

## 1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

### ภาพรวมการประกอบธุรกิจ

บริษัท โรงพยาบาลจุฬารัตน์ จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ”) ประกอบกิจการโรงพยาบาลเอกชน เริ่มก่อตั้งในปี 2529 จนถึงปัจจุบัน มีทุนจดทะเบียนรวม 1,100 ล้านบาท ประกอบด้วยบริษัทย่อย จำนวน 5 บริษัท มีสาขาของโรงพยาบาล สถานพยาบาลและคลินิกในกลุ่มรวมทั้งหมด 12 แห่ง ครอบคลุมพื้นที่ให้บริการบริเวณรอบสนามบินสุวรรณภูมิ ตั้งแต่เขต ประเวศ เขตลาดกระบัง จังหวัดกรุงเทพมหานครฝั่งตะวันออก และถนนเทพารักษ์ ถนนกิ่งแก้ว อำเภอบางพลี จังหวัด สมุทรปราการครอบคลุมไปถึงจังหวัดในภาคตะวันออกได้แก่บริเวณ ถนนบางนาตราด อำเภอบางปะกง และนิคม อุตสาหกรรมเกตเวย์ซีดี จังหวัดฉะเชิงเทรา ถนน 304 อำเภอศรีมหาโพธิ์ จังหวัดปราจีนบุรี และอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี โดยมีจำนวนเตียงรองรับผู้ป่วยรวม 414 เตียง และตามแผนการขยายอาคารโรงพยาบาลทั้ง 5 แห่งของบริษัทฯ ได้แก่ โครงการขยายอาคารโรงพยาบาลจุฬารัตน์ 11 บางปะกง โครงการขยายอาคารโรงพยาบาลจุฬารัตน์ 3 เทพารักษ์ โครงการ ขยายพื้นที่การให้บริการและอาคารจอดรถโรงพยาบาลจุฬารัตน์ 9 กิ่งแก้ว โครงการสร้างโรงพยาบาลแห่งใหม่บนถนน 304 อำเภอศรีมหาโพธิ์ จังหวัดปราจีนบุรี และโครงการขยายอาคารโรงพยาบาลจุฬารัตน์ชลเวช โดยใช้ระยะเวลา 4 ปีจะแล้ว เสร็จประมาณปี 2560 นั้น จะทำให้บริษัทฯมีจำนวนเตียงรองรับผู้ป่วยเพิ่มขึ้นเป็น 705 เตียง ปัจจุบันสามารถรองรับผู้ป่วย นอกมากกว่า 4,500 คนต่อวัน ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายของบริษัทฯ คือการเป็นโรงพยาบาลเอกชนที่ดีที่สุดในภาค ตะวันออก และเติบโตควบคู่ไปกับการขยายตัวของภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมในภาคตะวันออก

### ธุรกิจประกอบกิจการสถานพยาบาล

บริษัทฯ เน้นคุณภาพการให้บริการโดยแพทย์ผู้เชี่ยวชาญในการรักษาพยาบาลทุกสาขา และเครื่องมือรักษาที่ ทันสมัย มีประสิทธิภาพ ปลอดภัย และคำนึงถึงความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเป็นหลัก บริษัทฯ มีศูนย์การแพทย์ที่มีผลงาน เป็นเลิศและได้รับการรับรองมาตรฐานจากสถาบันต่างๆ อาทิเช่น ศูนย์ศัลยกรรมทางมือ ศูนย์ทารกแรกเกิดน้ำหนักน้อย วิกฤติ ศูนย์โรคหลอดเลือดสมอง ศูนย์รักษาโรคหัวใจครบวงจร ศูนย์รักษาโรคมะเร็ง บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญกับการ รักษาพยาบาลที่มีคุณภาพ คณะแพทย์และพนักงานที่มีความเชี่ยวชาญ โรงพยาบาลในกลุ่มของบริษัทฯทั้งสามแห่งได้รับการ รับรองมาตรฐานคุณภาพโรงพยาบาลไทย(Thai Hospital Accreditation – HA) และในปี 2557 โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 3 ซึ่ง เป็นโรงพยาบาลแห่งหนึ่งในกลุ่มบริษัทฯได้รับการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลระดับสากล JCI (Joint Commission International) ตามมาตรฐานการรับรองของสหรัฐอเมริกาด้วย

บริษัทฯ ให้บริการแก่ลูกค้าหลัก 2 ประเภท คือ ผู้ป่วยทั่วไป และผู้ป่วยตามโครงการสวัสดิการด้านสุขภาพ ภาครัฐ อาทิเช่น ผู้ป่วยตามโครงการประกันสังคม และผู้ป่วยตามโครงการของสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) ที่เข้ารับบริการฟอกเลือดด้วยเครื่องไตเทียม ศูนย์รับส่งต่อผู้ป่วยโรคหัวใจในพื้นที่จังหวัดสมุทรปราการและ จังหวัดใกล้เคียงในเขตภาคตะวันออก เป็นต้น โดยโรงพยาบาล สถานพยาบาลและคลินิกในกลุ่มบริษัทฯ มีสาขารวมทั้งสิ้น 12 แห่งกระจายอยู่ในพื้นที่ซึ่งลูกค้าสามารถเข้าถึงได้โดยสะดวก

ปี 2557 บริษัทฯ มีเตียงรองรับผู้ป่วยจำนวน 414 เตียง และมีห้องพักสำหรับผู้ป่วยหลากหลายประเภท อาทิเช่น ห้องพักรักษา V.I.P. ห้องพักรักษา Deluxe ห้องพักรักษาประเภทพิเศษเดี่ยว ห้องพักรักษาประเภทพิเศษคู่ ห้องพักรักษา

ประเภทพิเศษ 4 เตียง ห้องพักรักษาผู้ป่วยประเภทพิเศษ 8 เตียง ห้องพักรักษาผู้ป่วยหนัก (ICU) ห้องพักรักษาผู้ป่วยหนักโรคหัวใจ (CCU) ห้องพักรักษาผู้ป่วยหนักเฉพาะทารกแรกเกิด (NICU) และห้องเด็กอ่อน เป็นต้น โดยบริษัทฯ มีความโดดเด่นในการให้บริการดังนี้

- **คลินิกศัลยกรรมมือและกระดูก (Hand Microsurgery) (ให้บริการภายใต้ จร.3)\*** : ให้การผ่าตัดรักษามือและนิ้วมือที่ผิดปกติด้วยกล้องจุลทรรศน์ (Microsurgery) โดยทีมแพทย์ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ เป็นที่เชื่อถือและมีชื่อเสียงของวงการแพทย์ระดับประเทศและต่างประเทศ เป็นศูนย์ที่รับส่งต่อผู้ป่วยเพื่อรับการรักษามือผ่าตัด Microsurgery ของโรงพยาบาลในกรุงเทพและภูมิภาคภาคตะวันออก และยังเป็นศูนย์ศึกษาต่อของแพทย์เฉพาะทางจากโรงเรียนแพทย์ในประเทศและต่างประเทศ
- **ศูนย์ผู้ป่วยวิกฤติทารกแรกเกิดน้ำหนักน้อย (I.C.U. ทารกแรกเกิด) (ให้บริการภายใต้ จร.3)\*** : ให้บริการดูแลทารกที่คลอดก่อนกำหนดและมีน้ำหนักน้อยกว่าปกติ โดยมีทีมแพทย์และพยาบาล ที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในการดูแลทารกที่คลอดก่อนกำหนดและมีน้ำหนักน้อยกว่าปกติ สามารถเจริญเติบโตและใช้ชีวิตได้ตามปกติ โดยได้รับความไว้วางใจเป็นศูนย์รับส่งต่อของ สปสช. เขต 6 จังหวัดระยอง
- **ศูนย์โรคหลอดเลือดสมอง (Stroke Center) (ให้บริการภายใต้ จร.3,9)\*** : ให้บริการตรวจวินิจฉัยโรคหลอดเลือดสมอง ที่ได้รับการรับรองโดยสถาบันประสาทวิทยา ทั้งนี้ โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 3 ผ่านการรับรองคุณภาพด้านการจัดตั้งหอผู้ป่วยโรคหลอดเลือดสมอง ภายใต้โครงการศูนย์โรคหลอดเลือดสมองเฉลิมพระเกียรติฯ
- **ศูนย์เลเซอร์ผิวหนังและศัลยกรรมตกแต่ง (Skin Center and Cosmetics Surgery) (ให้บริการภายใต้ จร.1, จร.3)** ให้บริการตรวจรักษาโรคผิวหนังทั่วไปและให้คำแนะนำปรึกษาด้านความงามศัลยกรรมตกแต่ง (เสริมจมูก, เสริมเต้านม) การผ่าตัดลดกระชับสัดส่วนด้วยเครื่อง VASER และมีเครื่องเลเซอร์สำหรับรักษาปัญหาผิวหนังแบบต่างๆ รวมไปถึงการฉีดรักษาด้วยโบทอกซ์และฟิลเลอร์ที่ได้คุณภาพมาตรฐานผ่านการรับรองจาก องค์การอาหารและยา รวมถึงผลิตภัณฑ์บำรุงผิวคุณภาพดีสำหรับผิวหนังชนิดต่างๆ
- **ศูนย์รักษาโรคหัวใจครบวงจร (ให้บริการภายใต้ จร.3)\*** : โรงพยาบาลมีศักยภาพสูงในการให้บริการรักษาผู้ป่วยเกี่ยวกับโรคหลอดเลือดและโรคหัวใจ โดยในปี 2553 โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 3 เปิดรักษาโรคหัวใจด้วยการผ่าตัดแบบเปิด (Open Heart Surgery) และในไตรมาส 1 ปี 2556 เปิดศูนย์รักษาโรคหัวใจครบวงจร โดยขอบเขตการให้บริการที่สำคัญได้แก่ การตรวจสุขภาพหัวใจ การทำอัลตราซาวด์หัวใจ การตรวจคลื่นไฟฟ้าหัวใจแบบเดินสายพาน การสวนหลอดเลือดหัวใจ (ทำบอลลูน ใส่สแตนต์) รวมถึงการผ่าตัดหัวใจที่มีความซับซ้อนสูง โดยเป็นเครือข่ายศูนย์รับส่งรักษาต่อผู้ป่วยโรคเส้นเลือดหัวใจตีบของทั้งโครงการสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) และโครงการประกันสังคม
- **ศูนย์รักษามะเร็งครบวงจร (ให้บริการภายใต้ จร.9)\*** ให้บริการรักษาโรคมะเร็งโดยแพทย์เฉพาะทางโรคมะเร็งด้านต่างๆ รวมไปถึงการผ่าตัดรักษาโรคมะเร็ง การตรวจสุขภาพเพื่อค้นหาโรคมะเร็งด้วยวิธีต่างๆ การรักษามะเร็งด้วยเครื่อง HIFU (High Intensity Ultrasound) สำหรับมะเร็งในช่องท้องชนิดที่ไม่สามารถผ่าตัดได้ เช่น มะเร็งตับ มะเร็งตับอ่อน และก้อนเนื้ออกมดลูก โดยเริ่มเปิดให้บริการตั้งแต่ปลายปี 2556
- **ศูนย์รักษามะเร็งต่อมลูกหมากโดยวิธีฝังแร่ (ให้บริการภายใต้ จร.3) \*รักษาโรคมะเร็งต่อมลูกหมากโดยใช้การฝังแร่ไอโอดีน 125 โดยไม่ต้องผ่าตัดซึ่งเป็นทางเลือกหนึ่งของการรักษาโรคมะเร็งต่อมลูกหมาก ให้ผลการรักษาที่ดีและไม่เกิดภาวะแทรกซ้อนเหมือนกับการผ่าตัด โดยแพทย์เฉพาะทางรังสีรักษาที่มีชื่อเสียงและมีประสบการณ์สูงจากประเทศสหรัฐอเมริกา เริ่มเปิดให้บริการในปี 2557**

\* หมายถึง จร.3 หมายถึง โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 3  
 จร.9 หมายถึง โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 9  
 จร.11 หมายถึง โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 11

## ธุรกิจอื่นๆ

### (1) ธุรกิจนำเข้าและจำหน่ายเครื่องมือแพทย์

บริษัทย่อยของบริษัทฯ คือ บริษัท ไทยแอมคอน จำกัด (“ไทยแอมคอน”) ดำเนินธุรกิจนำเข้า และจัดจำหน่ายเครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์ อาทิเช่น เต็มผ่าตัดไฟฟ้า เครื่องวัดอัตราการเต้นของหัวใจและปริมาณออกซิเจนในเลือด เป็นต้น โดยในปัจจุบัน สินค้าเครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์ที่นำเข้าโดยไทยแอมคอนส่วนใหญ่จะจัดจำหน่ายให้แก่โรงพยาบาล สถานพยาบาลและคลินิกในกลุ่มบริษัท อย่างไรก็ดี การจัดซื้อเครื่องมือทางการแพทย์ดังกล่าว ยังคงยึดถือแนวทางการจัดซื้อตามเงื่อนไขตลาดปกติ

### (2) ธุรกิจสปา และการเสริมความงาม

บริษัทฯ ให้บริการสปาครบวงจร ภายใต้ชื่อ “จุฬารัตน์ เฮลท์ สปา” ให้บริการ คือ บริการสปา นวดแผนไทย และนวดเท้า โดยพนักงานที่มีความชำนาญ นอกจากนี้บริษัทฯยังให้บริการด้านการเสริมความงามภายใต้ชื่อ ศูนย์เลเซอร์และความงาม จุฬารัตน์ -เรอนัวร์

### (3) ธุรกิจฝึกอบรมผู้ช่วยพยาบาล

บริษัทฯ ยังดำเนินธุรกิจให้บริการฝึกอบรมผู้ช่วยพยาบาลภายใต้ชื่อ โรงเรียนจุฬารัตน์ อินเตอร์ เฮลท์ เพื่อผลิตบุคลากรสนับสนุนที่มีคุณภาพรองรับการขยายตัวของธุรกิจโรงพยาบาล

สรุปการดำเนินธุรกิจ สถานพยาบาล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557

บริษัท	ทุนจดทะเบียน (ล้านบาท)	สัดส่วน การถือหุ้น (ร้อยละ)	ลักษณะการประกอบธุรกิจ	จำนวน เตียง
บริษัท โรงพยาบาล จุฬารัตน์ จำกัด (มหาชน)	1,100	-	ให้บริการด้านการแพทย์ โดย โรงพยาบาล สถานพยาบาลและคลินิกที่ได้รับอนุญาตให้ ประกอบกิจการมีรายละเอียดดังนี้ - สถานพยาบาลจุฬารัตน์สุวรรณภูมิ (จุฬารัตน์ 1) - จุฬารัตน์ 2 คลินิกเวชกรรม - โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 3 - จุฬารัตน์ 4 คลินิกเวชกรรม - สถานพยาบาลจุฬารัตน์ 5 รวม	26 - 134 - 26 186
บริษัท คอนวินเนชั่นซ์	500	100	ให้บริการด้านการแพทย์ โดย โรงพยาบาล และ	

บริษัท	ทุนจดทะเบียน (ล้านบาท)	สัดส่วน การถือหุ้น (ร้อยละ)	ลักษณะการประกอบธุรกิจ	จำนวน เตียง
ฮอสพิทอล จำกัด			คลินิกที่ได้รับอนุญาตให้ประกอบกิจการมี รายละเอียดดังนี้ - สหคลินิกจุฬารัตน์ 7 - คลินิกเวชกรรม จุฬารัตน์ 8 - โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 9 รวม	- - 100 100
บริษัท บางปะกงเวช กิจ จำกัด*	500	100	ให้บริการด้านการแพทย์ โดย โรงพยาบาล และ คลินิกที่ได้รับอนุญาตให้ประกอบกิจการมี รายละเอียดดังนี้ - โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 11 - คลินิกเวชกรรม จุฬารัตน์ 12 รวม	100 - 100
บริษัท โรงพยาบาล จุฬารัตน์อากเนย์ จำกัด**	300	100	ให้บริการด้านการแพทย์ ปัจจุบันเปิดดำเนินการ เป็นคลินิกที่ได้รับอนุญาตให้ประกอบกิจการมี รายละเอียดดังนี้ (ซึ่งอาคารโรงพยาบาลอยู่ ระหว่างขั้นตอนการก่อสร้าง) -คลินิกจุฬารัตน์ อากเนย์ รวม	- - -
บริษัท โรงพยาบาลชล เวช จำกัด***	100	96.38	ให้บริการด้านการแพทย์ โดย สถานพยาบาลที่ ได้รับอนุญาตให้ประกอบกิจการมีรายละเอียด ดังนี้ - สถานพยาบาลชลเวช รวม	28 28
รวมบริษัทฯ และบริษัทย่อย				414

หมายเหตุ : \* ได้มีการจดทะเบียนเพิ่มทุน จาก 300 ล้านบาท เพิ่มขึ้นเป็น 500 ล้านบาทเมื่อวันที่ 23 พฤษภาคม พ.ศ.2557 \*\*จดทะเบียนจัดตั้งบริษัท เมื่อวันที่ 13 กันยายน พ.ศ.2556 และเปิดดำเนินการคลินิกเวชกรรมเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2557 ระหว่างรอการก่อสร้างอาคารโรงพยาบาล \*\*\*ได้มีการซื้อกิจการบริษัท โรงพยาบาลชลเวช จำกัดเมื่อวันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2557 โดยมีทุนจดทะเบียนเดิม 16.50 ล้านบาท และได้มีการจดทะเบียนเพิ่มทุน จาก 16.50 ล้านบาท เพิ่มขึ้นเป็น 100 ล้านบาทเมื่อวันที่ 30 กันยายน พ.ศ.2557

## รายละเอียดการดำเนินงานธุรกิจอื่น

บริษัท	ทุนจดทะเบียน (ล้านบาท)	สัดส่วน การถือหุ้น (ร้อยละ)	ลักษณะการประกอบธุรกิจ
บริษัท โรงพยาบาล จุฬารัตน์ จำกัด (มหาชน)	1,100	-	- บริการสปาครบวงจร ภายใต้ชื่อ “จุฬารัตน์ เฮลท์ สปา” - บริการด้านการเสริมความงามและสัลยกรรมตกแต่ง - ฝึกอบรมผู้ช่วยพยาบาลภายใต้ชื่อโรงเรียนจุฬารัตน์ อินเตอร์ เฮลท์ เพื่อผลิตบุคลากรสนับสนุนที่มีคุณภาพ
บริษัท ไทยแอมคอน จำกัด	30	100	นำเข้าและจำหน่ายเครื่องมือแพทย์
บริษัท จุฬารัตน์ไค เทียม จำกัด*	7	50	ให้บริการฟอกเลือดด้วยเครื่องไตเทียม

หมายเหตุ : \*ชำระบัญชีและปิดกิจการตามขั้นตอนทางกฎหมาย แล้วเสร็จเมื่อวันที่ 26 กันยายน พ.ศ. 2556

## แผนการดำเนินโครงการในอนาคต

รายละเอียดโครงการ	งบลงทุนที่ผ่าน การอนุมัติ	2014				2015F				2016F				2017F			
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
1.โครงการขยายโรงพยาบาลจุฬารัตน์ 11 อาคารสูง 6 ชั้น พื้นที่ใช้สอยประมาณ 7,000 ตารางเมตร พื้นที่โครงการ : อาคารใหม่เชื่อมต่อกับอาคารเดิม จำนวนห้องตรวจ 17 ห้องตรวจ จำนวนเตียง 48 เตียง หมายเหตุ:โครงการก่อสร้างเสร็จสิ้นในปี 2557	300 ล้านบาท																
2.โครงการขยายโรงพยาบาลจุฬารัตน์ 3 อาคารสูง 6 ชั้น พื้นที่ใช้สอยประมาณ 6,000 ตารางเมตร พื้นที่โครงการ : อาคารใหม่บริเวณด้านหลังอาคารเดิม และมีพื้นที่ เชื่อมต่อกับอาคารเดิม จำนวนห้องตรวจ 12 ห้องตรวจ จำนวนเตียง 55 เตียง โครงการจะแล้วเสร็จภายในไตรมาส 4/2558	300 ล้านบาท																
3.โครงการสร้างโรงพยาบาลแห่งใหม่บนถนนกิ่งแก้วอยู่บริเวณ เดียวกับโรงพยาบาลจุฬารัตน์ 9 เดิม หมายเหตุ : สืบเนื่องจากมติคณะกรรมการครั้งที่ 4/2557 เมื่อ วันที่ 11 สิงหาคม 2557 อนุมัติปรับแผนโครงการดังนี้ 3.1 ซื้ออาคารพาณิชย์ 4 ชั้นจำนวน 6 อาคารซึ่งอยู่ติดกับอาคารเดิม และทำการปรับปรุงอาคารดังกล่าวเพื่อเพิ่มพื้นที่การให้บริการ อาคารสูง 4 ชั้น พื้นที่ใช้สอยประมาณ 2,068 ตารางเมตร จำนวนห้องตรวจ 10 ห้องตรวจ	236.80 ล้านบาท																

รายละเอียดโครงการ	งบลงทุนที่ผ่าน การอนุมัติ	2014				2015F				2016F				2017F			
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
<p>จำนวนเตียง 39 เตียง</p> <p>โครงการจะแล้วเสร็จภายในไตรมาส 2/2558</p> <p>3.2 ที่ดินจากโครงการเดิมนำมาใช้ก่อสร้างอาคาร 6 ชั้น โดยพื้นที่ชั้น 1 เป็นพื้นที่ให้บริการทางการแพทย์ ส่วนชั้น 2-6 เป็นอาคารจอดรถ พื้นที่ใช้สอยประมาณ 7,000 ตารางเมตร</p> <p>จำนวนห้องตรวจ 4 ห้องตรวจ</p> <p>โครงการจะแล้วเสร็จภายในไตรมาส 3/2558</p>	113.20 ล้านบาท																
<p>4.โครงการสร้างโรงพยาบาลแห่งใหม่บนถนน 304 อำเภอศรีมหาโพธิ์ จังหวัดปราจีนบุรี</p> <p>อาคารสูง 6 ชั้น พื้นที่ใช้สอยประมาณ 15,000 ตารางเมตร</p> <p>พื้นที่โครงการ : อาคารโรงพยาบาลแห่งใหม่</p> <p>จำนวนห้องตรวจ - ห้องตรวจ</p> <p>จำนวนเตียง ไม่น้อยกว่า 100 เตียง</p> <p>โครงการจะแล้วเสร็จภายในปี 2559</p>	575 ล้านบาท																
<p>5.โครงการขยายอาคารสถานพยาบาลชลเวช</p> <p>อาคารสูง 7 ชั้น พื้นที่ใช้สอยประมาณ 5,600 ตารางเมตร</p> <p>พื้นที่โครงการ : อาคารโรงพยาบาลใหม่ด้านหลังอาคารเดิม</p> <p>จำนวนห้องตรวจ 6 ห้องตรวจ</p> <p>จำนวนเตียง 49 เตียง</p> <p>โครงการจะแล้วเสร็จภายในปี 2559</p>	100 ล้านบาท																

