

การวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อเพิ่มยอดขายยาสูตรผสม เอส (S COMBINATIONS) ในโรงพยาบาลรัฐเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

MARKETING STRATEGY TO INCREASE SALES VOLUME OF “S COMBINATIONS” IN NORTHEASTERN REGION

ปฎิพัทธ์ ศึกษา¹
ดนัยพงศ์ เชษฐโชติศักดิ์²

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษา พฤติกรรมและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกยา สูตรผสม เอส (S COMBINATIONS) และกำหนดแผนกลยุทธ์ทางการตลาดในการเพิ่มยอดขายยาสูตรผสม เอส ในโรงพยาบาลรัฐเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้มียอดขายเพิ่มขึ้นร้อยละ 5 จากการศึกษาพฤติกรรม พบว่าสินค้าประเภทยาเป็นสินค้าที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ ดังนั้นสิ่งที่ลูกค้าต้องการคือ คุณภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความปลอดภัย โดยปัจจุบันลูกค้าจะร่วมมือกันจัดซื้อในปริมาณมากๆ เพื่อเพิ่มอำนาจต่อรอง เมื่อวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมทั่วไป แรงกดดันทั้ง 5 และ SWOT แล้วนำมาทำแบบสอบถาม โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นแพทย์และเภสัชกรจำนวน 213 ราย พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกใช้จ่ายเรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ย ได้ดังนี้ คือ ประสิทธิภาพของการรักษา (8.42), นโยบายของโรงพยาบาลหรือนโยบายของรัฐ (7.58), ผู้แทนและการบริการของผู้แทน (6.69), การส่งเสริมการประชุมวิชาการ (6.68), ราคา (6.54) และการขนส่งสินค้า (4.97) จากข้อมูลเมื่อวิเคราะห์ด้วยกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์เพื่อหากลยุทธ์ ผลคือได้กลยุทธ์ SO เป็นลำดับที่ 1 ค่าน้ำหนักคะแนน 0.407 และเลือกใช้กลยุทธ์ในการเพิ่มยอดขาย ด้วยกลยุทธ์เชิงรุกในการสร้างข้อได้เปรียบจากคู่แข่ง แล้วทำโครงการ 4 โครงการ คือ 1) บรรยายวิชาการโดยผู้เชี่ยวชาญ 2) การนำเสนอข้อมูลโดยผู้ดูแลผลิตภัณฑ์ 3) การนำเสนอข้อมูลโดยผู้แทนผลิตภัณฑ์ และ 4) การเข้าพบลูกค้าอย่างมีคุณภาพ ในช่วงเวลาตั้งแต่ ม.ค.-มิ.ย. 2558 ส่งผลให้ยอดขายเติบโตเพิ่มขึ้น ร้อยละ 5.77 หรือคิดเป็นยาสูตรผสม เอส จำนวน 5,932 ชุด

คำสำคัญ: กลยุทธ์ทางการตลาด ยาสูตรผสม เอส พฤติกรรมผู้บริโภค ปัจจัยในการตัดสินใจซื้อ

Abstract

This study aimed to study customer behaviors and factors influencing on selecting decision of COMBINATION S medicine and to develop marketing strategies to increase its sales volume in Northeastern government hospitals by 5%. Consumer behavior analysis, general environment analysis, Five Forces model, SWOT analysis, and questionnaire were used as study tools. Then analytical hierarchy process was applied to create strategies. A total of 213 samples which were doctors and pharmacists completed questionnaires. Factors influencing on decision were medicine efficacy (8.4), hospital or government policy (7.5), Medical representative and service (6.69), academic conference sponsorship (6.68), price (6.54), and goods delivery (4.97). Analytic hierarchy process found that SO (Strength-Opportunity) was ranking as number 1 with score of 0.407. Therefore, SO strategy was developed to gain competitive advantages. A total of 4 projects were developed; 1) Academic conference by external experts 2) Product presentation by Product Coordinator 3) Product presentation by Medical Representative and 4) Face to face discussion and done during January to June 2015. The result of this study found that sales volume of COMBINATION S medicine increased by 5.77% (5,932 units of medicine).

