

3. การประกอบธุรกิจของแต่ละสายผลิตภัณฑ์

3.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

บริษัท โรงพยาบาลจุฬารัตน์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย ดำเนินธุรกิจให้บริการรักษาพยาบาลแก่ผู้ป่วยตลอด 24 ชั่วโมง โดยกลุ่มบริษัทมีโรงพยาบาลจำนวน 3 แห่ง และมีสถานพยาบาลและคลินิกจำนวน 7 แห่ง โดยมีขอบเขตการให้บริการครอบคลุมพื้นที่กรุงเทพมหานครฝั่งตะวันออก และจังหวัดใกล้เคียง ได้แก่ จังหวัดสมุทรปราการ และจังหวัดฉะเชิงเทรา รวมถึงพื้นที่บริเวณใกล้เคียงกับสนามบินสุวรรณภูมิ

3.1.1 ขอบเขตการให้บริการทางการแพทย์

โรงพยาบาลในกลุ่มบริษัทให้การรักษาพยาบาลผู้ป่วยโดยแพทย์ผู้เชี่ยวชาญในแต่ละสาขา โดยใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์ที่มีประสิทธิภาพ โดยแบ่งตามลักษณะการให้บริการได้ดังต่อไปนี้

(1) คลินิกอายุรกรรม

- **คลินิกอายุรกรรมทั่วไป** : ให้บริการตรวจรักษาพยาบาล และดูแลผู้ป่วยอายุรกรรมทั่วไป อาทิเช่น โรคระบบทางเดินหายใจ โรคปอด โรคไต โรคระบบต่อมไร้ท่อ โรคติดเชื้อ โรคฮอร์โมนผิดปกติ และโรคอ้วน เป็นต้น
- **คลินิกอายุรกรรมระบบทางเดินอาหาร** : ให้บริการตรวจรักษาและดูแลผู้ป่วยที่มีปัญหาโรคระบบทางเดินอาหาร โรคเกี่ยวกับหลอดเลือดอาหาร โรคกระเพาะอาหาร โรคลำไส้ และโรคตับ เป็นต้น นอกจากนี้ ยังเฝ้าติดตามผลการรักษาผู้ป่วย รวมทั้งให้คำแนะนำปรึกษาภายหลังการตรวจรักษา เพื่อป้องกันมิให้อาการเจ็บป่วยเกิดขึ้นอีก
- **คลินิกอายุรกรรมโรคผิวหนัง** : ให้คำปรึกษาตรวจวินิจฉัยเพื่อรักษาโรคผิวหนัง รวมทั้งอาการผื่นแพ้ทุกชนิด รวมถึงการให้บริการผ่าตัดชิ้นเนื้อส่งพิสูจน์ การผ่าตัดทางด้านโรคผิวหนัง รวมทั้งการผ่าตัดด้วยเครื่องเลเซอร์
- **คลินิกอายุรกรรมโรคมะเร็ง** : ตรวจรักษาผู้ป่วยโรคมะเร็งโดยครอบคลุมทุกระบบในร่างกาย โดยบริษัทฯ มีความเชี่ยวชาญในการรักษาพยาบาลด้วยวิธีเคมีบำบัด

(2) คลินิกศัลยกรรม

- **คลินิกศัลยกรรมทั่วไป** : ให้บริการวินิจฉัยและรักษาโรคทางศัลยกรรม โดยใช้อุปกรณ์การตรวจที่ทันสมัย แม่นยำ และสะดวกรวดเร็ว โดยการบริการครอบคลุมถึงการผ่าตัดนี้้วนในอุ้งน้ำดี การผ่าตัดก้อนเนื้อที่เต้านม และก้อนเนื้อต่างๆในร่างกาย รวมทั้งการผ่าตัดไส้ติ่งและผ่าตัดไส้เลื่อน เป็นต้น
- **คลินิกศัลยกรรมมือและกระดูก** : โรงพยาบาลและสถานพยาบาลในกลุ่มบริษัท ตั้งอยู่ในเขตอุตสาหกรรมของจังหวัดสมุทรปราการ จึงมีประสบการณ์ในการให้การักษาพยาบาลผู้บาดเจ็บจากการทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมมาเป็นเวลานาน โดยเฉพาะอาการบาดเจ็บที่มือซึ่งเกิดจากอุบัติเหตุในการทำงานนั้น เป็นสาเหตุหลักที่พบได้บ่อยที่สุด ซึ่งการรักษาผู้ป่วยที่ได้รับการบาดเจ็บ

ที่มีมือด้วยสาเหตุของอาการบาดเจ็บที่แตกต่างและหลากหลายนั้น เป็นภารกิจที่ต้องอาศัยความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ในการรักษาเป็นอย่างมาก รวมถึงต้องวางแผนทางดูแลผู้ป่วยร่วมกับ คลินิกกายภาพบำบัด เพื่อให้ผู้ป่วยสามารถกลับไปใช้ชีวิตได้ในระดับที่ใกล้เคียงกับก่อนประสบ อุบัติเหตุให้ได้มากที่สุด โดยขอบเขตการให้การรักษารอบคลุมถึง การต่ออวัยวะที่ขาด โดยการใช้ กล้องจุลทรรศน์ (Micro Surgery) การผ่าตัดสร้างเนื้อเยื่อที่ถูกทำลาย และการผ่าตัดซ่อมแซม เส้นประสาทที่ถูกทำลาย เป็นต้น ทั้งนี้ โรงพยาบาลในกลุ่มบริษัท เป็นศูนย์กลางในการดูแลผู้ป่วย บาดเจ็บทางมือ ในพื้นที่จังหวัดสมุทรปราการและจังหวัดใกล้เคียงในเขตภาคตะวันออก

- **คลินิกศัลยกรรมระบบประสาท** : ให้คำปรึกษาและผ่าตัดโรคทางสมอง โรคทางไขสันหลัง รวมถึง การรักษาอาการบาดเจ็บอันเนื่องมาจากอุบัติเหตุ
- **คลินิกศัลยกรรมกระดูกใบหน้า** : ให้บริการตรวจรักษา และผ่าตัดแก้ไขความผิดปกติบนใบหน้า อัน เนื่องมาจากอุบัติเหตุหรือผิดปกติแต่กำเนิด เช่น โหนกแก้ม กราม เป็นต้น
- **คลินิกศัลยกรรมตกแต่ง** : ให้บริการผ่าตัดตกแต่ง และแก้ไขจุดบกพร่องต่างๆ ของอวัยวะในส่วน ของใบหน้า ทรวงอก และอวัยวะส่วนอื่นๆ

(3) ศูนย์รักษาโรคหัวใจครบวงจร

บริษัทฯ มีศักยภาพสูงในการให้บริการรักษาผู้ป่วยเกี่ยวกับระบบหลอดเลือดหัวใจและโรคหัวใจ อาทิ เช่น โรคหลอดเลือดหัวใจตีบ โรคลิ้นหัวใจผิดปกติ โรคกล้ามเนื้อหัวใจขาดเลือด โรคความดันโลหิตผิดปกติ โรคหัวใจเต้นผิดปกติ เป็นต้น โดยในปี 2553 โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 3 เปิดรักษาโรคหัวใจด้วยการผ่าตัดแบบเปิด (Open Heart Surgery) และคาดว่าในไตรมาส 1 ปี 2556 จะเปิดศูนย์รักษาโรคหัวใจครบวงจร โดยสามารถ ให้บริการครอบคลุมตั้งแต่การตรวจวินิจฉัยอาการเบื้องต้น การรักษาโดยใช้ยา การสวนหลอดเลือดหัวใจ และการผ่าตัดหัวใจที่มีความซับซ้อนสูง ซึ่งจากการให้บริการโดยทีมแพทย์และพยาบาลผู้เชี่ยวชาญ โรงพยาบาลใน กลุ่มบริษัทจึงเป็นหนึ่งในศูนย์รับส่งต่อผู้ป่วยโรคหัวใจในพื้นที่จังหวัดสมุทรปราการและจังหวัดใกล้เคียงในเขต ภาคตะวันออก

ขอบเขตการให้บริการที่สำคัญของศูนย์รักษาโรคหัวใจครบวงจรได้แก่

- การอัลตราซาวด์คลื่นไฟฟ้าหัวใจ (Echocardiogram)
- การสวนหลอดเลือดหัวใจ (Cardiac Catheterization) หรือ การใส่ขดลวดและทำบอลลูนเพื่อขยาย หลอดเลือดหัวใจ
- การผ่าตัดหัวใจเพื่อทำทางเบี่ยงเส้นเลือดหัวใจ (Coronary Artery Bypass Graft) เปลี่ยนลิ้นหัวใจ (Valve Replacement) และปิดรูรั่วผนังกันหัวใจ (Atrial Septal Defect)

(4) คลินิกและศูนย์การแพทย์อื่นๆ

- **ศูนย์ผู้ป่วยวิกฤติทารกแรกเกิดน้ำหนักน้อย (I.C.U. ทารกแรกเกิด)** : ให้บริการดูแลทารกแรกเกิดที่ อยู่ในภาวะวิกฤติ โดยเฉพาะทารกแรกเกิดน้ำหนักน้อย (ต่ำกว่า 1,500 กรัม) ให้พ้นจากภาวะวิกฤติ และปลอดภัยโดยปราศจากภาวะแทรกซ้อน รวมถึงการดูแลทารกขั้นพื้นฐานต่อเนื่องหลังพ้นภาวะ วิกฤติ และเตรียมความพร้อมแก่บิดามารดาหรือผู้ดูแล ในการรับทารกแรกเกิดกลับไปดูแลที่บ้าน

ได้ ทั้งนี้ โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 3 เป็นศูนย์รับส่งต่อผู้ป่วยวิกฤติทารกแรกเกิดน้ำหนักน้อย ของสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติเขต 6 จังหวัดระยอง

- **คลินิกเด็ก 24 ชั่วโมง** : ให้บริการโดยทีมกุมารแพทย์ผู้เชี่ยวชาญ ที่มีประสบการณ์ในการดูแลเด็กมา ยาวนาน โดยขอบเขตการให้บริการครอบคลุมถึงการตรวจวินิจฉัย ดูแล และรักษาพยาบาลผู้ป่วย เด็ก ทั้งปัญหาภาวะวิกฤตและโรคทั่วไปในเด็ก โดยให้บริการตั้งแต่ทารกแรกเกิดจนถึงวัยรุ่น รวมทั้งการให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพตามวัย การส่งเสริมสุขภาพ การประเมิน ภาวะสุขภาพ การเจริญเติบโตตามพัฒนาการ การให้วัคซีนป้องกันโรคต่างๆ และการอบรมเลี้ยงดู บุตรหลาน เพื่อให้เด็กได้มีพัฒนาการที่ดี และเติบโตอย่างมีศักยภาพ
- **ศูนย์โรคหลอดเลือดสมอง (Stroke Center)** : มีแพทย์ผู้เชี่ยวชาญโรคหลอดเลือดสมองที่พร้อมให้ การรักษาโรคหลอดเลือดสมองตีบ รวมทั้งให้บริการตรวจวินิจฉัย เพื่อหาความเสี่ยงต่างๆ ที่เป็น สาเหตุให้เกิดโรคหลอดเลือดสมอง รวมถึงการรักษาทางเวชศาสตร์ฟื้นฟู หรือการฟื้นฟูสมรรถภาพ เพื่อป้องกันภาวะแทรกซ้อน และทำให้ผู้ป่วยช่วยเหลือตนเองได้ ทั้งนี้ บริษัทฯ มีนโยบายให้ความรู้ แก่ชุมชนเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมความเสี่ยง โรคหลอดเลือดสมอง รวมถึงการเพิ่มศักยภาพใน การวินิจฉัยเพื่อให้สามารถให้บริการรักษาได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำยิ่งขึ้น อนึ่ง โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 3 ผ่านการรับรองคุณภาพด้านการจัดตั้งหออภิบาลผู้ป่วยโรคหลอดเลือดสมอง ภายใต้ โครงการศูนย์โรคหลอดเลือดสมองเฉลิมพระเกียรติฯ
- **คลินิกโรคภูมิแพ้** : ให้คำปรึกษาและบริการตรวจรักษาอาการภูมิแพ้
- **คลินิก หู คอ จมูก** : ให้คำปรึกษาและบริการตรวจรักษาโรคทาง หู คอ จมูก ทั้งในระดับพื้นฐาน และในระดับที่มีความซับซ้อน อาทิเช่น การผ่าตัดไชนัส การผ่าตัดแก้วหูทะลุ การผ่าตัดเนื้องอก การผ่าตัดทอนซิล และการผ่าตัดไทรอยด์ เป็นต้น
- **ศูนย์เลเซอร์จักษุ** : ให้บริการตรวจรักษาด้วยการผ่าตัด อาทิเช่น ผ่าตัดต้อกระจก ต้อหิน และต้อเนื้อ รวมทั้งการใช้เลเซอร์เพื่อการรักษาทางตา อีกทั้งการตรวจหาสิ่งแปลกปลอมในดวงตา
- **ศูนย์ทันตกรรมตกแต่ง Dr.Dentist** : ให้บริการรักษาทางทันตกรรมครบวงจร อาทิเช่น ถอนฟัน อุด ฟัน รักษารากฟัน และฟอกสีฟัน เป็นต้น
- **คลินิกสูติ - นรีเวช** : บริการตรวจรักษาโรคภายในสตรีทุกประเภท โดยให้บริการผู้ป่วยทุกวัยตั้งแต่ วัยรุ่นจนถึงผู้สูงอายุ อาทิเช่น ให้บริการฝากครรภ์ บริการคลอดบุตร รวมถึงให้คำปรึกษาแนะนำ การตรวจแก้มดรีวยังทอง รวมทั้งให้คำปรึกษาภาวะมีบุตรยาก
- **ศูนย์รักษาโรคทางเดินอาหารและตับ** : บริการตรวจและรักษาโรกระบบทางเดินอาหารและตับ รวมถึงการตรวจโรคด้วยการส่องกล้อง และการให้วัคซีนป้องกันโรคไวรัสตับอักเสบ
- **คลินิกโรคลำไส้ใหญ่และทวารหนัก** : บริการรักษาพยาบาลและดูแลผู้ป่วยโรคทางลำไส้ใหญ่และ ทวารหนัก อาทิเช่น ริดสีดวงทวารหนัก ลำไส้ใหญ่อักเสบ และมะเร็งลำไส้ใหญ่ เป็นต้น
- **ศูนย์สลายนิ่วและรักษาโรคทางเดินปัสสาวะ** : บริการตรวจและรักษาโรกระบบทางเดินปัสสาวะ อาทิเช่น ภาวะผิดปกติในการปัสสาวะ ภาวะต่อมลูกหมากโต การติดเชื้อของระบบปัสสาวะ ภาวะ หย่อนสมรรถภาพทางเพศในผู้ป่วยชาย และโรคนิ่วในไต กรวยไต ท่อไต หรือกระเพาะปัสสาวะ เป็นต้น

- **ศูนย์ไตเทียม** : ให้บริการพยาบาลผู้ป่วยโรคไตวาย ซึ่งต้องรับการรักษาด้วยการฟอกเลือดด้วยไตเทียม พร้อมอุปกรณ์ช่วยชีวิตในกรณีที่เกิดเหตุฉุกเฉินขึ้นได้
- **คลินิกกายภาพบำบัด** : ให้บริการฟื้นฟูความเสื่อมสภาพและความพิการของร่างกาย ซึ่งวิธีการรักษาจะปรับไปตามอวัยวะของร่างกายที่ให้การรักษาและอาการของผู้ป่วย รวมทั้งการรักษาร่วมด้วย ความร้อน ความเย็น คลื่นไฟฟ้า คลื่นแสง และคลื่นแม่เหล็กชนิดต่างๆ
- **คลินิกโรคกระดูก** : ให้บริการตรวจรักษาผู้ป่วยโรคกระดูก อาทิเช่น การผ่าตัดกระดูกหัก รักษาอาการข้ออักเสบ ข้อเสื่อม หรือโรคกระดูกพรุน เป็นต้น
- **คลินิกแพทย์แผนจีนและดีท็อกซ์** : ให้บริการโดยแพทย์ผู้มีความเชี่ยวชาญทั้งแพทย์แผนตะวันตกและศาสตร์การแพทย์แผนจีน โดยเน้นการรักษาด้วยวิธีฝังเข็ม

(5) ศูนย์อุบัติเหตุฉุกเฉิน

เนื่องจากโรงพยาบาลในกลุ่มบริษัทตั้งอยู่ใกล้กับถนนสายหลักหลายสาย อาทิ ถนนเทพารักษ์ ถนนกิ่งแก้ว และถนนบางนา-ตราด ซึ่งมีอุบัติเหตุทางจราจรเกิดขึ้นบ่อยครั้ง ดังนั้น โรงพยาบาลจึงมีศูนย์รับแจ้งอุบัติเหตุเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้มาใช้บริการ และทำให้โรงพยาบาลสามารถจัดส่งรถพยาบาลไปให้บริการในที่เกิดเหตุได้อย่างทันท่วงที

ศูนย์อุบัติเหตุฉุกเฉิน โรงพยาบาลจุฬารัตน์เป็นศูนย์ที่รองรับผู้ป่วยที่ได้รับอุบัติเหตุและผู้ป่วยที่อยู่ในภาวะฉุกเฉินทุกกรณี โดยมีทีมแพทย์และพยาบาลที่มีความเชี่ยวชาญในด้านการช่วยเหลือผู้ป่วยให้พ้นภาวะวิกฤติ และมีเครื่องช่วยชีวิตที่ทันสมัย โดยทางโรงพยาบาลจุฬารัตน์ได้จัดให้มีแพทย์เวรห้องฉุกเฉิน คอยดูแลตลอด 24 ชั่วโมง

(6) บริการตรวจสุขภาพภายในโรงพยาบาล

ให้บริการตรวจสุขภาพภายในโรงพยาบาลด้วยความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยโรงพยาบาลในกลุ่มบริษัทแบ่งโปรแกรมตรวจสุขภาพภายในโรงพยาบาลตามความเสี่ยงในแต่ละช่วงวัยเพื่อความเหมาะสม

(7) บริการรถเอ็กซเรย์และตรวจสุขภาพนอกสถานที่

ให้บริการตรวจสุขภาพทั่วไปแก่ลูกค้ากลุ่มบริษัทหรือหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน รวมถึงโรงงานอุตสาหกรรม โดยจะให้บริการ ณ สำนักงานหรือที่ทำการของลูกค้า

(8) บริการด้านอาชีวเวชศาสตร์

ในส่วนของโรงงานอุตสาหกรรม บริษัทฯ ได้จัดให้บริการทางด้านอาชีวเวชศาสตร์ (การรักษาอาการเจ็บป่วยอันเนื่องมาจากการทำงาน) แบบครบวงจร โดยมีการประเมินความเสี่ยงด้านสุขภาพทางด้านอาชีวเวชศาสตร์แยกตามลักษณะการทำงานในแต่ละประเภทอุตสาหกรรม โดยลูกค้าส่วนใหญ่จะเป็นโรงงานอุตสาหกรรมในพื้นที่จังหวัดสมุทรปราการและจังหวัดใกล้เคียงในเขตภาคตะวันออก

(9) ศูนย์เลเซอร์และความงาม จุฬารัตน์ – เรอนัวร์

ให้บริการบริการด้านความงามและศัลยกรรมตกแต่งแบบครบวงจร โดยแพทย์ผู้เชี่ยวชาญด้านผิวหนังและความงาม ด้วยเครื่องมืออุปกรณ์ทางการแพทย์ที่ทันสมัย

3.1.2 ศักยภาพในการให้บริการทางการแพทย์

ณ วันที่ 30 กันยายน 2555 บริษัทฯ มีศักยภาพด้านสถานที่ในการให้บริการทางการแพทย์ และมีอัตราการให้บริการแยกตามกลุ่มผู้ป่วย ดังนี้

(1) จำนวนห้องตรวจและจำนวนเตียงให้บริการ

ศักยภาพในการให้บริการกลุ่มลูกค้าผู้ป่วยนอก (Out-Patient Department : OPD) ประเมินจากจำนวนห้องตรวจรักษา ในขณะที่ศักยภาพในการให้บริการกลุ่มผู้ป่วยใน (In-Patient Department : IPD) ประเมินจากจำนวนเตียงที่ให้บริการ โดยศักยภาพในการให้บริการของบริษัทฯ ณ วันที่ 30 กันยายน 2555 เป็นดังนี้

โรงพยาบาล / สาขา	จำนวนห้องตรวจ	จำนวนเตียงจดทะเบียน	จำนวนเตียงเปิดให้บริการจริง
บริษัท โรงพยาบาลจุฬารัตน์ จำกัด (มหาชน)			
สถานพยาบาล จุฬารัตน์ สุวรรณภูมิ	5	26	19
คลินิกเวชกรรม จุฬารัตน์ 2	3	-	-
โรงพยาบาล จุฬารัตน์ 3	28	134	116
คลินิกเวชกรรม จุฬารัตน์ 4	3	-	-
สถานพยาบาล จุฬารัตน์ 5	5	26	26
บริษัท คอนวินเน็ทซ์ ฮอสพิทอล จำกัด			
สหคลินิก จุฬารัตน์ 7	1	-	-
คลินิกเวชกรรม จุฬารัตน์ 8	2	-	-
โรงพยาบาล จุฬารัตน์ 9	22	100	100
บริษัท บางปะกงเวชกิจ จำกัด			
โรงพยาบาล จุฬารัตน์ 11	16	100	80
คลินิกเวชกรรม จุฬารัตน์ 12	2	-	-
รวม	87	386	341