## 1.1 เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมและวัตถุประสงค์การดำเนินงานธุรกิจ

บริษัทฯ ได้กำหนดเป้าหมายในการเป็นโรงพยาบาลเอกชนที่โดดเด่นภายใต้คอนเซ็ปต์ “The Star of the East” ซึ่งมีความโดดเด่นในด้านธรรมาภิบาล ด้านการเติบโตในอุตสาหกรรม ด้านการพัฒนานวัตกรรมทางการแพทย์ และด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรโดยมุ่งมั่นที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาคตะวันออก และในจังหวัดสมุทรปราการ และเป็นที่ยอมรับของผู้มาใช้บริการในด้านคุณภาพของการให้บริการตามความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก (Patient Focus) ในราคาที่ยุติธรรม โดยเน้นความปลอดภัยของผู้มาใช้บริการเป็นสำคัญ (Patient Safety) อีกทั้งมีเป้าหมายในการเป็นโรงพยาบาลเอกชนที่จะเติบโตควบคู่ไปกับการขยายตัวของภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมในภาคตะวันออกและจังหวัดสมุทรปราการ โดยจะมุ่งเน้นการขยายจุดให้บริการเครือข่าย และขยายคุณภาพการให้บริการผ่านศูนย์การแพทย์เฉพาะทาง โดยคณะกรรมการและผู้บริหารได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้

- วิสัยทัศน์**
- เป็นผู้นำด้านบริการทางการแพทย์ระดับตติยภูมิ (Tertiary care) โดยเน้น Excellent Center, Specialist Clinic และให้ความสำคัญกับมาตรฐานคุณภาพโรงพยาบาลระดับสากล JCI (Joint Commission International) ตามมาตรฐานการรับรองของสหรัฐอเมริกา รวมถึงมาตรฐานคุณภาพโรงพยาบาลไทย (Thai Hospital Accreditation – HA) และมีผลงานเป็นที่รู้จักทั้งในประเทศและเป็นกลุ่มโรงพยาบาล(Chain Hospital) ที่มีการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน(Sustainable Growth) และบริหารเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพ
  - ยึดมั่นในจริยธรรมแห่งวิชาชีพ เป็นที่รักและศรัทธาของผู้รับบริการอย่างเหนียวแน่นตลอดไป

- พันธกิจ**
1. ให้การดูแลรักษาอย่างมีมาตรฐาน ผู้รับบริการประทับใจ
  2. สร้างจิตสำนึกให้พนักงานรู้จักปกป้อง และรักษาสິงแวดล้อม เพื่อการเป็น Green Hospital
  3. ส่งเสริมให้ชุมชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี
  4. พนักงานมีความสุข

### ค่านิยม (Core Values) 8 ประการของ โรงพยาบาลจุฬารัตน์ (PRACTICE)

**P = Patient Safety** : ผู้นำและพนักงานทุกระดับในองค์กรเน้นความปลอดภัยในการดูแลรักษาผู้ป่วยปลอดภัยเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุดอันดับแรก

**R = Respect** : เคารพและเข้าใจความต้องการ ความคิดเห็น เสียงสะท้อน สิทธิผู้ป่วยต่างๆ รวมถึงพนักงานทุกคนและตอบสนองเป็นอย่างดี

**A = Accountability** : มีธรรมาภิบาล มีความซื่อสัตย์เป็นหัวใจจากทุกๆ ภาคส่วน

**C = Community & Environmental Responsibility** : แสดงความรับผิดชอบต่อสุขภาพชุมชนรวมทั้งคนในองค์กรและดูแลสิ่งแวดล้อมเพื่อให้โลกน่าอยู่สำหรับลูกหลาน

**T = Team Work** : ทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน

**I = Innovation & Improvement** : พัฒนาและความคิดใหม่ๆ ให้ทันสมัยไม่ตกยุครวมทั้งโอกาสพัฒนาตลอดเวลา

**C = Communication** : การสื่อสารที่ดีมีประสิทธิภาพ



**E = Empowerment** : สนับสนุนการเรียนรู้ ด้วยวิธีที่หลากหลาย เพื่อสามารถตัดสินใจที่ถูกต้อง แม่นยำลดความผิดพลาดสิ่งต่างๆ

### วัตถุประสงค์

มุ่งเน้นการให้บริการด้านสุขภาพทั้งในระดับปฐมภูมิ ทติยภูมิ และตติยภูมิ ที่มีคุณภาพมาตรฐานสากล เพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ด้วยการบริหารและพัฒนาเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นผู้นำในการให้บริการเครือข่ายด้านสุขภาพ ที่มีเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพและโดดเด่นในภาคตะวันออก (The Star of the East)

### 1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

- ปี 2555 - บริษัท บางปะกงเวชกิจ จำกัด เริ่มก่อสร้างอาคาร โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 11 ส่วนต่อขยายบนที่ดินที่ซื้อไว้ในปี 2552 โดยอาคารแห่งใหม่จะมีห้องผ่าตัดที่มีความทันสมัย รวมถึงมีการเพิ่มศักยภาพแก่ศูนย์การแพทย์เฉพาะทางหลายสาขาแล้วเสร็จในปี 2557
- บริษัท บางปะกงเวชกิจ จำกัด เปิดสาขาคลินิกเวชกรรม จุฬารัตน์ 12 เพื่อรองรับลูกค้าในบริเวณนิคมอุตสาหกรรมเกตเวย์
  - บริษัทฯ สั่งซื้อเครื่องเอกซเรย์ด้วยคอมพิวเตอร์ความเร็วสูง (64-Slice Computed Tomography Scan : 64-Slice CT Scan) เพื่อเพิ่มศักยภาพในการตรวจวินิจฉัยโรคหัวใจและหลอดเลือด และอาการเจ็บป่วยภายในร่างกายอื่นๆ
  - บริษัทฯ จ่ายเงินปันผลระหว่างกาลเป็นจำนวนรวม 391 ล้านบาท โดยจ่ายในรูปเงินสดจำนวน 149 ล้านบาท และหุ้นปันผลจำนวน 242 ล้านบาท นอกจากนี้ บริษัทฯ ออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนเพื่อรองรับการเสนอขายต่อประชาชนทั่วไป จำนวน 220 ล้านหุ้น ส่งผลให้บริษัทฯ มีทุนจดทะเบียนทั้งหมดรวม 1,100 ล้านหุ้น
  - ผู้ถือหุ้นบริษัทรื้อใช้สิทธิ์แปลงสภาพเป็นหุ้นสามัญ ในอัตรา 1 หุ้นต่อหุ้นสามัญ 1 หุ้น ส่งผลให้บริษัทฯ มีหุ้นสามัญจดทะเบียนทั้งหมดรวม 1,100 ล้านหุ้น โดยแบ่งเป็นหุ้นสามัญจดทะเบียนชำระแล้ว จำนวน 880 ล้านหุ้น
  - บริษัทฯ รับโอนใบอนุญาตจัดตั้งโรงเรียนจุฬารัตน์ อินเตอร์ เฮลท์ ซึ่งดำเนินการธุรกิจฝึกอบรมผู้ช่วยพยาบาลเพื่อการปรับโครงสร้างทางธุรกิจกลุ่มบริษัท ส่งผลให้โรงเรียนจุฬารัตน์ อินเตอร์ เฮลท์เป็นหน่วยงานหนึ่งของบริษัทฯ
  - บริษัท จุฬารัตน์ไต่เทียม จำกัด ซึ่งมีฐานะเป็นบริษัทร่วมของบริษัทฯ ได้หยุดการดำเนินธุรกิจ เนื่องจากบริษัทฯ ร่วมกับทีมแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเปิดให้บริการฟอกไตภายใต้การดำเนินงานของตนเองและชำระบัญชีและปิดกิจการตามขั้นตอนทางกฎหมายเสร็จสิ้นเมื่อวันที่ 13 มีนาคม 2556
  - บริษัทฯ ซื้อหุ้นสามัญของของ บริษัท ไทยแอมคอน จำกัด จำนวน 19,998 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 99.99 ของหุ้นทั้งหมด จากกลุ่มตระกูลพลัสสินทร์ เพื่อปรับโครงสร้างธุรกิจ ทำให้บริษัท ไทยแอมคอน จำกัด มีสถานะเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ (โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติม รายการระหว่างกัน)
  - โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 3 ได้รับการรับรองคุณภาพ HA ขั้นที่ 3 ขณะที่โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 9 และโรงพยาบาล
- ปี 2556 - จุฬารัตน์ 11 ซึ่งได้รับการรับรองคุณภาพ HA ขั้นที่ 2 และได้ดำเนินการยื่นขอการรับรองคุณภาพ HA ขั้นที่ 3 เดือนกุมภาพันธ์ 2556 บริษัทฯ เปิดศูนย์รักษาโรคหัวใจครบวงจร โดยขอบเขตการให้บริการที่สำคัญได้แก่ การอัลตราซาวด์คลื่นไฟฟ้าหัวใจ การสวนหลอดเลือดหัวใจ (ทำบอลลูน) รวมถึงการผ่าตัดหัวใจที่มีความ

### ขับเคลื่อนสูง

- เดือนกุมภาพันธ์ 2556 โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 9 ซื่อที่ดินประมาณ 1 ไร่ 2 งาน มูลค่า 43 ล้านบาท ในบริเวณใกล้เคียงกับที่ตั้งปัจจุบัน เพื่อรองรับแผนการขยายโรงพยาบาลในอนาคต
- เดือนพฤษภาคม บริษัทฯเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนแก่ประชาชนครั้งแรก (IPO) จำนวน 220,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1.00 บาท หรือคิดเป็นร้อยละ 20.00 ของทุนจดทะเบียนแล้วทั้งหมดภายหลังการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนแก่ประชาชน ส่งผลให้บริษัทฯ มีหุ้นสามัญจดทะเบียนทั้งหมดรวม 1,100 ล้านบาท โดยแบ่งเป็นหุ้นสามัญจดทะเบียนชำระแล้ว จำนวน 1,100 ล้านบาท
- เดือนกรกฎาคม 2556 โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 11 ได้รับการรับรองคุณภาพ HA ขั้นที่ 3
- เดือนกันยายน 2556 เพิ่มทุนจดทะเบียนบริษัท ไทยแอมคอน จำกัด จากเดิม 2 ล้านบาทเป็น 30 ล้านบาทเพื่อรองรับการเติบโต
- เดือนกันยายน 2556 เพิ่มทุนจดทะเบียนบริษัท คอนวิเนียนซ์ โฮสพิทอล จำกัด จากเดิม 105.5 ล้านบาทเป็น 500 ล้านบาทเพื่อรองรับแผนการขยายอาคารโรงพยาบาล และเพิ่มทุนจดทะเบียนบริษัท บางปะกงเวชกิจ จำกัด จากเดิม 85 ล้านบาทเป็น 300 ล้านบาทเพื่อรองรับแผนการขยายอาคารโรงพยาบาล
- เดือนกันยายน 2556 จัดตั้งบริษัท กบินทร์บุรีการแพทย์ จำกัด (ชื่อใหม่บริษัท โรงพยาบาลจุฬารัตน์ อากเนย์ จำกัด) ด้วยทุนจดทะเบียน 300 ล้านบาทเรียกชำระแล้ว 75 ล้านบาท (บริษัทฯถือหุ้น 100%) เพื่อดำเนินการสร้างโรงพยาบาลแห่งใหม่ภายใต้ชื่อทางการค้า “โรงพยาบาลจุฬารัตน์ อากเนย์” ทั้งนี้ มีแผนการก่อสร้างให้เป็นโรงพยาบาลที่มีเตียงรองรับผู้ป่วยได้ไม่น้อยกว่า 100 เตียงเพื่อรองรับศักยภาพการขยายตัวของธุรกิจ ในจังหวัดปราจีนบุรีในอนาคต หลังจดทะเบียนจัดตั้งบริษัท โรงพยาบาลจุฬารัตน์ อากเนย์ จำกัดแล้วเสร็จ ได้ดำเนินการซื้อที่ดิน 2 แปลง แปลงที่ 1 เนื้อที่ดินประมาณ 8 ไร่ 2 งาน 20 ตารางวา มูลค่า 19.81 ล้านบาทตั้งอยู่ที่ อำเภอกบินทร์บุรี จังหวัดปราจีนบุรี และแปลงที่ 2 เนื้อที่ดินประมาณ 21 ไร่ 1 งาน 47 ตารางวา มูลค่า 53.42 ล้านบาทตั้งอยู่บนถนน 304 อำเภอสรีมหาโพธิ์ จังหวัดปราจีนบุรี เพื่อใช้เป็นพื้นที่ก่อสร้างอาคารโรงพยาบาลจุฬารัตน์อากเนย์ (คณะกรรมการมีมติอนุมัติให้กลุ่มแพทย์ในท้องถิ่นและนักธุรกิจที่มีความสนใจเข้าร่วมลงทุนในบริษัท โรงพยาบาลจุฬารัตน์ อากเนย์ จำกัด โดยบริษัทฯจะลดสัดส่วนการถือหุ้นร้อยละ 30 ของทุนจดทะเบียน จากมติดังกล่าวหลังดำเนินการแล้วเสร็จ บริษัทฯจะถือหุ้นบริษัทโรงพยาบาลจุฬารัตน์ อากเนย์ จำกัด ในสัดส่วนร้อยละ 70 ของทุนจดทะเบียน ) ปัจจุบันอยู่ระหว่างการเจรจาเงื่อนไขการร่วมทุน
- เดือนพฤศจิกายน 2556 อนุมัติให้บริษัท บางปะกงเวชกิจ จำกัด (บริษัทย่อยถือหุ้น 100%) เข้าซื้อหุ้นบริษัท โรงพยาบาลชลเวช จำกัด ซึ่งเป็นสถานพยาบาลเอกชนที่เปิดดำเนินการมา 34 ปีมีเตียงรองรับผู้ป่วย 28 เตียง ตั้งอยู่ที่ซอยหน้าวัดต้นสน ถนนอักษิณาวต ด.บางปลาสร้อย อ.เมือง จังหวัดชลบุรี มีทุนจดทะเบียน 16.5 ล้านบาทแบ่งออกเป็นหุ้นสามัญ 165,000 หุ้นมูลค่าหุ้นละ 100 บาทมติดอนุมัติให้เข้าซื้อหุ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ในราคาหุ้นละ 360 บาท จากมติดังกล่าวส่งผลให้เมื่อวันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2557 บริษัท บางปะกงเวชกิจ จำกัด ดำเนินการรับโอนหุ้นของบริษัท โรงพยาบาลชลเวช จำกัด จำนวนทั้งสิ้น 159,628 หุ้นคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 96.74 ของทุนจดทะเบียนของบริษัท โรงพยาบาลชลเวช จำกัดคิดเป็นมูลค่าเงินลงทุนทั้งสิ้น 57.46 ล้านบาท และภายหลังวันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2557 บริษัท โรงพยาบาลชลเวช จำกัดมีสถานะเป็นบริษัทย่อยของบริษัท บางปะกงเวชกิจ จำกัด
- เดือนธันวาคม 2556 โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 9 เปิดศูนย์รักษามะเร็ง พร้อมลงทุนติดตั้งเครื่อง HIFU (High Intensity Focused Ultrasound) เพื่อเพิ่มศักยภาพการรักษามะเร็งในช่องท้อง สำหรับผู้ป่วยที่ไม่พร้อมเข้ารับ

## การผ่าตัด

- ปี 2557 - เดือนมกราคม 2557 อนุมัติให้บริษัท บางปะกงเวชกิจ จำกัด (บริษัทย่อยถือหุ้น 100%) เข้าซื้อหุ้นบริษัท อากเนย์ เมดิคอล เซอร์วิส จำกัดในสัดส่วนร้อยละ 100 ด้วยมูลค่า 42 ล้านบาท ข้อมูลของบริษัท อากเนย์ เมดิคอล เซอร์วิส จำกัดจดทะเบียนจัดตั้งขึ้นเพื่อดำเนินธุรกิจให้บริการทางการแพทย์ เมื่อวันที่ 9 กันยายน 2556 ปัจจุบันยังมีได้เริ่มดำเนินการประกอบธุรกิจ มีทุนจดทะเบียนและเรียกชำระแล้ว 13.2 ล้านบาทโดยแบ่งออกเป็นหุ้นสามัญจำนวน 132,000 หุ้นมูลค่าหุ้นละ 100 บาท โดยบริษัท อากเนย์ เมดิคอล เซอร์วิส จำกัดมีสินทรัพย์เป็นที่ดิน 1 แปลงเนื้อที่ดินประมาณ 15 ไร่ 2 งาน 93 ตารางวา ตั้งอยู่บนถนน 304 อำเภอศรีมหาโพธิ จังหวัดปราจีนบุรี มูลค่าตามบัญชี 40 ล้านบาทอ้างอิงจากงบภายใน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 (ราคาประเมินที่ดินแปลงดังกล่าวจากบริษัทผู้ประเมินซึ่งได้รับความเห็นชอบจากสำนักงานกสท.มีมูลค่า 59.78 ล้านบาท ประเมิน ณ วันที่ 18 ธันวาคม 2556)ปัจจุบันอยู่ระหว่างการเจรจาเงื่อนไขการซื้อบริษัทฯดังกล่าว
- เดือนมกราคม 2557 โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 3 เปิดบริการคลินิกโรคกระดูกและเรื่องต่อมลูกหมากโดยวิธีส่องแร่
- เดือนกุมภาพันธ์ 2557 บริษัท บางปะกงเวชกิจ จำกัด ดำเนินการรับโอนหุ้นของบริษัท โรงพยาบาลชลเวช จำกัดภายหลังการรับโอนบริษัท โรงพยาบาลชลเวช จำกัด ถือเป็นบริษัทย่อยของบริษัท บางปะกงเวชกิจ จำกัด
- เดือนเมษายน 2557 โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 3 ได้รับการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลระดับสากล JCI (Joint Commission International) ตามมาตรฐานการรับรองของสหรัฐอเมริกา
- เดือนเมษายน 2557 เปิดบริการคลินิกเวชกรรมจุฬารัตน์อากเนย์
- เดือนพฤษภาคม 2557 เพิ่มทุนจดทะเบียนบริษัท บางปะกงเวชกิจ จำกัด จากเดิม 300 ล้านบาทเป็น 500 ล้านบาทเพื่อรองรับแผนการขยายอาคารของบริษัท โรงพยาบาลชลเวช จำกัด(บริษัทย่อย)
- เดือนกรกฎาคม 2557 บริษัทฯได้รับรางวัลAsia's 200 Best Under A Billion จากนิตยสาร Forbes Asia
- เดือนกันยายน 2557 เพิ่มทุนจดทะเบียนบริษัท โรงพยาบาลชลเวช จำกัด จากเดิม 16.50 ล้านบาทเป็น 100 ล้านบาทเพื่อรองรับแผนการขยายอาคาร โรงพยาบาล และซื้ออาคารพาณิชย์ 4 ชั้น 6 ห้องที่ติดกับโรงพยาบาลจุฬารัตน์ 9 เพื่อเตรียมขยายพื้นที่การให้บริการ
- เดือนธันวาคม 2557 โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 3 และโรงพยาบาลจุฬารัตน์ 9 ได้รับรางวัลจากบริษัท เอ ไอ เอ (AIA Award)

หมายเหตุ: 1/ ภายใต้กฎกระทรวงว่าด้วยลักษณะของสถานพยาบาลและลักษณะการให้บริการของสถานพยาบาล พ.ศ. 2545 กำหนดให้ใช้ชื่อสถานพยาบาลที่ไม่รับผู้ป่วยไว้ค้างคืนว่า “คลินิกเวชกรรม” สถานพยาบาลที่รับผู้ป่วยไว้ค้างคืนไม่เกิน 30 เตียงให้ใช้ชื่อ “สถานพยาบาล” และสถานพยาบาลที่รับผู้ป่วยไว้ค้างคืนเกิน 30 เตียงขึ้นไปให้ใช้ชื่อ “โรงพยาบาล”

### 1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 บริษัท โรงพยาบาลจุฬารัตน์ จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ”) มีบริษัทย่อย 4 บริษัท ได้แก่ บริษัท คอนวินเนนซ์ ฮอสพิทอล จำกัด บริษัท บางปะกงเวชกิจ จำกัด และ บริษัท ไทยแอมคอน จำกัด และบริษัท โรงพยาบาลจุฬารัตน์ อากเนย์ จำกัด และมีบริษัท โรงพยาบาลชลเวช จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย ที่ลงทุนผ่านบริษัท บางปะกงเวชกิจ จำกัดอีกหนึ่งแห่ง โดยมีโครงสร้างการถือหุ้นแสดงดังแผนภาพ

```
graph TD; A["บริษัท โรงพยาบาลจุฬารัตน์ จำกัด (มหาชน)  
ทุนจดทะเบียน 1,100 ล้านบาท"] --> B["โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 3 อินเตอร์"]; A --> C["สถานพยาบาลจุฬารัตน์ 1 สุวรรณภูมิ"]; A --> D["สถานพยาบาลจุฬารัตน์ 5 เคหะบางพลี"]; A --> E["คลินิกเวชกรรมจุฬารัตน์ 2 เทพารักษ์"]; A --> F["คลินิกเวชกรรมจุฬารัตน์ 4 หนามแดง"]; A --> G["บริษัท คอนวีนีเยนซ์ ออสฟิโวล จำกัด  
ทุนจดทะเบียน 500 ล้านบาท"]; A --> H["บริษัท ไทยแอมคอน จำกัด  
ทุนจดทะเบียน 30 ล้านบาท"]; A --> I["บริษัท บางปะกงเวชกิจ จำกัด  
ทุนจดทะเบียน 500 ล้านบาท"]; A --> J["บริษัท โรงพยาบาลจุฬารัตน์ อากเนย์ จำกัด  
(ชื่อเดิมบริษัทกบินทร์บุรีการแพทย์จำกัด)  
ทุนจดทะเบียน 300 ล้านบาท  
ทุนชำระแล้ว 75 ล้านบาท (25%)"]; A --> K["บริษัท โรงพยาบาลชลเวช จำกัด  
ทุนจดทะเบียน 100 ล้านบาท"]; G --> L["โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 9 แอร์พอร์ต"]; G --> M["คลินิกเวชกรรมจุฬารัตน์ 7 อ่อนนุช"]; G --> N["คลินิกเวชกรรมจุฬารัตน์ 8 ลาดกระบัง"]; I --> O["โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 11 บางปะกง"]; I --> P["คลินิกเวชกรรมจุฬารัตน์ 12 เกตุเวย์"]; K --> Q["สถานพยาบาลจุฬารัตน์ชลเวช"]; K --> R["โรงพยาบาลจุฬารัตน์ชลเวช (โครงการรอนาคด)"]; J --> S["คลินิกเวชกรรมจุฬารัตน์อากเนย์"];
```