Keywords: Marketing Strategy, S Combinations, Consumer Behavior, Buying Decisions Factor

¹ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่อยู่ เศรษฐศิริเพลส เลขที่ 38/9 ต.ในเมือง อ.เมือง จ.ขอนแก่น 40000 โทรศัพท์ 0894604329 E-mail; Pathipat.sk@hotmail.com

² รองศาสตราจารย์ รองคณบดีฝ่ายวิชาการ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

บทนำ

โรคหืดและโรคปอดอุดกั้นเรื้อรังเป็นโรคที่พบบ่อยในเวชปฏิบัติทั่วไป เป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ผู้ป่วยต้องเข้ารับการรักษาตัวในโรงพยาบาล สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายในการดูแล และอาจทำให้ผู้ป่วยเสียชีวิตได้

จากข้อมูลรายงานผลการดำเนินงานโครงการโรคหืดและโรคปอดอุดกั้นเรื้อรัง ปีงบประมาณ 2555 พบว่าโรคหืดมีอุบัติการณ์ของโรคร้อยละ 10-20 ในเด็กและร้อยละ 6.9 ในผู้ใหญ่ และโรคปอดอุดกั้นเรื้อรังในไทยมีผู้ป่วยประมาณ 1.5 ล้านคน ค่าใช้จ่ายจากการรักษาสูงถึง 12,735 ล้านบาทต่อปี คิดเป็นร้อยละ 0.14 ของรายได้ประชาชาติ จึงทำให้โรคหืดและโรคปอดอุดกั้นเรื้อรังเป็น 1 ใน 10 ของโรคเรื้อรังที่เป็นภาระต่อค่าใช้จ่ายสาธารณสุขของประเทศไทย[1] ทั้งนี้ในแนวทางการรักษาผู้ป่วยโรคหืด[2]และแนวทางการรักษาโรคปอดอุดกั้นเรื้อรัง[3] แนะนำการรักษาด้วยยาในกลุ่มยาผสมของยาลดการอักเสบที่เป็นสเตียรอยด์ร่วมกับยายาลดลมชนิดออกฤทธิ์ยาวแบบสูดพ่น

ยาสูดผสม เอส เป็นผลิตภัณฑ์ตัวหลักมีความสำคัญที่สุดบริษัท มียอดขายสูงสุดในตลาดยาโรคระบบทางเดินหายใจ จึงทำให้บริษัทวางเป้าหมายให้มียอดขายเติบโตขึ้นต่อเนื่องทุกปี ผู้จัดทำจึงจำเป็นต้องหาวิธีการหรือกลยุทธ์เข้ามาช่วยให้ยอดขายเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษา พฤติกรรมและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้ยาสูดผสม เอส ในการรักษาโรคหืดและปอดอุดกั้นเรื้อรัง
2. สามารถสร้างวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาด เพื่อเพิ่มยอดขายเป็นหน่วยของยาสูดผสม เอส ในโรงพยาบาลรัฐเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้มียอดขายเพิ่มขึ้นมากกว่าร้อยละ 5

วิธีดำเนินงาน

ด้านเนื้อหาการศึกษา ใช้ทฤษฎีพฤติกรรมผู้บริโภค (Customer Behavior) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment Analysis) วิเคราะห์การแข่งขันในธุรกิจโดยใช้แรงกดดัน 5 ประการ (Five Forces Model), การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) เพื่อสร้างแบบสอบถามปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเลือกैया จากนั้นค้นหากกลยุทธ์โดยใช้การ วิเคราะห์โดยใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (AHP; Analytic Hierarchy Process) และการกำหนดกลยุทธ์ทางเลือก (TOWS Matrix) จากนั้นใช้การวิเคราะห์ บาลานซ์ สกอร์การ์ด (Balance Scorecard) เพื่อดำเนินโครงการในการเพิ่มยอดขายยาสูดผสม เอส ในโรงพยาบาลรัฐเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ด้านประชากร ที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ แพทย์ และเภสัชกร ที่เกี่ยวข้องกับการดูแลรักษาโรคหืดและปอดอุดกั้นเรื้อรังในโรงพยาบาลของรัฐในเขตพื้นที่รับผิดชอบ

