

ยุทธศาสตร์การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในธุรกิจร้านยา

ศीलจิต อินทรพงษ์*

อัศวิทธิ์ อธิธิกริพัฒน์**

เสรี วงษ์มณฑา***

ภิญญภา เปลี่ยนบางช้าง****

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอแนวทางเชิงยุทธศาสตร์การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในธุรกิจร้านยา ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ กำหนดผู้ให้ข้อมูลจากองค์กรของรัฐและองค์กรวิชาชีพที่มีส่วนเกี่ยวข้อง 9 หน่วยงาน จำนวนทั้งสิ้น 9 ท่าน เลือกผู้ให้ข้อมูลโดยใช้วิธีการสุ่มแบบเฉพาะเจาะจง ดำเนินการสัมภาษณ์ระหว่างเดือนธันวาคม พ.ศ.2557 - มกราคม พ.ศ.2558 โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง จากนั้นจึงทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์แก่นสาระ

ผลการวิจัยพบว่า แนวทางเชิงยุทธศาสตร์การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในธุรกิจร้านยา คือ “SPEED & CREATIVE Strategy” หรือยุทธศาสตร์ที่ปรับเปลี่ยนได้รวดเร็วและมีความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งประกอบด้วย 13 ยุทธศาสตร์ย่อย โดย SPEED อธิบายยุทธศาสตร์ในภาพใหญ่ ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์หลัก ในขณะที่ CREATIVE อธิบายยุทธศาสตร์ในภาพรอง

คำสำคัญ: ยุทธศาสตร์ ความได้เปรียบในการแข่งขัน ร้านยา

* คณะบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์และการสื่อสาร มหาวิทยาลัยนเรศวร กรุงเทพฯ
อีเมล: silachit@gmail.com

** คณะบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์และการสื่อสาร มหาวิทยาลัยนเรศวร กรุงเทพฯ

*** คณะบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์และการสื่อสาร มหาวิทยาลัยนเรศวร กรุงเทพฯ

**** คณะบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์และการสื่อสาร มหาวิทยาลัยนเรศวร กรุงเทพฯ

Strategic Guidance for Competitive Advantage in the Drugstore Business in Thailand

Silachit Intharapong*

Ussawit Ittipuriphat**

Seri Wongmonta***

Pinyupa Plianbangchang****

Abstract

This study has been conducted to provide strategic guidance for competitive advantage in the drugstore business in Thailand. A qualitative methodological approach was adopted. Data providers were nine governmental bodies and the Association of Thai Professional selected using the purposive sampling method. The semi-structured interview was conducted between December 2014 and January 2015 and the data gained were analyzed using thematic analysis. The findings indicate that the key strategic guidance for competitive advantage in the drugstore business is “Speed & Creative Strategy”, suggesting quick-to-change and creative-thinking strategy. It consists of thirteen subsidiary strategies with speed being a macro-strategy and creative being a micro-strategy.

Keywords: Strategy, competitive advantage, drugstore

* Faculty of Business, Economics and Communications, Naresuan University, Bangkok.
E-mail: silachit@gmail.com

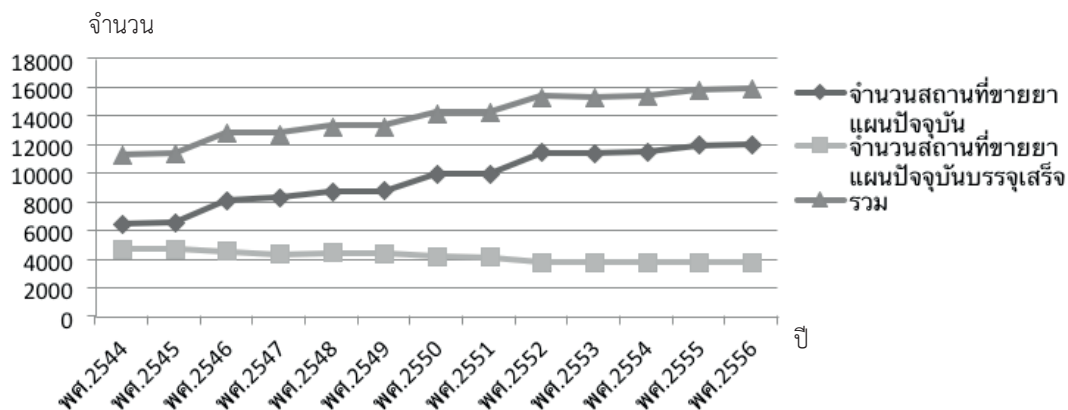
** Faculty of Business, Economics and Communications, Naresuan University, Bangkok.

*** Faculty of Business, Economics and Communications, Naresuan University, Bangkok.

**** Faculty of Business, Economics and Communications, Naresuan University, Bangkok.

บทนำ

ในโลกยุคโลกาภิวัตน์ ยุคที่การสื่อสารไร้พรมแดน ยุคที่การทำธุรกิจมุ่งแสวงหาความได้เปรียบในการแข่งขันโดยเน้นความรวดเร็ว ผู้ประกอบการร้านยาจึงควรดำเนินธุรกิจเชิงบูรณาการเพื่อให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของประเทศ เมื่อพิจารณาภาวะการลงทุนของธุรกิจร้านยาจากสถิติการขออนุญาตประกอบธุรกิจร้านยา ข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (Food and Drug Administration, 2013) พบว่า ตั้งแต่ พ.ศ.2544 - พ.ศ.2556 มีการเพิ่มขึ้นของจำนวนร้านยาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะร้านขายยาแผนปัจจุบัน (ขย.1) ดังนั้น การแข่งขันของร้านยาแผนปัจจุบันจึงมีความเข้มข้นยิ่งขึ้น ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1. สถิติการขออนุญาตประกอบธุรกิจร้านยา พ.ศ.2556

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (Food and Drug Administration, 2013)

รวมถึงการที่ประเทศไทยเป็นสมาชิกประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) ส่งผลให้ร้านยาได้รับผลกระทบจากการขยายเขตแดนการค้าของนักลงทุนอาเซียนในธุรกิจบริการสุขภาพ ส่งเสริมให้เกิดการลงทุนเพิ่มขึ้น (Leelarasamee, 2010) และชาวต่างชาติสามารถเข้ามาประกอบวิชาชีพได้อย่างเสรี จากการเคลื่อนย้ายบุคลากรจากการเปิดเสรีทางการบริการ (general agreement on trade in services: GATS) (Bureau of Policy and Strategy, Ministry of Public Health, 2004)

เพื่อให้ร้านยาสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงข้างต้นได้ ดังนั้น การวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอแนวทางเชิงยุทธศาสตร์การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในธุรกิจร้านยา ให้ผู้ประกอบการนำไปสร้างความได้เปรียบทางธุรกิจ และองค์กรวิชาชีพ เช่น สมาคมเภสัชกรรมชุมชน ได้นำแนวทางการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจร้านยา ส่งเสริมให้เภสัชกรชุมชนมีศักยภาพในการแข่งขันทางธุรกิจ ตามยุทธศาสตร์ของสมาคมฯ ที่ได้กำหนดไว้ (Community Pharmacy Association (Thailand), 2013)

การทบทวนวรรณกรรม

ยุทธศาสตร์การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจคือ ผลจากกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบบนพื้นฐานการยอมรับว่า องค์กรของตนมีความแตกต่างจากองค์กรอื่น จึงเกิดความต้องการค้นหาความแตกต่างใด ๆ ก็ตามที่สามารถสร้างความได้เปรียบในการทำธุรกิจจากทรัพยากรที่มีและนำมาสังเคราะห์กิจกรรมใด ๆ เพื่อความก้าวหน้า และก้าวข้ามสิ่งที่เป็นอุปสรรค เพื่อที่จะผลักดันให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจตามที่องค์กรได้กำหนดเป้าหมายในอุตสาหกรรมนั้น ๆ ยุทธศาสตร์จึงต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ ซึ่งควรแสดงถึงสิ่งที่ควรทำเพื่อความก้าวหน้า และสิ่งที่เป็นอุปสรรคควรหลีกเลี่ยงหรือแก้ไข แนวคิดด้านยุทธศาสตร์การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันดังนี้

Mintzberg (2001: 11-17) กล่าวใน General Strategy Theory ว่า “ธรรมชาติของมนุษย์มักยึดมั่นถือมั่นในนิยามตามแนวคิด อย่างไรก็ตาม การจัดการทางยุทธศาสตร์ไม่สามารถให้คำจำกัดความที่แน่ชัดได้ เพราะขึ้นอยู่กับปัจจัยที่นำมาพิจารณาซึ่งมีความหลากหลาย”

Porter (1980: X-XI) ระบุว่า “ยุทธศาสตร์การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันคือ การสร้างความแตกต่าง โดยองค์กรจะต้องเลือกชุดของกิจกรรมที่แตกต่างจากคู่แข่งในอุตสาหกรรม เพื่อสร้างคุณค่า ความแตกต่างและความเป็นเอกลักษณ์ในสายตาของลูกค้า” ดังนั้น การที่จะสร้างความได้เปรียบทางยุทธศาสตร์อย่างยั่งยืนเหนือคู่แข่งสำหรับธุรกิจค้าปลีก ยุทธศาสตร์ที่เลือกจะต้องไม่สามารถลอกเลียนได้โดยง่ายและสามารถรักษาความได้เปรียบนั้นได้ในระยะยาว (Levy & Weitz, 2009: 134)