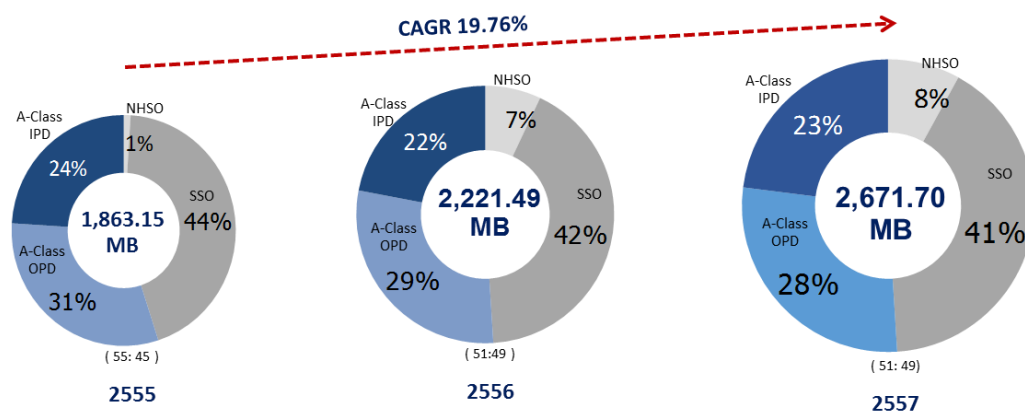
กลุ่มบริษัทไม่มีการพึ่งพิงหรือแข่งขันกับธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่อย่างมีนัยสำคัญ

## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### โครงสร้างรายได้

บริษัทฯ มีรายได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยรายได้จากการประกอบกิจการโรงพยาบาลของ บริษัทฯ ตั้งแต่ปี 2555 ถึงปี 2557 แสดงดังตาราง

แผนภาพที่ 2-1 : โครงสร้างรายได้ของบริษัทฯ ตั้งแต่ ปี 2555-2557



รายได้จากกิจการโรงพยาบาล	ปีบัญชี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม					
	2555		2556		2557	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
รายได้จากกลุ่มผู้ป่วยทั่วไป						
รายได้จากกลุ่มผู้ป่วยนอก (OPD)	577.34	31.0	644.94	29.0	752.31	28.2
รายได้จากกลุ่มผู้ป่วยใน (IPD)	452.91	24.3	488.87	22.0	610.95	22.9
รวมรายได้จากกลุ่มผู้ป่วยทั่วไป	1,030.25	55.3	1,131.92	51.0	1,363.26	51.0
รายได้จากโครงการสวัสดิการภาครัฐ						
โครงการประกันสังคม	819.32	44.0	928.04	41.8	1,085.40	40.6
โครงการภาครัฐอื่นๆ	13.58	0.7	159.64	7.2	223.04	8.3
รวมรายได้จากโครงการภาครัฐ	832.90	44.7	1,089.57	49.0	1,308.44	49.0
รวมรายได้จากกิจการโรงพยาบาล	1,863.15	100.0	2,221.49	100.0	2,671.70	100.0

## 2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

บริษัท โรงพยาบาลจุฬารัตน์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย 4 บริษัท ได้แก่บริษัท คอนวีเนียนซ์ โฮสพิทอล จำกัด บริษัท บางปะกงเวชหจก จำกัด และบริษัท โรงพยาบาลจุฬารัตน์ อากเนย์ จำกัด และมีบริษัท โรงพยาบาลชลเวช จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย ที่ลงทุนผ่านบริษัท บางปะกงเวชหจก จำกัดอีกหนึ่งแห่ง ดำเนินธุรกิจประกอบกิจการสถานพยาบาลแก่ผู้ป่วยในพื้นที่กรุงเทพมหานครฝั่งตะวันออก และจังหวัดใกล้เคียง ได้แก่ จังหวัดสมุทรปราการ และจังหวัดฉะเชิงเทรา จังหวัดปราจีนบุรี และจังหวัดชลบุรี รวมถึงพื้นที่บริเวณรอบสนามบินสุวรรณภูมิ ในปี 2557 กลุ่มบริษัทมีโรงพยาบาลจำนวน 3 แห่ง และมีสาขาสถานพยาบาลและคลินิกจำนวน 9 แห่ง รวมทั้งสิ้น 12 แห่ง และมีเตียงรองรับผู้ป่วย 414 เตียง

บริษัทได้ให้ความสำคัญกับการรักษาพยาบาลที่มีคุณภาพ โรงพยาบาลในกลุ่มของบริษัทฯทั้งสามแห่งได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพโรงพยาบาลไทย (Thai Hospital Accreditation – HA) และในปี 2557 โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 3 ซึ่งเป็นโรงพยาบาลแห่งหนึ่งในกลุ่มบริษัทฯได้รับการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลระดับสากล JCI (Joint Commission International) ตามมาตรฐานการรับรองของสหรัฐอเมริกาด้วย

บริษัทฯ ให้บริการแก่ลูกค้าหลัก 2 ประเภท คือ ผู้ป่วยทั่วไป และผู้ป่วยตามโครงการสวัสดิการด้านสุขภาพภาครัฐ อาทิเช่น ผู้ป่วยตามโครงการประกันสังคม และผู้ป่วยตามโครงการของสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) ที่เข้ารับบริการฟอกเลือดด้วยเครื่องไตเทียม ศูนย์รับส่งต่อผู้ป่วยโรคหัวใจในพื้นที่จังหวัดสมุทรปราการและจังหวัดใกล้เคียงในเขตภาคตะวันออก เป็นต้น โดยโรงพยาบาล สถานพยาบาลและคลินิกในกลุ่มบริษัทฯ มีสาขารวมทั้งสิ้น 12 แห่งกระจายอยู่ในพื้นที่ซึ่งลูกค้าสามารถเข้าถึงได้โดยสะดวก

### 2.1.1 ขอบเขตการให้บริการทางการแพทย์

โรงพยาบาลในกลุ่มบริษัทให้การรักษายาบาลผู้ป่วยโดยแพทย์ผู้เชี่ยวชาญในแต่ละสาขา โดยใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์ที่มีประสิทธิภาพ โดยแบ่งตามลักษณะการให้บริการได้ดังต่อไปนี้

#### (1) คลินิกอายุรกรรม

- **คลินิกอายุรกรรมทั่วไป (ให้บริการภายใต้ จร.1,3,5,9,11)\*** : ให้บริการตรวจรักษาพยาบาล และดูแลผู้ป่วยอายุรกรรมทั่วไป อาทิเช่น โรคเบาหวาน โรคความดันโลหิตสูง โรคไขมันในเลือดสูง เป็นต้น
- **คลินิกอายุรกรรมเฉพาะโรค (ให้บริการภายใต้ จร. 3,9,11)\*** : ให้บริการตรวจรักษาและดูแลผู้ป่วยที่มีปัญหาโรคอายุรกรรมเฉพาะทางด้านต่างๆ เช่น โรคหัวใจและหลอดเลือด, โรคระบบทางเดินอาหาร, โรคผิวหนัง, โรคกระดูก, โรคติดเชื้อ, โรคทางเดินหายใจ, โรคข้อและรูมาติสซึม, โรคระบบต่อมไร้ท่อ, โรคสมองและระบบประสาท, โรคไต, โรคภูมิแพ้, โรคเลือด

#### (2) คลินิกศัลยกรรม

- **คลินิกศัลยกรรมทั่วไปและเฉพาะทาง (ให้บริการภายใต้ จร.3,9,11)\*** : ให้บริการวินิจฉัยและรักษาโรคทางศัลยกรรมทั่วไป รวมทั้งการผ่าตัดผ่านการส่องกล้อง (laparoscopic surgery), ศัลยกรรมมือ, ศัลยกรรมกระดูก, ศัลยกรรมสมองและระบบประสาท, ศัลยกรรมกระดูกใบหน้า, ศัลยกรรมตกแต่ง

, ศัลยกรรมระบบทางเดินปัสสาวะ, ศัลยกรรมหัวใจและหลอดเลือด, ศัลยกรรมมะเร็งนรีเวช, ศัลยกรรมมะเร็งทั่วไป, ศัลยกรรมเต้านม, ศัลยกรรมจักษุ, ศัลยกรรม หู คอ จมูก

(3) ศูนย์หัวใจครบวงจร (ให้บริการภายใต้ จร.3)\*

(4) ศูนย์รักษามะเร็งครบวงจร (ให้บริการภายใต้ จร.9)\*

(5) คลินิกและศูนย์การแพทย์อื่นๆ

- ศูนย์ผู้ป่วยวิกฤตทารกแรกเกิดน้ำหนักน้อย (I.C.U. ทารกแรกเกิด) (ให้บริการภายใต้ จร.3)\*
- คลินิกเด็ก 24 ชั่วโมง (ให้บริการภายใต้ จร.3,9)\*
- ศูนย์โรคหลอดเลือดสมอง (Stroke Center) (ให้บริการภายใต้ จร.3,9)\*
- คลินิกโรคภูมิแพ้ (ให้บริการภายใต้ จร.3)\*
- คลินิก หู คอ จมูก (ให้บริการภายใต้ จร.3,9,11)\*
- ศูนย์เลเซอร์จักษุ (ให้บริการภายใต้ จร.3)\*
- ศูนย์ทันตกรรมตกแต่ง Dr.Dentist (ให้บริการภายใต้ จร.3,9,11)\*
- คลินิกสูติ-นรีเวช และผู้มีบุตรยาก (ให้บริการภายใต้ จร.3,9,11)\*
- ศูนย์รักษาโรคทางเดินอาหารและตับ (ให้บริการภายใต้ จร.3,9,11)\*
- คลินิกโรคกล้ามเนื้อหัวใจและทวารหนัก (ให้บริการภายใต้ จร.3,9,11)\*
- ศูนย์สลายนิ่วและรักษาโรคทางเดินปัสสาวะ (ให้บริการภายใต้ จร. 3,9)\*
- ศูนย์ไตเทียม (ให้บริการภายใต้ จร.3,9,11)\*
- คลินิกกายภาพบำบัด (ให้บริการภายใต้ จร.3,9,11)\*
- คลินิกโรคกระดูกและข้อ (ให้บริการภายใต้ จร.3,9,11)\*

(6) ศูนย์อุบัติเหตุฉุกเฉินตลอด 24 ชั่วโมง (ให้บริการภายใต้ จร.3,9,11)\*

(7) ศูนย์ตรวจสุขภาพครบวงจร

(8) ศูนย์ตรวจสุขภาพนอกสถานที่และรถเอ็กซเรย์เคลื่อนที่

(9) ศูนย์อชีวเวชศาสตร์

(10) ศูนย์เลเซอร์ความงาม และศัลยกรรมตกแต่ง (ให้บริการภายใต้ จร.1,3)

#### 2.1.2 สักยภาพในการให้บริการทางการแพทย์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 บริษัทฯ มีศักยภาพด้านสถานที่ในการให้บริการทางการแพทย์ และมีอัตราการให้บริการแยกตามกลุ่มผู้ป่วย ดังนี้

## (1) จำนวนห้องตรวจและจำนวนเตียงให้บริการ

ศักยภาพในการให้บริการกลุ่มลูกค้าผู้ป่วยนอก (Out-Patient Department : OPD) ประเมินจากจำนวนห้องตรวจรักษา ในขณะที่ศักยภาพในการให้บริการกลุ่มผู้ป่วยใน (In-Patient Department : IPD) ประเมินจากจำนวนเตียงที่ให้บริการ โดยศักยภาพในการให้บริการของบริษัทฯ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 เป็นดังนี้

โรงพยาบาล / สาขา	จำนวนห้องตรวจ	จำนวนเตียงจดทะเบียน	จำนวนเตียงเปิดให้บริการจริง
<b>บริษัท โรงพยาบาลจุฬารัตน์ จำกัด (มหาชน)</b>			
สถานพยาบาล จุฬารัตน์สุวรรณภูมิ	5	26	19
คลินิกเวชกรรม จุฬารัตน์ 2	3	-	-
โรงพยาบาล จุฬารัตน์ 3	28	134	134
คลินิกเวชกรรม จุฬารัตน์ 4	3	-	-
สถานพยาบาล จุฬารัตน์ 5	5	26	26
<b>บริษัท คอนวินเนนซ์ ฮอสพิทอล จำกัด</b>			
สหคลินิก จุฬารัตน์ 7	1	-	-
คลินิกเวชกรรม จุฬารัตน์ 8	2	-	-
โรงพยาบาล จุฬารัตน์ 9	25	100	100
<b>บริษัท บางปะกงเวชกิจ จำกัด</b>			
โรงพยาบาล จุฬารัตน์ 11	16	100	86
คลินิกเวชกรรม จุฬารัตน์ 12	2	-	-
สถานพยาบาลชลเวช	3	28	11
<b>รวม</b>	<b>93</b>	<b>414</b>	<b>376</b>

## (2) อัตราการใช้บริการ

อัตราการใช้บริการของกลุ่มผู้ป่วย ประเมินจากจำนวนการให้บริการจริงเปรียบเทียบกับศักยภาพในการให้บริการสูงสุด โดยแยกเป็นกลุ่มผู้ป่วยนอกและกลุ่มผู้ป่วยใน ทั้งนี้ ในปี 2555 และ 2556 และ 2557 กลุ่มผู้ป่วยนอกมีอัตราการใช้บริการลดลงจากร้อยละ 72.5 เป็นร้อยละ 70.9 และร้อยละ 69.0 เนื่องจากบริษัทฯ เพิ่มจำนวนห้องตรวจผู้ป่วยนอกเพื่อรองรับการให้บริการผู้ป่วยที่มีจำนวนเพิ่มขึ้น ในขณะที่กลุ่มผู้ป่วยในปี 2555 และ 2556 มีอัตราการใช้บริการ (อัตราการใช้เตียง) ลดลงจากร้อยละ 84.0 เป็นร้อยละ 76.0 ในช่วงเวลาดังกล่าว เนื่องจากบริษัทฯ เพิ่มจำนวนเตียงเพื่อรองรับการให้บริการผู้ป่วยที่มีจำนวนเพิ่มขึ้น ปี 2557 บริษัทฯ มีนโยบายเพิ่มจำนวนเตียงเพื่อรองรับการให้บริการผู้ป่วยที่มีจำนวนเพิ่มขึ้น อัตราการใช้บริการ(อัตราการใช้เตียง)ปี 2556 เทียบกับปี 2557 เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 76.0 เป็นร้อยละ 81.7



● กลุ่มผู้ป่วยนอก

	2555	2556	2557
จำนวนห้องตรวจ (เฉลี่ย) *	79	84	93
จำนวนวัน	365	365	365
ความสามารถในการรับผู้ป่วยนอกสูงสุด (ครั้ง) **	2,018,450	2,152,587	2,370,060
จำนวนวันที่ผู้ป่วยรับการรักษาจริง (ครั้ง)	1,464,299	1,525,557	1,634,407
อัตราการใช้บริการ (ร้อยละ)	72.5	70.9	69.0

● กลุ่มผู้ป่วยใน

	2555	2556	2557
จำนวนเตียงเปิดให้บริการจริง (เฉลี่ย) *	341	363	376
จำนวนวัน	365	365	365
ความสามารถในการรับผู้ป่วยในสูงสุด (เตียง)	124,465	132,495	137,240
จำนวนวันที่ผู้ป่วยรับการรักษาจริง (เตียง)	104,569	100,678	112,067
อัตราการใช้บริการ (ร้อยละ)	84.0	76.0	81.7

หมายเหตุ : \* จำนวนห้องตรวจและจำนวนเตียงเปิดให้บริการจริง คำนวณจากค่าเฉลี่ยระหว่างต้นงวดและปลายงวด

\*\* ความสามารถในการรับผู้ป่วยนอกสูงสุดประเมินโดยผู้บริหารบริษัทฯ ประมาณ 70 ครั้งต่อห้องต่อวัน

### 2.1.3 บริการสปา

บริษัทฯ เล็งเห็นโอกาสในการเติบโตของธุรกิจสปา จากกระแสดูแลสุขภาพแบบองค์รวม บริษัทฯ จึงใช้พื้นที่ส่วนหนึ่งของ โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 3 และสถานพยาบาลจุฬารัตน์ 1 ให้เป็นที่ตั้งของบริการสปาครบวงจร ภายใต้ชื่อ “จุฬารัตน์ เฮลท์ สปา” ให้บริการ 3 กลุ่ม คือ บริการสปา นวดแผนไทย และนวดเท้า โดยพนักงานที่มีความชำนาญในแต่ละกลุ่ม ทั้งนี้ จุฬารัตน์ เฮลท์ สปา เปิดให้บริการทุกวัน ตั้งแต่เวลา 10.00 น. ถึง 21.00 น.

### 2.1.4 ธุรกิจจัดซื้อเครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์ และธุรกิจฝึกอบรมผู้ช่วยพยาบาล

บริษัทย่อยของบริษัทฯ คือ บริษัท ไทยแอมคอน จำกัด (“ไทยแอมคอน”) ดำเนินธุรกิจนำเข้า และจัดจำหน่ายเครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์ อาทิเช่น เต็มผ่าตัดไฟฟ้า เครื่องวัดอัตราการเต้นของหัวใจและปริมาณออกซิเจนในเลือด เป็นต้น โดยในปัจจุบัน สินค้าเครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์ที่นำเข้าโดยไทยแอมคอนส่วนใหญ่จะจัดจำหน่ายให้แก่โรงพยาบาลและคลินิกในกลุ่มบริษัท อย่างไรก็ตาม ไทยแอมคอนอยู่ระหว่างการวางแผนการตลาดเพื่อเพิ่มสัดส่วนการจัดจำหน่ายสินค้าแก่ผู้ประกอบการสถานพยาบาลแห่งอื่นในอนาคต นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังดำเนินธุรกิจให้บริการฝึกอบรมผู้ช่วยพยาบาลภายใต้ชื่อ โรงเรียนจุฬารัตน์ อินเตอร์ เฮลท์ เพื่อผลิตบุคลากรสนับสนุนที่มีคุณภาพรองรับการขยายตัวของธุรกิจโรงพยาบาล

## 2.2 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

### (ก) กลยุทธ์ทางการตลาด

กลุ่มโรงพยาบาลจุฬารัตน์ ได้ดำเนินการนโยบายทางการตลาด โดยมีเป้าหมายหลัก คือ การนำบริการและการรักษาพยาบาลให้เข้าถึงประชาชนให้ได้ทุกกลุ่มและครอบคลุมบริเวณโดยรอบของพื้นที่ที่ตั้งของโรงพยาบาล สถานพยาบาล และคลินิกของกลุ่มบริษัทฯ โดยกลุ่มโรงพยาบาลจุฬารัตน์ มีการให้บริการทั้งระดับปฐมภูมิ ทุติยภูมิ และตติยภูมิ เพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงบริการทางการแพทย์ได้สะดวก และตั้งเป้าที่จะเป็นโรงพยาบาลเอกชนที่โดดเด่นภายใต้คอนเซ็ปต์ “The Star of the East” และเป็นที่ยอมรับของผู้มาใช้บริการในด้านคุณภาพของการให้บริการตามความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก (Patient Focus) ในราคาที่ยุติธรรม โดยเน้นความปลอดภัยของผู้มาใช้บริการเป็นสำคัญ (Patient Safety) อีกทั้งมีเป้าหมายในการเป็นโรงพยาบาลเอกชนที่จะเติบโตควบคู่ไปกับการขยายตัวของภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมในภาคตะวันออกและจังหวัดสมุทรปราการ โดยจะมุ่งเน้นการขยายจุดให้บริการเครือข่าย และขยายคุณภาพการให้บริการผ่านศูนย์การแพทย์เฉพาะทาง

ปัจจุบัน สถานพยาบาลของบริษัทฯ ที่จัดอยู่ในระดับตติยภูมิรวมทั้งสิ้น 3 แห่ง ได้แก่ โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 3 โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 9 และโรงพยาบาลจุฬารัตน์ 11 อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ สามารถให้บริการตรวจรักษาในระดับตติยภูมิ Excellent Center ในส่วนของคลินิกศัลยกรรมมือและกระดูก การดูแลทารกแรกเกิดน้ำหนักน้อยที่อยู่ในภาวะวิกฤติและศูนย์รักษาโรคหัวใจครบวงจร ศูนย์รักษาโรคมะเร็งครบวงจรรวมถึงคลินิกรักษามะเร็งต่อมลูกหมาก และศูนย์โรคหลอดเลือดสมอง โรงพยาบาล สถานพยาบาลและคลินิกในกลุ่มรวมทั้งรวม 12 แห่ง ครอบคลุมพื้นที่ให้บริการบริเวณรอบสนามบินสุวรรณภูมิ ตั้งแต่เขตประเวศ เขตลาดกระบัง(นิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง) จังหวัดกรุงเทพมหานครฝั่งตะวันออก และถนนเทพารักษ์ ถนนกิ่งแก้ว อำเภอบางพลี (นิคมอุตสาหกรรมบางพลี) จังหวัดสมุทรปราการครอบคลุมไปถึงจังหวัดในภาคตะวันออกได้แก่บริเวณ ถนนบางนาตราด อำเภอบางปะกง(นิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์) และนิคมอุตสาหกรรมเกตเวย์ซิตี้ จังหวัดฉะเชิงเทรา ถนน 304 อำเภอสัตหีบ (นิคมอุตสาหกรรม 304 ,นิคมอุตสาหกรรมโรจนะและนิคมอุตสาหกรรมไฮเทคอยู่ระหว่างการก่อสร้าง) จังหวัดปราจีนบุรี และอำเภอมะเมือง จังหวัดชลบุรี เห็นได้ว่าพื้นที่ตั้งของโรงพยาบาล สถานพยาบาลและคลินิกในกลุ่มโรงพยาบาลจุฬารัตน์ อยู่ในเขตอุตสาหกรรมในภาคตะวันออกและจังหวัดสมุทรปราการ

บริษัทฯ ให้บริการแก่ลูกค้าหลัก 2 ประเภท คือ ลูกค้าทั่วไป และลูกค้าโครงการสวัสดิการด้านสุขภาพภาครัฐ อาทิ เช่น ผู้ป่วยตามโครงการประกันสังคม และผู้ป่วยตามโครงการของสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) ที่เข้ารับบริการฟอกเลือดด้วยเครื่องไตเทียม ศูนย์รับส่งต่อผู้ป่วยโรคหัวใจในพื้นที่จังหวัดสมุทรปราการและจังหวัดใกล้เคียงในเขตภาคตะวันออก

#### ลักษณะลูกค้า

##### (1) ลูกค้าทั่วไป ประกอบด้วย

- **กลุ่มลูกค้าเงินสด** : ได้แก่ กลุ่มลูกค้าที่รับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาลด้วยตนเอง โดยกลุ่มลูกค้าเป้าหมายคือประชาชนที่มีระดับรายได้ปานกลางขึ้นไป ซึ่งมีที่อยู่อาศัยหรือสถานที่ทำงาน ในพื้นที่ใกล้เคียงกับสถานที่ตั้งของโรงพยาบาลหรือสถานพยาบาลแต่ละแห่งของบริษัทฯ หรือเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในคุณภาพการให้บริการทางการแพทย์ของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ เน้นการให้บริการ

อย่างมีคุณภาพ และเพิ่มขอบเขตการให้บริการทางการแพทย์เฉพาะทาง รวมทั้งการประชาสัมพันธ์ทางการตลาดให้ตรงกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของบริษัทฯ

- **กลุ่มลูกค้าคู่สัญญา :** ได้แก่ กลุ่มลูกค้าที่เข้ารับการรักษายาบาลโดยที่องค์กรต้นสังกัดได้ทำสัญญาข้อตกลงไว้กับทางบริษัทฯ ซึ่งองค์กรต้นสังกัดจะเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการรักษาที่เกิดขึ้นหรือเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีกรรมกรรมประกันสุขภาพ โดยบริษัทฯ จะเรียกเก็บค่ารักษากับองค์กรต้นสังกัดหรือบริษัทประกันโดยตรง ทั้งนี้ กลุ่มลูกค้าคู่สัญญามีแนวโน้มเพิ่มขึ้นตามการเติบโตของธุรกิจประกัน และจากกระแสการดูแลสุขภาพ
- **กลุ่มลูกค้าตามพระราชบัญญัติคุ้มครองผู้ประสบภัยจากรถ :** ได้แก่ ผู้เจ็บป่วยจากการประสบอุบัติเหตุทางจราจร ซึ่งเข้ารักษาตามพระราชบัญญัติคุ้มครองผู้ประสบภัยจากรถ พ.ศ. 2535 โดยโรงพยาบาลในกลุ่มบริษัทตั้งอยู่บนถนนเทพารักษ์ ถนนกิ่งแก้ว และถนนบางนา-ตราด ซึ่งมีอุบัติเหตุทางจราจรเกิดขึ้นบ่อยครั้ง ดังนั้นโรงพยาบาลจึงมีศูนย์อุบัติเหตุฉุกเฉิน เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้มาใช้บริการ และทำให้โรงพยาบาลสามารถจัดส่งรถพยาบาลไปให้บริการในที่เกิดเหตุได้อย่างทันทั่วทั้งนี้ โรงพยาบาลจะให้บริการรักษาโดยไม่คิดค่าใช้จ่าย และจะเบิกค่าใช้จ่ายในการรักษาจากบริษัทประกันที่ทำประกันภัยตามพระราชบัญญัติฉบับนี้ แก่ผู้เจ็บป่วยหรือคู่กรณีของผู้เจ็บป่วย
- **กลุ่มลูกค้ากองทุนเงินทดแทนผู้ประสบภัยจากการทำงาน :** ได้แก่ พนักงานของบริษัทหรือโรงงานอุตสาหกรรมที่มีอาการเจ็บป่วยอันเนื่องมาจากอุบัติเหตุที่เกิดจากการทำงาน ซึ่งเข้ารับการรักษาดมพระราชบัญญัติเงินทดแทน พ.ศ. 2537 โดยคลินิกศัลยกรรมมือและกระดูกของบริษัทฯ มีความพร้อมและความเชี่ยวชาญในการรักษาอาการบาดเจ็บที่มือและการต่ออวัยวะโดยใช้กล้องจุลทรรศน์ (Micro Surgery) สามารถให้บริการรักษาอาการบาดเจ็บของกลุ่มลูกค้าในกลุ่มนี้ได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ โรงพยาบาลจะให้บริการรักษาโดยไม่คิดค่าใช้จ่ายจากผู้ป่วย และจะเบิกค่าใช้จ่ายในการรักษาจากกองทุนทดแทนผู้ประสบภัยจากการทำงาน ในภายหลัง

## (2) ลูกค้าโครงการสวัสดิการด้านสุขภาพภาครัฐ

- **กลุ่มลูกค้าตามโครงการประกันสังคม :** ตามพระราชบัญญัติประกันสังคม พ.ศ. 2533 ซึ่งกำหนดให้ลูกจ้างต้องถูกหักเงินค่าจ้างรายเดือนและนำส่งเข้ากองทุนประกันสังคม โดยลูกจ้างที่ถูกหักเงินดังกล่าวสามารถเข้ารับการรักษายาบาลในโรงพยาบาลที่อยู่ในเครือข่ายประกันสังคมซึ่งลูกจ้างได้เลือกไว้โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย ทั้งนี้ โรงพยาบาลที่รับผู้ป่วยประกันสังคมจะได้รับค่าบริการทางการแพทย์จากสำนักงานประกันสังคมใน 2 รูปแบบ ได้แก่ ค่าบริการเหมาจ่ายรายคน (ณ ปี 2557 มีอัตรา 1,460 บาทต่อคนต่อปี) และค่าบริการส่วนเพิ่มประเภทต่างๆ (โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในส่วนที่ 3 หัวข้อ 14 การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ)
- ปี 2557 บริษัทฯ มีลูกค้าประกันสังคมเฉลี่ยภายใต้การดูแลประมาณ 326,783 ราย โดยภายหลังจากที่โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 3 และโรงพยาบาลจุฬารัตน์ 11 ได้รับการรับรองคุณภาพ HA ขั้นที่ 3 บริษัทฯ สามารถขอเพิ่มสิทธิในการรับผู้ประกันตนตามเกณฑ์ของสำนักงานประกันสังคมเพิ่มขึ้นสูงสุดเป็นประมาณ 444,000 คน ทั้งนี้ภายหลังการขยายโครงการในอนาคตแล้ว บริษัทฯ อาจสามารถขอ

เพิ่มสิทธิในการรับผู้ประกันตนได้ อย่างไรก็ตามปัจจุบันผู้บริหารของบริษัทฯ ไม่มีนโยบายที่จะเร่งขยายกลุ่มลูกค้าประกันสังคม โดยโครงการในอนาคตส่วนใหญ่จะเป็นไปเพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าทั่วไปเป็นหลัก

- **ลูกค้าตามโครงการของสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) เฉพาะโรงพยาบาลจุฬารัตน์ 3 ในกรณีศูนย์รับส่งต่อผู้ป่วยโรคหัวใจ** เป็นการรับส่งต่อผู้ป่วยหัวใจในพื้นที่จังหวัดสมุทรปราการและจังหวัดใกล้เคียงเป็นโครงการที่ช่วยเหลือโรงพยาบาลรัฐ หรือโรงพยาบาลเอกชนที่มีปัญหาการส่งต่อผู้ป่วยไปรักษาโรคหัวใจที่มีการรอนาน ทั้งนี้โรงพยาบาลจะได้รับค่าบริการทางการแพทย์จากสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) ในรูปแบบค่าน้ำหนักสัมพัทธ์ (Relative Weighted ) ซึ่งขึ้นอยู่กับพื้นที่ของโรงพยาบาลที่ส่งตัว ว่าอยู่ในเขตพื้นที่ หรือ นอกเขตพื้นที่ และค่าบริการอุปกรณ์ส่วนเพิ่ม

## (ข) สถานะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

### สถานะอุตสาหกรรม

แนวโน้มของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนจะเกิดการควบรวมหรือร่วมมือกันเป็นเครือข่ายให้เห็นมากขึ้นเรื่อยๆ ในช่วง 1-2 ปี เพื่อปรับตัวรับการเปิดตลาดเสรีอาเซียน โดยในอนาคตอาจจะเหลือโรงพยาบาลกลุ่มใหญ่เพียง 2-3 กลุ่มในเมืองไทย เพราะฉะนั้นโรงพยาบาลใดไม่มีเครือข่ายคงจะลำบาก โดยเฉพาะโรงพยาบาลที่เกิดใหม่ ถ้าไม่มีเครือข่ายหรือพันธมิตรจะเสียเปรียบในการแข่งขันทันที เนื่องจากจะทำให้การต่อรอง ไม่ว่าจะเป็นภาพพจน์ของการรับบุคลากร การจัดซื้อยา และเครื่องมือแพทย์ รวมไปถึงการแชร์ข้อมูลและโน้วสาวต่างๆ จะสู้กับโรงพยาบาลที่มีเครือข่ายไม่ได้

ข้อมูลจากการทำวิจัยของบริษัทบอสตัน คอนเซ็ปต์ติ้งกรุ๊ป พบว่า ในปี 2555 จะมีนักท่องเที่ยวจากต่างชาติที่เข้ามาใช้บริการด้านการแพทย์ในไทยคิดเป็นมูลค่า 4.5 แสนล้านบาท หรือคิดเป็น 25% ของรายได้ทั้งโลก ขณะที่ภาพรวมของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนก็เติบโตขึ้นเรื่อยๆเช่นกัน เพราะคนมีกำลังซื้อเพิ่ม โดยเฉพาะโรงพยาบาลในตลาดหลักทรัพย์บางแห่งเติบโตมากกว่า 25% ขณะที่ลูกค้าต่างชาติเข้ามามากกว่าปีละ 1.5 ล้านคน

ปัจจัยดังกล่าวเป็นแรงกดดันให้โรงพยาบาลเอกชนขนาดเล็กที่มีอยู่ในเมืองไทยประมาณ 250-280 โรง และส่วนใหญ่เป็นโรงพยาบาลที่ไม่มีเครือข่ายต้องปรับตัวและมองหาความร่วมมือกับพันธมิตรเพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้กับตัวเอง ทั้งในแง่ของมาตรฐานในเชิงบริหารจัดการและลดต้นทุนบริการ เทคโนโลยี และบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อรองรับการแข่งขันที่คาดว่าจะรุนแรงมากขึ้น ซึ่งคาดว่าจะภาพการเจรจาเพื่อหากลุ่มหรือเครือข่ายจะเห็นชัดเจนมากขึ้นเรื่อยๆ

ซึ่งการรวมเป็นเครือข่ายหรือการควบรวมกิจการโรงพยาบาลมีทั้งข้อดีและเสีย ข้อดีคือ สามารถแข่งขันกับต่างประเทศได้ เพราะการมีขนาดที่ใหญ่จะช่วยลดต้นทุน และแชร์เซอร์วิส รวมไปถึงเทคโนโลยีร่วมกันได้

แต่ข้อเสียคือ อาจจะทำให้ราคาในการรักษาเพิ่มขึ้นได้ เพราะถ้าโรงพยาบาลกลุ่มนี้สามารถคุมตลาดได้ก็จะกำหนดราคาได้

ขณะที่ปัญหาอุปสรรคที่สำคัญของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนอีกประการที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้และเป็นปัจจัยที่ยังคงมีอยู่ในธุรกิจ ก็คือ จำนวนบุคลากรทางการแพทย์ที่ไม่เพียงพอต่อความต้องการของโรงพยาบาลเอกชนที่เติบโตอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้โรงพยาบาลเอกชนจำเป็นต้องมีการดึงบุคลากรทางการแพทย์จากภาครัฐไปพร้อมกับมีการดึงบุคลากรจาก

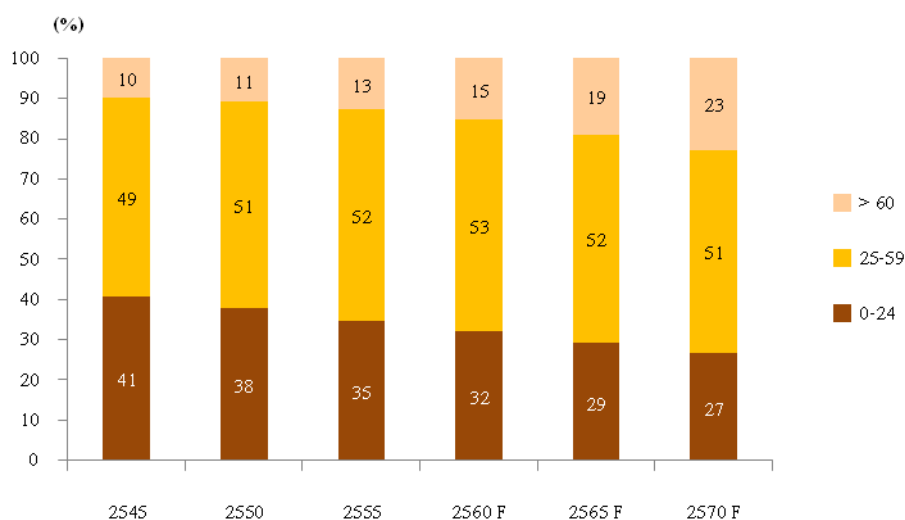
โรงพยาบาลเอกชนด้วยกันเองอีกด้วย โดยเฉพาะบุคลากรทางการแพทย์ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่ในอนาคตจะเป็นตัวแปรสำคัญในการสร้างแบรนด์ให้เป็นที่รู้จักทั้งคนไทยและต่างชาติ

### ภาพรวมธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพในประเทศไทย

ภาพรวมอุตสาหกรรมของธุรกิจการให้บริการทางการแพทย์ มีการเติบโตแบบก้าวกระโดด เกิดจากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้เกิดโรคระบาดที่มีการแพร่กระจายอย่างรวดเร็วทำให้เกิดกระแสความวิตกกังวล รวมถึงสภาพสังคมที่มีการรับรู้ข่าวสารได้อย่างรวดเร็วผ่าน Social Media ส่งผลให้คนในสังคมให้ความสำคัญในเรื่องการดูแลสุขภาพมากขึ้น ประกอบกับสภาพสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลง มีการใช้ชีวิตแบบเร่งรีบ ทานอาหารนอกบ้าน ไม่ออกกำลังกาย และมีความเครียดเพิ่มมากขึ้น ทั้งหมดล้วนเป็นสาเหตุของการเจ็บป่วย และปัจจุบันภาวะการเจ็บป่วยทั้งโรคติดต่อ และโรคทั่วไปที่มีความรุนแรงเพิ่มขึ้น ยิ่งตอกย้ำถึงความต้องการบริการด้านสุขภาพที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับการที่ประเทศไทยจะเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุในปี 2560 ประเทศไทยจะมีผู้สูงอายุ 15% ของจำนวนประชากรหรือประมาณ 10 ล้านคน และในปี 2565 ประเทศไทยจะมีผู้สูงอายุ 19% ของจำนวนประชากรหรือประมาณ 13.50 ล้านคน ดูจากแผนภาพ 2-2

การเป็นสังคมผู้สูงอายุ ส่งผลให้ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมสุขภาพมองเห็นความต้องการด้านสุขภาพที่สูงขึ้น ทั้งโรคเรื้อรังที่ไม่ติดต่อที่พบมากในผู้สูงอายุ อาทิเช่น โรคความดันโลหิตสูง โรคเบาหวาน ซึ่งโรคเหล่านี้ล้วนเป็นสาเหตุของโรคหลอดเลือดอื่นๆ เช่น หลอดเลือดหัวใจ หลอดเลือดสมอง และจากการที่มีมนุษย์มีอายุยืนยาวขึ้นก็จะมีความเสี่ยงในการตรวจพบโรคมะเร็งสูงขึ้น ผู้หญิงก็จะพบมะเร็งเต้านม และมะเร็งปากมดลูก ส่วนในผู้ชายจะพบมะเร็งปอด มะเร็งตับ มะเร็งต่อมลูกหมาก ข้อมูลเหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยที่สนับสนุนให้คนกลุ่มหนึ่งหันมาสนใจและให้ความสำคัญกับการป้องกันโดยการตรวจสุขภาพอย่างต่อเนื่อง และมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการดำเนินชีวิตเพื่อลดปัจจัยเสี่ยง

แผนภาพที่ 2-2 : สัดส่วนประชากรแยกตามช่วงอายุ

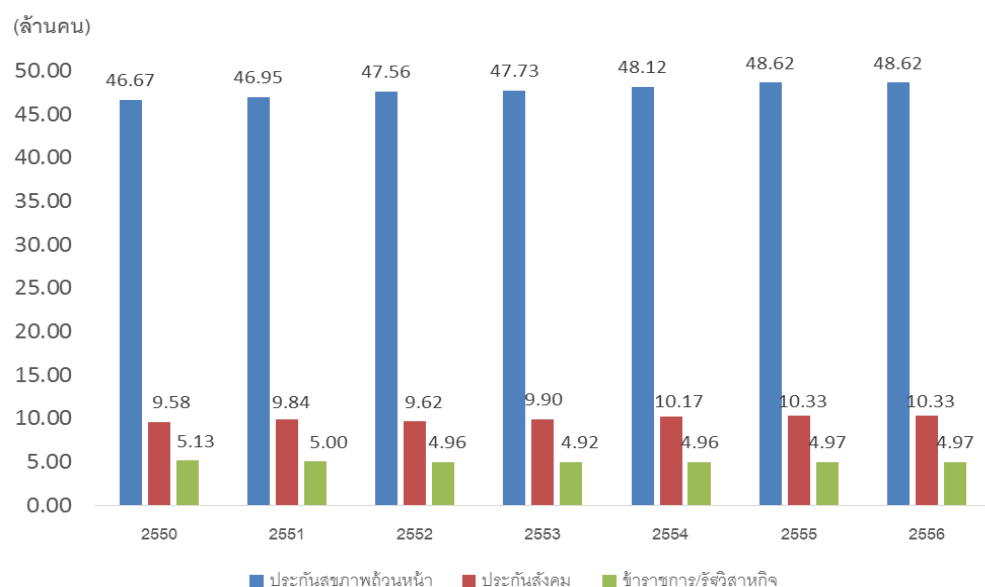


## ระบบสวัสดิการสังคมด้านสุขภาพในประเทศไทย

ระบบสวัสดิการสังคมด้านสุขภาพช่วยสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการด้านสุขภาพแก่สังคมทุกภาคส่วน ซึ่งภาครัฐได้ให้ความสำคัญมาตลอด โดยระบบการให้บริการหลัก ได้แก่

- **ระบบประกันสังคม** : ให้การดูแลด้านสุขภาพแก่แรงงานภาคเอกชน โดยครอบคลุมในเรื่องการเจ็บป่วยทุพพลภาพ การประสบอันตราย หรือการตาย ทั้งส่วนที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้อง กับการทำงาน รวมไปถึงการคลอดบุตร สงเคราะห์บุตร ชราภาพ และการว่างงาน ทั้งนี้ ระบบประกันสังคมดูแลโดยสำนักงานประกันสังคม
- **ระบบประกันสุขภาพถ้วนหน้า** : จัดตั้งขึ้นตาม พระราชบัญญัติหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ. 2545 โดยมีวัตถุประสงค์ให้ความดูแลด้านสุขภาพแก่ผู้ที่ไม่มียุติในสวัสดิการสังคมด้านสุขภาพอื่นๆ โดยระบบเน้นการดูแลรักษาอาการเจ็บป่วยทั่วไปเป็นหลัก ทั้งนี้ หน่วยงานที่ดูแลระบบประกันสุขภาพถ้วนหน้าได้แก่สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ
- **ระบบสวัสดิการข้าราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ** : ให้การดูแลด้านสุขภาพแก่แรงงานภาครัฐ ซึ่งได้แก่ ข้าราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ โดยในส่วนของระบบสวัสดิการข้าราชการ การดูแลครอบคลุมถึงคู่สมรส บิดามารดา รวมถึงบุตร-ธิดา ที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ทั้งนี้ ระบบสวัสดิการข้าราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจดูแลการเบิกจ่ายโดยกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง

แผนภาพที่ 2-3 : จำนวนผู้มีสิทธิตามระบบสวัสดิการด้านสุขภาพ (เฉพาะ 3 สิทธิหลัก)



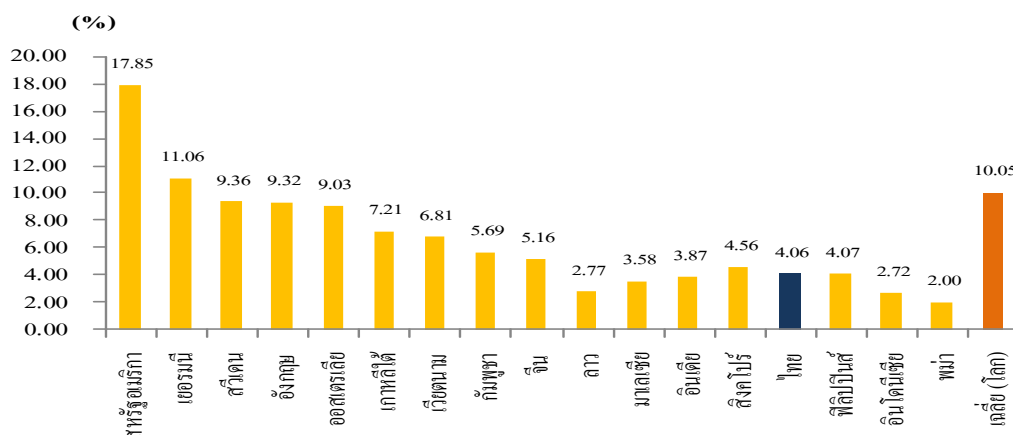
แหล่งที่มา : ศูนย์ทะเบียน สำนักบริหารกองทุน, สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ

## แนวโน้มอุตสาหกรรมในอนาคต

## (1) โอกาสการเติบโตของธุรกิจให้บริการทางการแพทย์

- **การรวมกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (Asean Economic Community : AEC) :** แผนการรวมกลุ่ม AEC ในปี 2558 จะทำให้ธุรกิจด้านสุขภาพของประเทศไทยได้รับประโยชน์ โดยในส่วนของธุรกิจโรงพยาบาล คาดว่าจะมีผู้ป่วยเข้ามาใช้บริการทางการแพทย์ในประเทศไทยเพิ่มขึ้น เนื่องจากเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศอื่นในภูมิภาคอาเซียน โรงพยาบาลในประเทศไทยมีมาตรฐานการรักษาและการให้บริการในระดับสูงเมื่อเทียบกับอัตราค่าบริการ รวมถึงการมีบุคลากรที่มีคุณภาพด้านการแพทย์และการให้บริการ
- **สัดส่วนค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพต่ำกว่าประเทศอื่น :** แผนภาพที่ 2-3 แสดงสัดส่วนค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพโดยรวม (ทั้งค่าใช้จ่ายภาครัฐ และค่าใช้จ่ายภาคเอกชน) ของประเทศต่างๆ เปรียบเทียบกับผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติ (GDP) ซึ่งจากการเปรียบเทียบ พบว่าประเทศไทยมีสัดส่วนดังกล่าวร้อยละ 4.06 ซึ่งต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของทุกประเทศ (ร้อยละ 10.05) และต่ำกว่าประเทศในกลุ่มอาเซียน (ยกเว้น อินโดนีเซีย และพม่า ซึ่งมีสัดส่วนร้อยละ 2.72 และร้อยละ 2.0 ตามลำดับ) โดยนโยบายของภาครัฐในการสนับสนุนให้ประชาชนเข้าถึงบริการด้านสาธารณสุขเพิ่มขึ้น รวมถึงกระแสการดูแลสุขภาพ เป็นผลให้อัตราการใช้จ่ายด้านสุขภาพมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในอนาคต
- **สังคมไทยจะมีผู้สูงอายุในสัดส่วนเพิ่มขึ้น :** จากมาตรฐานทางสาธารณสุขที่ดีขึ้นทำให้อายุเฉลี่ยของคนไทยเพิ่มขึ้น ในขณะที่อัตราการเกิดลดต่ำลงอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นสัดส่วนผู้สูงอายุ (มากกว่า 60 ปี) เมื่อเทียบกับประชากรโดยรวมมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น โดยจากแผนภาพที่ 2-2 แสดงให้เห็นถึงการคาดการณ์สัดส่วนประชากรสูงอายุจะเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 13 ในปี 2555 เป็นร้อยละ 23 ในปี 2570 โดยการเพิ่มขึ้นของสัดส่วนผู้สูงอายุจะเป็นผลให้มีการใช้จ่ายด้านสุขภาพเพิ่มขึ้น สนับสนุนแนวโน้มการขยายตัวของธุรกิจการให้บริการทางการแพทย์ในอนาคต

แผนภาพที่ 2-4 : สัดส่วนค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพต่อ GDP (%) เปรียบเทียบประเทศต่างๆ (ปี 2555)



แหล่งที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

## สถานะการแข่งขัน

บริษัทฯ อาจประสบภาวะการแข่งขันกับโรงพยาบาลเอกชนที่ตั้งอยู่ในรัศมีประมาณ 10 กิโลเมตรจากโรงพยาบาลของกลุ่มบริษัท โดยพื้นที่ดังกล่าวครอบคลุมจังหวัดกรุงเทพมหานครในเขตประเวศและเขตลาดกระบัง จังหวัดสมุทรปราการ และจังหวัดฉะเชิงเทรา ซึ่งโรงพยาบาลและสถานพยาบาลในกลุ่มดังกล่าว ได้แก่

โรงพยาบาลในกลุ่มจุฬารัตน์	โรงพยาบาล / สถานพยาบาล ใกล้เคียง	ที่ตั้ง
โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 3	โรงพยาบาลปิยะมิตร	สมุทรปราการ
	โรงพยาบาลเซ็นทรัลปาร์ค	สมุทรปราการ
	โรงพยาบาลบางนา 5	สมุทรปราการ
	โรงพยาบาลรพีพร	สมุทรปราการ
	โรงพยาบาลเปาโลเมมโมเรียล สมุทรปราการ	สมุทรปราการ
	โรงพยาบาลเมืองสมุทรปราการ	สมุทรปราการ
	โรงพยาบาลสำโรงการแพทย์	สมุทรปราการ
โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 9	โรงพยาบาลไทรนครินทร์	กรุงเทพมหานคร
	โรงพยาบาลบางนา 1	กรุงเทพมหานคร
	โรงพยาบาลศิรินครินทร์	กรุงเทพมหานคร
โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 11	โรงพยาบาลรวมชัยประชารักษ์	สมุทรปราการ
	โรงพยาบาลบางนา 2	สมุทรปราการ
	โรงพยาบาลโสธรเวช	ฉะเชิงเทรา

จากการที่มีจำนวนโรงพยาบาลเอกชนหลายแห่งในพื้นที่เดียวกัน เป็นผลให้มีการแข่งขันค่อนข้างสูง อย่างไรก็ตาม เมื่อเปรียบเทียบกับโรงพยาบาลในพื้นที่ใกล้เคียงดังกล่าว พบว่า บริษัทฯ มีความได้เปรียบในหลายด้าน ได้แก่

- บุคลากรทางการแพทย์ของกลุ่มบริษัทมีความเชี่ยวชาญในโรคเฉพาะทางหลากหลายด้าน และมีศูนย์การแพทย์เฉพาะทางที่มีมาตรฐาน อาทิเช่น
  - คลินิกศัลยกรรมมือและกระดูก ซึ่งกลุ่มบริษัทมีความเชี่ยวชาญด้านต่ออวัยวะโดยใช้กล้องจุลทรรศน์ (Micro Surgery) ทั้งนี้ โรงพยาบาลในกลุ่มบริษัท เป็นศูนย์กลางในการดูแลผู้ป่วยบาดเจ็บทางมือ ในพื้นที่จังหวัดสมุทรปราการและจังหวัดใกล้เคียงในเขตภาคตะวันออก
  - ศูนย์รักษาโรคหัวใจครบวงจร ซึ่งกลุ่มบริษัทสามารถให้บริการครอบคลุมตั้งแต่การตรวจวินิจฉัยเบื้องต้น การใส่ขดลวดและทำบอลลูนเพื่อขยายหลอดเลือดหัวใจ และการผ่าตัดหัวใจ เป็นศูนย์รับส่งต่อผู้ป่วยหัวใจ ของสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ
  - ศูนย์ผู้ป่วยวิกฤติทารกแรกเกิดน้ำหนักน้อย ซึ่งโรงพยาบาลจุฬารัตน์ 3 เป็นศูนย์รับส่งต่อผู้ป่วยวิกฤติทารกแรกเกิดน้ำหนักน้อย ของสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติเป็นต้น
- ความเพียบพร้อมทั้งในด้านอุปกรณ์ทางการแพทย์และสถานที่ โดยเครื่องมือและอุปกรณ์การแพทย์มีความทันสมัยและครบครัน จำนวนห้องตรวจผู้ป่วยและจำนวนเตียงผู้ป่วยอยู่ในระดับสูง เพียงพอต่อการ



ให้บริการทั้งผู้ป่วยนอกและผู้ป่วยใน อีกทั้งการจัดบรรยากาศของสถานที่ในโรงพยาบาลมีความสวยงาม เป็นระเบียบ และสะอาดปลอดภัย

- ทำเลของโรงพยาบาลและสถานพยาบาลในกลุ่มบริษัท ตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน ทำให้ผู้ให้บริการสามารถเดินทางมาถึงได้อย่างสะดวกสบาย

### กลยุทธ์การแข่งขัน

สถานการณ์ของธุรกิจโรงพยาบาลในปัจจุบันมีการแข่งขันค่อนข้างสูง ทั้งด้านคุณภาพในการให้บริการ และความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีการรักษายาบาล ดังนั้นเพื่อเป็นการสร้างความสามารถในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน ผู้บริหารของบริษัทฯ จึงได้มีการพัฒนาและปรับกลยุทธ์การแข่งขันอย่างต่อเนื่อง ดังต่อไปนี้

#### (1) การมีสถานพยาบาลเครือข่ายหลายแห่งอยู่ในพื้นที่ที่มีศักยภาพ

บริษัทฯ มีโรงพยาบาลในกลุ่มรวมทั้งสิ้น 3 แห่ง สถานพยาบาลและคลินิกอีก 9 แห่ง ตั้งอยู่ในทำเลที่มีศักยภาพ กระจายอยู่ในจังหวัดสมุทรปราการ และจังหวัดฉะเชิงเทรา และจังหวัดชลบุรี และจังหวัดปราจีนบุรี รวมทั้งครอบคลุมพื้นที่ทางฝั่งตะวันออกของกรุงเทพฯ (เขตประเวศ และเขตลาดกระบัง) ซึ่งอยู่ในพื้นที่เขตอุตสาหกรรม และเขตชุมชนที่มีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว รวมทั้งอยู่ใกล้กับสนามบินนานาชาติสุวรรณภูมิ ทำให้บริษัทฯ สามารถให้บริการแก่กลุ่มผู้ป่วยทั้งผู้ป่วยทั่วไป และผู้ป่วยตามโครงการภาครัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังเครือข่ายของบริษัทฯ ยังส่งผลให้เกิดการประหยัดต่อขนาด (Economy of Scale) ในประเด็นต่อไปนี้

- การบริหารอุปกรณ์และเครื่องมือทางการแพทย์ที่มีประสิทธิภาพ จากการใช้อุปกรณ์หรือเครื่องมือในการตรวจรักษาบางรายการร่วมกัน
- การบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory Management) โดยการใช้ระบบการหมุนเวียนยาและเวชภัณฑ์ระหว่างคลีนิคในแต่ละสาขา เพื่อนำสินค้ามาใช้ทดแทนกันในกรณีขาดแคลน
- การบริหารบุคลากรทางการแพทย์ บริษัทฯ มีบุคลากรทางการแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่สามารถหมุนเวียนไปยังโรงพยาบาลอื่นในกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### (2) การกระจายรายได้จากกลุ่มลูกค้าที่หลากหลาย

บริษัทฯ มีรายได้จากลูกค้าหลายกลุ่ม ได้แก่ กลุ่มลูกค้าทั่วไป อาทิ ลูกค้าเงินสด ลูกค้าคู่สัญญา ลูกค้ากองทุนเงินทดแทนฯ เป็นต้น และกลุ่มลูกค้าโครงการสวัสดิการภาครัฐ ซึ่งการมีแหล่งที่มาของรายได้หลากหลาย ส่งผลให้รายได้ของบริษัทฯ มีความสม่ำเสมอ และเป็นผลให้บริษัทฯ บริหารและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามนโยบายหลักของบริษัทฯ ยังคงมุ่งเน้นการเพิ่มสัดส่วนรายได้จากลูกค้ากลุ่มทั่วไป เนื่องจาก เป็นกลุ่มที่มีอัตรากำไรสูงกว่ากลุ่มลูกค้าตามโครงการสวัสดิการภาครัฐ ทั้งนี้ รายได้จากกลุ่มผู้ป่วยทั่วไปคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 55 ร้อยละ 51 และร้อยละ 51 ในปี 2555 2556 และ 2557 ตามลำดับ แม้สัดส่วนรายได้จากกลุ่มผู้ป่วยทั่วไปลดลงในปี 2556 และปี 2557 เมื่อเทียบกับปี 2555 เพราะโรงพยาบาลไม่สามารถขยายอาคารให้รองรับการเติบโตของผู้ป่วยได้ทันที่ตามแผนการขยายอาคารโรงพยาบาล ซึ่งการก่อสร้างอาคารโรงพยาบาลใหม่ใช้ระยะเวลาดำเนินการ 3 ปีซึ่งจะแล้วเสร็จในไตรมาส 4 ปี 2559 แต่มูลค่ารายได้และจำนวนผู้ป่วยที่เข้ารับการรักษาในกลุ่มผู้ป่วยทั่วไปเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเมื่อพิจารณาจากข้อมูลระหว่างปี 2555 ถึงปี 2557 รายได้จากกลุ่มผู้ป่วยทั่วไปเพิ่มขึ้นจาก 1,030.25 ล้านบาท เป็น 1,363.26 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 15.03 ต่อปี

บริษัทฯ มีนโยบายเพิ่มจำนวนผู้ป่วยทั่วไปโดยการเพิ่มศักยภาพในการให้บริการรักษาพยาบาล การปรับปรุงอาคารสถานที่ให้ทันสมัย รวมถึงการเพิ่มความหลากหลายในการให้บริการ เช่น การให้บริการศูนย์หัวใจครบวงจร ศูนย์หลอดเลือดสมอง ศูนย์มะเร็งครบวงจร รวมไปถึงคลินิกมะเร็งต่อมลูกหมาก เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงรุกในการเจาะกลุ่มลูกค้าทั่วไป เช่น การตลาดเชิงวิชาการผ่านการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดูแล และการใช้ชีวิตที่ลดปัจจัยเสี่ยง รวมถึงการให้ส่วนลดแก่ผู้ป่วยที่ทำประกันสุขภาพกับบริษัทประกันที่เป็นคู่สัญญากับบริษัทฯ

### (3) คุณภาพการให้บริการ

คุณภาพการให้บริการเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญของธุรกิจโรงพยาบาล ซึ่งบริษัทฯ ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของปัจจัยดังกล่าว โดยได้มีการกำหนดเป็นนโยบายสำหรับการให้บริการ เพื่อมั่นใจว่าผู้ป่วยจะได้รับการบริการที่มีคุณภาพดังนี้

- การให้บริการที่มีมาตรฐาน สะดวก รวดเร็ว และปลอดภัย
- การประเมินผู้ป่วย การวิเคราะห์ การวินิจฉัย แผนการรักษา และการประเมินซ้ำที่มีประสิทธิภาพ
- การสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติอย่างเหมาะสมและถูกต้อง
- การจำหน่ายผู้ป่วย รวมถึงการดูแลภายหลังการเริ่มรักษาที่ต่อเนื่อง

ซึ่งทุกขั้นตอนจะต้องคำนึงถึงความปลอดภัยของผู้ป่วย โดยใช้กำหนดมาตรฐานตามองค์การอนามัยโลก (World Health Organization : WHO) ควบคู่ไปกับการพัฒนาคุณภาพในกระบวนการดูแลผู้ป่วยอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดกิจกรรมทบทวนต่างๆ ตั้งแต่กิจกรรมทบทวนเวชระเบียน จนถึงทบทวนกระบวนการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการรักษาพยาบาลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรของบริษัทฯ พร้อมทั้งให้บริการแก่ผู้ป่วยอย่างเต็มความสามารถและมีประสิทธิภาพ โดยเน้นผู้ป่วยเป็นจุดศูนย์กลาง นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังพยายามปลูกฝังให้บุคลากรมีจิตบริการ ซึ่งจะช่วยรักษาคุณภาพการบริการ ให้เป็นไปตามมาตรฐานอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ จากการพัฒนาระดับคุณภาพในการบริการอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้สถานพยาบาลในเครือของบริษัทฯ ได้รับการรับรองคุณภาพสถานพยาบาล Hospital Accreditation (HA) โดย ในปี 2555 และปี 2556 โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 3 และโรงพยาบาลจุฬารัตน์ 11 ตามลำดับได้รับการรับรองคุณภาพ HA ขั้นที่ 3 และในปี 2557 โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 3 ได้ผ่านการรับรองคุณภาพ JCI (Joint Commission International) จากสหรัฐอเมริกา นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้ติดตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยีเครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์อย่างต่อเนื่อง เพื่อความพร้อมในการจัดหาเครื่องมือต่างๆ ที่มีความทันสมัย และช่วยเพิ่มความสามารถในการตรวจรักษาโรคให้ถูกต้องแม่นยำมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังให้ความสำคัญกับการสรรหาทีมแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางในแต่ละสาขา รวมทั้งทีมพยาบาลและบุคลากรสนับสนุน ซึ่งมีความรู้และประสบการณ์ เพื่อความพร้อมในการบริการรักษาตลอด 24 ชั่วโมง ทั้งนี้ บริษัทฯ ยังจัดให้มีการอบรมให้ความรู้แก่พนักงานเป็นประจำ โดยเฉพาะบุคลากรทางการแพทย์และพนักงานที่มีหน้าที่ติดต่อกับลูกค้า จะต้องเข้าอบรมความรู้ในการให้บริการตามโปรแกรมที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง

#### (4) การกำหนดอัตราค่ารักษาพยาบาล

บริษัทฯ มีนโยบายกำหนดอัตราค่ารักษาพยาบาลให้สอดคล้องกับชนิดและความรุนแรงของโรค และอยู่ในระดับที่สามารถแข่งขันกับโรงพยาบาลแห่งอื่นในพื้นที่ใกล้เคียงได้ ทั้งนี้ บริษัทฯ ไม่มีนโยบายแข่งขันด้านอัตราค่ารักษาพยาบาล เนื่องจากอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพในการให้บริการได้

#### (5) การประชาสัมพันธ์และกิจกรรมเพื่อสังคม

การประชาสัมพันธ์เป็นการเผยแพร่ชื่อเสียง และช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์อันดีของบริษัทฯ เพื่อสร้างการรับรู้ในความสามารถและคุณภาพการบริการให้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยบริษัทฯ ได้ออกนิตยสารทำกิจกรรม รวมทั้งจัดงานนิทรรศการร่วมกับหน่วยงานของภาครัฐ และภาคเอกชนอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้ตระหนักถึงบทบาทที่สำคัญต่อชุมชนและสังคมในฐานะของส่วนหนึ่งของชุมชน ที่มีหน้าที่ตอบสนองต่อสังคม ดังเห็นได้จากปรัชญาการดำเนินงานของบริษัทฯ ซึ่งกล่าวไว้ว่า “กลุ่มโรงพยาบาลจุฬารัตน์เป็นองค์กรที่ไม่แสวงผลกำไรเพียงอย่างเดียว แต่ยังมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม” โดยปรัชญาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นเป็นรูปธรรมเด่นชัดผ่านทางการให้ความร่วมมือต่อหน่วยงานของภาครัฐในโครงการเพื่อสังคมต่างๆ รวมทั้ง ได้มีการจัดกิจกรรมเพื่อสังคมอยู่เป็นประจำและต่อเนื่อง ซึ่งช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับประชาชนในชุมชน อาทิเช่น การจัดทำมีการจัดอบรมความรู้ด้านสุขภาพ ทั้งภายในโรงพยาบาลและสถานที่นอกโรงพยาบาล ให้แก่ประชาชนทั่วไปและพนักงานของบริษัทลูกค้า อาทิเช่น การจัดโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการฟื้นคืนชีพ การปฐมพยาบาลเบื้องต้น ให้กับบุคคลทั่วไปรวมถึงเจ้าหน้าที่อสม.ทุกคนที่อยู่ในพื้นที่บริเวณโดยรอบของที่ตั้งของโรงพยาบาล สถานพยาบาลและคลินิกในกลุ่มบริษัทฯ และ การจัดอบรมให้ความรู้ในการเลี้ยงลูกแก่มารดาที่ตั้งครรภ์โครงการส่งเสริมสุขภาพชุมชน จัดโครงการออกหน่วยแพทย์เคลื่อนที่เพื่อตรวจรักษาประชาชนในชุมชน โครงการให้ความรู้การดูแลสุขภาพในโรงเรียนเพื่อสร้างความตระหนัก อีกทั้ง บริษัทฯ ยังได้พยายามปลูกฝังให้บุคลากรทุกคนใส่ใจในปัญหาสิ่งแวดล้อม ให้ถือว่าเป็นเรื่องใกล้ตัว และเป็นหน้าที่ของทุกคนที่จะต้องเปลี่ยนพฤติกรรม ในการลดการใช้ทรัพยากรอย่างสิ้นเปลือง รวมทั้งนำวัสดุต่างๆกลับมาใช้ใหม่ เป็นต้น

#### (6) ช่องทางการจัดจำหน่าย

โรงพยาบาลและสถานพยาบาลของบริษัทฯ ตั้งอยู่ในทำเลที่เหมาะสม โดยสถานที่ตั้งอยู่ในแหล่งชุมชนที่มีประชากรอาศัยอยู่หนาแน่น และอยู่ใกล้กับพื้นที่โรงงานอุตสาหกรรม ซึ่งตรงกับลูกค้ากลุ่มเป้าหมายทำให้สามารถเดินทางไปมาได้สะดวกสบาย อีกทั้งยังมีการจัดสรรพื้นที่โรงพยาบาลอย่างเป็นระเบียบ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีรถพยาบาลเพื่อเตรียมพร้อม สำหรับการเคลื่อนย้ายผู้ป่วยไปยังโรงพยาบาลอื่นในกรณีฉุกเฉินได้อย่างทันท่วงที นอกจากนี้ จากการที่บริษัทฯ มีโรงพยาบาลในกลุ่มทั้งสิ้น 3 แห่ง และมีสถานพยาบาลและคลินิกที่ดำเนินการโดยบริษัทฯ และบริษัทย่อยจำนวน 9 แห่ง ทำให้ลูกค้ากลุ่มโครงการประกันสังคมได้รับความสะดวกในการเข้าใช้บริการได้ทุกสถานบริการในกลุ่มบริษัท

#### (7) การควบคุมต้นทุน

เนื่องจากรายได้จากลูกค้าโครงการประกันสังคม รัฐบาลได้กำหนดอัตราจ่ายเหมารายคนจากการจัดสรรตามนโยบายของภาครัฐ ดังนั้น ผลการดำเนินงานของลูกค้ากลุ่มดังกล่าว จึงขึ้นอยู่กับความสามารถในการควบคุมต้นทุนในการ

รักษาพยาบาล โดยที่ยังคงคุณภาพการรักษาให้เป็นไปตามมาตรฐาน ซึ่งบริษัทฯ ได้กำหนดเป้าหมายเชิงแผนยุทธศาสตร์ คือ การทำให้ผู้ป่วยปลอดภัยโดยไม่สิ้นเปลือง โดยได้จัดตั้งกิจกรรม “การประกันคุณภาพที่ไม่สิ้นเปลือง” และให้มีการทบทวน รวมทั้งตรวจสอบกิจกรรมดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง โดยมีการกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน นอกจากนี้ ยังได้จัดกิจกรรมพิเศษที่ส่งเสริมให้พนักงานได้ร่วมแสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและการลดต้นทุน อีกทั้งการที่บริษัทฯ มีโรงพยาบาลเครือข่ายหลายแห่ง ทำให้บริษัทฯ สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุด (Cost and Facilities Sharing) จากการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์บางรายการร่วมกัน

## 2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

### 2.3.1 ยาและเวชภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์หรือวัตถุดิบหลักที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจโรงพยาบาล ได้แก่ ยาและเวชภัณฑ์ ซึ่งใช้ในการรักษาผู้ป่วย โดยฝ่ายเภสัชกรรมจะทำหน้าที่รวบรวมปริมาณยาและเวชภัณฑ์ที่ต้องการ และส่งข้อมูลให้ฝ่ายจัดซื้อเป็นผู้ดำเนินการจัดหา ซึ่งแนวทางการจัดซื้อยาและเวชภัณฑ์ของบริษัทฯ แบ่งออกเป็น 2 วิธี คือ จัดซื้อผ่านระบบประมูล และจัดซื้อโดยตรง

การจัดซื้อผ่านระบบประมูล บริษัทฯ จะร่วมมือกับโรงพยาบาลเอกชนอื่นที่เป็นพันธมิตรกับบริษัทฯ หลายแห่ง เพื่อรวมปริมาณในการจัดซื้อยาและเวชภัณฑ์ต่างๆ ให้อยู่ในระดับสูง ทำให้สามารถเพิ่มอำนาจต่อรองด้านราคาและเงื่อนไขทางการค้า โดยบริษัทฯ รับหน้าที่เป็นตัวกลางในการรวบรวมปริมาณความต้องการยาและเวชภัณฑ์ จากนั้น บริษัทฯ จะเชิญผู้จัดจำหน่ายยาและเวชภัณฑ์ยื่นซองประมูล โดยใช้วิธีการประกวดราคาผ่านระบบออนไลน์ และทำการเลือกผู้จัดจำหน่ายที่เสนอราคาและเงื่อนไขที่เหมาะสมที่สุด จากนั้นจึงทำสัญญากับผู้จัดจำหน่ายที่ชนะการประมูล ทั้งนี้ เพื่อความโปร่งใสและเป็นธรรมในการจัดซื้อ บริษัทฯ และโรงพยาบาลอื่นที่เข้าร่วมการจัดซื้อ ได้จัดตั้งคณะกรรมการร่วมสำหรับประเมินและพิจารณาการจัดซื้อยาและเวชภัณฑ์ในแต่ละครั้ง โดยคณะกรรมการแต่ละท่านเป็นตัวแทนจากโรงพยาบาลต่างๆ ที่เข้าร่วมประมูล ซึ่งในการพิจารณาการประมูลในแต่ละครั้ง คณะกรรมการจะประเมินถึงความเหมาะสมทั้งทางด้านราคา และคุณภาพตามมาตรฐาน Good Manufacturing Practice (GMP) ซึ่งช่วยส่งผลให้บริษัทฯ สามารถจัดหายาและเวชภัณฑ์ที่มีราคาเหมาะสม โดยมีคุณภาพได้ตามมาตรฐาน

อย่างไรก็ตาม ยาและเวชภัณฑ์บางส่วน บริษัทฯ จะจัดซื้อโดยตรงจากผู้จัดจำหน่าย ไม่ผ่านระบบประมูล ซึ่งส่วนใหญ่การจัดซื้อวิธีนี้จะใช้กับการจัดซื้อยาหรือเวชภัณฑ์ที่บริษัทฯ มีปริมาณความต้องการใช้จำนวนไม่มาก ผู้จัดจำหน่ายจึงไม่นำยาหรือเวชภัณฑ์ดังกล่าวเข้าร่วมระบบประมูล หรือเป็นยาที่เป็นลักษณะยาต้นแบบ (Original Drugs) ซึ่งเป็นยานำเข้าราคาแพงที่ต้องสั่งซื้อเป็นกรณีเฉพาะ

การบริหารจัดการเก็บสินค้าคงคลังของธุรกิจโรงพยาบาล เป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญ ซึ่งบริษัทฯ ให้ความสำคัญมาโดยตลอด โดยบริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายสำรองยาหรือเวชภัณฑ์ที่มีความถี่ของการใช้สูง ให้อยู่ในระดับเพียงพออย่างสม่ำเสมอ รวมถึงมีการใช้ระบบการหมุนเวียนยาและเวชภัณฑ์ระหว่างคลังยาในแต่ละสาขา เพื่อนำมาใช้ทดแทนกันในกรณีขาดแคลน นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการจัดระบบดูแลจัดเก็บสินค้าคงคลังเพื่อการรักษาคุณภาพ โดยการควบคุมอุณหภูมิและความชื้นให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมตามชนิดของยาหรือเวชภัณฑ์นั้นๆ และทำการป้องกันการสัมผัสกับแสงโดยตรง เพื่อให้ยาและเวชภัณฑ์มีอายุการใช้งานตามที่ระบุ ซึ่งอยู่ระหว่าง 2 – 5 ปี ทั้งนี้ บริษัทฯ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้จัดจำหน่าย จึงได้รับบริการหลังการขายในระดับที่ดี และมีการประกันคุณภาพยาและเวชภัณฑ์ โดยสามารถเปลี่ยนคืนได้หากมีปัญหาด้านคุณภาพ รวมถึงสามารถเปลี่ยนคืนยาที่ใกล้หมดอายุได้

นอกจากนี้บริษัทฯ มีการจัดทำรายงานทุกเดือนเพื่อติดตามปริมาณยา รวมทั้งการบริหารยาใกล้หมดอายุ โดยกรณีที่มียาใกล้หมดอายุแต่ยังมีคุณภาพดีและอายุคงเหลือที่เหมาะสม จะมีการประชุมเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาดังกล่าว อย่างไรก็ตามหากยาบางประเภทที่กฎหมายกำหนดให้โรงพยาบาลต้องสำรองยาดังกล่าวไว้ และไม่สามารถเปลี่ยนคืนได้ ซึ่งในกรณีที่ยาดังกล่าวจะหมดอายุ จะถูกส่งไปทำลายตามขั้นตอนต่อไป

บริษัทฯ จัดซื้อยาและเวชภัณฑ์ทั้งหมดจากผู้จำหน่ายภายในประเทศ และมีการจัดส่งสินค้าภายใน 3 ถึง 7 วัน หรือในกรณีเร่งด่วนสามารถจัดส่งให้ภายใน 24 ชั่วโมง โดยทั่วไป บริษัทฯ ได้รับเครดิตทางการค้าจากผู้จำหน่ายระหว่าง 30 ถึง 90 วัน

ในด้านการพึ่งพิงผู้จำหน่ายนั้น บริษัทฯ พึ่งพิงผู้จำหน่ายแต่ละรายในระดับต่ำ เนื่องจากไม่มีผู้จำหน่ายรายใดรายหนึ่งจัดหาหรือเวชภัณฑ์ให้แก่บริษัทฯ เกินกว่าร้อยละ 30 ของมูลค่าการซื้อยาและเวชภัณฑ์ทั้งหมด ในระหว่างปี 2555 – 2557 และ บริษัทฯ ไม่มีข้อผูกพันการซื้อหรือเวชภัณฑ์กับผู้จำหน่ายรายใดรายหนึ่งเกินร้อยละ 30 ของมูลค่าการซื้อวัตถุดิบในอนาคต

### 2.3.2 เครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์

ในการจัดซื้อเครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์ ทางบริษัทฯ ได้จัดตั้งคณะกรรมการเครื่องมือแพทย์ ทำหน้าที่พิจารณาและอนุมัติการจัดซื้อเครื่องมือทางการแพทย์ โดยการเปรียบเทียบ ราคา คุณสมบัติ รวมทั้งเงื่อนไขทางการค้ากับผู้จำหน่ายหลายราย เพื่อให้ได้เครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์ที่มีคุณภาพ และเป็นไปตามมาตรฐาน Joint Commission International (JCI) และมาตรฐาน Hospital Accreditation (HA) ทั้งนี้ เครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์บางส่วนจัดหาผ่านบริษัทย่อยของบริษัทฯ ได้แก่ บริษัท ไทยแอมคอน จำกัด ดำเนินธุรกิจนำเข้าเครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์จากต่างประเทศ โดยเครื่องมือแพทย์ที่บริษัทฯ จัดหาผ่านบริษัท ไทยแอมคอนมีหลายประเภท อาทิเช่น เติ่งไฟฟ้า เครื่องวัดอัตราการเต้นของหัวใจและปริมาณออกซิเจนในเลือด เป็นต้น อย่างไรก็ตาม การจัดซื้อเครื่องมือทางการแพทย์ผ่านบริษัทย่อยดังกล่าว ยังคงยึดถือแนวทางปฏิบัติตามมาตรฐานของ Joint Commission International (JCI) และมาตรฐาน Hospital Accreditation (HA) เช่นเดียวกัน

### 2.3.3 บุคลากรทางการแพทย์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีบุคลากรทางการแพทย์รวมทุกสาขาจำนวน 1,425 ท่าน ซึ่งที่ผ่านมา บริษัทฯ สามารถจัดหาบุคลากรทางการแพทย์ผู้เชี่ยวชาญมาร่วมงานอย่างต่อเนื่อง เป็นผลจากการที่ผู้บริหารของ บริษัทฯ มีสายสัมพันธ์ที่ดีกับโรงเรียนแพทย์และสถานฝึกอบรมเจ้าหน้าที่พยาบาลหลายแห่ง ซึ่งบริษัทฯ มีนโยบายรักษาบุคลากรทางการแพทย์ให้ทำงานกับบริษัทในระยะยาว โดยการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม การให้ทุนการศึกษาต่อแก่นักงาน การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในองค์กรที่ดี และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อเพื่อเกื้อกูลกัน อาทิเช่น บุคลากรอาวุโสให้การดูแลและช่วยอบรมแก่บุคลากรที่เพิ่งจบการศึกษาใหม่ เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีหน่วยงานที่ให้การฝึกอบรมเพื่อสร้างผู้ช่วยพยาบาล ภายใต้การดำเนินงานของโรงเรียนจุฬารัตน์ อินเตอร์ เฮลท์ ซึ่งมีหน้าที่ในการผลิตบุคลากรผู้ช่วยพยาบาลเพื่อป้อนให้แก่โรงพยาบาลและสถานพยาบาลในกลุ่มบริษัท ทั้ง 12 แห่ง

## 2.4 การจัดการด้านสิ่งแวดล้อม

บริษัทฯ มุ่งมั่นในการเป็นองค์กรที่ให้ความใส่ใจและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยนโยบายในภาพรวมของบริษัทฯ คือ ลดปริมาณขยะ ลดการใช้พลังงาน ลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ บำบัดน้ำเสียให้มีคุณภาพมาตรฐานก่อนปล่อยลงสู่แหล่งน้ำสาธารณะ เพิ่มพื้นที่สีเขียวในบริเวณโรงพยาบาล รวมถึงรณรงค์ให้พนักงานและชุมชนตระหนักและมีส่วนร่วมเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืน

ในระหว่างเดือนเมษายนของทุกปีบริษัทฯ ได้จัดอบรมและจัดนิทรรศการ Green Hospital ขึ้น ณ โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 3 เพื่อให้ความรู้แก่บุคคลทั่วไป รวมถึงเพื่อให้พนักงานได้ตระหนักถึงผลกระทบจากภาวะโลกร้อน โดยเริ่มจากการรณรงค์การปลูกต้นไม้บริเวณที่ว่างของโรงพยาบาล เพื่อลดการใช้พลังงานและลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก รวมถึงทำให้อากาศบริเวณโดยรอบโรงพยาบาลมีความสะอาด เป็นผลดีต่อสุขภาพของชุมชนโดยรอบ

### 2.4.1 วัสดุและของเสียอันตราย

การจัดการขยะและของเสียอันตรายของกลุ่มโรงพยาบาลจุฬารัตน์ ทั้งวิธีการเผาศด้วยเตาเผาอุณหภูมิ 1200 องศา ทำให้เกิดก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ในชั้นบรรยากาศ และวิธีการฝังกลบทำให้เกิดก๊าซมีเทนในชั้นบรรยากาศ ทั้งก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์และก๊าซมีเทน ส่งผลให้เกิดภาวะโลกร้อน ฝ่ายบริหารกลุ่มบริษัทโรงพยาบาลจุฬารัตน์ตระหนักถึงสภาวะดังกล่าว จึงได้กำหนดนโยบายในการควบคุมปริมาณขยะเพื่อลดปริมาณการกำจัดขยะและการลดการใช้พลังงานทุกชนิดโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดปริมาณการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์และก๊าซมีเทน โดยการจัดอบรมเพื่อให้ความรู้กับบุคลากรทุกท่านในองค์กร และจัดโครงการต่างๆ เพื่อกระตุ้นให้พนักงานตระหนักและเกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ส่งผลในการทำสิ่งแวดลอม พร้อมจัดโครงการต่างๆ เพื่อรณรงค์อย่างต่อเนื่อง อาทิเช่น รณรงค์การปลูกต้นไม้ทั้งภายในองค์กรและชุมชน รณรงค์ลดการใช้ถุงพลาสติก กล่องโฟมทุกชนิด รวมถึงเปลี่ยนการใช้น้ำยาเคมีที่ใช้ทำความสะอาดมาเป็นน้ำยาชีวภาพ รณรงค์ให้ใช้กระดาษสองหน้า และลดการถ่ายเอกสารโดยใช้ระบบสารสนเทศเข้ามาทดแทน ส่งผลให้ลดทั้งปริมาณการใช้หมึก ลดการใช้ไฟฟ้า ลดการใช้กระดาษ ลดพื้นที่ในการจัดเก็บ และกำหนดนโยบายเปลี่ยนการใช้หลอดไฟฟลูออเรสเซนต์เป็นหลอดไฟแอลอีดีเพื่อลดการใช้ไฟฟ้า และลดความร้อน เพิ่มสิทธิกระตุกเปิดปิดไฟในสำนักงาน ปรับอุณหภูมิเครื่องปรับอากาศให้เป็นค่าคงที่ ลดการใช้ลิฟท์ ปิดหน้าจอคอมพิวเตอร์เมื่อไม่ใช้งาน และถอดปลั๊กเครื่องใช้ไฟฟ้าทุกชนิดหลังเลิกใช้งาน รวมถึงรณรงค์การใช้รถทางเดียวกันไปด้วยกันเพื่อลดการใช้พลังงาน เป็นต้น

### 2.4.2 การบำบัดน้ำเสีย

โรงพยาบาลในกลุ่มบริษัทมีระบบการบำบัดน้ำเสีย เพื่อปรับปรุงคุณภาพน้ำเสียดังกล่าวให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ก่อนปล่อยสู่ท่อระบายน้ำสาธารณะ โดยมีการตรวจสอบคุณภาพน้ำที่ผ่านการบำบัดแล้วเป็นประจำ ซึ่งค่าพารามิเตอร์ต่างๆ ที่ตรวจวัดมีค่าอยู่ในเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

บริษัทฯ ผ่านการตรวจสอบประจำปีจากสำนักงานประกันสังคมตามเงื่อนไขสมาชิกของสถานพยาบาลในสังกัดสำนักงานฯ ทุกปีตลอดมา ทั้งนี้ บริษัทฯ มีการพัฒนาและปรับปรุงระบบบำบัดน้ำเสียอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้คุณภาพน้ำที่ผ่านการบำบัดได้มาตรฐานปลอดภัยก่อนปล่อยสู่สาธารณะ โดยน้ำที่ผ่านกระบวนการบำบัดบางส่วนจะถูกนำมาใช้รดน้ำต้นไม้ และทำความสะอาดลานจอดรถ

### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ต้องเผชิญกับปัจจัยความเสี่ยงต่างๆ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานและ ราคาก่อนของบริษัทฯ โดยปัจจัยความเสี่ยงต่อไปนี้ เป็นเพียงปัจจัยความเสี่ยงสำคัญบางประการที่อาจส่งผลกระทบต่อ บริษัทฯ ซึ่งอาจก่อให้เกิดความเสี่ยงในการลงทุนของผู้ลงทุนอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งนี้ อาจมีปัจจัยความเสี่ยงอื่นๆ ที่บริษัทฯ ยังไม่สามารถทราบได้ในปัจจุบันและอาจมีปัจจัยความเสี่ยงบางประการที่บริษัทฯ เห็นว่าไม่เป็นสาระสำคัญ ซึ่งปัจจัย ความเสี่ยงเหล่านี้ อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ในอนาคตได้

#### 1. ความเสี่ยงจากการขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์

การให้บริการทางการแพทย์ จะต้องพึ่งพามูลค่าบุคลากรทางการแพทย์ที่มีคุณภาพในสาขาต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งใน ปัจจุบันสามารถผลิตได้ในจำนวนจำกัด นอกจากนี้ในปัจจุบัน ผลกระทบจากการขยายตัวของธุรกิจการให้บริการทาง การแพทย์ ทำให้เกิดความต้องการบุคลากรที่มีคุณภาพ และประสบการณ์เข้าร่วมงานในองค์กร ซึ่งบุคลากรดังกล่าวจะต้อง ใช้ระยะเวลาในการพัฒนาความรู้ ความสามารถที่เหมาะสม ส่งผลให้บริษัทฯ อาจได้รับผลกระทบจากการขาดแคลน บุคลากรทางการแพทย์ในด้านต่างๆ ในอนาคต

อย่างไรก็ตาม ในอดีตที่ผ่านมา บริษัทฯ ยังมิได้ประสบปัญหาการขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์แต่อย่างใด สืบเนื่องจากการที่บริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม รวมทั้งสร้างเสริมบรรยากาศและ สุขอนามัยในการทำงานที่ดี นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีนโยบายในการฝึกอบรมและการให้ทุนการศึกษาต่อให้แก่พนักงานของ บริษัทฯ ซึ่งหมายถึงถึงบุคลากรกลุ่มดังกล่าว โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างเสริมทักษะในการทำงานและพัฒนาการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่องในด้านต่างๆ อันจะส่งผลให้บุคลากรเกิดความผูกพันกับองค์กร จากนโยบายดังกล่าว บริษัทฯ เชื่อว่าจะ สามารถช่วยลดความเสี่ยงจากการขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์ลงได้ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีหน่วยงานที่ให้การ ฝึกอบรมผู้ช่วยพยาบาล ภายใต้การดำเนินงานของโรงเรียนจุฬารัตน์ อินเตอร์ เฮลท์ เพื่อรองรับความต้องการของบริษัทฯ อีก ทางหนึ่ง

#### 2. ความเสี่ยงจากการถูกฟ้องร้องจากผู้ที่มาใช้บริการ

ธุรกิจการให้บริการทางการแพทย์มีความเสี่ยงจากการถูกฟ้องร้องจากผู้ป่วยหรือเครือญาติของผู้ป่วย ซึ่งอาจเกิด จากมาตรฐานการให้บริการหรือผลการรักษาไม่เป็นไปตามความคาดหวังของกลุ่มบุคคลดังกล่าว

ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้เล็งเห็นถึงปัจจัยความเสี่ยงดังกล่าว และได้พยายามเสริมสร้างมาตรฐานการให้บริการอย่าง ต่อเนื่อง ทั้งในส่วนของการขึ้นตอนการตรวจรักษา และการประเมินผลการรักษาพยาบาล ซึ่งบริษัทฯ ได้จัดทำแนวทางการ ประเมินความพึงพอใจในการให้บริการ ควบคู่ไปกับการบริหารความเสี่ยงในการรับข้อร้องเรียนของลูกค้า ก่อนจะเกิดคดี การฟ้องร้อง ซึ่งจะช่วยจำกัดผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวลง โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 บริษัทฯ ไม่มีคดีฟ้องร้อง เรียกค่าเสียหายจากการให้บริการที่มีนัยสำคัญแต่อย่างใด



### 3. ความเสี่ยงจากการนำส่งภาษีหัก ณ ที่จ่าย ในกรณีที่กรมสรรพากรประเมินภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาของแพทย์แตกต่างจากแนวทางของบริษัทฯ

แพทย์เป็นบุคลากรหลักในการให้บริการทางการแพทย์ โดยบริษัทฯ ได้ทำข้อตกลงเป็นลายลักษณ์อักษรภายใต้ “สัญญาการใช้คลินิกเพื่อประกอบโรคศิลปะ” กับแพทย์ผู้เชี่ยวชาญซึ่งปฏิบัติงานรักษาผู้ป่วยในโรงพยาบาลฯ ทั้งนี้วัตถุประสงค์ของสัญญาเพื่อให้แพทย์ใช้สถานที่ เครื่องมือ และอุปกรณ์ ของบริษัทฯ เป็นคลินิกผู้ป่วยของแพทย์เพื่อการตรวจรักษา และให้แพทย์แบ่งรายได้ให้กับบริษัทฯ โดยแพทย์ไม่ได้มีสถานะเป็นพนักงานของบริษัทฯ ทั้งนี้แพทย์จะเป็นผู้คิดค่ารักษาพยาบาลเองตามความยากง่ายของโรค และมอบหมายให้บริษัทฯ เก็บค่ารักษาพยาบาลจากผู้ป่วยและรวบรวมจ่ายให้กับแพทย์ ทั้งนี้บริษัทฯ จะเป็นผู้จัดเตรียมสถานที่และเครื่องมือที่จำเป็นเพื่อการรักษาพยาบาล

ทั้งนี้หากพิจารณาตามแนวปฏิบัติของกรมสรรพากร เกี่ยวกับข้อตกลงระหว่างโรงพยาบาลกับแพทย์ในลักษณะเดียวกันกับบริษัทฯ เงินค่าตรวจรักษาที่แพทย์ได้รับจากผู้ป่วยที่มารักษาที่แพทย์จัดเป็นเงินได้ประเภทค่าตอบแทนวิชาชีพ อิงมาตรา 40 (6) แห่งประมวลรัษฎากร เมื่อบริษัทฯ เก็บเงินค่าตรวจรักษา หรือค่าธรรมเนียมบุคลากรทางการแพทย์จากผู้ป่วย และจ่ายเงินได้ดังกล่าวคืนให้แพทย์ บริษัทฯ จึงไม่ต้องหักภาษีเงินได้หัก ณ ที่จ่ายจากแพทย์

อย่างไรก็ตามในทางปฏิบัติก็ยังมีความไม่แน่นอนในทางกฎหมายภาษีอากรในรายละเอียดที่แตกต่างกันเกี่ยวกับการจัดประเภทเงินได้ค่าตอบแทนแพทย์ดังกล่าว ดังนั้น บริษัทฯ อาจต้องมีความรับผิดชอบในภาษีเงินได้หัก ณ ที่จ่ายและเงินเพิ่มภาษีอากรในกรณีที่กรมสรรพากรมีการวินิจฉัยเกี่ยวกับภาษีของแพทย์แตกต่างออกไปในประเด็นเกี่ยวกับภาษีหัก ณ ที่จ่าย ทั้งนี้เพื่อลดผลกระทบจากปัจจัยความเสี่ยงด้านภาษีอากร บริษัทฯ ได้ระบุในสัญญาระหว่างบริษัทฯ กับบุคลากรทางการแพทย์ โดยให้ผู้สัญญาเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายที่อาจเกิดขึ้นจากการประเมินภาษีเพิ่มเติมที่อาจเกิดแก่บริษัทฯ อันเกิดจากกรณีภาษีหัก ณ ที่จ่ายของแพทย์แต่ละราย

### 4. ความเสี่ยงจากการแข่งขันในธุรกิจให้บริการทางการแพทย์

ปัจจุบัน การประกอบธุรกิจให้บริการทางการแพทย์มีแนวโน้มการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น จากการที่ผู้ประกอบการรายใหญ่ในตลาดมีการควบรวมกิจการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้มีข้อได้เปรียบเรื่องต้นทุน รวมทั้งมีช่องทางการบริการที่หลากหลาย และจากการที่มีผู้ประกอบการรายใหม่ทยอยเข้าสู่ตลาดทำให้เกิดการแข่งขันแบ่งทางการตลาดจากผู้ประกอบการรายเดิม ส่งผลให้เกิดการตื่นตัวในการแข่งขันด้านการให้บริการและการใช้นโยบายราคาเพื่อดึงดูดลูกค้า นอกจากนี้ ผลกระทบจากการเปิดเสรีการค้าและการบริการภายใต้ข้อตกลงของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community : AEC) อาจส่งผลให้มีคู่แข่งรายใหม่ภายในกลุ่มประเทศอาเซียนขยายขอบเขตการให้บริการเข้ามาในประเทศไทย ซึ่งปัจจัยการแข่งขันเหล่านี้อาจกระทบต่อบริษัทฯ อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

นอกจากนี้บริษัทฯ อาจประสบภาวะการแข่งขันกับโรงพยาบาลเอกชนที่ตั้งอยู่ในรัศมีประมาณ 10 กิโลเมตรจากโรงพยาบาลของกลุ่มบริษัท โดยพื้นที่ดังกล่าวครอบคลุมจังหวัดกรุงเทพมหานครในเขตพิเศษและเขตสาทรระบง จังหวัดสมุทรปราการ และจังหวัดฉะเชิงเทรา และจังหวัดชลบุรี และจังหวัดปราจีนบุรี ซึ่งมีโรงพยาบาลและสถานพยาบาลในพื้นที่ดังกล่าวหลายแห่ง ซึ่งเป็นผลให้มีการแข่งขันค่อนข้างสูง อย่างไรก็ตาม เมื่อเปรียบเทียบกับโรงพยาบาลในพื้นที่ใกล้เคียงดังกล่าว พบว่า บริษัทฯ มีความได้เปรียบในการแข่งขันหลายด้าน ทั้งในส่วนของการทำเลที่ตั้งของโรงพยาบาลและคลินิกในเครือ รวมถึงการให้บริการศูนย์การแพทย์เฉพาะทางที่มีมาตรฐาน



นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้ตระหนักถึงความเสี่ยงทางการแข่งขันดังกล่าว จึงมีนโยบายที่จะพัฒนาคุณภาพการให้บริการ ด้วยการเสริมสร้างคุณภาพการให้บริการที่ได้มาตรฐานตามประกาศนียบัตรรับรองคุณภาพโรงพยาบาล Hospital Accreditation (HA) และ Joint Commission International (JCI) เพื่อเตรียมความพร้อมในการให้บริการตรวจรักษาผู้ป่วยทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ ซึ่ง ในปี 2555 และปี 2556 โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 3 โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 11 ตามลำดับได้ผ่านการรับรองคุณภาพ HA ขั้นที่ 3 ขณะที่โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 9 ได้รับการรับรองคุณภาพ HA ขั้นที่ 2 และปัจจุบันอยู่ระหว่างการยื่นขอการรับรองคุณภาพ HA ขั้นที่ 3 ตามลำดับ และในปี 2557 โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 3 ได้ผ่านการรับรองคุณภาพ Joint Commission International (JCI) ในเดือนเมษายน 2557 รวมทั้ง บริษัทฯ ยังดำเนินการขยายขอบเขตการให้บริการแพทย์เฉพาะทาง Excellent Center Specialist Clinic อย่างต่อเนื่อง รวมถึงส่วนของการตรวจรักษาตามแนวทางแพทย์ทางเลือกและการให้บริการด้านความงาม อาทิเช่น การจัดตั้งศูนย์หัวใจครบวงจร ศูนย์มะเร็งครบวงจรและคลินิกมะเร็งต่อมลูกหมาก คลินิกการแพทย์แผนจีน ศูนย์ความงามและเลเซอร์ จุฬารัตน์-เรอนัวร์ รวมทั้งการให้บริการด้านสปา และนวดแผนไทย เป็นต้น ทั้งนี้ในส่วนของการควบคุมต้นทุนเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน บริษัทฯ ได้ดำเนินการประมูลซื้อขายและเวชภัณฑ์ทางอินเทอร์เน็ต (E-Procurement) ร่วมกับโรงพยาบาลพันธมิตรอื่นๆ ซึ่งจะสามารถเพิ่มอำนาจการต่อรองกับผู้จำหน่ายและเวชภัณฑ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 5. ความเสี่ยงด้านการรับชำระค่ารักษาพยาบาล

การให้บริการแก่ผู้ป่วยทั่วไปที่เข้ารับบริการ นอกเหนือจากกลุ่มผู้ป่วยที่ใช้สิทธิโครงการสวัสดิการด้านสุขภาพภาครัฐ บริษัทฯ จะดำเนินการรักษาพยาบาลแก่ผู้ป่วยก่อนเรียกเก็บค่ารักษาพยาบาลตามจรรยาบรรณในการให้บริการทางการแพทย์ ซึ่งส่งผลให้บริษัทฯ มีความเสี่ยงที่อาจจะไม่สามารถเรียกเก็บค่ารักษาพยาบาลภายหลังการให้บริการได้ครบถ้วน

ดังนั้น บริษัทฯ จึงดำเนินการแจ้งค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นกับผู้รับผิดชอบค่าบริการให้ทราบเป็นระยะตลอดช่วงการรักษา อีกทั้งบริษัทฯ มีหน่วยงานบริหารลูกหนี้ ซึ่งจะพิจารณาถึงความเสี่ยง และหาแนวทางป้องกัน รวมทั้งหาทางออกที่เหมาะสมให้กับบริษัทฯ และผู้ป่วยในกรณีที่เกิดปัญหาการชำระค่ารักษาพยาบาลเพื่อลดความเสี่ยงด้านนี้ลง

อย่างไรก็ตามหากพิจารณาถึงคุณภาพลูกหนี้ของบริษัท พบว่าใน ปี 2557 บริษัทฯ มีลูกหนี้หลักได้แก่ รายได้ค้างรับประกันสังคม จำนวน 587 ล้านบาท และลูกหนี้การค้าจำนวน 161.72 ล้านบาท ซึ่งเกิดจากสำนักงานประกันสังคมและกลุ่มบริษัทประกันชีวิตและประกันภัยเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งลูกค้านี้กลุ่มดังกล่าวมีความเสี่ยงในการชำระหนี้ต่ำ บริษัทฯ จึงมีความเสี่ยงต่ำเกี่ยวกับการเรียกเก็บค่ารักษาพยาบาล

## 6. ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสำหรับ เครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์

การให้บริการทางการแพทย์ของบริษัทฯ ได้มุ่งเน้นการให้บริการตรวจรักษาโรคที่มีความซับซ้อนเพิ่มมากขึ้น ผ่านทางศูนย์การแพทย์เฉพาะทาง ซึ่งต้องพึ่งพาเครื่องมือทางการแพทย์ที่ทันสมัยเพิ่มมากขึ้น อย่างไรก็ตามเทคโนโลยีทางการแพทย์ในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งอาจทำให้เครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์บางชนิดมีการเปลี่ยนเทคโนโลยีได้ง่าย รวมทั้งอาจมีค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาสูง ซึ่งบริษัทได้ตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องนี้ และได้มีนโยบายในการพิจารณาและวิเคราะห์คุณสมบัติ ประโยชน์จากการใช้งาน และความคุ้มค่าของเครื่องมือและอุปกรณ์การแพทย์ในระยะยาวก่อนการลงทุน

## 7. ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายโครงการประกันสังคม

ปัจจุบัน บริษัทฯ มีรายได้จากค่าบริการทางการแพทย์ตามโครงการประกันสังคม เป็นสัดส่วนค่อนข้างสูง ประมาณร้อยละ 40-44 ของรายได้รวมในปี 2555-2557 ทำให้บริษัทฯ มีความเสี่ยงที่จะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายโครงการประกันสังคมของภาครัฐ อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารของบริษัทฯ เชื่อมั่นว่า ระบบประกันสังคมของประเทศไทยค่อนข้างมีเสถียรภาพทั้งในส่วนระบบการเบิกจ่ายและความมั่นคงด้านเงินกองทุน โดยแนวทางการเปลี่ยนแปลงนโยบายจะเป็นไปในลักษณะการปรับค่าบริการทางการแพทย์ส่วนเพิ่มให้มากยิ่งขึ้นเพื่อสะท้อนต้นทุนการให้บริการแก่โรงพยาบาลที่เข้าร่วมในระบบ ซึ่งเป็นผลดีต่อบริษัทฯ ทั้งนี้ ผู้บริหารของบริษัทฯ ได้ติดตามการปรับเปลี่ยนนโยบายภาครัฐอย่างใกล้ชิดผ่านทางชมรมโรงพยาบาลเพื่อการพัฒนาประกันสังคม ทำให้สามารถประเมินความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายโครงการประกันสังคม และแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะก่อนที่นโยบายดังกล่าวจะมีผลบังคับใช้

## 8. ความเสี่ยงจากการมีรายได้เหมาะสมไม่เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาลที่เกิดขึ้นจริง

ในปี 2555 2556 และ 2557 รายได้ค่าบริการทางการแพทย์ตามโครงการประกันสังคมของบริษัทฯ มีสัดส่วนประมาณร้อยละ 44.0 ร้อยละ 41.8 และร้อยละ 40.6 ของรายได้จากการประกอบกิจการโรงพยาบาล ตามลำดับ ซึ่งเป็นสัดส่วนที่สูง อย่างไรก็ตามจากการเข้าร่วมโครงการประกันสังคมดังกล่าว บริษัทฯ มีความเสี่ยงอันเนื่องมาจากบริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริงจากการให้บริการรักษาพยาบาล แต่รายได้ค่าบริการทางการแพทย์จากโครงการประกันสังคมถูกกำหนดโดยนโยบายภาครัฐและจำนวนผู้ประกันตนที่ขึ้นทะเบียนกับโรงพยาบาล ที่อาจผันแปรจากการย้ายถิ่นฐานของผู้ประกันตนและการย้ายฐานการผลิตของโรงงานอุตสาหกรรมในบริเวณใกล้เคียง นอกจากนี้ รายได้ดังกล่าวยังขึ้นอยู่กับข้อมูลสถิติการให้บริการผู้ป่วยภาระเสี่ยง และการให้บริการผู้ป่วยในที่มีผู้ป่วยด้วยโรคที่มีความรุนแรงและมีค่าใช้จ่ายในการรักษาสูง

บริษัทฯ จึงมีนโยบายบริหารจัดการลูกค้าโครงการประกันสังคมโดยเน้นการบริหารต้นทุนการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยบริษัทฯ ได้ดำเนินการให้ความรู้เกี่ยวกับสุขภาพ การดูแลสุขภาพและการปฏิบัติตนเมื่อเจ็บป่วยในเบื้องต้นแก่กลุ่มลูกค้าตามโครงการประกันสังคมอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังดำเนินการกระจายจุดให้บริการตรวจรักษาผ่านทางคลินิกเวชกรรม และสถานพยาบาลในเครือเพื่อช่วยแก้ไขและดูแลผู้ป่วยก่อนอาการจะลุกลามในขั้นร้ายแรง รวมทั้งมีระบบการส่งต่อผู้ป่วยที่มีประสิทธิภาพทำให้สามารถส่งตัวผู้ป่วยไปถึงโรงพยาบาลในกลุ่มบริษัทซึ่งมีเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ และแพทย์ผู้เชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในการวินิจฉัยและตรวจรักษาได้อย่างรวดเร็วและปลอดภัย ส่งผลให้บริษัทฯ สามารถลดความเสี่ยงที่ผู้ป่วยในกลุ่มดังกล่าวจะมีอาการเจ็บป่วยในขั้นร้ายแรง หรือมีอาการโรคเรื้อรัง ทำให้บริษัทฯ สามารถบริหารจัดการต้นทุนการให้บริการได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับรายได้เหมาะสมที่ได้รับจากโครงการประกันสังคม นอกจากนี้ การที่สำนักงานประกันสังคมยังกำหนดให้มีการจ่ายเงินส่วนเพิ่มในกรณีการให้การรักษาผู้ป่วยโรคร้ายแรงที่มีค่าใช้จ่ายสูง (รายละเอียดเพิ่มเติมตามหัวข้อ 14 การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ) ทำให้บริษัทฯ ลดความเสี่ยงเรื่องต้นทุนในการให้บริการรักษาพยาบาลแก่กลุ่มผู้ป่วยดังกล่าวลดลง

ทั้งนี้ บริษัทฯ มีนโยบายเพิ่มสัดส่วนรายได้จากกลุ่มลูกค้าทั่วไปให้มากขึ้น อันจะมีผลให้บริษัทฯ สามารถบริหารจัดการต้นทุนได้ดียิ่งขึ้น และส่งผลให้สัดส่วนกลุ่มลูกค้าโครงการประกันสังคมเริ่มทยอยลดลง ทำให้ความเสี่ยงจากรายได้เหมาะสมดังกล่าวเริ่มลดลงเป็นลำดับ

## 9. ความเสี่ยงจากการต่อสัญญาเช่าพื้นที่ในการประกอบกิจการ

บริษัทฯ เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ในที่ดินและอาคาร โรงพยาบาลและสถานพยาบาลทุกแห่งเพื่อประกอบการรักษาผู้ป่วย ยกเว้นในส่วนของโรงพยาบาลจุฬารัตน์ 9 ซึ่งมีการเช่าที่ดินบางส่วนในการประกอบธุรกิจ และในส่วนของคลินิกเวชกรรม ที่บริษัทฯ เช่าอาคารจากบุคคลอื่นเพื่อดำเนินกิจการ โดยสัญญาเช่าส่วนใหญ่มีอายุประมาณ 1 ปี ถึง 3 ปี ทำให้มีความเสี่ยงที่คู่สัญญาอาจบอกเลิกสัญญาเช่าก่อนกำหนด รวมทั้งความเสี่ยงในการต่อสัญญาเช่าเมื่อครบกำหนด ทำให้บริษัทฯ อาจต้องจัดหาสถานที่ประกอบธุรกิจแห่งใหม่ และส่งผลกระทบต่อการจัดซื้อที่ดินลงทุนในสินทรัพย์ถาวรในส่วนที่ได้ดำเนินการก่อสร้างบนพื้นที่เช่าดังกล่าว อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้พยายามสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ให้เช่าพื้นที่ ทำให้ในอดีตบริษัทฯ ได้รับการต่อสัญญาเช่าพื้นที่อย่างต่อเนื่อง โดยในส่วนของโรงพยาบาลจุฬารัตน์ 9 ซึ่งดำเนินการโดยบริษัทย่อย ได้แก่ บริษัท คอนวินเนนซ์ โฮสพิทอล จำกัด ได้ดำเนินการเช่าที่ดินตั้งแต่ปี 2549 และได้รับการต่ออายุสัญญาเช่าอย่างต่อเนื่อง รวม 7 ปี จนกระทั่งปัจจุบัน ซึ่งบริษัทฯ คาดว่าจะได้รับการต่ออายุสัญญาเช่าในอนาคต ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้ดำเนินการก่อสร้างอาคารบนพื้นที่เช่าดังกล่าวและได้มีการใช้งานอย่างต่อเนื่อง โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 มีมูลค่าสินทรัพย์คงเหลือภายหลังหักค่าเสื่อมราคาสะสม จำนวนเท่ากับ 12.37 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 0.4 ของที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์สุทธิทั้งหมด ทั้งนี้ เพื่อลดความเสี่ยงจากการต่อสัญญาเช่าดังกล่าวมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 6 ปี 2555 วันที่ 7 พฤศจิกายน 2555 ได้อนุมัติจัดซื้อที่ดินสำหรับขยายพื้นที่การให้บริการในส่วนของโรงพยาบาลจุฬารัตน์ 9 โดยบริษัทฯ จ่ายชำระค่าซื้อที่ดินและโอนกรรมสิทธิ์ที่ดินดังกล่าวแล้วในวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2556 และในเดือนกันยายน 2557 ได้ดำเนินการซื้ออาคารพาณิชย์ 4 ชั้น 6 ห้องที่ติดกับโรงพยาบาลจุฬารัตน์ 9 เพื่อเตรียมขยายพื้นที่การให้บริการ เพื่อลดการพึ่งพิงการเช่าพื้นที่ในอนาคต ในส่วนของพื้นที่เช่าเพื่อการดำเนินการคลินิกเวชกรรม บริษัทฯ เชื่อว่าจะสามารถจัดหาสถานที่ที่มีศักยภาพทดแทนหากมีการยกเลิกสัญญาเช่าของคลินิกดังกล่าว

## 10. ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย

บริษัทฯ ดำเนินนโยบายทางการเงินแบบอนุรักษ์นิยมโดยไม่เน้นพึ่งพิงแหล่งเงินทุนจากเงินกู้ยืมภายนอก โดยจะดำเนินการกู้ยืมเพิ่มเติมในช่วงเวลาที่มีโครงการลงทุนระยะยาวเป็นหลัก ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 บริษัทฯ ไม่มียอดเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินแต่อย่างใด อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ อยู่ระหว่างการพิจารณาจัดหาเงินกู้ระยะยาวเพื่อนำมาใช้ในโครงการขยายอาคารเพื่อรองรับจำนวนผู้ป่วยที่เพิ่มขึ้น ซึ่งในอนาคต ภายหลังจากเบิกใช้เงินกู้ยืมดังกล่าว บริษัทฯ อาจมีความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อต้นทุนทางการเงินของบริษัทฯ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ มีนโยบายใช้เงินกู้ยืมในสัดส่วนต่ำเมื่อเทียบกับเงินทุนจดทะเบียนของบริษัทฯ รวมทั้ง มีนโยบายพิจารณาจัดหาเงินกู้ยืมที่มีต้นทุนต่ำ

## 11. ความเสี่ยงจากการมีผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่มีอำนาจกำหนดนโยบายการบริหาร

บริษัทฯ มีกลุ่มผู้ถือหุ้นใหญ่ ได้แก่กลุ่มตระกูลพลัสสินทร์ (รายละเอียดเพิ่มเติมในส่วนที่ 2 หัวข้อ 7 ข้อมูลหลักทรัพ์และผู้ถือหุ้น) โดย ณ วันปิดสมุดทะเบียนผู้ถือหุ้นล่าสุดเมื่อวันที่ 9 ธันวาคม 2557 ถือหุ้นรวมกันในบริษัทฯ คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 40.08 ของทุนจดทะเบียนชำระแล้ว ซึ่งต่ำกว่าร้อยละ 50 จึงเป็นการลดความเสี่ยงข้างต้นลง นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้ตระหนักถึงประเด็นความเสี่ยงดังกล่าวจึงได้จัดโครงสร้างการจัดการซึ่งประกอบด้วยคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งประกอบไปด้วยบุคคลากรที่มีความรู้ความสามารถ โดยมีการแต่งตั้งบุคคลภายนอกที่เป็นอิสระเข้าร่วมในคณะกรรมการบริษัทจำนวน 4 ท่านจากจำนวนกรรมการทั้งหมด 12 ท่าน โดยกรรมการอิสระจำนวน 3

ท่านรับหน้าที่เป็นคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบ และพิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับความสมเหตุสมผล ในการทำรายการระหว่างกัน ก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทหรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นต่อไป

#### 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

##### 4.1 สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนหลัก : ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 บริษัทฯ มีที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ - สุทธิเป็นจำนวน 1,557.33 ล้านบาท โดยมีรายละเอียดแสดงดังตารางดังนี้

สินทรัพย์	มูลค่าทางบัญชี (ล้านบาท)	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
ที่ดินและส่วนปรับปรุงที่ดิน	459.87	เป็นเจ้าของ	หลักประกันวงเงินสินเชื่อ
อาคารและส่วนปรับปรุง และส่วนปรับปรุงอาคารเช่า	331.68	เป็นเจ้าของ	หลักประกันวงเงินสินเชื่อ
เครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์	226.51	เป็นเจ้าของ	ไม่มีภาระผูกพัน
เครื่องจักรและอุปกรณ์	6.98	เป็นเจ้าของ	ไม่มีภาระผูกพัน
เครื่องตกแต่งติดตั้งและเครื่องใช้สำนักงาน	92.06	เป็นเจ้าของ	ไม่มีภาระผูกพัน
ยานพาหนะ	40.32	เป็นเจ้าของ	ไม่มีภาระผูกพัน
งานระหว่างก่อสร้าง	399.91	เป็นเจ้าของ	ไม่มีภาระผูกพัน
<b>รวมมูลค่าที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ – สุทธิ</b>	<b>1,557.33</b>		

##### 4.1.1 รายละเอียดที่ดินและอาคารที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

สินทรัพย์	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
<b>สถานพยาบาลจุฬารัตน์สุวรรณภูมิ (จุฬารัตน์ 1)</b> <b>ที่ดิน:</b> โฉนดที่ดินเลขที่ 7071, 29152, 72117 - พื้นที่ 1-1-12 ไร่ - ตั้งอยู่ที่ ต.ราชาเทวะ อ.บางพลี จ.สมุทรปราการ <b>อาคาร:</b> 6 ชั้น พื้นที่ใช้สอยประมาณ 4,000 ตร.ม.	บริษัทเป็นเจ้าของ	ไม่มีภาระผูกพัน
<b>จุฬารัตน์ 2 คลินิกเวชกรรม</b> <b>ที่ดิน:</b> โฉนดที่ดินเลขที่ 10096 - พื้นที่ 0-0-97 ไร่ - ตั้งอยู่ที่ ต.ราชาเทวะ อ.บางพลี จ.สมุทรปราการ <b>อาคาร:</b> 4 ชั้น พื้นที่ใช้สอยประมาณ 320 ตร.ม.	บริษัทเป็นเจ้าของ	ไม่มีภาระผูกพัน
<b>โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 3</b> <b>ที่ดิน:</b> โฉนดเลขที่ 94398, 95131 - พื้นที่ 3-3-85 ไร่ - ตั้งอยู่ที่ ต.บางปลา อ.บางพลี จ.สมุทรปราการ <b>อาคาร:</b> 7 ชั้น พื้นที่ใช้สอยประมาณ 24,830 ตร.ม.	บริษัทเป็นเจ้าของ	จดจำนองเป็นหลักประกันกับสถาบันการเงิน วงเงินสินเชื่อรวม 150 ล้านบาท

สินทรัพย์	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
<b>จุฬารัตน์ 4 คลินิกเวชกรรม</b> ที่ดินและอาคารพาณิชย์ 4 ชั้น 2 คูหา	สัญญาเช่า 3 ปีสิ้นสุด 31 พฤษภาคม 2559	-
<b>สถานพยาบาลจุฬารัตน์ 5</b> (1) พื้นที่โรงพยาบาล ที่ดิน : โฉนดเลขที่ 52912 – 52914 - พื้นที่ 0-1-54 ไร่ - ตั้งอยู่ที่ ต.บางเสาธง อ.บางพลี จ. สมุทรปราการ อาคาร: 6 ชั้น พื้นที่ใช้สอยประมาณ 3,500 ตร.ม. (2) พื้นที่บริเวณห้องอาหาร ที่ดินและอาคารพาณิชย์ 2 ชั้น 1 คูหา	บริษัทย่อยเป็นเจ้าของ      สัญญาเช่า 3 ปีสิ้นสุด 19 พฤษภาคม 2558	ไม่มีภาระผูกพัน      -
<b>สหคลินิกจุฬารัตน์ 7</b> ที่ดินและอาคารพาณิชย์ สูง 4 ชั้น 4 คูหา	สัญญาเช่า 3 ปีสิ้นสุด 15 มีนาคม 2558	-
<b>คลินิกเวชกรรม จุฬารัตน์ 8</b> ที่ดินและอาคารพาณิชย์ สูง 4 ชั้น 4 คูหา	สัญญาเช่า 3 ปีสิ้นสุด 1 มกราคม 2559	-
<b>โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 9</b> (1) พื้นที่โรงพยาบาล (อาคาร A) ที่ดิน: โฉนดเลขที่ 5983, 57030- 57042 - พื้นที่ 1-0-89 ไร่ - ตั้งอยู่ที่ ต.ราชาเทวะ อ.บางพลี จ. สมุทรปราการ อาคาร : 5 ชั้นพื้นที่ใช้สอยประมาณ 5,463 ตร.ม. (2) พื้นที่โรงพยาบาล (อาคาร B) ที่ดิน: โฉนดเลขที่ 1091 (กรรมสิทธิ์วัดกิ่งแก้ว) - พื้นที่ 0-2-21 ไร่ - ตั้งอยู่ที่ ต.ราชาเทวะ อ.บางพลี จ.สมุทรปราการ อาคาร: 4 ชั้นพื้นที่ใช้สอยประมาณ 1,968 ตร.ม.	บริษัทย่อยเป็นเจ้าของ      สัญญาเช่า 3 ปีสิ้นสุด 31 กรกฎาคม 2558	จดจำนองเป็นหลักประกัน กับ สถาบันการเงิน มีวงเงินสินเชื่อ รวม 40 ล้านบาท      -
<b>โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 11</b> ที่ดิน: โฉนดเลขที่ 5281 – 5283, 7171 - พื้นที่ 8-0-10 ไร่ - ตั้งอยู่ที่ ต.บางวัว อ.บางปะกง จ. ฉะเชิงเทรา อาคาร: 7 ชั้น พื้นที่ใช้สอยประมาณ 6,695 ตร.ม. อาคาร: 6 ชั้น พื้นที่ใช้สอยประมาณ 8,959 ตร.ม.	บริษัทย่อยเป็นเจ้าของ	จดจำนองเป็นหลักประกันกับ สถาบันการเงิน วงเงินสินเชื่อ รวม 129 ล้านบาท

