยนตามวิสัยทัศน์ของผู้นำ เป้าหมายขององค์กรคือการเจริญเติบโต ไม่ใช่ประสิทธิภาพการทำงานหรือการลดค่าใช้จ่าย การกำหนดยุทธศาสตร์โดยอาศัยผู้นำเพียงคนเดียวนี้ไม่ค่อยมีในวงการธุรกิจ เพราะการจะหา CEO ที่มีทั้งวิสัยทัศน์และความสามารถในการดำเนินธุรกิจอย่าง สตีฟ จ๊อบส์ (Steve Jobs), บิล เกทส์ (Bill Gates), หรือ มาร์ค ซัคเคอร์เบิร์ก (Mark Zuckerberg) ไม่ใช่จะหาได้ง่าย ๆ

5. สำนักคิดที่เน้นการทำความเข้าใจในความรู้สึกนึกคิด (The Cognitive School)

เป็นการวิเคราะห์ในทางจิตวิทยาว่า มนุษย์ทำความเข้าใจกับเรื่องราวต่าง ๆ และมีกระบวนการประมวลผลข้อมูลอย่างไร ยุทธศาสตร์ที่ผุดขึ้นในสมองของนักยุทธศาสตร์จะอยู่ในรูปของแนวคิด แผนผัง แผนงาน และกรอบความจริงที่มีอยู่ เป็นกระบวนการสร้างยุทธศาสตร์ที่ขึ้นอยู่กับความสามารถในการทำความเข้าใจของนักยุทธศาสตร์แต่ละคน

ฐานความคิดนี้ไม่ค่อยมีคนนำไปใช้ในทางปฏิบัติ เป็นกระบวนการทางความคิดมากกว่าที่จะได้ยุทธศาสตร์อะไรที่เป็นขั้นเป็นอัน นอกจากนั้น ผู้บริหารเองก็ไม่ค่อยกล้าทุ่มไปในทิศทางที่นักยุทธศาสตร์แนะนำเนื่องจากการจัดทำยุทธศาสตร์ที่ไม่เป็นระบบและไม่น่าเชื่อถือ ข้อมูลที่ประมวลขึ้นมาก็มีพื้นฐานมาจากความเชื่อของตัวนักกลยุทธ์เอง

6. สำนักคิดการเรียนรู้ (The Learning School)

ผู้บริหารให้ความสนใจมากเป็นพิเศษกับแนวคิดและการปฏิบัติว่าสิ่งใดใช้ได้ สิ่งใดใช้ไม่ได้ และนำสิ่งที่เรียนรู้มาได้นี้ผนวกเข้าในแผนปฏิบัติการ ตามฐานความคิดนี้โลกมีความสลับซับซ้อนเกินกว่าจะสร้างยุทธศาสตร์ให้สำเร็จสมบูรณ์ได้ในคราวเดียว จึงควรกำหนดยุทธศาสตร์ขึ้นมาทีละขั้นเล็ก ๆ ตามความสามารถในการปรับตัวหรือการเรียนรู้ขององค์กร นับเป็นทางออกทางหนึ่งในการรับมือกับความซับซ้อนและความผันแปรซึ่งไม่สามารถคาดการณ์ได้

การจัดทำยุทธศาสตร์จึงเป็นกระบวนการการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นตลอดเวลาในทุกพื้นที่ขององค์กร และโดยเหตุที่การเรียนรู้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง การจัดทำและนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติจึงดูเป็นเรื่องปกติสามัญในงานประจำที่ดูแทบไม่ออกว่ามีหรือนำยุทธศาสตร์อะไรมาใช้หรือไม่ การเรียนรู้เกิดขึ้นอย่างเป็นธรรมชาติในรูปการแสดงออกของพฤติกรรมที่กระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิด ผู้นำจะเป็นผู้มีบทบาทในการจัดกระบวนการเรียนรู้ ยุทธศาสตร์ถูกสร้างจากล่างขึ้นบนเป็นผลมาจากการเรียนรู้ที่ค่อย ๆ สะสมเพิ่มพูนขึ้นมาในองค์กร เป็นรูปแบบการสร้างยุทธศาสตร์ที่ไม่ค่อยมีใครพูดถึง แต่เป็นทฤษฎีที่ได้รับการยืนยันจากการทดลองแล้วว่าเกิดขึ้นได้จริง ยุทธศาสตร์ที่สร้างขึ้นมาจากฐานความคิดนี้ ไม่ได้เป็นเรื่องของการกำหนดตำแหน่งขององค์กรในตลาด แต่เป็นเรื่องการสร้างและยกระดับทรัพยากรจากส่วนล่างขององค์กรขึ้นมา

อย่างไรก็ตาม การสร้างยุทธศาสตร์ตามฐานความคิดนี้ก็มีจุดอ่อนให้ต้องพิจารณาในหลายเรื่อง ได้แก่ (ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร, 2562)

1. แทนที่องค์กรจะสร้างวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ที่ใช้ปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ องค์กรกลับมามีการจัดการกับเรื่องปลีกย่อยในระยะสั้นซึ่งในที่สุดแล้วอาจไม่ใช่ยุทธศาสตร์เป็นเพียงแค่ Tactic ในการจัดการกับปัญหาเล็ก ๆ น้อย ๆ เท่านั้น
2. ยุทธศาสตร์และแผนงานที่สร้างขึ้นมา อาจไม่ได้รับการเรียนรู้เนื่องจากองค์กรให้ความสนใจไปกับความแตกต่างหลายๆ เรื่องพร้อมกัน
3. กระบวนการเรียนรู้อาจตกอยู่ใต้อิทธิพลของกลุ่มความคิด เช่น การคิดตามผู้นำ (Group Think) ซึ่งจะจำกัดความคิดริเริ่มให้น้อยลง

7. สำนักคิดการใช้อำนาจ (The Power School)

การสร้างยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการต่อรองระหว่างผู้มีอำนาจทั้งหลายภายในองค์กร และ/หรือ ระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร การสร้างยุทธศาสตร์จึงเป็นวิธีหนึ่งที่ช่วยให้ผู้ที่แข็งแกร่งที่สุดอยู่รอดต่อไปได้ ทุกแง่มุมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจจะถูกนำมาอภิปราย ช่วยให้อุปสรรคทั้งหลายถูกกำจัดเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง รูปแบบประชาธิปไตยในการนำเสนอความคิด ทำให้การตัดสินใจที่ได้ ได้รับการยอมรับตามกติกา การสร้างยุทธศาสตร์ตามฐานความคิดนี้ทำให้ทราบว่ามีใครมีความเห็นเหมือนกับกลุ่มหรือฝ่ายใด

แต่การเมืองก็ทำให้เกิดความไม่ลงรอยทางความคิด เป็นการใช้เวลาและทรัพยากรไปกับการเจรจาต่อรองหรือชักจูงผู้มีอำนาจอื่นให้ยอมรับแนวคิดหรือมาร่วมกับฝ่ายตน เกิดความสูญเสียทั้งเวลาและโอกาส การยอมรับของผู้มีอำนาจอีกฝ่ายก็อาจไม่ใช่การยอมรับโดยคุณวิญญู อาจเกิดคลื่นใต้น้ำ หรือถึงขั้นบ่อนทำลายการปฏิบัติ ให้ยุทธศาสตร์ไม่สามารถบรรลุเป้าหมาย

8. สำนักคิดการใช้คุณค่าและวัฒนธรรมองค์กร (The Cultural School)

การสร้างยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการรวบรวมและประสานการมีส่วนร่วมของกลุ่มและหน่วยงานทั้งหลายในองค์กร ยุทธศาสตร์ที่สร้างขึ้นมาจึงสะท้อนให้เห็นวัฒนธรรมองค์กรรวมขององค์กร เป็นการเน้นให้เห็นว่ากระบวนการทางสังคม ความเชื่อ และคุณค่าซึ่งมีอยู่ในองค์กรมีบทบาทสำคัญเป็นอย่างมากต่อการตัดสินใจและการสร้างยุทธศาสตร์ความเชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมและยุทธศาสตร์จะเห็นได้จาก (ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร, 2562)

1. วัฒนธรรมจะทำหน้าที่เหมือนไส้กรองความคิดในการตัดสินใจของบุคคล เป็นองค์ประกอบพื้นฐานในการกำหนดยุทธศาสตร์
2. ก่อนที่จะเรียนรู้ยุทธศาสตร์ใหม่ องค์กรจำเป็นต้องให้แน่ใจว่าสมาชิกในองค์กรไม่มีใครยังติดยึดอยู่กับวัฒนธรรมซึ่งเป็นฐานความคิดของยุทธศาสตร์เก่า ทั้งนี้เพื่อไม่ให้เกิดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
3. การสร้างยุทธศาสตร์จะเน้นไปที่คุณค่าหลักขององค์กร เช่น นวัตกรรม คุณภาพ จะไม่ฝืนสร้างยุทธศาสตร์ที่อาจทำให้เกิดข้อขัดแย้งทางวัฒนธรรม

9. สำนักคิดที่ให้ความสำคัญของสภาพแวดล้อม (The Environmental School)

เป็นการตอบสนองอิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีต่อองค์กร ฐานความคิดนี้เชื่อว่าสภาพแวดล้อมภายนอก มีความสำคัญต่อการสร้างยุทธศาสตร์มากกว่าฐานความคิดอื่น เครื่องมือที่นำมาใช้มากที่สุด คือ การวิเคราะห์สถานการณ์ เพราะสถานการณ์เป็นสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อองค์กรโดยตรง

อย่างไรก็ตาม สภาพแวดล้อมเป็นเรื่องที่เปลี่ยนแปลงได้ค่อนข้างรวดเร็ว การสร้างยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองสภาพแวดล้อมจึงเหมือนการวิ่งตามแก้ปัญหา ซึ่งไม่สมเหตุผลและไม่ค่อยได้ผลในทางปฏิบัติ

10. สำนักคิดที่เน้นการปรับแต่งสมรรถนะขององค์กร (The Configuration School)

เป็นกระบวนการแปลงโครงสร้างการตัดสินใจขององค์กรจากแบบหนึ่งไปเป็นอีกแบบหนึ่งตามฐานความคิดนี้ ยุทธศาสตร์และการพัฒนาองค์กรมีความใกล้ชิดเกี่ยวข้องกันมากและควรทำให้กลมกลืนสอดรับกัน องค์กรคือสภาวะหรือคุณสมบัติที่ปรับเปลี่ยนสืบทอดมาภายในสภาพแวดล้อมแบบใดแบบหนึ่ง ยุทธศาสตร์ที่สร้างขึ้นมาจึงต้องส่งเสริมความเติบโตก้าวหน้าขององค์กรในสภาพแวดล้อมนั้น อย่างไรก็ตาม ในช่วงเวลาที่มีการปรับตัวตามยุทธศาสตร์อาจส่งผลให้องค์กรมีสภาพที่ไม่มั่นคงในระยะสั้นได้ การสร้างยุทธศาสตร์จึงมักจะเน้นไปที่การรักษาความมั่นคงขององค์กรไว้หรืออย่างน้อยก็เป็นยุทธศาสตร์ที่สามารถปรับตัวให้รับกับการเปลี่ยนแปลงได้โดยไม่ทำให้องค์กรได้รับผลกระทบที่รุนแรงโดยฉับพลัน แต่จะต้องเป็นยุทธศาสตร์ที่สามารถปรับเข้ากับสภาพแวดล้อมในช่วงเวลานั้น ๆ ได้

ฐานความคิด 10 สำนักนี้ แม้จะเป็นฐานในการสร้างยุทธศาสตร์ระดับองค์กร แต่คำว่ายุทธศาสตร์ตามความหมายของ Henry Mintzberg ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงยุทธศาสตร์ทางธุรกิจที่ใช้ในการพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้าเท่านั้น แต่ยังหมายถึงยุทธศาสตร์ที่ผู้มีอำนาจต่าง ๆ ในองค์กร

สร้างขึ้นมาจากอาศัยอำนาจการเมืองภายในองค์กร เพื่อให้เกิดความมั่นคงกับตนเองและผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องอีกด้วย ฐานความคิดในการสร้างยุทธศาสตร์ที่ Mintzberg นำเสนอ จึงไม่ได้หมายถึงฐานความคิดที่ดีที่ Mintzberg แนะนำให้นำมาใช้ แต่เป็นการประมวลฐานความคิดที่ Mintzberg คิดว่าอยู่เบื้องหลังการสร้างยุทธศาสตร์เท่านั้น ผู้สนใจจึงควรศึกษาบทความอื่น ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับฐานความคิดเหล่านี้ประกอบไปด้วยเพื่อความเข้าใจที่ชัดเจนยิ่งขึ้นว่าฐานความคิดใดสมควรนำไปใช้ ในสถานการณ์ใดและในเงื่อนไขอย่างไร (ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร, 2562)

ในดัชนีพันธนี้ ซึ่งเป็นกรณีศึกษาของบริษัท โอโยราแพลนเน็ต จำกัด จะนำแนวคิดเกี่ยวกับความหมายของยุทธศาสตร์ที่ Mintzberg ได้ให้ความหมายไว้ 5 ความหมายที่เรียกว่า Five Ps for Strategy โดยจากการวิเคราะห์พบว่าความหมายที่บริษัท โอโยราแพลนเน็ต จำกัด ใช้ในการดำเนินธุรกิจขายตรงในกัมพูชานั้น เป็นความหมายที่เกี่ยวกับการแสวงหาตำแหน่งขององค์กร (Strategy as Position) เป็นสำคัญ ส่วนทฤษฎีในการกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation) ที่สอดคล้องกับกระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์ของบริษัท โอโยราแพลนเน็ต จำกัด เป็นทฤษฎีสำนักการใช้ความสามารถทางธุรกิจของผู้นำ (The Entrepreneur School) กล่าวคือ ในกระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์นั้น องค์กรธุรกิจขายตรง CEO ต้องเป็นผู้รับผิดชอบกระบวนการทั้งหมด โดยมีพนักงานที่เป็นนักวางแผนเป็นผู้รับผิดชอบควบคุมการปฏิบัติ ยุทธศาสตร์ที่พร้อมให้นำไปใช้จะต้องมีรายละเอียดที่ครอบคลุมถึงวัตถุประสงค์ งบประมาณ โครงการ และแผนการปฏิบัติต่าง ๆ ในการจัดทำยุทธศาสตร์ต้องบันทึกกระบวนการทั้งหมด เกี่ยวกับการวางแผนรวมถึงตัวแผนตั้งแต่ต้นจนจบไว้เป็นเอกสาร การวางแผนยุทธศาสตร์ถือว่าเป็นกระบวนการที่โดดเด่นและมีความสำคัญ และจะมีความสำคัญมากยิ่งขึ้นเมื่อผู้บริหารจะต้องตัดสินใจในเรื่องใหม่ใด ๆ เพราะแผนจะช่วยให้ผู้บริหารมีทิศทางที่ชัดเจนที่จะพาองค์กรให้ก้าวต่อไปได้อย่างมั่นคง

นอกจากนี้จะพบว่าองค์กรธุรกิจขายตรงต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของ CEO เป็นปัจจัยหลักในการกำหนดยุทธศาสตร์โดยยุทธศาสตร์จะสร้างขึ้นมาจากวิสัยทัศน์ของผู้นำว่าองค์กรควรจะพัฒนาต่อไปอย่างไรในอนาคต กระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์เกิดขึ้นอย่างไม่เป็นขั้นเป็นตอนเน้นไปที่ประสบการณ์ ดุลยพินิจ สติปัญญา และสัญชาตญาณของผู้นำ ผู้นำจะอยู่ใกล้ชิดกับผู้นำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติเพื่อปรับแผนได้เมื่อจำเป็น องค์กรมีโครงสร้างง่าย ๆ เพียงคอยรับคำสั่งของผู้นำ

2.1.4 ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders Theory)

1. ความหมายทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสีย

Freeman (1984) ได้ให้ความหมายทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสีย แบบเจาะจงกลุ่มของผู้มีส่วนได้เสีย คือ กลุ่มผู้ที่มีความสนใจในการกระทำของกิจการ ต่อมาในปีเดียวกัน Freeman ได้ศึกษาเพิ่มเติมในประเด็นดังกล่าวโดยให้ความสำคัญกับกลุ่มบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินของ บริษัท กลุ่มที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของบริษัท ได้แก่ พนักงานของบริษัท ชุมชน สังคม รัฐบาล ลูกค้า ผู้ขาย คู่แข่งขัน รัฐบาลท้องถิ่น กลุ่มอุตสาหกรรมที่มีบทบาทกับสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับบริษัท ไม่ว่าจะเป็นบทบาทของสิ่งแวดล้อมภายในและบทบาทสิ่งแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อบริษัท นับว่ากลุ่มบุคคลดังกล่าวเป็นผู้ให้ความชัดเจนระหว่างความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้เสียที่กระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัท แนวคิดตามทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสียนี้มุ่งศึกษาเพื่อใช้ในการศึกษา

ถึงนโยบายของบริษัทและปัจจัยต่าง ๆ ที่สร้างผลกระทบให้เกิดกับกลุ่มของผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับบริษัท โดยบริษัทจะต้องมีความรับผิดชอบต่อผลกระทบที่เกิดขึ้นกับกลุ่มของผู้มีส่วนได้เสีย โดยต้องคำนึงถึงการตอบสนองความต้องการให้กับกลุ่มของผู้มีส่วนได้เสียให้ได้ประโยชน์สูงสุด แนวความคิดนี้ถือเป็นเรื่องของการออกแบบนโยบายการบริหารจัดการของบริษัท เพื่อให้กลุ่มของผู้มีส่วนได้เสียของบริษัทที่ได้รับผลกระทบที่เป็นประโยชน์ อันเกิดจากการกำหนดนโยบายของบริษัท เพื่อให้ผลการดำเนินงานของบริษัทมีความเติบโตขึ้น ซึ่งถือว่าเป็นความชอบธรรมที่กลุ่มของผู้มีส่วนได้เสียของบริษัทควรจะได้รับ ต่อมา Carroll (1993) ได้ให้ความหมายของผู้มีส่วนได้เสีย คือ บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติงานการตัดสินใจ นโยบาย วิธีการปฏิบัติ และวัตถุประสงค์ของบริษัท โดยกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย จะให้ความสำคัญกับนโยบายการบริหารจัดการที่เพิ่มสร้างความสำเร็จเชื่อถือให้กับบริษัท และในอีก 3 ปีจากนั้น Gray, Owen and Adams (1996) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสียว่า เป็นตัวแทนของกลุ่มบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการกระทำของบริษัท โดยมีความเป็นไปได้ที่บริษัทจะมีกลุ่มของผู้มีส่วนได้เสียจำนวนมาก และได้อธิบายไว้อย่างชัดเจนว่าเป็นระบบพื้นฐานของบริษัทและสภาพแวดล้อมของบริษัทที่สามารถรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ระหว่างกัน ที่มีความซับซ้อนระหว่างบริษัทกับผู้มีส่วนได้เสีย โดยแบ่งออกเป็น 2 แนวทางคือ การเปลี่ยนแปลงตัวแบบความรับผิดชอบต่อตรง เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับกลุ่มของผู้มีส่วนได้เสีย และบริษัทนำทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสียมาใช้ภายในอย่างเข้มข้นโดยการให้ความสำคัญกับกลุ่มของผู้มีส่วนได้เสียและผลักดันให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดแก่บริษัท ผู้มีส่วนได้เสีย คือ บุคคล กลุ่มคน องค์กรที่สามารถสร้างผลกระทบและ/หรือได้รับผลกระทบ ไม่ว่าจะเป็นการได้รับประโยชน์ หรือเสียประโยชน์ จากการดำเนินธุรกิจหรือกิจกรรมขององค์กร ซึ่งผู้มีส่วนได้เสียมีความสำคัญต่อการดำเนินการขององค์กรดังนี้ (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2564)

สำหรับการศึกษาในเรื่องของทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสียนั้น พบว่า ความแตกต่างของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียขั้นต้น (Primary Stakeholders) ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการให้บริษัทอยู่รอด ได้แก่ ลูกค้า ผู้ถือหุ้น รัฐบาล พนักงาน นับว่าเป็นกลุ่มบุคคลที่มีผลต่อความสำคัญในการบันทึกข้อมูลในรายงานทางการเงิน สำหรับผู้มีส่วนได้เสียขั้นที่สอง (Secondary Stakeholders) เป็นกลุ่มที่มีอิทธิพลหรือได้รับผลกระทบต่อบริษัท และมีความสนใจเกี่ยวพันกับการดำเนินการของกิจการแต่กิจการไม่จำเป็นต้องพึ่งพาให้กิจการอยู่รอดเนื่องจากไม่ได้มีการบันทึกข้อมูลในรายงานทางการเงิน เช่น สิ่งแวดล้อม หรือกลุ่มสื่อสารมวลชน กิจกรรมเหล่านี้ล้วนเป็นกิจกรรมที่สร้างผลตอบแทนในอนาคตแต่ไม่สามารถสะท้อนในการรายงานทางการเงิน ณ ปัจจุบัน (Donaldson & Preston, 1995)

2. ความสำคัญของผู้มีส่วนได้เสียต่อความยั่งยืนของธุรกิจ

การบริหารจัดการธุรกิจที่มีประสิทธิภาพไม่ได้เกิดขึ้นด้วยตัวองค์กรเองเท่านั้น แต่เกี่ยวข้องกับห่วงโซ่คุณค่า ซึ่งประกอบด้วยผู้มีส่วนได้เสียหลากหลายกลุ่ม ดังนั้นองค์กรต้องพิจารณาให้ชัดเจนว่ามีความเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มใดบ้าง แต่ละกลุ่มมีลักษณะเฉพาะอย่างไร รวมถึงมีความสำคัญและสอดคล้องกับกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กรอย่างไร ที่สำคัญองค์กรและผู้มีส่วนได้เสียมีความร่วมมือกันอย่างไร ดังนั้นในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนธุรกิจควรวิเคราะห์ให้ได้ว่าธุรกิจมีความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ ตลอดห่วงโซ่คุณค่าอย่างไรบ้างในแต่ละกิจกรรมการดำเนินงานของธุรกิจ เพื่อให้สามารถพัฒนาและยกระดับความสามารถในการตอบสนองต่อความ

ต้องการหรือความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความสำคัญต่อการดำเนินการขององค์กรดังนี้ (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2564)

1) ช่วยในการกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ ทิศทาง แผนการดำเนินงานและแนวทางในการพัฒนาองค์กร

2) เป็นโอกาสและประโยชน์ในการสร้างสรรค์สินค้าและบริการที่ตอบสนองความต้องการหรือความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย

3) สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงและผลกระทบเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นต่อธุรกิจ

4) ทำให้การดำเนินธุรกิจราบรื่นจากการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้เสีย

3. กระบวนการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียต่อความยั่งยืนของธุรกิจ

ธุรกิจมีความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม ในแต่ละกิจกรรมดำเนินงานที่แตกต่างกันไป ธุรกิจควรวิเคราะห์ให้ได้ว่า ใครเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีผลกระทบต่อธุรกิจ หรือได้รับผลกระทบจากธุรกิจในทางตรงและทางอ้อม เพื่อที่จะสามารถบริหารจัดการความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มได้อย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับบริบท กระบวนการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียประกอบด้วย (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2564)

1) การระบุและประเมินลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้เสีย ธุรกิจต้องระบุให้ได้ว่าใครคือผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กรและได้รับผลกระทบต่อองค์กร ใครคือผู้มีส่วนได้เสียทางตรงและทางอ้อมโดยต้องระบุตลอดห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจ

2) การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนทำความเข้าใจ รับฟังความคิดเห็นและความต้องการระหว่างกัน

3) การวิเคราะห์ความคาดหวังหรือผลกระทบที่สำคัญจากผู้มีส่วนได้เสีย องค์กรควรนำความคาดหวังหรือผลกระทบของผู้มีส่วนได้เสียไปวิเคราะห์อย่างต่อเนื่อง เพื่อหาระดับสำคัญที่มีต่อองค์กรโดยอาจใช้เครื่องมือแผนภูมิเป็นตัวช่วยจัดระดับและเปรียบเทียบความสำคัญของประเด็นต่าง ๆ ที่มีต่อองค์กรและต่อผู้มีส่วนได้เสียไปพร้อมกัน

4) การแก้ไขประเด็นปัญหาและมองหาโอกาสพัฒนาธุรกิจ เมื่อทราบว่าผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มใดและประเด็นใดมีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน ก็ต้องวางแผนตอบสนองต่อประเด็นเหล่านั้น กระบวนการการวิเคราะห์ความคาดหวังหรือผลกระทบที่สำคัญระหว่างบริษัทกับผู้มีส่วนได้เสีย ทำให้ธุรกิจรู้ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียซึ่งสามารถหาทางบริหารจัดการให้สอดคล้องกับความต้องการในระดับที่เหมาะสม ทำให้สามารถลดความเสี่ยงและผลกระทบในทางลบ รวมถึงการสร้างโอกาสที่จะพัฒนาองค์กรให้ขยายและเติบโตต่อไป

ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ที่ส่งผลต่อกระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลความยั่งยืนของธุรกิจ ดังนี้ (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2564)

1) ผู้ถือหุ้น มีความคาดหวัง ผลตอบแทนจากการลงทุนที่เป็นรูปธรรมและเติบโตอย่างต่อเนื่อง ความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และศักยภาพในการเติบโตทางธุรกิจ

2) ผู้บริหาร/พนักงาน มีความคาดหวัง ค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์และสวัสดิการที่เป็นธรรมและเหมาะสม ความมั่นคงในอาชีพและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ความปลอดภัยในชีวิต อนามัยในการทำงาน การได้รับการพัฒนาความรู้และศักยภาพในการทำงาน

3) ลูกค้า มีความคาดหวัง คุณภาพสินค้า การบริการทั้งก่อนและหลังการขายที่ดี เสมอต้นเสมอปลาย การจัดส่งสินค้าที่ตรงต่อเวลาสามารถตรวจสอบสถานะได้ ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า และผลิตภัณฑ์ที่ปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

4) คู่ค้าหรือซัพพลายเออร์ (Suppliers) มีความคาดหวัง การจัดส่งจัดจ้างที่เป็นธรรมและโปร่งใส ผลตอบแทนที่จูงใจเหมาะกับผลงานและการชำระค่าจ้างตรงตามเวลา การสร้างมูลค่าเพิ่มและการร่วมมือกันอย่างยั่งยืน

5) ชุมชนและสังคม มีความคาดหวัง การลดผลกระทบเชิงลบจากการดำเนินกิจการต่อชุมชนและสังคม การร่วมสนับสนุนกิจกรรมของชุมชนและสังคม การร่วมแก้ปัญหาและช่วยพัฒนาชุมชนและสังคม

ในดัชนีนี้ ซึ่งเป็นการศึกษาของบริษัท โอโยราแพลนเน็ต จำกัด จะนำแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้ในการเสนอแนะยุทธศาสตร์การสร้างประโยชน์ให้กับสังคม เพื่อให้ธุรกิจขายตรงของบริษัทฯ สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืนในสังคมของประเทศไทย

2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการสำรวจพบแดนความรู้ทั้งในแง่ของเอกสารทางวิชาการและรายงานการวิจัย พบว่า ยังไม่มีการศึกษาเกี่ยวกับหัวข้อวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงไทยอย่างยั่งยืนในกัมพูชาเลย แต่ผู้วิจัยพบว่า มีการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจขายตรงไทยในมุมใดมุมหนึ่งซึ่งสามารถสรุปเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวออกมาเป็น 5 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ

กลุ่มที่ 1 การศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้เกิดความสำเร็จในธุรกิจขายตรง

กลุ่มที่ 2 การศึกษาเกี่ยวกับการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร การสร้างคุณค่าขององค์กร ธุรกิจขายตรง ภาพลักษณ์ของประเทศแหล่งกำเนิดและทัศนคติต่อตราสินค้า ภาพลักษณ์จากการดำเนินกิจกรรม CSR ขององค์กร

กลุ่มที่ 3 การศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยการตัดสินใจเข้าสู่ธุรกิจขายตรง

กลุ่มที่ 4 การศึกษาเกี่ยวกับโอกาสทางการค้า กลยุทธ์การตลาด กลยุทธ์การตลาดต่างประเทศ และกลยุทธ์การขับเคลื่อนธุรกิจ

กลุ่มที่ 5 การศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันของนักธุรกิจต่อองค์กรเกี่ยวกับความยั่งยืนของธุรกิจ

กลุ่มที่ 1 การศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้เกิดความสำเร็จในธุรกิจขายตรง จากการสำรวจพบแดนความรู้ เอกสารวิชาการและงานวิจัยภายในประเทศ ทั้งในแง่ของเอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่เป็นงานวิชาการของนักวิชาการไทย ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ทำให้เกิดความสำเร็จในธุรกิจขายตรง จะมีบ้างในส่วนใหญ่เป็นงานที่เกี่ยวข้องแบบใกล้เคียงที่สามารถพอสรุปได้ดังนี้

สมณธกาญจน์ วุฒิพงศ์วรการ (2558) ทำการศึกษาในเรื่อง การศึกษาอิทธิพลปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจเครือข่ายและปัจจัยในการตัดสินใจซื้อที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้บริโภค ผลการวิจัยพบว่า การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จของนักธุรกิจ

เครือข่าย และปัจจัยในการตัดสินใจซื้อที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้บริโภค เพื่อใช้มีแนวทางในการดำเนินธุรกิจ เครือข่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีช่วงอายุระหว่าง 23-53 ปี มีสถานภาพโสด และมีการศึกษาในระดับปริญญาตรี ความสำเร็จของนักธุรกิจเกิดจากปัจจัยแห่งความสำเร็จ โดยอาศัยการศึกษาเรียนรู้ธุรกิจ เครือข่ายอย่างมุ่งมั่นตั้งใจและสามารถทำความเข้าใจธุรกิจได้ การเรียนรู้และพัฒนาตนเองสามารถทำได้จากการเข้าระบบอย่างต่อเนื่อง เข้าร่วมประชุม งานอบรมที่ทางบริษัทจัดขึ้น ใช้สื่อการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่บริษัทมีให้ เช่น แผ่นซีดี หนังสือคู่มือ แอปพลิเคชัน มีการเรียนรู้แลกเปลี่ยนประสบการณ์จากผู้นำหรือผู้ที่ประสบความสำเร็จ มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเองจากสื่อในชีวิตประจำวัน นักธุรกิจเครือข่ายจะประสบความสำเร็จได้ต้องมีทัศนคติที่ดีต่อธุรกิจคิดในแง่บวก มีจิตใจดีมีความเมตตา และสามารถช่วยเหลือผู้อื่นให้ประสบความสำเร็จได้ ความสำเร็จที่นักธุรกิจเครือข่ายได้รับคือ อิสรภาพด้านการเงิน เวลาการใช้ชีวิต มีชื่อเสียง เป็นที่ยอมรับ และเกิดคุณค่าในตนเอง ครอบครัว และสังคม

พิชชาภา ทองดียิ่ง (2561) การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของธุรกิจเครือข่ายชายตรงในประเทศไทย งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับปัจจัย ได้แก่ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมย่อยองค์กร การสร้างความผูกพันต่อองค์กร และการสร้างบรรยากาศองค์กรและระดับประสิทธิผลของธุรกิจเครือข่ายชายตรงในประเทศไทย เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัย ได้แก่ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมย่อยองค์กร การสร้างความผูกพันต่อองค์กร และการสร้างบรรยากาศองค์กร กับ ประสิทธิผลของธุรกิจเครือข่ายชายตรงในประเทศไทย และเพื่อเสนอแนวทางการปรับปรุงปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของธุรกิจเครือข่ายชายตรงในประเทศไทย ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของธุรกิจเครือข่ายชายตรงในประเทศไทยทุกด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมย่อยองค์กร การสร้างความผูกพันต่อองค์กร และการสร้างบรรยากาศองค์กร มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ส่วนประสิทธิผลของธุรกิจเครือข่ายชายตรงในประเทศไทย พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำ วัฒนธรรมย่อยองค์กร การสร้างความผูกพันต่อองค์กร และการสร้างบรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิผลของธุรกิจเครือข่ายชายตรงในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานทั้ง 4 สมมติฐาน ปัจจัยภาวะผู้นำ วัฒนธรรมย่อยองค์กร การสร้างความผูกพันต่อองค์กร และการสร้างบรรยากาศองค์กรสามารถทำนายการผันแปรของประสิทธิผลของธุรกิจเครือข่ายชายตรงในประเทศไทย ได้ร้อยละ 66.2 โดยเรียงลำดับค่าอิทธิพลหรือความสำคัญจากมากไปหาน้อยตามลำดับ ดังนี้ คือ การสร้างความผูกพันต่อองค์กร การสร้างบรรยากาศองค์กร ภาวะผู้นำ และวัฒนธรรมย่อยองค์กร ซึ่งสามารถเขียนสมการทำนายประสิทธิผลของธุรกิจเครือข่ายชายตรงในประเทศไทย ได้ดังนี้ ประสิทธิผลของธุรกิจเครือข่ายชายตรงในประเทศไทย = $0.110 + 0.136$ (ภาวะผู้นำ) + 0.082 (วัฒนธรรมย่อยองค์กร) + 0.492 (การสร้างความผูกพันต่อองค์กร) + 0.273 (การสร้างบรรยากาศองค์กร) ส่วนแนวทางในปรับปรุงประสิทธิผลของธุรกิจชายตรงนั้น ธุรกิจควรให้ความสำคัญกับการสร้างความผูกพันในองค์กร การส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน ความมีภาวะผู้นำให้กับหัวหน้าทีมในแต่ละระดับ และการสร้างวัฒนธรรมกลุ่มย่อยให้เข้มแข็ง นอกจากนั้น ภาครัฐควรให้การ

สนับสนุนด้วยการสื่อสารถึงประโยชน์ในแง่การสร้างมูลค่าทางด้านเศรษฐกิจและภาพลักษณ์ที่ดี ตลอดจนกำกับธุรกิจขายตรงให้ปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเข้มงวด

วรรณภา ใจดี (2550) ได้ศึกษาเรื่องประสิทธิผลในการทำงานขายของนักธุรกิจหรือผู้จัดจำหน่ายอิสระของบริษัทข้ามชาติที่ดำเนินธุรกิจขายตรงแบบหลายชั้นในประเทศไทย การค้นคว้าอิสระมีวัตถุประสงค์ เพื่อเปรียบเทียบข้อมูลส่วนบุคคลและความพอใจในองค์ประกอบในการดำเนินธุรกิจขายตรงแบบหลายชั้นของนักธุรกิจหรือผู้จัดจำหน่ายอิสระที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในการทำงานขายของนักธุรกิจหรือผู้จัดจำหน่ายอิสระของ บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด กับ บริษัท ชูเสียน (ประเทศไทย) จำกัด ผลการวิจัย บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ส่วนใหญ่มีอายุ 32 ปี แต่ไม่ถึง 39 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีสถานภาพสมรสแล้ว มีอาชีพหลักที่ทำควบคู่กับนักธุรกิจแอมเวย์ คือพนักงานบริษัทเอกชน มีรายได้ต่อเดือน 25,001 บาทขึ้นไป มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ 5 ปี ขึ้นไปส่วนใหญ่เคยทำอาชีพพนักงานบริษัทเอกชนควบคู่กับอาชีพนักธุรกิจแอมเวย์มาก่อนก่อนที่จะมาทำธุรกิจนี้ ไม่เคยเป็นนักธุรกิจหรือผู้จัดจำหน่ายอิสระของบริษัทอื่นมาก่อน โดยมีเหตุผลที่ทำให้ธุรกิจนี้ คือ ต้องการมีฐานะทางการเงินที่ดีขึ้น นอกจากนี้ยังพบว่า นักธุรกิจแอมเวย์ที่มีรายได้ต่อเดือนจากอาชีพหลักที่ทำควบคู่ และระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน มีประสิทธิผลในการทำงานขายด้านปริมาณขายที่ขายได้ต่อเดือนในด้านยอดขายรายตัวและยอดขายของกลุ่ม แตกต่างกัมนักธุรกิจแอมเวย์ ที่มีอายุ สถานภาพสมรส รายได้ต่อเดือนจากอาชีพหลักที่ทำควบคู่ และระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน มีประสิทธิผลในการทำงานขายด้านจำนวนดาวไลน์หรือลูกทีมในสายงานขาย แตกต่างกัมน

อาบิตะ บริพันธ์ (2552) ได้เขียนบทความวิชาการเรื่อง ธุรกิจเครือข่ายพัฒนาการขายตรงที่ก้าวไกล บทความนี้เรียบเรียงขึ้นเพื่อสร้างความรู้และความเข้าใจต่อธุรกิจเครือข่าย ธุรกิจเครือข่ายเป็นการตลาดรูปแบบหนึ่งซึ่งเป็นช่องทางการกระจายสินค้าจากผู้ผลิตสู่ผู้บริโภค ที่แตกต่างจากช่องทางค้าปลีกทั่วไป โดยนำส่วนแบ่งทางการตลาดที่เป็นกำไรในช่องทางค้าปลีกผันกลับสู่ผู้บริโภค และนักธุรกิจอิสระของบริษัท ตามแผนการตลาดที่แต่ละบริษัทกำหนด ซึ่งแผนการตลาดในธุรกิจเครือข่ายแบ่งเป็น 7 แบบคือ แผนระบบสเต็ป (Stair Step) แผนระบบเบรกอะเวย์ (Break Away) แผนระบบเมทริกซ์ (Metrix) แผนระบบไบนารี (Binary) แผนระบบยูนิเลเวล (Unilevel) แผนระบบแมตชิ่ง (Matching) และแผนระบบผสมผสาน (Party plan)

กลุ่มที่ 2 การศึกษาเกี่ยวกับการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร การสร้างคุณค่าขององค์กรของธุรกิจขายตรง ภาพลักษณ์ของประเทศแหล่งกำเนิดและทัศนคติต่อตราสินค้า ภาพลักษณ์จากการดำเนินกิจกรรม CSR ขององค์กร จากการสำรวจพหุเมตริกความรู้ เอกสารวิชาการและงานวิจัยภายในประเทศ ทั้งในแง่ของเอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่เป็นงานวิชาการของนักวิชาการไทย ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรของธุรกิจขายตรง จะมีบ้างในส่วนใหญ่เป็นงานที่เกี่ยวข้องแบบใกล้เคียงที่สามารถพอสรุปได้ดังนี้

พริธิตา สัมพันธ์เพ็ง (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง องค์ประกอบของธุรกิจขายตรงที่ส่งผลกระทบต่อ การสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรในกลุ่มเครื่องสำอางค์อัตโนมัติทางช่องทางของ บริษัท X โดยการศึกษา ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการสร้างภาพลักษณ์กิจกรรมการขายตรงของ บริษัท X ศึกษากลยุทธ์

การขายตรงที่มีผลต่อการสร้างภาพลักษณ์ ผลผลิตภายในกลุ่มเครื่องล้างไตอัตโนมัติทางช่องท้องของ บริษัท X และศึกษาความคิดเห็นของผู้บริโภคที่มีต่อกิจกรรมการขายตรงของบริษัท X จากการ วิเคราะห์ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นขององค์ประกอบ การขายตรงประกอบด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านโครงสร้างขององค์กร พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และด้านแผนการตลาด ด้านผู้ประกอบการในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นที่มีต่อภาพลักษณ์ของ ผลผลิตภายในกลุ่มเครื่องล้างไตอัตโนมัติทางช่องท้องของบริษัท X ด้านการสร้างสัมพันธ์ ด้านตราสินค้า ด้านความปลอดภัย มลภาวะ เทคโนโลยี ด้านการมีส่วนร่วมสร้างเศรษฐกิจและสังคม ด้านพนักงานอยู่ใน ระดับมากที่สุด ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการจัดการด้านกฎหมายระเบียบข้อบังคับ อยู่ในระดับ มากที่สุด ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า องค์ประกอบการขายตรงในด้านผลิตภัณฑ์ ด้านแผนการ ตลาด ด้านผู้ประกอบการ และภาพรวมไม่ส่งผลต่อภาพลักษณ์ขององค์กรในกลุ่มเครื่องล้างไต อัตโนมัติทางช่องท้องของบริษัท X แต่องค์ประกอบการขายตรงด้านโครงสร้างขององค์กร ส่งผลต่อ ภาพลักษณ์ของ องค์กรในกลุ่มเครื่องล้างไตอัตโนมัติทางช่องท้องของบริษัท X

อนุวัต สงสม (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การสร้างคุณค่าตราสินค้าผ่านกิจกรรมความรับผิดชอบต่อ สังคม: กรณีศึกษาธุรกิจการค้าสมัยใหม่ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา วัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้างของการรับรู้เกี่ยวกับกิจกรรม CSR การสื่อสารการตลาด เชิงบูรณาการ ปัจจัยด้านองค์กร และคุณค่าตราสินค้าของธุรกิจการค้าสมัยใหม่ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา พร้อมทั้งตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และเพื่อวิเคราะห์ขนาดอิทธิพลของการรับรู้เกี่ยวกับกิจกรรม CSR การสื่อสารการตลาดเชิงบูรณาการ ปัจจัยด้านองค์กร ที่มีต่อคุณค่าตราสินค้าของธุรกิจการค้าสมัยใหม่ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ผลการวิจัยพบว่าแบบจำลองสมการโครงสร้างที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยปัจจัยด้านการรับรู้ต่อ กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ปัจจัยด้านการสื่อสารการตลาด เชิงบูรณาการ และปัจจัยด้านองค์กรสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรคุณค่าตราสินค้าได้ ร้อยละ 81.27 และพบว่าคุณค่าตราสินค้าได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยด้านการสื่อสารการตลาด เชิงบูรณาการมากที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้วยขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.93 ขณะที่ ปัจจัยด้านองค์กร และด้านการรับรู้ CSR มีอิทธิพลทางตรงกับคุณค่า ตราสินค้าเท่ากับ 0.85 และ 0.42 ตามลำดับ

เบญจภรณ์ สุขเสถียร (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ภาพลักษณ์ของประเทศแหล่งกำเนิดและ ทักษะติดต่อตราสินค้าที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพตราสินค้าเครื่องสำอางไทยของผู้บริโภคกลุ่มประเทศ CLMV การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจปัจจัยส่วนบุคคล ภาพลักษณ์ของประเทศ แหล่งกำเนิด ทักษะติดต่อตราสินค้าไทย และคุณค่าตราสินค้าไทยในสายตาของผู้บริโภคกลุ่มประเทศ CLMV เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณค่าตราสินค้าไทยในสายตาของผู้บริโภค กลุ่มประเทศ CLMV เพื่อหาอิทธิพลระหว่างภาพลักษณ์ของประเทศแหล่งกำเนิดกับคุณค่าตราสินค้า ไทยในสายตาของผู้บริโภคกลุ่มประเทศ CLMV และเพื่อหาอิทธิพลระหว่างทักษะติดต่อตราสินค้าไทย กับคุณค่าตราสินค้าไทยในสายตาของผู้บริโภคกลุ่มประเทศ CLMV ผลการศึกษาพบว่า ระดับความคิด ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง สมาชิกในกลุ่มประเทศ CLMV ให้การยอมรับกับสินค้าที่ผลิตขึ้นจาก ประเทศไทยและมีความพึงพอใจเป็นอย่างมากกับการใช้สินค้าเครื่องสำอางไทย เพราะมีราคาถูกมี

คุณภาพดีเมื่อเทียบกับสินค้าที่มาจากจากประเทศ แหล่งกำเนิดอื่น ๆ โดยเป็นที่นิยมเป็นอย่างมากในหมู่รายได้ปานกลางของกลุ่มประเทศ CLMV ซึ่งสินค้าเครื่องสำอางไทยเป็นที่นิยมเป็นอย่างมากและมีแนวโน้มเติบโตทางธุรกิจในอนาคตด้วย ไม่ใช่เฉพาะในกลุ่มประเทศ CLMV รวมไปถึงระดับภูมิภาคเอเชีย และจีนที่กำลังในการบริโภคมหาศาลในอนาคตด้วย

กรุงเทพธุรกิจ (2564) บทความผลงานวิจัยล่าสุดของ พัฒนาพร ฉัตรจุฑามาส และคณะ สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้ศึกษาผลกระทบของความเสี่ยงภาพลักษณ์ต่อการลงทุนในกิจกรรม CSR ขององค์กรต่าง ๆ ในประเทศสหรัฐอเมริกา คณะผู้วิจัยพบว่า บริษัทที่มีความเสี่ยงจะประสบกับวิกฤตการณ์ภาพลักษณ์ในระดับสูง มักจะมีการลงทุนในกิจกรรม CSR อย่างต่อเนื่อง แสดงให้เห็นว่าองค์กรเห็นประโยชน์ของกิจกรรม CSR ทั้งนี้ หนึ่งในคำอธิบายของปรากฏการณ์นี้ คือ การที่บริษัทมีการลงทุนในกิจกรรม CSR อย่างต่อเนื่องและเป็นประจักษ์ ถือเป็นการสื่อสารในทางอ้อมกับผู้บริโภคว่า องค์กรมีความตั้งใจที่จะเป็น “องค์กรที่ดี” มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ดังนั้น หากเกิดวิกฤตการณ์ภาพลักษณ์ขึ้น ผู้บริโภคก็อาจจะตีความว่า ความผิดในครั้งนี้เป็นเรื่องที่ไม่ตั้งใจ ใคร ๆ ก็ทำผิดพลาดกันได้เป็นบางครั้งบางคราว ทำให้องค์กรเหล่านี้มักจะได้รับผลกระทบในทางลบเกี่ยวกับข่าวอื้อฉาวในวิกฤตการณ์ภาพลักษณ์ที่ไม่รุนแรงมากนัก เพราะเหตุนี้การลงทุนในกิจกรรม CSR อย่างต่อเนื่อง จึงเป็นกลไกในการพัฒนาความก้าวหน้าให้แก่องค์กรในด้านการบริหารความเสี่ยง นอกจากนี้ยังสามารถใช้สร้างและรักษาภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กรอีกด้วย และการที่ประชาชนและผู้บริโภคได้เห็นความดีขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ความจริงใจที่องค์กรมีต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นการลงทุนที่มีค่าอย่างมาก สิ่งเหล่านี้แม้ว่าจะจับต้องไม่ได้ทางร่างกาย แต่ก็เป็นที่จับต้องได้ทางจิตใจ ซึ่งผู้บริโภคและนักลงทุนในปัจจุบันต่างก็หันมาให้ความสำคัญกับสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Assets) กันมากขึ้น สะท้อนถึงค่านิยมที่ลึกซึ้งของอดีตเลขาธิการสหประชาชาติ นายโคฟี อันนัน ที่กล่าวไว้ว่า “ถ้าสังคมอยู่ไม่ได้ ธุรกิจก็อยู่ไม่ได้เช่นกัน”

อนุวัต สงสม (2555) ได้เขียนบทความทางวิชาการ เรื่อง แบบจำลองเชิงแนวคิดเกี่ยวกับทัศนคติและพฤติกรรมของผู้บริโภค ที่มีต่อความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ บทความนี้ต้องการนำเสนอโมเดลที่เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม และแบบจำลองเชิงแนวคิดเกี่ยวกับการตอบสนองของผู้บริโภคต่อกิจกรรม CSR ขององค์กร รูปแบบการนำเสนอใช้วิธีการ ทบทวนวรรณกรรม การวิเคราะห์เอกสาร และนำเสนอรายงานแบบพรรณนาเชิงวิเคราะห์ ผลการศึกษาพบว่า แบบจำลองสมการโครงสร้างที่พัฒนาขึ้น มีตัวแปรแฝงภายนอกคือการดำเนินกิจกรรม CSR ขององค์กร ซึ่งมีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรแฝงภายใน อันประกอบด้วย ภาพลักษณ์ขององค์กร การรับรู้คุณภาพ บริการ ความพึงพอใจของลูกค้า ความรู้สึกชอบในแบรนด์ และความไว้วางใจของลูกค้า นอกจากนี้ พบว่ากิจกรรม CSR ยังมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความภักดีเชิงพฤติกรรม โดยมีความภักดีเชิงทัศนคติเป็นตัวแปรส่งผ่านแบบจำลองที่พัฒนาขึ้นดังกล่าวควรนำไปทดสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของแบบจำลองระหว่างกลุ่มผู้บริโภคที่แตกต่างกันตามการแบ่งส่วนตลาด เพื่อให้องค์กรธุรกิจสามารถตอบสนองความคาดหวังของผู้บริโภคและสังคมให้ได้มากที่สุด อันจะนำไปสู่การพัฒนาขีดความสัมพันธที่แน่นแฟ้น และเกิดค่านิยมร่วมกันของผู้บริโภค สังคม และองค์กรธุรกิจ

กลุ่มที่ 3 การศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยการตัดสินใจเข้าสู่ธุรกิจขายตรง จากการสำรวจพหุเมต ความรู้ เอกสารวิชาการและงานวิจัยภายในประเทศ ทั้งในแง่ของเอกสารทางวิชาการและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องที่เป็นงานวิชาการของนักวิชาการไทย ที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเข้าสู่ธุรกิจขายตรง จะมีบ้างในส่วนใหญ่เป็นงานที่เกี่ยวข้องแบบใกล้เคียงที่สามารถพอสรุปได้ดังนี้

ธนิก อิศราทร (2560) ได้ทำการศึกษาในเรื่อง การให้คำปรึกษาธุรกิจเครือข่าย เรื่อง แนวทางการเสนอแผนธุรกิจและการพัฒนาเครื่องมือสื่อสารให้เข้าถึงผู้มุ่งหวัง งานวิจัยนี้มี วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาว่า ลักษณะทางประชากรศาสตร์ในด้านต่าง ๆ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และสถานภาพทางครอบครัว รวมถึงอิทธิพลจากปัจจัยในเครื่องมือสื่อสาร ชื่อโปสเตอร์โลโก้ของบริษัท โหปโกลเบิล จำกัด รวม 5 ปัจจัย ได้แก่ การใช้ชีวิต รายได้ บริษัทที่ดำเนิน ธุรกิจเครือข่าย ผลิตภัณฑ์ แผนธุรกิจและการสร้างรายได้จากการดำเนินธุรกิจ และบุคคลในธุรกิจ เครือข่าย ว่าส่งผลกับการตัดสินใจเข้าร่วมธุรกิจเครือข่ายหรือไม่ รวมถึงการทำความเข้าใจ แนวความคิดของผู้มุ่งหวังที่มีต่อธุรกิจเครือข่ายและเหตุผลการตัดสินใจเข้าร่วมหรือไม่เข้าร่วมธุรกิจ เครือข่าย เพื่อนำไปพัฒนาเครื่องมือสื่อสารให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้องกับความต้องการของ ผู้มุ่งหวังต่อไป จากผลการวิจัยพบว่า ลักษณะทางประชากรศาสตร์และอิทธิพลจากปัจจัยในเครื่องมือ สื่อสารโปสเตอร์โลโก้ ไม่ส่งผลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมธุรกิจเครือข่ายแต่อย่างใด นอกเหนือจากนั้นยังมี เหตุผลอื่น ๆ ที่สนับสนุนการเข้าร่วมหรือไม่เข้าร่วมธุรกิจเครือข่าย ได้แก่ เทคโนโลยีในปัจจุบัน เวลาในชีวิตประจำวัน อุปนิสัยส่วนตัว และการต้องการหาความรู้เพิ่มเติม

คำวงศ์ แดนกมล (2552) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเป็นผู้จำหน่ายอิสระ ในธุรกิจขายตรง บริษัท เจริญไอสด อินเทอร์เน็ต เน็ตเวิร์ค จำกัด การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเป็นผู้จำหน่ายอิสระในธุรกิจขายตรง ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบ แบบสอบถามมีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากที่สุดว่าปัจจัยจูงใจซึ่งประกอบด้วยความสำเร็จ ในงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในงานและปัจจัยค่าจูน ซึ่งประกอบด้วยรายได้ ลักษณะ งานที่ปฏิบัติ นโยบายการบริหารงาน ความมั่นคงในงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการตัดสินใจเป็น ผู้จำหน่ายอิสระในธุรกิจขายตรง

กลุ่มที่ 4 การศึกษาเกี่ยวกับโอกาสทางการค้า กลยุทธ์การตลาด กลยุทธ์การตลาด ต่างประเทศ และกลยุทธ์การขับเคลื่อนธุรกิจ จากการสำรวจพหุเมตความรู้ เอกสารวิชาการและ งานวิจัยภายในประเทศ ทั้งในแง่ของเอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่เป็นงานวิชาการ ของนักวิชาการไทย ที่เกี่ยวข้องกับการตลาด กลยุทธ์การตลาดต่างประเทศ และกลยุทธ์การ ขับเคลื่อนธุรกิจ จะมีบ้างในส่วนใหญ่เป็นงานที่เกี่ยวข้องแบบใกล้เคียงที่สามารถพอสรุปได้ดังนี้

ธรรมรักษ์ ละอองนวล และคณะ (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่อง โอกาสทางการค้าและ ระบบโลจิสติกส์ของผู้ประกอบการร้านอาหารไทยในกรุงเทพมหานคร วัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อศึกษาโอกาสทางการค้าและระบบโลจิสติกส์ของผู้ประกอบการร้านอาหารไทยในกรุงเทพมหานคร การวิจัยเชิงคุณภาพเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลหลัก 3 กลุ่ม คือ ผู้ประกอบการ ร้านอาหารไทยในกรุงเทพมหานคร ผู้บริโภคร้านอาหารไทยในกรุงเทพมหานคร และนักวิชาการ

ด้านบริหารธุรกิจ โดยทำการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูลรวบรวมข้อมูลและทำการวิเคราะห์ เนื้อหา เพื่อให้ได้โอกาสทางการค้าและระบบโลจิสติกส์ของผู้ประกอบการร้านอาหารไทยในกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกด้านภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันส่งผลต่อธุรกิจร้านอาหารโดยส่วนหนึ่งมีลูกค้าลดลง โดยรวมมีผู้บริโภคนิยมรับประทานอาหารไทยเพิ่มขึ้น เทคโนโลยีมีส่วนช่วยให้ร้านอาหารสามารถทำการโฆษณา ประชาสัมพันธ์และติดต่อกับผู้บริโภค ได้มากและในวงกว้างมากขึ้น ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในด้านการตลาด พบว่า แต่ละร้านมีเมนูหลากหลาย บางร้านมีบริการส่งอาหารนอกสถานที่ ราคาส่วนใหญ่ค่อนข้างสูงในราคาที่ลูกค้ารับได้ ร้านอาหารส่วนใหญ่ไม่มีความตั้งใจในการขยายการลงทุน การตกแต่งสถานที่เป็นแบบไทยและแสดงออกถึงความเป็นไทยอย่างชัดเจน ร้านอาหารส่วนใหญ่ไม่มีปัญหาด้านโลจิสติกส์ ผู้บริโภคส่วนใหญ่เลือกรับประทานในร้านอาหารจากการตกแต่งร้านที่แสดงออกถึงความเป็นไทย และให้ความสำคัญในเรื่องความสะอาด รสชาติอาหาร และคุณภาพอาหาร กลยุทธ์ทางธุรกิจที่ใช้คือกลยุทธ์การมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม

อำพา แก้วกำกง (2555) ได้เขียนบทความทางวิชาการ เรื่องโอกาสและช่องทางการค้าของ SME ไทยในกัมพูชา บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาโอกาสและช่องทางการค้าของ SME ไทยในกัมพูชา 2) วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของสภาพแวดล้อมตลาดในพื้นที่ศึกษา คือ กรุงเทพมหานคร จังหวัดเสียมเรียบ และจังหวัดพระตะบอง และ 3) เสนอแนวทางในการทำการตลาดและกลยุทธ์การเข้าสู่ตลาดกัมพูชา โดยศึกษากลุ่มสินค้าและบริการที่ไทยมีศักยภาพและมีความต้องการสูงในกัมพูชา ได้แก่ 1) สินค้าอุปโภคบริโภค 2) สินค้าเกษตรและเครื่องจักรกลการเกษตร 3) สินค้าและบริการท่องเที่ยวและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง 4) สินค้าก่อสร้างและวัสดุก่อสร้าง และ 5) อะไหล่ยานยนต์และบริการซ่อมบำรุง การศึกษานี้ใช้วิธีการศึกษาจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การศึกษาภาคสนาม การสัมภาษณ์และเสวนากลุ่มย่อยกับนักวิชาการ เจ้าหน้าที่ภาครัฐและผู้ประกอบการค้าไทยในกัมพูชาและใช้แบบสอบถามกับกลุ่มผู้บริโภคชาวกัมพูชา ผลการศึกษาพบว่า ประเทศกัมพูชามีศักยภาพสูงสามารถรองรับการค้า การลงทุนจากต่างประเทศ ซึ่งจะเป็นโอกาสของ SME ไทยที่จะเข้าสู่ตลาดกัมพูชาได้มากขึ้น อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการควรคำนึงถึงความสัมพันธ์ที่เอื้อประโยชน์ทั้งสองฝ่ายและต้องมีความจริงใจต่อกัน

ศักดิ์ดา ศิริภัทรโสภณ (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การเข้าสู่ตลาดต่างประเทศของธุรกิจชายตรงในประเทศเวียดนาม การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อต้องการศึกษาปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดรูปแบบของกลยุทธ์ในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศของธุรกิจชายตรงในประเทศเวียดนาม ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ธุรกิจชายตรงในประเทศเวียดนามมีการแข่งขันยังไม่รุนแรงแต่มีศักยภาพสูงมาก และดึงดูดให้ผู้ประกอบการจากต่างประเทศจำนวนมากแข่งขันกันเข้ามาเปิดธุรกิจชายตรงภายในประเทศ แต่การกีดกันทางการค้าตลอดจนกฎระเบียบข้อบังคับที่ไม่อนุญาตให้ผู้ประกอบการต่างชาติดำเนินกิจกรรมค้าปลีกและค้าส่งได้โดยตรง ส่งผลให้ผู้ประกอบการชายตรงจากต่างประเทศที่ต้องการได้เปรียบจากคู่แข่งและประโยชน์จากการเป็นผู้เข้าสู่ตลาดรายแรก มีความพยายามจัดตั้งองค์กรธุรกิจชายตรงขึ้นในหลายรูปแบบ ได้แก่ การให้สิทธิอนุญาต การตั้งบริษัทท้องถิ่นโดยตัวแทนการร่วมลงทุน การลงทุนทางตรงระหว่างประเทศ และการเปิดสำนักงานสาขาโดยผู้ประกอบการต่างชาติเป็นเจ้าของเองทั้งสิ้น

พงษ์สรรค ลิลาหงส์จุฑา (2555) ได้เสนอบทความวิชาการ เรื่อง กลยุทธ์การเข้าสู่ตลาดต่างประเทศของผู้ประกอบการ SMEs บทความนี้นำเสนอกลยุทธ์การเข้าสู่ตลาดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) ของผู้ประกอบการ SMEs ซึ่งมีประเด็นสำคัญเริ่มตั้งแต่ ปัจจัยและส่วนผลักดันต่าง ๆ เพื่อให้ประสบความสำเร็จของผู้ประกอบการ SMEs ในการเข้าสู่ตลาด AEC ซึ่งมีรูปแบบกลยุทธ์การเข้าสู่ตลาด AEC ของผู้ประกอบการ SMEs ที่สำคัญ 4 กลยุทธ์ซึ่งประกอบด้วย กลยุทธ์ที่ 1 MODE OF ENTRY STRATEGY วิธีการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศมีดังนี้ การส่งออก การให้สิทธิ การให้สัมปทานสัญญาในการผลิต การร่วมลงทุนระหว่างประเทศ การลงทุนอินเทอร์เน็ต การควบรวมกิจการ และการเข้าซื้อกิจการ กลยุทธ์พันธมิตรนานาชาติ กลยุทธ์ที่ 2 การเข้าสู่ตลาดนานาชาติ (Go International) ซึ่งประกอบด้วย การกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์หรือบริการ (Product/Service) ตลาด (Market) เทคโนโลยี (Technology) หน้าที่ (Functions) และวิธีการเข้าสู่และวิธีการพัฒนา (Entry And Development Method) กลยุทธ์ที่ 3 กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage Strategy) ที่กล่าวถึงคือกลยุทธ์การสร้างแตกต่าง (Differentiation Strategy) กลยุทธ์ที่ 4 นวัตกรรมที่กล่าวถึงคือ นวัตกรรมทางด้านผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) นวัตกรรมทางการตลาด (Market Innovation) และ นวัตกรรมขบวนการทางเทคโนโลยี (Technological Process Innovation)

กลุ่มที่ 5 การศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันของนักธุรกิจต่อองค์กร เกี่ยวกับความยั่งยืนของธุรกิจ จากการสำรวจพหุเมตริกความรู้ เอกสารวิชาการและงานวิจัยภายในประเทศ ทั้งในแง่ของเอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่เป็นงานวิชาการของนักวิชาการไทย ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความยั่งยืนธุรกิจ จะมีบ้างในส่วนใหญ่เป็นงานที่เกี่ยวข้องแบบใกล้เคียงที่สามารถพอสรุปได้ดังนี้

นิวัต จันทราช (2561) ได้ทำการศึกษาในเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความภักดีของบุคลากรในธุรกิจขายตรง กรณีศึกษา บริษัทในสมาคมพัฒนาการขายตรงไทย การศึกษาค้นคว้ามีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความภักดีต่อองค์กรของบุคลากรในธุรกิจขายตรง กรณีศึกษาบริษัทในสมาคมพัฒนาการขายตรงไทย และเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความภักดีของบุคลากรธุรกิจขายตรง กรณีศึกษาบริษัทในสมาคมพัฒนาการขายตรงไทย ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงานที่ทำ โดยภาพรวมมีระดับการความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารบริษัทกับแม่ทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความภักดีต่อองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนปัจจุบัน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อความภักดีในองค์กรของบุคลากรในบริษัทของสมาคมพัฒนาการขายตรงไทยที่แตกต่างกัน ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ทำด้านการมีส่วนร่วมในนโยบายการบริหารของหน่วยงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ และด้านอิสรภาพในการปฏิบัติงานส่งผลต่อความภักดีต่อองค์กรของบุคลากรในธุรกิจขายตรง กรณีศึกษาบริษัทในสมาคมพัฒนาการขายตรงไทย ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน

และด้านความมั่นคงในการทำงานส่งผลต่อความภักดีต่อองค์กรของบุคลากรในธุรกิจขายตรง กรณีศึกษาบริษัทในสมาคมพัฒนาการขายตรงไทย ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บริหารบริษัท กับแม่ทีมด้านความสัมพันธ์กับผู้บริหารบริษัทและด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ส่งผลต่อความภักดีต่อองค์กรของบุคลากรในธุรกิจขายตรง กรณีศึกษาบริษัท ในสมาคมพัฒนาการขายตรงไทย

นวรรตน์ สัมพันธ์ศรี (2558) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของ นักธุรกิจขายตรง กรณีศึกษา: อุตสาหกรรมขายตรงไทย วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ กับความผูกพันต่อองค์กรของนักธุรกิจขายตรงในธุรกิจขายตรงไทย และเพื่อศึกษาระดับความผูกพัน ต่อองค์กรของนักธุรกิจขายตรงในธุรกิจขายตรงไทยรวมทั้ง เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับจากการวิจัยมาใช้ เป็นแนวทางเพื่อให้ผู้บริหารนำไปวางแผน บริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพหรือหา แนวทางการจูงใจ ให้นักธุรกิจขายตรงมีความพึงพอใจในการทำงานและมีความผูกพันต่อองค์กรเพื่อ สร้างการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพัน ของนักธุรกิจขายตรงในธุรกิจขายตรงไทย ด้านปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส อาชีพ รายได้จากงานประจำประสบการณ์ การทำงานขายตรง และ เงินเดือนและค่าตอบแทน โดยเฉลี่ยต่อเดือนที่ได้รับจากการทำงานขายตรงมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนปัจจัยส่วนบุคคล ด้านระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับความ ผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยด้านลักษณะงานของนักธุรกิจขายตรงมีความสัมพันธ์กับความผูกพัน ต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในเชิงบวกที่ระดับปานกลาง ค่า $r = 0.574$ แปลผลได้ว่า ระดับความคิดเห็นด้านปัจจัยด้านลักษณะงานของนักธุรกิจขายตรงที่เพิ่มมากขึ้น จะทำ ให้มีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มมากขึ้นด้วย ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงานของนักธุรกิจ ขายตรง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในเชิงบวก ที่ระดับปานกลาง ค่า $r = 0.511$ แปลผลได้ว่า ระดับความคิดเห็นด้านปัจจัยประสบการณ์ในการ ทำงานของนักธุรกิจขายตรงที่เพิ่มมากขึ้น จะทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มมากขึ้นด้วย ปัจจัย ด้านการรับรู้ในธุรกิจขายตรงของนักธุรกิจขายตรง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในเชิงบวกที่ระดับสูง ค่า $r = 0.796$ แปลผลได้ว่าระดับความคิดเห็น ด้านปัจจัยด้านการรับรู้ในธุรกิจขายตรงของนักธุรกิจขายตรง ที่เพิ่มมากขึ้นจะทำให้มีความผูกพันต่อ องค์กรเพิ่มมากขึ้นด้วย ระดับความผูกพันต่อองค์กรของนักธุรกิจขายตรงในธุรกิจขายตรงไทยพบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 (S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ความ ผูกพันต่อองค์กรด้านการมีส่วนร่วมเพื่อความก้าวหน้าและประโยชน์ขององค์กรเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ย มากที่สุดเท่ากับ 4.06 (S.D. = 0.49) รองลงมา คือ ความผูกพันต่อองค์กรด้านนโยบาย และ เป้าหมายขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 (S.D. = 0.56) และความผูกพันต่อองค์กร ด้านความ ปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 3.95 (S.D. = 0.54) ข้อเสนอแนะ จากการศึกษา ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้เสนอให้จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมด้านความก้าวหน้า ในหน้าที่การงานให้กับนักธุรกิจขายตรงอย่างเป็นรูปธรรม ปัจจัยประสบการณ์การทำงาน ได้เสนอให้ เปิดช่องทางการสื่อสารให้กับนักธุรกิจขายตรงให้มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น หรือให้โอกาสในการมี ส่วนร่วมในการบริหารงาน ปัจจัยการรับรู้ในธุรกิจขายตรงได้เสนอให้เห็นความสำคัญในการคิดค้น พัฒนาผลิตภัณฑ์ และรักษาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้อยู่ในระดับสูงสุดให้เป็นที่พึงพอใจต่อนักธุรกิจ

ขายตรงและต่อผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง และปัจจัยความผูกพันต่อองค์การได้เสนอให้ส่งเสริมให้นักธุรกิจขายตรงได้เข้ามามีส่วนร่วมเพื่อความก้าวหน้าและประโยชน์ขององค์การ โดยให้รับรู้ผลประโยชน์ของการของบริษัทอย่างสม่ำเสมอ

ปณิธาน ลินะกิตติ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งความยั่งยืน ยุทธศาสตร์ 2020 บริษัท ซีพีเอฟ (ประเทศไทย) จำกัด การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบและแนวทางการพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งความยั่งยืนยุทธศาสตร์ 2020 บริษัท ซีพีเอฟ (ประเทศไทย) จำกัด ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบองค์กรแห่งความยั่งยืนยุทธศาสตร์ 2020 ได้รับอิทธิพลทางตรงจากความคล่องตัวขององค์กร ความสามารถหลักขององค์กร และความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างมีนัยสำคัญตามลำดับ สำหรับแนวทางการพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งความยั่งยืน 2020 ของผู้บริหารให้แนวทางในการพัฒนาว่า ความสามารถหลักขององค์กรควรมีการพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ เพราะผู้นำคือผู้ขับเคลื่อนองค์กรที่สำคัญ ความคล่องตัวขององค์กร ผู้บริหารให้แนวทางในการพัฒนาว่า องค์กรควรสร้างความยืดหยุ่นหรือปรับตัวให้ได้ในสถานการณ์ตลาดปัจจุบันที่ไม่สามารถคาดคะเนอะไรได้ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน บริษัท ซีพีเอฟ (ประเทศไทย) ให้มีความสำคัญในเรื่อง CRM โดยสรุปผู้บริหารให้ความเห็นว่า ทุกตัวแปรมีความสำคัญต่อองค์กรสู่ความยั่งยืน 2020 เพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ AEC

อภิญา จ้อยดวง (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนของบริษัทกรณีศึกษาบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนของบริษัทซึ่งประกอบไปด้วย การกำกับดูแลกิจการ การกระจายตัวของผู้ถือหุ้น อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น อัตราส่วนหมุนเวียนสินทรัพย์รวม และขนาดของกิจการของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ โดยใช้ข้อมูลทศวรรษระหว่างปี พ.ศ. 2558-2562 ที่รวบรวมจากรายงานข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) งบการเงินประจำปี รายงานประจำปี เว็บไซต์ของบริษัท และข้อมูลในระบบฐานข้อมูลของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (SETSMART) ข้อมูลทั้งหมดได้นำมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา และสถิติเชิงอนุมานด้วยการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Linear Regression) ผลการศึกษาพบว่า การกระจายตัวของผู้ถือหุ้นและอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้นมีความสัมพันธ์เชิงลบกับอัตราการเติบโตอย่างยั่งยืนของกิจการ ในทางตรงกันข้ามอัตราส่วนหมุนเวียน

ทรงศักดิ์ ใจกล้า (2561) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาและเสริมสร้างองค์กรธุรกิจเพื่อสังคมอย่างยั่งยืนในประเทศไทย การวิจัยเรื่องนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาทั่วไปขององค์กรธุรกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยเสริมสร้างความยั่งยืนทางสังคมขององค์กรธุรกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย และเพื่อเสนอแนวปฏิบัติเพื่อพัฒนาความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย มีผลการศึกษาวิจัยพบว่า สภาพปัญหาทั่วไปขององค์กรธุรกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย ในด้านการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจเพื่อสังคม มีการจัดทำแผนธุรกิจเพื่อสังคม วางโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง วิเคราะห์ขนาดขององค์กรต่อโอกาสทางธุรกิจ และมีการวางแผนในเชิงยุทธศาสตร์เชิงรุก ปัจจัยเสริมสร้างความยั่งยืนทางสังคมขององค์กรธุรกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย มีการกำหนดนโยบายขององค์กรอย่างชัดเจน ขับเคลื่อนกลไกทางเศรษฐกิจผสมผสานกับนโยบายการส่งเสริมของภาครัฐ และประยุกต์หลักแนวคิดปรัชญา

เศรษฐกิจพอเพียง เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเติบโตก้าวหน้าอย่างมั่นคงยั่งยืน และแนวปฏิบัติเพื่อพัฒนาความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย พบว่า แนวปฏิบัติเพื่อความยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย ขึ้นอยู่ปัจจัยหลัก 3 ส่วน คือ ส่วนขององค์กรธุรกิจเพื่อสังคม ส่วนของภาคประชาคม และส่วนของภาคประชาารัฐ ซึ่งทุกภาคส่วนต้องประสานการทำงานในแนวทางเดียวกัน โดยคำนึงถึง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ ตลอดจนมีธรรมาภิบาลเพื่อเป็นเครื่องกำกับให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ

Praornpit Katchwattana (2018) ได้เขียนบทความเกี่ยวกับ การถอดบทเรียนธุรกิจ 100 ปี แดนอาทิตย์อุทัยสร้างกิจการอย่างไรให้ยิ่งใหญ่และยั่งยืนเกินร้อยปี บทความเรื่อง “เคล็ดลับความสำเร็จจากพ่อค้าญี่ปุ่น...ผู้สร้างบริษัทอายุเกิน 100 ปี” ซึ่งเขียนโดย เกตุวดี มารุมุระ บอกให้ทราบถึงกุญแจสู่ความสำเร็จของธุรกิจว่าครั้งที่มียุชียาวกว่า 100 ปี ในญี่ปุ่นว่าสืบทอดมาจากภูมิปัญญาที่ส่งต่อจากรุ่นสู่รุ่นในฐานะ ผู้ที่สืบเชื้อสายมาจากพ่อค้าในเมืองโอมิ โดยให้คำจำกัดความวิธีการทำการค้าในแบบพ่อค้าโอมิ ว่าเดิมพวกเขาเป็นแค่พ่อค้าในเขตจังหวัดซึกะที่ซื้อของมาแล้วขายไป แต่เมื่อค่อย ๆ ขยายกิจการไปเรื่อย ๆ ก็เริ่มสร้างบริษัทในจังหวัดต่าง ๆ และผลิตสินค้าเป็นของตนเอง กระทั่งค่อย ๆ ก่อร่างสร้างธุรกิจจนกลายเป็นแบรนด์ที่มีอายุเกิน 100 ปีขึ้นไป และคำสอน 3 ประการ ที่เหล่าพ่อค้าโอมิส่งต่อสู่ทายาทการค้าของพวกเขา ซึ่งสามารถนำมาปรับใช้กับธุรกิจของคนรุ่นหลังอย่างได้ผล ก็คือ หลักสามได้ ผู้ขายได้ ผู้ซื้อได้ และสังคมได้ สำหรับผู้ซื้อนั้นบริษัทต้องผลิตสินค้าดี มีคุณภาพและเป็นสิ่งที่ลูกค้าต้องการ ต่อมาเมื่อค้าขายได้ดีแล้ว พ่อค้าเมืองโอมิส่วนใหญ่มักจะบริจาคทรัพย์จำนวนมากเพื่อช่วยคนยากจนในท้องถิ่นนั้น ๆ ช่วยสร้างสาธารณูปโภคต่าง ๆ อาทิ เชื้อน โรงเรียน ให้แก่คนในชุมชน ขณะเดียวกันพวกเขาเชื่อในหลักการปิดทองหลังพระ กล่าวคือทำความดีแต่ไม่ป่าวประกาศ แนวคิดนี้ทำให้พวกเขารู้จักการเสียสละและคิดถึงผู้อื่น คิดถึงสังคมไม่หลงมัวเมาไปกับรายได้และกำไร หรือไม่เชื่อมั่นในตนเองมากเกินไปจนตัดสินใจด้านธุรกิจผิดพลาดจนขายสินค้าในราคาที่ไม่สูงเกินไป ราคาที่ดี คือ ราคาที่ทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าเป็นสินค้าดีขนาดนี้ ทำไมราคาไม่แพงเลย โดยบริษัทของพ่อค้าโอมิเหล่านี้ยอมได้กำไรน้อย แต่เน้นสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ ซึ่งจะนำไปสู่ยอดขายที่สูงขึ้นในระยะยาว นอกจากนี้ อย่าโก่งราคาหรือตั้งราคาสูงเกินไปแม้เป็นยุคที่น่าจะขายของได้ราคาก็ตาม อย่ากักตุนสินค้า อย่าหลงไปกับกำไรระยะสั้นจนทำลายความไว้วางใจและความเชื่อมั่นของลูกค้า ความถูกต้องมาก่อน กำไรมาทีหลัง กำไรไม่ใช่สิ่งสำคัญอันดับแรกในการทำธุรกิจ หากบริษัทเน้นความถูกต้อง ทำสิ่งที่ไม่ผิดต่อศีลธรรมหรือจริยธรรม เช่น ไม่นำสินค้าที่ใกล้หมดอายุมาจำหน่าย ไม่โกหกเกี่ยวกับรายละเอียดสินค้า หากทำได้ถูกต้อง กำไรจะตามมา

Praornpit Katchwattana (2018) ถอดบทเรียน ธุรกิจ 100 ปี เมืองเกียวโต สู่การปฏิบัติจริง มีบทความที่ถอดบทเรียนจากการบรรยายเรื่อง “ธุรกิจร้อยปี” ที่มหาวิทยาลัยเกียวโต มหาวิทยาลัยชื่อดังของญี่ปุ่นที่เพิ่งผ่านไปเมื่อเร็วๆ นี้ กล่าวถึงความยิ่งใหญ่อย่างยั่งยืนของบริษัทในเกียวโต ว่าเกียวโตเคยเป็นเมืองหลวงเก่าแก่นับพันปี แม้ในปัจจุบัน เกียวโตก็ยังเป็นแหล่งกำเนิดบริษัททั้งเก่าและใหม่ที่มีชื่อเสียงระดับโลก เช่น นินเทนโด (ค.ศ. 1889 = 129 ปี) วาโก้ ผู้ผลิตชุดชั้นใน (ค.ศ. 1949 = 69 ปี) เคียวเซระ ผู้ผลิตเซรามิกและอะไหล่ด้านการผลิต (ค.ศ. 1959 = 59 ปี) บริษัทเหล่านี้มีวิธีทำธุรกิจยิ่งใหญ่และยั่งยืน ด้วยแนวคิดและปฏิบัติดังนี้

1. จริงจังในการสร้างนวัตกรรม เมื่อเทียบกับบริษัทญี่ปุ่นทั่วไป หลายบริษัทในเกียวโตให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีมาก โดยค่าเฉลี่ยที่บริษัททั่วไปลงทุนพัฒนาและวิจัยเทคโนโลยีอยู่ที่ร้อยละ 3.2 ขณะที่บริษัทในเกียวโต โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มที่ทำยอดขายได้สูงสุดในจังหวัด (กลุ่มนินเทนโด เคียวเซร่า) ต่ำร้อยละ 5.7 ของรายได้มาลงทุนพัฒนาทำนวัตกรรม โดยเหตุผลหลักเบื้องหลังแนวคิดนี้ คือ บริษัทในเกียวโตเหล่านี้ตระหนักดีว่าหากไม่คิดค้นเทคโนโลยีใหม่ ๆ ออกมา หวังพึ่งบุญเก่าไปเรื่อย ๆ เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ตนเองอาจจะอยู่ไม่ได้ หรือคู่แข่งก็จะไล่แซงมาได้ จึงทุ่มเทใส่ใจกับการคิดค้นนวัตกรรมเพื่อสร้างคุณค่าให้บริษัทเสมอ

2. หลีกเลี่ยงการแข่งขัน ในขณะที่ผู้ประกอบการไม่น้อยเกรงว่า หากทุ่มเททำนวัตกรรมแล้วโดนคนเลียนแบบก็น่าเสียดายแถมต้องเสียเวลา แต่สำหรับบริษัทในเกียวโตนั้น นอกจากจะมุ่งมั่นทำนวัตกรรมแล้ว พวกเขาถึงวางกลยุทธ์เพื่อหลีกเลี่ยงการแข่งขันอย่างถึงที่สุด ด้วยการดำเนินกลยุทธ์ในแบบ Blue Ocean Strategy กรณีสินค้ากลุ่มอิเล็กทรอนิกส์ อย่างแบรนด์เคียวเซร่า นั้นกลยุทธ์พวกเขา คือ เลือกสินค้าหนึ่งมาแล้วทำให้ดีที่สุด พัฒนาให้ดีที่สุด ไม่พยายามทำสินค้าหลายอย่างหลายแขนงจนเกินไป เพราะเจ้าของแบรนด์เชื่อมั่นว่าหากทุ่มเทคิดค้นสินค้าชนิดเดียวกันนี้ให้ดีที่สุดจริง ๆ คู่แข่งก็ต้องใช้เวลาในการเลียนแบบ ยากที่จะเลียนแบบได้ในทันทีอยู่แล้ว แนวคิดนี้ใช้ในการดำเนินกิจการญี่ปุ่นทุกระดับ ทุกประเภท อย่างในเมืองเกียวโตสมัยก่อนมีการทำ “กิโมโน” กันอย่างแพร่หลาย ซึ่งร้านที่ทำกิโมโนจะมีความเชี่ยวชาญ และรับทำกิโมโนแยกตามแต่ละขั้นตอน เช่น ร้านย้อมผ้า ร้านทอผ้า ร้านออกแบบลาย ร้านตัดเย็บ ซึ่งแต่ละร้านก็ทุ่มเทฝีมือในการทำหน้าที่ของตนให้ดีที่สุด เพื่อส่งต่อสินค้าคุณภาพดีให้ร้านอื่น ๆ สามารถทำงานสานต่อในขั้นตอนต่อจากตนได้อย่างราบรื่น

3. ให้ความสำคัญกับสิ่งที่มองไม่เห็น บริษัททั่วไปมักให้ความสำคัญกับผลประกอบการเติบโตขององค์กรเป็นส่วนใหญ่ แต่บริษัทในเกียวโตกลับให้ความสำคัญกับทรัพย์สินที่มองไม่เห็น เช่น คน เทคโนโลยี การถ่ายทอดความเชื่อ การสร้างวัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนการสร้างแบรนด์

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้สำรวจงานวิจัยที่เกี่ยวกับหัวข้อคุณลักษณะที่มองไม่เห็นเพื่อนำมาช่วยวิเคราะห์เทียบเคียง (Analogy) เกี่ยวกับยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงของบริษัท โอโยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา ดังนี้

Steyn and Niemann (2013) ศึกษาเรื่อง “ Strategic Role of Public Relations in Enterprise Strategy, Governance and Sustainability: A Normative Framework Including บทบาทของการประชาสัมพันธ์ที่มีต่อการกำหนดกลยุทธ์องค์กรเพื่อให้เกิดความยั่งยืนพบว่า การกำหนดกลยุทธ์องค์กรเพื่อให้เกิดความยั่งยืนขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ของการกำกับดูแลการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคมซึ่งมีแนวทางการดำเนินการที่สำคัญ 2 เรื่องคือ 1) เน้นวิธีการตามแนวทาง Triple Bottom Line ซึ่งในการพัฒนากลยุทธ์จะต้องมั่นใจได้ว่าองค์กรได้รับผลตอบแทนที่ดีทั้งทางด้านเศรษฐกิจสังคมและสิ่งแวดล้อม 2) การดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียซึ่งองค์กรจะต้องประเมินความคาดหวังการสร้างความสัมพันธ์และสร้างความผูกพันระหว่างผู้มีส่วนได้เสียกับองค์กรโดยเน้นเรื่องการกำกับดูแลความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามกฎหมาย และองค์กรมีพฤติกรรมหรือผลการดำเนินการสอดคล้องกับเรื่องที่สังคมให้คุณค่าทั้งนี้การประชาสัมพันธ์และสื่อสารองค์กร จะเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การดำเนินการเป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องกันและเป็นสร้างมูลค่าเพิ่มให้กิจการดังนั้นบทบาทของ

ประชาสัมพันธ์ ต่อการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนจึงมีทั้งบทบาทในแง่การกำหนดกลยุทธ์และบทบาทในการเป็นงานสนับสนุน

Rauter, Jonker, and Baumgartner (2015) ศึกษาเรื่อง “Going One's Own Way : Drivers in Developing Business Models for Sustainability” ด้วยการศึกษ แบบจำลองธุรกิจของบริษัทออสเตรียในหลายอุตสาหกรรมจำนวน 10 แห่งที่มีการนำแนวทางการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนมาประยุกต์ใช้ในบริษัท โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง ผลการศึกษาพบว่า แบบจำลองธุรกิจหรือวิธีการจัดการธุรกิจของบริษัท เหล่านั้นยังไม่แตกต่างจากการจัดการธุรกิจโดยทั่วไป ทั้งที่องค์กรจำเป็นต้องมีการปรับตัวที่เฉพาะเจาะจงมากกว่านั้นซึ่งสาเหตุมาจากความรู้ความเข้าใจที่ยังไม่เพียงพอโดยพฤติกรรมของผู้มีส่วนใหญ่มุ่งเน้นการสร้างคุณค่าทางสังคมมากกว่าการสร้างคุณค่าด้านสิ่งแวดล้อม กฎเกณฑ์ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กรส่วนใหญ่ยังมุ่งเน้น แต่เรื่องเศรษฐกิจและความสามารถในการแข่งขันเป็นสิ่งสำคัญ ขาดการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนซึ่งต้องอาศัยภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง

Dalbol and Dalbod (2011) ศึกษาเรื่อง “ Sustainability and Value Creation” โดยศึกษาว่า บริษัทมีวิธีการอย่างไรที่จะทำให้การจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนกลายเป็นสินทรัพย์เชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ และทำอย่างไรการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนจึงสามารถเพิ่มมูลค่าให้กับกิจการ โดยการวิจัยเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องผลการศึกษาพบว่าองค์กรสามารถทำให้การจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนเป็นสินทรัพย์เชิงกลยุทธ์ได้ โดยกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนทั่วทั้งองค์กรให้มองเป็นประเด็นปัญหาทางธุรกิจที่เป็นเรื่องของโอกาส ไม่ใช่เป็นเรื่องที่ต้องดำเนินการธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม ทั้งนี้การจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืน สามารถเพิ่มมูลค่าให้กิจการได้หากองค์กรมีกระบวนการสนับสนุนและส่งเสริมการได้มา การค้นหาและการพัฒนาซึ่งทรัพยากรและขีดความสามารถขององค์กรควบคู่กัน

Kumar, Rahman, Kazmi and Goyal (2012) ศึกษาเรื่อง Evolution of Sustainability as Marketing Strategy: Beginning of New Era ศึกษาการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนมาเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์การตลาด ผลการศึกษาพบว่า แนวคิดดังกล่าวมีการเปลี่ยนแปลงตามยุคสมัยโดยในอดีตนับตั้งแต่ ค.ศ. 1970 มีการนำประเด็นทางนิเวศวิทยาที่กำหนดเป็นกลยุทธ์การตลาดและถัดมาในยุคปี ค.ศ. 1980 มีการนำประเด็นทางสังคมควบคู่กับนิเวศวิทยาที่กำหนดเป็นกลยุทธ์การตลาดหลังจากนั้นการยอมรับในเรื่องดังกล่าวก็ลดลงจนกระทั่งได้รับการยอมรับอีกครั้งในปัจจุบันภายใต้อิทธิพลของผู้มีส่วนได้เสียที่หลากหลายต่อกิจการ และวิธีการดำเนินการที่ก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งธุรกิจและลูกค้าไปพร้อมกันดังนั้นธุรกิจจึงควรเตรียมการล่วงหน้าที่น่าแนวทางการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนมาเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์การตลาดทั้งในเรื่องของผลิตภัณฑ์ราคาช่องทางจัดจำหน่ายและการส่งเสริมการตลาด รวมถึงการหาแนวทางปกป้องศักยภาพในการแข่งขัน

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการนำเสนอวิธีวิทยาการวิจัยในการศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงไทยอย่างยั่งยืนในกัมพูชา : กรณีศึกษา บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด จะใช้การวิจัยเชิงคุณภาพแนวชาติพันธุ์วรรณา (Ethnographic Research) บนฐานสหวิทยาการแบบข้ามพันสาขา (Transdisciplinary research) ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่การตอบคำถามวิจัยหลักที่ว่า “เราจะขับเคลื่อนธุรกิจไทยในกัมพูชาให้ยั่งยืนได้อย่างไรในอนาคต” โดยการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่แตกออกมาจากคำถามวิจัยหลักออกมาเป็น 3 วัตถุประสงค์ ได้แก่ เพื่อศึกษาสถานภาพและบทบาทของธุรกิจขายตรง บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรง บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา และเพื่อนำเสนอยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจขายตรง บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด อย่างยั่งยืนในกัมพูชา ดังนั้นเนื้อหาคุณูปนิพนธ์ในบทนี้ ผู้วิจัยจึงนำเสนอวิธีวิทยาใน 3 ระดับ ได้แก่

- 3.1 แนวทางในการวิจัย (Methodological Approach)
- 3.2 วิธีการวิจัย (Research Methods)
- 3.3 เทคนิคการวิจัย (Research Technique)

3.1 แนวทางในการวิจัย

แนวทางการวิจัยในคุณูปนิพนธ์นี้ จะใช้แนวสหวิทยาการแบบข้ามพันสาขาเป็นการศึกษาแบบองค์รวม ที่ตั้งอยู่บนฐานคิดว่าสังคมไม่ได้แยกออกเป็น ด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรม ตามสาขาวิชาตั้งแต่เริ่มแรก ซึ่งเป็นความพยายามที่จะสลายพรมแดนระหว่างสาขาวิชา ดังนั้น ในการศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงไทยอย่างยั่งยืนในกัมพูชา : กรณีศึกษา บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด จึงเป็นการศึกษาที่มุ่งเนื้อหาเฉพาะหน่วยการวิเคราะห์ บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา โดยใช้มุมมองแบบองค์รวมคือ การวิเคราะห์เชื่อมโยงระหว่างการดำเนินธุรกิจขายตรงของบริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด กับปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบ

3.2 วิธีการวิจัย

ในส่วนของวิธีการวิจัยที่ใช้ในคุณูปนิพนธ์นี้ จะใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพแนวชาติพันธุ์วรรณา เนื่องจากเป็นการวิจัยที่ให้ความสำคัญกับมุมมองของคนใน (Emic Point of View) ซึ่งสอดคล้องกับสถานการณ์ของบริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ซึ่งสามารถรวบรวมข้อมูลจากเอกสารภายในและบุคลากรของบริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด เป็นแหล่งข้อมูลที่สำคัญในปัจจุบัน

วิธีการวิจัยแนวชาติพันธุ์วรรณา เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพที่ให้ความสำคัญกับการอธิบายบริบทของวัฒนธรรม มีจุดมุ่งหมายเพื่อทำความเข้าใจวิถีชีวิตในรูปแบบต่าง ๆ ผ่านมุมมองของเจ้าของวัฒนธรรมนั้น ๆ (Spradley, 1980) ซึ่งพัฒนามาจากวิธีการวิจัยของนักมานุษยวิทยา สาขาวัฒนธรรม (Cultural Anthropology) ที่เป็นสาขาที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลที่เป็นเชิงคุณภาพมากกว่าเชิงปริมาณที่ไม่

สามารถแจ่งนับเป็นตัวเลขได้ โดยฐานแนวคิดของวิธีการวิจัยทางมานุษยวิทยา คือ เมื่อมนุษย์มาอยู่รวมกันเป็นกลุ่มนาน ๆ ในระยะเวลาหนึ่งจะเกิดวัฒนธรรมในการประพฤติปฏิบัติและความเชื่อร่วมกัน นักมานุษยวิทยาจึงให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมของกลุ่มชนและวิถีชีวิตกลุ่มสังคมของชนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง โดยวัตถุประสงค์หลักในการศึกษา คือ วัฒนธรรมของชนกลุ่มนี้เป็นอย่างไร วิธีการศึกษาที่นักมานุษยวิทยาใช้ คือ การเข้าไปศึกษาใกล้ชิดกับชุมชนนั้น และเขียนบรรยายพรรณนาถึงวิถีชีวิต ขนบธรรมเนียมประเพณี ความเชื่อและวัฒนธรรมของชุมชนในแง่มุมต่าง ๆ อย่างละเอียด

กล่าวโดยสรุปแล้ว การวิจัยเชิงคุณภาพแนวชาติพันธุ์วรรณาที่นำมาใช้ในการทำวิทยานิพนธ์เรื่องยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจชายตรงไทยอย่างยั่งยืนในกัมพูชา : กรณีศึกษา บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ครั้งนี้จะเป็นการศึกษาที่ให้ความสำคัญต่อการพรรณนาเพื่อก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจทางสังคมแก่สาธารณชนได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้เพราะมีการเชื่อมโยงระหว่างเหตุการณ์ที่เป็นมาในอดีต มาสู่เหตุการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน อันจะนำไปสู่สถานการณ์ที่จะเป็นไปในอนาคต ในการนำความรู้ไปใช้เพื่อเสนอทางออกให้กับสังคม และเป็นการตอบคำถามที่สามารถนำไปสู่การแสวงหาข้อมูลเพื่อตอบคำถามวิจัยหลักได้ดี และมีความลุ่มลึกมากกว่าวิธีการวิจัยในแนวทางอื่น ๆ

ผู้วิจัยมีจุดมุ่งหมายที่จะใช้กรณีศึกษา บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา เพื่อสะท้อนคำถามหลักของวิจัยดังกล่าว และให้เห็นภาพชัดเจนขึ้นในลักษณะของการใช้ศึกษาระดับเล็ก ๆ (Micro Level) ที่สามารถเป็นตัวแทนในการอธิบายเข้ากับกรณีใหญ่ ๆ (Macro Level) เนื่องจากกรณีศึกษาแบบกรณีศึกษา (Case-study Research) เป็นการศึกษาที่มุ่งเจาะลึกสาระในรายละเอียดตลอดช่วงเวลาของกรณีใดกรณีหนึ่งเกี่ยวกับเหตุการณ์หรือพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่ง วิธีวิทยาการวิจัยกรณีศึกษามีประโยชน์เนื่องจากการศึกษา ที่ช่วยเชื่อมโยงข้อมูลในระดับจุลภาคไปสู่ระดับมหภาค โดยอาศัยตรรกะในเชิงอุปนัย (Inductive Logic) คือการสรุปจากรูปธรรมที่เป็นลักษณะเฉพาะไปสู่ข้อสรุปนามธรรมทั่วไป (อุทุมพร จามรมาร, 2540 : 249-257; Creswell, 2007 : 73-76)

การเลือกกรณีศึกษาในวิทยานิพนธ์นี้ ผู้วิจัยใช้แนวคิดการเลือกตัวอย่างในเชิงคุณภาพ (Qualitative Sampling) มาเป็นหลักการเลือกตัวอย่างเชิงคุณภาพ ในตรรกะการกำหนดกรณีศึกษาที่เป็นการศึกษาเลือกตัวอย่างแบบสุดโต่งหรือกรณีเบี่ยงเบน (Extreme or Deviant Case Sampling) เป็นการเลือกตัวอย่างจากสิ่งที่แตกต่างจากลักษณะทั่วไปอย่างเห็นได้ชัด กล่าวคือ เป็นการเลือกกรณีศึกษาที่สามารถให้ข้อมูลได้มากพอสำหรับการศึกษาในเชิงลึก (Information-rich Case For Study In Depth) ซึ่งหมายความว่า เป็นกรณีศึกษาที่ผู้วิจัยสามารถเรียนรู้ประเด็นต่าง ๆ ที่มีความสำคัญต่อวัตถุประสงค์การวิจัย การเลือกตัวอย่างเชิงคุณภาพ แตกต่างจากตรรกะในการกำหนดตัวอย่างเชิงปริมาณ (Quantitative Sampling) ที่มุ่งเลือกตัวอย่างให้มีความเป็นตัวแทนของประชากร (Representative of The Population) โดยใช้ การสุ่มตัวอย่าง (Random of Probability Sampling) เพื่ออนุมานจากกลุ่มตัวอย่าง (Sample) ไปสู่ประชากรที่กว้างขึ้น (Patton, 1990 : 169; Teddlie and Tashakkori, 2009 : 179)

การเลือกกรณีศึกษาเป็น บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา ในดัชนีนิพนธ์นี้จะพิจารณาโดยใช้การเลือกตัวอย่างแบบสุดโต่งหรือกรณีเบี่ยงเบน (Extreme or Deviant Case

Sampling) เป็นการเลือกตัวอย่างจากสิ่งที่แตกต่างกันจากลักษณะทั่วไปอย่างเห็นได้ชัด แต่เป็นตัวอย่างที่ตรงตามที่คุณวิจัยสนใจ หรือสามารถตอบปัญหาการวิจัยได้ และเพื่อความเข้าใจลักษณะกลุ่มตัวอย่างที่ถูกเลือกให้มีความกระจ่างของข้อมูล ผู้วิจัยจึงใช้การเลือกตัวอย่างแบบนี้ด้วยการพิจารณาจากเหตุผล ดังนี้

บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด (Aiyara Planet Company Limited) เป็นบริษัทขายตรงของไทย เป็นองค์กรที่ดำเนินธุรกิจขายตรงทั้งในประเทศไทยและในประเทศกัมพูชา ดร.กัมปนาท บุญราศรี เป็นผู้ก่อตั้งบริษัทฯ เมื่อวันที่ 5 มีนาคม พ.ศ. 2555 โดยผ่านการจดทะเบียนการดำเนินธุรกิจกับสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค (สคบ.) สำนักงานใหญ่ในปัจจุบันของบริษัทฯ ตั้งอยู่เลขที่ 94 ซอยนาคนิวาส 6 ถนนนาคนิวาส แขวงลาดพร้าว เขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร สำนักงานใหญ่ในปัจจุบันของบริษัทฯ เป็นสำนักงานที่มีการบริการสมาชิกอย่างครบวงจร และมีความโดดเด่นทันสมัยพร้อมเอกลักษณ์ในการดำเนินงานผ่านนวัตกรรม

บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด บัญญัติวิสัยทัศน์ของบริษัทว่า “โอยรา เราคือธุรกิจขายตรงสีขาว องค์กรแห่งนวัตกรรม” ที่ดำเนินธุรกิจภายใต้พันธกิจที่ยึดมั่น “ความถูกต้อง มุ่งมั่นสร้างคุณค่า และเติบโตอย่างยั่งยืน” การดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานแห่งจรรยาบรรณวิชาชีพ พร้อมทั้งวัฒนธรรมองค์กรโอยราที่เป็นหนึ่งเดียวกัน ทำให้บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด เป็นธุรกิจขายตรงสีขาวของคนไทยที่พร้อมเปิดโอกาสให้กับทุกคนที่อยากสร้างธุรกิจเป็นของตัวเอง

โอยรา แพลนเน็ต เน้นการสร้างคุณค่าสู่สังคมไทย คือ ปณิธานร่วมกันของผู้บริหาร นักธุรกิจอิสระ และพนักงานทุกคน บุคลากรทุกคนตระหนักถึงการร่วมกันสร้างคุณค่าสู่ผู้บริโภคสังคมไทย ด้วยการดำเนินธุรกิจขายตรงสีขาว ภายใต้หลักบรรษัทภิบาล จรรยาบรรณและมาตรฐานแห่งวิชาชีพ จุดแข็งของเรา คือ นวัตกรรมภายในองค์กร ได้แก่

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ตระหนักถึงความปลอดภัยของผู้บริโภคเป็นหลัก จึงมุ่งมั่น ทุ่มเทคโนโลยีการผลิตผลิตภัณฑ์ที่เปี่ยมด้วยคุณภาพจากธรรมชาติ และผ่านการวิจัยด้านชีวโมเลกุลโดยทีมนักวิทยาศาสตร์อย่างเข้มงวดถึงความปลอดภัย ใช้กรรมวิธีการผลิตขั้นสูงจนกลายเป็นผลิตภัณฑ์ที่ทรงคุณค่า โดดเด่น มีเอกลักษณ์ชัดเจน แตกต่างจากผลิตภัณฑ์ทั่วไปในท้องตลาด ทำให้ง่ายต่อการทำธุรกิจ

2. นวัตกรรมแผนการปันผลตอบแทนไตรนารีคลาสสิก (Trinary classic) บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด มีระบบการปันผลตอบแทนต่อนักธุรกิจที่ ยุติธรรม มั่นคง ยั่งยืน อีกหนึ่งพลังที่โดดเด่นและสร้างความสำเร็จให้กับธุรกิจโอยรา คือ แผนการปันผลตอบแทน ไตรนารี คลาสสิก เป็นแผนที่ออกแบบโดยผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญโดยเฉพาะ เน้นการปันผลที่ยุติธรรมคืนกลับสู่นักธุรกิจและสามารถสร้างรายได้ในระยะเวลายั่งยืน และยังมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนธุรกิจของนักธุรกิจโอยราสู่ความสำเร็จแบบมั่นคงและยั่งยืน โดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้นักธุรกิจโอยราได้บริหารเครือข่ายที่ก่อให้เกิดรายได้แบบ Passive Income และการนำไปสู่ชีวิตแบบไร้ขีดจำกัด Passive Life อย่างแท้จริง

3. นวัตกรรมการบริหารจัดการองค์กรด้วยระบบพัฒนานักธุรกิจหนึ่งเดียว บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด เชื่อมั่นว่าองค์กรจะเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน ต้องมีระบบพัฒนาศักยภาพนักธุรกิจให้เป็นมืออาชีพที่มีความเป็นหนึ่งเดียวเพื่อขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน และเป็นพลังหนึ่ง

เดียวกัน Aicademy สถาบันพัฒนานักธุรกิจไอโยรา จึงเป็นเสมือนเบ้าหลอมในการสร้างนักธุรกิจมืออาชีพสู่ความเป็นเลิศ อันเป็นรากฐานที่มั่นคงของธุรกิจไอโยรา โดยมีระบบ One System ซึ่งเป็นระบบที่เกิดจากความร่วมมือกันของคณะผู้บริหารไอโยราแพลนเน็ต และคณะกรรมการสโมสรเงินล้าน (AMRT) ร่วมกันสร้างระบบการเรียนรู้และการปฏิบัติสร้างเครือข่ายธุรกิจ โดยมีการส่งเสริมสนับสนุนให้มีศูนย์การเรียนรู้ที่มีมาตรฐานเดียวกัน ทั้งทั้งองค์กรที่เชื่อมโยงไปสู่สถาบันพัฒนานักธุรกิจไอโยรา อันเป็นนวัตกรรมการบริหารจัดการองค์กรที่มีความเป็นเอกภาพและประสิทธิภาพสูงสุด บนพื้นฐานของจรรยาบรรณ และวัฒนธรรมไอโยราแพลนเน็ต

4. นวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ AISMART บริษัท ไอโยราแพลนเน็ต จำกัด มีระบบปฏิบัติการคอมพิวเตอร์อัจฉริยะของไอโยราแพลนเน็ต สร้างสรรค์โดยทีมวิศวกรไอโยราแพลนเน็ตที่ได้ออกแบบมาให้สอดคล้องและลงตัวกับรูปแบบธุรกิจโดยเฉพาะ เพื่อเสริมประสิทธิภาพให้นักธุรกิจไอโยราทำงานผ่านเทคโนโลยีสมัยใหม่ได้ง่าย ๆ และเป็นอิสระในการเลือกเวลาและสถานที่ทำงาน เห็นผลลัพธ์การทำงานในทีมแบบเรียลไทม์ เป็นระบบที่พร้อมสนับสนุนการทำงานของนักธุรกิจไอโยราแบบ 360 องศา ได้ในหลายแพลตฟอร์ม

บริษัท ไอโยราแพลนเน็ต จำกัด มีจุดเด่นที่สำคัญ ดังนี้

1. แบรินด์ (Brand) ของบริษัท ไอโยราแพลนเน็ต จำกัด มีความแข็งแรง และเป็นที่ยอมรับในวงการธุรกิจขายตรง ในประเทศและไทย

2. ผู้บริหารบริษัทฯ มีวิสัยทัศน์กว้างและยาวไกล มีความรู้ ความสามารถ และเชี่ยวชาญเป็นพิเศษในการธุรกิจขายตรง มามากกว่า 30 ปี

3. ผลิตภัณฑ์ บริษัทฯ มีผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรมที่ตระหนักถึงความปลอดภัยของผู้บริโภคเป็นหลัก จึงมุ่งมั่น ทุ่มเท คัดสรรผลิตภัณฑ์ที่เปี่ยมด้วยคุณภาพจากธรรมชาติ และผ่านการวิจัยด้านชีวโมเลกุล โดยที่มั่นนักวิทยาศาสตร์อย่างเข้มงวดถึงความปลอดภัยใช้กรรมวิธีการผลิตขั้นสูงจนกลายเป็นผลิตภัณฑ์ที่ทรงคุณค่า โดดเด่น มีเอกลักษณ์ชัดเจน แตกต่างจากผลิตภัณฑ์ทั่วไปในท้องตลาด ทำให้ง่ายต่อการทำธุรกิจ โดยมีผลิตภัณฑ์เป็นนวัตกรรมที่มีมาจากธรรมชาติ เป็นการวิจัยของนักวิจัยในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในประเทศไทย เช่น ผลิตภัณฑ์ Aimmura ตระกูลต่าง ๆ ผลิตภัณฑ์เสริมอาหารสกัดจากจากงาดำ รำข้าวสาลี และแป้งข้าวหอมมะลิ โดยการวิจัยของนักวิจัยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลิตภัณฑ์ Cashewy Drink ผลิตภัณฑ์เสริมอาหาร สกัดจากน้ำของผลมะม่วงหิมพานต์ โดยการวิจัยของนักวิจัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น และผลิตภัณฑ์ Aifacad ผลิตภัณฑ์เสริมอาหารสกัดจากขมิ้นชัน น้ำมันปลาทูน่า โดยการวิจัยของนักวิจัยมหาวิทยาลัยมหิดล และผลิตภัณฑ์อื่น ๆ อีกมากมายที่เป็นนวัตกรรมที่มาจากงานวิจัยทั้งสิ้น เป็นต้น

4. ระบบการจัดการที่รวดเร็วทันสมัย เป็นระบบปฏิบัติการคอมพิวเตอร์อัจฉริยะของบริษัทฯ พัฒนาโดยทีมวิศวกรของไอโยราแพลนเน็ต ที่ได้ออกแบบมาให้สอดคล้องและลงตัวกับรูปแบบธุรกิจโดยเฉพาะ เพื่อเสริมประสิทธิภาพให้นักธุรกิจไอโยรา ทำงานผ่านเทคโนโลยีสมัยใหม่ได้ง่าย ๆ และเป็นอิสระในการเลือกเวลา และสถานที่ทำงาน เห็นผลลัพธ์การทำงานในทีมแบบเรียลไทม์เป็นระบบที่พร้อมสนับสนุนการทำงานของนักธุรกิจไอโยรา แบบ 360 องศา ได้ในหลายแพลตฟอร์ม

5. ระบบการพัฒนานักธุรกิจที่เข้มแข็ง มีมาตรฐานสากล มีระบบ Aicademy สถาบันพัฒนานักธุรกิจไอโยรา จึงเป็นเสมือนเบ้าหลอมในการสร้างนักธุรกิจมืออาชีพสู่ความเป็นเลิศ อันเป็น

รากฐานที่มั่นคงของธุรกิจไอเอยรา โดยมีระบบ One System ซึ่งเป็นระบบที่เกิดจากความร่วมมือกันของคณะผู้บริหารไอเอยรา และคณะกรรมการนักธุรกิจทำงานร่วมกัน สร้างระบบการเรียนรู้และการปฏิบัติสร้างเครือข่ายธุรกิจ โดยมีการส่งเสริมสนับสนุนให้มีศูนย์การเรียนรู้ที่มีมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กรที่เชื่อมโยงไปสู่สถาบันพัฒนานักธุรกิจไอเอยรา อันเป็นนวัตกรรมการบริหารจัดการองค์กรที่มีความเป็นเอกภาพและประสิทธิภาพสูงสุด

6. เป็นองค์กรที่มีการปรับตัว พัฒนางค์กรนำการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

7. มีสายสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น ระหว่าง บริษัทฯ กับผู้นำนักธุรกิจไอเอยรา

8. ระบบการจ่ายผลตอบแทนต่อนักธุรกิจ เป็นนวัตกรรมแผนการปันผลตอบแทนไตรนารีคลาสสิก (Trinary Classic) ยุติธรรม มั่นคง ยั่งยืน อีกหนึ่งพลังที่โดดเด่นและสร้างความสำเร็จให้กับธุรกิจไอเอยรา คือ แผนการปันผลตอบแทน ไตรนารี คลาสสิก เป็นแผนที่ออกแบบโดยผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญโดยเฉพาะ เน้นการปันผลที่ยุติธรรมคืนกลับสู่นักธุรกิจและสามารถสร้างรายได้ในระยะเวลายั่งยืน และยังมุ่งเน้นในการขับเคลื่อนธุรกิจของนักธุรกิจไอเอยรา ความสำเร็จแบบมั่นคงและยั่งยืน โดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้นักธุรกิจไอเอยราได้บริหารเครือข่ายที่ก่อให้เกิดรายได้แบบ Passive Income และการนำไปสู่ชีวิตแบบไร้ขีดจำกัด Passive Life อย่างแท้จริง

9. มีแบบอย่างความสำเร็จที่เห็นได้อย่างชัดเจน ของนักธุรกิจไอเอยรากัมพูชา จำนวนมากให้ได้เห็นเป็นต้นแบบในการดำเนินธุรกิจ

บริษัท ไอเอยราแพลนเน็ต จำกัด เป็นบริษัทชายตรงไทย ที่ดำเนินกิจการธุรกิจชายตรงอยู่ในประเทศกัมพูชามาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2558 จนถึงปัจจุบัน เป็นบริษัทที่ประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจชายตรงในกัมพูชาที่มีผลประกอบการเจริญเติบโตมาอย่างต่อเนื่องอย่างเห็นได้ชัด เป็นที่ยอมรับของหน่วยงานทั้งภาครัฐ เอกชน นักธุรกิจชายตรง และลูกค้าในประเทศกัมพูชา มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ขององค์กรตลอดเวลา เช่น การมีผลิตภัณฑ์เป็นนวัตกรรมที่มีมาจากการวิจัยของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในประเทศไทย จัดว่าเป็นองค์กรที่มีกิจกรรมการพัฒนานักธุรกิจให้มีความรู้ทักษะการทำธุรกิจชายตรง และการสร้างแนวคิดภาวะผู้นำที่มุ่งสู่ความสำเร็จตลอดเวลา มีการพัฒนาปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารจัดการและการทำการตลาดที่สอดคล้องกับสถานการณ์ของเศรษฐกิจตลอดเวลา และมีการสนับสนุนองค์กรทางกฎหมายและสังคมต่าง ๆ ในทำกิจกรรม CSR มาโดยตลอด เช่น การบริจาคเงินสนับสนุนให้มูลนิธิข้าง โครงการปลูกป่า สนับสนุนการศึกษาเด็ก ๆ กับมูลนิธิ CCF การบริจาคเงินสนับสนุนอุปกรณ์ทางการแพทย์ ในช่วงการระบาดของโรคโควิด-19 ในปัจจุบันนี้

เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมแล้วถือว่าเป็นตัวอย่างที่มีความแตกต่างที่เห็นได้อย่างชัดเจนที่สอดคล้องกับกรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้ อีกทั้งจะสามารถนำไปสู่การศึกษาที่สะท้อนคำถามวิจัยหลักได้เป็นอย่างดี

3.3 เทคนิคการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสถานภาพและบทบาทของธุรกิจชายตรงบริษัท ไอเอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจชายตรงบริษัท ไอเอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา และเพื่อนำเสนอยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจชายตรง

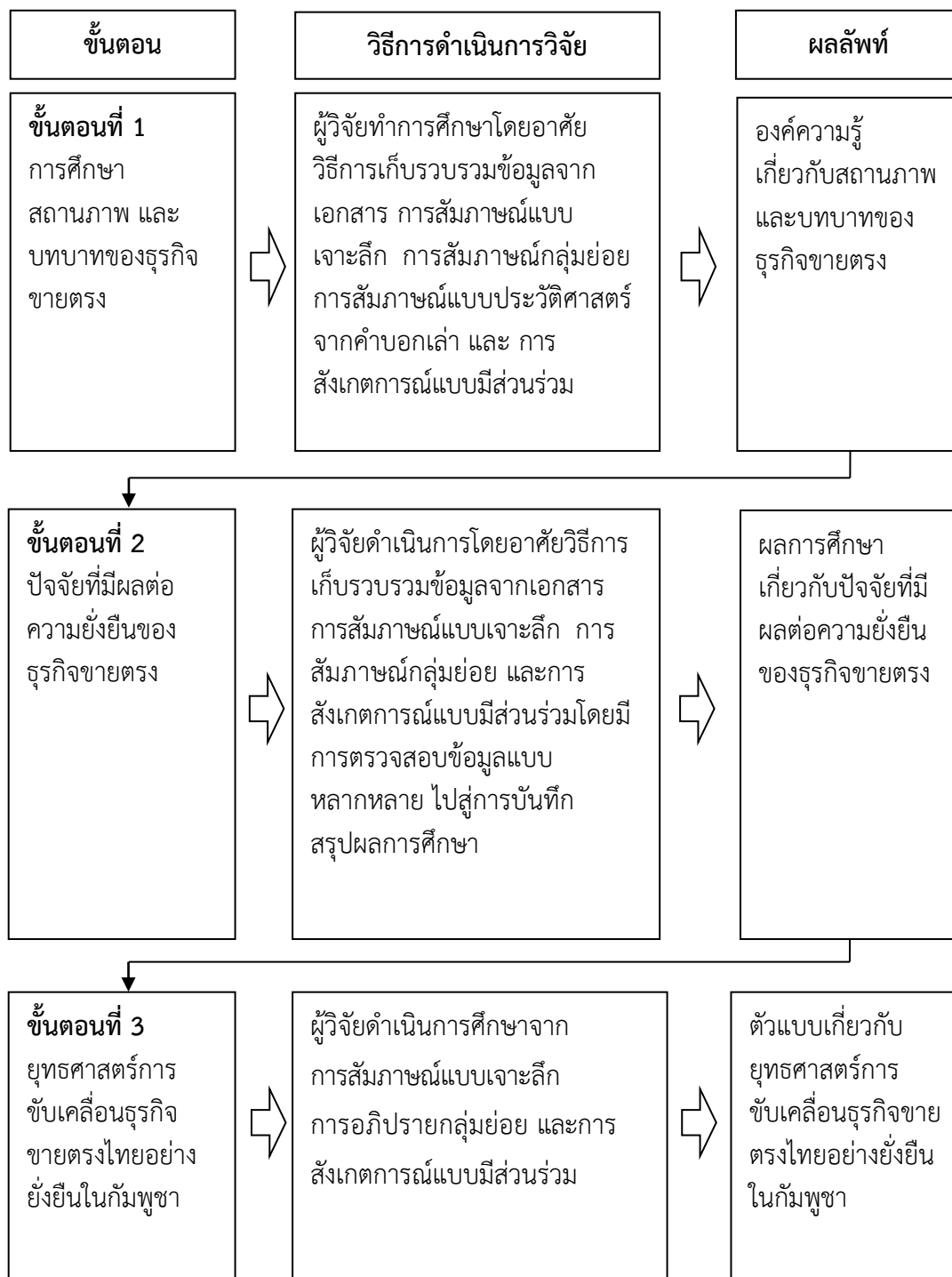
บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด อย่างยั่งยืนในกัมพูชา ในกระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อดำเนินไปสู่การตอบคำถามวิจัยหลักได้อย่างสมเหตุสมผล และตั้งอยู่บนฐานความจริงที่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ (Empirical Evidence) โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสถานภาพและบทบาทของธุรกิจชายตรง บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา เป็นวิธีการศึกษาเพื่อการตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ที่ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาโดยการอาศัยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก การสัมภาษณ์กลุ่มย่อย การการสัมภาษณ์แบบประวัติศาสตร์จากคำบอกเล่า และการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมจากผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีการตรวจสอบข้อมูลเชิงคุณภาพแบบหลากหลาย (Triangulation) แล้วนำข้อมูลที่ได้ไปสู่การบันทึกสรุปผลการศึกษเกี่ยวกับสถานภาพและบทบาทของธุรกิจชายตรง บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด อย่างยั่งยืนในกัมพูชา

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจชายตรง บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา เป็นวิธีการศึกษาเพื่อการตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ผู้วิจัยใช้เทคนิคการศึกษาโดยการอาศัยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก การสัมภาษณ์กลุ่มย่อย และการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมจากผู้ให้ข้อมูลหลัก ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง โดยมีการตรวจสอบข้อมูลเชิงคุณภาพแบบหลากหลาย แล้วนำข้อมูลที่ได้ไปสู่การบันทึกสรุปผลการศึกษเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจชายตรง บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด อย่างยั่งยืนในกัมพูชา

ขั้นตอนที่ 3 นำเสนอ ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจชายตรง บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด อย่างยั่งยืนในกัมพูชา เป็นวิธีการศึกษาเพื่อการตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ผู้วิจัยใช้เทคนิคการศึกษาโดยการอาศัยเทคนิคการศึกษาแบบการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก การอภิปรายกลุ่มย่อย และการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมจากผู้ให้ข้อมูลหลัก ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจงโดยมีการตรวจสอบข้อมูลเชิงคุณภาพแบบหลากหลายแล้วนำข้อมูลที่ได้ไปสู่การบันทึกสรุปการศึกษเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจชายตรง บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด อย่างยั่งยืนในกัมพูชา

วิธีดำเนินการวิจัยโดยอาศัยเทคนิคต่าง ๆ ทั้ง 3 ขั้นตอนดังกล่าวข้างต้น สามารถเขียนเป็นแผนภูมิได้ ดังนี้



ภาพที่ 3.1 แสดงวิธีดำเนินการวิจัยโดยอาศัยเทคนิคต่าง ๆ

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสถานภาพและบทบาทของธุรกิจชายตรงไทยในกัมพูชา

ขั้นตอนที่ 1 นี้ เป็นวิธีการศึกษาเพื่อการตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ที่ผู้วิจัยดำเนินการศึกษา โดยการอาศัยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก การสัมภาษณ์กลุ่มย่อย การสัมภาษณ์แบบประวัติศาสตร์จากคำบอกเล่า และการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมจากผู้ให้ข้อมูลหลัก ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง โดยมีการตรวจสอบข้อมูลเชิงคุณภาพแบบหลากหลาย แล้วนำข้อมูลที่นำไปสู่การบันทึกสรุปผลการศึกษาเกี่ยวกับสถานภาพและบทบาทของธุรกิจชายตรง บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชาโดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างวันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2564 จนถึงวันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2564 รวมระยะเวลา 6 เดือน ซึ่งมีรายละเอียด 3 วิธีการ ดังนี้

วิธีที่ 1 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำไปสู่การแสวงหาองค์ความรู้ เกี่ยวกับสถานภาพและบทบาทของธุรกิจชายตรง บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา มีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยอาศัยกระบวนการต่าง ๆ ร่วมกัน 4 รูปแบบด้วยกัน ได้แก่ การศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก การสัมภาษณ์กลุ่มย่อย และการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม ดังนี้

1. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร มีขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร ดังนี้ ศึกษาเอกสารที่เป็นแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวกับแนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจชายตรง แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืน ทฤษฎียุทธศาสตร์ทางการบริหาร และทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสีย เช่น การศึกษาจากตำราวิชาการต่าง ๆ วิทยานิพนธ์ วารสารบทความวิชาการ เอกสารราชการต่าง ๆ เกี่ยวกับธุรกิจชายตรงในกัมพูชา จากสำนักงานสมาคมธุรกิจไทยในกัมพูชา กระทรวงพาณิชย์กัมพูชา กระทรวงสุขภาพกัมพูชา จากนั้นนำข้อมูลจากเอกสารที่ได้มาสังเคราะห์เนื้อหาเพื่อให้ได้องค์ความรู้ การเก็บรวบรวมข้อมูลเอกสารสำหรับการศึกษาในวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง หลังจากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์เป็นข้อสรุปรวบยอดสำหรับเอกสารที่จะใช้ในวิทยานิพนธ์นี้ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. เอกสารขั้นต้น (Primary Data) หมายถึง ข้อมูลที่ยังไม่ได้ผ่านการวิเคราะห์และสังเคราะห์จัดเป็นประเภทข้อมูลดิบ ข้อมูลส่วนนี้ได้จากการเก็บรวบรวมเอกสารที่สำคัญ เช่น วารสารเกี่ยวกับเรื่องธุรกิจชายตรง บันทึกการประชุม เอกสารทางราชการ หนังสือพิมพ์ บทความในอินเทอร์เน็ตที่เกี่ยวข้องกับ การค้าระหว่างประเทศ ทฤษฎียุทธศาสตร์ทางการบริหาร แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจชายตรง และแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืน เป็นต้น

2. เอกสารชั้นรอง (Secondary Data) หมายถึง เอกสารที่มีการวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว เอกสารชั้นรองเหล่านี้ที่สำคัญและนำมาใช้ในงานวิจัยนี้ เช่น ตำราทางวิชาการ บทความวิชาการ งานวิจัย วิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวกับทฤษฎีการค้าระหว่างประเทศ ทฤษฎียุทธศาสตร์ทางการบริหาร แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจชายตรง และ แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืน เป็นต้น

วิธีการตรวจสอบข้อมูลจากเอกสาร การตรวจสอบข้อมูลจากเอกสารซึ่งเป็นสิ่งที่มีการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทั้งที่เป็นเอกสารขั้นต้น และเอกสารชั้นรองนั้น ใช้เทคนิคในการตรวจสอบอยู่ 2 วิธีการ ได้แก่

1. การวิพากษ์หรือประเมินภายนอก เป็นการวิเคราะห์เอกสารที่ใช้วิจัยว่าเป็นเอกสารจริงหรือไม่

2. การวิพากษ์หรือประเมินภายใน เป็นการวิเคราะห์เนื้อหาของเอกสารว่ามีความน่าเชื่อถือเพียงใด

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร การวิเคราะห์ข้อมูลโดยผู้วิจัยทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจขายตรง แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืน ทฤษฎียุทธศาสตร์ทางการบริหาร และทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสีย

2. การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview)

การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ในวิทยานิพนธ์นี้เป็นการมุ่งรวบรวมข้อมูลในพื้นที่ (Field Research) ในประเด็นที่มีความคลุ่มลึกลงโดยอาศัยการใช้แนวสัมภาษณ์เจาะลึกจากผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key-informants) เป็นการสัมภาษณ์แบบเฉพาะเจาะจงจากผู้ที่มีความรู้มีความเชี่ยวชาญที่อยู่ในวงการธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชา ในการให้ข้อมูลได้เป็นอย่างดีและสามารถครอบคลุมทุกประเด็น ในการตอบคำถามเกี่ยวกับสถานภาพและบทบาทของธุรกิจขายตรง บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา เช่น ผู้บริหารของบริษัทขายตรง บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ที่ดำเนินธุรกิจอยู่ในประเทศกัมพูชา อัคราชทูตฝ่ายการพาณิชย์ จากสถานเอกอัครราชทูตไทยประจำประเทศกัมพูชา ตัวแทนของนักธุรกิจขายตรง บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา ตัวแทนลูกค้าของบริษัทขายตรง บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา ตัวแทนกระทรวงพาณิชย์กัมพูชา ตัวแทนกระทรวงสุขภาพกัมพูชา เป็นต้น จากผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง สำหรับผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ได้แก่

| ชื่อ-สกุล | สถานภาพในการให้ข้อมูล |
|-----------------------------|--|
| ดร.กัมปนาท บุญราศรี | ประธานบริหาร บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด และบริษัทไอยรา (กัมพูชา) จำกัด มีประสบการณ์ในวงการธุรกิจขายตรง มากกว่า 30 ปี ผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนานักธุรกิจขายตรง |
| อาจารย์ชาญวิทย์ เมธาชัยวุฒิ | รองประธาน บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด และบริหาร บริษัท ไอยรา(กัมพูชา) จำกัด มีประสบการณ์ธุรกิจขายตรง มากกว่า 40 ปี ผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนานักธุรกิจขายตรง |
| นางจිරนันท์ วงษ์มงคล | ที่ปรึกษาเอกอัครราชทูตไทย กรุงพนมเปญ ประเทศกัมพูชา อดีตอัครราชทูตฝ่ายการพาณิชย์ สถานเอกอัครราชทูตไทย กรุงพนมเปญ ประเทศกัมพูชา นายกสมาคมธุรกิจไทยประเทศกัมพูชา มีประสบการณ์การปฏิบัติหน้าที่ในประเทศกัมพูชา มากกว่า 30 ปี |
| เอกอุดม เลี้ยว วันนา | ผู้เชี่ยวชาญกฎหมายพาณิชย์ กระทรวงพาณิชย์ ประเทศกัมพูชา |
| เอกอุดม ซี ธน | ผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบอนุญาต ผลิตภัณฑ์ กระทรวงสุขภาพ ประเทศกัมพูชา |

| ชื่อ-สกุล | สถานภาพในการให้ข้อมูล |
|-----------------|--|
| เอกอุตม โชค ฮอง | สมาคมขับเคลื่อนพลังเยาวชน157 ประเทศกัมพูชา องค์กรภาคประชาสังคม |

3. การสัมภาษณ์กลุ่มย่อย (Small Group)

รูปแบบของการสัมภาษณ์กลุ่มย่อย เป็นรูปแบบที่ใช้แนวการสัมภาษณ์กลุ่มในการวิเคราะห์ปรากฏการณ์ เพื่อให้เกิดการยืนยันข้อมูลทางประวัติศาสตร์ที่ถูกต้องร่วมกัน โดยอาศัยผู้ให้ข้อมูลที่หลากหลายเกี่ยวกับธุรกิจขายตรง บริษัท โอโยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา ซึ่งหลักการสำคัญของการสัมภาษณ์กลุ่มที่ผู้วิจัยนำมาใช้ในการวิจัยนี้ก็คือ การเลือกสถานะของผู้ให้ข้อมูลจะต้องอยู่ในระดับเดียวกัน อีกทั้งในการสัมภาษณ์กลุ่มครั้งนี้ ผู้วิจัยจะกำหนดขนาดของกลุ่มที่ใช้ประมาณ 3-5 คน สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่จะกำหนดในการสัมภาษณ์กลุ่มในที่นี้ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจขายตรง บริษัท โอโยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา กลุ่มข้าราชการกระทรวงพานิชย์กัมพูชา กลุ่มข้าราชการกระทรวงสุขภาพ และกลุ่มผู้บริหารโภคผลผลิตภัณฑ์จากบริษัทขายตรง เป็นต้น จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง

4. การสัมภาษณ์แบบประวัติศาสตร์จากคำบอกเล่า (Oral History) เป็นการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการหรือไม่มีโครงสร้าง (Informal or Unstructured Interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลทางประวัติศาสตร์ที่ถูกต้องเกี่ยวกับธุรกิจขายตรงไทย ในประเทศกัมพูชา

5. การสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม (Participant Observation)

การสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมบางครั้งเรียกกันว่า การสังเกตภาคสนาม (Field Observation) การสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ผู้วิจัยในฐานะผู้สังเกตการณ์เข้าไปร่วมกิจกรรมหรือเข้าไปใช้ชีวิตร่วมในกลุ่มเป้าหมายที่ศึกษา ผู้วิจัยอาจแสดงตนเป็นสมาชิกของกลุ่มหรือไม่แสดงตัวก็ได้ ผู้วิจัยไม่เพียงแต่รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มที่ศึกษาเท่านั้นหากแต่ยังเข้าร่วมกับกลุ่มหรือองค์กรที่ผู้วิจัยศึกษา ผู้วิจัยจะเข้าไปร่วมในกลุ่มที่ศึกษาเพื่อเข้าไปมีส่วนในการเรียนรู้ระดับต่าง ๆ เริ่มตั้งแต่การเข้าร่วมประชุม การตั้งประเด็นคำถาม การเก็บรวบรวมข้อมูลข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการสังเกตพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมจะประกอบไปด้วยกระบวนการ 3 ชั้น ได้แก่ การสังเกตการณ์ซักถาม และการจดบันทึกข้อมูลโดยละเอียด

สำหรับวิทยานิพนธ์นี้ ผู้วิจัยจะอาศัยการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมในฐานะที่ผู้วิจัยมีประสบการณ์ด้านการทำธุรกิจขายตรง บริษัท โอโยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา ซึ่งผู้วิจัยได้เคยมีประสบการณ์ในการทำธุรกิจขายตรงในประเทศกัมพูชา และพำนักอยู่ในพื้นที่มาโดยตลอดมาอย่างต่อเนื่องมากกว่า 7 ปี ดังนั้นผู้วิจัยจะใช้ประสบการณ์ที่มีมากกว่า 7 ปี ภายใต้วิธีการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อนำไปสู่การแสวงหาความจริง เพื่อให้สามารถนำไปสู่การหาเหตุผลในการตอบคำถามวิจัยหลักได้อย่างสมเหตุสมผล และทำให้การตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยอย่างหนักแน่น และมีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น

วิธีที่ 2 วิธีการตรวจสอบข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลโดยอาศัยเทคนิคต่าง ๆ พิจารณาความแตกต่าง ด้านสถานที่ เวลาและแหล่งที่มาของข้อมูล ผู้วิจัยจะใช้หลักการตรวจสอบข้อมูลที่หลากหลาย โดยวิธีการดังนี้

1. การตรวจสอบข้อมูลด้วยการอาศัยความแตกต่างของผู้ให้ข้อมูล หมายถึง การที่ผู้วิจัยจะทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลที่มีสถานภาพในการให้ข้อมูลที่แตกต่างกัน เช่น ผู้ประกอบการธุรกิจบริษัท ขายตรง บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา กลุ่มนักธุรกิจขายตรง บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา กลุ่มข้าราชการกระทรวงพาณิชย์กัมพูชา กลุ่มข้าราชการกระทรวงสุขภาพ และกลุ่มผู้บริโภคผลิตภัณฑ์จากบริษัทขายตรง บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา เป็นต้น เพื่อนำมาพิจารณาว่าข้อมูลที่ได้รับจากผู้ให้ข้อมูลที่แตกต่างกันให้ข้อมูลที่เหมือนหรือมีความแตกต่างกันหรือไม่

2. การตรวจสอบข้อมูลด้วยการอาศัยความแตกต่างด้านแหล่งข้อมูล หมายถึง การนำเอาความเหมือนและความแตกต่างของข้อมูลเดียวกันที่ได้รับมาจากแหล่งข้อมูลที่แตกต่างกัน ว่าจะมีเหมือนหรือต่างกัน เช่น การนำข้อมูลจากกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจบริษัทขายตรง บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา กับกลุ่มผู้บริโภคผลิตภัณฑ์จากบริษัทขายตรง มาเทียบเคียงกันว่าข้อมูลที่รับมาจากแต่ละฝ่ายนั้นมีความเหมือนหรือมีความแตกต่างกันมากน้อยเพียงไหน อย่างไรและข้อมูลที่รับจากฝ่ายใดจะมีน้ำหนักความน่าเชื่อถือมากกว่ากัน

3. การตรวจสอบข้อมูลด้วยการอาศัยความแตกต่างด้านเวลาที่ต่างกัน หมายถึง การอาศัยช่วงของเวลาที่แตกต่างกันมาเป็นเครื่องพิสูจน์ความ โดยผู้วิจัยอาจจะลงไปสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก 2 ครั้ง ในช่วงเวลาที่ห่างกันประมาณ 2 สัปดาห์ หรือหนึ่งเดือน เช่น สัมภาษณ์ครั้งแรกวันที่ 1 สิงหาคม พ.ศ. 2564 จากนั้นก็จะไปขอสัมภาษณ์ครั้งที่ 2 ประมาณวันที่ 30 ของเดือนเดียวกัน เป็นต้น โดยที่การขอสัมภาษณ์ทั้งสองครั้งนั้นจะเป็นเรื่องเดียวกัน แล้วนำมาเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ทั้งสองครั้งว่าคงเส้นคงวาหรือขัดแย้งกัน

วิธีที่ 3 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยนี้ ใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงคุณภาพซึ่งเป็นการตีความในลักษณะต่าง ๆ ได้แก่

1. การตีความเพื่อจัดกลุ่มข้อมูล (Grouping) คือ การนำเอาข้อมูลที่ใกล้เคียงกันมาแบ่งเป็นกลุ่มเพื่อต่อการลำดับเหตุการณ์และการนำไปสู่การวิเคราะห์ตีความ เช่น การแบ่งกลุ่มข้อมูลโดยการอาศัยพื้นฐานทางเศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง วัฒนธรรมและสังคม เป็นต้น โดยการแบ่งออกเป็นยุค ๆ และลำดับเหตุการณ์ของแต่ละยุคให้อยู่หมวดหมู่เดียวกัน

2. การตีความในเชิงเหตุและผลหรือการวิเคราะห์สาเหตุเชิงคุณภาพแนวประวัติศาสตร์ โดยผู้วิจัยทำการศึกษาปรากฏการณ์ที่มีมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน และส่งผลต่อสถานการณ์และบทบาทของธุรกิจขายตรงในกัมพูชา และความต่อเนื่องที่มีมาตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบันและมีแนวโน้มว่าน่าจะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและเป็นกระบวนการในอนาคต

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรง บริษัท โอยรา แพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา

ขั้นตอนที่ 2 เป็นวิธีการศึกษาเพื่อแสวงหาความรู้ในการตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาโดยการอาศัย วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก การสัมภาษณ์กลุ่มย่อย และการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม จากผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง มีการตรวจสอบข้อมูลเชิงคุณภาพแบบหลากหลาย แล้วนำข้อมูลที่ได้ไปสู่การบันทึก สรุปผลการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรง บริษัท โอยรา แพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ระหว่างวันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2564 จนถึงวันที่ 31 ตุลาคม พ.ศ. 2564 ซึ่งมีรายละเอียด 3 วิธีการ ดังนี้

วิธีที่ 1 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำไปสู่การแสวงหาความรู้เพื่อตอบวัตถุประสงค์เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรง บริษัท โอยรา แพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา นั้น ผู้วิจัยดำเนินการโดยอาศัยวิธีการต่าง ๆ ร่วมกัน รวม 4 รูปแบบ ได้แก่ การศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก การสัมภาษณ์กลุ่มย่อย และการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม ดังนี้

1. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร

มีขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารดังนี้ ศึกษาเอกสารที่เป็นแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจขายตรง แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืน ทฤษฎียุทธศาสตร์ทางการบริหาร และทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสีย การศึกษาเอกสารราชการต่าง ๆ เกี่ยวกับธุรกิจขายตรงในกัมพูชาจากสำนักงานสมาคมธุรกิจไทยในกัมพูชา กระทรวงพาณิชย์กัมพูชา กระทรวงสุขภาพกัมพูชา จากนั้นนำข้อมูลจากเอกสารที่ได้มาสังเคราะห์เนื้อหาเพื่อให้ได้องค์ความรู้เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชา

การเก็บรวบรวมข้อมูลเอกสารสำหรับการศึกษาในวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง หลังจากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์เป็นข้อสรุปรวบยอดสำหรับเอกสารที่จะใช้ในวิทยานิพนธ์นี้ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. เอกสารขั้นต้น หมายถึง ข้อมูลที่ยังไม่ได้ผ่านการวิเคราะห์และสังเคราะห์จัดเป็นประเภทข้อมูลดิบ ข้อมูลส่วนนี้ได้จากการเก็บรวบรวมเอกสารที่สำคัญ เช่น วารสารเกี่ยวกับเรื่องธุรกิจขายตรง บันทึกการประชุม เอกสารทางราชการ หนังสือพิมพ์ บทความในอินเทอร์เน็ตที่เกี่ยวข้องกับการค้าระหว่างประเทศ ทฤษฎียุทธศาสตร์ทางการบริหาร แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจขายตรง และแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืน เป็นต้น

2. เอกสารชั้นรอง หมายถึง เอกสารที่มีการวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว เอกสารชั้นรองเหล่านี้ที่สำคัญและนำมาใช้ในงานวิจัยนี้ เช่น ตำราทางวิชาการ บทความวิชาการ งานวิจัย วิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีการค้าระหว่างประเทศ ทฤษฎียุทธศาสตร์ทางการบริหาร แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจขายตรง และ แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืน เป็นต้น

วิธีการตรวจสอบข้อมูลจากเอกสาร การตรวจสอบข้อมูลจากเอกสารซึ่งเป็นสิ่งที่มีการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรทั้งที่เป็นเอกสารขั้นต้น และเอกสารชั้นรองนั้น ใช้เทคนิคในการตรวจสอบอยู่ 2 วิธีการ ได้แก่

1. การวิพากษ์หรือประเมินภายนอก เป็นการวิเคราะห์เอกสารที่ใช้วิจัยว่าเป็นเอกสารจริงหรือไม่

2. การวิพากษ์หรือประเมินภายใน เป็นการวิเคราะห์เนื้อหาของเอกสารว่ามีความน่าเชื่อถือเพียงใด

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร การวิเคราะห์ข้อมูลโดยผู้วิจัยทำการวิเคราะห์เนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจขายตรง แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืน ทฤษฎียุทธศาสตร์ทางการบริหาร และทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสีย

2. การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก

เป็นการมุ่งรวบรวมข้อมูลในประเด็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่มีผลต่อความยั่งยืนของการทำธุรกิจขายตรง บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา ที่มีความสัมพันธ์โดยอาศัยการใช้แนวสัมภาษณ์เจาะลึกจากผู้ให้ข้อมูลหลักเป็นการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจงจากผู้ที่มีความรู้มีความเชี่ยวชาญที่อยู่ในวงการธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชา ในการให้ข้อมูลได้เป็นอย่างดีและครอบคลุมทุกประเด็น เช่น ตัวแทนของบริษัทขายตรง บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา ที่ดำเนินธุรกิจอยู่ในประเทศกัมพูชา ตัวแทนทูตพาณิชย์จากสถานทูตไทยประจำประเทศกัมพูชา ตัวแทนของนักธุรกิจ บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา ตัวแทนลูกค้าของบริษัทขายตรง บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา ตัวแทนกระทรวงพาณิชย์กัมพูชา ตัวแทนกระทรวงสุขภาพกัมพูชา เป็นต้น จากผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง สำหรับผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ได้แก่

| ชื่อ-สกุล | สถานภาพในการให้ข้อมูล |
|-----------------------------|---|
| ดร.กัมปนาท บุญราศรี | ประธานบริหาร บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด และบริษัทโอยรา (กัมพูชา) จำกัด มีประสบการณ์ในวงการธุรกิจขายตรง มากกว่า 30 ปี ผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนานักธุรกิจขายตรง |
| อาจารย์ชาลวิทย์ เมธาชัยวุฒิ | รองประธาน บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด และบริหาร บริษัท โอยรา (กัมพูชา) จำกัด มีประสบการณ์ธุรกิจขายตรง มากกว่า 40 ปี ผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนานักธุรกิจขายตรง |
| นางจිරนนท์ วงษ์มงคล | ที่ปรึกษาเอกอัครราชทูตไทย กรุงพนมเปญ ประเทศกัมพูชา อดีตทูตพาณิชย์ สถานเอกอัครราชทูตไทย กรุงพนมเปญ ประเทศกัมพูชา นายกสมาคมธุรกิจไทย ประเทศกัมพูชา มีประสบการณ์การปฏิบัติหน้าที่ในประเทศกัมพูชา มากกว่า 30 ปี |
| เอกอุดม เลี้ยว วันนา | ผู้เชี่ยวชาญกฎหมายพาณิชย์ กระทรวงพาณิชย์ ประเทศกัมพูชา |
| เอกอุดม ซี ธน | ผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบอนุญาต ผลิตภัณฑ์ กระทรวงสุขภาพ ประเทศกัมพูชา |
| เอกอุดม ฮอง | สมาคมขับเคลื่อนพลังเยาวชน 157 ประเทศกัมพูชา องค์กรภาคประชาสังคม |

| ชื่อ-สกุล | สถานภาพในการให้ข้อมูล |
|----------------|---|
| นางสมบัติ อึ้ง | นักธุรกิจ และลูกค้า บริษัท โอยรา(กัมพูชา) จำกัด มีประสบการณ์ธุรกิจขายตรงมากกว่า 10 ปี |

3. การสัมภาษณ์กลุ่มย่อย

เป็นรูปแบบที่ใช้แนวการสัมภาษณ์กลุ่มในการวิเคราะห์ปรากฏการณ์เพื่อให้เกิดการยืนยันข้อมูลในแง่ของปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนที่ถูกต้องร่วมกัน โดยอาศัยผู้ให้ข้อมูลที่หลากหลายเกี่ยวกับธุรกิจขายตรง บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา ซึ่งหลักการสำคัญของการสัมภาษณ์กลุ่มที่ผู้วิจัยนำมาใช้ในการวิจัยนี้ก็คือการเลือกสถานะของผู้ให้ข้อมูลจะต้องอยู่ในระดับเดียวกัน อีกทั้งในการสัมภาษณ์กลุ่มครั้งนี้ ผู้วิจัยจะกำหนดขนาดของกลุ่มที่ใช้ประมาณ 3-5 คน สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่จะกำหนดในการสัมภาษณ์กลุ่มในครั้งนี้ ได้แก่ กลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจบริษัทขายตรง บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา กลุ่มนักธุรกิจขายตรง บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา กลุ่มข้าราชการกระทรวงพาณิชย์กัมพูชา กลุ่มข้าราชการกระทรวงสุขภาพ และกลุ่มผู้ประกอบการจากบริษัทขายตรง บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา เป็นต้น จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง

4. การสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม

การสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมที่ผู้วิจัยนำมาใช้กับวิทยานิพนธ์ เพื่อศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรง บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา นี้ ผู้วิจัยไม่เพียงแต่รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มที่ศึกษาเท่านั้น หากแต่ยังเข้าร่วมกับกลุ่มหรือองค์กรที่ผู้วิจัยศึกษา ผู้วิจัยจะเข้าไปร่วมในกลุ่มที่ศึกษาเพื่อเข้าไปมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ปัจจัยด้านต่าง ๆ เริ่มตั้งแต่การเข้าร่วมประชุม การตั้งประเด็นคำถาม การเก็บรวบรวมข้อมูล นำไปสู่การรวบรวมปัจจัยด้านต่าง ๆ อย่างรอบด้านของกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ การสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมจะประกอบไปด้วยกระบวนการ 3 ชั้น ได้แก่ การสังเกตการณ์ การซักถาม และการจดบันทึกข้อมูลโดยละเอียด สำหรับวิทยานิพนธ์นี้ ผู้วิจัยจะอาศัยการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมในฐานะคนในเนื่องจากผู้วิจัยมีประสบการณ์ด้านการทำธุรกิจขายตรง บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา และพำนักอยู่ในพื้นที่มาโดยตลอดอย่างต่อเนื่องมากกว่า 6 ปี ดังนั้นผู้วิจัยจึงใช้ประสบการณ์ที่มีภายใต้วิธีการสังเกตการณ์เพื่อนำไปสู่การแสวงหาความจริงเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรง บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา เพื่อให้สามารถนำไปสู่การหาเหตุผลในการตอบคำถามวิจัยหลักได้อย่างสมเหตุสมผล

วิธีที่ 2 วิธีการตรวจสอบข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลโดยอาศัยเทคนิคต่าง ๆ พิจารณาความแตกต่าง ด้านสถานที่ เวลาและแหล่งที่มาของข้อมูล ผู้วิจัยจะใช้หลักการตรวจสอบข้อมูลที่หลากหลาย โดยวิธีการดังนี้

1. การตรวจสอบข้อมูลด้วยการอาศัยความแตกต่างของผู้ให้ข้อมูล หมายถึง การที่ผู้วิจัยจะทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลที่มีสถานภาพในการให้ข้อมูลที่แตกต่างกัน เช่น ผู้ประกอบการธุรกิจบริษัทขายตรง บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา กลุ่มนักธุรกิจขายตรงบริษัท โอยรา

แพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา กลุ่มข้าราชการกระทรวงพาณิชย์กัมพูชา กลุ่มข้าราชการกระทรวงสุขภาพ และกลุ่มผู้บริโภคผลิตภัณฑ์จาก บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา เป็นต้น เพื่อนำมาพิจารณาว่าข้อมูลที่ได้รับจากผู้ให้ข้อมูลที่แตกต่างกัน ให้ข้อมูลที่เหมือนหรือมีความแตกต่างกันอย่างไร

2. การตรวจสอบข้อมูลด้วยการอาศัยความแตกต่างด้านแหล่งข้อมูล หมายถึง การนำเอาความเหมือนและความแตกต่างของข้อมูลเดียวกันที่ได้รับมาจากแหล่งข้อมูลที่แตกต่างกันว่าจะมีความเหมือนหรือต่างกัน เช่น การนำข้อมูลจากกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจบริษัทชายตรงบริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา กับกลุ่มผู้บริโภคผลิตภัณฑ์จากบริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา มาเทียบเคียงกันว่าข้อมูลที่ได้รับมาจากแต่ละฝ่ายนั้นมีความเหมือนหรือมีความแตกต่างกันมากน้อยเพียงไหน อย่างไร และข้อมูลที่ได้รับจากฝ่ายใดจะมีน้ำหนักความน่าเชื่อถือมากกว่ากัน

3. การตรวจสอบข้อมูลการเก็บข้อมูลเดียวกันการตรวจสอบข้อมูลด้วยการอาศัยความแตกต่างด้านเวลาที่ต่างกัน หมายถึงการอาศัยช่วงของเวลาที่แตกต่างกันมาเป็นเครื่องพิสูจน์ความโดยผู้วิจัยอาจจะลงไปสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก 2 ครั้ง ในช่วงเวลาที่ห่างกันประมาณ 1-2 เดือน เช่น สัมภาษณ์ครั้งแรกวันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2564 จากนั้นก็จะไปขอสัมภาษณ์ครั้งที่ 2 ประมาณวันที่ 30 ของเดือนถัดไป เป็นต้น โดยที่การขอสัมภาษณ์ทั้งสองครั้งนั้นจะเป็นเรื่องเดียวกัน แล้วนำมาเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ทั้งสองครั้งว่าคงเส้นคงวาหรือขัดแย้งกันเพียงใด

วิธีที่ 3 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในวิทยานิพนธ์นี้ ใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงคุณภาพซึ่งเป็นการตีความในลักษณะต่าง ๆ ได้แก่

1. การตีความเพื่อจัดกลุ่มข้อมูล คือ การนำเอาข้อมูลที่ใกล้เคียงกันมาแบ่งเป็นกลุ่มเพื่อง่ายต่อการอธิบายความหมายและการนำไปสู่การวิเคราะห์ตีความเพื่อพรรณนาให้เห็นเป็นรูปธรรมชัดเจนว่าแต่ละปัจจัยที่เป็นผลการศึกษานั้น มีลักษณะอย่างไร รวมถึงส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมอย่างไร

2. การตีความในเชิงเหตุและผลหรือการวิเคราะห์สาเหตุเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยทำการศึกษาปัจจัยที่มีมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันและเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจชายตรง บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา และความต่อเนื่องที่มีมาตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบันและมีแนวโน้มว่าจะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและเป็นกระบวนการในอนาคต

ขั้นตอนที่ 3 การศึกษายุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจชายตรง บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด อย่างยั่งยืนในกัมพูชา

ในขั้นตอนที่ 3 นี้ เป็นการศึกษา ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจชายตรง บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด อย่างยั่งยืนในกัมพูชา ซึ่งเป็นวิธีการศึกษาเพื่อการตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ผู้วิจัยใช้เทคนิคการศึกษาโดยการอาศัยแนวการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก การอภิปรายกลุ่มย่อย และการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม จากผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง โดยมีการตรวจสอบข้อมูลเชิงคุณภาพแบบหลากหลาย แล้วนำข้อมูลที่ได้ไปสู่การบันทึกสรุปการศึกษาเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจชายตรง บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด อย่างยั่งยืนในกัมพูชา

โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ระหว่างวันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2564 จนถึง วันที่ 31 ตุลาคม พ.ศ. 2564 ซึ่งมีรายละเอียด 3 วิธีการ ดังนี้

วิธีที่ 1 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ที่เป็นยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจขายตรง บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด อย่างยั่งยืนในกัมพูชา มี 3 รูปแบบด้วยกัน ได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึก การอภิปรายกลุ่มย่อย และการสังเกตการแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

1. การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก

เป็นการมุ่งศึกษาข้อมูลเพื่อนำไปสู่การจัดวางยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนธุรกิจขายตรง บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด อย่างยั่งยืนในกัมพูชา ที่มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ในห้วงเวลาที่ศึกษา ในประเด็นที่มีความลุ่มลึกโดยอาศัยการใช้แนวสัมภาษณ์เจาะลึกจากผู้ให้ข้อมูลหลักเป็นการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจงจาก ผู้มีความรู้ มีความเชี่ยวชาญที่อยู่ในวงการธุรกิจขายตรง บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา ในการให้ข้อมูลได้เป็นอย่างดีและครอบคลุมทุกประเด็น เช่น ตัวแทนของบริษัทขายตรง บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ที่ดำเนินธุรกิจอยู่ในประเทศกัมพูชา ตัวแทนทูตพาณิชย์จากสถานทูตไทยประจำประเทศกัมพูชา ตัวแทนของนักธุรกิจบริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา ตัวแทนลูกค้าของ บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา ตัวแทนกระทรวงพาณิชย์กัมพูชา ตัวแทนกระทรวงสุขภาพกัมพูชา เป็นต้น จากผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง สำหรับผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ได้แก่

| ชื่อ-สกุล | สถานภาพในการให้ข้อมูล |
|-----------------------------|---|
| ดร.กัมปนาท บุญราศรี | ประธานบริหาร บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด และบริษัทโอยรา (กัมพูชา) จำกัด มีประสบการณ์ในวงการธุรกิจขายตรง มากกว่า 30 ปี ผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนานักธุรกิจขายตรง |
| อาจารย์ชาญวิทย์ เมธาชัยวุฒิ | รองประธาน บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด และบริหาร บริษัท โอยรา(กัมพูชา) จำกัด มีประสบการณ์ธุรกิจขายตรง มากกว่า 40 ปี ผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนานักธุรกิจขายตรง |
| นางจิรนนท์ วงษ์มงคล | ที่ปรึกษาเอกอัครราชทูตไทย กรุงพนมเปญ ประเทศกัมพูชา อดีตทูตพาณิชย์ สถานเอกอัครราชทูตไทย กรุงพนมเปญ ประเทศกัมพูชา นายกสมาคมธุรกิจไทย ประเทศกัมพูชา มีประสบการณ์การปฏิบัติหน้าที่ในประเทศกัมพูชา มากกว่า 30 ปี |
| เอกอูดม เลี้ยว วันนา | ผู้เชี่ยวชาญกฎหมายพาณิชย์ กระทรวงพาณิชย์ ประเทศกัมพูชา |
| เอกอูดม ซี ธน | ผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบอนุญาต ผลิตภัณฑ์ กระทรวงสุขภาพ ประเทศกัมพูชา |

| ชื่อ-สกุล | สถานภาพในการให้ข้อมูล |
|----------------|--|
| เอกอุดม ฮอง | สมาคมขับเคลื่อนพลังเยาวชน 157 ประเทศกัมพูชา องค์กรภาคประชาสังคม |
| นางสมบัติ อึ้ง | นักธุรกิจ และ ลูกค้า บริษัท ไอยรา(กัมพูชา) จำกัด มีประสบการณ์ธุรกิจขายตรงมากกว่า 10 ปี |

2. การอภิปรายกลุ่มย่อย (Focus Group Discussion)

การอภิปรายกลุ่มย่อย เป็นการเลือกรูปแบบของการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการวิจัยที่มีลักษณะเฉพาะในที่นี้คือการสนทนา อภิปรายกลุ่มย่อยหรือการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อร่วมกันแสวงหายุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ โดยกำหนดให้มีความสอดคล้องต่อวัตถุประสงค์ตามกรอบของงานวิจัย โดยอาศัยผู้ให้ข้อมูลที่หลากหลายเกี่ยวกับธุรกิจขายตรงบริษัทไอยราแพลนเน็ต จำกัดกัมพูชา ซึ่งหลักการสำคัญของการอภิปรายกลุ่มย่อยที่ผู้วิจัยนำมาใช้ในการวิจัยนี้ก็คือ การเลือกสถานะของผู้ให้ข้อมูลจะต้องอยู่ในระดับเดียวกัน อีกทั้งในการสัมภาษณ์กลุ่มครั้งนี้ ผู้วิจัยจะกำหนดขนาดของกลุ่มที่ใช้ประมาณ 3-5 คน สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่จะกำหนดในการสัมภาษณ์กลุ่มในที่นี้ ได้แก่ กลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจบริษัทขายตรง บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา กลุ่มนักธุรกิจขายตรง บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา กลุ่มข้าราชการกระทรวงพานิชย์กัมพูชา กลุ่มข้าราชการกระทรวงสุขภาพ และกลุ่มผู้บริหารภาคผลิตภัณฑ์จากบริษัทขายตรง บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด เป็นต้น จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง การใช้แนวทางการอภิปรายกลุ่มในวิทยานิพนธ์นี้ เป็นวิธีการที่ผู้วิจัยใช้เป็นเครื่องมือที่มุ่งหวังในการสร้างยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจขายตรง บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา ให้เกิดความยั่งยืน โดยอาศัยกลไกการขับเคลื่อนดังกล่าวที่สามารถนำไปสู่การหาแนวทางที่ดีร่วมกันหลายฝ่าย

3. การสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม

การสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมที่ผู้วิจัยนำมาใช้กับวิทยานิพนธ์เพื่อหายุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ ที่ส่งผลในการขับเคลื่อนธุรกิจขายตรง บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา ให้เกิดความยั่งยืน ซึ่งมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ตามกรอบของงานวิจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงไทย บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มที่ศึกษาโดยการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมเท่านั้น หากแต่ยังเข้าร่วมกับกลุ่มหรือองค์กรที่ผู้วิจัยศึกษา ผู้วิจัยจะเข้าไปร่วมในกลุ่มที่ศึกษาเพื่อเข้าไปมีส่วนในการเรียนรู้ด้านต่าง ๆ เริ่มตั้งแต่การเข้าร่วมประชุมในการทำธุรกิจร่วมกับนักธุรกิจ บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา เพื่อการเก็บรวบรวมข้อมูลนำไปสู่การรวบรวมยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ อย่างรอบด้านของกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ การสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมจะประกอบไปด้วยกระบวนการ 3 ชั้น ได้แก่ การสังเกตการณ์ การซักถาม และการจดบันทึกข้อมูลโดยละเอียด สำหรับวิทยานิพนธ์นี้ผู้วิจัยจะอาศัยการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม ในฐานะคนในเนื่องจากผู้วิจัยมีประสบการณ์ด้านการทำธุรกิจขายตรง บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา และพำนักอยู่ในพื้นที่มาโดยตลอดอย่างต่อเนื่องมากกว่า 6 ปี ดังนั้นผู้วิจัยจึงใช้ประสบการณ์ที่มีภายใต้วิธีการสังเกตการณ์เพื่อนำไปสู่การแสวงหาความจริงเกี่ยวกับ

ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรง บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา เพื่อให้สามารถนำไปสู่การหาเหตุผลในการตอบคำถามวิจัยหลักได้อย่างสมเหตุสมผล

วิธีที่ 2 วิธีการตรวจสอบข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลโดยอาศัยเทคนิคต่าง ๆ พิจารณาความแตกต่างด้านสถานที่ เวลา และแหล่งที่มาของข้อมูล ผู้วิจัยจะใช้หลักการตรวจสอบข้อมูลที่หลากหลาย โดยวิธีการดังนี้

1. การตรวจสอบข้อมูลด้วยการอาศัยความแตกต่างของผู้ให้ข้อมูล หมายถึง การที่ผู้วิจัยจะทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลที่มีสถานภาพในการให้ข้อมูลที่แตกต่างกัน เช่น กลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจบริษัทขายตรง บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา กลุ่มนักธุรกิจขายตรง บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา กลุ่มข้าราชการกระทรวงพาณิชย์กัมพูชา กลุ่มข้าราชการกระทรวงสุขภาพ และกลุ่มผู้บริโภคผลิตภัณฑ์จากบริษัทขายตรง บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา เป็นต้น เพื่อนำมาพิจารณาว่าข้อมูลที่ได้รับจากผู้ให้ข้อมูลที่แตกต่างกัน ให้ข้อมูลที่เหมือนหรือมีความแตกต่างกันอย่างไร

2. การตรวจสอบข้อมูลด้วยการอาศัยความแตกต่างด้านแหล่งข้อมูล หมายถึง การนำเอาความเหมือนและความแตกต่างของข้อมูลเดียวกันที่ได้รับมาจากแหล่งข้อมูลที่แตกต่างกัน ว่ามีความเหมือนหรือต่างกัน เช่น การนำข้อมูลจากกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจบริษัทขายตรง บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา กับกลุ่มผู้บริโภคผลิตภัณฑ์จากบริษัทขายตรง บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา มาเทียบเคียงกันว่าข้อมูลที่ได้รับมาจากแต่ละฝ่ายนั้นมีความเหมือนหรือมีความแตกต่างกันมากน้อยเพียงไหน อย่างไร และข้อมูลที่ได้รับจากฝ่ายใดจะมีน้ำหนักความน่าเชื่อถือมากกว่ากัน

3. การตรวจสอบข้อมูลการเก็บข้อมูลเดียวกันในเวลาที่แตกต่างกัน หมายถึง การอาศัยช่วงเวลาที่แตกต่างกันมาเป็นเครื่องพิสูจน์ความ โดยผู้วิจัยอาจจะลงไปสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก 2 ครั้ง ในช่วงเวลาที่ห่างกันประมาณ 1-2 เดือน จากนั้นก็จะไปขอสัมภาษณ์ครั้งที่ 2 โดยที่การขอสัมภาษณ์ทั้งสองครั้งนั้นจะเป็นเรื่องเดียวกัน แล้วนำมาเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ทั้งสองครั้งว่าคงเส้นคงวาหรือขัดแย้งกัน

วิธีที่ 3 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยนี้ ใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงคุณภาพซึ่งเป็นการตีความในลักษณะต่าง ๆ ได้แก่

1. การตีความเพื่อจัดกลุ่มข้อมูล คือ การนำเอาข้อมูลที่ใกล้เคียงกันมาแบ่งเป็นกลุ่มเพื่อง่ายต่อการสร้างยุทธศาสตร์ในด้านต่าง ๆ

2. การตีความในเชิงเหตุและผลหรือการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยสรุปวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ ที่ได้รับจากการสัมภาษณ์เจาะลึก และการอภิปรายกลุ่มจากนั้นจะทำการวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งของแต่ละยุทธศาสตร์

วิธีที่ 4 วิธีการคืนข้อมูลสู่ชุมชน

เป็นวิธีการสุดท้ายที่เกิดขึ้นหลังจากการบันทึกสรุปผลการนำเสนอข้อมูลในการวิจัย และผู้วิจัยทำการเขียนรายงานการวิจัยเสร็จสมบูรณ์แล้ว ขั้นสุดท้ายนี้ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่รับมาทั้งหมด

กลับไปให้ผู้ให้ข้อมูลหลักได้ร่วมกันตรวจสอบความถูกต้องในลักษณะของ “ชุมชนวิชาการ” เพื่อได้ร่วมพิจารณาความถูกต้องและความสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ โดยดำเนินการคืนข้อมูลสู่ชุมชน ในวันที่ 30 พฤศจิกายน พ.ศ. 2564 ณ หน่วยงานต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยได้ไปทำการเก็บรวบรวมข้อมูลมา และโดยการจัดเวทีสาธารณะเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้มีความรู้ มีประสบการณ์ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับธุรกิจขายตรง บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา ได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้และยืนยันข้อมูลจากการศึกษาในชุมชนนี้

บทที่ 4

สถานภาพและบทบาทธุรกิจขายตรงของ บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา

ในการกล่าวถึงสถานภาพและบทบาทของธุรกิจขายตรงของ บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา เพื่อตอบวัตถุประสงค์วิจัยข้อที่ 1 ที่จะทำให้เห็นถึงตำแหน่งแห่งที่และพฤติกรรมที่แสดงออกของ บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด บนโครงสร้างธุรกิจขายตรงในประเทศกัมพูชา ผู้วิจัยขอเสนอผลการศึกษาโดยมีการแบ่งหัวข้อการนำเสนอออกเป็น 4 หัวข้อคือ

4.1 บริบทความเป็นมาของ บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด

4.2 สถานภาพและบทบาทของธุรกิจขายตรงของ บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชาในยุคบุกเบิก (พ.ศ. 2558-พ.ศ. 2562)

4.3 สถานภาพและบทบาทของธุรกิจขายตรงของ บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชาในยุคการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 (พ.ศ. 2563-พ.ศ. 2565)

4.4 สถานภาพและบทบาทของธุรกิจขายตรงของ บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชาในยุคการฟื้นฟูหลังแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 (พ.ศ. 2565-พ.ศ. 2566)

4.1 บริบทความเป็นมาของ บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด

บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด (Aiyara Planet Company Limited) เป็นบริษัทขายตรงของไทย เป็นองค์กรที่ดำเนินธุรกิจขายตรงทั้งในประเทศไทยและในประเทศกัมพูชา ดร.กัมปนาท บุญราศรี เป็นผู้ก่อตั้งบริษัทฯ เมื่อวันที่ 5 มีนาคม พ.ศ. 2555 โดยผ่านการจดทะเบียนการดำเนินธุรกิจกับสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค (สคบ.) ปัจจุบันสำนักงานใหญ่ในปัจจุบันของบริษัทฯ ตั้งอยู่เลขที่ 94 ซอยนาคนิวาส 6 ถนนนาคนิวาส แขวงลาดพร้าว เขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร สำนักงานใหญ่ในปัจจุบันของบริษัทฯ เป็นสำนักงานที่ทันสมัย ที่มีการบริการให้กับสมาชิกนักธุรกิจอย่างครบวงจร และมีความโดดเด่น ทันสมัย พร้อมเอกลักษณ์ในการดำเนินงานผ่านนวัตกรรม (บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด, 2565)

ปรัชญาในการทำธุรกิจขายตรง บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด คือ การทำธุรกิจเพื่อสร้างโอกาส สร้างงาน และสร้างคุณค่าให้กับสังคม กล่าวคือ บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด เป็นบริษัทขายตรงไทยที่ดำเนินกิจการธุรกิจขายตรงอยู่ในประเทศกัมพูชา มาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2558 จนถึงปัจจุบัน เป็นบริษัทขายตรงไทยที่ประสบความสำเร็จในกัมพูชาที่มีผลประกอบการเจริญเติบโตมาอย่างต่อเนื่องอย่างเห็นได้อย่างชัดเจน เป็นที่ยอมรับของหน่วยงานทั้งภาครัฐ เอกชน นักธุรกิจขายตรง และลูกค้าในประเทศกัมพูชา มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรมที่มาจากการวิจัยของนักวิจัยในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ตลอดเวลา และเป็นองค์กรธุรกิจขายตรงที่มีกิจกรรมการพัฒนานักธุรกิจให้มีความรู้ ทักษะการทำธุรกิจขายตรง และการสร้างแนวคิดภาวะผู้นำที่มุ่งสู่ความสำเร็จ มีการพัฒนาปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารจัดการและการทำการตลาดที่สอดคล้องกับสถานการณ์ของเศรษฐกิจตลอดเวลา และมีการสนับสนุนองค์กรทางกฎหมาย และสังคมต่าง ๆ ในทำกิจกรรม มาโดยตลอด เช่น การบริจาคเงินสนับสนุนให้มูลนิธิข้าง โครงการปลูกป่า สนับสนุนการศึกษาเด็ก ๆ กับมูลนิธิ ซี.ซี.เอฟ. เพื่อเด็กและเยาวชนในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี (CCF) การบริจาคเงิน

สนับสนุนอุปกรณ์ทางการแพทย์ ในช่วงการระบาดของโรคโควิด-19 ในปัจจุบันนี้ เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมแล้ว บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด คือ เป็นองค์กรธุรกิจ ที่สร้างโอกาส สร้างงาน และสร้างคุณค่าให้กับสังคม ตามปรัชญาการทำธุรกิจขององค์กรอย่างชัดเจน (บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด, 2565)

ส่วนพันธกิจ (Mission) ของบริษัทฯ ซึ่งสะท้อนภารกิจในการดำรงอยู่ของโอยรา อาจกล่าวได้ว่า โอยรา มีบทบาทในการทำธุรกิจขายตรงสีขาว บนฐานของการใช้นวัตกรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ กล่าวคือ บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ได้บัญญัติวิสัยทัศน์ของบริษัทว่า “โอยรา เราคือธุรกิจขายตรงสีขาว องค์กรแห่งนวัตกรรม” ที่ดำเนินธุรกิจภายใต้พันธกิจที่ยึดมั่น “ความถูกต้อง มุ่งมั่นสร้างคุณค่า และเติบโตอย่างยั่งยืน” การดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานแห่งจรรยาบรรณวิชาชีพ พร้อมทั้งวัฒนธรรมองค์กรโอยราที่เป็นหนึ่งเดียวกัน ทำให้บริษัทโอยราแพลนเน็ต จำกัด เป็นธุรกิจขายตรงสีขาวของคนไทย ที่พร้อมเปิดโอกาสให้กับทุกคน ที่อยากสร้างธุรกิจเป็นของตัวเอง (บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด, 2565)

บริษัทโอยราฯ เน้นการสร้างคุณค่าสู่สังคมไทย คือ ปณิธานร่วมกันของผู้บริหาร นักธุรกิจ อิสระ และพนักงานทุกคน บุคลากรทุกคนตระหนักถึงการร่วมกันสร้างคุณค่าสู่ผู้บริโภคสังคมไทย ด้วยการดำเนินธุรกิจขายตรงสีขาว ภายใต้หลักบรรษัทภิบาล จรรยาบรรณ และมาตรฐานแห่งวิชาชีพ จุดแข็งของเรา คือ นวัตกรรมภายในองค์กร ได้แก่ (บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด, 2565)

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ตระหนักถึงความปลอดภัยของผู้บริโภคเป็นหลักจึงมุ่งมั่นทุ่มเทคัดสรรผลิตภัณฑ์ที่เปี่ยมด้วยคุณภาพจากธรรมชาติ และผ่านการวิจัยด้านชีวโมเลกุลโดยทีมนักวิทยาศาสตร์อย่างเข้มงวดถึงความปลอดภัย ใช้กรรมวิธีการผลิตขั้นสูงจนกลายเป็นผลิตภัณฑ์ที่ทรงคุณค่า โดดเด่น มีเอกลักษณ์ชัดเจน แตกต่างจากผลิตภัณฑ์ทั่วไปในท้องตลาด ทำให้ง่ายต่อการทำธุรกิจ

2. วัฒนธรรมแผนการปันผลตอบแทนไตรนารีคลาสสิก (Trinary Classic) บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด มีระบบการปันผลตอบแทนต่อนักธุรกิจที่ยุติธรรม มั่นคง ยั่งยืน อีกหนึ่งพลังที่โดดเด่นและสร้างความสำเร็จให้กับธุรกิจโอยรา คือ แผนการปันผลตอบแทน ไตรนารี คลาสสิก เป็นแผนที่ออกแบบโดยผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญโดยเฉพาะ เน้นการปันผลที่ยุติธรรมคืนกลับสู่นักธุรกิจ และสามารถสร้างรายได้ในระยะเวลายั่งยืน และยังมุ่งเน้นในการขับเคลื่อนธุรกิจของนักธุรกิจโอยราสู่ความสำเร็จแบบมั่นคงและยั่งยืน โดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้นักธุรกิจโอยราได้บริหารเครือข่ายที่ก่อให้เกิดรายได้แบบ Passive Income และการนำไปสู่ชีวิตแบบไร้ขีดจำกัด Passive Life อย่างแท้จริง

3. นวัตกรรมการบริหารจัดการองค์กรด้วยระบบพัฒนานักธุรกิจหนึ่งเดียว บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด เชื่อมั่นว่าองค์กรจะเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน ต้องมีระบบพัฒนาศักยภาพนักธุรกิจให้เป็นมืออาชีพที่มีความเป็นหนึ่งเดียวเพื่อขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน และเป็นพลังหนึ่งเดียวกัน Aicademy สถาบันพัฒนานักธุรกิจโอยราจึงเป็นเสมือนเบ้าหลอมในการสร้างนักธุรกิจมืออาชีพสู่ความเป็นเลิศ อันเป็นรากฐานที่มั่นคงของธุรกิจโอยรา โดยมีระบบ One System ซึ่งเป็นระบบที่เกิดจากความร่วมมือกันของคณะผู้บริหารโอยราแพลนเน็ต และคณะกรรมการสโมสรเงินล้าน (AMRT) ร่วมกันสร้างระบบการเรียนรู้และการปฏิบัติสร้างเครือข่ายธุรกิจ โดยมีการส่งเสริม

สนับสนุนให้มีศูนย์การเรียนรู้ที่มีมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร ที่เชื่อมโยงไปสู่สถาบันพัฒนานักธุรกิจ โอโยรา อันเป็นนวัตกรรมการบริหารจัดการองค์กรที่มีความเป็นเอกภาพและประสิทธิภาพสูงสุดบนพื้นฐานของจรรยาบรรณ และวัฒนธรรมโอโยราแพลนเน็ต

4. นวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ AISMART บริษัท โอโยราแพลนเน็ต จำกัด มีระบบปฏิบัติการคอมพิวเตอร์อัจฉริยะของโอโยราแพลนเน็ต สร้างสรรโดยทีมวิศวกรโอโยราแพลนเน็ตที่ได้ ออกแบบมาให้สอดคล้องและลงตัวกับรูปแบบธุรกิจโดยเฉพาะ เพื่อเสริมประสิทธิภาพให้นักธุรกิจ โอโยราทำงานผ่านเทคโนโลยีสมัยใหม่ได้ง่าย ๆ และเป็นอิสระในการเลือกเวลาและสถานที่ทำงาน เห็นผลลัพธ์การทำงานในทีมแบบเรียลไทม์ เป็นระบบที่พร้อมสนับสนุนการทำงานของนักธุรกิจโอโยรา แบบ 360 องศา ได้ในหลายแพลตฟอร์ม

เมื่อพิจารณาถึง วิสัยทัศน์ (Vision) อันเป็นความหวังของสถานภาพโอโยราที่ต้องการจะให้ เป็นในช่วง 3 ปี ก็คือ การที่โอโยราได้ก้าวขึ้นเป็นบริษัทขายตรงในระดับ Top Five ของประเทศไทย กล่าวคือ โดยภาพรวมของการทำธุรกิจขายตรงที่ผ่านมาจะพบ บริษัท โอโยราแพลนเน็ต จำกัด มีจุดเด่นที่สำคัญ ดังนี้ (บริษัท โอโยราแพลนเน็ต จำกัด, 2565)

1. แแบรนด์ (Brand) ของ บริษัท โอโยราแพลนเน็ต จำกัด ถือได้ว่ามีความแข็งแรง และเป็นที่ยอมรับในวงการธุรกิจขายตรง ในประเทศประเทศไทย

2. ผู้บริหารของ บริษัท โอโยราแพลนเน็ต จำกัด มีวิสัยทัศน์กว้างและยาวไกล มีความรู้ ความสามารถ และเชี่ยวชาญเป็นพิเศษในการธุรกิจขายตรงมามากกว่า 30 ปี

3. ผลิตภัณฑ์ บริษัท โอโยราแพลนเน็ต จำกัด เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีนวัตกรรมซึ่งตระหนักถึงความปลอดภัยของผู้บริโภคเป็นหลัก โดยการมุ่งเน้น ทุ้มเท และคัดสรรผลิตภัณฑ์ที่เปี่ยมด้วยคุณภาพ จากธรรมชาติและผ่านการวิจัยด้านชีวโมเลกุล โดยที่หมื่นนักวิทยาศาสตร์อย่างเข้มงวดถึงความปลอดภัย ใช้กรรมวิธีที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานการวิจัยของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในประเทศไทย ไม่ว่าจะผลิตภัณฑ์เสริมอาหาร Aimmura ตระกูลต่าง ๆ เช่น Aimmura-O Aimmura-V Aimmura-X และ Aimmura-19 ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์เสริมอาหารที่สกัดจากงาดำ รำข้าวสีนิล และแป้งข้าวหอมมะลิ โดยการวิจัยของนักวิจัยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ คือ ศาสตราจารย์ ดร.ปรัชญา คงทวีเลิศ หรือผลิตภัณฑ์ Cashewy Drink ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์เสริมอาหารที่สกัดจากน้ำของผลมะม่วงหิมพานต์ โดยการวิจัยของ ศาสตราจารย์ ดร.จินตนาภรณ์ รัตนาธร มหาวิทยาลัยขอนแก่น นอกจากนี้ยังมีผลิตภัณฑ์เสริมอาหาร Aifacad ที่สกัดจากขมิ้นชันและน้ำมันปลาทูน่า โดยการวิจัยของนักวิจัยมหาวิทยาลัยมหิดล เป็นต้น

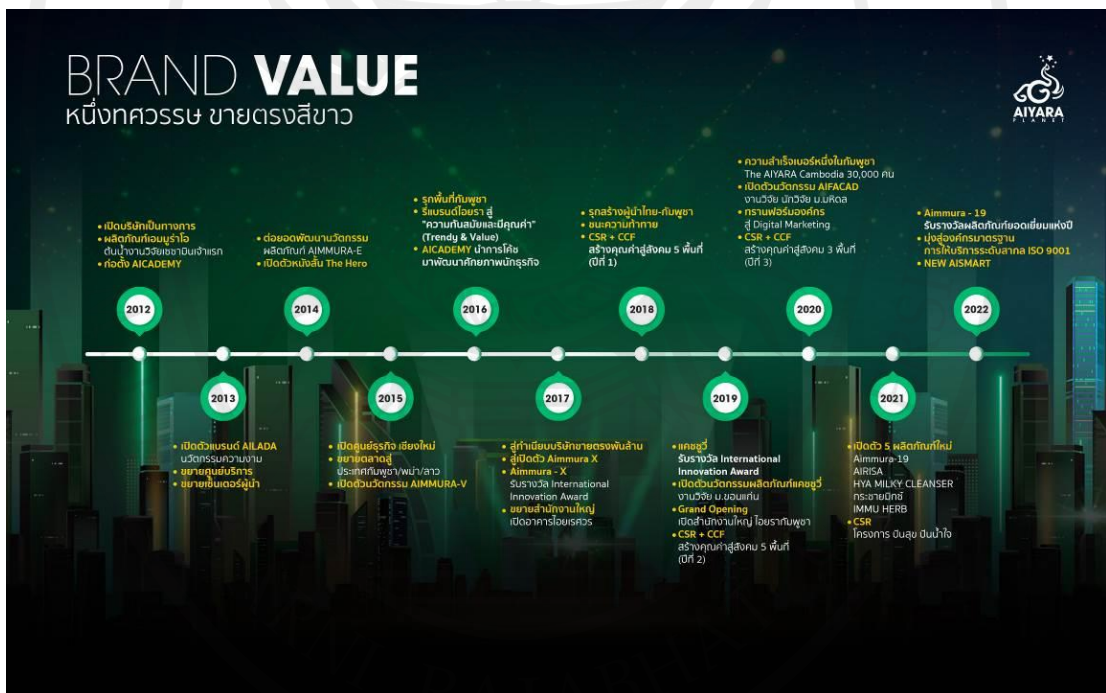
4. ระบบการจัดการที่รวดเร็วทันสมัย ระบบปฏิบัติการคอมพิวเตอร์อัจฉริยะของ บริษัท โอโยราแพลนเน็ต จำกัด พัฒนาโดยทีมวิศวกรของโอโยราแพลนเน็ต ซึ่งเป็นนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ (AISMART) ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น

5. ระบบการพัฒนานักธุรกิจที่เข้มแข็ง บริษัทโอโยราฯ มีสถาบันพัฒนานักธุรกิจโอโยรา จึงเป็นเสมือนเบ้าหลอมในการสร้างนักธุรกิจมืออาชีพสู่ความเป็นเลิศ ตามที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น

6. ระบบการจ่ายผลตอบแทนต่อนักธุรกิจ บริษัทโอโยราฯ ใช้วัตรกรรมแผนการปันผลตอบแทนไตรนารีคลาสสิก (Trinary Classic) ด้วยความยุติธรรม มั่นคง และยั่งยืน ตามที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น

การที่บริษัทโอयर่า จะก้าวขึ้นเป็นบริษัทขายตรงในระดับ Top Five ของประเทศไทยได้ โดยการนำเอาจุดเด่นขององค์กรทั้ง 6 ด้าน และต้องดำเนินตามพันธกิจที่ตั้งไว้อย่างเต็มร้อยเปอร์เซ็นต์ พร้อมกับการปรับองค์กรทุกภาคส่วนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน ทั้งด้านแนวคิด การปฏิบัติการในทุกภาคส่วนขององค์กร การพัฒนาพนักงาน นักธุรกิจจากความถนัดในการทำธุรกิจแบบออฟไลน์ให้เข้าสู่ระบบออนไลน์แบบผสมผสานอย่างลงตัว การมีสื่อสนับสนุน การทำการตลาดที่ทันสมัยและเป็นปัจจุบัน เพื่อรองรับการเติบโตของนักธุรกิจและผู้บริโภค การเตรียมการเรื่องวัตถุดิบในการผลิตผลิตภัณฑ์ที่เพียงพอตามความต้องการ ระบบลอจิสติกส์ที่บริการให้กับลูกค้าที่รวดเร็ว ทันเวลา การขยายพื้นที่ตลาดไปสู่ประเทศต่างๆในอาเซียนและในระดับสากล

เมื่อพิจารณาถึงความเป็นมาของบริษัทโอยราแพลนเน็ต จำกัด ตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินธุรกิจขายตรงในประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2555 จนถึงปัจจุบัน (พ.ศ. 2566) ผู้วิจัยสามารถนำเสนอพัฒนาการของ บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ดังสรุปในภาพที่ 4.1 (บริษัท โอยราแพลนเน็ตจำกัด, 2565)



ภาพที่ 4.1 พัฒนาการ บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด
ที่มา : (บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด, 2565)

จากภาพที่ 4.1 จะพบการดำเนินการธุรกิจขายตรงของ บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด เป็นรายปี ตั้งแต่ พ.ศ. 2555 จนถึงปี 2566 ได้ดังนี้

ปี พ.ศ. 2555 เป็น“ปีลั่นกลองรบโอยรา” บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ได้เปิดดำเนินธุรกิจขายตรงในประเทศไทยอย่างเป็นทางการที่ ก่อตั้งโดย ดร.กัมปนาท บุญราศรี เมื่อวันที่ 5 มีนาคม พ.ศ. 2555 โดยตั้งสำนักงานใหญ่ที่ ชั้น 35 อาคารตึกข้าง พหลโยธิน กรุงเทพมหานคร

โดยผ่านการจดทะเบียนการค้าดำเนินธุรกิจกับสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค (สคบ.) พร้อมกับการเปิดตัวผลิตภัณฑ์ตัวแรกที่เป็นตัวผลิตภัณฑ์จากนวัตกรรมงานวิจัย ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์เสริมอาหารที่สกัดจากจากงาดำ รำข้าวสาลี และแป้งข้าวหอมมะลิ โดยการวิจัยของนักวิจัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ศาสตราจารย์ ดร.ปรัชญา คงทวีเลิศ ชื่อว่า Aimmura-O ซึ่งเปรียบเสมือนผลิตภัณฑ์ปฏิหารย์ที่เป็นตัวสร้างประวัติศาสตร์ของไอยราฯ ก็ว่าได้ ทำให้บริษัทไอยราฯ มียอดขายรวมมากกว่า 100 ล้านบาท ในการเปิดตัวปีแรก และได้ก่อตั้งสถาบันพัฒนานักธุรกิจไอยรา (Aicademy) ซึ่งเป็นเสมือนเบ้าหลอมในการสร้างนักธุรกิจมืออาชีพสู่ความเป็นเลิศ อันเป็นรากฐานที่มั่นคงของธุรกิจไอยรา (บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด, 2565)

ปี พ.ศ. 2556 ได้ชื่อว่า “ปีแห่งการประสานพลัง (Year of Synergy)” บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ได้ขยายศูนย์บริการแห่งแรกที่อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา เพื่อเป็นศูนย์กระจายสินค้าไปยังกลุ่มลูกค้าหลักใน 14 จังหวัด ของพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย และยังได้ขยายศูนย์พัฒนาผู้นำธุรกิจทั่วประเทศ เพื่อส่งต่อวิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัทสู่สมาชิกนักธุรกิจชายตรงและผู้บริโภคสินค้าของไอยราฯ นอกจากนี้บริษัทฯ ยังได้เปิดตัวผลิตภัณฑ์เสริมความงามประเภทเครื่องสำอางค์ ชื่อว่า AILADA ที่เรียกได้ว่าเป็นนวัตกรรมความงามของคนยุคใหม่ที่สร้างความงามได้อย่างปลอดภัยกับผลิตภัณฑ์ที่มาจากธรรมชาติ ส่งผลให้บริษัทไอยราฯ มียอดขายมากกว่า 300 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2556 และเริ่มพัฒนาการสร้างแบรนด์ไอยราขององค์กรขึ้นอย่างเป็นทางการ (บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด, 2565)

ปี พ.ศ. 2557 ได้ชื่อว่า “ปีแห่งพลังไร้ขีดจำกัด (Year of Breakthrough)” บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ได้ทำการขยายตัวทางการตลาดอย่างรวดเร็วโดยนักธุรกิจของไอยราฯ ได้เข้าไปทำธุรกิจตามตลาดพื้นที่ที่ตะเข็บชายแดนของรอยต่อประเทศไทยและประเทศเพื่อนบ้านที่มีพื้นที่ติดกัน เช่น ตลาดโรงเกลือ-ปอยเปต ประเทศกัมพูชา ตลาดท่าแขกรอยต่อประเทศลาว และตลาดแม่สอด-เมียวดี ประเทศเมียนมาร์ นอกจากนี้บริษัทฯ ยังได้เปิดตัวผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์เสริมอาหารที่สกัดจากจากงาดำ รำข้าวสาลี และแป้งข้าวหอมมะลิ โดยการวิจัยของ ศ.ดร.ปรัชญา คงทวีเลิศ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ชื่อว่า Aimmura-E นอกจากนี้เพื่อการสนับสนุนการตลาดเชิงรุก บริษัทฯ ได้สร้างภาพยนตร์สั้นชื่อ The Hero ขึ้นส่งผลให้เกิดการกระตุ้นการตลาดอย่างรวดเร็วทั่วถึงทุกกลุ่มลูกค้าผ่านระบบสื่อออนไลน์ต่าง ๆ เช่น เฟสบุ๊ก (Facebook) ยูทูบ (YouTube) ไลน์ (Line) เป็นต้น การดำเนินการธุรกิจช่วงนี้ส่งผลให้บริษัทไอยราฯ มียอดขายมากกว่า 500 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2557 (บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด, 2565)

ปี พ.ศ. 2558 ถือว่าเป็น “ปีแห่งการเติบโตแบบก้าวกระโดด (Year of Massive Growth)” บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ได้ขยายศูนย์บริการเพิ่มเติมในพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย โดยเริ่มที่อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อเป็นศูนย์กระจายสินค้าไปยังกลุ่มลูกค้าหลักในจังหวัดพื้นที่ภาคเหนือในการนี้บริษัทฯ ได้สร้างสำนักงานซึ่งเป็นทั้งศูนย์กระจายสินค้าและศูนย์พัฒนาผู้นำธุรกิจในพื้นที่ภาคเหนือ รวมถึงในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง ที่อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมาด้วย เพื่อส่งต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของบริษัทสู่สมาชิกนักธุรกิจชายตรงและผู้บริโภคสินค้าของไอยราฯ หลังจากนั้น บริษัทฯ ได้เริ่มขยายธุรกิจออกสู่ต่างประเทศอย่างเป็นทางการพร้อม ๆ กันทั้ง 3 ประเทศ คือ ที่ตลาดปอยเปต ประเทศกัมพูชา ซึ่งดำเนินธุรกิจโดยบริษัท

ไอยราฯ เอง ที่มีณทเลย์ ประเทศเมียนมาร์ ซึ่งดำเนินธุรกิจโดยตัวแทนจำหน่ายในประเทศเมียนมาร์ และที่นครหลวงเวียงจันทน์ ประเทศลาว ซึ่งดำเนินธุรกิจโดยตัวแทนจำหน่ายในประเทศลาว ในท้ายที่สุดบริษัทฯ ได้เปิดตัวผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์เสริมอาหารที่สกัดจากจากงาดำ รำข้าวสีนิล และแป้งข้าวหอมมะลิ โดยการวิจัยของ ศ.ดร.ปรัชญา คงทวีเลิศ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ในชื่อว่า Aimmura-V การดำเนินงานในปีนี้ส่งผลให้บริษัทไอยราฯมียอดขายมากกว่า 600 ล้านบาท และมียอดขายในประเทศกัมพูชา มากกว่า 5 แสนดอลลาร์สหรัฐ (บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด, 2565)

ปี พ.ศ. 2559 ซึ่งเป็น “ปีแห่งขอบฟ้าใหม่ไอยรา (Year of New Horizon)” บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ได้ขยายธุรกิจเต็มพื้นที่สู่ประเทศกัมพูชา โดยเปิดสำนักงานใหญ่ที่อาคาร THE ICON ชั้น 4 ที่กรุงพนมเปญ เมืองหลวงประเทศกัมพูชา สำนักงานดังกล่าวบริหารงานโดยผู้บริหารของบริษัทไอยราฯ นายนิกร ดุกสุกแก้ว ในนามผู้อำนวยการทั่วไปประเทศกัมพูชา และได้ทำการเปิดตัวอย่างเป็นทางการในวันที่ 8 พฤษภาคม 2559 ที่หอประชุมเกาะเพชร กรุงพนมเปญ โดยมีท่าน อัครราชทูตฝ่ายการพาณิชย์ไทย ประจำประเทศกัมพูชา ท่านผู้หญิงจිරนนท์ วงษ์มงคล มาเป็นประธาน ในพิธีเปิดงาน และมีสมาชิกนักธุรกิจเข้าร่วมงานมากกว่า 3000 คน ต่อมาบริษัทฯ ได้ย้ายศูนย์บริการสินค้าไอยราฯ ที่กรุงปอยเปตเดิม มาอยู่ที่กรุงศรีโสภณ จังหวัดบันเตเมียนเจีย สำหรับในประเทศไทย นั้น บริษัทไอยราฯ ได้ขยายศูนย์บริการเพิ่มเติมในพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทยที่อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก เพื่อเป็นศูนย์กระจายสินค้าไปยังกลุ่มลูกค้าหลักในจังหวัดตาก พื้นที่ตะเข็บชายแดนของประเทศไทยที่เมืองเมียวดี ประเทศเมียนมาร์ และสร้างสำนักงานซึ่งเป็นทั้งศูนย์กระจายสินค้าและศูนย์พัฒนาผู้นำนักธุรกิจในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ที่อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม เพื่อส่งต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของบริษัทสู่สมาชิกนักธุรกิจชายตรงและผู้บริโภคสินค้าของไอยราฯ ในปีนี้บริษัทฯ ได้ทำการพัฒนาภาพลักษณ์ของไอยราฯ ใหม่โดยการรีแบรนด์ (Re Branding) ให้มีความทันสมัย มีคุณค่า (Trendy and Value) ที่ตอบสนองต่อลูกค้าและสังคมมากยิ่งขึ้น สำหรับการพัฒนาศักยภาพของนักธุรกิจและพนักงานนั้น บริษัทฯ ได้นำศาสตร์การโค้ช (Coaching) เข้ามาใช้ อย่างเป็นทางการโดยการนำของ CEO และผู้บริหารบริษัทเอง เพื่อพัฒนาและดึงศักยภาพของนักธุรกิจออกมาใช้อย่างเต็มศักยภาพในการทำธุรกิจ การดำเนินงานในช่วงนี้ส่งผลให้มีการเติบโตของ บริษัทฯ และการขยายตัวของนักธุรกิจที่เข้ามาเรียนอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้บริษัทไอยราฯ มียอดขายมากกว่า 800 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2559 และมียอดขายในประเทศกัมพูชา มากกว่า 2 ล้านดอลลาร์สหรัฐ (บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด, 2565)

