

การคาดการณ์อนาคตของธุรกิจอุตสาหกรรมการผ่าตัดส่องกล้องของประเทศไทย
เพื่อเป็นแนวทางการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในการเป็นผู้นำตลาดอย่างยั่งยืน

บริษัท XYZ



ภัชรินทร์ อินทนู

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

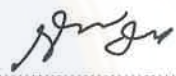
เรื่อง

การคาดการณ์อนาคตของธุรกิจอุตสาหกรรมการผ่าตัดส่องกล้องของประเทศไทยเพื่อ
เป็นแนวทางการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในการเป็นผู้นำตลาดอย่างยั่งยืน : บริษัท XYZ

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 9 เมษายน พ.ศ. 2566



นางสาวภัชรินทร์ อินทนู

ผู้วิจัย



รองศาสตราจารย์กัญญาภัคส์ ปันจยีสี,

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์



ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุเทพ นิมสาย,

Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์



รองศาสตราจารย์วิจิตา รักธรรม,

Ph.D.

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ

มหาวิทยาลัยมหิดล



ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ณัฐพันธุ์ กองบัวใหม่,

Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เรื่องการค้าการณื่อนาคตของธุรกิจอุตสาหกรรมการผ่าตัดส่องกล้องของประเทศไทยเพื่อเป็นแนวทางการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในการเป็นผู้นำตลาดอย่างยั่งยืน : บริษัท XYZ ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความสามารถและความช่วยเหลือจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุเทพ นิมสาย อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่สละเวลาให้คำปรึกษา รวมถึงชี้แนะแนวทางและแก้ไขงานให้เสร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ได้อย่างดีเยี่ยม และงานวิจัยนี้จะเสร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ไม่ได้หากขาดความกรุณาจากผู้ให้สัมภาษณ์ และเพื่อนนักศึกษาปริญญาโทร่วมหลักสูตรการจัดการและกลยุทธ์ รุ่น 24B ที่คอยเป็นกำลังใจและให้คำปรึกษาในการดำเนินงานวิจัยสุดท้ายนี้ขอขอบคุณครอบครัวและเพื่อนร่วมงานที่ให้กำลังใจและสนับสนุนให้ความช่วยเหลือในทุกด้าน

ภัชรินทร์ อินทนู

การคาดการณ์อนาคตของธุรกิจอุตสาหกรรมการผ่าตัดส่องกล้องของประเทศไทยเพื่อเป็นแนวทางการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในการเป็นผู้นำตลาดอย่างยั่งยืน บริษัท XYZ
FORESIGHT THE FUTURE OF LAPAROSCOPIC SURGERY IN THAILAND
AND DANCING COMPETITIVENESS TO BECOME A SUSTAINABLE MARKET LEADER :
XYZ COMPANY

ภัชรรินทร์ อินทนู 6450295

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุเทพ นิมสาय, Ph.D., รองศาสตราจารย์
กัญญาภัสส์ ปันจยสิทธิ์, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐพันธุ์ กองบัวใหม่, Ph.D.

บทคัดย่อ

สารนิพนธ์ในครั้งนี้ เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นการศึกษาการคาดการณ์อนาคตของธุรกิจอุตสาหกรรมการผ่าตัดส่องกล้องของประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในการเป็นผู้นำตลาดอย่างยั่งยืน โดยเป็นแนวทางเน้นเพื่อนำมาปรับใช้พัฒนาเป็นกลยุทธ์ในบริบทของบริษัท XYZ เพื่อให้ถึงเป้าหมายในการเป็นผู้นำตลาดอย่างยั่งยืน มิใช่กลยุทธ์ของทางโรงพยาบาล ผลการวิจัยพบว่า แนวโน้มในการวางแผนกลยุทธ์จะไปในแนวทางการพัฒนาอุปกรณ์ทางการแพทย์ที่เป็นนวัตกรรมและการผลักดันนโยบายเพิ่มสิทธิเบิกจ่ายของทางภาครัฐที่จะสามารถตอบสนองความต้องการไปให้ถึงเป้าหมายและต่อยอดในการวางกลยุทธ์ที่เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด

คำสำคัญ : เทคโนโลยีการผ่าตัดส่องกล้อง/ เทคโนโลยีการผ่าตัดแผลเล็ก/ นโยบายสิทธิเบิกจ่าย
รัฐบาล

50 หน้า

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตารางและภาพ	ช
บทที่ 1 บทนำ	1
1. ความสำคัญและที่มาของหัวข้อวิจัย	1
1.1 ภาพรวมอุตสาหกรรม	1
1.2 องค์กรและลักษณะธุรกิจขององค์กรบริษัท XYZ	9
2. วัตถุประสงค์งานวิจัย	10
3. ขอบเขตงานวิจัย	10
4. กรอบแนวคิดและแนวทางการศึกษา	12
5. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	13
6. นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในงานวิจัย	13
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	13
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการคาดการณ์ในอนาคต (Foresight) โดยใช้ STEEP Analysis, Horizontal Scanning	13
2.2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาวิจัย	19
2.3 การวิเคราะห์ภาพรวมอุตสาหกรรม และ การวิเคราะห์ศักยภาพทางธุรกิจ	22
2.3.1 การวิเคราะห์อุตสาหกรรมการค้าตัดส่งกล่องโดยใช้เครื่องมือ STEEP Analysis	22
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย	23
3.1 ระเบียบวิจัย	23
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	23

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยและการเก็บข้อมูล	24
3.4 คำถามสำหรับการสัมภาษณ์	24
3.5 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	25
3.6 การทดสอบคุณภาพของการเก็บข้อมูล	27
3.6.1 ความเที่ยงตรง (Validity)	26
3.6.2 ความเชื่อมั่น (Reliability)	26
บทที่ 4 ผลการวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูล	27
4.1 ผลการวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูล	28
4.1.1 การนำเสนอเนื้อหาเชิงคุณภาพ (Content Analysis)	28
4.1.2 การวิเคราะห์โดยการจำแนกชนิดข้อมูล (Typological Analysis) สัญลักษณ์ ที่ใช้ในงานวิจัย	28
4.2 การนำเสนอเนื้อหาเชิงคุณภาพ	28
4.2.1 แนวโน้มปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมการผ่าตัด ส่องกล้องในอนาคตของประเทศไทย	29
4.2.2 แนวโน้มของอุตสาหกรรมการผ่าตัดส่องกล้องที่คาดว่าจะเกิดใน บริบทขององค์กร	30
4.2.3 การเตรียมความพร้อมขององค์กรเพื่อที่จะเข้าสู่เป้าหมายการเป็นผู้นำ อย่างยั่งยืน	31
4.2.4 การวิเคราะห์โดยการจำแนกชนิดข้อมูล (Typological Analysis)	31
บทที่ 5 สรุปอภิปรายผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ	34
5.1 สรุปผลการวิจัย และอภิปรายผล	34
5.2 ข้อจำกัดในการวิจัย	37
5.3 ข้อเสนอแนะทางกลยุทธ์	37

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยในอนาคต	38
บรรณานุกรม	38
ภาคผนวก	40
ภาคผนวก ก การวิเคราะห์เพิ่มเติมของภาพรวมอุตสาหกรรม และ การวิเคราะห์ศักยภาพ ทางธุรกิจ บริษัท XYZ	40
การวิเคราะห์ศักยภาพธุรกิจโดยใช้ PESTEL	42
การวิเคราะห์ศักยภาพธุรกิจโดยใช้ FIVE FORCE ANALYSIS	44
การวิเคราะห์ โดยใช้เครื่องมือ SWOT analysis	45
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของธุรกิจ โดยใช้ VRIO Framework	47
ประวัติผู้วิจัย	48

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า	
1.1.1	แสดงมูลค่าเติบโตของการส่งออกและน Error! Bookmark not defined.	
1.1.2	แสดงอัตราการเจ็บป่วยมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นจากโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง	3
1.1.3	แสดงอัตราการเสียชีวิตอย่างหยาบจากโรคไม่ติดต่อเรื้อรังต่อประชากรแสนคน ปี พ.ศ. 2557-2561	4
1.1.4	แสดงอัตราการตายจ Error! Bookmark not defined.	
1.1.5	แสดงสถานการณ์โรคอ้วนในปัจจุบัน	6
4.1	กรอบแนวคิดและแนวทางการศึกษา	12
2.1.1	แสดง Key Megatrend	16
2.1.2	แสดงเครื่องมือที่ได้รับความนิยมสูงสุดในการวางแผนกลยุทธ์	17
2.1.3	แสดง Evaluation and identification of key drivers	18
2.1.4	แสดงการท aError! Bookmark not defined.	
5.2	แสดงความสัมพันธ์ ของแต่ละ Scenario	36

สารบัญภาพ

ตาราง	หน้า
1.1.6 แสดงตารางการเปรียบเทียบการผ่าตัดแบบเปิดและการผ่าตัดโดยการส่องกล้อง	8
1.2.1 แสดงตารางความเติบโตของบริษัท ปี 2563-2565 (FY2020-FY2022)	10
1.2.2 แสดงตารางเป้าหมายการเติบโตในแต่ละปี 2565-2570 (FY2022-FY2027)	10
4.1 กรอบแนวคิดและแนวทางการศึกษา	12
2.1.1 แสดง Key Megatrend	16
2.1.2 แสดงเครื่องมือที่ได้รับความนิยมสูงสุดในการวางแผนกลยุทธ์	17
2.1.3 แสดง Evaluation and identification of key drivers	18
2.1.4 แสดง Scenario development	19
2.3.1 แสดงการวิเคราะห์ STEEP Analysis	22
5.1 แสดงความสัมพันธ์ของแต่ละด้านที่ผู้ให้สัมภาษณ์มีความคิดเห็นไปในทางเดียวกัน	35
5.2 แสดงความสัมพันธ์ของแต่ละ Scenario	36

บทที่ 1

บทนำ

1. ความสำคัญและที่มาของหัวข้อวิจัย

1.1 ภาพรวมของอุตสาหกรรม

สถานการณ์ของอุตสาหกรรมทางการแพทย์

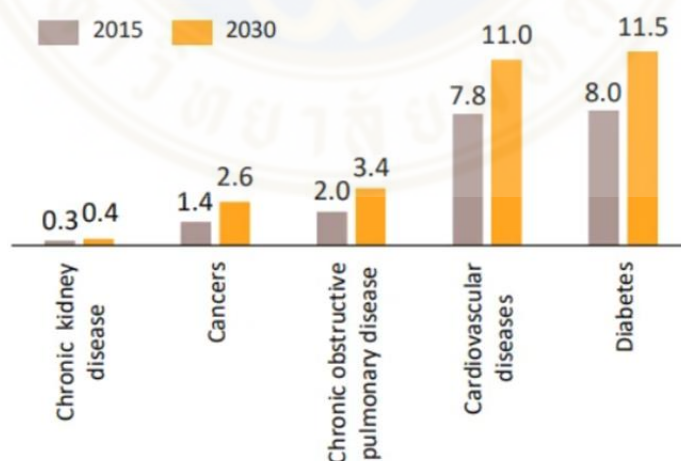
ปัจจุบันธุรกิจสถานประกอบการอุตสาหกรรมโรงพยาบาลมีการแข่งขันกันอย่างสูง และต้องพัฒนาประสิทธิภาพของการบริการรวมไปถึงการรักษาที่มีประสิทธิภาพ เครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์เป็นอุปกรณ์ที่มีความสำคัญในการรักษาพยาบาลเป็นอย่างมากเนื่องจากสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการรักษา สามารถช่วยในการวินิจฉัยเพื่อแก้ไขปัญหาหรือป้องกันโรคของผู้ป่วย และสามารถลดระยะเวลาในการทำหัตถการหรือทำการผ่าตัดเพื่อแก้ไขสภาวะบกพร่องในร่างกายได้

ธุรกิจของอุตสาหกรรมเครื่องมือแพทย์ในปัจจุบันมีขยายตัวเพิ่มสูงขึ้น และได้มีการวิจัยและพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของของผู้บริโภคทั้งผู้ให้บริการอันได้แก่ ทีมแพทย์รวมไปถึงพยาบาล และผู้รับบริการการรักษาพยาบาลหรือประชาชนโดยทั่วไป โดยมีการคาดการณ์ ปี พ.ศ.2564-2565 ว่ามูลค่าการจำหน่ายเครื่องมือแพทย์ในประเทศจะเติบโตเฉลี่ย 6.5% และปี พ.ศ. 2565-2566 ยอดขายเครื่องมือแพทย์ในประเทศจะเพิ่มขึ้นเฉลี่ย 8.4 % ต่อปี ซึ่งได้มีการสำรวจว่าสาเหตุส่วนใหญ่เกิดมาจาก ความตระหนักที่มากขึ้นเกี่ยวกับความเป็นอยู่ส่วนบุคคลอันเนื่องมาจากการระบาดใหญ่ของโควิด-19 ซึ่งสามารถกระตุ้นความต้องการในการใช้อุปกรณ์ทางการแพทย์ทั้งเกี่ยวกับสุขภาพส่วนบุคคลและสาธารณะ, ความต้องการอุปกรณ์ที่ทันสมัยสำหรับตรวจวินิจฉัยร่างกายและอาการบาดเจ็บอันเนื่องมาจากจำนวนผู้ป่วยโรคเรื้อรังและไม่เรื้อรังที่เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะโรคหัวใจ โรคหลอดเลือดสมอง โรคมะเร็ง และโรคเบาหวาน และสังคมสูงวัยที่เพิ่มขึ้น, การลงทุนของโรงพยาบาลเอกชนเพื่อขยายสิ่งอำนวยความสะดวกและเปิดสาขาใหม่ทั้งขนาดใหญ่และขนาดเล็ก เพื่อที่จะสามารถรองรับจำนวนผู้ป่วยชาวต่างชาติที่เพิ่มมากขึ้นจากการส่งเสริมจากภาครัฐเพื่อให้ประเทศไทยเป็น Medical Hub หรือจากการส่งเสริมของรัฐบาลในการเพิ่มสิทธิการเบิกจ่ายเครื่องมืออุปกรณ์ทางการแพทย์และการทำหัตถการที่เพิ่มมากขึ้นทำให้ประชาชนเข้าถึงสวัสดิการได้มากกว่าเดิมที่มีอยู่ และสิทธิประโยชน์จูงใจของรัฐบาลสำหรับบริษัทที่ลงทุนในการผลิตเครื่องมือแพทย์

โดยประเทศไทยมีมูลค่าตลาดในการนำเข้าและส่งออกเครื่องมือแพทย์ปี 2563 รวมมูลค่าทั้งสิ้น 237,322 ล้านบาท แยกเป็นมูลค่าการนำเข้า 78,669 ล้านบาท และมูลค่าการส่งออก 158,653 ล้านบาท ซึ่งเป็นผลจากการระบาดของโควิด-19 ที่มีการบรรเทาความรุนแรงลงและจากการที่เศรษฐกิจฟื้นตัวปัจจัยดังกล่าวนี้ส่งผลให้การใช้บริการทางการแพทย์และสถานพยาบาลเริ่มกลับเข้าสู่สภาวะใกล้เคียงกับภาวะปกติทำให้มีความต้องการใช้เครื่องมือแพทย์เพิ่มมากขึ้น



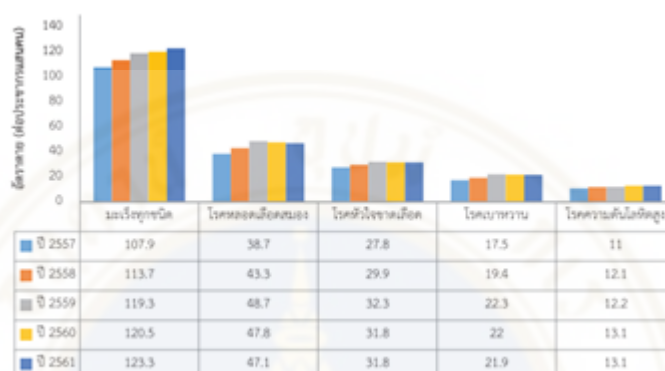
ภาพที่ 1.1.1 แสดงมูลค่าเติบโตของการส่งออกและนำเข้าเครื่องมือทางการแพทย์
ที่มา: งานวิจัยกรุงศรีอุตสาหกรรมด้านเครื่องมือแพทย์ (2564)



Source: APRC analysis, Krungsri Research

ภาพที่ 1.2.2 แสดงอัตราการเจ็บป่วยมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นจากโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง
ที่มา: งานวิจัยกรุงศรี อุตสาหกรรมด้านเครื่องมือแพทย์ (2564)

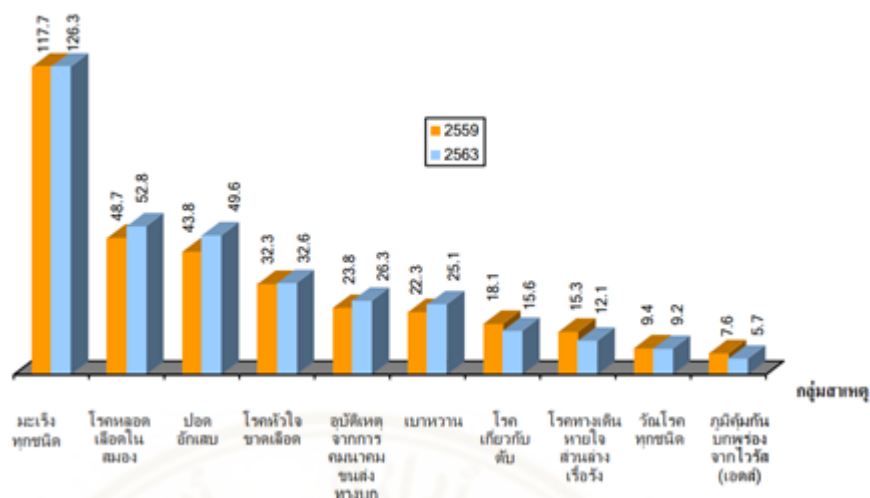
ประเทศไทยมีสถิติกลุ่มผู้ป่วยโรคไม่ติดต่อเรื้อรังสูง (NCDs) และมีอัตราการเสียชีวิตเฉลี่ยเพิ่มขึ้นทุกปี โดยประเทศไทยมีภาระจากกลุ่มโรค NCDs ในสัดส่วนที่สูงกว่านานาชาติ ซึ่งสาเหตุของการเสียชีวิตทั้งสิ้นสูงถึง 300,000 กว่ารายในปี 2552 หรือคิดเป็น 73% ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ประเทศไทยมีสถิติจำนวนการเสียชีวิตและผลกระทบจากกลุ่มโรค NCDs เทียบเป็นสัดส่วนมากกว่าจำนวนสถิติของทั้งโลก



