

## ส่วนที่ 1 การประกอบธุรกิจ

### 1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

#### ภาพรวมการประกอบธุรกิจ

บริษัท โรงพยาบาลวิภาวดี จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ”) ประกอบธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน ภายใต้ชื่อ “โรงพยาบาลวิภาวดี” เริ่มเปิดให้บริการเมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2529 ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มต้น 20 ล้านบาท ในปี 2535 บริษัทฯ ได้เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และในปี 2536 ได้จดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชน

ณ. วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ มีทุนจดทะเบียนทั้งสิ้น 1,493,908,281.60 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญ จำนวน 14,939,082,816 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 0.10 บาท ทุนชำระแล้ว 1,357,586,558.20 บาท

ปัจจุบัน บริษัทฯ เป็นผู้ประกอบธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนขนาดใหญ่ โดยมีโรงพยาบาลซึ่งเป็นบริษัทย่อย และบริษัทย่อยทางอ้อม ทั้งหมด 7 แห่ง โรงพยาบาลซึ่งเป็นบริษัทร่วม และบริษัทร่วมทางอ้อมทั้งหมด 11 แห่ง และ เงินลงทุนในธุรกิจโรงพยาบาลอื่นๆ จำนวน 8 แห่ง คิดเป็นมูลค่าโดยประมาณ 4,078,395,798 บาท ทั้งนี้ บริษัทฯ ยังมีกิจการอื่นๆนอกเหนือจากธุรกิจโรงพยาบาลคือ ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจผลิตเวชภัณฑ์ทางการแพทย์ และธุรกิจคลินิกความงามและเวชศาสตร์ชะลอวัย อีกด้วย

#### **1.1 เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจ**

บริษัทฯ มีเป้าหมายที่เป็นโรงพยาบาลเอกชนชั้นนำที่มีความโดดเด่น ในด้านคุณภาพการรักษาพยาบาล คุณภาพการบริการ คุณภาพบุคลากร ภายใต้กรอบจริยธรรมวิชาชีพ ดำเนินธุรกิจอย่างมีธรรมาภิบาล ใส่ใจสิ่งแวดล้อมและสังคม โดยคณะกรรมการและผู้บริหารได้ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และวัตถุประสงค์ไว้ ดังนี้

##### **วิสัยทัศน์**

- โรงพยาบาลวิภาวดี มุ่งมั่นที่จะเป็นโรงพยาบาลเอกชนชั้นนำ ซึ่งได้รับการยอมรับในด้านคุณภาพการรักษาพยาบาล คุณภาพการบริการและคุณภาพบุคลากรด้วยมาตรฐานสากล ภายในปี 2565

## **พันธกิจ**

เพื่อให้บรรลุถึงวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ บริษัทฯ มีนโยบายและแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

- มุ่งมั่นให้บริการทางการแพทย์ ที่มีประสิทธิภาพ ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยและครบวงจร ได้มาตรฐานวิชาชีพ ให้การบริการที่เป็นเลิศ เพื่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ สร้างทีมงานที่มีความรู้ความสามารถ มีวินัยและมีจิตบริการทำงานด้วยความสุข มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม

- กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ

### กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการ

มีการบริหารจัดการที่คล่องตัว สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานภายใต้มาตรฐานวิชาชีพและจริยธรรม พัฒนาระบบการภายในให้เกิดการทำงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ตามนโยบายต่อต้านทุจริต เน้นการประสานงานกับเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล การช่วยเหลือและสนับสนุนซึ่งกันและกัน การร่วมเจรจาต่อรองกับคู่ค้าทางธุรกิจ เป็นการลดต้นทุน และเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขัน รวมถึงการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เน้นการขยายการลงทุนและเติบโตในธุรกิจที่มีศักยภาพสูง

### กลยุทธ์ด้านบริการ

เน้นการบริการที่รวดเร็ว สร้างความประทับใจและประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้ใช้บริการ รวมถึงมีการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการบริการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

### กลยุทธ์ด้านการขาย

สร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการ เน้นการรักษาพยาบาลที่มีคุณภาพ เริ่มตั้งแต่การจัดหาแพทย์และบุคลากรทางการแพทย์ที่มีความเชี่ยวชาญสูง การสร้างผลิตภัณฑ์ทางสุขภาพใหม่ๆ ให้สอดคล้องกับภาวะโรคและการใช้ชีวิตที่เปลี่ยนไป เน้นการสร้างความแข็งแกร่งของ Brand

### กลยุทธ์ด้านบุคลากร

เน้นการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านความรู้และทักษะเฉพาะด้าน เพื่อใช้ในการดูแลผู้ใช้บริการ และการอบรมทั่วไป เพื่อให้พนักงานเรียนรู้และปรับตัวกับวัฒนธรรมองค์กรได้อย่างรวดเร็ว สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีการทำงานเป็นทีม และทำงานด้วยความสุข

## กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

เน้นการนำนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศเข้ามาใช้ในกระบวนการบริการ เพื่อให้ผู้ใช้บริการได้รับความสะดวก รวดเร็ว และเข้ามาใช้ในกระบวนการรักษาพยาบาล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บข้อมูลของผู้ใช้บริการ และการรักษาพยาบาล

### **ค่านิยมองค์กร**

บริษัทฯ ได้มีการทบทวน และกำหนดค่านิยมองค์กรในการดำเนินกิจการของบริษัท ดังนี้

- **ปลอดภัย Safety**

มีการประเมินตนเองในผลลัพธ์ด้านความปลอดภัยและคุณภาพการบริการทางการแพทย์ ที่ส่งมอบให้ผู้ป่วย รวมทั้งผลงานที่ส่งมอบให้เพื่อนร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ

- **ใส่ใจ Care**

มีความเข้าใจในการความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ ทั้งภายในและภายนอก มีการให้บริการอย่างกระตือรือร้น จริงใจ สุภาพ รวดเร็ว และให้เกียรติผู้รับบริการ ดุจเครือญาติพร้อมทั้งแสดง Excellence Services Behavior (ESB) ได้อย่างเหมาะสม

- **ร่วมมือ Teamwork**

มีความเข้าใจในขอบเขต บทบาทและหน้าที่ของตนเองในฐานะที่เป็นสมาชิกทีม รับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม มีส่วนร่วมในการทำงานการแก้ไขปัญหา การแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิดเห็นต่างๆ เพื่อให้ทุกคนร่วมมือกันไปสู่เป้าหมายขององค์กร

- **ซื่อสัตย์ Integrity**

มีความซื่อสัตย์ต่อตนเอง วิชาชีพ ผู้รับบริการ เพื่อนร่วมงานและองค์กร

- **พัฒนา Continuous Improvement**

มีการนำความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักษะคิด รวมทั้งการจัดการความเสี่ยงในทุกด้าน เพื่อไปสู่การปรับปรุงพัฒนาการบริการอย่างต่อเนื่อง

- **ใฝ่หาความรู้ Learning Organization**

มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากร เพื่อเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงาน รวมทั้งสามารถใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพและเพิ่มช่องทางการเรียนรู้สู่บุคลากรอย่างทั่วถึง

- สู่ความเป็นเลิศ Excellence

ส่งเสริมให้มีความเป็นเลิศทางด้านการรักษาพยาบาล ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านการบริการ รวมทั้งเครื่องมือ อาคาร สถานที่และประสานงานไปสู่ผู้รับบริการอย่างมีประสิทธิภาพ

## **1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ**

### **(1) การเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างเงินทุนและบริหารงาน**

ปี 2561

มีการใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญตามใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัท VIBHA-W2 ครั้งที่ 4 จำนวน 2,431,584 หน่วย จำนวนหน่วยของใบสำคัญแสดงสิทธิที่ยังไม่ใช้สิทธิ 426,696,746 หน่วย มีการใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญตามใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญ VIBHA-W3 ครั้งที่ 2 จำนวน 738 หน่วย จำนวนหน่วยของใบสำคัญแสดงสิทธิที่ยังไม่ได้ใช้สิทธิ 1,011,777,778 หน่วย

บริษัทฯ ได้สละสิทธิการซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัท ทิพยบดินทร์ จำกัด จำนวน 28,000,000 หุ้น เพื่อให้พันธมิตรทางธุรกิจ (บริษัท โรงพยาบาลรามคำแหง จำกัด (มหาชน)) ที่มีศักยภาพด้านการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ทางการแพทย์ และมีโรงพยาบาลในเครือกว่า 27 แห่ง เข้ามาช่วยส่งเสริมการขายสินค้าของบริษัท ทิพยบดินทร์ จำกัด ให้เพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้ การดำเนินการดังกล่าวทำให้สัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทฯ ในบริษัท ทิพยบดินทร์ จำกัด คงเหลือ 33.33%

ปี 2562

มีการใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญตามใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัท VIBHA-W2 ครั้งที่ 5 จำนวน 65,039,132 หน่วย จำนวนหน่วยของใบสำคัญแสดงสิทธิที่ยังไม่ใช้สิทธิ 361,657,614 หน่วย มีการใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญตามใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญ VIBHA-W3 ครั้งที่ 3 จำนวน 153,846 หน่วย จำนวนหน่วยของใบสำคัญแสดงสิทธิที่ยังไม่ได้ใช้สิทธิ 1,011,623,932 หน่วย

ปี 2563

มีการใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญตามใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัท VIBHA-W2 ครั้งที่ 6 (ครั้งสุดท้าย) จำนวน 310,981,154 หน่วย จำนวนหน่วยของใบสำคัญแสดงสิทธิที่ยังไม่ใช้สิทธิ 50,676,460 หน่วย มีการใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญตามใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญ VIBHA-W3 ครั้งที่ 4 ไม่มีผู้มาใช้สิทธิตามใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อ

หุ้นสามัญของบริษัท จำนวนหน่วยของใบสำคัญแสดงสิทธิที่ยังไม่ได้ใช้สิทธิ 1,011,623,932 หน่วย

บริษัทฯ ได้สละสิทธิในการเพิ่มทุนของบริษัท โรงพยาบาลวิภาวดี จำกัด จำนวน 14,070,441 หุ้น ทำให้สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท โรงพยาบาลวิภาวดี จำกัด ลดลง จาก 40.75% คงเหลือ 33.73%

บริษัท ทิพยบดินทร์ จำกัด ได้ลดทุนจดทะเบียนจาก 450,000,000 บาท เป็น 392,840,000 บาท ทำให้สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท ทิพยบดินทร์ จำกัด เพิ่มขึ้นจาก 33.33% เป็น 38.18%

## (2) การพัฒนาด้านคุณภาพโรงพยาบาลและบริการ

ปี 2561

เพื่อสนับสนุนให้การรักษายาบาลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว โรงพยาบาลวิภาวดี ได้นำระบบ Electronic Medical Record (EMR) มาใช้งานในการดูแลผู้ป่วยนอก ซึ่งในขั้นต้นได้ติดตั้งระบบดังกล่าวในการดูแลผู้ป่วยในตั้งแต่ปี 2560 ระบบ EMR เป็นการบันทึกข้อมูลผู้ป่วยลงในระบบคอมพิวเตอร์ ส่งผลให้ข้อมูลถูกจัดทำอย่างครบถ้วน สามารถสืบค้นข้อมูลได้ตลอดเวลาและรวดเร็ว ลดเวลาการรอคอยแฟ้มประวัติผู้ป่วย และสามารถจัดเก็บไว้ได้ในระยะเวลาที่ยาวนาน