ด้านพื้นที่ ได้แก่ โรงพยาบาลของภาครัฐบาลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 20 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดอำนาจเจริญ บุรีรัมย์ ชัยภูมิ กาฬสินธุ์ ขอนแก่น เลย มหาสารคาม มุกดาหาร นครพนม นครราชสีมาหนองบัวลำภู หนองคาย ร้อยเอ็ด สกลนคร ศรีสะเกษ สุรินทร์ อุบลราชธานี อุดรธานี ยโสธร และบึงกาฬ

ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสำรวจข้อมูลทั่วไปและเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม

ผลการวิจัย

การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค (Consumer Behavior)

1. ตลาดเป้าหมาย; เนื่องจากผลิตภัณฑ์เป็นยารักษาโรค ดังนั้นลูกค้าจึงเป็นโรงพยาบาล หรือคลินิก รักษาโรค แต่ในการศึกษานี้เราจะมุ่งเน้นไปที่โรงพยาบาลของรัฐซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายที่มียอดสั่งซื้อสินค้ามากเป็นอันดับหนึ่ง
2. ตลาดซื้ออะไร; สิ่งที่ตลาดสินค้าด้านยา ซึ่งเกี่ยวข้องกับชีวิตและสุขภาพของคนต้องการคือ ประสิทธิภาพ ความปลอดภัยและความคุ้มค่า
3. ทำไมจึงซื้อ; เหตุผลในการตัดสินใจซื้อสินค้าคือการดูแลรักษาผู้ป่วยให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ด้วยตัวยาที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพในการรักษา และมีความปลอดภัยในการใช้นั่นเอง
4. ผู้มีส่วนร่วมในการซื้อ; ในการตัดสินใจพิจารณาเข้ามาในโรงพยาบาลผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจริงๆ คือ แพทย์และเภสัชกร ในที่นี้จะหมายถึงผู้ที่ดูแลรักษาผู้ป่วยโรคหืดและปอดอุดกั้นเรื้อรังนั่นเอง
5. ซื้อเมื่อใด; ยาเป็นผลิตภัณฑ์ที่ต้องจัดหามาเตรียมไว้ให้คนไข้ก่อน ดังนั้นโรงพยาบาลจะจัดซื้อโดยการ คาดคะเนจากจำนวนคนไข้ที่เข้ารับการรักษา ปัจจุบันนิยมให้ยาที่มีอยู่ในคลังใกล้เคียงกับอัตราการไข้ต่อเดือนมากที่สุด
6. ซื้อที่ไหน; สินค้าประเภทยาทางโรงพยาบาลต้องซื้อกับผู้ผลิตหรือตัวแทนจำหน่ายโดยตรง ซึ่งหมายถึงผู้แทนผลิตภัณฑ์
7. ซื้ออย่างไร; การจัดซื้อสมัยก่อนก็จัดทำตามความสะดวกของโรงพยาบาล หากมูลค่าไม่มากก็จัดซื้อ ด้วยวิธีสอบราคา แต่ปัจจุบันลูกค้าต้องการเพิ่มการต่อรองจึงจะจัดซื้อโดยรวมตัวกันในนามเขตแล้วจัดซื้อด้วยวิธีการ ประกวดราคา หรือปัจจุบันได้มีการจัดซื้อแบบ e bidding

จากการศึกษาพบว่าการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment Analysis)

