

## การจัดการธุรกิจบริการผู้สูงอายุ: โอกาสและความท้าทายทางธุรกิจ

### Managing the Elderly Care Business: Business Opportunities and Challenges

สรารวรรณ เรืองกัลปวงศ์<sup>1</sup> และ อรรณพ เรืองกัลปวงศ์\*

Sarawan Ruangkalapawongse<sup>1</sup> and Annop Ruangkalapawongse<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup> คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต กรุงเทพฯ 10300

<sup>1</sup> Faculty of Management Sciences, Suan Dusit University, Bangkok 10300

\*Corresponding author: saruangk@hotmail.com

Received: May 30, 2025; Revised: July 19, 2025; Accepted: July 31, 2025

#### บทคัดย่อ

ประเทศไทยกำลังก้าวสู่สังคมสูงอายุอย่างสมบูรณ์ (Aged Society) โดยคาดว่าในปี 2578 ผู้สูงอายุ 60 ปีขึ้นไป จะมีสัดส่วนสูงถึง 28% ของประชากร ความต้องการบริการสำหรับผู้สูงอายุจึงเพิ่มขึ้นทั้งด้านสุขภาพ ที่อยู่อาศัย การดูแล และกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพชีวิต ธุรกิจนี้จึงมีศักยภาพสูง แต่มีความท้าทายทางธุรกิจทั้งต้นทุนการประกอบการ การลงทุนที่สูง การขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะในการบริการดูแลผู้สูงอายุ ทักษะคิดและค่านิยมทางสังคมต่อการดูแล ผู้สูงอายุ ความแตกต่างของผู้สูงอายุทั้งรายได้ของครอบครัวและความต้องการที่ต่างกัน ในขณะที่เป็นการเพิ่มโอกาส การทำธุรกิจในการให้บริการดูแลสุขภาพและการฟื้นฟู บริการที่อยู่อาศัยสำหรับผู้สูงอายุ สนับสนุนเทคโนโลยี อุปกรณ์ ดูแลผู้สูงอายุ รวมทั้งกิจกรรมนันทนาการ และการท่องเที่ยวสำหรับผู้สูงอายุ โดยแนวทางในการประกอบการสู่ความสำเร็จ นั้นต้องสร้างความแตกต่างและนวัตกรรมผสมผสานการดูแลที่บ้านและศูนย์ดูแล สร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐและ เอกชนเพื่อลดต้นทุนการดำเนินงาน และสร้างมาตรฐานการบริการด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อลดข้อจำกัดด้านแรงงาน การเข้าใจความต้องการที่หลากหลายของผู้สูงอายุจะช่วยให้ธุรกิจนี้ประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว

**คำสำคัญ:** การจัดการธุรกิจบริการผู้สูงอายุ ผู้สูงอายุ ธุรกิจเติบโตอย่างยั่งยืน

#### Abstract

Thailand is entering a complete aging society. It is expected that by 2035, the elderly aged 60 and over will account for 28% of the population. The demand for services for the elderly is increasing in terms of health, housing, care, and activities to promote quality of life. This business has high potential, but there are business challenges such as operating costs, high investment, a shortage of personnel with skills in caring for the elderly, social attitudes and values towards caring for the elderly, differences in family income and needs of the elderly, while increasing business opportunities in providing health care and rehabilitation services, housing services for the elderly, supporting technology, equipment for caring for the elderly, including recreational activities and tourism for the elderly. The approach to business success must create differences and innovations that combine home care and care centers, create cooperation between the public and private sectors to reduce operating costs, and set service standards by using digital technology to reduce labor limitations. Understanding the diverse needs of the elderly will help this business achieve sustainable success in the long term.

**Keywords:** Management of elderly service business, Elderly, Sustainable business growth

## บทนำ

ประเทศไทยได้ก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ (Aged Society) โดยใช้เวลาไม่ถึง 20 ปีได้เปลี่ยนจาก Aging Society มาเป็น Aged Society จากตัวเลขประชากรของผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วเป็นสองเท่า คิดเป็น 1 ใน 5 ของประชากรทั้งประเทศที่เป็นผู้สูงอายุ 60 ปีขึ้นไป สำนักอนามัยผู้สูงอายุ กรมอนามัย (2568) ได้รายงานในคู่มือแนวทางปฏิบัติตามประกาศกระทรวงสาธารณสุข เรื่อง มาตรการควบคุมกำกับดูแล การประกอบกิจการให้บริการดูแลผู้สูงอายุที่บ้านของผู้รับบริการ พ.ศ. 2564 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2568) คาดการณ์ว่าในปี 2578 ประเทศไทยจะก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุระดับสุดยอด (Super-aged Society) จะมีประชากรผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องถึงร้อยละ 28.55 ของประชากรทั้งประเทศ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรของประเทศดังกล่าวได้สร้างผลกระทบต่อหลายครั้งหรือรอบทำให้แนวโน้มผู้สูงอายุที่ต้องอาศัยอยู่ลำพังคนเดียว หรืออยู่กับผู้สูงอายุด้วยกันเพิ่มสูงขึ้น ความต้องการบริการของผู้สูงอายุ ความจำเป็นที่ต้องมีผู้ดูแลผู้สูงอายุที่บ้านมีแนวโน้มในสัดส่วนที่เพิ่มสูงขึ้นเช่นกัน จำนวนผู้สูงอายุที่มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้นจึงทำให้เกิดเป็นแรงดึงดูดสำคัญของผู้บริหารธุรกิจที่มองเห็นโอกาสในการขยายตัวของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุ แม้ว่าธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในปัจจุบันส่วนมากยังมีขนาดค่อนข้างเล็ก แต่เนื่องจากตลาดมีขนาดใหญ่พอที่จะรองรับผู้ที่สนใจได้จำนวนมาก ตลอดจนความต้องการการดูแลผู้สูงวัยมีการขยายตัวได้อีกจึงคาดว่าจะสามารถจูงใจนักลงทุนให้เข้ามาลงทุนทำธุรกิจดูแลผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นอีกมาก โดยดูได้จากการประเมินมูลค่าทางตลาด และแนวโน้มการขยายตัวในอัตราที่เพิ่มอย่างรวดเร็วจากรายงานของกรุงเทพธุรกิจ (2567) นำเสนอข้อมูลของสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า (สนค.) กระทรวงพาณิชย์ โดยรายงานว่า ธุรกิจบริการดูแลผู้สูงอายุมีการดำเนินการในรูปแบบนิติบุคคลประมาณ 887 ราย เป็นประเภทสถานบริบาลผู้สูงอายุ หรือเนอร์สซิ่งโฮมประมาณ 708 แห่ง มีอัตราการขยายตัวเฉลี่ยร้อยละ 25.1 ศูนย์วิจัยกสิกรไทย (2567) ประเมินตลาดธุรกิจบริการผู้สูงอายุว่า ผู้สูงอายุไทยมีการใช้จ่ายในปี 2567 มูลค่าประมาณ 1.7 ล้านล้านบาท ขยายตัวจากปีก่อนร้อยละ 3.8 และคาดว่าในปี 2572 จะเพิ่มขึ้นเป็น 2.2 ล้านล้านบาท จากจำนวนผู้สูงอายุประมาณ 14 ล้านคนในปัจจุบันจะเพิ่มขึ้นกลายเป็นจำนวนผู้สูงอายุประมาณ 18 ล้านคน

นอกจากการเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างประชากรดังกล่าวแล้ว เศรษฐกิจไทยในภาพรวมเกิดการชะลอตัว ประกอบกับสภาพทางเศรษฐกิจที่แต่ละครอบครัวมีรายจ่ายค่อนข้างมาก หลายครอบครัวสมาชิกต้องออกไปทำมาหากินเพื่อหารายได้มาช่วยชีพ หลายครัวเรือนไม่มีสมาชิกที่สามารถดูแลผู้สูงอายุได้เมื่อต้องออกไปทำงานนอกบ้าน มีความจำเป็นต้องพึ่งพิงผู้รับอาสาที่จะเข้ามาดูแลผู้สูงอายุแทนจึงนับเป็นโอกาสในการเข้ามาดำเนินธุรกิจ ซึ่งรูปแบบการให้บริการมีหลากหลายให้เลือกใช้บริการ ได้แก่ บ้านพักผู้สูงอายุ สถานดูแลผู้สูงอายุรายวัน บริการดูแลผู้สูงอายุตามบ้าน ศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุ เป็นต้น แต่ด้วยสภาพตลาดผู้สูงอายุไม่ได้เป็นกลุ่มตลาดที่เหมือนกันหมด มีเงื่อนไขด้านปัจจัยแวดล้อมที่แตกต่างกันของผู้สูงอายุทั้งด้านสุขภาพของตนเอง สภาพการเงิน สภาพแวดล้อมทางสังคม และทัศนคติส่วนบุคคล โดยเมื่อเข้าวัยเกษียณแต่ละคนจึงมีพฤติกรรมปฏิบัติตน ความสนใจ และความต้องการที่ต่างกันไป ตลาดผู้สูงอายุจึงมีหลายกลุ่มแบ่งกลุ่มตามเกณฑ์ที่ต่างกันไปได้แก่ 1) แบ่งตลาดตามช่วงอายุ (Age-Based Segmentation) ช่วงอายุที่ต่างกันมักมาพร้อมกับความต้องการและพฤติกรรมที่แตกต่างกัน เช่น ยิ่งสูงอายุมากยิ่งต้องการบริการดูแลสุขภาพ อุปกรณ์ช่วยเหลือที่ อาหารที่ย่อยง่าย และผลิตภัณฑ์ที่ช่วยอำนวยความสะดวกในชีวิตประจำวันมากขึ้น 2) แบ่งตลาดตามไลฟ์สไตล์และทัศนคติ (Psychographic Segmentation) จะแบ่งตามลักษณะทางจิตวิทยา ค่านิยม ความเชื่อ และรูปแบบการใช้ชีวิตของผู้สูงอายุ ซึ่งสะท้อนถึงบุคลิกภาพที่ต่างกัน ได้แก่ กลุ่มกระตือรือร้นและมีส่วนร่วม มักจะชอบพบปะผู้คน และทำกิจกรรมต่าง ๆ กลุ่มใส่ใจสุขภาพ จะให้ความสนใจและเน้นเป้าหมายการดูแลสุขภาพเป็นสำคัญ กลุ่มเน้นความคุ้มค่า จะพิจารณาราคาและความคุ้มค่าเป็นหลักในการตัดสินใจซื้อ 3) แบ่งตลาดตามพฤติกรรมบริโภค (Behavioral Segmentation) เป็นการแบ่งตามลักษณะพฤติกรรม

การซื้อ การใช้สินค้า และความจงรักภักดีต่อแบรนด์ เช่น ผู้สูงอายุที่เปิดรับและใช้งานเทคโนโลยีได้ต้องการแอปพลิเคชันที่ออกแบบมาเพื่อผู้สูงอายุ การบริการธนาคารออนไลน์ สำหรับผู้สูงอายุที่ต้องการความช่วยเหลือมีข้อจำกัดด้านสุขภาพ และการเคลื่อนไหว จะมีความต้องการการบริการดูแลผู้สูงอายุ อุปกรณ์ช่วยการเดินทางเพื่อความปลอดภัย (American Psychological Association, 2025; Gianluigi, Marco, Giovanni & Roberta, 2018; วัชรการณ ชิวโคภิษฐ, 2562) และด้วยความต้องการของผู้สูงอายุที่แตกต่างกันดังกล่าว การเข้าใจลูกค้าอย่างลึกซึ้ง พัฒนาธุรกิจให้ตอบโจทย์ความต้องการเฉพาะของแต่ละกลุ่มได้จะเป็นโอกาสสำคัญในการทำธุรกิจ

อย่างไรก็ตามแม้ว่าแนวโน้มของธุรกิจบริการผู้สูงอายุจะมีการเติบโตอย่างรวดเร็ว แต่การดำเนินธุรกิจต้องเผชิญกับความท้าทายหลายประการซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานและคุณภาพการบริการ ได้แก่ การขาดแคลนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ มีใจบริการ (Service Mind) มีความอดทน มีความพร้อมในการส่งมอบและยกระดับคุณภาพการบริการ ซึ่งความท้าทายเหล่านี้ธุรกิจต้องใช้ทักษะในการบริหารบุคคล และต้องทำการจัดการด้านต้นทุนค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อรักษาสมาดุลระหว่างคุณภาพบริการกับราคาที่สามารถเข้าถึงได้ นอกจากนี้ยังมีประเด็นของความสามารถในการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นจากผู้ประกอบการรายใหม่ที่เข้ามาในตลาด ธุรกิจต้องพัฒนาจุดเด่นและสร้างความแตกต่างให้กับบริการของตนเองอยู่เสมอ รวมทั้งต้องตอบโจทย์ความคาดหวัง และความต้องการเฉพาะบุคคลที่แตกต่างกันของผู้สูงอายุในด้านสุขภาพ กำลังซื้อ ไลฟ์สไตล์อย่างต่อเนื่องตามช่วงวัยที่มีการเปลี่ยนแปลงไปเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการได้อย่างแท้จริง