นอกจากนั้นโรงพยาบาลยังได้จัดระบบนัดแพทย์ online ผ่าน Social Media อาทิ Line Ad, Website Facebook ผู้ใช้บริการสามารถทำการนัดหมายเพื่อพบแพทย์รับข้อมูลผลการตรวจสุขภาพ สอบถามปัญหาสุขภาพ และสามารถจ่ายค่ารักษาพยาบาลผ่านระบบ QR Code อันเป็นการให้บริการและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ให้บริการในยุคดิจิทัล

บริษัทฯ ได้รับรางวัลชนะเลิศ อันดับที่ 1 2 รางวัล จากบริษัท เมืองไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) คือ รางวัลการดูแลใส่ใจอย่างเป็นเลิศ และ รางวัลความรวดเร็วมีคุณภาพ และเข้าใจความต้องการของลูกค้า

ปี 2562

บริษัทฯ ได้ผ่าน Reaccreditation JCI ครั้งที่ 2 จากสถาบัน Joint Commission International ประเทศสหรัฐอเมริกา

บริษัทฯ ได้นำระบบ Smart Ward เข้ามาใช้ในงานดูแลผู้ป่วยในของโรงพยาบาล อย่างเต็มรูปแบบ ทั้งนี้ ระบบดังกล่าวจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความถูกต้องแม่นยำในการรักษาพยาบาล โดยแพทย์สามารถสั่งการรักษาได้โดยตรงผ่าน Mobile Device ทำให้ลดความผิดพลาดในการรับคำสั่งของแพทย์

บริษัทฯ ได้รับรางวัล Best Performance Award จากบริษัท กรุงไทย แอ็กซ่า ประกันชีวิต เมื่อวันที่ 17 พฤษภาคม 2562 ในงาน Inter Partner Assistance Awards 2561

บริษัทฯ ได้รับรางวัลด้านการใส่ใจเป็นเลิศและรางวัลด้านความเร็วในการประสานงาน จากบริษัท เมืองไทยประกันชีวิต ในงาน MuangThai Life Assurance Hospital Awards 2019

บริษัทฯ ได้รับรางวัล Best Medical Utilization จากบริษัท เอไอเอ จำกัด

ในเดือนกรกฎาคม 2562 และเดือนตุลาคม 2562 โรงพยาบาลวิภาวดีได้เข้าร่วม โครงการพัฒนาทักษะด้าน Non – Technical Skill สำหรับผู้บริหาร กับองค์กรแรงงาน ระหว่างประเทศ (International Labour Organization) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริหารที่ได้รับการอบรมในความรู้และทักษะที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตนเอง และพัฒนางาน อันจะเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้รับบริการ รวมทั้งช่วยส่งเสริมให้มีความสุขในการทำงานร่วมกับผู้อื่น

ปี 2563

จากภาวะการแพร่ระบาดของไวรัส COVID-19 ตั้งแต่เดือนมีนาคม 2563 โรงพยาบาลวิภาวดีได้มีการปรับมาตรฐานการให้บริการของโรงพยาบาล เพื่อให้เกิดความปลอดภัยสูงสุดต่อผู้มาใช้บริการ และ แพทย์ / พนักงานของโรงพยาบาล ด้วยการเพิ่มมาตรการป้องกันอย่างเต็มรูปแบบ ตั้งแต่การคัดกรองผู้เข้ามาในพื้นที่โรงพยาบาล การทำความสะอาดฆ่าเชื้อในจุดให้บริการ การป้องกันในส่วนของแพทย์และบุคลากรโรงพยาบาล การรักษาระยะห่าง (Social Distancing) ทุกจุด การแยกสถานที่ตรวจคนไข้ด้านทางเดินหายใจ และคนไข้กลุ่มเสี่ยงออกนอกพื้นที่อาคาร ไม่ปะปนกับคนไข้โรคอื่น การจัดห้องพักคนไข้ระบบความดันลบ (Negative Pressure) สำหรับคนไข้โรคติดเชื้อระบบทางเดินหายใจ การกำหนดแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้ที่มีการเดินทางกลับจากพื้นที่เสี่ยง แนวทางปฏิบัติกรณีบุคลากรสัมผัส COVID-19 เป็นต้น

### (3) การพัฒนาด้านเทคโนโลยีและอาคารสถานที่

ปี 2561

การปรับปรุงอาคารสถานที่เป็นไปตามแผนงานที่บริษัทตั้งไว้ โดยโรงพยาบาลวิภาวดีได้มีการเพิ่มจำนวนห้องพัก ขยายส่วนบริการศูนย์ทางเดินอาหาร และเพิ่มเตียงผู้ป่วยวิกฤติ (ICU) และผู้ป่วยวิกฤติเด็ก (PICU) เสร็จเรียบร้อย การก่อสร้างอาคารศูนย์การค้าซึ่งเป็นธุรกิจใหม่ของบริษัท แล้วเสร็จกว่า 60% โดยมีแผนที่จะเปิดให้บริการภายในไตรมาสที่ 3 ของปี 2562

ทั้งนี้ในปี 2561 ที่ผ่านมามีการติดตั้งเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพสูงและประหยัดพลังงาน พร้อมทั้งมีการติดตั้งโปรแกรมที่ใช้ในการติดตาม ตรวจสอบและแจ้งเตือนการใช้พลังงานแบบ Real Time เพื่อประโยชน์ต่ออาคารสูงสุด ประกอบด้วย

1. เครื่องทำความเย็น Water Chiller ประสิทธิภาพสูง
2. หลอดไฟประหยัดพลังงาน LED
3. การติดตั้งโปรแกรม enres เพื่อใช้ Monitor การใช้พลังงานของอาคารแบบ Real Time

จากการเปลี่ยนเครื่องจักรและอุปกรณ์ดังกล่าว และการบริหารจัดการควบคุม การเปิด – ปิด เครื่องจักรที่ไม่จำเป็นส่งผลให้ในปี 2561 บริษัท สามารถลดหน่วยการใช้ไฟฟ้าต่ำกว่าปี 2560 จำนวน 84,000 Kwh. หรือคิดเป็นเงิน 327,600 บาท

บริษัทฯ ได้แนะนำการบริการเครื่อง Transcranial Magnetic Stimulation ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการกระตุ้นสมองด้วยคลื่นแม่เหล็ก สำหรับผู้ป่วยโรคอัมพาต อัมพฤกษ์ โรคพาร์กินสัน โรคปวดศีรษะ และโรคซึมเศร้า

ในปี 2561 บริษัทฯ ได้มีการจัดซื้อเครื่องมือแพทย์ที่สำคัญเพิ่มเติม อาทิ แผ่นรับภาพดิจิตอล พร้อมชุดจ่ายผลและโปรแกรมต่อภาพ X-RAY เครื่องดมยาสลบ เครื่อง Mammogram 4 มิติ ชุดประมวลผลสัญญาณภาพเครื่องกำเนิดแสงและกล้องส่องตรวจระบบทางเดิน เครื่องช่วยหายใจ เครื่องเฝ้าติดตามสัญญาณชีพ เครื่องตรวจติดตามคลื่นสมองและการนอนหลับ เครื่องชุดรับรังสีและแปลงสัญญาณภาพ X-RAY เป็นดิจิทัลแบบไร้สาย เครื่องให้การรักษาด้วยแสงเลเซอร์ความเข้มสูง เครื่องตรวจความหนาแน่นกระดูก เป็นต้น

ปี 2562

บริษัทฯ ได้มีการจัดซื้อเครื่องมือแพทย์เพิ่มเติมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการรักษา อาทิ เครื่องวิเคราะห์ห้องค์ประกอบร่างกายแบบแยกส่วน เครื่อง Bladder Scan (เครื่องตรวจวิเคราะห์ตับ) เป็นต้น

บริษัทฯ ได้เปิดอาคารศูนย์การค้าภายใต้ชื่อ “วิพลaza (Vi plaza)” ในเดือนตุลาคม 2562 โดยศูนย์การค้าดังกล่าวประกอบด้วยร้านอาหารและร้านค้าที่มีชื่อเสียงกว่า 20 ร้าน ศูนย์อาหารขนาด 200 ที่นั่ง ร้านค้าย่อย และที่จอดรถจำนวน 350 คัน เพื่อเพิ่มความสะดวกสบายให้กับผู้มาใช้บริการและญาติ รวมตลอดถึงผู้ที่ทำงานและอาศัยในพื้นที่ใกล้เคียง โรงพยาบาล โดยผลการตอบรับเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