ปี พ.ศ. 2560 ได้ชื่อว่า “ปีแห่งความรุ่งโรจน์ (Year of Glory)” บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ได้ขยายธุรกิจอย่างเต็มที่โดยย้ายสำนักงานใหญ่จากอาคารตึกข้างพหลโยธิน มาอยู่ที่อาคารไอยเรศวร ลาดพร้าว 84 ถนนลาดพร้าว เขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร ในปีนี้บริษัทไอยราฯ ได้เปิดตัวผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาต่อยอดจากนวัตกรรมงานวิจัยเป็นผลิตภัณฑ์เสริมอาหารที่สกัดจากจากงาดำ รำข้าวสีนิล และแป้งข้าวหอมมะลิ โดยการวิจัยของ ศ.ดร.ปรัชญา คงทวีเลิศ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีชื่อว่า Aimmura-X ผลิตภัณฑ์ Aimmura-X เป็นนวัตกรรมใหม่ที่ได้รับรางวัลผลิตภัณฑ์นวัตกรรมนานาชาติ International Innovation Award 2017 จากองค์กรไม่แสวงผลกำไร Asia Enterprise ณ เมืองเชียงใหม่ สาธารณรัฐประชาชนจีน และเป็นผลิตภัณฑ์ ที่ได้รับการตอบรับจากผู้บริโภคสูงสุด

รวมถึงเป็นที่สนใจของนักข่าวทุกช่องทาง ทั้งโทรทัศน์ สื่อวารสาร หนังสือพิมพ์ต่าง ๆ มากมาย นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้ขยายศูนย์บริการเพิ่มเติมในภาคใต้ตอนบน อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี เพื่อเป็นศูนย์กระจายสินค้าไปยังกลุ่มลูกค้าหลักในพื้นที่ภาคใต้ตอนบนของประเทศไทย เพื่อส่งต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจของบริษัทสู่สมาชิกนักธุรกิจชายตรงและผู้บริโภคสินค้าของไอยาราฯ ในปีนี้ การดำเนินงานในปีนี้ส่งผลให้ บริษัทไอยาราฯ ก้าวขึ้นทำเนียบบริษัทชายตรงของไทยระดับยอดขายรวมทะลุ 1,000 ล้านบาท และมียอดขายในประเทศกัมพูชามากกว่า 7 ล้านดอลลาร์สหรัฐ (บริษัท ไอยารา แพลนเน็ต จำกัด, 2565)

ปี พ.ศ. 2561 ได้ชื่อว่า “ปีแห่งการปฏิวัติ (Year of Revolution)” บริษัท ไอยารา แพลนเน็ต จำกัด อาศัยแรงเหวี่ยงธุรกิจจากกระแสการตอบรับในธุรกิจไอยาและผลิตภัณฑ์ Aimmura-X ในปีที่ผ่านมาการทำการตลาดทั้งพื้นที่ประเทศไทยและกัมพูชา โดยการพัฒนานักธุรกิจด้วยระบบ Aicademy ด้วยหลักสูตรที่หลากหลายทั้งด้านทฤษฎีและปฏิบัติอย่างเข้มข้น โดยผู้บริหารของบริษัทฯ นอกจากนี้บริษัทยังเร่งจัดกิจกรรมไอยาราเพื่อสร้างคุณค่าสู่สังคมด้วยการบริจาคทุนทรัพย์และร่วมกิจกรรม CSR (Corporate Social Responsibility) ร่วมกับมูลนิธิ ซี.ซี.เอฟ. เพื่อเด็กและเยาวชน ในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ ในหลายพื้นที่ทั่วประเทศ การดำเนินงานในปีนี้ส่งผลให้บริษัทไอยาราฯ มียอดขายรวมมากกว่า 1,300 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2559 และมียอดขายในประเทศกัมพูชา มากกว่า 12 ล้านดอลลาร์สหรัฐ (บริษัท ไอยารา แพลนเน็ต จำกัด, 2565)

ปี พ.ศ. 2562 เป็น “ปีแห่งการก้าวไปเป็นหนึ่งร่วมกัน (Year of Onward As One)” บริษัท ไอยาราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา ในการเติบโตอย่างรวดเร็วจนส่งผลให้บริษัทฯ ต้องย้ายสถานที่ตั้งสำนักงานใหม่เพื่อรองรับการเจริญเติบโต ให้เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้าที่ตำบลแสนสุข (Khan SenSok) กรุงพนมเปญ และปีนี้ได้เปิดตัวผลิตภัณฑ์ใหม่เครื่องดื่มน้ำผลไม้ผสมหิมพานต์ (Aiyara Cashewy Drink) ที่พัฒนามาจากทีมวิจัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น นำโดย ศ.ดร.จินตนาภรณ์ รัตนธร หัวหน้าศูนย์วิจัยและพัฒนาการแพทย์ทางเลือกบูรณาการ ผลิตภัณฑ์ดังกล่าวเป็นนวัตกรรมใหม่ที่ได้รับรางวัลผลิตภัณฑ์นวัตกรรมนานาชาติ (International Innovation Award 2019) จากองค์กรไม่แสวงผลกำไร Asia Enterprise ที่ประเทศสิงคโปร์ นอกจากนี้บริษัท ยังได้เร่งจัดกิจกรรมไอยาราเพื่อสร้างคุณค่าสู่สังคมร่วมกับมูลนิธิ ซี.ซี.เอฟ. เพื่อเด็กและเยาวชน ในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ ในหลายพื้นที่ทั่วประเทศอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ในปีนี้เริ่มแนวโน้มผลประกอบการในประเทศไทยที่ลดลงในช่วงปลายปีจากกระแสการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ในประเทศไทย แต่ผลประกอบการในกัมพูชายังคงเติบโตอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นในปี บริษัทไอยาราฯ มียอดขายรวมมากกว่า 1,000 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2559 และมียอดขายในประเทศกัมพูชา มากกว่า 17 ล้านดอลลาร์สหรัฐ (บริษัท ไอยาราแพลนเน็ต จำกัด, 2565)

ปี พ.ศ. 2563 เป็น “ปีแห่งการเติบโตเหนือความสำเร็จ (Year of Infinite Growth)” บริษัท ไอยาราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา มีการเติบโตอย่างรวดเร็วจนส่งผลให้บริษัทไอยาราฯ ในประเทศกัมพูชาก้าวขึ้นเป็นธุรกิจชายตรงเบอร์ 1 ของประเทศที่ประสบความสำเร็จทั้งด้านยอดขาย ยอดจํานวนนักธุรกิจ โดยบริษัทได้จัดงานประจำปีที่หอประชุม The Premier SenSok ที่กรุงพนมเปญ ประเทศกัมพูชา พบว่ามีสมาชิกนักธุรกิจไอยาราฯ สถานเอกอัครราชทูตไทย ภาครัฐและ

เอกชน องค์กรสภาพนายความประเทศกัมพูชา และสื่อ นักข่าวโทรทัศน์ สื่อสิ่งพิมพ์จำนวนมากเข้าร่วมงานมากกว่า 30,000 คน จึงนับได้ว่าเป็นงานประวัติศาสตร์ที่ยิ่งใหญ่ที่สุดของ บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด และเป็นงานธุรกิจขายตรงยิ่งใหญ่ที่สุดในประเทศกัมพูชาตั้งแต่มีธุรกิจขายตรงในประเทศ นอกจากนี้บริษัทได้เปิดตัวผลิตภัณฑ์ใหม่ ชื่อว่า Aifacad ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์เสริมอาหารสกัดจากขมิ้นชัน น้ำมันปลาพู่ना โดยการวิจัยของนักวิจัยของมหาวิทยาลัยมหิดล ส่วนในด้านการพัฒนาองค์กรของบริษัทโอยราฯ นั้น จากการประเมินสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ในประเทศไทย พบว่าจะยังคงดำรงอยู่เป็นระยะเวลา ไม่น้อยกว่า 3-4 ปีอย่างแน่นอน ซึ่งจะทำให้วิถีชีวิตคนจะเปลี่ยนไปรวมถึงเทคโนโลยีจะมาลบล้างหรือตีสลับชั้น (Disruption) การทำงานวิธีการเดิม ๆ ของผู้คน ดังนั้นบริษัทโอยราฯ จึงได้เริ่มปรับโฉม (Transform) องค์กรเข้าสู่ตลาดดิจิทัล (Digital Marketing) ผลกระทบของการแพร่ระบาดโรคโควิด-19 ได้ส่งผลให้และพรหมแดนประเทศไทยกับกัมพูชาก็ปิดลงเมื่อวันที่ 19 มีนาคม 2563 เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ในประเทศไทยและกัมพูชาเริ่มขยายตัวรุนแรงจนผู้คนเจ็บป่วยล้มตายเป็นจำนวนมากขึ้น ดังนั้นการทำการกิจกรรมทางธุรกิจขายตรงซึ่งเน้นการพบปะผู้คนและเริ่มทำได้น้อยลงเรื่อย ๆ จนไม่สามารถทำได้ในที่สุด ต่อมาในวันที่ 15 เมษายน 2563 ประเทศกัมพูชา ได้ประกาศเคอร์ฟิวห้ามไม่ให้ประชาชนออกจากบ้านตลอดเวลา 24 ชั่วโมง มีผลให้ธุรกิจโอยราฯ ในสองประเทศหยุดชะงักทันที ดังนั้นจึงส่งผลให้ยอดขายทั้งในประเทศไทยและกัมพูชาลดลงประมาณครึ่งหนึ่งจากปีที่ผ่านมา คงเหลือยอดขายรวมเพียงประมาณ 700 ล้านบาท และมียอดขายในประเทศกัมพูชามากกว่า 9 ล้านดอลลาร์สหรัฐ (บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด, 2565)

ปี พ.ศ. 2564 ใช้ชื่อว่า “ปีแห่งก้าวไปข้างหน้า (Year of Moving Forward)” บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ยังคงได้รับผลกระทบอย่างรุนแรงจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทั้งในประเทศไทยและกัมพูชา แต่บริษัทโอยราฯ ยังคงมุ่งมั่นพัฒนาอย่างต่อเนื่องในการปรับโฉมองค์กร ทั้งการพัฒนาพนักงานและนักธุรกิจ เพื่อเคลื่อนคนเข้าสู่ระบบดิจิทัล โดยใช้แอปพลิเคชันต่าง ๆ ที่สามารถทำได้ทางระบบออนไลน์ เช่น Application Zoom Facebook LINE Google Stream Yard เป็นต้น ดังนั้นการทำการกิจกรรมทางธุรกิจเกือบ 100% จึงต้องทำผ่านระบบออนไลน์ และมีระบบงานบางส่วนที่ต้องเป็นออฟไลน์ เช่น ระบบการขนส่งสินค้าไปยังลูกค้า พนักงานส่วนใหญ่ต้องทำงานที่บ้าน (Work from home) เป็นต้น อย่างไรก็ตาม บริษัทโอยราฯ ก็ยังได้เปิดตัวผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เน้นการดูแลสุขภาพเชิงป้องกันการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ถึง 3 ผลิตภัณฑ์ด้วยกัน คือ Aimmura-19 Immu Herb และกระชายมิกซ์ นอกจากนี้ยังมีผลิตภัณฑ์ด้านความงามอื่น ๆ อีกหลายผลิตภัณฑ์ ในปีนี้ บริษัทฯ ได้ทำการกิจกรรมทางสังคมเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบปัญหาจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 เช่น การบริจาคเงินทุนให้กับโรงพยาบาลศิริราช การมอบหน้ากากอนามัย เจลแอลกอฮอล์ การแจกอาหาร การทำโครงการปันสุขปันน้ำใจ เป็นต้น แต่ด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ที่รุนแรงมากทั้งในประเทศไทยและกัมพูชา ส่งผลให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปด้วยความยากลำบาก แต่จะพบว่าการทำธุรกิจทางระบบออนไลน์ทำยอดขายได้ดีขึ้น เนื่องจากประเทศไทยมีระบบสนับสนุนที่มีความพร้อมมากกว่าประเทศกัมพูชา เช่น ระบบสัญญาออนไลน์ที่มีความแข็งแรงและเข้าถึงประชาชนอย่างทั่วถึง ระบบลอจิสติกส์ที่มีความพร้อม อย่างไรก็ตาม

ยอดธุรกิจโดยรวมของบริษัทไอยราลดลงเหลือประมาณไม่ถึง 600 ล้านบาทในปี 2564 และมี ยอดขายในประเทศกัมพูชา ประมาณ 5 ล้านดอลลาร์สหรัฐ (บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด, 2565)

ปี พ.ศ.2565 ถือว่า “ปีแห่งการก้าวไปต่อกัน (Year of Forwarding Together)” บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศไทย ได้พัฒนาระบบการบริหารอัจฉริยะใหม่ เรียกว่า NEW AISMART เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรและวิถีชีวิตใหม่ของผู้คนที่เปลี่ยนไป (New Normal) และได้พัฒนาระบบการให้บริการขององค์กรไอยราเข้าสู่มาตรฐานสากล ISO 9001 (2015) ผลิตภัณฑ์ไอยราฯ ได้เปิดตัวผลิตภัณฑ์เสริมอาหารที่สกัดจากงาดำ โดยการวิจัยของ ศ.ดร.ปรัชญา คงทวีเลิศ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่ชื่อว่า Aimmura-19 ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่ได้รับรางวัล ผลิตภัณฑ์ยอดเยี่ยมแห่งปี Gold Award ในงาน International Invention and Trade Expo London 2022 ที่กรุงลอนดอน ประเทศอังกฤษ ในปี 2565 อย่างไรก็ตามสถานการณ์ของการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 เริ่มดีขึ้นจากการที่หน่วยงานภาครัฐทั้งในประเทศไทยและกัมพูชา ได้ให้บริการการฉีดวัคซีนกับประชาชนอย่างทั่วถึง การทำกิจกรรมส่วนของบริษัทในประเทศไทย สามารถทำได้ ดังนั้นธุรกิจออนไลน์จึงทำได้ดีขึ้น แต่ในประเทศกัมพูชาการกลับทำการตลาดแบบออนไลน์ยังไม่สามารถทำได้สะดวกเนื่องจากปัญหาความพร้อมด้านสัญญาณอินเทอร์เน็ต ด้านระบบการจัดส่งสินค้า และการพัฒนานักธุรกิจกัมพูชาเป็นไปได้ค่อนข้างยากลำบากเนื่องจากมีพื้นฐานที่ต่างกัน ทำให้ธุรกิจไอยราในกัมพูชาในปีนี้มียอดขายตกลงไปอีก โดยมียอดขายประมาณ 3 ล้านดอลลาร์สหรัฐ และบริษัท ไอยราแพลนเน็ต มียอดขายรวมทั้งประเทศไทยและกัมพูชา ประมาณ 450 ล้านบาท (บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด, 2565)

ปี พ.ศ. 2566 ได้ชื่อว่า “ปีแห่งการรวมพลังเป็นหนึ่งเดียวกัน (Year of One Force)” บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ได้ตั้งเป้าหมายในการฟื้นฟูองค์กรทุกภาคส่วน มีการย้ายสำนักงานใหม่มาอยู่ที่ เลขที่ 94 ซอยนาคนิवास 6 ถนนนาคนิवास แขวงลาดพร้าว เขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร สำนักงานใหม่เป็นสำนักงานบริการสมาชิกอย่างครบวงจร และมีความโดดเด่นทันสมัย พร้อมเอกลักษณ์ในการดำเนินงานผ่านนวัตกรรมในด้านต่าง ๆ ได้แก่ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมการบริหารจัดการองค์กรด้วยระบบพัฒนา

นักธุรกิจหนึ่งเดียว นวัตกรรมแผนการปันผลตอบแทน นวัตกรรมเทคโนโลยีด้านสารสนเทศ AISMART นอกจากนี้ยังมีการปรับกลยุทธ์ด้านการตลาดภายในที่เน้นการผสมผสานการตลาด ทั้งระบบออนไลน์และออฟไลน์เข้าด้วยกัน รวมถึงการปรับกลยุทธ์การตลาดในต่างประเทศ ทั้งใน เอเชีย ยุโรป และอเมริกา ที่เน้นหาคู่ค้าในแต่ละประเทศโดยให้คู่ค้าเป็นผู้กำหนดรูปแบบการตลาด ในแต่ละประเทศเองตามสภาพความเหมาะสม ส่วนทางบริษัท ไอยราแพลนเน็ต จะเป็นผู้ส่งออก ผลิตภัณฑ์ไปให้คู่ค้ารวมถึงสนับสนุนด้านเอกสารใบอนุญาตผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องอีกทั้งยังจะช่วยการ อบรมพัฒนาทีมงานการตลาดให้กับคู่ค้าในแต่ละประเทศ ผลจากการปรับกลยุทธ์การตลาดไป ต่างประเทศจนถึงปัจจุบันนี้ ได้ติดต่อคู่ค้าต่างประเทศไปแล้วหลายประเทศด้วยกัน เช่น เวียดนาม ฟิลิปปินส์ อินโดนีเซีย สิงคโปร์ ญี่ปุ่น รัสเซีย สโลวัก จีน และอินเดีย เป็นต้น ในปีนี้มียอดขายใน ประเทศกัมพูชาคงที่ โดยมียอดขายประมาณ 3 ล้านดอลลาร์สหรัฐ และบริษัท ไอยราแพลนเน็ต มียอดขายรวมทั้งประเทศไทยและกัมพูชา ประมาณ 500 ล้านบาท (บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด, 2566)

4.2 สถานภาพและบทบาทของธุรกิจขายตรงของ บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชาในยุคบุกเบิก (พ.ศ. 2558-พ.ศ. 2562)

ผลการศึกษาเกี่ยวกับสถานภาพและบทบาทของธุรกิจขายตรงของ บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา ในยุคบุกเบิกพบว่า นักธุรกิจขายตรงไทยเริ่มให้ความสนใจเดินทางไปดำเนินธุรกิจขายตรงในกัมพูชา ครั้งแรกประมาณ 10 กว่าปีที่ผ่านมาในช่วงทศวรรษ โดยเริ่มจากการเข้ามาทำธุรกิจตามแนวตะเข็บชายแดนตลาดโรงเกลือ อรัญประเทศ ที่เป็นรอยต่อพรมแดนระหว่างประเทศไทยและกัมพูชา ที่นักธุรกิจขายตรงไทยก็ได้เดินทางไปดำเนินธุรกิจขายตรงในกัมพูชาอย่างจริงจัง ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2557 รวมถึงบริษัท โอยราแพลนเน็ต ด้วย ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากในประเทศไทยเกิดภาวะเศรษฐกิจที่ถดถอย และสภาพการเมืองที่ไม่แน่นอน จากเหตุการณ์นี้ส่งผลให้มีการส่งเสริมการขายที่ลดลง กล่าวคือจากข้อมูลของสมาคมการขายตรงไทย พบว่า ยอดขายตรงในประเทศไทยนั้นมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องในหลายปีที่ผ่านมา ซึ่งโดยเฉลี่ยจะมีการขยายตัวอัตราร้อยละ 7-10 ต่อปี แต่ยอดขายกลับลดลงในปี 2557 นั้น อันส่งผลให้มีการส่งเสริมการขายที่ลดลง อีกทั้งประชาชนส่วนใหญ่มีการรัดเข็มขัดและชะลอการใช้จ่ายออกไปอีกด้วย เช่น ยอดขายในปี 2557 ของบริษัท แอมเวย์ ประเทศไทย บริษัทขายตรงเบอร์ 1 ในประเทศไทย ยอดขายลดลงอัตราร้อยละ 3.27 ในขณะที่ยอดของแอมเวย์ ทั่วโลกก็ลดลงเช่นเดียวกันที่อัตราร้อยละ 8 อันเนื่องมาจากผลประกอบการในจีนที่ลดลง และความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา (MGR Online, 2557)

ในช่วงก่อนปี 2557 เป็นช่วงที่ธุรกิจขายตรงของไทยเจริญเติบโตมากในขณะเดียวกันเพื่อเป็นการเตรียมรับกับการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ในปี พ.ศ. 2558 ได้มีการวางนโยบายและแผนงานเพื่อยกมาตรฐานธุรกิจขายตรงไทยหรือธุรกิจเครือข่ายอาเซียนให้มีศักยภาพแข่งขันระดับโลกได้ ซึ่งนายกิจวัช ฤทธิราวี นายกสมาคมการขายตรงไทย เปิดเผยหลังจากเข้าร่วมประชุมการจัดตั้งสมาพันธ์ขายตรงอาเซียน (ASEAN DSAs) ครั้งที่ 3 ณ ประเทศสิงคโปร์ ว่า สมาคมขายตรงของประเทศในกลุ่มอาเซียน ได้แก่ สมาคมการขายตรงมาเลเซีย (Direct Selling Association of Malaysia: DSAM) สมาคมการขายตรงสิงคโปร์ (Direct Selling Association of Singapore: DSAS) คณะกรรมการการขายตรงของหอการค้าเวียดนาม (AmCham Direct Selling Committee Vietnam: ADSCV) สมาคมการขายตรงฟิลิปปินส์ (Direct Selling Association of Philippines: DSAP) สมาคมการขายตรงอินโดนีเซีย (Asosiasi Penjualan Langsung Indonesia: APLI) และสมาคมการขายตรงไทย (Thai Direct Selling Association: TDSA) ซึ่งทั้งหมดเป็นสมาชิกของสมาพันธ์การขายตรงโลก (World Federation of Direct Selling Associations: WFDSA) ได้เตรียมความพร้อมรองรับการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนและสร้างความแข็งแกร่งให้แก่อุตสาหกรรมขายตรง หรือธุรกิจเครือข่ายในภูมิภาคนี้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้สามารถแข่งขันในระดับโลกได้ (MGR Online, 2557)

ความคิดริเริ่มที่นำไปสู่การตัดสินใจเดินทางไปธุรกิจขายตรงในกัมพูชาดังกล่าวนี้ สามารถสะท้อนได้จากคำให้สัมภาษณ์ของนักธุรกิจชั้นนำของหน่วยงานหนึ่งในการทำงาน (กัมปนาท บุญราศรี, สัมภาษณ์ 12 มิถุนายน 2564)

“ตอนนั้นการซื้อขายของธุรกิจขายตรงในประเทศไทยซบเซา ผมคิดกลับไปมาอยู่หลายวัน สุดท้ายก็ตัดสินใจเดินทางไปสำรวจตลาดในกัมพูชา เพื่อประเมินทิศทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ

ชนิดที่เรียกว่าไม่รู้จักใครเลย หรืออาจเรียกว่าไปสู้อาตาทบหน้า เพราะเศรษฐกิจเมืองไทยในยุคนั้นเริ่มทำมาค้าขายไม่คล่องตัวเหมือนเดิมแล้ว”

การบุกเบิกธุรกิจขายตรงของ บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา ในปี พ.ศ. 2558 โดยการตัดสินใจของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ได้รับการตอบสนองจากตลาดในกัมพูชาอย่างเห็นได้ชัด จากคำสัมภาษณ์ของผู้นำดังกล่าวที่ว่า (กัมปนาท บุญราศรี, สัมภาษณ์ 12 มิถุนายน 2564) “ผมโชคดีที่มีสมาชิกธุรกิจ บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศไทย ได้มีเพื่อนในกัมพูชาที่สนใจในผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ อย่างมาก เนื่องจากเคยซื้อสินค้าไปใช้แล้วเห็นผลลัพธ์ที่ดีมากต่อสุขภาพจึงมองเห็นโอกาสทางธุรกิจในธุรกิจขายตรงของ บริษัทฯ จึงได้ติดต่อมาร่วมมือกันสร้าง ธุรกิจขายตรง บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ขึ้นในกัมพูชาในยุคบุกเบิก และผลคือมีการตอบรับจากประชาชนกัมพูชาอย่างดีมาก ทำให้ธุรกิจขายตรงของ บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา ในยุคบุกเบิกเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องทั้งด้านยอดการขายสินค้าและจำนวนสมาชิกธุรกิจขายตรงที่เข้าร่วมธุรกิจกับบริษัทโอยราฯ จนถึงสิ้นปี 2562 แล้วปัญหาการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 เริ่มระบาดเข้ามาในประเทศไทยกัมพูชา”

จากการบุกเบิกธุรกิจขายตรงสำเร็จในปี พ.ศ. 2558 ได้นำบริษัทโอยราฯ ดำเนินธุรกิจในลักษณะที่ทะยานขึ้นในช่วงปี พ.ศ. 2558 จนถึงปี พ.ศ. 2562 อย่างเห็นได้ชัด ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ประมวลมูลค้ายอดขายของบริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา ระหว่างปี พ.ศ. 2558 ถึง ปี พ.ศ. 2566

| ปี พ.ศ. | มูลค้ายอดขาย (ล้านบาทดอลลาร์สหรัฐ) |
|---------|------------------------------------|
| 2558 | 0.5 |
| 2559 | 2.0 |
| 2560 | 7.0 |
| 2561 | 12.0 |
| 2562 | 17.0 |
| 2563 | 9.0 |
| 2564 | 5.0 |
| 2565 | 3.0 |
| 2566 | 3.0 |

ที่มา : (บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด กัมพูชา, 2566)

จากตารางที่ 4.1 จะพบว่ามูลค้ายอดขายธุรกิจขายตรงของ บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ได้สูงขึ้นตามลำดับ ตั้งแต่ 0.5 ล้านบาทดอลลาร์สหรัฐ ในปี พ.ศ. 2558 จนถึง 17 ล้านบาทดอลลาร์สหรัฐ ในปี พ.ศ. 2562 ดังนั้นเมื่อสิ้นปี พ.ศ.2562 อาจสรุปได้ว่า บริษัทโอยราฯ ได้ก้าวขึ้นมีสถานภาพเป็นธุรกิจขายตรงเป็น เบอร์ 1 ในประเทศกัมพูชา (บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด, 2565)

การที่ บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด มีสถานภาพการดำเนินธุรกิจเป็นอันดับหนึ่งใน กัมพูชา บริษัทฯ ได้มีบทบาทสำคัญในวงการธุรกิจขายตรงกัมพูชา คือ

1. ในปี พ.ศ. 2558 บริษัทไอยราฯ ขยายธุรกิจเข้าสู่ประเทศกัมพูชา โดยตั้งศูนย์กระจายสินค้าที่ตลาดปอยเปต จังหวัดบันเตเมียนเจีย เพื่อบริการนักธุรกิจขายตรงในกัมพูชา ส่งผลให้มูลค่า ยอดขายในกัมพูชาสูงถึง 500,000 ดอลลาร์สหรัฐ

2. ในปี พ.ศ. 2559 บริษัทไอยราฯ ได้ขยายธุรกิจเข้าสู่เมืองหลวงของประเทศกัมพูชา โดยจดทะเบียนบริษัทกับกระทรวงพาณิชย์กัมพูชา และเปิดสำนักงานใหญ่ประจำประเทศกัมพูชา ที่อาคาร The Icon กรุงพนมเปญ สำนักงานดังกล่าวเป็นทั้งสำนักงานบริหาร เป็นศูนย์บริการสินค้า ให้กับนักธุรกิจขายตรงกัมพูชา และเป็นศูนย์พัฒนานักธุรกิจขายตรงไอยราในทีเดียวกัน บริหารงาน โดยนายนิกร ดุกสุกแก้ว ผู้อำนวยการทั่วไปประเทศกัมพูชา และในวันที่ 8 พฤษภาคม พ.ศ. 2559 บริษัทฯ ได้จัดกิจกรรมเปิดตัวบริษัทอย่างเป็นทางการ โดยได้รับเกียรติจากท่านฯ จีรนนท์ วงษ์มงคล อัครราชทูตไทยฝ่ายการพาณิชย์ ประจำประเทศกัมพูชามาเป็นประธานเปิดงาน โดยมีนักธุรกิจขายตรง กัมพูชาเข้าร่วมกิจกรรมมากกว่า 3,000 คน ในปีเดียวกันนั้นบริษัทไอยราฯ ได้ย้ายศูนย์กระจายสินค้า ที่ตลาดปอยเปต มาอยู่ที่กรุงศรีโสภณ จังหวัดบันเตเมียนเจีย เพื่อรองรับนักธุรกิจที่มีจำนวนเพิ่มขึ้น อย่างเพียงพอ บริษัทฯ ได้เร่งพัฒนานักธุรกิจขายตรงกัมพูชา โดยนำหลักสูตรต่าง ๆ เข้ามาในประเทศ กัมพูชา เพื่อเพิ่มศักยภาพของนักธุรกิจ ทำให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ เติบโตอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้มียอดขายในประเทศกัมพูชา มากกว่า 2 ล้านดอลลาร์สหรัฐ

3. ในปี พ.ศ. 2560 ผลผลิตภัณฑ์ของบริษัทไอยราฯ ชื่อว่า Aimmura-X ได้รับรางวัล ผลผลิตภัณฑ์นวัตกรรมนานาชาติ ที่เมืองเซียงไฮ้ ประเทศจีน ส่งผลให้สำนักข่าวต่าง ๆ ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ สนใจทำข่าวนำเสนอทุกช่องทาง ส่งผลให้เกิดกระแสสนับสนุนให้นักธุรกิจขายตรง กัมพูชาเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้มียอดขายในประเทศกัมพูชาเพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2559 มากกว่า 300 เปอร์เซ็นต์ คือมียอดขาย 7 ล้านดอลลาร์สหรัฐ

4. ในปี พ.ศ. 2561 บริษัทไอยราฯ อาศัยแรงเหวี่ยงธุรกิจจากกระแสการตอบรับในธุรกิจ ไอยราและผลผลิตภัณฑ์ Aimmura-X ในปีที่ผ่านมาทำการตลาดทั่วทั้งพื้นที่ประเทศไทยและ กัมพูชา โดยการพัฒนาธุรกิจด้วยระบบ Aicademy ด้วยหลักสูตรที่หลากหลายทั้งด้านทฤษฎีและ ปฏิบัติอย่างเข้มข้น โดยผู้บริหารของบริษัทฯ นอกจากนี้บริษัทยังเร่งจัดกิจกรรมไอยราเพื่อสร้างคุณค่า สู่สังคมด้วยในหลายพื้นที่ทั่วประเทศ การดำเนินงานในปีนี้ส่งผลให้บริษัทไอยราฯ มียอดขายในประเทศ กัมพูชา มากกว่า 12 ล้านดอลลาร์สหรัฐ

5. ในปี พ.ศ. 2562 บริษัทไอยราฯ ในประเทศกัมพูชาเร่งพัฒนาธุรกิจในทุกมิติส่งผลให้มี การเติบโตอย่างรวดเร็วจนบริษัทไอยราฯ ในประเทศกัมพูชาก้าวขึ้นเป็นธุรกิจขายตรงเบอร์ 1 ของ ประเทศที่ประสบความสำเร็จทั้งด้านยอดขาย ยอดจำนวนนักธุรกิจ โดยบริษัทได้จัดงานประจำปี ที่ หอประชุม The Premier SenSok ที่กรุงพนมเปญ ประเทศกัมพูชา พบว่ามีสมาชิกนักธุรกิจไอยรา สถานเอกอัครราชทูตไทย ภาครัฐและเอกชน องค์กรสหประชาชาติประเทศไทย และสื่อ นักข่าว โทรทัศน์ สื่อสิ่งพิมพ์จำนวนมากเข้าร่วมงานมากกว่า 30,000 คน จึงนับได้ว่าเป็นงานประวัติศาสตร์ที่ ยิ่งใหญ่ที่สุดของบริษัท ไอยราแพลนเน็ต ในกัมพูชา และเป็นงานธุรกิจขายตรงยิ่งใหญ่ที่สุดในประเทศ กัมพูชาตั้งแต่มีธุรกิจขายตรงในประเทศเกิดขึ้นมา และในปีนี้บริษัทฯ ได้เปิดตัวผลิตภัณฑ์ใหม่คือ

เครื่องดื่มสกัดจากน้ำผลมะม่วงหิมพานต์ (Aiyara Cashewy Drink) ที่พัฒนามาจากทีมวิจัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น นำโดย ศ.ดร.จินตนาภรณ์ รัตนธร หัวหน้าศูนย์วิจัยและพัฒนาการแพทย์ ทางเลือกบูรณาการ ผลิตภัณฑ์ดังกล่าวเป็นนวัตกรรมใหม่ที่ได้รับรางวัลผลิตภัณฑ์นวัตกรรมนานาชาติ (International Innovation Award 2019) จากองค์กรไม่แสวงผลกำไร Asia Enterprise ที่ประเทศ สิงคโปร์ นอกจากนี้บริษัทยังได้เร่งจัดกิจกรรมไอยาราเพื่อสร้างคุณค่าสู่สังคม ในปีนี้กระแสการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 เข้ามาในกัมพูชา แต่ผลประกอบการในกัมพูชายังคงเติบโตอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นในปีบริษัทไอยารามียอดขายในประเทศกัมพูชา มากกว่า 17 ล้านดอลลาร์สหรัฐ

4.3 สถานภาพและบทบาทของธุรกิจขายตรงของ บริษัท ไอยาราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชาในยุค การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 (พ.ศ. 2563-พ.ศ. 2565)

ในช่วงปลายปี พ.ศ. 2562 ธุรกิจขายตรงไทยในกัมพูชาของ บริษัท ไอยาราแพลนเน็ต จำกัด เริ่มได้รับผลกระทบ เนื่องจากปัญหาการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 เริ่มระบาดเข้ามาในประเทศ กัมพูชาประชาชนเริ่มตื่นตัว รับรู้ข่าวสารจากการติดตามทางระบบโซเชียลต่าง ๆ ในขณะเดียวกัน ภาครัฐเริ่มมีมาตรการต่าง ๆ ออกมา เพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 แต่บริษัทไอยาราฯ ก็ยังสามารถทำกิจกรรมการตลาดขายตรงแบบออฟไลน์ โดยการจัดประชุมพบปะผู้คนที่ทางคณะผู้บริหาร บริษัท ไอยาราแพลนเน็ต จำกัด ได้ประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคว่าผลกระทบอาจจะส่งผลยาวนานมากกว่า 2-3 ปี คณะผู้บริหารจึงตัดสินใจชิงโอกาส จัดกิจกรรมงาน “The Aiyara 2020” ที่กรุงพนมเปญ ประเทศกัมพูชา ในวันที่ 9 มีนาคม 2563 ซึ่งเป็นงานประจำปีของบริษัทไอยาราฯ ที่ต้องจัดเป็นประจำทุกปีขึ้น เพื่อเฉลิมฉลองความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งเพื่อสื่อสารให้เกิดความเชื่อมั่นของสมาชิกนักธุรกิจและผู้บริโภคในธุรกิจขายตรง บริษัท ไอยาราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา ในงานดังกล่าวมีสมาชิกนักธุรกิจ หน่วยงาน ภาครัฐ เอกชน ผู้นำชาวต่าง ๆ ทั้งจากประเทศไทยและกัมพูชาเข้าร่วมกิจกรรม ประมาณ 30,000 คน แต่กิจกรรมการตลาดของบริษัทก็ต้องสะดุดลง ในวันที่ 19 มีนาคม 2563 รัฐบาลไทย เมื่อกัมพูชา ประกาศการปิดพรมแดนการเข้าออกประเทศทุกช่องทาง เพื่อป้องกันยับยั้งการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 และให้ลดกิจกรรมการพบปะของผู้คนเพื่อรักษาระยะห่างตามมาตรการรักษาความปลอดภัยของกระทรวงสุขภาพ การประกาศดังกล่าวส่งผลให้การจัดกิจกรรมการตลาดทุกอย่างในลักษณะออฟไลน์ต้องหยุดลงและมีผลกระทบโดยตรงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และนักธุรกิจ ไอยาราฯ ทุกคน เนื่องจากไม่สามารถทำกิจกรรมทางการตลาดในพื้นที่ต่าง ๆ ได้ (กัมปนาท บุญราศี, สัมภาษณ์ 12 มิถุนายน 2564)

ในช่วงไตรมาสที่ 2 ของปี พ.ศ. 2563 บริษัท ไอยาราแพลนเน็ต ได้ปรับแผนการดำเนินกิจกรรมในประเทศกัมพูชา ที่สามารถทำได้ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 โดยไม่ขัดกับระเบียบปฏิบัติตามประกาศของภาครัฐ ดังนั้นบริษัทฯ จึงเริ่มจัดกิจกรรมพัฒนานักธุรกิจไอยาราฯ ให้ปรับตัวเข้าสู่ระบบออนไลน์ทางช่องทางระบบต่าง ๆ ที่มีอยู่ เช่น Facebook Line Telegram Zoom เป็นต้น เพื่อเตรียมคนให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น แต่ด้วยเหตุผลที่พื้นฐานการศึกษาของคนกัมพูชาไม่สูงมากนัก ทำให้การพัฒนาคนไปสู่การทำธุรกิจระบบออนไลน์ดำเนินไปได้อย่างล่าช้า ประกอบกับทัศนคติเชิงอนุรักษ์นิยมที่ไม่ต้องการเปลี่ยนแปลงไปทำสิ่งใหม่ ๆ ทำให้

กิจกรรมทางการตลาดของบริษัทฯสามารถทำได้บ้างเป็นช่วง ๆ แต่ที่รัฐมีการผ่อนปรน สถานการณ์เช่นนี้ส่งผลต่อธุรกิจของบริษัทไอเอยราในกัมพูชาโดยตรง ทำให้ผลประกอบการในปี พ.ศ. 2563 ลดลง 50% จากปี พ.ศ. 2562 กล่าวคือ ยอดขายของบริษัทฯ ได้ลดลงจากมูลค่า 17 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ในปี พ.ศ. 2562 เหลือเพียง 9 ล้านดอลลาร์สหรัฐในปี พ.ศ. 2563 (กัมปนาท บุญราศี, สัมภาษณ์ 12 มิถุนายน 2564)

ต่อมาในช่วงปี พ.ศ. 2564 การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ในประเทศกัมพูชา มีความรุนแรงมากขึ้นทั่วทุกพื้นที่โดยเฉพาะในกรุงเทพมหานคร และในจังหวัดที่มีตะเข็บชายแดนติดต่อกับประเทศไทย ที่มีประชาชนลักลอบเข้าออกระหว่างพรมแดนธรรมชาติ อันเป็นเหตุให้เกิดการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 รัฐบาลกัมพูชาจึงมีมาตรการต่าง ๆ ที่เข้มข้นมากขึ้น จนในที่สุดประกาศเป็นสถานการณ์เคอร์ฟิว ในวันที่ 15 เมษายน 2564 กล่าวคือประชาชนสามารถออกจากบ้านได้บ้างช่วงแรก ไปจนถึงระดับห้ามออกจากบ้านตลอดเวลา 24 ชั่วโมง ดังนั้นบริษัท ไอเอยราแพลนเน็ต จำกัด จึงจำเป็นต้องปิดสำนักงานบริการชั่วคราวในประเทศกัมพูชาตามคำสั่งของรัฐบาลกัมพูชา แต่สิ่งที่บริษัทฯ ยังสามารถทำได้อยู่ก็คือการจัดกิจกรรมพัฒนานักธุรกิจ และกิจกรรมการตลาดเพื่อสื่อสารให้นักธุรกิจและผู้บริโภคได้รับรู้ข่าวสารต่าง ๆ ของบริษัทฯ ทางระบบออนไลน์อย่างต่อเนื่อง หลังจากภาครัฐประกาศผ่อนปรนสถานการณ์เคอร์ฟิว และประชาชนได้รับสวัสดิการภาครัฐในการฉีดวัคซีนป้องกันโรคโควิด-19 มากขึ้นและทั่วถึงทุกพื้นที่ แล้วจึงทำให้นักธุรกิจสามารถออกไปขายสินค้าได้บ้างในพื้นที่ใกล้เคียง ๆ บ้านของตนเอง แต่ก็ยังไม่สามารถทำกิจกรรมทางการตลาดแบบออฟไลน์โดยการจัดประชุมรวมคนจำนวนมาก ๆ ได้ ประกอบกับคนกัมพูชาเกิดความกลัว และตระหนักต่อการป้องกันตัวเองและชุมชนตามมาตรการที่รัฐกำหนดอย่างมาก ทำให้สถานประกอบการ โรงงานต่าง ๆ เริ่มมีการปิดตัวลง มีผลให้ประชาชนไม่มีงาน และขาดรายได้ ดังนั้นประชาชนกัมพูชาจึงต้องระมัดระวังในการใช้จ่าย สถานการณ์เช่นนี้ส่งผลให้ธุรกิจของบริษัท ไอเอยราแพลนเน็ต จำกัด มีผลประกอบการในปี พ.ศ. 2564 ลดลง 45% จากยอดขายในปี พ.ศ. 2563 และทำให้บริษัทฯ ต้องอดทนแบกรับกับค่าใช้จ่ายประจำที่ยังคงสูงเหมือนเดิม กล่าวคือยอดขายของบริษัทได้ลดลงจากมูลค่า 9 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ในปี พ.ศ. 2563 เหลือเพียง 5 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ในปี พ.ศ. 2564 (กัมปนาท บุญราศี, สัมภาษณ์ 12 มิถุนายน 2564)

กล่าวโดยรวมสรุปแล้ว สถานภาพและบทบาทของธุรกิจขายตรงของบริษัท ไอเอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา ในยุคการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 นั้น สถานภาพการทำธุรกิจขายตรงของ บริษัท ไอเอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา อยู่ในจุดที่ตึงเครียดและบทบาทโดยรวมนั้นถือว่าหยุดนิ่ง เนื่องจากการทำงานในธุรกิจขายตรงเป็นการทำงานในลักษณะเชิงรุกโดยมีกิจกรรมการพบปะกันเป็นพื้นฐานสำคัญ เมื่อไม่สามารถจัดกิจกรรมในลักษณะพบปะกันได้ จึงมีผลกระทบต่อการขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงของ บริษัท ไอเอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา อย่างเห็นได้ชัด และยังมีข้อจำกัดในเรื่ององค์ประกอบแวดล้อมอื่น ๆ อีก เช่น เมื่อจะทำธุรกิจในระบบออนไลน์ ก็จะมีอุปสรรคเรื่องของโครงสร้างพื้นฐานของการสื่อสาร เรื่องสัญญาณอินเทอร์เน็ตที่ไม่เอื้อต่อการเติบโตทางการทำธุรกิจออนไลน์ และระบบโลจิสติกส์ ที่ยังมีอุปสรรคอยู่มากในการขนส่งสินค้าไปยังพื้นที่ต่าง ๆ ดังนั้นการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำตลาดของธุรกิจขายตรงของ บริษัท ไอเอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา จากระบบออฟไลน์ มาเป็นระบบออนไลน์จึงยังมีปัญหาอยู่มาก บทบาทของธุรกิจขายตรง

ของ บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา โดยพื้นฐานแล้วเป็นการกระจายโอกาสให้กับผู้คน คือ โอกาสที่จะสร้างรายได้ให้กับคนที่มีรายได้น้อย มีการสร้างงาน สร้างอาชีพ และยังเป็น การกระจาย โอกาสในเชิงของรายได้ อาชีพ งาน รวมถึงโอกาสที่จะเข้าถึงทางเลือกในการดูแลสุขภาพในเชิงการ ป้องกัน เนื่องจากธุรกิจขายตรงโดยส่วนใหญ่เป็นการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เสริมอาหาร และในการ จำหน่ายผลิตภัณฑ์เสริมอาหารได้ จะต้องให้ความรู้ในเชิงป้องกัน ซึ่งจะทำให้ผู้บริโภคเกิดการตระหนักรู้ ในการดูแลสุขภาพของตัวเองก่อนที่จะมีการเจ็บป่วย นอกจากนี้บทบาทอีกบทบาทหนึ่งของธุรกิจขายตรงของบริษัทก็คือ การสร้างชุมชน และปลูกฝังคุณค่าชีวิตซึ่งปลายทางทำให้เกิด สันติสุขของชุมชน และส่งผลต่อจากรุ่นสู่รุ่น (กัมปนาท บุญราศี, สัมภาษณ์ 12 มิถุนายน 2564)

4.4 สถานภาพและบทบาทของธุรกิจขายตรงของ บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา ในยุคการฟื้นฟูหลังแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 (พ.ศ. 2565-พ.ศ. 2566)

ภายหลังจากที่สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 เบาลงลง พบว่าการระบาดของไวรัสโคโรนาทั่วโลกนั้น ส่งผลต่อการให้บริการลูกค้าตามชุมชนต่าง ๆ ของธุรกิจขายตรงอย่างหนัก ในขณะที่เจ้าของธุรกิจต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงบริการสินค้า การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญก็คือการสร้างระบบกลไกในกระบวนการโฆษณาและการขายใหม่ ธุรกิจขายตรงของบริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา ก็จำเป็นต้องใคร่ครวญเกี่ยวกับกลยุทธ์เกี่ยวกับธุรกิจขายตรงในประเทศกัมพูชา เช่นเดียวกัน กล่าวคือบริษัทได้สร้างยุทธศาสตร์การขายทั้งระยะสั้นและระยะยาวไปพร้อม ๆ กัน ตัวอย่างเช่น แม้พฤติกรรมผู้บริโภคหลาย ๆ อย่างในปัจจุบันจะเปลี่ยนไปจากปกติที่เห็น เช่น มีการใช้เวลามากขึ้นบนโซเชียลมีเดีย เนื่องจากความกังวลเกี่ยวกับโควิด-19 การเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมก็อาจไม่เปลี่ยนแปลงเกินไปกว่าสภาพแวดล้อมปัจจุบัน กรณีดังกล่าวสอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ผู้บริหารของบริษัทโอยราฯ ที่ว่า (กัมปนาท บุญราศี, สัมภาษณ์ 12 มิถุนายน 2564)

“ช่วงวิกฤตโควิด-19 ที่ผ่านมานั้น พบว่าบริษัทฯ ส่วนใหญ่ได้หยุดการดำเนินงานจากปัญหาการแพร่ระบาดของโควิด-19 ทำให้เกิดการขาดรายได้ แต่รายจ่ายยังคงมีอย่างต่อเนื่อง ซึ่งหากกิจการดังกล่าวไม่ได้มีการปรับตัว และไม่มีเงินทุนหมุนเวียนที่เพียงพอให้ผ่านวิกฤตไปได้ หรือที่เราเรียกว่า สายป่านไม่ยาวพอ หรือธุรกิจที่ปรับตัวช้ากว่าคนอื่นเขาเจ็พหมด หรือไม่ก็เป็นอันต้องปิดกิจการกันไปเลยทีเดียว”

ดังนั้น ภายหลังจากที่สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 เริ่มผ่อนคลายลง บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา จึงจำเป็นที่จะต้องมีการปรับกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อยกระดับสถานภาพและบทบาทของธุรกิจขายตรงของ บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา บริษัทฯ ได้มีการปรับกลยุทธ์ที่สำคัญช่วงหลังการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ดังนี้ (กัมปนาท บุญราศี, สัมภาษณ์ 12 มิถุนายน 2564)

1. การปรับกลยุทธ์ของของการเข้าถึงสินค้าให้ง่ายขึ้น

เริ่มต้นจากการประเมินกลยุทธ์การวัดผลเพื่อปรับตัวให้เข้ากับเงื่อนไขในปัจจุบัน แต่ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่าต้องทิ้งวิธีการวัดผลที่มีอยู่เดิม โดยแทนที่จะมีการเปลี่ยนวิธีการทั้งหมด ก็อาจจะลองปรับกลยุทธ์เดิมให้มีความง่ายขึ้น เพื่อเน้นไปที่การใช้แหล่งข้อมูลสำคัญที่เชื่อถือได้และให้ภาพรวมของข้อมูลอย่างสมบูรณ์ (Source of Truth) ซึ่งองค์กรของธุรกิจขายตรงของ บริษัท โอยรา

แพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชาที่มีอยู่แล้วในปัจจุบันแทน วิธีนี้จะช่วยให้เกิดความเข้าใจการเปลี่ยนแปลง และสามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

2. การทดสอบเพื่อทำการปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว

การวัดผลและการเรียนรู้จะช่วยให้องค์กรธุรกิจขายตรงของ บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา มีศักยภาพในการประเมินผลกระทบของการปรับเปลี่ยนในด้านต่าง ๆ เช่น การกำหนดเป้าหมายและการนำเสนอชิ้นงานโฆษณาได้ เป็นต้น วิธีนี้ช่วยให้เกิดการพัฒนาเรื่องการปรับโฆษณาของสินค้าและบริการได้ จนกระทั่งสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้อย่างมั่นใจยิ่งขึ้น และยังสามารถปรับปรุงกลยุทธ์การตลาดให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันได้

3. การประเมินทดสอบเพื่อให้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจในอนาคตอีกครั้ง

การเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่ที่เกิดขึ้นกับชีวิตประจำวันของผู้คน ภายหลังจากที่สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 เบบางลง ทำให้ประสิทธิภาพของสื่อมักผิดแผกแตกต่างไปจากปกติ เมื่อดูข้อมูลเชิงลึกจากการประเมินทดสอบที่สร้างขึ้นประกอบการตัดสินใจ เป็นการพิจารณาขอบเขตที่สภาวะในปัจจุบันส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์ ผลการทดสอบที่ได้และหลักปฏิบัติที่ดีที่สุดบางอย่างอาจยังคงนำไปใช้ได้ทั่วไป และใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจทางธุรกิจในอนาคตได้ ในขณะที่ผลการทดสอบและหลักปฏิบัติอื่น ๆ อาจใช้ได้แค่ในปัจจุบันเท่านั้น

4. การพิจารณาผลกระทบตามเงื่อนไขทางการตลาด

ภาคธุรกิจและสินค้าที่แตกต่างกันเผชิญต้องกับความเป็นจริงที่ต่างกันอย่างสิ้นเชิง ในช่วงเวลาภายหลังจากที่สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 เบบางลง โดยบางธุรกิจอาจได้รับอุปสงค์เพิ่มขึ้น ในขณะที่ธุรกิจอื่นอาจได้รับอุปสงค์ลดลงอย่างมาก นอกจากนี้ เงื่อนไขในการโฆษณาที่แตกต่างกันมากตามภูมิศาสตร์และฐานลูกค้าด้วย จึงไม่มีวิธีการใดที่สามารถนำไปใช้ได้กับทุกธุรกิจ ท้ายที่สุดแล้วกลยุทธ์การวัดผลที่เหมาะสมจะต้องได้รับการปรับให้เหมาะกับเป้าหมาย ลูกค้า และเงื่อนไขทางการตลาดของสินค้าซึ่งมีความเจาะจง

นอกจากนี้ ในช่วงยุคหลังโควิด-19 นี้ บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา ยังได้มีการปรับตัวรูปแบบธุรกิจที่สำคัญ ดังนี้ (กัมปนาท บุญราศรี, สัมภาษณ์ 12 มิถุนายน 2564)

1. ธุรกิจออนไลน์/ธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์ (Online Business/E-Business)

มาตรการปิดเมืองการทำงานจากบ้าน และการรักษาระยะห่างทางสังคม (Lockdown, Work from Home and Social Distancing) เพื่อควบคุมการแพร่ระบาดของโควิด-19 ทำให้ทั้งผู้บริโภคหันไปทำธุรกรรมผ่านระบบออนไลน์มากขึ้นจนกลายเป็นความคุ้นชิน ในขณะที่ธุรกิจต้องปรับตัวสู่การขายสินค้าและบริการผ่านออนไลน์เพื่อความอยู่รอด ธุรกิจในยุคหลังโควิด-19 จึงมีแนวโน้มพึ่งพาเทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น โดยทุกขั้นตอนของการดำเนินธุรกิจจะอยู่บนออนไลน์อย่างเต็มรูปแบบมากขึ้น ทั้งการผลิต การซื้อขายแลกเปลี่ยน การจำหน่ายสินค้าและบริการ และการพัฒนาระบบสำนักงานที่เชื่อมโยงข้อมูลตลอดกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจ ตั้งแต่การสั่งซื้อ การผลิต สต็อกสินค้าและวัตถุดิบ การส่งมอบสินค้า การชำระเงิน การรับประกันสินค้า การบริการหลังการขาย การทำการตลาดผ่านสื่อสังคมออนไลน์

2. ธุรกิจการจัดส่ง (Delivery Business)

วิกฤติโควิด-19 ทำให้ธุรกิจจัดส่งสินค้าไปยังผู้บริโภคขยายตัวสูงขึ้น เนื่องจากผู้บริโภคไม่ต้องการออกจากบ้านเพื่อลดการสัมผัสและพบเจอกับคนจำนวนมาก ทำให้มีพฤติกรรมการซื้อขายสินค้าผ่านระบบออนไลน์เพิ่มขึ้นมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสั่งซื้อและจัดส่งอาหารปรุงสุก (Food Delivery) วิกฤติโควิดยังทำให้ธุรกิจจัดส่งและโลจิสติกส์ในต่างประเทศมีการพัฒนามากขึ้น โดยการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้มากขึ้น เช่น เทคโนโลยีอัตโนมัติในการจำแนกพัสดุที่จะทำการจัดส่งการใช้ยานพาหนะขนส่งอัตโนมัติ (Autonomous Vehicles: AVs) เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาการจัดส่งในพื้นที่แออัดและพื้นที่ห่างไกล และทำให้มีระบบไร้สัมผัส (Touchless System) เพื่อช่วยลดความเสี่ยงของการแพร่กระจายของไวรัส เป็นต้น

3. ธุรกิจด้านสุขภาพ (Healthcare Business)

สินค้าและบริการด้านสุขภาพจะมีความต้องการและจำเป็นมากขึ้นในอนาคตทำให้ธุรกิจสุขภาพและธุรกิจที่เกี่ยวข้องจะได้รับความสนใจในการลงทุนมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจด้านการคิดวัคซีนและยารักษาโรค ธุรกิจอุปกรณ์การแพทย์และอุปกรณ์ป้องกันโรคระบาด เช่น หน้ากากอนามัย เจลล้างมือ เป็นต้น และอุปกรณ์วัดและประมวลผลสุขภาพ เช่น เครื่องวัดอุณหภูมิ ชุดตรวจเชื้อโควิด-19 ด้วยตัวเอง นาฬิกาดิจิทัลที่วัดผลด้านสุขภาพ เป็นต้น และธุรกิจการบริการทำความสะอาดสถานที่ และฆ่าเชื้อโรคด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม เช่น บริษัท Keenon Robotics ในเซี่ยงไฮ้ ประเทศจีน ได้คิดค้นหุ่นยนต์สำหรับใช้ในโรงพยาบาลที่สามารถฆ่าเชื้อด้วยแสง UV และฟอสเปอร์รี่ ฆ่าเชื้อไวรัสและแบคทีเรียได้พร้อมกัน ทั้งยังสามารถเก็บข้อมูลระหว่างฆ่าเชื้อเพื่อนำมาวิเคราะห์ในการฆ่าเชื้อครั้งต่อไปได้ เป็นต้น

4. ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับข้อมูล (Data Related Business)

สถานการณ์โควิด-19 บ่งชี้ให้เห็นอย่างปฏิเสธไม่ได้ว่า ข้อมูลมีความสำคัญอย่างยิ่ง ทั้งในฐานะที่เป็นเครื่องมือที่ช่วยติดตามประชาชนที่อยู่ในกลุ่มเสี่ยง ติดตามผู้ติดเชื้อเพื่อควบคุมการแพร่ระบาด และติดตามจุดจำหน่ายอุปกรณ์การแพทย์ โดยเฉพาะหน้ากากอนามัยรวมถึงการใช้ข้อมูลในการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคของลูกค้า เพื่อนำเสนอสิ่งที่ผู้บริโภคต้องการได้อย่างครบถ้วนและเหมาะสมกับแต่ละบุคคล เพราะฉะนั้นธุรกิจที่จะเติบโตขึ้นหลังยุคโควิดจะเป็นธุรกิจเกี่ยวกับข้อมูล อาทิ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการจัดเก็บข้อมูลเวลาจริงและการวิเคราะห์ข้อมูล (Real Time Data Infrastructure and Data Analytics) การเฝ้าระวังการเข้ารหัสความเป็นส่วนตัว (Privacy Encoding State Surveillance) เป็นต้น

5. ธุรกิจเพื่อประโยชน์สังคม (Philanthropic Business Practice)

ในภาวะวิกฤติโควิด ทำให้แทบทุกองค์กรและทุกคนได้รับผลกระทบทางเศรษฐกิจอย่างถ้วนหน้า วิกฤติโควิดจึงเป็นโอกาสในการแสดงตัวตน ปรัชญา แนวคิด และค่านิยมของผู้ประกอบการและธุรกิจ และเป็นโอกาสในการสร้างคุณค่าและภาพลักษณ์ของธุรกิจในมุมมองของผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งลูกค้า คู่ค้า ซัพพลายเออร์ ชุมชน และประชาชน เช่น การไม่ค้ากำไรเกินควร การไม่ขายสินค้าคุณภาพต่ำการจ่ายค่าสินค้าตรงเวลา การพยายามรักษาการจ้างงานอย่างถึงที่สุด การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในการช่วยเหลือสังคม เป็นต้นทั้งนี้การที่ธุรกิจแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและยื่นมือไปช่วยเหลือผู้อื่น

แม้ในยามที่ธุรกิจเองก็มีความยากลำบากจะทำให้เกิดทุนความดีและทุนด้านชื่อเสียง ที่จะส่งผลดีต่อธุรกิจในอนาคต

กล่าวโดยสรุปแล้ว ธุรกิจขายตรงของ บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา หลังจากเผชิญวิกฤตโควิด-19 ต่อเนื่องมาหลายปี พบว่า บริษัทฯ ได้รับบทเรียนที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน และเรียนรู้ที่จะป้องกันและหาแนวทางรับมือกรณีที่เกิดเหตุการณ์ไม่คาดฝันขึ้นในอนาคต เพื่อยกระดับสถานภาพการดำเนินธุรกิจขายตรงและปรับบทบาทในเชิงกลยุทธ์เพื่อรองรับให้กิจการไม่ขาดรายได้ และสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้แม้ว่าจะเกิดเหตุใด ๆ ขึ้นอีกก็ตาม สิ่งที่บริษัทฯ ตระหนักก็คือ การสร้างอย่างยั่งยืนให้กับการดำเนินงานของกิจการนั่นเอง เพราะกลยุทธ์ในการลดต้นทุน การทำการตลาด หรือการบริหารห่วงโซ่อุปทานแบบดั้งเดิม อาจไม่ช่วยให้ธุรกิจของ บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชาสามารถอยู่รอดได้ท่ามกลางภาวะความไม่แน่นอนที่อาจจะเกิดขึ้นได้ทุกเมื่อในอนาคต ดังนั้นบริษัทโอยราฯ จึงหันมาลงทุนด้านเทคโนโลยีมากขึ้น เพื่อให้กิจการสามารถดำเนินงานต่อไปได้แม้ว่าจะเกิดภาวะวิกฤต ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจนอย่างเช่น การลงทุนสร้างระบบการบริหารงานเป็นระบบอัตโนมัติมาใช้ในการทำงานเพื่อพัฒนารูปแบบการทำงานที่มีความยืดหยุ่นมากขึ้น โดยไม่จำเป็นต้องจ้างพนักงานบริการประจำเพิ่ม มีการพัฒนาแพลตฟอร์มในการบริการสมาชิกธุรกิจและลูกค้ารูปแบบใหม่ การใช้ระบบการทำธุรกิจขายตรงแบบผสมผสานระหว่างระบบออฟไลน์และระบบออนไลน์ รวมถึงได้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ จากงานวิจัยของนักวิจัยในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ที่ตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภคในปัจจุบันมากขึ้น การใช้ข้อมูลระบบคลังข้อมูลลูกค้าเพื่อการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าอย่างแม่นยำ การใช้งบประมาณการตลาดที่คุ้มค่าโดยมียอดขายเพิ่มขึ้น (กัมปนาท บุญราศี, สัมภาษณ์ 12 มิถุนายน 2564)

สรุปท้ายบท

กล่าวโดยสรุปถึงข้อค้นพบเกี่ยวกับบทบาทและสถานภาพในการดำเนินธุรกิจขายตรงของ บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา มีลักษณะเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพของสังคม โดยสามารถแบ่งออกมาเป็น 3 ช่วงใหญ่ ๆ คือ

ช่วงปี พ.ศ. 2558-2562 ซึ่งถือว่าเป็นยุคบุกเบิกของบริษัทฯ ในกัมพูชา ก็จะพบว่าบริษัทฯ สามารถพัฒนาตัวเองขึ้นไปมีสถานภาพเป็นธุรกิจขายตรงอันดับ 1 ในกัมพูชาได้ โดยได้แสดงบทบาทที่สำคัญ คือ เปิดศูนย์กระจายสินค้าในกรุงปอยเปต ประเทศกัมพูชา และเปิดสำนักงานใหญ่ซึ่งเป็นทั้งสำนักงานบริหาร ศูนย์บริการสินค้า และศูนย์พัฒนานักธุรกิจขายตรงของบริษัทฯ ที่กรุงพนมเปญ เมืองหลวงของประเทศกัมพูชา นอกจากนั้นยังได้ย้ายศูนย์กระจายสินค้าที่ตลาดปอยเปตมาที่กรุงศรีโสภณ จังหวัดบันเตเมียนเจีย เพื่อรองรับนักธุรกิจที่มีจำนวนเพิ่มขึ้น ต่อมาในปี พ.ศ. 2560 หลังจากที่มีผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ คือ Aimmura-X ได้รับรางวัลผลิตภัณฑ์นวัตกรรมนานาชาติ ได้ส่งผลให้มันักธุรกิจขายตรงกัมพูชาเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ดังนั้น บริษัทฯ จึงได้ทำการตลาดเชิงรุก โดยการพัฒนาธุรกิจด้วยระบบ Aicademy ควบคู่ไปกับการเร่งจัดกิจกรรมเพื่อสร้างคุณค่าสู่สังคม