1. สภาพแวดล้อมทางด้านกฎหมายและการเมือง พบว่าโรคหืด และโรคปอดอุดกั้นเรื้อรัง เป็นกลุ่มโรคไม่ติดต่อที่ทางรัฐ ส่งเสริมให้มีระบบการจัดการ ตั้งแต่ปี 2554 จนถึงปัจจุบัน และได้รับการสนับสนุนเรื่องนโยบาย และเงินอุดหนุนการรักษาจากสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) ทำให้เกิดการรักษาย่างมีประสิทธิภาพ มีมาตรฐาน ส่วนในเรื่องของการส่งจ่ายยาที่ใช้ในการรักษาก็นำให้ใช้ยาในบัญชียาหลักแห่งชาติก่อน
2. สภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ พบว่า เศรษฐกิจที่สำคัญของภาคตะวันออกเฉียงเหนือมาจาก สาขาเกษตรกรรม สัดส่วนร้อยละ 27.5 สาขาอุตสาหกรรม สัดส่วนร้อยละ 17.2 ประชากรส่วนใหญ่จึงมีอาชีพทางด้านเกษตรกรรมและอุตสาหกรรม หากมองเฉพาะส่วนของโรงพยาบาลปัญหาที่พบเป็นเรื่องของการขาดดุลงบประมาณ ทำให้โรงพยาบาลมีการกำหนดนโยบายให้ลดค่าใช้จ่ายเรื่องยามาร้อยละ 10 จากยอดการสั่งซื้อโดยรวม
3. สภาพแวดล้อมทางด้านสังคมและวัฒนธรรม พบว่าเป็นโอกาสเนื่องจากปัจจุบันมีการส่งเสริมระบบการศึกษาและ สาธารณสุขให้เข้าถึงทุกชุมชน ประชาชนมีความรู้เรื่องโรคและการดูแลรักษามากขึ้น นอกจากนี้ยังมีการตรวจคัดกรองโรคในระดับโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพสต.)
4. สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี พบว่าในหลายๆ โรงพยาบาลมีการตอบรับจากนโยบายภาครัฐทำให้มีการซื้อเครื่องมือ Spirometer มากขึ้น ซึ่งเป็นเครื่องมือในการทดสอบสมรรถภาพปอด

5. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ พบว่าลักษณะภูมิประเทศ เป็นที่ราบกว้าง ลักษณะภูมิอากาศ เป็นแบบร้อนชื้นสลับกับร้อนแห้งแล้ง หรือทุ่งหญ้าเมืองร้อน พืชเศรษฐกิจที่สำคัญ ได้แก่ ข้าว มันสำปะหลัง อ้อยโรงงาน ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ ดังนั้นอุตสาหกรรมส่วนใหญ่จึงเป็นอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องทางการเกษตร เช่น โรงสีข้าว โรงงานน้ำตาล โรงงานแป้งมัน เป็นต้น เหล่านี้เป็นปัจจัยทางกายภาพที่ส่งเสริมและกระตุ้นให้คนใช้มีอากรแสดงของโรคที่ติดและปอดอุดกั้นเรื้อรัง เนื่องจากในภาคตะวันออกเฉียงเหนือยังมีระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ยังไม่เพียงพอ ถือว่าเป็นโอกาสในการเพิ่มกรใช้ยาได้

วิเคราะห์การแข่งขันในธุรกิจโดยใช้แรงกดดัน 5 ประการ (Five Forces Model)