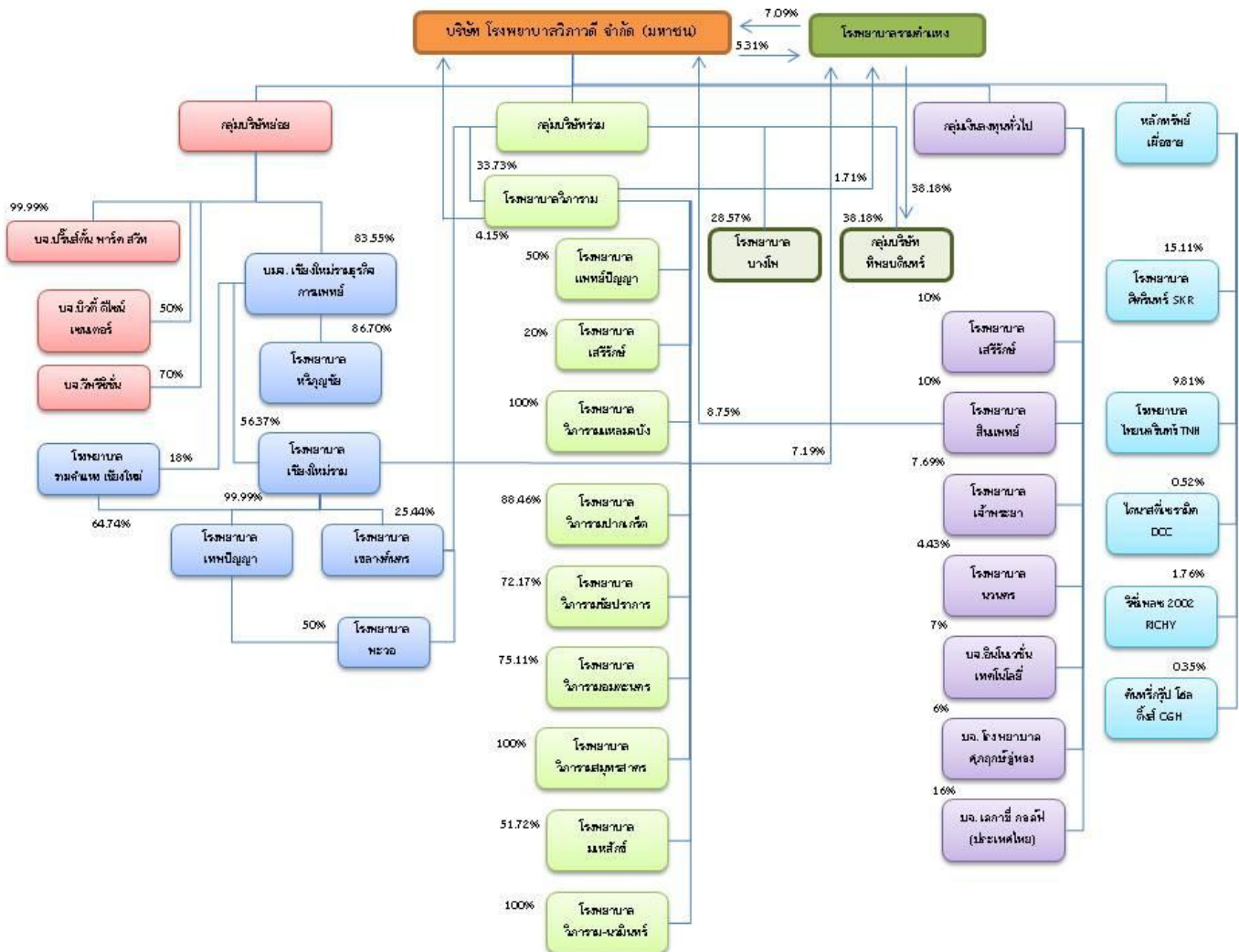


ปี 2563

บริษัทฯ ได้ดำเนินการจัดซื้อเครื่องมือแพทย์เพิ่มเติม ได้แก่ เครื่องฉายแสงยูวีบี สำหรับรักษาโรคต่างขาและสะเก็ดเงิน เครื่องตรวจคลื่นไฟฟ้าของกล้ามเนื้อและระบบประสาท เครื่องเอกซเรย์เต้านมระบบดิจิทัล เป็นต้น

เพื่อเป็นการอนุรักษ์พลังงานและลดค่าใช้จ่ายของบริษัท บริษัทฯ ได้มีการติดตั้งแผงโซลาร์เซลล์ขนาด 384.8 KWP บนดาดฟ้าอาคารโรงพยาบาล ซึ่งสามารถลดค่าใช้จ่ายค่าไฟฟ้าได้ประมาณปีละ 2 – 2.5 ล้านบาท นอกจากนี้ยังได้มีโครงการติดตั้งระบบควบคุมความเร็วรอบมอเตอร์คูลิ่งทาวเวอร์อัตโนมัติ (Smart Cooling) ซึ่งสามารถลดค่าใช้จ่ายค่าไฟฟ้าได้ปีละ 320,000 บาท

### 1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท ณ. 31 ธันวาคม 2563



ณ. วันที่ 31 ธันวาคม 2563

หน้า 9



หมายเหตุ สัดส่วนการถือหุ้นดังกล่าวข้างต้นอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ในอนาคต

บริษัทมีบริษัทย่อยจำนวน 4 บริษัท ดังนี้

- บริษัท ปรีณส์ตัน พาร์ค สวีท จำกัด บริษัทถือหุ้น 99.99% ประกอบธุรกิจโรงแรม มีจำนวนห้องพัก 270 ห้อง และห้องสัมมนาจำนวน 5 ห้อง

- บริษัท บิวตี้ ดีไซน์ เซนเตอร์ จำกัด บริษัทถือหุ้น 50% ประกอบธุรกิจเสริมความงาม

- บริษัท วี พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด บริษัทถือหุ้น 70% ประกอบธุรกิจ ศูนย์ชะลอวัย

- บริษัท เชียงใหม่รามธุรกิจการแพทย์ จำกัด (มหาชน) (CMR) บริษัทถือหุ้นจำนวน 83.55% ประกอบธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน ที่จังหวัดเชียงใหม่ การถือหุ้นดังกล่าวทำให้บริษัทมีบริษัทย่อยทางอ้อมอีก 4 บริษัท ดังนี้

- บริษัท โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม จำกัด ถือหุ้นทางอ้อม 47.09% (ถือหุ้นโดย บริษัท เชียงใหม่รามธุรกิจการแพทย์ จำกัด (มหาชน) 56.37%)

- บริษัท โรงพยาบาลหริภุญชัยเมโมเรียล จำกัด ถือหุ้นทางอ้อม 72.43% (ถือหุ้นโดย บริษัท เชียงใหม่รามธุรกิจการแพทย์ จำกัด (มหาชน) 86.70%)

- บริษัท เทพปัญญาธุรกิจ จำกัด ถือหุ้นทางอ้อม 47.09% (ถือหุ้นโดย บริษัท โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม จำกัด 100%)

- บริษัท โรงพยาบาลรามคำแหง เชียงใหม่ จำกัด ถือหุ้นทางอ้อม 45.14% (ถือหุ้นโดย บริษัท เชียงใหม่รามธุรกิจการแพทย์ จำกัด (มหาชน) 18% และบริษัท โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม จำกัด 63%)

CMR เป็นกลุ่มโรงพยาบาลเอกชนที่มีจำนวนเตียงผู้ป่วยในให้บริการมากที่สุดบริเวณภาคเหนือตอนบน จำนวน 872 เตียง

บริษัทมีบริษัทร่วม จำนวน 3 บริษัท ดังนี้

- บริษัท โรงพยาบาลวิภาราม จำกัด บริษัทถือหุ้นอยู่ 33.73% ซึ่งเป็นโรงพยาบาลเอกชนที่มีจำนวนเตียงผู้ป่วยในจำนวน 150 เตียง และมีผู้ป่วยนอกมาใช้บริการจำนวน 1,000 คนต่อวัน โดยเป็นโรงพยาบาลเอกชนที่รักษาพยาบาลผู้ป่วยประกันสังคม และโครงการประกันสุขภาพ

- บริษัท โรงพยาบาลบางโพ จำกัด บริษัทถือหุ้นอยู่ 28.57% ซึ่งเป็นโรงพยาบาลเอกชนที่มีจำนวนเตียงผู้ป่วยในจำนวน 100 เตียง และมีผู้ป่วยนอกมาใช้บริการจำนวน 400 คนต่อวัน

- บริษัท ทิพยบดินทร์ จำกัด บริษัทถือหุ้นอยู่ 38.18% ซึ่งประกอบธุรกิจ จำหน่ายอุปกรณ์, วัสดุสิ้นเปลืองที่ใช้ในการล้างไต และให้บริการล้างไต ซึ่งบริษัทได้หยุดการดำเนินการเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2563

บริษัทมีบริษัทร่วมทางอ้อม จำนวน 2 บริษัท ดังนี้

- บริษัท โรงพยาบาลเขลางค์นคร จำกัด ถือหุ้นทางอ้อม 11.99% (ถือหุ้นโดย บริษัท โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม จำกัด 25.44%)

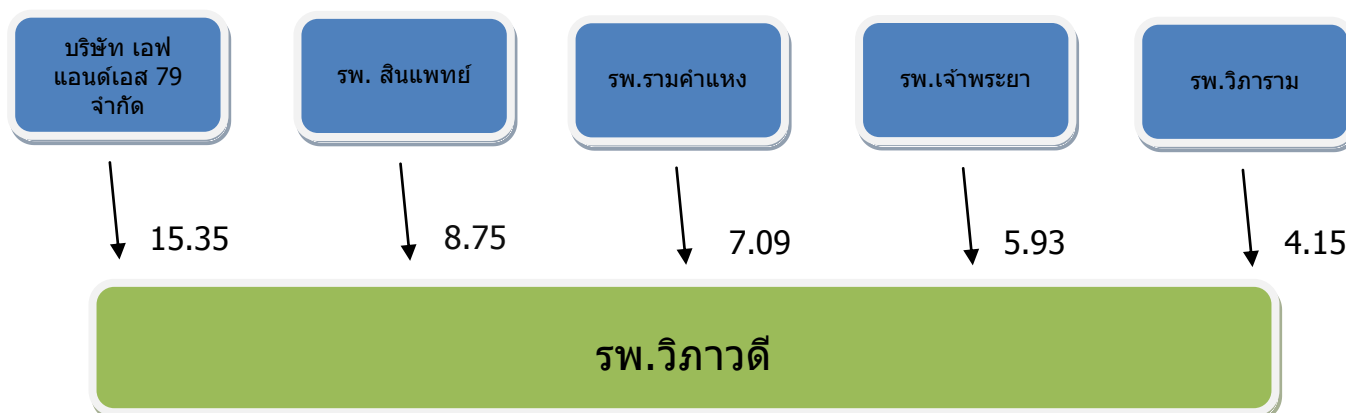
- บริษัท โรงพยาบาลพะวอ จำกัด ถือหุ้นทางอ้อม 23.54% (ถือหุ้นโดย บริษัท เทพปัญญาธุรกิจ จำกัด 50%)

#### 1.4 ความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่

บริษัท โรงพยาบาลวิภาวดี จำกัด (มหาชน) และ บริษัทย่อย มีการถือหุ้นโดย โรงพยาบาลเอกชนอื่นๆ จำนวนหลายแห่ง อาทิ โรงพยาบาลรามคำแหง โรงพยาบาลสินแพทย์ โรงพยาบาลเจ้าพระยา โรงพยาบาลวิภาวดี อย่างไรก็ตาม โรงพยาบาลแต่ละแห่งในกลุ่ม มีความสัมพันธ์ที่ดีและเป็นพันธมิตรทางธุรกิจต่อกัน เนื่องจาก โรงพยาบาลแต่ละแห่งอยู่ในทำเลที่ห่างไกลกัน จึงไม่มีการแข่งขันโดยตรงระหว่างกัน ทั้งนี้ ที่ผ่านมา การดำเนินธุรกิจของกลุ่มผู้ถือหุ้นใหญ่ มีลักษณะการช่วยเหลือและสนับสนุนซึ่งกันและกัน โดยมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล การร่วมเจรจาต่อรองกับคู่ค้าทางธุรกิจ เช่น การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ การฝึกอบรมบุคลากร การแลกเปลี่ยนข้อมูลด้านวิชาการ เพื่อผลประโยชน์สูงสุดของบริษัท นอกจากนี้ ยังมีการรับหรือส่งคนไข้ระหว่างกันไปรักษายังโรงพยาบาลในกลุ่มที่มีความพร้อมหรือ มีความชำนาญในด้านนั้นๆ มากกว่า หรือ ตามโอกาสที่เหมาะสม เช่น กรณีที่โรงพยาบาลไม่สามารถรองรับผู้ป่วยได้ อาจมีการส่งไปรักษายังโรงพยาบาลในกลุ่มพันธมิตร

โครงสร้างการถือหุ้นของผู้ถือหุ้นใหญ่ที่ประกอบกิจการโรงพยาบาลเอกชน

ข้อมูล ณ วันที่ 19 มีนาคม 2564



## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### 2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

บริษัทฯ ให้บริการการรักษาพยาบาลแก่ผู้ใช้บริการแบบผู้ป่วยนอก และผู้ป่วยใน จำแนกเป็นคลินิกบริการผู้ป่วยนอก และการบริการผู้ป่วยใน ณ. วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ดังนี้

