

## 1. ปัจจัยความเสี่ยง

### 1.1 ความเสี่ยงจากการประกอบธุรกิจของบริษัท

#### ▪ ความเสี่ยงในด้านการแข่งขัน

ในช่วงที่ผ่านมา การประกอบธุรกิจให้บริการทางการแพทย์มีแนวโน้มการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น ทั้งจากการที่มีจำนวนผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาแบ่งส่วนแบ่งการตลาดจากผู้ประกอบการรายเดิมมากขึ้น และจากการที่คู่แข่งรายเดิมปรับมาตรฐานการให้บริการและนโยบายด้านราคาเพื่อดึงดูดลูกค้า ตลอดจนการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในรูปแบบต่างๆ เช่น การควบรวมกิจการโรงพยาบาล และการขยายสาขาโรงพยาบาลในรูปแบบของคลินิก เป็นต้น ซึ่งปัจจัยเหล่านี้อาจส่งผลให้บริษัทสูญเสียลูกค้าบางส่วนไป ยิ่งไปกว่านั้นธุรกิจโรงพยาบาลของประเทศไทยจะต้องเตรียมรับมือจากการเปิดเสรีการค้าและการบริการภายใต้ข้อตกลงของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ด้วย

ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้ตระหนักถึงความเสี่ยงทางการแข่งขันดังกล่าว จึงมีนโยบายที่จะพัฒนาธุรกิจในเครือโรงพยาบาลวิชัยเวชฯ ให้มีความแข็งแกร่ง ด้วยการเพิ่มคุณภาพการรักษายาบาลเพื่อรักษาคุณภาพการให้บริการที่ได้มาตรฐานสูงตามประกาศนียบัตรรับรองคุณภาพโรงพยาบาล Hospital Accreditation (HA) ที่ได้รับจากสถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล และเพื่อให้มีความพร้อมในการรักษาผู้ป่วยทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ โดยบริษัทฯ ได้เริ่มเตรียมการในการขอรับรองคุณภาพการรักษายาบาลจาก Joint Commission International (JCI) ซึ่งเป็นมาตรฐานการรับรองคุณภาพขั้นสูงในระดับนานาชาติ

นอกจากนี้ เครือโรงพยาบาลยังเพิ่มคลินิกการรักษาให้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น ในแต่ละโรงพยาบาลในกลุ่ม เช่น ศูนย์ทันตกรรม ศูนย์ความงามและเลเซอร์ รวมถึงการคัดสรรบุคลากรทางการแพทย์ที่เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และการลงทุนในอุปกรณ์การแพทย์ที่ทันสมัย

ยิ่งไปกว่านั้นกลุ่มบริษัทฯ ยังมีนโยบายที่จะจัดตั้งหน่วยงานกลางของส่วนงานสำคัญในเครือโรงพยาบาล เพื่อบริหารต้นทุนในการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ และเพิ่มอำนาจการต่อรองกับผู้จำหน่ายอุปกรณ์ทางการแพทย์และเวชภัณฑ์ อันจะทำให้บริษัทฯ มีความได้เปรียบในด้านต้นทุน และสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### ▪ ความเสี่ยงจากการขาดแคลนพนักงานและบุคลากรทางการแพทย์

ในธุรกิจการให้บริการทางการแพทย์นั้น บุคลากรทางการแพทย์ เช่น แพทย์ พยาบาลวิชาชีพ เภสัชกร และเจ้าหน้าที่เทคนิคต่างๆ ที่มีความรู้ ความสามารถ และความชำนาญเฉพาะทาง เป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการดำเนินงานธุรกิจโรงพยาบาลให้สามารถแข่งขันได้ โดยปัจจุบัน การขยายตัวของธุรกิจโรงพยาบาลและการแข่งขันที่สูงทำให้มีความต้องการบุคลากรที่มีคุณภาพ รวมถึงทำให้บุคลากรที่เชี่ยวชาญเฉพาะทางเป็นที่ต้องการตามไปด้วย ด้วยเหตุดังกล่าว จึงทำให้บริษัทฯ อาจมีความเสี่ยงที่จะขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์เหล่านี้

อย่างไรก็ตาม ที่ผ่านมามีบริษัทฯ ได้รับบุคลากรทางการแพทย์ที่มีคุณภาพและประสบการณ์มาร่วมงานอย่างต่อเนื่อง และสามารถบริหารบุคลากรได้อย่างดี ทั้งนี้ เนื่องมาจากการที่กลุ่มบริษัทฯ มีสายสัมพันธ์ที่ดีกับโรงเรียนแพทย์และสถานฝึกอบรมเจ้าหน้าที่พยาบาลชั้นนำของประเทศ เช่น โรงพยาบาลศิริราช, วิทยาลัยเซนต์หลุยส์, มหาวิทยาลัยคริสเตียน และมหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี เป็นต้น นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังมีการกำหนดนโยบายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่จูงใจ และอยู่ในระดับที่สามารถแข่งขันกับผู้ประกอบการรายอื่น ตลอดจนมีการสนับสนุน