ภาพที่ 1.1.3 แสดงอัตราการเสียชีวิตอย่างหยาบจากโรคไม่ติดต่อเรื้อรังต่อประชากรแสนคน ปี พ.ศ.2557-2561

ที่มา: ข้อมูลมรณะบัตร กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักปลัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข ข้อมูล 28 พฤศจิกายน พ.ศ.2561

จากข้อมูลกระทรวงสาธารณสุขพบว่าประเทศไทยมีสาเหตุของการตายอันดับหนึ่งคือ โรคมะเร็งทุกชนิด รองลงมาคือโรคหลอดเลือดในสมอง โรคปอดอักเสบ โรคหัวใจขาดเลือด และ อุบัติเหตุ โรคเกี่ยวกับตับ โรคเบาหวาน โรคทางเดินหายใจส่วนล่างเรื้อรัง และวัณโรค ซึ่งโรคมะเร็ง ถือเป็นปัญหาที่สำคัญของสาธารณสุขประเทศไทยและมีอัตราการเกิดโรคสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องโดย สถิติล่าสุดมีการพบว่าผู้ป่วยรายใหม่เพิ่มขึ้น 1.3 แสนคนต่อปี และมีอัตราการตายปีละ 8 หมื่นคน ซึ่งทำให้สูญเสียเงินและงบประมาณในการรักษาเป็นอย่างมาก ซึ่งการรักษาโรสดังกล่าวนี้ส่วนใหญ่เป็นการรักษาตามอาการ และการรักษาที่สำคัญอีกอย่างคือ การรักษาโดยการผ่าตัด

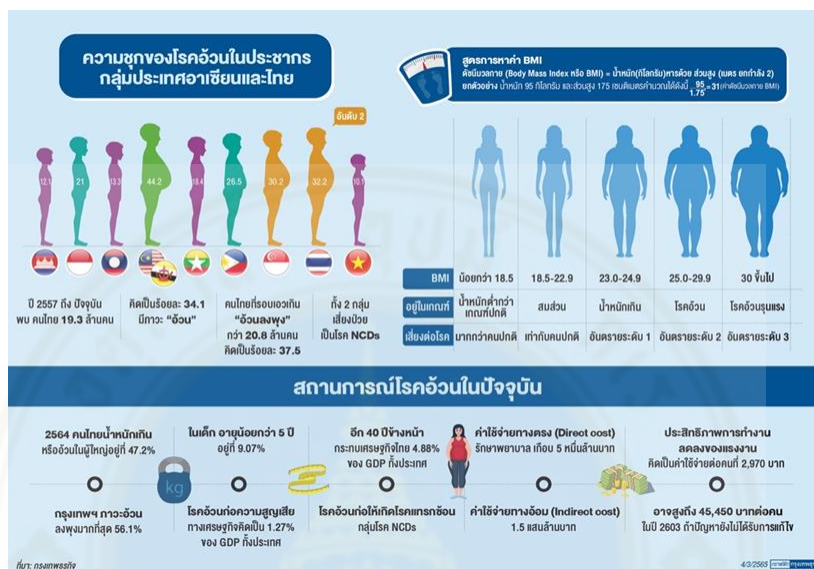


ภาพที่ 1.1.4 แสดงอัตราการตายจำแนกตามสาเหตุที่สำคัญ ต่อประชากร 100,000 ในประเทศไทย พ.ศ.2559 และ พ.ศ.2563

ที่มา: กองยุทธศาสตร์และการวางแผน กระทรวงสาธารณสุข (2563)

นอกจากกลุ่มโรคร้ายแรงที่ต้องทำการผ่าตัดนั้น เช่น กลุ่มผู้ป่วยที่เป็นโรคมะเร็งแล้ว ยังมีโรคที่ก่อให้เกิดผลเสียต่อสภาพเศรษฐกิจทั่วโลก ที่มีการเสียชีวิตประมาณในการรักษาอย่างมากที่จำเป็นต้องมีการทำการผ่าตัด ได้แก่ ผู้ป่วยที่มีภาวะโรคอ้วน (Obesity) โดยทางองค์รอนามัยโลกได้ให้คำจำกัดความของผู้ป่วยที่มีภาวะโรคอ้วนว่า “ภาวะที่ร่างกายมีการสะสมไขมันส่วนต่างๆ ของร่างกายเกินปกติ จนเป็นปัจจัยเสี่ยงหรือเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดโรคต่างๆ ที่ส่งผลถึงสุขภาพ จนอาจเป็นสาเหตุที่ทำให้เสียชีวิตได้” ซึ่งเมื่อผู้ป่วยเข้าสู่ภาวะโรคอ้วนแล้ว จะก่อให้เกิดโรคแทรกซ้อนอื่นๆ ตามมา โดยส่วนใหญ่เป็นโรคเรื้อรังที่ส่งผลกระทบต่อร่างกายระยะยาว เช่น โรคเบาหวาน โรคความดันโลหิตสูง โรคไขมันเกาะตับ โรคนิ่วในถุงน้ำดี และโรคมะเร็ง ซึ่งคนที่มีภาวะโรคอ้วนจะมีปัจจัยเสี่ยงที่จะเป็นโรคดังกล่าวได้มากกว่าคนที่น้ำหนักอยู่ในเกณฑ์ปกติ และปัจจุบันพบว่าผู้ที่มีภาวะโรคอ้วนมีแนวโน้มสูงมากขึ้นทุกปี จากรายงานของ World Obesity Federation ปี 2565 พบผู้ที่มีภาวะโรคอ้วนทั่วโลก กล่าวโดยประมาณ 800 ล้านคน ในจำนวนนี้ 39 ล้านคนนั้นเป็นเด็กอายุต่ำกว่า 5 ปี และอีกประมาณ 340 ล้านคนเป็นเด็กและวัยรุ่น อายุ 5-19 ปี ส่วนสำหรับประเทศไทยนั้นมีการสำรวจตั้งแต่ปี 2557 จนถึงปัจจุบัน พบคนไทยที่มีภาวะโรคอ้วน มีจำนวน 19.3 ล้านคน คิดเป็นร้อยละ 34.1 ของประชากรทั้งประเทศ ทั้งนี้มีการสำรวจประมาณของสาธารณสุขที่สูญเสียไปกับปัญหาน้ำหนักเกินมาตรฐานทั่วโลกประมาณ 13.2% หรือ 9.9 แสนล้านดอลลาร์สหรัฐ หรือประมาณ 29 ล้านล้านบาทไทย โดยประเทศไทยเองมีความสูญเสียทางเศรษฐกิจสูงถึง 2.7 ล้านล้านบาท

คิดเป็น 4.88% ของ GDP ทั้งประเทศ คิดเป็นค่าใช้จ่ายทางตรง (Direct cost) สำหรับการรักษาพยาบาลประมาณ 5 หมื่นล้านบาท และค่าใช้จ่ายทางอ้อม (Indirect cost) 1.5 แสนล้านบาทซึ่งเป็นผลกระทบจากการเสียชีวิตก่อนวัยอันควร ประสิทธิภาพการทำงานที่ลดลง คิดเป็นค่าใช้จ่ายต่อคนที่ 2,970 บาทและอาจสูงถึง 45,450 บาทต่อคนในปี พ.ศ.2603



ภาพที่ 1.1.5 แสดงสถานการณ์โรคอ้วนในปัจจุบัน
ที่มา: กองทุนสุขภาพและการวางแผน กระทรวงสาธารณสุข (2563)

สำหรับการวินิจฉัยว่าเป็นผู้ที่มีภาวะโรคอ้วน มีวิธีคำนวณง่ายๆ โดยใช้ น้ำหนัก (กิโลกรัม) หารด้วยส่วนสูง (เมตร) ยกกำลัง 2

$$\text{ดัชนีมวลกาย (BMI)} = \frac{\text{น้ำหนักตัว (kg)}}{\text{ส่วนสูง}^2 (\text{m}^2)}$$

โดยมีการแปลผลดังนี้ หากค่า BMI น้อยกว่า 18.5 ถือว่า น้ำหนักต่ำกว่าเกณฑ์ปกติ จะเสี่ยงต่อโรคมกกว่าคนปกติ หากค่า BMI เท่ากับ 18.5-22.9 อยู่ในเกณฑ์ สมส่วน ความเสี่ยงต่อโรคเท่ากับคนปกติหากค่า BMI เท่ากับ 23.0-24.9 อยู่ในเกณฑ์ น้ำหนักเกิน มีความเสี่ยงต่อโรค อันตรายระดับ 1,หากค่า BMI เท่ากับ 25.0-29.9 อยู่ในเกณฑ์โรคอ้วน มีความเสี่ยงต่อโรค อันตรายระดับ 2, หากค่า BMI เท่ากับ 30 ขึ้นไป โรคอ้วนรุนแรง มีความเสี่ยงต่อโรค อันตรายระดับ 3 ควรเข้าสู่กระบวนการลดน้ำหนักอย่างเร่งด่วน แนวทางวิธีการรักษาโรคอ้วน โดยพิจารณาจากค่าดัชนีมวล

กาย หรือ BMI หาก BMI ไม่เกิน 32.5 คุมปริมาณอาหาร ลดแป้ง น้ำตาล และไขมัน ร่วมกับการออกกำลังกาย, BMI เกิน 32.5 อาจจำเป็นต้องรักษาโดยวิธีผ่าตัด เพื่อลดขนาดและการดูดซึมของกระเพาะอาหาร

สถานการณ์ของอุตสาหกรรมทางการแพทย์

เมื่อก้าวถึงสภาวะการเกิดของโรคและการรักษาพยาบาลในปัจจุบัน กรณีที่มีปัญหาสุขภาพที่รุนแรงหรือเฉียบพลัน การรักษาพยาบาลวิธีหนึ่งที่สามารถรักษาอาการบาดเจ็บหรือความผิดปกติของโรคคือ การผ่าตัด ซึ่งการผ่าตัดโดยปกติจะเกิดขึ้นในกรณีที่ต้องจัดการกับโรคหรืออาการบาดเจ็บเฉียบพลันมักไม่เกิดกับผู้ป่วยที่มีอาการเรื้อรัง ยกเว้นผู้ป่วยโรคเรื้อรังมีความจำเป็นที่จะต้องผ่าตัดจริงๆเท่านั้น โดยประเภทของการผ่าตัดมี 2 ประเภทคือ การผ่าตัดใหญ่ (Major Surgery) และการผ่าตัดเล็ก (Minor Surgery) และด้วยเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าในปัจจุบัน การผ่าตัดใหญ่นั้นสามารถทำให้มีแผลผ่าตัดขนาดเล็กลงเรียกว่า การผ่าตัดโดยการส่องกล้อง (Minimal Invasive Surgery) สำหรับในงานวิจัยในครั้งนี้จะขอก้าวถึงการผ่าตัดใหญ่เท่านั้น

ลักษณะการผ่าตัดใหญ่ในปัจจุบันมี การผ่าตัดแบบเปิด (Open Surgery) ซึ่งเป็นการผ่าตัดมาตรฐานของทางศัลยกรรม โดยเป็นการผ่าตัดเปิดหน้าท้องหรืออวัยวะที่ต้องการ และแผลผ่าตัดขึ้นกับขนาดของอวัยวะที่ต้องการรักษา และการผ่าตัดโดยการส่องกล้อง (Minimal Invasive Surgery)

การผ่าตัดโดยการส่องกล้อง (Minimal Invasive Surgery) เป็นเทคโนโลยีทางการแพทย์สมัยใหม่ ที่ช่วยให้แผลผ่าตัดมีขนาดเล็กลง โดยการเจาะผ่านช่องท้องบริเวณอวัยวะที่ต้องผ่าตัด และสอดอุปกรณ์ผ่าตัดรวมถึงกล้องขนาดเล็ก เพื่อบันทึกภาพและส่งมายังจอรับสัญญาณภาพ เพื่อให้ศัลยกรรมทำผ่าตัดมองเห็น ส่งผลให้ไม่จำเป็นต้องเปิดแผลขนาดใหญ่ และลดความเจ็บปวดจากแผลผ่าตัด จึงส่งผลให้ผู้ป่วยฟื้นตัวไว สามารถกลับไปใช้ชีวิตได้ตามปกติเร็วขึ้น

การผ่าตัดโดยการส่องกล้องสามารถเป็นได้ทั้งการผ่าตัดเพื่อรักษาโรค และการวินิจฉัยโรค เช่น ตรวจหาเนื้องอกที่น่าสงสัยว่าจะเป็นมะเร็ง ส่งผลให้การผ่าตัดโดยการส่องกล้องเป็นที่นิยมมากขึ้นในปัจจุบัน

	การผ่าตัดแบบเปิด	การผ่าตัดโดยการส่องกล้อง
ปริมาณการเสียเลือดขณะผ่าตัด	200-500 มิลลิลิตร	5-10 มิลลิลิตร
ระยะเวลาของการผ่าตัด	ตามความยากง่ายของหัตถการ	นานกว่า 30 นาที
ขนาดของแผล	12-20 เซนติเมตร	0.6-0.8 เซนติเมตร
ความเจ็บปวดของการผ่าตัด	มาก	น้อย
ระยะเวลาของการพักฟื้น	7-14 วัน	2-5 วัน
ค่าใช้จ่ายในการผ่าตัด	ราคาปกติ	ราคาสูงใช้เครื่องมือพิเศษ

ภาพที่ 1.1.6 แสดงตารางการเปรียบเทียบการผ่าตัดแบบเปิดและการผ่าตัดโดยการส่องกล้อง
ที่มา: โรงพยาบาลศิริรินทร์ (2565)

การผ่าตัดโดยการส่องกล้องปัจจุบันได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั้งทางด้านเทคนิคในการผ่าตัด และเทคโนโลยีที่ใช้ในการผ่าตัด และอุปกรณ์ที่ใช้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นทำให้มีการผ่าตัดได้หลายตำแหน่งของร่างกาย และรักษาอาการผิดปกติได้ดียิ่งขึ้น ได้แก่ การผ่าตัดโดยการส่องกล้องลำไส้ใหญ่และทวารหนัก การผ่าตัดโดยการส่องกล้องทางนรีเวช การผ่าตัดโดยการส่องกล้องกระดูกสันหลัง การผ่าตัดโดยการส่องกล้องรักษาไส้ติ่งอักเสบ หรือลำไส้อุดตัน การผ่าตัดโดยการส่องกล้องเพื่อรักษาไส้เลื่อน การผ่าตัดโดยการส่องกล้องรักษาโรคนี้่วในถุงน้ำดี การผ่าตัดโดยการส่องกล้องเพื่อตัดเนื้องอก การผ่าตัดโดยการส่องกล้องเพื่อรักษาโรคทางศัลยกรรมทั่วไป และการผ่าตัดโดยการส่องกล้องเพื่อรักษาโรคอ้วน เป็นต้น และปัจจุบันมีการผลิตศัลยแพทย์ผู้เชี่ยวชาญที่สามารถทำการผ่าตัดโดยการส่องกล้องเพิ่มขึ้น รวมถึงมีการสนับสนุนบางส่วนจากภาครัฐและองค์กรต่างๆ ทำให้การผ่าตัดชนิดนี้เพิ่มขึ้นอย่างแพร่หลาย และเป็นที่ยอมรับในปัจจุบัน จึงเป็นโอกาสที่ทำให้มีผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาเพิ่มขึ้น ส่งผลให้การแข่งขันมีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น จึงเป็นสาเหตุให้ผู้ประกอบการขายวัสดุและอุปกรณ์การผ่าตัดโดยการส่องกล้องในยุคปัจจุบัน ต้องมีการพัฒนาและปรับตัวเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันเพื่อรักษาฐานลูกค้าเดิม และการเป็นผู้นำตลาดแบบยั่งยืนต่อไปในอนาคต

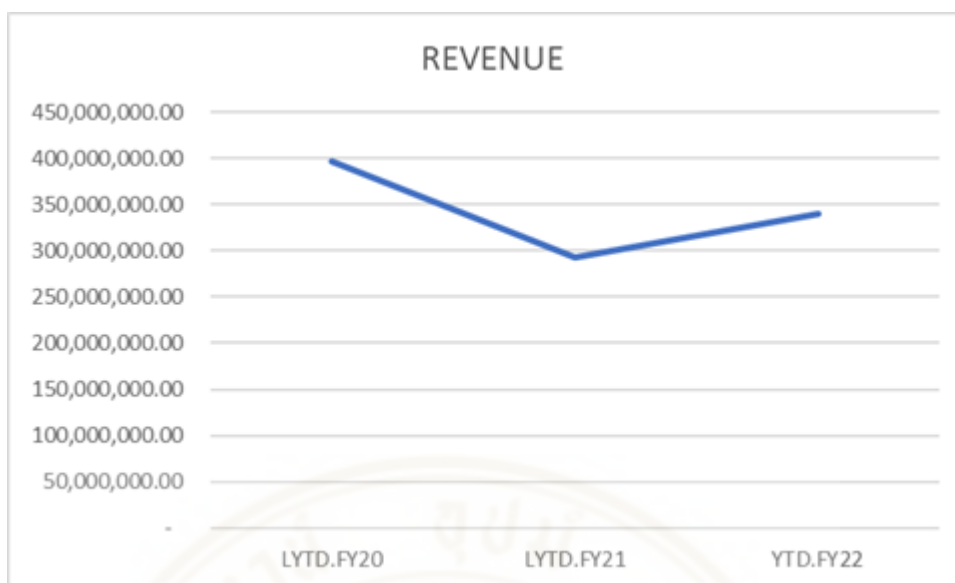
ปัจจุบันตลาดธุรกิจอุปกรณ์การผ่าตัดส่องกล้อง เป็นตลาดที่มีผู้แข่งขันน้อยราย (Oligopoly) ลูกค้าส่วนใหญ่ คือ ศัลยแพทย์ และผู้ประกอบการทางการแพทย์ในภาครัฐบาลและเอกชน โดยอาจแบ่งกลุ่มเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้ 1). กลุ่มโรงเรียนแพทย์และโรงพยาบาลเอกชนขนาดใหญ่ (Tier I) , 2). กลุ่มโรงพยาบาลขนาดกลางทั้งรัฐบาลและเอกชน (Tier II) , 3). กลุ่มโรงพยาบาลขนาดเล็ก (Tier III) เนื่องจากอุปกรณ์การผ่าตัดโดยการส่องกล้องเป็นอุปกรณ์ที่มีเทคโนโลยีและมีราคาสูง และเป็นการซื้อขายผ่านกระบวนการของทางโรงพยาบาลทั้งภาครัฐบาลและเอกชน ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาในการตัดสินใจ และเรียนรู้ในการใช้อุปกรณ์ให้เชี่ยวชาญ รวมถึงการส่งเสริมการขายในลักษณะให้ความรู้หรือบริการหลังการขาย เพื่อส่งเสริมให้แพทย์มีความคุ้นเคยเพื่อเพิ่มทักษะในการ

ผ่าตัดของศัลยแพทย์ การทดลองใช้ จึงต้องมีการสร้างและก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อการใช้สินค้า และการมีภาพลักษณ์ที่ดีต่อสินค้า การมีทีมงานที่มีคุณภาพและสามารถแก้ปัญหาในการใช้อุปกรณ์ และเครื่องมือได้อย่างรวดเร็ว สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจเลือกซื้อและซื้อสินค้าซ้ำ ทั้งสิ้น

1.2 องค์กรและลักษณะธุรกิจขององค์กรบริษัท XYZ

บริษัท XYZ เป็นบริษัทข้ามชาติที่นำเข้าและจำหน่ายอุปกรณ์การผ่าตัดโดยการส่ง ก่อตั้งดูแลผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์ที่ใช้ในการผ่าตัดส่งกล้อง โดยมียอดขายมาจากโรงพยาบาลและ โรงพยาบาลเอกชนทั่วประเทศมีผู้แทนขายทั้งหมด 24 คน แบ่งเป็น ผู้แทนขายเขตกรุงเทพและปริมณฑล 16 คน และผู้แทนขายต่างจังหวัด 8 คน ลักษณะการดำเนินงาน คือ นำเข้าวัสดุอุปกรณ์ การแพทย์โดยผ่านการขึ้นทะเบียนเครื่องมือแพทย์ โดยองค์การอาหารและยา กระทรวงสาธารณสุข เพื่อที่จะสามารถจำหน่ายให้กับทาง โรงพยาบาลและมีศัลยแพทย์เป็นผู้ใช้เครื่องมือ และให้ผู้แทนฝ่ายขายมีหน้าที่แนะนำผลิตภัณฑ์ จัดสอนวิธีการใช้อุปกรณ์ให้แก่พยาบาลและศัลยแพทย์ รวมทั้ง สามารถแนะนำวิธีการใช้อุปกรณ์ให้กับศัลยแพทย์และพยาบาลในห้องผ่าตัดได้ โดยให้บริษัท A ทำหน้าที่เป็นตัวแทนในการกระจายสินค้า และทำเรื่องเอกสารการวางบิลและออกใบกำกับภาษี

ปัจจุบันด้วยสภาวะการแข่งขันที่สูงมากขึ้นทุกปีและ จากผลประกอบการและด้วย สภาวะการฟื้นตัวหลังจากการระบาดของสถานการณ์โควิด-19 ทำให้ผู้ป่วยจากต่างประเทศสามารถ เข้ามาทำการผ่าตัดในประเทศไทยได้มากขึ้น แต่ยังมีการผลิตและการนำเข้าสินค้านำเข้า ส่งผลให้ผล ประสิทธิภาพปี FY2021 ไม่ถึงเป้าหมายตามที่บริษัทได้ตั้งเป้าไว้ ประกอบกับการแข่งขันในด้าน ตัวแทนจำหน่ายเครื่องมือแพทย์ค่อนข้างรุนแรงเนื่องจากสินค้าที่จำหน่ายมีลักษณะใกล้เคียงกัน จึง ทำให้ผู้บริโภคเลือกซื้อสินค้าจากบริษัทอื่นทดแทนได้ง่าย บริษัทจึงต้องเร่งพัฒนาศักยภาพเพื่อเพิ่ม จิตความสามารถและเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขัน เพื่อให้เป็นผู้นำทางการตลาดใน อุตสาหกรรมการผ่าตัดส่งกล้องอย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคต



ภาพที่ 1.2.1 แสดงตารางความเติบโตของบริษัท ปี 2563-2565 (FY2020-FY2022)

ที่มา: บริษัท XYZ (2565)



ภาพที่ 1.2.2 แสดงตารางเป้าหมายการเติบโตในแต่ละปี 2565-2570 (FY2022-FY2027)

ที่มา: บริษัท XYZ (2565)

บริษัท XYZ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องศึกษาการคาดการณ์อนาคตของธุรกิจอุตสาหกรรมการค้าตัดส่งกล้องของประเทศไทยและนำมาเป็นแนวทางการพัฒนากลยุทธ์การตลาดให้แตกต่างจากคู่แข่งที่มีในตลาด รวมถึงโอกาสและตลาดในช่องทางใหม่เพื่อให้สามารถปิดจุดอ่อนและเพื่อให้สามารถเพิ่มยอดขายเพื่อให้ยังคงเป็นผู้นำตลาดอย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคต

และผู้ทำวิจัยสนใจศึกษาและทำการรวบรวมข้อมูลของผู้บริหาร พนักงานในองค์กร และลูกค้าผู้มีส่วนในธุรกิจ เพื่อนำข้อมูลมาเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพและการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในการเป็นผู้นำตลาดอย่างยั่งยืน ในอุตสาหกรรมการผ่าตัดส่องกล้องให้แก่บริษัทต่อไปในอนาคต

2. วัตถุประสงค์งานวิจัย

ทำการศึกษาการคาดการณ์อนาคตของธุรกิจอุตสาหกรรมการผ่าตัดโดยการส่องกล้องในประเทศไทยเพื่อเป็นแนวทางในการวางกลยุทธ์ที่จะเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในการเป็นผู้นำการตลาดแบบยั่งยืน

3. ขอบเขตงานวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการคาดการณ์อนาคตอุตสาหกรรมการผ่าตัดโดยการส่องกล้องในประเทศไทยโดยจะนำข้อมูลที่รวบรวมได้จากการศึกษามาเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพและการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในการเป็นผู้นำตลาดอย่างยั่งยืน ในอุตสาหกรรมการผ่าตัดส่องกล้องให้แก่บริษัทต่อไปในอนาคต กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือ ทีมผู้บริหารระดับสูงขององค์กร พนักงานด้านการตลาด พนักงานขาย บริษัท XYZ จำนวน 10 ท่าน

ศึกษาอนาคตภาพของธุรกิจอุตสาหกรรมการผ่าตัดโดยการส่องกล้องในประเทศไทยตามทรรศนะของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจ และสามารถนำมาเป็นแนวทางในการเตรียมกลยุทธ์ของการดำเนินธุรกิจ โดยการวิจัยนี้ใช้ STEEP Analysis มาวิเคราะห์ และศึกษาถึงปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินงานและผลกระทบต่อธุรกิจ เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) และการสนทนาแบบกลุ่ม (Focus group discussion) โดยเป็นการศึกษาเฉพาะดังนี้

- 1.1 ศึกษาปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในขององค์กร
- 1.2 ศึกษาแนวโน้มของอุตสาหกรรมการส่องกล้อง
- 1.3 ศึกษานโยบายภาครัฐที่กระตุ้นให้เกิดการผ่าตัดส่องกล้องในวงกว้าง เช่น สิทธิการเบิกจ่ายบัตรทอง 30 บาทรักษาทุกโรค สิทธิข้าราชการ สิทธิ สปสช.

โดยมีระยะเวลาในการศึกษาเก็บข้อมูล ระหว่าง มกราคม 2566 ถึงเดือนมีนาคม 2566

4. กรอบแนวคิดและแนวทางการศึกษา

การวิจัยนี้เป็นการเกี่ยวกับการคาดการณ์อนาคตอุตสาหกรรมการผ่าตัดโดยการส่องกล้องในประเทศไทย โดยจะนำข้อมูลที่รวบรวมได้จากการศึกษามาเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพและการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในการเป็นผู้นำตลาดอย่างยั่งยืน จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยทำการสังเคราะห์แนวคิดดังกล่าวร่วมกับการใช้ STEEP Analysis การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่มีผลกระทบต่อธุรกิจ เพื่อนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้มาประยุกต์ใช้ ให้รองรับตามความต้องการของบริษัทและบุคลากรทางการแพทย์ในอนาคต



ภาพที่ 4.1 กรอบแนวคิดและแนวทางการศึกษา

5. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

จากการผ่าตัดส่องกล้องที่เติบโตในปัจจุบัน จึงนำมาสู่การวิเคราะห์เพื่อหากลยุทธ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้เหมาะสมกับองค์กร สามารถนำผลที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางการวางแผนเพื่อที่จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ของบริษัท XYZ และก้าวไปสู่การเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมเครื่องมือการผ่าตัดส่องกล้องของประเทศไทยอย่างยั่งยืนในอนาคตความสมบูรณ์ของชีวิตขณะการปรับใช้เทคโนโลยีทางดิจิทัล หมายถึง การที่เทคโนโลยีและระบบต่าง ๆ ช่วยเติมเต็มการทำงานให้บรรลุจุดประสงค์ ทำให้สามารถใช้ชีวิตทั้งในและนอกเวลางานได้อย่างเต็มที่และเต็มความสามารถ (สรลลชา มนัสศรีสุขใส, 2563)

6. นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

การผ่าตัดใหญ่ (Major Surgery) การผ่าตัดที่ต้องใช้ยาสลบ หรือยชา โดยการฉีดยาเข้าทางไขสันหลัง หรือนอกไขสันหลัง เพื่อรับความรู้สึกของทางร่างกาย โดยปกติใช้เวลามากกว่า 1 ชั่วโมง มีโอกาสในการเสียชีวิตสูงจึงจำเป็นต้องทำการผ่าตัดในห้องผ่าตัดที่สะอาด และมีโอกาสเกิดโรคแทรกซ้อนได้ง่าย และผู้ป่วยใช้เวลาพักฟื้นหลังจากการผ่าตัดนาน

การผ่าตัดเล็ก (Minor Surgery) เป็นการผ่าตัดที่ไม่จำเป็นต้องใช้ยาสลบ เพียงแต่ใช้ยาเฉพาะที่ ใช้เวลาผ่าตัดน้อยกว่า 1 ชั่วโมง มีโอกาสเกิดโรคแทรกซ้อนได้น้อย ใช้เวลาในการพักฟื้นหลังการผ่าตัดไม่นาน

การผ่าตัดแบบเปิด (Open Surgery) เป็นการผ่าตัดเพื่อแก้ไขหรือรักษาอาการผิดปกติของร่างกาย โดยจะทำการเปิดแผลตามขนาดอวัยวะที่ต้องการผ่าตัด

การผ่าตัดแบบส่องกล้อง (Minimal Invasive Surgery) เป็นการผ่าตัดที่ทำให้แผลผ่าตัดมีขนาดเล็กกลง โดยการเจาะผ่านช่องท้องบริเวณอวัยวะที่ต้องการผ่าตัด และสอดอุปกรณ์ผ่าตัดรวมถึงกล้องขนาดเล็ก เพื่อบันทึกภาพและส่งมายังจอรับสัญญาณภาพ เพื่อให้ศัลยแพทย์ทำการผ่าตัดมองเห็น ส่งผลให้ไม่จำเป็นต้องเปิดแผลขนาดใหญ่ และลดความเจ็บปวดจากแผลผ่าตัด จึงส่งผลให้ผู้ป่วยฟื้นตัวไว สามารถกลับไปใช้ชีวิตได้ตามปกติเร็วขึ้น

ปีการดำเนินของบริษัท (FISCAL YEAR:FY) เริ่มตั้งแต่ พฤษภาคม – เมษายน เช่น FY22 คือปีงบประมาณ โดยนับจาก พฤษภาคม พ.ศ.2563-เมษายน พ.ศ.2564

TARGET เป้าหมายการทำยอดขายในแต่ละปี

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยนี้ เป็นการศึกษาทางการตลาดและวิเคราะห์ถึงภาพรวมของธุรกิจในอุตสาหกรรมการค้าโดยการส่องกล้องในประเทศไทย โดยการมองอนาคตภาพธุรกิจและคาดการณ์แนวโน้มของกลยุทธ์ทางการตลาด และการเตรียมกลยุทธ์การเพิ่มยอดขาย และการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน โดยศึกษาข้อมูลงานวิจัยทั้งแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากภายในและต่างประเทศ ดังหัวข้อต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการคาดการณ์ในอนาคต (Foresight) โดยใช้ STEEP Analysis, Horizontal Scanning
- 2.2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาวิจัย
- 2.3 การทำ scenario planning

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการคาดการณ์ในอนาคต (Foresight) โดยใช้ STEEP Analysis, Horizontal Scanning

การคาดการณ์ในอนาคต (Foresight) เป็นเครื่องมือในการคาดการณ์และสร้างอนาคตภาพที่มีโอกาส เกิดขึ้นในระยะกลางและระยะยาวเพื่อเป็นข้อมูลในการประกอบการกำหนดกลยุทธ์ของบริษัท ทำให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตในรูปแบบต่างๆ ได้อย่างเป็นระบบ เป็นกระบวนการที่นำไปสู่การกำหนดประเด็นสำคัญ รวมถึงจัดลำดับความสำคัญของสิ่งที่ควรดำเนินการ เพื่อให้เป็นกรอบในการกำหนดกลยุทธ์

องค์กรส่วนใหญ่ในปัจจุบันมักให้ความสำคัญต่อการกำหนดกลยุทธ์โดยใช้การนำผลประกอบการจากอดีตและข้อมูลในอดีตมาวางแผนในระยะสั้นและระยะยาว โดยใช้การทำนายหรือการ Forecast เป็นหลัก แต่ในปัจจุบันด้วยสภาพการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงรุนแรงและมีการ disrupt ทางธุรกิจตลอดเวลาทำให้การใช้การ Forecast อาจจะไม่เพียงพอ ส่งผลให้บางองค์กรที่ขาดการจัดการหรือวางแผนที่ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่สามารถปรับตัวเพื่อความอยู่รอดได้ ดังนั้นการคาดการณ์อนาคต (Foresight) จึงมีบทบาทและมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้น โดยการคาดการณ์ในอนาคตสามารถนำมาใช้ได้กับการวางแผนกลยุทธ์ทุกส่วนตั้งแต่ระดับ

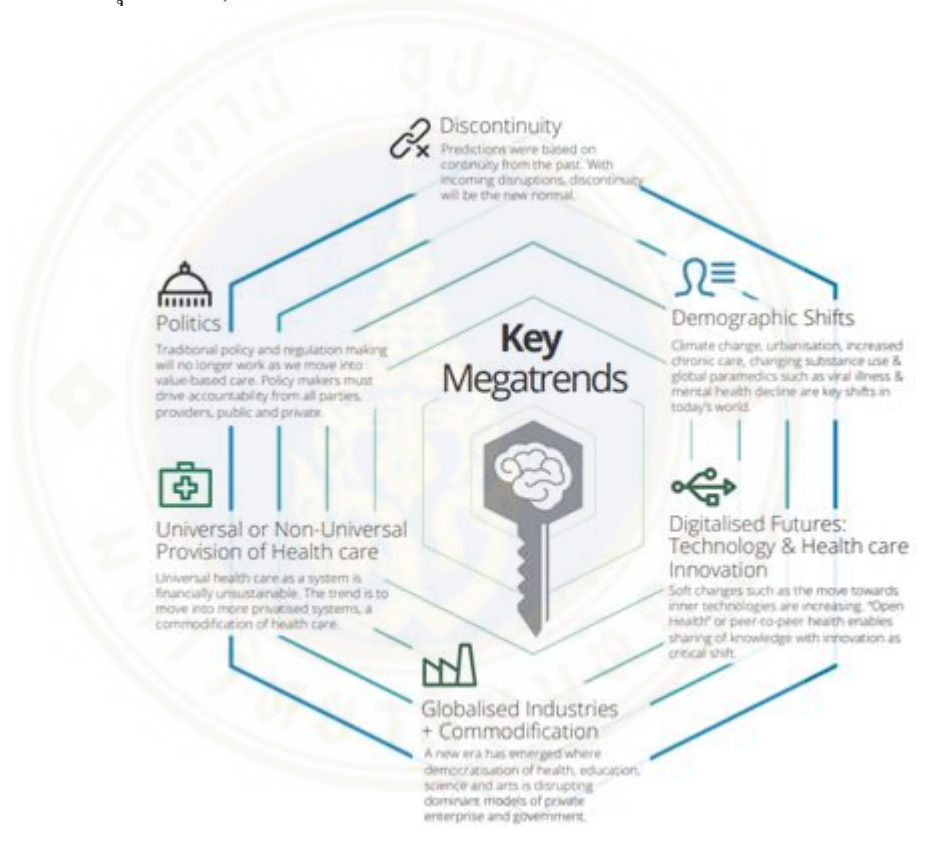
องค์กร (Corporate Strategy) ไปจนถึงระดับปฏิบัติการ (Functional Strategy) เพื่อช่วยเสริมให้ องค์กรมีข้อได้เปรียบในการแข่งขันการเพิ่มยอดขายและการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน Arokodare & Asikhia (2020) ได้ทำการศึกษาการบรรลุถึงการเป็นองค์กรชั้นนำโดยผ่านการ คาดการณ์อนาคตว่า การมองการณ์ไกลเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยการระบุ การสังเกต และการตีความ ปัจจัยกระตุ้นการเปลี่ยนแปลง การสแกนสิ่งแวดล้อมในระยะสั้น (การติดตามการเปลี่ยนแปลง) และ พื้นฐานระยะยาว (การจดจำรูปแบบ) การตรวจหาโอกาสและภัยคุกคามผ่านแนวโน้มที่เกิดขึ้นใหม่ และการกำหนดความเป็นไปได้ ความหมายและการตอบสนองเชิงกลยุทธ์ที่เสริมกระบวนการของ ความคล่องตัวเชิงกลยุทธ์จึงช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานที่เหนือกว่าอย่างมั่นคง ,นิตินดี สุขเจริญ (2020) ได้กล่าวถึงการ Foresight ว่าเป็นการวาดเส้นทางไปสู่เป้าหมายที่คาดการณ์ไว้หลายๆเส้นทาง ทั้งที่คาดการณ์ให้ตรงกับเป้าหมายรวมถึงเส้นทางที่เบี่ยงเบนไปในทางที่ดีกว่าหรือแย่กว่าที่วางแผนไว้ โดยมีสิ่งสำคัญในการออกแบบกระบวนการการคาดการณ์อนาคต คือการกำหนดจุดมุ่งหมาย ซึ่งเป็น ตัวกำหนดลักษณะความสัมพันธ์กับกระบวนการตัดสินใจมุ่งหมายที่เป็นไปได้ 6 ข้อคือ 1) การ กำหนดทิศทาง 2) การจัดลำดับความสำคัญ 3) ความสามารถในการคาดการณ์อนาคต 4) การสร้าง ความเป็นเอกลักษณ์ 5) การสนับสนุนการตัดสินใจ และ 6) การสื่อสารและการศึกษา

