



การวิเคราะห์กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยฐานทรัพยากรที่มีผล
ต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ

THE ANALYTIC HIERARCHY PROCESS ANALYSIS ON THE RESOURCE-
BASED VIEW AFFECTING SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE
OF HEALTH BUSINESS

อภิสร่า มูลจ้อย

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

สำนักวิชาการจัดการ
มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

2568

©ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

การวิเคราะห์กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยฐานทรัพยากรที่มีผล
ต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ
THE ANALYTIC HIERARCHY PROCESS ANALYSIS ON THE RESOURCE-
BASED VIEW AFFECTING SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE
OF HEALTH BUSINESS



อภิสรา มูลจ้อย

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

สำนักวิชาการจัดการ
มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

2568

©ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง



หน้าอนุมัติการค้นคว้าอิสระ
มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

การค้นคว้าอิสระเรื่อง การวิเคราะห์กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยฐานทรัพยากรที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ
The Analytic Hierarchy Process Analysis on The Resource-Based View Affecting Sustainable Competitive Advantage of Health Business

ผู้ประพันธ์ อภิสรา มุลจ้อย

คณะกรรมการสอบ

ว่าที่ร้อยตรี อาจารย์ ดร.ปฏิพัทธ์ ตันมิ่ง

อาจารย์ ดร.ปรศนี ฦ. คีรี

อาจารย์ ดร.พฒสิทธิ ตั้งสิริหิรัญกุล

ประธานกรรมการ

กรรมการ

กรรมการ

อาจารย์ที่ปรึกษา

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(อาจารย์ ดร.ปรศนี ฦ. คีรี)

คณบดี

.....
(อาจารย์ ดร.ปิยธิดา เพียรลประสิทธิ์)

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระเรื่อง “การวิเคราะห์กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยฐานทรัพยากรที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ” (THE ANALYTIC HIERARCHY PROCESS ANALYSIS ON THE RESOURCE-BASED VIEW AFFECTING SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE OF HEALTH BUSINESS) สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีได้ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมายังบุคคล และองค์กรต่าง ๆ ที่ได้ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และให้ความร่วมมือในการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ ดังนี้

อาจารย์ ดร.ปรศนีย ฌ. ศิริ อาจารย์ประจำสำนักวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ ตรวจสอบ และให้กำลังใจมาโดยตลอดทำให้การศึกษานี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ว่าที่ร้อยตรี อาจารย์ ดร.ปฏิพัทธ์ ตันมิ่ง ประธานกรรมการภายในมหาวิทยาลัย และอาจารย์ ดร.พุมสิทธิ์ ตั้งสิริหิรัญกุล กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย ที่ได้กรุณาให้ข้อเสนอแนะในการศึกษา

เจ้าของธุรกิจ ผู้ประกอบการ และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มธุรกิจเพื่อสุขภาพที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการศึกษาข้อมูล และให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการศึกษา

เพื่อนนักศึกษาทุกคน ที่ได้ให้กำลังใจ และร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

บิดา มารดา ที่ได้ให้การสนับสนุนทั้งด้านกำลังใจ และปัจจัยในการศึกษา

และทุกท่านที่มีส่วนร่วมในการทำให้การศึกษานี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยหวังว่า การค้นคว้าอิสระฉบับนี้จะสามารถนำไปสู่ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้ประกอบการท้องถิ่นในการพัฒนาและเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน อีกทั้งยังสามารถเป็นข้อมูลเชิงนโยบายที่เป็นประโยชน์ต่อภาครัฐในการกำหนดมาตรการส่งเสริมการเติบโตของธุรกิจสุขภาพให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนในระยะยาว อันจะนำไปสู่การพัฒนาทั้งในมิติทางเศรษฐกิจ สังคม และคุณภาพชีวิตของประชาชน

อภิสร่า มุลจ้อย

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ	การวิเคราะห์กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยฐานทรัพยากรที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ
ผู้ประพันธ์	อภิสรรา มูลจ้อย
หลักสูตร	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บริหารธุรกิจ)
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์ ดร.ปรัศนีย์ ณ. ศิริ

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยฐานทรัพยากร (RBV) และประยุกต์ใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (AHP) ในการประเมินและจัดอันดับปัจจัยที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ และนำความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์หาปริมาณผลกระทบของปัจจัยย่อยต่าง ๆ โดยเก็บแบบสอบถาม AHP จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์การทำงานเกี่ยวข้องกับธุรกิจเพื่อสุขภาพอย่างน้อย 6 ปีขึ้นไปจำนวน 25 คน ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าการจัดการองค์กร ($W = 0.261$) เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด โดยเฉพาะ วิสัยทัศน์และพันธกิจ ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนหลักของการดำเนินงานที่ยั่งยืน รองลงมาคือ ด้านองค์ความรู้ ($W = 0.218$) โดยมีทักษะมนุษย์เป็นปัจจัยย่อยที่สำคัญที่สุดสำหรับการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน ลำดับที่สามคือ สินทรัพย์ ($W = 0.195$) โดยเฉพาะ ทรัพยากรมนุษย์และสินทรัพย์ทางการเงิน ที่ช่วยสร้างความแตกต่างรวมถึงเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน คุณค่าของแบรนด์ ($W = 0.189$) ผ่านภาพลักษณ์ที่แข็งแกร่งและคุณภาพที่รับรู้ได้ช่วยเสริมสร้างความภักดีของผู้บริโภคในระยะยาว และปัจจัยที่สำคัญน้อยที่สุดในมุมมองของผู้เชี่ยวชาญ คือ ความร่วมมือ ($W = 0.137$) ที่ครอบคลุมทั้งความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบและลูกค้าช่วยสร้างความมั่นคงของธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ผลลัพธ์เหล่านี้สามารถเป็นข้อมูลเชิงลึกแก่ผู้ประกอบการในการบริหารจัดการทรัพยากรภายในองค์กรของธุรกิจเพื่อสุขภาพอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมความสามารถในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนในระยะยาว

คำสำคัญ: ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน, ปัจจัยฐานทรัพยากร, การวิเคราะห์กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์, ธุรกิจเพื่อสุขภาพ, ผู้ประกอบการ

Independent Study Title The Analytic Hierarchy Process Analysis on The Resource-Based View Affecting Sustainable Competitive Advantage of Health Business

Author Apisara Mooljoy

Degree Master of Business Administration (Business Administration)

Advisor Patsanee Nakeeree, Ph. D.

ABSTRACT

This research aims to study the factors based on the Resource-Based View (RBV) and applies the Analytic Hierarchy Process (AHP) to evaluate and rank the factors affecting the sustainable competitive advantage (SCA) of the health business. It utilizes expert opinions to quantify the impact of various sub-factors. The findings indicate that Organization Management ($W = 0.261$) is the most critical factor, with Vision and Mission identified as the key strategic drivers of sustainable operations. This is followed by Knowledge ($W = 0.218$), where Human Skills are the most crucial sub-factor for building SCA. The third factor is Assets ($W = 0.195$), with Human Resources and Financial Assets noted for creating differentiation and enhancing operational efficiency. Brand Equity ($W = 0.189$), through a strong image and perceived quality, helps build long-term consumer loyalty. Finally, the factor considered least important by the experts is Partnership ($W = 0.137$), which includes both supplier and customer relationships, contributing to continuous business stability. These results provide valuable insights for entrepreneurs, enabling them to manage internal resources and build sustainable competitive advantage over the long term.

Keywords: Sustainable Competitive Advantage (SCA), The Resource-Based View (RBV), The Analytic Hierarchy Process (AHP), Health Business, Entrepreneurs

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
1.3 คำถามของการวิจัย	5
1.4 กรอบแนวคิดการวิจัย	6
1.5 ขอบเขตของการวิจัย	6
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ	8
2 ทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจเพื่อสุขภาพ (Health Business Model)	9
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Sustainable Competitive Advantage Model)	11
2.3 ทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource Based View Theory)	15
2.4 ปัจจัยในการได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Factors for SCA)	19
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	26
3 วิธีดำเนินการวิจัย	30
3.1 ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง	30
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	31
3.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	31
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	41
3.5 ระยะเวลาในการวิจัย	41
4 ผลของการศึกษา	42
4.1 ศึกษา และวิเคราะห์ปัจจัยฐานทรัพยากรที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ	42
4.2 ประเมิน และจัดอันดับความสำคัญและค่าน้ำหนักในแต่ละปัจจัยที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ	43

สารบัญ

บทที่	หน้า
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	47
5.1 สรุป และอภิปรายผลการศึกษาวิจัย	47
5.2 ข้อเสนอแนะการศึกษาวิจัย	51
รายการอ้างอิง	54
ภาคผนวก	66
ภาคผนวก ก เอกสารรับรองการวิจัยในมนุษย์	66
ภาคผนวก ข ตัวอย่างแบบสอบถาม	67
ประวัติผู้ประพันธ์	86



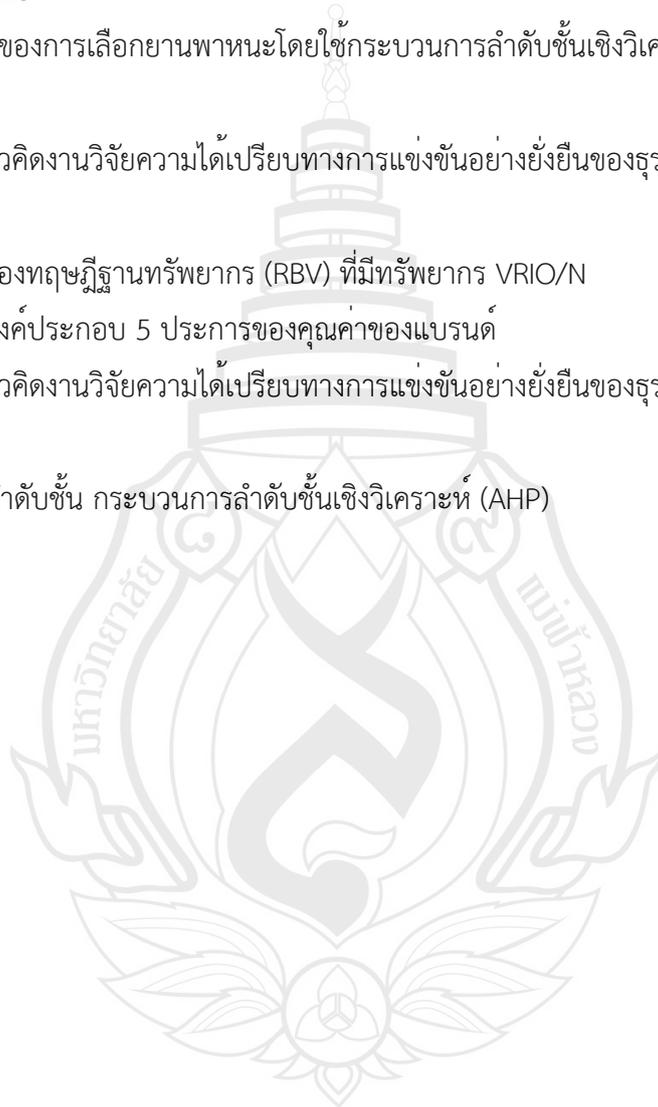
สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (SCA)	13
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับ Resource-Based View (RBV)	17
3.1 ระดับของกระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น (AHP)	32
3.2 ระดับความสำคัญแบบ 1–9 ของ Saaty สำหรับการเปรียบเทียบแบบจับคู่	34
3.3 ค่าดัชนีความสอดคล้องตามขนาดเมตริกซ์ (Random Consistency Index)	35
3.4 คำจำกัดความของปัจจัยหลัก	36
3.5 คำจำกัดความของปัจจัยรอง	37
4.1 ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม	43
4.2 ค่าน้ำหนักในแต่ละปัจจัย (W) และอันดับความสำคัญ	44



สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
1.1 Global Wellness Economy Market Size and Growth Projections 2017-2028	2
1.2 ตัวอย่างของการเลือกยานพาหนะโดยใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (AHP)	4
1.3 กรอบแนวคิดงานวิจัยความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ	6
2.1 แบบจำลองทฤษฎีฐานทรัพยากร (RBV) ที่มีทรัพยากร VRIO/N	16
2.2 แนวคิดองค์ประกอบ 5 ประการของคุณค่าของแบรนด์	22
2.3 กรอบแนวคิดงานวิจัยความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ	29
3.1 แผนภูมิลำดับชั้น กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (AHP)	32



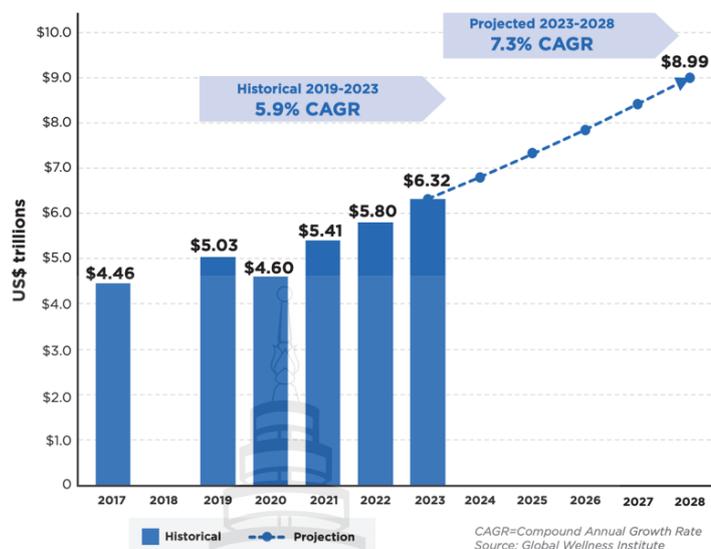
บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบัน โลกกำลังก้าวเข้าสู่ยุคที่ผู้คนมีความตระหนักรู้ด้านสุขภาพมากขึ้นอย่างชัดเจน โดยเฉพาะภายหลังการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ซึ่งได้สร้างแรงสั่นสะเทือนต่อระบบเศรษฐกิจ สังคม และวิถีชีวิตผู้คนทั่วโลก การแพร่ระบาดครั้งนี้ไม่เพียงแต่ทำให้เกิดความตื่นตัวด้านการป้องกันโรคเท่านั้น แต่ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่เปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตและพฤติกรรมการบริโภคของผู้คนทั่วโลกอย่างมีนัยสำคัญ โดยพบว่าผู้บริโภคมีความตระหนักรู้ด้านสุขภาพมากขึ้น อีกทั้งยังให้ความสำคัญเพิ่มมากขึ้นกว่าเดิมกับการเลือกรับประทานอาหารที่มีประโยชน์ ปลอดภัย และมีคุณค่าทางโภชนาการสูง (Euromonitor International, 2023) สถานการณ์ดังกล่าวได้ส่งผลให้ธุรกิจเพื่อสุขภาพ (Health Business) มีการเติบโตอย่างก้าวกระโดดในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา

บริบทของประเทศไทยเองก็สะท้อนถึงแนวโน้มนี้ได้อย่างชัดเจน โดยข้อมูลการสำรวจในปี 2024 ระบุว่าคนไทยวัยทำงานชาวไทยมีความตระหนักเรื่องสุขภาพเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง กว่า 65% ให้ความสำคัญกับการบริโภคที่มีส่วนผสมส่งเสริมสุขภาพ (bangkokbiznews, 2024) นอกจากนี้ประเทศไทยยังเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ โดยมีประชากรผู้สูงอายุที่มีอายุ 60 ปีขึ้นไป คิดเป็นสัดส่วนถึงร้อยละ 20.3 ของประชากรทั้งหมดประมาณ 65,904,296 ล้านคน (สถิติประชากรทางทะเบียนราษฎร, 2568) และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ สถานการณ์ดังกล่าวทำให้เกิดความต้องการด้านผลิตภัณฑ์และบริการสุขภาพเพิ่มขึ้นอย่างมหาศาล ขณะเดียวกัน ข้อมูลจาก Virgin Active ชี้ให้เห็นว่ากว่า 71% ของคนไทยให้ความสำคัญกับสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีมากขึ้นกว่าเดิม (Forbes Thailand, 2025) กระแสการดูแลสุขภาพได้รับความสนใจเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร ปัจจัยเหล่านี้ไม่เพียงแต่เป็นตัวสะท้อนพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป หากแต่ยังเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญในการขยายตัวของธุรกิจเพื่อสุขภาพในประเทศไทย



ที่มา The Global Wellness Institute (2024)

ภาพที่ 1.1 Global Wellness Economy Market Size and Growth Projections 2017-2028

ผลรายงานจาก Global Wellness Economy Monitor 2024 ของสถาบันโกลบอลเวลเนส (Global Wellness Institute; GWI) ดังภาพที่ 1.1 เผยให้เห็นว่าตลาดสุขภาพโลกเติบโตจาก 4.6 ล้านล้านดอลลาร์สหรัฐ ในปี 2020 เป็น 6.3 ล้านล้านดอลลาร์สหรัฐในปี 2023 และคาดการณ์ว่าจะเพิ่มเป็น 9 ล้านล้านดอลลาร์สหรัฐ ในปี 2028 ด้วยอัตราการเติบโตเฉลี่ย 7.3% ต่อปีซึ่งสูงกว่าอัตราการเติบโตของ GDP ทั่วโลกที่คาดการณ์ไว้ที่ 4.8% (Thansettakij, 2025) ทั้งนี้รวมถึงธุรกิจอาหารเพื่อสุขภาพ ฟิตเนส ผลิตภัณฑ์ออร์แกนิก สปา บริการส่งเสริมสุขภาพ และการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ จากรายงานของ Data Bridge Market Research ระบุว่าตลาดอาหารเพื่อสุขภาพทั่วโลกมีมูลค่าถึง 878.84 พันล้านดอลลาร์สหรัฐในปี 2023 และคาดว่าจะเพิ่มขึ้นเป็น 1,816.44 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ ในปี 2031 ด้วยอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) 9.50% (Data Bridge Market Research, 2024) ขณะเดียวกัน ศูนย์วิจัยกสิกรไทยเผยว่าประเทศไทยเองก็มีมูลค่าตลาดอาหารเพื่อสุขภาพประมาณ 4.5 พันล้านบาทในปี 2023 ซึ่งเติบโตมากถึง 50% เมื่อเทียบกับปี 2021 (thansettakij, 2025) ข้อมูลจากกรมพัฒนาธุรกิจการค้าปี 2025 ยังชี้ให้เห็นว่ามีธุรกิจด้าน Healthcare & Wellness ที่จดทะเบียนและยังดำเนินกิจการอยู่มากกว่า 28,000 ราย ซึ่งสะท้อนถึงการเติบโตเชิงโครงสร้างที่ต่อเนื่องของทั้งผู้ประกอบการและผู้บริโภค

การดำเนินธุรกิจในอุตสาหกรรมนี้ไม่เพียงแต่ต้องคำนึงถึงการตอบสนองต่อกระแสตลาดหรือความต้องการของผู้บริโภคเท่านั้น แต่ยังต้องมีแนวทางที่ช่วยให้ธุรกิจสามารถเติบโตได้อย่างมั่นคงและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Sustainable Competitive Advantage) ซึ่งเป็น

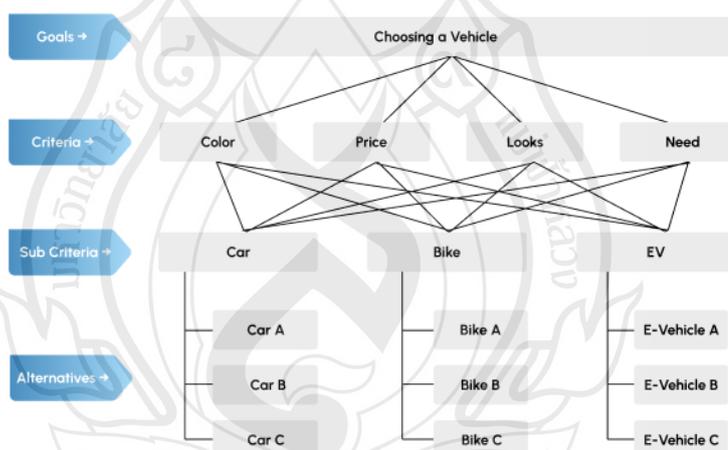
หัวใจสำคัญที่ทำให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดและเติบโตในระยะยาวท่ามกลางสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีความไม่แน่นอนและมีการแข่งขันสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง แนวคิดเรื่องความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนได้รับความสนใจเพิ่มขึ้นอย่างมากจากทั้งแวดวงธุรกิจและวิชาการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคที่ผู้ประกอบการต้องเผชิญกับความท้าทายด้านการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี สังคม สิ่งแวดล้อม และพฤติกรรมผู้บริโภค ในประเทศไทยเอง ธุรกิจต่าง ๆ ก็เริ่มปรับกลยุทธ์เพื่อเน้นความยั่งยืนทั้งด้านเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และสังคม โดยตระหนักว่าความสามารถในการแข่งขันที่แท้จริงนั้นต้องขึ้นอยู่กับได้แม้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา แนวโน้มดังกล่าวมีผลกระทบต่อทุกอุตสาหกรรม โดยเฉพาะ ธุรกิจเพื่อสุขภาพ ซึ่งเป็นหนึ่งในกลุ่มอุตสาหกรรมที่เติบโตอย่างรวดเร็วทั่วโลก เนื่องจากความตระหนักรู้ของผู้บริโภคที่เพิ่มขึ้นเกี่ยวกับสุขภาพที่ดี การป้องกันโรค และการใช้ชีวิตอย่างสมดุล อย่างไรก็ตาม การแข่งขันในตลาดนี้ก็ทวีความรุนแรงขึ้นเช่นกัน ธุรกิจจึงไม่สามารถพึ่งพาเพียงแค่กระแสความนิยมของผู้บริโภคในระยะสั้นได้อีกต่อไป หากแต่ต้องสร้างความได้เปรียบที่ยั่งยืนผ่านการบริหารจัดการฐานทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

ทฤษฎีหนึ่งที่ได้รับการยอมรับในการอธิบายกลไกการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนคือ ปัจจัยฐานทรัพยากร (Resource Based View; RBV) ซึ่งมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรภายในองค์กรเพื่อสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งในตลาดอย่างมั่นคงและยั่งยืน โดยแนวคิดหลักของทฤษฎี RBV มองว่า องค์กรจะสามารถสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งได้ หากสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ไม่ว่าจะเป็นบุคลากร ความรู้และทักษะของบุคลากร เทคโนโลยีนวัตกรรม เครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ หรือวัฒนธรรมองค์กร อย่างมีประสิทธิภาพและแตกต่าง โดยทรัพยากรเหล่านี้ต้องมีลักษณะเฉพาะประการ เช่น มีคุณค่า หายาก คู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบ และไม่สามารถทดแทนได้ง่าย (Barney, 1991) ในกระบวนการพัฒนาธุรกิจให้มีความยั่งยืน การจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเชิงทรัพยากรถือเป็นสิ่งสำคัญเนื่องจากเป็นแนวทางที่ช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถกำหนดกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับบริบทขององค์กร องค์กรควรมีกลยุทธ์และเครื่องมือที่สามารถวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ได้อย่างรอบด้าน เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว และผลักดันให้ธุรกิจเติบโตได้อย่างมั่นคงท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เพื่อขับเคลื่อนธุรกิจไปสู่ความยั่งยืนอย่างแท้จริง

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าแนวคิดฐานทรัพยากรจะเป็นที่ยอมรับในเชิงทฤษฎี แต่การนำมาประยุกต์ใช้ในธุรกิจเพื่อสุขภาพยังมีข้อจำกัดอยู่หลายประการ ทั้งในการศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของกลุ่มธุรกิจเพื่อสุขภาพซึ่งเป็นกลุ่มธุรกิจที่มีความเชื่อมโยงทั้งในเชิงเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมอย่างซับซ้อน และขาดการศึกษาที่มุ่งวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเชิงทรัพยากรที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจสุขภาพอย่างเป็นระบบ งานวิจัยที่ผ่านมาในประเทศไทยส่วนใหญ่มักเน้นการศึกษาเชิงคุณภาพหรือวิเคราะห์เฉพาะบาง

ปัจจัย ขณะที่การวิเคราะห์เชิงปริมาณที่สามารถประเมินน้ำหนักความสำคัญของแต่ละปัจจัยเปรียบเทียบกันยังมีอยู่อย่างจำกัด

ด้วยเหตุนี้ จึงเกิดความจำเป็นในการศึกษาเพื่อกำหนดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ โดยอาศัยเครื่องมือหนึ่งที่มีความเหมาะสม มีประสิทธิภาพในการวิเคราะห์และตัดสินใจในประเด็นที่ซับซ้อนเช่นนี้คือ กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (Analytic Hierarchy Process: AHP) ซึ่งเป็นวิธีการตัดสินใจเชิงพหุเกณฑ์ (Multi-Criteria Decision Making: MCDM) ที่สามารถใช้ประเมินและจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ได้อย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะในกรณีที่มีข้อมูลมีลักษณะเชิงนามธรรมที่ไม่สามารถวัดค่าได้โดยตรง จุดเด่นของ AHP คือการแปลงปัจจัยเชิงคุณภาพให้เป็นข้อมูลเชิงปริมาณผ่านกระบวนการเปรียบเทียบแบบคู่ (Pairwise Comparison) ซึ่งเหมาะสมอย่างยิ่งกับการประเมินปัจจัยพื้นฐานด้านทรัพยากรในบริบทของธุรกิจเพื่อสุขภาพ ซึ่งปัจจัยแต่ละด้านล้วนมีผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันในระยะยาวแตกต่างกันอย่างเห็นรูปธรรมมากขึ้น



ที่มา Peterka (2025)

ภาพที่ 1.2 ตัวอย่างของการเลือกยานพาหนะโดยใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (AHP)

ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประยุกต์ใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (AHP) ในการประเมินและจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเชิงทรัพยากรภายในที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ โดยอิงจากกรอบแนวคิดปัจจัยฐานทรัพยากร (RBV) ในการกำหนดองค์ประกอบหลักของปัจจัย ทั้งนี้ การเก็บรวบรวมข้อมูลอาศัยความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ในอุตสาหกรรมธุรกิจเพื่อสุขภาพ ร่วมกับการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกและมีความแม่นยำ ผลการวิจัยที่ได้คาดว่าจะสามารถนำไปสู่

ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้ประกอบการท้องถิ่นในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน อีกทั้งยังสามารถเป็นข้อมูลเชิงนโยบายที่เป็นประโยชน์ต่อภาครัฐในการกำหนดมาตรการส่งเสริมการเติบโตของธุรกิจสุขภาพให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนในระยะยาว อันจะนำไปสู่การพัฒนาทั้งในมิติทางเศรษฐกิจ สังคม และคุณภาพชีวิตของประชาชน

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาอิสระเรื่อง “การวิเคราะห์กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยฐานทรัพยากรที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ” มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษา และวิเคราะห์ปัจจัยฐานทรัพยากรที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1.2.1 เพื่อศึกษา และวิเคราะห์ปัจจัยฐานทรัพยากรที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ

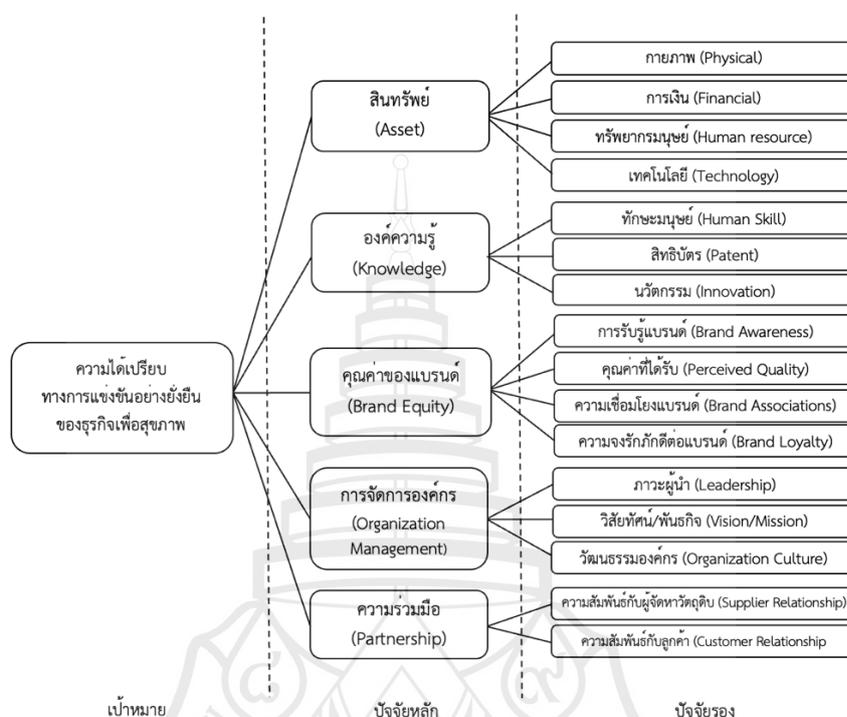
1.2.2 เพื่อประเมิน และจัดอันดับความสำคัญและค่าน้ำหนักในแต่ละปัจจัยที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ โดยใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (Analytic Hierarchy Process: AHP)

1.3 คำถามของการวิจัย

1.3.1 ปัจจัยฐานทรัพยากรใดบ้างที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ

1.3.2 การจัดอันดับความสำคัญ และค่าน้ำหนักในแต่ละปัจจัยที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ มีการเปรียบเทียบความสำคัญ และให้ค่าน้ำหนักในแต่ละปัจจัยเท่าใด

1.4 กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1.3 กรอบแนวคิดงานวิจัย ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์กระบวนการลำดับขั้นเชิงวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยฐานทรัพยากรที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ” แบ่งขอบเขตด้านเนื้อหาออกเป็น 2 ขอบเขต ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ได้แก่

1.5.1.1 ศึกษา และวิเคราะห์ปัจจัยฐานทรัพยากรที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ

1.5.1.2 ศึกษา และวิเคราะห์การจัดอันดับความสำคัญและค่าน้ำหนักในแต่ละปัจจัยที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ

1.5.2 ขอบเขตด้านแนวคิดและทฤษฎี

การวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยฐานทรัพยากรที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ” มีขอบเขตด้านแนวคิดและทฤษฎีจำนวน 3 ขอบเขตหลัก ได้แก่

1.5.2.1 ทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource-Based View: RBV) เป็นปัจจัยสำคัญที่ใช้ระบุตัวแปรต้นของงานวิจัย

1.5.2.2 ทฤษฎีความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Sustainable Competitive Advantage: SCA) เป็นปัจจัยสำคัญที่ใช้ระบุเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่ต้องการ

1.5.2.3 กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (Analytic Hierarchy Process: AHP) เป็นเครื่องมือ (Methodology) ในการวิจัย

1.5.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

ผู้วิจัยจะลงพื้นที่เพื่อทำการศึกษาและเก็บข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยฐานทรัพยากรที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพที่อยู่ในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบนประเทศไทย

1.5.4 ขอบเขตด้านประชากร

ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความเข้าใจในบริบทและทรัพยากรภายในของธุรกิจเพื่อสุขภาพ ในที่นี้ ได้แก่ เจ้าของกิจการ และผู้จัดการที่ทำงานอยู่ในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ มีประสบการณ์ทำงานในธุรกิจเพื่อสุขภาพ อย่างน้อย 6 ปีขึ้นไป ณ วันที่ตอบแบบสอบถามจะต้องทำงานในกลุ่มธุรกิจเพื่อสุขภาพ จำนวน 25 คน

1.5.5 ขอบเขตด้านเวลา

การวิจัยใช้ระยะเวลาระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ 2568 - เดือนพฤศจิกายน 2568 เป็นระยะเวลา 10 เดือน

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 ทำให้ทราบถึงปัจจัยฐานทรัพยากรที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ รวมถึงอันดับความสำคัญและค่าน้ำหนักในแต่ละปัจจัย

1.6.2 เพื่อใช้เป็นแนวทางและฐานข้อมูลอ้างอิงสำหรับการวิจัยในอนาคตในการนำกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (AHP) ไปประยุกต์ใช้ศึกษาปัจจัยความสำเร็จในอุตสาหกรรมบริการที่เกี่ยวข้อง หรือต่อยอดการศึกษาตัวแปรด้านทรัพยากรที่มีความซับซ้อนมากขึ้น

1.6.3 เพื่อเป็นข้อเสนอเชิงปฏิบัติสำหรับผู้ประกอบการท้องถิ่นในการบริหารจัดการทรัพยากร พัฒนาและเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.7.1 ธุรกิจเพื่อสุขภาพ (Health Business) หมายถึง ธุรกิจที่ดำเนินกิจกรรมด้านสินค้าและบริการที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริม ป้องกัน ฟื้นฟู หรือรักษาสุขภาพ ทั้งในเชิงร่างกาย จิตใจ และคุณภาพชีวิตของผู้บริโภค โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างสุขภาพที่ดีอย่างยั่งยืนให้กับลูกค้า และสามารถสร้างรายได้หรือผลกำไรให้กับผู้ประกอบการในขณะเดียวกัน ในที่นี้หมายถึง ร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านกาแฟเพื่อสุขภาพ การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ สปาเพื่อสุขภาพ ฟาร์มเกษตรอินทรีย์ และศูนย์ให้บริการดูแลสุขภาพองค์รวม (Wellness Center)

1.7.2 ปัจจัยฐานทรัพยากร (Resource Based View) หมายถึง ปัจจัยด้านทรัพยากรและความสามารถภายในขององค์กรที่เป็นรากฐานในการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน แบ่งเป็นทรัพยากรที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ โดยทรัพยากรดังกล่าวต้องมีคุณค่า หายาก เลียนแบบได้ยาก และไม่สามารถทดแทนได้ จะช่วยให้องค์กรสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

1.7.3 ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Sustainable Competitive Advantage) หมายถึง ความสามารถขององค์กรหรือธุรกิจในการสร้างและรักษาความโดดเด่นหรือเหนือกว่าคู่แข่งในระยะยาว ด้วยวิธีที่ไม่สามารถลอกเลียนแบบหรือทดแทนได้ง่าย โดยอาศัยทรัพยากร กลยุทธ์ หรือองค์ประกอบเฉพาะที่เป็นเอกลักษณ์ขององค์กร ซึ่งส่งผลให้สามารถรักษาส่วนแบ่งทางการตลาดและความสามารถในการทำกำไรได้อย่างต่อเนื่อง

บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยฐานทรัพยากรที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยการค้นคว้าเอกสาร บทความ วารสาร เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการวิจัย ประกอบด้วย แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจเพื่อสุขภาพ (Health Business Model)
- 2.2 ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน
- 2.3 ทฤษฎีฐานทรัพยากร
- 2.4 ปัจจัยในการได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน
 - 2.4.1 สินทรัพย์
 - 2.4.2 องค์กรความรู้
 - 2.4.3 คุณค่าของแบรนด์
 - 2.4.4 การจัดการองค์กร
 - 2.4.5 ความร่วมมือ
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจเพื่อสุขภาพ (Health Business Model)

การศึกษาเรื่องธุรกิจเพื่อสุขภาพ จำเป็นต้องเริ่มต้นจากรากฐานของคำว่า “สุขภาพ” และ “สุขภาวะ” องค์การอนามัยโลก(World Health Organization: WHO) ให้คำนิยามสุขภาพว่า สภาวะที่สมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย จิตใจ และสังคม ไม่ใช่เพียงแค่การปราศจากโรคหรือความเจ็บป่วยเท่านั้น (WHO, 1948) คำนิยามนี้สะท้อนให้เห็นว่าสุขภาพมีความซับซ้อนและครอบคลุมหลายมิติ แนวคิดที่ขยายจากคำว่าสุขภาพคือสุขภาวะ (Wellness) ซึ่งเป็นคำที่มีความหมายกว้างกว่า สุขภาวะไม่ใช่เพียงแค่สถานะที่สมบูรณ์ แต่เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องและกระตือรือร้นในการมุ่งสู่ชีวิตที่มีคุณภาพสูงสุด (The Global Wellness Institute, 2018)

2.1.1 คำนิยามของธุรกิจเพื่อสุขภาพ

ธุรกิจเพื่อสุขภาพ เป็นธุรกิจที่ดำเนินกิจการโดยมีเป้าหมายหลักในการส่งเสริม ป้องกัน หรือฟื้นฟูสุขภาพของผู้บริโภค ธุรกิจเหล่านี้แตกต่างจากธุรกิจการแพทย์ (Healthcare Business) ที่มุ่งเน้นการรักษาโรคเป็นหลัก โดยธุรกิจเพื่อสุขภาพจะเน้นการป้องกันและการส่งเสริมสุขภาพตั้งแต่มุ่งเน้นการดูแลสุขภาพเป็นหลัก โดยธุรกิจเพื่อสุขภาพจะเน้นการป้องกันและการส่งเสริมสุขภาพตั้งแต่มุ่งเน้นการดูแลสุขภาพเป็นหลัก โดยธุรกิจเพื่อสุขภาพจะเน้นการป้องกันและการส่งเสริมสุขภาพตั้งแต่มุ่งเน้นการดูแลสุขภาพเป็นหลัก

ธุรกิจเพื่อสุขภาพ หมายถึง กิจการที่ดำเนินงานในอุตสาหกรรมด้านสุขภาพ โดยมุ่งตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคในด้านการดูแล รักษา บำบัด หรือฟื้นฟูสุขภาพ ผ่านการบริหารจัดการ บริการ ผลิตภัณฑ์ และนวัตกรรมทางสุขภาพที่อาศัยทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างปลอดภัยและได้มาตรฐาน ทั้งนี้ ธุรกิจเพื่อสุขภาพให้ความสำคัญกับการสร้างความสามารถในการแข่งขันผ่านการพัฒนาแบรนด์ การวางตำแหน่งทางการตลาด และการสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้บริโภคอย่างยั่งยืน (พงศกร ทิพย์ปัญญา และคณะ, 2561; Zhang, 2024)

ตามทีนภาพร จันทรฉาย (2563) กล่าวไว้ ธุรกิจบริการสุขภาพ หมายถึง กิจการหรือสถานประกอบการที่ให้บริการนวดและ/หรือสปาเพื่อส่งเสริมสุขภาพและความงาม โดยใช้เทคนิคต่าง ๆ เช่น การกด การนวด การคลึง การประคบ การใช้สมุนไพร การใช้น้ำเพื่อบำบัด (Hydrotherapy) หรือวิธีบำบัดอื่น ๆ เพื่อบรรเทาความตึงของกล้ามเนื้อ ความเมื่อยล้า ความเครียด หรือเพื่อเสริมสร้างรูปลักษณ์ให้ดีขึ้น

ขณะที่พิชญ์ปวี ชูภาระ และคณะ (2564) ระบุว่า ธุรกิจอาหารเพื่อสุขภาพ หมายถึง กิจการที่ให้บริการอาหารที่มีคุณค่าทางโภชนาการ โดยเน้นการใช้วัตถุดิบจากธรรมชาติ ปลอดภัย และสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภคผ่านการคัดเลือกวัตถุดิบที่พิถีพิถัน การกำหนดปริมาณสารอาหารที่เหมาะสมในแต่ละมื้อ ความหลากหลายของอาหาร และรสชาติที่คงที่โดยสื่อสารผ่านภาพ วิดีโอ ข้อความ รวมทั้งวิธีต่าง ๆ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้า

จากคำนิยามข้างต้นสรุปได้ว่า ธุรกิจเพื่อสุขภาพ (Health Business) หมายถึง กิจการที่ดำเนินงานตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคในการส่งเสริม ดูแล รักษา บำบัด หรือฟื้นฟูสุขภาพของผู้บริโภค ทั้งในรูปแบบของสินค้าและบริการ โดยใช้ทรัพยากรธรรมชาติและนวัตกรรมทางสุขภาพที่ปลอดภัยและได้มาตรฐาน ธุรกิจประเภทนี้ครอบคลุมตั้งแต่ธุรกิจบริการสุขภาพ เช่น สปา และนวดเพื่อสุขภาพ ธุรกิจอาหารเพื่อสุขภาพที่เน้นวัตถุดิบธรรมชาติปลอดภัย ไปจนถึงธุรกิจผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ส่งเสริมสุขภาพทางกายและจิตใจ มุ่งเน้นการสร้างเชื่อมั่นให้แก่ผู้บริโภคผ่านมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ บริการ และการสื่อสารที่โปร่งใส โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างคุณค่าแก่ผู้บริโภค ควบคู่กับการสร้างความเชื่อมั่นและความยั่งยืนทางธุรกิจ

2.1.2 ประเภทของธุรกิจเพื่อสุขภาพ

ธุรกิจเพื่อสุขภาพสามารถแบ่งได้ 3 ธุรกิจหลัก ดังนี้ (รัตติภรณ์ บุญทัศน์, 2562)

2.1.2.1 ธุรกิจทางการแพทย์ ได้แก่ โรงพยาบาล คลินิก ศูนย์เวชศาสตร์ฟื้นฟู และบริการแพทย์ทางเลือก

2.1.2.2 ธุรกิจผลิตภัณฑ์สุขภาพและสมุนไพรไทย เช่น อาหารเสริม อาหารออร์แกนิก เครื่องสำอางเพื่อสุขภาพ ผลิตภัณฑ์ธรรมชาติ และผลิตภัณฑ์จากฟาร์มเกษตรอินทรีย์

2.1.2.3 ธุรกิจบริการส่งเสริมสุขภาพ ได้แก่ ร้านอาหาร/คาเฟ่เพื่อสุขภาพ ฟิตเนส สปาเพื่อสุขภาพ ฟาร์มเกษตรอินทรีย์ ศูนย์ดูแลสุขภาพองค์รวม และการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ

จากข้อมูลการทบทวนวรรณกรรมข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ธุรกิจเพื่อสุขภาพ คือธุรกิจที่มุ่งเน้นการ ส่งเสริม ป้องกัน และฟื้นฟูสุขภาพ ของผู้บริโภค ผ่านสินค้า บริการ และนวัตกรรมที่ปลอดภัย ได้มาตรฐาน โดยแตกต่างจากธุรกิจการแพทย์ที่เน้นการรักษาโรคเป็นหลัก โดยให้ความสำคัญกับการสร้าง คุณภาพชีวิตที่ดีในระยะยาว และสร้าง ความเชื่อมั่น แก่ผู้บริโภคอย่างยั่งยืน ซึ่งแบ่งเป็น 3 ประเภทหลัก ได้แก่ ธุรกิจทางการแพทย์ (เช่น โรงพยาบาล คลินิก), ธุรกิจผลิตภัณฑ์สุขภาพและสมุนไพร (เช่น อาหารเสริม อาหารออร์แกนิก) และ ธุรกิจบริการส่งเสริมสุขภาพ (เช่น ร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ฟาร์มเกษตรอินทรีย์ การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ)

ประเภทของธุรกิจเพื่อสุขภาพที่เลือกศึกษาในงานวิจัยฉบับนี้ ประกอบด้วย ร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านคาเฟ่เพื่อสุขภาพ การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ สปาเพื่อสุขภาพ ฟาร์มเกษตรอินทรีย์ และ ศูนย์ดูแลสุขภาพองค์รวม (Wellness Center)

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (SCA Model)

2.2.1 คำนิยามของความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

จากการทบทวนวรรณกรรมแนวคิดเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน ผู้วิจัยพบว่าคำว่า “ความได้เปรียบทางการแข่งขัน” ปรากฏครั้งแรกในปี ค.ศ. 1985 จากผลงานเรื่อง Competitive Strategy โดย Michael Porter ถือเป็นรากฐานสำคัญในการทำความเข้าใจแนวคิดเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันในธุรกิจ กล่าวว่าการพิจารณากลยุทธ์ในการเข้าสู่ตลาดอย่างรอบคอบ และรักษาตำแหน่งการแข่งขันของตนไว้ให้มั่นคง เพื่อสร้างความได้เปรียบที่ยั่งยืนในระยะยาว (Porter, 1980) โดยกลยุทธ์ที่ช่วยให้องค์กรมีสถานะเหนือกว่าคู่แข่ง ด้วยการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณภาพดีที่สุดใน ต้นทุนต่ำสุด หรือมีจุดเด่นอื่นที่เหนือกว่า ซึ่งองค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบนี้ได้จากกรอบแนวคิดกลยุทธ์รากฐาน 3 ด้านหลัก (Porter, 1985) ได้แก่

1. การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership): องค์กรมุ่งเน้นการเป็นผู้ผลิตที่มีต้นทุนต่ำที่สุดในอุตสาหกรรม เพื่อให้สามารถเสนอราคาสินค้าหรือบริการในระดับที่ต่ำกว่าแข่งขัน หรือรักษาอัตรากำไรที่สูงกว่าในราคาขายเท่ากัน
2. การสร้างความแตกต่าง (Differentiation): องค์กรสร้างความโดดเด่นให้กับสินค้าหรือบริการให้แตกต่างจากคู่แข่งในตลาด เพื่อเพิ่มคุณค่าและทำให้สามารถตั้งราคาที่สูงขึ้นได้จากการรับรู้คุณภาพหรือเอกลักษณ์เฉพาะตัวของลูกค้า
3. การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน (Focus): องค์กรมุ่งเน้นการให้บริการหรือนำเสนอผลิตภัณฑ์แก่ ตลาดเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) โดยปรับสินค้าและบริการให้เหมาะสมกับความต้องการเฉพาะของกลุ่มลูกค้านั้น เพื่อสร้างความพึงพอใจและความภักดีในระยะยาว

ในปี 1991 งานของ Barney (1991, P.102) ได้เข้าใกล้คำจำกัดความอย่างเป็นทางการมากที่สุด โดยกล่าวว่าความได้เปรียบทางการแข่งขันว่าเป็นผลลัพธ์จากการดำเนินงานที่เหนือกว่าคู่แข่งซึ่งเกิดจากการมีทรัพยากรที่มีคุณค่า (Valuable) หายาก (Rare) เลียนแบบได้ยาก (Inimitable) และสามารถนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพในองค์กร (Organizationally exploited) กรอบแนวคิดนี้เป็นมุมมองเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยให้องค์กรสามารถประเมินขีดความสามารถภายในของตนเอง และใช้ทรัพยากรเหล่านั้นเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน ทำให้องค์กรได้รับประโยชน์ประสบความสำเร็จ และคงอยู่ได้อย่างยืนยาวในตลาด

ต่อมา Hoffman (2000) ได้อ้างอิงข้อมูลจากงานของ Barney (1991) และคำจำกัดความจากพจนานุกรม สามารถสรุปคำจำกัดความเชิงแนวคิดของความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนว่าเป็นผลประโยชน์ในระยะยาวจากการนำกลยุทธ์สร้างมูลค่าเพิ่มที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวซึ่งไม่ถูกดำเนินการพร้อมกันโดยคู่แข่งปัจจุบันหรือคู่แข่งที่อาจเกิดขึ้น และคู่แข่งเหล่านี้ไม่สามารถลอกเลียนประโยชน์จากกลยุทธ์นั้นได้ อีกทั้งเน้นย้ำว่าการสร้างและรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน ถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จระยะยาวขององค์กร

Herlambang (2013) วิเคราะห์ความได้เปรียบในการแข่งขันจากมุมมองทฤษฎีฐานทรัพยากร โดยเน้นการพัฒนาและการใช้ทรัพยากรทั้งรูปธรรมและนามธรรมภายในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุดเหนือปัจจัยภายนอก เพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ทางการตลาดและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การบริหารจัดการทรัพยากรเหล่านี้มีประสิทธิภาพจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรบรรลุผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าคู่แข่งและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ในทำนองเดียวกันเพื่อพัฒนาความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน ควรใช้ประโยชน์จากช่องว่างเชิงโครงสร้าง (Structural holes) ทั้งในเครือข่ายผู้จัดจำหน่ายและผู้จัดหา พร้อมกับสร้างความไว้วางใจร่วมกัน ช่องว่างเชิงโครงสร้างมีผลเชิงบวกต่อความได้เปรียบ แต่ความไว้วางใจจะทำหน้าที่เป็นปัจจัยปรับลด

ผลกระทบของเครือข่ายผู้จัดจำหน่าย ในขณะที่มีผลเชิงบวกต่อผลกระทบของเครือข่ายผู้จัดหา (Wang et al., 2018)

ทั้งนี้ Kazemi et al. (2024) เสริมว่าความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนคือความสามารถขององค์กรในการรักษาความเป็นผู้นำในตลาดอย่างต่อเนื่อง ผ่านการนำเสนอสินค้าและบริการที่มีความแตกต่าง โดยอาศัยระบบวิเคราะห์ข้อมูลเชิงธุรกิจ (Business intelligence) การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์อย่างชาญฉลาด การใช้การวิเคราะห์ข้อมูล (Data analytics) และการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการเติบโต และความสำเร็จในระยะยาวขององค์กร

ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กรในการวิเคราะห์คุณภาพของทรัพยากรมนุษย์และสภาพแวดล้อมของบริษัทซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังสามารถช่วยสร้างเพิ่มรายได้ในระยะสั้นและสร้างความได้เปรียบด้านผลิตภัณฑ์ให้แก่ลูกค้าได้อีกด้วย (Liwafa et al., 2023)

ตารางที่ 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (SCA)

นักวิชาการ	ปี	ประเด็นสำคัญ
Porter, M.	1980	ความได้เปรียบทางการแข่งขันเกิดจากกลยุทธ์ที่ทำให้องค์กรอยู่ในตำแหน่งที่เหนือกว่าคู่แข่ง เช่น การลดต้นทุน การสร้างความแตกต่าง และการมุ่งตลาดเฉพาะส่วน
Barney, J.	1991	องค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนเมื่อสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มผ่านกลยุทธ์ที่ไม่มีคู่แข่งใช้หรือเลียนแบบได้
Hoffman, N. P.	2000	ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนคือผลประโยชน์ระยะยาวจากการใช้กลยุทธ์ที่คู่แข่งไม่สามารถเลียนแบบหรือดำเนินการพร้อมกันได้
Herlambang, T.	2013	ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนเกิดจากทรัพยากรและความสามารถภายในที่เป็นเอกลักษณ์ การบริหารจัดการทรัพยากรเหล่านี้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญต่อการบรรลุผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าคู่แข่งในการแข่งขัน
Wang, H., Han, P. & Liu, W.	2018	ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนคือการสร้างความแตกต่างและคุณค่าเหนือคู่แข่ง เช่น บริการที่ดีกว่า ต้นทุนที่ต่ำกว่า และการตอบสนองลูกค้าได้ดีกว่า

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

นักวิชาการ	ปี	ประเด็นสำคัญ
Kazemi et al.	2024	ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน คือ ความสามารถขององค์กรในการรักษาความเป็นผู้นำในตลาดผ่านความแตกต่างของสินค้าและบริการ การใช้ข้อมูลเชิงธุรกิจ การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ และการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง

ที่มา จากการรวบรวมเอกสารทางวิชาการโดยผู้วิจัย

จากคำนิยามข้างต้นสรุปได้ว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน หมายถึงความสามารถขององค์กรในการสร้างและรักษาตำแหน่งความเป็นผู้นำในตลาดอย่างต่อเนื่อง โดยใช้ทรัพยากรที่มีคุณค่า หายาก เลียนแบบได้ยาก และถูกนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมกับการดำเนินกลยุทธ์ที่เหมาะสม เช่น การเป็นผู้นำด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่าง หรือการมุ่งตลาดเฉพาะส่วน เพื่อสร้างสินค้าและบริการที่เหนือคู่แข่ง โดยเกิดจากการพัฒนาและใช้ทรัพยากรทั้งรูปธรรมและนามธรรมให้เกิดประโยชน์สูงสุด สนับสนุนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การปรับปรุงกระบวนการทำงาน การใช้ระบบวิเคราะห์ข้อมูลเชิงธุรกิจ และการสร้างนวัตกรรม เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพิ่มรายได้ และสร้างคุณค่าในระยะยาว ทำให้องค์กรสามารถเติบโตอย่างยั่งยืนในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

2.2.2 ความสำคัญของความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Sustainable Competitive Advantage: SCA) เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ช่วยให้บริษัทสามารถครองส่วนแบ่งตลาดได้ในระยะยาว ด้วยผลิตภัณฑ์และบริการที่มีความแตกต่าง (Kazemi et al., 2024) เนื่องจากช่วยให้องค์กรสามารถรักษาตำแหน่งทางการแข่งขันและสร้างรายได้ในระยะสั้น ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าคู่แข่ง ส่งผลให้เกิดคุณภาพสินค้าที่ดีกว่าหรือต้นทุนที่ต่ำกว่า อีกทั้งยังเพิ่มยอดขายและอัตรากำไร (Dewayana et al., 2025) ช่วยให้องค์กรใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ตอบสนองความต้องการทั้งในปัจจุบันและอนาคต รักษาสิ่งแวดล้อม และลดผลกระทบเชิงลบ (Mohammed, 2023) รวมถึงพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ที่ตอบโจทย์ลูกค้า นอกจากนี้ SCA ยังช่วยให้องค์กรสามารถบูรณาการความสามารถภายในกับปัจจัยภายนอก ปรับตัวตามสภาวะตลาดที่เปลี่ยนแปลง และเสริมสร้างความยั่งยืนระยะยาวควบคู่กับการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Wang, 2021)

2.3 ทฤษฎีปัจจัยฐานทรัพยากร (Resource Based View; RBV)

ทฤษฎีปัจจัยฐานทรัพยากร เป็นกรอบแนวคิดทางทฤษฎีที่เน้นความสำคัญของการบริหารจัดการทรัพยากรและขีดความสามารถภายในขององค์กรเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

2.3.1 คำนิยามของปัจจัยฐานทรัพยากร

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับปัจจัยฐานทรัพยากร ผู้วิจัยพบว่า แนวคิดนี้เริ่มต้นในปี ค.ศ. 1959 จากหนังสือเรื่อง The Theory of the Growth of the Firm ของ Edith Penrose โดยเนื้อความกล่าวว่า การเติบโตขององค์กรนั้นเกิดจากการมีทรัพยากรและขีดความสามารถที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะขององค์กร สิ่งสำคัญคือความสามารถในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรภายในอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็น องค์ความรู้, ทักษะ หรือ รูปแบบการทำงานในองค์กร (Penrose, 1959) ซึ่งเป็นปัจจัยที่นำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Sustainable Competitive Advantage)

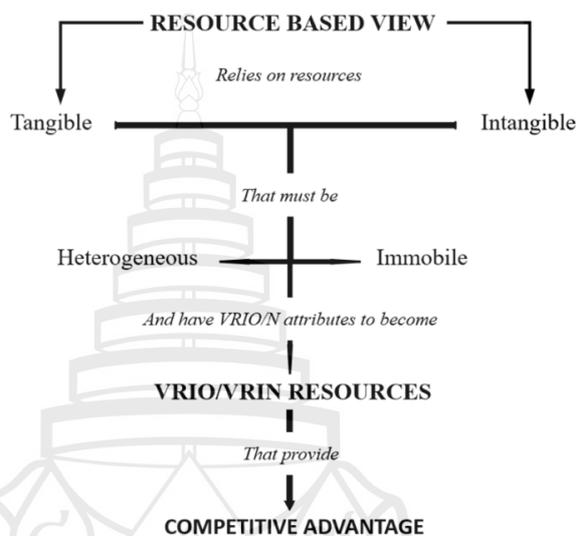
ต่อมาในปี 1984 Wernerfelt เสนอแนวคิดปัจจัยฐานทรัพยากร โดยเน้นว่าทรัพยากรภายในองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน (Wernerfelt, 1984) แต่ละองค์กรมีทรัพยากรที่แตกต่างกัน เช่น ความรู้ เทคโนโลยี บุคลากร หรือชื่อเสียงทางแบรนด์ ซึ่งทำให้องค์กรเหล่านี้มีความแตกต่างกัน (Heterogeneity) ในด้านประสิทธิภาพและศักยภาพในการแข่งขัน สิ่งที่ทำให้บริษัทหนึ่งเหนือกว่าอีกบริษัทหนึ่งไม่ใช่เพียงตำแหน่งในตลาด แต่คือการใช้ทรัพยากรภายในอย่างมีประสิทธิภาพและยากต่อการลอกเลียนแบบ (Lockett et al., 2008)

แนวคิดปัจจัยฐานทรัพยากรซึ่งพัฒนาโดย Barney (1991) เน้นถึงความสำคัญของทรัพยากรภายในองค์กรในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน โดยกล่าวว่า องค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนได้ หากครอบครองทรัพยากรที่มีคุณค่า หาได้ยาก เลียนแบบได้ยาก และองค์กรสามารถจัดการเพื่อใช้ประโยชน์ทรัพยากรเหล่านั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Barney, 1991) ซึ่งแนวคิดนี้ถูกนำไปใช้อย่างกว้างขวางในการวิเคราะห์ศักยภาพขององค์กรผ่านกรอบแนวคิด VRIO โดยประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก (Sheehan, 2006; Madhani, 2010) ดังนี้

1. Valuable (V) ทรัพยากรต้องสามารถสร้างคุณค่าแก่องค์กรได้ โดยช่วยให้องค์กรสามารถใช้ประโยชน์จากโอกาสทางธุรกิจ หรือรับมือกับภัยคุกคามจากสภาพแวดล้อมภายนอกได้
2. Rare (R) ทรัพยากรเหล่านี้ควรเป็นสิ่งที่มีความพิเศษเฉพาะขององค์กร และไม่สามารถหาได้ทั่วไปในตลาดหรือโดยคู่แข่งรายอื่น