หากมองไปยังมุมของภาครัฐฯ ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นที่ต้องเตรียมความพร้อมจากแนวโน้มการเพิ่มขึ้นของจำนวนผู้สูงอายุจึงได้กำหนดนโยบาย แผนงานต่าง ๆ เพื่อรองรับสังคมผู้สูงอายุที่กำลังเกิดขึ้น มีการจัดสรรงบประมาณการดูแลผู้สูงอายุ เพิ่มสัดส่วนการจ้างบุคลากรเพื่อรองรับประชากรสูงวัยที่มีการขยายตัวสนับสนุนให้มีการผลิตสินค้าและบริการอย่างหลากหลายรูปแบบเพื่อตอบสนองต่อความต้องการ และความจำเป็นในการดำเนินชีวิตของผู้สูงอายุ โดยความท้าทายหลายประการที่ผู้สูงอายุต้องเผชิญเมื่อตนเองเข้าสู่วัย 60 ปีแล้ว หรือหลังเกษียณอายุจากการทำงาน คือ การที่ผู้สูงอายุไม่มีรายได้ที่มากเพียงพอในการใช้จ่าย ไม่มีความมั่นคงเมื่อเกษียณอายุ ผู้สูงอายุหลายคนไม่มีเงินบำนาญ และอีกจำนวนมากมีเงินออม เงินเก็บน้อยไม่มากพอเพื่อการยังชีพ การเข้าสู่วัยชราของผู้สูงอายุมักจะตามมาด้วยรายจ่าย และค่าใช้จ่ายในการดูแลรักษาตัวเองจำนวนค่อนข้างมาก โดยสัดส่วนรายจ่ายที่เพิ่มขึ้นของผู้สูงวัยจะเป็นรายการค่าใช้จ่ายด้านการรักษาพยาบาล และรายจ่ายค่าที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ

ดังนั้นหากพิจารณาในรายละเอียดของสังคมผู้สูงอายุจะเห็นได้ว่า ประชากรผู้สูงอายุบางส่วนในกลุ่มผู้สูงอายุมีความสามารถ มีศักยภาพในการบริโภค มีอำนาจในการซื้อ มีอำนาจการต่อรองที่ค่อนข้างสูงจึงนับเป็นโอกาสสำคัญของผู้ประกอบการทางธุรกิจที่สามารถมองเห็นถึงช่องทางในการทำธุรกิจจากการที่ประชากรของประเทศได้ก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงวัยอย่างสมบูรณ์ บทความฉบับนี้จึงเป็นการนำเสนอในมุมมองที่เป็นทั้งโอกาส และเป็นความท้าทายของผู้ประกอบการทางธุรกิจที่ต้องพยายามทำความเข้าใจความต้องการของผู้สูงอายุเพื่อตอบสนองต่อความต้องการได้อย่างตรงจุด โดยจะขอล่าวเรียงลำดับเนื้อหาเพื่อให้เกิดความเข้าใจ และมองเห็นภาพของธุรกิจโดยเริ่มจากการฉายภาพลักษณะของการดำเนินธุรกิจ ความสำคัญและความจำเป็นที่ต้องประกอบการธุรกิจบริการผู้สูงอายุ ประเภทกิจการการดูแลผู้สูงอายุ รวมทั้งนำเสนอการทบทวนวรรณกรรมแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการธุรกิจด้านงานบริการ โดยเชื่อมโยงและสอดคล้องสัมพันธ์ไปยังประเด็นความท้าทายต่าง ๆ พร้อมทั้งนำเสนอมุมมองที่ธุรกิจต้องเผชิญในการประกอบการ ตลอดจนทำการวิเคราะห์โอกาสที่จะตามมา และเสนอแนวทางการรับมือในการประกอบการก่อนปิดท้ายด้วยการสรุปผล

### ลักษณะการดำเนินธุรกิจบริการผู้สูงอายุ

กิจการดำเนินธุรกิจดูแลผู้สูงอายุมีความน่าสนใจ และเป็นโอกาสสำหรับการลงทุนของผู้ประกอบการ เนื่องจากตลาดกลุ่มผู้สูงอายุในปัจจุบันเป็นตลาดที่มีขนาดใหญ่ มีจำนวนผู้สูงอายุค่อนข้างมาก เป็นกลุ่มที่มีแรงดึงดูด สามารถสร้างแรงจูงใจให้ผู้ประกอบการหันมาให้ความสำคัญจากความต้องการในสินค้าและบริการที่มีจำนวนมากมาจนเกิดเป็นธุรกิจใหม่ ๆ อย่างหลากหลาย Yang, Lin, Su, Chen, Chang, Handa, Ali Khan & Hsu (2020) ได้กล่าวสนับสนุนในงานวิจัยว่า การเพิ่มขึ้นของจำนวนผู้สูงอายุอย่างรวดเร็วกลายเป็นปัญหาระดับโลกของหลาย ๆ ประเทศในปัจจุบัน การเพิ่มขึ้นของจำนวนผู้สูงอายุส่งผลต่อการดูแลสุขภาพ และการเติบโตในอุตสาหกรรมดูแลสุขภาพของผู้สูงอายุจากความต้องการบริการที่สูงขึ้น และด้วยความที่ผู้สูงอายุทุกคนต้องการมีชีวิตที่ยืนยาว มีสุขภาพร่างกายที่ดี การดูแลรักษาสุขภาพของผู้สูงอายุจึงมีความสำคัญ และเอาใจใส่กับตัวเองเป็นอย่างมากเพื่อป้องกันการล้มป่วย สำหรับผู้สูงอายุที่มีความพร้อมทางด้านการเงิน มีกำลังทุนทรัพย์เพื่อการใช้จ่ายใช้สอย หรือครอบครัวพอจะมีฐานะ มีความสามารถในการที่จะดูแลผู้สูงอายุจะพยายามค้นหาสิ่งที่จะช่วยในการสนับสนุนการดูแลสุขภาพผู้สูงอายุ ซึ่งถือเป็นโอกาสที่ดีสำหรับผู้ประกอบการที่ต้องการขยายตลาด สอดคล้องกับงานวิจัยของ Simunaniemi, Saarela & Muhos (2022); อมรรักษ์ สอนชูผล (2561) ที่กล่าวเสริมว่า การเติบโตในบริบทของธุรกิจบริการดูแลสุขภาพมาจากแรงจูงใจในการเติบโตของอุตสาหกรรมนี้ และเป็นความสามารถในการประกอบกิจการของผู้ประกอบการซึ่งมีความเชี่ยวชาญในการให้บริการดูแลผู้สูงอายุ

ในมุมมองของการประกอบการทางธุรกิจ ปัจจุบันมีการแข่งขันในธุรกิจบริการผู้สูงอายุค่อนข้างมาก โดยหลายกิจการมุ่งให้ความสำคัญกับมาตรฐานการให้บริการเป็นหลัก เพื่อสร้างความได้เปรียบในเรื่องคุณภาพการให้บริการที่สามารถตอบโจทย์ความต้องการของผู้สูงอายุ และเครือข่าย ผู้ประกอบการจึงมักจะจัดผู้ดูแลผู้สูงอายุที่มีใจรักงานบริการ มีความเข้าใจในอาชีพ และรู้จักการเอาใจใส่ดูแลผู้สูงอายุเสมือนเครือญาติมาให้บริการ ซึ่งสอดคล้องกับหลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการจัดการบริการ (Service Management Theory) และการวัดคุณภาพบริการ (SERVQUAL Model) ของ Parasuraman, Zeithaml และ Berry (1985, 1988) ที่ธุรกิจบริการดูแลผู้สูงอายุจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับคุณภาพบริการ พร้อมทำธุรกิจในการส่งมอบบริการที่ตอบสนองความต้องการเฉพาะของผู้สูงอายุและสร้างความพึงพอใจให้เกิดสูงสุด เป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการองค์การที่ให้บริการโดยตระหนักถึงลักษณะเฉพาะของบริการที่แตกต่างจากสินค้า มีความซับซ้อน และมีความเป็นส่วนตัวสูง ผู้ให้บริการจำเป็นต้องเข้าใจถึงความต้องการเฉพาะบุคคล สร้างความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจ จัดการกับความคาดหวังให้สอดคล้องกับสิ่งที่องค์การสามารถมอบให้ได้ รวมทั้งทำการวัดคุณภาพการบริการโดยพิจารณาช่องว่างคุณภาพบริการ (Service Quality Gap) ซึ่งเป็นความแตกต่างระหว่างความคาดหวัง (Expectations) ของลูกค้ากับการรับรู้ (Perceptions) ของลูกค้าต่อบริการที่ได้รับจะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถระบุจุดแข็งและจุดอ่อนของการบริการ ตอบสนองเกินความคาดหวังของลูกค้าได้จนนำไปสู่ความพึงพอใจ ความภักดีต่อการบริการ และเกิดเป็นผลลัพธ์ที่นำมาใช้กำหนดกลยุทธ์ แนวทางพัฒนาการบริการให้ตรงจุด

นอกจากนี้รูปแบบการดำเนินธุรกิจการให้บริการดูแลผู้สูงอายุ มีความสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการวิเคราะห์โมเดลธุรกิจขององค์การ (Business Model Canvas: BMC) ซึ่งพัฒนาโดย Osterwalder & Pigneur (2010) ที่ผู้บริหารต้องทำการศึกษารูปแบบธุรกิจอย่างรอบคอบ ต้องออกแบบธุรกิจที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า เป็นโมเดลที่ทำให้ธุรกิจสามารถบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ มองเห็นภาพรวมของธุรกิจที่เชื่อมโยงต่อกัน มองเห็นถึงโอกาสทางธุรกิจ มองศักยภาพของทรัพยากรและพันธมิตรที่จะร่วมกันสร้างสรรค์คุณค่าให้เกิดสิ่งใหม่ ออกแบบโมเดลธุรกิจให้มีการตอบโจทย์ความต้องการเฉพาะกลุ่มโดยเฉพาะผู้สูงอายุได้ตรงเป้าหมาย โมเดลนี้ยังพิจารณาถึงความท้าทายที่เป็นจุดอ่อนหรือความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในแต่ละองค์ประกอบ เช่น การที่องค์การขาดแคลนบุคลากรมีคุณภาพ การมี

โครงสร้างต้นทุนที่สูง ภาวะการแข่งขันที่รุนแรง หรือความท้าทายในความพยายามของธุรกิจที่จะเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ ทำให้ธุรกิจมีการวางแผนกลยุทธ์เพื่อลดความเสี่ยงและแก้ไขปัญหาความต้องการของผู้สูงอายุได้อย่างทันท่วงที

อย่างไรก็ตาม การจะดำเนินธุรกิจบริการผู้สูงอายุได้ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (Internal and External Environment) โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจะพิจารณาจุดแข็ง (Strengths) ของธุรกิจ เช่น การมีวิสัยทัศน์และความเข้าใจของผู้บริหารในการจัดการธุรกิจบริการ มีระบบการรับรองมาตรฐาน และทีมงานบุคลากรที่เชี่ยวชาญ ส่วนการพิจารณาจุดอ่อน (Weaknesses) อาจพิจารณาถึงข้อจำกัดในธุรกิจด้านความไม่ต่อเนื่องในการดูแลผู้สูงอายุจากการที่พนักงานเปลี่ยนงานบ่อยซึ่งเป็นปัญหาสำคัญในธุรกิจนี้ สำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจะพิจารณาถึงโอกาส (Opportunities) เช่น นโยบายภาครัฐมีส่งเสริมการดูแลผู้สูงอายุ ความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีทางการแพทย์ที่ช่วยสนับสนุนการทำธุรกิจ ส่วนการพิจารณาถึงอุปสรรค (Threats) เช่น ภาวะการแข่งขันด้านสงครามราคา ต้นทุนการลงทุนในเทคโนโลยีที่สูงเกินไป การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกอย่างรอบด้านจะทำให้ธุรกิจบริการผู้สูงอายุมีการวางแผนกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อความต้องการของตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Qi, Wang, Qi, Jiao, Que & Chen (2023) ที่อธิบายถึงประชากรผู้สูงอายุซึ่งเติบโตเร็วมากกว่า ผู้สูงอายุชอบผู้ดูแลที่เอาใจใส่และรักใคร่กันเองเหมือนมีญาติพี่น้องโดยมีค่าใช้จ่ายในการให้บริการไม่สูงมากนัก สำหรับการจำแนกลักษณะของการให้บริการ สำนักอนามัยผู้สูงอายุ กรมอนามัย (2567) ได้แบ่งลักษณะของผู้ให้บริการในธุรกิจดูแลผู้สูงอายุออกได้เป็นกลุ่มต่าง ๆ ดังนี้

1) การให้บริการโดยผู้ดูแลระดับวิชาชีพ ธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในลักษณะนี้ยังมีจำนวนไม่มากนัก มีการให้บริการโดยพยาบาลวิชาชีพ ผู้ช่วยพยาบาลวิชาชีพ นักกายภาพบำบัดวิชาชีพ นักกิจกรรมบำบัดวิชาชีพ

2) การให้บริการโดยผู้ดูแลที่ผ่านการฝึกอบรม ธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในลักษณะการฝึกอบรมเริ่มมีจำนวนค่อนข้างมาก เนื่องจากมีการให้การสนับสนุนจากผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น หน่วยงานภาครัฐมีการจัดฝึกอบรมให้แก่ผู้ดูแลผู้สูงอายุทั้งที่เป็นทั้งหลักสูตรของกรมอนามัย หลักสูตรของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน และหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ ภาคเอกชนจัดให้มีบริการการฝึกอบรมที่แตกต่างกันแก่พนักงานในลักษณะการฝึกอบรมแบบระยะสั้น และการฝึกอบรมแบบระยะยาว

3) การให้บริการโดยผู้ดูแลทั่วไป ธุรกิจดูแลผู้สูงอายุนี้เป็นการให้บริการโดยบุคคลทั่วไปมาคอยดูแลผู้สูงอายุ ซึ่งไทยมีผู้ประกอบการที่ให้บริการในลักษณะนี้เป็นส่วนใหญ่ ลักษณะของการบริการของผู้ดูแลจะไม่มีใบประกอบวิชาชีพพยาบาล มีแต่ความรู้เบื้องต้นที่ได้ผ่านการฝึกอบรมมาบ้างแล้วในแบบที่ไม่เป็นทางการทำให้การคิดค่าบริการอยู่ในอัตราที่ไม่สูงมากนัก ค่าบริการที่เรียกเก็บจึงถูกกว่าการให้บริการโดยผู้ดูแลระดับวิชาชีพ โดยผู้ประกอบการธุรกิจจะเป็นผู้รับผิดชอบต่อคุณภาพในการดูแลด้านสุขภาพแก่ผู้สูงอายุเอง