(2) อัตราการใช้บริการ

อัตราการใช้บริการของกลุ่มผู้ป่วย ประเมินจากจำนวนการให้บริการจริงเปรียบเทียบกับศักยภาพในการให้บริการสูงสุด โดยแยกเป็นกลุ่มผู้ป่วยนอกและกลุ่มผู้ป่วยใน ทั้งนี้ ในปี 2554 และในงวด 9 เดือน 2555 (274 วัน) กลุ่มผู้ป่วยในมีอัตราการใช้บริการลดลงจากร้อยละ 74.5 เป็นร้อยละ 72.6 เนื่องจากบริษัทฯ เพิ่มจำนวนห้อง

ตรวจผู้ป่วยนอกเพื่อรองรับการให้บริการผู้ป่วยที่มีจำนวนเพิ่มขึ้น ในขณะที่กลุ่มผู้ป่วยในมีอัตราการให้บริการ (อัตราการครองเตียง) เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 72.4 เป็นร้อยละ 77.0 ในช่วงเวลาดังกล่าว

● กลุ่มผู้ป่วยนอก

	2554	9 เดือน 2555
จำนวนห้องตรวจ (เฉลี่ย) *	71	79
จำนวนวัน	365	274
ความสามารถในการรับผู้ป่วยนอกสูงสุด (ครั้ง) **	1,814,050	1,515,220
จำนวนวันที่ผู้ป่วยรับการรักษาจริง (ครั้ง)	1,351,867	1,100,561
อัตราการให้บริการ (ร้อยละ)	74.5	72.6

● กลุ่มผู้ป่วยใน

	2554	9 เดือน 2555
จำนวนเตียงเปิดให้บริการจริง (เฉลี่ย) *	341	341
จำนวนวัน	365	274
ความสามารถในการรับผู้ป่วยในสูงสุด (เตียง)	124,465	93,434
จำนวนวันที่ผู้ป่วยรับการรักษาจริง (เตียง)	90,070	71,952
อัตราการให้บริการ (ร้อยละ)	72.4	77.0

หมายเหตุ : * จำนวนห้องตรวจและจำนวนเตียงเปิดให้บริการจริง คำนวณจากค่าเฉลี่ยระหว่างต้นงวดและปลายงวด

** ความสามารถในการรับผู้ป่วยนอกสูงสุดประเมินโดยผู้บริหารบริษัทฯ ประมาณ 70 ครั้งต่อห้องต่อวัน

3.1.3 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.

3.1.4 การจัดซื้อเครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์

บริษัทย่อยของบริษัทฯ คือ บริษัท ไทยแอมคอน จำกัด (“ไทยแอมคอน”) ดำเนินธุรกิจนำเข้า และจัดจำหน่าย เครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์ อาทิเช่น เต็มผ่าตัดไฟฟ้า เครื่องวัดอัตราการเต้นของหัวใจและปริมาณออกซิเจนในเลือด เป็นต้น โดยในปัจจุบัน สินค้าเครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์ที่นำเข้าโดยไทยแอมคอนส่วนใหญ่จะจัดจำหน่ายให้แก่โรงพยาบาลและคลินิกในกลุ่มบริษัท อย่างไรก็ตาม ไทยแอมคอนอยู่ระหว่างการวางแผนการตลาดเพื่อเพิ่มสัดส่วนการจัดจำหน่ายสินค้าแก่ผู้ประกอบการสถานพยาบาลแห่งอื่นในอนาคต

3.2 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

3.2.1 ภาวะอุตสาหกรรม

3.2.1.1 ภาพรวมธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพในประเทศไทย

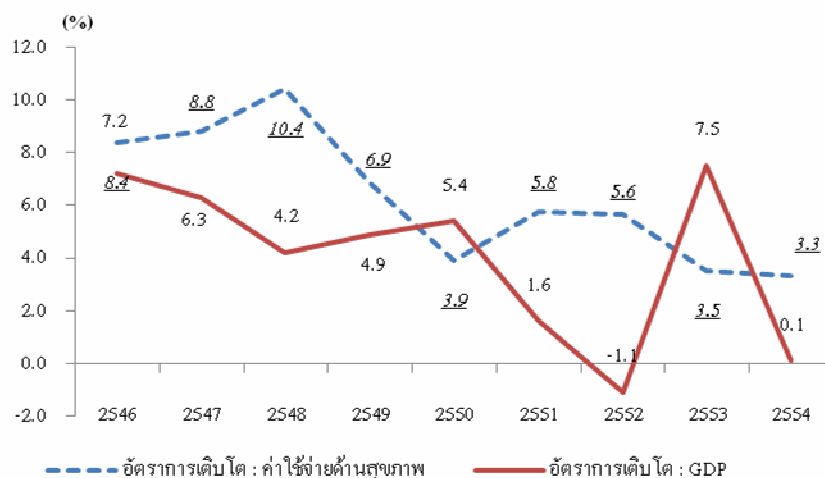
นับตั้งแต่ปี 2547 เป็นต้นมา ภาครัฐมีนโยบายส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางสุขภาพนานาชาติของภูมิภาคเอเชีย (Medical Hub of Asia) โดยมีเป้าหมายพัฒนา 4 บริการหลัก คือ บริการทางการแพทย์ สปา แพทย์แผนไทย และสมุนไพรไทย เป็นผลให้ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพได้รับผลบวกในทุกภาคส่วน โดยนโยบายดังกล่าวก่อให้เกิดการพัฒนามาตรฐานการให้บริการและเทคโนโลยีในการรักษา เพื่อเป็นการดึงดูดผู้ป่วยที่มีกำลังซื้อสูงจากต่างประเทศ และเป็นการสนับสนุนธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ซึ่งสามารถทำรายได้ทั้งจากกลุ่มผู้ป่วยชาวต่างชาติที่อยู่ระหว่างพักฟื้น และกลุ่มญาติผู้ป่วยได้เป็นอย่างมาก สำหรับปี 2555 กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ (สบส.) กระทรวงสาธารณสุข ประมาณการชาวต่างชาติที่เข้ามารักษาในประเทศไทยจำนวน 2,530,000 ราย และประมาณการรายได้จากการให้บริการรักษาประมาณ 120,000 ล้านบาท

อย่างไรก็ดี แม้นโยบายศูนย์กลางสุขภาพนานาชาติ จะทำให้ธุรกิจด้านสุขภาพขยายตัว แต่ก็ส่งผลให้เกิดการแข่งขันภายในประเทศเพิ่มขึ้นเช่นกัน โดยในส่วนของธุรกิจโรงพยาบาลมีการปรับตัวโดยเน้นกลยุทธ์ประชาสัมพันธ์จุดเด่นเฉพาะทาง อาทิเช่น เน้นกลุ่มผู้ป่วยเด็ก กลุ่มผู้ป่วยสูงอายุ รักษาโรคเฉพาะทางที่มีความซับซ้อน หรือกลุ่มศัลยกรรมและความงาม เป็นต้น นอกจากนี้ การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจโดยควบคุมต้นทุน ก็เป็นแนวทางที่โรงพยาบาลทุกแห่งให้ความสำคัญ เพื่อป้องกันปัญหาทางการเงินที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต จึงเกิดการร่วมมือกันระหว่างโรงพยาบาลในหลายรูปแบบ ตั้งแต่ร่วมกันจัดซื้อจัดจ้าง จนถึงการควบรวมกิจการระหว่างโรงพยาบาล

ในส่วนของ การดูแลสุขภาพภาคประชาชนนั้น ภาครัฐให้ความสำคัญต่อสุขภาพของประชาชนเป็นอย่างสูง จึงได้จัดให้มีระบบสวัสดิการสังคมด้านสุขภาพ เพื่อดูแลประชาชนในแต่ละกลุ่ม ได้แก่ (1) ระบบสวัสดิการภาครัฐ ซึ่งดูแลด้านสุขภาพของกลุ่มข้าราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ (2) ระบบประกันสังคม ดูแลด้านสุขภาพของพนักงานในบริษัทเอกชนทั่วไป และ (3) ระบบหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ ดูแลประชาชนทั่วไปที่ไม่มีสิทธิรักษาในกลุ่มอื่น ทั้งนี้ ภาครัฐได้เพิ่มความคุ้มครองและขอบเขตการให้บริการอย่างต่อเนื่องเพื่อความมั่นคงด้านสาธารณสุขของประชาชนในระยะยาว

ทั้งนี้ ธุรกิจการให้บริการด้านสุขภาพในประเทศไทยมีลักษณะเฉพาะ กล่าวคือ ไม่ได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญจากความผันผวนของภาวะเศรษฐกิจ ดังแสดงในแผนภาพที่ 3-1 ซึ่งจะเห็นได้ว่า อัตราการเติบโตของการใช้จ่ายด้านสุขภาพในภาคเอกชนยังคงมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่องในปี 2552 และปี 2554 ซึ่งเป็นช่วงที่เศรษฐกิจไทยได้รับผลกระทบเชิงลบจากความผันผวนของภาวะเศรษฐกิจโลก และเหตุการณ์มหาอุทกภัยปี 2554 ตามลำดับ

แผนภาพที่ 3-1 : อัตราการเติบโตของค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพภาคเอกชน เปรียบเทียบกับอัตราการเติบโตของ GDP



แหล่งที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

3.2.1.2 โครงสร้างการให้บริการด้านสุขภาพในประเทศไทย

(1) ลักษณะผู้ให้บริการ

การให้บริการด้านสุขภาพในประเทศไทย แบ่งได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ตามลักษณะการให้บริการด้านสุขภาพ คือ การให้บริการโดยภาครัฐ และการให้บริการโดยภาคเอกชน มีรายละเอียดดังนี้

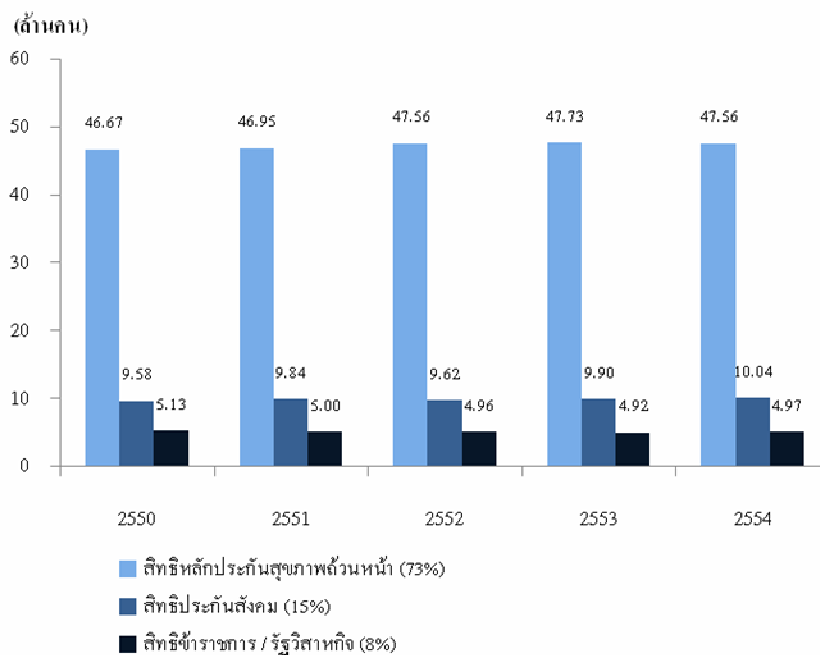
- **การให้บริการโดยภาครัฐ** : การให้บริการด้านสาธารณสุขในประเทศไทยส่วนใหญ่ดำเนินการโดยโรงพยาบาลภาครัฐ ซึ่งสามารถแบ่งกลุ่มได้ตามลักษณะเด่นและศักยภาพในการรักษา อาทิ โรงพยาบาลประจำมหาวิทยาลัย (วิทยาลัยแพทยศาสตร์) โรงพยาบาลส่วนกลางในเขตกรุงเทพมหานคร โรงพยาบาลประจำจังหวัด โรงพยาบาลประจำอำเภอ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (สถานีอนามัย) เป็นต้น ซึ่งโดยทั่วไปโรงพยาบาลภาครัฐจะมีอัตราการรักษาพยาบาลต่ำกว่าโรงพยาบาลเอกชน เนื่องจากภาครัฐจะช่วยเหลือสนับสนุนงบประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานบางส่วน นอกจากนี้ ยังให้บริการตรวจรักษาตามโครงการสวัสดิการสังคมด้านสุขภาพโดยไม่คิดค่าใช้จ่าย
- **การให้บริการโดยภาคเอกชน** : การให้บริการภาคเอกชนแบ่งเป็น โรงพยาบาลเอกชนขนาดใหญ่ โรงพยาบาลเอกชนขนาดกลาง และคลินิกเอกชน โดยมีระดับการให้บริการที่หลากหลายตามระดับขีดความสามารถของผู้ให้บริการ ซึ่งโรงพยาบาลขนาดใหญ่บางแห่งมีศักยภาพโดดเด่น สามารถดึงดูดผู้ป่วยชาวต่างประเทศที่มีกำลังซื้อสูงและทำรายได้ให้แก่ประเทศเป็นจำนวนมากในแต่ละปี ทั้งนี้ เพื่อเป็นการเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการแพทย์ของประชาชน ภาครัฐจึงมีนโยบายดึงภาคเอกชนเข้าร่วมเป็นผู้ให้บริการรักษาผู้ป่วยตามโครงการสวัสดิการสังคมด้านสุขภาพ ในลักษณะเดียวกับโรงพยาบาลของภาครัฐ โดยอัตราค่าบริการทางการแพทย์ที่ภาครัฐสนับสนุนแก่โรงพยาบาลแต่ละแห่ง จะขึ้นอยู่กับจำนวนประชาชนผู้มาลงทะเบียนกับโรงพยาบาลนั้นเป็นสำคัญ

(2) ระบบสวัสดิการสังคมด้านสุขภาพในประเทศไทย

ระบบสวัสดิการสังคมด้านสุขภาพช่วยสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการด้านสุขภาพแก่สังคมทุกภาคส่วน ซึ่งภาครัฐได้ให้ความสำคัญมาตลอด โดยระบบการให้บริการหลัก ได้แก่

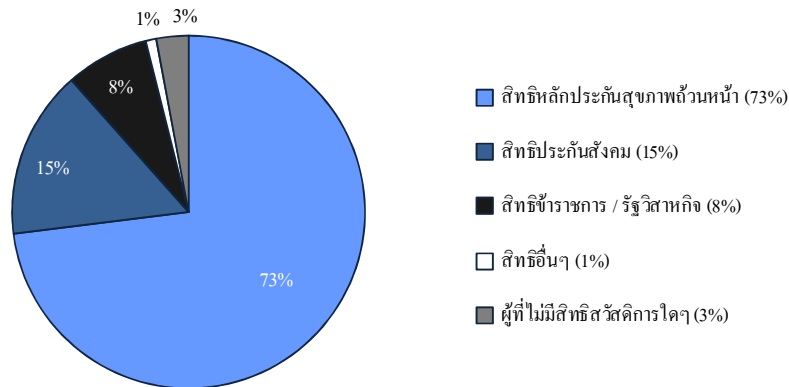
- **ระบบประกันสังคม** : ให้การดูแลด้านสุขภาพแก่แรงงานภาคเอกชน โดยครอบคลุมในเรื่องการเจ็บป่วยทุพพลภาพ การประสบอันตราย หรือการตาย ทั้งส่วนที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้อง กับการทำงาน รวมไปถึงการคลอดบุตร สงเคราะห์บุตร ชราภาพ และการว่างงาน ทั้งนี้ ระบบประกันสังคมดูแลโดยสำนักงานประกันสังคม
- **ระบบประกันสุขภาพถ้วนหน้า**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

แผนภาพที่ 3-2 : จำนวนผู้มีสิทธิตามระบบสวัสดิการด้านสุขภาพ (เฉพาะ 3 สิทธิหลัก)



แหล่งที่มา : ศูนย์ทะเบียน สำนักบริหารกองทุน, สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ

แผนภาพที่ 3-3 : สัดส่วนผู้มีสิทธิในระบบสวัสดิการด้านสุขภาพประเภทต่างๆ ปี 2554



แหล่งที่มา : ศูนย์ทะเบียน สำนักบริหารกองทุน, สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ

จำนวนประชาชนที่ได้รับการดูแลสุขภาพผ่านระบบสวัสดิการสังคมประเภทต่างๆ มีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังแสดงในแผนภาพที่ 3-2 และแผนภาพที่ 3-3 โดยในปี 2554 ประชาชนส่วนใหญ่ได้รับการดูแลจากระบบประกันสุขภาพถ้วนหน้า ระบบประกันสังคม และระบบสวัสดิการข้าราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ คิดเป็นร้อยละ 73 ร้อยละ 15 และร้อยละ 8 ของจำนวนประชากรทั้งหมด ตามลำดับ โดยมีประชาชนร้อยละ 1 ได้รับสิทธิสวัสดิการสังคมด้านสุขภาพประเภทอื่น อาทิ สวัสดิการทหารผ่านศึก สวัสดิการครูโรงเรียนเอกชน เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ยังมีประชาชนอีกประมาณร้อยละ 3 ที่ยังคงไม่มีสิทธิในสวัสดิการสังคมใดๆ เนื่องจากสาเหตุแตกต่างกัน อาทิเช่น ยังไม่ลงทะเบียนสิทธิ เป็นบุคคลที่อยู่ระหว่างพิสูจน์สถานะ หรือพำนักอยู่ในต่างประเทศ เป็นต้น

3.2.1.3 แนวโน้มอุตสาหกรรมในอนาคต

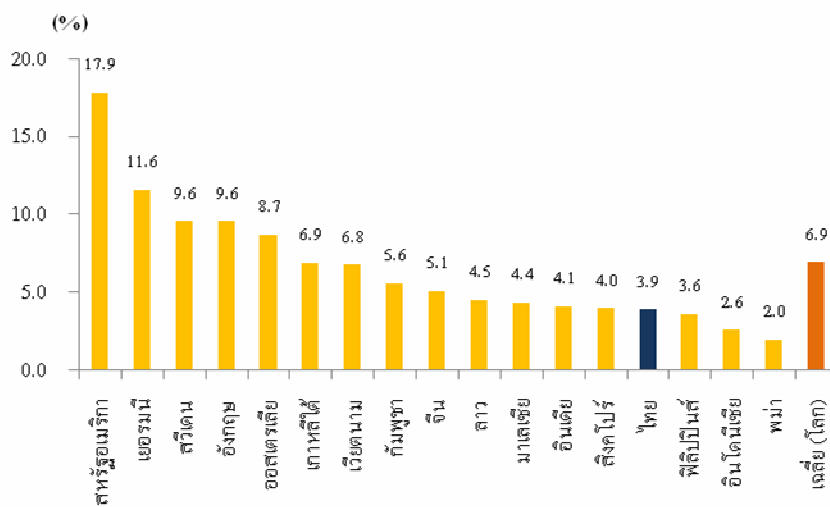
(1) โอกาสการเติบโตของธุรกิจให้บริการทางการแพทย์

- **การรวมกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (Asean Economic Community : AEC) :** แผนการรวมกลุ่ม AEC ในปี 2558 จะทำให้ธุรกิจด้านสุขภาพของประเทศไทยได้รับประโยชน์ โดยในส่วนของธุรกิจโรงพยาบาล คาดว่าจะมีผู้ป่วยเข้ามาใช้บริการทางการแพทย์ในประเทศไทยเพิ่มขึ้น เนื่องจากเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศอื่นในภูมิภาคอาเซียน โรงพยาบาลในประเทศไทยมีมาตรฐานการรักษาและการให้บริการในระดับสูงเมื่อเทียบกับอัตราค่าบริการ รวมถึงการมีบุคลากรที่มีคุณภาพด้านการแพทย์และการให้บริการ
- **สัดส่วนค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพต่ำกว่าประเทศอื่น :** แผนภาพที่ 3-4 แสดงสัดส่วนค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพโดยรวม (ทั้งค่าใช้จ่ายภาครัฐ และค่าใช้จ่ายภาคเอกชน) ของประเทศต่างๆ เปรียบเทียบกับผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติ (GDP) ซึ่งจากการเปรียบเทียบ พบว่าประเทศไทยมีสัดส่วนดังกล่าวร้อยละ 3.9 ซึ่งต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของทุกประเทศ (ร้อยละ 6.9) และต่ำกว่าประเทศในกลุ่มอาเซียน (ยกเว้น ฟิลิปปินส์ อินโดนีเซีย และพม่า ซึ่งมีสัดส่วนร้อยละ 3.6 ร้อยละ 2.6 และร้อยละ 2.0 ตามลำดับ) โดยนโยบายของภาครัฐในการสนับสนุนให้ประชาชนเข้าถึงบริการด้านสาธารณสุข

เพิ่มขึ้น รวมถึงกระแสการดูแลสุขภาพ เป็นผลให้อัตราการใช้จ่ายด้านสุขภาพมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในอนาคต

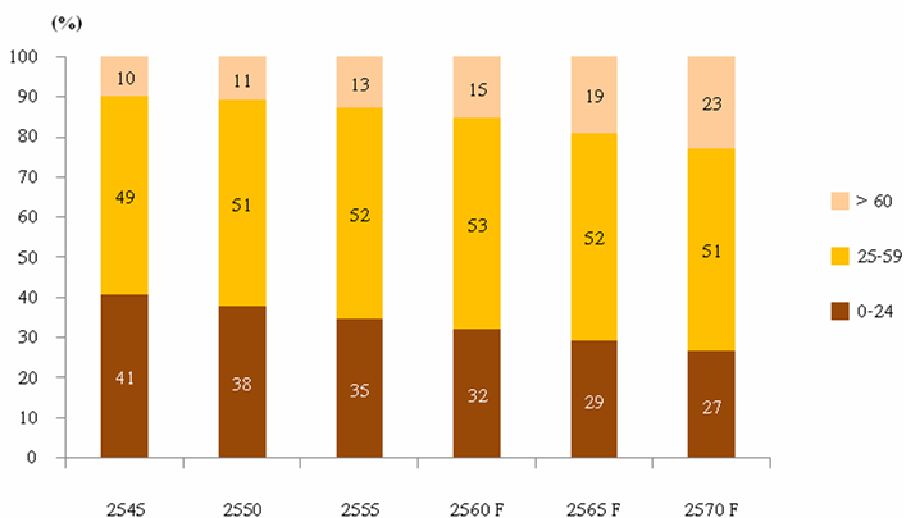
- **สังคมไทยจะมีผู้สูงอายุในสัดส่วนเพิ่มขึ้น** : จากมาตรฐานทางสาธารณสุขที่ดีขึ้นทำให้อายุเฉลี่ยของคนไทยเพิ่มขึ้น ในขณะที่อัตราการเกิดลดต่ำลงอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นสัดส่วนผู้สูงอายุ (มากกว่า 60 ปี) เมื่อเทียบกับประชากรโดยรวมมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น โดยจากแผนภาพที่ 3-5 แสดงให้เห็นถึงการคาดการณ์สัดส่วนประชากรสูงอายุจะเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 13 ในปี 2555 เป็นร้อยละ 23 ในปี 2570 โดยการเพิ่มขึ้นของสัดส่วนผู้สูงอายุจะเป็นผลให้มีการใช้จ่ายด้านสุขภาพเพิ่มขึ้น สนับสนุนแนวโน้มการขยายตัวของธุรกิจการให้บริการทางการแพทย์ในอนาคต

แผนภาพที่ 3-4 : สัดส่วนค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพต่อ GDP (%) เปรียบเทียบประเทศต่างๆ (ปี 2553)



แหล่งที่มา : World Bank

แผนภาพที่ 3-5 : สัดส่วนประชากรแยกตามช่วงอายุ



แหล่งที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

(2) ปัจจัยเชิงลบที่อาจกระทบต่อการเติบโตของธุรกิจให้บริการทางการแพทย์

- **ความขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์** : จากการเติบโตอย่างรวดเร็วของธุรกิจการแพทย์อย่างรวดเร็ว ส่งผลให้จำนวนบุคลากรในระบบไม่เพียงพอต่อความต้องการของตลาด ภาคเอกชนหลายแห่งจึงมีการดึงบุคลากรจากภาครัฐ รวมถึงมีการดึงบุคลากรระหว่างภาคเอกชนด้วยกัน ซึ่งเป็นผลทางอ้อมทำให้ต้นทุนทางธุรกิจเพิ่มสูงขึ้นเนื่องจากต้องเพิ่มค่าตอบแทนเพื่อดึงดูดบุคลากรผู้มีความสามารถ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กลุ่มบุคลากรทางการแพทย์ที่มีความเชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จในธุรกิจ โดยผลกระทบจากการรวมกลุ่ม AEC ในปี 2558 อาจส่งผลกระทบต่อให้เกิดการเคลื่อนย้ายบุคลากรทางการแพทย์ที่มีความเชี่ยวชาญไปยังประเทศที่เสนอผลตอบแทนสูงกว่าประเทศไทยเช่นกัน
- **ภาวะการแข่งขัน** : ในปัจจุบัน นอกจากการแข่งขันระหว่างกลุ่มผู้ให้บริการภาคเอกชนแล้ว กลุ่มโรงพยาบาลรัฐบาลหลายแห่งยังมีการพัฒนาคุณภาพการให้บริการให้อยู่ในระดับเทียบเคียงกับภาคเอกชน เป็นผลให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น ทั้งด้านราคาและด้านกลยุทธ์ทางการตลาด รวมถึงมีการรวบรวมกิจการเพื่อลดต้นทุนการดำเนินงานธุรกิจ
 ในส่วนของการแข่งขันกับผู้ให้บริการทางการแพทย์ในประเทศเพื่อนบ้านนั้น คู่แข่งที่สำคัญคือ ประเทศสิงคโปร์ ซึ่งมีคุณภาพการให้บริการที่ใกล้เคียงกับประเทศไทยแต่มีระดับค่าใช้จ่ายในการรักษาสูงกว่า อย่างไรก็ตาม ประเทศไทยยังมีจุดอ่อนที่สำคัญคือ บุคลากรทางการแพทย์มีข้อจำกัดด้านการใช้ภาษาต่างประเทศ ซึ่งอาจทำให้แผนการเป็นศูนย์กลางสุขภาพของเอเชียไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย
- **ปัญหาด้านการเมือง** : โรงพยาบาลขนาดใหญ่หลายแห่งมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นผู้ป่วยชาวต่างชาติที่มีรายได้สูง รวมถึงกลุ่มนักท่องเที่ยวที่เน้นการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ซึ่งหากเกิดความไม่มั่นคงทางการเมือง ผู้ป่วยในกลุ่มดังกล่าวมีแนวโน้มชะลอการเข้ามารักษาในประเทศไทยหรือเดินทางไปรักษาในประเทศอื่นแทน อย่างไรก็ตาม จากสถิติที่ผ่านมาพบว่า ปัญหาด้านการเมืองไม่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มโรงพยาบาลระดับกลางอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากโรงพยาบาลขนาดกลางเน้นกลุ่มลูกค้าที่เป็นผู้ป่วยภายในประเทศเป็นสำคัญ

3.2.2 การตลาดและการแข่งขัน

3.2.2.1 มาตรฐานการให้บริการทางการแพทย์

มาตรฐานการให้บริการของสถานบริการทางการแพทย์ แบ่งได้ตามศักยภาพในการให้บริการแก่ผู้ป่วย ดังต่อไปนี้

- **ระดับปฐมภูมิ (Primary Care)** ได้แก่ สถานพยาบาลซึ่งสามารถรองรับการรักษาให้แก่ผู้ป่วยที่มีอาการเจ็บป่วยไม่รุนแรงและไม่ซับซ้อน ได้แก่ คลินิก หรือ สถานพยาบาลขนาดเล็กต่างๆ
- **ระดับทุติยภูมิ (Secondary Care)** ได้แก่ สถานพยาบาลที่มีความสามารถในการให้บริการรักษาโรคที่มีความยากและซับซ้อนมากยิ่งขึ้น รวมทั้งเป็นโรงพยาบาลที่สามารถให้บริการ ได้ทั้งผู้ป่วยนอก และผู้ป่วยใน

- **ระดับตติยภูมิ (Tertiary Care)** ได้แก่ สถานพยาบาลที่อยู่ในระดับขั้นสูงสุด ซึ่งมีความเพียบพร้อมในการรักษาด้วยเครื่องมือแพทย์ที่ทันสมัย รวมทั้งมีความสามารถในการรักษาโรคเฉพาะทาง และโรคร้ายแรงต่างๆที่มีความซับซ้อนสูง

ปัจจุบัน สถานพยาบาลของบริษัทฯที่จัดอยู่ในระดับตติยภูมิตั้งสิ้น 3 แห่ง ได้แก่ โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 3 โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 9 และโรงพยาบาลจุฬารัตน์ 11 อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ สามารถให้บริการตรวจรักษาในระดับตติยภูมิได้ในส่วนของคลินิกศัลยกรรมมือและกระดูก และการดูแลทารกแรกเกิดน้ำหนักน้อยที่อยู่ในภาวะวิกฤต

3.2.2.2 ลักษณะลูกค้า

(1) ลูกค้าทั่วไป

- **กลุ่มลูกค้าเงินสด** : ได้แก่ กลุ่มลูกค้าที่รับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาลด้วยตนเอง โดยกลุ่มลูกค้าเป้าหมายคือประชาชนที่มีระดับรายได้ปานกลางขึ้นไป ซึ่งมีที่อยู่อาศัยหรือสถานที่ทำงาน ในพื้นที่ใกล้เคียงกับสถานที่ตั้งของโรงพยาบาลหรือสถานพยาบาลแต่ละแห่งของบริษัทฯ หรือเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในคุณภาพการให้บริการทางการแพทย์ของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ เน้นการให้บริการอย่างมีคุณภาพ และเพิ่มขอบเขตการให้บริการทางการแพทย์เฉพาะทาง รวมทั้งการประชาสัมพันธ์ทางการตลาดให้ตรงกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของบริษัทฯ
- **กลุ่มลูกค้าคู่สัญญา** : ได้แก่ กลุ่มลูกค้าที่เข้ารับการรักษาพยาบาลโดยที่องค์กรต้นสังกัดได้ทำสัญญาข้อตกลงไว้กับทางบริษัทฯ ซึ่งองค์กรต้นสังกัดจะเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการรักษาที่เกิดขึ้น หรือเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีกรรมกรรมประกันสุขภาพ โดยบริษัทฯ จะเรียกเก็บค่ารักษากับองค์กรต้นสังกัดหรือบริษัทประกันโดยตรง ทั้งนี้ กลุ่มลูกค้าคู่สัญญามีแนวโน้มเพิ่มขึ้นตามการเติบโตของธุรกิจประกัน และจากกระแสการดูแลสุขภาพ
- **กลุ่มลูกค้าตามพระราชบัญญัติคุ้มครองผู้ประสบภัยจากรถ** : ได้แก่ ผู้เจ็บป่วยจากการประสบอุบัติเหตุทางจราจร ซึ่งเข้ารับการรักษาตามพระราชบัญญัติคุ้มครองผู้ประสบภัยจากรถ พ.ศ. 2535 โดยโรงพยาบาลในกลุ่มบริษัทตั้งอยู่บนถนนเทพารักษ์ ถนนกิ่งแก้ว และถนนบางนา-ตราด ซึ่งมีอุบัติเหตุทางจราจรเกิดขึ้นบ่อยครั้ง ดังนั้น โรงพยาบาลจึงมีศูนย์อุบัติเหตุฉุกเฉิน เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้มาใช้บริการ และทำให้โรงพยาบาลสามารถจัดส่งรถพยาบาลไปให้บริการในที่เกิดเหตุได้อย่างทันท่วงที ทั้งนี้ โรงพยาบาลจะให้บริการรักษาโดยไม่คิดค่าใช้จ่าย และจะเบิกค่าใช้จ่ายในการรักษาจากบริษัทประกันที่ทำประกันภัยตามพระราชบัญญัติฉบับนี้ แก่ผู้เจ็บป่วยหรือคู่กรณีของผู้เจ็บป่วย
- **กลุ่มลูกค้ากองทุนเงินทดแทนผู้ประสบภัยจากการทำงาน** : ได้แก่ พนักงานของบริษัทหรือโรงงานอุตสาหกรรมที่มีอาการเจ็บป่วยอันเนื่องมาจากอุบัติเหตุที่เกิดจากการทำงาน ซึ่งเข้ารับการรักษาตามพระราชบัญญัติเงินทดแทน พ.ศ. 2537 โดยคลินิกศัลยกรรมมือและกระดูกของบริษัทฯ มีความพร้อมและความเชี่ยวชาญในการรักษาอาการบาดเจ็บที่มือและการต่ออวัยวะ โดยใช้กล้องจุลทรรศน์ (Micro Surgery) สามารถให้บริการรักษาอาการบาดเจ็บของกล้ามเนื้อในกล้ามเนื้อได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ โรงพยาบาลจะให้บริการรักษาโดยไม่คิดค่าใช้จ่ายจากผู้ป่วย และจะเบิกค่าใช้จ่ายในการรักษาจากกองทุนเงินทดแทนผู้ประสบภัยจากการทำงาน ในภายหลัง

(2) ลูกค้านโยบายสวัสดิการด้านสุขภาพภาครัฐ

- **กลุ่มลูกค้าตามโครงการประกันสังคม** : ตามพระราชบัญญัติประกันสังคม พ.ศ. 2533 ซึ่งกำหนดให้ลูกจ้างต้องถูกหักเงินค่าจ้างรายเดือนและนำส่งเข้ากองทุนประกันสังคม โดยลูกจ้างที่ถูกหักเงินดังกล่าวสามารถเข้ารับการรักษาพยาบาลในโรงพยาบาลที่อยู่ในเครือข่ายประกันสังคมซึ่งลูกจ้างได้เลือกไว้โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย ทั้งนี้ โรงพยาบาลที่รับผู้ป่วยประกันสังคมจะได้รับค่าบริการทางการแพทย์จากสำนักงานประกันสังคมใน 2 รูปแบบ ได้แก่ ค่าบริการเหมาจ่ายรายคน (ณ ปี 2555 มีอัตรา 1,446 บาทต่อคนต่อปี) และค่าบริการส่วนเพิ่มประเภทต่างๆ (โปรดดูรายละเอียดเพิ่มเติมในส่วนที่ 2 หัวข้อ 12.2.2 การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน)

3.2.2.3 สถานะการแข่งขัน

บริษัทฯ อาจประสบภาวะการแข่งขันกับโรงพยาบาลเอกชนที่ตั้งอยู่ในรัศมีประมาณ 10 กิโลเมตรจากโรงพยาบาลของกลุ่มบริษัท โดยพื้นที่ดังกล่าวครอบคลุมจังหวัดกรุงเทพมหานครในเขตประเวศและเขตลาดกระบัง จังหวัดสมุทรปราการ และจังหวัดฉะเชิงเทรา ซึ่งโรงพยาบาลและสถานพยาบาลในกลุ่มดังกล่าว ได้แก่

โรงพยาบาลในกลุ่มจุฬารัตน์	โรงพยาบาล / สถานพยาบาล ใกล้เคียง	ที่ตั้ง
โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 3	โรงพยาบาลปิยะมินทร์	สมุทรปราการ
	โรงพยาบาลเซ็นทรัลปาร์ค	สมุทรปราการ
	โรงพยาบาลบางนา 5	สมุทรปราการ
	โรงพยาบาลรัชนีทร์	สมุทรปราการ
	โรงพยาบาลเปาโลเมมโมเรียล	สมุทรปราการ
	โรงพยาบาลเมืองสมุทรปราการ	สมุทรปราการ
	โรงพยาบาลสำโรงการแพทย์	สมุทรปราการ
โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 9	โรงพยาบาลไทยนครินทร์	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 ซึ่งกลุ่มบริษัทมีความเชี่ยวชาญด้านต่ออวัยวะ โดยใช้กล้องจุลทรรศน์ (Micro Surgery) ทั้งนี้ โรงพยาบาลในกลุ่มบริษัท เป็นศูนย์กลางในการดูแลผู้ป่วยบาดเจ็บทางมือ ในพื้นที่จังหวัดสมุทรปราการและจังหวัดใกล้เคียงในเขตภาคตะวันออก

- ศูนย์รักษาโรคหัวใจครบวงจร ซึ่งกลุ่มบริษัทสามารถให้บริการครอบคลุมตั้งแต่การตรวจวินิจฉัยเบื้องต้น การใส่ขดลวดและทำบอลลูนเพื่อขยายหลอดเลือดหัวใจ และการผ่าตัดหัวใจ
- ศูนย์ผู้ป่วยวิกฤติทารกแรกเกิดน้ำหนักน้อย ซึ่ง โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 3 เป็นศูนย์รับส่งต่อผู้ป่วยวิกฤติทารกแรกเกิดน้ำหนักน้อย ของสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ

เป็นต้น

- ความเพียบพร้อมทั้งในด้านอุปกรณ์ทางการแพทย์และสถานที่ โดยเครื่องมือและอุปกรณ์การแพทย์มีความทันสมัยและครบครัน จำนวนห้องตรวจผู้ป่วยและจำนวนเตียงผู้ป่วยอยู่ในระดับสูง เพียงพอต่อการให้บริการทั้งผู้ป่วยนอกและผู้ป่วยใน อีกทั้งการจัดบรรยากาศของสถานที่ในโรงพยาบาลมีความสวยงามเป็นระเบียบ และสะอาดปลอดภัย
- ทำเลของโรงพยาบาลและสถานพยาบาลในกลุ่มบริษัท ตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน ทำให้ผู้ใช้บริการสามารถเดินทางมาถึงได้อย่างสะดวกสบาย

3.2.2.4 กลยุทธ์การแข่งขัน

สถานการณ์ของธุรกิจโรงพยาบาลในปัจจุบันมีการแข่งขันค่อนข้างสูง ทั้งด้านคุณภาพในการให้บริการ และความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีการรักษาพยาบาล ดังนั้นเพื่อเป็นการสร้างความสามารถในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน ผู้บริหารของบริษัทฯ จึงได้มีการพัฒนาและปรับกลยุทธ์การแข่งขันอย่างต่อเนื่อง ดังต่อไปนี้

(1) การมีสถานพยาบาลเครือข่ายหลายแห่งอยู่ในพื้นที่ที่มีศักยภาพ

บริษัทฯ มีโรงพยาบาลในกลุ่มรวมทั้งสิ้น 3 แห่ง สถานพยาบาลและคลินิกอีก 7 แห่ง ตั้งอยู่ในทำเลที่มีศักยภาพ ในกระจายอยู่ในจังหวัดสมุทรปราการ และจังหวัดฉะเชิงเทรา รวมทั้งครอบคลุมพื้นที่ทางฝั่งตะวันออกของกรุงเทพฯ (เขตประเวศ และเขตลาดกระบัง) ซึ่งอยู่ในพื้นที่เขตอุตสาหกรรม และเขตชุมชนที่มีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว รวมทั้งอยู่ใกล้กับสนามบินนานาชาติสุวรรณภูมิ ทำให้บริษัทฯ สามารถให้บริการแก่กลุ่มผู้ป่วยทั้งผู้ป่วยทั่วไป และผู้ป่วยตามโครงการภาครัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังเครือข่ายของบริษัทฯ ยังส่งผลให้เกิดการประหยัดต่อขนาด (Economy of Scale) ในประเด็นต่อไปนี้

- การบริหารอุปกรณ์และเครื่องมือทางการแพทย์ที่มีประสิทธิภาพ จากการใช้อุปกรณ์หรือเครื่องมือในการตรวจรักษาบางรายการร่วมกัน
- การบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory Management) โดยการใช้ระบบการหมุนเวียนยาและเวชภัณฑ์ระหว่างคลังยาในแต่ละสาขา เพื่อนำสินค้ามาใช้ทดแทนกันในกรณีขาดแคลน
- การบริหารบุคลากรทางการแพทย์ บริษัทฯ มีบุคลากรทางการแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่สามารถหมุนเวียนไปยังโรงพยาบาลอื่นในกลุ่ม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(2) การกระจายรายได้จากกลุ่มลูกค้าที่หลากหลาย

บริษัทฯ มีรายได้จากลูกค้าหลายกลุ่ม ได้แก่ กลุ่มลูกค้าทั่วไป อาทิ ลูกค้าเงินสด ลูกค้าคู่สัญญา ลูกค้ากองทุนเงินทดแทนฯ เป็นต้น และกลุ่มลูกค้าโครงการสวัสดิการภาครัฐ ซึ่งการมีแหล่งที่มาของรายได้ที่หลากหลายส่งผลให้รายได้ของบริษัทฯ มีความสม่ำเสมอ และเป็นผลให้บริษัทฯ บริหารและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ สัดส่วนรายได้กลุ่มลูกค้าทั่วไปของบริษัทฯ เพิ่มขึ้นเล็กน้อยจากร้อยละ 54.1 ในปี 2552 เป็น

ร้อยละ 58.4 ในปี 2554 ซึ่งเป็นไปตามนโยบายของบริษัทฯ ที่ต้องการเพิ่มสัดส่วนรายได้จากลูกค้ากลุ่มทั่วไป เนื่องจากเป็นกลุ่มที่มีอัตรากำไรสูงกว่ากลุ่มลูกค้าตาม โครงการสวัสดิการภาครัฐ

(3) คุณภาพการให้บริการ

คุณภาพการให้บริการเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญของธุรกิจโรงพยาบาล ซึ่งบริษัทฯ ได้สังเกตเห็นถึงความสำคัญของปัจจัยดังกล่าว โดยได้มีการกำหนดเป็นนโยบายสำหรับการให้บริการ เพื่อมั่นใจว่าผู้ป่วยจะได้รับการบริการที่มีคุณภาพดังนี้

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

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

นอกจากนี้ จากการพัฒนาระดับคุณภาพในการบริการอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้สถานพยาบาลในเครือของบริษัทฯ ได้รับการรับรองคุณภาพสถานพยาบาล Hospital Accreditation (HA) โดย ณ วันที่ 30 กันยายน 2555 โรงพยาบาลในกลุ่มบริษัททุกแห่งได้รับการรับรองคุณภาพ HA ขั้นที่ 2 และอยู่ระหว่างการยื่นขอการรับรองคุณภาพ HA ขั้นที่ 3 โดยคาดว่าจะทราบผลการรับรองคุณภาพดังกล่าวภายในปี 2556 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 ได้ออกนิตยสารทำกิจกรรมรวมทั้งจัดงานนิทรรศการร่วมกับหน่วยงานของภาครัฐ และภาคเอกชนอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้ตระหนักถึงบทบาทที่สำคัญต่อชุมชนและสังคมในฐานะของส่วนหนึ่งของชุมชน ที่มีหน้าที่ตอบสนองต่อสังคม ดังเห็นได้จากปรัชญาการดำเนินงานของบริษัทฯ ซึ่งกล่าวไว้ว่า “กลุ่มโรงพยาบาลจุฬารัตน์เป็นองค์กรที่ไม่แสวงผลกำไรเพียงอย่างเดียว แต่ยังมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม” โดยปรัชญาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นเป็นรูปธรรมเด่นชัดผ่านทางกรให้ความร่วมมือต่อหน่วยงานของภาครัฐในโครงการเพื่อสังคมต่างๆ รวมทั้ง ได้มีการจัดกิจกรรมเพื่อสังคมอยู่เป็นประจำและต่อเนื่อง ซึ่งช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับประชาชนในชุมชน อาทิเช่น การจัดให้มีการจัดอบรมความรู้ด้านสุขภาพ ทั้งภายในโรงพยาบาลและสถานที่นอกโรงพยาบาล ให้แก่ประชาชนทั่วไปและพนักงานของบริษัทลูกค้า อาทิเช่น การจัดอบรมการปฐมพยาบาล, การจัดอบรมให้ความรู้ในการเลี้ยงลูกแก่มารดาที่ตั้งครรภ์ รวมทั้งยังมีการจำหน่ายยาและเวชภัณฑ์ในราคาพิเศษให้แก่ลูกค้ากลุ่มประกันสังคม เพื่อเป็นการคืนกำไรแก่ลูกค้า อีกทั้ง บริษัทฯ ยังได้พยายามปลูกฝังให้บุคลากรทุกคนใส่ใจในปัญหาสิ่งแวดล้อม ให้ถือว่าเป็นเรื่องใกล้ตัว และเป็นหน้าที่ของทุกคนที่จะต้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ในการลดการใช้ทรัพยากรอย่างสิ้นเปลือง รวมทั้งนำวัสดุต่างๆกลับมาใช้ใหม่ เป็นต้น

(6) ช่องทางการจัดจำหน่าย

โรงพยาบาลและสถานพยาบาลของบริษัทฯ ตั้งอยู่ในทำเลที่เหมาะสม โดยสถานที่ตั้งอยู่ในแหล่งชุมชนที่มีประชากรอาศัยอยู่หนาแน่น และอยู่ใกล้กับพื้นที่โรงงานอุตสาหกรรม ซึ่งตรงกับลูกค้ากลุ่มเป้าหมายทำให้สามารถเดินทางไปมาได้สะดวกสบาย อีกทั้งยังมีการจัดสรรพื้นที่โรงพยาบาลอย่างเป็นระเบียบ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีรถพยาบาลเพื่อเตรียมพร้อม สำหรับการเคลื่อนย้ายผู้ป่วยไปยังโรงพยาบาลอื่นในกรณีฉุกเฉินได้อย่างทันท่วงที นอกจากนี้ จากการศึกษาที่บริษัทฯ มีโรงพยาบาลในกลุ่มทั้งสิ้น 3 แห่ง และมีสถานพยาบาลและคลินิกที่ดำเนินการโดยบริษัทฯ และบริษัทย่อยจำนวน 7 แห่ง ทำให้ลูกค้ากลุ่มโครงการประกันสังคมได้รับความสะดวกในการเข้าใช้บริการได้ทุกสถานบริการในกลุ่มบริษัท

(7) การควบคุมต้นทุน

เนื่องจากรายได้จากลูกค้าโครงการประกันสังคม รัฐบาลได้กำหนดอัตราจ่ายเหมารายคนจากการจัดสรรตามนโยบายของภาครัฐ ดังนั้น ผลการดำเนินงานของลูกค้ากลุ่มดังกล่าว จึงขึ้นอยู่กับความสามารถในการควบคุมต้นทุนในการรักษาพยาบาล โดยที่ยังคงคุณภาพการรักษาให้เป็นไปตามมาตรฐาน ซึ่งบริษัทฯ ได้กำหนดเป้าหมายเชิงแผนยุทธศาสตร์ คือ การทำให้ผู้ป่วยปลอดภัยโดยไม่สิ้นเปลือง โดยได้จัดตั้งกิจกรรม “การประกันคุณภาพที่ไม่สิ้นเปลือง” และให้มีการทบทวน รวมทั้งตรวจสอบกิจกรรมดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง โดยมีการกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน นอกจากนี้ ยังได้จัดกิจกรรมพิเศษที่ส่งเสริมให้พนักงานได้ร่วมแสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและการลดต้นทุน อีกทั้งการที่ บริษัทฯ มีโรงพยาบาลเครือข่ายหลายแห่ง ทำให้บริษัทฯ สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุด (Cost and Facilities Sharing) จากการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์บางรายการร่วมกัน

3.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

3.3.1 ยาและเวชภัณฑ์

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

การจัดซื้อผ่านระบบประมูล บริษัทฯ จะร่วมมือกับ โรงพยาบาลเอกชนอื่นที่เป็นพันธมิตรกับบริษัทฯ 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

การบริหารจัดการเก็บสินค้าคงคลังของธุรกิจ โรงพยาบาล 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

บริษัทฯ จัดซื้อยาและเวชภัณฑ์ทั้งหมดจากผู้จัดจำหน่ายภายในประเทศ และมีการจัดส่งสินค้าภายใน 3 ถึง 7 วัน หรือในกรณีเร่งด่วนสามารถจัดส่งให้ภายใน 24 ชั่วโมง โดยทั่วไป บริษัทฯ ได้รับเครดิตทางการค้าจากผู้จัดจำหน่ายระหว่าง 30 ถึง 90 วัน

ในด้านการพึงพิงผู้จัดจำหน่ายนั้น บริษัทฯ พึงพิงผู้จัดจำหน่ายแต่ละรายในระดับต่ำ เนื่องจากไม่มีผู้จัดจำหน่ายรายใดรายหนึ่งจัดหาหรือเวชภัณฑ์ให้แก่บริษัทฯ เกินกว่าร้อยละ 30 ของมูลค่าการจัดซื้อยาและเวชภัณฑ์ทั้งหมด ในระหว่างปี 2552 – 2555 และ บริษัทฯ ไม่มีข้อผูกพันการจัดซื้อหรือเวชภัณฑ์กับผู้จัดจำหน่ายรายใดรายหนึ่งเกินร้อยละ 30 ของมูลค่าการจัดซื้อวัตถุดิบในอนาคต

3.3.2 เครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์

ในการจัดซื้อเครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์ ทางบริษัทฯ ได้จัดตั้งคณะกรรมการเครื่องมือแพทย์ ทำหน้าที่พิจารณาและอนุมัติการจัดซื้อเครื่องมือทางการแพทย์ โดยการเปรียบเทียบ ราคา คุณสมบัติ รวมทั้งเงื่อนไขทางการค้ากับผู้จัดจำหน่ายหลายราย เพื่อให้ได้เครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์ที่มีคุณภาพ และเป็นไปตามมาตรฐาน HA ทั้งนี้ เครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์บางส่วนจัดหา ทั้งนี้ บริษัทย่อยของบริษัทฯ ได้แก่ บริษัท ไทยแอมคอน จำกัด ดำเนินธุรกิจนำเข้าเครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์จากต่างประเทศ โดยเครื่องมือแพทย์ที่บริษัทฯ จัดหาผ่านไทยแอมคอนมีหลายประเภท อาทิเช่น เตียงไฟฟ้า เครื่องวัดอัตราการเต้นของหัวใจและปริมาณออกซิเจนในเลือด เป็นต้น อย่างไรก็ตาม การจัดซื้อเครื่องมือทางการแพทย์ผ่านบริษัทย่อยดังกล่าว ยังคงยึดถือแนวทางปฏิบัติตามมาตรฐานของ HA เช่นเดียวกัน

3.3.3 บุคลากรทางการแพทย์

ณ วันที่ 30 กันยายน 2555 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีบุคลากรทางการแพทย์รวมทุกสาขาจำนวน 1,118 ท่าน ซึ่งที่ผ่านมา บริษัทฯ สามารถจัดหาบุคลากรทางการแพทย์ผู้เชี่ยวชาญมาร่วมงานอย่างต่อเนื่อง เป็นผลจากการที่ผู้บริหารของ บริษัทฯ มีสายสัมพันธ์ที่ดีกับ โรงเรียนแพทย์และสถานฝึกอบรมเจ้าหน้าที่พยาบาลหลายแห่ง ซึ่งบริษัทฯ มีนโยบายรักษาบุคลากรทางการแพทย์ให้ทำงานกับบริษัทในระยะยาว โดยการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม การให้ทุนการศึกษาต่อแก่นักงาน การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในองค์กรที่ดี และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อเพื่อเกื้อกูลกัน อาทิเช่น บุคลากรอาวุโสให้การดูแลและช่วยอบรมแก่บุคลากรที่เพิ่งจบการศึกษาใหม่ เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีหน่วยงานที่ให้การฝึกอบรมเพื่อสร้างผู้ช่วยพยาบาล ภายใต้การดำเนินงานของโรงเรียนจุฬารัตน์ อินเตอร์ เพลท ซึ่งมีส่วนหน้าที่ในการผลิตบุคลากรผู้ช่วยพยาบาลเพื่อป้อนให้แก่โรงพยาบาลและสถานพยาบาลในกลุ่มบริษัท ทั้ง 10 แห่ง

3.4 การจัดการด้านสิ่งแวดล้อม

บริษัทฯ มุ่งมั่นในการเป็นองค์กรที่ใส่ใจและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยนโยบายในภาพรวมของบริษัทฯ คือ ลดปริมาณขยะ ลดการใช้พลังงาน ลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ บำบัดน้ำเสียให้มีคุณภาพมาตรฐานก่อนปล่อยลงสู่แหล่งน้ำสาธารณะ เพิ่มพื้นที่สีเขียวในบริเวณ โรงพยาบาล รวมถึงรณรงค์ให้พนักงานและชุมชนตระหนักและมีส่วนร่วมเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืน

ในระหว่างเดือนเมษายน 2555 บริษัทฯ ได้จัดอบรมและจัดนิทรรศการ Green Hospital ขึ้น ณ โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 3 เพื่อให้ความรู้แก่บุคคลทั่วไป รวมถึงเพื่อให้พนักงานได้ตระหนักถึงผลกระทบจากภาวะโลกร้อน โดยเริ่มจากการรณรงค์การปลูกต้นไม้บริเวณที่ว่างของโรงพยาบาล เพื่อลดการใช้พลังงานและลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก รวมถึงทำให้อากาศบริเวณโดยรอบโรงพยาบาลมีความสะอาด เป็นผลดีต่อสุขภาพของชุมชน โดยรอบ

3.4.1 วัสดุและของเสียอันตราย

ได้แก่ วัสดุหรืออุปกรณ์สิ้นเปลืองที่เกิดจากการรักษาทางการแพทย์ เช่น เข็มฉีดยา ผ้าพันแผล และสำลี เป็นต้น รวมทั้งขยะมูลฝอยต่างๆที่เกิดจากการดำเนินงานทั่วไปของโรงพยาบาล โดยสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่

- มูลฝอยทั่วไป ได้แก่ ขยะมูลฝอยทั่วไป ทั้งมูลฝอยแบบเปียกและแห้ง

- มูลฝอยติดเชื้อ โดยแบ่งย่อยออกได้เป็น 1. มูลฝอยติดเชื้อแบบไม่มีคม ได้แก่ สำลีและผ้าพันแผล 2. มูลฝอยติดเชื้อ แบบมีคม ได้แก่ เข็มฉีดยา และ มีดผ่าตัด โดยในการจัดเก็บและขนถ่าย จะรวบรวมใส่ถุงที่มีป้ายติดแยกประเภทชัดเจน โดยพนักงานเก็บขนมูลฝอย จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับมูลฝอยติดเชื้อ และผ่านการอบรมมาแล้ว ในการปฏิบัติงาน จะต้องสวมอุปกรณ์ ป้องกันอันตรายส่วนบุคคล ได้แก่ ถุงมือยางหนา ผ้ากันเปื้อน ผ้าปิดปาก ผ้าปิดจมูก และรองเท้ายางหุ้มแข้ง ตลอดเวลา
- มูลฝอยอันตราย อาทิเช่น ยา หรือเคมีภัณฑ์ที่หมดอายุ กากของสารกัมมันตรังสี และของเสียจากผู้ป่วยที่รักษาด้วยกัมมันตรังสี เป็นต้น สำหรับการกำจัดมูลฝอยอันตราย บริษัทฯจะเรียกผู้ผลิตให้นำไปกำจัดเมื่อมีปริมาณมูลฝอยอันตรายดังกล่าวมีมากพอ

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีการจัดสร้างที่พักขยะแยกตามประเภทอย่างเป็นสัดส่วนและมิดชิด และว่าจ้างบริษัทกำจัดขยะของบุคคลภายนอก ซึ่งมีมาตรฐานการจัดเก็บและการกำจัดขยะที่ได้รับการรับรองจากหน่วยงานภาครัฐ

3.4.2 การบำบัดน้ำเสีย

โรงพยาบาลในกลุ่มบริษัทมีระบบการบำบัดน้ำเสีย เพื่อปรับปรุงคุณภาพน้ำเสียดังกล่าวให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ก่อนปล่อยสู่ท่อระบายน้ำสาธารณะ โดยมีการตรวจสอบคุณภาพน้ำที่ผ่านการบำบัดแล้วเป็นประจำ ซึ่งค่าพารามิเตอร์ต่างๆ ที่ตรวจวัดมีค่าอยู่ในเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ทั้งนี้ ผลการตรวจสอบล่าสุดของโรงพยาบาลในกลุ่มบริษัท แสดงตามตารางดังนี้

พารามิเตอร์	หน่วย	ค่ามาตรฐาน	โรงพยาบาล จุฬารัตน์ 3	โรงพยาบาล จุฬารัตน์ 9	โรงพยาบาล จุฬารัตน์ 11
ค่าความเป็นกรด – ด่าง (PH)	-	5-9	7.7	7.1	7.7
ค่าบีโอดี (Biological Oxygen Demand : BOD)	mg/L	ไม่เกิน 20	3.0	น้อยกว่า 1.0	5.0
ค่าซีโอดี (Chemical Oxygen Demand : COD)	mg/L	ไม่เกิน 120	45	11	35
ปริมาณของแข็งแขวนลอย (Suspend Solid : SS)	mg/L	ไม่เกิน 30	11.0	2.0	3.0
น้ำมันและไขมัน (Oil & Grease)	mg/L	ไม่เกิน 20	1.8	2.2	1.1
ซัลไฟด์ (Sulfide)	mg/L	ไม่เกิน 1.0	0.0	0.0	0.0
ไนโตรเจน (Nitrogen) ในรูป ที เค เอ็น (TKN)	mg/L	ไม่เกิน 35	15.7	6.0	8.7
แบคทีเรียกลุ่มโคลิฟอร์มทั้งหมด (Total Coliform Bacteria)	MPN per 100 ml	ไม่เกิน 5,000	ไม่พบ	ไม่พบ	700
แบคทีเรียกลุ่มฟีคอล โคลิฟอร์ม (Fecal Coliform Bacteria)	MPN per 100 ml	ไม่เกิน 1,000	ไม่พบ	ไม่พบ	110.0

บริษัทฯ ผ่านการตรวจสอบประจำปีจากสำนักงานประกันสังคมตามเงื่อนไขสมาชิกของสถานพยาบาลในสังกัดสำนักงานฯ มาโดยตลอด ทั้งนี้ บริษัทฯ มีการพัฒนาและปรับปรุงระบบบำบัดน้ำเสียอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้คุณภาพน้ำที่ผ่านการบำบัดได้มาตรฐานปลอดภัย โดยน้ำที่ผ่านกระบวนการบำบัดบางส่วนจะถูกนำมาใช้รดน้ำต้นไม้และทำความสะอาดลานจอดรถ

3.5 การจัดการด้านความปลอดภัย

บริษัทฯ ให้ความสำคัญในด้านความปลอดภัยเป็นอย่างสูง จึงจัดให้มีการอบรมความรู้พื้นฐานด้านความปลอดภัยในการทำงานแก่พนักงาน และจัดให้มีการตรวจสอบความเสี่ยงจากการปฏิบัติที่ไม่ปลอดภัยหรือจากสิ่งแวดล้อมโดยรอบโรงพยาบาล เพื่อนำผลตรวจสอบมาทำการปรับปรุงอยู่เสมอ

3.5.1 อัคคีภัย

โรงพยาบาลในกลุ่มบริษัท ยังไม่เคยได้รับความเสียหายจากอัคคีภัย อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ มีการเตรียมความพร้อมในการป้องกันเหตุอัคคีภัยที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต โดยบริษัทฯ ได้จัดให้มีระบบป้องกันอัคคีภัยตามเกณฑ์มาตรฐานดังต่อไปนี้

- ระบบสัญญาณเตือนเพลิงไหม้ ซึ่งประกอบด้วย อุปกรณ์แจ้งสัญญาณเตือนเพลิงไหม้ ซึ่งสามารถส่งเสียงให้แก่คนที่อยู่ในอาคารให้ได้ยินทั่วถึงกัน รวมทั้งมีการติดตั้ง เครื่องตรวจจับควัน (Smoke Detector) และ เครื่องตรวจจับความร้อน (Heat Detector) ติดตั้งไว้ตามห้องต่างๆ ในอาคารโรงพยาบาลทางเดินอาคาร โถงลิฟท์ ห้องพักรักษาผู้ป่วย เป็นต้น
- ระบบป้องกันเพลิงไหม้ โดยบริษัทฯ ได้จัดให้มีอุปกรณ์ที่สำคัญเพื่อรองรับเหตุฉุกเฉินดังกล่าว อาทิเช่น หัวรับน้ำดับเพลิงนอกอาคาร, ตู้เก็บสายฉีดน้ำดับเพลิง, เครื่องดับเพลิงแบบมือถือ เป็นต้น โดยมีการทำแผนป้องกันอัคคีภัยและแผนซ้อมหนีไฟ และจัดให้มีการฝึกซ้อมหนีไฟปีละ 2 ครั้งร่วมกับ ผู้เชี่ยวชาญ และองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรและเจ้าหน้าที่ที่มีความพร้อมในกรณีที่เกิดเพลิงไหม้ โดยแผนการฝึกซ้อมหนีไฟ มีการกำหนดและจัดทำขึ้นเช่นเดียวกับแผนการฝึกซ้อมดับเพลิง เพื่อให้เจ้าหน้าที่ของบริษัทฯ สามารถบรรเทา หรือระงับความรุนแรงของการเกิดเหตุเพลิงไหม้ก่อนที่จะลุกลาม และเพื่อความปลอดภัยของผู้ป่วย และพนักงานของโรงพยาบาลเป็นสำคัญ ทั้งนี้ บริษัทฯ มีการปรับปรุงแผนจากการประเมินผลการฝึกซ้อมทุกครั้งเพื่อพัฒนาให้สามารถรองรับสถานการณ์ได้จริง

3.5.2 อุทกภัย

แม้ว่าโรงพยาบาลในเครือของบริษัทฯ จะไม่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากเหตุการณ์อุทกภัยครั้งใหญ่ในพื้นที่ภาคกลาง รวมถึงเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ในระหว่างปี 2554 อย่างไรก็ดี บริษัทฯ พบปัญหาการขาดแคลนยาหลายรายการ อาทิ น้ำเกลือ ในช่วงเวลาดังกล่าว ซึ่งบริษัทฯ ตระหนักถึงความเสี่ยงจากอุทกภัยที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต จึงมีการกำหนดแผนรองรับสถานการณ์ดังกล่าว รายละเอียดในแผนให้ความสำคัญต่อแนวทางการสำรองยา เวชภัณฑ์ อาหารแห้ง สาธารณูปโภค และเชื้อเพลิง ในกรณีที่ภาวะน้ำท่วมยังอยู่ในระดับที่ควบคุมได้ และแนวทางการอพยพผู้ป่วยและพนักงานในกรณีน้ำท่วมรุนแรง

3.5.3 ระบบสาธารณูปโภคสำรอง

บริษัทฯ ตระหนักอยู่เสมอว่า ความพร้อมระบบของสาธารณูปโภคส่งผลกระทบต่อสุขภาพอนามัยของผู้ป่วยโดยตรง จึงมีการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้นได้อยู่เสมอ โดยบริษัทฯ สำรองน้ำเพื่ออุปโภคบริโภคภายในโรงพยาบาลให้เพียงพอสำหรับการใช้ 3 วัน และสามารถจัดหาได้จากภายนอกในเวลา 1 ชั่วโมง รวมถึงมีระบบไฟฟ้าสำรอง

ตามมาตรฐาน ซึ่งเมื่อเกิดเหตุขัดข้อง ไฟฟ้าจะตัดอัตโนมัติภายใน 7 วินาที และมีการสำรองน้ำมันเพื่อรองรับการใช้เครื่องกำเนิดไฟฟ้า