ต่อมาในช่วง พ.ศ. 2563-2565 หลังจากที่มีการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 มีผลทำให้สถานภาพการดำเนินธุรกิจขายตรงของบริษัทฯ อยู่ในสภาพที่ตึงลงอย่างเห็นได้ชัด ดังนั้น บริษัทฯ

จึงได้ปรับบทบาทในการทำการตลาดจากระบบออฟไลน์มาเป็นระบบผสมผสานออฟไลน์และออนไลน์ ในขณะที่เดียวกันก็ยังคงบทบาทการสร้างคุณค่าสู่สังคมควบคู่กันไปด้วย

ในช่วงปัจจุบัน ตั้งแต่ พ.ศ. 2565-2566 ซึ่งเป็นยุคหลังโควิด-19 แล้ว จะพบว่าสถานภาพการดำเนินธุรกิจขายตรงของบริษัทฯ ยังคงอยู่ในภาวะชะงักงันเมื่อพิจารณามูลค่าของยอดขาย ดังนั้น บริษัทฯ จึงได้มีการปรับกลยุทธ์และสร้างบทบาททางธุรกิจใหม่ คือ การทำธุรกิจออนไลน์/ธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์ ธุรกิจการจัดส่ง ธุรกิจด้านสุขภาพ ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับข้อมูล และธุรกิจเพื่อประโยชน์สังคม

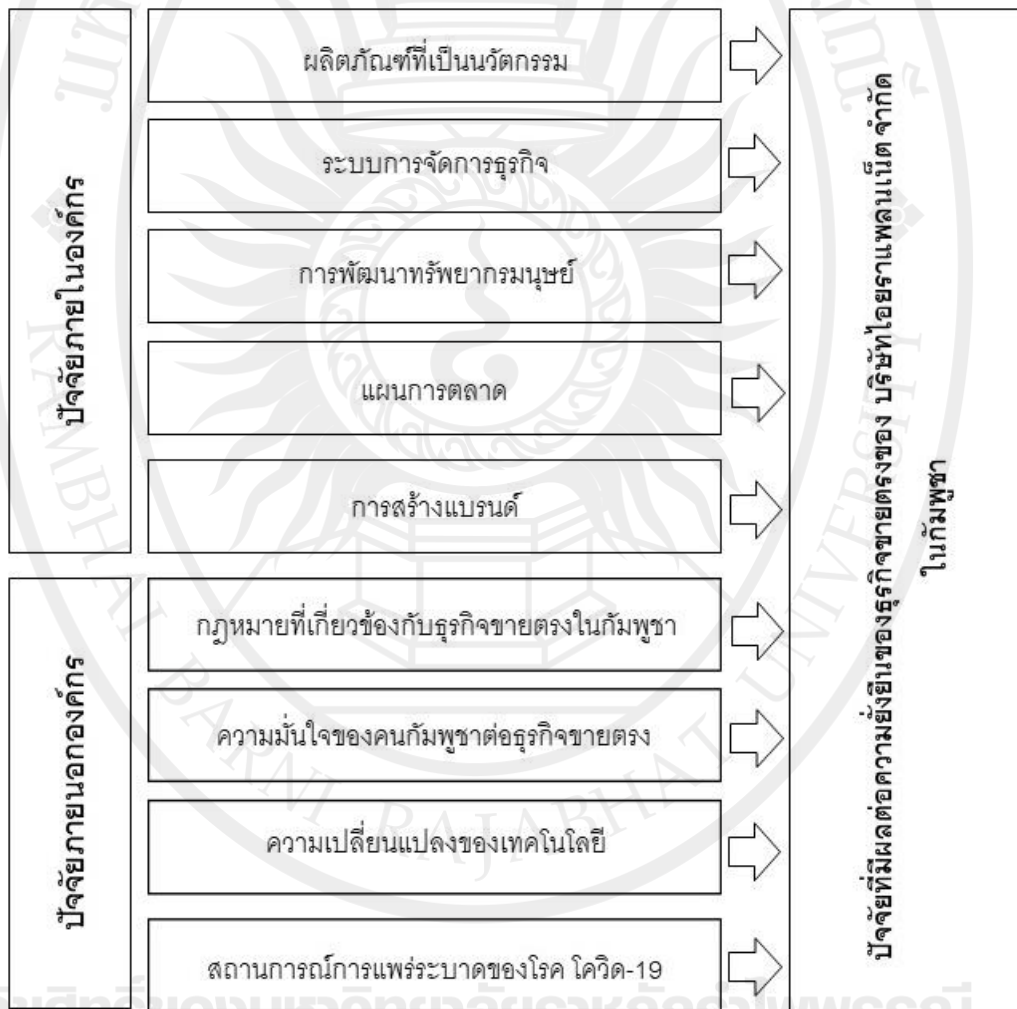


ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 5

ปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงของ บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา

สำหรับการนำเสนอผลการศึกษาในบทที่ 5 นี้ ผู้วิจัยจะได้กล่าวถึงข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ทั้งที่เป็นปัจจัยภายในองค์กร และปัจจัยภายนอกองค์กรและที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงของบริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา ข้อค้นพบดังกล่าวสามารถสรุปได้เป็นภาพที่ 5.1 ดังนี้



ภาพที่ 5.1 ปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงในกัมพูชาของบริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด

จากภาพที่ 5.1 จะพบว่าปัจจัยภายในที่มีผลต่อความยั่งยืนของ บริษัท โอเอราแพลนเน็ต จำกัด ประกอบด้วย 5 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรม ปัจจัยด้านระบบการบริหารจัดการธุรกิจ ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยด้านแผนการตลาด และปัจจัยในการสร้างแบรนด์ ส่วนปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อความยั่งยืนของ บริษัท โอเอราแพลนเน็ต จำกัด มี 4 ปัจจัยหลัก ได้แก่ ปัจจัยด้านกฎหมายคุ้มครองธุรกิจขายตรง ปัจจัยด้านความมั่นใจของคนกัมพูชาที่มีต่อธุรกิจขายตรง ปัจจัยด้านความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และปัจจัยด้านสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ดังกล่าว ในรายละเอียด คือ

5.1 ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรม

ผลการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรมที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงของบริษัท โอเอราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา มีข้อค้นพบว่า ในช่วง 2 ทศวรรษที่ผ่านมาประเทศไทยเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจการค้า สังคม และวัฒนธรรม ทำให้พฤติกรรมของผู้คนในสังคมเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้นผู้ประกอบการจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ธุรกิจดำเนินการต่อไปได้ การผลิตสินค้าด้วยกรรมวิธีธรรมดาอาจจะไม่เพียงพอที่จะตอบสนองความต้องการที่หลากหลายด้วยเหตุนี้ องค์กรธุรกิจจำเป็นต้องใช้นวัตกรรมเข้ามาช่วยในการดำเนินธุรกิจ นวัตกรรมนั้นไม่ได้หมายถึงเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่เป็นของใหม่เปลี่ยนจากรูปแบบเดิม ๆ มาผนวกกับความสามารถในการบริหารจัดการเพื่อสร้างให้เกิดเป็นธุรกิจใหม่ หรือผลผลิตของความสำเร็จทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี นำมาสู่การสร้างมูลค่าเพิ่ม หรือประโยชน์ต่อตนเอง เศรษฐกิจ และสังคม การจะเป็นนวัตกรรมใหม่ได้จะต้องมี 3 องค์ประกอบนี้รวมอยู่ด้วย ได้แก่ (ศูนย์ความเป็นเลิศทางการค้า ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย, 2563)

1. ความใหม่ (Newness) หมายถึงสินค้าและบริการที่พัฒนาขึ้นมาใหม่ซึ่งเป็นไปได้ทั้งรูปแบบของการปรับปรุงจากของเดิม และการพัฒนาสร้างชิ้นงานชิ้นใหม่
2. การใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง สินค้าและบริการต้องเกิดจากความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่พัฒนาขึ้นมาใหม่ ไม่ได้เกิดจากการลอกเลียนแบบ
3. การให้ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ (Economic Benefits) หมายถึงสิ่งที่พัฒนาขึ้นมาใหม่ต้องสามารถสร้างมูลค่าให้เพิ่มขึ้นได้ ซึ่งเป็นไปได้ทั้งมูลค่าจากเงินหรือไม่ใช่เงินโดยตรงก็ได้

ผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรมจึงเป็นหัวใจสำคัญที่สุดของธุรกิจขายตรงที่มีผลต่อการสร้างความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจ เนื่องจากธุรกิจขายตรงมีวัตถุประสงค์หลัก คือการกระจายสินค้าจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภค โดยมีนักธุรกิจหรือผู้จำหน่ายอิสระเป็นตัวกลางในการกระจายสินค้า ถ้าหากผลิตภัณฑ์ของธุรกิจขายตรงมีความแตกต่างที่โดดเด่น และมีคุณภาพที่ดีสามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้บริโภคได้ ผลิตภัณฑ์นั้นก็จะเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสนับสนุนให้นักธุรกิจหรือผู้จำหน่ายอิสระสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์ต่อผู้บริโภคให้มีความสนใจและเปิดใจรับได้ง่าย ผู้บริโภคที่ใช้ผลิตภัณฑ์แล้วได้ผลลัพธ์ที่ดีก็จะมีกรบอกต่อแบบปากต่อปากอย่างมีพลัง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อเนื่องทำให้เกิดการสร้างงาน สร้างอาชีพ การสร้างรายได้หรือสร้างสังคมที่ดี จึงถือว่าผลิตภัณฑ์

เป็นนวัตกรรม เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของความยั่งยืนในธุรกิจขายตรง ในกรณีของนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ของบริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด นั้น ทิศนะของ ดร.กัมปนาท บุญราศรี ประธานบริหารบริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ผู้เชี่ยวชาญด้านธุรกิจขายตรงมากกว่า 30 ปี เห็นว่าปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรมที่มีผลต่อการสร้างความยั่งยืนขององค์กร คือ “ผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรม เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างแรกด้วยเหตุผลที่ว่า ผู้บริโภคจะต้องเป็นฝ่ายชนะ หมายความว่าผู้บริโภคต้องได้ประโยชน์สูงสุดจากการใช้ผลิตภัณฑ์ที่เขาตัดสินใจซื้อ เช่น ถ้าหากบริษัทขายตรงขายผลิตภัณฑ์อาหารเสริมก็ต้องมีผลลัพธ์ในเชิงที่ติดต่อสุขภาพของผู้บริโภค หรือถ้าเราขายผลิตภัณฑ์ในหมวดเครื่องสำอางก็ต้องมีผลเชิงบวกต่อความคาดหวังของผู้บริโภค แล้วอะไรคือเหตุผลที่ทำให้ผู้บริโภคมีความมั่นใจได้ จึงต้องมีเหตุผลสนับสนุนความมั่นใจนี้ ซึ่งในปัจจุบันวิทยาศาสตร์สามารถพิสูจน์ได้ในเรื่องต่าง ๆ ที่เราต้องการรู้ การจะเป็นวิทยาศาสตร์ได้จะต้องมีเทคโนโลยีเข้าไปต้องมีการวิจัยเข้าไป เพื่อเป็นการยืนยันว่าได้มีการทดสอบแล้วมีการวิจัยแล้วผลลัพธ์ที่ได้คืออะไร ดังนั้น ผลิตภัณฑ์ที่จะมีการเติบโตได้ในปัจจุบัน และอนาคตจะต้องเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีงานวิจัยรองรับสนับสนุนมีเอกสารยืนยันรับรองอย่างชัดเจน และถ้าต้องการให้งานวิจัยนั้นได้รับการยอมรับในการทำตลาด งานวิจัยนั้นผลิตภัณฑ์จะต้องมีความแตกต่างจากผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ในอดีตเรียกว่าเป็นนวัตกรรม คือต้องมีความแตกต่างมีงานวิจัยรองรับ จึงจะเรียกว่าเป็นผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรม ถ้าหากเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีความเหมือนกันกับผลิตภัณฑ์ในท้องตลาดของบริษัทอื่น ๆ ที่ทำการจำหน่ายอยู่ก่อนแล้ว ผู้บริโภคก็จะไม่เลือกผลิตภัณฑ์ของบริษัทเรา และสุดท้ายธุรกิจก็จะไม่เติบโต ซึ่งไม่ต้องพูดถึงความยั่งยืนเลยมันไม่สามารถไปถึงจุดนั้นได้” (กัมปนาท บุญราศรี, สัมภาษณ์ 14 เมษายน 2565)

มองในอีกแง่หนึ่งพบว่าผลิตภัณฑ์ที่เป็นสินค้านวัตกรรม จีรนันท์ วงษ์มงคล ที่ปรึกษาเอกอัครราชทูตไทยฝ่ายการพาณิชย์ ประเทศกัมพูชา ให้ทัศนะว่า “เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับธุรกิจขายตรงเนื่องจากสินค้าในธุรกิจขายตรงนั้นต้องเป็นสินค้าพิเศษที่มีความใหม่ คือ ถ้าหากเราจะนำสินค้ามาขายเป็นระบบขายตรงแบบหลายชั้น (MLM) เป็นชนิดสินค้าแบบธรรมดาที่มีจำหน่ายทั่วไป นักธุรกิจของเราไม่มีข้อมูลที่สามารถนำไปสอน ถ่ายทอดคนที่ทำธุรกิจ หรือฝึกพูดการแนะนำสินค้ากันแบบปากต่อปากได้ เพราะไม่มีข้อมูลมากพอที่จะนำไปใช้นำเสนอในการขายกับผู้บริโภคซึ่งเป็นผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ตัวจริงได้ และไม่สามารถที่จะแข่งขันกับคู่แข่งในกลุ่มธุรกิจขายตรงหรือกลุ่มธุรกิจขายปลีกทั่วไปได้ เพราะฉะนั้นผลิตภัณฑ์ที่เป็นสินค้านวัตกรรม จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงได้” (จีรนันท์ วงษ์มงคล, สัมภาษณ์ 31 สิงหาคม 2564) และในทัศนะของชาญวิทย์ เมธาชัยวดี รองประธานบริหารบริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ได้ให้สัมภาษณ์ ถึงปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงว่า คำว่าผลิตภัณฑ์ในธุรกิจขายตรงสามารถพูดได้ใน 2 ความหมาย คือ การนำเอาผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่แล้วมาจำหน่าย เรียกว่า Me too Product คือ ผลิตภัณฑ์ที่บริษัทอื่น ๆ เขามีบริษัทของเราก็มีด้วย กับผลิตภัณฑ์อีกประเภทหนึ่งเรียกว่า ผลิตภัณฑ์นวัตกรรมที่มีงานวิจัยรองรับ คือ เมื่อเราทำการนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ขึ้นมาซึ่งผลิตภัณฑ์ที่จะส่งผลต่อความยั่งยืนที่แท้จริงในธุรกิจขายตรงต้องเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีงานวิจัยรองรับ คือ มีที่มาที่ไป ตัวอย่างเช่น เมื่อมาทำเป็นผลิตภัณฑ์อาหารเสริม ตัวสารข้างในนั้นจะต้องมีการศึกษาวิจัยว่ามีสารอะไรอยู่บ้าง มีการออกฤทธิ์อย่างไร และมีผลตอบสนองอย่างไร งานวิจัยต้องมีสถาบันวิจัย และมีนักวิจัยรวมถึงงานวิจัยนั้นต้องมีการจดสิทธิบัตรโลกรับรอง เพราะฉะนั้นปัจจัย

ความยั่งยืนเรื่องผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรมจะต้องตอบโจทย์ผู้บริโภคใหม่ ที่มีการเสาะแสวงหาความรู้ข้อมูล จากแหล่งสื่อต่าง ๆ เพื่อเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ขององค์กรธุรกิจโดยตรง ถ้าหากเรามีผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรมงานวิจัย ย่อมทำให้ธุรกิจของบริษัทไอยราฯ ก็จะแตกต่างจากบริษัทฯ อื่น ถ้าหากว่าเราไม่มีผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรม บริษัทฯ ก็จะเป็นผลิตภัณฑ์ประเภท Me too Product ที่เป็นผลิตภัณฑ์ที่เหมือน ๆ กับบริษัทอื่น ธุรกิจของบริษัทไอยราฯ ก็จะกลายเป็นการแข่งขันกับบริษัทฯ อื่นตลอดเวลา การเป็นสินค้าประเภท Me too Product นาน ๆ ไปก็จะทำให้เกิดเป็นธุรกิจน่านน้ำสีแดง (Red Ocean) คือการแข่งขันราคาจะเข้มงวดจนตายกันไปข้างหนึ่ง แต่ถ้าเป็นผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรมมีงานวิจัยรองรับก็จะเข้าสู่ธุรกิจน่านน้ำสีคราม (Blue Ocean) หรืออาจจะไปสู่ น่านน้ำสีขาว (White Ocean) ก็ได้เช่นกัน คือธุรกิจที่ทุกคนได้ผลประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งผลิตภัณฑ์ที่จะนำไปสู่ความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจโดยตรงได้ (ชาญวิทย์ เมธาชัยวดี, สัมภาษณ์ 8 เมษายน 2565)

กล่าวโดยสรุปแล้วผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรมจึงเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงอย่างมาก ซึ่ง กัมปนาท บุญราศรี ประธานบริหาร บริษัท ไอยรา แพลนเน็ต จำกัด สรุปว่า “ผลิตภัณฑ์ คือ หัวใจของการดำเนินธุรกิจ” กล่าวคือ ความพึงพอใจสูงสุดของผู้บริโภคในการใช้ผลิตภัณฑ์จะทำให้เกิดการซื้อซ้ำจึงจะทำให้เกิดความยั่งยืนในธุรกิจ เพราะธุรกิจนี้อาศัยพลังของการบอกต่อ ถ้าผลิตภัณฑ์ที่ใช้ไม่ได้ผล ไม่ดีจริง ไม่ดีที่สุด ก็จะไม่เกิดการผลกระทบเชิงบวกต่อผู้บริโภค และจะไม่เกิดการบอกต่อสุดท้ายธุรกิจก็จะไม่สามารถเติบโตได้ เนื่องจากในการทำธุรกิจขายตรงจะมีการโฆษณาเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์น้อยที่สุด เนื่องจากค่าใช้จ่ายในการโฆษณาซึ่งเป็นค่าต้นทุนการตลาดนั้น จะถูกนำมาจ่ายเป็นค่าคอมมิชชั่นของนักธุรกิจหรือผู้จำหน่ายอิสระ ดังนั้นพลังของการบอกต่อสินค้าที่เป็นนวัตกรรมของผู้บริโภคจึงมีความสำคัญเป็นอย่างมาก (กัมปนาท บุญราศรี, สัมภาษณ์ 14 เมษายน 2565)

นอกจากนี้ กัมปนาท บุญราศรี ยังสรุปรวบยอดอีกว่า “ถ้าผมไม่เจอสินค้าที่ดีที่สุด ผมจะไม่เปิดธุรกิจขายตรงเด็ดขาด” กล่าวคือ ผลิตภัณฑ์ที่ดีคือหัวใจ คำว่าดีต้องมีความแตกต่างและดีที่สุด และมีข้อมูลยืนยันทางวิทยาศาสตร์เป็นนวัตกรรมจึงจะเกิดความยั่งยืน ผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรม คือ เป็นนวัตกรรมณช่วงเวลาหนึ่ง ๆ เช่น ผลิตภัณฑ์เมื่อเป็นนวัตกรรมของปีนี้แต่พอปีหน้าก็จะมีคู่แข่ง หรือมีสินค้าที่เลียนแบบที่เป็นสินค้าทดแทน คู่แข่งก็จะสร้างความเหมือนจนความแตกต่างของเราหายไป จึงไม่เรียกสินค้าของเราว่าเป็นนวัตกรรมอีกต่อไป นวัตกรรมจึงเป็นนวัตกรรมเวลาใดเวลาหนึ่ง หมายความว่า เราจะต้องมีการศึกษาวิจัยพัฒนาสูตรของผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง เช่น การทำให้ผลิตภัณฑ์ด้านอาหารของบริษัทไอยราฯ เข้มข้นขึ้นกว่าเดิม หรือการทำไปในทิศทางเฉพาะเจาะจงมากขึ้นเรียกว่า อาหารเป็นยา (Functional Food) ในเฉพาะกลุ่มที่มีปัญหา เช่น กลุ่มมีปัญหาเรื่องสายตา มีปัญหาข้อเสื่อม กลุ่มมีปัญหาเบาหวาน เป็นต้น เพื่อจะดูแลสุขภาพแบบลงลึกไปในแต่ละกลุ่มของผู้บริโภค ถ้าผลิตภัณฑ์เป็นแบบที่กล่าวมานี้จะเป็นการสร้างความแตกต่างที่ชัดเจน หรือการหาแนวคิดใหม่ ๆ ที่มีเทคโนโลยีใส่เข้าไปแบบเจาะลึกขึ้น เช่น เรื่องการดูดซึมสารสำคัญที่มีประสิทธิภาพดีกว่าเดิม การทำให้ผลิตภัณฑ์ทยอยปลดปล่อยสารสำคัญในร่างกายโดยยืดระยะเวลาได้นานขึ้น เพื่อช่วยให้ผู้บริโภคสามารถประหยัดเงินผู้บริโภคได้จากการบริโภคผลิตภัณฑ์เพียงครั้งเดียวในหนึ่งวันแต่สามารถดูแลสุขภาพเขาได้ตลอด 24 ชั่วโมง (กัมปนาท บุญราศรี, สัมภาษณ์ 14 เมษายน 2565)

ในกรณีการทำผลิตภัณฑ์ตามเทรนด์ของโลกปัจจุบันที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญเรื่องของ ภูมิคุ้มกันตั้งแต่มีการระบาดของโรคโควิด-19 จนกลายเป็นวิถีใหม่ของคนในปัจจุบัน (New Normal) ดังนั้นผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรมจะต้องสอดคล้องกับวิถีใหม่ที่เกิดขึ้น เพื่อให้ผู้บริโภคยังคงมั่นใจกับ ผลิตภัณฑ์ของบริษัทว่าอยู่ในเทรนด์ปัจจุบัน ถ้าหากบริษัทธุรกิจขายตรงใดไม่ปรับตามความ เปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ธุรกิจขายตรงก็จะไม่สามารถแข่งขันในตลาดได้ และเทรนด์ของผู้บริโภค ในปัจจุบันนั้น เวชศาสตร์ชะลอวัยจะต้องดูแลร่างกายถึงระดับเซลล์ให้มีสุขภาพที่สมบูรณ์ที่สุด (กัมปนาท บุญราศรี, สัมภาษณ์ 14 เมษายน 2565) ซึ่งสอดคล้องกับบทความทางสื่อออนไลน์ของศูนย์ ความเป็นเลิศทางการค้า (Exim Excellence Academy) ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่ง ประเทศไทย ที่กล่าวถึงนวัตกรรมจากตัวผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) ว่านวัตกรรมจาก ตัวผลิตภัณฑ์เป็นประเภทที่เราเห็นได้บ่อยที่สุด ชัดเจนที่สุด พบในสินค้าและบริการที่เป็นสิ่งใหม่ ในตลาด นวัตกรรมประเภทนี้เกิดขึ้นมาเพื่อช่วยให้แก้ปัญหาให้กับผู้คนเป็นสิ่งที่ช่วยให้ชีวิตมนุษย์ ง่ายขึ้น และมักต้องใช้องค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในการผลิต (ศูนย์ความเป็นเลิศ ทางด้านการค้า ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย, 2563)

ดังนั้นการดำเนินธุรกิจของของบริษัท โอเอราแพลนเน็ต จำกัด เพื่อให้ตอบรับกับ สถานการณ์และความต้องการของผู้บริโภค การจัดหาผลิตภัณฑ์นวัตกรรมของธุรกิจขายตรงก็ต้อง มุ่งไปที่กลุ่มคนรักสุขภาพต้องการ และการจัดหาผลิตภัณฑ์นวัตกรรมของธุรกิจขายตรงยังต้องดูแล เทรนด์การทำการตลาดอีกด้วยว่าในปัจจุบันเทรนด์การตลาดมาทางทิศทางใด เช่น การผสมผสาน ระหว่างการตลาด ออนไลน์และออฟไลน์ ดังนั้นการนำเสนอข้อมูลผลิตภัณฑ์ การติดตามลูกค้า จะต้องเป็นการผสมผสานระหว่างการตลาดออนไลน์และออฟไลน์ แสดงว่าการจัดหาผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมของธุรกิจขายตรง นั้นจะต้องตอบโจทย์ในทิศทางที่ถูกกำหนดขึ้นด้วยจึงจะได้รับการยอมรับ ดังนั้นจึงขึ้นอยู่กับทำการตลาดด้วยให้ผู้บริโภคมองเห็นผลิตภัณฑ์นี้เป็นทางเลือกใหม่และมั่นใจกับ การตัดสินใจที่จะบริโภค ดังนั้น ผลิตภัณฑ์ที่จะส่งผลกระทบต่อความยั่งยืน สินค้าต้องมีการตลาดที่ดีตรงตาม เทรนด์ และต้องพัฒนาตัวเองตลอดเวลา ซึ่งเรื่องนี้จะได้มาจากสำรวจจากความต้องการของผู้บริโภค ว่าเขาต้องการผลิตภัณฑ์ประเภทไหน (กัมปนาท บุญราศรี, สัมภาษณ์ 14 เมษายน 2565)

5.2 ปัจจัยด้านระบบการจัดการธุรกิจ

ระบบการจัดการธุรกิจ หมายถึงกระบวนการที่ดำเนินการจัดการธุรกิจขายตรง ที่สามารถ ปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่เป็นปัจจุบัน โดยคำนึงถึงความสำเร็จขององค์กรและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ผลการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยด้านระบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ส่งผลกระทบต่อความยั่งยืน มีข้อค้น พบว่า จากการดำเนินธุรกิจต้องเผชิญกับความท้าทายหลายด้าน นำมาซึ่งความเสี่ยงและโอกาส ทำให้ ธุรกิจต้องปรับตัวและพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อให้สามารถอยู่รอดและเติบโตได้อย่างยั่งยืน การพัฒนา องค์กรสู่ความยั่งยืนจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ทุกธุรกิจต้องบูรณาการและขับเคลื่อนอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสามารถทำได้หลายรูปแบบตามบริบทองค์กร โดยบูรณาการเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการดำเนิน ธุรกิจโดยปกติ ซึ่งธุรกิจจำเป็นต้องเข้าใจบริบทหรือตัวตนขององค์กรก่อนเป็นลำดับแรก โดยสามารถ ศึกษาและวิเคราะห์จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร ห่วงโซ่คุณค่า กลยุทธ์ของธุรกิจ ความเสี่ยงและโอกาสของธุรกิจ ตลอดจนทิศทางและแนวโน้มของอุตสาหกรรม ซึ่งจะช่วยให้องค์กร

มองเห็นบริบทขององค์กรได้อย่างชัดเจน เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสียและประเด็นด้านความยั่งยืนที่ธุรกิจควรให้ความสำคัญและบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนให้ธุรกิจสามารถเติบโตได้อย่างเข้มแข็งในระยะยาว (ศูนย์พัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืน ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2564)

ในทัศนะของ กัมปนาท บุญราศรี ประธานบริหาร บริษัท โอयरราแพลนเน็ต จำกัด ผู้เชี่ยวชาญด้านธุรกิจขายตรง เห็นว่า ระบบการบริหารจัดการธุรกิจมีผลอย่างมากต่อความยั่งยืนของธุรกิจว่า ถ้าหากเป็นธุรกิจทั่วไปก็จะลักษณะการจัดการธุรกิจเป็นแบบการซื้อมาขายไป เมื่อผู้บริโภคสั่งซื้อสินค้า บริษัทก็จะส่งสินค้าให้ผู้บริโภคก็จบแค่นั้น หรืออาจจะเพิ่มเติมแค่การรับประกันความพึงพอใจหรือส่งเสริมให้ผู้บริโภคผูกพันกับแบรนด์ แต่สำหรับระบบการบริหารจัดการธุรกิจขายตรงต้องเกี่ยวข้องกับหลาย ๆ ส่วนที่เป็นผู้มีส่วนได้เสียหลาย ๆ ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจขายตรง ได้แก่ พนักงานของบริษัท ชุมชน สังคม รัฐบาล ลูกค้า ผู้ขาย (Suppliers) คู่แข่งขัน รัฐบาลท้องถิ่น กลุ่มอุตสาหกรรมที่มีบทบาทกับสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับบริษัท โดยเฉพาะกลุ่มคนที่เป็นลูกค้าที่แท้จริงของธุรกิจขายตรง นั่นก็คือ นักธุรกิจหรือผู้จำหน่ายอิสระ คนกลุ่มนี้มาเพื่อสร้างงานสร้างอาชีพ ดังนั้นการจัดการธุรกิจขายตรง จึงต้องมีการจัดการเรื่องผลประโยชน์ค่าคอมมิชชั่นของนักธุรกิจเข้ามาเกี่ยวข้องในระบบการจัดการด้วย ไม่ใช่แค่การขายสินค้าอย่างเดียว แต่มีเรื่องของ การดูแลผลประโยชน์ นอกจากนี้การบริหารจัดการธุรกิจขายตรง จะต้องเป็นลักษณะที่นักธุรกิจขายตรงคือหุ้นส่วน (Partnership) ของธุรกิจ เพราะเขาเปรียบเหมือนเจ้าของกิจการในแต่ละสาขาย่อยและสิ่งต่าง ๆ ที่เขาได้รับ หน้าที่ความรับผิดชอบที่เขามี บทบาทที่เขาเป็นจะต้องถูกวางโครงสร้างแล้วทำให้ชัดเจน โดยเขาต้องรู้หน้าที่ รับผิดชอบ ตระหนักในความเป็นเจ้าของ และมีแรงจูงใจในการขับเคลื่อนธุรกิจ ในส่วนบริษัทขายตรงเองจะต้องมีบุคลากรในการสนับสนุนนักธุรกิจขายตรงให้สามารถมีความสะดวกในการทำงาน เช่น ฝ่ายการเงินบัญชี ฝ่ายบริการดูแลนักธุรกิจในการจำหน่ายสินค้า ฝ่ายตอบคำถามข้อสงสัยของลูกค้า ฝ่ายคลังสินค้าทำหน้าที่ส่งมอบสินค้าให้กับนักธุรกิจ ฝ่ายฝึกอบรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อพัฒนาความรู้ทักษะการทำธุรกิจของผู้จำหน่ายอิสระ ฝ่ายการตลาดในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมการเติบโตของสินค้า หรือรวมไปถึงการจัดงาน เชิดชูเกียรติของนักธุรกิจ การจัดโปรโมชั่นการท่องเที่ยว เพื่อสร้างบรรยากาศสร้างชุมชน การสำรวจหาความต้องการที่แท้จริงของนักธุรกิจในการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ และยังมีการสร้างสาขาในพื้นที่สำคัญต่าง ๆ การสร้างโครงสร้างการจัดการใหม่ที่มีแพลตฟอร์ม ที่สามารถรองรับ New Normal คือระบบออนไลน์ที่สามารถช่วยให้นักธุรกิจสามารถทำการตลาดเป็นระบบ E-Commerce ได้ ดังนั้นธุรกิจขายตรงจึงมีความท้าทายสูงมากในการบริหารจัดการ ซึ่งต่างจากธุรกิจทั่วไปที่มีแค่สินค้าและลูกค้า แต่ธุรกิจขายตรงมีนักธุรกิจหรือผู้จำหน่ายอิสระที่บริษัทกำลังสร้างงานสร้างอาชีพ สร้างคน สร้างคุณค่า สร้างสังคมรวมอยู่ด้วย จากเหตุผลที่กล่าวมานี้ ธุรกิจขายตรงจึงมีผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมสูงมาก ถ้าเราสามารถจัดการธุรกิจในขณะที่มีโครงสร้าง มีระบบ มีเครื่องมือ มีการจัดการ มีการจัดโครงสร้างต่าง ๆ รวมไปถึงหน้าที่ต่าง ๆ ในแต่ละฝ่ายงาน ตั้งแต่วิสัยทัศน์ พันธกิจ คุณค่าหลักขององค์กรไปถึงหน้าที่การจัดการในงานย่อยต่าง ๆ การกระจายจุดบริการ และการดึงผู้จำหน่ายอิสระเข้ามามีส่วนร่วมกับบริษัทในการทำการตลาดโดยพัฒนาให้เขามีทักษะ มีความรู้ เป็นมืออาชีพ เพื่อนำไปสู่การมีเป้าหมายร่วมกับองค์กรธุรกิจขายตรง จนเขาเข้าใจว่า เขาคือเจ้าของธุรกิจ ตรงนี้จะ

เป็นส่วนสำคัญในการจัดการธุรกิจที่จะมีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรง (กัมปนาท บุญราศี, สัมภาษณ์ 14 เมษายน 2565)

อย่างไรก็ดี ระบบการบริหารจัดการเดิมที่เคยใช้อยู่ ในประเทศไทยในปัจจุบัน เราไม่สามารถนำมาใช้ที่กัมพูชาได้ทั้งหมดแบบ 100% เพราะอาจจะใช้ได้บ้างและใช้ไม่ได้บ้าง เนื่องจากการรับรู้ของคน การปฏิสัมพันธ์ของคนต่อการรับรู้ข้อมูลของสินค้ามันไม่เหมือนกัน เราต้องเอาระบบมาปรับให้เหมาะสมกับบริบทกัมพูชา “คนมีความแตกต่าง จึงมองว่าระบบการบริหารจัดการธุรกิจที่เข้ามาที่กัมพูชาจะต้องนำเอามาปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับคนกัมพูชา” ดังคำกล่าวของ จีรนนท์ วงษ์มงคล ที่ว่า “โดยพื้นฐานคนกัมพูชาเป็นคนที่เชื่ออะไรยาก เพราะเขากลัวการถูกหลอก ซึ่งในวัฒนธรรมของเขาอยู่แล้ว แต่ถ้าหากเขาเชื่อแล้วจะเชื่อจริง ๆ แล้วก็จะรับแต่สิ่งเดิม ๆ และยากที่จะรับสิ่งใหม่เข้ามาแทน” ดังนั้น การบริหารจัดการธุรกิจจึงมีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงในกัมพูชาอย่างมาก ความรู้จากตำราใช้ไม่ได้ แต่สิ่งที่เราจะเอามาใช้ได้คือในธุรกิจขายตรงของกัมพูชาคือ “สายสัมพันธ์ หรือคอนเนคชั่น” ที่เราต้องพยายามสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นกับตัวสินค้า และต้องอดทนอยู่แบบนาน ๆ ถึงแม้ว่าสินค้าจะขายดีหรือไม่ดี อย่างไรก็ตาม ต้องอยู่ให้ได้อย่างยั่งยืนอย่าหายไปกลางคันจากกัมพูชา คนกัมพูชาเขาเชื่อถือสินค้าเดิม ๆ และก็จะเชื่อถือตัวบุคคลอีกด้วย เหตุผลที่เขาซื้อสินค้าเพราะมีคน ๆ นี้ทำอยู่ ถ้าเราเปลี่ยนเป็นคนใหม่เข้ามาไม่รู้หรือว่าเขาจะเชื่อหรือไม่เชื่อ จึงกลายเป็นว่าคนกัมพูชาผูกพันกับคนและผูกพันกับสินค้าแบบครึ่ง ๆ กัน จึงกลายเป็นการบริหารจัดการในกัมพูชาที่ก่อให้เกิดความยั่งยืน ขึ้นอยู่กับสายสัมพันธ์หรือคอนเนคชั่นส์ของคนเป็นสำคัญ” (จีรนนท์ วงษ์มงคล, สัมภาษณ์ 31 สิงหาคม 2564)

5.3 ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ผลการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีข้อค้นพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงอย่างชัดเจน จีรนนท์ วงษ์มงคล ได้ให้มุมมองที่หน้าสนใจถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ว่าในธุรกิจขายตรงของ บริษัท ไอยรา แพลนเน็ต จำกัด มนุษย์ คือ ผู้ขับเคลื่อนธุรกิจ มนุษย์เป็นผู้ขับเคลื่อนสินค้าไปสู่ผู้บริโภค การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งจำเป็นที่สุด เพราะว่าการจะมีผลลัพธ์ทางธุรกิจที่ยอดเยี่ยมได้ จะต้องเกิดจากการที่มีบุคลากรที่ยอดเยี่ยมมารังสรรค์ผลงานขึ้นมา ดังนั้นบุคลากรที่ยอดเยี่ยมคือทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรที่ต้องได้รับการพัฒนา เนื่องจากบุคลากรทางธุรกิจไม่สามารถหยุดการเรียนรู้ได้ เนื่องจากโลกมันเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาโดยเฉพาะในยุคของ การระบาดโรคโควิด-19 โลกมีการปรับเปลี่ยนตัวเองอย่างรวดเร็วมาก ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของบริบททางสังคม พฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป เทคโนโลยีที่เข้ามาสนับสนุนทำให้เกิดความง่ายในวิถีชีวิตใหม่และเกิดคู่แข่งในธุรกิจขึ้นมากมาย ดังนั้น บริษัทไอยราฯ ได้เน้นการพัฒนาคนในองค์กร ไม่ใช่แค่ให้เก่งเพียงอย่างเดียว แต่ต้องมีความดีด้วย เนื่องจากธุรกิจขายตรงบริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด เพื่อทำทนายในการทำงานในเส้นทางธุรกิจขายตรงในอาเซียนมีอยู่รอบตัวทั้งภายนอกและภายใน การที่บุคลากรของบริษัทไอยราฯ กล้าที่จะยืนหยัดในอุดมการณ์ แม้นจะเจอกับความท้าทายที่หนักหน่วงก็ตาม ก็ทำให้องค์กรธุรกิจขายตรงของบริษัท ไอยราฯ สามารถผ่านการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ไปสู่ความยั่งยืนได้ ความยั่งยืนต้องผ่านการเปลี่ยนแปลง

เนื่องจากการเปลี่ยนผ่านกาลเวลา เช่น การระบาดของโรคโควิด-19 ไม่ได้เปลี่ยนแปลงเราในวันนี้เท่านั้น แต่มีผลในวันข้างหน้ายังมีอีกด้วย (จිරินท์ วงษ์มงคล, สัมภาษณ์ 31 สิงหาคม 2564)

กัมปนาท บุญราศรี ประธานบริหารบริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรธุรกิจขายตรงของบริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด เองก็มีเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เข้ามาเกี่ยวข้องอย่างมาก เนื่องจากประชาชนกัมพูชาส่วนใหญ่ที่เชื่อมั่นในบริษัทไอยราฯ เป็นระดับการขายแรงงาน และยังขาดโอกาสในการได้รับการพัฒนาความรู้ทักษะในการสร้างความสำเร็จให้กับตัวเอง เมื่อเข้ามาร่วมในธุรกิจขายตรงของบริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในฐานะผู้จัดจำหน่ายอิสระ ซึ่งมาเป็นผู้นำทีมขับเคลื่อนคนจำนวนมาก ๆ จำเป็นต้องพัฒนาคณะเหล่านี้ อย่างเข้มข้น เนื่องจากประการแรก คือการพัฒนาการสร้างภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญมาก เนื่องจากเขากำลังนำกลุ่มคน นำทีมไม่ใช่แค่การนำจิตใจคนเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่เขาจะต้องนำเอาวิสัยทัศน์ขององค์กรไปส่งต่อด้วยสื่อสารให้คนในทีมเห็นร่วมกันกับวิสัยทัศน์ เช่น “ไอยราองค์กรธุรกิจขายตรงสีเขียว” เขาต้องเอาวิสัยทัศน์อันนี้ไปส่งต่อไปยังผู้คนที่เห็นพ้องต้องกันไปกับวิสัยทัศน์ ไปในทิศทางเดียวกันกับเรื่องนี้ แล้วกระตุ้นให้คนในกลุ่มของเขาสร้างให้เป็นผู้นำรุ่นต่อ ๆ ไป มันจึงเป็นการพัฒนาร่วมกันระหว่างบริษัทขายตรงกับนักธุรกิจ ดังนั้น การพัฒนาจะต้องมีการสร้างระบบพี่เลี้ยงในการสอนงานต่อ ๆ กัน ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงเป็นทักษะสำคัญในการพัฒนานักธุรกิจขายตรง ถ้าขาดเรื่องนี้ธุรกิจขายตรงจะไปต่อได้ยากมาก

ประการที่สอง คือการพัฒนาทักษะภาวะความเป็นเจ้าของธุรกิจ เพราะความเป็นเจ้าของทำให้เขาก้าวไกล กล้าทำแบบสุดกำลังความสามารถ และแน่นอนผลลัพธ์ที่ก็จะเกิดขึ้นแบบดีเยี่ยมเมื่อเขาทุ่มเทสุดกำลังความสามารถ ดังนั้นการพัฒนาฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์จึงมุ่งไปในทิศทางพัฒนาภาวะผู้นำและภาวะการเป็นเจ้าของธุรกิจ และเพิ่มเติมภาวะคุณธรรม ส่วนทักษะพื้นฐานด้านการขาย การทำการตลาด การพูด การนำเสนอ การดูแลติดตามลูกค้า เป็นเรื่องปลีกย่อยลงไป แต่หัวใจสำคัญคือการสร้างภาวะผู้นำ การสร้างภาวะความเป็นเจ้าของ และภาวะคุณธรรมให้เกิดขึ้นกับบุคคลนั้น ๆ ซึ่งทักษะทั้งสามนี้จะเป็ปัจจัยนำไปสู่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไปสู่ความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงของบริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ได้อย่างแท้จริง (กัมปนาท บุญราศรี, สัมภาษณ์ 14 เมษายน 2565)

กัมปนาท บุญราศรี ได้กล่าวว่า การที่บริษัทไอยราฯ ได้พัฒนาผ่านมาได้ถึงจุดนี้ได้ ขึ้นอยู่กับชุดความคิด (Mindset) ของบริษัทที่สำคัญ คือ

ข้อแรก การมองว่าการช่วยเหลือการให้โอกาสคนเป็นพื้นฐานของการเป็นปुरुชนคนหนึ่งที่อยู่ในโลกใบนี้ ในการแบ่งปันในการช่วยเหลือคนอยู่แล้ว แม้ว่าเราไม่มีบริษัทไอยราฯ เราก็ต้องทำอย่างนี้อยู่

ข้อที่สอง ในการเปิดบริษัทขายตรงของบริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด มันเป็นการสร้างงานสร้างคน สร้างอาชีพ สร้างสังคมอย่างเป็นรูปธรรม เมื่อเราสร้างเขาแล้วเขาไม่ได้ตั้งใจไม่อยู่กับเรามองว่าเป็นเรื่องปกติ ในเรื่องนี้เราต้องยอมรับให้ได้ แต่คนที่อยู่กับเราทำอย่างไรให้เขาไปต่อได้เป็นเรื่องที่เราควรให้ความสำคัญกับคนกลุ่มนี้มากกว่า เมื่อเราให้ความสำคัญถูกคนถูกกลุ่มทำให้คนมีความจงรักภักดีต่อองค์กรของเรา เราก็ทำให้เขาไปต่อได้ ทำให้เกิดการขยายตัว ขยายคน ขยายธุรกิจ และ

ท้ายสุดองค์กรก็จะไปต่อได้เกิดการเติบโตและนำไปสู่ความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงของบริษัท โอโยรา แพลนเน็ต จำกัด

ประการที่สาม เรื่องสำคัญในการทำธุรกิจขายตรงคือการยกระดับแบรนด์ให้มีคุณค่า การพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับวิถีใหม่ของคน การมีผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างและดีที่สุดในปัจจุบันพื้นฐานที่เอื้อในการทำธุรกิจให้เติบโต และทันเวลากับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง ทำให้องค์กรยังมีสมรรถนะในการแข่งขันอยู่ องค์กรยังมีคุณค่า มีแบรนด์ที่แข็งแกร่ง สิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวยึดโยงให้นักธุรกิจอยู่กับเราและเติบโตไปกับเรา (กัมปนาท บุญราศรี, สัมภาษณ์ 14 เมษายน 2565)

5.4 ปัจจัยด้านแผนการตลาด

ผลการศึกษเกี่ยวกับปัจจัยด้านแผนการตลาด ข้อค้นพบว่า แผนการตลาดหรือแผนการดำเนินธุรกิจขายตรงของบริษัท โอโยราแพลนเน็ต จำกัด ที่เหมาะสม เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรง จีรนันท์ วงษ์มงคล ได้ให้มุมมองที่หน้าสนใจถึงการปรับเปลี่ยนแผนการตลาดให้เหมาะสมกับพฤติกรรมของผู้บริโภคกลุ่มพหุชา โดยยึดผู้บริโภคเป็นศูนย์กลางของการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากพฤติกรรมของผู้บริโภคกลุ่มพหุชาในปัจจุบันที่จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนโดยยึดจากพฤติกรรม เช่น วิธีการสื่อสาร ผลิตภัณฑ์ที่ต้องเพิ่มให้หลากหลายชนิดเข้าไป และการตัดสินค้าบางรายการที่ไม่เหมาะสมกับคนกลุ่มพหุชาออกไป หรือวิธีการพัฒนานักธุรกิจที่ต้องปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับพฤติกรรมใหม่ของผู้บริโภคที่อยู่ในตลาด (จีรนันท์ วงษ์มงคล, สัมภาษณ์ 31 สิงหาคม 2564)

กัมปนาท บุญราศรี ประธานบริหารบริษัท โอโยราแพลนเน็ต จำกัด (กัมปนาท บุญราศรี, สัมภาษณ์ 14 เมษายน 2565) ได้กล่าวว่า แผนการตลาดหรือแผนการดำเนินธุรกิจขายตรงในกัมพูชา นั้น จะต้องปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับวิถีการดำเนินชีวิตและวัฒนธรรมในกัมพูชา เพื่อให้มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงของ บริษัท โอโยราแพลนเน็ต จำกัด โดยการปรับเปลี่ยนแผนการตลาดที่สำคัญ คือ

ประการที่หนึ่ง วิธีการสื่อสารผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ให้กับผู้บริโภคที่รับรู้ถึงจุดเด่นของผลิตภัณฑ์ที่ช่วยให้ผู้บริโภคสามารถปรับเข้าสู่สภาพวิถีใหม่ของคน เช่น ผลิตภัณฑ์ที่เน้นภูมิคุ้มกัน การออกกำลังกาย และทำให้ผู้บริโภคเห็นความสำคัญของผลิตภัณฑ์ต่อสุขภาพวิถีชีวิตของเขา การสื่อสารต้องทำในรูปแบบเชิงรุกเพื่อช่วยทำความเข้าใจกับนักธุรกิจอย่างสูงยิ่ง โดยเฉพาะการปรับเปลี่ยนมุมมองของผู้บริโภคที่มีต่อผลิตภัณฑ์เสริมอาหารโดยให้เน้นการมองว่าผลิตภัณฑ์เสริมอาหารเป็นยาเมื่อเขากินแล้วหายเขาจะหยุดกินได้ ดังนั้นเราจะต้องไปปรับเปลี่ยนให้ผู้บริโภคเห็นว่าผลิตภัณฑ์เสริมอาหารเป็นการดูแลและป้องกันสุขภาพ ซึ่งจุดนี้เป็นสิ่งสำคัญที่ต้องปรับเปลี่ยนในการสื่อสารผลิตภัณฑ์กับผู้บริโภค

ประการที่สอง การโค้ชหรือการกระตุ้นนักธุรกิจที่เป็นระดับคุณวุฒิมานกลางขึ้นไปให้เขามองเห็นโอกาสกับการเปลี่ยนแปลง และทำให้เขากลับมามองวิธีการดำเนินธุรกิจที่เขาเป็นเจ้าของได้อย่างชัดเจน นักธุรกิจดังกล่าวจะเป็นผู้นำได้อย่างชัดเจน และนำเอาเทคโนโลยีมาช่วยในการดำเนินธุรกิจของเขาให้ก้าวหน้า จนสามารถแข่งขันกับบริษัทต่าง ๆ ที่ใช้เทคโนโลยีเข้ามาทำการขายสินค้าหรือทำการตลาดได้ ดังนั้น บริษัทโอโยรา จะต้องปรับเปลี่ยนความรู้ ทักษะ และวิสัยทัศน์ของนักธุรกิจของบริษัทฯ ให้เห็นสภาพเดียวกัน หลังจากนั้นจะต้องปรับเปลี่ยนการทำธุรกิจระหว่างบริษัทกับ

นักธุรกิจต้องมีลักษณะเป็นหุ้นส่วน หรือเป็นคู่ค้าซึ่งกันและกันมากขึ้น กล่าวคือให้ทั้งสองฝ่ายเป็นคู่ค้ากันและกัน ไม่ใช่ใครเป็นผู้นำหรือผู้ตามแต่ต้องเดินควบคู่กันไป เมื่อนักธุรกิจเข้าใจบทบาทของเขาจะทำให้เขาเข้าใจบทบาทของเขากับทีมงานด้วยเช่นกัน ว่าจะต้องเดินคู่กันอย่างไรไม่ว่าใครเป็นเจ้านายใครเป็นลูกน้อง เมื่อเราปรับมุมมอง ณ จุดนี้จะทำให้สไตล์การทำงานเปลี่ยนไปทั้งหมดเลย

ประเด็นที่สาม การนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาผสมผสานการทำการตลาดทั้งในระบบออนไลน์และระบบออฟไลน์ โดยให้มีความสามารถมากขึ้นเหมาะกับกลุ่มนักธุรกิจที่เขาดูแลอยู่ โดยเทคโนโลยีต้องไม่สูงจนเกินไป เนื่องจากโครงสร้างขั้นพื้นฐานของกัมพูชายังไม่เอื้อต่อการนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ได้ทั้งหมด จึงต้องเป็นการผสมผสานระหว่างออนไลน์และออฟไลน์ให้เป็นเนื้อเดียวกัน โดยมองว่าระบบออนไลน์เป็นเครื่องมือแต่ต้องไม่ทิ้งงานระบบออฟไลน์ ในการเดินทางของธุรกิจและนำเอาเทคโนโลยีมาช่วยสนับสนุนเพื่อย่นย่อเวลาในการเดินทางของธุรกิจ รูปแบบจะต้องปรับเปลี่ยนไปในแนวทางนี้ และการจัดกิจกรรมทางการตลาดต้องมุ่งเน้นที่พื้นที่สำคัญ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน การปรับเปลี่ยนไม่ใช่แนวคิดแต่เป็นการประเมินสถานการณ์ปัจจุบันแล้วก็มี การนำมาปรับเปลี่ยนทุก ๆ สามเดือน เนื่องจากโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงและรวดเร็ว เราจะต้องเปลี่ยนแปลงให้ทันกับสถานการณ์ของโลกในปัจจุบัน

5.5 ปัจจัยในการสร้างแบรนด์

ผลการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยในการสร้างแบรนด์มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงของบริษัทไอยราฯ อย่างชัดเจน กัมปนาท บุณราศรี ประธานบริหารบริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ได้กล่าวว่า เนื่องจากการสร้างแบรนด์ในฐานะที่เป็นการสร้างทรัพย์สินของการดำเนินกิจกรรมการตลาดของธุรกิจขายตรงของบริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด นั้น ไม่ใช่เป็นการสร้างเพียงครั้งเดียวจบแต่ต้องมีการต่อยอดอย่างต่อเนื่อง แล้วทำให้แบรนด์เข้าไปอยู่ในใจของผู้บริโภคให้ได้ ดังนั้นจึงไม่ใช่แค่การประชาสัมพันธ์ให้คนรู้จัก บริษัทฯ เท่านั้นแต่เป็นการทำอย่างปราณีตในการทำผลิตภัณฑ์ นั่นคือการทำผลิตภัณฑ์ต้องแตกต่างและดีที่สุดในใจของผู้บริโภค การสร้างแบรนด์ยังครอบคลุมไปถึงผู้จำหน่ายอิสระให้เขาได้รับรู้ว่า เขาคือคนสำคัญที่เส้นทางการเติบโตนั้นบริษัทไอยราฯ ยินดียิ่งข้างเขาและเป็นผู้สนับสนุนอยู่เบื้องหลังเพื่อสิ่งเข้าไปอยู่ในใจ จนเกิดความมั่นใจ ย่อมเกิดความยั่งยืนทั้งสองกลุ่มที่เราดูแลอยู่ คือทั้งกลุ่มผู้บริโภคและกลุ่มนักธุรกิจหรือผู้จำหน่ายอิสระ การสร้างแบรนด์ยังมีผลต่อการเติบโตระยะยาวของบริษัทกล่าวโดยสรุปแล้วการสร้างแบรนด์ จึงมีความสำคัญสูงมากในการดำเนินธุรกิจขายตรงของ บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา ซึ่งจะต้องทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมออย่างมีวินัย และไม่หยุดในการสื่อสารความเป็นแบรนด์จะอยู่คู่กับตลาด ได้นั้นต้องอยู่กับระบบการจัดการ และการสร้างตัวตายตัวแทน (Successor) ขึ้นมา เพราะคนถูกขับเคลื่นโดยคน ระบบถูกขับเคลื่นโดยคน ดังนั้นธุรกิจขายตรงต้องมีคน มีระบบและบริษัท สามส่วนนี้จะทำให้แบรนด์ขององค์กรยังคงยั่งยืนได้ ถ้าขาดซึ่งคนที่มีมองเห็นความสำคัญของแบรนด์ และความสำคัญของธุรกิจขายตรง ขาดซึ่งระบบในการที่จะเอื้อให้เกิดการเติบโตขององค์กร ก็อาจจะเกิดอุปสรรคต่อแบรนด์ที่จะส่งให้คนในสังคมเห็น สุดท้ายแบรนด์นั้นก็เลยเลือนหายไปเพราะระบบไม่เอื้อต่อการเติบโต และบริษัทเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้แบรนด์ดูสง่า

งามมีแสงในตัวเอง ดังนั้นการสร้างแบรนด์ขององค์กรจึงมีความสำคัญ และมีผลต่อความยั่งยืนขององค์กรโดยรวม (กัมปนาท บุญราศรี, สัมภาษณ์ 14 เมษายน 2565)

5.6 ปัจจัยด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจขายตรงในกัมพูชา

ผลการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยด้านกฎหมายคุ้มครองธุรกิจขายตรง ที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงของ บริษัท โอเอราแพลนเน็ต จำกัด ค้นพบว่ากฎหมายคุ้มครองธุรกิจขายตรง โดยเฉพาะนั้นยังไม่มีเหมือนกับประเทศไทยที่มีกฎหมายคุ้มครองธุรกิจขายตรงที่ชัดเจน แต่ในประเทศกัมพูชาก็มีกฎหมายทั่วไปคุ้มครองโดยรวม ส่งผลให้เจ้าหน้าที่ของรัฐในหน่วยงานต่างที่นำเอากฎหมายมาบังคับใช้มีอำนาจมากที่จะเป็นทั้งการขัดขวาง หรือการสนับสนุนธุรกิจขายตรงซึ่งเป็นข้อจำกัดในการปฏิบัติของธุรกิจขายตรงในกัมพูชา ในกรณีที่มีธุรกิจแชร์ลูกโซ่แอบแฝงเข้ามาในกัมพูชาที่มีลักษณะคล้ายกับธุรกิจขายตรงและมีการกระทำผิดหลอกลวงประชาชน เมื่อมีการร้องทุกข์จากผู้เสียหาย เจ้าหน้าที่ของรัฐจะตีความว่าเป็นธุรกิจขายตรงทั้งหมด เนื่องจากกฎหมายหลักที่ใช้อยู่ในปัจจุบันที่เกี่ยวข้องของธุรกิจขายตรงในประเทศกัมพูชา ไม่ได้แยกให้ชัดเจนว่าอะไรคือธุรกิจขายตรงอะไรคือแชร์ลูกโซ่ และต้องมียกประกอบอะไรบ้างที่กฎหมายควบคุมจะต้องให้มีเพื่อรักษามาตรฐานหรือคุณภาพของธุรกิจขายตรงในกัมพูชา และภาครัฐควรมีการตรวจสอบบริษัทขายตรงเป็นช่วง ๆ เพื่อประเมินการดำเนินธุรกิจจะทำให้ธุรกิจเข้าสู่การควบคุมคุณภาพ ในขณะที่เดียวกันภาครัฐเองก็จะต้องมีการส่งเสริมการสร้างแบรนด์ ส่งเสริมภาพลักษณ์ ส่งเสริมกิจกรรมให้ผู้บริโภคและผู้ประกอบการได้ใกล้ชิดกันมากขึ้นเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่น ในที่สุดกฎหมายดังกล่าวจะเป็นผู้รับรองว่าบริษัทขายตรงในกัมพูชาที่ถูกต้องเป็นอย่างไร มีบริษัทอะไรบ้าง ถ้าสามารถดำเนินการได้แบบนี้ จะส่งผลให้ห้องการค้าธุรกิจขายตรงบริษัทต่าง ๆ ที่ดำเนินธุรกิจกัมพูชา มีความตั้งใจในการทำธุรกิจ ซึ่งผลที่ตามมาคือ บริษัทขายตรงจะเกิดความมั่นคง แข็งแรงและผู้ประกอบการมีกำลังใจในการพัฒนาธุรกิจให้มีคุณภาพ ซึ่งทั้งหมดนี้จะทำให้เกิดความยั่งยืนทั้งผู้บริโภคที่ได้สินค้าที่ดี และผู้จำหน่ายอิสระจะดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้องตามทำนองคลองธรรม และผู้ประกอบการมีความตั้งใจในการยืนหยัดกับการสร้างงาน สร้างอาชีพ และการส่งต่อสินค้าที่ดีมีคุณภาพให้กับผู้บริโภคได้ประโยชน์นอกจากนี้ประชาชนจะได้รับประโยชน์พระราชบัญญัติฉบับนี้คือ การมีหลักเกณฑ์ และวิธีการในการคุ้มครองผู้บริโภค ซึ่งมีผลทำให้การดำเนินงานด้านความปลอดภัยของสินค้าและบริการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการธุรกิจใช้ความระมัดระวังในการจัดหาสินค้ามาเพื่อจำหน่ายหรือให้บริการแก่ผู้บริโภค โดยสินค้าหรือบริการนั้นจะต้องเป็นสินค้าหรือบริการที่ปลอดภัย อันจะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อประชาชน (กัมปนาท บุญราศรี, สัมภาษณ์ 14 เมษายน 2565)

5.7 ปัจจัยด้านความมั่นใจของคนกัมพูชาที่มีต่อธุรกิจขายตรง

มีข้อค้นพบว่าความเชื่อมั่นของคนกัมพูชาต่อธุรกิจขายตรงของ บริษัท โอเอราแพลนเน็ต จำกัด มีผลต่อความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจขายตรงของ บริษัท โอเอราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา กัมปนาท บุญราศรี ประธานบริหารบริษัท โอเอราแพลนเน็ต จำกัด ได้กล่าวว่า ความเชื่อมั่นของคนกัมพูชาต่อธุรกิจขายตรงของ บริษัท โอเอราแพลนเน็ต จำกัด มีผลต่อความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ

ขายตรงอย่างเห็นได้ชัดเจน เนื่องจากธุรกิจขายตรงไม่ได้เกิดจากการบังคับฝืนใจให้คนมาทำธุรกิจ แต่เป็นเรื่องความศรัทธาของผู้คน รวมถึงความอิสระของผู้คนในการตัดสินใจทำธุรกิจหรือจะเลิกทำธุรกิจ ดังนั้นความเชื่อมั่นจึงมีผลต่อการยึดโยงและทำให้โครงสร้างที่กล่าวมาทั้งหมดยังคงเกาะเกี่ยวไปด้วยกันได้ เพราะถ้าหากขาดความเชื่อมั่นของผู้คนแล้ว การดำเนินธุรกิจขายตรงต่อไปในอนาคตก็จะมีขนาดเล็กลงเรื่อย ๆ และก็จะหายไปในที่สุด ความเชื่อมั่นนี้เกิดจากความเชื่อมั่นในอาชีพธุรกิจขายตรง ความเชื่อมั่นในตัวเองว่าสามารถทำธุรกิจนี้ได้ ความเชื่อมั่นในตัวบริษัทและในตัวผู้บริหาร ระบบการจัดการต่าง ๆ ความเชื่อมั่นในตัวผลิตภัณฑ์ ความเชื่อมั่นในแบรนด์ ความเชื่อมั่นในทีมงานของเขาเองถ้าขาดอย่างใดอย่างหนึ่งคนก็จะหายไปจากธุรกิจขายตรง แต่ถ้าเขาผูกพันกับสิ่งหนึ่งสิ่งใดดังกล่าวแล้วเขาจะยังคงอยู่ แต่ถ้าจะให้พลังมาก ๆ องค์กรประกอบที่กล่าวไปต้องครบถ้วนจึงจะมีผลต่อการเติบโตและมีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงของ บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา (กัมปนาท บุญราศรี, สัมภาษณ์ 14 เมษายน 2565)

5.8 ปัจจัยด้านความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

โลกกำลังอยู่ในกระแสการเปลี่ยนแปลงหลายอย่างที่จะเกิดขึ้นรวดเร็ว และรุนแรงขึ้น ซึ่งจะกระทบต่อการดำเนินธุรกิจและวิถีชีวิตของทุกคน ดังนั้นถึงเวลาแล้วที่จะต้องทำความเข้าใจและเตรียมรับมือกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างเท่าทัน ผลการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยด้านความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจค้นพบว่า ในยุคที่เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลง ความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น ล้วนมีผลต่อทิศทางและความก้าวหน้าขององค์กรธุรกิจ ในหลาย ๆ ธุรกิจ ตัวอย่างเช่น ธุรกิจค้าปลีกที่เดิมที่จำหน่ายสินค้าผ่านทางหน้าร้านเพียงช่องทางเดียว แต่เมื่อเทคโนโลยีก้าวหน้ามากขึ้น พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ทำให้ธุรกิจปรับตัวให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง การดำเนินธุรกิจจึงจะก้าวหน้าและเติบโตตามการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ซึ่งในความเห็นของ วิโรไท สันติประภพ ผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย ได้ให้ความเห็นว่า เราควรมองบริบทการเปลี่ยนแปลงในภาพใหญ่ โดยต้องทำความเข้าใจว่าสิ่งที่มากระทบตัวเราเป็นการเปลี่ยนแปลงระยะสั้นหรือเป็นเรื่องที่ใหญ่กว่านั้น เพื่อจะรับมือได้ถูกต้องสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับเรื่องเทคโนโลยีที่กำลังเปลี่ยนแปลงเร็วมาก ประสิทธิภาพสูงขึ้นมาก สามารถตอบโจทย์หลากหลายด้วยต้นทุนที่ถูกลงมาก เช่น เทคโนโลยีดิจิทัลทำให้การซื้อขายและการทำธุรกรรมทางการเงินมาอยู่บนสมาร์ตโฟน เทคโนโลยีแพลตฟอร์มที่เป็นสื่อกลางระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย ทำให้เกิดเศรษฐกิจเชิงแบ่งปัน (Sharing Economy) กล่าวคือ ธุรกิจต่าง ๆ ไม่จำเป็นต้องเป็นเจ้าของทรัพยากรเอง แต่สามารถใช้ทรัพยากรร่วมกันได้ นอกจากนี้ ยังมีเทคโนโลยีอีกมากกำลังจะเปลี่ยนรูปแบบการทำธุรกิจในโลก ไม่ว่าจะเป็นการพิมพ์สามมิติ Artificial Intelligence (AI) Machine Learning หรือเทคโนโลยีชีวภาพ เรียกได้ว่าไม่มีธุรกิจใดที่จะไม่ได้รับผลกระทบจากเทคโนโลยีที่นับวันจะยิ่งเปลี่ยนแปลงเร็วขึ้น (วิโรไท สันติประภพ, 2563)

ความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในยุคปัจจุบันกับผลกระทบในธุรกิจขายตรงนั้น ทาง สุเทพ ยืนยงคิวิทยากุล นายกสมการพาณิชย์ไทย กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีมีผลบวกกับธุรกิจขายตรงเป็นอย่างมาก หากผู้ประกอบการและนักธุรกิจสามารถนำมาใช้อย่างถูกต้องและสมามาได้เตรียมการให้ความรู้เกี่ยวกับ Digital ให้กับบริษัทสมาชิกให้สามารถปรับตัวพร้อมรับ

การเปลี่ยนแปลง ผ่านการเทรนนิ่งให้กับ CEO ของบริษัทสมาชิก เพื่อให้หน้าแนวคิดไปต่อยอดในการทำธุรกิจ นอกจากนี้ ภายใต้ยุคดิจิทัลซึ่งเทคโนโลยีต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และได้เข้ามามีบทบาทในอุตสาหกรรมขายตรงด้วยนั้น นายกสมาคมการขายตรงไทย ยังให้ความเห็นว่าผลกระทบต่อธุรกิจขายตรงมีทั้งด้านที่ดีและด้านที่ควรต้องปรับปรุง โดยการทำธุรกิจบนโลกออนไลน์ ซึ่งสร้างการเติบโตอย่างรวดเร็วและครอบคลุมทั่วทุกพื้นที่นั้น ทำให้มีการพัฒนารูปแบบการจัดประชุม และการจัดอบรมออนไลน์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ทันสมัย แต่อาจหลงลืมประโยชน์ที่เคยได้รับจากการทำตลาดแบบออฟไลน์ ซึ่งเน้นให้คุณประโยชน์ในด้านการสร้างสายสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นกับลูกค้า ส่งผลกระทบทำให้สายสัมพันธ์ในการทำธุรกิจห่างเหินออกไป หรือ เรียกว่า Hitech-Low Touch ทางสมาคมฯ เล็งเห็นว่าควรจะช่วยกันปลูกฝังวัฒนธรรม ค่านิยม และแนวคิด เพื่อให้ธุรกิจหันมาให้ความสำคัญในการทำธุรกิจให้โดดเด่นทั้งการตลาดออนไลน์และการตลาดออฟไลน์ เพื่อให้ได้รับผลลัพธ์ในแบบ Hitech-Hi Touch และได้ธุรกิจแบบทุกฝ่ายได้ประโยชน์ (สุเทพ ยืนยงศ์วิทยากุล, 2561)

กัมปนาท บุญราศรี ประธานบริหารบริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ได้กล่าวว่า ความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีส่งผลต่อการเติบโตของธุรกิจขายตรงของบริษัทฯ อย่างเห็นได้ชัด ถ้าหากธุรกิจไม่ใส่เทคโนโลยีเข้าไป ไม่ว่าจะ เป็นเทคโนโลยีในการผลิตสินค้า เทคโนโลยีในการทำตลาด หรือเทคโนโลยีในการสร้างงาน เช่น ระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจของบริษัทฯ ก็ไม่สามารถที่จะแข่งขันกับบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันได้ เพราะการเติบโตของธุรกิจก็จะช้าลง และกลายเป็นบริษัทอนุรักษ์ยุคเก่า และจะส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กร ถ้าหากผลิตภัณฑ์ของธุรกิจของบริษัทไอยราฯ เราดีจริงผู้บริโภคจะวิ่งมาหาบริษัทฯ เอง แต่ถ้านำเอาเทคโนโลยีเข้ามาช่วยด้วยผู้บริโภคจะมองเห็นมากขึ้น สามารถเข้าถึงผู้บริโภคได้ง่ายขึ้น เพราะปัจจุบันผู้บริโภคจะสั่งซื้อผลิตภัณฑ์ผ่านเทคโนโลยีและมีการตัดสินใจการสั่งซื้อการจ่ายเงินผ่านระบบเทคโนโลยี ถ้าหากบริษัทฯ ไม่เปลี่ยนแปลง ผู้บริโภคจะไปเลือกซื้อสินค้าประเภทเดียวกัน แต่เป็นของคู่แข่งของเราในตลาดหรือสินค้าทดแทน ทำให้ธุรกิจของบริษัทฯ ก็จะเสียโอกาสตรงนี้ไป (กัมปนาท บุญราศรี, สัมภาษณ์ 14 เมษายน 2565)

นอกจากนี้ ชาญวิทย์ เมธาชัยวดี รองประธานบริหาร บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ได้ให้ความเห็นถึงปัจจัยดังกล่าวว่า ความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ส่งผลต่อความยั่งยืนต่อการดำเนินธุรกิจขายตรงอย่างชัดเจนมาก ด้วยเหตุผลที่ว่าโลกยุคใหม่เกี่ยวข้องกับเรื่องสำคัญ 2 เรื่อง คือ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ยุคนี้มันเป็นเรื่องของเทคโนโลยี เป็นเรื่องของความก้าวหน้าในการสื่อสาร การทำธุรกิจด้วยมีเทคโนโลยีเข้ามาเกี่ยวข้องจะทำให้ตอบโจทย์การทำธุรกิจได้มากขึ้น เช่น ความรวดเร็ว ความสะดวก ความครอบคลุม เป็นต้น ดังนั้นความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีในปัจจุบัน จึงมีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงเป็นอย่างมาก และยิ่งพฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงตลอด เทคโนโลยีก็ยิ่งจะถูกปรับเปลี่ยนให้ทันต่อความต้องการของผู้บริโภค และสอดคล้องกับการบริการ เช่น ปัจจุบันนี้ในธุรกิจออนไลน์มันเติบโตได้เร็วมากถ้าหากบริษัทฯ มัวแต่ทำธุรกิจแบบธรรมดาระบบเดิม ๆ คือ ระบบออฟไลน์ ไม่นำเอาเทคโนโลยีมาช่วยบริษัทฯ ไม่สามารถสู้กับคู่แข่งได้ เพราะการทำธุรกิจระบบออฟไลน์นั้น ซึ่งจะต้องเดินไปหาลูกค้าทีละคน ในเวลาหนึ่งวันจะได้พบลูกค้าก็คน แต่เมื่อเราทำธุรกิจระบบออนไลน์ เรายิ่งโฆษณาไปหนึ่งครั้ง

จะสามารถไปถึงคนได้จำนวนหลายพันคน จึงเป็นโอกาสมันต่างกันลิบลับเลยระหว่างการใช้เทคโนโลยีและไม่ใช้เทคโนโลยี ดังนั้นความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีจึงมีผลกระทบและช่วยสนับสนุนให้ธุรกิจขายตรงเติบโตได้อย่างยั่งยืนมาก (ชาญวิทย์ เมธาชัยวฤตติ, สัมภาษณ์ 8 เมษายน 2565)

จිරนนท์ วงษ์มงคล (สัมภาษณ์ 31 สิงหาคม 2564) ได้ให้มุมมองที่หน้าสนใจถึงผลกระทบต่อธุรกิจขายตรงของบริษัท โอเอราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา ในอีกด้านหนึ่งว่า ความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีก็มีผลกระทบทางลบต่อธุรกิจขายตรงในกัมพูชาเช่นกัน กล่าวคือเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไปทำให้รูปแบบการแข่งขันทางการตลาดเปลี่ยนไปด้วย และส่งผลให้ลูกค้าประจำของธุรกิจขายตรงหายไปจากระบบ และเกิดการถ่ายเทลูกค้าจากที่เดิมไปยังที่ใหม่ เนื่องจากลูกค้าหนึ่งคนมีวงเงินจำกัดในมือ เมื่อมีเทคโนโลยีทางการตลาดต่าง ๆ เข้ามา จะส่งผลให้สามารถเข้าถึงลูกค้าในวงกว้างและรวดเร็วกว่าระบบการตลาดขายตรงแบบเดิม ๆ ส่งผลให้ลูกค้าประจำของธุรกิจขายตรงเกิดความสนใจที่จะซื้อสินค้าอื่น ๆ ตามกระแส ดังนั้นจึงหยุดซื้อสินค้าเดิม เพื่อนำเงินจำนวนเดิมไปซื้อสินค้าตัวใหม่แทน ดังนั้นผู้ประกอบการต้องศึกษาว่าปัจจัยอะไรที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจขายตรงจริง ๆ เพราะไม่ใช่เพียงสินค้ากับสินค้าที่มาแข่งขันกันทางการตลาดเหมือนในประเทศไทย แต่ที่กัมพูชาเป็นการตลาดที่แข่งขันกันเพื่อแย่งชิงเม็ดเงินในกระเป๋าของลูกค้ากลุ่มเดียวกันที่มีอยู่อย่างจำกัด ซึ่งมีผลให้ยอดขายธุรกิจขายตรงลดลงได้ ณ จุดนี้ผู้ประกอบการธุรกิจขายตรงต้องกลับมาดูว่าองค์กรจะสามารถใช้เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วนำมาใช้ในการสื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้ถึงว่า ผลิตภัณฑ์ที่จำเป็นให้เข้าถึงคนกัมพูชาให้มากขึ้นทั้งแนวกว้างและแนวลึก รวมถึงให้ตระหนักรู้ว่าผลิตภัณฑ์ชนิดนี้จะขาดไม่ได้ต้องใช้ต่อเนื่องเพื่อป้องกันสุขภาพ องค์กรธุรกิจขายตรงของ บริษัท โอเอราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชาต้องนำเอาเทคโนโลยี เข้าไปแย่งชิงส่วนแบ่งตลาดจากยอดเงินที่จำกัดของคนกัมพูชา ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีจึงมีผลกระทบต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงได้ทั้งเชิงลบและเชิงบวก (จिरนนท์ วงษ์มงคล, สัมภาษณ์ 31 สิงหาคม 2565) กัมปนาท บุญราศรี ประธานบริหารบริษัท โอเอราแพลนเน็ต จำกัด ได้กล่าวว่า แต่ถึงแม้เทคโนโลยีจะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเพียงใด แต่สำหรับประเทศกัมพูชาพบว่า การดำเนินธุรกิจในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ยังประสบอุปสรรคเกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐานที่ยังไม่พร้อมอยู่มาก เช่น ระบบสัญญาณอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงที่ไม่พร้อมและไม่ทั่วถึง หรือระบบโลจิสติกส์ การขนส่งสินค้าที่ไม่พร้อม รวมถึงความรู้และทักษะทางเทคโนโลยีของคนกัมพูชาส่วนใหญ่ยังมีไม่มากพอ เป็นต้น ดังนั้น ธุรกิจขายตรงของบริษัท โอเอราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา ได้พยายามปรับเปลี่ยนนโยบายการตลาดไปเป็นระบบออนไลน์ผสมกับระบบออฟไลน์อย่างค่อยเป็นค่อยไปท่ามกลางสถานการณ์ข้อจำกัดที่กล่าวมาแล้วข้างต้น เมื่อบริบทการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วเช่นนี้ ได้ผลักดันให้ผู้บริโภคปรับตัวแตกต่างกัน 3 กลุ่ม คือ กลุ่มแรกเป็นกลุ่มคนที่ยอมเปิดใจกับเทคโนโลยีใหม่ กลุ่มที่สองเป็นกลุ่มคนที่กังวลเรื่องความเปลี่ยนแปลงและอยากใช้ชีวิตแบบเดิม แต่ก็กลัวจะตกกระแส และกลุ่มที่สาม คือ กลุ่มคนที่ไม่ยอมเปลี่ยนแปลง ยังคงมีความมั่นคงกับสินค้าและบริการแบบเดิม ๆ (กัมปนาท บุญราศรี, สัมภาษณ์ 14 เมษายน 2565)

5.9 ปัจจัยด้านสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19

ผลการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยด้านสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 กับความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงของ บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด มีข้อค้นพบว่า สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ส่งผลให้เกิดการจัดระเบียบต่าง ๆ ภายในประเทศกัมพูชา เพื่อป้องกันและยับยั้งการแพร่ระบาดของโรค ดังนั้นจึงส่งผลให้เกิดระเบียบห้ามทำกิจกรรมทางสังคมในรูปแบบหมู่คณะ กิจกรรมการตลาดที่จัดในรูปแบบหมู่คณะเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งเสริมธุรกิจขายตรง แต่เมื่อไม่สามารถรวมหมู่คณะจัดกิจกรรมได้ สถานการณ์การแพร่ระบาดโควิด-19 จึงเป็นปัจจัยในทางลบสำหรับธุรกิจขายตรงของ บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา ประกอบกับโครงสร้างพื้นฐานในการขนส่งหรือเทคโนโลยีการสื่อสาร ระบบอินเทอร์เน็ตในประเทศกัมพูชาที่มีความไม่พร้อม ดังนั้นการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 มีแนวโน้มที่จะเป็นปัจจัยลบ แต่ถ้าหากมองอีกมุมหนึ่งหากเราสามารถยังจัดประชุมได้การที่บริษัทฯ มีผลิตภัณฑ์ที่สามารถตอบโจทย์ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ได้ก็จะกลับกลายเป็นปัจจัยบวกสำหรับธุรกิจขายตรง แต่โดยข้อเท็จจริงธุรกิจของ บริษัท ไอยราฯ ต้องอาศัยการประชุมเป็นสำคัญ แต่เมื่อไม่สามารถจัดประชุมได้แล้วย่อมทำให้ธุรกิจขายตรงของ บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด เสียโอกาสทางธุรกิจไป ดังนั้นสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 มีผลแนวโน้มในทิศทางเป็นลบต่อการจัดกิจกรรมทางการตลาด เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศไทยระบบอินเทอร์เน็ตดี ระบบโครงสร้างพื้นฐานดี การขนส่งดี ทำให้ธุรกิจขายตรงของ บริษัท ไอยราฯ ในประเทศไทยมีการเติบโตเป็นอย่างดี แต่ในกัมพูชา ระบบโครงสร้างพื้นฐานถนนหนทาง การจัดส่งสินค้าและระบบอินเทอร์เน็ตไม่ค่อยดี จึงส่งผลในเชิงลบต่อธุรกิจขายตรงของ บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา (จิรนนท์ วงษ์มงคล, สัมภาษณ์ 31 สิงหาคม 2564)

บทที่ 6

ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงอย่างยั่งยืนของ บริษัท โอयर่าแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา

ในการนำเสนอยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงอย่างยั่งยืนของ บริษัท โอयर่าแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา ผู้วิจัยวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ดังกล่าวจากปรัชญา วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรที่ได้ระบุไว้ในบทที่ 4 รวมถึงการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลในบทที่ 5 ปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรง ข้อค้นพบที่ได้พบว่ายุทธศาสตร์ที่จะทำให้การขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงของบริษัท โอयर่า จะสามารถดำเนินไปได้อย่างยั่งยืนในอนาคตนั้นจะต้องคำนึงถึง 7 ยุทธศาสตร์ที่สำคัญ คือ (กัมปนาท บุญราศรี, สัมภาษณ์ 12 มิถุนายน 2564)

6.1 ยุทธศาสตร์การสร้างแบรนด์ขององค์กร จะช่วยตอบคำถามในการตัดสินใจที่จะซื้อผลิตภัณฑ์รวมถึงการสื่อสารบอกกล่าวตัวตนของธุรกิจให้กับผู้บริโภคได้รับรู้

6.2 ยุทธศาสตร์การสร้างตลาดสุขภาพ จะช่วยทำให้เกิดความยั่งยืนของธุรกิจขายตรง เนื่องจากจะต้องสร้างตลาดที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรมจากงานวิจัย ที่สามารถตอบโจทย์กลุ่มตลาดต่าง ๆ ที่อยู่ในกระแสได้เป็นอย่างดี

6.3 ยุทธศาสตร์การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะช่วยทำให้เกิดความยั่งยืนของธุรกิจขายตรง เนื่องจากการเรียนรู้คือรากฐานของความสำเร็จ การยกระดับการเรียนรู้ก็เท่ากับยกระดับความสามารถในการทำงานของคน และการทำงานในโลกยุคใหม่นี้เน้นไปทางการศึกษาเพิ่มเติมและการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพราะการเรียนรู้เป็นการสร้างคนให้มีความพร้อมอย่างมืออาชีพ ซึ่งในโลกของธุรกิจเป็นโลกของมืออาชีพเท่านั้นไม่ใช่มือสมัครเล่น ความเป็นมืออาชีพสามารถทำให้เราสามารถต่อสู้กับคู่แข่งของเราในตลาดได้และทำให้เราเป็นที่ยอมรับในสังคมได้

6.4 ยุทธศาสตร์การสร้างวัฒนธรรมเครือข่ายชุมชนสู่องค์กรแห่งความสุข จะช่วยทำให้เกิดความยั่งยืนของธุรกิจขายตรง เนื่องจากองค์กรธุรกิจขายตรง เป็นการอยู่ร่วมกันของคนจำนวนมาก ดังนั้นองค์กรจะต้องมีวัฒนธรรมขององค์กร เช่น องค์กรนี้มีวัฒนธรรมอะไร ที่จะอยู่ด้วยกันอย่างมีความสุข อยู่ด้วยกันอย่างร่วมมือร่วมใจกัน มีความเชื่อ มีความคิด มีการสื่อสาร และการทำที่เหมือนกัน หรือคล้าย ๆ กัน ภายใต้วัฒนธรรมขององค์กร และเป็นการแสดงออกถึงคุณค่าหลักขององค์กรและสร้างความไว้วางใจให้กับพนักงานและเป็นการดึงดูดผู้บริโภคขององค์กรธุรกิจได้อย่างดีและยั่งยืน

6.5 ยุทธศาสตร์การสร้างระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีสนับสนุนธุรกิจที่ทันสมัย จะช่วยทำให้เกิดความยั่งยืนของธุรกิจขายตรง เนื่องจากองค์กรธุรกิจขายตรงจำเป็นต้องมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยสามารถตอบสนองความต้องการของคนทำธุรกิจขายตรงที่มีเครือข่ายจำนวนมากได้อย่างคล่องตัวและมีประสิทธิภาพและยั่งยืนด้วย ดังนั้นองค์กรทางธุรกิจ จึงต้องให้ความสำคัญของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้ามามีบทบาทในการบริหารงานในองค์กร เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6.6 ยุทธศาสตร์การสร้างผู้ประกอบการธุรกิจขายตรงมืออาชีพ จะช่วยทำให้เกิดความยั่งยืนของธุรกิจขายตรง เนื่องจากองค์กรธุรกิจขายตรงเกี่ยวข้องกับผู้คนจำนวนมาก การมีระบบการพัฒนา

นักธุรกิจอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ผ่านระบบ Aicadamy ด้วยหลักสูตรต่าง ๆ เช่น ABC, URTMS, YCC, The One Camp, BOS, Leader As Coach, AIGITALBIZ เป็นต้น ซึ่งทุกหลักสูตรส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการทำธุรกิจของนักธุรกิจขายตรงทางด้านการเป็นผู้นำและทางการทำธุรกิจขายตรงมืออาชีพ ที่ส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจขายตรงไอยราในกัมพูชาได้อย่างยั่งยืน

6.7 ยุทธศาสตร์การสร้างผลประโยชน์ให้กับสังคม จะช่วยให้เกิดความยั่งยืนของธุรกิจขายตรง เนื่องจากองค์กรหรือบริษัทต่าง ๆ จำเป็นต้องมีพันธกิจเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมโดยการสร้างประโยชน์ด้านใดด้านหนึ่งให้กับสังคม ซึ่งส่งผลต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กรทั้งภายใน คือ ความพึงพอใจของพนักงานในการทำงานร่วมกับองค์กร และภายนอก คือ ยอดขายที่เพิ่มขึ้นจากความภักดีของลูกค้า การรับรู้ถึงชื่อแบรนด์หรือชื่อองค์กรในทางที่ดี การทำกิจกรรมที่สร้างผลประโยชน์ให้กับสังคม เป็นโอกาสในการแสดงคุณค่าหลักขององค์กรและสร้างความไว้วางใจให้กับพนักงานและผู้บริโภคขององค์กรธุรกิจได้อย่างดีและยั่งยืน

6.1 ยุทธศาสตร์การสร้างแบรนด์ขององค์กร

ยุทธศาสตร์การสร้างแบรนด์ขององค์กร มีความสำคัญเพราะแบรนด์หรือยี่ห้อคือสิ่งที่คงอยู่และทำให้เกิดความไว้วางใจเกิดการยอมรับของผู้บริโภค เพราะเนื่องจากเมื่อผู้บริโภคเห็นแบรนด์ก็จะสามารถรับรู้ได้ทันทีว่าเราคือใคร ข้อค้นพบเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การสร้างแบรนด์ขององค์กร พบว่าการสร้างแบรนด์เป็นรากฐานที่สำคัญของธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ แม้จะมีการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น แต่หากบริษัทสามารถขายความไว้วางใจในแบรนด์ได้ พวกเขาจะสามารถสร้างความภักดีของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น การผสมผสานกลยุทธ์การสร้างแบรนด์ที่ทันสมัยและไม่เหมือนใครจะเป็นสิ่งที่ยอดเยี่ยมในการเสริมสร้างศักยภาพของแบรนด์ ทั้งแบรนด์ที่เพิ่งก่อตั้งและแบรนด์ที่อยู่มานาน กระบวนการดำเนินงานภายในของธุรกิจ รวมถึงภาพลักษณ์แบรนด์ของคุณควรมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้สอดคล้องกับแนวโน้มของตลาดและความคาดหวังของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการใช้กลยุทธ์เหล่านี้จะทำให้คุณได้เปรียบในการแข่งขันในตลาด (ธีรพันธ์ โล่ห์ทองคำ, 2563)

สาเหตุที่สินค้าต้องสร้างแบรนด์ เพราะการสร้างแบรนด์ คือการสำรวจวิเคราะห์เพื่อกำหนดตัวตนของธุรกิจให้สอดคล้องไปกับสินค้าหรือบริการ และสอดคล้องกับความต้องการของผู้ซื้อหรือกลุ่มเป้าหมาย การสร้างแบรนด์จะช่วยให้ผู้ซื้อเข้าถึงคุณค่าของแบรนด์ได้อย่างแม่นยำ ทำให้แบรนด์มีแผนและแนวทางที่ชัดเจนในการขับเคลื่อนธุรกิจ ไม่สะเปะสะปะสามารถหาจุดบกพร่องเพื่อปรับปรุงได้ง่าย มีความถูกต้องและเป็นระบบ ช่วยให้สามารถวิเคราะห์และพัฒนาตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างแบรนด์จึงเป็นความจำเป็นทั้งเพื่อการพัฒนาธุรกิจและสร้างโอกาสในการแข่งขันไปด้วยพร้อม ๆ กัน ในทำนองที่ว่า “แบรนด์หรือยี่ห้อของสินค้า คือตัวกำหนดอนาคตของสินค้า”

ขณะที่ พลอย เทนเคท (2564) ผู้อำนวยการฝ่ายแบรนด์และคอมมิวนิเคชั่น บริษัท PWC ประเทศไทย ได้ให้ทัศนะการสร้างแบรนด์ที่ยั่งยืนได้อย่างไรในภาวะวิกฤต ในทำนองที่ว่า

“คงไม่มีใครปฏิเสธว่า องค์กรที่มีชื่อเสียงระดับโลกและบุคคลสำคัญในแวดวงสังคมจากทุกสาขาไม่ว่าจะเป็นผู้นำประเทศ นักการเมือง ซีอีโอและผู้บริหารระดับสูงของบริษัทชั้นนำ รวมไปถึง เซเลบริตี้และอินฟลูเอนเซอร์ ต่างรู้จักที่จะใช้ประโยชน์จากการสร้างแบรนด์ (Branding) เพื่อสร้างภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือให้กับตนเอง หรือสินค้าและบริการที่ตนนำเสนอด้วยกันทั้งสิ้น”

แต่ในยุคที่วิกฤตการระบาดของโรคโควิด-19 ได้เข้ามาส่งผลกระทบต่อทุกกลุ่มอุตสาหกรรมเหมือน ๆ กันหมด การสร้างแบรนด์สำหรับองค์กรไม่ว่าแบรนด์ขนาดเล็กที่เพิ่งออกจากฝั่งหรือแบรนด์ใหญ่ระดับโลกทั้งแบบธุรกิจกับธุรกิจ (Business-to-business: B2B) และธุรกิจกับผู้บริโภค (Business-to-consumer: B2C) จำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนโฟกัสจากการสรรหาแนวทางที่จะทำให้แบรนด์ช่วยสร้างยอดขายเพื่อฟื้นฟูธุรกิจเพียงอย่างเดียว มาเป็นสร้างแบรนด์ที่ช่วยสังคมค้นหาทางออกจากสถานการณ์ที่ยากลำบากและใส่ใจในเรื่องของการสร้างความยั่งยืน การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เกิดขึ้นจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ยิ่งเป็นเครื่องตอกย้ำว่าการสร้างแบรนด์ให้ยั่งยืนจะมุ่งไปที่การแสวงหาผลกำไร หรือการส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้า (Value Proposition) เพื่อเอาชนะคู่แข่งอย่างเดียวนั้นไม่ได้ แต่จะต้องมีหน้าที่ในการดูแลสังคมและเป็นผู้นำทางความคิด (Thought Leader) ให้กับส่วนรวมด้วย เพราะในยุคที่ธุรกิจเต็มไปด้วยการแข่งขันด้านราคา และมีสินค้าหรือบริการที่เหมือน ๆ กันในตลาดให้กลุ่มเป้าหมายได้เลือกสรร สิ่งที่คุณจะจดจำ หรือนึกถึงเป็นอันดับแรก ๆ คือ ประสบการณ์ที่เขาได้รับและชื่อเสียงที่ดี (มิใช่เพียงดังอย่างเดียว) ที่น่าจดจำของแบรนด์ การสร้างแบรนด์ต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ จริงอยู่ที่วันนี้ผู้บริหารหลายรายอาจไม่ได้มองว่า ภาพลักษณ์มีความสำคัญไปกว่าตัวเลขรายได้ที่จะนำไปใช้ในการดูแลธุรกิจ แต่อย่าลืมว่า ลูกค้าไม่ได้ใช้เพียงเหตุผล หรือตรรกะในการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าและบริการเท่านั้น แต่อารมณ์ ความรู้สึก และศรัทธาที่มีต่อแบรนด์นั้น ๆ ล้วนแล้วแต่มีส่วนสำคัญที่หลอมรวมเป็นประสบการณ์องค์รวมของแบรนด์ (Brand Experience)

นอกจากนี้แล้ว ในบทความ Branding: More than just a trademark ของ PWC ได้ให้คำจำกัดความของคำว่า “แบรนด์ดี” ไว้ว่าคือ กลยุทธ์ในการสร้างภาพลักษณ์ของธุรกิจให้เป็นที่รู้จักและจดจำได้ทันทีในตลาดผ่านการสร้างอัตลักษณ์ให้กับแบรนด์ (Brand Identity) ขององค์กร หรือสินค้าและบริการ ซึ่งสำหรับคนในแวดวงแบรนด์และนักการตลาดแล้ว เป้าหมายของการสร้างแบรนด์ก็เปรียบเสมือนการสร้างลายนิ้วมือ (Brand Fingerprint) ที่ต้องสื่อความหมายเชิงคุณค่า และสร้างให้เกิดความรู้สึก ความประทับใจ หรืออารมณ์ร่วมมากกว่าแค่โลโก้และชื่อตราสินค้า เมื่อเป็นเช่นนี้ องค์กรจำเป็นต้องกำหนดกลยุทธ์และปรับรูปแบบทางธุรกิจที่ผนวกทั้งเป้าประสงค์ (Purpose) และคำมั่นสัญญาของแบรนด์ (Brand Promise) เข้ากับการดำเนินงาน เพื่อสื่อสารคุณค่าและความเป็นตัวตนของแบรนด์ออกไปสู่ลูกค้า สังคม และชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งแบรนด์ที่เป็นระดับโลกแบรนด์ จะต้องคำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมและความแตกต่างทางวัฒนธรรมท้องถิ่น (Cultural nuances) ยิ่งในภาวะวิกฤตแบบนี้ ยิ่งต้องทำการตลาดที่แสดงออกถึงความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) อย่างจริงใจด้วย (พลอย เทนเคท, 2564)

การสร้างแบรนด์มีความสำคัญกับธุรกิจทุกกลุ่มและทุกขนาดไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดใหญ่ สตาร์ทอัพ ค้าปลีก ธุรกิจครอบครัว หรือเอสเอ็มอี มีประโยชน์จากการสร้างแบรนด์สินค้า ดังนี้ (พลอย เทนเคท, 2564)

1. ทำให้ให้เกิดการมองเห็นของแบรนด์ (Brand Visibility) ต่อตัวธุรกิจ การสร้างแบรนด์ผ่านการทำโฆษณา งานประชาสัมพันธ์ หรือแคมเปญทางการตลาดต่าง ๆ จะช่วยกระตุ้นให้กลุ่มเป้าหมายมองเห็นแบรนด์ และทำให้แบรนด์ยิ่งเป็นที่รู้จักโดดเด่นกว่าคู่แข่งที่ทำน้อยกว่า หรือไม่ได้ทำเลย

2. สามารถเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร สินค้า และบริการ การมีกลยุทธ์ในการสร้างแบรนด์และการทำการตลาดที่มีประสิทธิภาพจะช่วยสร้างให้แบรนด์นั้น ๆ เป็นแบรนด์ที่มีคุณค่า (Brand equity) ทำให้ลูกค้าและผู้บริโภคมีทัศนคติที่ดีและความจงรักภักดีต่อแบรนด์ และในหลายกรณียังช่วยทำให้แบรนด์นั้น ๆ มีมูลค่าแบรนด์และผลกำไรที่สูงกว่าแบรนด์อื่น ๆ ที่มีสินค้าและบริการเหมือนกันแต่มีแบรนด์ที่ด้อยกว่า

3. การผนวกคุณค่าของแบรนด์เข้ากับกลยุทธ์ทางธุรกิจ การสร้างแบรนด์ การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อ และการทำการตลาดจะต้องทำควบคู่กันไป โดยองค์กรจะต้องใช้แนวคิดของแบรนด์มากำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดและต้องผูกไปกับเป้าหมายทางธุรกิจ ก่อนนำไปปฏิบัติให้เกิดความต่อเนื่องและสร้างความเชื่อมั่นให้กับธุรกิจ

4. การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในตลาด การสร้างแบรนด์เชิงรุกผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลจะช่วยให้แบรนด์สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ดีและรวดเร็วขึ้น โดยองค์กรจะต้องเข้าใจเส้นทางการเดินทางของลูกค้า (Customer Journey) และวางแผนทำการตลาดผ่านการใช้ช่องทางที่เป็นจุดสัมผัส (Touch Points) ที่หลากหลายทั้งเว็บไซต์ โซเชียลมีเดีย SEO แอดโฆษณา วิดีโอ และอื่น ๆ เพื่อออกแบบแคมเปญได้อย่างเหมาะสมทั้งออนไลน์และออฟไลน์ แต่ที่สำคัญยิ่งไปกว่านั้นจะต้องเลือกเครื่องมือโปรโมตให้เป็นและสร้างคอนเทนต์คุณภาพที่มีเนื้อหาโดนใจกลุ่มเป้าหมาย

5. การช่วยสร้างความสัมพันธ์กับนักลงทุนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แน่นอนว่าองค์กรไหนที่มีการสื่อสารภาพลักษณ์ที่ดีของแบรนด์อย่างต่อเนื่อง ย่อมสามารถดึงดูดและสร้างความน่าสนใจจากนักลงทุนและแหล่งเงินทุนต่าง ๆ นอกจากนี้ ยังช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้กับตัวสินค้าและบริการได้ทางอ้อม

กล่าวโดยสรุปแล้ว ความสำเร็จของการสร้างแบรนด์ที่ยั่งยืนจะเกิดขึ้นได้หรือไม่ ต้องขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารรวมทั้งความตระหนักของพนักงานทั่วทั้งองค์กรในการนำแบรนด์ไปใช้สื่อสารกับลูกค้าและสังคม โดยทุกคนภายในองค์กรปฏิบัติตามเพื่อให้เกิดความเป็นหนึ่งเดียวกันของแบรนด์ (Brand Unity) และเสริมสร้างคุณค่าของแบรนด์ให้มีความแข็งแกร่ง และยิ่งยั่งยืนต่อไปไม่ว่าจะต้องเจอกับการเปลี่ยนแปลงหรือวิกฤตครั้งไหน ๆ ก็ตาม ซึ่งกิจกรรมการสร้างแบรนด์ที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของบริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา ที่เป็นข้อค้นพบที่ชัดเจนอยู่ในรูปกิจกรรมที่เกิดขึ้นในองค์กรเพื่อมุ่งเน้นไปที่ 3 กลุ่มหลัก คือ 1. กลุ่มบุคลากรภายในองค์กร 2. กลุ่มสมาชิกธุรกิจขายตรงบริษัทไอยราฯ และ 3. ลูกค้าและผู้คนสังคมที่อาจเป็นลูกค้าในอนาคต โดยการสื่อสารการสร้างแบรนด์จะอยู่ในรูปแบบต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กรทั้งสิ้น โดยยึดหลักตามวิสัยทัศน์ของบริษัทไอยราฯ ที่ว่า “ไอยรา เราคือธุรกิจขายตรงสีขาว องค์กรแห่งนวัตกรรม” โดยการปฏิบัติตามพันธกิจขององค์กรที่ว่า “ความถูกต้อง มุ่งมั่นสร้างคุณค่า และเติบโตอย่างยั่งยืน” เช่น บริษัทฯ คัดเลือกผลิตภัณฑ์ที่ดีที่สุดที่เป็นนวัตกรรมจากงานวิจัยจากนักวิทยาศาสตร์จากมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในประเทศไทยนำมาจัดจำหน่ายให้กับผู้บริโภค การมีหลักสูตรพัฒนาธุรกิจ

ที่หลากหลายเพื่อพัฒนานักธุรกิจของไอยราทั้งด้านการทำธุรกิจแบบออฟไลน์ และออนไลน์เพื่อเพิ่มความสามารถให้นักธุรกิจไอยรา การจัดกิจกรรม CSR ต่าง ๆ เพื่อตอบแทนคืนสู่สังคมและสิ่งแวดล้อม การจัดกิจกรรมระดับเข้มเกียรติยศให้นักธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในระดับต่าง ๆ ทุกระดับ การให้รางวัลจัดการท่องเที่ยวทั้งในและต่างประเทศ เพื่อแสดงถึงการเติบโตร่วมกัน ให้นักธุรกิจได้ภาคภูมิใจในความสำเร็จของตนเอง ในอาชีพธุรกิจขายตรง และในองค์กรไอยราฯ การจัดกิจกรรมดีไอยรา (The Aiyara) ครบรอบวันเกิดบริษัทเพื่อส่งต่อวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของบริษัทฯ ในทุก ๆ ปี ให้นักงาน นักธุรกิจขายตรงไอยราและบริษัทอื่น ๆ ตลอดจนลูกค้าและผู้คนในสังคม ได้รับทราบเพื่อสร้างความมั่นใจ เชื่อมั่นในบริษัทไอยราฯ ว่ายังคงอยู่เคียงข้างกับพนักงาน นักธุรกิจขายตรงไอยรา และบริษัทอื่น ๆ ตลอดจนลูกค้าและผู้คนในสังคม บริษัทไอยราได้มีการสร้างเพจเพื่อสุขภาพ (Wellness Center) เพื่อเป็นช่องทางสื่อสารเรื่องสุขภาพให้สาธารณะได้ศึกษาเรียนรู้เรื่องสุขภาพ และบริษัทไอยรา ได้ทำการโฆษณาเพื่อการสื่อสารในช่องทางต่าง ๆ ทั้งทางสื่อวารสารทางด้านธุรกิจขายตรงทางวารสารออนไลน์ ทางเฟสบุ๊ก YouTube เป็นต้น จะเห็นได้ว่าทุกกิจกรรมที่บริษัทไอยราฯ เป็นอยู่ล้วนเป็นสื่อสารออกมาในรูปแบบการสร้างแบรนด์ และยกระดับแบรนด์ ควบคู่ไปกับการพัฒนาคุณค่าของสินค้าและบริการขององค์กรไอยราฯ รวมถึงสื่อสารบอกกล่าวตัวตนของธุรกิจขายตรงไอยราฯ ให้นักงาน นักธุรกิจขายตรงไอยราและบริษัทอื่น ๆ ตลอดจนลูกค้าและผู้คนในสังคมได้รับรู้และเข้าใจถึงคุณค่าต่าง ๆ ในความเป็น “ไอยรา เราคือธุรกิจขายตรงสีขาว องค์กรแห่งนวัตกรรม” เพื่อการสร้างโอกาสในการแข่งขันและการเข้าถึงลูกค้าและผู้คนในสังคมซึ่งก็คือหัวใจความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจขายตรง บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด

6.2 ยุทธศาสตร์การสร้างตลาดสุขภาพ

ข้อค้นพบเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การสร้างตลาด พบว่ายุทธศาสตร์ทางการตลาดของธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา ในช่วงที่สภาพเศรษฐกิจทั่วโลกชะลอตัว กำลังการจับจ่ายใช้สอยของผู้บริโภคหดหาย ทำให้ภาคธุรกิจไม่ว่าขนาดเล็กหรือใหญ่ ล้วนแต่ประสบปัญหาขายสินค้าได้น้อยลง ในยุคที่เศรษฐกิจไม่ดีเช่นนี้แนวคิดทางการตลาดสมัยใหม่นี้ได้กล่าวรวมถึง การตลาดความสัมพันธ์ที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ การตลาดเชิงธุรกิจหรือการตลาดเชิงอุตสาหกรรมที่มุ่งเน้นองค์กรหรือสถาบัน และการตลาดเชิงสังคมที่มุ่งเน้นประโยชน์ต่อสังคม นอกจากนี้ การตลาดรูปแบบใหม่นี้ได้ใช้อินเทอร์เน็ตซึ่งเรียกว่า การตลาดผ่านอินเทอร์เน็ต (Internet Marketing) หรืออีกหลายชื่อตัวอย่างเช่น การตลาดอิเล็กทรอนิกส์ (E-marketing) การตลาดออนไลน์ (Online Marketing) การตลาดดิจิทัล (Digital Marketing) ที่หมายถึงการตลาดผ่านเว็บไซต์ค้นหาข้อมูล (Search Engine Website) การโฆษณาบนหน้าจอคอมพิวเตอร์ (Desktop Advertising) การตลาดยุคสมัยใหม่นี้พยายามทำกลยุทธ์การแบ่งกลุ่มลูกค้าให้เป็นไปอย่างสมบูรณ์ซึ่งถือเป็นกระบวนการหนึ่งของการตลาดแบบดั้งเดิม อีกทั้งยังเป็นการกำหนดกลุ่มเป้าหมายให้มีความแม่นยำชัดเจนมากยิ่งขึ้น ซึ่งในบางครั้งเรียกว่า การตลาดเฉพาะบุคคล (Personalized Marketing) หรือการตลาดแบบหนึ่งสินค้าต่อหนึ่งลูกค้า (One-to-One Marketing) อีกประการหนึ่ง การตลาดผ่านอินเทอร์เน็ตนั้นบางครั้งถูกพิจารณาในมุมกว้างมากขึ้น เพราะว่าการตลาดผ่านอินเทอร์เน็ตนั้นไม่ได้หมายถึงการทำตลาดอยู่บนโลกอินเทอร์เน็ตเพียงอย่างเดียว แต่ยังรวมถึงการตลาดผ่านอีเมล สื่อไร้สาย และ

การผลักดันผู้คนที่ได้บริโภคสื่ออย่างวิหุ่ ปายโฆษณาขนาดใหญ่ซึ่งเป็นการตลาดแบบดั้งเดิมเข้าไปสู่อินเทอร์เน็ตหรือหน้าเว็บไซต์ต่าง ๆ อีกด้วย (ธีรพงศ์ ประดิษฐ์กุล, 2563)

ยุทธศาสตร์การตลาด หมายถึง กลวิธีหรือแบบแผนสำคัญที่ถูกลงไว้สำหรับการดำเนินงานใด ๆ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างความสำเร็จ และส่งผลให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดที่ตั้งไว้ ซึ่งกลยุทธ์ไม่ใช่หมายถึงเพียงแค่การจัดวางแผนการทำงานเพื่อสร้างความสำเร็จเพียงเท่านั้น แต่ยังถูกใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการต่อสู้แข่งขันกันในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายของบริษัทและตลาดคู่แข่ง โดยกลยุทธ์เบื้องต้นที่ผู้ผลิตจะต้องมีคือการดำเนินงานที่มีขั้นตอน การตัดสินใจในเกี่ยวกับงบประมาณค่าใช้จ่ายทางการตลาดที่เหมาะสม รวมทั้งจะต้องสามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ และได้ผลงานที่มีคุณภาพสูงสุด ยุทธศาสตร์การตลาด (Marketing Strategy) หมายถึงแบบแผนพื้นฐานหรือแนวทางที่ถูกกำหนดขึ้นสำหรับสร้างผลิตภัณฑ์ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและตลาดเป้าหมาย โดยผู้ประกอบการจะต้องจัดสรรทรัพยากรของประเทศมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อผลผลิต แบ่งใช้สัดส่วนต่าง ๆ ทางการตลาดให้เหมาะสมสำหรับการดำเนินงานรวมทั้งดำเนินงานในขั้นตอนต่าง ๆ โดยประกอบไปด้วยการตัดสินใจ การกำหนดระดับ (ธีรพงศ์ ประดิษฐ์กุล, 2563)

กล่าวโดยสรุปแล้ว ยุทธศาสตร์การสร้างตลาดสุขภาพและตลาดสร้างอาชีพ ที่เป็นข้อค้นพบที่ชัดเจนอยู่ในรูปกิจกรรมที่เกิดขึ้นในองค์กรที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของบริษัท โอโยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา คือ บริษัทฯ มีนโยบายและเป้าหมายชัดเจนในการเป็นผู้จัดจำหน่ายกลุ่มผลิตภัณฑ์เสริมอาหารที่มุ่งเน้นการดูแลสุขภาพเชิงลึกเพื่อป้องกันปัญหาสุขภาพในระยะยาวของผู้คนในสังคม เช่น กลุ่มที่มีความเสี่ยงเรื่องข้อกระดูก มะเร็ง โรคเบาหวาน กล้ามเนื้ออ่อนแรง สายตา เป็นต้น ซึ่งเป็นปัญหาที่อยู่คู่กับสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน บริษัท โอโยราฯ ได้นำเอาผลิตภัณฑ์เสริมอาหารที่เป็นนวัตกรรมงานวิจัยของนักวิทยาศาสตร์ในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในประเทศไทย ที่มีความน่าเชื่อถือสูง นำผลิตภัณฑ์มาทำการตลาดในแบรนด์ของโอโยราฯ ที่สามารถตอบโจทย์ความต้องการของผู้คนในสังคมได้อย่างตรงจุด เมื่อผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าซื้อไปใช้ได้ผล ก็เกิดความเชื่อมั่น มีการสั่งซื้อซ้ำ มีการบอกต่อปากต่อปาก ทำให้นักธุรกิจขายตรงโอโยราฯสามารถขายสินค้าได้ ส่งผลให้เกิดรายได้ขององค์กรและนักธุรกิจ ที่สามารถแบ่งปันไปยังส่วนต่าง ๆ ของระบบได้ในทุก ๆ ส่วน เรียกว่ายุทธศาสตร์การสร้างตลาดสุขภาพและตลาดสร้างอาชีพ เป็นสิ่งที่ควบคู่กันและมีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรง บริษัท โอโยราแพลนเน็ต กัมพูชา ได้เป็นอย่างดี

6.3 ยุทธศาสตร์การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

ข้อค้นพบเกี่ยวกับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่ยกระดับคุณภาพขององค์กรด้วยการจัดการความรู้ โดยองค์กรมียุทธศาสตร์การพัฒนาปรับปรุงให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ในองค์กรทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านผลิตภัณฑ์ การบริการ และระบบการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินพันธกิจและการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้ (กัมปนาท บุญราศี, สัมภาษณ์ 12 มิถุนายน 2564)

1. การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation) หมายถึง การกำหนดทิศทางของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ บทบาทผู้บริหารในการปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดีเป็นผู้นำบุคลากรในองค์กร สร้างบรรยากาศในการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2. การจัดการความรู้ (Knowledge Management) หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารจัดการให้องค์กร มีความรู้สำคัญที่พร้อมใช้ เพื่อให้บุคลากรสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานประจำ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้รับบริการและองค์กร รวมทั้งสนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร โดยกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การแลกเปลี่ยน การรวบรวมและสร้าง การถ่ายทอดและแบ่งปัน การจัดเก็บ และการเผยแพร่ความรู้ เพื่อให้บุคลากร นักธุรกิจสมาชิกที่เกี่ยวข้องกับองค์กรใช้และต่อยอดความรู้ในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล บรรลุเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งการแลกเปลี่ยน การบูรณาการความรู้ที่เป็นประโยชน์จากผู้บริโภค ผู้รับผลงาน ผู้ส่งมอบ พันธมิตรและองค์กรภายนอก การประยุกต์ใช้หลักฐานข้อมูลทางวิทยาศาสตร์ งานวิจัย โดยกระบวนการจัดการความรู้มีทั้งระดับการทำงาน และการวางแผนกลยุทธ์การตลาดขององค์กร

3. เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ (Learning Technology) หมายถึง การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การจัดการความรู้ (KM) และการทำงาน โดยองค์กรมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการส่งเสริมการจัดการความรู้ และนำมาใช้สนับสนุนในการทำงาน

4. การให้อำนาจแก่บุคคล (People Empowerment) หมายถึง การเปิดโอกาส หรือให้อำนาจแก่บุคลากรในการเรียนรู้ เพื่อการปฏิบัติงานที่ดีสามารถแก้ไขปัญหา ปรับปรุง และสร้างนวัตกรรมร่วมกัน รวมทั้งการเรียนรู้ร่วมกับผู้รับบริการ องค์กรภายนอก และผู้บริโภค

5. พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamic) หมายถึง การให้โอกาสหรือสร้างการเรียนรู้แก่บุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ตอบสนองเป้าหมายขององค์กร เช่น แผนที่ความคิด (Mind Mapping) เทคนิคในการช่วยจำ (Mnemonics) เป็นต้น

กล่าวโดยสรุปแล้ว ยุทธศาสตร์การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่เป็นข้อค้นพบที่ชัดเจนอยู่ในรูป กิจกรรมที่เกิดขึ้นในองค์กรที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของบริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา คือ เป็นยุทธศาสตร์ที่สร้างคนการพัฒนาพนักงานในองค์กร การพัฒนานักธุรกิจของไอยราแพลนเน็ต ในกัมพูชา ผ่านระบบการพัฒนาในหลักสูตรรูปแบบต่าง ๆ ที่เรียกว่า ระบบการพัฒนาไอแคดเดมี่ (Aicadamy) เช่น หลักสูตร YCC เป็นการพัฒนานักธุรกิจและพนักงานให้มีเป้าหมายและการสร้างแผนการบรรลุผลลัพธ์ของเป้าหมาย โดยนำศักยภาพภายในของแต่ละคนออกมาใช้อย่างเต็มความสามารถ หลักสูตร URTMS เป็นการอบรมการพัฒนานักธุรกิจและพนักงาน เรื่องบทบาทหน้าที่ของการเป็นนักธุรกิจไอยรา ในการทำธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ โดยมีฐานคิดที่ว่า “ความสำเร็จอยู่บนพื้นฐานของการทำตามหน้าที่” หลักสูตร ABC (Aiyara Business Course) เป็นการพัฒนานักธุรกิจและพนักงาน หลักสูตรเริ่มต้นการทำธุรกิจกับไอยรา หลักสูตร AIGITALBIZ เป็นการพัฒนานักธุรกิจและพนักงานเข้าสู่การทำธุรกิจไอยราออนไลน์อย่างเต็มรูปแบบ หลักสูตร The One Camp เป็นหลักสูตรเพื่อการพัฒนานักธุรกิจและพนักงานในการทำงานเป็นทีม หลักสูตร BOS เป็นหลักสูตรการพัฒนานักธุรกิจและพนักงานให้เป็นเจ้าของกิจการ หลักสูตร Leader As Coach เป็นหลักสูตรพัฒนาผู้นำธุรกิจให้เป็นแบบโค้ช และมีหลักสูตรการพัฒนาอื่น ๆ อีกมากมาย เป็นต้น โดยการจัด

หลักสูตรต่าง ๆ ผ่านระบบออฟไลน์และออนไลน์ โดยไม่มีค่าใช้จ่าย เนื่องจากบริษัทไอยราฯ เชื่อว่าการเรียนรู้คือรากฐานของความสำเร็จ การยกระดับการเรียนรู้ก็เท่ากับยกระดับการทำงานของคน และการทำงานในโลกยุคใหม่นี้เน้นไปในการศึกษาเพิ่มเติมและการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพราะการเรียนรู้เป็นการสร้างคนให้มีความพร้อมอย่างมืออาชีพ ซึ่งในโลกของธุรกิจเป็นโลกของมืออาชีพเท่านั้น ไม่ใช่มือสมัครเล่น ความเป็นมืออาชีพสามารถทำให้เราสามารถต่อสู้กับคู่แข่งของเราในตลาดได้และทำให้เราเป็นที่ยอมรับในสังคมได้

6.4 ยุทธศาสตร์การสร้างวัฒนธรรมเครือข่ายชุมชนสู่องค์กรแห่งความสุข

วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง พฤติกรรมหรือสิ่งที่คนสร้างขึ้นร่วมกันเพื่อนำไปสู่เจริญงอกงาม วัฒนธรรมองค์กรก็มีความหมายไม่ต่างกัน นั่นคือสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรเพื่อนำไปสู่ความเจริญงอกงาม ความเป็นระเบียบเรียบร้อย ความกลมเกลียว และความยั่งยืนขององค์กรรอบดั่งกล่าวประกอบด้วยปัจจัยหลาย ๆ อย่าง อาทิ ทักษะคนดี ค่านิยม หรือแม้กระทั่งความเชื่อ ที่จะช่วยสร้างเป้าหมายองค์กรให้ทุกคนมองเห็นเป็นภาพเดียวกัน ทั้งยังเป็นตัวกำหนดวิธีการทำงานให้เป็นไปตามกลยุทธ์ธุรกิจ ฉะนั้นการเกิดขึ้นของวัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นสิ่งที่ทุกคนต้องคิดร่วมกัน สร้างร่วมกัน และใช้ร่วมกันจนกลายเป็นธรรมเนียมสำหรับองค์กรนั้น ๆ นั่นเอง อย่างไรก็ตาม ปัจจัยสำหรับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีทั้งหมด 6 ข้อ ดังนี้ (Sahatorn Petvirojchai, 2564)

1. วิสัยทัศน์ วัฒนธรรมที่ดีเริ่มต้นที่วิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัท ซึ่งจะเป็นสิ่งที่สร้างตัวตนและจุดประสงค์ในการสร้างองค์กรนั้น ๆ ให้คนอื่นรับรู้ โดยทั่วไปแล้วองค์กรมักจะตั้งวิสัยทัศน์สั้น ๆ เพื่อถ่ายทอดความเข้าใจ
2. ค่านิยม องค์กรจะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมและทัศนคติของพนักงาน ยิ่งหากทุกคนมีค่านิยมเดียวกัน ก็จะทำให้พนักงานเป็นหนึ่งเดียวกันมากขึ้น และสามารถสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ตอบโจทย์วิสัยทัศน์
3. การปฏิบัติ วัฒนธรรมจะไม่เกิด ถ้าไม่มีการลงมือปฏิบัติจริง และมันจะเป็นวัฒนธรรมได้ก็ต่อเมื่อทุกคนปฏิบัติร่วมกันและต่อเนื่องกันเป็นระยะเวลาอันยาวนานจนกลายเป็นเรื่องธรรมดาที่ตนเอง
4. บุคลากร องค์กรไม่ใช่สถานที่ แต่คือผู้คนซึ่งคนในที่นี้นับตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูง ไปจนถึงพนักงานทุกคน เพราะคนคือปัจจัยสำคัญที่จะสร้าง สนับสนุน หรือไม่ก็ทำลายวัฒนธรรมได้เลย
5. การสื่อสาร หน้าที่สำคัญของการเล่าเรื่องหรือการสื่อสาร ก็คือเป็นปัจจัยในการสืบสานวัฒนธรรมให้คงอยู่รุ่นต่อรุ่น เราจึงเห็นวัฒนธรรมที่ดีในองค์กรใหญ่ ๆ ยังคงยึดถือปฏิบัติกันต่อมาแม้ว่าจะผ่านมานานหลายสิบปีแล้วก็ตาม
6. สถานที่ทำงาน ถึงแม้องค์กรจะไม่ใช่สถานที่ แต่สถานที่ที่เป็นอีกปัจจัยในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเช่นกัน เพราะสถานที่ทำงานเป็นแหล่งที่ผู้คนจะมาเจอกัน การออกแบบหรือการตกแต่งที่ทำงานจึงมีผลต่อพนักงานเช่นกัน โดยเฉพาะช่วง COVID-19 ที่ทุกคนทำงานทางไกล ก็จะเกิดวัฒนธรรมรูปแบบใหม่ขึ้นมาเช่นกัน

การสร้างวัฒนธรรมองค์กรไม่ได้สามารถเกิดขึ้นภายในวันเดียว สิ่งเหล่านี้ต้องใช้เวลามากพอสมควร ที่สำคัญคือต้องมีการวางแผนในการพัฒนาให้เกิดขึ้นด้วย ซึ่งหากวัฒนธรรมองค์กรเกิดขึ้น

แล้ว ก็จะสามารถใช้ประโยชน์จากวัฒนธรรมองค์กรได้ในระยะยาว โดยปัจจุบันสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรได้ดังต่อไปนี้ (Sahatorn Petvirojchai, 2564)

1. การรับรู้ถึงความสำเร็จ การตระหนักถึงการมีอยู่พนักงานนับเป็นความสำคัญอย่างหนึ่ง ยิ่งถ้าหากรับรู้ถึงความสำเร็จในการทำงานของพนักงานนั้น ๆ ก็จะมีส่งผลดีในวงกว้าง โดยเฉพาะผู้บริหารควรมีการชื่นชมพนักงานบ้าง ทั้งนี้เพราะมีผู้เชี่ยวชาญกล่าวว่า การชื่นชมพนักงานเป็นตัวชี้วัดต่อความผูกพัน การรักษา และการพัฒนาตัวเองของพนักงานอย่างมีนัยยะสำคัญ

2. การรับฟังเสียงของบุคลากร การรับฟังความคิดเห็นของพนักงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ เพราะหากองค์กรไม่ให้ความสำคัญก็จะทำให้พนักงานสูญเสียกำลังใจในการทำงานได้ โดยสามารถรับฟังในรูปแบบแบบสอบถาม หรือการเข้าพูดคุยส่วนตัวเพื่อสังเกตการณ์ในลักษณะต่าง ๆ และหากเป็นการทำงานทางไกล ก็อาจจะเปิดกล้องเพื่อให้การทำทางของพวกเขาได้ด้วย

3. ผู้นำต้องเป็นตัวอย่างที่ดี ความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมอยู่ในมือของผู้บริหารหรือหัวหน้าทีม เพราะปฏิเสธไม่ได้ว่าผู้นำมีส่วนสำคัญในการเป็นตัวอย่างให้กับลูกทีม ในทางตรงกันข้าม ถ้าหากผู้นำไม่เชื่อในวัฒนธรรมองค์กร ก็คงไม่มีใครเชื่อมั่นเช่นกัน

4. การดำเนินการตามค่านิยม ดังที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น วิสัยทัศน์เป็นตัวกำหนดภารกิจ แต่ค่านิยมจะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมและทัศนคติ ค่านิยมจึงเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างวัฒนธรรม ซึ่งถ้าหากทุกคนสามารถดำเนินการตามค่านิยมได้อย่างจริงก็จะเกิดเป็นวัฒนธรรมที่ทุกคนทำได้จริง หากคำพูดสวยหรูที่ไม่สามารถทำได้

5. การสร้างความสัมพันธ์และการทำงานเป็นทีม เป็นการสร้างความสัมพันธ์ให้กับพนักงานระหว่างทีมหรือระหว่างแผนก เพื่อสร้างความรู้รักกันให้มากขึ้น สายสัมพันธ์นี้จะส่งเสริมให้แต่ละฝ่ายทำงานร่วมกันได้อย่างสะดวกใจขึ้น ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพเช่นกัน

6. การสร้างการเรียนรู้และการพัฒนา วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในองค์กร ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจอย่างมีนัยยะสำคัญ เนื่องจากองค์กรที่พนักงานให้ความสำคัญต่อการพัฒนา Soft Skill จะมีผลประกอบการที่มากขึ้นจึงเป็นเหตุผลให้องค์กรต่าง ๆ เริ่มหันมาให้ความสำคัญกับการลงทุนในโครงการพัฒนาพนักงานนั่นเอง

7. การตระหนักถึงวัฒนธรรมขององค์กร แรกเริ่มการรับพนักงานหลาย ๆ ที่จะมีการปฐมนิเทศวันเดียวแล้วปล่อยให้พนักงานลงพื้นที่ทำงานทันที แต่ทางที่ดีควรสร้างความตระหนักถึงวัฒนธรรมที่อยากสร้างให้พนักงานรับรู้เรื่องราวต่าง ๆ เนื่องจากจะทำให้พวกเขารักษาวัฒนธรรมนั้น ๆ ให้สดใหม่และทำตามอยู่เสมอ

8. การแบ่งปันประสบการณ์ ทั้งนี้เพราะความต้องการของแต่ละคนไม่เหมือนกัน การยืดหยุ่นจึงเป็นทางออกที่ดีกว่าการบังคับ ฝ่ายทรัพยากรบุคคลจึงต้องสำรวจความต้องการของพนักงานอยู่เสมอว่าพวกเขาต้องการหรือไม่ต้องการวัฒนธรรมแบบไหน นับเป็นความเอาใจใส่ที่จริงจังให้เขาปฏิบัติตามวัฒนธรรมนั่นเอง

กล่าวโดยสรุปแล้ว ยุทธศาสตร์ยุทธศาสตร์การสร้างวัฒนธรรมเครือข่ายชุมชนสู่องค์กรแห่งความสุข ที่เป็นข้อค้นพบที่ชัดเจนอยู่ในรูป กิจกรรมที่เกิดขึ้นในองค์กรที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของบริษัท โอโยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา ในรูปของวัฒนธรรมองค์กรโอโยรา ที่แสดงออกมาเป็นพฤติกรรมของผู้บริหาร พนักงาน นักธุรกิจโอโยรา และลูกค้าของผลิตภัณฑ์โอโยรา ที่มองเห็นเป็น

ปกติในทุก ๆ วัน เห็นได้จากวิสัยทัศน์ องค์กรไอยรา “ไอยรา เราคือธุรกิจขายตรงสีขาว องค์กรแห่งนวัตกรรม” จากพันธกิจองค์กรไอยรา “ความถูกต้อง มุ่งมั่นสร้างคุณค่า และเติบโตอย่างยั่งยืน” และเห็นได้จากปรัชญาการดำเนินธุรกิจ “ใส่ใจ แบ่งปัน เติบโตร่วมกัน” ด้วยวิสัยทัศน์ของ บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด เราคือ ธุรกิจขายตรงสีขาว องค์กรแห่งนวัตกรรม ที่ดำเนินธุรกิจภายใต้พันธกิจที่ยึดมั่น “ความถูกต้อง มุ่งมั่นสร้างคุณค่า และเติบโตอย่างยั่งยืน” บนพื้นฐานแห่งจรรยาบรรณวิชาชีพ พร้อมทั้งวัฒนธรรมองค์กรไอยราที่เป็นหนึ่งเดียวกัน ทำให้บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด เป็นธุรกิจขายตรงสีขาวของคนไทย ที่พร้อมจะส่งมอบโอกาสที่ดีที่สุดให้กับทุกคนที่อยากสร้างธุรกิจเป็นของตัวเอง เนื่องจากองค์กรธุรกิจขายตรง เป็นการอยู่ร่วมกันของคนจำนวนมาก ดังนั้นองค์กรไอยราจะต้องมีวัฒนธรรมขององค์กร เช่น องค์กรนี้มีวัฒนธรรมที่ทุกคนจะอยู่ด้วยกันอย่างมีความสุข อยู่ด้วยกันอย่างร่วมมือร่วมใจกัน มีความเชื่อ มีความคิด มีการสื่อสาร และการทำที่เหมือนกัน หรือคล้าย ๆ กันภายใต้วัฒนธรรมขององค์กรไอยราฯ

6.5 ยุทธศาสตร์การสร้างระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีสนับสนุนธุรกิจที่ทันสมัย

การดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน เป็นทราบกันดีว่ามีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วตลอดเวลา องค์กรทุกองค์กรธุรกิจต้องปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ดังนั้นองค์กรทางธุรกิจ จึงต้องให้ความสำคัญของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้ามามีบทบาทในการบริหารงานในองค์กร เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ การบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง องค์กรต้องพัฒนาระบบสารสนเทศและนำซอฟต์แวร์ที่พัฒนาขึ้นเองนำมาใช้ในการบริหารงาน ผู้บริหารหน่วยงานจะต้องเป็นผู้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และภารกิจที่ต้องปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ ต้องมีทีมงานนักวิเคราะห์และออกแบบระบบสารสนเทศในการพิจารณาทางเลือกกำหนดการจัดทำระบบสารสนเทศที่จะใช้เป็นตัวบ่งชี้ การปฏิบัติงานเพื่อติดตาม ตรวจสอบ และประเมินหน่วยงาน โดยมุ่งเน้นที่คุณภาพ และผลลัพธ์ทางธุรกิจ เพื่อให้เกิดการยอมรับในความน่าเชื่อถือ เพื่อนำระบบดังกล่าวมาใช้เป็นช่องทางในการนำเสนอ ข้อมูลข่าวสาร และการติดต่อสื่อสารให้เกิดความรวดเร็ว ประหยัดต้นทุน งบประมาณและกำลังคน ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานและสนองตอบนโยบายขององค์กร ดังนั้น การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับการดำเนินธุรกิจขายตรงต้องคำนึงถึงความสอดคล้องระหว่างการดำเนินธุรกิจ เทคโนโลยี และการตัดสินใจที่ต้องกระทำอย่างสอดคล้องกัน ผู้บริหารต้องประยุกต์เทคโนโลยีสารสนเทศและการตัดสินใจทางธุรกิจขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้วิสัยทัศน์ขององค์กรและสร้างโอกาสในการประยุกต์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร ผู้บริหารต้องสามารถจัดการกับเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งยุทธศาสตร์การสร้างระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีสนับสนุนธุรกิจที่ทันสมัย นั้นช่วยสนับสนุนให้องค์กรธุรกิจขายตรงเกิดความยั่งยืนได้ ไม่ล้มหายตายจากไปเนื่องจากไม่สามารถปรับตัวได้ทันตามการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน (กัมปนาท บุญราศรี, สัมภาษณ์ 12 มิถุนายน 2564)

กล่าวโดยสรุปแล้ว ยุทธศาสตร์การสร้างระบบสารสนเทศหรือเทคโนโลยี ที่เป็นข้อค้นพบที่ชัดเจนอยู่ในรูป กิจกรรมที่เกิดขึ้นในองค์กรที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของ บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา คือการที่บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชานั้นมีระบบการบริหารจัดการที่เรียกว่าระบบ AISMART ที่ใช้ในการบริหารองค์กรตั้งแต่เริ่มต้นเปิดบริษัทฯ มาจนถึงปัจจุบัน โดยมี

การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ AISMART Version 1, AISMART Version 2 และ AISMART Version 3 ที่ใช้ในปัจจุบัน เป็นระบบการจัดการที่รวดเร็วทันสมัยเป็นระบบปฏิบัติการคอมพิวเตอร์อัจฉริยะของ บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด พัฒนาโดยทีมวิศวกรของโอยราแพลนเน็ต ที่ได้ออกแบบมาให้สอดคล้องและลงตัวกับรูปแบบธุรกิจโดยเฉพาะ เพื่อเสริมประสิทธิภาพให้นักธุรกิจโอยรา ทำงานผ่านเทคโนโลยีสมัยใหม่ได้ง่าย ๆ และเป็นอิสระในการเลือกเวลา และสถานที่ทำงาน เห็นผลลัพธ์การทำงานในทีมแบบเรียลไทม์ เป็นระบบที่พร้อมสนับสนุนการทำงานของนักธุรกิจโอยราแบบ 360 องศา ได้ในหลายแพลตฟอร์ม สามารถตอบสนองความต้องการของนักธุรกิจชายตรงโอยราที่มีเครือข่ายจำนวนมากได้อย่างคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

6.6 ยุทธศาสตร์การสร้างผู้ประกอบการธุรกิจชายตรงมืออาชีพ

ปัจจัยที่บ่งบอกถึงความสำเร็จในด้านการบริหารจัดการของผู้นำองค์กรทางธุรกิจชายตรงมืออาชีพ ที่ส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจชายตรงได้ จะต้องอาศัยความรู้ความสามารถของนักธุรกิจชายตรง โดยนักธุรกิจชายตรงก็ต้องเริ่มต้นความสำเร็จที่ตัวเอง โดยนักชายตรงต้องมีทักษะดังต่อไปนี้ (กัมปนาท บุญราศี, สัมภาษณ์ 12 มิถุนายน 2564)

1. ทักษะด้านเทคนิค ผู้นำทางธุรกิจชายตรงมืออาชีพต้องมีทัศนคติที่ดีต่อระบบการชายตรง มีความรู้ความเข้าใจในรูปแบบและกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการชายตรง สามารถใช้ความรู้ความชำนาญ และนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างถูกต้องเหมาะสมภายใต้สถานการณ์ที่แตกต่างกันและมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งนักชายตรงจะต้องแสดงถึงความเป็นมืออาชีพ รู้ลึกและศึกษาอย่างแท้จริงเกี่ยวกับธุรกิจชายตรง มีการดำเนินงานเป็นขั้นเป็นตอน อย่างต่อเนื่องสามารถสร้างความเชื่อมั่นและเป็นที่ยอมรับให้แก่ลูกค้าและสมาชิกได้

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ อาชีพชายตรงเป็นอาชีพที่จะต้องพบปะกับบุคคลต่าง ๆ มากมาย และต้องทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ๆ มีปฏิสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด ดังนั้น นักชายตรงต้องสร้างความร่วมมือในองค์กร เน้นการทำงานเป็นทีมมีความเป็นหนึ่งเดียว พึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน มีทัศนคติและการติดต่อสื่อสารให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ของสมาชิกและเครือข่าย นอกจากนี้ นักชายตรงจะต้องเป็นผู้ที่มีเมตตาริฉัตรที่ดี จริใจ ยิ้มแย้มแจ่มใส และพร้อมที่จะช่วยเหลือเพื่อนสมาชิกด้วยความเต็มใจ

3. ทักษะด้านความคิด ผู้นำทางธุรกิจชายตรงมืออาชีพต้องสามารถเข้าใจธรรมชาติขององค์กรโดยรวม เข้าใจในความแตกต่างของสมาชิก รู้จักการปรับตัวเปลี่ยนแปลงความคิดให้สามารถอยู่ร่วมกับสมาชิกภายในองค์กรได้ ซึ่งนักชายตรงจะต้องสั่งสมประสบการณ์ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้รู้จักการคิดแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่าง เหมาะสมกับสถานการณ์และนักชายตรงต้องพึงระลึกว่า คงไม่มีใครอยากทำงานร่วมกับคนที่มองโลกในแง่ร้ายหรือคิดอคติ ในทางลบ

4. ทักษะด้านความเป็นผู้นำ กิจกรรมชายตรงจะต้องอาศัยกระบวนการชั้นนำและจงใจให้บุคคลอื่นเชื่อมั่นและคล้อยตาม เพื่อให้ตัดสินใจทำกิจกรรมร่วมกันหรือการตัดสินใจซื้อสินค้าและสมัครสมาชิก นักชายตรงจะต้องรู้จักการโน้มน้าวจงใจ ให้สมาชิกมีความร่วมมืออย่างเต็มใจและเต็มความสามารถใน การขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ นอกจากนี้ นักชายตรงต้องรู้จักการผสมผสานบทบาทในแต่ละส่วนเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับสมาชิก โดยความสำเร็จของอาชีพนัก

ขายจะต้องอาศัยความเข้มแข็งและสามัคคีร่วมกันทำงานเป็นทีม และเมื่อมีการทำงานเป็นทีมก็จะต้องอาศัยผู้นำที่มีความรู้ความสามารถในการนำพาองค์กรก้าวเดินต่อไป

ดังนั้น ทักษะทั้ง 4 ด้านเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการบริหารจัดการของนักธุรกิจขายตรง การพัฒนาตนเองของนักธุรกิจขายตรงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างมากที่นักขายตรงจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องโดยต้องเรียนรู้อย่างตลอดชีวิต เพื่อเพิ่มพูนทักษะให้กับตนเอง ก้าวเดินต่อไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้น ยุทธศาสตร์การสร้างภาวะผู้นำทางธุรกิจขายตรงมืออาชีพ จึงมีผลอย่างมากต่อความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจขายตรง เนื่องจากองค์กรธุรกิจขายตรงเป็นระบบเครือข่ายในการจะขับเคลื่อนเครือข่ายได้ องค์กรธุรกิจต้องมีผู้นำธุรกิจขายตรงในการขับเคลื่อน ถ้าหากองค์กรไม่สร้างผู้นำธุรกิจขายตรง องค์กรจะไม่สามารถขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงให้เกิดความยั่งยืนได้เลย และจะต้องสร้างผู้นำรุ่นใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากคนรุ่นเก่า ๆ นั้นก็มีโอกาสหายไปจากองค์กรได้เช่นกัน ดังนั้น จึงต้องขึ้นมาทดแทนได้ตลอดเวลา (กัมปนาท บุญราศี, สัมภาษณ์ 12 มิถุนายน 2564)

หลายคนเชื่อว่าผู้ประกอบการสามารถสอนกันได้ แต่ในความเป็นจริงการเรียนการสอนในระบบปัจจุบันได้ทำลายความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเป็นผู้ประกอบการไปเสียแล้ว ดังนั้นจึงพบว่าบ่อยครั้งที่มีผู้ต้องการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurs) เป็นจำนวนมาก แต่ไม่รู้ว่าจะเริ่มต้นอย่างไรและควรจะทำอะไร นอกจากนี้หากผู้ที่ต้องการเป็นผู้ประกอบการผ่านการทำงานยาวนานมาหลายปีและมีเหตุต้องออกจากงาน ก็เป็นสิ่งยากยิ่งนักที่จะเริ่มต้นกับการเป็นผู้ประกอบการใหม่

การเป็นผู้ประกอบการที่ดีและประสบความสำเร็จจะมีลักษณะร่วมที่เหมือน ๆ กันหลายประการ โดยลักษณะร่วมของผู้ประกอบการที่ดีนี้ได้แก่ ภาระสายสู่ความสำเร็จ มีลักษณะนิสัยชอบเสี่ยง มีการคิดอย่างสร้างสรรค์ และสร้างฝันให้ยิ่งใหญ่ ยึดมั่นไม่ย่อท้อ เชื่อมั่นในตนเอง มีความสามารถในการตัดสินใจ กล้าเปลี่ยนแปลงถือเป็นโอกาส อดทนต่อความไม่แน่นอน มีความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้า และคุณค่าของเวลามีความสำคัญสูงสุด

การสร้างผู้ประกอบการธุรกิจขายตรงมืออาชีพ เป็นสิ่งที่ท้าทายมากในองค์กรธุรกิจขายตรงทุก ๆ องค์กร เนื่องจากความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรธุรกิจขายตรงกับนักธุรกิจขายตรง เป็นการผูกพันกันด้วยผลประโยชน์หรือผลตอบแทนทางธุรกิจแบบต่างตอบแทน เป็นสายสัมพันธ์ที่บอบบางมาก ๆ เนื่องจากนักธุรกิจสามารถที่จะเข้าหรือออกจากองค์กรได้ง่ายและมีอิสระที่สามารถทำเมื่อไหร่ก็ได้จะเปลี่ยนย้ายจากบริษัทขายตรงหนึ่งไปสู่อีกบริษัทขายตรงหนึ่ง หรือเปิดกิจการเป็นผู้ประกอบการด้วยตัวเองสามารถทำได้ทันที หรือแม้แต่จะทำหรือหยุดทำธุรกิจก็สามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วตลอดทุกวันเวลา ตามสถานการณ์หรือข่าวสารต่าง ๆ ที่กระทบเข้ามายังนักธุรกิจ (กัมปนาท บุญราศี, สัมภาษณ์ 12 มิถุนายน 2564)

ถึงอย่างไรก็ตาม การสร้างผู้ประกอบการธุรกิจขายตรงมืออาชีพ ขององค์กรธุรกิจขายตรงก็ต้องทำเพื่อสร้างนักธุรกิจขายตรงให้มีความรู้ความสามารถที่สามารถทำธุรกิจได้ถึงแม้ไม่อยู่กับบริษัทของเราก็ตาม โดยสร้างให้นักธุรกิจมีแนวคิด มีความรู้ เข้าใจ การเข้าถึง มีความรักหวงแหนในอาชีพธุรกิจขายตรง ว่าเป็นอาชีพที่มีคุณค่าต่อนักธุรกิจเอง ครอบครัวนักธุรกิจ ลูกค้ำที่ได้ใช้ผลิตภัณฑ์

ต่อสังคมเศรษฐกิจของประเทศโดยรวม ว่าธุรกิจขายตรงสามารถสร้างความยั่งยืนได้ สามารถส่งต่อไปยังทายาทผู้รับมรดกได้ (ชาญวิทย์ เมธาชัยวดี, สัมภาษณ์ 10 เมษายน 2564)

การจะทำให้เกิดความยั่งยืนในธุรกิจขายตรงในกัมพูชา คือ องค์กรธุรกิจต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นผู้จำหน่ายอิสระทุกคนให้กลายเป็นเจ้านายของตัวเอง มีภาวะความเป็นเจ้าของในธุรกิจของตัวเอง การสร้างตัวตายตัวแทนที่มองเห็นในสิ่งเดียวกัน รู้สึกในคุณค่าในสิ่งเดียวกัน และทำในทิศทางเดียวกันจึงมีผลต่อความยั่งยืน เขาต้องมีภาวะความเป็นเจ้าของจึงจะนำไปสู่ความยั่งยืนได้ ดังนั้นเรื่องสำคัญที่สุดคือการทำเรื่องคนให้มากที่สุด คือให้เขาเข้าใจว่าธุรกิจเครือข่ายขายตรงเป็นระบบคานผ่อนแรงในการทำธุรกิจ คนไม่ต้องเป็นคนเก่งที่สุดแต่ธุรกิจขายตรงต้องการสร้างคนที่ดีที่สุดแล้วนำเอาความสามารถที่มีในแต่ละคนเอามาใช้ร่วมกัน ใครเก่งเรื่องอะไรก็ทำเรื่องนั้น จะต้องสร้างความเข้าใจของคนต่อปัญหา ต่อการรู้จักจริง และที่สุดก็จะเกิดความยั่งยืนแท้จริงต่อการขับเคลื่อนธุรกิจให้ยั่งยืน (กัมปนาท บุญราศี, สัมภาษณ์ 12 มิถุนายน 2564)

กล่าวโดยสรุปแล้ว ยุทธศาสตร์การสร้างผู้ประกอบการธุรกิจขายตรงมีอาชีพที่เป็นข้อค้นพบที่ชัดเจนอยู่ในรูปกิจกรรมที่เกิดขึ้นในองค์กรที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของ บริษัท โอเอรา แพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา นั้น มีระบบการพัฒนานักธุรกิจอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องผ่านระบบ Aicadamy ด้วยหลักสูตรต่าง ๆ เช่น ABC, URTMS, YCC, The One Camp, BOS, Leader As Coach, AIGITALBIZ เป็นต้น ซึ่งทุกหลักสูตรส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการทำธุรกิจของนักธุรกิจขายตรงทางด้านการเป็นผู้นำและทางการทำธุรกิจขายตรงมืออาชีพ ที่ส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจขายตรงโอเอราทั้งสิ้น และในอีกส่วนหนึ่งที่เห็นได้ชัด คือ การที่ผู้บริหารของบริษัทฯ ได้ปฏิบัติตัวให้เป็นต้นแบบผู้ประกอบการที่ดีให้เป็นแบบอย่างของพนักงาน นักธุรกิจ หรือปรากฏทางสื่อในสังคมภายนอกให้เห็นเป็นปกติวิสัยที่แสดงออกมาในรูปของวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายและแผนการปฏิบัติการประจำปี การประเมินความเสี่ยง การแก้ปัญหาที่เข้ามากระทบ การแสดงความรับผิดชอบและตอบสนองต่อทุกเหตุการณ์ที่เข้า และสามารถนำพาองค์กรโอเอราฯ ก้าวผ่านทุกวิกฤตมาได้โดยตลอดเป็นที่ไว้วางใจ มีความมั่นใจในบริษัทโอเอราฯของพนักงาน นักธุรกิจ ลูกค้า และสังคมภายนอกมาจนถึงปัจจุบันนี้ จะเห็นได้ว่ากิจกรรมต่าง ๆ ที่กล่าวมาล้วนส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจขายตรงโอเอราในกัมพูชาทั้งสิ้น

6.7 ยุทธศาสตร์การสร้างผลประโยชน์ให้กับสังคม

ยุทธศาสตร์การสร้างผลประโยชน์ให้กับสังคม จะช่วยให้เกิดความยั่งยืนของธุรกิจขายตรง เนื่องจากการดำเนินทำธุรกิจประเภทใดหรืออยู่ในอุตสาหกรรมใดก็ตาม ข้อควรต้องคำนึงถึงในการประกอบกิจการที่สำคัญอย่างหนึ่ง คือ การสร้างผลประโยชน์ให้กับสังคม โดยองค์กรธุรกิจต้องมีกิจกรรมที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ CSR ซึ่งการสร้างประโยชน์ให้สังคมขององค์กรธุรกิจไม่เพียงแต่เป็นการแสดงความเคารพผู้บริโภครต่อสังคมเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการเคารพต่อสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบตัวของทุกคนด้วย การที่องค์กรให้ความสำคัญในเรื่องนี้ นอกจากจะทำให้กิจการของคุณอยู่ร่วมกับสังคมและสิ่งแวดล้อมได้อย่างเป็นมิตร สิ่งสำคัญอีกอย่าง คือ ภาพลักษณ์ขององค์กรที่ดีต่อสายของผู้บริโภคซึ่งเป็นลูกค้าหลักที่สนับสนุนให้ธุรกิจขององค์กรอยู่ได้อย่างยั่งยืน

การสร้างผลประโยชน์ให้กับสังคม โดยผ่านกิจกรรมที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ CSR มีอยู่ด้วยกัน 4 ประเภทหลัก ๆ ดังนี้ (Jorportoday, 2566)

1. กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Corporate Social Responsibility) หรือความรับผิดชอบต่อสังคมด้านสิ่งแวดล้อม เป็นประเภทที่พบบ่อยที่สุด แต่ละองค์กรมุ่งเน้นการทำ CSR ด้านนี้เพื่อพยายามลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ในบางประเทศถึงขั้นเป็นหน้าที่ตามกฎหมายที่องค์กรต้องรายงานเกี่ยวกับการปล่อยเรือนกระจก แต่ก็ต้องยอมรับว่าในการดำเนินกิจการของแต่ละองค์กรอาจส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้จนอาจถูกมองว่าเป็นหนึ่งในต้นทุนของการประกอบกิจการ

2. กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านจริยธรรม (Ethical Corporate Social Responsibility) หรือความรับผิดชอบต่อสังคมด้านจริยธรรม เป็นการมุ่งเน้นที่จะสร้างความมั่นใจให้กับผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมดของธุรกิจ เพื่อให้พวกเขาได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมตั้งแต่ระดับพนักงานไปจนถึงผู้บริโภค และเพื่อให้เกิดผลกระทบเชิงบวกมากที่สุด องค์กรจะพิจารณาว่าในการดำเนินกิจการผู้มีส่วนได้เสียจะได้รับผลกระทบจากกิจกรรมหรืองานขององค์กรอย่างไรบ้าง

3. กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการกุศล (Philanthropic Corporate Social Responsibility) หรือความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการกุศล นอกเหนือจากการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม CSR ด้านนี้จะเน้นเรื่องการแบ่งปันคือ การบริจาคเงินแก่องค์กรเพื่อการกุศล หรือตามโครงการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสังคม นอกเหนือจากการบริจาค ยังรวมถึงการทำกิจกรรมเพื่อการกุศลอีกด้วย เช่น การมีส่วนร่วมในโครงการท้องถิ่นต่าง ๆ หรือชุมชนต่าง ๆ ถือเป็น การสนับสนุนกิจกรรมไม่ทางใดก็ทางหนึ่ง

4. ความรับผิดชอบต่อสังคมด้านอาสาสมัคร (Volunteering Corporate Social Responsibility) หรือความรับผิดชอบต่อสังคมด้านอาสาสมัคร เป็นอีกประเภทที่แสดงให้เห็นถึงความจริงใจ ใส่ใจ ขององค์กรได้อีกทางหนึ่ง เช่น การสละเวลาของคุณและของพนักงานเพื่อทำความดีในสวนท้องถิ่นหรือชุมชน แต่ CSR ด้านนี้ควรเป็นการกระทำที่สม่ำเสมอ มีระยะเวลาในการทำที่จะก่อให้เกิดประโยชน์แก่สังคมอย่างแท้จริง ไม่ใช่เป็นการกระทำเพื่อการสร้างภาพ เพราะอาจจะทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ไม่ดีต่อองค์กรได้

กัมปนาท บุญราศรี ประธานบริหารบริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ได้กล่าวว่า กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านสิ่งแวดล้อม องค์กรของไอยราได้ให้ความสำคัญเป็นลำดับต้น ๆ ตั้งแต่การคัดสรรวัตถุดิบที่นำมาวิจัยเป็นผลิตภัณฑ์ของบริษัทไอยราฯ ทุกตัว ล้วนมาจากธรรมชาติซึ่งเป็นผลผลิตจากชาวนา ชาวสวน เกษตรกรภายในประเทศทั้งสิ้น บริษัทไอยราฯ จึงมีผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรมจากการวิจัยจากธรรมชาติที่แท้จริง ที่ตระหนักถึงความปลอดภัยของผู้บริโภคและสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ บริษัทฯ จึงมุ่งมั่น ทุ่มเท คัดสรร ผลิตภัณฑ์ที่เปี่ยมด้วยคุณภาพจากธรรมชาติ และผ่านการวิจัยด้านชีวโมเลกุล โดยทีมนักวิทยาศาสตร์อย่างเข้มงวดถึงความปลอดภัย ใช้กรรมวิธีการผลิตขั้นสูง จนกลายเป็นผลิตภัณฑ์ที่ทรงคุณค่า โดดเด่น มีเอกลักษณ์ชัดเจน แตกต่างจากผลิตภัณฑ์ทั่วไปในท้องตลาด ทำให้ง่ายต่อการทำธุรกิจ โดยมีผลิตภัณฑ์เป็นนวัตกรรมที่มีมาจากธรรมชาติเป็นการวิจัยของนักวิจัยในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในประเทศไทย เช่น ผลิตภัณฑ์ Aimmura

ตระกูลต่าง ๆ ผลิตภัณฑ์เสริมอาหารสกัดจากงาดำ รำข้าวสีนิล และแป้งข้าวหอมมะลิ โดยการวิจัยของนักวิจัยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลิตภัณฑ์ Cashewy Drink ผลิตภัณฑ์เสริมอาหารสกัดจากน้ำของผลมะม่วงหิมพานต์ โดยการวิจัยของนักวิจัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น และผลิตภัณฑ์ Aifacad ผลิตภัณฑ์เสริมอาหารสกัดจากขมิ้นชัน น้ำมันปลาทูน่า โดยการวิจัยของนักวิจัยมหาวิทยาลัยมหิดล และผลิตภัณฑ์อื่น ๆ อีกมากมาย ที่เป็นนวัตกรรมที่มาจากงานวิจัยทั้งสิ้น เป็นต้น (กัมปนาท บุญราศี, สัมภาษณ์ 12 มิถุนายน 2564)

นอกจากนี้ บริษัทไอยราฯ ยังมีการสร้างประโยชน์ให้กับสังคมด้านต่าง ๆ ในทำกิจกรรม CSR มาโดยตลอด เช่น การบริจาคเงินงบประมาณประจำปีเพื่อสนับสนุนให้มูลนิธิข้าง โครงการปลูกป่าชายเลน สนับสนุนการศึกษาเด็ก ๆ ร่วมกับ มูลนิธิ ซี.ซี.เอฟ. เพื่อเด็กและเยาวชน ในพระราชูปถัมภ์ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เป็นองค์การพัฒนาเอกชน ดำเนินพันธกิจในการพัฒนาเด็กด้อยโอกาสในประเทศไทย มอบโอกาสให้พวกเขาได้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ในช่วงการระบาดของโรคโควิด-19 บริษัทไอยราฯ ได้มีกิจกรรมการบริจาคเงินสนับสนุนอุปกรณ์ทางการแพทย์ และ หน้ากากอนามัย เจลแอลกอฮอล์ ให้กับโรงพยาบาลต่าง ๆ ในช่วงการแพร่ระบาด ตลอดจนการจัดทำกิจกรรมกล่องปันสุข จัดส่งช่วยเหลือกับผู้เดือดร้อนที่ติดต่อเข้ามาในช่องทางต่าง ๆ ของบริษัทฯ การจัดทำข้าวกล่องมอบให้กับผู้ด้อยโอกาสในภาวะวิกฤตการระบาดของโรคโควิด-19 เป็นต้น (กัมปนาท บุญราศี, สัมภาษณ์ 12 มิถุนายน 2564)

กล่าวโดยสรุปแล้ว ยุทธศาสตร์การสร้างผลประโยชน์ให้กับสังคม จะส่งผลและสนับสนุนให้เกิดความยั่งยืนกับองค์กรไอยราฯ คือ

1. ช่วยเพิ่มความพึงพอใจให้แก่พนักงาน การให้โอกาสพนักงานได้ลองเป็นอาสาสมัคร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงเวลาทำงานของพวกเขา พนักงานจะได้รับแรงบันดาลใจและความภาคภูมิใจผ่านโอกาสจากการเข้าไปพัฒนาชุมชน หรือจากการได้ลองเป็นอาสาสมัครในบริเวณใกล้เคียง การทำเช่นนี้พนักงานจะรู้สึกว่าคุณค่าพวกเขาเป็นเหมือนแบรนด์แอมบาสเดอร์ขององค์กร โดยองค์กรที่มีพนักงานเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำ CSR ด้านอาสาสมัครมาก ก็ยังมีโอกาสในการทำกำไรเพิ่มขึ้นได้อย่างไม่น่าเชื่อ คงไม่มีอะไรดีไปกว่าการมีพนักงานที่มีความสุขในการโปรโมทองค์กรผ่านการช่วยเหลือผู้อื่น

2. ช่วยปรับปรุงภาพลักษณ์ขององค์กรในยุคดิจิทัล หลายองค์กรได้แสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบต่อสังคมด้านต่าง ๆ ผ่านทางโซเชียลมีเดีย ซึ่งเป็นผลดีต่อภาพลักษณ์ขององค์กร ส่งผลให้ผู้บริโภครู้สึกดีเมื่อได้ซื้อสินค้าและบริการจากองค์กรที่เข้าช่วยเหลือหรือสนับสนุนชุมชนของพวกเขา เพราะฉะนั้นอย่าพลาดโอกาสในการเผยแพร่การทำ CSR ขององค์กร กระจายข่าวเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการทำ CSR การแจ้งให้สาธารณชนทราบเกี่ยวกับการทำดีขององค์กร จะช่วยเพิ่มภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรต่อสาธารณะ

3. ช่วยเพิ่มความภักดีของลูกค้า ลูกค้าหรือผู้บริโภคมักมีแนวโน้มที่จะภักดีต่อแบรนด์มากขึ้น หากค่านิยมขององค์กรสอดคล้องกับตัวตนของพวกเขา โปรแกรม CSR ทำงานเพื่อแสดงให้เห็นค่านิยมขององค์กร และแสดงให้เห็นว่าการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมกับชุมชน เป็นส่วนสำคัญสูงสุดของค่านิยมหลักขององค์กรเช่นกัน

4. ช่วยเพิ่มความคิดสร้างสรรค์ในองค์กร หากอยากให้พนักงานในองค์กรได้ลองคิดนอกกรอบหรือมีความคิดสร้างสรรค์ การทำ CSR ถือเป็นโปรแกรมหนึ่งที่ช่วยกระตุ้นให้พนักงานได้ลองทำสิ่งใหม่ๆ หรือมีพลังในการทำงานเพิ่มมากขึ้นได้ ด้วยการมีส่วนร่วมทางสังคมนี้พนักงานจะรู้สึกมีพลังในภาพรวมที่ใหญ่ขึ้น อาจทำให้พวกเขาเกิดความคิดสร้างสรรค์ หรือมีแนวคิดใหม่ ๆ เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ หรือสามารถคิดค้นวิธีแก้ปัญหาใหม่ ๆ ได้



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 7

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจขายตรง บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด อย่างยั่งยืน ในกัมพูชา ผู้วิจัยขอเสนอสรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ในบทที่ 7 ตามหัวข้อใหญ่ ๆ ดังนี้

- 7.1 สรุปผลการศึกษา
- 7.2 อภิปรายผลการวิจัย
- 7.3 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย
- 7.4 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

7.1 สรุปผลการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสถานภาพและบทบาทของธุรกิจขายตรงไทย บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงไทย บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา
3. เพื่อนำเสนอยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจขายตรง บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด อย่างยั่งยืนในกัมพูชา

ข้อค้นพบ ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 สามารถสรุปได้ว่า การศึกษาสถานภาพและบทบาทของธุรกิจขายตรงของ บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ช่วงใหญ่ ๆ ได้แก่

ยุคแรกเป็นสถานภาพและบทบาทของธุรกิจขายตรงของ บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา ในยุคบุกเบิก พบว่า บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ขยายธุรกิจการค้าเข้ามาตามแนวตะเข็บชายแดน รอยต่อพรมแดนระหว่างประเทศไทยและกัมพูชา แต่บริษัทเดินทางไปดำเนินธุรกิจขายตรงในกัมพูชาอย่างจริงจัง ประมาณปี พ.ศ. 2557 ทั้งนี้เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจที่ถดถอยภายในประเทศ และสภาพทางการเมืองที่ไม่แน่นอนในประเทศไทย อันส่งผลให้มีการส่งเสริมการขายที่ลดลง การเข้าไปบุกเบิกธุรกิจขายตรงของบริษัทฯ ในกัมพูชา ดำเนินไปได้ด้วยดีจนบริษัทฯ ทะยานขึ้นมีสถานภาพเป็นธุรกิจขายตรงเบอร์ 1 ในประเทศกัมพูชา

ยุคต่อมาเป็นสถานภาพและบทบาทของธุรกิจขายตรงของ บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชาในยุคการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 พบว่าสถานภาพและบทบาทของธุรกิจขายตรงของ บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ยังอยู่ในช่วงการระบาดของโรคโควิด-19 และเศรษฐกิจกำลังถดถอยซึ่งเกิดจากผลการระบาดของโรค สถานภาพการทำธุรกิจขายตรงของ บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา โดยรวมจึงถือว่าหยุดนิ่งเนื่องจากการทำงานในธุรกิจขายตรงเป็นการทำงานใน

ลักษณะเชิงรุกโดยมีกิจกรรมการพบปะกันเป็นพื้นฐานสำคัญ เมื่อไม่สามารถจัดกิจกรรมในลักษณะพบปะกันได้ จึงมีผลกระทบต่อการขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงอย่างเห็นได้ชัด

ส่วนยุคที่สามเป็น สถานภาพและบทบาทของธุรกิจขายตรงของ บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา ในยุคการฟื้นฟูหลังแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 พบว่า บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา หลังยุคโควิด-19 ยังมีสถานภาพตกต่ำในภาวะชะงักงัน (Stagnation) เมื่อบริษัทฯ เผชิญวิกฤตโควิด-19 ต่อเนื่องมาหลายปี บริษัทฯ ได้รับบทเรียนที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน และเรียนรู้ที่จะป้องกันและหาแนวทางรับมือกรณีที่เกิดเหตุการณ์ไม่คาดฝันขึ้นในอนาคต โดยมุ่งเน้นไปที่การเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานและปรับกลยุทธ์เพื่อรองรับให้กิจการไม่ขาดรายได้ และสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้แม้ว่าจะเกิดเหตุใด ๆ ก็ตาม สิ่งที่บริษัทฯ ตระหนัก นั่นก็คือการสร้างอย่างยั่งยืนให้กับ การดำเนินงานของกิจการ เพราะกลยุทธ์ในการลดต้นทุน การทำการตลาด หรือการบริหารห่วงโซ่อุปทานแบบดั้งเดิม อาจไม่ช่วยให้ธุรกิจบริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชาสามารถอยู่รอดได้ท่ามกลางภาวะความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นได้ทุกเมื่อในอนาคต บริษัทโอยราฯ จึงหันมาลงทุนด้านเทคโนโลยีมากขึ้น เพื่อให้กิจการสามารถดำเนินงานต่อไปได้แม้ว่าจะเกิดภาวะวิกฤต ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเช่น การลงทุนสร้างระบบการบริหารงานเป็นระบบอัตโนมัติมาใช้ในการทำงาน เพื่อพัฒนารูปแบบการทำงานที่มีความยืดหยุ่นมากขึ้น โดยไม่จำเป็นต้องจ้างพนักงานบริการประจำเพิ่ม มีการพัฒนาแพลตฟอร์มในการบริการสมาชิกธุรกิจและลูกค้ารูปแบบใหม่ (New Aismart) การใช้ระบบการทำธุรกิจขายตรงแบบผสมผสานระหว่างระบบออฟไลน์และระบบออนไลน์ รวมถึงได้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ จากงานวิจัยของนักวิจัยในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ที่ตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภคในปัจจุบัน การใช้ข้อมูลระบบคลังข้อมูลลูกค้าเพื่อการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าอย่างแม่นยำ การใช้งบประมาณการตลาดที่คุ้มค่าโดยมียอดขายเพิ่มขึ้น ทั้งหมดนี้ เพื่อตอบสนองกับวิถีชีวิตที่เปลี่ยนไปอย่างสิ้นเชิงของผู้บริโภคอีกด้วย

ข้อค้นพบ ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 สามารถสรุปได้ว่า พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงของ บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มปัจจัยใหญ่ ๆ ได้แก่ กลุ่มปัจจัยภายในองค์กร และกลุ่มปัจจัยภายนอกองค์กร

สำหรับกลุ่มปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงของบริษัทโอยราฯ มี 5 ปัจจัยที่สำคัญ ๆ ได้แก่ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรม ได้แก่ ความใหม่ (Newness) คือ สินค้าและบริการพัฒนาสิ่งใหม่ขึ้นมา การใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ (Knowledge and Creativity Idea) คือ สินค้าและบริการต้องเกิดจากความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่พัฒนาขึ้นมาใหม่ และการให้ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ (Economic Benefits) คือ สิ่งที่พัฒนาขึ้นมาใหม่ต้องสามารถสร้างมูลค่าให้เพิ่มขึ้นได้ ต่อมาเป็นปัจจัยด้านระบบการบริหารจัดการธุรกิจ ได้แก่ การปรับตัวและพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อให้สามารถอยู่รอดและเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน ส่วนปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ บุคลากรทางธุรกิจไม่สามารถหยุดการเรียนรู้ได้ เนื่องจากโลกมันเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา อย่างไม่รู้จบ ปัจจัยด้านแผนการตลาด ได้แก่ การปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับพฤติกรรมของผู้บริโภคชาวกัมพูชาที่เป็นศูนย์กลางของการเปลี่ยนแปลงโดยยึดจากพฤติกรรม

บริโศค และปัจจัยในการสร้างแบรนด์ ได้แก่ การทำให้แบรนด์เข้าไปอยู่ในใจของผู้บริโภคให้ได้ไม่ใช่แค่การประชาสัมพันธ์ให้คนรู้จักเราเท่านั้น

ขณะที่กลุ่มปัจจัยภายนอกองค์กร ที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงของ บริษัท โอยราฯ มีปัจจัยที่สำคัญ 4 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านกฎหมายคุ้มครองธุรกิจขายตรง ได้แก่ การกำหนดกฎหมายคุ้มครองธุรกิจขายตรงเป็นกฎหมายที่จะทำให้เกิดความเรียบร้อยอย่างทั่วถึงกัน มิใช่การมอบอำนาจเบ็ดเสร็จอยู่ที่รัฐในการตัดสินใจ ปัจจัยด้านความมั่นใจของคนกัมพูชาที่มีต่อธุรกิจขายตรง ได้แก่ ความเชื่อมั่นมีผลต่อการยึดโยงเกาะเกี่ยวในตัวผลิตภัณฑ์ได้ เพราะถ้าหากขาดความเชื่อมั่นของผู้คนแล้วการดำเนินธุรกิจขายตรงต่อไปในอนาคตก็จะมีขนาดเล็กลงเรื่อย ๆ และก็จะล่มสลายไปในที่สุด ปัจจัยด้านความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ได้แก่ เมื่อเทคโนโลยีก้าวหน้ามากขึ้น พฤติกรรมของผู้บริโภคก็จะเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ทำให้มีผลต่อธุรกิจที่มีช่องทางการขายผ่านทางช่องทางออนไลน์เพียงอย่างเดียว และปัจจัยด้านสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ได้แก่ การแพร่ระบาดของโรค ที่ส่งผลให้เกิดระเบียบห้ามทำกิจกรรมทางสังคมในรูปแบบหมู่คณะ ซึ่งการรวมหมู่คณะจัดกิจกรรมการตลาดเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งเสริมธุรกิจขายตรง เมื่อไม่สามารถรวมหมู่คณะจัดกิจกรรมได้จึงต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการตลาดแบบผสมผสานทั้งออฟไลน์และออนไลน์ควบคู่กัน

ข้อค้นพบ ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 สามารถสรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์ที่สำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงของ บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด อย่างยั่งยืนในกัมพูชาต่อไป พบว่ามี 7 ยุทธศาสตร์สำคัญ ซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุปข้อค้นพบเป็นตัวแบบ (Model) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ได้ ดังนี้



ภาพที่ 7.1 ตัวแบบการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขายตรงของบริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด

จากแผนภาพที่ 7.1 จากตัวแบบการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขายตรงของบริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด จะพบว่ายุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงจะมีผลต่อการสร้างความยั่งยืนของบริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา ดังนี้

ยุทธศาสตร์การสร้างแบรนด์ขององค์กร จะมีผลต่อการสร้างความยั่งยืนของบริษัทไทยเรา เนื่องจาก ความสำเร็จของการสร้างแบรนด์ที่ยั่งยืนจะเกิดขึ้นได้หรือไม่ ต้องขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารรวมทั้งความตระหนักของพนักงานทั่วทั้งองค์กรในการนำแบรนด์ไปใช้สื่อสารกับลูกค้า และปฏิบัติตามเพื่อสร้างความเป็นหนึ่งเดียวของแบรนด์ (Brand Unity) และเสริมคุณค่าของแบรนด์ให้แข็งแกร่ง และยิ่งยั่งยืนต่อไปไม่ว่าจะต้องเจอกับการเปลี่ยนแปลงหรือวิกฤตครั้งไหน ๆ ก็ตาม ดังนั้นทุกธุรกิจจำเป็นต้องสร้างแบรนด์เพราะแบรนด์ซึ่งเปรียบเสมือน “คน” ที่ผู้ซื้อต้องการรู้จักเพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจซื้อ คุณคือใคร คุณทำอะไร คุณคิดอะไร คุณมีความแตกต่างอย่างไร ฯลฯ การกำหนดตัวตนของแบรนด์เพื่อให้สามารถตอบคำถามเหล่านี้ให้ได้ทั้งหมด ควบคู่ไปกับการพัฒนาคุณค่าของสินค้า หรือบริการรวมถึงสื่อสารบอกกล่าวตัวตนของธุรกิจให้กับผู้บริโภคได้รับรู้และเข้าใจถึงคุณค่าต่าง ๆ สำหรับการสร้างโอกาสในการแข่งขันและการเข้าถึงผู้ซื้อ ซึ่งก็คือหัวใจความสำเร็จของธุรกิจ

ยุทธศาสตร์การสร้างตลาดสุขภาพ จะมีผลต่อการสร้างความยั่งยืนของบริษัทไทยเรา เนื่องจาก ธุรกิจขายตรงจะต้องสร้างตลาดที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรมจากงานวิจัย ที่สามารถตอบโจทย์กลุ่มตลาดต่าง ๆ ที่อยู่ในกระแสได้เป็นอย่างดี บริษัทไทยเรา มีนโยบายและเป้าหมายชัดเจนในการดำเนินธุรกิจขายตรง โดยเป็นผู้จัดจำหน่ายกลุ่มผลิตภัณฑ์เสริมอาหารที่เป็นนวัตกรรมจากงานวิจัย ที่มุ่งเน้นการดูแลสุขภาพเชิงลึกในป้องกันปัญหาสุขภาพในระยะยาวของผู้คนในสังคม เป็นผลิตภัณฑ์ที่ตอบโจทย์ความต้องการของผู้คนในสังคมได้อย่างตรงจุด เช่น ปัญหาข้อกระดูก มะเร็ง สายตา เบาหวาน กล้ามเนื้ออ่อนแรง เป็นต้น ผลิตภัณฑ์ที่ดูแลสุขภาพในเชิงลึกจึงเป็นหัวใจของธุรกิจขายตรงของบริษัทไทยเรา เมื่อผู้บริโภคใช้ผลิตภัณฑ์แล้วเห็นผลลัพธ์ที่ดี จึงเกิดความเชื่อมั่นของลูกค้า มีการสั่งซื้อซ้ำ มีการบอกต่อปากต่อปาก ทำให้นักธุรกิจขายตรงไทยเรา สามารถขายสินค้าได้ ส่งผลให้เกิดเป็นอาชีพ มีรายได้ส่งถึงองค์กรไทยเรา พนักงาน นักธุรกิจขายตรงทุกคน นักวิจัย โรงงานผลิตฯ ชาวไร่ชาวนา และสังคมทำให้เกิดความยั่งยืนขององค์กร ดังนั้นยุทธศาสตร์การสร้างตลาดสุขภาพ จึงส่งผลต่อการสร้างความยั่งยืนของบริษัทไทยเราอย่างชัดเจน

ยุทธศาสตร์การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะมีผลต่อการสร้างความยั่งยืนของ บริษัทไทยเรา เนื่องจากบริษัทไทยเรา มีนโยบายพัฒนาคน สร้างคนในองค์กรที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของบริษัทไทยเรา อย่างต่อเนื่อง เป็นการพัฒนาทั้งพนักงานภายในองค์กร และการพัฒนานักธุรกิจขายตรงไทยเรา อย่างสม่ำเสมอผ่านระบบการพัฒนานักธุรกิจ (Academy) ในหลักสูตรรูปแบบต่าง ๆ โดยไม่มีค่าใช้จ่ายผ่านช่องทางออฟไลน์และออนไลน์ เช่น หลักสูตร ABC, URTMS, YCC, The One Camp, BOS, Leader As Coach, AIGITALBIZ เป็นต้น คณะผู้บริหารบริษัทไทยเรา เชื่อว่าการเรียนรู้คือรากฐานของความสำเร็จ การยกระดับการเรียนรู้ก็เท่ากับยกระดับความสามารถในการทำงานของคน และการทำงานในโลกยุคใหม่นี้เน้นไปในทางการศึกษาเพิ่มเติมและการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพราะการเรียนรู้เป็นการสร้างคนให้มีความพร้อมอย่างมืออาชีพ ซึ่งในโลกของธุรกิจเป็นโลกของมืออาชีพเท่านั้นไม่ใช่มีสมัครเล่น ความเป็นมืออาชีพสามารถทำให้เราสามารถต่อสู้กับคู่แข่งของเราในตลาดได้และทำให้เราเป็นที่ยอมรับในสังคมได้

ยุทธศาสตร์การสร้างวัฒนธรรมเครือข่ายชุมชนสู่องค์กรแห่งความสุข จะมีผลต่อการสร้างความยั่งยืนของบริษัทไทยเรา เนื่องจากองค์กรธุรกิจขายตรง เป็นการอยู่ร่วมกันของคนจำนวนมาก

ดังนั้นองค์กรจะต้องมีวัฒนธรรมขององค์กร เช่น องค์กรนี้มีวัฒนธรรมอะไร ที่จะอยู่ด้วยกันอย่างมีความสุข อยู่ด้วยกันอย่างร่วมมือร่วมใจกัน มีความเชื่อ มีความคิด มีการสื่อสาร และการทำที่เหมือนกัน หรือคล้าย ๆ กัน ภายใต้วัฒนธรรมขององค์กร ยุทธศาสตร์การสร้างวัฒนธรรมเครือข่าย ชุมชนสู่องค์กรแห่งความสุขนี้ เกิดขึ้นจากกระบวนการทำงานของ CEO และผู้บริหารบริษัทไอยรธา โดยส่งผ่านทางกิจกรรมที่แสดงออกมาเป็นพฤติกรรมของ CEO และผู้บริหาร พนักงาน นักธุรกิจ บริษัทไอยรธา และลูกค้าของผลิตภัณฑ์ไอยรธา จะเห็นได้จากบรรยากาศภายในสำนักงานที่สามารถมองเห็นเป็นปกติในทุกๆวัน เห็นได้จากวิสัยทัศน์ขององค์กรไอยรธา จากพันธกิจองค์กรไอยรธา และเห็นได้จากปรัชญาการดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานแห่งจรรยาบรรณวิชาชีพ พร้อมกันทั่วทั้งองค์กร เรียกว่า วัฒนธรรมองค์กรไอยรธาที่เป็นหนึ่งเดียวกัน จนองค์กรมีวัฒนธรรมที่ทุกคนจะอยู่ด้วยกันอย่างมีความสุข อยู่ด้วยกันอย่างร่วมมือร่วมใจกัน มีความเชื่อ มีความคิด มีการสื่อสาร และการปฏิบัติที่มีลักษณะเหมือนกัน หรือคล้าย ๆ กัน ภายใต้วัฒนธรรมขององค์กรไอยรธา ซึ่งองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่คนภายในองค์กรอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข จะส่งผลให้องค์กรนั้นสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์การสร้างระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีสนับสนุนธุรกิจที่ทันสมัย จะมีผลต่อการสร้างความยั่งยืนของบริษัทไอยรธา เนื่องจากองค์กรธุรกิจขายตรงที่ดี และเติบโตได้อย่างยั่งยืนจะต้องมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยสนับสนุนการทำงานของบุคคลากรและลูกค้าได้อย่างทั่วถึงและรวดเร็วมีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองความต้องการของคนทำธุรกิจขายตรงที่มีเครือข่ายสมาชิกนักธุรกิจจำนวนมากได้อย่างคล่องตัวและมีประสิทธิภาพองค์กรของบริษัทไอยรธา นั้น ได้ออกแบบให้มีระบบการบริหารจัดการที่เรียกว่าระบบ AISMART ที่ใช้ในการบริหารองค์กรไอยรธา มาตั้งแต่เริ่มต้นเปิดบริษัทฯ ในปี พ.ศ. 2555 และใช้มาจนถึงปัจจุบัน และบริษัทไอยรธา มีการปรับปรุงระบบการจัดการมาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ AISMART Version1, Version2 และ Version3 (New Aismart) ที่ใช้ในปัจจุบันเป็นระบบการจัดการที่รวดเร็วทันสมัยที่พัฒนาโดยทีมวิศวกรของบริษัทไอยรธา เอง โดยออกแบบมาให้สอดคล้องและลงตัวกับรูปแบบธุรกิจไอยรธา โดยเฉพาะเพื่อเสริมประสิทธิภาพการทำงานให้นักธุรกิจไอยรธา สามารถทำงานผ่านเทคโนโลยีสมัยใหม่ได้ง่าย ๆ และเป็นอิสระในการเลือกเวลาและสถานที่ทำงาน เห็นผลลัพธ์การทำงานในทีมแบบเป็นปัจจุบัน (Real Time) ดังนั้นยุทธศาสตร์การสร้างระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีสนับสนุนธุรกิจที่ทันสมัย จึงเป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้บริษัทไอยรธาเติบโตได้อย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์การสร้างผู้ประกอบการธุรกิจขายตรงมืออาชีพ จะมีผลต่อการสร้างความยั่งยืนของบริษัทไอยรธา เนื่องจากการจะทำให้เกิดความยั่งยืนในธุรกิจขายตรงในกัมพูชา คือองค์กรธุรกิจต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นผู้จำหน่ายอิสระทุกคน ให้กลายเป็นเจ้านายของตัวเอง มีภาวะความเป็นเจ้าของในธุรกิจของตัวเอง การสร้างตัวตายตัวแทนที่มองเห็นในสิ่งเดียวกัน รู้สึกในคุณค่าในสิ่งเดียวกัน และทำในทิศทางเดียวกัน จึงมีผลต่อความยั่งยืน CEO และคณะผู้บริหารของบริษัทไอยรธา ได้สร้างระบบการพัฒนาภาวะผู้นำนักธุรกิจขายตรง อย่างเป็นระบบและต่อเนื่องมาโดยตลอดที่สามารถดำเนินการได้ด้วย CEO และผู้บริหารของบริษัทไอยรธา เอง โดยผ่านระบบพัฒนาบุคลากร Aicademy ด้วยหลักสูตรต่าง ๆ เช่น ABC, URTMS, YCC, The One Camp, BOS, Leader As Coach, AIGITALBIZ เป็นต้น ซึ่งทุกหลักสูตรส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการทำธุรกิจของผู้ดำเนินธุรกิจขายตรง ทางด้านการเป็นผู้นำ และทางการทำธุรกิจขายตรงอย่างมืออาชีพ และ

ผู้นำที่ผ่านการพัฒนา ได้นำเอาความรู้ที่ได้ไปส่งต่อกับคนในองค์กรย่อย ๆ เป็นทอด ๆ และนอกจากการพัฒนาผู้นำนักธุรกิจแล้ว ยังเน้นสร้างแนวคิดการเป็นผู้ประกอบการมืออาชีพด้วย โดยการปฏิบัติตัวให้เป็นต้นแบบผู้ประกอบการที่ดี เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีของพนักงาน นักธุรกิจฯ หรือภาพลักษณ์ที่ปรากฏทางสื่อต่าง ๆ ในสังคมภายนอกได้เห็นเป็นปกติวิสัย ที่แสดงออกมาในรูปของการสื่อสาร วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายและแผนการปฏิบัติการประจำปี การประเมินความเสี่ยงในสถานการณ์ต่าง ๆ การแก้ปัญหาที่เข้ามากระทบในทุก ๆ วัน การแสดงความรับผิดชอบและตอบสนองต่อทุกเหตุการณ์ที่เข้ามา และสามารถนำพาองค์กรไอยอราฯ ก้าวผ่านทุกวิกฤตมาได้โดยตลอด จนเป็นที่ไว้วางใจ และเกิดความมั่นใจในองค์กรบริษัทไอยอราฯ ของพนักงาน นักธุรกิจไอยอรา ลูกค้า และสังคมภายนอก มาจนถึงปัจจุบันนี้ ซึ่งการสร้างให้นักธุรกิจมีความคิดเป็นผู้ประกอบการมืออาชีพนั้น จะทำให้พวกเขารักหวงแหนธุรกิจขายตรง รักคนในองค์กรและรักลูกค้าของเขา ซึ่งความรู้สึกและตระหนักรู้ในการเป็นเจ้าของธุรกิจนี้ จะส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจขายตรงไอยอราฯ ดังนั้นยุทธศาสตร์การสร้างผู้ประกอบการธุรกิจขายตรงมืออาชีพ โดยการพัฒนาผู้นำและนักธุรกิจดังกล่าวมานี้จึงเป็นยุทธศาสตร์สำคัญที่ส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจขายตรงบริษัทไอยอราฯ โดยตรง

ยุทธศาสตร์การสร้างประโยชน์ให้กับสังคม จะมีผลต่อการสร้างความยั่งยืนของ บริษัท ไอยอราฯ เนื่องจากการสร้างประโยชน์ให้กับสังคมคือการคืนกำไรสู่สังคมนั่นเอง จะช่วยให้เกิดความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงไอยอราฯ เนื่องจากการดำเนินทำธุรกิจประเภทใดหรืออยู่ในอุตสาหกรรมใดก็ตาม ข้อควรต้องคำนึงถึงในการประกอบกิจการที่สำคัญอย่างหนึ่ง คือ การสร้างผลประโยชน์ให้กับสังคม โดยองค์กรธุรกิจต้องมามีกิจกรรมที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ CSR ซึ่งการสร้างประโยชน์ให้สังคมขององค์กรธุรกิจ ไม่เพียงแต่เป็นการแสดงความเคารพผู้บริโภครต่อสังคมเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการเคารพต่อสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบตัวของทุกคนด้วย การที่องค์กรให้ความสำคัญในเรื่องนี้ นอกจากจะทำให้กิจการของคุณอยู่ร่วมกับสังคมและสิ่งแวดล้อมได้อย่างเป็นมิตร สิ่งสำคัญอีกอย่าง คือ ภาพลักษณ์ขององค์กร ที่ดูดีต่อสายของผู้บริโภคซึ่งเป็นลูกค้าหลักที่สนับสนุนให้ธุรกิจขององค์กรอยู่ได้อย่างยั่งยืน ซึ่งบริษัทไอยอราฯ มีการสร้างประโยชน์ให้กับสังคม ด้านต่าง ๆ ในทำกิจกรรม CSR มาโดยตลอด เช่น การบริจาคเงินงบประมาณประจำปี เพื่อสนับสนุนให้มูลนิธิช้าง โครงการปลูกป่าชายเลน สนับสนุนการศึกษาเด็ก ๆ ร่วมกับ มูลนิธิ ซี.ซี.เอฟ. เพื่อเด็กและเยาวชน ในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เป็นองค์การพัฒนาเอกชน ดำเนินพันธกิจในการพัฒนาเด็กด้อยโอกาสในประเทศไทย มอบโอกาสให้พวกเขาได้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ในช่วงการระบาดของโรคโควิด-19 บริษัทไอยอราฯ ได้มีกิจกรรมการบริจาคเงินสนับสนุนอุปกรณ์ทางการแพทย์ และหน้ากากอนามัย เจลแอลกอฮอล์ ให้กับโรงพยาบาลต่าง ๆ ในช่วงการแพร่ระบาด ตลอดจนการจัดทำกิจกรรมกล่องปันสุข จัดส่งช่วยเหลือกับผู้เดือดร้อนที่ติดต่อเข้ามาในช่องทางต่างๆของบริษัทฯ การจัดทำข้าวกล่องมอบให้กับผู้ด้อยโอกาสในภาวะวิกฤตการระบาดของโรคโควิด-19 เป็นต้น ดังนั้น ยุทธศาสตร์การสร้างประโยชน์ให้กับสังคม จึงเป็นยุทธศาสตร์ที่ส่งผลต่อการสร้างความยั่งยืนของบริษัทไอยอราฯ ได้อย่างชัดเจน

7.2 อภิปรายผลการวิจัย

การวิเคราะห์ถึงองค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัย ผู้วิจัยจะอภิปรายเปรียบเทียบระหว่างข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาและองค์ความรู้เดิมจากเนื้อหาบทที่ 2 ดังนี้

เมื่ออภิปรายในเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับนิยามความหมายของยุทธศาสตร์ตามที่ Mintzberg, Henry (1987 : 11-24) ได้สำรวจความหมายของยุทธศาสตร์การบริหารไว้ 5 ความหมายใหญ่ ๆ ที่เรียกว่า Five Ps for strategy คือ

1. ยุทธศาสตร์ในความหมายที่เป็นแผน (Strategy as Plan)
2. ยุทธศาสตร์ในความหมายที่เป็นกลอุบาย (Strategy as Ploy)
3. ยุทธศาสตร์ในความหมายที่เป็นแบบแผน (Strategy as Pattern)
4. ยุทธศาสตร์ในความหมายที่เป็นตำแหน่งขององค์กร (Strategy as Position)
5. ยุทธศาสตร์ในความหมายที่เป็นภาพลักษณ์ (Perspective)

ข้อค้นพบของการศึกษาในดัชนีพินธ์นี้พบว่า บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา ใช้ยุทธศาสตร์ในการดำเนินธุรกิจขายตรงสอดคล้องกับการนิยามแนวคิดยุทธศาสตร์ในฐานะที่เป็นตำแหน่งขององค์กร กล่าวคือ ยุทธศาสตร์ในแง่ที่เป็นตำแหน่งองค์กรจึงหมายถึงการกำหนดสถานะหรือตำแหน่งของสินค้าบริการให้สอดคล้องกับลักษณะของตลาด หรือความต้องการของผู้รับบริการ สินค้าบริการที่เสนอออกไปต้องเหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าแต่ละประเภท หรือแต่ละตลาด อาจกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่าองค์กรควรมีสถานะที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และจะต้องดำรงอยู่ท่ามกลางการแข่งขันและความไม่แน่นอน

การจัดวางสถานะขององค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่นั้น ธุรกิจทุกประเภทต้องมีจุดยืนว่าจะนำแผนงาน กลวิธี และแบบแผนการปฏิบัติไปใช้ในตลาดอย่างไรจึงจะเกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน จากข้อค้นพบในดัชนีพินธ์นี้ชี้ให้เห็นว่า บริษัทไอยราฯ ได้จัดทำ ผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรมจากการวิจัยใหม่ เช่น ผลิตภัณฑ์ Aimmura-X นวัตกรรมงานวิจัยชีวโมเลกุลที่มีสูตรเซซามินเข้มข้น 20 เท่า เพื่อเป็นการดูแลสุขภาพระดับพรีเมียมด้วยสารสกัดจากเซซามิน รำข้าวสีนิล และแป้วข้าวหอมมะลิ ที่เพิ่มความโดดเด่นด้วยความเข้มข้นของเซซามินบริสุทธิ์ สำหรับผู้ที่ต้องการดูแลแบบเร่งด่วนปรับสมดุลระบบภูมิคุ้มกัน เพิ่มประสิทธิภาพ การฟื้นฟูร่างกายเพื่อการดูแลที่ดีกว่า โดยเฉพาะเพื่อดูแลและฟื้นฟูผู้ป่วยมะเร็ง เป็นผลิตภัณฑ์จากงานที่ไม่ใช้น้ำมันงา ผลิตภัณฑ์ Aimmura-X เป็นนวัตกรรมใหม่ที่ได้รับรางวัลผลิตภัณฑ์นวัตกรรมนานาชาติ International Innovation Award 2017 จากองค์กรไม่แสวงผลกำไร Asia Enterprise ณ เมืองเชียงใหม่ สาธารณรัฐประชาชนจีน

นอกจากนี้ ผลิตภัณฑ์ Aimmura-X เป็นนวัตกรรมที่มีลักษณะโดดเด่นที่พัฒนามาจากฐานของงานวิจัยชีวโมเลกุลของ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ซึ่งวิจัยนำโดย ศ.ดร.ปรัชญา คงทวีเลิศ เป็นผู้นำในการวิจัย และบริษัทไอยราฯ เป็นผู้ได้สิทธิในการทำการตลาดแต่เพียงผู้เดียว การผลักดันผลิตภัณฑ์ Aimmura-X เข้าสู่ตลาดในกัมพูชา เป็นยุทธศาสตร์ที่ทำให้บริษัท ไอยราฯ พัฒนาสินค้าที่ใช้ในการตลาดเฉพาะ (Niche Market) โดยไม่ต้องไปแข่งขันกับองค์กรหรือบริษัทอื่น

เช่นเดียวกับ ผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้ม่วงหิมพานต์ (Aiyara Cashewy Drink) ของบริษัท ไอยราฯ ก็เป็นผลิตภัณฑ์ที่ใช้ยุทธศาสตร์ให้ความสำคัญที่เป็นตำแหน่งขององค์กรในการผลักดัน

สินค้าที่ใช้ในการตลาดเฉพาะเช่นเดียวกับผลิตภัณฑ์ Aimmura-x ผลิตภัณฑ์เครื่องตีมน้ำผลไม้ผสม
 หิมพานต์พัฒนาจากทีมวิจัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น นำโดย ศ.ดร.จินตนาภรณ์ รัตนธ หัวหน้า
 ศูนย์วิจัยและพัฒนาการแพทย์ทางเลือกบูรณาการ เป็นนวัตกรรมใหม่ที่ได้รับรางวัลผลิตภัณฑ์
 นวัตกรรมนานาชาติ International Innovation Award 2019 จากองค์กรไม่แสวงผลกำไร Asia
 Enterprise ที่ประเทศสิงคโปร์ ผลิตภัณฑ์เครื่องตีมน้ำผลไม้ผสมหิมพานต์ ถือได้ว่าเป็นนวัตกรรมจาก
 น้ำมะม่วงหิมพานต์ซึ่งไม่เคยมีใครวิจัยมาก่อนและมีประโยชน์ต่อร่างกายที่สำคัญ 5 ประการ คือ
 1. ส่งผลให้การเรียนรู้และความจำดีขึ้น 2. ดีต่อกล้ามเนื้อส่งผลให้กล้ามเนื้อแข็งแรงและเพิ่ม
 โยกล้ามเนื้อ 3. ดีต่อร่างกาย ช่วยต้านต่อการล้าและทำให้ร่างกายใช้พลังงานได้ดีขึ้น 4. ดีต่อการเผา
 ผลาญไขมันในกล้ามเนื้อ 5. ดีต่อการเพิ่มสารสื่อประสาทส่งผลต่ออารมณ์ความสุข ด้านความเครียด
 และลดความเสี่ยงโรคซึมเศร้า

ส่วนการอภิปรายทฤษฎียุทธศาสตร์ที่นำเสนอโดย Henry Mintzberg ซึ่งประกอบด้วย
 สำนักยุทธศาสตร์ 10 สำนักดังนี้

1. สำนักคิดเรื่องการออกแบบองค์กร (Design School) สำนักการออกแบบองค์กรมอง
 การกำหนดยุทธศาสตร์เปรียบเสมือนการออกแบบทางสถาปัตยกรรม ดังนั้น ยุทธศาสตร์จึงเป็น
 ผลผลิตของกระบวนการออกแบบทางความคิด (A Process of Conception)

2. สำนักคิดเรื่องการวางแผน (Planning School) สำนักการวางแผนมองการกำหนด
 ยุทธศาสตร์เหมือนการวางผังเมือง ดังนั้น ยุทธศาสตร์จึงเป็นผลผลิตของกระบวนการกำหนดที่เป็น
 ทางการ (A Formal Process)

3. แนวการศึกษาเรื่องการวางตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Positioning School) สำนัก
 วิเคราะห์การกำหนดตำแหน่งของสินค้าและบริการของยุทธศาสตร์ตามแนวยุทธศาสตร์ทางการ
 ดังนั้น ยุทธศาสตร์จึงเป็นผลผลิตจากกระบวนการวิเคราะห์จุดเด่นขององค์กร (An Analytical Process)