Porter (1985: 478-505) ได้นำเสนอยุทธศาสตร์การสร้างรายได้เปรียบเทียบในการแข่งขันทางธุรกิจหรือยุทธศาสตร์การแข่งขันพื้นฐาน (generic competitor strategy) ไว้ 3 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

1) ยุทธศาสตร์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (cost leadership strategy) การที่จะเลือกแข่งขันในธุรกิจผู้นำต้นทุนต่ำได้นั้น สิ่งสำคัญคือ การบริหารต้นทุน

2) ยุทธศาสตร์การสร้างความแตกต่าง (differentiation strategy) ผู้ประกอบธุรกิจจะต้องหาความแตกต่างของตนเองจากคู่แข่ง โดยเสนอคุณค่าที่เหนือกว่า การบริการที่จำเพาะ หรือผลิตภัณฑ์ที่พิเศษกว่า

3) การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน (focus or niche) เป็นยุทธศาสตร์ที่เฉพาะเจาะจงเป้าหมายในด้านใดด้านหนึ่งของอุตสาหกรรม ซึ่งไม่ได้ทำในวงกว้างแต่เป็นการเจาะจง จำกัดเฉพาะลูกค้ากลุ่มใดกลุ่มหนึ่งที่มีความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง พยายามค้นหาส่วนการตลาดที่เป็นความต้องการของผู้บริโภคที่คู่แข่งมองไม่เห็น และต้องสามารถสร้างผลกำไร และการคงอยู่ของกิจการได้

ต่อมา Sumer (2012: 100-119) ได้นำเสนอยุทธศาสตร์ที่คล้ายคลึงกันใน 3 ด้านคือ

1) Cost Strategies ประกอบด้วย 2 มิติคือ กระแสเงินสดเพิ่มขึ้น (cash flow maximizing) และผู้นำด้านต้นทุน (cost leadership)

2) Differentiation Strategies ประกอบด้วย 3 มิติคือ การสร้างความแตกต่างทางการตลาด (market differentiation) ความแตกต่างทางนวัตกรรม (innovation differentiation) ความแตกต่างด้านอื่น ๆ (general differentiation)

3) Focus Strategies ประกอบด้วย 2 มิติคือ เน้นยุทธศาสตร์ด้านราคา (focus-cost) และเน้นยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความแตกต่าง (focus differentiation) โดยกำหนดกลุ่มลูกค้า และมีเอกลักษณ์ของสินค้า ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Porter (1980) แสดงการเปรียบเทียบดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1. แสดงเปรียบเทียบแนวคิดด้านยุทธศาสตร์การแข่งขันของ Porter และ Sumer

จุดมุ่งหมายของยุทธศาสตร์	แนวคิดของ Sumer	แนวคิดของ Porter
ยุทธศาสตร์ด้านราคา	กระแสเงินสดเพิ่มขึ้น	-
	ผู้นำด้านต้นทุน	ผู้นำด้านต้นทุน
ยุทธศาสตร์ด้านความแตกต่าง	ความแตกต่างทางการตลาด	-
	ความแตกต่างทางนวัตกรรม	-
	ความแตกต่างด้านอื่น ๆ	ความแตกต่าง
ยุทธศาสตร์มุ่งเฉพาะส่วน	เน้นด้านราคา	เน้นด้านราคา
	เน้นด้านความแตกต่าง	เน้นด้านความแตกต่าง

ที่มา: Sumer (2012: 100-119)

ดังนั้น การวิจัยนี้จึงทำการศึกษาความได้เปรียบในการแข่งขันโดยนำยุทธศาสตร์ทางธุรกิจมาใช้ กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการด้านยุทธศาสตร์ทางธุรกิจคือ ยุทธศาสตร์ที่มุ่งสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจใน 3 ด้านคือ ยุทธศาสตร์ด้านราคา ยุทธศาสตร์ด้านความแตกต่าง และยุทธศาสตร์มุ่งเฉพาะส่วน ตามแนวคิดของ Sumer (2012)

อย่างไรก็ตาม Wortzel (1987 cited in Ellis & Calantone, 2011: 23-32) ระบุว่า ยุทธศาสตร์ของร้านค้าปลีก ไม่จำเป็นต้องประกอบด้วยทั้ง 3 แนวทางข้างต้น แต่สามารถผสมหรือปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม ในขณะที่ Sumer (2012: 100-119) กล่าวว่า ช่องว่างของผู้ที่นำแนวคิดของ Porter ไปใช้คือ การเพิกเฉยต่อการทบทวนวรรณกรรมด้านยุทธศาสตร์อื่น ๆ ที่เหมาะสมกับธุรกิจนั้น ๆ ดังนั้น การศึกษาด้านยุทธศาสตร์ทางธุรกิจ จึงไม่เพียงพอต่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจร้านยา ในการวิจัยนี้จึงพิจารณายุทธศาสตร์อื่นร่วมด้วย

ร้านยาจัดเป็นธุรกิจค้าปลีกประเภทหนึ่งซึ่งมีความแตกต่างจากธุรกิจค้าปลีกทั่วไป โดยผู้ประกอบการต้องจัดให้มีผู้ประกอบการวิชาชีพเภสัชกรรมหรือเภสัชกรเป็นผู้ปฏิบัติการ วิชาชีพเภสัชกรรมหมายถึง วิชาชีพที่เกี่ยวกับการกระทำในการเตรียมยา การผลิตยา การประดิษฐ์ยา การเลือกสรรยา การวิเคราะห์ยา การควบคุม และการประกันคุณภาพยา การปรุง และจ่ายยาตามใบสั่งยาของผู้ประกอบวิชาชีพเวชกรรม ผู้ประกอบวิชาชีพทันตกรรม ผู้ประกอบวิชาชีพการสัตวแพทย์ การปรุงยา การจ่ายยา การขายยา และการดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยยา และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับยา การให้คำแนะนำปรึกษา และการคุ้มครองผู้บริโภคด้านยา รวมทั้งการดำเนินการหรือร่วมกับ

ผู้ประกอบการวิชาชีพด้านการแพทย์ และสาธารณสุขในการค้นหา ป้องกัน และแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการใช้ยา (Office of the Council of State of Thailand, 2015)

การที่เภสัชกรในร้านยามีทัศนคติด้านวิชาชีพเภสัชกรรมส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันได้ โดยเภสัชกรได้รับการยอมรับในระบบการบริการทางสุขภาพจากการมีภาพลักษณ์ที่ดีในการให้บริการ มีความสามารถในการทำธุรกิจ รวมถึงสามารถใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการสร้างความสำเร็จ ความได้เปรียบในการแข่งขันในเชิงพาณิชย์เกิดจากการเป็นผู้มีความรู้และความชำนาญตามวิชาชีพ (Annie, 2003: 3) ดังนั้น จึงนำมาตรวัดทัศนคติความเป็นวิชาชีพเภสัชกรรมของ Schack และ Hepler (1979) มาปรับใช้ เพื่อวัดทัศนคติต่อวิชาชีพเภสัชกรรมใน 5 องค์ประกอบคือ 1) ยอมรับในองค์กรวิชาชีพและอ้างอิงมาตรฐานขององค์กรวิชาชีพ (use the professional organization as a major referent) 2) ความเชื่อในการให้บริการเพื่อสาธารณะชน (belief in public services) 3) ความเชื่อในการควบคุมตนเอง (belief in self-regulation) 4) ความเชื่อในการปกครองตนเอง (Belief in autonomy) 5) ความเชื่อมั่นในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (continuing competency) และ 6) องค์ประกอบด้านความรู้สึกเป็นส่วนร่วม และความผูกพันต่อวิชาชีพ (citizenship and professional engagement) ของ Kelley, Stanke และ Janke (2011)

งานวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบจำลองความเป็นวิชาชีพของเภสัชกรและนักศึกษาเภสัชศาสตร์ประเทศไทย นำมาตรวัดทั้ง 6 องค์ประกอบมาศึกษาพบว่า องค์ประกอบด้านทัศนคติความเป็นวิชาชีพสามารถอธิบายความเป็นวิชาชีพได้ (Ploylearmsang, B.E.2547) อย่างไรก็ตาม การศึกษาที่ผ่านมาไม่มีการนำมาตรวัดทัศนคติความเป็นวิชาชีพเภสัชกรรมมาศึกษาจำเพาะเจาะจงในเภสัชกรชุมชน ดังนั้น ในงานวิจัยนี้จึงศึกษาทัศนคติด้านวิชาชีพเภสัชกรรมในเภสัชกรชุมชนเพื่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับธุรกิจร้านยา ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบคือ 1) ความเชื่อมั่นในการให้บริการเพื่อสาธารณะชน 2) การยอมรับ และอ้างอิงมาตรฐานขององค์กรวิชาชีพ 3) ความเชื่อว่า วิชาชีพควรปกครองตนเอง 4) ความเชื่อในการควบคุมตนเอง 5) มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 6) ความรู้สึกเป็นส่วนร่วมและความผูกพันต่อวิชาชีพ ร่วมกับยุทธศาสตร์ทางธุรกิจ 3 ด้านคือ 1) ยุทธศาสตร์ด้านราคา 2) ยุทธศาสตร์ด้านความแตกต่าง และ 3) ยุทธศาสตร์มุ่งเฉพาะส่วน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเชิงคุณภาพนี้มีเครื่องมือในการวิจัยคือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ซึ่งผ่านการประเมินความเที่ยงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านระเบียบวิธีวิจัย และผู้เชี่ยวชาญในธุรกิจร้านยาที่มีประสบการณ์มากกว่า 20 ปี

ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 9 ท่าน ถูกเลือกแบบเฉพาะเจาะจง เพื่อทำการสัมภาษณ์เชิงลึก มีเกณฑ์ในการคัดเลือกคือ 1) มีความรู้ ความชำนาญในธุรกิจร้านยา 2) มีทักษะและประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจร้านยา 3) มีชื่อเสียงหรือเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปในวิชาชีพเภสัชกรรม ผู้ให้ข้อมูลดังนี้

องค์กร	ตำแหน่ง
1. สภาเภสัชกรรม	นายกสภาเภสัชกรรม
2. เภสัชกรรมสมาคมแห่งประเทศไทย	นายกเภสัชกรรมสมาคมแห่งประเทศไทย
3. โครงการพัฒนาร้านยา	เภสัชกรชำนาญการ สำนักงานโครงการพัฒนาร้านยา
4. สมาคมเภสัชกรรมชุมชน	นายกสมาคมเภสัชกรรมชุมชน
5. สมาคมผู้วิจัยและผลิตเภสัชภัณฑ์	นายกสมาคมผู้วิจัยและผลิตเภสัชภัณฑ์
6. สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย	รองประธานสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย
7. ร้านยาส่วนบุคคล	นักวิชาการและผู้ประกอบการร้านยาส่วนบุคคล
8. ร้านยาเอกสิทธิ์	กรรมการผู้จัดการร้านยาเอกสิทธิ์
9. ร้านยาต้นแบบของหน่วยบริการของสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ	ร้านยาในจังหวัดสมุทรปราการ

ขอบเขตด้านเนื้อหา ทำการศึกษายุทธศาสตร์การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจร้านยาแผนปัจจุบันในประเทศไทย 2 มิติคือ

มิติที่ 1 ยุทธศาสตร์ทางธุรกิจ โดยใช้แนวคิดของ Sumer (2012)

มิติที่ 2 ทักษะด้านวิชาชีพเภสัชกรรม โดยใช้แนวคิดของ Schack และ Hepler (1979) และ Kelley, Stanke และ Janke (2011)

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจัดส่ง 1) เอกสารขอความร่วมมือในการดำเนินการวิจัยที่ออกโดยบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร 2) คำชี้แจงและแนวทางในการสัมภาษณ์ 3) แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ก่อนการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลล่วงหน้าอย่างน้อย 1 สัปดาห์ ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์แบบซึ่งหน้าด้วยตนเองทั้ง 9 ท่าน โดยชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัยอีกครั้ง เก็บข้อมูลโดยการจดบันทึกและขออนุญาตบันทึกเทป เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ในสถานที่ซึ่งผู้ให้ข้อมูลมีความสะดวกและเป็นส่วนตัว ใช้เวลาในการสัมภาษณ์ราวท่านละ 90 นาที จึงได้ข้อมูลครบถ้วน ดำเนินการสัมภาษณ์ระหว่างเดือนธันวาคม พ.ศ.2557 - มกราคม พ.ศ.2558

วิเคราะห์ข้อมูล ทำการวิเคราะห์แก่นสาระ (thematic analysis) โดยจัดทำดัชนีให้เป็นประเด็นย่อย (sub theme) ร่วมกับการตีความ (interpret) เมื่อพบประเด็นซ้ำจึงยกมาเป็นประเด็นหลักและนำเสนอความคิดเห็นในภาพรวม

ผลการวิจัย

แนวทางเชิงยุทธศาสตร์การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในธุรกิจร้านยา ประกอบด้วย 3 ประเด็นคือ

ยุทธศาสตร์ด้านต้นทุน (cost strategy) การรวมกลุ่มสมาชิก และพัฒนาขีดความสามารถของสมาชิกร่วมกัน ประโยชน์เบื้องต้นเกิดจากการรวมซื้อเพื่อเพิ่มอำนาจการต่อรองจากบริษัทผู้ผลิต ผู้ให้ข้อมูลระบุว่า

“...ด้านราคาต้นทุน พื้นที่หน้าโรงพยาบาลมีศักยภาพแต่พบว่า คู่แข่งมีความได้เปรียบด้านราคาขายที่ถูกกว่า จึงเลือกทำการตลาดแบบทุ่มตลาดคือซื้อยาด้วยปริมาณมากที่สุดเพื่อให้ได้ส่วนแถมมากที่สุด ปัญหาที่ตามมาคือ ต้องมีสินค้าคงคลังไว้ปริมาณมาก ขาดเงินทุนหมุนเวียน จึงต้องหาทางระบายสินค้าโดยขายส่งร้านยาอื่น ๆ เพื่อลดต้นทุนการจัดเก็บ และทำอย่างนี้กับยาทุก ๆ ตัว เพื่อหยุดกำลังซื้อที่จะไหลไปร้านยาคู่แข่ง ดังนั้นจึงเห็นว่า ร้านยาเดี่ยวที่ไม่มีศักยภาพด้านการจัดการราคาต้นทุนจะไม่รอด ทางออกของร้านยาเดี่ยวคือ การรวมตัวกัน เพื่อสร้างกำลังซื้อและอำนาจการต่อรองจากบริษัทผู้ผลิต”

ระดับของการรวมกลุ่มเพื่อความได้เปรียบด้านต้นทุนจำแนกเป็น

1. การรวมกลุ่ม (network) ด้วยความสมัครใจ ไม่มีพันธสัญญาผูกมัด

1.1 การรวมกลุ่มขนาดเล็ก เช่น กลุ่มเพื่อน กลุ่มผู้ประกอบการร้านยา เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร สำหรับสมาชิก และอาจมีการแลกเปลี่ยนสินค้าต้นทุนต่ำ ตามศักยภาพของสมาชิก

1.2 การรวมกลุ่มที่มีขนาดปานกลาง ผ่านคนกลาง เช่น การรวมกลุ่มร้านยาในจังหวัด โดยมีคณะเภสัชศาสตร์ในพื้นที่เป็นคนกลาง เป็นผู้กระจายสินค้า (distributor) เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร และให้บริการเชิงวิชาการสำหรับสมาชิก รวมซื้อเพื่อให้ได้สินค้าต้นทุนต่ำ และมีคนกลางเป็นผู้บริหารคงคลัง

1.3 การรวมกลุ่มที่มีขนาดใหญ่ ผ่านคนกลาง เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร สำหรับสมาชิก และอาจมีการแลกเปลี่ยนสินค้าต้นทุนต่ำ โดยมีสมาชิกจากสมาคมเภสัชกรรมชุมชนเป็นศูนย์กลางในการกระจายข้อมูลและจัดหาสินค้า

2. การรวมกลุ่มที่มีขนาดใหญ่ โดยมีพันธสัญญาผูกมัด มีตราสินค้า (branding) เดียวกัน มีอัตลักษณ์ของแบรนด์ (brand identity) คือมีการบริหารจัดการร่วมกันโดยผ่านคนกลาง มีสินค้าเหมือนกัน การจัดร้านค้าเหมือนกัน และราคาขายเท่ากัน

2.1 การรวมกลุ่มขนาดใหญ่ผ่านคนกลาง ใช้เงินลงทุนจากนักลงทุนภายนอก เป้าหมายคือสร้างความเป็นเอกลักษณ์และศักยภาพในการแข่งขันให้ร้านยาเดี่ยวในชุมชน

2.2 การรวมกลุ่มขนาดใหญ่ผ่านคนกลาง ใช้เงินลงทุนจากผู้ประกอบการที่สนใจทำธุรกิจ เป้าหมายคือสร้างความเป็นเอกลักษณ์และศักยภาพในการแข่งขัน โดยระบบ Franchise คือเจ้าของสิทธิถ่ายทอดวิทยาการ การทำธุรกิจทุกอย่างให้แก่ผู้รับสิทธิอย่างใกล้ชิด ผู้รับสิทธิต้องจ่ายค่าธรรมเนียมในการใช้ชื่อการค้าเป็นค่าธรรมเนียมเริ่มแรก (franchise fee) ค่าธรรมเนียมตลอดระยะเวลาที่เป็นสมาชิก (royalty fee)

ยุทธศาสตร์การสร้างความแตกต่าง (differentiation strategy) ประกอบด้วย

1. ความเป็นวิชาชีพ (professional) เภสัชกรชุมชนควรให้บริการบนพื้นฐานของความ เป็นวิชาชีพที่สมบูรณ์ เพื่อให้ประชาชนได้รับการบริการอย่างถูกต้องและเหมาะสม แสดงออกถึง ภาพลักษณ์ส่วนบุคคล (personal image) โดยแสดงตนให้ชัดเจนในด้านการแต่งกาย การระบุ ชื่อเภสัชกรผู้ให้บริการ และบุคลิกภาพในการให้บริการ (personality) เพื่อสร้างการรับรู้ให้แก่ ประชาชน ส่งเสริมให้เกิดความเชื่อมั่น เกิดการยอมรับ (perception) ในเภสัชกรผู้ให้บริการโดย ร้านยาคุณภาพเป็นต้นแบบในการเป็นวิชาชีพที่สมบูรณ์ ผู้ให้ข้อมูลระบุว่า

“...การแสดงออกด้าน Personality เช่น รูปลักษณ์ภายนอกจากการแต่งกาย บุคลิกภาพในด้านการบริการ เป็นสิ่งแรกที่จะสร้างความไว้วางใจในการบริการได้”

2. ความแตกต่างด้านสินค้า (product differentiation) โดยการมีสินค้าของตนเอง (house product) ซึ่งเป็นข้อได้เปรียบในร้านยาเครือข่ายและร้านยาเอกสิทธิ์ จากการใช้บริการที่มีความเชื่อมั่นด้านคุณภาพของร้าน ความแตกต่างด้านบริการ (service differentiation) โดยการให้บริการที่มีมาตรฐาน นำเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำ และให้ข้อมูลด้านยาเพื่อสร้างการยอมรับจากประชาชน ผู้ให้ข้อมูลระบุว่า

“...ยุทธศาสตร์การสร้างความแตกต่างมีทั้ง 2 แบบคือ การมีสินค้าของแบรนด์ตัวเอง จะสร้างความแตกต่างด้านตัวสินค้า ซึ่งเป็นข้อได้เปรียบในร้านยาเครือข่ายและร้านยาเอกสิทธิ์ ความแตกต่างด้านการบริการคือ เภสัชกรที่แนะนำยาจะต้องทำให้ลูกค้ารู้สึกเชื่อถือว่า คุณหยิบยาจ่ายออกไปคุณไม่ได้เอาของไปเอาเงินมาเท่านั้น คุณต้องมีวิธีการการให้บริการที่มีมาตรฐาน”

3. การบริหารช่องทางการจัดจำหน่าย (channel management) ให้มีความหลากหลาย จะช่วยให้ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงยาได้อย่างรวดเร็ว โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือ ผู้ให้ข้อมูลระบุว่า

“...การจัดการช่องทางให้ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงยาได้รวดเร็ว เช่น การโทรติดตาม ติดต่อผ่าน Tele-conference สั่งซื้อยาผ่านอินเทอร์เน็ตจะสร้างศักยภาพในการทำธุรกิจ”

4. การประกันคุณภาพ (quality assurance) กระบวนการในการควบคุมคุณภาพ ตรวจสอบคุณภาพ และประเมินคุณภาพอย่างเป็นระบบ โดยหน่วยงานต่าง ๆ จะสร้างภาพลักษณ์การบริการด้วยวิชาชีพ (professional image) ทำให้ประชาชนเชื่อมั่นว่า มีเภสัชกรให้บริการอย่างถูกต้อง เหมาะสม การประกันคุณภาพแสดงออกผ่านป้ายสัญลักษณ์ที่หน่วยงานมอบให้ ผู้ให้ข้อมูลระบุว่า

“...ร้านยาคุณภาพเป็นตัวบอกว่านี่คือ คุณภาพ เป็นเรื่องคุณภาพของ การประกอบวิชาชีพ กระตุ้นให้ประชาชนรับรู้ว่าจะได้รับบริการจากเภสัชกรจริง ๆ โดยสภาเภสัชกรรมยอมเอาชื่อไปรับรองด้วยกลยุทธ์ของวิชาชีพ เพราะเชื่อมั่นว่า ถ้ามีเภสัชอยู่จริงจะมุ่งพัฒนาร้านและมีใจรักในงานบริการ”

5. การร่วมเป็นหน่วยบริการสุขภาพ (unit of healthcare) การเป็นส่วนหนึ่งในหน่วย บริการด้านสุขภาพ เชื่อมต่อกับระบบประกันสุขภาพพื้นฐาน จะทำให้ธุรกิจร้านยาเติบโตได้จากการ ได้รับค่าตอบแทนเมื่อทำโครงการต่าง ๆ และจากการรับรู้ในการให้บริการจากประชาชน ซึ่งสร้าง โอกาสในการแข่งขันได้ ผู้ให้ข้อมูลระบุว่า

“...การเป็นร้านยาคุณภาพ หรือหน่วยบริการด้านสุขภาพ เพื่อเชื่อมต่อกับ ระบบประกันสุขภาพ และทำโครงการต่าง ๆ ของสำนักงานหลักประกันสุขภาพ ซึ่งจะสร้างรายได้ให้ร้านยา”

6. การเจาะจงพื้นที่ที่มีการแข่งขันต่ำ (remote area) คือการเจาะจงพื้นที่หรือทำเลในการ แข่งขันที่ร้านยาถูกใจ ร้านยาเครือข่าย หรือร้านยาเอกสิทธิ์ไม่ได้ให้ความสนใจ มีการแข่งขันต่ำ แต่มี ช่องทางให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่มีกำลังซื้อในชุมชน หรือเจาะจงกลุ่มลูกค้าตามทำเลที่ตั้งได้ ผู้ให้ข้อมูล ระบุว่า

“...การเจาะจงพื้นที่ (remote area) โดยเลือกร้านยาเดียวเป็นผู้ร่วม ลงทุนเพื่อเข้าถึงชุมชน และมีความได้เปรียบจากการกระจายตัวอยู่ทั่วประเทศ ซึ่งเป็นพื้นที่ที่ร้านยาถูกใจหรือร้านยาเครือข่าย และร้านยาเอกสิทธิ์ยังไม่สนใจ เพราะตลาดเล็กเกิน Density ของประชากรให้ผลตอบแทนไม่คุ้มทุน”

7. การมีอัตลักษณ์ของตราสินค้า (brand identity) การสร้างตราสินค้าหรือการสร้าง แบนด์ โดยให้ผู้บริโภคเกิดการจดจำได้ง่ายอาจประกอบด้วย ชื่อร้านยา ตราสัญลักษณ์ (logo) การจัดร้านที่มีภาพลักษณ์ของตราสินค้า (brand image) และการสื่อสารผ่านการโฆษณา การประชาสัมพันธ์ ผู้ให้ข้อมูลระบุว่า

“...ยุทธศาสตร์การสร้างความแตกต่าง เกิดจากการใช้ Branding สร้าง Franchise เพื่อสื่อสารให้เกิดการรับรู้ของประชาชน”

ยุทธศาสตร์ที่เฉพาะเจาะจงเป้าหมาย (focus strategy) ประกอบด้วย

1. การมีใจรักในงานบริการ (service mind) โดยให้บริการด้วยความจริงใจ และยุทธศาสตร์การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (customer relation management strategy: CRM Strategy) การบันทึกประวัติการรักษา (patient profile) หรือการมีฐานข้อมูลการซื้อของลูกค้าจากระบบสมาชิก (member) จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันผ่านการให้บริการที่ตรงต่อความต้องการของลูกค้าได้ ผู้ให้ข้อมูลระบุว่า

“...การให้บริการด้วย Service mind ยิ่งอยู่ในพื้นที่นานยิ่งได้เปรียบ การให้บริการด้วยใจ การรับฟังปัญหาทั้งทางร่างกายและจิตใจจะสร้างความประทับใจในการบริการได้ และเห็นว่า การทำ CRM โดยการจดบันทึกประวัติการรักษาของร้านยาเดี่ยวจะมีประโยชน์ เพราะจะทำให้รู้จักลูกค้า แม้จะมีการทำ Member ก็ไม่ได้รู้จักลูกค้าอย่างจริงจังหากไม่นำข้อมูลมาใช้”

2. ยุทธศาสตร์ด้านราคาขาย (pricing strategy) เช่น การลดราคา หรือให้ส่วนลด เป็นผลกระทบทางจิตวิทยา (psychological effect) ที่แสดงอำนาจการต่อรองของลูกค้า และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้ ร้านยาที่มีความยืดหยุ่นด้านราคาได้มากจะมีความได้เปรียบในพื้นที่ที่ราคามีผลต่อการตัดสินใจซื้อ หรือมีการแข่งขันด้านราคาสูง ผู้ให้ข้อมูลระบุว่า

“...การลดราคา หรือการให้ส่วนลดเป็น Psychological effect ที่จะดึงดูดลูกค้าให้พึงพอใจในการซื้อ หรือพึงพอใจในการมีอำนาจในการต่อรองราคา เป็นกลยุทธ์แม่ค้าที่เห็นกันในทุกธุรกิจ ในทางกลับกันถ้าลดอำนาจการต่อรองราคาของลูกค้า จะต้องเพิ่ม customers benefit อย่างอื่นชดเชย”

3. การคุ้มครองผู้บริโภค (consumer protection) ทั้งระบบยา และผลิตภัณฑ์สุขภาพ โดยการให้ข้อมูลแก่ผู้บริโภคตามหลักวิชาการ การสร้างการบริการเพื่อประโยชน์แก่ชุมชน ป้องกันดูแล และเป็นที่ยี่ปรึกษา ให้ข้อมูลเพื่อลดความเสี่ยง และอันตรายจากการใช้ยา และผลิตภัณฑ์สุขภาพ โดยสภาเภสัชกรรมต้องขึ้นบาทบาททางวิชาชีพ สาธารณสุขจังหวัด และสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา จะต้องเข้ามาสนับสนุนบาทบาทการคุ้มครองผู้บริโภค ผู้ให้ข้อมูลระบุว่า