3. Imperfectly Imitable (I) เป็นทรัพยากรที่คู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ง่าย เนื่องจากเกิดจากประสบการณ์เฉพาะ หรือวัฒนธรรมองค์กร

4. Organized to Capture Value (O) องค์กรต้องมีการจัดโครงสร้างและระบบการจัดการที่เหมาะสม เพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรเหล่านี้ได้อย่างเต็มศักยภาพและมีประสิทธิผล



ที่มา Mailani et al. (2024)

ภาพที่ 2.1 แบบจำลองทฤษฎีฐานทรัพยากร (RBV) ที่มีทรัพยากร VRIO/N

Collis and Montgomery (1995) ใช้แนวคิดฐานทรัพยากรเป็นปรัชญาหลักในการอธิบายถึงความสามารถในการแข่งขันขององค์กรภาคธุรกิจในยุค 1990s โดยขยายความว่าไม่ใช่ทุกทรัพยากรจะสร้างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ แต่ต้องเป็นทรัพยากรที่มีคุณลักษณะเฉพาะ เช่น ไม่สามารถเลียนแบบหรือทดแทนได้ง่าย คงอยู่ได้ในระยะยาว และองค์กรสามารถใช้ประโยชน์จากมันได้อย่างเต็มที่ ซึ่งทรัพยากรที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจนั้น แบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท

1. ทรัพยากรที่จับต้องได้ (Tangible Resources) มีทั้งทรัพย์สินถาวร และ ทรัพย์สินหมุนเวียน เช่น ที่ดิน เครื่องจักร เงินทุน เทคโนโลยี หรือสินทรัพย์ทางกายภาพอื่น ๆ

2. ทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Resources) เช่น ความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เครื่องหมายการค้า สิทธิบัตรตราสินค้า และความมีชื่อเสียงทางธุรกิจขององค์กร

ต่อมาในปี 1996 Grant ได้นำองค์ความรู้จากแนวคิดปัจจัยฐานทรัพยากร (RBV) มาขยายความและต่อยอดจนได้เป็นแนวคิดฐานความรู้ขององค์กร หรือ Knowledge-Based View (KBV) ซึ่งมีจุดเน้นเฉพาะไปที่องค์ความรู้ (Knowledge) ในฐานะทรัพยากรหลักที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และเป็นปัจจัยที่กำหนด กลยุทธ์ การเติบโต และขอบเขตขององค์กร โดยมองว่าองค์กรเป็น

สถาบันที่มีหน้าที่ บูรณาการความรู้ของบุคคลภายในองค์กรเข้าด้วยกัน โดยเน้นที่การประยุกต์ใช้ ความรู้มากกว่าการสร้างความรู้ใหม่ (Grant, 1996)

จากนั้น Teece et al. (1997) ได้นำแนวคิดปัจจัยฐานทรัพยากร (RBV) ที่ระบุว่าทรัพยากร เฉพาะตัวเป็นกุญแจสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขัน มาศึกษาเพิ่มและเสนอแนวคิดต่อยอดเกี่ยวกับ ขีดความสามารถแบบพลวัต (Dynamic Capabilities) ซึ่งกล่าวถึงความสามารถขององค์กรในการบูร ณาการ สร้างสรรค์ และปรับโครงสร้างสมรรถนะทั้งภายในและภายนอก ช่วยให้องค์กรสามารถรับมือ ปรับตัว เรียนรู้ และพัฒนานวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่องในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ตารางที่ 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับ Resource-Based View (RBV)

นักวิชาการ	ปี	ประเด็นสำคัญ
Penrose, E.	1959	การเติบโตขององค์กรเกิดจากทรัพยากรและขีดความสามารถ เฉพาะตัว และความสำเร็จขึ้นอยู่กับการใช้ทรัพยากรภายใน อย่างมีประสิทธิภาพ
Wernerfelt, B.	1984	ทรัพยากรภายในองค์กรเป็นฐานของความได้เปรียบทางการ แข่งขัน องค์กรแต่ละแห่งมีทรัพยากรแตกต่างกัน ทำให้เกิด ความแตกต่างในประสิทธิภาพและศักยภาพการแข่งขัน
Barney, J.	1991	ทรัพยากรที่มีคุณค่า (Valuable), หายาก (Rare), เลียนแบบ ยาก (Inimitable), และองค์กรใช้ประโยชน์ได้ (Organized) เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างเต็มศักยภาพ นำไปสู่ความ ได้เปรียบที่ยั่งยืน
Collis, D. & Montgomery C.	1995	ไม่ใช่ทุกทรัพยากรสร้างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ทรัพยากร แบ่งเป็น Tangible (จับต้องได้) และ Intangible (จับต้องไม่ได้) ซึ่งองค์กรต้องจัดการให้เหมาะสมเพื่อสร้างความได้เปรียบที่ ยั่งยืน
Grant, R.	1996	ความรู้เป็นทรัพยากรหลักขององค์กร องค์กรทำหน้าที่บูรณาการ ความรู้ของบุคคลภายในและประยุกต์ใช้ในการสร้างกลยุทธ์ การ เติบโต และขอบเขตขององค์กร
Teece et al.	1997	ความสามารถขององค์กรในการบูรณาการ สร้างสรรค์ และปรับ โครงสร้างสมรรถนะ เพื่อรับมือ ปรับตัว เรียนรู้ และพัฒนา นวัตกรรมในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ที่มา จากการรวบรวมเอกสารทางวิชาการโดยผู้วิจัย

จากคำนิยามข้างต้นสรุปได้ว่า ปัจจัยฐานทรัพยากรคือแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่มองว่าความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กรเกิดจากทรัพยากรและขีดความสามารถภายในที่มีคุณค่า หายาก เลียนแบบยาก และถูกจัดการอย่างเหมาะสม หรือ VRIO โดยความแตกต่างขององค์กรในด้านทรัพยากรภายใน เช่น ความรู้ เทคโนโลยี บุคลากร และชื่อเสียง เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรมีความสามารถแข่งขันและเติบโตอย่างยั่งยืน

โดยแนวคิดนี้ยังเป็นรากฐานให้เกิดการต่อยอดเชิงทฤษฎี เช่น Knowledge-Based View ที่เน้นความรู้เป็นทรัพยากรหลัก (Grant, 1996) และ Dynamic Capabilities ที่เน้นความสามารถในการปรับตัว สร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างต่อเนื่องในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และสร้างตำแหน่งทางการแข่งขันที่ยั่งยืนได้ในระยะยาว (Teece et al., 1997)

2.3.2 คำนิยามของปัจจัยฐานทรัพยากร

Resource-Based View (RBV) เป็นกรอบแนวคิดสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน โดยเน้นที่ทรัพยากรและขีดความสามารถภายในองค์กรที่มีคุณค่า (Valuable) หายาก (Rare) เลียนแบบได้ยาก (Inimitable) และจัดการอย่างเหมาะสม (Organized) การใช้ทรัพยากรเหล่านี้มีประสิทธิภาพช่วยให้องค์กรสร้างความแตกต่างและเหนือกว่าคู่แข่งในระยะยาว

ปัจจัยฐานทรัพยากรมีบทบาทสำคัญในด้านการจัดการทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ เช่น การรักษาความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบ การใช้ข้อมูลลูกค้า และการจัดการทรัพยากรภายในเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของลูกค้าและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Mailani et al., 2024) นอกจากนี้ ยังมีความสำคัญต่อการสร้างมูลค่าในห่วงโซ่อุปทาน โดยช่วยให้องค์กรใช้ทรัพยากรและความสามารถเฉพาะตัวเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทางการเงินและสร้างมูลค่า (Bals et al., 2022) และเป็นแรงบันดาลใจให้เกิดแนวคิดต่อยอด เช่น Relational View และ Natural Resource-Based View

แม้จะเน้นทรัพยากรภายในเป็นหลัก แต่ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว องค์กรจำเป็นต้องผสมผสานปัจจัยฐานทรัพยากรกับกรอบแนวคิดอื่น เช่น ขีดความสามารถแบบพลวัต (Dynamic Capabilities) แนวคิดในการเพิ่มความสามารถในการปรับตัวและตอบสนองต่อปัจจัยภายนอกเพื่อแก้ไขข้อจำกัดของ RBV (Abel et al., 2025) อีกทั้งในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (MSMEs) ปัจจัยฐานทรัพยากรช่วยให้ใช้ทรัพยากรภายในอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงทุนทางสังคมและบุคลากรที่มีทักษะในการสร้างความได้เปรียบที่ยั่งยืน ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวและเติบโตในตลาดที่ไม่แน่นอนได้ (Efrina et al., 2024)

สรุปได้ว่า ความสำคัญของปัจจัยฐานทรัพยากร คือ เน้นการใช้ทรัพยากรภายในที่มีเอกลักษณ์อย่างมีกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบที่ยั่งยืน ปรับตัวต่อสภาพแวดล้อม และสร้างมูลค่าให้กับองค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

2.4 ปัจจัยในการได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Factors for Sustainable Competitive Advantage)

จากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสกัดปัจจัยที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจได้ดังนี้

2.4.1 สินทรัพย์ (Asset)

สินทรัพย์เป็นองค์ประกอบหลักในงบแสดงฐานะทางและมีความหมายที่ยอมรับกันโดยทั่วไป ในมาตรฐานการบัญชี รวมถึงเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สะท้อนถึงความมั่นคงทางการเงินขององค์กร จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับปัจจัยฐานทรัพยากร ผู้วิจัยพบว่าได้มีการนิยามคำจำกัดความของสินทรัพย์ไว้หลากหลาย แต่ก็เป็นที่ไปในทิศทางเดียวกัน

คำนิยามของสินทรัพย์ อ้างอิงจากมาตรฐานการรายงานทางการเงินระหว่างประเทศ (IFRS) ระบุว่า ทรัพยากรจะถือว่าเป็นสินทรัพย์ได้ก็ต่อเมื่อมีสิทธิ์ที่เกิดขึ้นจากการครอบครอง มีศักยภาพในการสร้างประโยชน์ทางเศรษฐกิจในอนาคต และอยู่ภายใต้การควบคุมของหน่วยงานนั้น (Schumacher, 2024) ส่วนสภานิติบัญญัติในพระบรมราชูปถัมภ์ (2565) ได้ให้คำนิยามของสินทรัพย์ (Assets) ตามกรอบแนวคิดสำหรับการรายงานทางการเงินว่า เป็นทรัพยากรเชิงเศรษฐกิจในปัจจุบันที่กิจการควบคุมอยู่ซึ่งเกิดขึ้นจากเหตุการณ์ในอดีต และมีศักยภาพในการก่อให้เกิดประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคต

ในขณะที่ Marcotrigiano and Laura (2021) ได้นิยามความหมายของสินทรัพย์ไว้ว่าเป็นทรัพยากรที่กิจการมีอำนาจควบคุมได้อันเป็นผลมาจากเหตุการณ์ในอดีต และคาดว่าจะได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคตจากทรัพยากรนั้น สอดคล้องกับที่ ชัยภูมิ ชนะภัย และคณะ (2566) ได้ให้คำนิยามของสินทรัพย์ไว้ในลักษณะเดียวกัน โดยขยายความว่ารายการที่จะถือเป็นสินทรัพย์ได้ ต้องเป็นทรัพยากรที่กิจการมีอำนาจควบคุมและสามารถใช้ประโยชน์ทางเศรษฐกิจได้ เช่น เงินสดที่กิจการสามารถนำไปชำระหนี้ หรือสินค้าคงเหลือที่สามารถนำออกจำหน่ายได้ตามปกติของกิจการ

ธุรกิจมีสินทรัพย์หลากหลายประเภท ทั้งสินทรัพย์ที่จับต้องได้ (Tangible assets) มีตัวตน และมีมูลค่าในตัวเอง เช่น อสังหาริมทรัพย์ เครื่องจักร และสินค้าคงเหลือ สินทรัพย์ประเภทนี้มีความสำคัญต่อการดำเนินงานและการเติบโตในระยะยาว แม้จะไม่สามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้ง่าย แต่ให้ประโยชน์ทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง (Schumacher, 2024; Rappo, 2022) และสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible assets) ไม่มีตัวตนเป็นรูปธรรม แต่ให้ประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคต เช่น เครื่องหมายการค้า สิทธิบัตร และทรัพย์สินทางปัญญา โดยสินทรัพย์แต่ละประเภทจะต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์เฉพาะเพื่อให้สามารถรับรู้และบันทึกในงบแสดงฐานะการเงินได้ (Winfield et al., 2021)

จากคำนิยามข้างต้นสรุปได้ว่า สินทรัพย์ หมายถึง ทรัพยากรทางเศรษฐกิจที่กิจการมีอำนาจควบคุม อันเป็นผลมาจากเหตุการณ์ในอดีต และคาดว่าจะก่อให้เกิดประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคต ซึ่งเป็นได้ทั้งสินทรัพย์ที่จับต้องได้ เช่น อาคาร ที่ดิน เครื่องจักร และสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ เช่น ชื่อเสียงขององค์กร เงิน เทคโนโลยี

2.4.2 องค์ความรู้ (Knowledge)

องค์ความรู้ถูกจัดอยู่ในกลุ่มของทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) ซึ่งเป็นส่วนที่สำคัญมากในเศรษฐกิจยุคใหม่ (Knowledge-based Economy) อีกทั้งยังเป็นแนวคิดที่มีความซับซ้อนและถูกนิยามในหลากหลายมิติ ในบริบทของการจัดการองค์กร นักวิชาการมักแบ่งความรู้ออกเป็น 2 ประเภทหลัก ตามแนวคิดของ Nonaka and Takeuchi (1995) ผู้เชี่ยวชาญด้านธุรกิจของญี่ปุ่นซึ่งบุกเบิกทฤษฎีการสร้างองค์ความรู้ใหม่ (Knowledge Creation) ได้แก่

1. ความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม จัดเก็บ ถ่ายทอด หรือแสดงออกมาในรูปแบบที่เป็นทางการ (Codified) เช่น เอกสาร คู่มือ ฐานข้อมูล สูตร หรือรายงานต่างๆ

2. ความรู้แบบฝังลึก (Tacit Knowledge): เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ ทักษะ ความเชี่ยวชาญเฉพาะบุคคล หรือสัญชาตญาณฝังอยู่ในตัวบุคคล ทำให้ยากต่อการอธิบาย ถ่ายทอด หรือจัดเก็บเป็นลายลักษณ์อักษร เช่น ทักษะการเจรจาต่อรองของพนักงานขาย หรือความเชี่ยวชาญของช่างเทคนิค

Teece (1998) หนึ่งในผู้บุกเบิกด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ได้นิยามสินทรัพย์ความรู้ไว้ว่า เป็นสินทรัพย์ไม่มีตัวตนประเภทหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับ "ความรู้ความชำนาญ" (Know-how) ทั้งทางด้านเทคโนโลยี การตลาด และการจัดการ สินทรัพย์เหล่านี้มักจะยากต่อการลอกเลียนแบบและเป็นแหล่งที่มาของความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน

Khare (2013) ได้ให้คำนิยามขององค์ความรู้ในบริบทธุรกิจ ว่าเป็นการผสมผสานกันอย่างยืดหยุ่นของประสบการณ์ที่ผ่านการจัดการรอบ ข้อมูลเชิงบริบท ค่านิยม และความเข้าใจเชิงผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งทำหน้าที่เป็นกรอบในการประเมินและบูรณาการประสบการณ์และข้อมูลใหม่ ๆ โดยมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการบริหารจัดการเชิงปฏิบัติการขององค์กร ดังนั้นความรู้จึงไม่ใช่แค่ข้อมูล (Data) หรือสารสนเทศ (Information) แต่เป็นสิ่งที่ผ่านการประมวลผลและพร้อมสำหรับการนำไปปฏิบัติ ทั้งนี้ สินทรัพย์ความรู้มีลักษณะเป็นพลวัต (dynamic) และสามารถเสริมคุณค่าให้กันและกันผ่านกระบวนการเรียนรู้ขององค์กร (Moustaghfir, 2011)

ลัดดา เจียมจิตต์ตรง (2550) กล่าวไว้ว่า ความรู้เป็นสินทรัพย์ที่มีค่ามากที่สุดขององค์กร และที่แตกต่างจากสินทรัพย์อื่น ๆ เนื่องจากไม่มีขีดจำกัด ยิ่งใช้เพิ่มขึ้นมากเท่าไรก็สร้างคุณค่าเพิ่มมากขึ้นเท่านั้น เมื่อใดก็ตามที่องค์กรมีความรู้มากขึ้นก็สามารถที่จะเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ ได้มากขึ้น

ทายาท ศรีปลั่ง (2546, น.15) ได้แบ่งความรู้ในองค์กรออกเป็น 2 ประเภท คือ ความรู้ที่มีอยู่ในสมองมนุษย์ และความรู้ที่บันทึกไว้ในสื่อต่าง ๆ บุคลากรที่เป็นทุนมนุษย์ในองค์กรมี 2 ประเภทเช่นกัน คือ บุคลากรที่องค์กรต้องมีไว้เพื่อทำงานในปัจจุบันให้ประสบผลสำเร็จ และอีกกลุ่มหนึ่งเป็นบุคลากรที่ทำงานเพื่อสร้างอนาคตให้กับองค์กร ซึ่งทุกองค์กรต้องเตรียมทุนในลักษณะหลังไว้เหมือนการเตรียมทุนทางการเงินหรือทรัพย์สิน

จากคำนิยามข้างต้นสรุปได้ว่า องค์ความรู้ ในทางธุรกิจถือเป็นทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ที่เป็นส่วนหนึ่งของทุนทางปัญญาซึ่งเกิดจากการผสมผสานของประสบการณ์ ข้อมูลเชิงบริบท คำนิยาม และความเข้าใจเชิงผู้เชี่ยวชาญ มีลักษณะพิเศษตรงที่ยิ่งใช้ยิ่งเพิ่มคุณค่า และสามารถนำมาบูรณาการเพื่อก่อให้เกิดความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่อง โดยองค์ความรู้แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ความรู้แบบฝังลึกซึ่งอยู่ในตัวบุคคลและยากต่อการเลียนแบบ เช่น ทักษะ ประสบการณ์ กระบวนการคิด และความรู้ชัดแจ้งที่สามารถถ่ายทอดได้ผ่านเอกสาร คำพูด หรือรูปแบบต่าง ๆ โดยการจัดการความรู้ (Knowledge Management) จะมุ่งเน้นไปที่การสร้าง แบ่งปัน และใช้ประโยชน์จากความรู้ภายในองค์กรเพื่อเสริมสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน

2.4.3 คุณค่าของแบรนด์ (Brand Equity)

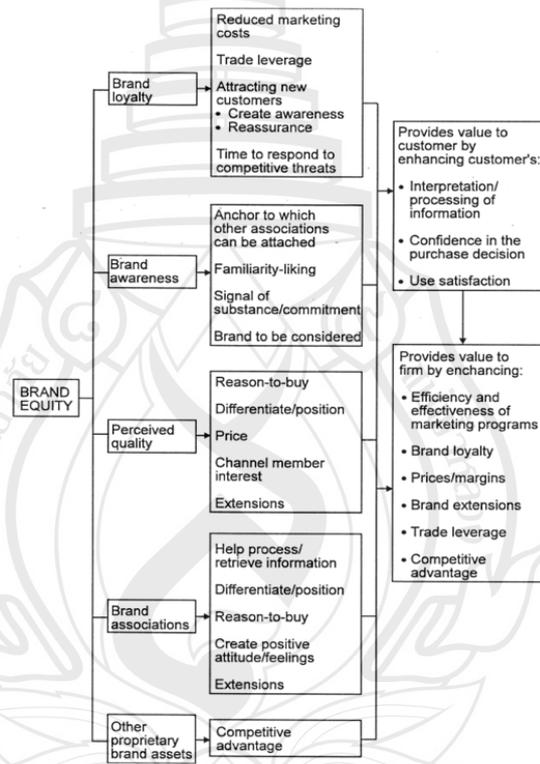
การศึกษาเรื่องคุณค่าของแบรนด์ จำเป็นต้องเริ่มต้นจากรากฐานของคำว่า แบรนด์ (Brand) หรือ ตราสินค้าซึ่งไม่ได้เป็นเพียงแค่ ชื่อ สัญลักษณ์ หรือโลโก้ ที่ใช้ในการระบุตัวตนของสินค้าและบริการเท่านั้น แต่ยังเป็นสิ่งที่สร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง

สำหรับคำนิยามของแบรนด์ มีนักวิชาการหลายท่านได้ไว้ในลักษณะเดียวกันว่า แบรนด์ (Brand) หมายถึง ชื่อ คำ สัญลักษณ์ เครื่องหมาย การออกแบบ หรือการผสมผสานขององค์ประกอบเหล่านี้ที่ใช้เพื่อระบุเอกลักษณ์ของสินค้า บริการ บุคคล สถานที่ หรือองค์กร เพื่อสร้างการรับรู้ ความแตกต่าง และชื่อเสียงในตลาด นอกจากนี้แบรนด์ยังสะท้อนถึงคุณค่า คุณลักษณะ และวัฒนธรรมที่องค์กรนำเสนอแก่ผู้บริโภคซึ่งส่งผลต่อการรับรู้ในเชิงบวกและสร้างความภักดีของผู้บริโภค (Kotler, 1997; Sammut-Bonnici & Sammut-Bonnici, 2015; Siska, 2019; Hosaini & Hosaini, 2020; Chen & Chen, 2022)

จากการทบทวนวรรณกรรมผู้วิจัยพบว่าในปี ค.ศ. 1991 Aaker เป็นผู้บุกเบิกแนวคิดของคุณค่าของแบรนด์ที่ได้รับความนิยมและถูกนำไปใช้อย่างกว้างขวางที่สุด โดยให้คำนิยามคุณค่าของแบรนด์ว่า ชุดของสินทรัพย์และหนี้สินที่เชื่อมโยงกับชื่อและสัญลักษณ์ของแบรนด์ซึ่งส่งผลให้มูลค่าที่ผลิตภัณฑ์หรือบริการมอบให้แก่องค์กรและลูกค้าเพิ่มขึ้นหรือลดลง ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก

1. ความภักดีต่อแบรนด์ (Brand Loyalty): ฐานลูกค้าที่ภักดี เนื่องจากมีแนวโน้มที่จะซื้อซ้ำและแนะนำแบรนด์ต่อ (Cobb-Walgren et al., 1995)

2. การรับรู้แบรนด์ (Brand Awareness): ระดับที่ผู้บริโภครับรู้และจำแบรนด์ได้ การรับรู้แบรนด์ที่สูงมักสัมพันธ์กับความเชื่อมั่นในแบรนด์ที่เพิ่มขึ้น (Smith & Aaker, 1992)
3. คุณค่าที่รับรู้ (Perceived Quality): การรับรู้ต่อคุณภาพสินค้าหรือบริการของแบรนด์ สำคัญมากเพราะจะเพิ่มระดับตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค (Lassar et al., 1995)
4. การเชื่อมโยงแบรนด์ (Brand Associations): การเชื่อมโยงทางความคิดที่มีต่อแบรนด์ และภาพลักษณ์โดยรวม ช่วยให้การขยายแบรนด์ประสบความสำเร็จ (Pitta & Katsanis, 1995)
5. สินทรัพย์อื่นที่เกี่ยวข้อง (Brand Assets): สินทรัพย์ที่ช่วยเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขัน เช่น สิทธิบัตร, เครื่องหมายการค้า และทรัพย์สินที่เป็นกรรมสิทธิ์ (Smith & Aaker, 1992)



ที่มา Aaker (1991)

ภาพที่ 2.2 แนวคิดองค์ประกอบ 5 ประการของคุณค่าของแบรนด์

ในขณะที่ Keller (1993) ได้มุ่งเน้นไปที่มุมมองของผู้บริโภค โดยนิยามคุณค่าของแบรนด์ในมุมมองของผู้บริโภค (Customer-Based Brand Equity: CBBE) ว่าเป็นผลกระทบที่แตกต่างของความรู้เกี่ยวกับแบรนด์ที่มีต่อการตอบสนองของผู้บริโภคต่อกิจกรรมทางการตลาด กล่าวคือ แบรนด์ที่แข็งแกร่งจะทำให้ผู้บริโภคตอบสนองต่อกิจกรรมการตลาดในเชิงบวก ส่งผลต่อการรับรู้ ความชื่นชอบ และพฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีต่อแบรนด์ เมื่อเปรียบเทียบกับแบรนด์ที่ไม่มีอยู่จริง

ต่อมาในปี 1996 Aaker ได้ต่อยอดงานวิจัยของตนเองโดยกล่าวถึง “Brand Equity Ten” ซึ่งเป็นการสร้างชุดมาตรการวัดมูลค่าแบรนด์ (Brand Equity) ที่สามารถนำไปใช้ได้ข้ามตลาดและผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ซึ่งถูกจัดโครงสร้างและมีแรงจูงใจมาจากองค์ประกอบทั้ง 4 มิติ (Aaker, 1996) ได้แก่

1. การรับรู้ถึงแบรนด์ (Brand Awareness) คือ ความสามารถของผู้ซื้อสามารถจดจำและระลึกได้ว่าสินค้านี้อยู่ในประเภทของสินค้าชนิดใด
2. คุณค่าที่รับรู้ได้ (Perceived Quality) คือ ความคิดที่ผู้บริโภคมีต่อคุณภาพหรือความเหนือกว่าของตราสินค้าเราต่อคู่แข่ง (สุภิญญา สามเสียง, 2562)
3. การเชื่อมโยงกับแบรนด์ (Brand Association) คือ สิ่งต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงกับตราสินค้าในความทรงจำของผู้บริโภค
4. ความจงรักภักดีต่อแบรนด์ (Brand Loyalty) คือ การซื้อสินค้าอื่น ๆ ของแบรนด์สินค้าเดิม (Schiffman & Kanuk, 1994)

สุภิญญา สามเสียง (2562) นิยามคุณค่าของแบรนด์ไว้ว่าเป็นการที่ผู้บริโภคเปิดรับและทำความเข้าใจเกี่ยวกับแบรนด์ที่เกิดจากประสาทสัมผัสทั้งห้า ก่อให้เกิดเป็นประสบการณ์ ซึ่งองค์ประกอบของคุณค่าของแบรนด์ มี 4 ด้าน ได้แก่ การรู้จักแบรนด์ คุณภาพที่รับรู้ ความสัมพันธ์เกี่ยวกับแบรนด์ และความภักดีในแบรนด์

พรพรรณ พิทยบำรุง (2562) กล่าวว่า คุณค่าตราสินค้า (Brand Equity) หมายถึง สิ่งที่ทำให้ธุรกิจหรือบริษัทนั้น ๆ มีคุณค่า มีลักษณะเฉพาะแตกต่างจากคู่แข่ง และแบรนด์อื่นที่มีอยู่ในตลาด ซึ่งสามารถช่วยเพิ่มรายได้ของบริษัทให้เพิ่มมากขึ้นได้ ในทางตรงกันข้ามก็สามารถทำให้มูลค่าของบริษัทลดลงได้อีกด้วย

จากคำนิยามข้างต้นสรุปได้ว่า คุณค่าของแบรนด์ หมายถึง การรับรู้ ความรู้สึก และประสบการณ์ที่ผู้บริโภคมีต่อแบรนด์ซึ่งส่งผลต่อความภักดี และทัศนคติที่ดีต่อแบรนด์นั้น โดยคุณค่าของแบรนด์ช่วยสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจ เพิ่มความสามารถในการแข่งขัน และสามารถส่งผลต่อรายได้หรือมูลค่าทางธุรกิจในระยะยาว โดยองค์ประกอบหลักของคุณค่าของแบรนด์ มี 4 องค์ประกอบ คือ การรับรู้ถึงแบรนด์ (การจดจำและนึกถึงแบรนด์), การรับรู้คุณภาพ (ความรู้สึกต่อคุณภาพของแบรนด์), การเชื่อมโยงกับแบรนด์ (ภาพลักษณ์ที่เชื่อมโยงกับแบรนด์) และ ความภักดีต่อแบรนด์ (ความตั้งใจที่จะซื้อซ้ำอย่างต่อเนื่อง)

2.4.4 การจัดการองค์กร (Organization Management)

การศึกษาเรื่องการจัดการองค์กร จำเป็นต้องเริ่มต้นจากรากฐานของคำว่า องค์กร (Organization) โดยพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 ให้ความหมายของคำว่า องค์กร

ว่าหมายถึง บุคคล คณะบุคคล หรือสถาบันซึ่งเป็นส่วนประกอบของหน่วยงานใหญ่ที่ทำหน้าที่สัมพันธ์กันหรือขึ้นต่อกัน