PETER L.K.(2015) ทำการศึกษาการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมอุปกรณ์เครื่องมือ แพทย์ที่เกี่ยวกับความต้องการด้านการดูแลสุขภาพ สาเหตุหนึ่งมาจากความต้องการมีชีวิตที่ยาวนาน ขึ้นและ active lifestyle ของประชากรผู้สูงอายุ การเพิ่มขึ้นของประชากรชนชั้นกลาง รูปแบบการใช้ ชีวิตตามวัฒนธรรมตะวันตก และด้านโภชนาการที่ส่งผลกระทบต่อระบบสาธารณสุข จึงมีการใช้ Foresight มาเพื่อช่วยสามารถตอบสนองความต้องการด้านสุขภาพของผู้ป่วยและนโยบายของ ประเทศด้านสาธารณสุขทั้ง analysis, simulation, modelling, scenario planning เหล่านี้เป็น กระบวนการที่ได้รับความนิยม เพื่อให้มีแนวโน้มในการลดต้นทุนด้านสาธารณสุขและปรับปรุง คุณภาพชีวิตของผู้ป่วย

Horizontal Scanning ได้นิยามว่าเป็นการตรวจสอบความเป็นไปได้ในอนาคตซึ่ง สามารถตรวจสอบปัญหา ภัยคุกคาม โอกาส และเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างเป็นระบบ ซึ่ง Horizontal Scanning อาจเป็นการสำรวจเหตุการณ์ใหม่ เหตุการณ์ที่ไม่อาจจะเกิดขึ้นแนวโน้ม ของเหตุการณ์ และสัญญาณอ่อน ๆ โดยมีขั้นตอนในการทำ Horizontal Scanning ดังนี้

1. มองหาประเด็นหรือปัญหา โดยเครื่องมือ (Search for Issues)
2. การระบุ กำหนดปัญหา และคัดกรองปัญหา (Identifying)
3. การจัดกลุ่มและเฝ้าระวังปัญหา (Clustering and Monitoring issues within the STEEP domains)

Deloitte(2000) ศึกษาอนาคตของการดูแลสุขภาพ เรียกว่า Health Care Foresight ที่เกิดจาก Megatrend พบว่าผลลัพธ์ในอนาคตด้านการดูแลสุขภาพ ไม่มีความต่อเนื่องกับข้อมูลในอดีต เนื่องจากการเปลี่ยนแปลง disruptive โดย megatrend ประกอบด้วย 1.) Discontinuity รูปแบบเหตุการณ์ที่จะเกิดในอนาคตไม่มีความต่อเนื่องกับอดีต 2.) นโยบายด้านสาธารณสุขปัจจุบันที่อิงรูปแบบจากอดีต 3.) ข้อกำหนดสาธารณสุขขั้นพื้นฐานที่เน้นเท่าเทียมแต่ปัจจุบันมีความแตกต่างกันกับรูปแบบของรัฐบาลและระบบประกันสังคม 4.) อุตสาหกรรมและรูปแบบสินค้าและบริการที่เกิดขึ้นในยุคโลกาภิวัตน์ภาคเอกชนเริ่มมีบทบาทมากขึ้นในการออกแบบระบบสุขภาพ 5.) เทคโนโลยีและนวัตกรรมด้านสุขภาพ 6.) การเปลี่ยนแปลงด้านประชากรศาสตร์



ภาพที่ 2.1.1 แสดง Key Megatrend

ที่มา : Health Care Foresight, Deloitte(2000)

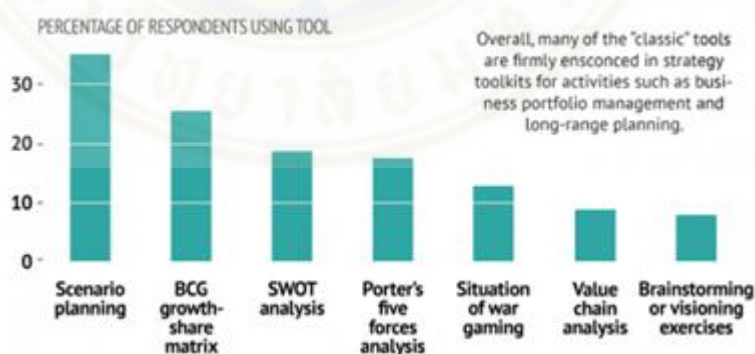
กล่าวโดยสรุป การ Foresight คือการมองอนาคตและปฏิสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ ทั้งทางด้านสังคมและวัฒนธรรม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม รวมทั้งด้านการเมืองและกฎหมาย กระบวนการ Foresight คือการศึกษารวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลหรือที่เรียกว่า Horizontal Scanning มีหลายปัจจัยที่ต้องคำนึง เป็น External Factors ที่สามารถควบคุมได้หรือไม่สามารถ

ควบคุมได้ สิ่งที่เราไม่รู้หรือไม่รู้ และสิ่งที่จะเกิดขึ้นโดยไม่คาดคิด สัญญาณหรือเทรนด์ที่เกิดขึ้น มีทั้งระดับความไม่แน่นอนของปัจจัยหรือเหตุการณ์ที่ไม่แน่ใจว่าจะเกิดหรือไม่เกิดในอนาคตเพื่อหาแนวทางการรับมือต่อทุกเหตุการณ์ได้อย่างเหมาะสม

ทฤษฎีการวิเคราะห์สภาพการณ์ (Scenario Planning)

การวางแผนเชิงกลยุทธ์ เป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรต้องมีการจัดทำขึ้นเพื่อให้เป็นเป้าหมายในการดำเนินงานที่ชัดเจน และเป็นทิศทางในการดำเนินงานทำให้ทราบว่าสิ่งใดคือเป้าหมายที่ต้องการไปให้ถึง โดยขั้นตอนที่สำคัญนั้นต้องเข้าใจบริบทที่เกี่ยวข้องที่เรียกว่า การวิเคราะห์ทางกลยุทธ์ (Strategic Analysis) หรือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง (Environmental Analysis) ซึ่งการวิเคราะห์กลยุทธ์ต้องมีเครื่องมือพื้นฐาน เช่น SWOT, PESSTEL, Porter's five force, Value Chain Analysis เป็นต้น ซึ่งแต่ละเครื่องมือมีประโยชน์แตกต่างกันไป และในระหว่างที่ผ่านมาจะพบว่าองค์กรต้องประสบปัจจัยต่างๆ ที่คาดไม่ถึงและไม่แน่นอนที่มีบทบาทและส่งผลกระทบต่อองค์กรหลากหลายรูปแบบซึ่งมีความรวดเร็วและรุนแรงเพิ่มขึ้น เช่น โรคระบาดต่างๆ จึงมีผลกระทบต่อแนวคิดที่ใช้ในการวางแผนว่าเหมาะสมและเพียงพอหรือไม่ หลายๆ องค์กรจึงนำแนวคิดใหม่ๆ ที่ช่วยให้กระบวนการวิเคราะห์สามารถมองเห็นภาพและบริบทต่างๆ ได้ครอบคลุมมากขึ้น เช่น เครื่องมือ scenario planning ที่ได้รับความนิยมอย่างมากขึ้นในปัจจุบัน

FAVORITE TOOLS FOR THINKING ABOUT THE FUTURE



ภาพที่ 2.1.2 แสดงเครื่องมือที่ได้รับความนิยมสูงสุดในการวางแผนกลยุทธ์

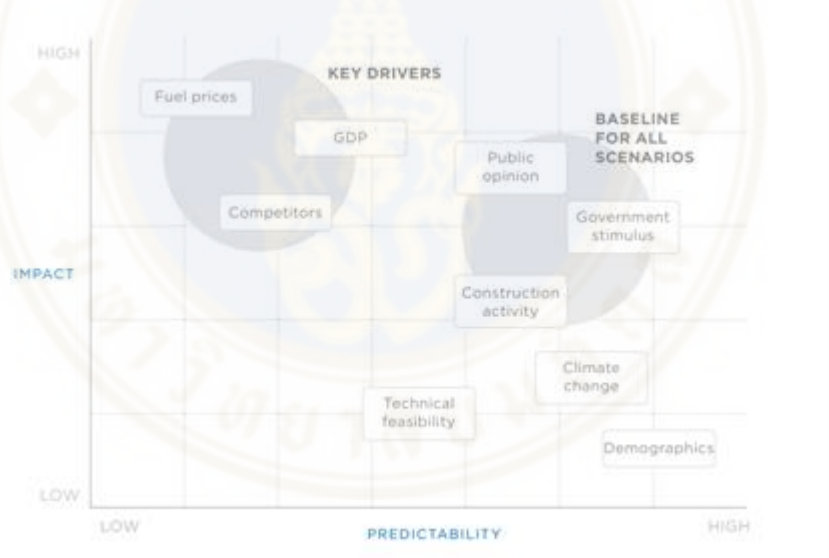
ที่มา : Corporate Strategy Board (2000)

Scenario Planning เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้แต่ละองค์กรสามารถสำรวจและคาดการณ์เหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นมาในอนาคต เพื่อนำไปสู่ทางเลือกและเตรียมความพร้อมรับสถานการณ์ที่

อาจจะเกิด โดยสามารถใช้ Scenario Planning ใน 2 แนวทางที่สำคัญ ได้แก่ แนวทางที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์กลยุทธ์ ก่อนนำไปสู่การกำหนดทิศทางและเป้าหมาย และอีกแนวทาง คือ การนำมาเพื่อใช้พิจารณากลยุทธ์ปัจจุบันว่าสามารถรองรับเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดในอนาคตได้อย่างครอบคลุมหรือไม่ โดยมี 5 ขั้นตอนที่สำคัญ คือ

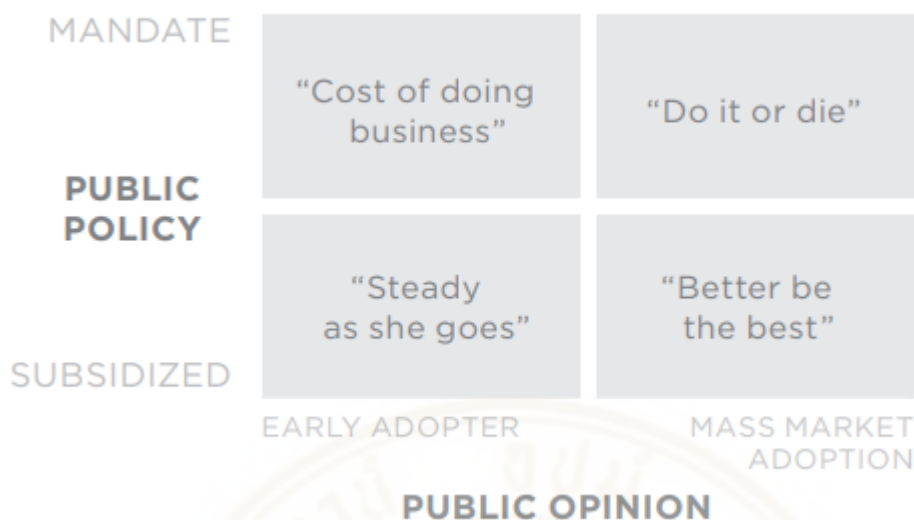
- 1.) การกำหนดขอบเขตของการวิเคราะห์
- 2.) การพิจารณาสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องและคัดเลือก driving force
- 3.) การคัดเลือกปัจจัยนำที่สำคัญที่สุด 2 ปัจจัย
- 4.) การเขียนภาพอนาคตที่อาจจะเกิด เช่น เป็นไปในทางบวกหรือลบ
- 5.) การกำหนดกลยุทธ์เพื่อรองรับต่อเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น

จะเห็นได้ว่า Scenario Planning เป็นเครื่องมือที่ทำให้สามารถหากลยุทธ์เพื่อที่จะรองรับต่อเหตุการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะภายใต้สภาวะแห่งความไม่แน่นอนที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคต



ภาพที่ 2.1.3 แสดง Evaluation and identification of key drivers

ที่มา : Chartered Professional Accountants of Canada (2013)



ภาพที่ 2.1.4 แสดงการทำ Scenario development

ที่มา : Chartered Professional Accountants of Canada (2013)

ทฤษฎีการวิเคราะห์สภาพพื้นภายนอก (STEEP Analysis)

Hadrien และคณะ (2011) กล่าวว่า เหตุผลที่ STEEP Analysis ได้ถูกพิจารณาว่าเป็นเครื่องมือที่ทรงพลัง เพราะช่วยในการปรับมุมมองที่ครอบคลุมขององค์กรในปัจจุบัน โดยมีข้อสันนิษฐานว่า หากองค์กรนั้นสามารถระบุข้อบกพร่องและประเมินปัจจัยทั้งหมดที่มีอิทธิพลต่อธุรกิจได้ จะช่วยเสริมให้องค์กรนั้นอยู่เหนือคู่แข่ง และเตรียมรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งผลลัพธ์ของ STEEP Analysis เป็นสิ่งที่ช่วยให้องค์กรสามารถจัดการการตัดสินใจเกี่ยวกับการคาดการณ์ของการเติบโต ตลาดใหม่และโอกาสสำหรับผลิตภัณฑ์ใหม่ โดย STEEP Analysis จะทำการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก 5 ด้านดังนี้ 1) Social Factors: S ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม 2) Technological Factors: T ปัจจัยด้านเทคโนโลยี 3) Economical Factors: E ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ 4) Ecological/Environmental Factors: E ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม 5) Political and Legal Factors: P ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย

2.2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาวิจัย

T.van der Maadan (2018) มุ่งศึกษาการคาดการณ์ด้านสุขภาพในอนาคต โดยคาดการณ์เทคโนโลยีทางการแพทย์ที่สามารถตอบสนองความต้องการทางการแพทย์ใน 5 ถึง 10 ปีข้างหน้า

โยดการศึกษา Horizontal scan ของเทคโนโลยีทางการแพทย์ที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรด้านสุขภาพหรือค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพ โดยเก็บข้อมูลการศึกษางานวิจัยที่ผ่านมารวมไปถึงการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีทางการแพทย์และผู้นำทางความคิดในหลายมุมมองรวมถึงผู้ป่วย

เมื่อร่างกายมีความผิดปกติหรือบาดเจ็บ วิธีในการรักษาอีกหนึ่งวิธี คือ “การผ่าตัด” ซึ่งส่วนใหญ่จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้ป่วยมีอาการเจ็บพลันที่ต้องได้รับการรักษาอย่างรวดเร็ว หรือผู้ป่วยที่สามารถรอได้ เพื่อให้ได้ผลการรักษาที่มีประสิทธิภาพ โดยการผ่าตัดมี 2 ประเภทคือ การผ่าตัดแบบเปิดมาตรฐาน และการผ่าตัดโดยการส่องกล้อง โดยการผ่าตัดแบบส่องกล้องนั้นมีผลลัพธ์และประสิทธิภาพเช่นเดียวกับการผ่าตัดเปิดมาตรฐาน สามารถทำได้หลายโรค แผลผ่าตัดมีขนาดเล็กทำให้ผู้ป่วยมีการบาดเจ็บน้อยลง และฟื้นตัวไว การพักฟื้นจึงใช้เวลาสั้นและลดอาการแทรกซ้อนจากการนอนติดเตียงเป็นระยะเวลานานได้ และหากมีการผ่าตัดซ้ำก็สามารถทำได้ง่ายกว่าเนื่องจากการผ่าตัดแบบเปิดแผลมาตรฐานมักมีพังผืดมาเกาะทำให้รบกวนแผลที่ผ่าตัดได้มากกว่า แต่ก็มีข้อเสียด้วยเช่นกัน ได้แก่ค่าใช้จ่ายในการผ่าตัดที่มากกว่า และมีข้อจำกัดเช่นคนไข้โรคหัวใจหรือโรคปอดที่รุนแรงอาจไม่เหมาะกับการผ่าตัดส่องกล้อง เนื่องจากหัวใจทำงานหนักมากเกินไป หรือในคนท้องแก่ เป็นต้น แต่โดยรวมแล้วข้อดีก็มากกว่า และมีการพัฒนาเทคโนโลยีรวมถึงอุปกรณ์ที่ใช้ในการผ่าตัด รวมทั้งความเชี่ยวชาญและเทคนิคในการผ่าตัดของศัลยแพทย์เพิ่มมากขึ้น จึงเป็นทางเลือกให้ผู้ป่วยเลือกใช้บริการการผ่าตัดส่องกล้องเพิ่มมากขึ้น และการผ่าตัดนั้นได้มีแนวโน้มในการผ่าตัดได้หลายหัตถการมากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการผ่าตัดมดลูกที่ไม่ได้เป็นโรคมะเร็ง จากการศึกษาของโรงพยาบาลมหาราชครีเยงใหม่ พบว่าแนวโน้มการผ่าตัดผ่านทางหน้าท้องลดลง แต่มีการผ่าตัดโดยการส่องกล้องมากขึ้น, พินดา มีลาภกิจ (2014) และมีการศึกษาการผ่าตัดไส้ติ่งเปรียบเทียบการผ่าตัดเปิดหน้าท้องและการผ่าตัดส่องกล้องในกลุ่มผู้ป่วยน้ำหนักเกินโรงพยาบาลกลาง สรุปว่าการผ่าตัดไส้ติ่งโดยการส่องกล้องลดระยะเวลาการนอนโรงพยาบาลเมื่อเทียบกับการผ่าตัดแบบเปิด และลดการสูญเสียเลือดขณะผ่าตัดและสามารถปิดแผลได้ทันทีหลังการผ่าตัด ,สุภกิจ ฉัตรไชยาฤกษ์ และสุรพงษ์ สุนทรธา (2020) และนอกจากนี้ได้มีการศึกษาการประยุกต์ใช้ Scenario Planning ในการนำมาใช้ในการวางแผนต่างๆในสถานพยาบาลบางส่วน (Enzmann, Beauchamp, & Norbash, 2011; Neiner, Howze, & Greaney, 2004; Nielsen, 1996) ก่อนข้างครอบคลุมนโยบายระบบการรักษาพยาบาลและการศึกษาด้านสาธารณสุข