“...ด้านการคุ้มครองผู้บริโภคในร้านยาถือเป็นเรื่องความสำคัญ เกสซ์กรต้องเข้าใจผลิตภัณฑ์นั้นจริง สิ่งที่เราต้องให้กับประชาชนคือ ข้อเท็จจริงแล้วเขาต้องตัดสินใจเลือกได้ โดยเราให้ข้อมูล ถ้าเกสซ์ทำงานคุ้มครองผู้บริโภคเห็นผลิตภัณฑ์ที่ไม่ดี ไม่ถูกต้อง สภาวิชาชีพจะเข้ามาช่วยในการต่อสู้ ซึ่งสภาเภสัชกรรมมีหน้าที่ช่วยอยู่แล้ว พระราชบัญญัติวิชาชีพเภสัชกรรมที่เกสซ์กรร่วมกันเสนอก็เพิ่มเรื่องการคุ้มครองผู้บริโภคเรื่องยาเข้าไป”

ด้านการมีทัศนคติด้านวิชาชีพเภสัชกรรมที่ดี ผู้ให้ข้อมูลระบุว่า

“...ร้านยาที่มีเภสัชกรอยู่ปฏิบัติการสามารถคาดหวังว่า การมีทัศนคติด้านวิชาชีพที่ดีซึ่งสร้างความได้เปรียบทางธุรกิจร้านยาได้”

“...ธุรกิจร้านยาไม่ใช่ธุรกิจที่สร้างความภักดีด้านตราสินค้าเพียงอย่างเดียวแต่เป็นการสร้างความภักดีโดยคุณลักษณะของการให้บริการภายใต้ความเป็นวิชาชีพเภสัชกรรมของเภสัชกร การรับรู้ของประชาชนว่า ร้านนี้มีอาจารย์ มีนิสิต/นักศึกษา มีการให้บริการ มีโครงการส่งเสริม ป้องกันสุขภาพ เช่น การอธิบายการใช้ยาคุมกำเนิด การให้ความรู้เรื่องการเลิกบุหรี่ คนไข้ขอคำปรึกษา วิตความดันฟรี มีการเยี่ยมชุมชน มีการส่งต่อการบริการไปยังโรงพยาบาล ถ้าประชาชนเกิดการยอมรับ มุมมองของชุมชนจะเปลี่ยนจากการขายยาแต่เป็นการให้บริการในร้านยา ซึ่งการบริการแบบนี้หาไม่ได้จากร้านทั่วไป”

ทัศนคติด้านวิชาชีพเภสัชกรรมที่ดี ประกอบด้วย 6 ประเด็นคือ

1. ความเชื่อมั่นในการให้บริการเพื่อสาธารณชน (belief in public services) ความตั้งใจในการให้บริการเพื่อประชาชน เกสซ์กรชุมชนจะต้องแสดงออกทางพฤติกรรม (behavior) ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ
2. การยอมรับและอ้างอิงมาตรฐานขององค์กรวิชาชีพ (use the professional organization as a major referent) ควรต้องสร้างจากภาคการศึกษา รวมถึงการใช้บรรทัดฐานของบุคลากรโดยทุกชมรมวิชาชีพ รวมถึงสภาเภสัชกรรม รณรงค์ร่วมกันให้เกิดพฤติกรรม เช่น เราจะไม่แฉวนป้าย ไม่ขายยาผิดกฎหมาย จะสร้างการยอมรับด้านการอ้างอิงมาตรฐานวิชาชีพได้
3. ความเชื่อว่า วิชาชีพควรปกครองตนเอง (belief in autonomy) ผู้บังคับใช้กฎหมายควรเป็นเภสัชกรเนื่องจาก

3.1 *เภสัชกรที่เป็นพนักงานของรัฐ* เนื่องจากมีความรู้ ความชำนาญ และเชื่อว่า แม้จะมีการเอื้อผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมแต่น้อยกว่าให้วิชาชีพอื่นดำเนินการ

3.2 *บุคคลที่ 3 (third party)* จากองค์ กรอิสระที่ไม่มีส่วนได้ส่วนเสียกับผลประโยชน์ทางธุรกิจ ที่มีความรู้ความชำนาญในวิชาชีพเภสัชกรรม หรือด้านกฎหมาย ในขณะที่ใช้อำนาจกฎหมายยังเป็นอุปสรรคที่ต้องหาวิธีการดำเนินการจัดการ

3.3 *กรรมการของสภาเภสัชกรรม* ซึ่งเป็นผู้ที่มีหน้าที่กำกับดูแลผู้ประกอบการวิชาชีพเภสัชกรรมโดยตรงไม่มีการจัดตั้งทีมเพื่อออกตรวจร้านยาและมีบุคลากรไม่เพียงพอ

3.4 *บุคลากรในวิชาชีพในทุกสายงาน และชมรมวิชาชีพต่าง ๆ* ควรตั้งกติกาเพื่อสร้างบรรทัดฐาน (norm) ร่วมกันในการดูแลสมาชิก หรือมีการดำเนินการควบคุม เรียกร้องจริยธรรม จรรยาบรรณของการประกอบวิชาชีพพร้อมกัน

3.5 *แรงสนับสนุนจากภาคประชาชน (social support)* ที่เข้มแข็งจะเป็นส่วนสำคัญในการเรียกร้องสิทธิของผู้บริโภคที่จะได้รับบริการจากเภสัชกร และช่วยผลักดันการบังคับใช้กฎหมายให้เป็นไปอย่างเข้มงวดยิ่งขึ้น ในขณะที่เภสัชกรจะต้องแสดงศักยภาพในการให้บริการ เพื่อให้ประชาชนรับรู้ (perception)

4. ความเชื่อในการควบคุมตนเอง (belief in self-regulation) เป็นปัจจัยภายในที่จะทำให้เภสัชกรแสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับการมีทัศนคติที่ดี การมีจริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ (professional ethics) จะช่วยเสริมให้เภสัชกรสามารถควบคุมตนเองให้มีทัศนคติที่ดีทางวิชาชีพ เภสัชกรรมที่ดีได้

5. มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (continuing competency) สภาเภสัชกรรมผลักดันให้มีการเก็บคะแนนจากการศึกษาต่อเนื่อง (continuing professional education: CPE) เพื่อชี้วัดการพัฒนาตนเองของเภสัชกรก่อนต่อใบประกอบวิชาชีพ อย่างไรก็ตาม เภสัชกรสามารถพัฒนาตนเองได้ตลอดเวลา เช่น จากประสบการณ์จากการทำงาน การปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้ความสามารถในวิชาชีพ การฝึกฝนการพัฒนาความรู้ทางธุรกิจ จรรยาบรรณ กฎหมาย การวัดจากคะแนน CPE จึงเป็นเพียงเครื่องมือหนึ่งในการวัดการพัฒนาตนเองอย่างเป็นรูปธรรมเท่านั้น

6. ความรู้สึกเป็นส่วนร่วมและความผูกพันต่อวิชาชีพ (citizenship and professional engagement) เห็นได้จากกิจกรรมต่าง ๆ ที่เภสัชกรอาสาเข้ามาร่วมกิจกรรมโดยไม่มีค่าตอบแทน เช่น สัปดาห์เภสัชกรรมในทุก ๆ ปี หรือการร่วมคัดค้านพระราชบัญญัติยาที่มีความไม่เหมาะสมร่วมกันในวงกว้าง ความรู้สึกเป็นส่วนร่วมและความผูกพันต่อวิชาชีพ เป็นแรงผลักดันให้เภสัชกรเกิดการรวมตัวกัน ร่วมกันพัฒนาวิชาชีพให้ก้าวหน้าได้

สรุปและอภิปรายผล

ยุทธศาสตร์ทางธุรกิจประกอบด้วย 1) ยุทธศาสตร์ด้านต้นทุน การรวมกลุ่มทั้งด้วยความสมัครใจ ไม่มีพันธสัญญาผูกมัด และมีพันธสัญญาผูกมัดโดยมีตราสินค้าเดียวกัน ส่งผลในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจร้านยา 2) ยุทธศาสตร์การสร้างความแตกต่างด้านสินค้าและบริการ การมีอัตลักษณ์ของแบรนด์ การมีภาพลักษณ์ส่วนบุคคล และความเป็นวิชาชีพ สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน นอกจากนี้ การยอมรับจากประชาชน การบริหารช่องทางการจัดจำหน่าย การประกันคุณภาพ การเป็นหน่วยบริการสุขภาพ และการเลือกพื้นที่ที่มีการแข่งขันต่ำ จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจร้านยา 3) ยุทธศาสตร์ที่เฉพาะเจาะจงเป้าหมาย เกิดจากสินค้า และตราสินค้า ราคา มีความเหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า นอกจากนี้ การคุ้มครองผู้บริโภค และมีใจรักในงานบริการจะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจร้านยา

การมีทัศนคติด้านวิชาชีพเภสัชกรรมที่ดีจะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับธุรกิจร้านยา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ทัศนคติต่อวิชาชีพเภสัชกรรมเป็นปัจจัยภายในที่เภสัชกรมีความเชื่อมั่นว่า สามารถสร้างพฤติกรรมประกอบวิชาชีพที่ดีได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Ajzen และ Fishbein (1980) ซึ่งกล่าวถึงทฤษฎีการกระทำที่มีการวางแผน (theory of planned behavior: TPB) ทัศนคติไม่สามารถสังเกตหรือวัดได้โดยตรงจึงต้องวัดจากความคิดเห็น ซึ่งทัศนคติที่มีต่อพฤติกรรม (attitude toward the behavior) จะมีผลต่อความตั้งใจแสดงพฤติกรรม (behavioral Intention) ความได้เปรียบที่เกิดจากการมีทัศนคติต่อวิชาชีพเภสัชกรรมที่ดีจึงแสดงออกผ่านพฤติกรรมบริการ ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ แสดงการชื่นชมแบบปากต่อปาก และสร้างความภักดีของลูกค้าได้

จากผลการวิจัยข้างต้น แนวทางเชิงยุทธศาสตร์การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในธุรกิจร้านยาคือ “SPEED & CREATIVE Strategy” หรือยุทธศาสตร์ที่ปรับเปลี่ยนได้รวดเร็วและมีความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งประกอบด้วย 13 ยุทธศาสตร์ย่อย แสดงลักษณะของยุทธศาสตร์โดยใช้อักษร 13 ตัวอักษร โดย SPEED อธิบายยุทธศาสตร์การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในภาพใหญ่ (macro-strategy) ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์หลัก ในขณะที่ CREATIVE อธิบายในภาพรอง (micro-strategy) ดังนี้คือ

1. S = Scanning หมายถึง การวิเคราะห์

การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม (scanning of environment) การศึกษาของ Metts (2007) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของบริษัทในธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมมีความสัมพันธ์กับปัจจัยการแข่งขันในอุตสาหกรรม และมีความสัมพันธ์ทางอ้อมผ่านการสร้างยุทธศาสตร์ ดังนั้น การประเมินสถานการณ์การแข่งขันของตนเองตามปัจจัยการแข่งขันในอุตสาหกรรมเพื่อให้เกิดความเข้าใจในสถานภาพของธุรกิจ และวิเคราะห์หาจุดอ่อนที่จะนำมาปรับปรุงหรือวิเคราะห์จุดแข็งเพื่อพัฒนาให้ธุรกิจร้านยามีความแข็งแกร่ง รวมถึงหาโอกาสที่ยังอยู่เพื่อปรับปรุงให้ธุรกิจร้านยาของตนเองจะสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันได้

2. P = Partnership หมายถึง หุ้นส่วน หรือคู่ค้า

โดยหุ้นส่วนจะมีส่วนช่วยในธุรกิจทั้งเงิน ทรัพย์สิน แรงงาน หรือทักษะโดยการรวมกลุ่มประโยชน์เบื้องต้นคือ สามารถรวมกันซื้อสินค้าที่ราคาถูกกว่าเดิมจากปริมาณการสั่งซื้อที่เพิ่มขึ้น หรือสร้างกำลังซื้อเพื่อเพิ่มอำนาจต่อรองผู้จำหน่าย มากกว่านั้น การรวมกลุ่มกันเพื่อเกิดการสื่อสารระหว่างสมาชิก แลกเปลี่ยนข้อมูล นโยบาย หรือร่วมกันลดความเสี่ยงจากสภาวะแวดล้อมภายนอกต่อธุรกิจ และการสร้างอัตลักษณ์ของแบรนด์ร่วมกันโดยมีภาพลักษณ์ของร้านที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว มีสินค้าเหมือนกัน และมาตรฐานการจัดการธุรกิจแบบเดียวกัน มีการกำหนดนโยบายของแบรนด์ และวางยุทธศาสตร์ร่วมกัน นอกจากนี้ ผู้ประกอบการสามารถลดต้นทุนในการบริหารจัดการ เช่น ต้นทุนราคาขาย ต้นทุนคงคลัง และค่าใช้จ่ายในการกระจายสินค้าลงได้ อย่างไรก็ตาม ร้านยาลูกโซ่จะมีความได้เปรียบจากการบริหารจัดการร้านยาที่มีมาตรฐานเดียวกัน จำนวนเงินลงทุนที่สูงกว่าทำให้สามารถตั้งร้านอยู่ในบริเวณที่มีการแข่งขันทางธุรกิจที่สูง รูปแบบร้านมีความทันสมัย สวยงาม มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว และสามารถสร้างความพึงพอใจของลูกค้าต่อการให้บริการได้ Lee (2009: 49-54) พบว่าปัจจัยสำคัญที่สร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันของร้านยาลูกโซ่ ประเมินจากผลประกอบการมีความสัมพันธ์กับภาพลักษณ์ของร้าน และคุณภาพของตราสินค้าที่นำมาขาย (Chatthanasirivech et al., 2008: 367-372)

3. E = Entrepreneurial หมายถึง ผู้ประกอบการ

การมีจิตวิญญาณของผู้ประกอบการในวิชาชีพเภสัชกรรม (entrepreneurial spirit in pharmacy) คือความสามารถคิดที่จะรวมองค์ประกอบต่าง ๆ ในธุรกิจ คำว่า “ผู้ประกอบการ” มีความหมายในเชิงบวก เช่น การเป็นผู้บุกเบิกและเป็นผู้นำ สร้างวิสัยทัศน์ และการสร้างโอกาสใหม่ ๆ ให้กับคนรุ่นต่อไป ดังนั้น ความอยากรู้อยากเห็นทางปัญญา และจิตวิญญาณผู้ประกอบการวิชาชีพเภสัชกรรมจะสามารถเปลี่ยนแปลงการดูแลสุขภาพ และสร้างสุขภาวะที่ดีได้ (Brazeau, 2013) จาก

การวิจัยผู้วิจัยนำเสนอความเป็นวิชาชีพผ่านพฤติกรรมบริการที่มีคุณภาพ ผู้ให้บริการมีความรู้ความสามารถเหมาะสม โดยมีบุคลิกภาพในการให้บริการที่ดี มีความกระตือรือร้น ความเอาใจใส่ และเต็มใจในการให้บริการ จะสามารถสร้างการรับรู้ให้แก่ประชาชน ส่งเสริมให้ประชาชนเกิดความเชื่อมั่น เกิดการยอมรับ นอกจากนั้น จากการศึกษาเป็นสินค้าสุขภาพ เป็นสินค้าที่ต้องมีธรรมาภิบาล เกสซกรจึงต้องมีจริยธรรมในการประกอบวิชาชีพ ปฏิบัติงานอย่างมีคุณธรรม จะสร้างความเชื่อถือและความไว้วางใจจากลูกค้า

4. E = Engagement หมายถึง การมีส่วนร่วม

โดยเกสซกรชุมชนต้องมีส่วนร่วมในระบบบริการด้านสุขภาพ เพื่อเชื่อมต่อกับระบบประกันสุขภาพพื้นฐานจึงจะทำให้ธุรกิจร้านยาเติบโตและสร้างความได้เปรียบให้กับธุรกิจ เนื่องจากโครงการของสำนักงานหลักประกันสุขภาพจะมีเงินสนับสนุนจำนวนหนึ่งเพื่อทำโครงการต่าง ๆ ที่ต้องให้การบริบาลแก่ประชาชน ความได้เปรียบเกิดจากการรับรู้ในการให้บริการที่มีคุณภาพ ร้านยาที่ทำโครงการจากหน่วยงานของภาครัฐจะสร้างความน่าเชื่อถือให้กับประชาชนได้

5. D = Differentiation หมายถึง ความแตกต่าง

ด้านสินค้าและการให้บริการ (differentiation on product and service) เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคณะ (B.E.2553: 47) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์การสร้าง ความแตกต่างของสินค้าและบริการ โดยการมีชนิดของสินค้า ตราสินค้าที่มากกว่า หรือการมีบริการที่รวดเร็ว สะดวกสบาย จะสร้างความแตกต่างและสร้างความไว้วางใจที่เหนือกว่าคู่แข่ง ดังนั้น 1) ความแตกต่างด้านสินค้าและความหลากหลายของสินค้า เช่น การมีสินค้าสุขภาพ เครื่องมือแพทย์ อาหารเสริม และเวชสำอาง ความได้เปรียบเกิดจากความครบครันของสินค้า ในขณะที่การสร้างสินค้าที่มีตราสินค้าของตนเองจะสร้างความแตกต่างของตราสินค้ากับร้านยาอื่นได้ 2) ความแตกต่างด้านการบริการ เช่น การให้คำปรึกษา ซักถามอาการ การให้คำแนะนำการใช้ยา การให้ข้อมูล การนำสารสนเทศเข้ามาประกอบจะสร้างโอกาสให้แก่ธุรกิจได้ ดังนั้น การที่ร้านยาถูกโซ่มีสินค้าให้เลือกหลากหลายและการมีระบบคลังที่ดีจะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Ellis & Calantone, 2011: 23-32) และความหลากหลายด้านการให้บริการ เน้นการเจาะกลุ่มลูกค้า ทำให้ร้านค้าปลีกมีความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจได้ (Megicks, 2001: 315-325)