นักวิชาการคนแรกที่กล่าวถึงคำนิยามขององค์กร คือ Selznick ในปี 1947 โดยกล่าวว่า องค์กร หมายถึง ระบบที่มีการประสานงานของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป เพื่อดำเนินกิจกรรมร่วมกันอย่างมีโครงสร้างและหน้าที่ชัดเจน (Hayden, 1947) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยประกอบด้วยโครงสร้าง ลำดับชั้น สัญญาทางกฎหมาย พนักงาน กลยุทธ์ และแผนงาน ซึ่งทุกองค์กรไม่ว่าจะมีลักษณะแตกต่างกันเพียงใดล้วนต้องการการบริหารจัดการในบางรูปแบบเสมอ (Ivory & Macdonald, 2024)

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการจัดการองค์กร ผู้วิจัยพบว่า แนวคิดนี้เริ่มต้นในปี ค.ศ. 1947 โดยนักวิจัยที่มีชื่อว่า Hayden ได้กล่าวถึงการจัดการองค์กรไว้ว่าเป็นกระบวนการประสานงานและกำกับดูแลกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยมององค์กรเป็นระบบ และเน้นให้เห็นว่าการจัดการเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจตามสถานการณ์ของการดำเนินงาน เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำและการประสานงานที่มีประสิทธิภาพระหว่างสมาชิกในองค์กร (Hayden, 1947; Agarwal, 1983)

ต่อมา งานวิจัยของ Linstead et al. (2009) ได้กล่าวถึงความเชื่อมโยงกันของการจัดการองค์กรและความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยกล่าวว่า การจัดการองค์กร หมายถึง กระบวนการวางแผน นำพา และควบคุมทรัพยากรขององค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมุ่งเน้นการทำความเข้าใจความท้าทายของแรงงาน โครงสร้างขององค์กร รวมไปถึงความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการกลยุทธ์ และความได้เปรียบทางการแข่งขัน

สำหรับ Takaew et al. (2023) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการจัดการองค์กรไว้ว่าเป็นการกำหนดลักษณะงานและความสำคัญของอำนาจหน้าที่ การจัดองค์กรที่ดีสามารถเอาชนะคู่แข่งและประสบความสำเร็จในการแข่งขันได้ รวมถึงเป็นการจูงใจบุคลากรในองค์กรให้มองเห็นความสำคัญของความสำเร็จขององค์กร และในปีเดียวกัน Permatahati (2023) ก็ได้ให้คำนิยามของ การจัดการองค์กร ว่าเป็นการประสานงานและการกำกับดูแลกิจกรรมการทำงานของบุคคลภายในองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีผู้นำหรือผู้จัดการทำหน้าที่ชี้แนะและควบคุมการดำเนินงานของผู้อื่นภายในโครงสร้างขององค์กรอย่างเป็นระบบ

ดังนั้น การจัดการองค์กร จะหมายถึง กระบวนการในการทำงานอย่างเป็นระบบโดยใช้การวางแผน การนำ และการควบคุม รวมถึงมีการประสานการทำงานของคนและทรัพยากรขององค์กร เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ของหน่วยงานใหญ่ที่ทำหน้าที่สัมพันธ์กันหรือขึ้นต่อกัน โดยการจัดการองค์กร มีหลายหลายองค์ประกอบ แต่ในการค้นคว้าอิสระนี้ จะให้ความสำคัญเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์/พันธกิจ และวัฒนธรรมองค์กร

2.4.5 ความร่วมมือ (Partnership)

จากการทบทวนวรรณกรรมแนวคิดเกี่ยวกับ ความร่วมมือ ผู้วิจัยพบว่าคำว่า “ความร่วมมือ” ปรากฏครั้งแรกในปี ค.ศ. 1992 จากผลงานเรื่อง Formulating Effective School-Corporation Partnerships: a policy analysis model ของ Antelo and Henderson โดยทั้งสองให้คำนิยามของ ความร่วมมือ ไว้ว่าเป็น การทำงานร่วมกันอย่างเสมอภาคระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ที่มีสิทธิ หน้าที่ และ ความรับผิดชอบร่วมกัน โดยมุ่งเน้นความเท่าเทียม การแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และการแบ่งปัน อำนาจ ภาวะผู้นำ และความรับผิดชอบ เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันอย่างยั่งยืน

ต่อมา ก็ได้มีการกล่าวถึงนิยามของความร่วมมืออีกหลายครั้งจากนักวิชาการอีกหลายท่านซึ่ง กล่าวถึงในลักษณะเดียวกันว่า ความร่วมมือ (Partnerships) คือ ความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ระหว่าง หน่วยงานหรือองค์กรที่มีเป้าหมายร่วมกัน โดยอาศัยความไว้วางใจ ความมุ่งมั่นร่วมกัน และการเจรจา อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความเข้าใจและปรับตัวให้สอดคล้องกัน อันนำไปสู่ความสำเร็จร่วมกันในระยะ ยาว (Mackintosh, 1992; Crowley & Karim, 1995)

ทางด้านนักวิชาการไทย ฉัตรทิพย์ ชัยฉกรรจ์ (2560) นิยามไว้ว่า การประสานความร่วมมือ หมายถึง การร่วมดำเนินงานและร่วมมือกันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมด้วยการทำงานข้ามขอบเขตใน ลักษณะของความสัมพันธ์แบบข้ามภาคส่วน

สรุปได้ว่า ความร่วมมือ หมายถึง การทำงานร่วมกันระหว่างบุคคลหรือองค์กรข้ามขอบเขต หรือข้ามภาคส่วน โดยมีเป้าหมายเพื่อ บรรลุผลประโยชน์ร่วมกัน ผ่านการ ช่วยเหลือ สนับสนุน และ ประสานงานกันอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลให้เกิดความยั่งยืนในการดำเนินงานและการรักษา ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน ความร่วมมือในที่นี้จะกล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่าง ธุรกิจ ผู้จัดหา วัตถุดิบ และ ผู้บริโภคหรือลูกค้า นั่นก็คือ ความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบและ ความสัมพันธ์กับลูกค้า

สำหรับ ความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบ ได้มีการกล่าวถึงไว้ในหนังสือ Working in partnership : best practice in customer-supplier relations ในปี 1998 โดยสองผู้ เขียน Burnes and Dale (1998) อธิบายว่า ความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและผู้จัดหาวัตถุดิบควรอยู่บน พื้นฐานของความร่วมมือในลักษณะพันธมิตรที่มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดและยั่งยืน สิ่ง สำคัญคือทั้งสองฝ่ายต้องมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส แบ่งปัน ผลประโยชน์ร่วมกัน และร่วมมือกันในการบริหารและลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการ ดำเนินงาน

ต่อมา พิเชษฐ เนตรสว่าง (2565) กล่าวถึงการจัดการความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบไว้ว่า เป็นการทำงานร่วมกันในระยะยาวในฐานะหุ้นส่วน นับตั้งแต่การแลกเปลี่ยนข้อมูล เทคโนโลยี ตลอดจนการพัฒนาหรือการออกแบบผลิตภัณฑ์สินค้าร่วมกัน เพื่อก่อให้เกิดผลประโยชน์ร่วมกันทั้ง สองฝ่าย

จากนิยามข้างต้นสรุปได้ว่า ความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบ หมายถึง ความร่วมมือระหว่างองค์กรกับผู้จัดหาในลักษณะหุ้นส่วนระยะยาวที่มุ่งเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการและการบริหารวัตถุดิบผ่านการแลกเปลี่ยนข้อมูล เทคโนโลยี และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ร่วมกัน เพื่อสร้างผลประโยชน์และความยั่งยืนร่วมกันของทั้งสองฝ่าย

ในส่วนของ ความสัมพันธ์กับลูกค้า เมื่อปี ค.ศ. 2002 นักวิจัย Cass และ W. Lauer กล่าวว่า ความสัมพันธ์กับลูกค้า หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับลูกค้า ซึ่งเป็นลักษณะของความสัมพันธ์เชิงประโยชน์ที่ทั้งสองฝ่ายมุ่งแลกเปลี่ยนคุณค่าซึ่งกันและกันอย่างเหมาะสม การบริหารลูกค้าสัมพันธ์เป็นกระบวนการสร้างและพัฒนาความสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อสร้างความประทับใจแรก ความพึงพอใจต่อสินค้าและบริการ ส่งเสริมให้ลูกค้ามีความภักดี (นิติพัฒน์ ธนจริวัฒน์, 2559) ก่อให้เกิดผลกำไรเป็นความสัมพันธ์แบบยั่งยืน (ภาณุ ลิ้มมานนท์, 2548)

ต่อมา ธวัลรัตน์ วงศ์พฤกษ์ (2564) กล่าวว่า การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาว คือการใช้ฐานข้อมูลเพื่อบริหารและออกแบบการสื่อสารให้เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละราย มุ่งเน้นการรักษาลูกค้าเก่า การหาลูกค้าใหม่ และสร้างความภักดีเพื่อเพิ่มความพึงพอใจและผลกำไรสูงสุดอย่างยั่งยืนร่วมกับลูกค้า

จากนิยามข้างต้นสรุปได้ว่า ความสัมพันธ์กับลูกค้า คือ ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับลูกค้า ในลักษณะของการแลกเปลี่ยนคุณค่าร่วมกันอย่างเหมาะสมโดยมุ่งพัฒนาความสัมพันธ์ผ่านการสร้างความประทับใจแรก ความพึงพอใจในสินค้าและบริการ เพื่อส่งเสริมความภักดีของลูกค้าให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง และสร้างความยั่งยืนทางผลกำไรร่วมกันระหว่างลูกค้าและองค์กร

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 การศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยฐานทรัพยากร สภาวะองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมความเป็นผู้ประกอบการภายในองค์กรของผู้แทนยาและเวชภัณฑ์ของบริษัทข้ามชาติในประเทศไทย (The Study of a Causal Model of Resource-based View and Organizational Learning Influencing Intrapreneurship Behavioral Characteristics of Medical Sale Representatives of Multinational Pharmaceutical Companies in Thailand)

จากการทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยของ กรกฎ ไครวงษ์ (2564) พบว่า งานวิจัยดังกล่าวนี้ มุ่งศึกษารูปแบบปัจจัยเชิงสาเหตุของทรัพยากรองค์กรที่ส่งผลต่อคุณลักษณะภาวะผู้ประกอบการภายในผ่านสภาวะองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยใช้ผู้แทนขายยาและเวชภัณฑ์ของบริษัทข้ามชาติเป็นกลุ่ม

ตัวอย่าง รวบรวมข้อมูลผ่านแบบสอบถาม และวิเคราะห์ด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร

ผลการศึกษาพบว่า การจัดการทรัพยากรในด้านโครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร ระบบการให้รางวัล และการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ ล้วนส่งผลเชิงบวกทางอ้อมต่อการส่งเสริมภาวะผู้ประกอบการภายในโดยมีสภาวะองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นตัวแปรส่งผ่าน ซึ่งประกอบด้วยการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การเรียนรู้แบบกลุ่ม และการให้อำนาจในการตัดสินใจ นอกจากนี้ งานวิจัยยังเสนอแนะแนวทางเชิงปฏิบัติให้มุ่งเสริมสร้างทรัพยากรองค์กรให้เหมาะสมกับยุคการแข่งขัน ปรับสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้เอื้อต่อการแสดงพฤติกรรมผู้ประกอบการภายใน และส่งเสริมการฝึกอบรมผู้แทนขาย เพื่อพัฒนาศักยภาพด้านนวัตกรรมและความริเริ่มสร้างสรรค์ให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ซึ่งนำไปสู่ศักยภาพและความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร

2.5.2 Resource-based View and Sustainable Advantage: A Framework for SMEs

จากการทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยของ Sam El Namar et al. (2022) พบว่า งานวิจัยนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ ได้แก่ ทุนมนุษย์, ทุนทางสังคม และ ชื่อเสียงแบรนด์ กับความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศเลบานอนภายใต้กรอบแนวคิด Resource-Based View (RBV) โดยใช้ข้อมูลจากผู้ประกอบการจำนวน 128 แห่ง และวิเคราะห์ด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง (SEM)

ผลการวิจัยพบว่า ทุนทางสังคมมีอิทธิพลเชิงบวกโดยตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน และทุนมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพยังส่งผลเชิงบวกต่อทั้งความได้เปรียบทางการแข่งขันและชื่อเสียงแบรนด์ นอกจากนี้ ชื่อเสียงแบรนด์ยังมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของ SMEs โดยเฉพาะในช่วงภาวะไม่แน่นอนหลังวิกฤตโควิด-19 ซึ่งธุรกิจที่มีความได้เปรียบทางการแข่งขันสามารถรักษาผลการดำเนินงานได้ดีกว่า งานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า ทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้เป็นหัวใจสำคัญของการสร้างความยั่งยืนในระยะยาวสำหรับ SMEs และเสนอให้ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาทุนมนุษย์ การสร้างเครือข่ายทางสังคม และการเสริมชื่อเสียงแบรนด์ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในสภาพแวดล้อมธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

2.5.3 Resource-Based View Theory to Achieve a Sustainable Competitive Advantage of the Firm: Systematic Literature Review

จากการทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยของ Desi Mailani et al. (2024) พบว่า งานวิจัยนี้เป็น การทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ (Systematic Literature Review) เพื่อวิเคราะห์บทบาทของแนวคิด ปัจจัยฐานทรัพยากร (RBV) ในการสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

(Sustainable Competitive Advantage) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของห่วงโซ่อุปทานและข้อมูลผู้บริโภค

ผลการศึกษาพบว่า ทรัพยากรที่มีคุณสมบัติ VRIN/O (มีคุณค่า หาได้ยาก เลียนแบบได้ยาก และจัดการได้อย่างเหมาะสม) โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีความสัมพันธ์ที่ระหว่างผู้จัดส่ง และการจัดการข้อมูลผู้บริโภคเป็นทรัพยากร VRIN/O ที่ส่งผลต่อความภักดีของลูกค้าและท้ายที่สุดคือความได้เปรียบทางการแข่งขัน อย่างไรก็ตาม งานวิจัยนี้ยังชี้ว่า RBV อาจมีข้อจำกัดในการนำไปใช้กับงานวิจัยด้านการจัดการปฏิบัติการและธุรกิจเริ่มต้น ซึ่งมีทรัพยากรจำกัด โดยสรุปคือ แนวคิด RBV ยังคงมีความสำคัญ แต่ต้องได้รับการพัฒนาและปรับใช้ร่วมกับบริบทอื่น ๆ เพื่อให้เหมาะสมกับยุคที่การแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว

2.5.4 ผลกระทบของความได้เปรียบจากทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ต่อความสัมพันธ์ระหว่างทุนความสัมพันธ์และคุณค่าของลูกค้าของอุตสาหกรรมการผลิตในประเทศไทย (The Impact of Intangible Resources Advantage on Relationship Between Relational Capital and Customer Value of Manufacturing Industries in Thailand)

จากการทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยโดย นิรุชา ศิริวิรัชกุล (2561) ได้ศึกษาผลกระทบของความได้เปรียบจากทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ต่อตัวแปรทุนความสัมพันธ์และคุณค่าของลูกค้าในอุตสาหกรรมการผลิตไทย โดยเก็บข้อมูลจากบริษัทจำนวน 105 แห่งมาวิเคราะห์ด้วยการถดถอยแบบเชิงชั้น

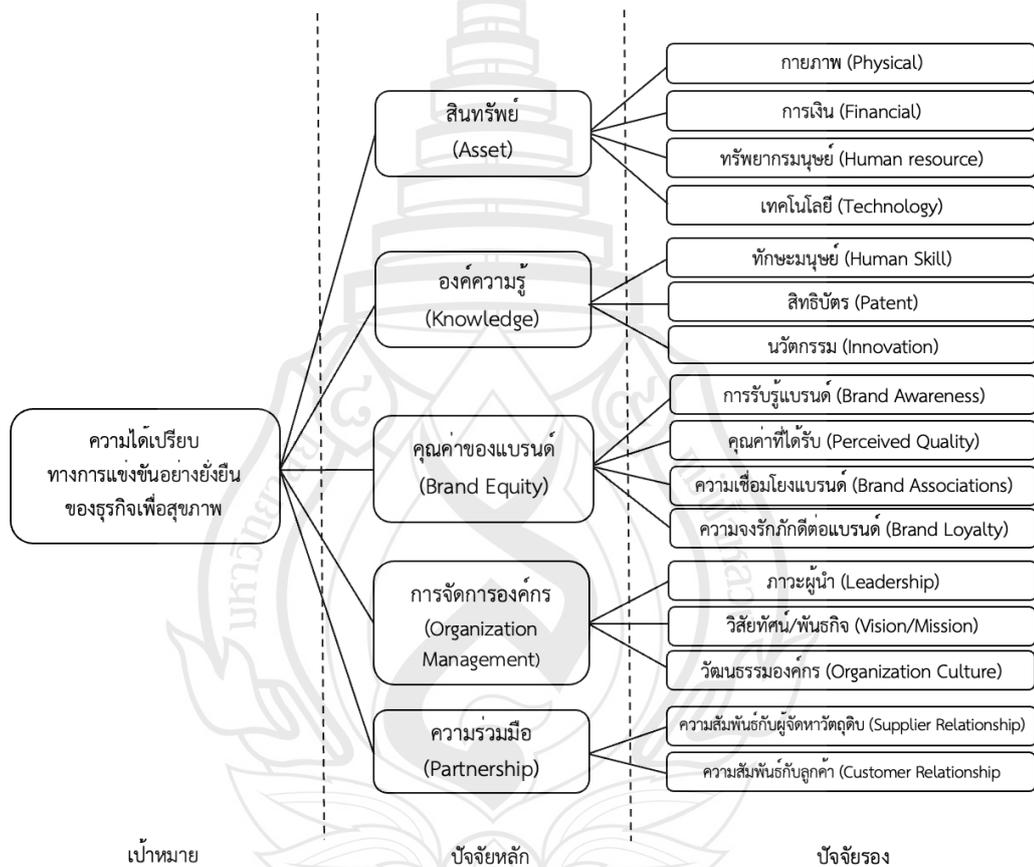
ผลการศึกษาเผยว่า ทุนความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อคุณค่าของลูกค้า และเมื่อองค์กรมีความได้เปรียบจากทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ในระดับสูงจะยิ่งเพิ่มผลกระทบเชิงบวกดังกล่าวได้มากขึ้น ผลวิจัยชี้ให้เห็นว่า เมื่อองค์กรผูกพันความสัมพันธ์กับลูกค้า ผู้จัดหา และเครือข่ายภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งมีทรัพยากรไม่มีตัวตนที่โดดเด่น เช่น ความรู้ นวัตกรรม และชื่อเสียงจะสามารถสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าได้อย่างสูง และนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนในระยะยาว

2.5.5 การประยุกต์ใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ในการคัดเลือกบรรพบุรุษของบริษัทผลิตเลนส์และกล้องถ่ายรูป (An Application of the Analytic Hierarchy Process for Supplier Selection in Lens and Camera Manufacturer)

จากการทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยของ จุฬาลักษณ์ กองเพชร (2559) พบว่า งานวิจัยนี้ศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพในการคัดเลือกบริษัทผู้ผลิตบรรพบุรุษ โดยใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (AHP) ร่วมกับโปรแกรม Expert Choice เพื่อประเมินเกณฑ์ที่สำคัญ 6 ปัจจัยหลัก ได้แก่ ความน่าเชื่อถือของบริษัทผู้ผลิต คุณภาพ ราคา การส่งมอบ การส่งเสริมการขาย และบริการหลังการขาย

ผลการวิจัยระบุว่าองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักสูงสุดได้แก่ ความปลอดภัยและความคงทนของบรรจุภัณฑ์ รองลงมาคือต้นทุนและความสามารถในการรีไซเคิล ผู้วิจัยได้ทำการแนะนำบริษัทให้นำปัจจัยเหล่านี้มาใช้ประเมินก่อนการจัดซื้อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ ลดความเสี่ยงทางธุรกิจ สร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าในด้านคุณภาพ ความคุ้มค่า และการส่งมอบตรงเวลา ซึ่งจะช่วยเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า และความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจในอุตสาหกรรม

จากการทบทวนวรรณกรรมทั้งหมด ผู้วิจัยสามารถนำองค์ความรู้ที่ศึกษามาพัฒนากรอบแนวคิดงานวิจัยเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพได้ดังนี้



ภาพที่ 2.3 กรอบแนวคิดงานวิจัยความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ที่เกี่ยวกับปัจจัยฐานทรัพยากรที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยฐานทรัพยากร และจัดอันดับความสำคัญพร้อมค่าน้ำหนักในแต่ละปัจจัยที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบน เพื่อให้สามารถนำไปใช้ประโยชน์แก่ผู้ประกอบการในการบริหารจัดการทรัพยากรภายในองค์กรของธุรกิจเพื่อสุขภาพให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และส่งเสริมให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนในระยะยาว

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (Analytical Hierarchy Process: AHP) เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่สร้างเป็นแบบตารางเมตริก โดยมุ่งการศึกษาไปที่การเก็บข้อมูลจากกลุ่มผู้ประกอบการที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์การทำงานเกี่ยวข้องกับธุรกิจเพื่อสุขภาพโดยตรง

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประเภทของธุรกิจเพื่อสุขภาพ

กลุ่มผู้ประกอบการที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์การทำงานเกี่ยวข้องกับธุรกิจเพื่อสุขภาพโดยตรง ได้แก่ ร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านกาแฟเพื่อสุขภาพ การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ สปาเพื่อสุขภาพ ฟาร์มเกษตรอินทรีย์ และศูนย์ดูแลสุขภาพองค์รวม

3.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ใช้วิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ไม่เป็นไปตามโอกาสทางสถิติ (Non-Probability Sampling) ซึ่งการศึกษาครั้งนี้จำเป็นต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์การทำงานเกี่ยวข้องกับธุรกิจเพื่อสุขภาพ ได้แก่ เจ้าของกิจการ และผู้จัดการที่ทำงานอยู่ในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ ทำให้ผู้ศึกษาต้องเลือกวิธีแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) (จักรพันธ์ กิตตินรรัตน์ และ อรณัฐ อธิรญาวัฒน์, 2567) ร่วมกับทฤษฎีการตัดสินใจด้วยวิธีวิเคราะห์เชิงลำดับชั้นในการเลือกผู้ประกอบการจำนวน 25 ท่านมาตอบแบบสอบถาม โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้ตอบแบบสอบถามว่าต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญ (ในที่นี้คือ เจ้าของกิจการ และผู้จัดการ) ที่ทำงานอยู่ในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ จำนวน 25 คน มี

ประสบการณ์ทำงานในธุรกิจเพื่อสุขภาพ อย่างน้อย 6 ปีขึ้นไป ณ วันที่ตอบแบบสอบถามจะต้องทำงานในกลุ่มธุรกิจเพื่อสุขภาพ คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยลักษณะของกลุ่มตัวอย่างเป็นไปตามวัตถุประสงค์และคำถามของการวิจัย

3.2 เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ผู้วิจัยได้นำกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (Analytic Hierarchy Process: AHP) มาใช้ในการวิเคราะห์ผลการศึกษา (Saaty, 1977; สุธรรม, 2549) โดยเปรียบเทียบความสำคัญของเกณฑ์ในการตัดสินใจ การเปรียบเทียบเกณฑ์ต่าง ๆ เป็นการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ (Pair Wise Comparison) ซึ่งเป็นการเปรียบเทียบเพื่อกำหนดค่าน้ำหนักความสำคัญระหว่างเกณฑ์โดยใช้ตัวเลขแทนค่าลงในตารางเมตริกเพื่อนำไปสู่การคำนวณค่าคะแนนความสำคัญของแต่ละทางเลือก

3.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3.1 การศึกษาค้นคว้า แนวคิด ทฤษฎี และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้า ทบทวนแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย เอกสาร บทความ วารสาร ข้อมูลที่เกี่ยวข้องที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยฐานทรัพยากรที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการวิจัย ทั้งในส่วนของแนวคิดกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์, แนวคิดปัจจัยฐานทรัพยากร, ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน และปัจจัยที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

3.3.2 การศึกษากระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (Analytic Hierarchy Process)

ผู้วิจัยได้ศึกษากระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์จากเอกสารของสถาบันเทคโนโลยีป้องกันประเทศ (องค์การมหาชน) ซึ่งพบว่า กระบวนการนี้จำลองแนวคิดการตัดสินใจของมนุษย์ จึงเหมาะสำหรับการประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัยฐานทรัพยากรที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ประกอบการสามารถบริหารจัดการทรัพยากรภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในระยะยาวอย่างมั่นคง หลักการสำคัญของกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ คือ การแปลงความคิดและการประเมินเชิงนามธรรมให้เป็นค่าตัวเลขที่สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยเริ่มแยกปัญหาออกเป็น

องค์ประกอบย่อยตามลำดับชั้นก่อนทำการประเมินค่าน้ำหนักของแต่ละองค์ประกอบ และนำค่าดังกล่าวมาวิเคราะห์เพื่อระบุลำดับความสำคัญของทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด โดยกระบวนการนี้มีลักษณะการทำงานตามลำดับชั้นทั้งหมด 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย

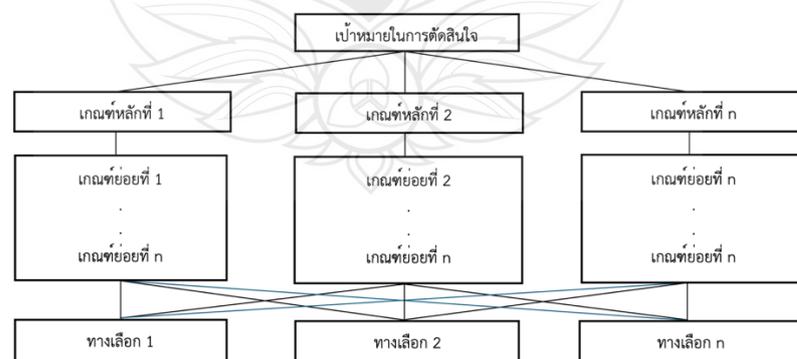
1. การสร้างโครงสร้างลำดับชั้นของเป้าหมาย จำลองรูปแบบการคิดและการตัดสินใจของมนุษย์ให้ปรากฏในลักษณะแผนภูมิแบบลำดับชั้น ซึ่งประกอบด้วยหลายระดับตามความซับซ้อนของประเด็นที่ศึกษา

ตารางที่ 3.1 ระดับของกระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น (AHP)

ระดับ	ชื่อระดับ	คำอธิบาย
ระดับที่ 1	เป้าหมายหลัก (Overall Goal)	ระดับสูงสุดของแผนภูมิ แสดงถึงปัญหาหรือเป้าหมายหลักของการตัดสินใจ โดยมีเพียงหนึ่งเป้าหมายเท่านั้น
ระดับที่ 2	เกณฑ์หลัก (Main Criteria)	ปัจจัยหลักที่มีผลต่อการตัดสินใจหลายเกณฑ์ตามลักษณะปัญหา หากโครงสร้างไม่เกิน 3 ระดับควรไม่เกิน 3 ข้อ และสูงสุด 9 ข้อ
ระดับที่ 3	เกณฑ์รอง (Sub-Criteria)	ปัจจัยย่อยมาจากเกณฑ์หลัก โดยจำนวนขึ้นอยู่กับความรู้และความเชี่ยวชาญของผู้วิจัยในการกำหนดปัจจัยที่เกี่ยวข้อง
ระดับที่ 4	ทางเลือก (Alternatives)	ชุดของแนวทางหรือวิธีแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมที่สุดภายใต้เป้าหมายที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1

ที่มา สาริต แสงโสภา (2547)

เมื่อนำระดับต่าง ๆ ข้างต้น มาจัดเรียงเป็นแผนภูมิแบบลำดับชั้นจะออกมาเป็นรูปแบบดังนี้



ภาพที่ 3.1 แผนภูมิลำดับชั้น กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (Analytic Hierarchy Process)

2. การวินิจฉัยเพื่อเปรียบเทียบความสำคัญของเกณฑ์การตัดสินใจ ผ่านวิธีการเปรียบเทียบแบบรายคู่ (Pairwise Comparison) เป็นการเปรียบเทียบระหว่างเกณฑ์สองเกณฑ์ในแต่ละคู่ เพื่อกำหนดค่าน้ำหนักความสำคัญเชิงปริมาณที่สะท้อนความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์นั้น ๆ ค่าตัวเลขที่ได้จะถูกนำไปใช้ในการคำนวณหาคะแนนรวมของความสำคัญในแต่ละทางเลือก เครื่องมือที่ใช้ในการเปรียบเทียบรายคู่ที่เหมาะสม คือ “ตารางเมตริกซ์” ซึ่งนอกจากจะช่วยแสดงผลการเปรียบเทียบอย่างเป็นระบบแล้ว ยังสามารถใช้ตรวจสอบความสอดคล้องของเหตุผลและวิเคราะห์ความอ่อนไหวของลำดับความสำคัญของทางเลือกได้อีกด้วย

สามารถเขียนในรูปแบบทางคณิตศาสตร์ได้ ดังนี้

กำหนดให้ C_i = เกณฑ์หลักในการตัดสินใจ โดยที่ $i = 1, 2, \dots, n$

A_j = เกณฑ์รองในลำดับขั้นที่จะทำการวินิจฉัย โดยที่ $j = 1, 2, \dots, n$

a_{ij} = ผลการเปรียบเทียบเกณฑ์ในการตัดสินใจแบบคู่

โดยที่ $i = 1, 2, \dots, n$ และ $j = 1, 2, \dots, n$ การวินิจฉัยจะทำที่ละคู่เกณฑ์ C_i กับ A_j

ดังนั้น การวินิจฉัยจะทำในรูปของตารางเมตริกซ์ขนาด $n \times n$ และจะได้นิยามเมตริกซ์

$$A = [a_{ij}] \text{ โดยที่ } i = 1, 2, \dots, n \text{ และ } j = 1, 2, \dots, n$$

เกณฑ์การนำค่า a_{ij} จากการเปรียบเทียบที่ละคู่เกณฑ์ใส่ลงในตารางเมตริกซ์ มี 2 ข้อ ได้แก่

1) ถ้า $a_{ij} = \alpha$ จะทำให้ $a_{ji} = 1/\alpha$ โดยที่ $\alpha \neq 0$

2) ถ้าเกณฑ์การตัดสินใจ C_i สำคัญ = เกณฑ์การตัดสินใจ C_j จะทำให้ $a_{ij} = a_{ji} = 1$ เสมอ

ดังนั้นตารางเมตริกซ์ A สามารถเขียน ได้ดังนี้

เกณฑ์	C_1	C_2	C_3	$\dots C_n$	เกณฑ์
A_1	1	a_{12}	a_{13}	$\dots a_{1n}$	A_1
A_2	$1/a_{12}$	1	a_{23}	$\dots a_{2n}$	A_2
A_3	$1/a_{1n}$	$1/a_{2n}$	1	$\dots a_{3n}$	A_3
\vdots	\vdots	\vdots	\vdots	\vdots	\vdots
A_n	$1/a_{1n}$	$1/a_{2n}$	$1/a_{3n}$	$\dots 1$	A_n

สูตรที่ใช้ในการคำนวณหาจำนวนครั้งในการวินิจฉัยเปรียบเทียบ ได้แก่

$$N = \frac{n^2 - n}{2} \quad \text{—————} \quad \text{(สมการที่ 1)}$$

เมื่อ $N =$ จำนวนครั้งในการวินิจฉัยเปรียบเทียบ

$n =$ จำนวนปัจจัยที่ถูกนำมาเปรียบเทียบเป็นคู่ ๆ

การวินิจฉัยเปรียบเทียบแต่ละคู่เกณฑ์ระหว่างเกณฑ์ C_i กับ A_j นั้น ผู้ทำการตัดสินใจให้ค่าน้ำหนักจะต้องทราบว่าแต่ละเกณฑ์ที่ทำการพิจารณานั้นมีความสำคัญมากกว่าเกณฑ์อื่นที่นำมาเปรียบเทียบในระดับใด ซึ่งผู้ทำการพิจารณาต้องแสดงออกในรูปของความหมายที่เป็นคำ เช่น ความสำคัญเท่ากัน น้อย ปานกลาง มาก มากที่สุด แล้วจึงทำการใช้ตัวเลขแทนค่า เพื่อให้การพิจารณานั้นมีความถูกต้องและแม่นยำมากขึ้น

Dr. Thomas Saaty ผู้คิดค้นเทคนิคดังกล่าว ได้มีการคำนวณค่าที่เหมาะสมสำหรับการใช้แทนค่าน้ำหนักในการเปรียบเทียบเกณฑ์แต่ละคู่ พบว่า ตัวเลข 1 - 9 นั้นเหมาะสมกับเหตุผลและสะท้อนถึงระดับที่สามารถแยกแยะความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์ได้ดี โดยได้มีการอธิบายตัวเลขไว้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 3.2 ระดับความสำคัญแบบ 1-9 ของ Saaty สำหรับการเปรียบเทียบแบบจับคู่

ระดับความสำคัญ	ความหมาย	คำอธิบาย
1	ความสำคัญเท่ากัน	เกณฑ์ทั้งสองมีความสำคัญต่อวัตถุประสงค์เท่ากัน
3	ความสำคัญปานกลาง	เกณฑ์หนึ่งสำคัญกว่าอีกเกณฑ์หนึ่งในระดับปานกลาง
5	ความสำคัญมาก	เกณฑ์หนึ่งสำคัญกว่าอีกเกณฑ์หนึ่งในระดับมาก
7	ความสำคัญมากที่สุด	เกณฑ์หนึ่งสำคัญกว่าอีกเกณฑ์หนึ่งในระดับมากที่สุด
9	ความสำคัญสูงสุด	เกณฑ์หนึ่งสำคัญกว่าอีกเกณฑ์หนึ่งในระดับสูงสุด
2, 4, 6, 8	ค่าระดับกลาง	ค่าความสำคัญอยู่ระหว่างสองระดับที่อยู่ติดกัน

ที่มา Saaty (1977)

3. การหาค่าน้ำหนักเกณฑ์ โดยนำตัวเลขดังกล่าวที่ได้มาคำนวณหาค่าน้ำหนักความสำคัญในแต่ละชั้น แล้วทำการวิเคราะห์ตามลำดับชั้นแต่ละระดับชั้นจากชั้นบนลงสู่ชั้นล่างจนครบทุกชั้น วิธีการคำนวณมีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 เปรียบเทียบเกณฑ์แต่ละคู่ในรูปตารางเมตริกซ์ทั้งแนวนอนและแนวตั้ง

ขั้นตอนที่ 2 คำนวณหาค่า Eigenvector ของเมตริกซ์ในแต่ละแถว (Normalized Matrix) จากการหาค่าเฉลี่ยความสำคัญในแต่ละแถว

ขั้นตอนที่ 3 คำนวณหาลำดับความสำคัญของระดับชั้นชั้นถัดลงมา โดยคำนวณตั้งแต่ขั้นตอนที่ 1 และ 2 แล้วนำค่าที่คำนวณได้จากลำดับชั้นชั้นที่อยู่สูงกว่า 1 ระดับชั้น มาเป็นตัวคูณค่า Normalized จะได้ค่าลำดับความสำคัญในลำดับชั้นรองลงมาตามเกณฑ์ในระดับนั้น ๆ ทำเช่นนี้จนครบทุกเกณฑ์

โดยสมการที่ใช้คำนวณค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ในแต่ละชั้น ดังนี้

$$Aw = \lambda_{max}W \quad \text{—————} \quad \text{(สมการที่ 2)}$$

- เมื่อ A คือ สแควร์เมตริกซ์ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ แสดงด้วยค่าตัวเลข ซึ่งปรับค่าให้เป็น 1 แล้ว (Normalized)
 W คือ Eigenvector แสดงน้ำหนักความสำคัญสัมพัทธ์ของซึ่งอยู่ในลำดับชั้นเดียวกัน หรือกลุ่มของที่อยู่ภายใต้ของในลำดับชั้นที่สูงกว่า
 λ_{max} คือ Maximum Eigenvalue

4. การตรวจสอบความสอดคล้องกันของเหตุผล (Consistency Ratio: C.R) ว่าผลการเปรียบเทียบที่ได้ในข้อที่ 2 นั้นมีความสอดคล้องกันของเหตุผลหรือไม่ โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องกันของเหตุผล ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 คำนวณหาค่า λ_{max} โดยนำผลรวมค่าวินิจฉัยของแต่ละเกณฑ์ในแต่ละแถว มาคูณด้วยผลรวมค่าเฉลี่ยในแนวนอนแต่ละแถวแล้วนำมารวมกัน ผลลัพธ์ที่ได้จะเท่ากับจำนวนเกณฑ์ทั้งหมดที่ถูกนำมาเทียบ หากการวินิจฉัยมีความสอดคล้องกันอย่างสมบูรณ์ จะทำให้ค่า $\lambda_{max} = n$

ขั้นตอนที่ 2 คำนวณค่าดัชนีวัดความสอดคล้อง (Consistency Index) หาตั้งสมการที่ 3

$$C.I. = \frac{\lambda_{max} - n}{n - 1} \quad \text{—————} \quad \text{(สมการที่ 3)}$$

ขั้นตอนที่ 3 เปิดตารางค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงสุ่ม (Random Consistency Index) โดยเป็นค่าที่ขึ้นกับขนาดของเมตริกซ์ตั้งแต่ 1×1 จนถึง 15×15

ตารางที่ 3.3 ค่าดัชนีความสอดคล้องตามขนาดเมตริกซ์ (Random Consistency Index: R.I.)

N	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
R.I.	0	0.58	0.90	1.12	1.24	1.32	1.41	1.45	1.49	1.51	1.48	1.56	1.57	1.59

ที่มา ปรับปรุงจาก Saaty (1980)

ขั้นตอนที่ 4 คำนวณค่าความสอดคล้องกันของเหตุผล (Consistency Ratio: C.R) คำนวณได้จากอัตราส่วนเปรียบเทียบระหว่างค่าดัชนีวัดความสอดคล้อง (C.I.) ที่คำนวณได้จากตารางเมตริกซ์กับค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงสุ่ม (R.I.) ที่ดูจากตารางที่ 6 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$C.R. = C.I./R.I. \text{ ————— (สมการที่ 4)}$$

สำหรับค่าของ C.R. ถ้าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.10 ถือว่ายอมรับได้ ถ้ามากกว่า 0.10 ถือว่ายอมรับไม่ได้ ต้องทำการทบทวนการให้น้ำหนักคะแนนเปรียบเทียบในเกณฑ์นั้นใหม่จนกว่าจะได้ค่า C.R. ที่สามารถยอมรับได้

3.3.3 พิจารณาและกำหนดปัจจัยที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

จากการศึกษา ค้นคว้า แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย เอกสาร บทความ วารสาร และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยฐานทรัพยากรที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ

ตารางที่ 3.4 คำจำกัดความของปัจจัยหลัก

ปัจจัยหลัก	คำจำกัดความ	แหล่งที่มา
สินทรัพย์ (Asset)	ทรัพยากรทางเศรษฐกิจที่องค์กรหรือบุคคลเป็นเจ้าของหรือควบคุม และคาดว่าจะก่อให้เกิดประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคตได้ เช่น อาคาร ที่ดิน เครื่องจักร เงินสด หรือโปรแกรมคอมพิวเตอร์	Marcotrigiano and Laura (2011), Winfield et al. (2021), Rappo (2022), Schumacher (2024)
องค์ความรู้ (Knowledge)	ทรัพย์สินที่ยั่งยืนซึ่งเพิ่มคุณค่า และสามารถนำมาบูรณาการเพื่อก่อให้เกิดความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วยความรู้โดยนัยที่ฝังอยู่ในตัวบุคคล เช่น ทักษะ ประสบการณ์ และความรู้ชัดแจ้งที่สามารถถ่ายทอดได้ผ่านเอกสาร คำพูด หรือรูปแบบต่าง ๆ	Nonaka and Takeuchi (1995), Teece (1998), ทายาท ศรีปลั่ง (2546), ลัดดา เจียมจิตต์ตรง (2550), Khare (2013)
คุณค่าของแบรนด์ (Brand Equity)	การรับรู้ ความรู้สึก และประสบการณ์ที่ผู้บริโภคมีต่อแบรนด์ซึ่งส่งผลต่อความภักดี โดยช่วยสร้างความแตกต่าง เพิ่มความสามารถในการแข่งขัน และสามารถส่งผลต่อมูลค่าทางองค์กรในระยะยาว	Aaker (1991), Keller (1993), Schiffman and Kanuk (1994), สุกัญญา สามเสียง (2562)

ตารางที่ 3.4 (ต่อ)

ปัจจัยหลัก	คำจำกัดความ	แหล่งที่มา
การจัดการองค์กร (Organization Management)	กระบวนการในการทำงานอย่างเป็นขั้นตอนโดยใช้การวางแผน การควบคุม รวมถึงมีการประสานการทำงานของบุคคลหรือองค์กร เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ของหน่วยงานใหญ่ที่ทำหน้าที่สัมพันธ์กันหรือขึ้นต่อกัน	Selznick (1948), Hayden (1947), Agarwal (1983), Takaew et al. (2023), Ivory and Macdonald (2024)
ความร่วมมือ (Partnership)	การทำงานร่วมกันระหว่างบุคคลหรือองค์กรข้ามขอบเขตหรือข้ามภาคส่วน โดยมีเป้าหมายเพื่อบรรลุผลประโยชน์ร่วมกัน ผ่านการช่วยเหลือ สนับสนุน และประสานงานกันอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลให้เกิดความยั่งยืนในการดำเนินงานและการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน	Mackintosh (1992), Antelo and Henderson (1992); Crowley and Karim (1995), ฉัตรทิพย์ ชัยฉกรรจ์ (2560)

ที่มา จากการรวบรวมเอกสารทางวิชาการโดยผู้วิจัย

ตารางที่ 3.5 คำจำกัดความของปัจจัยรอง

ปัจจัยหลัก	ปัจจัยรอง	คำจำกัดความ	แหล่งที่มา
สินทรัพย์ (Asset)	กายภาพ (Physical)	สินทรัพย์ที่สามารถมองเห็น จับต้อง หรือสัมผัสได้จริง ซึ่งมีมูลค่า มีการเสื่อมสภาพตามเวลาและการใช้งาน และสามารถนำมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ หรือกิจกรรมทางเศรษฐกิจต่าง ๆ	Rappo (2022), ชัยภูมิ ชนะภัย (2566), Schumacher (2024)
	การเงิน (Financial)	สินทรัพย์ที่มีมูลค่าและสามารถแปลงเป็นเงินสดได้ เช่น หลักทรัพย์ หรือ เงินลงทุน ซึ่งมูลค่าจะขึ้นอยู่กับกระแสเงินสดที่สามารถสร้างรายได้ในอนาคต และระดับความเสี่ยง	Winfield et al. (2021), ชัยภูมิ ชนะภัย (2566)
	ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource)	ตัวบุคคลที่มีทักษะ และศักยภาพซึ่งสามารถนำมาใช้ในการดำเนินงานและพัฒนาองค์กรหรือสังคมให้เจริญเติบโตอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน	Weresa (2014)

ตารางที่ 3.5 (ต่อ)

ปัจจัยหลัก	ปัจจัยรอง	คำจำกัดความ	แหล่งที่มา
สินทรัพย์ (Asset)	เทคโนโลยี (Technology)	สินทรัพย์ที่เกี่ยวข้องกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ซอฟต์แวร์ และฮาร์ดแวร์ที่องค์กรสามารถใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน	Weresa (2014)
องค์ความรู้ (Knowledge)	ทักษะมนุษย์ (Human Skill)	ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่แต่ละบุคคลมีอยู่ซึ่งสามารถนำมาใช้ในการสร้างมูลค่า เพิ่มผลผลิต หรือพัฒนาองค์กร	Nonaka and Takeuchi (1995), ทายาท ศรีปลั่ง (2546),
	สิทธิบัตร (Patent)	เอกสารรับรองสิทธิในการผลิต ขาย หรือใช้ประโยชน์จากสิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรม หรือเทคโนโลยี ซึ่งผู้อื่นจะไม่สามารถใช้โดยไม่รับอนุญาต	Winfield et al. (2021)
	นวัตกรรม (Innovation)	การนำความคิดสร้างสรรค์มาพัฒนาให้เกิดสิ่งใหม่หรือปรับปรุงสิ่งเดิมให้ดีขึ้น และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง สร้างคุณค่าใหม่ให้กับสังคมหรือองค์กร	Nonaka and Takeuchi (1995)
คุณค่าของ แบรนด์ (Brand Equity)	การรับรู้แบรนด์ (Brand Awareness)	ระดับที่ผู้บริโภครู้จัก จดจำ หรือระลึกถึงได้	Aaker (1991), Samseang (2019)
	คุณค่าที่รับรู้ได้ (Perceived Quality)	การประเมินคุณภาพของสินค้าและบริการ จากมุมมองของผู้บริโภค เช่น คุณภาพที่ลูกค้ารู้สึกว่าได้ รับ โดยอิงจากประสบการณ์ ความคาดหวัง หรือภาพลักษณ์ของแบรนด์	Aaker (1991), Smith and Aaker (1992)

ตารางที่ 3.5 (ต่อ)

ปัจจัยหลัก	ปัจจัยรอง	คำจำกัดความ	แหล่งที่มา
คุณค่าของ แบรนด์ (Brand Equity)	การเชื่อมโยง แบรนด์ (Brand Associations)	สิ่งที่ทำให้ผู้บริโภคระลึกถึง หรือเป็นภาพ จำแบรนด์ เช่น ประสบการณ์ หรือ ความรู้สึก ซึ่งเกิดจากการเห็น ได้ยิน หรือ สัมผัสเกี่ยวกับแบรนด์	Aaker (1991), Pitta and Katsanis (1995)
	ความจงรักภักดี ต่อแบรนด์ (Brand Loyalty)	ความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อแบรนด์หนึ่ง อย่างต่อเนื่อง โดยลูกค้าจะกลับมาซื้อซ้ำ ใช้บริการเดิม และแนะนำแบรนด์ให้ผู้อื่น แม้ว่าจะมีทางเลือกอื่นในตลาดก็ตาม	Aaker (1991), Cobb-Walgren et al. (1995)
การจัดการ องค์กร (Organization Management)	ภาวะผู้นำ (Leadership)	ความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ และชี้ แนวทางแก่ผู้อื่น เพื่อให้เกิดการทำงาน ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและมุ่งสู่ เป้าหมายเดียวกัน	Hayden (1947), Agarwal (1983)
	วิสัยทัศน์/พันธกิจ (Vision/Mission)	แนวคิดสำคัญที่ใช้กำหนดกรอบการ ดำเนินงานในอนาคตและหน้าที่หลัก องค์กร เพื่อให้ทุกคนมีความเข้าใจร่วมกัน เกี่ยวกับเป้าหมายและบทบาทของตน	Hayden (1947), Agarwal (1983)
	วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture)	ชุดของค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมที่ กรกฎ ไครวงษ์ หล่อหลอมคนในองค์กรให้มีแนวทางการ ทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ	(2564)
ความร่วมมือ (Partnership)	ความสัมพันธ์กับ ผู้จัดหาวัตถุดิบ (Supplier Relationship)	ความร่วมมือประสานงานระหว่างองค์กรผู้ จัดหาวัตถุดิบ เพื่อให้ได้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ ตรงเวลา และสนับสนุนเป้าหมายองค์กร ร่วมกัน	Burnes and Dale (1998), พิเชษฐ เนตรสว่าง (2565)
	ความสัมพันธ์ กับลูกค้า (Customer Relationship)	การสร้าง ดูแล และรักษาความสัมพันธ์ ระหว่างองค์กรกับลูกค้าเพื่อให้เกิดความ พึงพอใจ ความผูกพัน และความภักดีต่อ แบรนด์ ซึ่งส่งผลต่อความยั่งยืนระยะยาว	Cass and Lauer (2002), ธวัชรัตน์ วงศ์ฤกษ์ (2564)

ที่มา จากการรวบรวมเอกสารทางวิชาการโดยผู้วิจัย

3.3.4 ออกแบบแบบสอบถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และคำถามการวิจัย

กระบวนการเป็นไปตามกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (AHP) โดยนำปัจจัยหลัก และ ปัจจัยย่อยที่ได้จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรมมาสร้างเป็นแบบสอบถามให้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญทำการ เรียงลำดับเปรียบเทียบ และให้คะแนนความสำคัญในแต่ละปัจจัย โดยแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แนะนำการทำแบบสอบถาม

ส่วนที่ 3 การเรียงลำดับความสำคัญและการเปรียบเทียบความสำคัญของปัจจัยหลัก

ส่วนที่ 4 การเรียงลำดับความสำคัญและการเปรียบเทียบความสำคัญของปัจจัยรอง

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะ

3.3.5 จัดทำและส่งหนังสือถึงผู้เชี่ยวชาญ

เมื่อได้แบบสอบถามที่สอดคล้องกับการวิจัย ผู้ศึกษาจะให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความ ถูกต้อง สมบูรณ์ของแบบสอบถาม ดำเนินการจัดทำ และส่งหนังสือถึงผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ การทำงานเกี่ยวข้องกับธุรกิจเพื่อสุขภาพ โดยกำหนดให้ส่งแบบตอบรับส่งกลับมาให้ผู้ศึกษาภายใน ระยะเวลาที่กำหนด เพื่อขออนัดหมายเวลา โดยวิธีการตอบแบบสอบถาม มีการสอบถามโดยตรงต่อ หน้าและผ่านทางโทรศัพท์

3.3.6 แนะนำวิธีการตอบแบบสอบถาม

เนื่องจากแบบสอบถามของกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์มีความซับซ้อน จึงต้องมีการ แนะนำวิธีการ และกระบวนการทำแบบสอบถามก่อนที่ผู้เชี่ยวชาญจะเริ่มลงมือทำ โดยกำหนด กระบวนการทำแบบสอบถามเริ่มจากการแนะนำตัว การสร้างความสัมพันธ์ แนะนำวิธีการตอบ แบบสอบถาม กระบวนการทำแบบสอบถาม และเริ่มสัมภาษณ์เพื่อให้ตอบแบบสอบถาม โดย เปรียบเทียบแต่ละปัจจัยไปที่ละคู่ตามแบบสอบถามจนครบทุกปัจจัย

3.3.7 ตรวจสอบและวิเคราะห์ผลการศึกษา

เมื่อผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์การทำงานเกี่ยวข้องกับธุรกิจเพื่อสุขภาพในจังหวัดเชียงราย ให้สัมภาษณ์และตอบแบบสอบถามครบถ้วน จำนวน 25 คน ผู้ศึกษาจะดำเนินการตรวจสอบความ ถูกต้องของข้อมูลที่ได้ และนำเข้าสู่กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ จากนั้นนำไปวิเคราะห์ข้อมูล และประเมินค่าความสอดคล้องของแต่ละองค์ประกอบตามกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (AHP) การนำผลการศึกษาที่ได้มาความน่าเชื่อถือของผลการวิเคราะห์ โดยทั่วไปค่าดัชนีความสอดคล้อง (Consistency Index: CI) และค่าความสอดคล้องกันของเหตุผล (Consistency Ratio: CR) น้อยกว่า หรือเท่ากับ 0.1 ถือว่ายอมรับได้ จากนั้นนำไปวิเคราะห์ข้อมูลและประเมินค่าความสอดคล้องของแต่ละปัจจัย

3.3.8 สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

ผู้ศึกษาคาดหวังว่า ผลลัพธ์ที่ได้จะทำให้ทราบถึงอันดับความสำคัญและค่าน้ำหนักในแต่ละปัจจัยที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพในจังหวัดเชียงราย และเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการที่ต้องการพัฒนาและจัดการทรัพยากรภายในองค์กรเกี่ยวกับธุรกิจเพื่อสุขภาพให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และส่งเสริมให้เกิดความยั่งยืนในระยะยาว

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาดำเนินการนำข้อมูลเข้าสู่กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ จากนั้นนำไปวิเคราะห์ข้อมูล และประเมินค่าความสอดคล้องของแต่ละองค์ประกอบ ตามกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (Analytic Hierarchy Process: AHP) ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลจะประกอบไปด้วยการวิเคราะห์ดังนี้

1. การวิเคราะห์ค่าน้ำหนักลำดับความสำคัญของปัจจัยหลัก
2. การวิเคราะห์ค่าน้ำหนักลำดับความสำคัญของปัจจัยย่อยของแต่ละปัจจัยหลัก
3. การวิเคราะห์ค่าน้ำหนักลำดับความสำคัญของปัจจัยย่อยทั้งหมด
4. การตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูล

3.5 ระยะเวลาในการวิจัย

การวิจัยใช้ระยะเวลาระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ - เดือนพฤศจิกายน 2568 เป็นระยะเวลา 10 เดือน โดยเริ่มจากการระบุปัญหาการวิจัยเพื่อกำหนดประเด็นและขอบเขตของการศึกษาอย่างชัดเจน ในเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2568 จากนั้นในช่วงเดือนมีนาคมถึงเมษายน พ.ศ. 2568 ดำเนินการศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย เอกสาร บทความ และวารสารที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งทบทวนวรรณกรรมเพื่อสร้างกรอบแนวคิดที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัย ต่อมาผู้วิจัยได้ศึกษากระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (Analytic Hierarchy Process: AHP) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการตัดสินใจ รวมถึงพิจารณาและกำหนดปัจจัยหลักและปัจจัยย่อยที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในช่วงเดือนพฤษภาคมถึงมิถุนายนพ.ศ. 2568

ช่วงเดือนกรกฎาคมถึงสิงหาคม พ.ศ. 2568 ออกแบบแบบสอบถามให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์และคำถามการวิจัย จากนั้น จัดทำหนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญเข้าร่วมการวิจัยพร้อมทั้งส่งแบบตอบรับให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณา ต่อมาในเดือนกันยายน พ.ศ. 2568 ผู้วิจัยได้อธิบายกระบวนการทำแบบสอบถามก่อนการสัมภาษณ์ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญเข้าใจแนวทางการประเมินได้อย่างถูกต้อง

หลังจากนั้น ช่วงเดือนตุลาคม พ.ศ. 2568 เริ่มดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล วิเคราะห์ ผลลัพธ์ และประเมินค่าความสอดคล้องของแต่ละองค์ประกอบ สุดท้ายในเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2568 ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย พร้อมอภิปรายผล เสนอข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษา และ ดำเนินการเผยแพร่ผลการวิจัยให้กับหน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้องต่อไป



บทที่ 4

ผลของการศึกษา

การวิจัยเรื่องการวิเคราะห์กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยฐานทรัพยากรที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ ทั้งนี้เพื่อเสนอแนะข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้ประกอบการท้องถิ่นในการพัฒนาและเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ผู้วิจัยขอเสนอผลของการศึกษาตามวัตถุประสงค์การวิจัยรายละเอียดดังนี้

4.1 ศึกษา และวิเคราะห์ปัจจัยฐานทรัพยากรที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ ประกอบด้วยปัจจัยหลัก 5 ปัจจัย ดังนี้

1. สินทรัพย์ (Asset) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 4 ปัจจัย คือ กายภาพ (Physical), การเงิน (Financial), ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) และ เทคโนโลยี (Technology)
2. องค์ความรู้ (Knowledge) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 3 ปัจจัย คือ ทักษะมนุษย์ (Human Skill), สิทธิบัตร (Patent) และ นวัตกรรม (Innovation)
3. คุณค่าของแบรนด์ (Brand Equity) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 4 ปัจจัย คือ การรับรู้แบรนด์ (Brand Awareness), คุณค่าที่รับรู้ได้ (Perceived Quality), การเชื่อมโยงแบรนด์ (Brand Association) และ ความจงรักภักดีต่อแบรนด์ (Brand Loyalty)
4. การจัดการองค์กร (Organization Management) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 3 ปัจจัย คือ ภาวะผู้นำ (Leadership), วิสัยทัศน์/พันธกิจ (Vision/Mission) และ วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture)
5. ความร่วมมือ (Partnership) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 2 ปัจจัย คือ ความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบ (Supplier Relationship) และ ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship)

4.2 ประเมิน และจัดอันดับความสำคัญและค่าน้ำหนักในแต่ละปัจจัยที่มีผลต่อความ ได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ

ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามที่ตอบกลับครบถ้วนจากผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งมีคุณสมบัติตรงตามที่กำหนด โดยเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ทำงานอยู่ในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ มีประสบการณ์ทำงานในธุรกิจเพื่อสุขภาพ อย่างน้อย 6 ปีขึ้นไป ณ วันที่ตอบแบบสอบถามจะต้องทำงานในกลุ่มธุรกิจเพื่อสุขภาพ โดยมีรายละเอียดตามตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้เชี่ยวชาญ	ประสบการณ์ทำงาน	ตำแหน่งงาน	ประเภทธุรกิจ
Expert 1	8 ปี	เจ้าของกิจการ	ร้านอาหารเพื่อสุขภาพ
Expert 2	19 ปี	เจ้าของกิจการ	ร้านอาหารเพื่อสุขภาพ
Expert 3	8 ปี	เจ้าของกิจการ	ร้านกาแฟเพื่อสุขภาพ
Expert 4	6 ปี	เจ้าของกิจการ	สปาเพื่อสุขภาพ
Expert 5	9 ปี	เจ้าของกิจการ	การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ
Expert 6	7 ปี	ผู้จัดการ	สปาเพื่อสุขภาพ
Expert 7	8 ปี	เจ้าของกิจการ	ร้านกาแฟเพื่อสุขภาพ
Expert 8	8 ปี	เจ้าของกิจการ	ร้านกาแฟเพื่อสุขภาพ
Expert 9	6 ปี	เจ้าของกิจการ	การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ
Expert 10	7 ปี	เจ้าของกิจการ	ฟาร์มเกษตรอินทรีย์
Expert 11	10 ปี	เจ้าของกิจการ	ร้านกาแฟเพื่อสุขภาพ
Expert 12	9 ปี	เจ้าของกิจการ	ศูนย์ดูแลสุขภาพองค์รวม
Expert 13	9 ปี	เจ้าของกิจการ	ศูนย์ดูแลสุขภาพองค์รวม
Expert 14	8 ปี	เจ้าของกิจการ	ศูนย์ดูแลสุขภาพองค์รวม
Expert 15	6 ปี	เจ้าของกิจการ	ร้านกาแฟเพื่อสุขภาพ
Expert 16	11 ปี	เจ้าของกิจการ	ฟาร์มเกษตรอินทรีย์
Expert 17	12 ปี	เจ้าของกิจการ	ร้านอาหารเพื่อสุขภาพ
Expert 18	9 ปี	เจ้าของกิจการ	ร้านกาแฟเพื่อสุขภาพ
Expert 19	8 ปี	เจ้าของกิจการ	ฟาร์มเกษตรอินทรีย์
Expert 20	7 ปี	ผู้จัดการ	ร้านกาแฟเพื่อสุขภาพ

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ผู้เชี่ยวชาญ	ประสบการณ์ทำงาน	ตำแหน่งงาน	ประเภทธุรกิจ
Expert 21	7 ปี	เจ้าของกิจการ	ร้านกาแฟเพื่อสุขภาพ
Expert 22	9 ปี	เจ้าของกิจการ	ร้านอาหารเพื่อสุขภาพ
Expert 23	10 ปี	เจ้าของกิจการ	ร้านอาหารเพื่อสุขภาพ
Expert 24	12 ปี	เจ้าของกิจการ	ฟาร์มเกษตรอินทรีย์
Expert 25	6 ปี	เจ้าของกิจการ	ร้านอาหารเพื่อสุขภาพ

ที่มา จากการรวบรวมโดยผู้วิจัย

กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวน 25 คน ประกอบด้วยเจ้าของกิจการ 23 คน และผู้จัดการ 2 คน ทุกคนทำงานอยู่ในกลุ่มธุรกิจเพื่อสุขภาพ ประกอบด้วยร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านกาแฟเพื่อสุขภาพ ฟาร์มเกษตรอินทรีย์ สปาเพื่อสุขภาพ การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ และศูนย์ดูแลสุขภาพองค์รวม อีกทั้งยังมีประสบการณ์ทำงานในกลุ่มธุรกิจเพื่อสุขภาพมากกว่า 6 ปีทั้งสิ้น โดยผู้มีประสบการณ์ทำงานมากที่สุด 19 ปี จำนวน 1 คน และผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อยที่สุด 6 ปี จำนวน 4 คน จากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด 25 คน

จากนั้น ผู้วิจัยดำเนินการนำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามเข้าสู่กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (AHP) โดยการศึกษาครั้งนี้ใช้โปรแกรม SpiceLogic และ Microsoft Excel ในการคำนวณค่าน้ำหนัก (Weights) ของปัจจัยหลักและปัจจัยย่อยที่มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ โดยผลการวิเคราะห์พบว่าค่าดัชนีความสอดคล้อง (Consistency Index: CI) และอัตราความสอดคล้อง (Consistency Ratio: CR) ของทุกปัจจัยมีค่าน้อยกว่า 0.1 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ โดยสามารถคำนวณค่าน้ำหนัก (W) และจัดอันดับความสำคัญในแต่ละปัจจัยและปัจจัยย่อยที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ รายละเอียดตามตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าน้ำหนักในแต่ละปัจจัย (W) และอันดับความสำคัญ

ปัจจัยหลัก	ค่าน้ำหนัก	ลำดับ	ปัจจัยย่อย	ค่าน้ำหนัก	ลำดับ
สินทรัพย์	0.195	3	กายภาพ	0.257	3
			การเงิน	0.286	2
			ทรัพยากรมนุษย์	0.35*	1
			เทคโนโลยี	0.107	4
องค์ความรู้	0.218	2	ทักษะมนุษย์	0.67*	1

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัจจัยหลัก	ค่าน้ำหนัก	ลำดับ	ปัจจัยย่อย	ค่าน้ำหนัก	ลำดับ
องค์ความรู้	0.218	2	สิทธิบัตร	0.074	3
			นวัตกรรม	0.255	2
คุณค่าของแบรนด์	0.189	4	การรับรู้แบรนด์	0.132	4
			คุณค่าที่รับรู้ได้	0.316	2
			การเชื่อมโยงแบรนด์	0.319*	1
การจัดการองค์กร	0.261*	1	ภาวะผู้นำ	0.18	3
			วิสัยทัศน์/พันธกิจ	0.58*	1
			วัฒนธรรมองค์กร	0.24	2
ความร่วมมือ	0.137	5	ความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบ	0.34	2
			ความสัมพันธ์กับลูกค้า	0.66*	1

หมายเหตุ สัญลักษณ์ “ * ” แสดงระดับนัยสำคัญทางสถิติ (Statistical Significance) เพื่อเน้นค่าน้ำหนักความสำคัญที่มากที่สุดในแต่ละปัจจัยหลักและปัจจัยย่อย

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ได้มีการจัดลำดับความสำคัญและค่าน้ำหนักของปัจจัยฐานทรัพยากรที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ โดยเรียงลำดับจากปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดไปน้อยที่สุด ดังนี้ คือ การจัดการองค์กร (Organization Management) ($W = 0.261$), องค์ความรู้ (Knowledge) ($W = 0.218$), สินทรัพย์ (Asset) ($W = 0.195$), คุณค่าของแบรนด์ (Brand Equity) ($W = 0.189$) และ ความร่วมมือ (Partnership) ($W = 0.137$) ผลการตรวจสอบค่าความสอดคล้องของการเปรียบเทียบเป็นรายคู่พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Consistency Index: CI) เท่ากับ 0.0024 และอัตราความสอดคล้อง (Consistency Ratio: CR) เท่ากับ 0.0022 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.100 แสดงให้เห็นว่าการตัดสินใจมีความสอดคล้องในระดับที่ยอมรับได้

สำหรับปัจจัยที่มีความสำคัญสูงสุด คือ การจัดการองค์กร ($W = 0.261$) พบว่า ปัจจัยย่อยที่มีความสำคัญเรียงลำดับดังนี้ ได้แก่ วิสัยทัศน์และพันธกิจ (Vision/Mission) ($W = 0.58$), วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) ($W = 0.24$) และ ภาวะผู้นำ (Leadership) ($W = 0.18$) โดยผลการวิเคราะห์ได้ค่า $CI = 0.00097$ และ $CR = 0.0168$ ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้

สำหรับปัจจัยที่มีความสำคัญเป็นลำดับที่สอง คือ องค์กรความรู้ (Knowledge) ($W = 0.218$) ซึ่งประกอบด้วย ทักษะของบุคลากร (Human Skill) ($W = 0.67$), นวัตกรรม (Innovation) ($W = 0.255$) และ สิทธิบัตร (Patent) ($W = 0.074$) โดยผลการวิเคราะห์ได้ค่า $CI = 0.0296$ และ $CR = 0.0510$ ซึ่งอยู่ในระดับที่ยอมรับได้เช่นกัน

สำหรับปัจจัยที่มีความสำคัญเป็นลำดับที่สาม คือ สินทรัพย์ (Asset) ($W = 0.195$) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย ได้แก่ การเงิน (Financial) ($W = 0.286$), ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) ($W = 0.35$), กายภาพ (Physical) ($W = 0.257$) และ เทคโนโลยี (Technology) ($W = 0.107$) โดยผลการวิเคราะห์ได้ค่า $CI = 0.0136$ และ $CR = 0.0151$ ซึ่งอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

ปัจจัยที่มีความสำคัญเป็นลำดับที่สี่ คือ คุณค่าของแบรนด์ (Brand Equity) ($W = 0.189$) ซึ่งประกอบด้วย ความเชื่อมโยงของแบรนด์ (Brand Associations) ($W = 0.319$), คุณภาพที่รับรู้ (Perceived Quality) ($W = 0.316$), ความจงรักภักดีต่อแบรนด์ (Brand Loyalty) ($W = 0.234$) และการรับรู้แบรนด์ (Brand Awareness) ($W = 0.132$) ผลการวิเคราะห์ได้ค่า $CI = 0.0022$ และ $CR = 0.0024$ ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้

สุดท้าย ปัจจัยที่มีความสำคัญน้อยที่สุด คือ ความร่วมมือ (Partnership) ($W = 0.137$) ซึ่งประกอบด้วย ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship) ($W = 0.66$) และ ความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบ (Supplier Relationship) ($W = 0.34$) ผลการวิเคราะห์ได้ค่า $CI = 0$ และ $CR = 0$ แสดงให้เห็นว่าการตัดสินใจมีความสอดคล้องสูงมาก

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ผลการการศึกษาวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยฐานทรัพยากรที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ พบว่าสินทรัพย์, องค์กรความรู้, คุณค่าของแบรนด์, การจัดการองค์กร และความร่วมมือเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาถึงปัจจัยย่อยที่ส่งผลในแต่ละปัจจัยหลัก เพื่อเสนอแนะข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้ประกอบการท้องถิ่นในการพัฒนาและเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

5.1 สรุป และอภิปรายผลการศึกษาวิจัย

จากวัตถุประสงค์งานวิจัยที่ตั้งไว้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ โดยผลการศึกษารั้งนี้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ทั้งสองข้อคือได้ศึกษา วิเคราะห์ รวมถึงการหาค่าน้ำหนัก และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยฐานทรัพยากรที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ

ผลงานวิจัยนี้ได้ประยุกต์ใช้แนวคิดปัจจัยฐานทรัพยากร (Resource-Based View: RBV) ร่วมกับ กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (Analytic Hierarchy Process: AHP) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ ได้ข้อสรุปที่สำคัญดังนี้ การจัดการองค์กร ($W = 0.261$) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญและค่าน้ำหนักมากที่สุด รองลงมาคือ องค์กรความรู้ ($W = 0.218$) ทรัพย์สิน ($W = 0.195$) คุณค่าของแบรนด์ ($W = 0.189$) และ ความร่วมมือ ($W = 0.137$) ตามลำดับ และจากการวิเคราะห์ปัจจัยย่อยพบว่า วิสัยทัศน์และพันธกิจ, ทักษะมนุษย์, สินทรัพย์ทางการเงิน, ความเชื่อมโยงของแบรนด์ และ ความสัมพันธ์กับลูกค้า เป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลสำคัญต่อความยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ

5.1.1 ปัจจัยหลัก: การจัดการองค์กร

การจัดการองค์กร เป็นปัจจัยหลักที่ได้รับค่าน้ำหนักสูงสุด ($W = 0.261$) จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Barney (1991) ซึ่งเป็นนักวิชาการผู้บุกเบิกทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource-Based View: RBV) ที่ได้พัฒนาต่อยอดมาเป็นกรอบแนวคิด VRIO Framework ซึ่งยืนยันว่า การที่องค์กรจะมี

ทรัพยากรที่มีคุณค่า (Valuable), หายาก (Rare), และลอกเลียนแบบได้ยาก (Inimitable) นั้นยังไม่มีเพียงพอที่จะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน ปัจจัยตัดสินสุดท้ายที่สำคัญที่สุด คือ การจัดการองค์กร (Organization) ผลการวิจัยในครั้งนี้จึงเป็นการต่อยอดแนวคิดดังกล่าวอย่างชัดเจนว่าการจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ คือ กลไกสำคัญที่ทำให้องค์กรสามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรเชิงกลยุทธ์อื่น ๆ ที่มีอยู่ เพื่อแปรเปลี่ยนศักยภาพเหล่านั้นให้กลายเป็นความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนได้อย่างแท้จริง (Barney, 1991; Barney & Wright, 1998)

ปัจจัยหลักการจัดการองค์กร ประกอบด้วย ปัจจัยย่อย 3 ปัจจัย โดยปัจจัยย่อยด้านวิสัยทัศน์และพันธกิจ ($W = 0.58$) มีความสำคัญมากที่สุด แสดงให้เห็นว่า การมีทิศทางที่ชัดเจนช่วยสร้างความสอดคล้องระหว่างทรัพยากรขององค์กรและกระบวนการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามที่งานวิจัยของ Hidayah et al. (2024) ซึ่งกล่าวเกี่ยวกับการมีวิสัยทัศน์พันธกิจที่เข้มแข็ง ร่วมกับกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพและเทคโนโลยีสารสนเทศ มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนในมหาวิทยาลัยเอกชนอินโดนีเซีย นอกจากนี้ วัฒนธรรมองค์กร ($W = 0.24$) ยังมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการเป็นกลไกช่วยยกระดับศักยภาพของพนักงาน และหล่อหลอมบรรยากาศการทำงานที่ส่งผลให้องค์กรสามารถรักษาความความยั่งยืนในตลาดได้ในระยะยาว (Tawfig & Kamarudi, 2022) และภาวะผู้นำ ($W = 0.18$) ยังเป็นปัจจัยสนับสนุนที่สอดคล้องกับงานวิจัยในสถาบันแอดเวนตีส์ของประเทศซิมบับเว ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันมากกว่าทรัพยากรที่เป็นนามธรรมเพียงอย่างเดียว (Musara & Razafiarivony, 2024)

5.1.2 ปัจจัยหลัก: องค์ความรู้

องค์ความรู้ (Knowledge) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญเป็นอันดับสอง ($W = 0.218$) สำหรับเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ สอดคล้องกับแนวคิดทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญภายใต้ทฤษฎีปัจจัยฐานทรัพยากร (RBV) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในธุรกิจที่ขับเคลื่อนด้วยความเชี่ยวชาญ เช่น ธุรกิจเพื่อสุขภาพ ผลการวิจัยนี้สนับสนุนแนวคิดของ Stewart (1997) และ Bontis (1998) ที่มองว่า องค์ความรู้หรือทุนทางปัญญาคือสินทรัพย์ที่ลอกเลียนแบบได้ยากที่สุด และเป็นบ่อเกิดของความได้เปรียบทางการแข่งขันที่แท้จริง

ปัจจัยหลักองค์ความรู้ ประกอบด้วย ปัจจัยย่อย 3 ปัจจัย โดยปัจจัยย่อยด้านทักษะมนุษย์ ($W = 0.67$) มีความสำคัญมากที่สุด สะท้อนถึงบทบาทสำคัญของความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Arifin et al. (2024) กล่าวว่า ทุนมนุษย์ซึ่งหมายถึงความรู้, ทักษะ, ความเชี่ยวชาญ, และประสบการณ์ที่ฝังลึกอยู่ในตัวบุคคลากรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจขนาดกลาง ขนาดย่อม และขนาดเล็ก (MSMEs) ประเภทอาหารในเขตมาดรา ต่อมาปัจจัยย่อยด้านนวัตกรรม (Innovation) ($W = 0.255$) ถือเป็นปัจจัยสำคัญรองลงมา โดย

การสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับธุรกิจในการสร้างความแตกต่างให้กับผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อคงความสามารถในการแข่งขันในตลาดในระยะยาว (Satar, 2023; Dewayana et al., 2025) และปัจจัยย่อยสุดท้ายสิทธิบัตร (Patent) ($W = 0.047$) ซึ่งมีค่าน้ำหนักน้อยกว่า สอดคล้องกับแนวคิดของ Harrigan and DiGuardo (2014) ที่กล่าวว่า สิทธิบัตรให้ความได้เปรียบทางการแข่งขันในช่วงระยะเวลาที่จำกัด แต่เมื่อสิ่งประดิษฐ์นั้นผสานองค์ความรู้ทางเทคโนโลยีที่หลากหลายเกินขอบเขตของการจดสิทธิบัตร สิทธิบัตรก็สามารถให้ความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยาวนานขึ้นได้

5.1.3 ปัจจัยหลัก: สินทรัพย์

สินทรัพย์ (Assets) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญเป็นอันดับสาม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Baruch Lev (2017) ที่กล่าวว่า แหล่งที่มาของความได้เปรียบทางการแข่งขันของบริษัทนั้นเกิดขึ้นและคงอยู่ได้จากการที่บริษัทพัฒนาขึ้นและใช้ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพจากสินทรัพย์เชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นสินทรัพย์ที่สร้างมูลค่า มีลักษณะเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ มีความหายาก และยากที่ผู้อื่นจะเลียนแบบได้

เมื่อมองลึกกลงไปในปัจจัยย่อยของสินทรัพย์ ปัจจัยด้านทรัพย์สินมนุษย์ ($W = 0.35$) และการเงิน ($W = 0.286$) เป็นสองปัจจัยที่มีค่าน้ำหนักสูงสุด สอดคล้องกับ Weresa (2014) ที่ระบุว่า ทรัพย์สินมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพทางการแข่งขัน โดยเฉพาะในธุรกิจเพื่อสุขภาพที่ต้องอาศัยบุคลากรเฉพาะทาง และเงินทุนที่เพียงพอเพื่อรักษาคุณภาพของบริการ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินว่ามีผลต่อความสามารถในการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Peprah and Aya, 2022) ในส่วนของสินทรัพย์ทางกายภาพ (Physical) ($W = 0.257$) มีค่าน้ำหนักน้อยกว่าการเงินเพียงเล็กน้อยเท่านั้น แสดงให้เห็นว่าเป็นปัจจัยย่อยด้านกายภาพนั้นก็มีส่วนสำคัญกับธุรกิจไม่ต่างกัน โดยการจัดการสินทรัพย์ทางกายภาพถือว่าเป็นทรัพย์สินสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน เนื่องจากช่วยให้องค์กรสามารถสร้างและรักษามูลค่าได้ผ่านการยืดอายุการใช้งานของสินทรัพย์ (Sandu et al., 2022) สุดท้ายปัจจัยย่อยด้านเทคโนโลยี ($W = 0.107$) แม้จะมีค่าน้ำหนักความสำคัญน้อยที่สุด แต่ก็ถือเป็นอีกปัจจัยในการบรรลุความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนโดยจำเป็นต้องผสานเข้ากับทรัพย์สิน และขีดความสามารถที่หาได้ยาก (Reyes-Mercado, 2021)

5.1.4 ปัจจัยหลัก: คุณค่าของแบรนด์

คุณค่าของแบรนด์ (Brand Equity) ($W = 0.189$) ถูกระบุว่าเป็นปัจจัยสร้างความแตกต่างที่ยั่งยืนอันดับรองสุดท้าย องค์กรที่มีคุณค่าของแบรนด์เข้มแข็งสามารถสร้างความสัมพันธ์เชิงลึกกับผู้บริโภค ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาด และตอบสนองต่อความคาดหวังของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น ส่งผลให้มีความมั่นคงและได้เปรียบในการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง (Trivedi, 2025)

ในส่วนของปัจจัยย่อย มีปัจจัยด้านความเชื่อมโยงของแบรนด์ ($W = 0.319$) และคุณภาพที่รับรู้ ($W = 0.316$) เป็นสององค์ประกอบสำคัญที่มีความสำคัญในระดับเทียบเท่ากัน ทั้งสองปัจจัยช่วยเสริมความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนโดยทำให้แบรนด์สามารถปรับตัวต่อความต้องการผู้บริโภค ส่งผลให้ประสิทธิภาพการตลาดและความสามารถในการแข่งขันของแบรนด์สูงขึ้นในระยะยาว (Gong et al., 2019) รองลงมาเป็นปัจจัยด้านความจงรักภักดีต่อแบรนด์ ($W = 0.234$) และ การรับรู้แบรนด์ ($W = 0.132$) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Elvira Tabaku and Mirela Zerellari (2015) ที่กล่าวว่า ความจงรักภักดีต่อแบรนด์และการรับรู้แบรนด์มีความสำคัญต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน เพราะช่วยสร้างความแตกต่างของสินค้าในตลาดที่มีการแข่งขันสูง ส่งเสริมการรักษาลูกค้า และเพิ่มผลกำไรที่มีประสิทธิภาพซึ่งส่งผลดีทั้งต่อธุรกิจและลูกค้า

5.1.4 ปัจจัยหลัก: ความร่วมมือ (Partnership)

แม้ว่า ความร่วมมือ (Partnership) ($W = 0.137$) จะมีค่าน้ำหนักต่ำที่สุดในทุกปัจจัย แต่ยังคงมีบทบาทสำคัญต่อการรักษาความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว เนื่องจากความสัมพันธ์ที่ดีนั้น เป็นทรัพยากรที่ลอกเลียนแบบได้ยากที่สุด สอดคล้องกับแนวคิดของ Dyer and Singh (1998) ที่เสนอเกี่ยวกับมุมมองเชิงสัมพันธ์ (The Relational View) ซึ่งอธิบายว่า ความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืนไม่ได้เกิดจากตัวองค์กรเพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรที่ลอกเลียนแบบได้ยาก โดยความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นกับลูกค้าและผู้จัดหาช่วยเสริมสร้างระบบนิเวศทางธุรกิจให้มีความยืดหยุ่นและพร้อมปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง

ปัจจัยย่อยที่สำคัญที่สุดคือ ความสัมพันธ์กับลูกค้า ($W = 0.66$) สอดคล้องกับ Alshura (2018) ที่เน้นว่าการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นปัจจัยสนับสนุนความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน และปัจจัยรองลงมาคือ ความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบ ($W = 0.34$) ซึ่งผลนี้สอดคล้องกับ Tariq et al. (2023) ที่ชี้ว่า ความสัมพันธ์กับผู้จัดหาช่วยส่งเสริมความไว้วางใจ ความร่วมมือ และคุณภาพในการดำเนินธุรกิจนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจ

โดยสรุปผลการวิจัยยืนยันว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพมิได้เกิดจากปัจจัยใดปัจจัยหนึ่ง หากแต่เป็นผลลัพธ์ของการบูรณาการทรัพยากรและขีดความสามารถภายในองค์กรภายใต้กรอบแนวคิด Resource-Based View (RBV) อย่างเป็นระบบ โดยการบริหารจัดการองค์กรที่มีทิศทางชัดเจน ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ ทำหน้าที่เป็นรากฐานสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานอย่างยั่งยืน ขณะเดียวกันองค์ความรู้และทักษะของบุคลากรมีบทบาทสำคัญในการสร้างคุณค่า เพิ่มศักยภาพในการเรียนรู้ การปรับตัว และการสร้างนวัตกรรมให้แก่องค์กร

นอกจากนี้ สิ้นทรัพย์ภายในองค์กรทั้งที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ เช่น ทรัพยากรมนุษย์ สิ้นทรัพย์ทางการเงิน รวมถึงคุณค่าของแบรนด์ที่สะท้อนผ่านภาพลักษณ์และคุณภาพที่ผู้บริหารรับรู้ ล้วนทำหน้าที่เป็นกลไกสนับสนุนที่ช่วยสร้างความแตกต่างและเสริมความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว ควบคู่กับความร่วมมือกับลูกค้าและลูกค้า ซึ่งมีส่วนช่วยเพิ่มความยืดหยุ่นของระบบธุรกิจ ลดความไม่แน่นอนจากสภาพแวดล้อมภายนอก และสนับสนุนการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น การพัฒนาความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพจึงจำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการทรัพยากรภายในอย่างบูรณาการและสมดุล เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและสร้างความมั่นคงให้กับองค์กรในระยะยาวอย่างแท้จริง

5.2 ข้อเสนอแนะการศึกษาวิจัย

5.2.1 การนำผลวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยที่ได้ ชี้ให้เห็นถึงการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพได้อย่างชัดเจน ผู้วิจัยนำเสนอข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์สำหรับผู้บริหารและผู้ประกอบการในธุรกิจเพื่อสุขภาพ ดังต่อไปนี้

5.2.1.1 จัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์จากภายในสู่ภายนอก

ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าปัจจัยภายในองค์กรที่จับต้องได้ยากเป็นหัวใจสำคัญของความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน โดยการจัดการองค์กรและองค์ความรู้ซึ่งเป็นปัจจัย 2 อันดับแรก มีค่าน้ำหนักรวมกันเกือบครึ่งหนึ่ง (47.9%) ล้วนเป็นปัจจัยที่เกิดขึ้นภายใน ผู้บริหารควรทุ่มงบประมาณและทรัพยากรส่วนใหญ่ไปพัฒนาระบบการจัดการภายในและองค์ความรู้ของบุคลากรให้เป็นเลิศ แทนที่จะมุ่งเน้นการแข่งขันด้านการตลาด หรือการหาพันธมิตร ซึ่งผลวิจัยชี้ว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญรองลงมา

5.2.1.2 ให้ความสำคัญกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ

ในบรรดาปัจจัยทั้งหมด การจัดการองค์กรมีความสำคัญสูงสุด เมื่อเจาะลึก พบว่าปัจจัยด้านวิสัยทัศน์และพันธกิจมีค่าน้ำหนักสูงอย่างโดดเด่น (เกือบ 60% ของปัจจัยหลัก) มีค่าสูงกว่าวัฒนธรรมองค์กรและภาวะผู้นำ ดังนั้นองค์กรต้องมีการสื่อสารวิสัยทัศน์และพันธกิจอย่างจริงจัง, สม่าเสมอและต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานทุกคนตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงไปจนถึงพนักงานปฏิบัติการสามารถเชื่อมโยงงานที่ตนเองทำในแต่ละวันเข้ากับเป้าหมายสูงสุดขององค์กรได้

5.2.1.3 ทักษะมนุษย์คือสิ่งสำคัญ

องค์ความรู้เป็นปัจจัยสำคัญอันดับสอง แต่ผลการวิจัยชี้ชัดว่า ทักษะมนุษย์มีความสำคัญอย่างยิ่งยวด ในขณะที่สิทธิบัตรแทบจะไม่มีสำคัญในการสร้างความได้เปรียบที่ยั่งยืน ธุรกิจเพื่อสุขภาพควรเปลี่ยนกระบวนทัศน์จากการพยายามครอบครองนวัตกรรม (เช่น การซื้อเทคโนโลยี หรือ จดสิทธิบัตร) ไปสู่การพัฒนาความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) และการฝึกอบรมเชิงลึก เพื่อพัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีทักษะสูงไว้กับองค์กร เพราะมนุษย์คือสินทรัพย์ที่คู่แข่งลอกเลียนแบบได้ยากที่สุด

5.2.1.4 พัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ปัจจัยย่อยด้านสินทรัพย์ที่มีอิทธิพลสูงสุด คือ ทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งสูงกว่าปัจจัยด้านการเงิน และกายภาพอย่างชัดเจน ดังนั้นต้องพัฒนาและให้ความสำคัญกับฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (HR) เนื่องจากหน้าที่บริหารจัดการทรัพยากรสินที่มีค่าที่สุดขององค์กรเพื่อสร้างความยั่งยืนในระยะยาว

5.2.1.5 สร้างแบรนด์อย่างเชื่อมโยง และมีคุณภาพ

สำหรับคุณค่าของแบรนด์ ปัจจัยย่อยด้านการรับรู้แบรนด์ หรือ Brand Awareness มีความสำคัญน้อยที่สุด การทุ่มงบประมาณมหาศาลเพื่อให้คนรู้จัก อาจไม่คุ้มค่าเท่ากับการลงทุนในคุณภาพที่รับรู้จากประสบการณ์ดี ๆ เมื่อเข้ารับบริการ และสร้างภาพจำให้ผู้บริโภคผ่านความเชื่อมโยงของแบรนด์

5.2.1.6 การให้ความสำคัญกับลูกค้า

แม้ความร่วมมือจะสำคัญน้อยที่สุดใน 5 ปัจจัยหลัก แต่ในทางปฏิบัติองค์กรยังคงต้องมีการร่วมมือ ผลวิจัยชี้ชัดว่าความสัมพันธ์กับลูกค้ามีความสำคัญมากกว่าความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบถึงสองเท่า องค์กรควรทุ่มเททรัพยากรในการสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวและมีการจัดการประสบการณ์ลูกค้า (CEM) ที่ดี

5.2.2 การศึกษาต่อไปในอนาคต

จากผลการศึกษาในครั้งนี้ แม้ว่าจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ แต่ผู้วิจัยตระหนักถึงข้อจำกัดบางประการและเล็งเห็นโอกาสในการต่อยอดองค์ความรู้ในอนาคต จึงขอเสนอข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

5.2.2.1 การขยายขอบเขตกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นศึกษาในบริบทของกลุ่มธุรกิจบริการส่งเสริมสุขภาพ ซึ่งมีลักษณะการแข่งขันและการบริหารทรัพยากรที่เฉพาะเจาะจง เพื่อให้องค์ความรู้ที่ได้มีความสามารถในการขยายผล และสะท้อนภาพรวมของอุตสาหกรรมสุขภาพได้กว้างขวางยิ่งขึ้น การวิจัยในอนาคตจึงควรขยายขอบเขตการศึกษาไปยังธุรกิจเพื่อสุขภาพประเภทอื่น ๆ ที่มีพลวัตการแข่งขันและโครงสร้างทรัพยากรที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน เช่น โรงพยาบาลเอกชน คลินิกเฉพาะทาง หรือศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ บริบทที่แตกต่างกันเหล่านี้มีความน่าสนใจอย่างยิ่ง เนื่องจากทรัพยากรที่ถูกจัดว่าสำคัญอาจแตกต่างกัน