อนึ่ง แม้ว่าการก้าวเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างรวดเร็วของไทยจะคล้ายกับหลายประเทศ โดยไทยมีความพยายามในการพัฒนาระบบการดูแลผู้สูงอายุ และระบบการจัดการดูแลผู้สูงอายุ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน สร้างระบบประกันที่ยั่งยืน และพัฒนาบุคลากรผู้ดูแลให้ครอบคลุมเช่นเดียวกับนานาประเทศ แต่ยังคงมีความท้าทายหลายด้าน เช่น 1) ด้านการจัดสรรงบประมาณ โดยโครงสร้างระบบการเงินอย่าง ญี่ปุ่น เยอรมนีมีระบบประกันการดูแลระยะยาว (Long-Term Care Insurance) แบบภาคบังคับ ซึ่งเป็นแหล่งเงินทุนหลักที่มีความมั่นคง ผู้สูงอายุและประชาชนวัยทำงานมีส่วนร่วมในการสมทบทุน ส่วนของไทยเป็นระบบการเงินหลักที่พึ่งพาประมาณภาครัฐ เช่น หลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าและการสนับสนุนจากครอบครัวเป็นหลัก 2) ด้านความครอบคลุมการบริการที่เป็นทางการ ในต่างประเทศมีบริการดูแลผู้สูงอายุที่เป็นทางการ หลากหลาย ครอบคลุมทั้งดูแลที่บ้าน และสถานดูแลเฉพาะทางอย่างเป็นทางการ ส่วนของไทยมีข้อจำกัดในด้านจำนวน คุณภาพ และการเข้าถึงโดยเฉพาะในพื้นที่ชนบทที่พึ่งพาผู้ดูแลที่ไม่เป็นทางการ (Informal

Caregivers) เช่น สมาชิกในครอบครัว และ อสม. (อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน) 3) ด้านวัฒนธรรมการดูแล ในต่างประเทศโดยเฉพาะในยุโรปตะวันตกและอเมริกาเหนือมีแนวคิดเรื่องปัจเจกบุคคลเป็นหลัก ในส่วนของไทยมี วัฒนธรรมการกตัญญู มีลูกหลานดูแลพ่อแม่ ผู้สูงอายุยังคงเป็นค่านิยมหลักที่ฝังรากลึก การดูแลผู้สูงอายุส่วนใหญ่ยังคง อยู่ในความรับผิดชอบของครอบครัว 4) ด้านการฝึกอบรมบุคลากรผู้ดูแล (Caregivers) ในต่างประเทศโดยเฉพาะเยอรมนี มีระบบการฝึกอบรมบุคลากรดูแลผู้สูงอายุอย่างเป็นทางการและมีมาตรฐานสูง ส่วนของไทยการฝึกอบรมผู้ดูแลผู้สูงอายุ ยังไม่แพร่หลาย ขาดแคลนบุคลากรผู้ดูแลที่มีความเชี่ยวชาญและผ่านการรับรอง (Mohammad, Ali, Mehmoosh, Khalil & Moitaba, 2022; Theobald & Luppi, 2018) จึงกล่าวได้ว่า ระบบการจัดการดูแลผู้สูงอายุมีจุดที่คล้ายกันและแตกต่างกัน อย่างน่าสนใจ สะท้อนให้เห็นถึงโอกาสและความท้าทายในการรับมือกับสังคมสูงอายุ

### ประเภทกิจการการดูแลผู้สูงอายุ

กิจการการดูแลผู้สูงอายุ เป็นกิจการที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการดูแลผู้สูงอายุทั้งในรูปแบบสถานดูแล และ การให้บริการที่บ้าน โดยมีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อช่วยให้ผู้สูงอายุมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ได้รับการดูแลด้านสุขภาพ ความปลอดภัย และความเป็นอยู่ที่ดี Huang & Lee (2020) กล่าวเห็นพ้องในแนวทางเดียวกันว่า เมื่อประชากรผู้สูงอายุเริ่ม ทยอยเพิ่มมากขึ้น จึงต้องมีการบริการเพื่อตอบสนองต่อผู้สูงอายุด้วยการจัดการด้านทรัพย์สิน ออกแบบรายการเฉพาะ สำหรับที่พักอาศัยให้มีสภาพความเป็นอยู่ ปัจจุบันแวดล้อมที่ดีขึ้น ทั้งนี้ สำนักงานผู้สูงอายุ กรมอนามัย (2568) ได้มี การนำเสนอรายงานของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ซึ่งมีการจำแนกลักษณะกิจกรรมของกิจการที่รับ ดูแลผู้สูงอายุออกเป็นรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้

1. **สถานดูแลผู้สูงอายุกลุ่มเดย์แคร์ (Adult Day Care Center)** เป็นรูปแบบการดูแลผู้สูงอายุในช่วงกลางวัน (แบบเข้าไปเย็นกลับ) เหมาะสำหรับครอบครัวที่ต้องการให้ผู้สูงอายุได้มีกิจกรรมทางสังคมและได้รับการดูแลขณะที่ ลูกหลานไปทำงาน หรือต้องการพักผ่อนจากการดูแล สอดคล้องกับงานวิจัยของ Roongruengratanakul (2019) ที่กล่าว ไว้ว่า ลักษณะของกิจการบริการผู้สูงอายุในระหว่างวัน (Day Care services) เป็นโปรแกรมที่ออกแบบไว้สำหรับผู้ดูแล ผู้สูงอายุแบบมืออาชีพช่วยให้ผู้สูงอายุสามารถเข้าสังคมและเพลิดเพลินกับกิจกรรมที่จัดเตรียมไว้โดยยังคงได้รับการ ด้านสุขภาพที่จำเป็นในพื้นที่ ๆ ปลอดภัย

สำหรับผู้ประกอบการที่ต้องการเปิดศูนย์เดย์แคร์ผู้สูงอายุต้องเลือกทำเลและออกแบบสถานที่ โดยหาพื้นที่ ๆ เหมาะสม มีอากาศถ่ายเท มีการออกแบบให้มีความปลอดภัยสำหรับผู้สูงอายุ เช่น ทางลาด ห้องน้ำผู้สูงอายุ พื้นไม้ลิ้น ปลอดภัย มีบุคลากรเพียงพอ เช่น ผู้ดูแล พยาบาล นักกิจกรรมบำบัด ครัวอยู่ใกล้ชุมชนหรือแหล่งขนส่งสาธารณะ มีการแบ่งโซนกิจกรรม โซนพักผ่อน และโซนอาหาร

2. **สถานบริการดูแลระยะยาว (Long Stay)** เป็นรูปแบบการให้บริการดูแลผู้สูงอายุที่ครอบคลุมการพักค้าง คืน การดูแลผู้สูงอายุหรือผู้ป่วยที่ต้องการความช่วยเหลือในชีวิตประจำวันเป็นเวลานาน เป็นสถานที่ ๆ ให้การบริการ โดยที่ผู้สูงอายุไม่สามารถดูแลตัวเองได้อย่างเต็มที่ ลักษณะของการให้บริการจะเป็นการดูแลสุขภาพพื้นฐาน เช่น วัดความดัน ตรวจน้ำตาลในเลือด ช่วยเหลือกิจวัตรประจำวัน เช่น การอาบน้ำ แต่งตัว การรับประทานอาหาร กิจกรรม นันทนาการ เช่น การออกกำลังกายแบบเบา ๆ กิจกรรมงานฝีมือ รวมทั้งการดูแลทางด้านจิตใจและสังคม สำหรับประเภท ของสถานบริการดูแลระยะยาว ได้แก่

2.1 บ้านพักคนชรา ให้การดูแลทางการแพทย์และพยาบาลแบบ 24 ชั่วโมง เหมาะสำหรับผู้สูงอายุที่ป่วยเรื้อรังหรือมีภาวะพึ่งพิงสูง

2.2 ศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ ให้การดูแลทั่วไปในชีวิตประจำวันไม่เน้นการรักษาพยาบาลแบบเข้มข้น

2.3 ศูนย์ฟื้นฟูสมรรถภาพ สำหรับผู้ที่ต้องการกายภาพบำบัด หรือฟื้นฟูหลังการรักษา

ในส่วนของปัจจัยในการเลือกสถานบริการ ประกอบไปด้วย รายการค่าใช้จ่าย โดยสถานบริการบางแห่งอาจได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาล สถานที่ ทำเลที่ตั้งที่ไม่ควรไกลจากครอบครัว ต้องมีมาตรฐานการดูแล สถานบริการต้องมีใบอนุญาตและมีบุคลากรอย่างเพียงพอ มีสิ่งอำนวยความสะดวกและมีความปลอดภัยสำหรับผู้สูงอายุ

**3. ที่อยู่อาศัยเฉพาะผู้สูงอายุ (Senior Living Community)** เป็นรูปแบบการอยู่อาศัยที่ออกแบบมาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้สูงอายุ หรือผู้ที่เตรียมตัวเข้าสู่วัยสูงอายุ โดยเน้นความปลอดภัย สะดวกสบาย และกิจกรรมที่เหมาะสมกับวัย Ghenta, Matei, Mladen–Macovei & Stanescu (2022) กล่าวว่า เมื่อจำนวนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น การดูแลคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุจำเป็นต้องออกแบบมาเพื่อกลุ่มประชากรกลุ่มนี้ซึ่งมีความสำคัญมากขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งการดูแลที่บ้าน หรือที่พักอาศัยต่าง ๆ มีความเกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตที่ดีในวัยชรา สำหรับประเภทของที่อยู่อาศัยเฉพาะผู้สูงอายุ ได้แก่

3.1 ชุมชนผู้สูงอายุอิสระ สำหรับผู้สูงอายุที่ยังแข็งแรงและดูแลตัวเองได้ มักมีกิจกรรมทางสังคม เช่น โยคะ งานอดิเรก การท่องเที่ยว

3.2 ชุมชนผู้สูงอายุแบบช่วยเหลือ สำหรับผู้ที่ต้องการความช่วยเหลือในชีวิตประจำวัน เช่น การอาบน้ำ การรับประทานอาหาร ซึ่งจะมีพยาบาลหรือผู้ดูแลตลอดเวลา แต่ไม่ใช้การรักษาพยาบาลแบบเต็มเวลา

3.3 บ้านพักคนชราแบบครบวงจร ผู้อยู่อาศัยสามารถย้ายเข้าไปอยู่ในส่วนที่ต้องการ และสามารถไปในพื้นที่ ๆ ต้องการให้มีการดูแลมากขึ้นเมื่ออายุเพิ่มขึ้นได้

3.4 ที่อยู่อาศัยที่เป็นคอนโดมิเนียม หรือหมู่บ้านผู้สูงอายุ มีการออกแบบเพื่อการดูแลผู้สูงอายุด้วยการเพิ่มพื้นที่ทางลาด พื้นที่ห้องน้ำเฉพาะในส่วนของผู้สูงอายุ และระบบฉุกเฉินแจ้งเตือนเมื่อผู้สูงอายุต้องการความช่วยเหลือ สถานบริการลักษณะนี้มักอยู่ในทำเลที่ดีใกล้โรงพยาบาล หรือใกล้สถานที่สำคัญ ๆ

สำหรับที่อยู่อาศัยเฉพาะผู้สูงอายุนี้ เหมาะกับผู้สูงอายุที่ต้องการความเป็นส่วนตัว แต่ไม่ต้องการอยู่บ้านคนเดียว เป็นบุคคลที่มีอายุตั้งแต่ 45 ปีขึ้นไป มีการวางแผนชีวิตหลังเกษียณ และครอบครัวไม่ยากให้ผู้สูงอายุอยู่บ้านเพียงลำพัง

**4. ธุรกิจบริการส่งผู้ดูแลไปดูแลผู้สูงอายุที่บ้าน (Home Care)** เป็นรูปแบบการดูแลสุขภาพและช่วยเหลือกิจวัตรประจำวันสำหรับผู้สูงอายุ หรือผู้วัยที่ต้องการความช่วยเหลือ แต่ต้องการพักอาศัยอยู่ที่บ้านแทนการไปอยู่สถานดูแลระยะยาว ซึ่งลักษณะของรูปแบบธุรกิจบริการนี้ ได้แก่

4.1 การให้บริการดูแลทั่วไป เป็นการให้ความช่วยเหลือในกิจวัตรประจำวันในเรื่องการอาบน้ำ แต่งตัว ทานอาหาร ทำความสะอาดบ้านเบื้องต้น ซักผ้า หุงหาอาหารให้ผู้สูงอายุ พาไปพบแพทย์ หรือพาไปเดินเล่น

4.2 การให้บริการดูแลทางการแพทย์ เป็นการให้บริการที่มีเจ้าหน้าที่ด้านสาธารณสุข เช่น พยาบาล นักกายภาพบำบัดไปดูแลที่บ้านเพื่อเปลี่ยนสายสวน ฉีดยา วัดความดัน ดูแลแผล การให้บริการทางกายภาพบำบัดหรือฟื้นฟูสมรรถภาพ

4.3 การให้บริการดูแลเฉพาะทาง เป็นการดูแลผู้ป่วยที่สมองเสื่อม อัลไซเมอร์ ดูแลผู้ป่วยติดเตียง หรือโรคเรื้อรัง