4. สำนักคิดที่เน้นศึกษานวัตกรรมขององค์กร (Entrepreneurial School) การกำหนด
 ยุทธศาสตร์ของสำนักคิดนี้ตั้งอยู่บนองค์ความรู้ทางเศรษฐศาสตร์ ดังนั้น ยุทธศาสตร์จึงเป็นผลผลิต
 ของกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ของผู้นำที่เป็นผู้ประกอบการ (A Visionary Process)

5. สำนักคิดที่เน้นการใช้เหตุผลในการตัดสินใจ (Cognitive School) การกำหนด
 ยุทธศาสตร์ของสำนักนี้เป็นการวิเคราะห์ในทางจิตวิทยาว่า มนุษย์ทำความเข้าใจกับเรื่องราวต่าง ๆ
 และมีกระบวนการประมวลผลข้อมูลอย่างไร ยุทธศาสตร์ที่ผุดขึ้นในสมองของนักยุทธศาสตร์จะอยู่ใน
 รูปของแนวคิด แผนผัง แผนงาน และกรอบความจริงที่มีอยู่ เป็นกระบวนการสร้างยุทธศาสตร์ที่ขึ้นอยู่กับ
 ความสามารถในการทำความเข้าใจของนักยุทธศาสตร์แต่ละคน ดังนั้น ยุทธศาสตร์จึงเป็นผลผลิต
 ของกระบวนการคิดที่เกิดขึ้นในใจ (A Mental Process)

6. สำนักคิดที่เน้นการเรียนรู้ (Learning school) การกำหนดยุทธศาสตร์ของสำนักการ
 เรียนรู้ตั้งอยู่บนองค์ความรู้ทางศึกษาศาสตร์ ดังนั้น ยุทธศาสตร์จึงเป็นผลผลิตจากกระบวนการเรียน
 สิ่งใหม่ ๆ ที่ประยุกต์มาจากการถอดบทเรียน (An Emergent Process)

7. สำนักคิดว่าด้วยเรื่องอำนาจภายในองค์กร (Political School) สำนักว่าด้วยอำนาจ
 ตั้งอยู่บนองค์ความรู้ของวิชารัฐศาสตร์ ดังนั้น การสร้างยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการต่อรองระหว่างผู้มี

ส่วนได้ส่วนเสียทั้งหลายภายในองค์กร และ/หรือ ระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร (A Process of Negotiation)

8. สำนักคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร (Cultural School) สำนักการใช้คุณค่าและวัฒนธรรมองค์กรมองยุทธศาสตร์ตามองค์กรแบบมนุษยวิทยา ซึ่งชี้ให้เห็นว่ายุทธศาสตร์เป็นผลผลิตของกระบวนการสร้างคุณค่าร่วมกันในรูปแบบวัฒนธรรมขององค์กร (A Collective Process)

9. สำนักคิดที่เน้นสภาพแวดล้อมขององค์กร (Environmental School) สำนักที่ให้ความสำคัญของสภาพแวดล้อมมองยุทธศาสตร์ตามแนววิชาชีววิทยา กล่าวคือ ยุทธศาสตร์เป็นผลผลิตของกระบวนการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม (A Reactive Process)

10. สำนักคิดที่เน้นการเปลี่ยนรูปร่างองค์กร (Configuration School) สำนักที่เน้นการปรับโครงสร้างองค์กรมองว่ายุทธศาสตร์เป็นผลผลิตของกระบวนการพลิกโฉมองค์กร (A Process of Transformation) ภายใต้บริบท (Context) บริบทหนึ่ง

จากข้อค้นพบของคณาจารย์เกี่ยวกับการศึกษายุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงอย่างยั่งยืนของ บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา ผู้วิจัยเห็นว่าในการสร้างความยั่งยืนให้กับธุรกิจขายตรงไทยอย่างยั่งยืนในกัมพูชา จะต้องมีการบูรณาการยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ ในลักษณะที่เป็นทฤษฎีเนื้อหาของยุทธศาสตร์ (Substantive Theory) ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์การสร้างแบรนด์ขององค์กร
2. ยุทธศาสตร์การสร้างตลาดสุขภาพและตลาดสร้างอาชีพ
3. ยุทธศาสตร์การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้
4. ยุทธศาสตร์การสร้างวัฒนธรรมเครือข่ายชุมชนสู่องค์กรแห่งความสุข
5. ยุทธศาสตร์การสร้างระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีสนับสนุนธุรกิจที่ทันสมัย
6. ยุทธศาสตร์การสร้างผู้ประกอบการธุรกิจขายตรงมืออาชีพ
7. ยุทธศาสตร์การสร้างประโยชน์ให้กับสังคม

ในการกำหนดเนื้อหาของยุทธศาสตร์ทั้ง 7 ยุทธศาสตร์ดังกล่าว ย่อมเกิดมาจากการมีแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการกำหนดเนื้อหาของยุทธศาสตร์ (Procedural Theory) ในกรณีศึกษายุทธศาสตร์การสร้างความยั่งยืนของ บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา ผู้วิจัยพบว่า กระบวนการกำหนดเนื้อหาของยุทธศาสตร์ดังกล่าว สอดคล้องกับทฤษฎียุทธศาสตร์สำนักที่เน้นนวัตกรรมขององค์กร (Entrepreneurial School) กล่าวคือ ยุทธศาสตร์เป็นผลผลิตของกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ของผู้นำที่เป็นผู้ประกอบการ หรือ CEO ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์การสร้างแบรนด์ขององค์กร เกิดขึ้นจากกระบวนการทำงานของ CEO บริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา เนื่องจากความสำเร็จของการสร้างแบรนด์ที่ยั่งยืนจะเกิดขึ้นได้หรือไม่ ต้องขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ของ CEO ส่งถึงผู้บริหารรวมทั้งความตระหนักของพนักงานทั่วทั้งองค์กรในการนำแบรนด์ไปใช้สื่อสารกับลูกค้าและสังคม โดยทุกคนภายในองค์กรปฏิบัติตามเพื่อให้เกิดความเป็นหนึ่งเดียวกันของแบรนด์ (Brand Unity) และเสริมสร้างคุณค่าของแบรนด์ให้มีความแข็งแกร่ง และยั่งยืนต่อไป ไม่ว่าจะต้องเจอกับการเปลี่ยนแปลงหรือวิกฤตครั้งไหน ๆ ก็ตาม ซึ่งกิจกรรมการสร้างแบรนด์ที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของบริษัท โอยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศ

กัมพูชา ที่เป็นข้อค้นพบที่ชัดเจนอยู่ในรูป กิจกรรมที่เกิดขึ้นในองค์กรเพื่อมุ่งเน้นไปที่ 3 กลุ่มหลัก คือ 1. กลุ่มบุคลากรภายในองค์กร 2. กลุ่มสมาชิกนักธุรกิจชายตรงบริษัทไอยาราฯ และ 3. ลูกค้าและผู้คน สังคมที่อาจเป็นลูกค้าในอนาคต โดยการสื่อสารการสร้างแบรนด์จะอยู่ในรูปแบบต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อ ความยั่งยืนขององค์กรทั้งสิ้น โดยยึดหลักตามวิสัยทัศน์ของบริษัทไอยาราฯ ที่ว่า “ไอยารา เราคือธุรกิจ ชายตรงสีขาว องค์กรแห่งนวัตกรรม” โดยการปฏิบัติตามพันธกิจขององค์กรที่ว่า “ความถูกต้อง มุ่งมั่น สร้างคุณค่า และเติบโตอย่างยั่งยืน” เช่น บริษัทฯ คัดเลือกผลิตภัณฑ์ที่ดีที่สุดที่เป็นนวัตกรรมจาก งานวิจัยจากนักวิทยาศาสตร์จากมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในประเทศไทย นำมาจัดจำหน่ายให้กับผู้บริโภค การมีหลักสูตรพัฒนาธุรกิจที่หลากหลายเพื่อพัฒนานักธุรกิจของไอยาราฯ ทั้งด้านการทำธุรกิจแบบ ออนไลน์ และออนไลน์เพื่อเพิ่มความสามารถให้นักธุรกิจไอยาราฯ การจัดกิจกรรม CSR ต่าง ๆ เพื่อตอบ แทนคืนสู่สังคมและสิ่งแวดล้อม การจัดกิจกรรมระดับเข้มเกียรติยศให้นักธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ ในธุรกิจในระดับต่าง ๆ ทุกระดับ การให้รางวัลจัดการท่องเที่ยวทั้งในและต่างประเทศ เพื่อแสดงถึงการ เติบโตร่วมกัน ให้นักธุรกิจได้ภาคภูมิใจในความสำเร็จของตนเอง ในอาชีพธุรกิจชายตรง และในองค์กร ไอยาราฯ การจัดกิจกรรมดีไอยารา (The Aiyara) ครบรอบวันเกิดบริษัทเพื่อส่งต่อวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ ของบริษัทฯ ในทุก ๆ ปี ให้พนักงาน นักธุรกิจชายตรงไอยาราฯ และบริษัทอื่น ๆ ตลอดจนลูกค้าและผู้คน ในสังคม ได้รับทราบเพื่อสร้างความมั่นใจ เชื่อมมั่นในบริษัทไอยาราฯ วางยังคงอยู่เคียงข้างกับพนักงาน นักธุรกิจชายตรงไอยาราฯ และบริษัทอื่นๆ ตลอดจนลูกค้าและผู้คนในสังคม บริษัทไอยาราฯ มีการสร้างเพจ เพื่อสุขภาพ (Wellness Center) เพื่อเป็นช่องทางสื่อสารเรื่องสุขภาพให้สาธารณะได้ศึกษาเรียนรู้ เรื่องสุขภาพ และบริษัทไอยาราฯ ได้ทำการโฆษณาเพื่อการสื่อสารในช่องทางต่าง ๆ ทั้งทางสื่อวารสาร ทางด้านธุรกิจชายตรง ทางวารสารออนไลน์ ทางเฟสบุ๊ก ยูทูบ เป็นต้น จะเห็นได้ว่าทุกกิจกรรมที่ บริษัทไอยาราฯ เป็นอยู่ล้วนเป็นสื่อสารออกมาในรูปแบบการสร้างแบรนด์และยกระดับแบรนด์ ควบคู่ ไปกับการพัฒนาคุณค่าของสินค้าและบริการขององค์กรไอยาราฯ รวมถึงสื่อสารบอกกล่าวตัวตนของ ธุรกิจชายตรงไอยาราฯ ให้พนักงาน นักธุรกิจชายตรงไอยาราฯ และบริษัทอื่น ๆ ตลอดจนลูกค้าและผู้คนใน สังคม ได้รับรู้และเข้าใจถึงคุณค่าต่าง ๆ ในความเป็น “ไอยารา เราคือธุรกิจชายตรงสีขาว องค์กรแห่ง นวัตกรรม” เพื่อการสร้างโอกาสในการแข่งขันและการเข้าถึงลูกค้าและผู้คนในสังคมซึ่งก็คือหัวใจ ความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจชายตรง บริษัท ไอยาราแพลนเน็ต จำกัด

2. ยุทธศาสตร์การสร้างตลาดสุขภาพและตลาดสร้างอาชีพ เกิดขึ้นจากกระบวนการทำงาน ของ CEO บริษัท ไอยาราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา เนื่องจาก กิจกรรมที่เกิดขึ้นในองค์กรที่ส่งผลต่อ ความยั่งยืนของบริษัทไอยาราแพลนเน็ตจำกัด ในประเทศกัมพูชา คือ CEO ของบริษัทฯ มีนโยบายและ เป้าหมายชัดเจนในการเป็นผู้จัดจำหน่ายกลุ่มผลิตภัณฑ์เสริมอาหาร ที่มุ่งเน้นการดูแลสุขภาพเชิงลึก เพื่อป้องกันปัญหาสุขภาพในระยะยาวของผู้คนในสังคม เช่น กลุ่มที่มีความเสี่ยงเรื่องข้อกระดูก มะเร็ง โรคมะเร็ง กล้ามเนื้ออ่อนแรง สายตา เป็นต้น ซึ่งเป็นปัญหาที่อยู่คู่กับสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่าง รวดเร็วในปัจจุบัน บริษัท ไอยาราฯ ได้นำเอาผลิตภัณฑ์เสริมอาหารที่เป็นนวัตกรรมงานวิจัยของ นักวิทยาศาสตร์ในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในประเทศไทย ที่มีความน่าเชื่อถือสูง นำผลิตภัณฑ์มาทำ การตลาดในแบรนด์ของไอยาราฯ ที่สามารถตอบโจทย์ความต้องการของผู้คนในสังคมได้อย่างตรงจุด เมื่อผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าซื้อไปใช้ได้ผล ก็เกิดความเชื่อมั่น มีการสั่งซื้อซ้ำ มีการบอกต่อปากต่อปาก ทำให้ นักธุรกิจชายตรงไอยาราฯ สามารถขายสินค้าได้ ส่งผลให้เกิดรายได้ขององค์กรและนักธุรกิจ ที่สามารถ

แบ่งปันไปยังส่วนต่าง ๆ ของระบบได้ในทุก ๆ ส่วน เรียกได้ว่ายุทธศาสตร์การสร้างตลาดสุขภาพและตลาดสร้างอาชีพ เป็นสิ่งที่ควบคู่กันและมีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรง บริษัท ไอยราแพลนเน็ต กัมพูชาได้เป็นอย่างดี

3. ยุทธศาสตร์การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ เกิดขึ้นจากกระบวนการทำงานของ CEO บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา เนื่องจาก CEO ได้มีแผนจัดกิจกรรมขึ้นในองค์กรที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของบริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา คือ เป็นยุทธศาสตร์ที่สร้างคนการพัฒนาพนักงานในองค์กร การพัฒนานักธุรกิจของไอยรา แพลนเน็ต ในกัมพูชา ผ่านระบบการพัฒนาในหลักสูตรรูปแบบต่าง ๆ ที่เรียกว่า ระบบการพัฒนาไอแคดเดมี่ (Aicademy) เช่น หลักสูตร YCC เป็นการพัฒนานักธุรกิจและพนักงานให้มีเป้าหมายและการสร้างแผนการบรรลุผลลัพธ์ของเป้าหมาย โดยนำศักยภาพภายในของแต่ละคนออกมาใช้อย่างเต็มความสามารถ หลักสูตร URTMS เป็นการอบรมการพัฒนานักธุรกิจและพนักงาน เรื่องบทบาทหน้าที่ของการเป็นนักธุรกิจไอยรา ในการทำธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ โดยมีฐานคิดที่ว่า “ความสำเร็จอยู่บนพื้นฐานของการทำตามหน้าที่” หลักสูตร ABC (Aiyara Business Course) เป็นการพัฒนานักธุรกิจและพนักงาน หลักสูตรเริ่มต้นการทำธุรกิจกับไอยรา หลักสูตร AIGITALBIZ เป็นการพัฒนานักธุรกิจและพนักงานเข้าสู่การทำธุรกิจไอยราออนไลน์อย่างเต็มรูปแบบ หลักสูตร The One Camp เป็นหลักสูตรเพื่อการพัฒนาพนักงานและพนักงานในการทำงานเป็นทีม หลักสูตร BOS เป็นหลักสูตรการพัฒนานักธุรกิจและพนักงานให้เป็นเจ้าของกิจการ หลักสูตร Leader As Coach เป็นหลักสูตรพัฒนาผู้นำธุรกิจให้เป็นแบบโค้ช และมีหลักสูตรการพัฒนาอื่น ๆ อีกมากมาย เป็นต้น โดยการจัดหลักสูตรต่าง ๆ ผ่านระบบออนไลน์และออนไลน์ โดยไม่มีค่าใช้จ่าย เนื่องจากบริษัทไอยราฯ เชื่อว่าการเรียนรู้คือรากฐานของความสำเร็จ การยกระดับการเรียนรู้ก็เท่ากับยกระดับการทำงานของคน และการทำงานในโลกยุคใหม่นี้เน้นไปในทางการศึกษาเพิ่มเติมและการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพราะการเรียนรู้เป็นการสร้างคนให้มีความพร้อมอย่างมืออาชีพ ซึ่งในโลกของธุรกิจเป็นโลกของมืออาชีพเท่านั้นไม่ใช่มือสมัครเล่น ความเป็นมืออาชีพสามารถทำให้เราสามารถต่อสู้กับคู่แข่งของเราในตลาดได้และทำให้เราเป็นที่ยอมรับในสังคมได้

4. ยุทธศาสตร์การสร้างวัฒนธรรมเครือข่ายชุมชนสู่องค์กรแห่งความสุข เกิดขึ้นจากกระบวนการทำงานของ CEO บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา เนื่องจากกิจกรรมที่เกิดขึ้นในองค์กรที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของบริษัทไอยราแพลนเน็ตจำกัด ในประเทศกัมพูชา ในรูปของวัฒนธรรมองค์กรไอยรา ที่แสดงออกมาเป็นพฤติกรรมของ CEO ผู้บริหาร พนักงาน นักธุรกิจไอยรา และลูกค้าของผลิตภัณฑ์ไอยรา บรรยากาศในสำนักงานที่มองเห็นเป็นปกติในทุก ๆ วัน เห็นได้จากวิสัยทัศน์ องค์กรไอยรา “ไอยรา เราคือธุรกิจขายตรงสีขาว องค์กรแห่งนวัตกรรม” จากพันธกิจ องค์กรไอยรา “ความถูกต้อง มุ่งมั่นสร้างคุณค่า และเติบโตอย่างยั่งยืน” และเห็นได้จากปรัชญาการดำเนินธุรกิจ “ใส่ใจ แบ่งปัน เติบโตร่วมกัน” ด้วยวิสัยทัศน์ของ บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด เราคือธุรกิจขายตรงสีขาว องค์กรแห่งนวัตกรรม ที่ดำเนินธุรกิจภายใต้พันธกิจที่ยึดมั่น “ความถูกต้อง มุ่งมั่นสร้างคุณค่า และเติบโตอย่างยั่งยืน” บนพื้นฐานแห่งจรรยาบรรณวิชาชีพ พร้อมทั้งวัฒนธรรมองค์กร ไอยราที่เป็นหนึ่งเดียวกัน ทำให้บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด เป็นธุรกิจขายตรงสีขาวของคนไทยที่พร้อมจะส่งมอบโอกาสที่ดีที่สุดให้กับทุกคน ที่อยากสร้างธุรกิจเป็นของตัวเอง เนื่องจากองค์กรธุรกิจขายตรงเป็นการอยู่ร่วมกันของคนจำนวนมาก ดังนั้นองค์กรไอยราจะต้องมีวัฒนธรรมขององค์กร เช่น

องค์กรนี้มีวัฒนธรรมที่ทุกคนจะอยู่ด้วยกันอย่างมีความสุข อยู่ด้วยกันอย่างร่วมมือร่วมใจกัน มีความเชื่อ มีความคิด มีการสื่อสาร และการทำให้เหมือนกัน หรือคล้าย ๆ กัน ภายใต้วัฒนธรรมขององค์กรไอยราฯ

5. ยุทธศาสตร์การสร้างระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีสนับสนุนธุรกิจที่ทันสมัย เกิดขึ้นจากกระบวนการทำงานของ CEO บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา เนื่องจากกิจกรรมที่เกิดขึ้นในองค์กรที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของบริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา คือการที่ CEO ของบริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชานั้น ได้ออกแบบให้มีระบบการบริหารจัดการที่เรียกว่าระบบ AISMART ที่ใช้ในการบริหารองค์กรตั้งแต่เริ่มต้นเปิดบริษัทฯ มาจนถึงปัจจุบัน โดยมีการปรับปรุงมาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ AISMART Version1, AISMART Version2 และ AISMART Version3 ที่ใช้ในปัจจุบัน เป็นระบบการจัดการที่รวดเร็วทันสมัย เป็นระบบปฏิบัติการคอมพิวเตอร์อัจฉริยะของบริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด พัฒนาโดยทีมวิศวกรของไอยราแพลนเน็ต ที่ได้ออกแบบมาให้สอดคล้องและลงตัวกับรูปแบบธุรกิจโดยเฉพาะ เพื่อเสริมประสิทธิภาพให้นักธุรกิจไอยรา ทำงานผ่านเทคโนโลยีสมัยใหม่ได้ง่าย ๆ และเป็นอิสระในการเลือกเวลา และสถานที่ทำงาน เห็นผลลัพธ์การทำงานในทีมแบบเรียลไทม์ เป็นระบบที่พร้อมสนับสนุนการทำงานของนักธุรกิจไอยรา แบบ 360 องศา ได้ในหลายแพลตฟอร์ม สามารถตอบสนองความต้องการของนักธุรกิจชายตรงไอยราที่มีเครือข่ายจำนวนมากได้อย่างคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

6. ยุทธศาสตร์การสร้างผู้ประกอบการธุรกิจชายตรงมืออาชีพ เกิดขึ้นจากกระบวนการทำงานของ CEO บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา เนื่องจากกิจกรรมที่เกิดขึ้นในองค์กรที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของ บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในประเทศกัมพูชา คือการที่ CEO และผู้บริหารของบริษัทฯ ได้ปฏิบัติตัวให้เป็นต้นแบบผู้ประกอบการที่ดี ให้เป็นแบบอย่างของพนักงาน นักธุรกิจ หรือปรากฏทางสื่อในสังคมภายนอก ให้ได้เห็นเป็นปกติวิสัย ที่แสดงออกมาในรูปของ วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายและแผนการปฏิบัติการประจำปี การประเมินความเสี่ยง การแก้ปัญหาที่เข้ามากระทบ การแสดงความรับผิดชอบและตอบสนองต่อทุกเหตุการณ์ที่เข้า และสามารถนำพาองค์กรไอยราฯ ก้าวผ่านทุกวิกฤตมาได้โดยตลอดเป็นที่ไว้วางใจ มีความมั่นใจในบริษัทไอยราฯ ของพนักงาน นักธุรกิจ ลูกค้า และสังคมภายนอก มาจนถึงปัจจุบันนี้ ล้วนแล้วแต่ส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจชายตรงไอยราทั้งสิ้น

7. ยุทธศาสตร์การสร้างประโยชน์ให้กับสังคม เกิดขึ้นจากกระบวนการทำงานของ CEO บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด ในกัมพูชา เนื่องจากการสร้างประโยชน์ให้กับสังคมคือการคืนกำไรสู่สังคมนั่นเอง จะช่วยให้เกิดความยั่งยืนของธุรกิจชายตรงไอยราฯ การดำเนินทำธุรกิจประเภทใด หรืออยู่ในอุตสาหกรรมใดก็ตาม ข้อควรต้องคำนึงถึงในการประกอบกิจการที่สำคัญอย่างหนึ่ง คือการสร้างผลประโยชน์ให้กับสังคม โดยองค์กรธุรกิจต้องมีกิจกรรมที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ CSR ซึ่งการสร้างประโยชน์ให้สังคมขององค์กรธุรกิจ ไม่เพียงแต่เป็นการแสดงความเคารพผู้บริโภครต่อสังคมเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการเคารพต่อสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบตัวของทุกคนด้วยการที่องค์กรให้ความสำคัญในเรื่องนี้ นอกจากจะทำให้กิจการของคุณอยู่ร่วมกับสังคมและสิ่งแวดล้อมได้อย่างเป็นมิตร สิ่งสำคัญอีกอย่างคือ ภาพลักษณ์ขององค์กร ที่ดูดีต่อสายของผู้บริโภคซึ่งเป็นลูกค้าหลักที่สนับสนุนให้ธุรกิจขององค์กรอยู่ได้อย่างยั่งยืน ซึ่งบริษัทไอยราฯ

มีการสร้างประโยชน์ให้กับสังคมด้านต่าง ๆ ในทำกิจกรรม CSR มาโดยตลอด เช่น การบริจาคเงินงบประมาณประจำปีเพื่อสนับสนุนให้มูลนิธิข้าง โครงการปลูกป่าชายเลน สนับสนุนการศึกษาเด็ก ๆ ร่วมกับมูลนิธิ ซี.ซี.เอฟ. เพื่อเด็กและเยาวชน ในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เป็นองค์การพัฒนาเอกชน ดำเนินพันธกิจในการพัฒนาเด็กด้อยโอกาสในประเทศไทย มอบโอกาสให้พวกเขาได้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ในช่วงการระบาดของโรคโควิด-19 บริษัทไอยราฯ ได้มีกิจกรรมการบริจาคเงินสนับสนุนอุปกรณ์ทางการแพทย์ และหน้ากากอนามัย เจลแอลกอฮอล์ ให้กับโรงพยาบาลต่างๆในช่วงการแพร่ระบาด ตลอดจนการจัดทำกิจกรรมกล่องปันสุข จัดส่งช่วยเหลือกับผู้เดือดร้อนที่ติดต่อเข้ามาในช่องทางต่างๆของบริษัทฯ การจัดทำข้าวกล่องมอบให้กับผู้ด้อยโอกาสในภาวะวิกฤตการระบาดของโรคโควิด-19 เป็นต้น ดังนั้น ยุทธศาสตร์การสร้างประโยชน์ให้กับสังคมจึงเป็นยุทธศาสตร์ที่ส่งผลต่อการสร้างความยั่งยืนของบริษัทไอยราฯ ได้อย่างชัดเจน

7.3 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษา ผู้วิจัยเห็นว่าควรมีข้อเสนอแนะที่เป็นนัยยะในเชิงนโยบายที่สำคัญดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบายที่มีต่อรัฐบาลกัมพูชา จากข้อค้นพบของการศึกษาในดัชนีนิพจน์นี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่สำคัญ คือ

1.1 ประเทศกัมพูชาจำเป็นต้องมีกฎหมายเกี่ยวกับธุรกิจขายตรงโดยเฉพาะเจาะจง ดังเช่นที่ประเทศไทยมีกฎหมายเกี่ยวกับธุรกิจขายตรง เนื่องจากการมีกฎหมายเกี่ยวกับธุรกิจขายตรงจะช่วยส่งเสริมการค้าเงินธุรกิจขายตรงที่มาจากต่างประเทศสามารถดำเนินธุรกิจและดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนในประเทศกัมพูชา และสามารถลดปัญหาอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของผู้มาลงทุนได้ เช่น การจัดกิจกรรมการตลาดในพื้นที่ต่าง ๆ ในแต่ละอำเภอ หรือจังหวัด มีระเบียบที่ไม่เหมือนกัน ทำให้เจ้าหน้าที่ของรัฐปฏิบัติต่อนักธุรกิจไม่เหมือนกัน ทำให้เกิดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นทั้ง ๆ ที่บริษัทมีการจดทะเบียนในกระทรวงพาณิชย์ถูกต้องแล้ว สินค้าได้รับ อย.จากกระทรวงสุขภาพแล้ว และ มีการนำเข้าชำระภาษีที่ถูกต้องแล้ว แต่ไม่สามารถทำธุรกิจได้อย่างอิสระจากเจ้าหน้าที่รัฐ

1.2 เกี่ยวกับกฎระเบียบการขออนุญาตของสำนักงานอาหารและยา (อย.) ของผลิตภัณฑ์ จากกระทรวงสุขภาพกัมพูชา ซึ่งในการพิจารณาอนุมัติควรจะรวดเร็วทันเวลากว่าที่เป็นอยู่ ซึ่งกระบวนการการขออนุญาตของอาหารและยาของกัมพูชานั้น ในปัจจุบันต้องใช้เวลาในการพิจารณานานมากกว่า 6 เดือน จนถึง 1 ปี สำหรับสินค้าประเภทอาหารเสริม ซึ่งใช้เวลานานเกินไปไม่สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงในยุคปัจจุบัน

1.3 เรื่องการนำเข้าผลิตภัณฑ์จากต่างประเทศ กระบวนการพิธีศุลกากรควรมีความยืดหยุ่นและเกิดความคล่องตัว ในกระบวนการนำเข้าสินค้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับน้ำหนักที่กำหนดไว้ใน Packing List ควรปฏิบัติตามระเบียบการขนส่งสากลที่ยืดหยุ่นน้ำหนักได้ตามค่าเปอร์เซ็นต์ชดเชยที่ยอมรับได้ ไม่ต้องเท่ากับอย่าง 100 เปอร์เซ็นต์ ปัจจุบันเป็นปัญหาที่ต้องมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นจากปัญหาดังกล่าว เช่นค่าใบอนุญาตนำเข้าจากกระทรวงสุขภาพต้องขอใหม่ซ้ำซ้อน เกิดค่าใช้จ่ายที่ซ้ำซ้อน ระหว่างรอต้องมีค่าใช้จ่ายในการฝากสินค้า ทำให้ต้นทุนของบริษัทเพิ่มขึ้นโดยไม่จำเป็น

2. ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบายที่มีต่อรัฐบาลไทย จากข้อค้นพบของการศึกษาในดัชนีนิพนธ์นี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่สำคัญ คือ อัครทูตฝ่ายการพาณิชย์ไทย ประจำประเทศกัมพูชา ควรดำเนินการสนับสนุนให้ธุรกิจชายตรงไทย ในกัมพูชาให้สามารถดำเนินการได้อย่างยั่งยืนในประเทศกัมพูชา โดยเน้นให้ธุรกิจชายตรงไทยที่เข้ามาลงทุนในประเทศกัมพูชา ดำเนินธุรกิจให้ถูกต้องตามกฎหมายของกฎหมายของประเทศกัมพูชาอย่างจริงจัง เนื่องจากที่ผ่านมาธุรกิจชายตรงไทย บางส่วนที่ไม่ได้ดำเนินการตามกฎหมายนั้น เช่นมาทำธุรกิจในรูปแบบคล้ายธุรกิจชายตรง แต่เป็นธุรกิจประเภทแชร์ลูกโซ่ หรือ Money Game ได้เข้ามาทำธุรกิจและหลอกลวงประชาชนกัมพูชาที่หลงเชื่อ เมื่อเกิดปัญหาขึ้นบริษัทเหล่านี้ก็จะหลบหนีกลับประเทศไทย และได้สร้างผลเสียต่อบริษัทชายตรงอื่นๆ ที่ปฏิบัติตามกฎหมาย ทำให้ทำธุรกิจได้ลำบาก เป็นที่จับตามองของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ และขาดความเชื่อมั่นต่อประชาชนกัมพูชาที่มีต่อธุรกิจชายตรงของไทย

7.4 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

หลังจากที่ได้ดำเนินการวิจัยเรื่องยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจชายตรงยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจชายตรง บริษัท โอเอราแพลนเน็ต จำกัด อย่างยั่งยืนในกัมพูชา เป็นที่เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยเห็นว่าควรมีการดำเนินวิจัยหลังจากนี้คือ

1. ข้อเสนอแนะในมิติเนื้อหาของการวิจัยในการศึกษาของดัชนีนิพนธ์นี้ให้ความสำคัญต่อมิติการลงทุนธุรกิจชายตรงของบริษัทโอเอรา ในฐานะที่เป็นความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ แต่ในปัจจุบันบริษัทโอเอรา กระจายผลิตภัณฑ์ไปทั่วโลก ดังนั้น ในการวิจัยครั้งต่อไปควรเน้นการศึกษายุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจชายตรงของบริษัทโอเอราฯ ว่าจะมียุทธศาสตร์อย่างไรในระดับโลกเนื่องจากความสัมพันธ์ในปัจจุบันได้ปรับเปลี่ยนจากมิตรระหว่างประเทศไปสู่โลกาภิวัตน์

2. ข้อเสนอแนะในมิติพื้นที่ของการวิจัยในการศึกษาของดัชนีนิพนธ์นี้ให้ความสำคัญต่อมิติการลงทุนธุรกิจชายตรงของบริษัทโอเอราในกัมพูชาเป็นสำคัญ ดังนั้น ในการทำวิจัยครั้งต่อไปควรขยายพื้นที่การศึกษายุทธศาสตร์ธุรกิจชายตรงไทยในกลุ่มประเทศ CLMV ที่เหลือ คือ ประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ประเทศเวียดนาม สหภาพเมียนมาร์

3. ข้อเสนอแนะในมิติรูปแบบการวิจัย เนื่องจากการศึกษาในดัชนีนิพนธ์นี้ใช้การศึกษาในเชิงคุณภาพซึ่งจะใช้ข้อมูลความรู้ในเชิงภาพลักษณ์ แต่อาจจะให้ภาพในเชิงภาพรวมได้ดีนัก ดังนั้น ในการวิจัยครั้งต่อไปเกี่ยวกับธุรกิจชายตรงในกัมพูชาของบริษัทโอเอราฯ ควรศึกษาวิจัยในเชิงสำรวจที่จะให้เห็นภาพรวมได้ชัดเจนในหัวข้อวิจัยในประเด็นต่าง ๆ เช่น ความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการใช้บริการผลิตภัณฑ์ของบริษัทโอเอราหรือภาพพจน์ของบริษัทโอเอราฯ ในสายตาของประชาชนชาวกัมพูชา เป็นต้น

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



บรรณานุกรม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บรรณานุกรม

- กรุงเทพธุรกิจ. (2564). ผลกระทบของความเสี่ยงภาพลักษณ์ต่อการลงทุนในกิจกรรม CSR ขององค์กรต่าง ๆ ในประเทศสหรัฐอเมริกา. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <https://www.bangkokbiznews.com/news/detail/930451>. 3 มิถุนายน 2564.
- กองคุ้มครองผู้บริโภคด้านธุรกิจขายตรงและตลาดแบบตรง สคบ. (2560). **หลักในการจำแนกธุรกิจขายตรง.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <https://www.facebook.com/Directsale.OCPB/posts/d41d8cd9/1688863078089357/>. 30 พฤษภาคม 2560.
- กัมปนาท บุญราศรี. (12 มิถุนายน 2564). ประธานบริหาร, บริษัท โอโยราแพลนเน็ต จำกัด. สัมภาษณ์.
- _____. (14 เมษายน 2565). ประธานบริหาร, บริษัท โอโยราแพลนเน็ต จำกัด. สัมภาษณ์.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2550). การสร้างความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจ. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <http://www.kriengsak.com/node/241>. 9 มีนาคม 2564.
- คณะผู้แทนถาวรไทยประจำองค์การการค้าโลกและองค์การทรัพย์สินทางปัญญาโลก. (2564). หลักการสำคัญของ WTO. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <https://www.pmtw.moc.go.th/aboutwto>. 10 มีนาคม 2564.
- คำวงศ์ แตนกมล. (2552). **ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเป็นผู้จำหน่ายอิสระในธุรกิจขายตรง บริษัท เจริญโอสดี อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนลเน็ตเวิร์ค จำกัด.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <http://www.research.rmutt.ac.th/?p=3654>. 30 มิถุนายน 2564.
- จิรนนท์ วงษ์มงคล. (31 สิงหาคม 2565). ที่ปรึกษาเอกอัครราชทูตไทยฝ่ายการพาณิชย์ ประเทศกัมพูชา สถานเอกอัครราชทูตไทย ประเทศกัมพูชา. สัมภาษณ์.
- ชาญวิทย์ เมธาชัยวสุฒิ. (10 เมษายน 2564). รองประธานบริหาร, บริษัท โอโยราแพลนเน็ต จำกัด. สัมภาษณ์.
- _____. (8 เมษายน 2565). รองประธานบริหาร, บริษัท โอโยราแพลนเน็ต จำกัด. สัมภาษณ์.
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2564). **ผู้มีส่วนได้เสียความสำคัญต่อความยั่งยืนของธุรกิจ.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <https://today.line.me/th/v2/article/M90w8j>. 23 เมษายน 2564.
- ทรงศักดิ์ ไจกล้ำ. (2561). รูปแบบการพัฒนาและเสริมสร้างองค์กรธุรกิจ เพื่อสังคมอย่างยั่งยืนในประเทศไทย. *วารสารมหาจุฬานาครทรรณ*. 5(2) : 342-363.
- ไทยเฟรนไชส์เซ็นเตอร์. (2564). **5 กลยุทธ์ขายตรงในการทำธุรกิจ.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <https://www.thaifranchisecenter.com/document/show.php?docuID=370>. 28 พฤษภาคม 2564.

- ธนิก อิศราทร. (2560). การให้คำปรึกษาธุรกิจเครือข่าย เรื่องแนวทางการเสนอแผนธุรกิจและการพัฒนาเครื่องมือสื่อสารให้เข้าถึงผู้มุ่งหวัง. การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ธรรมรักษ์ ละอองนวล และคณะ. (2562). โอกาสทางการค้าและระบบโลจิสติกส์ของผู้ประกอบการร้านอาหารไทยในกรุงเทพมหานคร. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย. 12(2) : 1-21.
- ธีรพงศ์ ประดิษฐ์กุล. (2563). กลยุทธ์ทางการตลาดสมัยใหม่ที่น่าสนใจ บางอย่างคุณอาจคาดไม่ถึง. วารสารการพิมพ์ไทย. 127 : 64-67.
- ธีรพันธ์ โล่ห์ทองคำ. (2563). กลยุทธ์การสร้างแบรนด์. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <https://marketeeronline.co/archives/183435>. 28 พฤษภาคม 2564.
- นชนก อุ่นเรือน. (2546). การขายตรง. ร้อยเอ็ด : วิทยาลัยอาชีวศึกษาร้อยเอ็ด.
- นวรรตน์ สัมพันธ์สร. (2558). การศึกษาความผูกพันต่อองค์การของนักธุรกิจ ขายตรง กรณีศึกษา : อุตสาหกรรมขายตรงไทย. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- นิวัติ จันทราช. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความภักดีของบุคลากรในธุรกิจขายตรง กรณีศึกษาบริษัท ในสมาคมพัฒนาการขายตรงไทย (รายงานการวิจัย). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (SCG). (2564). นโยบายและโครงสร้างการพัฒนาอย่างยั่งยืน. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <http://www.scgsustainability.com/th/sustainability/sustainable-development/sustainable-development-structure>. 10 มีนาคม 2564.
- บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน). (2564). กลยุทธ์การพัฒนาอย่างยั่งยืน. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <https://www.minor.com/th/sustainability/framework-strategy-and-roadmap>. 9 มีนาคม 2564.
- บริษัท อินเทอร์เน็ต เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน). (2564). การดำเนินธุรกิจด้วยความยั่งยืน. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : http://www.interlinktelecom.co.th/th/sdgs_page1.php. 9 มีนาคม 2564.
- บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด. (2565). รายงานการประชุมประจำปี 2565 ของบริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด. กรุงเทพมหานคร.
- _____. (2565). เว็บไซต์ประชาสัมพันธ์บริษัทไอยราแพลนเน็ต. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <https://news.aiyara.co.th/>. 10 เมษายน 2565.
- _____. (2566). รายงานการประชุมประจำปี 2566 ของบริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด. กรุงเทพมหานคร.

- เบญจภรณ์ สุขเสถียร. (2559). **ภาพลักษณ์ของประเทศแหล่งกำเนิดและทัศนคติต่อตราสินค้าที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพตราสินค้าเครื่องสำอางไทยของผู้บริโภคกลุ่มประเทศ CLMV.** งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจโลก วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา .
- ปณิธาน ลีนะกิตติ. (2558). **แนวทางการพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งความยั่งยืน ยุทธศาสตร์ 2020 บริษัท ซีพีเอฟ (ประเทศไทย) จำกัด.** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจโลก วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประสาร ไตรรัตน์วรกุล. (2561). **ปาฐกถาพิเศษธุรกิจไทยบนเส้นทางการเติบโตอย่างยั่งยืน.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <http://www.tsdf.nida.ac.th/th/article>. 9 มีนาคม 2564.
- ปรีชา ประกอบกิจ. (2564). **มุมมองทางธุรกิจปรัชญาและหลักการพื้นฐานในการดำเนินธุรกิจแอมเวย์.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : http://www.amwayshopping.com/mcs/ffe/ethics_inside_11.html. 10 มีนาคม 2564.
- ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร. (2562). **ฐานความคิด 10 ฐานที่ใช้ในการสร้างกลยุทธ์ (Henry Mintzberg).** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <http://oknation.nationtv.tv/blog/piyanan/2019/02/06/entry-1/comment>. 9 มีนาคม 2564.
- พงษ์สรรค ลิลาหงส์จุฑา. (2555). **กลยุทธ์การเข้าสู่ตลาดต่างประเทศของผู้ประกอบการ SMEs. วารสารนักบริหาร มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.** 32(4) : 95-102.
- พรธิดา สัมพันธ์เพ็ง. (2557). **องค์ประกอบของธุรกิจขายตรงที่ส่งผลต่อการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรในกลุ่มเครื่องสำอางค์อัตโนมัติทางช่องทางของบริษัท X. การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.**
- พลอย เทนเคท. (2564). **สร้างแบรนด์ให้ยั่งยืนได้อย่างไรในภาวะวิกฤต.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <https://www.pwc.com/th/en/pwc-thailand-blogs/blog-20210430.html>. 10 เมษายน 2565.
- พิชชาภา ทองดียิ่ง. (2561). **การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพของธุรกิจเครือข่ายขายตรงในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม.**
- พิชาย รัตนดิถก ณ ภูเก็ต. (2552). **องค์การการบริหารจัดการ. กรุงเทพฯ : บริษัท ธงชัยอินเตอร์ จำกัด.**
- พิภพ อุดร. (2544). **แผนการตลาด.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : www2.tsu.ac.th/coop/files/bussinessplan.doc. 19 มกราคม 2564.
- โพสต์ทูเดย์. (2560). **พลังบวกไทย-กัมพูชาโอกาสธุรกิจที่เอื้อมาถึง.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <http://www.posttoday.com>. 24 พฤศจิกายน 2564.
- _____. (2561). **แนวทางลงทุนกัมพูชา หลังเลิกภาษีนำเข้า.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <https://www.posttoday.com/international-news/536116>. 19 มกราคม 2561.

- รพีพัฒน์ อิงคสิทธิ์. (2556). **ความยั่งยืน (ฉบับย่อ) – ว่าด้วยทุนนิยมสังคม สิ่งแวดล้อม และธุรกิจสมัยใหม่.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : www.salforest.com/blog/sustainability-interview. 9 มีนาคม 2564.
- รุ่งนภา สารพิน. (2561). **ทิศทางขายตรงไทยในอีก 2 ปี.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <https://www.thaipost.net/main/detail/16038#>. 10 มีนาคม 2564.
- วรรณิภา ใจดี. (2550). **ประสิทธิผลในการทำงานขายของนักธุรกิจหรือผู้จัดจำหน่ายอิสระของบริษัท ข้ามชาติที่ดำเนินธุรกิจขายตรงแบบหลายชั้นในประเทศไทย.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <http://www.research.rmutt.ac.th/?p=2737>. 19 มกราคม 2564.
- วิยุทธ์ ฉายะยันตร์, วินัส อัครสิทธิถาวร และสุนี เลิศแสวงกิจ. (2543). **การขายตรง.** กรุงเทพฯ : วังอักษร.
- วิโรไทย สันติประภพ. (2563). **ธุรกิจไทยปรับตัวอย่างไรท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : https://www.bot.or.th/content/dam/bot/documents/th/research-and-publications/articles-and-publications/bot-magazine/pdf/Conversation1_63.pdf. 9 เมษายน 2565.
- ศักดิ์ดา ศิริภัทรโสภณ. (2554). **กลยุทธ์การเข้าสู่ตลาดต่างประเทศของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย เวียดนาม. วารสารสมาคมนักวิจัย. 16(3) : 120-128 .**
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2541). **นโยบายธุรกิจการบริหารเชิงกลยุทธ์.** กรุงเทพฯ : ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2548). **กลยุทธ์การตลาดและการบริหารการตลาด.** กรุงเทพฯ : ซีระ ฟิล์มและไซเท็กซ์.
- ศูนย์ความเป็นเลิศทางการค้า ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (EXIM BANK). (2563). **นวัตกรรมผลิตภัณฑ์.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <https://exac.exim.go.th/detail/20200325111423/20200612140935>. 9 พฤษภาคม 2565.
- ศูนย์พัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืน ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2564). **หลักการและแนวคิดการพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <https://www.setsustainability.com/page/sustainability-management-process>. 30 มิถุนายน 2564.
- สมบุรณ์ ชันธิโชติ. (2538). **การขายตรง.** กรุงเทพฯ : ประสานมิตร.
- สมาคมการขายตรงไทย. (2561). **ความเป็นมาของสมาคมขายตรงไทย.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <http://www.tdsa.org/content/1/1/,2018>. 18 ตุลาคม 2563.
- _____. (2562). **สถิติการเติบโตของขายตรง.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <http://www.tdsa.org/content/6/1/2019>. 24 มีนาคม 2564.
- สยามธุรกิจ. (2557). **การทำธุรกิจขายตรงอย่างยั่งยืน.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <https://www.siamturakij.com/news/>. 10 มีนาคม 2564.

- สำนักกิจกรรมสื่อสารองค์กร เครือเจริญโภคภัณฑ์. (2560). **เครือข่ายีพีประกาศเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน**. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <https://www.bangkokbiznews.com/pr-news/biz2u/232725>. 9 มีนาคม 2564.
- สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง กระทรวงการคลัง. (2563). **ธุรกิจขายตรงแบบแฟรนไชส์คืออะไร**. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <https://www.advancedlaw9.com>. 7 กุมภาพันธ์ 2563.
- สุเทพ ยืนยงค์วิทยากุล. (2561). **ทิศทางขายตรงไทยในอีกสองปี**. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <https://www.posttoday.com/economy/news/561724>. 10 มีนาคม 2564.
- สมณฑกาญจน์ วุฒิพงศ์วรารกร. (2558). **การศึกษาอิทธิพลปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจเครือข่ายและปัจจัยในการตัดสินใจซื้อที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้บริโภค**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจสำหรับผู้บริหาร วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เสรี พงศ์พิศ. (2548). **เครือข่ายยุทธวิธีเพื่อประชาคมเข้มข้น ชุมชนเข้มแข็ง**. กรุงเทพฯ : สถาบันส่งเสริมธุรกิจ.
- อนุวัต สงสม. (2555). **แบบจำลองเชิงแนวคิดเกี่ยวกับทัศนคติและพฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีต่อความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ**. วารสาร Veridian E-Journal SU. 5(1) : 618-639.
- อนุวัต สงสม. (2559). **การสร้างคุณค่าตราสินค้าผ่านกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม : กรณีศึกษาธุรกิจการค้าสมัยใหม่ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา**. วารสาร Veridian E-Journal Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ. 9(1) : 383-394.
- อภิญา จัยดวง. (2562). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนของบริษัท กรณีศึกษาบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ**. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <http://dspace.bu.ac.th/jspui/handle/123456789/4738>. 10 มีนาคม 2564.
- อาบิดะ บริพันธ์. (2552). **ธุรกิจเครือข่ายพัฒนาการการขายตรงที่ก้าวไกล**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- อำพา แก้วกำก. (2555). **โอกาสและช่องทางการค้าของ SME ไทย ในตลาดกัมพูชา**. วารสารสังคมแม่ข่าย. 8(1) : 95-113.
- อุทุมพร จามรมาน. (2540). **“การสร้างและการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย” ในแบบแผนและเครื่องมือการวิจัยทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Barbier, Edward B. Economics. (1989). **Natural-Resource Scarcity and Development**. London: Earthscan Publications.
- Bartlett, Richard C. (October 6, 1998) **“There is No Freedom Without Free Enterprise,” Presentation at Academic Seminar on Direct Selling, Sao Paulo, Brazil**. Retrieved from <http://www.wfdsa.org/library/index.cfm?fa=saopaulo>.

- Biggart, Nicole W. (1989). **Charismatic Capitalism: Direct Selling Organizations in America**. Chicago: University of Chicago Press.
- Cahn, Peter S. (2008). **Consuming Class: Multilevel Marketers in Neoliberal Mexico**. *Cultural Anthropology*, 23(3) 429-452.
- Cahn, Peter S. (2011). **Direct Sale and Direct Faith in Latin America**. Basingstoke, UK : Palgrave Macmillan.
- Carroll, A. (1993). **Ethics and stakeholder management (2nd ed.)**. Cincinnati: SouthWestern College.
- Coughlan, Anne T. (2012). **FAQs on MLM Companies**. Retrieved from Herbalife at <http://ir.herbalife.com/assessing-MLM.cfm>.
- Creswell, John W. (2007). **Qualitative Inquiry & Research Design**. “Chap. 4: Five qualitative approaches to inquiry”, pp. 53-84, Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Dalbol, Julie Pihl, and Dalbod, Mads Lundgard. (2011). **“Sustainability and value creation.”** A Master thesis, Strategy, Organization & Leadership, Copenhagen Business School, University of Copenhagen.
- Donaldson, T., & Preston, L. E. (1995). **The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications**. *Academy of Management Review*, 20(1), 65-91.
- Freeman, R. (1984). **Strategic management: A stakeholder approach**. Boston: Pitman.
- Gray, R., Owen, L., & Adams, C. (1996). **Accounting and accountability: Changes and challenges in corporate and social reporting**. London: Prentice Hall Europe.
- Hossan, Farooq, Ahammad, Issa, and Ferdous, Laboni. (2012). **A Conceptual Evaluation of Traditional and Multilevel Marketing**. *World Journal of Social Sciences*. 2(4). Pp. 34-43.
- Jorportoday. (2566). **CSR และธุรกิจ: การรับผิดชอบต่อสังคมมีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจอย่างไร**. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <https://www.jorportoday.com/what-is-csr/>. 22 กุมภาพันธ์ 2567.
- Kaoupdate. (2563). **รายงานประจำปีสมาพันธ์การขายตรงโลก ปี 2562**. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <https://kaoupdate.com/2020/10/15/wfdsa>. 15 ตุลาคม 2563.
- Keeble, B.R. (1988). **The Brundtland Report: “Our Common Future”**. *Medicine and War*, 4, 17-25. Retrieved from <https://doi.org/10.1080/07488008808408783>

- Keep, W.W., & Nat, P. J.Y. (2014). **Multilevel marketing and pyramid schemes in the United States: An historical analysis**. *Journal of Historical Research in Marketing*, 6 (2), 188-210. DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/JHRM-O1-2014-0002>
- Kotler, Philip. & Gary Armstrong. (1999). **Principles of Marketing**. Prentice Hall.
- Kumar, Rahman, Kazmi and Goyal. (2012). **Evolution of Sustainability as Marketing Strategy: Beginning of New Era**. Retrieved from file:///C:/Users/ASUS/Downloads/Evolution_of_Sustainability_as_Marketing_Strategy_.pdf
- Levy, D.L., Mats, Alvesson and Hugh Willmott. (2003). **Critical Approaches to Strategic Management**. Newbury Park, Cal.: Sage.
- Lubin, David A., and Esty, Daniel C. (2010). **The sustainability imperative**. Harvard Business Review: Harvard Business School.
- Merlin, Mary. (2012). **A Study on Direct Selling Through Multi-Level Marketing**. *International Journal of Advancements in Research & Technology*, 1(4), 1-3
- MGR Online. (2557). **ขายตรงไทยฉีกกำลัง 5 ประเทศ**. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <https://mgronline.com/business/detail/9570000066095>. 30 เมษายน 2565.
- Mintzberg H., & et al. (1998). **Strategy Safari: A Guided Tour Through the Wilds of Strategic Management**. New York: Prentice-Hall.
- Mintzberg, Henry. (1987). **Mintzberg's 5 Ps of Strategy**. Henry Mintzberg in *California Management Review*, Vol. 30, 1, Fall 1987, pp. 11-24 © 1987 by the Regents of the University of California. Reprinted by permission of the University of California Press.
- Mintzberg, Henry. (1987). **The strategy concept 1: Five Ps for strategy**. New York: Prentice-Hall.
- Oknation. (2561). **ธุรกิจยุคใหม่ ทำไมต้องใส่ใจความยั่งยืน**. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <http://oknation.nationtv.tv/blog/sinesanddy2528>. 9 มีนาคม 2564.
- Patton, M. Q. (1990). **Qualitative evaluation and research methods (2nd ed)**. Newbury Park, CA : Sage.
- Paul Adams. (2017). **“The Core Principles of Successful , Scalable and Sustainable Direct Selling Companies”**. *Direct Selling News*, United States of America.
- Porter, M.E. (1990). **The Competitive Advantage of Nations**. London: MacMillan.
- Porter, M.E. and Mark R. Kramer (2002). **The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy**. Harvard Business School Publishing Corporation. All rights reserved.

- Praornpit Katchwattana. (2018). **ถอดบทเรียน ธุรกิจ 100 ปี แดนอาทิตย์อุทัยสร้างกิจการอย่างไรให้ยิ่งใหญ่และยั่งยืนเกินร้อยปี.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <https://www.salika.co/2018/11/19/100-years-business-success-case-japan/>. 3 มิถุนายน 2564.
- Pratt, Michael G. (2000, September). **The Good, the bad, and the Ambivalent: Managing Identification among Amway Distributors.** Administrative Science Quarterly, 45(3), 456-493.
- Public Broadcasting Service (PBS). (2004, February 9.) **“Tupperware” The American Experience.** Retrieved from <http://www.pbs.org/wgbh/americanexperience/films/tupperware/>.
- Rauter, Jonker, and Baumgartner. (2015). **Going One's Own Way: Drivers in Developing Business Models for Sustainability.** Journal of Cleaner Production, 2017, 140: 144-154.
- Sahatorn Petvirojchai (2564). **Workplace Happiness วิธีสร้างความสุขในการทำงานให้ยั่งยืน.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <https://th.hrnote.asia/tips/workplace-happiness-210708/#i.25> กรกฎาคม 2566.
- Spradley, J.P. (1980). **Participation observation.** Fortworth: Harcourt Brace Javanovich College Publishers.
- Sreekumar, P. (2007). **A Study of Multilevel Marketing (MLM) as a Potential Tool for Socio-Economic Development.** In Indian Institute of Management Kozhikode, Retrieved from <http://dspace.iimk.ac.in/bitstream/2259/373/181-184.pdf>
- Steyn and Niemann. (2013). **Strategic Role of Public Relations in Enterprise Strategy, Governance and Sustainability: A Normative Framework Inuing.** Cape Peninsula University of Technology, Dept of Public Relations Management, PO Box 652, Cape Town, 8000, South Africa.
- Teddlie, C., & Tashakkori, A. (2009). **Foundations of mixed methods research.** London, England : Sage.
- Wacker, Grant. (2001). **Heaven Below: Early Pentecostals and American Culture.** Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Wilson, Ara. (1999). **The Empire of Direct Sales and Making of Thai Entrepreneurs.** Critique of Anthropology, Vol. 19(4) 401-422.



ภาคผนวก

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก ก
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

- | | |
|---|--|
| 1. ศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ สามัคคีธรรม | รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยนนต์ ประดิษฐศิลป์ | ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี |
| 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวงค์ อุบาลี | คณบดี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี |
| 4. อาจารย์ ดร.พรทิวา อาชีวะ | อาจารย์คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี |

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



แนวการสัมภาษณ์

ดัชนีพันธเรื่อง ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงไทยอย่างยั่งยืนในกัมพูชา
: กรณีศึกษา บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด

BUSINESS STRATEGIES FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT ACROSS THE THAILAND-
CAMBODIA BORDER: A CASE STUDY OF AIYARA PLANET COMPANY LIMITED

โดย

นายนิกร ดุกสุกแก้ว

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



แนวการสัมภาษณ์

ดัชนีนิพนธ์เรื่อง ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจชายตรงไทยอย่างยั่งยืนในกัมพูชา
: กรณีศึกษา บริษัท ไอยราแพลนเน็ต จำกัด

BUSINESS STRATEGIES FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT ACROSS THE THAILAND-
CAMBODIA BORDER: A CASE STUDY OF AIYARA PLANET COMPANY LIMITED

ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลหลัก

ชื่อ - นามสกุล - ของผู้ให้ข้อมูลหลัก

1.....

2.....

3.....

วัน เดือน ปี (ที่สัมภาษณ์)

.....

สถานที่

.....

.....

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ประเด็นคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

ประเด็นที่ 1 การศึกษาสถานภาพและบทบาทของธุรกิจขายตรงบริษัทไอเอยราแพลนเน็ตจำกัด ใน กัมพูชา

1. ในสถานการณ์ปัจจุบัน สถานภาพและบทบาทของธุรกิจขายตรงไทยบริษัทไอเอยราแพลนเน็ตจำกัด ในกัมพูชาเป็นอย่างไรบ้าง เพราะอะไรจึงเป็นเช่นนั้น
2. ธุรกิจขายตรงบริษัทไอเอยราแพลนเน็ตจำกัด ในกัมพูชาในมุมมองของท่านมีความสำคัญต่อวิถีชีวิตของคนกัมพูชาอย่างไรบ้าง เพราะอะไรจึงเป็นเช่นนั้น?
3. จากประสบการณ์ของท่านเกี่ยวกับธุรกิจขายตรงที่ผ่านมา ท่านเห็นว่า คนกัมพูชาให้ความสนใจเกี่ยวกับอาชีพธุรกิจขายตรงเป็นอย่างไรบ้าง เพราะอะไรจึงเป็นเช่นนั้น
4. การประกอบการธุรกิจขายตรงบริษัทไอเอยราแพลนเน็ตจำกัด ในกัมพูชาที่ผ่านมา ประสบกับปัญหา และอุปสรรคอย่างไรบ้าง เพราะอะไรจึงเป็นเช่นนั้น
5. การประกอบการธุรกิจขายตรงบริษัทไอเอยราแพลนเน็ตจำกัด ในกัมพูชา ได้รับการสนับสนุนจากนโยบายภาครัฐของกัมพูชาหรือไม่/อย่างไร
6. การขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงบริษัทไอเอยราแพลนเน็ตจำกัด ในกัมพูชาอย่างยั่งยืน ในสถานการณ์ปัจจุบัน มีกฎหมายที่ต้องการคุ้มครอง และรักษาสิทธิประโยชน์หรือไม่/อย่างไร

ประเด็นที่ 2 การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงบริษัทไอเอยราแพลนเน็ตจำกัด ใน กัมพูชา

1. ท่านคิดว่า **ผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรม** มีผลต่อการสร้างความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงบริษัทไอเอยราแพลนเน็ตจำกัด ในกัมพูชาหรือไม่/อย่างไร
2. ท่านคิดว่า **ระบบการจัดการธุรกิจ** มีผลต่อการสร้างความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงบริษัทไอเอยราแพลนเน็ตจำกัด ในกัมพูชาหรือไม่/อย่างไร
3. ท่านคิดว่า **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์** มีผลต่อการสร้างความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงบริษัทไอเอยราแพลนเน็ตจำกัด ในกัมพูชาหรือไม่/อย่างไร
4. ท่านคิดว่า **แผนการตลาดที่ปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับคนกัมพูชา** มีผลต่อการสร้างความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงบริษัทไอเอยราแพลนเน็ตจำกัด ในกัมพูชาหรือไม่/อย่างไร
- 5.ท่านคิดว่า **การสร้างแบรนด์ขององค์กร** มีผลต่อการสร้างความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงบริษัทไอเอยราแพลนเน็ตจำกัด ในกัมพูชา หรือไม่/อย่างไร
6. ท่านคิดว่า **กฎหมายคุ้มครองธุรกิจขายตรงในกัมพูชา**มีผลต่อการสร้างความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงบริษัทไอเอยราแพลนเน็ตจำกัด ในกัมพูชา หรือไม่/อย่างไร
7. ท่านคิดว่า **ความเชื่อมั่นของคนกัมพูชาต่อธุรกิจขายตรง**มีผลต่อการสร้างความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงบริษัทไอเอยราแพลนเน็ตจำกัด ในกัมพูชาหรือไม่/อย่างไร
8. ท่านคิดว่า **ความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในปัจจุบัน** มีผลต่อการสร้างความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงบริษัทไอเอยราแพลนเน็ตจำกัด ในกัมพูชาหรือไม่/อย่างไร
9. ท่านคิดว่า **สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค โควิด-19** มีผลต่อการสร้างความยั่งยืนของธุรกิจขายตรงบริษัทไอเอยราแพลนเน็ตจำกัด ในกัมพูชาหรือไม่/อย่างไร

ประเด็นที่ 3 การนำเสนอยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงไทยอย่างยั่งยืนในกัมพูชา

1. ในมุมมองของท่านคิดว่า ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากธุรกิจขายตรงบริษัทไอยราแพลนเน็ตจำกัด ในกัมพูชาสามารถทำให้ประสบความสำเร็จและมีผลส่งต่อกทอดไปสู่คนรุ่นใหม่ของกัมพูชาได้หรือไม่/อย่างไร
2. จากประสบการณ์ของท่านใน(เกี่ยวกับ)ธุรกิจขายตรง คิดว่าควรทำอย่างไรบ้างที่สามารถก่อให้เกิดการขับเคลื่อนเพื่อความยั่งยืนในธุรกิจขายตรงบริษัทไอยราแพลนเน็ตจำกัด ในกัมพูชา
3. ข้อเสนอแนะที่ท่านคิดว่าควร เป็นยุทธศาสตร์สำคัญ ในการขับเคลื่อนธุรกิจขายตรงบริษัทไอยราแพลนเน็ตจำกัด ในกัมพูชาในแนวทางอื่น ๆ มีหรือไม่/อย่างไร

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ - ชื่อสกุล

นายนิกร ดุกสุกแก้ว

วัน เดือน ปีเกิด

วันที่ 28 มกราคม พ.ศ. 2515

สถานที่เกิด

อำเภอบางสะพานน้อย จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

สถานที่อยู่ปัจจุบัน

บ้านเลขที่ 181 หมู่ 10 บ้านสวนสอยดาว

ตำบลหนองตากง อำเภอ โป่งน้ำร้อน จังหวัดจันทบุรี

ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน

CEO บริษัท KUWELL Import Export Co.,Ltd

International Marketing Director

บริษัท Aiyara Planet Co.,Ltd.

สถานที่ทำงานปัจจุบัน

บริษัท KUWELL Import Export Co.,Ltd

ธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ ในกลุ่มประเทศในอาเซียน ,
อินเดีย และจีน

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2528

มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนบางสะพานวิทยา

พ.ศ. 2531

ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ไฟฟ้ากำลัง)

วิทยาลัยเทคนิคหาดใหญ่

พ.ศ. 2533

ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ไฟฟ้ากำลัง)

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตภาคใต้ สงขลา

พ.ศ. 2536

ครุศาสตร์อุตสาหกรรมบัณฑิต คอ.บ. (วิศวกรรมไฟฟ้า)

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตภาคใต้ สงขลา

พ.ศ. 2543

ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต คอ.ม.

(การบริหารอาชีวศึกษา)

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร

ลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร

พ.ศ. 2567

ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ประ.ด.

(สหวิทยาการเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน)

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จันทบุรี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี