อนาคตของคลินิกกัญชาทางการแพทย์ในประเทศไทย: มุมมองเชิงกลยุทธ์จากกรณีศึกษาสวัสดีสหคลินิก
The Future of Medical Cannabis Clinics in Thailand: Strategic Insights from Sawasdee Clinic

แพทย์หญิง จินตนา มโนรมย์ภัทรสาร[1]
รองศาสตราจารย์ ดร.นพ.ธวัชชัย กมลธรรม[2]
[1]นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขากัญชาเวชศาสตร์และพืชสมุนไพรทางการแพทย์ วิทยาลัยสหเวชศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์แนวโน้มในอนาคตของอุตสาหกรรมกัญชาทางการแพทย์ในประเทศไทย โดยเน้นการประเมินกลยุทธ์การดำเนินงานของสถานพยาบาลตัวอย่าง คือ สวัสดีสหคลินิก ซึ่งเป็นคลินิกที่ให้บริการการแพทย์แบบองค์รวมโดยใช้กัญชาเป็นส่วนหนึ่งของการรักษา งานวิจัยนี้ใช้กรอบการวิเคราะห์ SWOT เพื่อระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค, PESTLE เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี กฎหมาย และสิ่งแวดล้อม และ Business Model Canvas เพื่อประเมินรูปแบบธุรกิจ พบว่าจุดแข็งสำคัญคือศักยภาพของบุคลากรและการพัฒนานวัตกรรมบริการ ขณะที่ความท้าทายหลักคือความไม่แน่นอนทางกฎหมายและนโยบาย งานวิจัยนี้จึงเสนอกรอบข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ 4 มิติ ได้แก่ การจัดการองค์กร การพัฒนารูปแบบการให้บริการ การวางแผนการตลาด และการพัฒนาด้านนโยบายและความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน เพื่อยกระดับคลินิกกัญชาทางการแพทย์ของไทยให้มีมาตรฐานและยั่งยืนในอนาคต

คำสำคัญ: กัญชาทางการแพทย์, การจัดการเชิงกลยุทธ์, นโยบายสาธารณสุข, Business Model Canvas

Abstract

This study aims to analyze the future trends of Thailand' s medical cannabis industry by evaluating the operational strategies of Sawasdee Clinic, an integrative medical cannabis clinic. SWOT analysis was used to identify strengths, weaknesses, opportunities, and threats; PESTLE analysis to assess external factors; and Business Model Canvas to evaluate its business model. Findings revealed key strengths in staff capability and service innovation, while major challenges lie in legal and policy uncertainty. The study proposes a four-dimension strategic framework covering organizational management, service development, marketing planning, and policy-partnership advancement to enhance the standardization and sustainability of Thailand's medical cannabis clinics in the future.

Key words: Medical Cannabis, Strategic Management, Public Health Policy, Business Model Canvas

บทนำ

กัญชาทางการแพทย์ได้รับความสนใจและการยอมรับอย่างแพร่หลายในหลายประเทศ เช่น แคนาดา อิสราเอล และสหรัฐอเมริกา เนื่องจากมีหลักฐานทางวิทยาศาสตร์สนับสนุนถึงประสิทธิภาพของสาร delta-9-tetrahydrocannabinol (THC) และ cannabidiol (CBD) ในการรักษาอาการปวดเรื้อรัง อาการคลื่นไส้อาเจียนจากเคมีบำบัด และโรคลมชักบางชนิด (National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine, 2017; Whiting et al., 2015). ประเทศเหล่านี้ได้พัฒนาระบบคลินิกกัญชาทางการแพทย์ที่มีมาตรฐานสูงทั้งด้านผลิตภัณฑ์และระบบติดตามผู้ป่วย (Abuhasira et al., 2018; Hall & Lynskey, 2016). องค์การอนามัยโลก (WHO, 2019) ยังแนะนำให้ประเทศสมาชิกพัฒนากฎหมายควบคุมการใช้กัญชาทางการแพทย์ภายใต้การกำกับดูแลของบุคลากรทางการแพทย์เพื่อความปลอดภัยของผู้ป่วย.

ในประเทศไทย พระราชบัญญัติยาเสพติดให้โทษ (ฉบับที่ 7) พ.ศ. 2562 ได้เปิดทางให้มีการใช้กัญชาทางการแพทย์อย่างถูกกฎหมาย และในปี 2565 ได้ปลดล็อกกัญชาออกจากบัญชียาเสพติดประเภท 5 ส่งผลให้เกิดการจัดตั้งคลินิกกัญชาทางการแพทย์เพิ่มขึ้นทั้งในภาครัฐและเอกชน (สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา, 2023). อย่างไรก็ตาม งานวิจัยในประเทศไทยส่วนใหญ่มุ่งเน้นในด้านผลลัพธ์ทางการรักษาโรค ขณะที่ยังขาดงานวิจัยเชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับการจัดการธุรกิจคลินิกกัญชาและรูปแบบการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ

งานวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์โอกาสและความท้าทายในอุตสาหกรรมกัญชาทางการแพทย์ไทย ศึกษากลยุทธ์ของสวัสดีสหคลินิกซึ่งเป็นคลินิกสุขภาพแบบองค์รวมที่บูรณาการการแพทย์แผนปัจจุบัน แพทย์แผนไทย แพทย์แผนจีน และเวชศาสตร์ฟื้นฟูเข้ากับกัญชาทางการแพทย์ และเสนอแนวทางพัฒนาคลินิกกัญชาไทย โดยใช้กรอบแนวคิด Business Model Canvas (Osterwalder & Pigneur, 2010), SWOT Analysis (Gürel & Tat, 2017), และ PESTLE Analysis (Yüksel, 2012) เพื่อออกแบบกลยุทธ์การพัฒนาธุรกิจสุขภาพกัญชาไทยอย่างยั่งยืนและมีมาตรฐานระดับสากล.

Objectives

1. วิเคราะห์โอกาสและความท้าทายของอุตสาหกรรมกัญชาทางการแพทย์ไทย
2. ศึกษากลยุทธ์การจัดการของสวัสดีสหคลินิก
3. เสนอแนวทางพัฒนาคลินิกกัญชาทางการแพทย์ในประเทศไทย

Scope

เนื้อหา: SWOT, PESTLE, BMC
พื้นที่: ประเทศไทย
ช่วงเวลา: พ.ศ. 2562-2567

Research Methodology

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพแบบกรณีศึกษา (Qualitative Case Study) มุ่งวิเคราะห์เชิงลึกโครงสร้างองค์กร กลยุทธ์การจัดการ และการให้บริการของสวัสดีสหคลินิก โดยใช้เครื่องมือ SWOT, PESTLE และ Business Model Canvas (BMC) เพื่อประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภัยคุกคาม ปัจจัยภายนอก และรูปแบบธุรกิจ (Yin, 2018; Osterwalder & Pigneur, 2010).

Analysis Framework

- SWOT Analysis: วิเคราะห์ศักยภาพภายในและความท้าทาย เช่น บุคลากรที่เชี่ยวชาญ นวัตกรรมบริการ และข้อจำกัดกฎหมาย (Gürel & Tat, 2017).
- PESTLE Analysis: ประเมินปัจจัยภายนอกทั้ง 6 ด้านที่ส่งผลต่อคลินิก (Yüksel, 2012).
- Business Model Canvas: วิเคราะห์ 9 องค์ประกอบธุรกิจของสวัสดีสหคลินิก เพื่อออกแบบกลยุทธ์ที่เหมาะสม

Data Collection

- Secondary Data: เอกสารวิชาการ พระราชบัญญัติยาเสพติด (ฉบับที่ 7) พ.ศ. 2562 แนวทางกระทรวงสาธารณสุข รายงาน WHO และเว็บไซต์ของคลินิก
- Managerial Insights: ใช้มุมมองผู้บริหารสวัสดีสหคลินิก วิเคราะห์การวางกลยุทธ์ การจัดการบุคลากร การบริการ Telemedicine และการสร้างพันธมิตร

Data Analysis

ใช้ Thematic Analysis สังเคราะห์ข้อมูลจาก SWOT, PESTLE, BMC และเปรียบเทียบกับโมเดลในต่างประเทศ (Braun & Clarke, 2006) เพื่อนำไปสู่ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์และเชิงนโยบายที่ยั่งยืน.

ผลการวิจัย

3.1 SWOT Analysis:

สวัสดีสหคลินิกมีจุดแข็งด้านบุคลากรสหวิชาชีพ เช่น แพทย์แผนปัจจุบัน แพทย์แผนไทย แพทย์แผนจีน พยาบาล และเภสัชกรที่ผ่านการอบรมกัญชาทางการแพทย์ มีตำรับยากัญชากว่า 100 รายการที่ผ่าน อย. ใช้ระบบ Telemedicine และฐานข้อมูลดิจิทัลเพื่อเพิ่มการเข้าถึงผู้ป่วยทั่วประเทศ มีเครือข่ายความร่วมมือกับโรงพยาบาลชั้นนำ รวมถึงจัดอบรมวิชาการสร้างความรู้ในสังคม จุดอ่อนคือการจัดการฐานข้อมูลยังไม่เชื่อมโยงระดับชาติ ต้นทุนสูง และข้อจำกัดด้านประกันสุขภาพ โอกาสคือการเติบโตของ Medical Wellness Tourism การยอมรับทางการแพทย์เพิ่มขึ้น และนโยบาย BCG Economy ส่วนอุปสรรคคือความไม่แน่นอนด้านกฎหมาย ทัศนคติเชิงลบ และการแข่งขันสูงในกรุงเทพฯ อุปสรรคเชิงนโยบาย (Policy Threats) กฎหมายควบคุมกัญชา (ร่าง พ.ร.บ. ปี 2568) อาจเพิ่มขั้นตอนการขออนุญาตตำรับยา ส่งผลให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น 10-15%

3.2 PESTLE Analysis:

- การเมือง: กฎหมายควบคุมใหม่ปี 2567
- เศรษฐกิจ: การสนับสนุนจาก BCG Economy
- สังคม: ทัศนคติเชิงลบยังมีอยู่บางส่วน
- เทคโนโลยี: พัฒนาระบบ Telemedicine และฐานข้อมูล
- กฎหมาย: ข้อจำกัดด้านทะเบียนตำรับยาและการสั่งจ่าย
- สิ่งแวดล้อม: แนวโน้มใช้กัญชาเป็นพืชเศรษฐกิจที่ปลอดภัยและยั่งยืน

3.3 Business Model Canvas:

- Key Partners: โรงพยาบาล, มหาวิทยาลัย, เครือข่ายแพทย์แผนไทย
- Value Proposition: คลินิกสุขภาพแบบองค์รวมด้วยกัญชาเฉพาะบุคคล
- Channels: สาขาคลินิก, Telemedicine, Line OA, YouTube
- Customer Segments: ผู้ป่วยโรคเรื้อรัง, นักท่องเที่ยวสุขภาพ
- Revenue Streams: ค่ายา, ค่าตรวจ, แพ็กเกจ Wellness

สรุป และอภิปรายผลการวิจัย

คลินิกมีศักยภาพเป็นต้นแบบธุรกิจกัญชาทางการแพทย์แบบองค์รวมของไทย การจัดการจุดอ่อน เช่น การเชื่อมฐานข้อมูลระดับชาติและการควบคุมต้นทุนจะเพิ่มความยั่งยืน การเติบโตของอุตสาหกรรมจำเป็นต้องอาศัยนโยบายรัฐที่ชัดเจน งานวิจัยรองรับ และการสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องในสังคม เมื่อเทียบกับโมเดลคลินิกกัญชาทางการแพทย์ในแคนาดา พบว่า สวัสดีสหคลินิกยังขาดการจัดทำ Real-World Evidence Registry อย่างเป็นระบบ ขณะที่แคนาดามีกฎหมายกำหนดให้ทุกตำรับยาต้องมีผลการศึกษาทางคลินิกก่อนจำหน่าย (Health Canada, 2022). ในอิสราเอล คลินิกกัญชาจะทำงานร่วมกับศูนย์วิจัยของมหาวิทยาลัยอย่างใกล้ชิด (Abuhasira et al., 2018) ซึ่งเป็นแนวทางที่ไทยควรนำมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือในระดับสากล.

แนวทางเชิงกลยุทธ์สำหรับการดำเนินการคลินิกกัญชา ดังนี้

ด้านองค์กร: พัฒนาโครงสร้างข้อมูลเชิงลึกที่เชื่อมโยงระบบ Telemedicine และ Onsite ผ่านฐานข้อมูลกลาง เพื่อให้ติดตามผลผู้ป่วยแบบ Real-time และสนับสนุนการวิจัยเชิงระบบ เพิ่มความต่อเนื่องในการดูแล ลดความซ้ำซ้อนการรักษา

ด้านบริการ: ขยายบริการ Personalized Care Plan ด้วยการประเมินสุขภาพแบบองค์รวม เพื่อสั่งจ่ายสูตรยากัญชาเฉพาะบุคคล ร่วมกับสมุนไพรไทย พร้อมจัดทำแนวทางการรักษาแบบบูรณาการที่มีงานวิจัยรองรับ

ด้านการตลาด: พัฒนาแพ็กเกจ "Wellness & Cannabis Retreat" เชื่อมโยงการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพกับการบำบัด เช่น กัญชานวด อบสมุนไพร โภชนาการบำบัด และกิจกรรมจิตบำบัด เสริมภาพลักษณ์ไทยในฐานะ Wellness Hub ของอาเซียน

ด้านนโยบาย: เสนอตั้งระบบ Real-World Evidence Registry โดยความร่วมมือของรัฐ วิชาการและเอกชน เพื่อรวบรวมข้อมูลผลการรักษาจริง สนับสนุนการวิจัย พัฒนาแนวทางการรักษา และขึ้นทะเบียนตำรับยาในอนาคต

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาเพิ่มเติม

เพื่อให้เกิดการพัฒนาคลินิกกัญชาทางการแพทย์ในระยะยาว ควรมีการศึกษาต่อยอดในประเด็นต่อไปนี้ การศึกษาเชิงเปรียบเทียบระหว่างคลินิกกัญชาทางการแพทย์ในประเทศไทยและต่างประเทศ เพื่อถอดบทเรียนและแนวทางการประยุกต์ใช้ในบริบทไทย การวิจัยเชิงปริมาณเกี่ยวกับผลลัพธ์ด้านสุขภาพของผู้ป่วยจากตำรับยากัญชาในรูปแบบ Real-World Evidence นี้จะมีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายสุขภาพกัญชาในประเทศไทยให้มั่นคง มีมาตรฐาน และตอบโจทย์สังคมในอนาคต

References

Abuhasira, R., Shbiro, L., & Landschaft, Y. (2018). Medical use of cannabis and cannabinoids containing products – Regulations in Europe and North America. *European Journal of Internal Medicine*, *49*, 2–6. https://doi.org/10.1016/j.ejim.2018.01.001

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, *3*(2), 77–101. https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa

National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine. (2017). *The health effects of cannabis and cannabinoids: The current state of evidence and recommendations for research*. The National Academies Press. https://doi.org/10.17226/24625

Nguyen, N., & Chang, C. (2024). Recent advances in cannabis-based therapeutics: Biomarker-driven personalized care. *Journal of Cannabis Research*, *6*(1), 1–15. https://doi.org/10.1186/s42238-024-00111-x

สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา. (2023). *รายงานสถานการณ์กัญชาทางการแพทย์ในประเทศไทย*. สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา กระทรวงสาธารณสุข.

Whiting, P. F., Wolff, R. F., Deshpande, S., Di Nisio, M., Duffy, S., Hernandez, A. V., … & Kleijnen, J. (2015). Cannabinoids for medical use: A systematic review and meta-analysis. *JAMA*, *313*(24), 2456–2473. https://doi.org/10.1001/jama.2015.6358

World Health Organization. (2019). *WHO Expert Committee on Drug Dependence: Forty-first report*. World Health Organization. https://www.who.int/medicines/access/controlled-substances/ecdd_41_meeting/en/