สำหรับจุดเด่นของธุรกิจบริการส่งผู้ดูแลไปดูแลผู้สูงอายุที่บ้านนี้ คือ สามารถตอบโจทย์ความต้องการได้อย่างดีจากการที่ไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างเต็มตัวแล้ว โดยที่การส่งผู้ดูแลไปที่บ้านประหยัดค่าใช้จ่ายได้มากกว่าเมื่อเทียบกับลักษณะการบริการแบบอื่น ผู้สูงอายุมีความสุขมากกว่าจากการอยู่บ้านในสภาพแวดล้อมเดิมที่มีความคุ้นเคยหลายครอบครัวมีทางเลือกที่มีความยืดหยุ่น เนื่องจากมีการให้บริการแบบรายวัน รายชั่วโมง หรือแบบอยู่ประจำ

**5. สถานสงเคราะห์แก่ผู้สูงอายุที่ยากจนไร้ญาติ** เป็นสถานที่ให้การดูแลผู้สูงอายุที่ขาดแคลนทุนทรัพย์ ไม่มีที่พึ่งพิง หรือถูกทอดทิ้ง โดยมักได้รับเงินสนับสนุนจากรัฐบาล องค์กรการกุศล หรือมูลนิธิ สำหรับประเภทของสถานสงเคราะห์แก่ผู้สูงอายุที่ยากจนไร้ญาติ คือ

5.1 สถานสงเคราะห์ของรัฐ ดำเนินการโดยกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ (พส.) หรือหน่วยงานท้องถิ่น ให้บริการฟรีหรือมีค่าใช้จ่ายต่ำมาก ได้แก่ บ้านบางแค (กรุงเทพฯ) สถานสงเคราะห์คนชราบ้านธรรมธร (นนทบุรี) สถานสงเคราะห์ผู้สูงอายุทั่วประเทศ (เกือบทุกจังหวัด)

5.2 สถานสงเคราะห์เอกชน/มูลนิธิ จัดตั้งโดยองค์กรการกุศลหรือศาสนสถาน บางแห่งอาจขอรับบริจาคหรือมีค่าใช้จ่ายเล็กน้อย ได้แก่ มูลนิธิช่วยคนชราแห่งประเทศไทย บ้านพักคนชราเซนต์คาไมลโลสระบุรี (สำหรับผู้ป่วยยากจน) สถานสงเคราะห์ผู้สูงอายุมูลนิธิราชประชานุเคราะห์

สำหรับลักษณะการให้บริการผู้สูงอายุของสถานสงเคราะห์ ได้แก่ การให้ที่พักอาศัย และบริการอาหาร 3 มื้อ การดูแลสุขภาพพื้นฐาน เช่น การตรวจร่างกาย การจัดยารักษาโรค รวมทั้งการช่วยเหลือในกิจวัตรประจำวัน การอาบน้ำ การแต่งตัว และกิจกรรมนันทนาการต่าง ๆ

**6. สถานส่งเสริมสุขภาพผู้สูงอายุ** เป็นสถานที่ ๆ ให้บริการด้านสุขภาพ การป้องกันโรค และส่งเสริมคุณภาพชีวิตสำหรับผู้สูงอายุ โดยเน้นการดูแลแบบองค์รวมทั้งร่างกาย จิตใจ และสังคม เพื่อให้ผู้สูงอายุมีสุขภาพแข็งแรงและพึ่งพาตนเองได้นานที่สุด สำหรับประเภทของสถานส่งเสริมสุขภาพผู้สูงอายุ ได้แก่

6.1 ศูนย์ส่งเสริมสุขภาพผู้สูงอายุ มักอยู่ในโรงพยาบาลรัฐ หรือเอกชนให้บริการการตรวจสุขภาพประจำปี ให้คำแนะนำด้านโภชนาการ กิจกรรมออกกำลังกายเฉพาะวัย เช่น ไทเก๊ก โยคะ การบริการตรวจคัดกรองโรคผู้สูงอายุ เช่น โรคสมองเสื่อม โรคข้อเข่า ฯลฯ

6.2 ศูนย์ฟื้นฟูสมรรถภาพผู้สูงอายุ เน้นการฟื้นฟูร่างกายหลังเจ็บป่วย ให้บริการด้านกายภาพบำบัด กิจกรรมบำบัด อุปกรณ์ช่วยเดิน เช่น Walker ไม้เท้า

6.3 คลินิกผู้สูงอายุ ให้บริการโดยแพทย์ผู้เชี่ยวชาญด้านวัยชรา ตรวจรักษาโรคที่พบบ่อยในผู้สูงอายุ เช่น ความดัน เบาหวาน ข้อเข่าเสื่อม

6.4 ศูนย์ดูแลกลางวันผู้สูงอายุ รับผิดชอบผู้สูงอายุในช่วงกลางวัน มีกิจกรรมกลุ่ม งานฝีมือ การออกกำลังกาย

6.5 สถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ เช่น สวนสุขภาพ ฟิตเนสสำหรับผู้สูงอายุ มีการออกแบบเครื่องมือให้เหมาะกับวัย

สำหรับประโยชน์ของการใช้บริการสถานส่งเสริมสุขภาพผู้สูงอายุ คือ เป็นการช่วยชะลอภาวะเสื่อมของร่างกาย ลดความเสี่ยงโรคเรื้อรังและภาวะแทรกซ้อน ป้องกันการหกล้มและกระดูกหัก ส่งเสริมสุขภาพจิตและลดความเหงาให้กับผู้สูงอายุได้ เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Materla, Cudney & Antony (2017) ที่กล่าวเสริมว่า กิจกรรมการดูแลผู้สูงอายุเป็นสถานที่ที่หยิบยื่นและส่งเสริมความประทับใจในการบริการที่เป็นเลิศแก่ลูกค้า ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญยิ่งต่อการประกอบการทางธุรกิจบริการผู้สูงอายุ จะเห็นได้ว่า กิจกรรมการดูแลผู้สูงอายุมีมากมายอย่างหลากหลายตามลักษณะทางสังคม และเศรษฐกิจเพื่อรองรับสังคมสูงอายุที่กำลังเพิ่มขึ้น จากข้อมูลดังกล่าวมาแล้วจึงสามารถสรุปลักษณะการดำเนินงานกิจกรรมการดูแลผู้สูงอายุได้ตามตารางด้านล่าง ดังนี้

| ประเภทกิจการดูแลผู้สูงอายุ                           | ลักษณะบริการ  | ค่าใช้จ่าย (โดยประมาณต่อเดือน)   |
|--|---|--|
| 1. สถานดูแลผู้สูงอายุกลุ่ม<br>เดย์แคร์               | ให้บริการดูแลในช่วงเวลากลางวันสำหรับ<br>ผู้สูงอายุที่ครอบครัวไม่สามารถดูแลได้<br>ตลอดเวลา มีกิจกรรมนันทนาการ<br>กายภาพบำบัดเบื้องต้น อาหาร และ<br>การดูแลส่วนบุคคล          | 5,000 – 15,000 บาท (ขึ้นอยู่กับ<br>จำนวนวันที่มา และบริการ)  |
| 2. สถานบริการดูแลระยะยาว                             | ให้บริการดูแลผู้สูงอายุที่มีภาวะเจ็บป่วย<br>ซับซ้อน หรือต้องการการฟื้นฟูสภาพอย่าง<br>ใกล้ชิดจากแพทย์และพยาบาล   | 30,000 – 60,000 บาทขึ้นไป<br>(ขึ้นอยู่กับบริการ และอาคาร)  |
| 3. ที่อยู่อาศัยเฉพาะผู้สูงอายุ                       | โครงการที่พักอาศัยที่ออกแบบมา<br>สำหรับผู้สูงอายุโดยเฉพาะ มีสิ่งอำนวยความสะดวก<br>ความสะดวก กิจกรรมทางสังคม และ<br>อาจมีบริการดูแลสุขภาพพื้นฐานเพิ่มเติม                    | 5,000 – 20,000 บาท (ค่าส่วนกลาง/<br>ค่าเช่า) ไม่รวมค่าบริการดูแลพิเศษ                                    |
| 4. ธุรกิจบริการส่งผู้ดูแลไป<br>ดูแลผู้สูงอายุที่บ้าน | จัดส่งผู้ดูแล พยาบาล หรือนักกายภาพ<br>บำบัดไปให้บริการถึงบ้าน เช่น การอาบน้ำ<br>แต่งตัว ทำแผล ให้อาหารทางสายยาง<br>ทำกายภาพบำบัด หรือการดูแลสุขภาพ<br>โดยทั่วไป             | 15,000 – 30,000 บาท  |
| 5. สถานสงเคราะห์แก่<br>ผู้สูงอายุที่ยากจนไร้ญาติ     | ผู้สูงอายุที่เข้าชาย ยากจนไร้ญาติ หรืออยู่<br>ในภาวะยากลำบาก จะได้รับการสงเคราะห์<br>โดยรัฐบาล เพื่อให้มีที่อยู่อาศัยที่ปลอดภัย<br>การดูแลที่จำเป็น และคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น | สนับสนุนจากภาครัฐเป็นหลัก  |
| 6. สถานส่งเสริมสุขภาพ<br>ผู้สูงอายุ                  | เน้นการฟื้นฟูสมรรถภาพทางกาย ป้องกัน<br>โรค และให้ความรู้  | แตกต่างกันอย่างมาก ขึ้นอยู่กับ<br>ประเภทของบริการ ผู้ให้บริการ<br>(ภาครัฐ หรือเอกชน) คุณภาพของ<br>บริการ |

การนำเสนอลักษณะและประเภทของกิจการการดูแลผู้สูงอายุที่กล่าวไว้ข้างต้นเห็นได้ว่า มีหลายประเภทมากมาย มีความหลากหลายรูปแบบ และมีผู้เล่นในตลาดจำนวนมาก ปัจจุบันมีการแข่งขันกันค่อนข้างสูง แต่ผู้ประกอบการดูแลผู้สูงอายุหลายรายมีรูปแบบลักษณะของการให้บริการที่มีความโดดเด่น ทำให้สามารถสร้างความแตกต่างด้านการบริการในการดูแลผู้สูงอายุได้ ดังนั้นผู้ที่สนใจจึงยังสามารถเข้ามาดำเนินธุรกิจในตลาดนี้โดยสามารถเติบโต และยังสามารถขยายตัวในธุรกิจนี้ได้อีก

## ความท้าทายที่ต้องเผชิญในการประกอบธุรกิจบริการผู้สูงอายุ

ความก้าวหน้าด้านการแพทย์และสุขภาพส่งผลให้โครงสร้างประชากรเปลี่ยนแปลงไป ประชากรมีอายุยืนยาวมากขึ้นจากการที่สามารถดูแลสุขภาพตนเองได้ดีขึ้น สังคมผู้สูงอายุจึงมีจำนวนมากเพิ่มขึ้นในทุกปี ในขณะที่อีกหลายปัจจัยทำให้อัตราการเกิดของประชากรมีสัดส่วนที่ต่ำ ทั้งจากปัญหาสุขภาพทางเศรษฐกิจที่ข้าวของมีราคาแพง ค่าครองชีพสูงขึ้น หลายครอบครัวจึงเลือกที่จะมีจำนวนบุตรน้อยลงซึ่งสวนทางกับอัตราการเพิ่มขึ้นของจำนวนผู้สูงอายุ และเมื่ออัตราการเกิดของเด็กกลดน้อยลงส่งผลต่อสัดส่วนคนวัยทำงานที่ลดลง เกิดเป็นปัญหาด้านการขาดแคลนแรงงานใหม่ที่จะเข้ามาเติมในตลาดแรงงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อภาคส่วนต่าง ๆ โดยงานวิจัยของ Isa, Noor, Wei, Hussain, Ibrahim & Ahmdon (2022) ได้กล่าวว่า มิติที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของประชากรผู้สูงอายุส่งผลให้ภาครัฐมีรายได้จากภาษีลดลง ประชากรวัยแรงงานน้อยลง แต่มีภาระค่าใช้จ่ายในการดูแลผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น คนวัยทำงานต้องแบกรับภาระค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นทั้งของตนเองและบุพการี ทำให้ความสามารถในการออมและการลงทุนของคนวัยทำงานลดลงส่งผลต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจในระยะยาว สำหรับความท้าทายในหลายด้านที่ผู้ประกอบการต้องเผชิญ ได้แก่

1. ความท้าทายด้านเศรษฐกิจในการประกอบการบริการผู้สูงอายุ สภาพทางเศรษฐกิจในปัจจุบันที่ประสบปัญหาหลายประการทั้งค่าจ้างแรงงานมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น และต้นทุนการผลิตของผู้ประกอบการมีอัตราการเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องทำให้เศรษฐกิจโดยรวมเกิดการชะลอตัว ประชาชนมีรายจ่ายเพิ่มสูงขึ้น ความเชื่อมั่นในการบริโภคภายในประเทศปรับตัวลดลงส่งผลต่อพฤติกรรมการใช้จ่ายใช้สอยที่ลดน้อยลงเช่นเดียวกันจึงเกิดเป็นความท้าทายในการประกอบการดูแลผู้สูงอายุด้านเศรษฐกิจ ดังนี้

1.1 อำนาจซื้อของผู้รับบริการที่ลดลง เมื่อภาวะทางเศรษฐกิจชะลอตัว หรือเกิดภาวะเงินเฟ้อ ผู้สูงอายุและสมาชิกในครอบครัวอาจมีกำลังซื้อการบริการดูแลผู้สูงอายุลดลง ทำให้ต้องมองหาการบริการที่มีราคาถูกลง หรืออาจต้องลดการใช้บริการที่ไม่จำเป็น ประกอบกับความกังวลใจในเรื่องค่าใช้จ่ายที่เพิ่มสูงขึ้นในขณะที่ผู้สูงอายุจำนวนมากอาจมีรายได้คงที่หรือมีเงินจำกัดทำให้เกิดความลังเลที่จะใช้บริการดูแลผู้สูงอายุที่มีราคาค่อนข้างสูงจึงเป็นความท้าทายที่ผู้ประกอบการต้องกำหนดกลยุทธ์ในการประกอบการอย่างรอบคอบ โดยมุ่งไปที่กลุ่มเป้าหมายที่เป็นลูกค้าหลักของธุรกิจ