งบประมาณในการศึกษาความชำนาญเฉพาะทาง และการฝึกสอนเจ้าหน้าที่ดูแลคนไข้ผ่านโรงเรียนศรีวิชัยอาชีวศึกษา (บริษัทย่อย) เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความก้าวหน้าทางวิชาการแพทย์ในด้านต่างๆ รวมถึงเทคโนโลยีทางการแพทย์ที่ทันสมัย และสร้างความมั่นคงในอนาคตให้แก่บุคลากรของกลุ่มบริษัทฯ นอกเหนือจากนี้ ที่ผ่านมามีบริษัทฯ ยังได้ให้ความสำคัญกับการสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงานที่ดีในที่ทำงาน เพื่อลดความเสี่ยงด้านการขาดแคลนบุคลากรอันอาจจะเกิดขึ้นด้วย โดยได้จัดทำโครงการ Happy Workplace ตั้งแต่ปี 2552 เพื่อสร้างความสามัคคีและสัมพันธภาพที่ดีระหว่างพนักงานของเครือโรงพยาบาล ซึ่งโครงการดังกล่าวมีการจัดกิจกรรมในรูปแบบของชมรมต่างๆ เพื่อรองรับความสนใจที่หลากหลายของพนักงาน ยกตัวอย่างเช่น ชมรม Happy Body ที่มุ่งเน้นการดูแลสุขภาพให้แข็งแรงทั้งกายและใจ ชมรม Happy Heart ที่เน้นเรื่องการช่วยเหลือเอื้อเฟื้อต่อกันและกัน ชมรม Happy Brain ที่มุ่งเน้นการรวมกลุ่มศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง ชมรม Happy Soul ที่มุ่งเน้นเรื่องเกี่ยวกับธรรมะและการปฏิบัติธรรม และชมรม Happy Society ที่มุ่งเน้นการพัฒนาชุมชนและสร้างสาธารณประโยชน์ เป็นต้น

#### ▪ ความเสี่ยงจากการถูกฟ้องร้อง

ธุรกิจการให้บริการทางการแพทย์นั้น โดยทั่วไปมีโอกาสที่จะถูกฟ้องร้องจากผู้มาใช้บริการ หากผู้เข้ามารักษาพยาบาลหรือญาติ มีความไม่พอใจในการให้บริการ ประกอบกับการที่ประชาชนในปัจจุบันมีความตื่นตัวและรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับสิทธิของผู้ป่วยมากขึ้น โดยเฉพาะตั้งแต่การออกพระราชบัญญัติวิธีพิจารณาคดีผู้บริโภค ในปี พ.ศ. 2551 อาจมีผลกระทบต่อผู้ประกอบการสถานพยาบาลตลอดจนบุคลากรทางการแพทย์ และอาจทำให้บริษัทฯ มีความเสี่ยงจากการถูกฟ้องร้องจากการให้บริการรักษาพยาบาลเพิ่มขึ้น ดังนั้น ฝ่ายบริหารจึงได้ให้ความสำคัญกับการรักษาคุณภาพการให้บริการ การบริหารความคาดหวังของผู้ใช้บริการ การประเมินผลการรักษาพยาบาล การประเมินความเสี่ยงจากการดำเนินงาน การประเมินผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และการตอบข้อสงสัยรวมถึงข้อร้องเรียนของคนไข้และญาติอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ รวมถึงการดำเนินการป้องกันปัจจัยความเสี่ยงต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ โดยวิธีการดังนี้

- จัดทีมงานเพื่อรับผิดชอบโดยตรงในงานพัฒนาและควบคุมคุณภาพการให้บริการด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และมีการจัดประชุมรวมเพื่อแลกเปลี่ยนข้อสังเกตและความเสี่ยงที่ตรวจพบในทุกๆ เดือน จากนั้นจึงมีการประเมินผลการดำเนินงานด้านคุณภาพของแต่ละฝ่าย เพื่อให้บริษัทฯ สามารถรับรู้และป้องกันความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ วิธีบริหารความเสี่ยงจากการถูกฟ้องร้องมีตัวอย่างเช่น
  - เริ่มต้นโครงการ “ดักจับความคิด” โดยกำหนดให้พนักงานทุกคนมีหน้าที่ในการเขียนบันทึกข้อค้นพบในการพัฒนา ข้อเสนอแนะ ข้อร้องเรียนหรือความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ เพื่อเสนอในที่ประชุมให้นำมาปรับปรุงพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล
  - จัดทีมเฉพาะในการอธิบายข้อสงสัย หรือประเด็นต่างๆ ที่ผู้ใช้บริการขาดความเข้าใจหรือเข้าใจผิดอย่างทันทีทันใด
  - โรงพยาบาลในเครือได้ทำประกันความเสี่ยงจากการถูกฟ้องร้อง และมีนโยบายสนับสนุนให้แพทย์ทำประกันวิชาชีพของตนเองด้วย เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นกับโรงพยาบาล

อย่างไรก็ตาม ณ 30 มิถุนายน 2554 กลุ่มบริษัทฯ ไม่มีคดีความฟ้องร้องเรียกค่าเสียหายจากการให้บริการด้านการรักษาพยาบาล ที่ส่งผลเสียหายต่อบริษัทฯอย่างมีนัยสำคัญแต่อย่างใด

▪ ความเสี่ยงจากการพึ่งพิงกรรมการและผู้บริหาร

กรรมการและผู้บริหารของบริษัทฯ ในปัจจุบัน เช่น รศ.ดร.นายแพทย์วิชัย วนดุรงค์วรรณ ประธานกรรมการ บริษัท ผศ.แพทย์หญิงสายสุณี วนดุรงค์วรรณ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และนายแพทย์พงษ์ศักดิ์ วัฒนา รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ล้วนเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์สูงในธุรกิจโรงพยาบาล และได้รับความเชื่อถือจากบุคลากรทางการแพทย์ และมีประสบการณ์การบริหารงานในธุรกิจของบริษัทฯ ให้ได้รับผลสำเร็จ ผ่านพ้นอุปสรรคและรักษาการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง อีกทั้ง บุคลากรเหล่านี้ยังมีส่วนสำคัญในการจัดหา คัดสรรแพทย์และเจ้าหน้าที่ทางการแพทย์ที่มีความรู้และความชำนาญในระดับแนวหน้าของอุตสาหกรรมมาร่วมงานกับบริษัทฯ นอกจากนี้ บุคลากรดังกล่าว ยังมีชื่อเสียงอย่างกว้างขวาง ในด้านการรักษาพยาบาลกระดูกและข้อ ซึ่งถือได้ว่าเป็นจุดเด่นอย่างหนึ่งของกลุ่มบริษัทฯ ในการดึงดูดลูกค้าด้วย ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงกรรมการหรือผู้บริหารของกลุ่มบริษัทฯ จึงอาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจในอนาคตได้ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ สามารถจำกัดความเสี่ยงดังกล่าว โดยการให้ผู้บริหารมีส่วนร่วมในผลการดำเนินงานของบริษัทฯ จากการเป็นผู้ถือหุ้น ซึ่งช่วยส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความตั้งใจและพยายามที่จะผลักดันการเจริญเติบโตทางธุรกิจให้เป็นอย่างต่อเนื่อง การจัดการบริหารอย่างมีระบบ และการจัดให้มีคณะกรรมการย่อยในฝ่ายต่างๆ ส่งผลให้การบริหารงานไม่พึ่งพิงผู้บริหารระดับสูงบางรายมากเกินไป นอกจากนี้ ที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้มุ่งพัฒนาการบริหารงานอย่างมืออาชีพ และพัฒนาผู้บริหารรุ่นใหม่ขึ้นมารับการขยายงานอย่างเป็นระบบ อีกทั้งยังเปิดโอกาสให้ผู้บริหารอื่นๆ มีส่วนร่วมออกความคิดเห็นในการวางนโยบาย และแผนธุรกิจของบริษัทฯ ตลอดจนให้อำนาจการตัดสินใจในด้านต่างๆตามความเหมาะสม เพื่อส่งเสริมความเข้าใจและความเชี่ยวชาญในการบริหารธุรกิจของบริษัทฯ ด้วย

▪ ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายของภาครัฐ

ที่ผ่านมา เครือโรงพยาบาลฯ มีรายได้จากการให้บริการแบบเหมาจ่ายตามโครงการของภาครัฐ (Capitation) อันได้แก่ โครงการประกันสังคม (ทั้ง 3 โรงพยาบาล), โครงการประกันสุขภาพถ้วนหน้า (โรงพยาบาลวิชัยเวช อินเตอร์เนชั่นแนล สมุทรสาคร) และโครงการหลักประกันสุขภาพแรงงานต่างด้าว (โรงพยาบาลวิชัยเวช อินเตอร์เนชั่นแนล สมุทรสาคร) เป็นสัดส่วนค่อนข้างสูง โดยในปี 2553 เครือโรงพยาบาลมีอัตราส่วนรายได้จากกลุ่มลูกค้าเหมาจ่ายต่อรายได้จากลูกค้าทั่วไป (Non-Capitation) เท่ากับ 52:48 แบ่งเป็นรายได้จากโครงการประกันสังคม, โครงการประกันสุขภาพถ้วนหน้า และโครงการหลักประกันสุขภาพแรงงานต่างด้าวร้อยละ 39.24, ร้อยละ 3.68 และร้อยละ 9.36 ของรายได้จากการขายและบริการตามลำดับ สำหรับในส่วนของบริษัทฯ มีรายได้จากโครงการประกันสังคมซึ่งเป็นโครงการเหมาจ่ายภาครัฐโครงการเดียวที่โรงพยาบาลวิชัยเวช อินเตอร์เนชั่นแนล ออมน้อยเข้าร่วมเป็นสัดส่วนร้อยละ 44.07 ของรายได้จากการให้บริการ

ดังนั้น เครือโรงพยาบาลจึงอาจได้รับผลกระทบหากภาครัฐมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายที่เกี่ยวข้องกับโครงการเหล่านี้ อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารของบริษัทฯ ได้ตระหนักถึงความเสี่ยงดังกล่าวเสมอ และได้ดำเนินการติดตาม ตลอดจนเข้าร่วมแสดงความคิดเห็นต่อการกำหนดนโยบายต่างๆของภาครัฐ เพื่อให้สามารถประเมินและจำกัดความเสี่ยงดังกล่าว โดยผู้บริหารและกรรมการของบริษัทฯ ได้รับเกียรติเข้าร่วมเป็นสมาชิกในคณะกรรมการ และที่ปรึกษาต่างๆ เช่น การเป็น

คณะกรรมการอำนวยการดำเนินงานด้านสาธารณสุขของแรงงานต่างด้าว, คณะทำงานดำเนินงานประกันสุขภาพ ตรวจสุขภาพ และรักษาพยาบาลแรงงานต่างด้าวของกระทรวงสาธารณสุข, คณะกรรมการบริหารสถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล, คณะอนุกรรมการบริหารงานหลักประกันสุขภาพสาขากรุงเทพมหานคร, และ คณะอนุกรรมการกองทุนสำนักงานหลักประกันสุขภาพสาขากรุงเทพมหานคร เป็นต้น นอกจากนี้ เครือโรงพยาบาลมีนโยบายในการลดสัดส่วนรายได้กระจายตามโครงการสุขภาพของภาครัฐ โดยลดลงจากร้อยละ 58.39 ในปี 2551 เป็นร้อยละ 57.93 ในปี 2552 และร้อยละ 52.28 ในปี 2553 ทั้งนี้ เครือโรงพยาบาลมีเป้าหมายให้สัดส่วนดังกล่าวเหลือประมาณร้อยละ 35 ภายในระยะเวลา 3 ปี โดยการเพิ่มอัตราการเติบโตของรายได้จากกลุ่มลูกค้าทั่วไปให้สูงขึ้นกว่าปัจจุบัน

■ ความเสี่ยงจากการที่บริษัท สายวิชัยพัฒนา จำกัด (บริษัทย่อย) ไม่มีที่ดินเป็นของตัวเอง

ในปัจจุบัน บริษัท สายวิชัยพัฒนา จำกัด (โรงพยาบาลวิชัยเวช อินเตอร์เนชั่นแนล หนองแขม) ตั้งอยู่บนที่ดินที่ทำสัญญาเช่าระยะยาว 30 ปี โดยมีอายุสัญญาเช่าคงเหลือประมาณ 24 ปี บริษัทจึงอาจมีความเสี่ยงจากการที่คู่สัญญาบอกเลิกสัญญาก่อนกำหนดเวลา อันเนื่องมาจากกรณีต่างๆ เช่น การผิดสัญญา และการไม่ดำเนินการแก้ไขเหตุแห่งการผิดสัญญา เป็นต้น และความเสี่ยงจากการไม่ได้รับต่อสัญญาเมื่อครบสัญญา ทำให้บริษัทได้รับความเสียหายจากการเสียเงินลงทุนในสิ่งก่อสร้างที่ได้ดำเนินการไปแล้วและอาจทำให้สูญเสียกลุ่มลูกค้าบางกลุ่มของบริษัท รวมทั้งมีผลให้อัตราผลตอบแทนการลงทุนไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ อย่างไรก็ตามความเสี่ยงในส่วนนี้มีอยู่จำกัด เนื่องจากกลุ่มลูกค้าของโรงพยาบาลวิชัยเวชฯ หนองแขม สามารถเลือกใช้บริการที่โรงพยาบาลวิชัยเวชฯ อื่นๆ ซึ่งตั้งอยู่บริเวณใกล้เคียงกันหากเกิดเหตุการณ์ดังกล่าว

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้เล็งเห็นถึงความเสี่ยงดังกล่าว จึงมีแนวทางในการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ให้เช่า ปฏิบัติตามเงื่อนไขสัญญาต่างๆ อย่างเคร่งครัด และบำรุงรักษาทรัพย์สินที่เช่าให้อยู่ในสภาพดีตลอดระยะเวลาเช่า จึงคาดว่าโอกาสที่บริษัทฯ จะไม่สามารถปฏิบัติตามสัญญาและถูกบอกเลิกสัญญาก่อนกำหนดเวลาจะมีน้อยมาก อีกทั้ง บริษัทฯ ยังได้มีการดำเนินการศึกษาเพื่อสรรหาที่ดินในทำเลที่เหมาะสมเพื่อรองรับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นหากบริษัทฯ มิได้รับการต่อสัญญาเช่า รวมทั้งเพื่อรองรับโอกาสในการขยายธุรกิจอีกด้วย

■ ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนเครื่องหมายการค้าจาก “โรงพยาบาลศรีวิชัย” เป็น “โรงพยาบาลวิชัยเวช อินเตอร์เนชั่นแนล”

ในปี 2554 บริษัทฯ ได้มีการศึกษาการปรับภาพลักษณ์เพื่อรองรับแผนการเติบโตทางธุรกิจและเป็นการแก้ไขความเสี่ยงจากการไม่สามารถจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าภายใต้ชื่อ “โรงพยาบาลศรีวิชัย” ได้ บริษัทฯ ได้ดำเนินการขอจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการ (โลโก้) ใหม่ในเดือนมิถุนายน ปี 2554 เพื่อเป็นการปรับภาพลักษณ์ใหม่ขององค์กร และป้องกันความสับสนที่อาจเกิดขึ้นจากการมีชื่อเครื่องหมายการค้าคล้ายคลึงกับโรงพยาบาลอื่นทั้งในปัจจุบันและอนาคต อย่างไรก็ตามการเปลี่ยนแปลงเครื่องหมายการค้าใหม่ดังกล่าวอาจมีความเสี่ยงอันเนื่องมาจากความไม่คุ้นเคย หรือการที่กลุ่มลูกค้าเดิมขาดการรับรู้ในภาพลักษณ์ใหม่ จนอาจส่งผลกระทบต่อตัดสินใจเข้ารับบริการ เครือโรงพยาบาลวิชัยเวชฯ จึงดำเนินการประชาสัมพันธ์เพื่อสื่อสารแก่สาธารณชนให้ได้รับทราบถึงสมาชิกโรงพยาบาลที่อยู่ในเครือโรงพยาบาลศรีวิชัย อย่างชัดเจน ผ่านสื่อต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ เช่น การประชาสัมพันธ์ผ่านหนังสือพิมพ์ระดับชาติ นิตยสารท้องถิ่น แหล่งชุมชน การลงข้อความในเว็บไซต์ การทำโปสเตอร์

และแผนพบในเครือโรงพยาบาล การทำกิจกรรมด้านสังคมในโอกาสต่างๆ รวมถึงการชี้แจงผู้ที่ร้องเรียนหรือเข้าใจผิดอย่างทันที่

ที่ผ่านมาเครือโรงพยาบาลได้ใช้ชื่อเครื่องหมายการค้า “โรงพยาบาลศรีวิชัย” นับตั้งแต่เริ่มกิจการในปี 2530 แต่บริษัทไม่สามารถจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าชื่อ “โรงพยาบาลศรีวิชัย” ได้ เนื่องจากคำว่า “ศรีวิชัย” ถือเป็นชื่อทั่วไปที่ไม่ตรงตามเกณฑ์อนุญาตของกรมทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์ อีกทั้งในปัจจุบันมีโรงพยาบาลอื่นบางแห่งที่ไม่ได้อยู่ภายใต้การบริหารงานของบริษัทฯ ที่มีชื่อคล้ายคลึงกับชื่อโรงพยาบาลของเครือโรงพยาบาลศรีวิชัย ทำให้มีความเสี่ยงที่ผู้ใช้บริการอาจสับสนกับโรงพยาบาลภายนอกกลุ่มที่มีชื่อคล้ายกัน รวมถึงโรงพยาบาลอื่นๆ ในอนาคต โดยเฉพาะในกรณีที่ผู้ใช้บริการมีความไม่พอใจในการรักษาพยาบาลของโรงพยาบาลภายนอกกลุ่มและเข้าใจผิดว่าอยู่ในเครือโรงพยาบาลเดียวกัน ซึ่งจะทำให้ภาพลักษณ์ของเครือโรงพยาบาลศรีวิชัยเสียหาย หรือถูกบิดเบือนจากความเป็นจริง

- ความเสี่ยงจากสรรพากรประเมินภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาของแพทย์อันกระทบต่อการรับผิดชอบของบริษัทฯ ในเรื่องภาษีเงินได้หัก ณ ที่จ่ายของค่าตอบแทนแพทย์

ที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้มีการศึกษาแนวทางปฏิบัติให้สอดคล้องกับกฎหมายและเป็นที่ยอมรับของแพทย์ โดยได้มีการหารือร่วมกับนักกฎหมาย และสมาคมโรงพยาบาลเอกชนอย่างต่อเนื่อง เพื่อจัดทำสัญญาแพทย์และข้อตกลงค่าตอบแทนแพทย์ที่สอดคล้องกับแนวปฏิบัติทั่วไป อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันยังมีความเห็นที่แตกต่างกันของแพทย์กับกรมสรรพากรเกี่ยวกับการจัดประเภทเงินได้ของค่าตอบแทนแพทย์ตามประมวลรัษฎากรอยู่บ้าง ซึ่งยังไม่ชัดเจนเป็นที่ยุติที่จะใช้เป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติที่ชัดเจน

ดังนั้น บริษัทฯ จึงมีความเสี่ยงอยู่บ้างในการรับผิดชอบต่อกรมสรรพากรในเรื่องภาษีเงินได้หัก ณ ที่จ่ายค่าตอบแทนแพทย์ ที่ไม่ได้หัก หรือหักไม่ครบถ้วนในภายหลัง หากรายได้ของแพทย์รายนั้นๆ ถูกประเมินภาษีจากสรรพากรที่แตกต่างไปจากการยื่นภาษีรายได้ประจำของแพทย์ อย่างไรก็ตาม พบว่าที่ผ่านมาในทางปฏิบัติ หากเกิดกรณีประเมินภาษีรายได้แพทย์ กรมสรรพากรจะดำเนินการเรียกประเมินภาษีจากแพทย์เองโดยตรง นอกจากนี้ เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงในประเด็นดังกล่าว บริษัทฯ ได้อยู่ระหว่างการดำเนินการปรับปรุงข้อตกลงสัญญาแพทย์ โดยให้มีการระบุอย่างชัดเจนว่า หากบริษัทฯ ต้องรับผิดชอบต่อกรมสรรพากรในเรื่องภาษีเงินได้หัก ณ ที่จ่ายของค่าตอบแทนแพทย์ แพทย์ที่เกี่ยวข้องรายนั้นๆ จะต้องรับผิดชอบค่าใช้จ่ายภาษีทั้งหมดให้กับบริษัทฯ

## 1.2 ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ

- ความเสี่ยงจากการมีผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่มีอำนาจกำหนดนโยบายการบริหาร

ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2554 รศ.ดร.นายแพทย์วิชัย วนดุรงค์วรรณ ประธานกรรมการบริษัท, ผศ.แพทย์หญิงสายสุณี วนดุรงค์วรรณ ประธานกรรมการบริหาร และบุคคลอื่นในกลุ่มวนดุรงค์วรรณ ถือหุ้นรวมกันในบริษัทฯ คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 74.36 ทำให้มีเสียงข้างมากสามารถควบคุมมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นได้เกือบทั้งหมด เช่น การแต่งตั้งกรรมการบริษัทฯ หรือการขอมติใดที่ต้องใช้เสียงส่วนใหญ่ของที่ประชุมผู้ถือหุ้น รวมทั้งสามารถควบคุมการกำหนดนโยบายและการดำเนินงานของบริษัทฯ ผ่านการดำรงตำแหน่งเป็นประธานกรรมการบริหารได้

ทั้งนี้ ภายหลังจากเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนต่อประชาชนในครั้งแล้ว กลุ่มนครงค์วรรณซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ จะยังคงมีเสียงข้างมาก โดยถือหุ้นในบริษัทเท่ากับร้อยละ 55.60 ของจำนวนหุ้นที่ชำระแล้วทั้งหมดของบริษัทฯ ซึ่งสูงกว่าร้อยละ 50 จึงทำให้กลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ยังคงสามารถควบคุมมติที่ประชุมได้เกือบทั้งหมด ยกเว้นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับข้อบังคับบริษัทที่กำหนดให้ต้องได้รับเสียง 3 ใน 4 ของที่ประชุมผู้ถือหุ้น เช่น การแก้ไขข้อบังคับของบริษัท การเพิ่มทุน และการลดทุน เป็นต้น ดังนั้น ผู้ถือหุ้นรายอื่นของบริษัทฯ จึงอาจมีความเสี่ยงจากการไม่สามารถรวบรวมคะแนนเสียงเพื่อตรวจสอบถ่วงดุลเรื่องผู้ถือหุ้นใหญ่เสนอได้

อย่างไรก็ตาม เพื่อให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯเป็นไปอย่างโปร่งใส และมีการถ่วงดุลอำนาจในการบริหารงานของบริษัทฯ บริษัทฯจึงได้จัดโครงสร้างการจัดการซึ่งประกอบด้วยคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งประกอบไปด้วยบุคคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และมีการกำหนดขอบเขตการดำเนินงานและการมอบอำนาจให้แก่กรรมการและผู้บริหารอย่างชัดเจน มีการกำหนดมาตรการการทำรายการที่เกี่ยวข้องกับกรรมการ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุมกิจการ และบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง อีกทั้งยังมีการแต่งตั้งบุคคลภายนอกที่เป็นอิสระเข้าร่วมในคณะกรรมการบริษัทจำนวน 4 ท่าน โดยทุกท่านรับหน้าที่เป็นคณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทฯ เพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบ ถ่วงดุลการตัดสินใจ และพิจารณาอนุมัติรายการต่างๆ ก่อนนำเสนอต่อผู้ถือหุ้น นอกจากนี้ บริษัทฯยังจัดให้มีหน่วยงานตรวจสอบภายในของบริษัทฯ โดยมีหน้าที่หลักในการดูแลระบบควบคุมภายในเพื่อให้เป็นไปตามระบบงานที่ได้กำหนดไว้ และได้ว่าจ้างบริษัทผู้ชำนาญการจากภายนอกที่ปฏิบัติงานเป็นอิสระเพื่อสอบทานอีกด้วย

### 1.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน

#### ▪ ความเสี่ยงด้านการรับชำระค่ารักษาพยาบาล

ความเสี่ยงด้านการรับชำระค่ารักษาพยาบาลเป็นความเสี่ยงทางการเงินอีกประการที่บริษัทมี กล่าวคือ การให้รักษาพยาบาลผู้ป่วยก่อนการเรียกเก็บค่ารักษาตามจรรยาบรรณของวิชาชีพและการให้เครดิตค่ารักษาพยาบาลก่อให้เกิดความเสี่ยงที่อาจจะไม่สามารถเรียกเก็บเงินค่ารักษาพยาบาลได้ อย่างไรก็ตาม บริษัทมีนโยบายที่จะลดความเสี่ยงดังนี้

#### ○ ความเสี่ยงจากการรักษาพยาบาลตามจรรยาบรรณของวิชาชีพก่อนเรียกเก็บค่ารักษา

- การให้การรักษาพยาบาลผู้ป่วยที่รับผิดชอบค่ารักษาพยาบาลด้วยตนเอง ในกรณีที่ไม่ใช่กรณีฉุกเฉิน บริษัทมีนโยบายในการประเมินราคาค่าใช้จ่ายสำหรับการรักษาพยาบาลล่วงหน้าเพื่อให้ผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายทราบถึงงบประมาณและอาจมีการชำระเงินมัดจำก่อนการรักษา
- บริษัทยังได้กำหนดให้มีการแจ้งค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นกับผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายทราบเป็นระยะตลอดการรักษาและให้ทยอยชำระเพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระการชำระเงินค่ารักษาพยาบาลครั้งเดียวทั้งจำนวนแทนที่จะเรียกชำระครั้งเดียวเมื่อเสร็จสิ้นการรักษา

○ ความเสี่ยงจากนโยบายการให้เครดิตค่ารักษาพยาบาลแก่บริษัทลูกค้า

- สำหรับการเรียกเก็บค่ารักษาพยาบาลจากบริษัทคู่สัญญานั้น บริษัทมีนโยบายในการให้เครดิตอย่างระมัดระวัง โดยจะมีการวิเคราะห์เครดิตและฐานะการเงินของบริษัทคู่สัญญา ก่อน พร้อมทั้งทบทวนผลการติดต่อของบริษัทดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งนโยบายดังกล่าว ช่วยให้ผู้บริษัทรอดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการเรียกเก็บเงินได้

ทั้งนี้ บริษัทมีคณะกรรมการบริหารลูกหนี้ที่จะพิจารณาถึงความเสี่ยง และหาทางป้องกัน รวมทั้งหาทางออกที่เหมาะสมให้กับบริษัทและผู้ป่วยในกรณีที่เกิดปัญหาการชำระค่ารักษาพยาบาล เพื่อลดความเสี่ยงด้านนี้ได้ ที่ผ่านมา ในปี 2551 – 2553 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีจำนวนเงินค่ารักษาพยาบาลที่คาดว่าจะเรียกเก็บไม่ได้เท่ากับ 1.27 ล้านบาท, 2.31 ล้านบาท และ 2.63 ล้านบาท หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 0.16, ร้อยละ 0.25 และร้อยละ 0.27 ของรายได้ค่ารักษาพยาบาล ตามลำดับ ซึ่งนับว่าไม่สูง ดังนั้นจึงถือว่ามีความเสี่ยงค่อนข้างต่ำ

■ ความเสี่ยงจากการมีรายได้บางส่วนเป็นรายได้เหมาจ่าย

จากการที่ร้อยละ 52 ของรายได้จากการขายและบริการของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ในปี 2553 เป็นรายได้ประจำที่ได้รับจากการให้บริการรักษาพยาบาลตามโครงการสุขภาพของภาครัฐ ที่มีลักษณะเป็นรายได้เหมาจ่ายตามจำนวนของผู้ประกันตน ทำให้บริษัทฯ มีความเสี่ยงจากการที่รายได้ที่ได้รับจากโครงการเหมาจ่ายอาจไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริงในการรักษาพยาบาล ดังนั้น บริษัทฯ จึงมีนโยบายในการบริหารจัดการลูกค้าโครงการภาครัฐ โดยการบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการทำสัญญากับเครือข่ายคลินิกประกันสังคม เพื่อให้ผู้ป่วยเข้ารับการรักษาเบื้องต้น ทำให้บริษัทฯ สามารถจัดการต้นทุนและทรัพยากรของโรงพยาบาลอย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับรายได้ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีนโยบายเชิงรุกในการควบคุมต้นทุนของโครงการภาครัฐ โดยการจัดทำโครงการต่างๆ เพื่อส่งเสริมสุขภาพและป้องกันการเจ็บป่วยให้กับชุมชน และสถานประกอบการเพื่อลดอัตราการเจ็บป่วยของผู้ประกันตน เช่น โครงการ “อาหารสะอาด รสชาติอร่อย”, โครงการ “วิชัยเวชฯ ร่วมใจด้านภัยไข้เลือดออก” และโครงการ “อาหารและการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพที่ดี” เป็นต้น จึงทำให้บริษัทฯ ได้รับรางวัลจากองค์กรต่างๆ มาอย่างต่อเนื่อง

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ มีนโยบายลดอัตราส่วนรายได้จากผู้ประกันตนของเครือข่ายโรงพยาบาลให้อยู่ระดับที่ได้วางแผนไว้ในระยะยาว โดยจะเน้นเพิ่มรายได้จากผู้ป่วยทั่วไปให้มากขึ้น อันจะมีผลให้บริษัทฯ สามารถบริหารต้นทุนได้ดียิ่งขึ้น และส่งผลให้ความสามารถในการทำกำไรดีขึ้น

■ ความเสี่ยงจากการเริ่มใช้มาตรฐานการบัญชีฉบับปรับปรุงและมาตรฐานการบัญชีใหม่ในปี 2554

การปรับปรุงมาตรฐานการบัญชีไทยบางฉบับซึ่งจะเริ่มบังคับใช้กับบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ และบริษัทที่มีการเสนอขายหลักทรัพย์ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในปี 2554 โดยการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจะส่งผลอย่างมีสาระสำคัญกับรายการบัญชีที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ของพนักงาน เนื่องจากมีการกำหนดให้คิดหรือทยอยคิดเป็นค่าใช้จ่ายในบางรายการ เช่น วันลาพักร้อน และผลประโยชน์พนักงานเมื่อเกษียณอายุ เป็นต้น ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อกำไร ผลตอบแทนผู้ถือหุ้น หนี้สิน และอัตราส่วนทางการเงินต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ของบริษัทฯ นอกจากนี้ยังมีการปรับปรุงเกี่ยวกับการบันทึกมูลค่าที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ และการคิดค่าเสื่อมราคาที่ต้องพิจารณาแยกตาม

องค์ประกอบของทรัพย์สินที่มีนัยสำคัญ รวมถึงการทบทวนมูลค่าซากและอายุการให้ประโยชน์ของทรัพย์สินอย่างน้อยปีละครั้ง อย่างไรก็ตาม เครือโรงพยาบาลได้ให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงมาตรฐานการบัญชีดังกล่าว และได้มีการปรึกษากับผู้เชี่ยวชาญทางบัญชีอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเตรียมแนวทางในการรับมือ และปรับกลยุทธ์ธุรกิจให้มีความสอดคล้องเหมาะสม และดำเนินการจัดทำและบันทึกบัญชีให้เป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีที่ปรับปรุงใหม่

- ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย

ในช่วงที่อัตราดอกเบี้ยมีการปรับตัวสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง การเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยอาจส่งผลกระทบต่อต้นทุนทางการเงินของบริษัทฯ ณ ธันวาคม 2553 เครือโรงพยาบาลมียอดเงินกู้ยืมระยะยาวจากธนาคารหลายแห่งรวมประมาณ 316.44 ล้านบาท และมีการคิดอัตราดอกเบี้ยแบบลอยตัว เครือโรงพยาบาลมีสัดส่วนหนี้สินต่อทุนประมาณ 0.93 เท่า และมีค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย 18.43 ล้านบาทหรือคิดเป็นร้อยละ 1.92 ของรายได้จากการให้บริการ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ มีนโยบายควบคุมความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยอันอาจเกิดขึ้น โดยการวางแผนทางการเงินอย่างรัดกุม และพิจารณาจัดหาแหล่งเงินกู้ที่มีต้นทุนต่ำ รวมถึงได้พิจารณาการใช้เครื่องมือทางการเงินต่างๆ เช่น การทำสัญญา Swap อัตราดอกเบี้ย ซึ่งในแต่ละกรณี บริษัทฯ จะพิจารณาตามความเหมาะสมของภาวะตลาดและต้นทุนที่เกิดขึ้นในขณะนั้น