กันโดยสิ้นเชิง ตัวอย่างเช่น ในขณะที่ธุรกิจสปาอาจให้ความสำคัญสูงสุดกับชื่อเสียงของแบรนด์และทักษะการบริการของพนักงาน (ทรัพยากรไม่มีตัวตน) โรงพยาบาลอาจให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีและเครื่องมือทางการแพทย์ขั้นสูง (ทรัพยากรมีตัวตน) และความเชี่ยวชาญทางการแพทย์เฉพาะทาง (ทุนมนุษย์) การศึกษาเปรียบเทียบนี้ จะช่วยให้นักวิชาการและผู้บริหารสามารถจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยฐานทรัพยากร (RBV) ได้อย่างแม่นยำยิ่งขึ้นภายใต้บริบทที่หลากหลาย

5.2.2.2 การประยุกต์ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

การวิจัยครั้งนี้ซึ่งมีแนวโน้มเป็นการวิจัยเชิงปริมาณซึ่งสามารถชี้ให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรภายในกับความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ แต่ยังไม่สามารถอธิบายกลไกหรือกระบวนการอยู่เบื้องหลังความสัมพันธ์ดังกล่าวได้ ควรประยุกต์ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อการค้นหาคำอธิบายเชิงลึก เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารระดับสูง หรือการศึกษากรณีศึกษาแบบเจาะลึก เนื่องจากการวิจัยเชิงคุณภาพจะอธิบายความสัมพันธ์ให้ชัดเจนยิ่งขึ้นโดยสามารถตอบคำถามว่าองค์กรทำอะไรจึงสามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ได้สำเร็จ หรือทำไมทรัพยากรบางอย่างจึงลอกเลียนแบบได้ยาก ข้อมูลเชิงลึกนี้มีความสำคัญอย่างยิ่ง เป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้ทรัพยากรกลายเป็นบ่อเกิดของความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนอย่างแท้จริง

5.2.2.3 การบูรณาการกับปัจจัยภายนอก

การวิจัยในอนาคตควรพิจารณาบูรณาการปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก (External Factors) เข้ากับมุมมองของแนวคิด RBV เนื่องจากแนวคิดดั้งเดิมมักถูกวิจารณ์ว่ามุ่งเน้นปัจจัยภายในมากเกินไป โดยละเลยอิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายนอกทั้งที่เป็นความจริง คุณค่าของทรัพยากรนั้นขึ้นอยู่กับบริบทของตลาดและการแข่งขันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้น เพื่อสร้างกรอบแนวคิดที่มีความครอบคลุมและรอบด้านยิ่งขึ้น ช่วยให้เข้าใจได้ว่า ในสภาวะแวดล้อมที่ผันผวน องค์กรจำเป็นต้องปรับเปลี่ยน สละสม หรือสร้างทรัพยากรใหม่เพื่อรักษาความได้เปรียบไว้ได้อย่างไรซึ่งจะนำไปสู่ความเข้าใจในการส่งเสริมความยั่งยืนของธุรกิจในระยะยาวที่เป็นจริงและนำไปปฏิบัติได้มากยิ่งขึ้น

ภาคผนวก ก

เอกสารรับรองการวิจัยในมนุษย์



The Mae Fah Luang University Ethics Committee on Human Research
333 Moo 1, Thasud, Muang, Chiang Rai 57100
Tel: (053) 917-170 to 71 Fax: (053) 917-170 E-mail: rec.human@mfu.ac.th

หนังสือยกเว้นการพิจารณาด้านจริยธรรมการวิจัย

COE: 218/2025

รหัสโครงการวิจัย: EC 25225-12

ชื่อโครงการวิจัย : การวิเคราะห์กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยฐานทรัพยากรที่มีผลต่อ
ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ

ชื่อผู้วิจัยหลัก : นางสาวอภิสร่า มูลจ้อย

สำนักวิชา : การจัดการ

คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง พิจารณาโครงการวิจัย
โดยยึด แนวทางจริยธรรมสากล ได้แก่ ปฏิญญาเฮลซิงกิ (Declaration of Helsinki) รายงานเบลมอนต์
(Belmont Report) แนวทางจริยธรรมสากลสำหรับการวิจัยในมนุษย์ของสภาองค์การการสาธิตด้านวิทยาศาสตร์
การแพทย์ (CIOMS) และแนวทางการปฏิบัติการวิจัยที่ดี (ICH-GCP) ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า โครงการวิจัยดัง
กล่าวข้างต้น เข้าข่ายยกเว้นการพิจารณาด้านจริยธรรมการวิจัย

วันที่รับรองยกเว้นการพิจารณาด้านจริยธรรมการวิจัย: 10 พฤศจิกายน พ.ศ.2568


(อาจารย์ นพ.จุลพงศ์ อจลพงศ์)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

ภาคผนวก ข

ตัวอย่างแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยหัวข้อ การวิเคราะห์กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยฐานทรัพยากรที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ (THE ANALYTIC HIERARCHY PROCESS ANALYSIS ON THE RESOURCE-BASED VIEW AFFECTING SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE OF HEALTH BUSINESS) โดยงานวิจัยนี้รับผิดชอบโดย นางสาวอภิสรรา มูลจ้อย นักศึกษาปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ สำนักวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

ซึ่งทางงานวิจัยต้องการผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์การทำงานเกี่ยวข้องกับธุรกิจเพื่อสุขภาพ ได้แก่ เจ้าของกิจการ และผู้จัดการที่ทำงานอยู่ในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพมาแล้วไม่น้อยกว่า 6 ปีขึ้นไปในการเก็บข้อมูลและให้ความคิดเห็นในแบบสอบถาม สำหรับวัตถุประสงค์ในงานวิจัยครั้งนี้ เป็นการค้นหาปัจจัยฐานทรัพยากรที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพในเขตภาคเหนือตอนบน ซึ่งเมื่องานวิจัยชิ้นนี้สำเร็จลุล่วงจะเป็นประโยชน์กับกลุ่มผู้ประกอบการของธุรกิจเพื่อสุขภาพที่ต้องการทราบถึงลำดับความสำคัญของปัจจัยฐานทรัพยากรเกี่ยวกับทรัพยากรภายในองค์กรที่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนได้ แบบสอบถามใช้เวลา 30-45 นาที ซึ่งแบบสอบถามแบ่งเป็น 4 ส่วนด้วยกัน

ส่วนที่ 1 ผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แนะนำการทำแบบสอบถาม

ส่วนที่ 3 การเรียงลำดับความสำคัญและการเปรียบเทียบความสำคัญของปัจจัยหลัก

ส่วนที่ 4 การเรียงลำดับความสำคัญและการเปรียบเทียบความสำคัญของปัจจัยรอง

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านอย่างสูงที่สละเวลาอันมีค่า และใช้ประสบการณ์ความเชี่ยวชาญของท่านในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ทั้งนี้ข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามจากท่านนั้นจะนำไปใช้ในงานวิจัยและงานวิชาการเท่านั้น จะไม่มีการนำข้อมูลเหล่านี้ไปใช้ในวัตถุประสงค์อื่นที่มีได้เกี่ยวข้องกับงานวิจัย หากท่านมีคำถามประการใดสามารถติดต่อ

นางสาว อภิสรรา มูลจ้อย

นักศึกษาปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ สำนักวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง (นักวิจัย)

อีเมลล์ : 6751203276@lamduan.mfu.ac.th

เบอร์ติดต่อ : 093-6292479 (มือถือ)

ส่วนที่ 1: ผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามจะต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญมีประสบการณ์การทำงานเกี่ยวข้องกับธุรกิจเพื่อสุขภาพที่มีความรู้ความเข้าใจในบริบทและทรัพยากรภายในของธุรกิจเพื่อสุขภาพ ผู้เชี่ยวชาญในที่นี่ ได้แก่ ได้แก่ เจ้าของกิจการ และผู้จัดการที่ทำงานอยู่ในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ มีประสบการณ์ทำงานในธุรกิจเพื่อสุขภาพ อย่างน้อย 6 ปีขึ้นไป และ ณ วันที่ตอบแบบสอบถามจะต้องทำงานในกลุ่มธุรกิจเพื่อสุขภาพในเขตภาคเหนือตอนบน

ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม	
ตำแหน่งงานปัจจุบัน	
ประสบการณ์การทำงานเกี่ยวข้องกับธุรกิจเพื่อสุขภาพ (ปี)	
เพศ	<input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง
ชื่อของธุรกิจเพื่อสุขภาพที่ทำงานอยู่ ณ ปัจจุบัน	

ส่วนที่ 1: แนะนำวิธีการตอบแบบสอบถามและกระบวนการตอบแบบสอบถาม

กระบวนการตอบแบบสอบถาม

1. อ่านทำความเข้าใจคำจำกัดความ และวิธีการการเรียงลำดับความสำคัญและการเปรียบเทียบความสำคัญของปัจจัยต่างๆ
2. เรียงลำดับความสำคัญและการเปรียบเทียบความสำคัญของปัจจัยหลัก
3. เรียงลำดับความสำคัญและการเปรียบเทียบความสำคัญของปัจจัยรอง

2.1 คำอธิบายคำจำกัดความของปัจจัยต่างๆ

ผู้ทำแบบสอบถามโปรดทำความเข้าใจคำจำกัดความของแต่ละตัวแปรอย่างชัดเจนก่อนทำการเรียงลำดับความสำคัญและเปรียบเทียบความสำคัญในลำดับต่อไป

ตาราง 1: คำจำกัดความของปัจจัยหลัก

ปัจจัยหลัก	คำจำกัดความ
สินทรัพย์ (Asset)	ทรัพยากรทางเศรษฐกิจที่องค์กรหรือบุคคลเป็นเจ้าของหรือควบคุม และคาดว่าจะก่อให้เกิดประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคตได้ เช่น อาคาร ที่ดิน เครื่องจักร เงินสด หลักทรัพย์หรือโปรแกรมคอมพิวเตอร์
องค์ความรู้ (Knowledge)	ทรัพย์สินที่ยั่งยืนซึ่งเพิ่มคุณค่า และสามารถนำมาบูรณาการเพื่อก่อให้เกิดความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วยความรู้โดยนัยที่ฝังอยู่ในตัวบุคคล เช่น ทักษะ และความรู้ชัดแจ้งที่สามารถถ่ายทอดได้ผ่านรูปแบบต่าง ๆ
คุณค่าของแบรนด์ (Brand Equity)	การรับรู้ ความรู้สึก และประสบการณ์ที่ผู้บริโภคมีต่อแบรนด์ซึ่งส่งผลต่อความภักดี และทัศนคติที่ดีต่อแบรนด์ ช่วยสร้างความแตกต่างให้กับองค์กร เพิ่มความสามารถในการแข่งขัน และส่งผลต่อมูลค่าองค์กรในระยะยาว
การจัดการองค์กร (Organization Management)	กระบวนการในการทำงานอย่างเป็นขั้นตอนโดยใช้การวางแผน การนำและการควบคุมรวมถึงมีการประสานการทำงานของคนและทรัพยากรขององค์กร เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ของหน่วยงานใหญ่ที่ทำหน้าที่สัมพันธ์กันหรือขึ้นต่อกัน
ความร่วมมือ (Partnership)	การทำงานร่วมกันระหว่างบุคคลหรือองค์กรข้ามขอบเขตหรือข้ามภาคส่วน โดยมีเป้าหมายเพื่อ บรรลุผลประโยชน์ร่วมกัน ผ่านการช่วยเหลือ สนับสนุน และประสานงานกันอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลให้เกิดความยั่งยืนในการดำเนินงานและการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน

ปัจจัยหลัก	ปัจจัยรอง	คำจำกัดความ
สินทรัพย์ (Asset)	กายภาพ (Physical)	สินทรัพย์ที่สามารถมองเห็น จับต้อง หรือสัมผัสได้จริง ซึ่งมีมูลค่า มีการเสื่อมสภาพตามเวลาและการใช้งาน และสามารถนำมาใช้ในการดำเนินธุรกิจหรือกิจกรรมทางเศรษฐกิจต่าง ๆ เช่น อาคาร ที่ดิน เครื่องจักร
	การเงิน (Financial)	สินทรัพย์ที่มีมูลค่าและสามารถแปลงเป็นเงินสดได้ โดยอยู่ในรูปของสิทธิเรียกร้องตามเอกสารสัญญา เช่น หลักทรัพย์ หรือ เงินลงทุน ซึ่งมูลค่าจะขึ้นอยู่กับกระแสเงินสดที่สามารถสร้างรายได้ในอนาคต และระดับความเสี่ยงของสินทรัพย์นั้น
	ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource)	ตัวบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และศักยภาพ ซึ่งสามารถนำมาใช้ในการดำเนินงานและพัฒนาองค์กร หรือสังคมให้เจริญเติบโตอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน
	เทคโนโลยี (Technology)	สินทรัพย์ที่เกี่ยวข้องกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ซอฟต์แวร์ และฮาร์ดแวร์ที่องค์กรสามารถใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน
องค์ความรู้ (Knowledge)	ทักษะมนุษย์ (Human Skill)	ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์ที่แต่ละบุคคลมีอยู่ ซึ่งสามารถนำมาใช้ในการสร้างมูลค่า เพิ่มผลผลิต หรือพัฒนาองค์กรให้ดีขึ้น
	สิทธิบัตร (Patent)	เอกสารรับรองสิทธิในการผลิต ขาย หรือใช้ประโยชน์ จากสิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรม หรือเทคโนโลยี เมื่อองค์กรมีสิทธิบัตรในครอบครอง ผู้อื่นจะไม่สามารถใช้สิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรม หรือเทคโนโลยีเดียวกันได้โดยไม่ได้รับอนุญาต

	นวัตกรรม (Innovation)	การนำความคิดสร้างสรรค์มาพัฒนาให้เกิดสิ่งใหม่หรือปรับปรุงสิ่งเดิมให้ดีขึ้น และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง สร้างคุณค่าใหม่ให้กับสังคมหรือองค์กร
คุณค่าของแบรนด์ (Brand Equity)	การรับรู้แบรนด์ (Brand Awareness)	ระดับที่ผู้บริโภครู้จัก จดจำ หรือระลึกถึงแบรนด์หนึ่ง ๆ ได้ เมื่อเห็นชื่อแบรนด์ เครื่องหมายทางการค้า สินค้า หรือบริการ โดยไม่จำเป็นต้องเคยใช้สินค้านั้นมาก่อน
	คุณค่าที่รับรู้ได้ (Perceived Quality)	การประเมินคุณภาพของสินค้าและบริการจากมุมมองของผู้บริโภค เช่น คุณภาพที่ลูกค้ารู้สึกว่าได้รับ โดยอิงจากประสบการณ์ ความคาดหวัง หรือภาพลักษณ์ของแบรนด์ ไม่จำเป็นต้องตรงกับคุณภาพจริงทางเทคนิค
	การเชื่อมโยงแบรนด์ (Brand Associations)	สิ่งที่ทำให้ผู้บริโภคระลึกถึง หรือเป็นภาพจำที่มีต่อแบรนด์ เช่น ประสบการณ์ หรือความรู้สึก ซึ่งเกิดจากการเห็น ได้ยิน หรือสัมผัสเกี่ยวกับแบรนด์
	ความจงรักภักดีต่อแบรนด์ (Brand Loyalty)	ความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อแบรนด์หนึ่งอย่างต่อเนื่อง โดยลูกค้าจะกลับมาซื้อซ้ำ ใช้บริการเดิม และแนะนำแบรนด์ให้ผู้อื่น แม้ว่าจะมีทางเลือกอื่นในตลาดก็ตาม
การจัดการองค์กร (Organization Management)	ภาวะผู้นำ (Leadership)	ความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ ชี้แนวทาง และส่งอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน
	วิสัยทัศน์/พันธกิจ (Vision/Mission)	แนวคิดสำคัญที่ใช้กำหนดกรอบการดำเนินงานขององค์กร เป็นการวางภาพในอนาคตและหน้าที่หลักขององค์กร เพื่อให้ทุกคนมีความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับเป้าหมายและบทบาทของตน

	วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture)	ชุดของค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมที่หล่อหลอมคนในองค์กรให้มีแนวทางการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ และมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว
ความร่วมมือ (Partnership)	ความสัมพันธ์กับ ผู้จัดหาวัตถุดิบ (Supplier Relationship)	ความร่วมมือ และการประสานงานระหว่างองค์กรผู้จัดหาวัตถุดิบ เพื่อให้ได้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ ตรงเวลา และสนับสนุนเป้าหมายองค์กรร่วมกัน
	ความสัมพันธ์กับ ลูกค้า (Customer Relationship)	การสร้าง ดูแล และรักษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับลูกค้าเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ ความผูกพัน และความภักดีต่อแบรนด์ ซึ่งส่งผลต่อความยั่งยืนและความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว

ส่วนที่ 3 เรียงลำดับความสำคัญ และเปรียบเทียบความสำคัญของปัจจัยหลัก

3.1 ผู้ตอบแบบสอบถามโปรดเรียงลำดับความสำคัญของปัจจัยหลัก

โปรดเรียงลำดับความสำคัญจากประสบการณ์ของผู้เชี่ยวชาญ โดยเรียงลำดับจาก 1 ถึง 5 ซึ่งเลข 1 แสดงถึงความสำคัญที่สุดของปัจจัยที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ และเลข 5 แสดงถึงความสำคัญน้อยที่สุดตามลำดับ

ปัจจัยหลัก	เรียงลำดับ
สินทรัพย์ (Asset)	
องค์ความรู้ (Knowledge)	
คุณค่าของแบรนด์ (Brand Equity)	
การจัดการองค์กร (Organization Management)	
ความร่วมมือ (Partnership)	

3.2 ผู้ตอบแบบสอบถามโปรดเปรียบเทียบความสำคัญของปัจจัยหลักและให้คะแนนความสำคัญ

ระดับการให้คะแนนเปรียบเทียบความสำคัญ จากหมายเลข 1 ถึง 9 (9 = สำคัญมากที่สุด และ 1 = สำคัญเท่ากัน)																		
โปรดทำเครื่องหมายกากบาท (X) ในการเปรียบเทียบความสำคัญระหว่างปัจจัยตัวเลือก A ถึงปัจจัยตัวเลือก B																		
ตัวเลือก A	สำคัญมากที่สุด		ค่อนข้างสำคัญอย่างมาก		ค่อนข้างสำคัญ		สำคัญปานกลาง		สำคัญเท่ากัน		สำคัญปานกลาง		ค่อนข้างสำคัญ		ค่อนข้างสำคัญอย่างมาก	สำคัญมากที่สุด	ตัวเลือก B	
สินทรัพย์	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	องค์ความรู้
สินทรัพย์	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	คุณค่าของแบรนด์
สินทรัพย์	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	การจัดการองค์กร
สินทรัพย์	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความร่วมมือ
องค์ความรู้	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	คุณค่าของแบรนด์
องค์ความรู้	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	การจัดการองค์กร
องค์ความรู้	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความร่วมมือ
คุณค่าของแบรนด์	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	การจัดการองค์กร
คุณค่าของแบรนด์	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความร่วมมือ
การจัดการองค์กร	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความร่วมมือ

ส่วนที่ 4 เรียงลำดับความสำคัญ และเปรียบเทียบความสำคัญและให้คะแนนความสำคัญของ ปัจจัยรองที่ส่งผลในแต่ละปัจจัยหลัก ซึ่งประกอบด้วย 5 ปัจจัยหลักด้วยกัน คือ สินทรัพย์ องค์กรความรู้ คุณค่าของแบรนด์ การจัดการองค์กร และความร่วมมือ

4.1 สินทรัพย์ (Asset)

4.1.1 ผู้ตอบแบบสอบถามโปรดเรียงลำดับความสำคัญของปัจจัยรอง: สินทรัพย์

โปรดเรียงลำดับความสำคัญจากประสบการณ์ของผู้เชี่ยวชาญ โดยเรียงลำดับจาก 1 ถึง 4 ซึ่งเลข 1 แสดงถึงความสำคัญที่สุดของปัจจัยด้านสินทรัพย์ที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ และเลข 4 แสดงถึงความสำคัญน้อยที่สุดตามลำดับของปัจจัยที่ส่งผล

ปัจจัยรอง	เรียงลำดับ
กายภาพ (Physical)	
การเงิน (Financial)	
ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource)	
เทคโนโลยี (Technology)	

4.1.2 ผู้ตอบแบบสอบถามโปรดเปรียบเทียบความสำคัญของปัจจัยรองและให้คะแนนความสำคัญ : ลินทรัพย์

ระดับการให้คะแนนเปรียบเทียบความสำคัญ จากหมายเลข 1 ถึง 9 (9 = สำคัญมากที่สุด และ 1 = สำคัญเท่ากัน) โปรดทำเครื่องหมายกากบาท (X) ในการเปรียบเทียบความสำคัญระหว่างปัจจัยตัวเลือก A ถึงปัจจัยตัวเลือก B																		
ตัวเลือก A	สำคัญมากที่สุด		ค่อนข้างสำคัญอย่างมาก		ค่อนข้างสำคัญ		สำคัญปานกลาง		สำคัญเท่ากัน		สำคัญปานกลาง		ค่อนข้างสำคัญ		ค่อนข้างสำคัญอย่างมาก		สำคัญมากที่สุด	ตัวเลือก B
กายภาพ	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	การเงิน
กายภาพ	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ทรัพยากรมนุษย์
กายภาพ	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	เทคโนโลยี
การเงิน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ทรัพยากรมนุษย์
การเงิน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	เทคโนโลยี
ทรัพยากรมนุษย์	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	เทคโนโลยี

4.2 องค์ความรู้ (Knowledge)

4.2.1 ผู้ตอบแบบสอบถามโปรดเรียงลำดับความสำคัญของปัจจัยรอง: องค์ความรู้

โปรดเรียงลำดับความสำคัญจากประสบการณ์ของผู้เชี่ยวชาญ โดยเรียงลำดับจาก 1 ถึง 3 ซึ่งเลข 1 แสดงถึงความสำคัญที่สุดของปัจจัยด้านองค์ความรู้ที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน ของธุรกิจเพื่อสุขภาพ และเลข 3 แสดงถึงความสำคัญน้อยที่สุดตามลำดับของปัจจัยที่ส่งผล

ปัจจัยรอง	เรียงลำดับ
ทักษะมนุษย์ (Human Skill)	
สิทธิบัตร (Patent)	
นวัตกรรม (Innovation)	



4.2.2 ผู้ตอบแบบสอบถามโปรดเปรียบเทียบความสำคัญของปัจจัยรองและให้คะแนนความสำคัญ : องค์กรความรู้

ระดับการให้คะแนนเปรียบเทียบความสำคัญ จากหมายเลข 1 ถึง 9 (9 = สำคัญมากที่สุด และ 1 = สำคัญเท่ากัน) โปรดทำเครื่องหมายกากบาท (X) ในการเปรียบเทียบความสำคัญระหว่างปัจจัยตัวเลือก A ถึงปัจจัยตัวเลือก B																		
ตัวเลือก A	สำคัญมากที่สุด		ค่อนข้างสำคัญอย่างมาก		ค่อนข้างสำคัญ		สำคัญปานกลาง		สำคัญเท่ากัน		สำคัญปานกลาง		ค่อนข้างสำคัญ		ค่อนข้างสำคัญอย่างมาก		สำคัญมากที่สุด	ตัวเลือก B
ทักษะ มนุษย์	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	สิทธิบัตร
ทักษะ มนุษย์	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	นวัตกรรม
สิทธิบัตร	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	นวัตกรรม

4.3 คุณค่าของแบรนด์ (Brand Equity)

4.3.1 ผู้ตอบแบบสอบถามโปรดเรียงลำดับความสำคัญของปัจจัยรอง: คุณค่าของแบรนด์

โปรดเรียงลำดับความสำคัญจากประสบการณ์ของผู้เชี่ยวชาญ โดยเรียงลำดับจาก 1 ถึง 4 ซึ่งเลข 1 แสดงถึงความสำคัญที่สุดของปัจจัยด้านคุณค่าของแบรนด์ที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน อย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ และเลข 4 แสดงถึงความสำคัญน้อยที่สุดตามลำดับปัจจัยที่ส่งผล

ปัจจัยรอง	เรียงลำดับ
การรับรู้แบรนด์ (Brand Awareness)	
คุณค่าที่รับรู้ได้ (Perceived Quality)	
การเชื่อมโยงแบรนด์ (Brand Associations)	
ความจงรักภักดีต่อแบรนด์ (Brand Loyalty)	



4.3.2 ผู้ตอบแบบสอบถามโปรดเปรียบเทียบความสำคัญของปัจจัยรองและให้คะแนนความสำคัญ : คุณค่าของแบรนด์

ระดับการให้คะแนนเปรียบเทียบความสำคัญ จากหมายเลข 1 ถึง 9 (9 = สำคัญมากที่สุด และ 1 = สำคัญเท่ากัน) โปรดทำเครื่องหมายกากบาท (X) ในการเปรียบเทียบความสำคัญระหว่างปัจจัยตัวเลือก A ถึงปัจจัยตัวเลือก B																		
ตัวเลือก A	สำคัญมากที่สุด		ค่อนข้างสำคัญอย่างมาก		ค่อนข้างสำคัญ		สำคัญปานกลาง		สำคัญเท่ากัน		สำคัญปานกลาง		ค่อนข้างสำคัญ		ค่อนข้างสำคัญอย่างมาก		สำคัญมากที่สุด	ตัวเลือก B
การรับรู้แบรนด์	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	คุณค่าที่รับรู้ได้
การรับรู้แบรนด์	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	การเชื่อมโยงแบรนด์
การรับรู้แบรนด์	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความจงรักภักดีต่อแบรนด์
คุณค่าที่รับรู้ได้	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	การเชื่อมโยงแบรนด์
คุณค่าที่รับรู้ได้	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความจงรักภักดีต่อแบรนด์
การเชื่อมโยงแบรนด์	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความจงรักภักดีต่อแบรนด์

4.4 การจัดการองค์กร (Organization Management)

4.4.1 ผู้ตอบแบบสอบถามโปรดเรียงลำดับความสำคัญของปัจจัยรอง: การจัดการองค์กร

โปรดเรียงลำดับความสำคัญจากประสบการณ์ของผู้เชี่ยวชาญ โดยเรียงลำดับจาก 1 ถึง 3 ซึ่งเลข 1 แสดงถึงความสำคัญที่สุดของปัจจัยด้านการจัดการองค์กรที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน อย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ และเลข 3 แสดงถึงความสำคัญน้อยที่สุดตามลำดับของปัจจัยที่ส่งผล

ปัจจัยรอง	เรียงลำดับ
ภาวะผู้นำ (Leadership)	
วิสัยทัศน์/พันธกิจ (Vision/Mission)	
วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture)	

4.4.2 ผู้ตอบแบบสอบถามโปรดเปรียบเทียบความสำคัญของปัจจัยรองและให้คะแนนความสำคัญ
: การจัดการองค์กร

ระดับการให้คะแนนเปรียบเทียบความสำคัญ จากหมายเลข 1 ถึง 9 (9 = สำคัญมากที่สุด และ 1 = สำคัญเท่ากัน) โปรดทำเครื่องหมายกากบาท (X) ในการเปรียบเทียบความสำคัญระหว่างปัจจัยตัวเลือก A ถึงปัจจัยตัวเลือก B																		
ตัวเลือก A	สำคัญมากที่สุด		ค่อนข้างสำคัญอย่างมาก		ค่อนข้างสำคัญ		สำคัญปานกลาง		สำคัญเท่ากัน		สำคัญปานกลาง		ค่อนข้างสำคัญ		ค่อนข้างสำคัญอย่างมาก		สำคัญมากที่สุด	ตัวเลือก B
ภาวะผู้นำ	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	วิสัยทัศน์/ พันธกิจ
ภาวะผู้นำ	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	วัฒนธรรม องค์กร
วิสัยทัศน์/ พันธกิจ	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	วัฒนธรรม องค์กร

4.5 ความร่วมมือ (Partnership)

4.5.1 ผู้ตอบแบบสอบถามโปรดเรียงลำดับความสำคัญของปัจจัยรอง: ความร่วมมือ

โปรดเรียงลำดับความสำคัญจากประสบการณ์ของผู้เชี่ยวชาญ โดยเรียงลำดับจาก 1 ถึง 2 ซึ่งเลข 1 แสดงถึงความสำคัญที่สุดของปัจจัยด้านความร่วมมือที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสุขภาพ และเลข 2 แสดงถึงความสำคัญน้อยที่สุดตามลำดับของปัจจัยที่ส่งผล

ปัจจัยรอง	เรียงลำดับ
ความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบ (Supplier Relationship)	
ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship)	



4.5.2 ผู้ตอบแบบสอบถามโปรดเปรียบเทียบความสำคัญของปัจจัยรองและให้คะแนนความสำคัญ : ความร่วมมือ

ระดับการให้คะแนนเปรียบเทียบความสำคัญ จากหมายเลข 1 ถึง 9 (9 = สำคัญมากที่สุด และ 1 = สำคัญเท่ากัน) โปรดทำเครื่องหมายกากบาท (X) ในการเปรียบเทียบความสำคัญระหว่างปัจจัยตัวเลือก A ถึงปัจจัยตัวเลือก B																		
ตัวเลือก A	สำคัญมากที่สุด		ค่อนข้างสำคัญอย่างมาก		ค่อนข้างสำคัญ		สำคัญปานกลาง		สำคัญเท่ากัน		สำคัญปานกลาง		ค่อนข้างสำคัญ		ค่อนข้างสำคัญอย่างมาก		สำคัญมากที่สุด	ตัวเลือก B
ความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบ	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความสัมพันธ์กับลูกค้า



รายการอ้างอิง

- กนกวรรณ มณีแสงสาคร. (2566). *Virgin Active เผยคนไทย 71% ใส่ใจสุขภาพมากขึ้นธุรกิจปี 2025 ยังโตต่อเนื่อง*. Forbesthailand. <https://www.forbesthailand.com/news/marketing/virgin-active-reveals-71-percent-thai-people-are-more-attentive-health-business-in-2025-grow-up>
- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. (2568). *กรมพัฒนาธุรกิจการค้า เสริมทักษะผู้ประกอบการธุรกิจ Wellness & Healthcare พร้อมรับมือเทรนด์สุขภาพโลกที่กำลังมาแรง หวังดันไทยเป็นศูนย์กลางสุขภาพนานาชาติ*. Department of Business Development. https://www.dbd.go.th/news/3212022568?utm_source=chatgpt.com
- กรกฎ ไครวงษ์. (2564). *การศึกษารูปแบบความล้มพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยฐานทรัพยากร สภาวะองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมความเป็นผู้ประกอบการภายในองค์กรของผู้แทนยาและเวชภัณฑ์ของบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย (วิทยานิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยมหิดล. <https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/4195>
- กรุงเทพธุรกิจ. (2567). *คนยุคใหม่ ใส่ใจสุขภาพ “อาหารสุขภาพ” โดรับเทรนด์*. กรุงเทพธุรกิจ. <https://www.bangkokbiznews.com/health/well-being/1131405>
- จักรพันธ์ กิตตินรรัตน์ และ อรุณัฐ อธิรญาวัฒน์ . (2567). *การสูมตัวอย่างในงานวิจัย: หลักการวิธีการ และการประยุกต์ใช้*. วารสารนวัตกรรมการบริหารและการจัดการศึกษา, 2(1), 39–55. <https://so11.tci-thaijo.org/index.php/IAEM/article/view/1111>
- จุฬาลักษณ์ กองเพชร. (2559). *การประยุกต์ใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ในการคัดเลือกบรรจุภัณฑ์สำหรับผลิตภัณฑ์แปรรูปจากปลาข้าวสาร (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์. TU Digital Collections. https://digital.library.tu.ac.th/tu_dc/front-end/info/item/dc%3A90126
- ฉัตรทิพย์ ชัยฉกรรจ์. (2560). *การจัดการปกครองแบบประสานความร่วมมือ (collaborative governance): แนวคิด วรรณกรรมคัดสรร และคำสำคัญ*. <https://he02.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/view/103996>

- ชัยภูมิ ชนะภัย, อัจฉรา เลิศพรประสพโชค, กฤติยา คะเชสนันท์, และ ธรรมศักดิ์ เสนามิตร. (2566). Assets and Properties; Complication in the Difference. *Journal of Humanities and Social Sciences Uttaradit Rajabhat University*, 10(1), 28–42. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/johuru/article/view/266607>
- ชนันพร กิตติพิชฌางกูร และ วิชิต อุ๋อัน. (2566). การสร้างธุรกิจใหม่จากการเปลี่ยนแปลงการบริการด้านสุขภาพ สำหรับศูนย์ดูแลผู้ป่วยในประเทศไทย. *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร*, 11(7), 2741–2749. <https://so3.tci-thaijo.org/index.php/journal-peace/article/view/267454>
- ฐานเศรษฐกิจ. (2568). *จับตา 5 กลุ่มธุรกิจ เด็งรับเศรษฐกิจสุขภาพต้นมูลค่าแตะ 1 ล้านล้าน*. Thansettakij. <https://www.thansettakij.com/health/wellbeing/616099>
- ธนุตร์ เอี่ยมอร่าม. (2560). ความคิดเห็นที่ยึดถือทรัพยากรขององค์การธุรกิจ: การประเมินคุณค่าของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. *Journal of Humanities and Social Sciences Thonburi University*, 11(24), 108. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/trujournal/article/view/72757>
- ธวัชรัตน์ วงศ์ฤกษ์ (2562). *การศึกษาปัจจัยด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร: กรณีศึกษาธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย* (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ธวัชรัตน์ วงศ์ฤกษ์, เกตุวดี สมบูรณ์ทวี, วรพนธ์ วัฒนารธร และณัฐวุฒิ สมบูรณ์ทวี. (2564). อิทธิพลของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) ที่ส่งผลต่อ ผลการปฏิบัติงานขององค์กร กรณีศึกษาธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย. *วารสารนวัตกรรมธุรกิจ การจัดการ และสังคมศาสตร์*, 2(2), 23–34. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jibim/article/view/252386>
- นภาพร จันทร์ฉาย. (2563). *รายงานการวิจัยความเชื่อมั่นของนักท่องเที่ยวต่อคุณภาพธุรกิจบริการเชิงสุขภาพ (Tourists' Confidence towards Healthcare Service Quality)*. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. <http://sutir.sut.ac.th:8080/sutir/handle/123456789/8331>
- นิติพัฒน์ ธนจรีวัฒน์. (2559). *กลยุทธ์ขยายฐานลูกค้า บริษัท TMM Trading จำกัด* (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา. <https://buuir.buu.ac.th/xmlui/handle/1234567890/12393>
- บุญดี บุญญาภิจ. (2549). *การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ*. สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

- พรพรรณ พิทยบำรุง. (2563). การศึกษาคุณค่าตราสินค้าที่ส่งผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมการบอกต่อ (Word of Mouth) ของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร : กรณีศึกษาแบรนด์แอปเปิล (Apple) (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหิดล.
<https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/3366>
- พิชญ์ปวี ชูภาระ. (2564). การศึกษาความเป็นไปได้ทางการตลาดของธุรกิจร้านอาหารเพื่อสุขภาพในตำบลข้างเหมือก อำเภอเมืองเชียงใหม่ (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. <https://cmudc.library.cmu.ac.th/frontend/Info/item/dc:163641>
- ภาณุ ลิ้มมานนท์. (2548). กลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์. นิวไวกitek.
- รัตติภรณ์ บุญทัศน์. (2562). สารสนเทศสำหรับวิทยาการธุรกิจสุขภาพ. <https://wb.yru.ac.th/handle/yru/4242>
- ลัดดา เจียมจิตต์ตรง, ดวงรัตน์ ศรีวงษ์ชล และ ปรัชญนันท์ นิลสุข. (2550). เทคโนโลยีกับการจัดการความรู้ในองค์กร. วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 18(2), 57-69.
- ไสยแก้ว หาญกล้า. (2562). การพัฒนาการศึกษาเพื่อชุมชนภายใต้โครงการสานพลังประชารัฐ ของบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (การค้นคว้าแบบอิสระ ปริญญารัฐประศาสนศาสตร์ มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. <https://cmudc.library.cmu.ac.th/frontend/Info/item/dc:142912>
- สภาวิชาชีพบัญชี ในพระบรมราชูปถัมภ์. (2563). กรอบแนวคิดสำหรับการรายงานทางการเงิน (ฉบับปรับปรุง 2563). <https://www.tfac.or.th/upload/9414/tVnkbtuw0V.pdf>
- สภาวิชาชีพบัญชี. (2562). มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 38 เรื่อง สินทรัพย์ไม่มีตัวตน [Accounting Standard No. 38: Intangible Assets]. ประกาศสภาวิชาชีพบัญชีที่ 40/2562. <https://www.tfac.or.th/upload/9414/a5rsT5U51f.pdf>
- สาธิต แสงโสภกา. (2547). การออกแบบระบบสนับสนุนการตัดสินใจในการประเมินระบบแผ่นดินพื่นโดยใช้ AHP (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. https://doi.nrct.go.th/ListDoi/listDetail?Resolve_Doi=10.14457/KMU.TT.the.2004.231
- สุธรรม อรุณ. (2549). การตัดสินใจโดยใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (Analysis Hierarchy Process: AHP). *Process Management*, 64(1), 83-89.
- Aaker, D. A. (1991). *Managing Brand Equity*. The Free Press, New York.
- Aaker, D. A. (1996). Measuring Brand Equity across Products and Markets. *California Management Review*, 38, 102-120. <http://dx.doi.org/10.2307/41165845>

- Abbasi, K. A., Amoozad, M. H., Masoumi, S., & Jafari-Sadeghi, V. (2022). Developing sustainable competitive advantages from the lens of resource-based view: evidence from IT sector of an emerging economy. *Journal of Strategic Marketing*, 33(6), 775–797. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2022.2160485>
- Abel, C. F., Okeke, M. U. C., Kenechukwu, C. G., Ezeah, M., & Yusuf, K. O. (2025). *Is the Resource-Based View Still Strategic? A Critical Reassessment of Its Strengths, Limitations, and Relevance in the Era of Digital Transformation and Dynamic Capabilities*. Preprints. <https://doi.org/10.20944/preprints202508.1395.v1>
- Afshari, A., Mojahed, M., & Yusuff, R. (2010). Simple Additive Weighting Approach to Personnel Selection Problem. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 1, 511-515. <https://doi.org/10.7763/IJIMT.2010.V1.89>
- Agarwal, R. D. (1983). *Organization and Management*. https://openlibrary.org/books/OL9970287M/Organization_and_Management
- Alshura, M. S. (2018). Customer Relationship Management (CRM) Capabilities & Building a Sustainable Competitive Advantage in Mobile Phone Operators in Jordan. *The International Journal of Business and Management*, 13(3), 262. <https://doi.org/10.5539/IJBM.V13N3P262>
- Antelo, A., & Henderson, R. L. (1992). Formulating Effective School-Corporation Partnerships: a policy analysis model. *School Organisation*, 12(1), 51–61. <https://doi.org/10.1080/0260136920120106>
- Arifin, M., Purwanto, E., & Hafidhah, H. (2024). The Role of Human capital in Creating Sustainable Competitive Advantage for Culinary MSMEs in Madura Indonesia. *Ilomata International Journal of Management*, 6(1), 53–64. <https://doi.org/10.61194/ijjm.v6i1.1410>
- Asa, A. R., Nautwima, J. P., & Villet, H. (2024). An integrated approach to sustainable competitive advantage. *International Journal of Business Society*, 25(1), 201–222. <https://doi.org/10.33736/ijbs.6907.2024>
- Assensoh-Kodua, A. (2019). The resource-based view: a tool of key competency for competitive advantage. *Problems and Perspectives in Management*, 17(3), 143-152. [https://doi.org/10.21511/PPM.17\(3\).2019.12](https://doi.org/10.21511/PPM.17(3).2019.12)

- Bals, L., & Rosca, E. (2022). Resource-based view. In *Handbook of theories for purchasing, supply chain and management research* (Chap. 8). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781839104503.00012>
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Barney, J. B., & Wright, P. M. (1998). On becoming a strategic partner: The role of human resources in gaining competitive advantage. *Human Resource Management*, 37(1), 31-46.
- Barney, J. B., & Clark, D. N. (2007). *Resource-based theory: Creating and sustaining competitive advantage*. Oxford University Press on Demand.
- Brown, W. B., & Moberg, D. J. (1980). *Organization Theory and Management: A Macro Approach*. John Wiley and Sons.
- Burnes, B., & Dale, B. (1998). *Working in partnership: best practice in customer-supplier relations*. Gower. <https://ci.nii.ac.jp/ncid/BA40738354>
- Cass, K., & Lauer, T. W. (2002). *What is the relationship in customer relationship management*. <http://aisel.aisnet.org/cgi/viewcontent.cgi?article=1590&context=amcis2002>
- Chen, X., & Chen, L. (2022). Customers' Brand Purchase Intention in Emerging Markets: The Influence of Brand Credibility on Consumers' Brand Awareness and Brand Preferences. *Learning & Education*, 10(8), 79–81. <https://doi.org/10.18282/le.v10i8.3066>
- Cobb-Walgren, C. J., Ruble, C. A., & Donthu, N. (1995). Brand Equity, Brand Preference, and Purchase Intent. *Journal of Advertising*, 24(3), 25–40. <https://doi.org/10.1080/00913367.1995.10673481>
- Collis, D. J. & Montgomery, C. A. (1995). Competing on Resources: Strategy in the 1990s. *Harvard Business Review*, 73, 118-128.
- Crowley, L. G., & Karim, Md. A. (1995). Conceptual Model of Partnering. *Journal of Management in Engineering*, 11(5), 33–39. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)0742-597X\(1995\)11:5\(33\)](https://doi.org/10.1061/(ASCE)0742-597X(1995)11:5(33))
- Daft, R. L. (1999). *Leadership: Theory and Practice*, Orlando. The Dryden Press Harcourt Brace College Publishers.

- Data Bridge Market Research. (2024). Global Health and Wellness Food Market – Industry Trends and Forecast to 2031. <https://www.databridgemarketresearch.com/reports/global-health-and-wellness-food-market>
- Dawuda, A. M. (2016). Employee-Organization-Relationship: Towards a Conceptualized Ideal Model. *International Journal of Innovative Research and Development*, 5(9).
- Dewayana, T. S., Gunawan, A., Suryadi, K., & Marie, I. A. (2025). Systematic Review of Sustainable Competitive Advantage Factors of SMEs in The Creative Industry. *Logistic and Operation Management Research*, 4(1), 101–118. <https://doi.org/10.31098/lomr.v4i1.3331>
- Dyer, J. H., & Singh, H. (1998). The Relational View: Cooperative Strategy and Sources of Inter-Organizational Competitive Advantage. *Academy of Management Review*, 23, 660-679.
- Efrina, L., Azmi, M., Primadiva, P. P., Utama, A. N. B., & Anggun, D. (2024). Application of RBV Theory in Measuring the Success of MSME Competitive Advantage Business Strategies in The Era of Uncertainty. *Electronic Journal of Education, Social Economics and Technology*, 5(2), 495–510. <https://doi.org/10.33122/ejeset.v5i2.722>
- El Nemar, S., El-Chaarani, H., Dandachi, I., & Castellano, S. (2022). Resource-based view and sustainable advantage: a framework for SMEs. *Journal of Strategic Marketing*, 33(6), 798–821. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2022.2160486>
- Formation of Competitive Advantages as the Foundation of Strong Competitiveness of Enterprises. (2023). *Business Inform*, 2(541), 236–241. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-2-236-241>
- Global Wellness Institute. (2024). *Global Wellness Economy Monitor 2024*. <https://globalwellnessinstitute.org/wp-content/uploads/2024/11/WellnessEconMonitor2024PDF.pdf>
- Gong, X., Zhu, Y., Ali, R., & Guo, R. (2019). Capturing Associations and Sustainable Competitiveness of Brands from Social Tags. *Sustainability*, 11(6), 1529. <https://doi.org/10.3390/SU11061529>

- Grant, R. M. (1996). Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm. *Strategic Management Journal*, 17, 109–122. <https://doi.org/10.1002/SMJ.4250171110>
- Hamidizadeh, M. R., & Taheri, M. (2013). A Comprehensive Literature Review in Competitive Advantages of Businesses. *Asian Journal of Research in Marketing*, 2(6), 76-97. <http://www.indianjournals.com/ijor.aspx?target=ijor:ajrm&volume=2&issue=6&article=006>
- Hayden, A. C. (1947). Organization and management. *Hospital Council Bulletin*, 10(8), 11–13. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/20266842/>
- Herlambang, T. (2013). Analysis of Competitive Advantage in the perspective of Resources Based View. *IOSR Journal of Business and Management*, 10(1), 30–49. <https://doi.org/10.9790/487X-1013049>
- Hidayah, N., Nugroho, L., & Utami, F. L. (2024). Strategic excellence and technological integration: Sustaining competitive advantage for private universities in Indonesia. *Edelweiss Applied Science and Technology*, 8(6), 5008–5024. <https://doi.org/10.55214/25768484.v8i6.3105>
- Hosaini, A., & Hosaini, A. (2020). Brand management. *International Journal of Research in Marketing Management and Sales*, 2(1): 142-147 <https://doi.org/10.4324/9780203143650-25>
- Ivory, S. B., & Macdonald, E. (2024). *Exploring Organizations. In Introduction to management: Functions and challenges*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/hebz/9780192893512.003.0002>
- Jaitiya, C., & Lekhavat, S. (2022). Application of Analytical Hierarchy Process to New Office Location Selection: A Case Study of Maintenance Service Company for Petrochemical Industry. *Thai Journal of Operations Research*, 10(1), 42–51.
- Johri, D. C., & Khare, A. (2013). Knowledge Management–Its Sources & Contribution in Modern Business Organizations. *Science Technology & Management Journal by AISECT University*, 2(1), 1–4.

- Kazemi, A., Kazemi, Z., Heshmat, H., Nazarian-Jashnabadi, J., & Tomášková, H. (2024). Ranking Factors Affecting Sustainable Competitive Advantage from the Business Intelligence Perspective: Using Content Analysis and F-TOPSIS. *Journal of Soft Computing and Decision Analytics*, 2(1), 39-53. <https://doi.org/10.31181/jscda21202430>
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1–22. <https://doi.org/10.2307/1252054>
- Kotler, P. (1997) *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control* (9th ed.), Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Lassar, W. M., Mittal, B., & Sharma, A. (1995). Measuring customer-based brand equity. *Journal of Consumer Marketing*, 12(4), 11–19. <https://doi.org/10.1108/07363769510095270>
- Lev, B. (2017). Evaluating Sustainable Competitive Advantage. *Journal of Applied Corporate Finance*, 29(2), 70–75. <https://doi.org/10.1111/JACF.12234>
- Linstead, S., Fulop, L., & Lilley, S. (2009). *Management and Organization*. Macmillan Education UK. <https://doi.org/10.1007/978-1-349-92292-5>
- Liwafa, A., Suyanto, B., & Choirunnisa, Z. (2023). Sustainable Competitive Advantage: A Literature Review and Future Research. *RSF Conference Series: Business, Management and Social Sciences*, 3(3), 428–439. <https://doi.org/10.31098/bmss.v3i3.707>
- Lockett, A., O’Shea, R. P., & Wright, M. (2008). The Development of the Resource-based View: Reflections from Birger Wernerfelt 1. *Organization Studies*, 29, 1125–1141. <https://doi.org/10.1177/0170840608094773>
- Mackintosh, M. (1992). Partnership: Issues of policy and negotiation. *Local Economy*, 7(3), 210–224. <https://doi.org/10.1080/02690949208726149>
- Madhani, P. M. (2009). Resource-based view (RBV) of competitive advantage: An overview. In P. M. Madhani (Ed.), *Resource-based view: Concepts and practices* (pp. 3–22). Icfai University Press. <https://ssrn.com/abstract=1578704>

- Mahdi, O. R., Nassar, I. A., & Almsafir, M. K. (2019). Knowledge management processes and sustain-able competitive advantage: An empirical examination in private universities. *Journal of Business Research*, 94, 320–334. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.02.013>
- Mailani, D., Hulu, M. Z. T., Simamora, M. R., & Kesuma, S. A. (2024). Resource-Based view theory to achieve a sustainable competitive advantage of the firm: Systematic literature review. *International Journal of Entrepreneurship and Sustainability Studies*, 4(1), 1–15. <https://doi.org/10.31098/ijeass.v4i1.2002>
- Marcotrigiano, Z., & Laura, A. (2011). *Discusión del concepto de “activo” dentro del Marco Conceptual de las Normas Internacionales de Información Financiera*. 14(22), 72–85. <https://biblat.unam.mx/hevila/ActualidadcontableFACES/2011/vol14/no22/5.pdf>
- Mbanje, S., Mutangadura, J., Takawira, B., & Mithi, J. (2025). Exploring business process outsourcing services and activities for sustainable competitive advantage in the emerging markets: A case of mobile telecom operators. *International Journal of Business Ecosystem & Strategy*, 7(3), 41–57. <https://doi.org/10.36096/ijbes.v7i3.827>
- Mohammed, M., & Nawar, A. (2023). The Importance of Sustainable Innovation Thinking Strategies in Enhancing Competitive Advantages. *Al Kut Journal of Economic and Administrative Sciences*, 15(47), 553–574. <https://doi.org/10.29124/kjeas.1547.25>
- Musara, G., & Razafiarivony, M.-A. (2024). Relationship between Leadership, Intangible and Tangible Resources and Sustained Competitive Advantage in selected Adventist institutions in Zimbabwe. *Pan-African Journal of Education and Social Sciences*, 5(1), 144–159. <https://doi.org/10.56893/pajes2024v05i01.12>
- Nonaka, I. (1994). A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation. *Organization Science*, 5(1), 14–37. <http://www.jstor.org/stable/2635068>
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge creating company: how Japanese companies create the dynamic of innovation*. Oxford University Press.
- Penrose, E. T. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*. John Wiley.

- Peprah, W. K., & Ayaa, M. M. (2022). The Convergence of Financial Decision, Business Strategy Through Organisational Competitiveness to Sustainable Competitive Advantage: A Conceptual Analysis. *International Journal of Economics and Finance*, 14(2), 87. <https://doi.org/10.5539/ijef.v14n2p87>
- Permatahati, T. (2023). *Introduction of Management and organization*. OSF Preprints. <https://doi.org/10.31219/osf.io/b27fv>
- Piricz, N. (2025). Consumer trust as a competitive advantage in the retail sector. *Theory, Methodology, Practice*, 21(2), 69–84. <https://doi.org/10.12700/thto.2025.02.06>
- Pitta, D. A., & Katsanis, L. P. (1995). Understanding brand equity for successful brand extension. *Journal of Consumer Marketing*, 12(4), 51–64. <https://doi.org/10.1108/07363769510095306>
- Polanyi, M. (1966). *The Tacit Dimension*. Routledge & Kegan Paul.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance* (pp. 11–15). Free Press.
- Qi, X.F., & Lan, B. X. (2006). IT Resources and Sustainable Competitive Advantage: From the Firm Resource-Based View. *Journal of Tsinghua University (Science and Technology)*, 46, 930-935.
- Rappo, H. O. (2022). *Hard Assets* (pp. 139–156). Apress eBooks. https://doi.org/10.1007/978-1-4842-8242-7_7
- Reyes-Mercado, P. (2021). *Technology as a Resource for FinTech* (pp. 17–32). Palgrave Macmillan, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-53945-0_2
- Robbins, H. & Finley, M. (1998). *Transcompetition: Moving Beyond Competition and Collaboration* (1st ed.). Mcgraw-Hill.
- Saleem, S. M. U., & Taib, C. (2023). A systematic literature review of sustainable competitive advantage: Identifying directions for future research. *International Journal of Business and Technology Management*, 5, Article 17. <https://doi.org/10.55057/ijbttm.2023.5.1.17>

- Sammut-Bonnici, T. (2015). *Brand and branding*. In Wiley encyclopedia of management (3rd ed., Vol. 12, pp. 1–3). Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781118785317.weom120161>
- Sandu, G., Varganova, O., & Samii, B. (2022). Managing physical assets: a systematic review and a sustainable perspective. *International Journal of Production Research*, 61(19), 6652–6674. <https://doi.org/10.1080/00207543.2022.2126019>
- Satar, A. (2023). Examining the Determinants of Sustainable Competitive Advantage: A Systematic Literature Review. *WSEAS Transactions on Computer Research*, 12, 112–122. <https://doi.org/10.37394/232018.2024.12.11>
- Saaty, T. L. (1977). A scaling method for priorities in hierarchical structures. *Journal of Mathematical Psychology*, 15(3), 234–281. [https://doi.org/10.1016/0022-2496\(77\)90033-5](https://doi.org/10.1016/0022-2496(77)90033-5)
- Saaty, T. L. (1980). *The Analytic Hierarchy Process*. McGraw-Hill, New York.
- Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (1994). *Consumer behavior*. (5th ed.). Prentice-Hall/Hanna and Wozniak.
- Schumacher, L. V. (2024). *Exploring the Nature of Assets* (pp. 45–48). https://doi.org/10.1007/978-3-031-54601-3_8
- Sheehan, N. T. (2006). Understanding How Resources and Capabilities Affect Performance: Actively Applying the Resource-Based View in the Classroom. *Journal of Management Education*, 30(3), 421–430. <https://doi.org/10.1177/1052562906286697>
- Siska, E. (2019). *Brand defination-erlin siska*. <https://doi.org/10.31219/osf.io/f5taz>
- Smith, D. C., & Aaker, D. A. (1992). Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name. *Journal of Marketing*, 56(2), 125. <https://doi.org/10.2307/1252048>
- Takaew, N., Rimmair, S., Phonphai, N., & Dokchan, P. (2023). The Principles, Methods and guidelines on effective management. *Journal of Modern Learning Development*, 8(1), 436–451. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/jomld/article/view/258183>

- Tariq, S., Nisar, Q. A., Mahmood, K., & Moeen, R. (2023). *Supply Chain Strategies and Competitive Advantage: A Roadmap to achieving Sustainable performance* (Version 1). Research Square. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-3061809/v1>
- Tawfig, N. F., & Kamarudi, S. (2022). Influence of Organizational Culture, Sustainable Competitive Advantages, and Employees' Commitment on Strategic Human Resources Management in the Banking Sector of Saudi Arabia. *Business Management and Strategy*, 13(1), 13. <https://doi.org/10.5296/bms.v13i1.19359>
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18, 509-533. [http://dx.doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](http://dx.doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)
- Trivedi, K. (2025). Beyond Logo Design: The Strategic Transformation of Branding from Product Identification to Relationship Building. *International Journal For Multidisciplinary Research*, 7(4). <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2025.v07i04.51477>
- Wang, H., Han, P., & Liu, W. (2018). How to improve sustainable competitive advantage from the distributor and the supplier networks: Evidence from the paper-making Industry in China. *Sustainability*, 10(6), 2038. <https://doi.org/10.3390/su10062038>
- Wang, Z. (2021). Business Analysis on Sustainable Competitive Advantages. *E3S Web of Conferences*, 235, 03009. <https://doi.org/10.1051/E3SCONF/202123503009>
- Weresa, M. (2014). *Innovation, Human Capital and Trade Competitiveness: How Are They Connected and Why Do They Matter?*. 10.1007/978-3-319-02072-3.
- Wernerfelt, B. (1984). 'A resource-based view of the firm'. *Strategic Management Journal*, 5, 171-80. <https://doi.org/10.1002/smj.4250050207>
- Winfield, J., Graham, M., & Miller, T. (2021). *Assets*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/hebz/9780198847274.003.0006>
- World Health Organization. (1948). *Preamble to the Constitution of the World Health Organization*. <https://www.who.int/about/governance/constitution>
- Yang, J., Liu, Y., and Jia, Y. (2022). Influence of Trust Relationships with Suppliers on Manufacturer Resilience in COVID-19 Era. *Sustainability*, 14(15), <https://doi.org/10.3390/su14159235>

- Zeynullagil, U. (2022). The Effect of Organizational Management on Employee Work Efficiency. *International Journal Papier Public Review*, 3(4), 35-40. <https://doi.org/10.47667/ijppr.v3i4.183>
- Zhang, J. (2024). Brand shaping and market positioning in health Business management. *Frontiers in Business Economics and Management*, 17(1), 309–312. <https://doi.org/10.54097/96x18t20>



ประวัติผู้ประพันธ์

ชื่อ	อภิสร่า มูลจ้อย
ประวัติการศึกษา	
2565	ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมชีวการแพทย์ (เกียรตินิยมอันดับ 2) มหาวิทยาลัยมหิดล นครปฐม
ประวัติการทำงาน	
2568 - ปัจจุบัน	ผู้ช่วยวิจัย (Research Assistant) สาขาบริหารธุรกิจ สำนักการจัดการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง เชียงราย
2567 - ปัจจุบัน	ผู้ช่วยสอน (Teaching Assistant) สาขาบริหารธุรกิจ สำนักการจัดการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง เชียงราย
2565 - ปัจจุบัน	ผู้ร่วมก่อตั้ง (Co-founder) ร้าน Beyond Sky Cafe เชียงราย