1.2 ต้นทุนการประกอบการที่สูงขึ้น องค์ประกอบที่ใช้ในการประกอบการนับเป็นต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานทั้งสิ้น เมื่อต้นทุนแต่ละรายการเพิ่มสูงขึ้นจึงเป็นความท้าทายในการประกอบการดูแลผู้สูงอายุ สถานการณ์ทางเศรษฐกิจที่เกิดเป็นปัญหาในปัจจุบัน ได้แก่

1.2.1 ค่าแรง เป็นต้นทุนในการประกอบการที่สำคัญ การจะประกอบการให้สามารถแข่งขันได้ต้องได้บุคลากรที่มีคุณภาพในการดูแลผู้สูงอายุซึ่งอาจต้องจ่ายค่าจ้างแรงงานที่สูงขึ้น นอกจากนี้การที่ภาครัฐมีนโยบายปรับขึ้นค่าแรงขั้นต่ำก็ส่งผลกระทบต่อต้นทุนในการประกอบการ

1.2.2 ค่าเช่าและสาธารณูปโภค สถานประกอบการหลายแห่งตั้งอยู่ในทำเลที่ดีทำให้ผู้บริการสามารถเข้าถึงได้สะดวก และง่าย แต่ค่าใช้จ่ายด้านค่าเช่าก็อาจสูงตามไปด้วย นอกจากนี้ค่าสาธารณูปโภค เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟก็มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นด้วยเช่นกัน

1.2.3 ค่าวัสดุอุปกรณ์และเวชภัณฑ์ ด้วยภาวะการค้าและการแข่งขันที่ไม่แน่นอน มีความผันผวนทางเศรษฐกิจและอัตราแลกเปลี่ยนทำให้ราคาสินค้าและเวชภัณฑ์ที่ใช้ในการดูแลผู้สูงอายุอาจปรับเปลี่ยนเพิ่มลดไปตามสถานการณ์ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารต้นทุนในการประกอบการ

1.2.4 ค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติตามกฎระเบียบ สถานประกอบการต้องมีค่าใช้จ่ายในการขอใบอนุญาต การปฏิบัติตามมาตรฐานต่าง ๆ และการตรวจสอบการดำเนินงานซึ่งอาจเป็นภาระในการประกอบการโดยเฉพาะสำหรับผู้ประกอบการรายย่อย

1.2.5 ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม เป็นต้นทุนการประกอบการที่ต้องมีเพื่อรักษามาตรฐานการดูแล ซึ่งเป็นต้นทุนที่ต้องทำการฝึกอบรมบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

1.3 ภาวะการแข่งขันที่รุนแรง ด้วยสถานการณ์การเพิ่มขึ้นของจำนวนผู้สูงอายุซึ่งนับวันมีแนวโน้มสูงมากขึ้น ธุรกิจบริการดูแลผู้สูงอายุก็มีการขยายตัวตามไปด้วยเช่นกัน ส่งผลให้เกิดการแข่งขันเพิ่มสูงขึ้นจากจำนวนผู้เล่นรายใหม่ที่สนใจเข้ามาในตลาดนี้มากขึ้น ผู้ประกอบการที่จะสามารถดำรงอยู่ในตลาดนี้ได้ต้องสร้างความแตกต่างของราคาและคุณภาพการบริการ ซึ่งในงานวิจัยของ Simunaniemi, Saarela & Muhos (2022) กล่าวเช่นเดียวกันว่า สิ่งที่ธุรกิจดูแลผู้สูงอายุอาจต้องนำมาใช้เพื่อให้กิจการประสบความสำเร็จ คือ ความสามารถในการให้บริการที่มีคุณภาพในราคาประหยัดสมเหตุสมผล เนื่องจากผู้บริโภคมีทางเลือกมากขึ้นในการเปรียบเทียบราคาและคุณภาพการบริการ ความท้าทายของผู้ประกอบการ คือ ต้องค้นหาจุดเด่นของตนเอง และสร้างความแตกต่างทางการแข่งขันให้ได้

1.4 ความยากลำบากในการค้นหา และรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ จากสภาพทางเศรษฐกิจที่มีการเปลี่ยนแปลง และมีความผันผวนอาจทำให้บุคลากรดูแลผู้สูงอายุเหล่านี้พยายามมองหาความมั่นคงในงานด้านอื่น ผลที่ตามมาเกิดการขาดแคลนบุคลากรโดยเฉพาะบุคลากรที่มีทักษะในการดูแลผู้สูงอายุ นอกจากนี้ความท้าทายที่ผู้ประกอบการอาจต้องเผชิญอีก คือ สภาพการทำงานที่ไม่ดี มีค่าตอบแทนไม่เหมาะสมอาจทำให้พนักงานลาออก การเปลี่ยนบุคลากรใหม่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการดูแลและความต่อเนื่องของธุรกิจ ซึ่งธุรกิจต้องหาบุคลากรมาทดแทน และต้องใช้เวลาในการอบรมให้ความรู้ก่อนการเข้าปฏิบัติหน้าที่ดูแลผู้สูงอายุ

1.5 ความเสี่ยงทางการเงินในการประกอบการ ความท้าทายในการดำเนินธุรกิจที่ผู้ประกอบการต้องให้การใส่ใจเป็นอย่างมากจะเป็นเรื่องของการบริหารกระแสเงินสดโดยเฉพาะในช่วงที่สภาวะทางเศรษฐกิจมีความไม่แน่นอน ลูกคามีการชำระเงินล่าช้าทำให้กิจการที่เป็นรายใหม่หรือรายเล็กอาจประสบปัญหาด้านการหมุนเวียนของเงินทุน รวมทั้งการไม่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนของสถาบันการเงินได้เพื่อรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉินทางเศรษฐกิจ หรือการเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐที่เกี่ยวข้องกับการดูแลผู้สูงอายุ

ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า การจัดการกับความท้าทายด้านเศรษฐกิจของธุรกิจบริการผู้สูงอายุต้องจัดการกับต้นทุนการประกอบการ ภาวะการแข่งขัน ความสามารถในการจ่ายค่าบริการของลูกค้า และการบริหารความเสี่ยงทางการเงินที่อาจเกิดกับการประกอบการซึ่งต้องมีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนจึงจะช่วยเพิ่มโอกาสในการเติบโตได้

**2. ความท้าทายด้านสังคมในการประกอบการบริการผู้สูงอายุ** ความท้าทายด้านสังคมมีความละเอียดอ่อนและเกี่ยวข้องกับความรู้สึก ความเชื่อ และค่านิยมต่าง ๆ ความท้าทายเหล่านี้จะส่งผลต่อการประกอบการบริการผู้สูงอายุ Ghenta, Matei, Mladen-Macovei & Stănescu (2022) กล่าวว่า บริการทางสังคมถือเป็นองค์ประกอบสำคัญเป็นความท้าทายของผู้ให้บริการ เนื่องจากบริการเหล่านี้มีส่วนช่วยให้คุณภาพชีวิตดีขึ้น โดยเฉพาะผู้สูงอายุที่ต้องพึ่งพาผู้อื่น การจัดหาบริการสังคมที่มีคุณภาพสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการอย่างเหมาะสมจะช่วยเพิ่มระดับความเป็นอยู่ และรักษาสุขภาพทางกายและสุขภาพจิตของผู้สูงอายุได้ สำหรับความท้าทายด้านสังคมนั้นมีดังนี้

2.1 ทศนคติและค่านิยมของสังคมต่อผู้สูงอายุและการดูแล ปัจจุบันมุมมองทางสังคมที่มีต่อผู้สูงอายุอาจปรับเปลี่ยนไปบ้างโดยบางสถานการณ์อาจมองว่าผู้สูงอายุเป็นภาระ สังคมบางส่วนมองว่าผู้สูงอายุเป็นกลุ่มที่ต้องพึ่งพาและเป็นภาระ ซึ่งอาจส่งผลต่อการสนับสนุนและการลงทุนในธุรกิจบริการผู้สูงอายุ ในขณะที่บางมุมมองที่มีต่อความคาดหวังของครอบครัวอาจมีความแตกต่างกันเกี่ยวกับการดูแลผู้สูงอายุ จึงมีความลังเลในการส่งมอบการดูแลให้กับผู้อื่น รวมถึงความเชื่อทางวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญกับการดูแลผู้สูงอายุโดยคนในครอบครัว ทำให้การใช้บริการจากภายนอกอาจถูกมองว่าเป็นการละเลยหรือไม่กตัญญูจึงเป็นความท้าทายต่อการประกอบการทางธุรกิจ

2.2 ความหลากหลายและความแตกต่างของผู้สูงอายุจากภูมิหลังและประสบการณ์ ผู้สูงอายุแต่ละคนมีภูมิหลัง ประสบการณ์ชีวิต ความเชื่อ และค่านิยมที่แตกต่างกัน ซึ่งส่งผลต่อความต้องการและรูปแบบการดูแลที่แตกต่างกันทำให้ธุรกิจต้องมีการปรับบริการให้เหมาะสมกับแต่ละบุคคลตามความต้องการทางสังคมและจิตใจที่ต่างกัน

2.3 ความคาดหวังและแรงกดดันจากสังคม ด้วยการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและโครงสร้างครอบครัวที่ปัจจุบันส่วนใหญ่เป็นครอบครัวเดี่ยว บุตรหลานต้องทำงานไกลบ้านจึงมีความต้องการในการใช้บริการดูแลผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น และมีความคาดหวังในคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุที่จะได้รับการดูแลอย่างมีคุณภาพ มีการใช้ชีวิตประจำวันได้อย่างมีความสุขภายใต้แรงกดดันด้านราคาที่มีข้อจำกัดในด้านงบประมาณ การรับบริการจึงต้องมีความคุ้มค่า สมเหตุสมผลกับราคาที่จ่ายไปเป็นความท้าทายที่ผู้ประกอบการต้องปรับเปลี่ยนให้มีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะบุคคลซึ่งมีความแตกต่างกัน

2.4 การขาดความตระหนักและความเข้าใจในธุรกิจบริการผู้สูงอายุ สังคมบางส่วนอาจยังไม่เข้าใจในบทบาทและความสำคัญของธุรกิจบริการผู้สูงอายุในการดูแลและส่งเสริมคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ จึงนับเป็นความท้าทายในการประกอบการเนื่องจากการเปรียบเทียบการดำเนินงานของธุรกิจกับสถานพยาบาลซึ่งมีรูปแบบการบริการและเป้าหมายการให้บริการที่ต่างกัน

2.5 การสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่น ด้วยลักษณะของการดำเนินงานที่มุ่งการให้บริการเป็นหลัก ธุรกิจจึงอาจกังวลในเรื่องของการส่งมอบคุณภาพการบริการ การดูแลความปลอดภัย และความเป็นอยู่ที่ดีของผู้สูงอายุ เนื่องจากในบางครั้งมีข่าวสารเชิงลบที่กระทบต่อกิจการในเรื่องเกี่ยวกับการละเลยหรือการปฏิบัติที่ไม่เหมาะสมของสถานบริการดูแลผู้สูงอายุโดยอาจส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของสังคมโดยรวม

จะเห็นได้ว่า การจัดการกับความท้าทายด้านสังคมเหล่านี้ต้องอาศัยความเข้าใจในบริบททางสังคมและวัฒนธรรม การสร้างความตระหนักและความเข้าใจที่ถูกต้อง การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างความไว้วางใจ และการให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตและสิทธิของผู้สูงอายุ การดำเนินธุรกิจด้วยความใส่ใจและมีจริยธรรมจะช่วยให้สามารถก้าวข้ามความท้าทายเหล่านี้และสร้างธุรกิจที่ประสบความสำเร็จและเป็นที่ยอมรับในสังคมได้

**3. ความท้าทายด้านระบบสาธารณสุขในการประกอบการบริการผู้สูงอายุ** การประกอบธุรกิจบริการผู้สูงอายุนั้นมีความเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับระบบสาธารณสุข และต้องเผชิญกับความท้าทายหลายประการ ดังนี้

3.1 การเข้าถึงบริการทางการแพทย์และสาธารณสุขของผู้สูงอายุ การเข้าถึงบริการสุขภาพของผู้สูงอายุในไทยยังมีช่องว่าง และข้อจำกัดบางประการที่ทำให้ผู้สูงอายุไม่สามารถเข้ารับบริการที่รวดเร็ว ครอบคลุม และมีคุณภาพได้แก่

3.1.1 ความซับซ้อนของระบบ ระบบสาธารณสุขอาจมีความซับซ้อนในการเข้าถึง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับผู้สูงอายุที่มีข้อจำกัดด้านการเคลื่อนไหว หรือความเข้าใจ

3.1.2 ระยะเวลาารอคอย การนัดหมายแพทย์เฉพาะทางหรือการเข้ารับการรักษาบางอย่างอาจมีระยะเวลารอคอยนาน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อสุขภาพของผู้สูงอายุ

3.1.3 ความครอบคลุมของสิทธิการรักษา สิทธิการรักษาพยาบาลของผู้สูงอายุแต่ละรายอาจแตกต่างกันไปตามระบบประกันสุขภาพที่มี ทำให้การเข้าถึงบริการบางอย่างอาจมีข้อจำกัด

3.2 การประสานงานระหว่างธุรกิจบริการผู้สูงอายุและระบบสาธารณสุข ผู้ให้บริการดูแลผู้สูงอายุ บุคลากรทางการแพทย์ และครอบครัวมีการสื่อสารที่ไม่ชัดเจนทำให้อาจนำไปสู่ความเข้าใจผิดหรือการดูแลที่ไม่ต่อเนื่อง ขาดกลไกการส่งต่อข้อมูลผู้ป่วย การประสานงานการรักษา และการดูแลต่อเนื่องระหว่างธุรกิจบริการผู้สูงอายุและโรงพยาบาลหรือคลินิกทั้งยังไม่ราบรื่น และมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมาตรฐานการดูแลและแนวทางการปฏิบัติงานระหว่างธุรกิจบริการผู้สูงอายุและสถานพยาบาลอาจแตกต่างกัน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพการดูแลผู้สูงอายุ