แผนก	จำนวนห้อง / เตียง
1. ศูนย์บริการผู้ป่วยนอก สามารถรองรับผู้ป่วยได้ 2,000 คน/วัน ประกอบด้วย <ul style="list-style-type: none"> <li>- คลินิกอายุรกรรม</li> <li>- คลินิกศัลยกรรม</li> <li>- คลินิกสูติ – นรีเวช</li> <li>- คลินิกกุมารเวช</li> <li>- คลินิกวินิจฉัยก่อนคลอด</li> <li>- คลินิกเบาหวาน</li> <li>- คลินิกโรคระบบทางเดินปัสสาวะ</li> <li>- คลินิกพัฒนาการเด็ก</li> <li>- คลินิกหลอดเลือดสมอง</li> <li>- คลินิกจิตเวช</li> <li>- คลินิกจักษุวิทยา</li> <li>- คลินิกหู คอ จมูก</li> <li>- คลินิกโรคทางระบบประสาท</li> <li>- คลินิกโรคระบบทางเดินหายใจ</li> <li>- ศูนย์กระดูกและข้อ</li> <li>- ศูนย์อุบัติเหตุและฉุกเฉิน</li> <li>- ศูนย์ทางเดินอาหาร</li> <li>- ศูนย์รักษาผู้มีบุตรยาก</li> <li>- คลินิกบริการโรคหัวใจ</li> <li>- ศูนย์lesiik</li> <li>- ศูนย์สมอง และกระดูกสันหลัง</li> <li>- ศูนย์ผิวหนังและเลเซอร์</li> <li>- ศูนย์ไตเทียม</li> <li>- ศูนย์สุขภาพและอาชีวอนามัย</li> <li>- ศูนย์ทันตกรรม</li> <li>- ศูนย์พัฒนาศักยภาพเด็ก</li> </ul>	114 ห้อง
2. แผนกรังสีวิทยา	3 ห้อง
3. แผนกเวชศาสตร์ฟื้นฟู	20 เตียง
4. แผนกพยาธิวิทยา	6 ห้อง
5. แผนกผู้ป่วยหนัก (ICU)	16 เตียง
6. แผนกผู้ป่วยหนักหัวใจ (CCU)	3 เตียง
7. แผนกทารกแรกเกิด	20 เตียง
8. แผนกทารกแรกเกิดระยะวิกฤต (NICU)	4 เตียง
9. แผนกห้องคลอด	6 เตียง
10. แผนกห้องผ่าตัด	6 เตียง
11. แผนกผู้ป่วยใน	258 เตียง

## โครงสร้างรายได้

หน่วย : ล้านบาท

ประเภทของ รายได้	ดำเนินการโดย	2563		2562		2561	
		รายได้	%	รายได้	%	รายได้	%
ค่ารักษาพยาบาล	บมจ.รพ.วิภาวดี	2,129.85	33.61	2,436.55	35.45	2,388.30	35.88
ค่ารักษาพยาบาล	บมจ.เชียงใหม่ราม	3,667.98	57.87	3,926.69	57.14	3,935.13	59.13
	ธุรกิจการแพทย์						
	บจก.บีวดี ดีไซน์	111.67	1.76	87.44	1.27	43.90	0.66
รวม		5,909.50	93.24	6,450.68	93.86	6,367.33	95.67
ค่าเช่าและบริการ	บมจ.รพ.วิภาวดี	67.82	1.07	34.31	0.50	18.06	0.27
ค่าเช่าและบริการ	บจก.ปรีณส์ตัน	47.12	0.74	60.90	0.89	88.65	1.33
	พาร์ค สวีท						
รวม		114.94	1.81	95.21	1.39	106.71	1.60
เงินปันผลรับ	บมจ.รพ.วิภาวดี	127.22	2.00	122.09	1.78	63.33	0.95
เงินปันผลรับ	บมจ.เชียงใหม่ราม	64.87	1.03	88.34	1.28	17.49	0.26
	ธุรกิจการแพทย์						
รวม		192.09	3.03	210.43	3.06	80.82	1.21
รายได้อื่นๆ	บมจ.รพ.วิภาวดี	61.02	0.96	67.00	0.98	55.01	0.83
รายได้อื่นๆ	บมจ.เชียงใหม่ราม	51.51	0.81	44.23	0.64	42.96	0.65
	ธุรกิจการแพทย์						
รายได้อื่นๆ	บจก.ปรีณส์ตัน	9.18	0.15	5.11	0.07	2.40	0.04
	พาร์ค สวีท						
รวม		121.71	1.92	116.34	1.69	100.37	1.52
รวมรายได้จากการดำเนินงานทั้งหมด		6,338.25	100	6,872.66	100	6,655.23	100

## 2.2 การตลาดและการแข่งขัน

### 2.2.1 ภาพรวมธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนและการแข่งขันปี 2563

ในปี 2563 รายได้ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนมีการหดตัวอย่างรุนแรงเป็นผลจากการแพร่ระบาดของไวรัส COVID-19 อีกทั้งเศรษฐกิจโลกหดตัวในระดับรุนแรงสุดทำให้กำลังซื้อของผู้บริโภคซบเซาอย่างหนักโดยเฉพาะช่วงครึ่งปีแรกซึ่งผู้ใช้บริการมีแนวโน้มลดลงมาก ส่วนครึ่งปีหลังธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไม่ได้กระเตื้องขึ้นจากครึ่งปีแรกแต่กลับหดตัวลงอีก การแพร่ระบาดของโรคไวรัส COVID-19 ทำให้จำนวนผู้ใช้บริการในโรงพยาบาลลดลงอย่างมาก ผลจากผู้ป่วยในประเทศชะลอหรือเลื่อนการเข้ามาใช้บริการที่ไม่เร่งด่วนจากความกังวลด้านการติดเชื้อ อีกทั้งการดูแลตัวเองและเว้นระยะห่างทางกายภาพ (Social Distancing) ทำให้จำนวนผู้ป่วยด้วยโรคเฝ้าระวังเช่นไข้เลือดออก และไข้หวัดใหญ่ลดลงอย่างมีนัยสำคัญ ส่วนผู้ป่วยต่างประเทศกลุ่ม Medical Tourismไม่สามารถเดินทางเข้าประเทศได้จากมาตรการจำกัดการเดินทางและการบินจึงทำให้รายได้ของโรงพยาบาลขนาดใหญ่ที่เน้นลูกค้าต่างประเทศลดลงที่ค่าเฉลี่ยร้อยละ 30 ส่วนโรงพยาบาลขนาดกลางที่ไม่ได้เน้นลูกค้าต่างประเทศลดลงถึงร้อยละ 15 ขณะที่โรงพยาบาลขนาดกลางและเล็กที่มีรายได้จากกลุ่มลูกค้าประกันสังคมช่วยประคับประคองธุรกิจได้ในระดับหนึ่ง<sup>1</sup> อย่างไรก็ตาม โรงพยาบาลเอกชนต่างเร่งปรับตัวรับสถานการณ์โดยหันมาทำตลาดเพื่อดึงดูดคนไข้ชาวไทยมากขึ้น และปรับรูปแบบการให้บริการเพื่อชดเชยรายได้ที่ลดลง เช่นการลดราคาแพคเกจตรวจสุขภาพ การให้บริการปรึกษาแพทย์ทางไกลผ่านระบบออนไลน์ (Telemedicine) บริการตรวจหาไวรัส COVID-19 แบบ Drive-Through บริการที่พักแบบ Well Being สำหรับผู้สูงอายุ บริการเจาะเลือด/ฉีดวัคซีนที่บ้าน (Home Care) และรับบริการเป็นโรงพยาบาลคู่สัญญาดูแลโรงแรมที่ได้รับอนุมัติจากรัฐบาลเป็นสถานที่กักตัวทางเลือก (Alternative State Quarantine) อีกทั้งเป็นโรงพยาบาลทางเลือกที่ให้บริการเป็นสถานที่กักตัวอีกทางหนึ่งเพื่อให้ชาวต่างชาติมาพักตัวแล้วรับการรักษาต่อ (Alternative Hospital Quarantine) เป็นต้น

---

<sup>1</sup>อ้างอิงจากรายได้สำหรับงวด 9 เดือนปี 2563 (งบเฉพาะกิจการ) ของโรงพยาบาลที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์

### 2.2.2 แนวโน้มอุตสาหกรรม

ศูนย์วิจัยกรุงศรี ธนาคารกรุงศรีอยุธยาคาดการณ์ว่าปี 2564-2565 ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนจะกลับมาเติบโตดีขึ้น จากกำลังซื้อที่ฟื้นตัวอย่างค่อยเป็นค่อยไป อีกทั้งคาดว่าผู้ป่วยต่างชาติจะทยอยกลับสู่ระดับใกล้เคียงปกติตั้งแต่ปลายปี 2564 ส่งผลให้รายได้ของธุรกิจเติบโตเฉลี่ย 4.0-5.0% ต่อปี โดยมีปัจจัยสนับสนุน ได้แก่

การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ จะหนุนความต้องการใช้บริการทางการแพทย์ที่ซับซ้อน/ใช้เทคโนโลยีขั้นสูงมากขึ้น โดยสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ คาดว่าประเทศไทยจะเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ (Aged Society) ในปี 2564 (ประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไปมีสัดส่วน 20% ของประชากรทั้งหมด) และจะเพิ่มขึ้นสู่ 32% ในปี 2583 ซึ่งโดยทั่วไปสัดส่วนผู้สูงอายุที่มีปัญหาสุขภาพจะอยู่ที่ประมาณ 60% สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI) ประเมินว่าปี 2575 ค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพในกรณีสังคมสูงวัยจะเพิ่มมากกว่า 3 เท่าเมื่อเทียบกับประมาณการค่าใช้จ่ายปกติ สะท้อนว่าสัดส่วนผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้น จะส่งผลให้ค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพสูงขึ้นอย่างก้าวกระโดด โดยกลุ่มโรคที่ส่งผลมากที่สุด ได้แก่ โรคระบบไหลเวียนโลหิต เบาหวาน และโรคเรื้อรังของระบบหายใจ ตามลำดับ

การเพิ่มขึ้นของกลุ่มชนชั้นกลางสะท้อนอำนาจซื้อที่จะสูงขึ้น ช่วยหนุนความต้องการใช้บริการโรงพยาบาลเอกชนเพิ่มขึ้น โดยในปี 2563 คาดว่าชนชั้นกลางของไทยจะเพิ่มขึ้นเป็น 41% ของจำนวนประชากร จาก 36% ปี 2558 เมื่อผนวกกับการเติบโตของชนชั้นกลางในกลุ่มอาเซียน สะท้อนโอกาสในการเติบโตของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนของไทยยังมีอยู่อีกมาก

การขยายตัวของชุมชนเมือง องค์การสหประชาชาติ (United Nations) คาดว่าระดับความเป็นเมือง (Urbanization Rate) ของไทยจะเพิ่มขึ้นจาก 50.4% ในปี 2558 เป็น 60.4% ในปี 2568 เมื่อผนวกกับนโยบายต่างๆ ของรัฐบาล อาทิ การลงทุนโครงสร้างพื้นฐานในด้านต่างๆ การจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษและโครงการระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC) จะเพิ่มโอกาสที่ผู้ประกอบการจะขยายบริการทางการแพทย์ไปสู่พื้นที่ดังกล่าว เพื่อรองรับผู้ป่วยในพื้นที่และพื้นที่ใกล้เคียง รวมทั้งรองรับชาวต่างชาติที่จะมาทำงานหรือลงทุนในไทยมากขึ้นของเมืองฝั่งตะวันออกของกรุงเทพฯ และ EEC