6. C = Customer หมายถึง ลูกค้า

การบริหารประสบการณ์ของลูกค้า (customer experience management) การนำเอาจุดสัมผัสบริการที่ลูกค้าจะพบในการเข้าไปใช้บริการในร้านยามาสร้างการบริการที่ตอบสนองความคาดหวังของลูกค้า การมีใจรักในงานบริการ ความยิ้มแย้มแจ่มใส มีอารมณ์รื่นเริง และควบคุมอารมณ์ของตนเอง การรับฟังปัญหาทั้งทางร่างกายและจิตใจของผู้ป่วย จะทำให้ผู้ป่วยเกิดความประทับใจ ซึ่งสร้างความภักดีของลูกค้าได้ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเภสัชกรและชุมชนในเชิงรุกผ่านกิจกรรมต่าง ๆ จะช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ในการให้บริการ ร้านยาที่อยู่ในชุมชนยาวนานและให้บริการด้วยใจจะทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจและกลับมาเป็นลูกค้าประจำได้ นอกจากนี้การบริหารลูกค้าสัมพันธ์โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ผ่านระบบสมาชิก เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลเฉพาะบุคคล ประวัติลูกค้า ประเภทของสินค้าที่ซื้อ จำนวนมูลค่าในการซื้อ ความถี่ในการซื้อ เพื่อบริการที่เฉพาะเจาะจงกับลูกค้าเฉพาะราย การจดจำลูกค้า การจดบันทึกประวัติการรักษา และการสร้างความสัมพันธ์ โดยยึดแนวทางการให้บริการแบบใกล้บ้านใกล้ใจจะสร้างการได้เปรียบได้สอดคล้องกับ Coca-Stefaniak, Parker และ Ress (2010: 677-697) ที่ระบุว่า การได้รับการยอมรับจากชุมชนท้องถิ่น การให้คำปรึกษาที่พยายามแก้ไขปัญหแก่ลูกค้า การให้การบริการลูกค้า การใส่ใจลูกค้า การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าสามารถสร้างความสำเร็จ และ Kucukarslan และ Schommer (2002: 89-95) พบว่าความคาดหวังในการให้บริการที่แสดงออกให้เห็นและจับต้องได้ของเภสัชกร เช่น การให้ข้อมูลด้วยแผ่นพับ หรือการให้เวลาแก่ผู้ป่วย การประเมินอาการโดยการซักถามจะสร้างความพึงพอใจในการให้บริการในร้านยาได้

7. R = Remote area หมายถึง พื้นที่ที่มีการแข่งขันต่ำ

เนื่องจากทำเลจะเป็นตัวกำหนดกลุ่มลูกค้า และลักษณะนิสัยของการรับบริการ นอกจากนั้นสามารถระบุกำลังซื้อได้ ร้านยาเครือข่ายและร้านยาเอกสิทธิ์ มักเลือกทำเลที่มีความหนาแน่นของประชากรสูง ลูกค้ามีกำลังซื้อสูง ต้องการบริการจากเภสัชกร และต้องการความรวดเร็ว การเลือกทำเลที่ร้านยาเครือข่ายและร้านยาเอกสิทธิ์ยังไม่สนใจ เพราะตลาดเล็กเกินไป และความหนาแน่นของประชากรยังไม่คุ้มทุนในการดำเนินกิจการขนาดใหญ่ หรือเลือกทำเลที่เป็น Niche Market จะทำให้ร้านยาเดี่ยว ร้านยาเครือข่าย และร้านยาเอกสิทธิ์ขนาดเล็กเลี่ยงการปะทะโดยตรงได้ เช่น การเลือกทำเลในชุมชนที่ห่างจากห้างสรรพสินค้า หรือแหล่งธุรกิจ จะช่วยลดการแข่งขันกับร้านยาขนาดใหญ่กว่าได้

8. E = Excellence หมายถึง ความเป็นเลิศ

โดยคุณภาพเป็นเลิศ (excellence quality) การจัดให้มีการประกันคุณภาพ หรือกระบวนการในการควบคุม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพอย่างเป็นระบบ โดยหน่วยงานต่าง ๆ จะสร้างภาพลักษณ์ การบริการด้วยวิชาชีพ ทำให้ประชาชนเชื่อมั่นในบริการอย่างถูกต้อง เหมาะสม การเป็นร้านยาคุณภาพซึ่งได้รับการรับรองวิธีการที่ดีในการบริการด้านเภสัชกรรม (GPP) จะได้รับโอกาสในการเข้าร่วมโครงการของสำนักงานหลักประกันสุขภาพ ซึ่งจะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจร้านยาของเภสัชกรชุมชนได้ สอดคล้องกับ Gharat (2008: 22-24) ระบุว่า จากการแข่งขันที่สูงขึ้นของธุรกิจร้านยาในอินเดีย การได้รับการรับรองวิธีการที่ดีในการบริการด้านเภสัชกรรม (GPP) ในธุรกิจร้านยา มีส่วนช่วยในการพัฒนาความเป็นวิชาชีพ และเป็นข้อได้เปรียบที่จะยกระดับร้านยาให้โดดเด่นขึ้นในสายตาของลูกค้า ซึ่งนำมาสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจได้ นอกจากนี้ การควบคุมคุณภาพร้านยาและการควบคุมคุณภาพของสินค้า จะสร้างประโยชน์ให้แก่ผู้ประกอบการจากการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และการให้บริการอย่างถูกต้อง เหมาะสม

9. A = Attitude หมายถึง ทศนคติ

การประกอบวิชาชีพเภสัชกรรมจะต้องนำหน้าความเป็นธุรกิจ ทศนคติต่อวิชาชีพเภสัชกรรม เป็นนามธรรม ผู้ประกอบวิชาชีพเภสัชกรรมที่มีทศนคติที่ดีจะต้องแสดงออกมาทางการกระทำให้ลูกค้าเห็นความแตกต่างจึงจะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้ ความเป็นวิชาชีพเภสัชกรรมควรได้รับการพัฒนาและส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ในระดับมหาวิทยาลัยจนกระทั่งออกปฏิบัติวิชาชีพเภสัชกรรมในสังคม ด้วยความร่วมมือจากทุกฝ่ายทั้งองค์กรด้านการศึกษา องค์กรวิชาชีพ และสถานปฏิบัติงานวิชาชีพ (Ploylearmsang, 2004) ซึ่งทศนคติต่อวิชาชีพมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อวิชาชีพ (Yuenthanakul, 2004)

10. T = Trustworthiness หมายถึง ความน่าเชื่อถือ

ความเชื่อถือของลูกค้าเกิดจากการได้รับบริการจากเภสัชกรในร้านยาอย่างเหมาะสม โดยผู้ประกอบวิชาชีพเภสัชกรรมควรแสดงออกด้านวิชาชีพเภสัชกรรม ผ่านภาพลักษณ์เฉพาะตัวของธุรกิจ เพราะสถานที่ขายยามีภาพลักษณ์เป็นแหล่งขายสินค้าคุณธรรม การจัดตั้งร้านยาให้ดูน่าเชื่อถือมีอุปกรณ์ที่เหมาะสมกับการให้บริการ จะสร้างความได้เปรียบได้ รวมถึงการที่เภสัชกรนำเสนอภาพลักษณ์เฉพาะตัว เช่น รูปลักษณ์ภายนอกจากการแต่งกาย การสวมเสื้อกาวน์ การติดชื่อ และการติดตราสภาเภสัชกรรม และแสดงบุคลิกภาพในด้านการบริการ จะสร้างการยอมรับจากลูกค้าได้

11. I = Integrated หมายถึง บูรณาการ

ในด้านการสื่อสารการตลาด (integrated Marketing and communication) ในยุคแห่งข้อมูลข่าวสารระบบสารสนเทศ เช่น อินเทอร์เน็ต เป็นเทคโนโลยีจำเป็นที่ช่วยให้การสื่อสารง่ายยิ่งขึ้น การจัดการช่องทางที่ใช้ในการจัดจำหน่ายให้มีความหลากหลาย จะช่วยให้ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงยาได้อย่างรวดเร็ว เช่น การใช้ระบบสารสนเทศเข้ามาช่วยในการสื่อสารกับกลุ่มลูกค้า เพื่อเพิ่มฐานลูกค้าออกไปได้กว้างขวางกว่าการขายหน้าร้านเพียงอย่างเดียว และสามารถใช้ในการเพิ่มความน่าเชื่อถือ หรือเพิ่มสายสัมพันธ์ระหว่างร้านยากับลูกค้าได้ อินเทอร์เน็ตยังเป็นช่องทางในการประชาสัมพันธ์ร้านยาให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น เป็นการโฆษณาทางอ้อมที่ลงทุนต่ำ แต่สร้างความเชื่อมั่นจากผู้บริโภคได้สูง ทำให้การจำหน่ายสินค้าในร้านยาสามารถขายได้มากขึ้น จากช่องทางการจัดจำหน่ายที่เพิ่มขึ้นโดยไม่ต้องยึดติดกับหน้าร้านยาเพียงอย่างเดียว ในอนาคตการให้คำปรึกษาด้านยาจะมีค่าใช้จ่าย แม้ในปัจจุบันจะเป็นการให้บริการโดยสมัครใจก็ตามร้านยาอาจส่งยาถึงบ้าน ส่งยาทางไปรษณีย์ ดังนั้น เกสซ์กรจึงต้องมีความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศจึงจะสามารถสร้างรายได้เปรียบเทียบในการแข่งขันได้

12. V = Various pricing strategy หมายถึง ยุทธศาสตร์การกำหนดราคาขายที่หลากหลาย หรือมีความยืดหยุ่นด้านราคา

ราคาขายคือ ค่าใช้จ่ายที่ลูกค้าพร้อมที่จะแลกเปลี่ยนกับผลิตภัณฑ์ สินค้า หรือบริการ ราคายังเป็นปัจจัยที่กำหนดตำแหน่งของสินค้าในตลาด นอกจากนี้ ยังกำหนดความสามารถในการทำกำไร แสดงถึงคุณค่าผลิตภัณฑ์ การให้ส่วนลด การยืดระยะเวลาการชำระเงิน (The Chartered Institute of Marketing, 2009: 1-9) การตั้งราคาขายที่สมเหตุสมผล เป็นปัจจัยหลักที่ผู้ประกอบการควรให้ความสนใจ (Wongsuphasawat et al., 2008: 10-26) ร้านยาที่มีความยืดหยุ่นด้านราคาได้มาก สามารถลดราคา และให้ส่วนแถมได้จะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในการต่อรองถึงแม้ว่า ราคาขายไม่ได้ถูกที่สุดก็ตาม เพราะราคาขายเป็นผลประโยชน์ทางจิตวิทยา การลดราคาจึงเป็นยุทธศาสตร์ของร้านยาเดี่ยว ในขณะที่ร้านยาลูกโซ่ ร้านยาเครือข่าย และร้านยาเอกสิทธิ์ จะมีความยืดหยุ่นด้านราคาที่ดีกว่า ดังนั้น การสื่อสารให้ผู้บริโภคได้ทราบถึงศักยภาพในการยืดหยุ่นด้านราคาจะสร้างรายได้เปรียบเทียบในการแข่งขันได้

13. E = Education หมายถึง ด้านการศึกษา

การศึกษาและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (continuing education and competency) โดยการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม การศึกษาด้วยตนเอง การเข้าร่วมสัมมนาขององค์กรวิชาชีพ ประสบการณ์จากการทำงาน การฝึกฝนการพัฒนาด้านความรู้ทางธุรกิจ จรรยาบรรณ กฎหมาย และการรักษาคุณภาพการให้บริการด้านวิชาการ จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งสภาเภสัชกรรมผลักดันให้มีการเก็บคะแนนจากการศึกษาต่อเนื่อง เพื่อชี้วัดการพัฒนาตนเองของเภสัชกร ก่อนต่อใบประกอบวิชาชีพ Clement และ Wan (1997: 265-274) กล่าวว่า การเรียนรู้ตลอดชีวิต เป็นสิ่งที่จำเป็น การลงทุนในด้านการศึกษาต่อเนื่องหรือการคิดเชิงยุทธศาสตร์ในผู้บริหารธุรกิจจะ สร้างศักยภาพต่อธุรกิจได้

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. ผู้ประกอบธุรกิจร้านยาที่สามารถสร้างหุ้นส่วนหรือคู่ค้าทางธุรกิจ โดยการรวมกลุ่ม จึงจะสามารถเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันทางธุรกิจได้
2. สมาคมเภสัชกรรมชุมชนควรมีกลไกการประสานงาน สนับสนุนและสร้างแรงจูงใจให้ร้านยาเกิดการรวมกลุ่ม โดยกำหนดนโยบาย แนวทางการดำเนินการ และผู้ประสานงานในระยะยาวที่ชัดเจน
3. สำนักงานหลักประกันสุขภาพควรขยายขอบเขตในการให้บริการประชาชน และเพิ่มทางเลือกในการรับบริการที่สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น โดยผ่านการให้บริการในร้านยา
4. ร้านยาเดี่ยวที่อยู่ใกล้ชิดชุมชน ควรสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า การมีใจรักในการบริการ จะช่วยสร้างความประทับใจและความภักดีจากลูกค้าได้
5. ร้านยาเครือข่ายและร้านยาเอกสิทธิ์สามารถสร้างความแตกต่างด้านสินค้า ความหลากหลายของสินค้า การมีตราสินค้าของตนเอง และการให้บริการอย่างมีมาตรฐานจะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษายุทธศาสตร์การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในธุรกิจร้านยา แยกตามประเภทของร้านยา เช่น ร้านยาเดี่ยว ร้านยาเครือข่าย ร้านยาคุณภาพ เป็นต้น
2. ควรศึกษาการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ (strategy implementation) ที่ได้จากงานวิจัยนี้ โดยกำหนดรูปแบบของกิจกรรมหรือขั้นตอนที่ต้องปฏิบัติ เน้นการวางแผนการดำเนินงานและการเตรียมพร้อมของทรัพยากรต่าง ๆ และการประเมินผล (evaluation) เพื่อเป็นการตรวจสอบยุทธศาสตร์
3. ควรศึกษายุทธศาสตร์การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของในธุรกิจร้านยาด้านอื่น ๆ เพิ่มเติม ตามที่ผู้เชี่ยวชาญได้วิเคราะห์ เช่น ยุทธศาสตร์ในการเชื่อมต่อกับระบบประกันสุขภาพ ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการร้านยา
4. จากการที่ร้านยาเป็นธุรกิจค้าปลีก ดังนั้น ยุทธศาสตร์ของร้านยาจึงสามารถนำไปปรับใช้กับธุรกิจร้านค้าปลีกได้

References

- Ajzen, I. & Fishbein, M. Z. (1980). *Understanding Attitudes and Predict Social Behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
- Annie, M. B. (2003). *From Chemist Shop to Community Pharmacy: An Industry Wide Study of Retailing Chemists and Druglists, c1880-1960*. Ph.D. dissertation, University of East Anglia, United Kingdom.
- Brazeau, G. (2013). Entrepreneurial spirit in pharmacy. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 77(5), 88.
- Bureau of Policy and Strategy, Ministry of Public Health. (2004). Thai public health 2001-2004. *Journal of Public Health*, 2004(1), 415-427.
- Chatrewisit, R., Pujinda, S., Chutrakul, A., Jinanurak, A., Pongkrasa, P., & Nilju, W. (B.E.2553). *Strategic Management*. Bangkok: In-house Knowledge.
- Chatthanasirivech, W., Kingroungpet, B., & Adisornprasert, W. (2008). Influence of satisfaction on customer's purchase intention towards a pharmacy chain in Bangkok. *Thai Pharmaceutical and Health Science Journal*, 2008(3), 367-372.
- Clement, D. G., & Wan, T. T. (1997). Mastering health care executive education: Creating transformational competence. *Journal of Health Administration Education*, 15(4), 265-274.
- Coca-Stefaniak, J. A., Parker, C., & Ress, P. (2010). Localization as a marketing strategy for small retailers. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 38(9), 667-697.
- Community Pharmacy Association (Thailand). (2013). The contribution of community pharmacy. *Journal of The Community Pharmacy Association*, 12(66), 5-9.
- Ellis, B., & Calantone, R. (2011). Understanding competitive advantage through a strategic retail typology. *Journal of Applied Business Research*, 10(2), 23-32.
- Food and Drug Administration. (2013). *Community Pharmacy Development and Accreditation*. Retrieved October 20, 2013 from <http://newsser.fda.moph.go.th>.
- Gharat, M. S. (2008). Good pharmacy practices (GPP) & accreditation of pharmacies: Way to professionalize retail pharmacy. *International Journal of Community Pharmacy*, 1(1), 22-24.
- Kelley, K., Stanke, L. D., & Janke, K. K. (2011). Cross-validation of an instrument for measuring professionalism behaviors. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 75(9), 179.

- Kucukarslan, S., & Schommer, J. C. (2002). Patients' expectations and their satisfaction with pharmacy services. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 42(3), 89-95.
- Lee, K. S. (2009). Competitive advantage in pharmaceutical retail industry: A study of chain pharmacies in Malaysia. *Journal of Business e-Bulletin*, 1(1), 49-59.
- Leelarasamee, N. (2010). Health news: Drugstore business. *Thai Health Promotion Foundation*. Retrieved February 12, 2012 from <http://www.Thaihealth.or.th>.
- Levy, M. & Weitz, B. A. (2009). *Retailing Management*. 7th ed. Boston: McGraw-Hill Irwin.
- Megicks, P. R. (2001). Competitive strategy type in the UK independent retailer sector. *Journal of Strategic Marketing*, 2001(9), 315-325.
- Metts, G. A. (2007). Measuring the effectiveness of managerial action in SMEs: An empirical analysis of management's response to industry competitive forces. *Management Research News*, 30(12), 892-914.
- Mintzberg, H. (2001). *General Strategy Theory: The Strategy Concept 1: Five Ps for Strategy*. United States of America: California Management Review.
- Office of the Council of State of Thailand. (2015). *Act/Royal Ordinance: Thai Professional Pharmacy Act*. Retrieved March 30, 2015 from <http://www.krisdika.go.th>.
- Ploylearmsang, C. (B.E.2547). *Development Professionalism Model of Pharmacists and Pharmacy Students in Thailand*. Ph.D. diss, (Pharmacy Administration). Mahidol University, Nakhon Pathom, Thailand.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: A Division of Simon & Schuster Inc.
- _____. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: A Division of Simon & Schuster Inc.
- Schack, D. W., & Hepler, C. D. (1979). Modification of hall's professionalism scale for use with pharmacists. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 43(2): 98-104.
- Sumer, K. (2012). Business strategies and gap in Porter's typology: A literature review. *Journal of Management Research*, 4(3), 100-119.
- The Chartered Institute of Marketing. (2009). *Marketing and The 7Ps: A Brif Summary of Marketing and How It Works*. Retrieved January 27, 2012 from <http://www.cim.co.uk>.

- Wongsuphasawat, K., Kittisopee, T., & Powpaka, S. (2008). The relative importance of store attributes on consumers responses toward drugstore: The moderating effect of buying purposes. *Thai Journal of Hospital Pharmacy, 18*(1), 10-26.
- Yuenthanakul, W. (2004). *Pharmacist' Attitude towards Thai Professional*. Master's thesis (Community Pharmacy), Naresuan University, Bangkok.