3.3 การบูรณาการการดูแลสุขภาพและการดูแลทางสังคม ระบบสาธารณสุขและการบริการทางสังคมอื่น ๆ สำหรับผู้สูงอายุเป็นการแยกส่วนการบริการอาจยังไม่ได้บูรณาการกันอย่างแท้จริง ทำให้การดูแลสุขภาพไม่ครอบคลุมทุกมิติของความต้องการ นอกจากนี้บุคลากรทางการแพทย์และผู้ให้บริการทางสังคมอาจมีความเข้าใจในการปฏิบัติไม่เหมือนกัน จึงทำให้แนวทางการทำงานมีความแตกต่างกัน การขาดความเข้าใจร่วมกันจึงเป็นความท้าทายในการดำเนินการด้านระบบสาธารณสุข

จากความท้าทายดังกล่าวที่เกิดขึ้นข้างต้น สอดรับไปในแนวทางเดียวกันกับงานวิจัยของ Huang & Lee (2020) ที่กล่าวว่า การเพิ่มขึ้นของสังคมผู้สูงอายุ ผู้ที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องบริหารความสมดุลในการดูแลสุขภาพผู้สูงวัยกับการบริการทางสังคมที่เกี่ยวกับงานสาธารณสุขให้ปฏิบัติแบบเสมอเหมือนโดยไม่เลือกกลุ่มคน

นอกจากประเด็นที่ได้กล่าวไปแล้วถึงความท้าทายด้านต่าง ๆ ที่ผู้ประกอบการบริการผู้สูงอายุต้องเตรียมความพร้อมรองรับการเกิดขึ้นของสังคมสูงอายุ ในส่วนของรัฐบาล กระทรวงสาธารณสุขต้องพร้อมกำหนดนโยบาย และเตรียมให้การสนับสนุนงบประมาณด้านค่าใช้จ่าย และภาษี เช่น การจัดทำแผนการคลังแห่งชาติระยะยาวเพื่อประเมินภาระค่าใช้จ่ายของผู้สูงอายุในอนาคต และประเมินขีดความสามารถทางการคลัง รวมทั้งทำการพัฒนาระบบประกันการดูแลระยะยาว (Long-Term Care Insurance – LTCI) แบบภาคบังคับ/กึ่งบังคับเพื่อลดการพึ่งพางบประมาณจากภาครัฐเพียงอย่างเดียวซึ่งอาจไม่ยั่งยืนในระยะยาว เป็นการช่วยกระจายภาระและสร้างระบบที่พึ่งพาตนเองได้มากขึ้น ส่วนในระดับของกระทรวงสาธารณสุขซึ่งเป็นผู้ใช้จ่ายงบประมาณหลักในด้านสุขภาพของผู้สูงอายุต้องบริหารจัดการค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ และทำการลงทุนในเทคโนโลยี นวัตกรรมเพื่อลดต้นทุนในระยะยาว ลดภาระของผู้ดูแลและเพิ่มคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ โดยหากมีการบูรณาการนโยบายด้านงบประมาณค่าใช้จ่าย และภาษีได้ในทุกระดับจะเป็นรากฐานสำคัญที่ทำให้ไทยสามารถเผชิญหน้ากับความท้าทายของสังคมสูงอายุได้อย่างมั่นคง และสร้างสังคมที่ผู้สูงอายุสามารถใช้ชีวิตได้อย่างมีคุณภาพ และมีศักดิ์ศรีในระยะยาว

ดังนั้นจึงอาจสรุปว่า การจัดการกับความท้าทายเหล่านี้ต้องอาศัยความร่วมมือและการทำงานร่วมกันระหว่างผู้ประกอบการธุรกิจบริการผู้สูงอายุ หน่วยงานภาครัฐ กระทรวงสาธารณสุข สถานพยาบาล และภาคส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง การพัฒนาระบบการส่งต่อที่มีประสิทธิภาพ การลงทุนในการพัฒนาบุคลากร การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการข้อมูล และการบูรณาการการดูแลสุขภาพและการดูแลทางสังคมจะช่วยให้ผู้สูงอายุสามารถเข้าถึงบริการที่มีคุณภาพและครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

### **บทวิเคราะห์โอกาสที่ตามมา และแนวทางการรับมือในการประกอบการ**

การเป็นผู้ประกอบการดูแลผู้สูงวัยมีทั้งความท้าทายที่ต้องเผชิญ และเป็นทั้งโอกาสที่ได้รับ เนื่องจากลักษณะของการให้บริการในธุรกิจนี้ผู้รับบริการจะมีคุณลักษณะพิเศษไม่เหมือนกลุ่มลูกค้าทั่วไป ผู้ประกอบการจึงต้องพยายามทำความเข้าใจ วางแผนการดำเนินงาน และบริหารจัดการอย่างรอบคอบ Jenkins, Smythe, Galant-Miecznikowska, Bentham & Oyebode (2016) ได้กล่าวในงานวิจัยโดยวิเคราะห์ถึงการประกอบการทางธุรกิจว่า โอกาสในการดำเนินธุรกิจที่เกิดขึ้นจากความต้องการ และจำนวนผู้สูงอายุที่มีมากขึ้น หากผู้ประกอบการเตรียมความพร้อมเสริมศักยภาพให้กับพนักงานทำการฝึกอบรมเพื่อสร้างความเข้าใจ และรักษามาตรฐานการดูแลให้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาล และบุคลากรของธุรกิจจะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อธุรกิจบริการผู้สูงอายุ

เช่นเดียวกันกับการนำเสนอแนวคิดการสร้างโอกาสทางธุรกิจในสังคมผู้สูงอายุของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า (2568) ที่ได้ทำการวิเคราะห์ความต้องการผู้สูงอายุใน 3 ส่วน คือ 1) ความต้องการขั้นพื้นฐาน 4 ประการในการดำรงชีพของทุกคน 2) ความต้องการความปลอดภัยในชีวิต ความมั่นคงด้านการเงินเพื่อใช้จ่ายประจำวัน และกรณีพิเศษ 3) ความต้องการสุขภาพทางกาย และจิตใจที่ดี ซึ่งทำให้ธุรกิจมองเห็นถึงโอกาสในการเข้าถึงความต้องการต่าง ๆ ของ

ผู้สูงอายุ เช่น ธุรกิจผลิตอาหารสำเร็จรูปสามารถนำเสนออาหารที่ปรับรูปรส สัมผัส และคุณค่าทางโภชนาการรองรับการเป็นผู้สูงวัย ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการอยู่อาศัย เฟอร์นิเจอร์ การออกแบบเสื้อผ้าตามสรีระที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุ รวมทั้งธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับยา และการรักษาจะช่วยให้ผู้สูงอายุบรรเทาอาการเจ็บป่วยใช้ชีวิตได้ปกติสุข

ดังนั้น การปรับตัวทางธุรกิจให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อเตรียมความพร้อมในการประกอบการจะทำให้ธุรกิจสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน และสามารถให้บริการดูแลผู้สูงอายุได้อย่างมีคุณภาพในบริบททางเศรษฐกิจ และสังคมที่เกิดขึ้น สำหรับโอกาส และแนวทางการรับมือในการประกอบการธุรกิจบริการผู้สูงอายุ ได้แก่

**1. การบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ** ผู้ประกอบการต้องควบคุมค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น และหาแนวทางในการลดต้นทุนที่ไม่กระทบต่อคุณภาพการดูแล ได้แก่

1.1 การทำความเข้าใจ และวิเคราะห์โครงสร้างของต้นทุนด้วยการแยกแยะต้นทุนคงที่ เช่น ค่าเช่า ค่าเสื่อมราคา เงินเดือนประจำ และต้นทุนผันแปร เช่น ค่าอาหาร ค่ายา เวชภัณฑ์ ค่าจ้างพนักงานรายวันให้ชัดเจน จากนั้นทำการวิเคราะห์สัดส่วนของต้นทุนว่า ต้นทุนส่วนใดมีสัดส่วนมากที่สุด เพื่อให้สามารถมุ่งเน้นการบริหารจัดการได้อย่างตรงจุด แล้วทำการเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน ซึ่งผู้ประกอบการต้องศึกษาต้นทุนเฉลี่ยของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในตลาดเพื่อประเมินว่าต้นทุนของธุรกิจตนเองอยู่ในระดับที่เหมาะสมเพียงใด

1.2 ควบคุมและลดต้นทุนที่ไม่จำเป็น การบริหารวัสดุ อุปกรณ์สิ้นเปลืองที่มีประสิทธิภาพก่อนการจัดซื้อต้องทำการเปรียบเทียบราคาจากผู้ขายหลายราย และเจรจาต่อรองขอส่วนลด หรือพิจารณาซื้อสินค้าจำนวนมาก ๆ เพื่อลดต้นทุนต่อหน่วย การควบคุมปริมาณเวชภัณฑ์ และวัสดุสิ้นเปลืองให้เหมาะสมจะลดความสูญเสียจากการหมดอายุหรือการจัดเก็บที่ไม่ดีได้ นอกจากนี้ต้องพิจารณาลดค่าใช้จ่ายในการประกอบการที่เป็นค่าใช้จ่ายไม่ก่อให้เกิดรายได้โดยตรง เช่น ค่าเดินทาง ค่าเอกสาร และค่าใช้จ่ายในการสื่อสาร

อย่างไรก็ตามมุมมองหนึ่งในงานวิจัยของ Shirinashihama (2018) กล่าวว่าไว้ว่า ในการปรับปรุงประสิทธิภาพเพื่อการบริหารจัดการทางการเงินนั้น อาจทำการลดบริการที่เกี่ยวข้องกับภารกิจที่ไม่ทำกำไรได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความเข้มงวดของระบบการใช้จ่ายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้องค์กรเหล่านี้สามารถปรับปรุงประสิทธิภาพทางการเงินได้

**2. การสร้างความแตกต่างและคุณค่า** การสร้างความแตกต่างและเพิ่มคุณค่าเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้สูงอายุและผู้ดูแลผู้สูงอายุ เพื่อให้กิจการมีความโดดเด่นและเป็นที่น่าสนใจ การสร้างความแตกต่างอาจรวมไปถึงการพัฒนาบริการที่มีเอกลักษณ์และตอบสนองความต้องการเฉพาะของผู้สูงอายุ พร้อมทั้งสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้รับบริการและครอบครัว Materla, Cudney & Antony (2017) กล่าวถึง ความสำเร็จในการประกอบการ และการสร้างความพอใจแก่ผู้สูงอายุว่า ปัจจัยที่สำคัญ คือ การรับรู้ของผู้รับบริการที่มีต่อการนำเสนอ และความพยายามในการปรับปรุงคุณภาพบริการดูแลสุขภาพผู้สูงอายุ เนื่องจากลูกค้ามีความต้องการที่แตกต่างกันไป ความเข้าใจในความต้องการ และพัฒนากลยุทธ์การบริการจะสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการให้สามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน การสร้างความแตกต่างสามารถทำได้ดังนี้

2.1 ระบุกลุ่มเป้าหมายเฉพาะและตอบสนองตามความต้องการที่แท้จริง การปรับการให้บริการอาจพิจารณาเจาะจงกลุ่มผู้สูงอายุที่มีความต้องการเฉพาะ เช่น บริการผู้ป่วยอัลไซเมอร์ ผู้สูงอายุที่ต้องการการดูแลฟื้นฟูหลังผ่าตัด ผู้สูงอายุที่มีไลฟ์สไตล์เฉพาะ หรืออาจนำเสนอการบริการโดยออกแบบแผนการดูแลที่ตอบสนองตามความต้องการเฉพาะบุคคลของผู้สูงอายุแต่ละรายเพื่อให้เข้าใจความต้องการที่แท้จริงและนำมาปรับปรุงบริการ

2.2 สร้างความเชี่ยวชาญและคุณภาพในการดูแล ด้วยการนำเสนอการดูแลแบบองค์รวมให้ความสำคัญกับการดูแลทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สังคม และจิตวิญญาณของผู้สูงอายุ รวมทั้งนำเทคโนโลยีมาช่วยในการติดตามสุขภาพ แอปพลิเคชันเพื่อการดูแลสุขภาพระยะไกล หรือ Telehealth การแจ้งเตือนการให้ยา หรือการสื่อสารกับครอบครัว

2.3 ให้ความสำคัญกับความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคม การสร้างจุดเด่นที่แตกต่างในการประกอบการ ด้วยการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม มีความโปร่งใสและซื่อสัตย์ ใส่ใจและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม รวมทั้งมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือสังคม สนับสนุนกิจกรรมหรือโครงการที่เกี่ยวข้องกับการดูแลผู้สูงอายุในชุมชน

การสร้างความแตกต่างและคุณค่าต้องอาศัยความเข้าใจในกลุ่มเป้าหมาย การพัฒนาคุณภาพบริการอย่างต่อเนื่อง และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้รับบริการและครอบครัว การนำแนวทางเหล่านี้ไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับธุรกิจจะช่วยให้ธุรกิจสร้างความโดดเด่นและเป็นที่ยอมรับในตลาดได้อย่างยั่งยืน

**3. การลงทุนในบุคลากร** การมอบค่าตอบแทนที่เป็นธรรม พัฒนาทักษะ และสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีจะสามารถรักษามูลค่าของบุคลากรที่มีคุณภาพได้ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับงานวิจัยของ Heron (2013) ที่กล่าวว่า การบริหารจัดการบุคลากรให้ปฏิบัติงานในสถานที่ทำงานที่ดี ส่งเสริมสุขภาพ และปรับเปลี่ยนปัจจัยเสี่ยงด้านสุขภาพนั้น มีความคุ้มค่าต่อการลงทุนสามารถสร้างคุณภาพในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