การคาดการณ์อนาคตของอุตสาหกรรมผ่าตัดในประเทศไทย

จากสถานการณ์ปัจจุบัน ที่มีคนมาใช้บริการสถานพยาบาลมากขึ้น และสภาวะหลังโรคระบาดโควิด 19 ทำให้มีการพัฒนาเทคโนโลยีการแพทย์ใหม่ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับมนุษย์

มากยิ่งขึ้น แนวโน้มจึงมีการนำเทคโนโลยีรวมถึง AI มาร่วมด้วยเช่นกัน และประเทศไทยได้กำหนดเรื่อง การแพทย์และสาธารณสุขในยุคทศวรรษชาติ 20 ปี โดยส่งเสริมให้คนไทยมีร่างกายที่แข็งแรงสมบูรณ์ และให้ไทยเป็นศูนย์กลางสุขภาพนานาชาติในปี พ.ศ.2579 ในนาม Medical Hub

ฝ่ายวิจัยนโยบาย สวทช. (2020) กล่าวว่า เทคโนโลยีได้มามีบทบาทสำคัญในชีวิตประจำวันมากขึ้น ในอุตสาหกรรมทางการแพทย์มีการนำระบบเครือข่ายดิจิทัล ที่มีผู้ป่วยเป็นจุดศูนย์กลาง เรียกว่า ดิจิทัลเฮลท์แคร์ (Digital Healthcare) เชื่อมต่อระบบการปฏิบัติงานทางการแพทย์ทุกแขนงตั้งแต่เริ่มจนจบ ในการประชุมวิชาการ Siriraj International Conference in Medical and Public Health 2016 ได้กล่าวถึงเทคโนโลยีทางการแพทย์ที่จะนำไปสู่ทิศทางในอนาคต ประกอบด้วย 3 ส่วนคือ 1) การแพทย์แม่นยำ (Precision Medicine) โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลร่วมกับเทคโนโลยีชีวโมเลกุล นำ Big Data มาใช้ประโยชน์ในการวินิจฉัยโรค เลือกวิธีการรักษารวมไปถึงการทำนายผลให้แม่นยำมากขึ้น 2) การแพทย์ทางไกล (Telemedicine) นำเอาเทคโนโลยีสื่อสารมาช่วยเพิ่มศักยภาพในการดูแลรักษา 3) การแพทย์แห่งอนาคต (Future Medicine) นำเทคโนโลยีใหม่ๆมาช่วยอำนวยความสะดวก ได้แก่ ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligent :AI), Blockchain Technology, Telemedicine, เทคโนโลยีการรักษาอัตโนมัติ, หุ่นยนต์ทางการแพทย์ เพื่อช่วยตรวจ วินิจฉัย รักษา และผ่าตัด รวมไปถึงหุ่นยนต์ช่วยฟื้นฟู และติดตามผู้ป่วยระยะยาวและหุ่นยนต์ให้บริการทางการแพทย์, การพิมพ์ภาพ 3 มิติ เพื่อช่วยซ่อมแซมหรือเปลี่ยนเนื้อเยื่อที่ได้รับความเสียหาย

นอกจากนี้เทคโนโลยีเสมือน หรือ Reality Technology ได้เข้ามามีบทบาทในการทำงานต่างๆ อย่างมาก อย่างบางบริษัทได้พัฒนาเทคโนโลยีการผ่าตัดและรักษาโรคทางไกลที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้ป่วยเข้าถึงการรักษาได้ง่ายยิ่งขึ้น เพื่อตอบสนองอย่างรวดเร็วและดำเนินการรักษาได้มีประสิทธิภาพและ Real time หรือการนำ Augmented Reality (AR) มาช่วยฝึกฝนทักษะหรือนำร่องทำกิจกรรมต่างๆ และใช้เทคโนโลยี 3 มิติมาร่วมเพื่อให้แพทย์ระยะไกลสามารถมองเห็นการทำงานได้หลายมุมมอง รวมไปถึงนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการแพทย์ที่ถูกพัฒนาเพื่อเป็นตัวช่วยแพทย์ในการรักษาที่กำลังได้รับการจับตามองเป็นอย่างยิ่งคือ หุ่นยนต์ช่วยในการผ่าตัดที่ช่วยผ่าตัดในบริเวณซับซ้อนและเข้าถึงยาก เพื่อลดผลข้างเคียงหรือภาวะแทรกซ้อน โดยถือเป็นวิธีการรักษาที่พัฒนาต่อเนื่องจาก การผ่าตัดโดยการส่องกล้อง และยังคงต้องอยู่ในดุลยพินิจของศัลยแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อช่วยให้การผ่าตัดสะดวกยิ่งขึ้นและลดผลข้างเคียงของการผ่าตัด และยังพัฒนาเทคโนโลยีระบบภาพ 3 มิติ ที่มีความละเอียดสูงและมีกำลังการขยายภาพอย่างน้อย 5 เท่า โดยหุ่นยนต์ช่วยผ่าตัดถูกพัฒนาการทำงานให้ใกล้เคียงกับมือมนุษย์ที่สามารถหักงอหรือพลิกได้อย่างอิสระตามการควบคุมของศัลยแพทย์ โดยการผ่าตัดแบบส่องกล้องที่ใช้หุ่นยนต์ช่วยในการรักษาทำ

ได้หลายโรคเช่น โรคระบบทางเดินอาหาร โรคระบบตับ มะเร็งหลอดอาหาร มะเร็งลำไส้ใหญ่และทวารหนัก มะเร็งตับอ่อน มะเร็งตับ มะเร็งถุงน้ำดี นิ่วในถุงน้ำดี การผ่าตัดโรคอ้วน เป็นต้น

2.3. การวิเคราะห์ภาพรวมอุตสาหกรรม และการวิเคราะห์ศักยภาพทางธุรกิจ

2.3.1 การวิเคราะห์อุตสาหกรรมการผ่าตัดส่องกล้องโดยใช้เครื่องมือ STEEP Analysis

ตารางที่ 2.3.1 แสดงการวิเคราะห์ STEEP Analysis

<p>STEEP สภาพภายนอก</p>	<p>สถานการณ์และแนวโน้มที่มีผลกระทบต่อ กับอุตสาหกรรมการผ่าตัดโดยส่องกล้อง (Trend)</p>
<p>S: Social ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม</p>	<ul style="list-style-type: none"> - พฤติกรรมใช้ชีวิตที่เปลี่ยนไป และสภาพสังคมหลังจากเกิดโรคระบาดโควิด-19 เนื่องจากการรับรู้และตระหนักถึงสุขภาพ (Health Conscious) มากขึ้น - ผู้ป่วยมีความรู้และศึกษาข้อมูลทางการผ่าตัดมากขึ้น มีการหาข้อมูลเกี่ยวกับโรคและค่าใช้จ่ายในการผ่าตัด - ประเทศไทยและอีกหลายประเทศเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (Aging Society) ทำให้บริษัทต้องมีการปรับตัวละผลิตสินค้าและบริการให้ครอบคลุมกับผู้สูงอายุมากขึ้น
<p>T: Technological ปัจจัยด้านเทคโนโลยี</p>	<ul style="list-style-type: none"> - การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการผ่าตัด - การผลิตอุปกรณ์ใหม่ที่ใช้ในการผ่าตัดที่มีผลเล็กมากกว่าเดิม - ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีหุ่นยนต์ที่ใช้ในการผ่าตัดโดยส่องกล้อง (Robotic)

ตารางที่ 2.3.1 แสดงการวิเคราะห์ STEEP Analysis (ต่อ)

<p>STEEP สภาพพื้นภายนอก</p>	<p>สถานการณ์และแนวโน้มที่มีผลกระทบต่อ กับอุตสาหกรรมการผ่าตัดโดยส่องกล้อง (Trend)</p>
<p>E: Economical ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ</p>	<ul style="list-style-type: none"> - การฟื้นตัวของเศรษฐกิจหลังจากการเกิดโรคระบาดโควิด-19 ทำให้มีผู้ป่วยมาผ่าตัดที่ประเทศไทยมากขึ้น - การเพิ่มของราคาน้ำมันและสงครามรัสเซีย-ยูเครน ส่งผลให้ต้นทุนในการทำธุรกิจเพิ่มขึ้น มีการปรับราคาของสินค้าสำหรับการผ่าตัดโดยการส่องกล้องมากขึ้น
<p>E: Ecological/Environmental ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Carbon Foot Print เป็นปริมาณของก๊าซเรือนกระจก วัฏจักรชีวิตของผลิตภัณฑ์ เริ่มตั้งแต่การได้มาของวัตถุดิบ การประกอบชิ้นส่วน การขนส่ง การใช้งาน จนถึงการจัดการกำจัดซากผลิตภัณฑ์หลังการใช้งานหรือผลิตภัณฑ์ที่หมดอายุซึ่งส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมโดยตรง - การตระหนักถึงสิ่งแวดล้อมโดยการผลิตสินค้าบางส่วนที่นำกลับมาใช้ซ้ำได้
<p>P: Political and Legal ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย</p>	<ul style="list-style-type: none"> - การส่งเสริมจากรัฐบาลให้เป็น Medical Hub - นโยบายการเพิ่มสิทธิเบิกจ่ายในการรักษาเพิ่มเติม เช่น การผ่าตัดถุงน้ำดีอีกเสบ และการผ่าตัดเพื่อรักษาโรคอ้วน - การเปลี่ยนแปลงนโยบายการจัดซื้อจัดจ้างของโรงพยาบาลรัฐ ที่มีความเข้มงวดมากยิ่งขึ้น

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

3.1 วิธีการวิจัย (Methodology)

การศึกษาวิจัยเรื่อง การคาดการณ์อนาคตของธุรกิจอุตสาหกรรมการผ่าตัดส่องกล้องของประเทศไทยและการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในการเป็นผู้นำตลาดอย่างยั่งยืน : บริษัท XYZ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีระเบียบวิธีการวิจัยและกระบวนการวิจัย (Methodology) โดยผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยเป็นลักษณะคำถามแบบปลายเปิด เพื่อหาข้อมูลและสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง โดยผ่านการขั้นตอนและวิธีการดังนี้

- 3.1.1 การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง
- 3.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยและการเก็บข้อมูล
- 3.1.3 คำถามสำหรับการสัมภาษณ์
- 3.1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.1.5 การทดสอบคุณภาพของการเก็บข้อมูล

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

งานวิจัยนี้ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ ทีมผู้บริหารองค์กร พนักงานด้านการตลาด พนักงานขาย บริษัท XYZ จำนวนทั้งสิ้น 10 ท่าน ดังนี้

1. ทีมผู้บริหารระดับสูง จำนวน 4 ท่าน เป็นทีมผู้บริหารบริษัท XYZ มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายด้านการวางแผนและการวางกลยุทธ์และอยู่ในอุตสาหกรรมการผ่าตัดส่องกล้อง
2. ทีมพนักงานด้านการตลาด จำนวน 4 ท่าน มีส่วนเกี่ยวข้องในการให้ความเห็นในการกำหนดนโยบายด้านการวางแผนและการวางกลยุทธ์และเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานติดต่อลูกค้า และอยู่ในอุตสาหกรรมการผ่าตัดส่องกล้องมากกว่า 10 ปี
3. ทีมพนักงานด้านการขาย จำนวน 2 ท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญในอุปกรณ์ผ่าตัดส่องกล้องมีประสบการณ์การทำงาน มากกว่า 10 ปี

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยและการเก็บข้อมูล

งานวิจัยนี้ผู้วิจัยเป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยศึกษาแนวโน้มของธุรกิจอุตสาหกรรมผ้าตัด โดยการส่องกล้องในประเทศไทยตามทรรศนะของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจ เพื่อนำมาประกอบการตัดสินใจในการวางกลยุทธ์เพื่อความเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมโดยนำข้อมูลและตรวจสอบข้อมูลโดยใช้กระบวนการวิจัยโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ซึ่งผู้วิจัยทำการออกแบบฟอร์มการสัมภาษณ์ในลักษณะคำถามปลายเปิด เพื่อมุ่งหาข้อมูลโดยละเอียดของกลุ่มตัวอย่างที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในองค์กรและผู้เชี่ยวชาญในการผ้าตัดส่องกล้อง โดยกระบวนการและขั้นตอนในการออกแบบการวิจัย (Research Design) หรือการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในกระบวนการวิจัย ผู้วิจัยได้มีการกำหนดกระบวนการและขั้นตอนในการดำเนินการโดยสรุปดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาทฤษฎี เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำเป็นแนวทางในการสร้างแนวคิดในการศึกษาวิจัย เพื่อกำหนดขอบเขตและหัวข้อการวิจัย และเป็นข้อมูลที่ใช้ในการประกอบการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-depth Interview)

ขั้นตอนที่ 2 ออกแบบสอบถามเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ มีการเรียงลำดับคำถาม โครงสร้างคำถามการสัมภาษณ์

ขั้นตอนที่ 3 เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างและวิเคราะห์และสรุปเป็นประเด็น

3.4 คำถามสำหรับการสัมภาษณ์

การเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง มีการแบ่งรูปแบบการสอบถามข้อมูลออกเป็น 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

เป็นคำถามทั่วไปเกี่ยวกับประชากรศาสตร์

- เพศ
- อายุ
- ตำแหน่ง
- สถานที่ทำงาน
- ประสบการณ์การทำงานในอุตสาหกรรมการผ้าตัดส่องกล้อง

ส่วนที่ 2 : ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวโน้มอุตสาหกรรมการผ้าตัดส่องกล้องในอนาคตของประเทศไทย

ท่านคิดว่าแนวโน้มของอุตสาหกรรมการผ้าตัดส่องกล้องที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในบริบทของประเทศไทยจะไปทิศทางใด

เหตุการณ์ใดที่ท่านคิดว่ามีแนวโน้มที่เป็นอุปสรรคต่ออุตสาหกรรมการผ่าตัดส่องกล้องในประเทศไทย

ส่วนที่ 3 : การคาดการณ์อนาคตของอุตสาหกรรมการผ่าตัดส่องกล้องของประเทศไทยที่มีต่อองค์กร

ท่านคิดว่าแนวโน้มของอุตสาหกรรมการผ่าตัดส่องกล้องที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในบริบทขององค์กรจะไปในทิศทางใด

เหตุการณ์หรือสถานการณ์ใดที่ทำให้มองเห็นช่องทางหรือโอกาสในการทำธุรกิจของอุตสาหกรรมการผ่าตัดส่องกล้อง

เพื่อเข้าสู่ความเตรียมพร้อมในการไปถึงเป้าหมายที่ท่านคิดว่าองค์กรควรมีการเพิ่มเติมในส่วนใดบ้าง

ท่านคิดว่าเทคโนโลยีแบบใดที่จะเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาองค์กรเพื่อที่จะรองรับความเปลี่ยนแปลงในอนาคต

ส่วนที่ 4 : ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นสำหรับการปรับตัวการดำเนินธุรกิจในอุตสาหกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันเพื่อความเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมการผ่าตัดส่องกล้องในประเทศไทย

ปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงใดบ้างที่ได้ทำไปแล้วเพื่อให้ถึงเป้าหมายในการเป็นผู้นำอุตสาหกรรมการส่องกล้องอย่างยั่งยืน

ท่านคิดว่าองค์กรจำเป็นต้องพัฒนาหรือปรับตัวในด้านใดบ้าง

ท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมหรือไม่

3.5 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยหาความสัมพันธ์เพื่อเชื่อมโยงระหว่างข้อมูลและบริบทโดยมีขั้นตอนดังนี้

3.5.1 วางแนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อหาแนวทางในการหาคำตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย

3.5.2 นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาบันทึก เรียบเรียง และทำการเปรียบเทียบและวิเคราะห์หาความสำคัญของงานวิจัย

3.5.3 นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาจัดเรียง และหาประเด็นสำคัญ หรือหาประเด็นอื่นเพิ่มเติมที่ได้จากการสัมภาษณ์

3.5.4 จัดกลุ่มของคำตอบที่มีประเด็นไปในทิศทางเดียวกัน กำหนดประเด็นหลัก และประเด็นย่อย พร้อมสร้างคำอธิบาย

3.5.5 นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และหาความเชื่อมโยงความสัมพันธ์ต่อประเด็นหลัก และประเด็นย่อยที่ตั้งไว้

3.6 การทดสอบคุณภาพของการเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยได้สร้างชุดคำถามโดยได้ทำการทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) ของข้อมูลที่ได้ ดังต่อไปนี้

3.6.1 ความเที่ยงตรง (Validity)

ผู้วิจัยได้นำชุดคำถามในการสัมภาษณ์ให้อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแก้ไขปรับปรุง เพื่อความเหมาะสมตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และทำแบบสอบถามให้มีความสมบูรณ์ สามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการหาคำตอบสำหรับการวิจัยครั้งนี้ได้

3.6.2 ความเชื่อมั่น (Reliability)

ผู้วิจัยได้นำชุดคำถามที่สร้างขึ้นไปทำการทดสอบกับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แต่มีลักษณะ เหมือนหรือใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 3 ชุด เพื่อหาความน่าเชื่อถือของชุดคำถาม

บทที่ 4

ผลการวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 ผลการวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาเรื่องการคาดการณ์อนาคตของธุรกิจอุตสาหกรรมการผ่าตัดส่องกล้องของประเทศไทยและการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในการเป็นผู้นำตลาดอย่างยั่งยืน ภาควิชาศึกษาระดับปริญญาโท XYZ ทางผู้วิจัยได้ใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลและผลการวิจัยในรูปแบบการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