ปัจจัยด้านการเจ็บป่วย ได้แก่

ปริมาณโรคเฝ้าระวัง อาทิ ไข้เลือดออก โรคอุบัติซ้ำ (Emerging Disease) เช่นโรคทางเดินหายใจเฉียบพลันรุนแรง (SARS: Severe Acute Respiratory Syndrome) ไข้หวัดนก (H5N1 ปี 2547) ไข้หวัดใหญ่สายพันธุ์ใหม่ 2009 (2009 Flu Pandemic H1N1 ปี 2552) และอุบัติใหม่เช่นโรคปอดอักเสบจากเชื้อไวรัส COVID-19 (Corona Virus Disease 2019) เริ่มระบาดปลายเดือนธันวาคม 2562 ปัจจุบันเพิ่มมีวัคซีนป้องกัน)

อัตราการเจ็บป่วยและเสียชีวิตจากโรคไม่ติดต่อร้ายแรง (Non-communicable diseases: NCD) ของคนไทยสูงขึ้น อาทิ โรคมะเร็ง โรคหลอดเลือดสมอง โรคปอดบวม โรคหัวใจ และโรคเบาหวาน ทั้งนี้ กระทรวงสาธารณสุขระบุว่า มีจำนวนผู้เสียชีวิตจากโรคไม่ติดต่อร้ายแรงประมาณ 4 แสนคนต่อปี สืบเนื่องจากปริมาณการบริโภคเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ และบุหรี่เพิ่มขึ้น และบริโภคน้ำตาลสูงกว่าตัวเลขปลอดภัยเกือบ 5 เท่าตัว นอกจากนี้ ยังมีโรคที่ทวีความสำคัญมากขึ้น คือ โรคคอมพิวเตอร์วิชั่นซินโดรม (Computer Vision Syndrome) ซึ่งเป็นผลจากพฤติกรรมการใช้คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ ติดต่อกันเกิน 2 ชั่วโมง การเพิ่มขึ้นของโรค NCDs ทำให้ความต้องการใช้บริการทางการแพทย์มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง

ประเด็นท้าทายของโรงพยาบาลเอกชน

กฎระเบียบภาครัฐ อาทิ การนำยา เวชภัณฑ์ และค่าบริการเข้ามาอยู่ในบัญชีสินค้าและบริการควบคุม เป็นข้อจำกัดในการปรับขึ้นค่าสินค้าและบริการ

การแข่งขันรุนแรงในธุรกิจสุขภาพ ทั้งจากกลุ่มโรงพยาบาลเอกชนและกลุ่มธุรกิจอื่นๆ ทั้งยังมีโรงพยาบาลรัฐที่พัฒนาบริการสู่มาตรฐานเดียวกับเอกชน และมีข้อได้เปรียบ ด้านชื่อเสียง เทคโนโลยี และแพทย์ผู้เชี่ยวชาญ

ความสามารถในการแข่งขันด้านการให้บริการทางการแพทย์ของไทยยังเปราะบางหลายด้าน โดยเฉพาะความพร้อมในการเข้าสู่ธุรกิจ 4.0

(ข้อมูล: วิจัยกรุงศรี แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรม ปี 2563-65: ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน)



### **2.2.3 กลยุทธ์ทางการตลาดของบริษัท**

เปลี่ยนวิกฤตเป็นโอกาส ตลอดปี 2563 ที่ผ่านมามีบริษัทได้เป็นโรงพยาบาลคู่สัญญา กับกลุ่มธุรกิจพันธมิตรเช่นโรงแรมที่ได้รับอนุมัติจากรัฐบาลให้เป็นสถานกักกันโรคแห่งรัฐ ทางเลือก(Alternative State Quarantine) สำหรับผู้เดินทางเข้ามาจากต่างประเทศ ทั้งที่มี สัญชาติไทยหรือไม่มีสัญชาติไทยโดยร่วมกับโรงแรม Cinnamon Residence โรงแรม Casa Nithra โรงแรม Casa Vimaya และ โรงแรม Princeton Bangkok (บริษัทย่อยของ โรงพยาบาลวิภาวดี) รวมถึงเป็นโรงพยาบาลคู่สัญญาให้กับบริษัท Minibea บางปะอิน เพื่อเปิดสถานที่กักกันซึ่งดำเนินการโดยองค์กร (Organization Quarantine) และให้บริการ ตรวจหาเชื้อไวรัส COVID-19 แบบ Drive-Thru ซึ่งโครงการดังกล่าวเป็นการส่งเสริมรายได้ ให้กับบริษัทในช่วงที่มีการระบาดของไวรัส COVID-19

เพิ่มความหลากหลายในการบริการและเพิ่มศักยภาพของ Excellence Center ภายหลังจากที่สถานการณ์การระบาดของไวรัส COVID-19 มีแนวโน้มจะคลี่คลายในปี 2564 บริษัทได้วางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดแบบเชิงรุกโดยจะมีการสร้างฐานลูกค้ากลุ่มใหม่ด้วยการขยายพื้นที่ให้บริการด้านเวชศาสตร์ชะลอวัย Antiaging Center เพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าที่ ใส่ใจดูแลสุขภาพระดับยีน รวมถึงการร่วมทุนเปิดคลินิกปลูกผม VDesign Hair by Dana International ลิขสิทธิ์เฉพาะจากประเทศเกาหลีบนพื้นที่แห่งใหม่รวม 800 ตารางเมตรบน ชั้น 9 อาคาร Vi Plaza อีกทั้งมีบริการตรวจสุขภาพผู้สูงวัยตามบ้าน Vibhavadi Home Care เพื่อดึงดูดกลุ่มลูกค้าที่มีกำลังซื้อและเพิ่มความหลากหลายในการบริการ นอกจากนี้ โรงพยาบาลวิภาวดีมีทีมแพทย์ผู้เชี่ยวชาญด้านการรักษาและผ่าตัดกระดูกและข้อ มีการนำ เทคโนโลยีและนวัตกรรมการรักษาที่ทันสมัยเข้ามาให้บริการเพื่อให้ผู้ป่วยกลับมาคุณภาพ ชีวิตได้เหมือนปกติ ลดการเจ็บปวดหลังการผ่าตัดโดยบริษัทมีโครงการจะเปิด ศูนย์เวช ศาสตร์ฟื้นฟูหรือPain Management and Rehabilitation Center ที่ให้การฟื้นฟูบำบัดด้วย ทีมสหสาขาวิชาชีพที่ครบถ้วนตามมาตรฐานสากล เพื่อให้การบำบัด บรรเทาความรุนแรงของ อาการจากโรคบางโรคและและอาการปวดหลังการผ่าตัดและเพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าที่ชอบออกกำลังกายและบาดเจ็บจากการออกกำลังกายโดยบริษัทได้รับเกียรติเป็นสปอนเซอร์ดูแลทีมนัก ฟุตบอล FC ทำเรือตลอดสองปีที่ผ่านมา และนอกจากนี้บริษัทยังมีแพทย์ผู้เชี่ยวชาญด้านสูติ นรีเวชและเด็ก Mother and Child Center รวมถึงการรักษาผู้มีบุตรยาก Fertility Center โดยบริษัทคาดว่า Excellence Center ที่กล่าวมาทั้งหมดนี้จะดึงดูดลูกค้าทั้งในและ ต่างประเทศโดยเฉพาะกลุ่มประเทศเพื่อนบ้าน CLMV และจีน ให้เข้ามาใช้บริการอย่าง

ต่อเนื่องตลอดจนการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นผู้นำด้านสุขภาพ โดยเน้นแนวทาง Smart Hospital, Smart Service และ Smart Operation เป็นต้น

การทำการตลาดกับกลุ่มลูกค้าองค์กรและกลุ่มลูกค้าบริษัทประกัน บริษัทยังมุ่งเน้นการบริการที่เป็นจุดแข็งของบริษัทมานาน 35 ปี ด้วยการให้บริการตรวจสุขภาพด้านอาชีวอนามัยให้กับกลุ่มลูกค้าองค์กรและมีการขยายบริการไปยังโรงพยาบาลในเครือข่ายที่มีที่ตั้งในนิคมอุตสาหกรรมโดยบริษัทมีทีมแพทย์และพยาบาลที่มีใบประกอบโรคศิลป์เฉพาะทางด้านอาชีวอนามัยและมีการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดูแลสุขภาพของคนไข้ตรวจสุขภาพกลุ่มลูกค้าองค์กร อีกทั้งบริษัทยังคงเน้นสร้างพันธมิตรกับบริษัทองค์กรที่ตั้งอยู่ในรัศมีไม่เกิน 20 กิโลเมตรโดยการทำกิจกรรมทั้งปีและนำแพทย์ไปบรรยายให้ความรู้เรื่องโรคต่างๆรวมถึงการเปิดสัณฐานรักษายาบาลทั้งยัง ได้เพิ่มบริการในการเสนอบริการรักษายาบาล แบบเป็นแพคเกจและความสะดวกในการจ่ายค่ารักษายาบาล โดยร่วมมือกับธนาคารพาณิชย์ ในบริการดังกล่าว การสร้างพันธมิตรกับบริษัทประกันเป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์ที่บริษัทมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อให้กลุ่มผู้ป่วยที่มีประกันได้รับการบริการที่สะดวกและเร็วยิ่งขึ้น ซึ่งจะเป็นการช่วยสร้างฐานรายได้จากกลุ่มลูกค้าระดับกลางให้เติบโตต่อเนื่องในระยะยาว

นอกจากนี้ บริษัทยังมีนโยบายมุ่งเน้นการขยายบริการกับบริษัทประกันต่างประเทศมากขึ้นเพื่อรองรับการเติบโตของคนไข้กลุ่มนักท่องเที่ยวและกลุ่ม Expats ในประเทศไทยที่มีความต้องการมารับการรักษาที่โรงพยาบาลโดยบริษัทคาดว่าลูกค้ากลุ่มประกันทั้งในประเทศและต่างประเทศจะมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องหลังสถานการณ์โควิดเข้าสู่ภาวะปกติ

การพัฒนาสื่อประชาสัมพันธ์ผ่าน online ให้ทันสมัยขึ้น บริษัทเล็งเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาสื่อ online เพื่อ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลหรือโฆษณาถึงศักยภาพของโรงพยาบาลอย่างสม่ำเสมอและเสนอช่องทางใหม่ๆสำหรับกลุ่มลูกค้าในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริการเพื่อช่วยในการตัดสินใจเข้ารับบริการทางการแพทย์ บริษัทจึงมีการพัฒนา Website และสื่อ online ทุก platform เช่น Facebook, Line Official, และ Search Engine เช่น Google และ Youtube เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้หลากหลายขึ้น

การสร้างความแข็งแกร่งของโรงพยาบาลเครือข่าย(บริษัทร่วม)เพื่อรองรับกลุ่มตลาดประกันสังคม โดยโรงพยาบาลวิภาวดีร่วมทุนกับโรงพยาบาลรามคำแหงและโรงพยาบาลสินแพทย์สร้างความแข็งแกร่งของสาขาโรงพยาบาลวิภาวดี (บริษัทร่วม) ในกรุงเทพฯและจังหวัดภาคกลางเพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าที่มีประกันสังคมโดยประโยชน์ที่ได้นอกจากจะมีการส่ง

ต่อคนไข้แล้วยังได้ประโยชน์ในการบริหารจัดการต้นทุนค่ายาและอุปกรณ์ทางการแพทย์และค่าบริการที่สามารถแข่งขันได้

แผนการเติบโตของบริษัทย่อย บริษัทเชียงใหม่รวมธุรกิจการแพทย์ จำกัด (มหาชน) หรือ CMR โดยบริษัทย่อยCMRเตรียมลงทุนก่อสร้างโรงพยาบาลใหม่ พร้อมทั้งเตรียมเปิดให้บริการโรงพยาบาลที่ก่อสร้างใกล้แล้วเสร็จกลางปี 2564 รวมทั้งสิ้น 5 แห่ง รวมมูลค่าประมาณ 5,500 ล้านบาท ซึ่งทั้งหมดอยู่ในภาคเหนือตอนบนได้แก่ เชียงใหม่ ลำพูน และ น่าน โดยสองโครงการแรกจะเปิดบริการเป็นโรงพยาบาลเฉพาะทางที่ครบวงจรสำหรับเด็ก และเป็นโรงพยาบาลสำหรับการดูแลรักษาคนไข้ในกลุ่มผู้สูงอายุแบบครบวงจรซึ่งคาดว่าจะนำ robot หรือหุ่นยนต์ทางการแพทย์ที่มีความแม่นยำและมีมาตรฐานสูงเข้ามาใช้ในทางการแพทย์และการรักษาพยาบาลซึ่งสามารถทำงานร่วมกับมนุษย์ได้อย่างปลอดภัย ส่วนโครงการที่ 3 มีแผนสร้างอาคารสำหรับการฉายแสงและรักษาผู้ป่วยโรคมะเร็งโครงการที่ 4 คือ โรงพยาบาลในจังหวัดลำพูนเป็นการขยายการลงทุนสร้างอาคารหลังใหม่อีก 300 เตียงเพื่อรองรับคนไข้กลุ่มประกันสังคมที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มคนทำงานในนิคมอุตสาหกรรม คาดว่าจะเปิดให้บริการอย่างเต็มระบบราวกลางปี 2564 นี้และโครงการที่ 5 คือ การเตรียมลงทุนสร้างโรงพยาบาลน่าน รม คาดว่าจะเริ่มก่อสร้างภายในปี 2564 นี้ โดยจังหวัดเชียงใหม่ถือเป็นจังหวัดที่มีศักยภาพสูงและมีความพร้อมด้านการรักษาพยาบาล เป็น medical health hub หรือศูนย์กลางสุขภาพนานาชาติและเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญของจังหวัดที่กำลังขับเคลื่อน เชียงใหม่มีโรงเรียนทางการแพทย์-มหาวิทยาลัยที่ผลิตบุคลากรทางการแพทย์ซึ่งมีเป้าหมายของการรักษาพยาบาลจากทั้งคนในพื้นที่ ต่างพื้นที่ รวมถึงต่างประเทศ โดยเฉพาะแนวโน้มในอนาคตกลุ่มประเทศเพื่อนบ้านในอนุภูมิภาคกลุ่มแม่น้ำโขงที่มีกำลังซื้อสูง จะเดินทางเข้ามารักษาพยาบาลที่เชียงใหม่เพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะหลังสถานการณ์โควิดเข้าสู่ภาวะปกติ ฐานลูกค้าจากประเทศเพื่อนบ้านกลุ่มนี้จะเพิ่มสูงขึ้น

## 2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 2.3.1 บุคลากรทางการแพทย์

บริษัทมีนโยบายในการจัดหาแพทย์ที่มีความเชี่ยวชาญในแต่ละสาขาของโรค รวมถึงพยาบาลและบุคลากรทางการแพทย์อื่นๆ เพื่อสามารถให้บริการแก่ผู้ป่วยได้อย่างครอบคลุมและมีคุณภาพ โดยได้ผ่านการคัดเลือกและตรวจสอบคุณสมบัติจากองค์กรแพทย์ของโรงพยาบาล มีการจัดการอบรมสำหรับแพทย์และพยาบาลอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาความรู้ด้านการแพทย์ให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง รวมถึงฝึกอบรมให้กับพยาบาลเพื่อสร้างความรู้ความชำนาญในการให้บริการแก่ผู้ป่วยก่อนการปฏิบัติงานจริง

### 2.3.2 การจัดหายาและเวชภัณฑ์

บริษัทมีนโยบายการสั่งซื้อยาและเวชภัณฑ์จากผู้จัดจำหน่ายในประเทศ โดยกระจายการสั่งซื้อไปยังผู้จัดจำหน่ายหลายราย นอกจากนี้ บริษัทได้นำระบบการจัดซื้อกลาง (Central Procurement) สำหรับโรงพยาบาลทุกแห่งในเครือ โดยฝ่ายจัดซื้อกลางจะรวบรวมคำสั่งซื้อยาและเวชภัณฑ์ของโรงพยาบาลในเครือ เพื่อดำเนินการติดต่อและสั่งซื้อยาและเวชภัณฑ์จากผู้จัดจำหน่าย โดยการสั่งซื้อยาและเวชภัณฑ์ในลักษณะดังกล่าว ถือเป็นการบริหารจัดการในการจัดซื้อ และการจัดการสินค้าคงคลังภายในกลุ่มบริษัทให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งรวมถึงการประเมินความเหมาะสมในด้านราคา ประสิทธิภาพ และคุณภาพของยาและเวชภัณฑ์ด้วย

### 2.3.3 การจัดหาอุปกรณ์และเครื่องมือทางการแพทย์

เนื่องจากอุปกรณ์และเครื่องมือทางการแพทย์เป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญในการให้บริการแก่ผู้ป่วยอย่างมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การดำเนินการจัดหาอุปกรณ์และเครื่องมือแพทย์ของบริษัท จะพิจารณาอย่างรอบคอบถึงความจำเป็นและคุณภาพของเครื่องมือและอุปกรณ์นั้นๆ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของโรงพยาบาล ในการจัดหาอุปกรณ์และเครื่องมือทางการแพทย์ บริษัทจะสั่งซื้อผ่านผู้แทนจำหน่ายในประเทศ โดยทำสัญญาซื้อขายกับทางบริษัทผู้แทนจำหน่าย ซึ่งมีการกำหนดราคาซื้อขายที่แน่นอนในสกุลเงินบาทไทย และมีข้อตกลงเกี่ยวกับการให้บริการหลังการขายอย่างชัดเจน

### 2.3.4 ปริมาณการให้บริการ

บริษัทฯ มีปริมาณการให้บริการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ดังนี้

กำลังการให้บริการเต็มที่	2563	2562	2561
ผู้ป่วยใน 258 เตียง	91,250	91,250	91,250
ผู้ป่วยนอก 1,800 คนต่อวัน	657,000	657,000	657,000

จำนวนการให้บริการ	2563	2562	2561
ผู้ป่วยใน (เตียง)	44,493	63,588	64,743
ผู้ป่วยนอก (คน)	483,335	565,969	547,795

อัตราการใช้กำลังการให้บริการผู้ป่วย	2563	2562	2561
ผู้ป่วยใน (%)	48.76	69.69	70.95
ผู้ป่วยนอก (%)	73.57	86.15	83.38

อัตราการเพิ่ม (ลด) ของปริมาณการให้บริการ	2563	2562	2561
ผู้ป่วยใน (%)	(30.03)	(1.78)	5.77
ผู้ป่วยนอก (%)	(14.60)	3.31	1.64

### **3. ปัจจัยความเสี่ยง**

ปัจจัยความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจของบริษัทจำแนกได้ดังนี้

#### **3.1 ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว**

(Technology Disruptive)

ปัจจุบันความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และส่งผลกระทบต่อ การประกอบกิจการภาคธุรกิจที่ต้องปรับตัวให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการในยุคดิจิทัล มิฉะนั้นอาจจะต้องสูญเสียฐานลูกค้าให้กับคู่แข่งที่สามารถตอบสนองได้ดีกว่าและเร็วกว่า

บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องนี้โดยได้นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ต่างๆ เข้ามาเป็นตัวช่วยในการดูแลคนไข้ อาทิ ระบบ dashboard IPD ที่สามารถเตือนเมื่อค่าการ แสดงข้อมูลต่างๆ ของผู้ป่วยอยู่ในระดับที่ไม่ปกติ, ระบบ smart ward ที่ช่วยให้แพทย์ สามารถสั่งการผ่านอุปกรณ์ไร้สายได้ ทดแทนการเขียนมือทำให้ลดการใช้ทรัพยากรกระดาษ ลงไปได้ การพัฒนาสื่อประชาสัมพันธ์ผ่าน online ให้ทันสมัยขึ้น เพื่อประชาสัมพันธ์ข้อมูล หรือโฆษณาถึงศักยภาพของโรงพยาบาลอย่างสม่ำเสมอและเสนอช่องทางใหม่ๆ สำหรับกลุ่ม ลูกค้าในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่างๆ เกี่ยวกับการบริการเพื่อช่วยในการตัดสินใจเข้ารับ บริการทางการแพทย์ บริษัทฯ จึงมีการพัฒนา website และสื่อ online ทุก platform เช่น Facebook, Line Official และ Search Engine เช่น Google และ Youtube เพื่อให้เข้าถึง กลุ่มลูกค้าได้หลากหลายขึ้น รวมถึงการให้บริการ third party platform เช่น การร่วมมือกับ บริษัท ลาชาด้า (ประเทศไทย) จำกัด และการให้บริการผ่านทาง Grab และ Lineman

#### **3.2 ความเสี่ยงจากกฎระเบียบและมาตรการของรัฐ**

การกำหนดนโยบายของรัฐที่เกี่ยวข้องกับการใช้บริการรักษาพยาบาล อาทิ นโยบาย UCEP ที่กำหนดให้ประชาชนที่เจ็บป่วยฉุกเฉินวิกฤติ สามารถเข้ารับการรักษาพยาบาลใน โรงพยาบาลที่ใกล้ที่สุดทั้งรัฐและเอกชน โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายภายใน 72 ชั่วโมง หรือนโยบาย ที่กำหนดให้ยาและเวชภัณฑ์เป็นสินค้าควบคุม ล้วนส่งผลกระทบอย่างมากต่อการดำเนินงาน ของโรงพยาบาลเอกชน ทั้งนี้ เนื่องจากโรงพยาบาลเอกชนมิได้รับการสนับสนุนแต่อย่างใด จากภาครัฐ การกำหนดอัตราค่ารักษาพยาบาลที่โรงพยาบาลสามารถเบิกคืนได้ หรือการให้ โรงพยาบาลขยายและเวชภัณฑ์ในราคาควบคุม ไม่สอดคล้องกับต้นทุนค่ารักษาพยาบาลที่ เกิดขึ้นจริง อย่างไรก็ตาม โรงพยาบาลเอกชนทุกแห่งได้พยายามที่จะสนับสนุนนโยบายของ

รัฐ โดยได้รวบรวมข้อมูล ข้อเท็จจริง เพื่อให้รัฐได้พิจารณาเพิ่มวงเงินการเบิกจ่าย ที่ช่วยแบ่งเบาภาระของโรงพยาบาลเอกชนให้สามารถดำรงธุรกิจต่อไปได้

### **3.3 ความเสี่ยงในการลงทุนกับบริษัทย่อยและบริษัทร่วม**

เนื่องจากบริษัทฯ มีการขยายธุรกิจในกลุ่มโรงพยาบาลและธุรกิจอื่น อาทิ โรงแรม อุปกรณ์การแพทย์ ผลการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมอาจส่งผลกระทบต่อผลประกอบการของบริษัททั้งในเชิงบวก และลบ ดังนั้นเพื่อประโยชน์ของบริษัท และเพื่อให้เกิดความมั่นใจในการลงทุนของบริษัท บริษัทฯ จึงได้กำหนดมาตรการเพื่อป้องกันความเสี่ยง อาทิ การมอบหมายให้ตัวแทนของบริษัทเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทย่อย บริษัทร่วม เพื่อมีส่วนร่วมในการพิจารณาให้ความเห็นชอบในการดำเนินกิจการในบริษัท เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทย่อยและบริษัทร่วมมีระบบบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงกำหนดกลยุทธ์เพื่อลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น อาทิ การหาผู้ร่วมลงทุนในบริษัทที่ยังไม่มีผลกำไร เป็นต้น

### **3.4 ความเสี่ยงจากข้อพิพาททางกฎหมาย**

การรักษาพยาบาลเป็นเรื่องละเอียดอ่อนและมีองค์ประกอบเกี่ยวข้องของหลายปัจจัย รวมถึงพระราชบัญญัติวิธีการพิจารณาดีผู้บริโภค ให้ความคุ้มครองและเอื้อผู้บริโภค ดำเนินคดีกับสถานพยาบาลและบุคลากรทางการแพทย์สะดวกขึ้น บริษัทฯ และบุคลากรจึงมีความเสี่ยงจากข้อพิพาทค่อนข้างสูงและมีแนวโน้มที่จะเพิ่มมากขึ้น

บริษัทฯ ได้ตระหนักถึงสิทธิของผู้ป่วยในทุกด้านและดำเนินการเพื่อให้ผู้ใช้บริการได้รับทราบข้อมูลการรักษาพยาบาลที่ถูกต้องและครบถ้วนเพื่อหลีกเลี่ยงความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน รวมทั้งจัดให้มีมาตรการในการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ในระดับต่างๆ อันเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาระบบคุณภาพของโรงพยาบาล

### **3.5 ความเสี่ยงจากการแข่งขัน**

ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนมีภาวะการแข่งขันที่สูงมาก ทั้งจากภาครัฐและภาคเอกชน และโดยที่ลักษณะการให้บริการของแต่ละโรงพยาบาลจะคล้ายคลึงกัน สิ่งที่จะทำให้โรงพยาบาลสามารถรักษาลูกค้าของตนเองไว้ได้ คือ การสร้างความสัมพันธ์และความผูกพันกับลูกค้า และมุ่งเน้นจุดแข็งด้านการตลาดของบริษัทในด้านโรงพยาบาลเครือข่าย ลูกค้าองค์กร และลูกค้าประกัน เพิ่มความหลากหลายในการบริการและเพิ่มศักยภาพของ Excellent Center พัฒนาสื่อ online เป็นต้น



### **3.6 ความเสี่ยงจากผลกระทบของโรค COVID-19**

ในปี 2563 รายได้ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนมีการหดตัวอย่างรุนแรง เป็นผลมาจากการแพร่ระบาดของไวรัส COVID-19 ทำให้กำลังซื้อของผู้บริโภคซบเซาอย่างหนัก ในช่วงปี 2563 จำนวนผู้ใช้บริการโรงพยาบาลลดลงมาก และกระเตื้องขึ้นเล็กน้อย ในช่วงต้นปี 2564 แต่กลับลดลงอีกจากภาวะการระบาดระลอกใหม่ โรงพยาบาลได้เร่งปรับตัวรับสถานการณ์ด้วยการปรับรูปแบบการให้บริการเพื่อชดเชยรายได้ที่ลดลง เช่น การลดราคาแพคเกจตรวจสุขภาพ การให้บริการปรึกษาแพทย์ทางไกลผ่านระบบ on line บริการตรวจหาไวรัส COVID-19 แบบ Drive – Thru รวมถึงเป็นโรงพยาบาลคู่สัญญาให้กับโรงแรมที่ได้รับอนุมัติจากรัฐให้เป็น Alternative State Quarantine สำหรับผู้เดินทางเข้าจากต่างประเทศ และเป็นโรงพยาบาลคู่สัญญาให้กับบริษัทที่เปิดสถานที่ทำงานเป็น Organization Quarantine เพื่อเป็นการส่งเสริมรายได้ของบริษัท

#### 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

##### 4.1 ทรัพย์สินถาวรหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

ทรัพย์สินถาวรหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจของบริษัท และบริษัทย่อย

ณ. วันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีรายละเอียด ดังนี้

##### 4.1.1 บริษัท

ประเภททรัพย์สิน	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน
ที่ดิน ขนาด 4 ไร่ 1 งาน 6 ตารางวา ตั้งอยู่ 51/3 ถนนงามวงศ์วาน แขวง ลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร	บริษัท	68.13	ไม่มี
ที่ดิน ขนาด 3 ไร่ 1 งาน 70 ตารางวา ติดถนนวิภาวดี - รังสิต	บริษัท	139.27	ไม่มี
ที่ดิน ขนาด 6 ไร่ 7 ตารางวา - ที่ดินดิวานนท์ จ.นนทบุรี	บริษัท	150.77	ประกันวงเงินสินเชื่อ
ที่ดินขนาด 2 ไร่ 2 งาน 84.7ตารางวา ติดถนนวิภาวดี และงามวงศ์วาน	บริษัท	271.18	ไม่มี
อาคาร อุปกรณ์ประกอบ อาคาร	บริษัท	338.86	ไม่มี
เครื่องใช้และอุปกรณ์สุขภาพ	บริษัท	84.91	ไม่มี
เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์ สำนักงาน	บริษัท	31.03	ไม่มี
ยานพาหนะ	บริษัท	17.56	ไม่มี
งานระหว่างก่อสร้าง ติดตั้ง	บริษัท	71.14	อาคารระหว่างการ ก่อสร้าง
รวม		1,172.85	

#### 4.1.2 บริษัทย่อย (บริษัท ปริณส์ตัน พาร์ค สวีท จำกัด)

ประเภททรัพย์สิน	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน
ที่ดิน	บริษัทย่อย	ไม่มี	ไม่มี
อาคาร อุปกรณ์ประกอบอาคาร	บริษัทย่อย	15.50	ไม่มี
เครื่องตกแต่ง และอุปกรณ์	บริษัทย่อย	0.08	ไม่มี
อุปกรณ์ใช้ในการดำเนินงาน	บริษัทย่อย	2.80	ไม่มี
ยานพาหนะ	บริษัทย่อย	0.11	ไม่มี
รวม		18.49	

#### 4.1.3 บริษัทย่อย (บริษัท เชียงใหม่รามธุรกิจการแพทย์ จำกัด (มหาชน))

ประเภททรัพย์สิน	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน
ที่ตั้ง โรงพยาบาล ลานนา บริษัท เชียงใหม่รามธุรกิจ การแพทย์ จำกัด (มหาชน) ขนาด 5,271 ตารางวา (1)ตั้งอยู่เลขที่ 1 ถนนสุขเกษม ตำบลป่าตัน อำเภอเมือง จังหวัด เชียงใหม่ (2)ตั้งอยู่ ถนนขุปเปอร์ไฮเวย์ เชียงใหม่-ลำปาง ตำบลฟ้าฮ่าม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่	บริษัทย่อย	980.34  270.00	ประกันวงเงินสินเชื่อ  ไม่มี
ที่ดินของบริษัท โรงพยาบาล เชียงใหม่ราม จำกัด ขนาด 1,906 ตารางวา ตั้งอยู่เลขที่ 8 ถนนบุญเรืองฤทธิ์ ตำบลศรีภูมิ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ที่ดินขนาด 2202 ตารางวา ตั้งอยู่ ตำบลช้างเผือก อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่	บริษัทย่อย	325.80  26.58	ประกันวงเงินสินเชื่อ  ไม่มี
ที่ดิน 7 แปลง ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ขนาด 4737 ตารางวา ที่ดิน จำนวน 3 แปลง ตำบลสุ เทพ อำเภอเมือง จังหวัด เชียงใหม่	บริษัทย่อย	250.20  171.40	ภาระผูกพัน  ไม่มี
ที่ดินของบริษัท เทพปัญญา ธุรกิจการแพทย์ จำกัด ขนาด 735.80 ตารางวา (1)ตั้งอยู่เลขที่ 99 หมู่ 5 ถนน สายเชียงใหม่ – ลำปาง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ (2)ตั้งอยู่ ถนนขุปเปอร์ไฮเวย์ เชียงใหม่-ลำปาง ตำบลฟ้าฮ่าม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่	บริษัทย่อย	96.78  470.56	ไม่มี  ไม่มี

ประเภททรัพย์สิน	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน
ที่ดินของบริษัท โรงพยาบาล หริภุญชัย เมโมเรียล จำกัด ขนาด 3,583.60 ตารางวา ตั้งอยู่เลขที่ 109/111 หมู่ที่ 4 ถนนสันป่าฝ้าย-สันกำแพง ตำบลบ้านกลาง อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน	บริษัทย่อย	341.56	ประกันวงเงินสินเชื่อ
ที่ดินของบริษัทโรงพยาบาล รามคำแหงเชียงใหม่ จำกัด ขนาด 7,210.81 ตารางวา	บริษัทย่อย	478.39	ไม่มี
อาคาร อุปกรณ์ประกอบ อาคาร	บริษัทย่อย	948.94	ประกันวงเงินสินเชื่อ
เครื่องมือแพทย์และอุปกรณ์ การแพทย์	บริษัทย่อย	471.14	ไม่มี
เครื่องตกแต่ง และอุปกรณ์ สำนักงาน	บริษัทย่อย	381.21	ไม่มี
ยานพาหนะ	บริษัทย่อย	14.25	ไม่มี
งานระหว่างก่อสร้าง ติดตั้ง	บริษัทย่อย	1,460.40	ระหว่างการก่อสร้าง
รวม		6,487.55	

#### 4.1.4 บริษัทย่อย (บริษัท บิวตี้ ดีไซน์ เซ็นเตอร์ จำกัด)

ประเภททรัพย์สิน	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน
ที่ดิน	บริษัทย่อย	ไม่มี	ไม่มี
ส่วนตกแต่งสำนักงาน	บริษัทย่อย	5.39	ไม่มี
เครื่องมือแพทย์และ อุปกรณ์การแพทย์	บริษัทย่อย	4.12	ไม่มี
เครื่องตกแต่งสำนักงาน	บริษัทย่อย	0.28	ไม่มี
เครื่องใช้สำนักงานและ อุปกรณ์	บริษัทย่อย	0.41	ไม่มี
คอมพิวเตอร์	บริษัทย่อย	0.15	ไม่มี
งานระหว่างก่อสร้าง	บริษัทย่อย	8.28	ไม่มี
รวม		18.63	

#### 4.2 สัญญาทางการค้าที่สำคัญ

##### 4.2.1 บริษัท

ประเภท/ลักษณะ สัญญา	อัตราค่าเช่า/ บริการ (บาท)	คู่สัญญา	หมายเหตุ
จ้างงานซ่อมบำรุง	9,000,000.00	บริษัท อินโนเวชั่น เทคโนโลยี จำกัด	1 มีย. 2561-31 พค. 2562
	9,350,000.00		1 มีย. 2562-31 พค. 2563

#### 4.2.2 บริษัทย่อย (บริษัท ปริณส์ตัน ปาร์ค สวีท จำกัด)

ประเภท/ลักษณะสัญญา	อัตราค่าเช่า/บริการ (บาทต่อเดือน)	คู่สัญญา	อื่นๆ
เช่าและบริหารอาคาร	ปีที่ 1-3 1,240,000.00	การเคหะแห่งชาติ	บริษัทเป็นผู้เช่าตั้งแต่ เมษายน 2545
-	ปีที่ 4-6 1,300,000.00	-	-
-	ปีที่ 7-9 1,430,000.00	-	-
-	ปีที่ 10-12 1,573,000.00	-	-
-	ปีที่ 13-15 1,731,000.00	-	-
-	ปีที่ 16-18 1,905,000.00	-	-
-	ปีที่ 19-21 2,150,000.00	-	-
-	ปีที่ 22-24 2,420,000.00	-	-
-	ปีที่ 25-27 2,730,000.00	-	-
-	ปีที่ 28-30 3,080,000.00	-	-

หมายเหตุ : เนื่องจากผลกระทบจากการท่องเที่ยว

การเคหะแห่งชาติได้ปรับลดค่าเช่า เป็นเงินจำนวน 5,763,800.00 บาท

โดยแบ่งเป็นดังต่อไปนี้

1. สำหรับปี 2562(ปีที่ 18) จำนวนเงิน 4,041,900.00 บาท
2. สำหรับปี 2563(ปีที่ 19) จำนวนเงิน 1,721,900.00 บาท

ผลกระทบของการแพร่ระบาดของไวรัส COVID-19 บริษัทฯ จึงได้ทำหนังสือขอลดค่าเช่าสำหรับปี 2563 เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 20,388,320 บาท

นอกจากนี้ ยังได้ทำหนังสือขอเปลี่ยนแปลงการคำนวณค่าเช่าเป็นแบบผันแปรตามจำนวนผู้มาใช้บริการห้องพัก (อยู่ระหว่างกระบวนการพิจารณาและอนุมัติจากการเคหะแห่งชาติ

#### 4.3 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทรวม

บริษัท ได้กำหนดให้มีนโยบายลงทุนในธุรกิจที่สอดคล้องและส่งเสริมสนับสนุนกับการดำเนินงานในกิจการหลักของบริษัท อีกทั้งเปิดโอกาสให้บริษัทอื่นๆ มีการขยายกิจการอย่างมีประสิทธิภาพและให้สอดคล้องกับนโยบายของเครือข่าย ซึ่งมีเป้าหมายในการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการทางการแพทย์ การลดต้นทุนในการดำเนินงาน การใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และเพิ่มศักยภาพทางการเงินของเครือข่ายโดยรวม



ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทมีเงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมในธุรกิจ  
ต่างๆ จำนวน 3,581.39 ล้านบาท คือธุรกิจสถานพยาบาลมูลค่ารวม 3,244.21 ล้านบาท  
ธุรกิจโรงแรม มูลค่ารวม 150.54 ล้านบาท และธุรกิจซื้อขายวัสดุอุปกรณ์ทางการแพทย์  
มูลค่า 172.50 ล้านบาท และธุรกิจเสริมความงาม 14.15 ล้านบาท โดยมีสัดส่วนเงินลงทุน  
บริษัทย่อยและบริษัทร่วมทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 32.22 ของสินทรัพย์รวม

## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ระหว่าง 1 มกราคม 2563 – 31 ธันวาคม 2563 บริษัท และบริษัทย่อยไม่มีข้อพิพาททางกฎหมาย หรือ มีคดีที่ข้อพิพาทยังไม่สิ้นสุด ที่มีผลกระทบด้านลบต่อสินทรัพย์ของบริษัทหรือบริษัทย่อยที่มีจำนวนสูงกว่าร้อยละ 5 ของส่วนของผู้ถือหุ้น ณ วันสิ้นปีบัญชีล่าสุด หรือมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทหรือบริษัทย่อยอย่างมีนัยสำคัญ รวมถึงไม่มีคดีที่ได้เกิดจากการประกอบธุรกิจโดยปกติของบริษัทหรือบริษัทย่อย

## 6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

### 6.1 ข้อมูลทั่วไป

ชื่อ :	บริษัท โรงพยาบาลวิภาวดี จำกัด (มหาชน)
ประเภทธุรกิจ :	โรงพยาบาลเอกชน
สถานที่ตั้งสำนักงานใหญ่ :	51/3 ถนนงามวงศ์วาน แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900
เลขทะเบียนบริษัท :	0107536001036 (บมจ.177)
Home page :	<a href="http://www.vibhavadi.com">http://www.vibhavadi.com</a>
E-mail address :	<a href="mailto:info@vibhavadi.com">info@vibhavadi.com</a>
โทรศัพท์ :	0-2561-1111, 0-2941-2800
โทรสาร :	0-2561-1462, 0-2561-1466
ทุนจดทะเบียน :	1,493,908,281.60 บาท
(ณ.31 ธันวาคม 2563)	เป็นหุ้นสามัญ 14,939,082,816 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 0.10 บาท
ทุนชำระแล้ว :	1,357,586,558.20 บาท
(ณ.31 ธันวาคม 2563)	เป็นหุ้นสามัญ 13,575,865,582 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 0.10 บาท

(1) นิติบุคคลที่บริษัทถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไป

บริษัท	ประเภทธุรกิจ	จำนวนหุ้นสามัญที่ จำหน่ายแล้ว	สัดส่วนการ ถือหุ้น
1. บริษัท ปริ๊นส์ตัน พาร์ค สวีท จำกัด 3 ถนนมิตรไมตรี แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400 โทรศัพท์ 0-2617-4600 โทรสาร 0-2617-4699	โรงแรม	52,000,000 หุ้น (มูลค่าหุ้นละ 5 บาท)	99.99%
2. บริษัท เชียงใหม่รามธุรกิจการแพทย์ จำกัด (มหาชน) 8 ถนนบุญเรืองฤทธิ์ ตำบลศรีภูมิ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ โทรศัพท์ 0-5399-9777 โทรสาร 0-5399-9979	โรงพยาบาลเอกชน	4,023,125,000 หุ้น (มูลค่าหุ้นละ 0.10 บาท)	83.55%
3. บริษัท วี พรินซ์ จำกัด 1008/8 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 โทรศัพท์ 0-5399-9777 โทรสาร 0-5399-9979	ดูแลด้านสุขภาพ และความงาม ชะลอวัย	500,000 หุ้น (มูลค่าหุ้นละ 10 บาท)	70%
4. บริษัท บิวตี้ ดีไซน์ เซ็นเตอร์ จำกัด 51/45 อาคาร Tower B ชั้น G ถนนงามวงศ์วาน แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กทม. 10900 โทร. 02-0000-999	เสริมความงาม	200,000 หุ้น (มูลค่าหุ้นละ 100 บาท)	50%
5. บริษัท ทิพย์บดินทร์ จำกัด 199/4 หมู่บ้านเปรมฤทัย ซอย 20 ถนนศรีนครินทร์ แขวงหนองบอน เขตประเวศ กรุงเทพมหานคร 10250 โทรศัพท์ 0-2399-4585	จำหน่ายเวชภัณฑ์	78,568,000 หุ้น (มูลค่าหุ้นละ 5 บาท)	38.18%

นิติบุคคลที่บริษัทถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไป

บริษัท	ประเภทธุรกิจ	จำนวนหุ้นสามัญที่ จำหน่ายแล้ว	สัดส่วนการ ถือหุ้น
6. บริษัท โรงพยาบาลวิภาราม จำกัด 2677 ถนนพัฒนาการ แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250 โทรศัพท์ 0-27222500 โทรสาร 0-27222445	โรงพยาบาลเอกชน	200,000,000 หุ้น (มูลค่าหุ้นละ 10 บาท)	33.73%
7. บริษัท โรงพยาบาลบางโพ จำกัด 95 ถนนประชากรราษฎร์สาย 2 แขวงบางซื่อ เขตบางซื่อ กรุงเทพฯ 10800 โทรศัพท์ 0-2587-0144 โทรสาร 0-2586-0024	โรงพยาบาลเอกชน	3,500,000 หุ้น (มูลค่าหุ้นละ 100 บาท)	28.57%
8. บริษัท โรงพยาบาลเสวีรักษ์ จำกัด 9/99 หมู่ 11 แขวงคันนายาว เขตคันนายาว กรุงเทพฯ 10230 โทรศัพท์ 0-2948-5380 โทรสาร 0-2948-5815	โรงพยาบาลเอกชน	10,000,000 หุ้น (มูลค่าหุ้นละ 10 บาท)	10%
9. บริษัท สิ้นแพทย์ จำกัด 9/99 กม.8.5 รามอินทรา แขวงคันนายาว เขตคันนายาว กรุงเทพฯ 10510 โทรศัพท์ 0-2793-5099	โรงพยาบาลเอกชน	100,000,000 หุ้น (มูลค่าหุ้นละ 10 บาท)	10%
10. บริษัท เลกาซี กอล์ฟ (ประเทศไทย) จำกัด 18 หมู่ 7 ถนนเลียบคลองสอง แขวงคลองสามวาตะวันตก เขตคลองสามวา กรุงเทพฯ 10510 โทรศัพท์ 0-2793-5099	สนามกอล์ฟ	130,000,000 หุ้น (มูลค่าหุ้นละ 10 บาท)	10%

## (2) บุคคลอ้างอิง

บริษัท	
1. ผู้สอบบัญชี	บริษัท สอบบัญชีธรรมนิติ จำกัด 267/1 ถนนประชากรราษฎร์ สาย 1 แขวงบางซื่อ เขตบางซื่อ กรุงเทพฯ 10800 โทรศัพท์ 0-2587-8080 โทรสาร 0-2586-0301
2. ที่ปรึกษากฎหมาย	บริษัท บางกอกลิคัลเชอรัวิส จำกัด 34/111 หมู่ 5 แขวงสีกัน เขตดอนเมือง กรุงเทพฯ 10210 โทรศัพท์ 0-2983-2819, 0-2983-2819
3. นายทะเบียนหลักทรัพย์	บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย 93 ถนนรัชดาภิเษก เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400 โทร: 02 009 9000 โทรสาร: 02 009 9991 SET Contact Center: 02 009 9999 E-mail : SETContactCenter@set.or.th

### 6.2 ข้อมูลสำคัญอื่น

- ไม่มี-