3.1 วางแผนอัตรากำลัง กำหนดจำนวนบุคลากรให้เหมาะสมกับจำนวนผู้สูงอายุที่ดูแล และลักษณะความต้องการในการดูแล

3.2 บริหารจัดการตารางการทำงาน จัดตารางการทำงานให้ยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพ เพื่อลดการทำงานล่วงเวลาที่ไม่จำเป็น

3.3 สร้างแรงจูงใจและรักษามูลค่าของบุคลากร พนักงานที่มีขวัญและกำลังใจที่ดีจะมีความตั้งใจในการทำงานและลดอัตราการลาออก ซึ่งช่วยลดต้นทุนในการสรรหาและฝึกอบรมพนักงานใหม่

3.4 พิจารณาการจ้างพนักงานพาร์ทไทม์หรือฟรีแลนซ์ ในบางช่วงเวลาที่มีความต้องการดูแลเพิ่มขึ้น การจ้างพนักงานพาร์ทไทม์อาจเป็นทางเลือกที่คุ้มค่ากว่าการจ้างพนักงานประจำเพิ่ม

**4. การใช้เทคโนโลยี** ผู้ประกอบการต้องนำเทคโนโลยีมาช่วยในการบริหารจัดการเพื่อลดต้นทุน และเพิ่มประสิทธิภาพในการดูแลผู้สูงอายุ กล่าวคือ การที่จะบริหารจัดการลดต้นทุนให้ได้ผลผู้ประกอบการต้องเรียนรู้เทคโนโลยีสมัยใหม่ แม้ว่าจะไม่ถนัดเท่าคนรุ่นใหม่แต่จำเป็นต้องเข้าใจเครื่องมือดิจิทัลพื้นฐาน เช่น การตลาดออนไลน์ การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ หรือการใช้แอปพลิเคชันต่าง ๆ ในงานวิจัยของ Qi, Wang, Qi, Jiao, Que & Chen (2023) ได้กล่าวว่า ประชากรสูงอายุเพิ่มมากขึ้น โครงสร้างทางสังคมและครอบครัวมีการเปลี่ยนแปลง ปัญหาการดูแลผู้สูงอายุจึงเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ การให้บริการดูแลที่บ้านผ่านอินเทอร์เน็ตเป็นรูปแบบที่ช่วยบรรเทาปัญหาการดูแลได้อย่างมากเพื่อตอบสนองความต้องการผู้สูงอายุในเมืองได้ นอกจากนี้ยังสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้งานการบริการต่าง ๆ ได้แก่

5.4.1 ระบบการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) ช่วยในการติดตามข้อมูลลูกค้า ประวัติการรับบริการ และการสื่อสารถึงเป้าหมาย

5.4.2 ระบบการจัดการการเงินและบัญชี ช่วยในการควบคุมรายรับรายจ่าย จัดทำรายงานทางการเงิน และวิเคราะห์ต้นทุนของธุรกิจ

5.4.3 ระบบการจัดการตารางนัดหมายและบุคลากร ช่วยในการจัดตารางการทำงาน ติดตามการปฏิบัติงาน และบริหารจัดการบุคลากร

5.4.4 แอปพลิเคชันสำหรับการสื่อสารและการติดตามสุขภาพ ช่วยให้การสื่อสารระหว่างทีมงาน ผู้สูงอายุ และครอบครัวเป็นไปอย่างสะดวกและมีประสิทธิภาพ

สอดคล้องกับงานวิจัยของ Guido, Ugolini & Sestino (2022) ที่กล่าวไปในทิศทางเดียวกันว่า การที่ธุรกิจมีความเข้าใจ และรู้จักนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางการตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอจะเป็นการช่วยตอบโต้ภัยความต้องการการดูแลผู้สูงอายุได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**5. การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ** การประกอบการที่ดีต้องสามารถบริหารความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ องค์กรเอกชน และผู้ให้บริการอื่น ๆ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน และเพิ่มโอกาสทางธุรกิจ Baldissera & Camarinha-Matos (2016) ได้กล่าวเสริมว่า ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรต่าง ๆ ต้องปรับหลักการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองต่อโอกาสทางธุรกิจ และความร่วมมือใหม่ ๆ เพื่อให้ธุรกิจสามารถแข่งขันได้ ความต้องการบริการคุณภาพที่สูงเพิ่มขึ้นทำให้ต้องจัดรูปแบบการดำเนินงานเพื่อเสนอแพ็คเกจบริการส่วนบุคคลพร้อมทั้งแสวงหาความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ การสร้างเครือข่ายอาจดำเนินการได้ดังนี้

5.1 สร้างความร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญ เป็นการสร้างความร่วมมือกับแพทย์ นักกายภาพบำบัด นักโภชนาการ หรือผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ เพื่อให้การดูแลผู้สูงอายุครอบคลุมและมีคุณภาพ

5.2 สร้างเครือข่ายกับชุมชน ผู้ประกอบการอาจดำเนินการเข้าร่วมในกิจกรรมของชุมชน หรือสร้างความร่วมมือกับองค์กรท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุ

5.3 สร้างพันธมิตรทางธุรกิจ เป็นการสร้างความร่วมมือกับโรงพยาบาล สถานพักฟื้น หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่สามารถส่งต่อผู้รับบริการได้

**6. การปรับตัวและความยืดหยุ่น** การปรับตัวของผู้ประกอบการด้วยการติดตามสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ แล้วพยายามปรับกลยุทธ์ทางธุรกิจให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจะทำให้กิจการสามารถสร้างรายได้เพิ่ม และเพิ่มมูลค่าในการบริการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Simunaniemi, Saarela & Muhos (2022) ที่ได้กล่าวในทำนองเดียวกันว่า การที่ธุรกิจมีการประกอบการด้วยความยืดหยุ่นจะทำให้ธุรกิจสามารถปรับวิธีการในการบริการเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมได้ การปรับตัวของธุรกิจส่งผลต่อการดำเนินงาน ดังนี้

6.1 ขยายฐานลูกค้า ผู้ประกอบการอาจทำการตลาดเพื่อดึงดูดลูกค้ารายใหม่ เช่น การตลาดออนไลน์ การเข้าร่วมงานแสดงสินค้า

6.2 นำเสนอบริการที่หลากหลาย นอกเหนือจากการดูแลพื้นฐานแล้วผู้ประกอบการอาจมีบริการเสริมอื่น ๆ ที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้สูงอายุและครอบครัวได้ เช่น กิจกรรมบำบัด กายภาพบำบัด หรือการดูแลผู้ป่วยเฉพาะทาง

6.3 สร้างความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้า การบริการที่ดีจะนำไปสู่การบอกต่อ รวมทั้งการดึงลูกค้าเก่ากลับมาใช้บริการซ้ำซึ่งเป็นการตลาดที่คุ้มค่า

6.4 ปรับราคาบริการอย่างเหมาะสม การกำหนดราคาที่เหมาะสมจะสามารถสร้างผลกำไรให้แก่ธุรกิจแต่ต้องพิจารณาถึงคุณภาพในการให้บริการ และราคาของคู่แข่งในตลาดควบคู่กันไปเพื่อให้กิจการสามารถแข่งขันได้

ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า การจัดการธุรกิจบริการผู้สูงอายุนั้นมีความซับซ้อน ผู้ประกอบการต้องใส่ใจรายละเอียดในหลายด้าน พร้อมนำเสนอการบริการด้วยประสบการณ์ที่มากมายด้วยความประทับใจ ความมุ่งมั่นที่ตรงตามความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการจึงจะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ ดำเนินกิจการไปได้อย่างราบรื่น และยั่งยืน

อนึ่ง แม้ว่าจะมีการปรับเปลี่ยนเพื่อรองรับโอกาสทางการตลาดที่เข้ามา โดยเตรียมความพร้อมรับมือของภาคเอกชนในการประกอบการธุรกิจบริการผู้สูงอายุให้เกิดมีคุณภาพการให้บริการที่สูงขึ้น ยังประโยชน์ต่อสังคมโดยรวม และภาครัฐพยายามวางรากฐาน พร้อมจัดทาสวัสดิการที่เหมาะสมและทั่วถึงแล้วก็ตาม แต่การดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทยยังคงมีช่องว่างสำคัญในตลาดที่ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนยังไม่สามารถให้บริการได้อย่างครอบคลุม เนื่องจากภาครัฐมีข้อจำกัดบางประการที่ไม่สามารถผลิตบุคลากรทางการแพทย์เฉพาะทางได้อย่างเพียงพอ สถานดูแลระยะยาวไม่พอเพียงและราคาเข้าถึงได้ยาก ระบบดูแลแบบบูรณาการยังไม่ชัดเจน ขาดความเชื่อมโยง และขาดการดูแลผู้สูงอายุแบบองค์รวม ส่วนภาคเอกชนที่เข้ามาร่วมให้บริการก็มักมุ่งเน้นไปที่กลุ่มลูกค้าที่มีกำลังซื้อสูง หรือในตลาด

เฉพาะกลุ่มทำให้เกิดช่องว่างในตลาดสำหรับผู้สูงอายุกลุ่มอื่น เช่น การกำหนดราคาค่าใช้จ่ายที่สูงของภาคเอกชน ทำให้ครอบครัวที่มีรายได้ปานกลางถึงน้อยไม่สามารถเข้าถึงได้ นอกจากนี้มีการกระจุกตัวการให้บริการในเมืองใหญ่ และเขตเมือง เช่น กรุงเทพฯ ทำให้ผู้สูงอายุในต่างจังหวัดและชนบทมีทางเลือกน้อยมาก

ในส่วนของผู้สูงอายุที่อยู่คนเดียวเป็นสัดส่วนเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ โดยเฉพาะที่ทวีความรุนแรงขึ้น เนื่องจากขาดเครือข่ายสนับสนุนจากครอบครัว เกิดความรู้สึกโดดเดี่ยว และขาดผู้ดูแลยามเจ็บป่วยหรือฉุกเฉิน รวมทั้งอาจถูกละเลย ถูกเอาเปรียบจากการขาดผู้ดูแลและปกป้อง การทำความเข้าใจความต้องการและปัญหาเหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญในการวางแผนและพัฒนาระบบการดูแลผู้สูงอายุให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน เพื่อให้ผู้สูงอายุสามารถใช้ชีวิตในบ้านปลายทางอย่างมีคุณภาพและมีศักดิ์ศรี การแก้ไขช่องว่างเหล่านี้จึงต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนให้มีการลงทุนที่เพิ่มขึ้น มีการส่งเสริมให้ภาคเอกชนเข้าถึงพื้นที่ที่ยังขาดแคลน มีการนำนวัตกรรมมาใช้ รวมถึงการสร้างความรู้ในสังคม เพื่อสร้างระบบการดูแลผู้สูงอายุที่แข็งแกร่ง และเท่าเทียมในประเทศ

อย่างไรก็ตาม หากพิจารณาแยกในรายอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจบริการสุขภาพการเรียนรู้ที่จะปรับตัวเตรียมความพร้อมในการแก้ปัญหาเมื่อต้องเผชิญกับความท้าทายจะช่วยให้มองเห็นภาพการปรับตัวและความท้าทายที่เฉพาะเจาะจงได้มากขึ้น ได้แก่ 1) โรงพยาบาลและคลินิก ต้องนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในวงกว้าง ลงทุนเทคโนโลยีขั้นสูง เช่น การใช้ AI ในการวินิจฉัยวางแผนการรักษา ระบบหุ่นยนต์ช่วยผ่าตัดเพื่อสร้างความแตกต่างด้วยบริการเฉพาะทางที่มีคุณภาพสูง 2) ธุรกิจผลิตและจำหน่ายยา เวชภัณฑ์ และเครื่องมือแพทย์ ต้องมุ่งเน้นนวัตกรรมและเทคโนโลยีชีวภาพ (Biotechnology) พัฒนายาใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพสูง ใช้ข้อมูล Big Data และ AI ในการค้นคว้าและพัฒนายาเพื่อลดระยะเวลาและต้นทุนในการวิจัย 3) ธุรกิจเทคโนโลยีสุขภาพ ต้องพัฒนาแพลตฟอร์ม Telemedicine แอปพลิเคชันติดตามสุขภาพที่มุ่งเน้นความเป็นส่วนตัวและความปลอดภัยของข้อมูล (Data Privacy & Security) 4) ธุรกิจดูแลผู้สูงอายุและดูแลที่บ้าน ต้องนำเทคโนโลยีมาช่วยในการดูแล เช่น อุปกรณ์ติดตามตัว (Wearables) สำหรับผู้สูงอายุ ระบบแจ้งเตือนฉุกเฉิน Telemedicine สำหรับการดูแลสุขภาพเบื้องต้น 5) ธุรกิจประกันสุขภาพและประกันชีวิต ต้องนำเสนอผลิตภัณฑ์ประกันที่หลากหลายและยืดหยุ่น (Wellness Program) ทำความร่วมมือกับ HealthTech Startup และผู้ให้บริการสุขภาพเพื่อเสนอโซลูชันสุขภาพครบวงจรแก่ผู้เอาประกันภัย การปรับตัวในแต่ละอุตสาหกรรมย่อยเหล่านี้ล้วนมีแกนหลักร่วมกัน คือ การนำเทคโนโลยีมาใช้โดยเน้นผู้ป่วยเป็นศูนย์กลาง และมุ่งเน้นสุขภาพเชิงป้องกัน ดังนั้นหากธุรกิจที่สามารถปรับตัวและนำแนวทางเหล่านี้มาประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพจะสามารถสร้างความได้เปรียบและเติบโตได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว

## บทสรุป

ธุรกิจบริการผู้สูงอายุมีความท้าทายที่ผู้ประกอบการต้องให้ความสำคัญโดยเริ่มจากการทำความเข้าใจในความหลากหลายของความต้องการที่แตกต่างกันทั้งด้านสุขภาพ การดูแลส่วนตัว กิจกรรมทางสังคม และความต้องการด้านจิตใจ ความท้าทายที่ต้องจับตามองคือการที่ความรู้ และทักษะเฉพาะด้าน มีความขาดแคลน มีจิตใจที่เอื้อเพื่อให้บริการดูแลผู้สูงอายุอย่างมีคุณภาพ สร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจแก่ผู้รับบริการ สร้างความแตกต่างและรักษาคุณภาพการบริการให้ได้มาตรฐานตามข้อปฏิบัติของกฎหมายเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ รวมทั้งบริหารการใช้ทรัพยากรในการดำเนินการดูแลผู้สูงอายุ ไม่ว่าจะเป็นค่าบุคลากร ค่าอุปกรณ์ทางการแพทย์ ค่าสถานที่ หรือค่ากิจกรรมต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดอุปสรรคต่อการเข้าถึงบริการของผู้สูงอายุ

ในขณะที่ความท้าทายของธุรกิจบริการผู้สูงอายุต้องเผชิญอาจตามมาด้วยโอกาสที่จะได้รับในการประกอบกิจการ ซึ่งมาจากหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนที่ให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนธุรกิจบริการผู้สูงอายุ เช่น การให้เงินทุน การอบรม หรือการสร้างเครือข่าย การเกิดขึ้นของเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบริการผู้สูงอายุให้มีประสิทธิภาพ สะดวกสบาย และเข้าถึงได้ง่ายยิ่งขึ้น เช่น ระบบติดตามสุขภาพทางไกล แอปพลิเคชันสำหรับผู้สูงอายุ หรืออุปกรณ์ช่วยเหลือต่าง ๆ ความหลากหลายของรูปแบบทางธุรกิจ ตั้งแต่การดูแลที่บ้าน ศูนย์ดูแลกลางวัน สถานพักฟื้นไปจนถึงชุมชนสำหรับผู้สูงอายุ ทำให้ผู้ประกอบการสามารถเลือกรูปแบบที่เหมาะสมกับศักยภาพและความเชี่ยวชาญของตนเองในการให้บริการ นอกจากนี้แนวโน้มประชากรผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วและต่อเนื่องทำให้มีความต้องการบริการที่เกี่ยวข้องมากขึ้น ประกอบกับปัจจุบันผู้สูงอายุและครอบครัวให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ที่ดีทำให้มีความต้องการรับบริการแบบมีคุณภาพที่สามารถสนองต่อความต้องการเฉพาะบุคคลจึงนับเป็นโอกาสของธุรกิจที่จะสามารถเข้าถึงยังตลาดเป้าหมาย

ในส่วนการกำหนดนโยบายของภาครัฐสามารถช่วยเหลือสนับสนุนดูแลผู้สูงอายุด้วยการกำหนดนโยบายเชิงรุกเพื่อเปิดช่องทางในตลาดที่ยังขาดอยู่ ได้แก่ การจัดสรรพื้นที่ จัดโซนเฉพาะในเมืองหรือชุมชนโดยพัฒนาศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ สถานพยาบาล และที่อยู่อาศัยที่ปรับปรุงเพื่อผู้สูงอายุ (Senior Housing) ปรับผังเมืองที่รองรับการเดินทาง เช่น ทางลาด ทางเท้า ราวจับ ห้องน้ำที่กว้างขวาง และความสะดวกในการเข้าถึงบริการสาธารณะ นอกจากนี้อาจทำการจัดตั้งกองทุนและการกู้ยืมเพื่อการลงทุนและการเข้าถึงบริการ ซึ่งเป็นกลไกทางการเงินหนึ่งในการขับเคลื่อนการลงทุนที่ช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายได้ หรืออาจใช้มาตรการทางภาษีและสิทธิประโยชน์โดยให้การลดหย่อนภาษีแก่บุคคลธรรมดา บริษัทที่ลงทุนในการดูแลผู้สูงอายุ หรือการบริจาคเงินให้แก่องค์กรที่ดูแลผู้สูงอายุ รวมถึงการยกเว้นภาษีนำเข้าสำหรับอุปกรณ์การแพทย์และเทคโนโลยีที่ใช้ในการดูแลผู้สูงอายุ การให้สินเชื่อเพื่อการดูแลผู้สูงอายุที่มีดอกเบี้ยต่ำสำหรับครอบครัวที่ต้องการกู้เงินเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดูแลผู้สูงอายุในระยะยาว นอกจากนี้ภาครัฐต้องเตรียมความพร้อมบุคลากรผู้ดูแล (Caregiver) และผู้เชี่ยวชาญด้านผู้สูงอายุ โดยการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม Caregiver ที่ได้มาตรฐานระดับประเทศให้ครอบคลุมทั้งทักษะพื้นฐาน และทักษะการดูแลเฉพาะทาง รวมทั้งการกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสม และมอบสวัสดิการที่ดี เช่น การประกันสังคม ระบบประกันสุขภาพเพื่อดึงดูดคนรุ่นใหม่ให้เข้ามาในอาชีพนี้ และลดอัตราค่าจ้าง ซึ่งการเตรียมความพร้อมบุคลากรเป็นการรองรับการเพิ่มขึ้นของประชากรผู้สูงอายุที่มีมากขึ้น การนำนโยบายเหล่านี้มาใช้ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายภาคส่วน และการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอ หากภาครัฐสามารถวางแผนและดำเนินการอย่างเป็นระบบจะช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุให้สามารถใช้ชีวิตที่เหลือได้อย่างมีความสุข

ดังนั้น ผู้ประกอบการธุรกิจบริการผู้สูงอายุจึงต้องศึกษาและทำความเข้าใจตลาดอย่างลึกซึ้ง วิเคราะห์ความต้องการที่หลากหลายของผู้สูงอายุในกลุ่มเป้าหมาย รวมถึงศักยภาพในการจ่าย และรูปแบบบริการที่เป็นที่ต้องการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ และเพียงพอโดยลงทุนในการฝึกอบรม พัฒนาทักษะของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี สร้างความแตกต่างและนำเสนอคุณค่าที่ไม่เหมือนใคร ตอบโจทย์ความต้องการที่ยังไม่ได้รับ เติมเต็มด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริการ ความสะดวก และความปลอดภัย แสวงหาแนวทางในการลดต้นทุนโดยไม่กระทบต่อคุณภาพการบริการ และต้องดำเนินธุรกิจที่สามารถเติบโตในระยะยาวได้อย่างยั่งยืน

## เอกสารอ้างอิง

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2568). **สังคมผู้สูงอายุ สร้างโอกาสให้ธุรกิจไทย**. สืบค้น 20 พฤษภาคม 2568, จาก <https://www.dbd.go.th/news/02060167>.
- กรุงเทพธุรกิจ. (2567). **ภาวะผู้สูงอายุสิ้น ดันธุรกิจบริการดูแลผู้สูงอายุ**. สืบค้น 9 กรกฎาคม 2568, จาก <https://www.bangkokbiznews.com/business/economic/1139370>.
- วารสารกรณี ชีวโคมิชลุ. (2562). **สังคมผู้สูงอายุ: ปัจจัยการตลาดที่เปลี่ยนไป. วารสารมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**, 6(1), 38–54.
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2567). **การใช้จ่ายคนสูงวัยแตะ 2.2 ล้านล้านบาทในปี 2029 ธุรกิจต้องปรับตัวรับโครงสร้างสังคมสูงวัย**. สืบค้น 9 กรกฎาคม 2568, จาก <https://www.kasikomresearch.com/th/analysis/k-social-media/Pages/Elderly-Spending-CIS3511-FB-2024-07-10.aspx>.
- สำนักอนามัยผู้สูงอายุ กรมอนามัย. (2567). **ทบทวนสถานการณ์การประกอบกิจการให้บริการดูแลผู้สูงอายุที่บ้านของผู้รับบริการ**. สืบค้น 10 พฤษภาคม 2568, จาก [https://eh.anamai.moph.go.th/th/kpi-65-1-34/download?id=82403&mid=36315&mkey=m\\_document&lang=th&did=26745](https://eh.anamai.moph.go.th/th/kpi-65-1-34/download?id=82403&mid=36315&mkey=m_document&lang=th&did=26745).
- กรมอนามัย. (2568). **คู่มือแนวทางปฏิบัติตามประกาศกระทรวงสาธารณสุข เรื่อง มาตรการควบคุมกำกับดูแลการประกอบกิจการให้บริการดูแลผู้สูงอายุที่บ้านของผู้รับบริการ พ.ศ. 2564 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2568)**. กรุงเทพฯ: สำนักอนามัยผู้สูงอายุ.
- อมรรักษ์ สอนชูผล. (2561). **การจัดการธุรกิจบริการผู้สูงอายุ. วารสารวิจัยและพัฒนา วิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์**, 13(1), 146–152.
- American Psychological Association. (2025). **Age: APA style**. Retrieved July 13, 2025, From <https://apastyle.apa.org/style-grammar-guidelines/bias-free-language/age>.
- Baldissera, T. A., & Camarinha-Matos, L. M. (2016). Towards a collaborative business ecosystem for elderly care. **IFIP Advances in Information and Communication Technology**, 470, 24–34. From [https://doi.org/10.1007/978-3-319-31165-4\\_3](https://doi.org/10.1007/978-3-319-31165-4_3).
- Ghenta, M., Matei, A., Mladen-Macovei, L., & Stanescu, S. (2022). Quality of life of older persons: The role and challenges of social services providers. **International Journal Environmental Research and Public Health**, 19(14), 1–18. From <https://doi.10.3390/ijerph19148573>.
- Gianluigi, G., Marco, P., Giovanni, P., & Roberta, C. (2018). The Segmentation of Elderly Consumers: A Literature Review. **Journal of Customer Behaviour**, 17(4), 257–278. From <https://doi.org/10.1362/147539218X15445233217805>.
- Guido, G., Ugolini, M. M., & Sestino, A. (2022). Active ageing of elderly consumers: Insights and opportunities for future business strategies. **Springer Nature**, 8(2), 1–12. From <https://doi.10.1007/s43546-021-00180-4>.
- Heron, R. J. (2013). Investing in the health of working age people—good for individuals, business and the economy. **Occupational Medicine**, 63(5), 314–317. From <https://doi.org/10.1093/occmed/kqt064>.
- Huang, Y.-H., & Lee, P.-C. (2020). Role of property management in service demands of elderly residents of apartment complexes. **International Journal of Strategic Property Management**, 24(1), 24–37. From <http://doi.10.3846/ijspm.2019.10852>.

- Isa, F. M., Noor, S., Wei, G. W., Hussain, S. D., Ibrahim, H. M., & Ahmdon, M. A. (2022). Exploring the facet of elderly care centre in multiethnic Malaysia. **PSU Research Review**, *6*(1), 17–38.
- Jenkins, C., Smythe, A., Galant–Miecznikowska, M., Bentham, P., & Oyeboode, J. (2016). Overcoming challenges of conducting research in nursing homes. **National Library of Medicine**, *28*(5), 16–23. From <http://doi.10.7748/nop.28.5.16.s24>.
- Qi, C., Wang, Y., Qi, X., Jiao, Y., Que, C., & Chen, Y. (2023). Barriers to providing internet–based home care services for urban older adults in China: A qualitative study of the service providers. **Springer Nature**, *23*, 1–13.
- Materla, T., Cudney, E. A., & Antony, J. (2017). The application of Kano model in the healthcare industry: A systematic literature review. **Total Quality Management & Business Excellence**, *30*(5–6), 660–681. From <https://doi.org/10.1080/14783363.2017.1328980>.
- Mohammad, A., Ali, M., Mehmoosh, J., Khalil A. M., & Moitaba, H. S. (2022). A review study of the providing elderly care services in different countries. **Journal of Family Medicine and Primary Care**, *11*(2), 458–465. From [https://doi.10.4103/fmpc.jfmpc\\_1277\\_21](https://doi.10.4103/fmpc.jfmpc_1277_21).
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). **Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers**. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. **Journal of Marketing**, *49*(4), 41–50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. and Berry, L.L. (1988). SERVQUAL: A multiple–item scale for measuring consumer perceptions of service quality. **Journal of Retailing**, *64*(1), 12–40.
- Roongruengratanakul, P. (2019). **Business model for elderly daycare service**. (The Degree of Master of Business Administration Program in Global Business Management (Independent study)). Bangkok: Thammasat University.
- Shirinashihama, Y. (2018). The positive and negative consequences of “managerialization”: Evidence from Japanese nonprofit elderly care service providers. **Sage Journals**, *48*(2), 1–11. From <https://doi.org/10.1177/0899764018797466>.
- Simunaniemi, A., Saarela, M., & Muhos, M. (2022). Characteristics of growth management in healthcare business: Applying and developing the stages of growth service framework. **International Journal of Management and Enterprise Development**, *21*(1), 1–27. From <https://doi.org/10.1504/IJMED.2022.120538>.
- Theobald, H., & Luppi, M. (2018). Elderly care in changing societies: Concurrences in divergent care regimes – a comparison of Germany, Sweden and Italy. **Sage Journals**, *66*(4), 1–11. From <https://doi.org/10.1177/0011392118765232>.
- Yang, Y., Lin, N., Su, S., Chen, Y., Chang, Y., Handa, Y., Ali Khan, H. A., & Hsu, Y. E. (2020). Value–added strategy models to provide quality services in senior health business. **International Journal for Quality in Health Care**, *32*(1), 71–75. From <https://doi.10.1093/intqhc/mzx072>.