จากการวิเคราะห์แรงผลักดันทั้ง 5 ประการ พบว่าความรุนแรงจะอยู่ที่การแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกัน คู่แข่งที่มีตัวยาในกลุ่มเดียวกันมีการลงทุนและจัดกิจกรรมส่งเสริมธุรกิจเพิ่มมากขึ้น ทำให้ช่วงต้นปีที่ผ่านมาคู่แข่งเติบโตได้ดีกว่า อีกปัญหาหนึ่งคือคู่แข่งที่เป็นสินค้าทดแทน เนื่องจากยาสูตรผสม เอส เป็นยาต้นแบบ (Original) แต่ปัจจุบันประเทศไทยได้มีการนำเข้ายาสามัญ (Generic) ซึ่งมีราคาถูกกว่า ทำให้โรงพยาบาลที่มีงบประมาณขาดดุล อาจพิจารณาใช้ยาสามัญแทน ในอนาคตตัวที่มีผลกระทบต่อ คู่แข่งรายใหม่ ซึ่งหมายถึงยากกลุ่มใหม่ๆ อาจจะเข้ามาแบ่งส่วนแบ่งการตลาด และอำนาจต่อรองของลูกค้าซึ่งก็คือโรงพยาบาล จากการที่มีประกาศให้มีการจัดซื้อด้วยวิธีตลาดแบบวิธีประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Bidding :e-bidding) ซึ่งอาจจะส่งผลให้ต้องขายด้วยต้นทุนที่สูงขึ้น หรือหากแพ็คเกจประมูลก็จะเสียส่วนแบ่งทางการตลาดให้กับคู่แข่งด้วยมูลค่าที่สูง

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) จากการศึกษาพบว่าในปัจจุบันที่เกี่ยวข้องและพิจารณาเพื่อนำไปทำแบบสอบถามดังนี้

S (Strength) จุดแข็ง 1) ราคาถูกลงเพื่อทำให้ผู้ป่วยเข้าถึงยามากขึ้น 2) ผลดีภักดิ์ที่มีประสิทธิภาพในการรักษาโรคที่ติดและปอดอุดกั้นเรื้อรังได้รับการรับรองผ่านองค์การอาหารและยา มีหลักฐานเชิงประจักษ์ยืนยันเรื่องประสิทธิภาพและความปลอดภัย 3) มีบริษัทที่เป็นผู้ดูแลเรื่องการจัดส่งสินค้าให้ถึงโรงพยาบาลให้ตรงตามเวลา

W (Weak) จุดอ่อน 1) งบประมาณสนับสนุนกิจกรรมทางการตลาดลดลง 2) ผู้แทนมีจำนวนโรงพยาบาลที่รับผิดชอบมาก ไม่สามารถดูแลโรงพยาบาลแห่งใดแห่งหนึ่งได้เต็มที่

O (Opportunity) โอกาส 1) ผลดีภักดิ์เป็นยาที่อยู่ในบัญชียาหลักแห่งชาติ และสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ มีงบประมาณในการสนับสนุนการดำเนินงานของโรงพยาบาล 2) แพทย์และบุคลากรยังเชื่อมั่นในประสิทธิภาพของยาต้นแบบและกระตือรือร้นในการเพิ่มเติมหาความรู้จากงานประชุมวิชาการ

T (Threat) ภัยคุกคาม 1) โรงพยาบาลมีนโยบายในการลดค่าใช้จ่ายลง

จากปัจจัยการวิเคราะห์ SWOT analysis สามารถนำสร้างแบบสอบถามแล้วเก็บข้อมูลจากกลุ่มประชากรคือแพทย์และเภสัชกร จำนวนทั้งสิ้น 213 ราย ได้ผลการศึกษาดังที่แสดงในตารางที่ 1 พบว่ามีปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้ยา 6 ข้อ คือ ประสิทธิภาพของการรักษา นโยบายของโรงพยาบาลหรือนโยบายของรัฐ ผู้แทนและการบริการของผู้แทน การส่งเสริมการประชุมวิชาการ ราคา และการขนส่งสินค้า

วิเคราะห์โดยใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (AHP; Analytic Hierarchy Process) และการกำหนดกลยุทธ์ทางเลือก (TOWS Matrix)

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเมื่อนำมาวิเคราะห์ด้วยกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ [4] พบว่าทางเลือกหรือกลยุทธ์ที่เรียงตามลำดับคะแนนดังนี้ คือ SO-ST-WO-WT จึงเลือก SO มาดำเนินกลยุทธ์เชิงรุกในการที่จะสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive advantages) หรือการสร้างความแตกต่างให้เหนือกว่าคู่แข่ง

$$\text{กลยุทธ์ } W_{\text{alternative}} = \begin{bmatrix} SO \\ ST \\ WO \\ WT \end{bmatrix} = W_1 \times W_{\text{sub factor (global)}} = \begin{bmatrix} 0.407 \\ 0.250 \\ 0.181 \\ 0.161 \end{bmatrix}$$

การวิเคราะห์ บาลานซ์ สกอร์การ์ด (Balance Scorecard) และการกำหนดโครงการหรือแผนดำเนินการ

การ

จากการศึกษาพบว่า เลือกที่จะดำเนินการให้ได้ตามภารกิจหลักขององค์กร โดยเลือกมุมมองทั้ง 4 ด้าน[5] ดังนี้

ด้านการเงิน (Financial Perspective) 1) อัตราเติบโตของรายได้ วัดจาก การเติบโตของยอดขาย และผลิตภัณฑ์ ให้เพิ่มขึ้นร้อยละ 5 2) การลดต้นทุน วัดจาก อัตราการลดต้นทุน

ด้านลูกค้า (Customer Perspective) ได้แก่ 1) ความพอใจของลูกค้า วัดจาก คะแนนความพึงพอใจ จากการสำรวจ มากกว่า 3 คะแนน 2) ลูกค้าเก่า วัดจาก จำนวนลูกค้าที่ยังสั่งซื้ออย่างต่อเนื่อง มากกว่าร้อยละ 95 3) ลูกค้าใหม่ วัดจาก จำนวนลูกค้าใหม่หรือลูกค้าเก่าที่สามารถขยายเข้าได้เพิ่ม อย่างน้อยเขตละ 1 โรงพยาบาล 4) ส่วนแบ่งการตลาด วัดจาก ร้อยละของส่วนแบ่งทางการตลาดเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา

ด้านกระบวนการทำงานในองค์กร (Internal Business Process) 1) การขนส่งสินค้า วัดจาก ร้อยละของการขนส่งที่ตรงเวลา 2)คุณภาพของสินค้า วัดจาก สินค้าที่ส่งถึงลูกค้าชุดต้องผ่านมาตรฐานตามคุณสมบัติที่กำหนด

ด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth) 1) ทักษะการเข้าพบลูกค้า วัดจาก คะแนน Patient Focus Selling มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยเท่ากับ 2 2) ทักษะการนำเสนอ วัดจาก ประเมินจากผู้จัดการผลิตภัณฑ์ หรือผู้จัดการขาย 3) ความรู้เรื่องโรคและผลิตภัณฑ์ วัดจาก คะแนนทดสอบประจำไตรมาส ต้องได้คะแนนอย่างน้อย ร้อยละ 80

โครงการ จากการศึกษา วิเคราะห์และสรุปผลทั้งหมดทำให้ได้กลยุทธ์ที่จะเลือกใช้คือ กลยุทธ์ SO เป็นกลยุทธ์เชิงรุกในการสร้างข้อได้เปรียบจากคู่แข่ง เป็นโครงการที่จะให้ข้อมูลด้านประสิทธิภาพ ความปลอดภัย และข้อมูลในการรักษาโรคหืดและปอดอุดกั้นเรื้อรังโดยจัดขึ้นในโรงพยาบาลที่มีปัญหาเรื่องยอดขายที่ตกลงหรือถูกคู่แข่งแย่งส่วนแบ่งทางการตลาด แบ่งเป็น 4 โครงการ ดังที่ได้แสดงไว้ในตารางที่ 2 ได้แก่ 1) บรรยายวิชาการโดยผู้เชี่ยวชาญ 2) การนำเสนอข้อมูลโดยผู้ดูแลผลิตภัณฑ์ 3) การนำเสนอข้อมูลโดยผู้แทนผลิตภัณฑ์ และ 4) การเข้าพบลูกค้าอย่างมีคุณภาพ

สรุปผล

1. จากการศึกษาพฤติกรรม จะพบว่าสินค้าประเภทยาเป็นสินค้าที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ ดังนั้นสิ่งที่ลูกค้าต้องการคือ คุณภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความปลอดภัย โดยปัจจุบันลูกค้าพยายามที่จะจัดซื้อในปริมาณมากๆ ด้วยการร่วมมือกันเพื่อเพิ่มอำนาจต่อรอง และพบว่าปัจจัยในการตัดสินใจเลือกใช้ยามี่ 6 ข้อ เรียงตามลำดับคะแนนดังนี้ คือ ประสิทธิภาพของการรักษา (8.42), นโยบายของโรงพยาบาลหรือนโยบายของรัฐ (7.58), ผู้แทนและการบริการของผู้แทน (6.69), การส่งเสริมการประชุมวิชาการ (6.68), ราคา (6.54) และการขนส่งสินค้า (4.97)

2. ผลการดำเนินการตามกลยุทธ์ที่เลือกมา คือ กลยุทธ์ SO เป็นกลยุทธ์เชิงรุกในการสร้างข้อได้เปรียบจากคู่แข่งเนื่องจากระยะเวลาที่กระชั้นและงบประมาณที่จำกัด ทำให้เลือกทำกลยุทธ์แค่ด้านเดียว พบว่าในช่วง 6 เดือนที่ผ่านมา ผลประกอบการมีการเติบโตของยอดขายเพิ่มขึ้น ร้อยละ 5.77 หรือมียอดขายของยาสูตรผสม เอสเพิ่มขึ้น 5,932 ชุด ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ข้อเสนอแนะ

1. กลยุทธ์ที่ใช้ต้องทบทวนทั้งในระหว่างดำเนินและหลังดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ให้เหมาะสมกับลูกค้าและกลยุทธที่เลือกใช้นี้อาจจะให้ผลดีแค่ช่วงระยะเวลาหนึ่ง เนื่องจากสถานการณ์หรือสิ่งแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา อีกทั้งคู่แข่งก็ย่อมจะต้องหากกลยุทธ์อื่นๆ ขึ้นมาแก้ทางกลยุทธ์ที่เพื่อชิงเอาส่วนแบ่งการตลาดกลับคืน
2. ทุกคนภายในองค์กรต้องมีส่วนร่วมรับรู้และให้การสนับสนุนในการนำระบบการประเมินไปใช้ เนื่องจากการนำ Balanced Scorecards ไปใช้ต้องเกี่ยวข้องกับทุกคนในองค์กร และต้องระมัดระวังอย่าให้ระบบนี้กลายเป็นเครื่องมือในการจับผิดพนักงาน ซึ่งจะเป็นการใช้อย่างผิดวัตถุประสงค์

เอกสารอ้างอิง

- [1] สำนักงานประกันสุขภาพแห่งชาติ. (2555). สปสข.เขต 4 สระบุรีร่วมกับ ม.ขอนแก่นและเครือข่ายบริการสุขภาพสร้างกลไกการรักษาป้องกันการกำเริบของโรคหืดและปอดอุดกั้นเรื้อรัง. ค้นเมื่อ 2 กุมภาพันธ์ 2558, <http://www.nhso.go.th/frontend/NewsInformationDetail.aspx?newsid=Njgy>
- [2] สมาคมสภาองค์กรโรคหืดแห่งประเทศไทย. (2555). แนวทางการวินิจฉัยและรักษาโรคหืดในประเทศไทย สำหรับผู้ใหญ่และเด็ก พ.ศ.2555. พิมพ์ครั้งที่ 1: บริษัท ยูเนียนอุตสาหกรรมไวโอเร็ด จำกัด 66/180 ซอยลาดพร้าว 80 แยก 22 เขตวังทองหลาง แขวงวังทองหลาง กรุงเทพฯ 10310
- [3] คณะทำงานพัฒนาแนวปฏิบัติบริการสาธารณสุขโรคปอดอุดกั้นเรื้อรัง. (2553).แนวปฏิบัติบริการสาธารณสุขโรคปอดอุดกั้นเรื้อรัง พ.ศ. 2553.พิมพ์ครั้งที่ 1: บริษัท ยูเนียนอุตสาหกรรมไวโอเร็ด จำกัด 66/180 ซอยลาดพร้าว 80 แยก 22 เขตวังทองหลาง แขวงวังทองหลาง กรุงเทพฯ 10310
- [4] Mohammad MT, Reza K, Mohammad A. (2013). Determining proper strategies for Iran's dimensional stone mines: a SWOT-AHP analysis. Arab Journal Geosciences, 6, 129-139.
- [5] พสุ เดชะรินทร์. 2546. เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balanced scorecard และ Key performance indicators. พิมพ์ครั้งที่ 12 : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ตารางที่ 1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการรักษาโรคหืดและปอดอุดกั้นเรื้อรังในโรงพยาบาลภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ปัจจัยที่มีอิทธิพลในการเลือกใช้ยา	จำนวน	Mean	Std. Deviation	ค่าน้ำหนัก
ราคา	213	6.54	1.91	0.16
ประสิทธิภาพของการรักษา	213	8.42	0.88	0.21
นโยบายของโรงพยาบาลหรือนโยบายของรัฐ	213	7.58	1.64	0.19
การขนส่งสินค้า	213	4.97	2.55	0.12
การส่งเสริมการประชุมวิชาการ	213	6.68	1.60	0.16
ผู้แทนและการบริการของผู้แทน	213	6.69	1.68	0.16

ตารางที่ 2 โครงการเชิงรุกในการที่จะสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน

โครงการ	กลุ่มเป้าหมาย	วัตถุประสงค์	งบประมาณ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
บรรยายวิชาการ โดยผู้เชี่ยวชาญ	โรงพยาบาลในเขตพื้นที่ สปสข.	ให้ข้อมูลเรื่องโรค การ รักษา และข้อได้เปรียบของ ผลิตภัณฑ์	60,000X 6= 360,000 บาท	โรงพยาบาลในเขตร่วม ประชุมมากกว่าร้อยละ 80
การนำเสนอข้อมูล โดยผู้ดูแลผลิตภัณฑ์	โรงพยาบาลที่คู่แข่งส่วน แบ่งการตลาดได้มากกว่า	ระยะเวลาดำเนินการให้ ข้อมูลเรื่องโรค การรักษา และข้อได้เปรียบของ ผลิตภัณฑ์	4,000x8 = 32,000 บาท	ลูกค้าเลือกใช้ยาสูตร ผสม เอส ในการรักษา โรคมากขึ้น
การนำเสนอข้อมูล โดยผู้แทนผลิตภัณฑ์	โรงพยาบาลชุมชนในเขตรับ ผิดชอบ	ให้ข้อมูลเรื่องโรค การ รักษา และข้อได้เปรียบของ ผลิตภัณฑ์	2,500x2x8= 40,000 บาท	ลูกค้าเลือกใช้ยาสูตร ผสม เอส ในการรักษา โรคมากขึ้น
การเข้าพบลูกค้าที่ได้ คุณภาพ	โรงพยาบาลทุกโรงในเขต รับผิดชอบ	เพื่อทราบความต้องการ ที่แท้จริงและให้ข้อมูล เรื่องโรค การรักษา และ ประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์	ไม่ใช้งบประมาณ	ลูกค้าเลือกใช้ยาสูตร ผสม เอส ในการรักษา โรคมากขึ้น