



## ส่วนที่ 1 : การประกอบธุรกิจ

### 1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

#### 1.1 ประวัติความเป็นมาและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ

##### 1.1.1 การจัดตั้งบริษัท

บริษัท โรงพยาบาลราชธานี จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ”) เริ่มก่อตั้งในปี 2533 เพื่อดำเนินธุรกิจการให้บริการทางการแพทย์ โดยการดำเนินงานในช่วงแรกอยู่ภายใต้ชื่อ บริษัท อุตสาหกรรมเวชภัณฑ์ จำกัด โดยคณะแพทย์ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งส่วนใหญ่จบการศึกษาจากคณะแพทยศาสตร์ ศิริราชพยาบาล โดยร่วมกับนักธุรกิจชั้นนำในพื้นที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ปัจจุบัน บุคคลเหล่านี้ยังคงเป็นกลุ่มผู้ถือหุ้นใหญ่ในบริษัทฯ ได้แก่ นายแพทย์วัชร วุฒิกุลประพันธ์ แพทย์หญิงพรทิพย์ วุฒิกุลประพันธ์ และนายแพทย์สุรินทร์ ประสิทธิ์หิรัญ ทั้งนี้ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นแหล่งที่ตั้งของโรงงานอุตสาหกรรมขนาดใหญ่จำนวนมาก แต่การให้บริการของสถานพยาบาลต่างๆ ในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยาและจังหวัดใกล้เคียงยังมีจำนวนไม่เพียงพอต่อความต้องการดังกล่าว จึงได้ตัดสินใจก่อตั้งโรงพยาบาลราชธานีขึ้นในบริเวณตำบลคลองสวนพลู อำเภอเมือง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งอยู่ในทำเลที่มีการเติบโตสูง และอยู่ใกล้ถนนสายหลัก ได้แก่ ถนนสายเอเชีย และถนน โรจนะ โดยได้เริ่มเปิดดำเนินงานในปี 2535 ซึ่งได้รับการตอบรับเป็นอย่างดีจากประชาชนจังหวัดพระนครศรีอยุธยาและจังหวัดใกล้เคียงตลอดมา

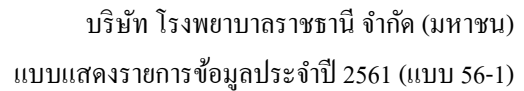
นอกจากนี้ การประกาศใช้พระราชบัญญัติประกันสังคมตั้งแต่ปี 2533 ของภาครัฐ เพื่อยกระดับการให้บริการด้านสาธารณสุขแก่ประชาชน และเป็นหลักประกันขั้นพื้นฐานแก่สมาชิกผู้เข้าร่วม ให้ได้รับการรักษาพยาบาลและสนับสนุนด้านรายได้ในยามเจ็บป่วย ซึ่งบริษัทฯ ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญดังกล่าว รวมทั้งโอกาสในการให้การรักษายาบาลแก่ประชาชนในจังหวัดที่มากขึ้น จึงได้ตัดสินใจเข้าร่วมโครงการดังกล่าวตั้งแต่ปี 2537 จนถึงปัจจุบัน ส่งผลทำให้บริษัทฯ มีรายได้จากโครงการประกันสังคมเข้ามาสนับสนุนอีกทางหนึ่ง

นับตั้งแต่เริ่มเปิดดำเนินงานโรงพยาบาลตั้งแต่ปี 2535 ปัจจัยหลักที่บริษัทฯ ให้ความสำคัญเสมอมา คือ การพัฒนาคุณภาพในการให้บริการ และความสามารถในการรักษาพยาบาลของบุคลากร ซึ่งส่งผลให้ผู้ป่วยที่เข้ามาใช้บริการมีความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการ ซึ่งปรัชญาในการดำเนินธุรกิจดังกล่าวสะท้อนให้เห็นเด่นชัดอยู่ในคำขวัญของโรงพยาบาลที่ว่า “อบอุ่นดั่งบ้าน บริการดั่งญาติ ในราชธานี”

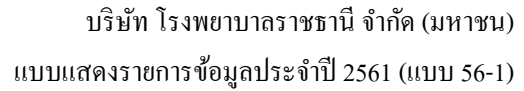


### 1.1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

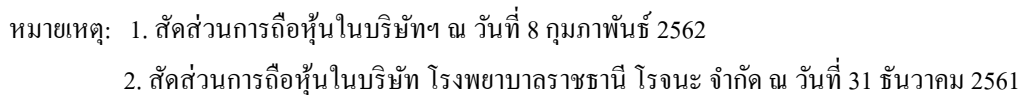
ปี	การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญของบริษัทฯ
ปี 2533	- ดำเนินการจัดตั้ง บริษัท อยุธาเวชการ จำกัด เพื่อประกอบกิจการ โรงพยาบาลภายใต้ชื่อ “โรงพยาบาลราชธานี” มีทุนจดทะเบียนเริ่มต้น 10,000,000 บาท มูลค่าหุ้นละ 10 บาท ตั้งอยู่บริเวณ ถนนโรจนะ ใกล้กับถนนสายเอเชียและศาลากลางจังหวัดพระนครศรีอยุธยา
ปี 2535	- เริ่มเปิดดำเนินงาน เมื่อวันที่ 29 มิถุนายน 2535 โดยมีจำนวนเตียงรองรับผู้ป่วยได้ทั้งหมด 33 เตียง
ปี 2537	- โรงพยาบาลราชธานีได้เข้าร่วมเป็นสถานพยาบาลประกันสังคมกับสำนักงานประกันสังคม ตาม พระราชบัญญัติประกันสังคมในปี พ.ศ. 2537 โดยมีผู้ให้ความไว้วางใจเลือกโรงพยาบาลราชธานี เป็นสถานพยาบาลประกันสังคมเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง
ปี 2538	- แปลงสภาพเป็นบริษัทมหาชน และเปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท โรงพยาบาลราชธานี จำกัด (มหาชน) เพื่อ เตรียมนำบริษัทเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย นอกจากนี้ยังเพิ่มทุนจดทะเบียน เป็น 180,000,000 บาท ชำระแล้วจำนวน 140,000,000 บาท เพื่อรองรับการเสนอขายแก่ประชาชน ทั่วไป อย่างไรก็ตาม เนื่องจาก ภาวะเศรษฐกิจและสภาพการซื้อขายตลาดหลักทรัพย์ ณ ขณะนั้น ไม่เอื้ออำนวยจึงชะลอ แผนการนำบริษัทเข้าจดทะเบียน
ปี 2542	- เมื่อวันที่ 29 ธันวาคม 2542 บริษัทฯ ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9002 :1994
ปี 2545	- บริษัทฯ ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9001 : 2000 เมื่อวันที่ 8 ตุลาคม 2545
ปี 2548	- บริษัทลดทุนจดทะเบียน จำนวน 83,514,000 บาท จากเดิมที่อนุมัติเพิ่มทุนในปี 2538 ซึ่งเป็นส่วนที่ ยังไม่ได้เสนอขายแก่ประชาชน คงเหลือทุนจดทะเบียนชำระแล้ว 96,486,000 บาท
ปี 2552	- เนื่องจากพื้นที่ของโรงพยาบาลที่มีอยู่เดิมเริ่มมีความแออัด ดังนั้น บริษัทฯ จึงลงทุนก่อสร้างอาคาร เพิ่มเดิม (อาคาร C) เพื่อขยายพื้นที่ในการให้บริการแก่ผู้ป่วย
ปี 2553	- บริษัทฯ ผ่านการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ (EHIA : Environmental and Health Impact Assessment) จากสำนักงานนโยบายและแผนพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม - บริษัทฯ เริ่มเปิดให้บริการในอาคาร C เมื่อวันที่ 8 ธันวาคม 2553 เพื่อ รองรับรับลูกค้ากลุ่ม ประกันสังคม ตลอดจน ผู้ป่วยเด็ก แผนกกายภาพบำบัด ศูนย์ทันตกรรม และคลังยา อีกด้วย
ปี 2555	- บริษัทฯ ได้รับการรับรองคุณภาพ บันไดขั้นที่ 1 สู่ HA (Hospital Accreditation) เมื่อวันที่ 22 มิถุนายน 2555 - บริษัทฯ ได้รับกิตติกรรมประกาศ บันไดขั้นที่ 2 สู่ HA เมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2555
ปี 2556	- บริษัทฯ ได้รับกิตติกรรมประกาศรางวัล บันไดขั้นที่ 2 สู่ HA เมื่อวันที่ 21 พฤศจิกายน 2556



ส่วนที่ 1 การประกอบธุรกิจ - หน้า 4



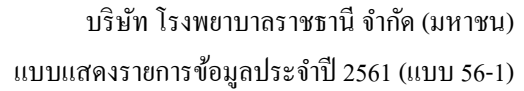
บริษัท โรงพยาบาลราชธานี จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ”) มีบริษัทย่อย 1 บริษัท ได้แก่ บริษัท โรงพยาบาลราชธานี ไร  
นะ จำกัด โดยมีโครงสร้างการถือหุ้นแสดงดังแผนภาพ



บริษัท มีโรงพยาบาลในเครือ 2 แห่ง ได้แก่ โรงพยาบาลราชธานี และ โรงพยาบาลราชธานี โรจนะ ซึ่งทั้ง 2 แห่งตั้งอยู่ในทำเลที่มีศักยภาพในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา รวมทั้งยังตั้งอยู่ใกล้เคียงกับจังหวัดปทุมธานี สุพรรณบุรี อ่างทอง สระบุรี ซึ่งในบริเวณดังกล่าวเป็นที่ตั้งของนิคมอุตสาหกรรมขนาดใหญ่รวม 4 แห่ง โดย 3 นิคม ได้แก่ นิคมอุตสาหกรรมบ้านหว้า (ไฮ-เทค) นิคมอุตสาหกรรมบางปะอิน นิคมอุตสาหกรรมสหรัตนนคร ตั้งอยู่ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ส่วนนิคมอุตสาหกรรมนวนคร ตั้งอยู่ในเขตจังหวัดปทุมธานี และมีเขตประกอบการอุตสาหกรรม 2 แห่ง ได้แก่ แฟคตอรีแลนด์วังน้อย และสวนอุตสาหกรรมโรจนะทำให้บริเวณดังกล่าวมีประชากรอาศัยอยู่หนาแน่น และเป็นกลุ่มผู้ป่วยที่มาใช้บริการหลัก นอกจากนี้ ผู้ป่วยโครงการประกันสังคมของบริษัทยังได้รับความสะดวกในการเข้ารับบริการ จากนโยบายซึ่งผู้ป่วยสามารถเข้ารับบริการได้ทั้ง 2 แห่ง

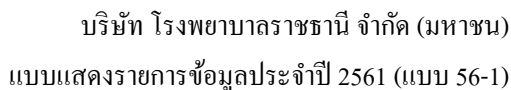
บริษัทฯ ให้บริการรักษาพยาบาล การส่งเสริมสุขภาพฟื้นฟูสมรรถภาพ และป้องกันโรค โดยครอบคลุมทั้งโรคทั่วไป และภาวะฉุกเฉิน ผ่านแพทย์เวชกรรมทั่วไปและเวชกรรมเฉพาะทาง ซึ่งมีบริการรักษาพยาบาลหลักใน 9 สาขา ดังต่อไปนี้

1. สาขาอายุรกรรม
2. สาขาศัลยกรรม และออร์โธปิดิกส์
3. สาขากุมารเวชกรรม
4. สาขาสูตินรีเวชกรรม
5. สาขาโรค สอ นาสิก ลาริงซ์วิทยา
6. สาขาจักษุวิทยา
7. สาขาวิสัญญีวิทยา
8. สาขารังสีวิทยา
9. สาขาทันตกรรม



สรุปการดำเนินธุรกิจ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561

ส่วนที่ 1 การประกอบธุรกิจ - หน้า 6



## 2.1 โครงสร้างรายได้

รายได้จากการประกอบกิจการโรงพยาบาลของบริษัทฯ และบริษัทย่อย มีการเติบโตเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ปี 2559 ถึงปี 2561 ดังแสดงในตารางด้านล่างต่อไปนี้

รายได้จากกิจการโรงพยาบาล	งบการเงินรวม งวดปี					
	2559		2560		2561	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
รายได้จากกลุ่มผู้ป่วยทั่วไป <sup>1/</sup>						
รายได้จากกลุ่มผู้ป่วยนอก (OPD)	381	31.5	420	29.9	471	29.7
รายได้จากกลุ่มผู้ป่วยใน (IPD)	306	25.3	353	25.1	439	27.7
รวมรายได้จากกลุ่มผู้ป่วยทั่วไป	687	56.8	773	55.1	911	57.4
โครงการประกันสังคม	522	43.2	630	44.9	676	42.6
รวมรายได้จากกิจการโรงพยาบาล	1,209	100.0	1,403	100.0	1,587	100.0

หมายเหตุ 1/ รวมรายได้จากกลุ่มผู้ป่วย ชำระเงินสด บริษัทประกัน บริษัทคู่สัญญา ข้าราชการ ผู้ป่วยสิทธิบัตรทอง ผู้ป่วยฉุกเฉินวิกฤต และ อื่น ๆ

## 2.2 ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

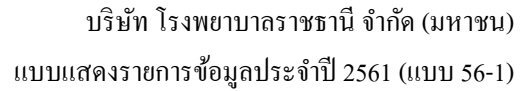
### 2.2.1 ขอบเขตการให้บริการทางการแพทย์

(1) ศูนย์หัวใจ

ในปี 2558 บริษัทฯ ได้เริ่มให้บริการศูนย์หัวใจ ซึ่งมีศักยภาพให้บริการรักษาผู้ป่วยเกี่ยวกับระบบหลอดเลือดหัวใจและโรคหัวใจ อาทิเช่น โรคหลอดเลือดหัวใจตีบ โรคกล้ามเนื้อหัวใจผิดปกติ โรคกล้ามเนื้อหัวใจขาดเลือด โรคความดันโลหิตผิดปกติ โรคหัวใจเต้นผิดปกติ เป็นต้น ให้บริการโดยทีมแพทย์และพยาบาลผู้เชี่ยวชาญของบริษัทฯ โดยมีขอบเขตในการให้บริการรักษาตั้งแต่การตรวจวินิจฉัยอาการเบื้องต้น การรักษาโดยการใส่ยา การสวนหลอดเลือดหัวใจ และการผ่าตัดหัวใจ ซึ่งส่งผลให้บริษัทฯ เป็นหนึ่งในศูนย์รับส่งต่อผู้ป่วยโรคหัวใจในพื้นที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และจังหวัดใกล้เคียง

ขอบเขตการให้บริการที่สำคัญของศูนย์หัวใจ ได้แก่

- การตรวจหัวใจด้วยคลื่นเสียงสะท้อนความถี่สูง (Echocardiography)
- การตรวจสมรรถภาพหัวใจด้วยการออกกำลังกาย (Exercise stress test (EST))
- การตรวจวินิจฉัยหัวใจเต้นผิดปกติโดยการติดเครื่องวัดคลื่นไฟฟ้าหัวใจ ( Holter monitor)
- การสวนหลอดเลือดหัวใจ (Cardiac Catheterization) หรือ การใส่ขดลวดและทำบอลลูนเพื่อขยายหลอดเลือดหัวใจ (coronary artery angiography (CAG) and percutaneous coronary intervention (PCI))

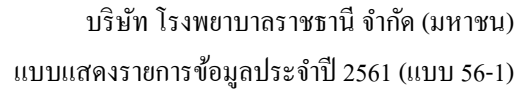


- (2) ศูนย์อุบัติเหตุฉุกเฉินและศัลยกรรมสมอง

(3) ศูนย์เฉพาะทางอื่นๆ

- **ศูนย์ไคเทียม** : ให้การรักษาพยาบาลด้วยการฟอกเลือดด้วยไคเทียมสำหรับผู้ป่วยโรคไตวาย
- **ศูนย์ตรวจสุขภาพ** : บริการรับตรวจสุขภาพโดยทีมแพทย์ผู้ชำนาญในแต่ละสาขา ด้วยโปรแกรมการตรวจสุขภาพที่เหมาะสมแก่ผู้เข้ารับบริการในแต่ละช่วงอายุ รวมถึงการให้บริการตรวจสุขภาพประจำปีและตรวจสุขภาพก่อนเข้าทำงาน เป็นต้น
- **ศูนย์ทันตกรรม** : ให้บริการรักษาทางทันตกรรมครบวงจร อาทิเช่น การอุดฟัน การถอนฟัน การขูดหินปูน การอุดฟัน ทันตกรรมสำหรับเด็ก การจัดฟัน การรักษาโรคเหงือก การทำฟันปลอม การรักษาโรคเหงือก ศัลยกรรมช่องปาก การฝังรากเทียม
- **ศูนย์โรคกระดูกและข้อ** : บริการตรวจและผ่าตัดรักษาผู้ป่วยโรคกระดูกและข้อ อาทิเช่น การผ่าตัดกระดูกหัก การผ่าตัดหัวไหล่ หลัง และข้อเข่าโดยใช้กล้อง เปลี่ยนข้อเข่า และข้อสะโพก รักษาพยาบาลอาการข้ออักเสบ ข้อเสื่อม โรคกระดูกพรุน เป็นต้น
- **ศูนย์สลายต้อกระจก** : ผ่าตัดสลายต้อกระจก และเปลี่ยนเลนส์ รวมทั้ง การรักษาผู้ป่วยโรคต้อหินและต้อเนื้อ

- **คลินิกศัลยกรรมทั่วไป :** ให้บริการทางศัลยกรรมต่างๆ อาทิเช่น การผ่าตัดฉีดยาในถุงน้ำดีโดยใช้กล้อง การผ่าตัดไส้ติ่ง การผ่าตัดไส้เลื่อน การผ่าตัดก้อนเนื้อต่างๆ ในร่างกาย โดยอุปกรณ์ที่ทันสมัย
- **คลินิกศัลยกรรมตกแต่ง :** ผู้ป่วยที่ประสบอุบัติเหตุบางรายได้รับบาดเจ็บภายนอกจากผลกระทบของอุบัติเหตุ อีกทั้งคนไข้บางรายมีต้องการเสริมความงามของร่างกาย
- **คลินิกศัลยกรรมโรคทางสมอง :** ให้บริการตรวจวินิจฉัย เพื่อพิจารณาความเสี่ยงต่างๆ ที่เป็นต้นเหตุของการเกิดโรคหลอดเลือดสมอง และการบาดเจ็บทางสมองจากอุบัติเหตุ รวมทั้งให้บริการผ่าตัดและรักษาพยาบาลโรคหลอดเลือดสมองแตก นอกจากนี้ยังให้บริการทางด้านการฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ป่วย (เวชศาสตร์ฟื้นฟู) เพื่อช่วยผู้ป่วยในการฟื้นฟูร่างกายในการใช้ชีวิตประจำวันให้สามารถช่วยเหลือตนเองได้

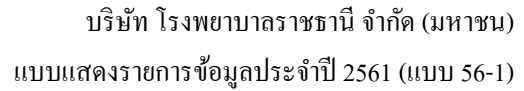


- ### (5) คณิตศาสตร์

- (6) คลินิกและบริการทางการแพทย์อื่นๆ

- ส่วนที่ 1 การประกอบธุรกิจ - หน้า 9





- (7) คลินิกอาชีพเวชศาสตร์

### 2.2.2 สักยภาพในการให้บริการทางการแพทย์

(1) จำนวนห้องตรวจและจำนวนเตียงให้บริการ

ศักยภาพในการให้บริการกลุ่มลูกค้าผู้ป่วยนอก (Out-Patient Department : OPD) ประเมินจากจำนวนห้องตรวจรักษา ในขณะที่ศักยภาพในการให้บริการกลุ่มผู้ป่วยใน (In-Patient Department : IPD) ประเมินจากจำนวนเตียงที่ให้บริการ โดยศักยภาพในการให้บริการของบริษัทฯ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 เป็นดังนี้

โรงพยาบาล / สาขา	จำนวนห้องตรวจ	จำนวนเตียงจดทะเบียน
บริษัท โรงพยาบาลราชธานี จำกัด (มหาชน)	48	253
บริษัท โรงพยาบาลราชธานี โรจนะ จำกัด	6	100
<b>รวม</b>	<b>54</b>	<b>353</b>

## (2) อัตราการใช้บริการ

อัตราการใช้บริการของกลุ่มผู้ป่วย ประเมินจากจำนวนการให้บริการจริงของคนไข้ที่เข้ามาใช้บริการ เปรียบเทียบกับศักยภาพในการให้บริการสูงสุด ทั้งนี้ ในปี 2561 กลุ่มผู้ป่วยนอกมีอัตราการใช้บริการเฉลี่ยร้อยละ 84.9 เพิ่มขึ้นจากปี 2560 และปี 2559 ที่ร้อยละ 80.4 และร้อยละ 72.3 ตามลำดับ เนื่องจากจำนวนผู้ป่วยนอกมาใช้บริการเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่องในขณะที่จำนวนห้องตรวจเฉลี่ยไม่ได้เพิ่มขึ้นมากนัก สำหรับกลุ่มผู้ป่วยใน ระหว่างปี 2559-2561 มีอัตราการใช้บริการ (อัตราการใช้เตียง) เฉลี่ยประมาณร้อยละ 82.7 ในปี 2559 และ 80.5 ในปี 2560 และ 81.9 ในปี 2561 โดยตลอดระยะเวลาดังกล่าว มีการเพิ่มเตียงให้บริการ เพื่อรองรับจำนวนคนไข้ที่เพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นผลจากนโยบายการเพิ่มศักยภาพในการให้บริการรักษาพยาบาลและการเปิดคลินิกเฉพาะทางเพิ่มเติม ทำให้สามารถให้บริการตรวจรักษาโรคที่มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น

● กลุ่มผู้ป่วยนอก (OPD)

	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561
จำนวนห้องตรวจ (เฉลี่ย) *	51	51	52
จำนวนหน่วยไตเทียม (เฉลี่ย) *	43	44	47
อัตราการให้บริการ (ร้อยละ)	72.3	80.4	84.9

● กลุ่มผู้ป่วยใน (IPD)

	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561
จำนวนเตียงให้บริการ	183	208	234
อัตราการให้บริการ (ร้อยละ)	82.7	80.5	81.0

หมายเหตุ : \* จำนวนห้องตรวจและหน่วยไตเทียมที่เปิดให้บริการจริงคำนวณจากค่าเฉลี่ยระหว่างปี

## 2.3 การตลาดและการแข่งขัน

โรงพยาบาลในกลุ่มบริษัทฯ คือ โรงพยาบาลราชธานีและโรงพยาบาลราชธานี โรจนะ ตั้งอยู่ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา และติดต่อกับจังหวัดปทุมธานี สุพรรณบุรี อ่างทอง สระบุรี ซึ่งเป็นพื้นที่ซึ่งมีศักยภาพสูงสำหรับการให้บริการทางการแพทย์ เนื่องจาก จำนวนประชากรที่ขยายตัวจากภาคอุตสาหกรรม โดยในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยาเป็นที่ตั้งของนิคมอุตสาหกรรมขนาดใหญ่รวม 3 แห่ง ได้แก่ นิคมอุตสาหกรรมบ้านหว้า (ไฮ-เทค) นิคมอุตสาหกรรมบางปะอิน นิคมอุตสาหกรรมสหรัตนนคร และเขตประกอบการอุตสาหกรรม 2 แห่ง ได้แก่ แฟคตอรีแลนด์วังน้อย และสวนอุตสาหกรรมโรจนะ นอกจากนี้ในพื้นที่ใกล้เคียงยังมีนิคมอุตสาหกรรมนวนคร ซึ่งตั้งอยู่ในเขตจังหวัดปทุมธานี ทั้งนี้ จำนวนผู้ประกันตนในจังหวัดอยุธยา ณ สิ้นปี 2561 มีมากกว่า 400,000 คน โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 มีจำนวนผู้ประกันตนที่ขึ้นทะเบียนกับ โรงพยาบาลราชธานีจำนวน 160,633 คน และ โรงพยาบาลราชธานี โรจนะ จำนวน 22,159 คน

### 2.3.1 ภาวะอุตสาหกรรม

#### 2.3.1.1 ภาพรวมธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพในประเทศไทย

ในส่วนของการดูแลสุขภาพภาคประชาชนนั้น ภาครัฐให้ความสำคัญต่อสุขภาพของประชาชนเป็นอย่างสูง จึงได้จัดให้มีระบบสวัสดิการสังคมด้านสุขภาพเพื่อดูแลประชาชนในแต่ละกลุ่ม ได้แก่ (1) ระบบสวัสดิการภาครัฐ ซึ่งดูแลด้านสุขภาพของกลุ่มข้าราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ (2) ระบบประกันสังคมดูแลด้านสุขภาพของพนักงานในบริษัทเอกชนทั่วไป และ (3) ระบบหลักประกันสุขภาพแห่งชาติดูแลประชาชนทั่วไปที่ไม่มีสิทธิรักษาในกลุ่มอื่น ทั้งนี้ ภาครัฐได้เพิ่มความคุ้มครองและขอบเขตการให้บริการอย่างต่อเนื่องเพื่อความมั่นคงด้านสาธารณสุขของประชาชนในระยะยาว

ทั้งนี้ ธุรกิจการให้บริการด้านสุขภาพในประเทศไทยได้รับผลกระทบจากความผันผวนของภาวะเศรษฐกิจต่ำกว่าธุรกิจอื่นโดยเฉลี่ย ในช่วงที่เศรษฐกิจไทยตั้งแต่ปี 2550 ได้รับผลกระทบเชิงลบส่วนใหญ่จากความผันผวนของภาวะเศรษฐกิจโลก และเหตุการณ์มหาอุทกภัยปี 2554 ตามลำดับ อย่างไรก็ตามอัตราการเติบโตของการใช้จ่ายด้านสุขภาพยังคงมีการขยายตัวต่อเนื่อง อีกทั้งธุรกิจการให้บริการด้านสุขภาพในประเทศไทยถือว่าเป็นธุรกิจที่สามารถแข่งขันในระดับภูมิภาคได้ เนื่องจากค่ารักษาพยาบาลที่ไม่แพงเมื่อเทียบกับคุณภาพและบริการที่ได้รับ และประเทศไทยยังมีจุดแข็งด้านการ

ท่องเที่ยวและเป็นศูนย์กลางหนึ่งของธุรกิจการบิน จึงทำให้ช่วยส่งเสริม Medical Tourism ของธุรกิจโรงพยาบาล นอกจากนี้ เนื่องจากโครงสร้างประชากรไทยมีแนวโน้มเข้าสู่สังคมผู้สูงวัยและหันมาใส่ใจในเรื่องของสุขภาพกันมากขึ้น ประกอบด้วยฐานะความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น จึงช่วยหนุนให้ธุรกิจนี้ยังคงมีช่องทางที่จะเติบโตต่อไปได้อีกในอนาคต

### 2.3.1.2 โครงสร้างการให้บริการด้านสุขภาพในประเทศไทย

#### (1) ลักษณะผู้ให้บริการ

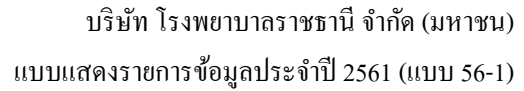
การให้บริการด้านสุขภาพในประเทศไทย แบ่งได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ตามลักษณะการให้บริการด้านสุขภาพ คือ การให้บริการโดยภาครัฐและการให้บริการโดยภาคเอกชน โดยมีรายละเอียดดังนี้

- **การให้บริการโดยภาครัฐ :** การให้บริการด้านสาธารณสุขในประเทศไทยส่วนใหญ่ดำเนินการโดยโรงพยาบาลภาครัฐ ซึ่งสามารถแบ่งกลุ่มได้ตามลักษณะเด่นและศักยภาพในการรักษา อาทิเช่น โรงพยาบาลประจำมหาวิทยาลัย (วิทยาลัยแพทยศาสตร์) โรงพยาบาลส่วนกลางในเขตกรุงเทพมหานคร โรงพยาบาลประจำจังหวัด โรงพยาบาลประจำอำเภอ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (สถานีอนามัย) เป็นต้น ซึ่งโดยทั่วไปโรงพยาบาลภาครัฐจะมีอัตราค่ารักษาพยาบาลต่ำกว่าโรงพยาบาลเอกชน เนื่องจากภาครัฐจะช่วยสนับสนุนงบประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานบางส่วน
- **การให้บริการโดยภาคเอกชน :** การให้บริการภาคเอกชนแบ่งเป็น โรงพยาบาลเอกชนขนาดใหญ่ โรงพยาบาลเอกชนขนาดกลาง และคลินิกเอกชน โดยมีระดับการให้บริการที่หลากหลายตามระดับขีดความสามารถของผู้ให้บริการ ซึ่งโรงพยาบาลขนาดใหญ่บางแห่งมีศักยภาพโดดเด่น สามารถดึงดูดผู้ป่วยชาวต่างประเทศที่กำลังซื้อสูง ทั้งนี้ เพื่อเป็นการเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการแพทย์ของประชาชน ภาครัฐจึงมีนโยบายดึงภาคเอกชนเข้าร่วมเป็นผู้ให้บริการรักษาผู้ป่วยตามโครงการสวัสดิการสังคมด้านสุขภาพ ในลักษณะเดียวกับโรงพยาบาลของภาครัฐ โดยอัตราค่าบริการทางการแพทย์ที่ภาครัฐสนับสนุนแก่โรงพยาบาลแต่ละแห่ง จะขึ้นอยู่กับจำนวนประชาชนผู้มาลงทะเบียนกับโรงพยาบาลนั้นเป็นสำคัญ

#### (2) ระบบสวัสดิการสังคมด้านสุขภาพในประเทศไทย

ระบบสวัสดิการสังคมด้านสุขภาพช่วยสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการด้านสุขภาพแก่สังคมทุกภาคส่วน ซึ่งภาครัฐได้ให้ความสำคัญมาตลอด โดยระบบการให้บริการหลัก ได้แก่

- **ระบบประกันสังคม :** บริหารจัดการผ่านสำนักงานประกันสังคม ซึ่งเป็นหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงแรงงาน เพื่อให้การดูแลด้านสุขภาพแก่แรงงานภาคเอกชน โดยครอบคลุมในเรื่องการเจ็บป่วยทุพพลภาพ การประสบอันตราย หรือการตาย ทั้งส่วนที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้อง กับการทำงาน รวมไปถึงการคลอดบุตร สงเคราะห์บุตร ชราภาพ และการว่างงาน ระบบประกันสังคมในประเทศไทยเริ่มต้นครั้งแรกในปี 2515 เมื่อมีการจัดตั้งกองทุนทดแทนเพื่อดูแลผู้ประสบภัยซึ่งเกิดจากการทำงานในพื้นที่กรุงเทพมหานคร และขยายความคุ้มครองดูแลจนครบทุกจังหวัดในวันที่ 1 กรกฎาคม 2531 จากนั้นมีการผลักดันพระราชบัญญัติประกันสังคม พ.ศ. 2533 ให้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 2 กันยายน 2533 เป็นต้นมา
- **ระบบประกันสุขภาพถ้วนหน้า :** ระบบประกันสุขภาพถ้วนหน้า บริหารโดยสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ กระทรวงสาธารณสุขจัดตั้งขึ้นตาม พระราชบัญญัติหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ.2545 โดยมี



- **ระบบสวัสดิการข้าราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ :** ระบบสวัสดิการข้าราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจดูแลการเบิกจ่ายโดยกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลังให้การดูแลด้านสุขภาพแก่แรงงานภาครัฐ ซึ่งได้แก่ ข้าราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ โดยในส่วนของระบบสวัสดิการข้าราชการ การดูแลจะครอบคลุมถึงคู่สมรส บิดามารดา รวมถึงบุตร-ธิดา ที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

Health Worker Type	Percentage
Universal Health Coverage (UHC)	72.36
Social Security (SS)	17.82
Civil Servant (CS)	7.42
Local gov. Personnel	1.44
Others	0.91
Unregistered	0.05

ในปี 2560 ประชาชนส่วนใหญ่ได้รับการดูแลจากระบบประกันสุขภาพถ้วนหน้า ระบบประกันสังคม ระบบสวัสดิการข้าราชการ และระบบสวัสดิการขององค์กรท้องถิ่น คิดเป็นร้อยละ 72.4 ร้อยละ 17.8 ร้อยละ 7.4 และร้อยละ 0.9 ของจำนวนประชากรผู้มีสิทธิระบบประกันสุขภาพทั้งหมด ตามลำดับ โดยมีประชาชนร้อยละ 1.4 ได้รับสิทธิสวัสดิการสังคมด้านสุขภาพประเภทอื่น อาทิ สวัสดิการทหารผ่านศึก สวัสดิการครู โรงเรียนเอกชน เป็นต้นและยังมีประชาชนบุคคลที่ยังไม่ลงทะเบียนสิทธิอีกประมาณร้อยละ 0.05 อย่างไรก็ตาม ยังมีประชาชนบางส่วนที่ยังคงไม่มีสิทธิในสวัสดิการสังคมใดๆ อย่างไรก็ตามสัดส่วนผู้ที่ยังไม่ลงทะเบียนดังกล่าวนี้ได้ลดลงตามลำดับ เนื่องจาก มีการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทราบและเข้าใจในสิทธิสวัสดิการด้านสุขภาพประเภทต่างๆ ทั้งนี้ กลุ่มบุคคลที่มีเหตุสุดวิสัย อาทิ เช่น อยู่ระหว่างการพิสูจน์สถานะ หรือมีที่พำนักในต่างประเทศ เป็นต้น

(1) โอกาสการเติบโตของธุรกิจให้บริการทางการแพทย์

- **สัดส่วนค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพของประเทศไทยยังต่ำกว่าค่าเฉลี่ย:** จากข้อมูลของธนาคารโลก สัดส่วนค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพโดยรวมของประเทศต่างๆ เปรียบเทียบกับผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติ (GDP) ในปี 2558 ซึ่งจากการเปรียบเทียบ พบว่าประเทศไทยมีสัดส่วนดังกล่าวร้อยละ 3.77 ซึ่งยังต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกและของโลกที่ร้อยละ 6.77 และร้อยละ 9.90 ตามลำดับ โดยนโยบายของภาครัฐที่มีส่วนในการสนับสนุนให้ประชาชนเข้าถึงบริการด้านสาธารณสุขเพิ่มขึ้น รวมถึงกระแสดูแลสุขภาพ เป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลให้อัตรการใช้จ่ายด้านสุขภาพมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในอนาคต ทั้งนี้ประเทศไทยถือได้ว่าเป็นหนึ่งในประเทศผู้นำด้านธุรกิจการให้บริการด้านสุขภาพในกลุ่มอาเซียนในปัจจุบัน

- **สังคมไทยจะมีผู้สูงอายุในสัดส่วนเพิ่มขึ้น** : จากมาตรฐานทางสาธารณสุขที่ดีขึ้นทำให้อายุเฉลี่ยของคนไทยเพิ่มขึ้น ในขณะที่อัตราการเกิดลดต่ำอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นสัดส่วนผู้สูงอายุ (มากกว่า 60 ปี) เมื่อเทียบกับประชากรโดยรวม มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น จากข้อมูลของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ การคาดการณ์ สัดส่วนประชากรสูงอายุในอีก 13 ปีข้างหน้าจะเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 16.8 ในปี 2560 เป็นร้อยละ 26.6 ในปี 2573 โดยการเพิ่มขึ้นของสัดส่วนผู้สูงอายุจะเป็นผลให้มีการใช้จ่ายด้านสุขภาพเพิ่มขึ้น สนับสนุนแนวโน้มการขยายตัวของ ธุรกิจการให้บริการทางการแพทย์ในอนาคต
- **การเติบโตของสวัสดิการประกันสังคม** : จากข้อมูลของสำนักงานประกันสังคม กระทรวงแรงงาน จำนวนเงิน ประโยชน์ทดแทนที่กองทุนประกันสังคมได้ออกให้แก่ ธุรกิจการให้บริการสุขภาพ ได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และมี แนวโน้มที่จะเพิ่มมากขึ้นในอนาคต โดยเฉลี่ยแล้วจากปี 2556 ถึง ปี 2560 จำนวนเงินนั้นเพิ่มขึ้นเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ประมาณร้อยละ 13.6 นอกจากนี้ จากข้อมูลของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้ แสดงให้เห็นว่าจำนวนผู้ประกันตนภายใต้โครงการกองทุนประกันสังคมโดยเฉลี่ยแล้วเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดย เติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ร้อยละ 7.1 ในช่วงเวลาเดียวกัน เพราะฉะนั้นธุรกิจการให้บริการทางการแพทย์ในอนาคต มีแนวโน้มที่จะเติบโตขยายตัวเพื่อรองรับจำนวนของประชากรและจำนวนผู้ประกันตนของกองทุนประกันสังคม
- **ธุรกิจให้บริการนักท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Medical Tourism)** : ชาวต่างชาติที่เข้ารับบริการทางการแพทย์ในประเทศไทยมีจำนวน 1-2 ล้านคนต่อปี ซึ่งร้อยละ 70-80 เป็นนักท่องเที่ยวที่มีวัตถุประสงค์เข้ามารับบริการทางการแพทย์ โดยเฉพาะ โดยตลาดหลักของประเทศไทย ได้แก่ พม่า ญี่ปุ่น ตะวันออกกลางและยุโรป สำหรับตลาดใหม่ที่มี โอกาสเติบโตสูง ได้แก่ อาเซียนและจีน ซึ่งตลาดนักท่องเที่ยวเชิงสุขภาพเป็นตลาดที่เริ่มมีการแข่งขันมากขึ้น ซึ่ง คู่แข่งที่สำคัญของไทย คือ สิงคโปร์และมาเลเซีย
- **กลุ่มลูกค้าชาวต่างชาติ** : ที่มีแนวโน้มเข้ามาลงทุนทำธุรกิจหรือเดินทางเข้ามาทำงานในประเทศไทยหรือประเทศ เพื่อนบ้าน (CLMV) เพิ่มขึ้นจึงเป็นโอกาสที่ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนของไทยจะรองรับกลุ่มลูกค้าดังกล่าว เนื่องจากระบบการให้บริการด้านสาธารณสุขของประเทศเพื่อนบ้านอาจจะยังไม่เพียงพอับความต้องการ และ โรงพยาบาลในประเทศไทยมีมาตรฐานการรักษาและการให้บริการในระดับสูง

## (2) ปัจจัยเชิงลบที่อาจกระทบต่อการเติบโตของธุรกิจให้บริการทางการแพทย์

- **ความขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์** : จากการเติบโตอย่างรวดเร็วของธุรกิจการแพทย์อย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ จำนวนบุคลากรในระบบไม่เพียงพอต่อความต้องการของตลาด ภาคเอกชนหลายแห่งจึงมีการดึงบุคลากรจาก ภาครัฐ รวมถึงมีการดึงบุคลากรระหว่างภาคเอกชนด้วยกัน ซึ่งเป็นผลทางอ้อมทำให้ต้นทุนทางธุรกิจเพิ่มสูงขึ้น เนื่องจากต้องเพิ่มค่าตอบแทนเพื่อดึงดูดบุคลากรผู้มีความสามารถ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กลุ่มบุคลากรทาง การแพทย์ที่มีความเชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จในธุรกิจ
- **ภาวะการแข่งขัน** : ในปัจจุบัน นอกจากการแข่งขันระหว่างกลุ่มผู้ให้บริการภาคเอกชนแล้ว กลุ่มโรงพยาบาล รัฐบาลหลายแห่งยังมีการพัฒนาคุณภาพและยกระดับการให้บริการสำหรับกลุ่มลูกค้าที่เคยเป็นตลาดของ ภาคเอกชน ในส่วนของการแข่งขันกับผู้ให้บริการทางการแพทย์ในประเทศเพื่อนบ้านนั้น แม้ว่าประเทศไทยจะ เป็นผู้ผู้นำในด้านการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ แต่ประเทศไทยยังมีจุดอ่อนที่สำคัญ

คือ บุคลากรทางการแพทย์มีข้อจำกัดด้านการใช้ภาษาต่างประเทศ ซึ่งอาจเป็นอุปสรรคต่อแผนการเป็นศูนย์กลางสุขภาพของเอเชียในอนาคต

- **ภาวะเศรษฐกิจฟื้นตัวช้า** : ส่งผลให้คนไทยบางส่วนมีความระมัดระวังในการใช้จ่ายมากขึ้น โดยเฉพาะการเข้ารับรักษาในโรงพยาบาลเอกชน โดยกลุ่มที่มีรายได้ระดับกลางเริ่มหันมาใช้สิทธิ์ประกันสังคม หรือเลือกซื้อยาจากร้านขายยามารับประทานเองมากกว่าการเข้ารับรักษาพยาบาลตามสถานพยาบาล
- **ปัญหาด้านการเมือง** : โรงพยาบาลขนาดใหญ่หลายแห่งในประเทศไทยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นผู้ป่วยชาวต่างชาติที่มีกำลังซื้อสูง รวมถึงกลุ่มนักท่องเที่ยวที่เน้นการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ซึ่งหากเกิดความไม่มั่นคงทางการเมือง ผู้ป่วยในกลุ่มดังกล่าวมีแนวโน้มชะลอการเข้ารับรักษาในประเทศไทย อย่างไรก็ตาม จากสถิติที่ผ่านมาพบว่า ปัญหาด้านการเมืองไม่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มโรงพยาบาลระดับกลางอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากโรงพยาบาลขนาดกลางส่วนใหญ่ยังเน้นกลุ่มลูกค้าที่เป็นผู้ป่วยภายในประเทศเป็นหลัก

### 2.3.2 การตลาดและการแข่งขัน

#### 2.3.2.1 มาตรฐานการให้บริการทางการแพทย์

มาตรฐานการให้บริการของสถานบริการทางการแพทย์ แบ่งได้ตามศักยภาพในการให้บริการแก่ผู้ป่วย ดังต่อไปนี้

- **ระดับปฐมภูมิ (Primary Care)**: ได้แก่ สถานพยาบาลซึ่งสามารถรองรับการรักษาให้แก่ผู้ป่วยที่มีอาการเจ็บป่วยไม่รุนแรงและไม่ซับซ้อน ได้แก่ คลินิก หรือ สถานพยาบาลขนาดเล็กต่างๆ
- **ระดับทุติยภูมิ (Secondary Care)**: ได้แก่ สถานพยาบาลที่มีความสามารถในการให้บริการรักษาโรคที่มีความยากและซับซ้อนมากยิ่งขึ้น รวมทั้งเป็นโรงพยาบาลที่สามารถให้บริการได้ทั้งผู้ป่วยนอกและผู้ป่วยใน
- **ระดับตติยภูมิ (Tertiary Care)**: ได้แก่ สถานพยาบาลที่อยู่ในระดับขั้นสูงสุด ซึ่งมีความเชี่ยวชาญในการรักษาด้วยเครื่องมือแพทย์ที่ทันสมัย รวมทั้งมีความสามารถในการรักษาโรคเฉพาะทางและโรคร้ายแรงต่างๆ ที่มีความซับซ้อนสูง

ปัจจุบัน สถานพยาบาลของกลุ่มบริษัทจัดอยู่ในระดับทุติยภูมิทั้ง 2 แห่ง อย่างไรก็ตาม โรงพยาบาลราชธานี สามารถให้บริการตรวจรักษาในระดับตติยภูมิได้ในส่วนของการให้บริการสวนหัวใจโดยศูนย์หัวใจที่ทันสมัย

#### 2.3.2.2 ลักษณะลูกค้า

##### (1) ลูกค้าทั่วไป

- **กลุ่มลูกค้าเงินสด** : ได้แก่ กลุ่มลูกค้าที่รับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาลด้วยตนเอง โดยกลุ่มลูกค้าเป้าหมายคือประชาชนที่มีระดับรายได้ปานกลางขึ้นไป ซึ่งมีที่อยู่อาศัยหรือสถานที่ทำงาน ในพื้นที่ใกล้เคียงกับสถานที่ตั้งของโรงพยาบาล
- **กลุ่มลูกค้าคู่สัญญา** : แบ่งเป็น 2 กลุ่มหลัก ได้แก่ ลูกค้าของนิติบุคคลต่าง ๆ ที่มีสัญญาการรักษากับบริษัท และกลุ่มลูกค้าที่มีกรมธรรม์ประกันสุขภาพ โดยบริษัทจะเรียกเก็บค่ารักษากับนิติบุคคลนายจ้าง หรือบริษัทประกันโดยตรง ทั้งนี้ กลุ่มลูกค้าคู่สัญญามีแนวโน้มเพิ่มขึ้นตามการเติบโตของธุรกิจประกัน และจากกระแสการดูแลสุขภาพ
- **กลุ่มลูกค้าตามพระราชบัญญัติคุ้มครองผู้ประสบภัยจากรถ** : ได้แก่ ผู้เจ็บป่วยจากการประสบอุบัติเหตุทางจราจร ซึ่งเข้ารับรักษาตามพระราชบัญญัติคุ้มครองผู้ประสบภัยจากรถ พ.ศ.2535 โดยโรงพยาบาลในกลุ่มบริษัทตั้งอยู่



บริเวณถนนหลัก ได้แก่ ถนนสายเอเชีย และถนนโรจนะซึ่งมีอุบัติเหตุทางจราจรเกิดขึ้นบ่อยครั้ง ทั้งนี้ โรงพยาบาลจะให้บริการรักษาโดยไม่คิดค่าใช้จ่ายจากผู้ประสบเหตุ และจะเบิกค่าใช้จ่ายในการรักษาจากบริษัท ประกันที่ทำประกันภัยตามพระราชบัญญัติฉบับนี้แก่ผู้เจ็บป่วยหรือคู่กรณีของผู้เจ็บป่วย

- **กลุ่มลูกค้ากองทุนเงินทดแทนผู้ประสบภัยจากการทำงาน :** ได้แก่ พนักงานของบริษัทหรือโรงงานอุตสาหกรรม ที่มีอาการเจ็บป่วยอันเนื่องมาจากอุบัติเหตุที่เกิดจากการทำงาน ตามพระราชบัญญัติเงินทดแทน พ.ศ.2537 โดย โรงพยาบาลจะให้บริการรักษาโดยไม่คิดค่าใช้จ่ายจากผู้ป่วย และจะเบิกค่าใช้จ่ายในการรักษาจากกองทุน ทดแทนผู้ประสบภัยจากการทำงานในภายหลัง

## (2) ลูกค้าโครงการสวัสดิการด้านสุขภาพภาครัฐ

- **กลุ่มลูกค้าตามโครงการประกันสังคม :** ตามพระราชบัญญัติประกันสังคม พ.ศ. 2533 ซึ่งกำหนดให้ลูกจ้างต้อง ถูกหักเงินค่าจ้างรายเดือนและนำส่งเข้ากองทุนประกันสังคม โดยลูกจ้างที่ถูกหักเงินดังกล่าวสามารถเข้ารับ การรักษาพยาบาลในโรงพยาบาลที่อยู่ในเครือข่ายประกันสังคมซึ่งลูกจ้างได้เลือกไว้โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย ทั้งนี้ โรงพยาบาลที่รับผู้ป่วยประกันสังคมจะได้รับค่าบริการทางการแพทย์จากสำนักงานประกันสังคมใน 2 รูปแบบ ได้แก่ ค่าบริการเหมาจ่ายรายคน และค่าบริการส่วนเพิ่มประเภทต่างๆ
- **กลุ่มลูกค้าตามโครงการหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ:** ปัจจุบันโดยกลุ่มโรงพยาบาลให้บริการกลุ่มลูกค้าตาม โครงการหลักประกันสุขภาพแห่งชาติเฉพาะ ศูนย์หัวใจ และ ศูนย์ไตเทียม
- **กลุ่มลูกค้าเจ็บป่วยฉุกเฉินวิกฤต:** หรือ Universal Coverage for Emergency Patients (UCEP) เป็นนโยบายของ รัฐบาล ที่ประกาศใช้เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2560 เกี่ยวกับการช่วยเหลือประชาชนในการใช้สิทธิรักษาพยาบาล กรณี เจ็บป่วยฉุกเฉินวิกฤต ฟรีใน 72 ชั่วโมงแรก ผู้ป่วยฉุกเฉินวิกฤตสามารถเข้ารับการรักษาได้ทุก โรงพยาบาลที่ใกล้ที่สุดโดยไม่มีการเรียกเก็บค่ารักษาพยาบาล

### 23..2.3. สถานะการแข่งขัน

โอกาสการเติบโตของสถานพยาบาลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาถือว่ามีความสูง เนื่องจาก เป็นจังหวัดที่มีประชากร มาก และมีขนาดเศรษฐกิจจังหวัดใหญ่ อีกทั้งยังเป็นที่ตั้งของนิคมอุตสาหกรรมขนาดใหญ่หลายแห่ง เมื่อเปรียบเทียบกับ คู่แข่งขันในจังหวัดอยุธยา บริษัทฯถือว่าเป็นโรงพยาบาลเอกชนชั้นนำ ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เนื่องจากมีทีม บุคลากรทางการแพทย์ที่มี ศักยภาพในการให้บริการ เครื่องมือแพทย์ที่ทันสมัย รวมทั้งชื่อเสียงและความเชื่อถือของ ประชาชนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยคู่แข่งของบริษัทฯได้แก่ โรงพยาบาลภาครัฐขนาดใหญ่ และโรงพยาบาล เอกชนต่างๆ ที่ตั้งอยู่ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งมีโรงพยาบาลในพื้นที่ใกล้เคียงดังต่อไปนี้



โรงพยาบาล	ดำเนินการ โดย	ที่ตั้ง	โครงการ ประกันสังคม	ขนาด (เตียงจดทะเบียน)
โรงพยาบาล พระนครศรีอยุธยา	ภาครัฐ	อำเภอพระนครศรีอยุธยา	✓	528
โรงพยาบาลเสนา	ภาครัฐ	อำเภอเสนา	✓	180
โรงพยาบาลฟิรเวช	เอกชน	อำเภอพระนครศรีอยุธยา	-	53
โรงพยาบาลการุญเวช อยุธยา	เอกชน	อำเภอบางปะอิน	✓	105
โรงพยาบาลศุภมิตรเสนา	เอกชน	อำเภอเสนา	-	100

ซึ่งหากพิจารณาถึงระดับการการแข่งขันในบริเวณพื้นที่ใกล้เคียงดังกล่าวถือว่ายังไม่รุนแรงนัก นอกจากนี้เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งในบริเวณดังกล่าว พบว่าบริษัทฯ มีความได้เปรียบในหลายด้าน ได้แก่

- ความพร้อมของศักยภาพในการให้บริการ โดยบริษัทฯ เป็นโรงพยาบาลเอกชนในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่มีเครื่องมือและอุปกรณ์การแพทย์ที่ทันสมัยและครบครัน จำนวนห้องตรวจผู้ป่วยและจำนวนเตียงผู้ป่วยอยู่ในระดับสูง เพียงพอต่อผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
- ทำเลที่ตั้งของโรงพยาบาล 2 แห่ง ของบริษัทฯ ตั้งอยู่ในทำเลที่ผู้มาใช้บริการเข้าถึงได้ง่าย ทำให้ผู้ป่วยและญาติสามารถเดินทางมาได้อย่างสะดวกสบาย
- บุคลากรทางการแพทย์ของบริษัทฯ มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญยาวนาน รวมทั้งบริษัทฯ มีทีมแพทย์ซึ่งครอบคลุมการให้บริการรักษาพยาบาลในหลากหลายโรค

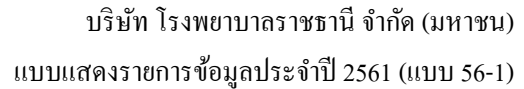
สำหรับนอกเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โรงพยาบาลในเครือของบริษัทฯ ยังอาจต้องเผชิญการแข่งขันทางอ้อมในการดึงดูดลูกค้าจากโรงพยาบาลที่มีชื่อเสียง ในเขตชานเมืองทางตอนเหนือของกรุงเทพมหานคร เช่น โรงพยาบาล เปาโล รังสิต โรงพยาบาล ภัทรธนบุรี เป็นต้น อย่างไรก็ตาม โรงพยาบาลเหล่านี้ตั้งอยู่ห่างจากกลุ่มลูกค้าจังหวัดอยุธยา ทำให้กลุ่มโรงพยาบาลของบริษัทฯ ยังคงความได้เปรียบในการแข่งขัน

#### 2.3.2.4 กลยุทธ์การแข่งขัน

##### คุณภาพในการให้บริการผู้ป่วย

บริษัทฯ ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของปัจจัยดังกล่าว โดยได้ปลูกฝังจิตสำนึกในการรักษาบริการให้แก่บุคลากรทุกระดับ ซึ่งจะช่วยรักษาคุณภาพในการให้บริการผู้ป่วยในระยะยาว อีกทั้งบริษัทฯ ยังจัดการอบรมทบทวนกระบวนการต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การบริการให้เป็นไปตามมาตรฐานอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ผู้บริหารยังมุ่งเน้นให้บุคลากรของบริษัทฯ ต้องคำนึงถึงความปลอดภัยของผู้ป่วยเป็นหลักที่ตั้งเสมอ โดยบริษัทฯ ได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานให้สอดคล้องเป็นไปตามแนวทางปฏิบัติขององค์การอนามัยโลก (World Health Organization : WHO) โดยพิจารณาใช้ควบคู่ไปกับการระบบการพัฒนาคุณภาพในกระบวนการให้บริการผู้ป่วยอย่างต่อเนื่อง โดยนอกจากการมุ่งพัฒนาคุณภาพการให้บริการของบุคลากรแล้ว บริษัทฯ ยังมุ่งพัฒนาคุณภาพการให้บริการทางการแพทย์ โดยการติดตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยี





จากความสำเร็จในการพัฒนาระดับคุณภาพในการรักษาพยาบาลอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้โรงพยาบาลหลักของบริษัทฯ ได้แก่ โรงพยาบาลราชธานี ได้รับการรับรองคุณภาพ Hospital Accreditation (HA) ขั้นที่ 3 เมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2558 และได้รับการต่ออายุการรับรองคุณภาพดังกล่าวอีกครั้งในวันที่ 27 มิถุนายน 2560 สำหรับโรงพยาบาลราชธานี ไรვნะ ได้รับการรับรองคุณภาพ Hospital Accreditation (HA) ขั้นที่ 2 เมื่อวันที่ 21 มกราคม 2562

รายได้จากโครงการประกันสังคมมีสัดส่วนประมาณครึ่งหนึ่งของรายได้หลักของบริษัทฯ และประมาณ 40% ของรายได้จากโครงการประกันสังคม เป็นรายได้ที่กำหนดจากอัตราเหมาจ่ายต่อจำนวนผู้ประกันตนที่ลงทะเบียนกับโรงพยาบาล ดังนั้น จึงมีลักษณะค่อนข้างผันแปรกับจำนวนผู้ประกันตนมากกว่าจำนวนผู้ประกันตนที่เข้ามารับการรักษาจริง โรงพยาบาลจึงต้องมีความสามารถในการบริหารต้นทุนให้อยู่ภายใต้รายได้ที่คงที่ ดังนั้น บริษัทฯจึงมีนโยบายลดค่าใช้จ่ายสิ้นเปลืองอื่นๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับการให้บริการทางการแพทย์แก่คนไข้ แต่ยังคงคุณภาพการรักษาให้เป็นไปตามมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ นอกจากนี้ การที่ บริษัทฯมีโรงพยาบาล 2 แห่งในพื้นที่ใกล้เคียงกัน ยังช่วยให้เกิดการประหยัดต่อขนาด ทำให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถใช้ทรัพยากรร่วมกัน ซึ่งส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประโยชน์ในองค์กรรวม อาทิเช่น การใช้อุปกรณ์และเครื่องมือทางการแพทย์บางรายการร่วมกัน การบริหารสินค้าคงคลัง โดยนำสินค้ามาใช้ทดแทนกันในกรณีขาดแคลน และการบริหารบุคลากรทางการแพทย์ ซึ่งสามารถหมุนเวียนไปมาระหว่างกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**ทำเลที่ตั้ง**

## การกระจายรายได้จากกลุ่มผู้ป่วยที่หลากหลาย

บริษัทฯมีแหล่งรายได้จากกลุ่มผู้ป่วยที่หลากหลาย ได้แก่ ผู้ป่วยที่รับผิดชอบค่ารักษาพยาบาลด้วยตนเอง ผู้ป่วยจากบริษัทคู่สัญญา ผู้ป่วยภายใต้กองทุนเงินทดแทนฯ และผู้ป่วยภายใต้โครงการสวัสดิการภาครัฐ ซึ่งการกระจายของแหล่งรายได้ดังกล่าว ช่วยกระจายความเสี่ยง ในกรณีที่แหล่งรายได้บางแหล่ง มีแนวโน้มไม่ดี เช่น ในภาวะเศรษฐกิจที่ถดถอย ลูกค้ายกเลิกเงินสดจะมีแนวโน้มลดลง แต่โรงพยาบาลก็ยังมีรายได้จากโครงการสวัสดิการภาครัฐมาทดแทน

### 2.4.1 ยาและเวชภัณฑ์

ยาและเวชภัณฑ์ จัดเป็นสินค้าหลักของธุรกิจโรงพยาบาล โดยบริษัทมีนโยบายในการจัดซื้อยาและเวชภัณฑ์จากผู้ผลิตและจัดจำหน่ายหลายราย เพื่อป้องกันความเสี่ยงของสินค้าขาดแคลน โดยบริษัทไม่มีรายการซื้อยาและเวชภัณฑ์จากผู้จัดจำหน่ายรายใดสูงเกินกว่าร้อยละ 30 ของมูลค่าการซื้อยาและเวชภัณฑ์ทั้งหมดในระหว่างปี 2559 – 2561 รวมทั้งไม่มีข้อผูกพันการซื้อยาหรือเวชภัณฑ์กับผู้จัดจำหน่ายรายใดรายหนึ่งเกินร้อยละ 30 ของมูลค่าการซื้อในอนาคด



บริษัทมีการบริหารจัดการยาและเวชภัณฑ์ที่มีประสิทธิภาพ โดยเจ้าหน้าที่คลังยาและเวชภัณฑ์มีการจัดทำข้อมูลปริมาณสูงสุดและต่ำสุดที่เหมาะสมของยาและเวชภัณฑ์แต่ละรายการ เพื่อให้การสั่งซื้อและบริหารจัดการสินค้าคงเหลือมีประสิทธิภาพ ลดโอกาสการเกิดยาค้างนานหรือหมดอายุ อย่างไรก็ตาม ยาที่หมดอายุหรือใกล้จะหมดอายุ ทางบริษัทฯ สามารถแจ้งผู้จัดจำหน่ายเพื่อขอคืนหรือเปลี่ยนได้ นอกจากนี้ บริษัทมีการเก็บรักษายาและเวชภัณฑ์ภายใต้อุณหภูมิที่เหมาะสมตามมาตรฐานสากล เพื่อให้ยาและเวชภัณฑ์สำหรับผู้ป่วยคงคุณภาพและประสิทธิภาพในการรักษาผู้ป่วย

อย่างไรก็ตาม แม้บริษัทมีการบริหารยาและเวชภัณฑ์อย่างมีประสิทธิภาพ แต่อาจเกิดเหตุการณ์สุดวิสัย หรือ จำเป็นที่แพทย์ต้องใช้ยาและเวชภัณฑ์บางชนิด แต่บริษัทฯ ไม่มีสินค้าดังกล่าว เนื่องจาก สินค้าหมด หรือ ขาดแคลน หรือ ผู้ขายมาส่งไม่ตรงตามกำหนดเวลา ทางบริษัทฯ สามารถดำเนินการได้หลายวิธี อาทิเช่น การขยืมยาจากโรงพยาบาลอื่นใกล้เคียง และโรงพยาบาลพันธมิตร

#### 2.4.2 เครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์

เครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์ที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และได้มาตรฐานถือเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มคุณภาพการรักษาพยาบาลผู้ป่วย ซึ่งบริษัทฯ ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญดังกล่าว จึงได้ให้ทีมแพทย์ในแต่ละสาขาคิดตามความก้าวหน้าทางวิทยาการของเครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ อย่างใกล้ชิด นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังคัดเลือกเฉพาะผู้ผลิตและจำหน่ายสินค้าที่ได้มาตรฐาน โดยจะพิจารณาเลือกเครื่องมือและอุปกรณ์ที่มีคุณภาพสูง ด้วยราคาที่เหมาะสม และมีบริการหลังการขายที่ดี

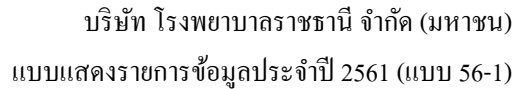
#### 2.4.3 บุคลากรทางการแพทย์

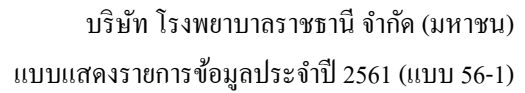
ทรัพยากรบุคคลที่สำคัญของโรงพยาบาล ได้แก่ บุคลากรทางการแพทย์ประกอบด้วย แพทย์ พยาบาล และผู้ช่วยพยาบาล ซึ่งบริษัทฯ ให้ความสำคัญเป็นอย่างสูง โดยบริษัทฯ มีนโยบายในการรักษาบุคลากรทางการแพทย์เพื่อให้ร่วมงานกับบริษัทฯ ในระยะยาว อาทิเช่น การกำหนดอัตราค่าตอบแทนอย่างสมเหตุสมผลและแข่งขันได้กับอุตสาหกรรม การให้สวัสดิการที่เหมาะสม เช่น การให้ค่ารักษาพยาบาล รวมทั้งหอพักแพทย์และพยาบาล เป็นต้น การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการทำงาน การสร้างบรรยากาศและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงาน การให้ทุนการศึกษา และส่งเสริมให้เข้าอบรมเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการต่างๆ เป็นต้น นอกจากนี้ ด้วยการสร้างความสัมพันธ์อันดีมาอย่างยาวนานกับหน่วยงานทางด้านการอบรมและสร้างบุคลากรทางการแพทย์ ทั้งโรงเรียนแพทย์และสถาบันต่างๆ ทำให้มีบุคลากรทางการแพทย์ให้ความสนใจเข้าร่วมงานอย่างต่อเนื่อง

### 2.5 การบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับคุณภาพของสภาพแวดล้อมในการให้บริการ เพื่อให้ผู้ป่วยและพนักงานของบริษัทฯ ได้อยู่ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เหมาะสมและปลอดภัย

#### 2.5.1 สิ่งแวดล้อมเพื่อการสร้างเสริมสุขภาพ





- **น้ำสำรอง :** บริษัทฯมีถังเก็บน้ำประปาสำรองไว้ใช้ได้ประมาณ 2 วัน และ มีแหล่งน้ำบาดาลซึ่งสามารถใช้งานได้กรณีฉุกเฉิน
- **ออกซิเจนสำรอง :** หากระบบออกซิเจนขัดข้อง บริษัทฯมีระบบสำรองออกซิเจนเพื่อใช้งานได้ประมาณ 24 ชั่วโมง

### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

การดำเนินธุรกิจของบริษัทต้องเผชิญกับปัจจัยความเสี่ยงต่างๆ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานและ ราคาค่าหุ้นของบริษัทโดยปัจจัยความเสี่ยงต่อไปนี้ เป็นเพียงปัจจัยความเสี่ยงสำคัญบางประการที่อาจส่งผลกระทบต่อ บริษัทซึ่งอาจก่อให้เกิดความเสี่ยงในการลงทุนของผู้ลงทุนอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งนี้ อาจมีปัจจัยความเสี่ยงอื่นๆ ที่บริษัทยังไม่สามารถทราบได้ในปัจจุบันและอาจมีปัจจัยความเสี่ยงบางประการที่บริษัทเห็นว่าไม่เป็นสาระสำคัญ ซึ่งปัจจัย ความเสี่ยงเหล่านี้ อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินธุรกิจของบริษัทในอนาคตได้

#### 1. ความเสี่ยงจากการขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์

การให้บริการทางการแพทย์ จะต้องพึ่งพามูลค่าบุคลากรทางการแพทย์ที่มีคุณภาพในสาขาต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งในปัจจุบัน สามารถผลิตได้ในจำนวนจำกัด นอกจากนี้ในปัจจุบัน ผลกระทบจากการขยายตัวของธุรกิจการให้บริการทางการแพทย์ ทำให้เกิดความต้องการบุคลากรที่มีคุณภาพ และประสบการณ์เข้าร่วมงานในองค์กร ซึ่งบุคลากรดังกล่าวจะต้องใช้ระยะเวลา ในการพัฒนาความรู้ ความสามารถที่เหมาะสม ส่งผลให้บริษัทฯ อาจได้รับผลกระทบจากการขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์ในด้านต่างๆ ในอนาคต

อย่างไรก็ตาม ในอดีตที่ผ่านมา กลุ่มบริษัทฯ ยังมิได้ประสบปัญหาการขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์แต่อย่างใด สืบเนื่องจากการที่กลุ่มบริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังมีนโยบายในการฝึกอบรมและการให้ทุนการศึกษาต่อแก่นักศึกษาด้านการแพทย์ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อส่งเสริมทักษะในการทำงานและพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในด้านต่างๆ อันจะส่งผลให้บุคลากรเกิดความผูกพัน กับองค์กร จากนโยบายดังกล่าว กลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าจะสามารถช่วยลดความเสี่ยงจากการขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์ ลงได้

#### 2. ความเสี่ยงจากการแข่งขันในธุรกิจให้บริการทางการแพทย์

ปัจจุบัน การประกอบธุรกิจให้บริการทางการแพทย์มีแนวโน้มการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น จากการที่ผู้ประกอบการราย ใหญ่ในตลาดมีการควบรวมกิจการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้มีข้อได้เปรียบเรื่องต้นทุน รวมทั้งมีช่องทางการบริการที่ หลากหลาย และจากการที่มีผู้ประกอบการรายใหม่ทยอยเข้าสู่ตลาดทำให้เกิดการแข่งขันแบ่งส่วนทางการตลาดจาก ผู้ประกอบการรายเดิม ส่งผลให้เกิดการตื่นตัวในการแข่งขันด้านการให้บริการ ซึ่งปัจจัยการแข่งขันเหล่านี้ อาจกระทบต่อ กลุ่มบริษัทฯ อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ ได้ตระหนักถึงความเสี่ยงทางการแข่งขันดังกล่าว จึงมีนโยบายที่จะพัฒนาคุณภาพการ ให้บริการ ด้วยการเสริมสร้างคุณภาพการให้บริการที่ได้มาตรฐานตามประกาศนียบัตรรับรองคุณภาพโรงพยาบาล Hospital Accreditation (HA) เพื่อเตรียมความพร้อมในการให้บริการตรวจรักษาผู้ป่วย ซึ่งโรงพยาบาลได้ผ่านการรับรองคุณภาพ HA ขั้นที่ 3 ตั้งแต่วันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2558 และได้รับการต่ออายุการรับรองคุณภาพ (Re-accreditation) ดังกล่าวอีกครั้งในวันที่ 27 มิถุนายน 2560

### 3. ความเสี่ยงจากการถูกฟ้องร้องจากผู้ที่มาใช้บริการ

ธุรกิจการให้บริการทางการแพทย์มีความเสี่ยงจากการถูกฟ้องร้องจากผู้ป่วยหรือเครือญาติของผู้ป่วย ซึ่งอาจเกิดจากมาตรฐานการให้บริการหรือผลการรักษาไม่เป็นไปตามความคาดหวังของกลุ่มบุคคลดังกล่าว ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ ได้สังเกตเห็นถึงปัจจัยความเสี่ยงดังกล่าว และได้พยายามเสริมสร้างมาตรฐานการให้บริการอย่างต่อเนื่อง ทั้งในส่วนของขั้นตอนการตรวจรักษา และการประเมินผลการรักษาพยาบาล ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ ได้จัดทำแนวทางการประเมินความพึงพอใจในการให้บริการ ควบคู่ไปกับการบริหารความเสี่ยงในการรับข้อร้องเรียนของลูกค้า ก่อนจะเกิดคดีการฟ้องร้อง ซึ่งจะช่วยจำกัดผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวลง โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 กลุ่มบริษัทฯ ไม่มีคดีฟ้องร้องเรียกค่าเสียหายจากการให้บริการที่มีนัยสำคัญแต่อย่างใด

### 4. ความเสี่ยงด้านการรับชำระค่ารักษาพยาบาล

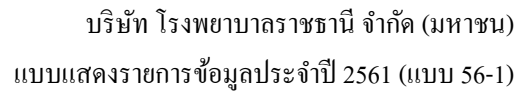
การให้บริการแก่ผู้ป่วยทั่วไปที่เข้ามาใช้บริการ นอกเหนือจากกลุ่มผู้ป่วยที่ใช้สิทธิโครงการสวัสดิการด้านสุขภาพภาครัฐ กลุ่มบริษัทฯ จะดำเนินการรักษาพยาบาลแก่ผู้ป่วยก่อนเรียกเก็บค่ารักษาพยาบาลตามจรรยาบรรณในการให้บริการทางการแพทย์ ซึ่งส่งผลให้กลุ่มบริษัทฯ มีความเสี่ยงที่อาจจะไม่สามารถเรียกเก็บค่ารักษาพยาบาลภายหลังการให้บริการได้ครบถ้วน ดังนั้น กลุ่มบริษัทฯ จึงดำเนินการแจ้งค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นกับผู้รับผิดชอบค่าบริการให้ทราบเป็นระยะตลอดช่วงการรักษา อีกทั้งกลุ่มบริษัทฯ มีหน่วยงานศูนย์สิทธิเพื่อให้ความเข้าใจแก่ผู้ป่วยที่มาใช้บริการ เกี่ยวกับวงเงินคุ้มครองภายใต้สิทธิต่างๆ ที่ผู้ป่วยมี เพื่อช่วยให้ผู้ป่วยสามารถวางแผนค่าใช้จ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยลดความเสี่ยงของบริษัทฯ ในด้านการรับชำระค่ารักษาพยาบาล

หากพิจารณาถึงคุณภาพลูกหนี้ของบริษัท พบว่ากลุ่มบริษัทฯ มีลูกหนี้หลักได้แก่ ลูกหนี้สำนักงานประกันสังคมและลูกหนี้การคลังซึ่งส่วนใหญ่เป็นบริษัทประกันชีวิตและประกันภัย โดยลูกค้านับบริษัทประกันมีความเสี่ยงในการชำระหนี้ค่ากลุ่มบริษัทฯ จึงมีความเสี่ยงต่ำเกี่ยวกับการเรียกเก็บค่ารักษาพยาบาล

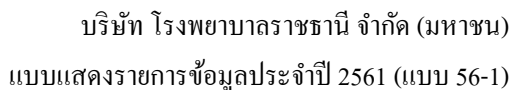
### 5. ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายโครงการประกันสังคม

ปัจจุบัน กลุ่มบริษัทฯ มีรายได้จากค่าบริการทางการแพทย์ตามโครงการประกันสังคม เป็นสัดส่วนค่อนข้างสูงประมาณร้อยละ 40-45 ของรายได้รวม ทำให้กลุ่มบริษัทฯ มีความเสี่ยงที่จะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายโครงการประกันสังคมของภาครัฐ อย่างไรก็ตามกลุ่มบริษัทฯ เชื่อมั่นว่า ระบบประกันสังคมของประเทศไทยค่อนข้างมีเสถียรภาพทั้งในส่วนระบบการเบิกจ่ายและความมั่นคงด้านเงินกองทุน โดยแนวทางการเปลี่ยนแปลงนโยบายจะเป็นไปในลักษณะการปรับค่าบริการทางการแพทย์ส่วนเพิ่มให้มากยิ่งขึ้นเพื่อสะท้อนต้นทุนการให้บริการแก่โรงพยาบาลที่เข้าร่วมในระบบ ซึ่งเป็นผลดีต่อกลุ่มบริษัทฯ ทั้งนี้ ผู้บริหารของกลุ่มบริษัทฯ ได้ติดตามการปรับเปลี่ยนนโยบายภาครัฐอย่างใกล้ชิดผ่านทางชมรมโรงพยาบาลเอกชนเพื่อการพัฒนาระบบประกันสังคม ทำให้สามารถประเมินความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายโครงการประกันสังคม และแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะก่อนที่นโยบายดังกล่าวจะมีผลบังคับใช้

### 6. ความเสี่ยงจากการรับชำระค่ารักษาพยาบาลประกันสังคมแตกต่างจากประมาณการ



ส่วนที่ 1 การประกอบธุรกิจ - หน้า 24

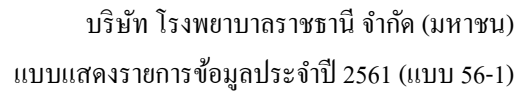


#### 4.1 ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์

บริษัทฯ และบริษัทย่อย ครอบคลุมสินทรัพย์ประเภท ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ สุทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 เป็นจำนวน 807.84 ล้านบาท โดยมีรายละเอียดแสดงดังตารางดังนี้

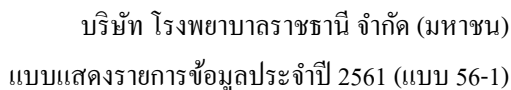
ประเภทสินทรัพย์	มูลค่าทางบัญชี งบการเงินรวม (ล้านบาท)	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
ที่ดินและส่วนปรับปรุงที่ดิน	191.02	เป็นเจ้าของ	หลักประกันวงเงินสินเชื่อ
อาคารและสิ่งปลูกสร้าง	417.66	เป็นเจ้าของ	หลักประกันวงเงินสินเชื่อ
ครุภัณฑ์การแพทย์	88.17	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
ครุภัณฑ์สำนักงาน	17.19	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
ครุภัณฑ์เครื่องจักรกลและยานพาหนะ	10.37	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
สินทรัพย์ถาวรอื่น	7.51	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
งานระหว่างก่อสร้าง	75.92	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
<b>รวม</b>	<b>807.84</b>		





บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีที่ดินและอาคารซึ่งใช้การประกอบธุรกิจ โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 มีรายละเอียดสรุปตามตาราง

ส่วนที่ 1 การประกอบธุรกิจ - หน้า 26



เจ้าของที่ดินซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายย่อยของบริษัทฯยินยอมจดทะเบียนจำนองที่ดินใกล้เคียงโรงพยาบาลราชธานีให้บริษัทฯ ใ้ประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ โดยมีรายละเอียดดังนี้

หมายเหตุ: \* บริษัทฯ ถือกรรมสิทธิ์ร่วมกันกับผู้อื่น

ใบอนุญาตสำคัญในการประกอบธุรกิจให้การรักษาพยาบาล ได้แก่ ใบอนุญาตให้ประกอบกิจการสถานพยาบาล และใบอนุญาตให้ดำเนินการสถานพยาบาล

(2) ใบอนุญาตให้ดำเนินการสถานพยาบาล : ออกให้โดยกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุขให้ไว้แก่แพทย์ผู้มีหน้าที่ควบคุม ดูแล รับผิดชอบในการดำเนินการสถานพยาบาล โดยกำหนดอายุให้ใช้ได้ไม่เกินวันสิ้นปีปฏิทินของปีที่ 2 นับแต่ปีที่ออกใบอนุญาต

บริษัทฯและบริษัทย่อยได้รับใบอนุญาตดังกล่าวข้างต้นครบถ้วน โดยใบอนุญาตแต่ละฉบับมีรายละเอียด แสดงดัง  
ตาราง






สถานพยาบาล	ใบอนุญาตให้ประกอบกิจการสถานพยาบาล	ใบอนุญาตให้ดำเนินการสถานพยาบาล
โรงพยาบาลราชธานี	ใบอนุญาตที่ : 10201004256 ให้ไว้แก่ : บริษัท โรงพยาบาลราชธานี จำกัด (มหาชน) อนุญาตให้ใช้ได้จนถึง : 31 ธันวาคม 2561 (อยู่ระหว่างดำเนินการต่อใบอนุญาต) บริการที่จัดให้มีเพิ่มเติม :	ใบอนุญาตที่ : ค.10201003760 ให้ไว้แก่ : นพ.กฤษฎา มนูญวงศ์ อนุญาตให้ใช้ได้จนถึง : 31 ธันวาคม 2563
โรงพยาบาลราชธานีโรจนะ	ใบอนุญาตที่ : 10201003756 ให้ไว้แก่ : บริษัท โรงพยาบาลราชธานี โรจนะ จำกัด อนุญาตให้ใช้ได้จนถึง : 31 ธันวาคม 2563 บริการที่จัดให้มีเพิ่มเติม :	ใบอนุญาตที่ : ค. 10201004157 ให้ไว้แก่ : นพ.สุรินทร์ ประสิทธิ์หิรัญ อนุญาตให้ใช้ได้จนถึง : 31 ธันวาคม 2562


#### 4.3 เครื่องหมายการค้า

บริษัทฯ ได้ดำเนินการจดทะเบียนตราสัญลักษณ์บริษัทฯ กับกรมทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์ เพื่อใช้ประกอบการดำเนินธุรกิจตามพระราชบัญญัติเครื่องหมายทางการค้า พ.ศ.2534

เครื่องหมายการค้าที่จดทะเบียนเสร็จสิ้นแล้วในปี 2561 มีลักษณะดังแสดงตามตาราง

โรงพยาบาลราชธานี	 
โรงพยาบาลราชธานีโรจนะ	

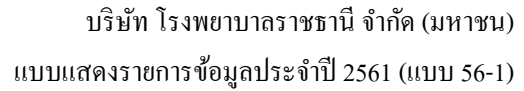
เครื่องหมายการค้าที่อยู่ระหว่างการจดทะเบียน มีลักษณะดังแสดงตามตาราง

โรงพยาบาลราชธานีโรจนะ	 บริษัท โรงพยาบาลราชธานี โรจนะ จำกัด Rajthanee Rojana Hospital Co.,Ltd.
-----------------------	---

#### 4.4 นโยบายลูกหนี้การค้า

ในกรณีที่บริษัทฯ ให้การรักษาแก่ผู้ป่วยแล้วแต่ยังไม่ได้รับชำระเงินสดค่ารักษาพยาบาล บริษัทฯ จะบันทึกค่ารักษา คงค้างดังกล่าวเป็นลูกหนี้ในงบแสดงฐานะการเงินของบริษัทฯซึ่งหากลูกหนี้ค้างชำระเป็นเวลานาน ฝ่ายบริหารจะใช้อุดหนุนเงินในการประมาณการค่าใช้จ่ายหนี้สงสัยจะสูญ และหนี้สูญต่อไป

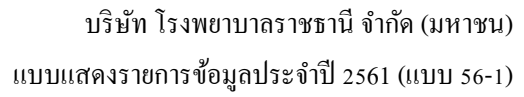
หลักการในการพิจารณาตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญเริ่มจากการพิจารณาลูกหนี้แต่ละรายที่คาดว่าจะไม่สามารถเรียกเก็บเงินได้เป็นระยะเวลานาน โดยกลุ่มลูกหนี้โครงการภาครัฐ อาทิเช่น สำนักงานประกันสังคม สำนักงานหลักประกันสุขภาพ



ภายหลังการตั้งค่าเพื่อหนี้สงสัยจะสูญแล้ว หากยังไม่สามารถเรียกเก็บเงินจากผู้ป่วยได้ ฝ่ายบริหารจะพิจารณาอนุมัติตั้งหนี้สูญลูกหนี้แต่ละรายเพื่อตัดลูกหนี้ออกจากระบบ โดยกลุ่มลูกหนี้โครงการภาครัฐใช้เกณฑ์ลูกหนี้ค้างค้ำมากกว่า 3 ปี ในขณะที่กลุ่มลูกหนี้ทั่วไปใช้เกณฑ์ลูกหนี้ค้างค้ำมากกว่า 2 ปี

บริษัทฯ จะลงทุนในบริษัทที่มีวัตถุประสงค์ในการประกอบธุรกิจเช่นเดียวกับธุรกิจหลักของบริษัท หรือกิจการที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน หรือกิจการที่สนับสนุนกิจการของบริษัทฯ อันจะทำให้บริษัทมีผลประกอบการหรือผลกำไรเพิ่มมากขึ้น หรือลงทุนในธุรกิจที่เอื้อประโยชน์ (Synergy) ให้กับบริษัทฯ โดยสามารถสนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักของบริษัทฯ ให้มีความครบวงจรมากยิ่งขึ้น เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของบริษัทฯ ทั้งนี้ คณะกรรมการอาจพิจารณาลงทุนในธุรกิจอื่นนอกเหนือจากธุรกิจหลักหรือธุรกิจอื่นของบริษัทฯ หากคณะกรรมการเห็นว่าธุรกิจดังกล่าวเป็นธุรกิจที่มีศักยภาพและการลงทุนดังกล่าวเป็นประโยชน์แก่บริษัทฯ และผู้ถือหุ้นโดยรวม

ส่วนที่ 1 การประกอบธุรกิจ - หน้า 29



บริษัทฯ และบริษัทย่อย ไม่มีข้อพิพาททางกฎหมายที่ยังไม่สิ้นสุดที่อาจมีผลกระทบต่อสินทรัพย์ของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย เกินกว่าร้อยละ 5 ของส่วนของผู้ถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561



## 6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลอื่นที่สำคัญ

### บริษัท โรงพยาบาลราชธานี จำกัด (มหาชน)

ประเภทธุรกิจ	สถานพยาบาลเอกชนประเภทรับผู้ป่วยไว้ค้างคืน จำนวน 2 แห่ง ได้แก่ โรงพยาบาลราชธานี และโรงพยาบาลราชธานี โรจนะ
ที่ตั้งบริษัท	เลขที่ 111 หมู่ที่ 3 ถนนโรจนะ ตำบลคลองสวนพลู อำเภอพระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13000
เลขทะเบียนบริษัท	0107538000509
โทรศัพท์	035-335-555-71
โทรสาร	035-335-555 ต่อ 878
Website	<a href="http://www.rajthanee.com">www.rajthanee.com</a>

### นายทะเบียนหลักทรัพย์

ชื่อบริษัท	บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	เลขที่ 62 อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110
โทรศัพท์	02-229-2800
โทรสาร	02-359-1259

### ผู้สอบบัญชี

ชื่อบริษัท	บริษัท ซี ดับเบิลยู ดับเบิลยู พี จำกัด
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	เลขที่ 128/334-335 อาคารพญาไทพลาซ่า ชั้น 31 ถนนพญาไท แขวงทุ่งพญาไท เขตราชเทวี กรุงเทพฯ 10400
โทรศัพท์	02-216-2265, 02-216-2268-9, 02-216-2279
โทรสาร	02-216-2286

### ผู้ตรวจสอบภายใน

ชื่อบริษัท	บริษัท เอ้าท์ซอสซิ่ง พลัส จำกัด
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	87/57 อาคาร โมเดอร์นทาวน์ ซอยสุขุมวิท 63 เอกมัย ถนนสุขุมวิท แขวงคลองตันเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110
โทรศัพท์	02-392-9715-16
โทรสาร	02-392-9716