ทางผู้วิจัยได้ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลผลการวิจัยโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ซึ่งผู้วิจัยทำการออกแบบฟอร์มการสัมภาษณ์ในลักษณะคำถามปลายเปิดเพื่อหาข้อมูลและสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานและผู้บริหารระดับสูงของบริษัท XYZ จำนวน 10 ราย โดยผลจากการสัมภาษณ์ จะนำมาวิเคราะห์ 2 ส่วนดังนี้

4.1.1 การนำเสนอเนื้อหาเชิงคุณภาพ (Content Analysis)

4.1.2 การวิเคราะห์โดยการจำแนกชนิดข้อมูล (Typological Analysis) สัญลักษณ์ที่ใช้ในงานวิจัย

4.2 การนำเสนอเนื้อหาเชิงคุณภาพ

การนำเสนอเนื้อหาเชิงคุณภาพผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบเดี่ยว และวิเคราะห์โดยทำการเชื่อมโยงเนื้อหา ที่มีความสัมพันธ์กันกับงานวิจัยที่ผ่านมาและทำการวิเคราะห์ข้อมูลออกมาเป็น 3 ส่วนคือ

4.2.1 แนวโน้มปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมการผ่าตัดส่องกล้องในอนาคตของประเทศไทย

4.2.2 แนวโน้มของอุตสาหกรรมการผ่าตัดส่องกล้องที่คาดว่าจะเกิดในบริบทขององค์กร

4.2.3 การเตรียมความพร้อมขององค์กรเพื่อที่จะเข้าสู่เป้าหมายการเป็นผู้นำอย่างยั่งยืน

4.2.1 แนวโน้มปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมการผ่าตัดส่องกล้องในอนาคตของประเทศไทย

ในปัจจุบันมีการศึกษาถึงแนวโน้มที่เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมการผ่าตัดส่องกล้องของประเทศไทยหรือแนวโน้มที่มีผลต่อความต้องการการผ่าตัดส่องกล้องของประเทศไทยหลากหลายรูปแบบ โดยรวมคือ ความต้องการการรักษาอาการผ่าตัดที่มีประสิทธิภาพและบาดเจ็บน้อยลง รวมไปถึงการออกจากโรงพยาบาลมาใช้ชีวิตปกติได้ไวขึ้น หรือมีการฟื้นตัวจากอาการบาดเจ็บได้ในระยะเวลาที่รวดเร็ว ดังนั้นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อรูปแบบการรักษาจึงมาจากหลายปัจจัย ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยทางด้านสังคมและวัฒนธรรม (S-Social) ที่มีความต้องการการรักษาและมีการตื่นตัวเรื่องการดูแลสุขภาพมากขึ้น ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (T: Technological) ที่มีการพัฒนาอุปกรณ์ผ่าตัดให้ตอบโจทย์และใช้งานได้ตามจุดประสงค์มากขึ้น ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (E: Economical) ที่ส่งผลต่อต้นทุนของวัสดุอุปกรณ์ทางการแพทย์ไม่ว่าจะเป็นค่าเงินเฟ้อที่มากขึ้น ราคาน้ำมันที่แพงขึ้น รวมถึงภาวะสงครามต่างประเทศที่ส่งผลให้ต้นทุนสูงขึ้น ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (E: Ecological/Environmental) ที่มีการยกเลิกการใช้วัสดุที่ทำจากขนไยสัตว์ การลดมลภาวะโดยมีการผลิตสินค้าที่สามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้โดยผ่านการฆ่าเชื้อ และปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย (P: Political and Legal) ที่มีนโยบายผลักดันให้ประชาชนมีการเข้าถึงสิทธิเบิกจ่ายที่เป็นประโยชน์ต่อคนไข้มากขึ้น โดยผู้วิจัยจะนำเสนอการคาดการณ์อนาคตตามกรอบการศึกษาการวิเคราะห์อุตสาหกรรมการผ่าตัดส่องกล้องโดยใช้เครื่องมือ STEEP Analysis เพื่อให้สามารถนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรบริษัท XYZ ได้

ทางผู้วิจัยได้มีการศึกษางานวิจัยก่อนหน้า ร่วมกับการหาข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับการคาดการณ์แนวโน้มปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมการผ่าตัดส่องกล้องในอนาคตของประเทศไทยประกอบได้มีการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงและพนักงานผู้ทรงคุณวุฒิในบริษัท จากนั้นนำข้อมูลมาหาความสัมพันธ์ และเชื่อมโยงข้อมูล จัดกลุ่มแนวโน้ม และระดับผลกระทบต่างๆต่อความต้องการในการผ่าตัดส่องกล้องเพื่อนำมาประกอบการวิเคราะห์ดังนี้

ผู้ทำการวิจัยได้มีการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวโน้มของอุตสาหกรรมการผ่าตัดส่องกล้องในประเทศไทย โดยพบว่ามีคำตอบไปในแนวทางเดียวกัน คือ มีแนวโน้มที่จะมีการผ่าตัดโดยการส่องกล้องเพิ่มมากขึ้น ดังตัวอย่างต่อไปนี้

“เป็น trend ที่มีการผ่าตัดเยอะขึ้น จำนวนที่เคยมีมากขึ้น การขยายไปผ่าตัดรูปแบบอื่นที่มี จะเพิ่มมากขึ้นในอนาคต” (ผู้ให้สัมภาษณ์เพศหญิง ประสบการณ์ทำงานบริษัท XYZ 12 ปี ตำแหน่ง Senior Strategic Account Manager : Medical Surgical East-Asia)

“เป็น trend ที่มีการผ่าตัดเยอะขึ้น เพราะ เป็น trend ที่มีการให้ benefit กับคนไข้ที่ชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นการฟื้นตัวของคนไข้ อนาคตจะได้จาก กลุ่มที่เป็นการขยายไปสู่ ต่างจังหวัดมากขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์เพศหญิง ประสบการณ์ทำงานบริษัท XYZ 5 ปี ตำแหน่ง Area Sales Manager)

“มีแนวโน้มที่จะเติบโตอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็น sign ต่างๆที่เข้ามา เช่น ประชาชนมีความรู้เรื่องการผ่าตัดมากขึ้นจึงต้องการการผ่าตัดที่เจ็บปวดน้อยลง ออกจากโรงพยาบาลไวขึ้น การผลิตแพทย์ได้เพิ่มมากขึ้น การพัฒนา technology หุ่นยนต์ช่วยผ่าตัด สิ่งเหล่านี้ชี้ไปในทางการผ่าตัดส่องกล้อง” (ผู้ให้สัมภาษณ์เพศชาย ประสบการณ์ทำงานบริษัท XYZ 20 ปี ตำแหน่ง Business Director Medical Surgical Thailand)

“คาดว่าจะจะเป็นไปในทิศทางที่เพิ่มขึ้น เนื่องจากประโยชน์ที่ได้รับเป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลาย ทั้งกับแพทย์และคนไข้ หรือโรงพยาบาล” (ผู้ให้สัมภาษณ์เพศหญิง ประสบการณ์ทำงานบริษัท XYZ 7 ปี ตำแหน่ง Senior Surgical Innovation Tactical Marketing Manager)

4.2.2 แนวโน้มของอุตสาหกรรมการผ่าตัดส่องกล้องที่คาดว่าจะเกิดในบริบทขององค์กร

ผู้ทำการวิจัยได้มีการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวโน้มของอุตสาหกรรมการผ่าตัดส่องกล้องในประเทศไทย ที่คาดว่าจะเกิดในบริบทขององค์กร พบว่า มี 1 ท่านที่กล่าวถึง การลงทุนทางการศึกษาและให้ความรู้กับแพทย์ผู้ชำนาญ ดังนี้

“ยังคงมีการลงทุนเพื่อสนับสนุนการฝึกฝนเรียนรู้สำหรับแพทย์เพื่อผ่าตัดผ่านกล้องอย่างต่อเนื่องและสนับสนุนงานประชุมวิชาการเพื่อสร้างการรับรู้และพัฒนาวงการผ่าตัดผ่านกล้อง” (ผู้ให้สัมภาษณ์เพศหญิงประสบการณ์ทำงานบริษัท XYZ 7 ปี ตำแหน่ง Senior Surgical Innovation Tactical Marketing Manager)และความคิดเห็นส่วนใหญ่ยังไปในแนวทางเดียวกัน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

“เป็นtrend ที่ต้องมีการพัฒนาเทคโนโลยีมากขึ้น และการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีในรูปแบบ internet มากขึ้น ทั้งข้อมูลบริษัทและข้อมูลการผ่าตัด การทำงานร่วมกันกับแพทย์ก็จะมาในแนว Hybrid มากขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์เพศชาย ประสบการณ์ทำงานบริษัท XYZ 20 ปี ตำแหน่ง Senior Business Manager : Advanced Surgical Technologies)

“การพัฒนา innovation invest อุปกรณ์ทางการแพทย์ ภาพรวม XYZ เป็นอันดับต้นๆ ที่เราสามารถช่วยให้แพทย์ start up ได้ และ XYZ มีความได้เปรียบในด้านการต่อรอง ลูกค้าสามารถคุยกับเราได้ที่เดียวแล้วจบ เพราะ XYZ มีทุก port การ adjust หรือ ปรับ price เราได้ดีกว่า” (ผู้ให้

สัมภาษณ์พิเศษชาย ประสบการณ์ทำงานบริษัท XYZ 20 ปี ตำแหน่ง Business Director Medical Surgical Thailand)

“เป็นtrend ที่ต้องมีการพัฒนาเทคโนโลยีมากขึ้น ภาพรวมของตลาดที่มีมากขึ้น องค์กรที่สนใจหรือ คู่แข่งที่มาทำการตลาดเยอะขึ้น และมีการเปิดกว้างขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์พิเศษหญิง ประสบการณ์ทำงานบริษัท XYZ 7 ปี ตำแหน่ง Marketing Specialist)

4.2.3 การเตรียมความพร้อมขององค์กรเพื่อที่จะเข้าสู่เป้าหมายการเป็นผู้นำอย่างยั่งยืน

ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมคำตอบดังนี้

“เรื่องของหลังบ้าน ทั้ง Demand และ Supply และการผลิตสินค้าให้ mass พอที่จะสู้กับเจ้าใหม่ๆที่เข้ามาแข่งขัน ในตลาดได้ และที่สำคัญคือต้องมีเทคโนโลยีที่ทำให้มีการผ่าตัดได้สะดวกและรวดเร็วมากขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์พิเศษชายประสบการณ์ทำงานบริษัท XYZ 5 ปี ตำแหน่ง Associated Marketing Manager)

“ การมี relationship กับลูกค้าที่ดี และการ focus Technology โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่มี Innovation ” (ผู้ให้สัมภาษณ์พิเศษหญิงประสบการณ์ทำงานบริษัท XYZ 5 ปี ตำแหน่ง Area Sales Manager)

“ การมี Products Innovation และการ R&D สิ่งเหล่านี้เป็นจุดแข็งขององค์กร ” (ผู้ให้สัมภาษณ์พิเศษหญิงประสบการณ์ทำงานบริษัท XYZ 7 ปี ตำแหน่ง Marketing Specialist)

“ การมี Technology R&D และ Innovation และแนวโน้มการพัฒนา Robotic ของบริษัท รวมไปถึงการพัฒนาคน พัฒนาเครื่องมือในการทำงาน การเก็บข้อมูลในรูปแบบ Cloud ” (ผู้ให้สัมภาษณ์พิเศษชายประสบการณ์ทำงานบริษัท XYZ 13 ปี ตำแหน่ง Area Sales Manager)

4.4 การวิเคราะห์โดยการจำแนกชนิดข้อมูล (Typological Analysis)

จากการสัมภาษณ์และนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์สรุปคำสำคัญที่ผู้ให้สัมภาษณ์คำนึงถึงสิ่งที่มีผลกระทบต่อบริษัท เกี่ยวเนื่องกับ STEEP Analysis ดังนี้

ปัจจัยทางด้านสังคมและวัฒนธรรม (S-Social)

- พฤติกรรมการใช้ชีวิตหลัง โรคระบาด
- ความรู้ ข้อมูลโรค
- สังคมผู้สูงวัย

ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (T: Technological)

- นวัตกรรมและเทคโนโลยี
- อุปกรณ์ผ่าตัดที่ทำให้แผลผ่าตัดมีขนาดเล็กลง
- เทคโนโลยีหุ่นยนต์ช่วยผ่าตัด

ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (E: Economical)

- การฟื้นตัวของเศรษฐกิจหลังโรคระบาด
- การเพิ่มของราคาค่าต้นทุน
- ภาวะสงคราม

ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (E: Ecological/Environmental)

- ภาวะเรือนกระจก
- สินค้าที่นำกลับมาใช้ใหม่ได้ (Reusable Products)

ปัจจัยทางการเมืองและกฎหมาย (P: Political and Legal)

- การส่งเสริมให้เป็น Medical Hub จากรัฐบาล
- นโยบายการเข้าถึงสิทธิเบิกจ่าย และสวัสดิการรัฐ
- การเปลี่ยนแปลงการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงานโรงพยาบาล

เมื่อนำข้อมูลมาเปรียบเทียบความคิดเห็นเนื้อหาเชิงคุณภาพ แสดงแนวโน้มปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมการผ่าตัดส่องกล้องในอนาคตของประเทศไทยและบริบทขององค์กร ทั้งระยะสั้น (1-2 ปี) ระยะกลาง (3-4 ปี) และระยะยาว (5-8 ปี) จะนำมาสรุปได้ดังนี้

ปัจจัยทางด้านสังคมและวัฒนธรรม (S-Social)

- พฤติกรรมการใช้ชีวิตหลังโรคระบาด
- ความรู้ ข้อมูลโรค
- สังคมผู้สูงอายุ

ผู้ให้สัมภาษณ์ร้อยละ 100 มีความคิดเห็นสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันว่าจะเกิดผลกระทบในทั้งระยะสั้น (1-2 ปี) ระยะกลาง (3-4 ปี) และระยะยาว (5-8 ปี)

ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (T: Technological)

- นวัตกรรมและเทคโนโลยี
- อุปกรณ์ผ่าตัดที่ทำให้แผลผ่าตัดมีขนาดเล็กลง
- เทคโนโลยีหุ่นยนต์ช่วยผ่าตัด

ผู้ให้สัมภาษณ์ร้อยละ 60 มีความคิดเห็นสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันว่าจะเกิดผลกระทบในทั้งระยะสั้น (1-2 ปี) ระยะกลาง (3-4 ปี)

ผู้ให้สัมภาษณ์ร้อยละ 40 มีความคิดเห็นสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันว่าจะไม่เกิดผลกระทบในทั้งระยะสั้น (1-2 ปี) ระยะกลาง (3-4 ปี)

ผู้ให้สัมภาษณ์ร้อยละ 100 มีความคิดเห็นสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันว่าจะเกิดผลกระทบในระยะยาว (5-8 ปี)

ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (E: Economical)

- การฟื้นตัวของเศรษฐกิจหลังโรคระบาด
- การเพิ่มของราคาต้นทุน
- ภาวะสงคราม

ผู้ให้สัมภาษณ์ร้อยละ 70 มีความคิดเห็นสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันทั้งภาวะหลังจากการเกิดโรคระบาดที่มีการฟื้นตัวของเศรษฐกิจ การเพิ่มของราคาต้นทุนและภาวะสงครามว่าจะเกิดผลกระทบในทั้งระยะสั้น (1-2 ปี) ระยะกลาง (3-4 ปี) และผู้ให้สัมภาษณ์ร้อยละ 30 มีความคิดเห็นสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันว่าจะไม่เกิดผลกระทบในทั้งระยะสั้น (1-2 ปี) ระยะกลาง (3-4 ปี)

ผู้ให้สัมภาษณ์ร้อยละ 100 มีความคิดเห็นสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันว่าจะเกิดผลกระทบในระยะยาว (5-8 ปี) โดยทั้งระยะสั้นและระยะยาวยังคงไม่เกิดผลกระทบใดๆทั้งสิ้น

ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (E: Ecological/Environmental)

- ภาวะเรือนกระจก
- สินค้าที่นำกลับมาใช้ใหม่ได้ (Reusable Products)

ผู้ให้สัมภาษณ์ร้อยละ 70 มีความคิดเห็นสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันว่าจะเกิดผลกระทบในทั้งระยะสั้น (1-2 ปี)

ผู้ให้สัมภาษณ์ร้อยละ 30 มีความคิดเห็นสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันว่าจะไม่เกิดผลกระทบในทั้งระยะสั้น (1-2 ปี)

ผู้ให้สัมภาษณ์ร้อยละ 100 มีความคิดเห็นสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันว่าจะเกิดผลกระทบในระยะกลาง (3-4 ปี) และระยะยาว (5-8 ปี)

ปัจจัยทางการเมืองและกฎหมาย (P: Political and Legal)

- การส่งเสริมให้เป็น Medical Hub จากรัฐบาล
- นโยบายการเข้าถึงสิทธิเบิกจ่าย และสวัสดิการรัฐ
- การเปลี่ยนแปลงการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงานโรงพยาบาล

ผู้ให้สัมภาษณ์ร้อยละ 100 มีความคิดเห็นสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันว่าจะเกิดผลกระทบในระยะสั้น (1-2 ปี) ระยะกลาง (3-4 ปี) และระยะยาว (5-8 ปี)



บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ

การทำงานวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษา “การคาดการณ์อนาคตของธุรกิจอุตสาหกรรมการผ่าตัดส่องกล้องของประเทศไทยและการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในการเป็นผู้นำตลาดอย่างยั่งยืน : บริษัท XYZ”

โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาและเตรียมความพร้อมในการวางแผนการจัดกลยุทธ์เพื่อให้สามารถพร้อมรับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงและเพื่อเตรียมเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร โดยนำเสนอในแต่ละหัวข้อ ดังนี้

- 5.1 สรุปผลการวิจัย และอภิปรายผล
- 5.2 ข้อเสนอแนะทางกลยุทธ์
- 5.3 ข้อจำกัดงานวิจัย
- 5.4 ข้อเสนอแนะในการศึกษาค้างต่อไป

5.1 สรุปผลการวิจัย และอภิปรายผล

จากข้อมูลการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งหมด 395 คน ซึ่งแบ่งเป็นกลุ่มคนเจนเนอเรชัน Y จำนวน 233 คน และเป็นกลุ่มเจนเนอเรชัน Z จำนวน 162 คน มีรายละเอียดผลการวิจัยโดยแบ่งตามวัตถุประสงค์การวิจัยออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ตาราง 5.1 แสดงความสัมพันธ์ ของแต่ละด้านที่ผู้ให้สัมภาษณ์มีความคิดเห็นไปในทางเดียวกัน

S : Social	Health Conscious	NCDs	Knowledge
T : Technology	Innovation	Data Transformation	Technologyที่ทำให้ แพลตฟอร์ม / Robotic
E : Economical	การฟื้นตัวหลังโรค ระบาด	ภาวะสงคราม	ต้นทุนที่สูงขึ้น

ตาราง 5.1 แสดงความสัมพันธ์ ของแต่ละด้านที่ผู้ให้สัมภาษณ์มีความคิดเห็นไปในทางเดียวกัน (ต่อ)

S : Social	Health Conscious	NCDs	Knowledge
E : Ecological/ Environmental	สภาวะเรือน กระจก	Reusable / Disposable	
P : Political and Legal	นโยบาย Medical Hub	นโยบายสิทธิ เบิกจ่ายของทาง รัฐบาล	นโยบายจัดซื้อจัด จ้างของภาครัฐ

และเมื่อนำคำหลักมาทำการวิเคราะห์เพิ่มเติมเพื่อสร้าง Scenario จะพบว่าแนวโน้มที่ผู้ให้สัมภาษณ์หรือเทรนด์ที่มีการกล่าวถึงมากที่สุดคือ Innovation และ นโยบายสิทธิเบิกจ่ายได้ของรัฐบาล ในการทำหัตถการการผ่าตัดที่สามารถเบิกได้ และสามารถนำมาใช้ในการสร้าง scenario ได้ดังต่อไปนี้

ตาราง 5.2 แสดงความสัมพันธ์ ของแต่ละ Scenario



จากแนวโน้มดังกล่าวสามารถสรุปรูปแบบของแนวโน้มการพัฒนานวัตกรรมและการผ่าตัดภายใต้การมี Policy เพิ่มสิทธิเบิกจ่ายอธิบายในรูปแบบ Scenario planning ดังนี้

Scenario A : เป็นการผ่าตัดที่ใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่มีนวัตกรรมมาเป็นตัวช่วยบ้าง แต่อาจมีการใช้อุปกรณ์สิ้นเปลืองในการผ่าตัดมากกว่า เนื่องจากการวินิจฉัยอาจไม่แม่นยำและมีความละเอียดน้อย

Scenario B : เป็นการผ่าตัดที่ใช้อุปกรณ์และเทคโนโลยีขั้นสูงและมีนวัตกรรม สามารถเชื่อมโยงข้อมูลทาง Digital ได้หรือใช้เทคโนโลยีช่วยผ่าตัดทางไกล และการผ่าตัดมี แนวโน้มที่จะทำให้แผลผ่าตัดเล็กลง (Minimal Invasive) สามารถใช้หุ่นยนต์ช่วยผ่าตัดและ ใช้ simulation ร่วมในการวางแผนการผ่าตัดเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้ป่วย และผ่าตัดได้ปลอดภัยรักษา โรคได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

Scenario C : เนื่องจากการผ่าตัดแบบไม่มีสิทธิเบิกจ่ายได้จากทางรัฐบาลทำให้การ ผ่าตัดไม่สามารถเบิกงบประมาณมาช่วยเหลือได้ อุปกรณ์ที่ใช้ในการผ่าตัดจึงมีความจำกัด ทำให้มี การรักษาแบบดั้งเดิม คือการผ่าตัดเปิด ที่ทำให้แผลผ่าตัดมีขนาดใหญ่ และผู้ป่วยฟื้นตัวได้ช้า ทำให้ มีระยะเวลาในการอยู่โรงพยาบาลนานขึ้น ดังนั้นการผ่าตัดอาจทำการผ่าตัดได้เฉพาะโรค เนื่องจาก เทคโนโลยีที่ใช้เข้าถึงมีจำกัด

Scenario D : การวางแผนในการผ่าตัดถูกจำกัด เนื่องจากงบประมาณและความชำนาญ ในการใช้เครื่องมือน้อย ดังนั้นการรักษาส่วนใหญ่จึงเป็นการรักษาแบบประคองอาการ เนื่องจากไม่ สามารถทำการผ่าตัดใหญ่ที่มีความซับซ้อนได้ โดยควรเลือก Scenario ที่ดีที่สุดในการนำมาวางแผนกลยุทธ์คือ Scenario B

5.2 ข้อจำกัดในการวิจัย

เนื่องจากระยะเวลาที่มีอยู่อย่างจำกัดทำให้ไม่สามารถเก็บข้อมูลได้ครบทุกด้านและ ครบในผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอบด้านเช่นบุคลากรทางการแพทย์หรือศัลยแพทย์ผู้ใช้เครื่องมือทำให้ การวิเคราะห์ออกมาในรูปแบบแนวทางความคิดเห็นของเฉพาะบริษัทอาจทำให้การวิเคราะห์ไปใน ทางด้านเดียวโดยขาดความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ ดังนั้นกลยุทธ์ที่ใช้จึงเป็นกลยุทธ์ที่เน้นเฉพาะ ด้านผลิตภัณฑ์ของบริษัทแต่เพียงด้านเดียว ซึ่งหากนำข้อคิดเห็นของผู้ใช้บริการหรือบุคลากรทาง โรงพยาบาลมาร่วมด้วยจะทำให้การวิจัยและผลวิเคราะห์ที่ได้แม่นยำมากขึ้น

5.3 ข้อเสนอแนะทางกลยุทธ์

แนวทางในการพัฒนากลยุทธ์ของบริษัทนอกจากจะพัฒนา นวัตกรรมที่ใช้ในการผ่าตัด แล้ว ยังสามารถส่งเสริมหรือผลักดันให้มีการเพิ่มสิทธิเบิกจ่ายในแต่ละหัตถการการผ่าตัดหรือ ส่งเสริมให้มีการเพิ่มสิทธิเบิกจ่ายในหลายๆ โรคเพิ่มขึ้น โดยสามารถแบ่งเป็นกลยุทธ์ที่ใช้เป็น 3 ด้าน ดังนี้

ด้าน Technology สามารถเน้นการพัฒนา application การทำงานของบริษัทให้มีความสอดคล้อง สะดวกและรวดเร็วในการทำงาน และพัฒนา ด้านการเรียนการสอนของศัลยแพทย์ผู้ทำการผ่าตัด และการอบรมด้านการทำงานหรือความรู้ของพนักงาน ได้แก่ simulation , Zoom , Digital Conference

ด้าน Products : บริษัทต้องเน้นการพัฒนาในด้าน R&D สินค้าที่มีนวัตกรรมช่วยในการผ่าตัด เช่น ตัวตัดและเย็บภายใต้การส่องกล้อง และเร่งการนำเข้าสินค้าที่มีการเทคโนโลยีขั้นสูงมาร่วมด้วย เช่น Technology Robotic

ด้าน Policy : บริษัทต้องเร่งจัดตั้งแผนกหรือบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญในด้านผลิตภัณฑ์และผู้เชี่ยวชาญผลิตภัณฑ์เพื่อประสานงานและเจรจาออกไปให้ความรู้ต่อผู้ที่อยู่ในหน่วยงานของรัฐบาล ในการเพิ่มสิทธิเบิกจ่าย หรือคณะกรรมการสิทธิเบิกจ่าย เช่น ทีม Government Affair & Market Access เพื่อมาดูแลและผลักดันเรื่องนี้ โดยเฉพาะ

5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยในอนาคต

ควรมีการศึกษาแนวโน้มของเทคโนโลยี เช่น เทคโนโลยี TAM สำหรับทางการแพทย์ และสถานพยาบาลรวมทั้งศึกษาความคิดเห็นของผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ร่วมด้วย เช่น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการใช้สินค้าของบริษัท ได้แก่ ศัลยแพทย์ และพยาบาล เพื่อให้สามารถต่อยอดและพัฒนาได้แนวทางการวางกลยุทธ์ได้ละเอียดและชัดเจนมากยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

กรุงเทพมหานคร, สาธารณสุข, โรคอ้วน กระทบเศรษฐกิจ 13.2% ของงบประมาณ สาธารณสุขทั่วโลก

[online] Available: <https://www.bangkokbiznews.com/social/991651>

(วันที่ค้นข้อมูล:16 กุมภาพันธ์ 2566)

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา, งานวิจัยกรุงศรี. แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรมปี 2564-2566:

อุตสาหกรรมเครื่องมือแพทย์. [online] Available:

<https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/other-industries/medical-devices/io/medical-devices-21>

(วันที่ค้นข้อมูล:16 กุมภาพันธ์ 2566)

นิติบดี สุขเจริญ(2020). การมองอนาคต Foresight. สำนักวิจัย มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต. RMU. J. 13(3)

: September-December2019

โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทย, ดัชนีมวลกายเท่าไรเรียกว่าอ้วน[online] Available:

<https://chulalongkornhospital.go.th/kcmh/line/%E0%B8%94%E0%B8%B1%E0%B8%8A%E0%B8%99%E0%B8%B5%E0%B8%A1%E0%B8%A7%E0%B8%A5%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A2%E0%B9%80%E0%B8%97%E0%B9%88%E0%B8%B2%E0%B9%84%E0%B8%AB%E0%B8%A3%E0%B9%88%E0%B9%80%E0%B8%A3%E0%B8%B5/> (วันที่ค้นข้อมูล:16 กุมภาพันธ์ 2566)

โรงพยาบาลสิรินธร, ตารางเปรียบเทียบการผ่าตัดส่องกล้อง vs การผ่าตัดเปิดหน้าท้อง[online]

Available:

<https://www.sikarin.com/health/%E0%B8%9C%E0%B9%88%E0%B8%B2%E0%B8%95%E0%B8%B1%E0%B8%94%E0%B8%AA%E0%B9%88%E0%B8%AD%E0%B8%87%E0%B8%81%E0%B8%A5%E0%B9%89%E0%B8%AD%E0%B8%87-vs%E0%B8%9C%E0%B9%88%E0%B8%B2%E0%B8%95%E0%B8%B1%E0%B8%94> (วันที่ค้นข้อมูล:16 กุมภาพันธ์ 2566)

สถิติสาธารณสุข, ข้อมูลรณบัตร์ กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักปลัดกระทรวงสาธารณสุข

กระทรวงสาธารณสุข. [online] Available:

<https://spd.moph.go.th/wp-content/uploads/2022/11/Hstastic61.pdf>

(วันที่ค้นข้อมูล:16 กุมภาพันธ์ 2566)

บรรณานุกรม (ต่อ)

Arokodare & Asikhia(2020) . Strategic agility superior organization performance

through strategic foresight. Global journal of management and business : administration and management volume 20 Issue 3 Version 1.0 Year 2020

Deloitte. Health care foresight : identifying megatrends. [online] Available:

<https://www2 . deloitte.com/sg/en/pages/life-sciences-and-healthcare/articles/healthcare-foresight-megatrend.html> (วันที่ค้นข้อมูล:16 กุมภาพันธ์ 2566)

PETER.K. (2015). Technology foresight for medical device development through

Hybride simulation: Thr ProHTA Project, Technology forecasting and social change,97,105-114

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

การวิเคราะห์เพิ่มเติมของภาพรวมอุตสาหกรรม และ การวิเคราะห์ศักยภาพทางธุรกิจ บริษัท XYZ

การวิเคราะห์ศักยภาพธุรกิจโดยใช้ PESTEL

เป็นการวิเคราะห์สภาพปัญหาโดยศึกษาจากปัจจัยภายนอกที่มีผลต่ออุตสาหกรรมการค้าตัดโดยการส่องกล้อง ในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านการเมือง (Political), เศรษฐกิจ (Economy), ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Sociocultural), ด้านสิ่งแวดล้อม (Environment), และด้านกฎหมาย (Legal)

ด้านการเมือง (Political)

ด้านการเมืองและนโยบาย สำหรับอุตสาหกรรมการค้าตัดโดยการส่องกล้องนั้น แม้ว่าแต่ละรัฐบาลมีความขัดแย้งทางการเมือง แต่ก็ยังมีผู้ป่วยที่จำเป็นต้องมีการผ่าตัดเพื่อแก้ไขรักษาอาการตามกลุ่มโรคนั้นๆ และปัจจุบันรัฐบาลมีการส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางสุขภาพนานาชาติ โดยคณะกรรมการ Medical Hub ได้อนุมัติประกาศให้ประเทศไทยเป็น Thailand Wellness Economic Corridor (TWC) ให้กับกลุ่ม Medical and wellness Tourism เพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจหลังจากการระบาดของโควิด 19 และสร้างรายได้เข้าสู่ประเทศจากการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพที่มีแนวโน้มเติบโตสูง (Royal Thai Government, 2565) ส่งผลกระทบในทางบวกต่ออุตสาหกรรมการค้าตัดโดยการส่องกล้องไปด้วยเช่นกัน

ด้านเศรษฐกิจ (Economy)

ปัจจุบันสถานะเศรษฐกิจกำลังฟื้นตัวหลังฟื้นมาจากการระบาดของโควิด 19 และสถานะเศรษฐกิจก็ส่งผลกระทบต่อต้นทุนการขายอุปกรณ์การแพทย์ที่ทำให้บริษัทจำเป็นต้องปรับราคาขึ้น แต่โดยสำหรับอุตสาหกรรมการค้าตัดโดยการส่องกล้อง หากเศรษฐกิจชะลอตัวจำนวนผู้ป่วยที่เข้ารับการรักษาจากโรงพยาบาลเอกชน หากผู้ป่วยเป็นโรคที่รอไม่ได้ก็จะเข้ารับการรักษาที่โรงพยาบาลของรัฐเพื่อลดค่ารักษาพยาบาล แต่ก็มี การส่งเสริมจากรัฐบาลให้มีผู้ป่วยจากต่างประเทศเข้ามาทำการรักษาในประเทศเพิ่มขึ้น จึงทำให้มีผลกระทบระดับกลาง

สังคมและวัฒนธรรม (Sociocultural)

ด้วยลักษณะการดำเนินชีวิตที่มีการเปลี่ยนแปลง และมีการใส่ใจในสุขภาพมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพื่อดูแลตัวเองมากขึ้น และแนวโน้มของประชากรที่มีผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น ทำให้มีผู้มาใช้บริการทางศูนย์บริการสุขภาพด้วยเช่นกัน ส่งผลกระทบเป็นบวก

เทคโนโลยี (Technology)

เทคโนโลยีทางการรักษาพยาบาลและผ่าตัดมีการพัฒนาตลอดเวลา เนื่องจากในปัจจุบันมีผู้ป่วยที่รอการรักษาการผ่าตัดจำนวนมาก ที่ต้องพึ่งพาเทคโนโลยีในการรักษาที่มีความปลอดภัยสูง ดังนั้นการรักษาโดยการผ่าตัดส่องกล้องถือเป็นการรักษาที่ทำให้แผลผ่าตัดมีขนาดเล็กลง และการฟื้นตัวไวขึ้น ทำให้การผ่าตัดโดยการส่องกล้องเป็นที่นิยมอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน จึงส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรม

สิ่งแวดล้อม (Environment)

สิ่งแวดล้อมไม่มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมการผ่าตัดเนื่องจากเครื่องมือแพทย์มีทั้งชนิดที่ใช้ครั้งเดียวทิ้ง (Disposable) ที่เป็นสินค้าในช่องปราศจากเชื้อ และสินค้าที่นำกลับมาใช้ซ้ำใหม่ได้ (Reusable) แต่ต้องมีกรรมวิธีการฆ่าเชื้อโรคให้เหมาะสม และหากไม่มีการใช้งานเลยก็จะมีกระบวนการทำลายสินค้าทางการแพทย์ที่หมดอายุหรือเสื่อมสภาพ เพื่อไม่ให้ทำลายสภาพแวดล้อม กฎหมาย (Legal)

ปัจจัยทางด้านกฎหมาย มีกองควบคุมดูแลเครื่องมือแพทย์โดยตรง คือ สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแลคุณภาพและมาตรฐาน รวมไปถึงประสิทธิภาพ ความปลอดภัยของเครื่องมือแพทย์ที่ผลิตและนำเข้าในประเทศไทย โดยอาศัยพระราชบัญญัติเครื่องมือแพทย์ พ.ศ.2531

อุปกรณ์การผ่าตัดโดยการส่องกล้องจัดอยู่ในประเภทสินค้านำเข้าซึ่งต้องแสดงหนังสือรับรองการขายจากประเทศผู้ผลิตและหลักฐานการจดทะเบียนสถานประกอบการจัดจำหน่ายเครื่องมือแพทย์ รวมถึงระบุข้อบ่งใช้ในฉลากสินค้าด้วย ส่วนทางด้านรัฐบาลได้มีการออกพระราชบัญญัติหลักประกันสุขภาพและกลบบัญชีกลางเป็นข้อกำหนดให้มีการเบิกจ่ายค่าวัสดุอุปกรณ์ อวัยวะเทียม และข้อบ่งใช้ในการบำบัดรักษาโรค เพื่อช่วยเหลือประชาชนให้เข้าถึงสิทธิในการรักษา ผู้มีสิทธิดังกล่าวสามารถรับการรักษาและเบิกค่ารักษาพยาบาลตามหัตถการการทำการผ่าตัดได้ และมีการพิจารณาสินค้าเบิกจ่ายได้เพิ่มเติมในบางโรค เช่น สามารถเบิกจ่ายตัวตัดและต่ออวัยวะในการผ่าตัดส่องกล้องถุ่นน้ำดี และการผ่าตัดส่องกล้องเพื่อรักษาผู้มีภาวะโรคอ้วน ทำให้ปัจจัยทางด้านกฎหมายส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมเป็นบวกมากขึ้น

การวิเคราะห์ศักยภาพธุรกิจโดยใช้ FIVE FORCE ANALYSIS

การวิเคราะห์ศักยภาพธุรกิจโดยใช้ FIVE FORCE ANALYSIS เป็นการวิเคราะห์ธุรกิจจากแรงกระทบทั้ง 5 ได้แก่ อำนาจต่อรองจากลูกค้า (Bargaining Power of Buyers), อำนาจต่อรองของ Suppliers (Bargaining Power of Suppliers), การแข่งขันจากภายในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Rivalry among Existing Competitors), ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products or Services), ภัยคุกคามจากผู้เ่ล่นรายใหม่ (Threat of New Entrances) ซึ่งแรงทั้ง 5 ด้านนี้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ให้เข้าใจถึงโครงสร้าง แนวโน้มหลัก และแรงกระทำต่างๆ ที่จะมผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันในธุรกิจอุตสาหกรรมการผ่าตัดโดยการส่องกล้อง

อำนาจต่อรองจากลูกค้า (Bargaining Power of Buyers)

อำนาจต่อรองจากลูกค้า (Bargaining Power of Buyers) มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมถ้าผู้ซื้อที่มีอำนาจต่อรองหรือมีอิทธิพลต่อการกำหนดสินค้าและบริการให้ต่ำ มีการอำนาจต่อรองให้กับองค์กร โดยอุตสาหกรรมการผ่าตัดโดยการส่องกล้องมีการเติบโตเพิ่มสูงขึ้นและขณะเดียวกันโรงพยาบาลต่างๆทั้งทางภาครัฐละเอกชนก็มีการขยายตัวรองรับให้บริการผู้ป่วยที่มีแนวโน้มสูงขึ้นมากขึ้น และการจัดซื้อของโรงพยาบาลรัฐบาลก็มีกฎระเบียบและข้อกำหนดที่เข้มงวดมากขึ้นเช่นกัน เช่น การเปรียบเทียบราคา การประกวดราคาแข่งขันจัดซื้อจัดจ้างในแต่ละโรงพยาบาล ซึ่งโรงพยาบาลของรัฐต้องมีราคากลางในการเปรียบเทียบราคาด้วย จึงทำให้อำนาจการต่อรองราคาของผู้ซื้อในโรงพยาบาลรัฐบาลมีอยู่ในระดับกลาง แต่ในโรงพยาบาลเอกชนนอกจากมีการแข่งขันด้านราคาและบริการแล้ว ยังมีการจัดซื้อสินค้าตามความถนัดของศัลแพทย์ผู้ทำการผ่าตัด จึงทำให้อำนาจการต่อรองราคาของผู้ซื้อในโรงพยาบาลเอกชนมีอยู่ในระดับกลางเช่นกัน

อำนาจต่อรองของ Suppliers (Bargaining Power of Suppliers)

อำนาจต่อรองของ Suppliers (Bargaining Power of Suppliers) ในส่วนของการผลิตบริษัท XYZ เป็นบริษัทขนาดใหญ่ที่มีสาขากระจายอยู่ทั่วโลก จึงทำให้มีโรงงานผลิตเป็นของตัวเอง แม้จะมีวัสดุบางส่วนที่นำเข้ามาประกอบเป็นสินค้าต้องมีการทำสัญญาเป็นระยะเวลานานและสั่งซื้อเป็นปริมาณมากจึงทำให้อำนาจการต่อรองของบริษัทที่เป็นผู้ป้อนวัตถุดิบอยู่ในระดับต่ำ

การแข่งขันจากภายในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Rivalry among Existing Competitors)

การแข่งขันจากภายในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Rivalry among Existing Competitors) ความรุนแรงการแข่งขันระหว่างธุรกิจต่างๆ จะมีความรุนแรงมากขึ้นเมื่อเห็นช่องทางทำกำไรมากขึ้น หรือเห็นโอกาสในการทำธุรกิจมากขึ้น ในส่วนของอุตสาหกรรมการผ่าตัดโดยการส่องกล้องถึงแม้จะเป็นการแข่งขันของผู้ขายสินค้าน้อยรายแต่ก็มีระดับการแข่งขันกันสูง โดยบริษัท XYZ เป็นบริษัทที่มีกลยุทธ์การตลาด ไม่ว่าจะเป็นการทำส่งเสริมการตลาดด้านต่างๆ การลดราคา การทำ

MOU ร่วมกันกับโรงพยาบาลที่เป็นโรงเรียนแพทย์ และมีการพัฒนากระบวนการความรู้ของพนักงานขาย มีการบริการหลังการขาย และจำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพของบริษัทในทุกด้าน เพื่อป้องกันตลาด และป้องกันการเปลี่ยนไปซื้อสินค้าจากบริษัทคู่แข่ง

ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products or Services)

ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products or Services) การมีสินค้าและบริการที่สามารถทดแทนได้ อาจเป็นสินค้าต่างชนิดกันแต่ความสามารถในการรักษาเทียบเท่า โดยปัจจุบันสินค้าในอุตสาหกรรมการผ่าตัดโดยการส่องกล้องเป็นสินค้าที่มีนวัตกรรมและเทคโนโลยีรวมถึงต้องใช้ความชำนาญและเชี่ยวชาญในการรักษาโรค ทำให้สินค้าที่ใช้ทดแทนกันได้ เช่น ไหมสามารถใช้ห้ามเลือดและเย็บอวัยวะได้ แต่ก็ใช้ระยะเวลาในการผ่าตัดนานเมื่อเทียบกับการใช้สินค้าของบริษัทที่ใช้ตัดและเย็บอวัยวะอัตโนมัติใช้ทำให้ใช้เวลาในการผ่าตัดเร็ว และปลอดภัยต่อผู้ป่วยจึงกล่าวได้ว่า มีภัยคุกคามจากการใช้สินค้าทดแทนต่ำ

ภัยคุกคามจากผู้เล่นรายใหม่ (Threat of New Entrances)

ภัยคุกคามจากผู้เล่นรายใหม่ (Threat of New Entrances) ในอุตสาหกรรมการผ่าตัดส่องกล้อง เนื่องจากนโยบายการประกวดราคาแข่งขันจัดซื้อจัดจ้างของทางรัฐบาลที่เน้นความโปร่งใส และเพื่อความเป็นกลางจึงให้มีการประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ที่ทำให้ผู้เล่นที่เข้ามาใหม่ ทำการลดราคา เนื่องจากผู้เล่นรายใหม่มักจะนำสินค้าเข้ามาจากประเทศจีนที่มีต้นทุนต่ำ แต่ก็ยังมีกระบวนการที่ระบุลักษณะสินค้าในการแข่งขัน และผู้ใช้สินค้าส่วนใหญ่ต้องใช้เวลาและความเชี่ยวชาญในการใช้เครื่องมือเพื่อความปลอดภัยในการรักษาผู้ป่วย จึงมีข้อกำหนดเพิ่มเติม เพื่อให้ผู้เล่นรายใหม่เข้ามาในตลาดยากยิ่งขึ้น หรือวิธีการเพื่อป้องกันไม่ผู้เล่นรายใหม่เข้ามาได้ ทำให้ภัยคุกคามจากผู้เล่นรายใหม่มีระดับต่ำ

การวิเคราะห์ โดยใช้เครื่องมือ SWOT analysis

SWOT analysis เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินและวิเคราะห์สถานภาพขององค์กร ประกอบด้วย การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths), จุดอ่อน (Weakness), โอกาส (Opportunity) และ อุปสรรค (Threat) เพื่อทำการกำหนดกลยุทธ์และการบริหารที่เหมาะสม โดยการวิเคราะห์บริษัท XYZ มีดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)

- บริษัท XYZ เป็นบริษัทที่มีความน่าเชื่อถือ และเป็นที่ยอมรับของลูกค้า
- บริษัท XYZ มีสินค้าที่อยู่ในอุตสาหกรรมการผ่าตัดส่องกล้องหลากหลายและมีคุณภาพ ผ่านการรับรองจากองค์กรต่างๆทั้งจากประเทศผู้ผลิต และประเทศไทย และสินค้ามีความ

ปลอดภัยสูง มีนวัตกรรม และสามารถเลือกให้เหมาะสมกับการผ่าตัดตำแหน่งต่างๆ ได้เป็นอย่างดี และหากมีการใช้สินค้าผิดพลาดทางบริษัทสามารถเปลี่ยนสินค้าเป็นสินค้าตัวใหม่ หรือที่มีคุณภาพเทียบเท่าได้ทันที

-บริษัท XYZ มีทีมงานและบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความเชี่ยวชาญ และชำนาญในการแนะนำสินค้าและการใช้วัสดุอุปกรณ์กับศัลยแพทย์ และมีการบริการหลังการขายที่ดี มีทีมงานขายและพนักงานฝ่ายขายครอบคลุมทั่วประเทศ พนักงานฝ่ายขายอยู่ในอุตสาหกรรมการผ่าตัดส่องกล้องนาน การลาออกหรือการย้ายงานต่ำทำให้มีความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าหรือ Key User ในแต่ละโรงพยาบาลเป็นอย่างดี

-บริษัท XYZ มีระบบการพัฒนาบุคลากรทั้งในองค์กรและภายนอก และมีระบบการสนับสนุนความชำนาญให้กับบุคลากรทางการแพทย์ ไม่ว่าจะเป็น การจัด workshop เพื่อส่งเสริมความชำนาญและให้ความรู้กับศัลยแพทย์ก่อนการผ่าตัดจริงกับผู้ป่วย ร่วมกับ โรงพยาบาลที่เป็นทั้งโรงเรียนแพทย์ โรงพยาบาลรัฐบาลและโรงพยาบาลเอกชน และสามารถมีเครื่องมือหรืออุปกรณ์ให้ศัลยแพทย์ทำการทดลองใช้ได้อย่างเพียงพอ

จุดอ่อน (Weaknesses)

-สินค้าบางกลุ่มขาดเป็นระยะเวลานาน ทำให้เสียโอกาสในการทำตลาดและสร้างยอดขาย

-การเปิดตัวทำตลาดสินค้าใหม่เร็วแต่การจัดสินค้าเพื่อทำการทดลองใช้น้อย และทำรีองนำเข้าสู่สินค้าใหม่ช้า ทำให้สินค้าขาดตลาดในบางช่วง

-สินค้าบางกลุ่มมีการพัฒนาช้า และการเข้ามาขายในประเทศช้าทำให้เสียโอกาสในการขาย เช่น ตัวตัดต่ออวัยวะแบบวงกลมที่ใช้เบตเตอร์

-ข้อจำกัดด้าน legal & Compliance ทำให้ต้องใช้ระยะเวลาในการทำความเข้าใจและปรับพฤติกรรมของลูกค้า เช่น การให้ของขวัญวันปีใหม่ หรือการเลี้ยงรับรองลูกค้า หรือการสนับสนุนงบประมาณในการดูงานของศัลยแพทย์ที่บางสถานที่ไม่สามารถให้ได้ ซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ลูกค้าหันไปใช้สินค้าคู่แข่งที่ทำการ support ง่ายกว่า

-มีขั้นตอนภายในของบริษัท เช่นการทำเอกสาร การขออนุมัติ ที่ผ่านหลายชั้น ทำให้การประสานงานและการดำเนินงานล่าช้า

โอกาส (Opportunity)

-การส่งเสริมจากรัฐบาลที่ให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์

-การส่งเสริมสิทธิเบิกจ่ายจากรัฐบาลที่เพิ่มขึ้น เช่น สิทธิเบิกจ่ายได้ในกลุ่มผู้ป่วยฉุกเฉิน และกลุ่มผู้ป่วยโรคอ้วน

-ความก้าวหน้าทาง technology ที่ทำให้สามารถสื่อสาร และการส่งเสริมหรือประชุม เพื่อแก้ปัญหาการใช้เครื่องมือได้ง่ายยิ่งขึ้น เช่น Zoom, Teleconference

-แนวโน้มการตระหนักเรื่องสุขภาพที่มากขึ้น รวมไปถึงแนวโน้มของสังคมผู้สูงอายุที่มากขึ้นทำให้ผู้ป่วยที่ต้องมีการรักษามากขึ้น

-ศัลยแพทย์รุ่นใหม่ มีความสนใจในการผ่าตัดโดยการส่องกล้องเพิ่มขึ้น และการเพิ่มขึ้นของศัลยแพทย์ผ่าตัดเฉพาะทางการส่องกล้องที่จบจากโรงเรียนแพทย์

-ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในอุปกรณ์ทางการแพทย์ด้านการผ่าตัดโดยการผ่านกล้องที่ทำให้ผู้ป่วยมีแผลผ่าตัดเล็กและฟื้นตัวไว ทำให้ผู้ป่วยนิยมผ่าตัดแบบนี้มากขึ้นแม้ว่าจะมีราคาสูงกว่าผ่าตัดแบบเปิดก็ตาม

อุปสรรค (Threat)

-นโยบายการควบคุมการเบิกจ่ายของรัฐบาล โดยกรมบัญชีกลางลดลงในบางหัตถการ ทำให้เป็นในการเลือกใช้สินค้าของโรงพยาบาลหรือผู้ที่ทำการผ่าตัด บางกรณีอาจนำสินค้ามาใช้ซ้ำหลายรอบ หรือใช้สินค้าจากบริษัทอื่นที่มีราคาถูกกว่า

-การผลิตบุคลากรผู้เชี่ยวชาญด้านการผ่าตัดส่องกล้องทั่วประเทศยังมีน้อยและใช้ระยะเวลาส่งผลให้ในต่างจังหวัดที่มีขนาดเล็กมีการผ่าตัดแบบส่องกล้องน้อยทำให้การผ่าตัดแบบส่องกล้องกระจุกอยู่ตามหัวเมืองใหญ่ๆ และเมืองท่องเที่ยวเท่านั้น

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของธุรกิจ โดยใช้ VRIO Framework

VRIO Framework (Barney, 1991) เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ทรัพยากรที่มีอยู่ของแต่ละองค์กรที่บ่งบอกถึงความสามารถในการแข่งขัน โดยวิเคราะห์คุณลักษณะที่สำคัญ 4 ด้าน คือ 1) ด้านคุณค่า (Value) ไม่ว่าจะเป็น บุคลากร สินทรัพย์และกระบวนการ 2) ความหายาก (Rareness) เป็นความหายากที่องค์กรมีและคู่แข่งไม่มีหรือมีเหมือนกัน เพื่อเปรียบเทียบจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร 3) ความสามารถในการลอกเลียนแบบ (Imitability) เพื่อดูสิ่งที่มีนั้นถูกคู่แข่งลอกเลียนแบบได้ง่ายหรือยากเพียงใด 4)การจัดการองค์กร (Organization) ทรัพยากรที่สนับสนุนการทำงานภายในองค์กรมีเพียงพอหรือไม่ มีการจัดการบริหารได้เหมาะสมเพียงใด

Resources	Value	Rare	Imitability	Organization	Conclusion
Quality	●	●	●	●	Temporary
Technology	●	●	●	●	Temporary
Service	●	●	X	●	Parity
Investment	●	●	●	●	Temporary
Personnel	●	●	●	●	Temporary

ตาราง 4.1 แสดงการวิเคราะห์ VRIO Framework ของบริษัท XYZ จำกัด

จากตาราง VRIO Framework สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของทรัพยากรแต่ละด้านของบริษัทได้ดังนี้

คุณภาพของผลิตภัณฑ์ (Quality) เกิดจากการวิจัยและพัฒนาของบริษัท ที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจึงเป็นทรัพยากรที่หาได้ยากและยากต่อการลอกเลียนแบบ รวมทั้งยังมีการออกแบบผลิตภัณฑ์และทดลองสินค้าใหม่ๆอยู่เสมอ

เทคโนโลยี (Technology) การคิดค้นเทคโนโลยีของบริษัทเป็นสิ่งที่ลอกเลียนได้ยาก และต้องใช้เวลาในการวิจัยและทดลองใช้สินค้าทางการแพทย์ ส่งผลให้บริษัทเป็นผู้นำตลาดและได้เปรียบในการแข่งขัน

การบริการ (Service) ระบบการบริการของบริษัทยังคงลอกเลียนกันได้ยาก นอกจากนี้จะมีทีมบริการหลังการขายที่เป็นเลิศแล้ว ยังมีระบบการสอนและการจัด workshop ให้ความรู้ในการใช้เครื่องมือสำหรับแพทย์และนักศึกษาแพทย์ รวมถึงมีบริการสินค้าเพื่อทดลองใช้ หรือทดแทนระหว่างรอซ่อม หรือจัดส่งสินค้าขายตัวใหม่ และเป็นมาตรฐาน รวมทั้งการเปลี่ยนสินค้าให้ใหม่หากสินค้ามีปัญหา แต่ก็ไม่ใช่จะสามารถลอกเลียนกันไม่ได้

การลงทุน (Investment) บริษัท XYZ เป็นบริษัทข้ามชาติ ที่มีชื่อเสียงและเป็นบริษัทชั้นนำในอุตสาหกรรมการผ่าตัดส่องกล้อง มีหลายสาขาทั่วโลก ดังนั้นจึงมีความพร้อมด้านเงินทุนเป็นอย่างมาก รวมทั้งการมีสินค้าทดแทน และสินค้าในการทำตลาดมาก และระบบการวางสินค้าในโรงพยาบาลเมื่อมีการใช้สินค้าจึงมีการทำใบสั่งซื้อที่หลัง สิ่งเหล่านี้ต้องใช้เงินลงทุนเป็นอย่างมาก ทำให้บริษัทมีข้อได้เปรียบบริษัทอื่น และมีไม่กี่บริษัทที่สามารถวางสินค้าได้หลากหลายทั่วประเทศ

จึงเป็นสิ่งที่ลอกเลียนแบบได้ยาก ทั้งยังมีงบประมาณในการให้ความรู้ หรือจัด workshop เพื่อเสริมประสบการณ์และเพิ่มความชำนาญให้ศัลยแพทย์อีกด้วย

บุคลากร (Personnel) บุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญของบริษัท โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานขาย เนื่องจากมีระบบการฝึกอบรมของบริษัท และพนักงานขายอยู่ในตลาดอุตสาหกรรมการผ่าตัดส่องกล้องเป็นระยะเวลานาน อัตราการลาออกและย้ายงานต่ำ จึงทำให้มีประสิทธิภาพการทำงานมาก และมีความเชี่ยวชาญด้านผลิตภัณฑ์สูง ซึ่งเป็นสิ่งที่ลอกเลียนแบบได้ยาก ทำให้ยังคงความได้เปรียบในอุตสาหกรรมการผ่าตัดส่องกล้องเป็นอย่างมาก