#### 1.4 ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเสนอขายหุ้น

- ความเสี่ยงในเรื่องตลาดรองสำหรับการซื้อขายหลักทรัพย์

เนื่องจากการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนแก่ประชาชนในครั้งนี้ได้ดำเนินการก่อนที่จะได้รับทราบผลการพิจารณาอนุมัติให้นำหุ้นของบริษัทฯ เข้าเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นตลาดรองสำหรับการซื้อขายหุ้นสามัญของบริษัทฯ ดังนั้น ผู้ลงทุนจึงมีความเสี่ยงในเรื่องสภาพคล่องและการไม่ได้รับผลตอบแทนจากการขายหุ้นตามที่คาดการณ์ไว้ หากบริษัทฯ ไม่ได้รับอนุญาตจากตลาดหลักทรัพย์ให้หุ้นของบริษัทฯ เป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ซึ่งจะมีผลให้หุ้นของบริษัทฯ ไม่มีตลาดรองสำหรับการซื้อขาย

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้ดำเนินการยื่นขอให้รับหุ้นสามัญของบริษัทฯ เป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยแล้ว ซึ่งขณะนี้ตลาดหลักทรัพย์อยู่ระหว่างการพิจารณารับหลักทรัพย์ของบริษัทฯ เข้าเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียน ทั้งนี้ บริษัทหลักทรัพย์ กิมเอ็ง (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ในฐานะที่ปรึกษาทางการเงินได้พิจารณาคุณสมบัติของบริษัทฯ ในเบื้องต้นแล้วพบว่า บริษัทฯ มีคุณสมบัติครบถ้วนที่จะสามารถเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ แต่ยกเว้นคุณสมบัติเรื่องการกระจายการถือหุ้นรายย่อยที่กำหนดให้ต้องมีผู้ถือหุ้นรายย่อยไม่น้อยกว่า 1000 รายซึ่งต้องถือหุ้นรวมกันไม่น้อยกว่าร้อยละ 25 ของทุนชำระแล้วหลังการเสนอขายหุ้นต่อประชาชน โดยที่ปรึกษาทางการเงินคาดว่า ภายหลังจากการเสนอขายหุ้นแล้วเสร็จ บริษัทฯ จะมีคุณสมบัติเกี่ยวกับการกระจายการถือหุ้นรายย่อยครบถ้วนตามเกณฑ์ที่กำหนดดังกล่าวข้างต้น



## 1.5 ความเสี่ยงจากความผันผวนทางเศรษฐกิจ

- ความเสี่ยงจากสภาพเศรษฐกิจที่ไม่แน่นอน

ในช่วงปี 2551 – 2552 สภาพเศรษฐกิจโลกโดยรวมมีความผันผวนและมีการเจริญเติบโตที่ถดถอยจากวิกฤตเศรษฐกิจในสหรัฐอเมริกาและยุโรป ตลอดจนปัญหาความขัดแย้งทางการเมืองภายในประเทศที่เกิดขึ้นหลายครั้ง ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อธุรกิจโรงพยาบาลจากจำนวนนักท่องเที่ยวที่น้อยลง และการที่ผู้ใช้บริการอาจเลือกใช้บริการรักษาพยาบาลด้วยเหตุผลด้านราคาเป็นหลัก อย่างไรก็ตาม ตั้งแต่ปี 2553 จนถึงปัจจุบัน อุตสาหกรรมโรงพยาบาลมีการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องตามภาวะเศรษฐกิจที่เริ่มฟื้นตัวและสถานการณ์ทางการเมืองที่เริ่มคลี่คลาย ประกอบกับการมีโรคระบาด เช่น โรคไข้หวัด 2009 และจำนวนผู้ป่วยโรคเรื้อรัง เช่น เบาหวาน ความดัน หัวใจ และมะเร็งที่เพิ่มขึ้น

บริษัทฯ และบริษัทย่อย ซึ่งจัดเป็นเครือโรงพยาบาลเอกชนขนาดกลาง เป็นกลุ่มธุรกิจที่คาดว่าจะไม่ได้ผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจในระดับที่มากเหมือนโรงพยาบาลขนาดใหญ่ และอาจได้รับประโยชน์จากการที่คนใช้บางส่วนที่เคยใช้บริการโรงพยาบาลเอกชนขนาดใหญ่ หันมาใช้บริการโรงพยาบาลเอกชนขนาดกลาง และได้รับความพึงพอใจในระดับใกล้เคียงกัน ทั้งนี้ ที่ผ่านมามีบริษัทฯ ไม่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของจำนวนลูกค้าต่างชาติ และนักท่องเที่ยว เนื่องจากสัดส่วนของคนใช้ต่างชาตินั้นยังมีอยู่น้อย และไม่ถือเป็นธุรกิจหลักของบริษัทฯ