สินทรัพย์	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
คลินิกเวชกรรม จุฬารัตน์ 12 (เกตุเวย์) ที่ดินและอาคารพาณิชย์ 2 ชั้น 1 คูหา	สัญญาเช่า 3 ปีสิ้นสุด 31 มีนาคม 2558	-
โรงเรียนจุฬารัตน์อินเตอร์เฮลท์ ที่ดิน: โฉนดเลขที่ 35118 – 35125 - พื้นที่ 0-1-44 ไร่ - ตั้งอยู่ที่ ต.บางปลา อ.บางพลี จ. สมุทรปราการ อาคาร: 6 ชั้น พื้นที่ใช้สอยประมาณ 3,456 ตร.ม.	บริษัทเป็นเจ้าของ	จดจำนองเป็นหลักประกันกับ สถาบันการเงิน วงเงินสินเชื่อ รวม 55 ล้านบาท
คลินิกเวชกรรมจุฬารัตน์อากเนย์ ที่ดิน: โฉนดเลขที่ 12781, 46153 - พื้นที่ 21-1-47 ไร่ - ตั้งอยู่ที่ ต.กรอกสมบุญ อ.ศรีมหาโพธิ จ.ปราจีนบุรี อาคาร : อยู่ระหว่างการออกแบบก่อสร้าง พื้นที่ใช้สอย โดยประมาณ 15,000 ตารางเมตร ที่ดิน: โฉนดเลขที่ 312,412,413,27524,28089,28090 - พื้นที่ 8-2-20 ไร่ - ตั้งอยู่ที่ อ.กบินทร์บุรี จ.ปราจีนบุรี	บริษัทย่อยเป็นเจ้าของ  บริษัทย่อยเป็นเจ้าของ	ไม่มีภาระผูกพัน  ไม่มีภาระผูกพัน
สถานพยาบาลชลเวช ที่ดิน: โฉนดเลขที่ 204001 - พื้นที่ 1-1-24 ไร่ - ตั้งอยู่ที่ ต.บางปลาสร้อย อ.เมืองชลบุรี จ.ชลบุรี พื้นที่อาคาร โรงพยาบาล (อาคาร 1) : พื้นที่ใช้สอย 417.6 ตร.ม. อาคาร 2 : อยู่ระหว่างการออกแบบก่อสร้าง พื้นที่ใช้สอย โดยประมาณ 3,960 ตร.ม.	บริษัทย่อยเป็นเจ้าของ	ไม่มีภาระผูกพัน

#### 4.1.2 อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

บริษัทฯ มีอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 เป็นจำนวน 114.37 ล้านบาท ซึ่งเป็นสินทรัพย์ประเภทที่ดินรอการพัฒนาของบริษัทฯ ซึ่งบริษัทฯ อาจลงทุนเพื่อพัฒนาหรือจำหน่ายที่ดินดังกล่าวในอนาคต

รายละเอียด	ลักษณะกรรมสิทธิ์	แผนการดำเนินงานในอนาคต
<b>บริษัท โรงพยาบาลจุฬารัตน์ จำกัด (มหาชน)</b>		
1 ที่ดิน โฉนดเลขที่ 47301 = 3 ไร่ 1 งาน 78 ตร.ว. ต.บางปลา อ.บางพลี จ.สมุทรปราการ	เจ้าของ	เพื่อโครงการขยาย โรงพยาบาลในอนาคต

2	ที่ดิน โฉนดเลขที่ 47302 = 3 ไร่ 3 ตร.ว. ต.บางปลา อ.บางพลี จ.สมุทรปราการ	เจ้าของ	
3	ที่ดิน น.ส.3 ก. 361 พื้นที่ 1 ไร่ 1 งาน 96 ตร.ว. ต.ลาดหญ้า อ.เมือง จ.กาญจนบุรี	เจ้าของ	เป็นสินทรัพย์จากการปรับ โครงสร้างกลุ่มบริษัทในอดีต
<b>บริษัท คอนวินเนนซ์ฮอสพิทอล จำกัด</b>			
1	ที่ดิน โฉนดที่ดินเลขที่ 14117 พื้นที่ 3 ไร่ 8 ตร.ว. โฉนดที่ดินเลขที่ 8988 พื้นที่ 319 ตร.ว. ต.แพรกษา อ.เมือง จ.สมุทรปราการ	เจ้าของ เจ้าของ	เพื่อโครงการขยาย โรงพยาบาลในอนาคต
<b>บริษัท บางปะกงเวชหกิจ จำกัด</b>			
1	ที่ดิน โฉนดที่ดินเลขที่ 15593 พื้นที่ 9 ไร่ 1 งาน 92 ตร.ว. ต.คลองประเวศ อ.บ้านโพธิ์ จ.ฉะเชิงเทรา	เจ้าของ	เพื่อโครงการขยาย โรงพยาบาลในอนาคต

#### 4.1.3 สัญญาเช่าที่ดินและอาคาร

บริษัทฯ ดำเนินการเช่าที่ดินและอาคารบางส่วนจากบุคคลภายนอกเพื่อใช้ในการประกอบธุรกิจ โดยมีรายละเอียดสัญญาเช่าที่สำคัญดังนี้

สัญญาเช่าสำคัญ	คู่สัญญา	ระยะเวลา
1) จุฬารัตน์ 4 คลินิกเวชกรรม ที่ดินและอาคารพาณิชย์ 4 ชั้น 2 คูหา	-นายสาธิต วิสวชัยวัฒน์ และ นางสาวศิริพร วิสวชัยวัฒน์ (ผู้ให้เช่า) -บมจ.โรงพยาบาลจุฬารัตน์ (ผู้เช่า)	3 ปี 1 มิ.ย. 2556 - 31 พ.ค. 2559
2) สถานพยาบาลจุฬารัตน์ 5 ที่ดินและอาคารพาณิชย์ 2 ชั้น 1 คูหา	-นายพันสรวง อ่อนคดี (ผู้ให้เช่า) -บมจ.โรงพยาบาลจุฬารัตน์ (ผู้เช่า)	3 ปี 19 พ.ค. 2555 - 19 พ.ค. 2558
3) สหคลินิกจุฬารัตน์ 7 ที่ดินและอาคารพาณิชย์ 4 ชั้น 4 คูหา	-นายฟอง ชงส์สารโรจน์ (ผู้ให้เช่า) -บจก.คอนวินเนนซ์ฮอสพิทอล (ผู้เช่า)	3 ปี 15 มี.ค. 2555 - 15 มี.ค. 2558
4) คลินิกเวชกรรมจุฬารัตน์ 8 อาคารพาณิชย์ 4 ชั้น 2 คูหา	-นางสาวสุธีรา อินทร์เมธี (ผู้ให้เช่า) -บจก.คอนวินเนนซ์ฮอสพิทอล (ผู้เช่า)	3 ปี 1 ม.ค. 2556 - 1 ม.ค. 2559
5) คลินิกเวชกรรมจุฬารัตน์ 8 อาคารพาณิชย์ 4 ชั้น 2 คูหา	-นางสาววรรณิ หามนตรี (ผู้ให้เช่า) -บจก.คอนวินเนนซ์ฮอสพิทอล (ผู้เช่า)	3 ปี 1 ม.ค. 2556 - 1 ม.ค. 2559
6) โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 9 ที่ดิน 0-2-21 ไร่	-วัดกิ่งแก้ว โดยนายณรงค์ศักดิ์ พุ่มพวง (ผู้ให้เช่าช่วง) -บจก.คอนวินเนนซ์ฮอสพิทอล (ผู้เช่าช่วง)	1 ปี 13 เม.ย. 2557 - 12 เม.ย. 2558 3 ปี 1 ต.ค. 2555 - 31 ก.ค. 2558



7) คลินิกเวชกรรม จุฬารัตน์ 12 (เกตเวย์) อาคารพาณิชย์ 2 ชั้น 1 คูหา	- บริษัท เอ็ม ดี เอ็ม จำกัด (มหาชน) (ผู้ให้เช่า) - บจก.บางปะกงเวชหกิจ (ผู้เช่า)	3 ปี 1 เม.ย. 2555 – 31 มี.ค. 2558
---	--	--------------------------------------

หมายเหตุ : 1/ บริษัทฯ เช่าอาคารจากบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์เพื่อเป็นสถานที่จัดเก็บเอกสาร โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในส่วนที่ 2 หัวข้อ 12 รายการระหว่างกัน

#### 4.1.4 เครื่องหมายการค้า

บริษัทฯ ดำเนินการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้ากับกรมทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์ สำหรับตราโลโก้ของกลุ่มโรงพยาบาลจุฬารัตน์ และได้รับการอนุมัติจดทะเบียนปรับปรุงแบบเครื่องหมายการค้าในวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2556 ทั้งนี้ ตามพระราชบัญญัติเครื่องหมายทางการค้า พ.ศ.2534 การจดทะเบียนเครื่องหมายทางการค้ามีกำหนดอายุไม่เกิน 10 ปี และเมื่อครบกำหนดอาจต่ออายุได้คราวละ 10 ปี

เครื่องหมายบริการ	ชื่อเจ้าของ	ประเภทสินค้า/ บริการ	เลขทะเบียน/ประเทศ ที่จดทะเบียน	ระยะเวลา คุ้มครอง
ตราสินค้ากลุ่ม โรงพยาบาลจุฬารัตน์	บริษัท โรงพยาบาลจุฬารัตน์ จำกัด (มหาชน)	เครื่องหมายบริการ สำหรับบริการ โรงพยาบาล	บ60474/ประเทศไทย	10 ปี สิ้นสุด 26 กุมภาพันธ์ 2566

#### 4.1.5 ใบอนุญาตในการประกอบธุรกิจ

โรงพยาบาล สถานพยาบาล และคลินิกทุกแห่งของบริษัทฯ ได้รับใบอนุญาตที่จำเป็นต่อการประกอบธุรกิจจากกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งตามพระราชบัญญัติสถานพยาบาล พ.ศ. 2541 ประกอบด้วย (1) ใบอนุญาตให้ประกอบกิจการสถานพยาบาล ซึ่งให้ไว้แก่บุคคลหรือนิติบุคคลผู้รับอนุญาตประกอบกิจการสถานพยาบาล (“ผู้รับอนุญาต”) โดยใบอนุญาตประเภทนี้มีกำหนดอายุไม่เกิน 10 ปี และเมื่อครบกำหนดอาจต่ออายุได้คราวละไม่เกิน 10 ปี และ (2) ใบอนุญาตให้ดำเนินการสถานพยาบาล ซึ่งให้ไว้แก่แพทย์ผู้ควบคุม ดูแล รับผิดชอบการดำเนินการสถานพยาบาล (“ผู้ดำเนินการ”) โดยใบอนุญาตประเภทนี้มีกำหนดอายุไม่เกิน 2 ปีซึ่งผู้รับใบอนุญาตทั้ง 2 ประเภทดังกล่าว จะต้องเป็นบุคคลหรือนิติบุคคลที่มีคุณสมบัติตามที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด ทั้งนี้ หากผู้ดำเนินการพ้นจากหน้าที่หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้เกิน 7 วัน ผู้รับอนุญาตอาจมอบหมายให้บุคคลซึ่งมีคุณสมบัติเหมาะสมเป็นผู้ดำเนินการแทนได้

สถานพยาบาล	ใบอนุญาตให้ประกอบกิจการสถานพยาบาล	ใบอนุญาตให้ดำเนินการสถานพยาบาล
1. สถานพยาบาลจุฬารัตน์ สุวรรณภูมิ(จุฬารัตน์ 1)	- เริ่มต้น 1 มกราคม 2552 - มีอายุถึง 31 ธันวาคม 2561	- เริ่มต้น 1 มกราคม 2558 - มีอายุถึง 31 ธันวาคม 2559
2. จุฬารัตน์ 2 คลินิกเวชกรรม	- เริ่มต้น 1 มกราคม 2552 - มีอายุถึง 31 ธันวาคม 2561	- เริ่มต้น 1 มกราคม 2558 - มีอายุถึง 31 ธันวาคม 2559
3. โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 3	- เริ่มต้น 18 พฤศจิกายน 2553	- เริ่มต้น 1 มกราคม 2558

สถานพยาบาล	ใบอนุญาตให้ประกอบกิจการสถานพยาบาล	ใบอนุญาตให้ดำเนินการสถานพยาบาล
	- มีอายุถึง 31 ธันวาคม 2560	- มีอายุถึง 31 ธันวาคม 2559
4. จุฬารัตน์ 4 คลินิกเวชกรรม	- เริ่มต้น 1 มกราคม 2552 - มีอายุถึง 31 ธันวาคม 2561	- เริ่มต้น 1 มกราคม 2558 - มีอายุถึง 31 ธันวาคม 2559
5. สถานพยาบาลจุฬารัตน์ 5	- เริ่มต้น 1 มกราคม 2552 - มีอายุถึง 31 ธันวาคม 2561	- เริ่มต้น 1 มกราคม 2558 - มีอายุถึง 31 ธันวาคม 2559
6. สหคลินิกจุฬารัตน์ 7	- เริ่มต้น 1 มกราคม 2552 - มีอายุถึง 31 ธันวาคม 2561	- เริ่มต้น 1 มกราคม 2558 - มีอายุถึง 31 ธันวาคม 2559
7. คลินิกเวชกรรมจุฬารัตน์ 8	- เริ่มต้น 1 มกราคม 2552 - มีอายุถึง 31 ธันวาคม 2561	- เริ่มต้น 1 มกราคม 2558 - มีอายุถึง 31 ธันวาคม 2559
8. โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 9	- เริ่มต้น 15 มีนาคม 2554 - มีอายุถึง 31 ธันวาคม 2561	- เริ่มต้น 1 มกราคม 2558 - มีอายุถึง 31 ธันวาคม 2559
9. โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 11	- เริ่มต้น 1 มกราคม 2552 - มีอายุถึง 31 ธันวาคม 2561	- เริ่มต้น 1 มกราคม 2557 - มีอายุถึง 31 ธันวาคม 2558
10. คลินิกเวชกรรม จุฬารัตน์ 12 (เกตเวย์)	- เริ่มต้น 12 เมษายน 2555 - มีอายุถึง 31 ธันวาคม 2564	- เริ่มต้น 1 มกราคม 2557 - มีอายุถึง 31 ธันวาคม 2558
11. สถานพยาบาลชลเวช	- เริ่มต้น 22 มกราคม 2557 - มีอายุถึง 31 ธันวาคม 2561	- เริ่มต้น 20 มิถุนายน 2557 - มีอายุถึง 31 ธันวาคม 2558

#### 4.2 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

##### 4.2.1 รายละเอียดเงินลงทุน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557

บริษัทฯ มีการลงทุนในบริษัทย่อย 4 บริษัท คือ บริษัท คอนวินเนชชั่นฮอสพิทอล จำกัด บริษัท บางปะกงเวชหจก จำกัด บริษัท ไทยแอมคอน จำกัด และบริษัท โรงพยาบาลจุฬารัตน์ อากเนย์ จำกัด(ชื่อเดิมบริษัท กบินทร์บุรีการแพทย์ จำกัด)โดยมีรายละเอียดสัดส่วนการถือหุ้นและมูลค่าเงินลงทุนแสดงดังตาราง

บริษัท	ประเภทกิจการ	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	มูลค่าเงินลงทุน (ราคาทุน) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 (ล้านบาท)
บริษัท คอนวินเนชชั่นฮอสพิทอล จำกัด	สถานพยาบาล	100	500.00
บริษัท บางปะกงเวชหจก จำกัด	สถานพยาบาล	100	510.75
บริษัท ไทยแอมคอน จำกัด	นำเข้าและจำหน่ายเครื่องมือแพทย์	100	30.68
บริษัท โรงพยาบาลจุฬารัตน์ อากเนย์ จำกัด	สถานพยาบาล	100	75.00
<b>รวม</b>			<b>1,116.43</b>

นอกจากนี้ บริษัทฯ มีบริษัทร่วม จำนวน 1 บริษัท คือ บริษัท จุฬารัตน์ไต้เทียม จำกัด โดยลงทุนผ่านบริษัท บางปะกงเวชกิจ จำกัด เป็นจำนวน 3.57 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 50 ของทุนจดทะเบียนชำระแล้ว เพื่อดำเนินธุรกิจให้บริการล้างไตแก่ผู้ป่วย ทั้งนี้ จุฬารัตน์ไต้เทียมชำระบัญชีและปิดกิจการตามขั้นตอนทางกฎหมาย แล้วเสร็จเมื่อวันที่ 26 กันยายน พ.ศ. 2556

#### 4.2.2 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

บริษัทฯ มีนโยบายการลงทุนในธุรกิจที่สนับสนุนการดำเนินการของบริษัทฯ และมีศักยภาพในการเติบโต มีผลประกอบการที่ดี ซึ่งจะเพิ่มความสามารถในการทำกำไรของบริษัทฯ มุ่งเน้นการลงทุนระยะยาวในบริษัทที่ประกอบธุรกิจสถานพยาบาล เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน ตลอดจนขยายเครือข่ายการให้บริการครอบคลุมในพื้นที่ที่มีศักยภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในพื้นที่จังหวัดสมุทรปราการ และในพื้นที่ภาคตะวันออก โดยเป็นการลงทุนในสัดส่วนที่มากพอให้บริษัทเข้าร่วมบริหารจัดการและกำหนดแนวทางของธุรกิจดังกล่าวได้ นอกจากนี้บริษัทย่อยที่มีอยู่ในปัจจุบันแล้ว บริษัทมีนโยบายที่จะลงทุนเพิ่มเติมในอนาคต ทั้งนี้การลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมจะต้องผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการบริษัท เพื่อขอความเห็นชอบก่อนการดำเนินการต่อไป

#### 4.2.3 การควบคุมดูแลบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

การลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมนั้น บริษัทฯ มีนโยบายที่จะส่งตัวแทนเข้าร่วมเป็นกรรมการของบริษัทดังกล่าวตามสัดส่วนการลงทุนเพื่อร่วมกำหนดนโยบาย รวมทั้งดูแลการบริหารงานของบริษัทดังกล่าว โดยจะพิจารณาตามความเหมาะสมและข้อตกลงร่วมกันระหว่างบริษัท

**5. ข้อพิพาททางกฎหมาย**

บริษัทฯ และบริษัทย่อย ไม่มีข้อพิพาททางกฎหมายที่ยังไม่สิ้นสุดที่อาจมีผลกระทบต่อสินทรัพย์ของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย เกินกว่าร้อยละ 5 ของส่วนของผู้ถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557

**6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่นๆ****ข้อมูลบริษัท**

ชื่อบริษัท	:	บริษัท โรงพยาบาลจุฬารัตน์ จำกัด(มหาชน)
เลขทะเบียนบริษัท	:	0107547000656
ประเภทธุรกิจ	:	โรงพยาบาลเอกชน
ทุนจดทะเบียน	:	1,100 ล้านบาทชำระเต็มมูลค่า 1,100 ล้านบาท
จำนวนหุ้นสามัญ	:	1,100,000,000 หุ้น ราคาที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท
ปีที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย	:	16 พฤษภาคม 2556
รอบปีบัญชี	:	1 มกราคม – 31 ธันวาคม
เว็บไซต์	:	<a href="http://www.chularat.com">www.chularat.com</a>
e-mail address	:	<a href="mailto:chularat3@chularat.com">chularat3@chularat.com</a>
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 3 88/8-9 หมู่ที่ 11 ถนนเทพารักษ์ ก.ม.14.5 ตำบลบางปลา อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ 10540
โทรศัพท์	:	02 769 2900-99
โทรสาร	:	02 769 2967

**บุคคลอ้างอิง**

1. ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต : บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด  
ชั้น 33 อาคารเลครัชดา เลขที่ 193/136-137 ถนนรัชดาภิเษก คลองเตย  
กรุงเทพฯ 10110  
โทรศัพท์ 0 2264 0777 โทรสาร 0 2264 0789-90
2. ที่ปรึกษากฎหมาย : บริษัท นักกฎหมายกรุงเทพ จำกัด

อาคารปาโช่ ทาวเวอร์ ชั้น 19 88 ถนนสีลม แขวงสุริยวงส์ เขตบางรัก  
กรุงเทพฯ 10500  
โทรศัพท์ 022672460-3 โทรสาร 022672465

3. นายทะเบียนหลักทรัพย์ : บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด  
62 อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ชั้น 4, 6-7  
ถนนรัชดาภิเษก เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110  
โทรศัพท์ 02229 2888 โทรสาร 0 2359 1259

4. ที่ปรึกษาทางการเงิน : บริษัท หลักทรัพย์ธนาชาติ จำกัด (มหาชน)  
444 อาคารเอ็มบีเค ทาวเวอร์ ชั้น 14, 18 และ 19  
ถนนพญาไท แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน  
กรุงเทพฯ 10330  
โทรศัพท์ 0 2217 8900 โทรสาร 0 2217 8643

ในระหว่างปี 2556 ถึงปี 2557 บริษัทฯ ได้รับรายได้ในลักษณะค่าบริการทางการแพทย์จากสำนักงานประกันสังคม ในสัดส่วนมากกว่าร้อยละ 30 ของรายได้จากการประกอบกิจการ โรงพยาบาล ซึ่งแนวทางและเงื่อนไขในการได้รับค่าบริการทางการแพทย์ดังกล่าวจะถูกกำหนดในสัญญาจ้างให้บริการทางการแพทย์ระหว่างโรงพยาบาลในกลุ่มบริษัท กับสำนักงานประกันสังคมโดยมีรายละเอียดสรุปดังนี้

ข้อสัญญา : สัญญาจ้างให้บริการทางการแพทย์ตามพระราชบัญญัติประกันสังคม พ.ศ. 2533

ผู้ให้สัญญา : สำนักงานประกันสังคม (“สำนักงาน”)

ผู้รับสัญญา : โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 3 โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 9 และโรงพยาบาลจุฬารัตน์ 11  
 (“สถานพยาบาล”)

วันที่ทำสัญญา : 31 ตุลาคม 2556

ช่วงระยะเวลาของสัญญา : 1 ปี ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2557 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2557

ข้อตกลงว่าจ้าง : สำนักงานตกลงจ้างและสถานพยาบาลตกลงรับจ้างทำการให้บริการทางการแพทย์ แก่ผู้ประกันตน

- หน้าที่ของสถานพยาบาล : ให้บริการทางการแพทย์แก่ผู้ประกันตนเช่นเดียวกับคนไข้ของสถานพยาบาลในการดำเนินงานปกติ
- ให้การรักษาผู้ประกันตนจนสิ้นสุดการรักษา โดยไม่จำกัดจำนวนครั้ง และค่าใช้จ่าย และไม่เรียกเก็บเงินค่าบริการทางการแพทย์จากผู้ประกันตน ยกเว้นค่าใช้จ่ายจากการบริการเพิ่มเติม โดยต้องได้รับความยินยอมจากผู้ประกันตนด้วย
  - นำส่งเอกสาร หลักฐาน สถิติ และรายงานเกี่ยวกับการให้บริการทางการแพทย์ของผู้ประกันตน รวมถึงข้อมูลทางการเงินและผลการดำเนินงาน ให้แก่สำนักงาน
- หน้าที่ของสำนักงาน : จ่ายค่าจ้างแก่สถานพยาบาลเป็นค่าตอบแทนค่าบริการทางการแพทย์แก่ผู้ประกันตน (โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในส่วนที่ 3 หัวข้อ 14 การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ)