

# ส่วนที่ 1 การประกอบธุรกิจ บริษัท เชียงใหม่รามธุรกิจการแพทย์ จำกัด (มหาชน)

# ส่วนที่ 1. การประกอบธุรกิจ

## 1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

บริษัท เชียงใหม่รวมธุรกิจการแพทย์ จำกัด (มหาชน) มีทุนจดทะเบียน 4,084,333,300 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 0.10 บาท และมีทุนชำระแล้ว 4,023,125,000 หุ้น เป็นผู้ดำเนินการ “โรงพยาบาลลานนา” และ “โรงพยาบาลลานนา 2” ซึ่งเป็นโรงพยาบาลเอกชนขนาด 210 เตียง ที่ให้บริการรักษาโรคทั่วไปโดยคณะแพทย์ผู้เชี่ยวชาญ ทั้งแพทย์ประจำ 70 คน และแพทย์ที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญเฉพาะโรค 232 คน พร้อมทั้งอุปกรณ์การรักษาระดับทันสมัยและมีประสิทธิภาพไว้คอยให้บริการแก่ประชาชนทั่วไปตลอด 24 ชั่วโมง ดังวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ว่า **“เราจะเป็นโรงพยาบาลเอกชนชั้นนำในจังหวัดเชียงใหม่ ที่มีคุณภาพมาตรฐาน บริการประทับใจ”** โดยคณะกรรมการบริษัทได้กำหนดให้ฝ่ายบริหารเป็นผู้วางแผนคุณภาพระดับโรงพยาบาลตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางองค์กรตามที่คณะกรรมการกำหนด และมีการทบทวนวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนขององค์กรเป็นประจำทุกปี มีการตรวจติดตามความก้าวหน้า สื่อสารสร้างความตระหนัก รับฟัง/แก้ไขปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการทุก ๆ ด้าน ทั้งผู้มารับบริการ พนักงานขององค์กร ผู้ถือหุ้น และทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

### 1.1 วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ในการดำเนินงานของบริษัท

#### ★ วิสัยทัศน์ (Vision)

**“เราจะเป็นโรงพยาบาลเอกชนชั้นนำในจังหวัดเชียงใหม่ ที่มีคุณภาพมาตรฐาน บริการประทับใจ”**

#### ★ พันธกิจ (Mission)

เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ บริษัทฯ มีนโยบายและแนวทางปฏิบัติดังนี้

- ① ให้บริการตรวจรักษา ป้องกันโรค ส่งเสริม และฟื้นฟูสุขภาพแก่ผู้ป่วยทั่วไปและผู้ประกันตนในจังหวัดเชียงใหม่และจังหวัดใกล้เคียงอย่างมีมาตรฐาน
- ② พัฒนาศูนย์รักษาโรคปวดหลังที่รักษาโดยใช้เทคโนโลยีทางการแพทย์สมัยใหม่
- ③ พัฒนาศูนย์โรคหัวใจและหลอดเลือด และเป็นศูนย์รับส่งต่อจากโรงพยาบาลในโครงการประกันสังคม
- ④ มุ่งมั่นพัฒนาคุณภาพบริการ เพื่อสร้างความประทับใจทุกจุดบริการ
- ⑤ บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีม อย่างมีความสุข

#### ★ กลยุทธ์ในการดำเนินการ

1. นโยบายการวินิจฉัยที่ถูกต้อง การรักษาที่ถูกต้อง ในเวลาที่เหมาะสม และนโยบายลดความเสี่ยง มีการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ทำให้มีคุณภาพการรักษาปลอดภัย
2. รักษาโดยแพทย์เฉพาะทาง และมีเครื่องมือแพทย์ที่ทันสมัย เช่น Cath Lab, Minimal Invasive Surgery (MIS), CT multi-slices, MRI, Infusion Pump, Palm sat
3. กระบวนการรักษาที่รวดเร็วและปลอดภัย ได้แก่ มีระบบ Hospital Information System (HIS), หุ่นยนต์จัดยา, บันทึกการแพทย์ใน HIS, Picture Archiving and Communication System (PACS)



4. โรงพยาบาลเอกชนแห่งเดียวในจังหวัดเชียงใหม่ ที่ห้องปฏิบัติการสามารถตรวจหาเชื้อโรคด้วยเทคนิคทางชีววิทยาโมเลกุล (Bio Molecular Techniques)
5. เป็นโรงพยาบาลเอกชนที่สามารถผ่าตัดหลังโดยเทคโนโลยีผ่าตัดแผลเล็ก Minimal Invasive Surgery (MIS)
6. มีการใช้ประโยชน์ร่วมกันของทรัพยากรระหว่างโรงพยาบาลในเครือ เช่น แพทย์เฉพาะทาง เครื่องมือ องค์กรความรู้ ทำให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า
7. มีการซื้อขาย เวชภัณฑ์ เครื่องมือแพทย์ร่วมกันของโรงพยาบาลในเครือ ทำให้ต้นทุนของโรงพยาบาลลดลง
8. เป็นโรงพยาบาลในโครงการประกันสังคม ที่มีความสามารถด้านการรับส่งต่อผู้ป่วยกลุ่มโรคหัวใจจากโรงพยาบาลในเครือ และสามารถรักษาด้วยการใช้บอลลูนขยายหลอดเลือดหัวใจ
9. มีระบบการโทรศัพท์ติดตามและสอบถามอาการผู้ป่วยกลุ่มเสี่ยง ได้แก่ ไข้ ปวดท้อง และอุบัติเหตุ เป็นการลดความเสี่ยงในการรักษา นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ป่วยและญาติ
10. มีการจัดทำหนังสือแสดงความยินยอมให้แพทย์ทำการรักษาและผ่าตัดเฉพาะโรค และเอกสารให้ข้อมูลผู้ป่วยและญาติ (PFE : Patient and Family Education form) เพื่อให้ข้อมูลผู้ป่วยอย่างครบถ้วนก่อนทำการผ่าตัดหรือหัตถการที่มีความเสี่ยงสูง ทำให้ผู้ป่วยพึงพอใจและลดการฟ้องร้อง
11. บริษัทได้นำระบบ EMR (Electronic Medical Record) ในการบริหารงานคนไข้ เพื่อลดข้อผิดพลาดในการคัดลอกข้อมูลทางการแพทย์ ป้องกันการสูญหายข้อมูลการรักษาของผู้ป่วย และเพื่อลดระยะเวลาในการนำส่งเอกสารระหว่างหน่วยงาน และบริษัทยังได้นำระบบ Smart Ward ซึ่งเป็นการเขียนและถ่ายทอดคำสั่งการรักษาของแพทย์ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ เป็นการอำนวยความสะดวก และเกิดความรวดเร็วในการให้การรักษของผู้ป่วยอย่างต่อเนื่อง
12. Brand ที่แข็งแกร่ง มีชื่อเสียงมานาน เป็นที่ไว้วางใจของผู้ป่วยและผู้ประกันตน ทำให้เป็นโรงพยาบาลที่มีผู้ประกันตนมากที่สุดในจังหวัดเชียงใหม่
13. มีฐานะทางการเงินที่มั่นคง เป็นบริษัทในตลาดหลักทรัพย์

ณ ปัจจุบัน โรงพยาบาลลานนา มี (1) ห้องตรวจโรคจำนวน 70 ห้องตรวจ สามารถให้บริการผู้ป่วยนอกได้ประมาณวันละ 2,200 คน มีผู้มาใช้บริการทั้งหมดเฉลี่ยประมาณวันละ 2,186 คน และ (2) ให้บริการห้องพักสำหรับผู้ป่วยในจำนวน 165 ห้อง สามารถให้บริการได้จำนวน 210 เตียง (กรณีคำนวณเต็มพื้นที่ให้บริการ) และมีผู้ป่วยในทั้งหมดเฉลี่ยประมาณวันละ 208 เตียง โดยบริษัทมีผลการดำเนินงานและการเติบโตทางธุรกิจมาตลอด ซึ่งสะท้อนให้เห็นฐานะการเงินและผลการดำเนินงานที่ผ่านมาดังนี้

## สรุปผลการดำเนินงาน

### 1. ฐานะการเงิน

หน่วย : พันบาท	ปี 2563	ปี 2562	ปี 2561	ปี 2560
ทรัพย์สินหมุนเวียน	552,051	635,894	533,899	386,423
ทรัพย์สินรวม	4,000,848	3,359,522	2,974,313	2,765,809
หนี้สินหมุนเวียน	1,254,998	1,014,309	759,051	644,615
หนี้สินรวม	2,132,772	1,458,094	910,270	868,156
ส่วนของผู้ถือหุ้น	1,868,076	1,901,428	2,064,043	1,897,652

## 2. ผลการดำเนินงาน

หน่วย : พันบาท	ปี 2563	ปี 2562	ปี 2561	ปี 2560
<b>รายได้</b>				
รายได้จากการรักษาพยาบาล	1,475,903	1,332,478	1,553,250	1,428,561
รายได้เงินปันผล	56,366	69,371	110,558	75,442
รายได้อื่น	13,237	17,734	11,684	11,184
<b>รวมรายได้</b>	<b>1,545,506</b>	<b>1,419,583</b>	<b>1,675,493</b>	<b>1,515,187</b>
<b>ค่าใช้จ่าย</b>				
ต้นทุนในการรักษาพยาบาล	1,076,263	1,101,871	1,043,072	934,236
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	193,969	203,687	194,673	189,987
ต้นทุนทางการเงิน	22,505	26,087	23,298	26,922
<b>ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้</b>	<b>49,738</b>	<b>35,343</b>	<b>58,973</b>	<b>54,591</b>
<b>กำไรสำหรับปี</b>	<b>203,031</b>	<b>52,595</b>	<b>355,477</b>	<b>309,451</b>
<b>กำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้นชั้นพื้นฐาน (บาท)</b>	<b>0.05</b>	<b>0.01</b>	<b>0.09</b>	<b>0.08</b>

### 1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

#### การเปลี่ยนแปลงด้านบริหารงาน

เมื่อปี 2517 บริษัทได้ก่อตั้งขึ้นโดยเป็นการร่วมลงทุนระหว่างกลุ่มคณะอาจารย์แพทย์ คณะแพทยศาสตร์ (มหาวิทยาลัยเชียงใหม่) นักกฎหมายและนักธุรกิจในจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อประกอบธุรกิจสถานรักษาพยาบาลภายใต้ชื่อ “โรงพยาบาลลานนา” และเมื่อวันที่ 23 ธันวาคม 2536 ที่ประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้นได้ลงมติอนุมัติให้คณะกรรมการบริษัทดำเนินการแปรสภาพและจดทะเบียนเป็นบริษัทมหาชนจำกัด และได้รับอนุญาตให้เป็นบริษัทจดทะเบียนในหมวดการแพทย์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเมื่อวันที่ 17 ตุลาคม 2537

ในปี 2538-2539 บริษัท โรงพยาบาลธนบุรี จำกัด (มหาชน) ได้เข้าร่วมลงทุนในบริษัท แต่ต่อมาในช่วงปี 2550 บริษัท โรงพยาบาลธนบุรี จำกัด (มหาชน) ได้จำหน่ายหุ้นที่ถืออยู่บางส่วนให้แก่บุคคลอื่น ผลของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างผู้ถือหุ้น ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงคณะกรรมการบริษัทเกือบทั้งหมด ประกอบด้วย ผู้บริหารชุดเดิมของบริษัท จำนวน 2 ท่าน ตัวแทนจากเชียงใหม่รวม จำนวน 3 ท่าน และบุคคลอื่นจำนวน 4 ท่าน และดูแลการบริหารงานกิจการโรงพยาบาลโดย นายแพทย์วรพันธ์ อุณจักร ซึ่งดำรงตำแหน่งประธานกรรมการบริหารของบริษัท

และเมื่อวันที่ 2 พฤศจิกายน 2550 ที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทได้มีมติให้ออกหุ้นเพิ่มทุนจำนวนไม่เกิน 22,843,333 หุ้น เพื่อใช้ในการแลกเปลี่ยนหุ้นกับผู้ถือหุ้นของบริษัท โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม จำกัด ในราคาแลกเปลี่ยนหุ้นที่ 1 หุ้นเพิ่มทุนของบริษัท ต่อ 1 หุ้นของเชียงใหม่ราม (ยกเว้น บมจ. โรงพยาบาลรามคำแหง) ซึ่งเป็นการลงทุนในกลุ่มบริษัทของโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม ซึ่งประกอบด้วย โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม โรงพยาบาลเทพปัญญา โรงพยาบาลช้างเผือก โรงพยาบาลพะวอ และโรงพยาบาลเขลางค์นคร ถือเป็นการได้มาซึ่งสินทรัพย์โดยมีขนาดรายการร้อยละ 193 ของมูลค่ารวมของสิ่งตอบแทน ได้ดำเนินการเสร็จเรียบร้อยและได้จดทะเบียนกับกระทรวงพาณิชย์ เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2551 โดยหุ้นเพิ่มทุนสามารถเริ่มดำเนินการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ได้ ตั้งแต่วันที่ 4 มีนาคม 2551 เป็นต้นไป

และเมื่อวันที่ 26 ตุลาคม 2554 บริษัท โรงพยาบาลวิภาวดี จำกัด (มหาชน) (VIBHA) ได้ยื่นคำเสนอซื้อหลักทรัพย์ทั้งหมดของกิจการของ CMR จากผู้ถือหุ้นเดิม ระยะเวลาเสนอซื้อตั้งแต่วันที่ 31 ตุลาคม 2554 ถึงวันที่ 2 ธันวาคม 2554 ผลของการดำเนินการมีผู้ถือหุ้นเสนอเจตนาขายและ VIBHA รับซื้อไว้ จำนวน 33,694,722 หุ้น หรือร้อยละ 83.75 ซึ่งจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างผู้ถือหุ้นดังกล่าว ไม่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารแต่อย่างใด

ในปี 2555-2556 บริษัทฯ ได้ดำเนินการซื้อหุ้นสามัญของ บริษัท โรงพยาบาลหริภุญชัย เมโมเรียล จำกัด จากผู้ถือหุ้นเดิม จำนวน 26,010,000 หุ้น หรือร้อยละ 86.70 ของทุนเรียกชำระแล้วของบริษัท โรงพยาบาลหริภุญชัย เมโมเรียล จำกัด

ในระหว่างปี 2558 คณะกรรมการเครือรามเชียงใหม่ ได้มีมติให้ซื้อหุ้นของบริษัท กัสซัน มารินา กอล์ฟ คลับ จำกัด จำนวน 1.2 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท เป็นจำนวนเงินรวม 120 ล้านบาท (เฉพาะกิจการ จำนวน 350,000 หุ้น เป็นจำนวนเงิน 35 ล้านบาท) ผลจากการซื้อหุ้นดังกล่าวทำให้บริษัทและบริษัทย่อย มีสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทดังกล่าวเป็นสัดส่วนร้อยละ 11 (เฉพาะกิจการร้อยละ 1.75)

ในปี 2559 บริษัทได้เปลี่ยนแปลงมูลค่าหุ้นที่ตราไว้ของบริษัทจากเดิมหุ้นละ 10.00 บาท เป็น หุ้นละ 0.10 บาท และในระหว่างปีบริษัทฯ ได้ทำการซื้อกิจการและทรัพย์สินของ โรงแรมเดอะลันนาวิว แอนด์ รีสอร์ท เชียงใหม่ ที่เจ้าของโรงแรมต้องการจะเลิกกิจการ ขนาดจำนวน 5 ชั้น เนื้อที่รวม 1,250 ตารางวา อยู่บนถนนสุขเกษม ตำบลป่าตัน อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ใกล้กับโรงพยาบาล เพื่อปรับปรุงเป็นหอพักสวัสดิการพนักงาน

ในปี 2560 บริษัทได้ทำการซื้อที่ดินว่างเปล่าเพิ่มเนื้อที่รวม 29 ไร่ 56 ตารางวา ตั้งอยู่บนถนนสุขเกษม ตำบลป่าตัน อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อขยายกิจการก่อสร้างเป็นโรงพยาบาลลานนา 3 และเพิ่มพื้นที่จอดรถ

และในปี 2561 บริษัทได้ดำเนินการลงทุนโครงการขนาดใหญ่ 2 รายการคือ อนุมัติโครงการก่อสร้างโรงพยาบาลลานนา 3 และอนุมัติให้บริษัทและบริษัทย่อยเข้าร่วมลงทุนในบริษัท โรงพยาบาลรามคำแหง เชียงใหม่ จำกัด รายละเอียดดังนี้

**1. โครงการก่อสร้างโรงพยาบาลลานนา 3** โดยกำหนดงบประมาณการลงทุนจำนวนเงิน 900.00 ล้านบาท เป็นการก่อสร้างโรงพยาบาลใหม่บนที่ดินของบริษัทฯ ในนาม “โรงพยาบาลลานนา 3” ตั้งอยู่บนถนนสุขเกษม ตำบลป่าตัน อำเภอเมือง เชียงใหม่ เนื้อที่ 29 ไร่ 56 ตรว. ซึ่งอยู่บริเวณใกล้เคียงกับโรงพยาบาลลานนา 1 และ โรงพยาบาลลานนา 2 โดยจะเป็นโรงพยาบาล ขนาด 220 เตียง อาคารขนาด 5 ชั้น ให้บริการทั้งคนไข้นอก และคนไข้ใน พร้อมอุปกรณ์การตรวจรักษาและการวินิจฉัยโรค คาดว่า จะดำเนินการแล้วเสร็จและสามารถเปิดให้บริการได้ภายในปี 2564

**2. อนุมัติให้บริษัทและบริษัทย่อยเข้าร่วมลงทุนในบริษัท โรงพยาบาลรามคำแหง เชียงใหม่ จำกัด** จำนวนหุ้น 36,040,400 หุ้น หรือร้อยละ 81.91 ของทุนจดทะเบียนบริษัท 440,000,000 บาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญ 44,000,000 หุ้น โดยเปิดเป็นโรงพยาบาลเอกชนในนาม โรงพยาบาลรามคำแหง เชียงใหม่ ตั้งอยู่บนเนื้อที่ 12 ไร่ 66 ตรว. ซึ่งคาดว่าโรงพยาบาลแห่งใหม่ดังกล่าวจะเปิดดำเนินการได้ในปี 2565 ณ ปัจจุบัน บริษัท โรงพยาบาลรามคำแหง เชียงใหม่ จำกัด ได้ทำการเพิ่มทุนจดทะเบียนบริษัทเป็น 1,000,000,000 บาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญ 100,000,000 หุ้น บริษัทและบริษัทย่อยถือหุ้นจำนวน 82,741,100 หุ้น หรือร้อยละ 82.74 ของทุนจดทะเบียนบริษัท

### นวัตกรรมด้านการแพทย์และบริการ

ปี 2558-2559 บริษัทได้นำระบบ Hospital Information System (HIS), ระบบ Picture Archiving and Communication System (PACS) และหุ่นยนต์จัดยา เพื่อเพิ่มความสะดวกรวดเร็ว และลดความผิดพลาดในการรักษากันไข้ ในส่วนของการรักษา โรงพยาบาลลานนาเป็นโรงพยาบาลเอกชนที่สามารถผ่าตัดหลังโดยเทคโนโลยีผ่าตัดแผลเล็ก Minimal Invasive Surgery (MIS) และด้านการวินิจฉัยโรคมะเร็งหัตถ์ปฏิบัติการสามารถตรวจหาเชื้อโรคด้วยเทคนิคทางชีววิทยาโมเลกุล (Bio Molecular Techniques)

ในปี 2560 ในส่วนของ Website : lanna-hospital.com ให้สามารถใช้งานผ่านมือถือ Smart Phone เพื่อเพิ่มความสะดวกรวดเร็ว ผู้ใช้เข้าถึงได้ง่ายกว่าการใช้คอมพิวเตอร์ และได้ปรับปรุงระบบสัญญาณ WIFI ให้ครอบคลุมทุกห้องพัก รวมทั้งบริษัทได้ทำการพัฒนาระบบสารสนเทศให้ทันสมัยรวดเร็วขึ้น โดยได้นำระบบ EMR และ ระบบ Smart ward เข้ามาใช้ในการบริหารการดูแลรักษากันไข้ ลดระยะเวลาในการนำส่งเอกสาร เพื่อป้องกันความเสี่ยงและความผิดพลาดในข้อมูลการรักษา

ในปี 2563 บริษัทได้ปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่องจากปี 2562 โรงพยาบาลลานนาได้จัดซื้อเครื่องมือแพทย์ที่ทันสมัยเพื่อพัฒนาศักยภาพในการรักษาพยาบาล โดยเน้นถึงความปลอดภัยและการวินิจฉัยโรคที่แม่นยำกับผู้ป่วยเป็นสำคัญ เช่น เครื่อง CT 128 slices, เครื่อง High Intensity Laser ซึ่งเป็นเทคโนโลยีเลเซอร์บำบัดระดับปวด อีกทั้งโรงพยาบาลได้จัดตั้งศูนย์ศัลยกรรมส่องกล้อง ทั้งการผ่าตัดไส้เลื่อนแบบใช้กล้อง, การผ่าตัดส่องกล้องกำจัดไทรอยด์ และศูนย์ส่องกล้องผ่าตัดแผลเล็กมดลูก-รังไข่ รวมทั้งได้ปรับปรุงขยายหน่วยไตเทียมเพิ่มเป็น 22 เตียง เพื่อรองรับผู้รับบริการ

### 1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัทในเครือ

นิติบุคคลที่บริษัทถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไป ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563

	รายชื่อบริษัท	สถานที่ติดต่อ/สถานที่ตั้ง	ประเภทธุรกิจ	จำนวนหุ้นที่ออกและเรียกชำระแล้ว	จำนวนหุ้นที่บริษัทถือ	อัตราการถือหุ้น
1.	บจ. โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม	8 ถนนบุญเรืองฤทธิ์ ตำบลศรีภูมิ อำเภอเมืองเชียงใหม่ โทรศัพท์ 053-920300	โรงพยาบาลเอกชน	40,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้ 10.00 บาทต่อหุ้น	22,546,250	56.37%
2.	บจ. โรงพยาบาลหริภุญชัย เมโมเรียล	109-111 หมู่ 4 ถนนลำพูน-บ้านธิ ตำบลบ้านกลาง อำเภอมือง จังหวัดลำพูน โทรศัพท์ 053-581600	โรงพยาบาลเอกชน	30,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้ 5.00 บาทต่อหุ้น	26,010,000	86.70%
3.	บจ. โรงพยาบาลรามคำแหง เชียงใหม่	ถนนเชียงใหม่-ลำปาง ตำบลท่าศาลา อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่	โรงพยาบาลเอกชน	100,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้ 10.00 บาทต่อหุ้น	18,000,000	18.00%

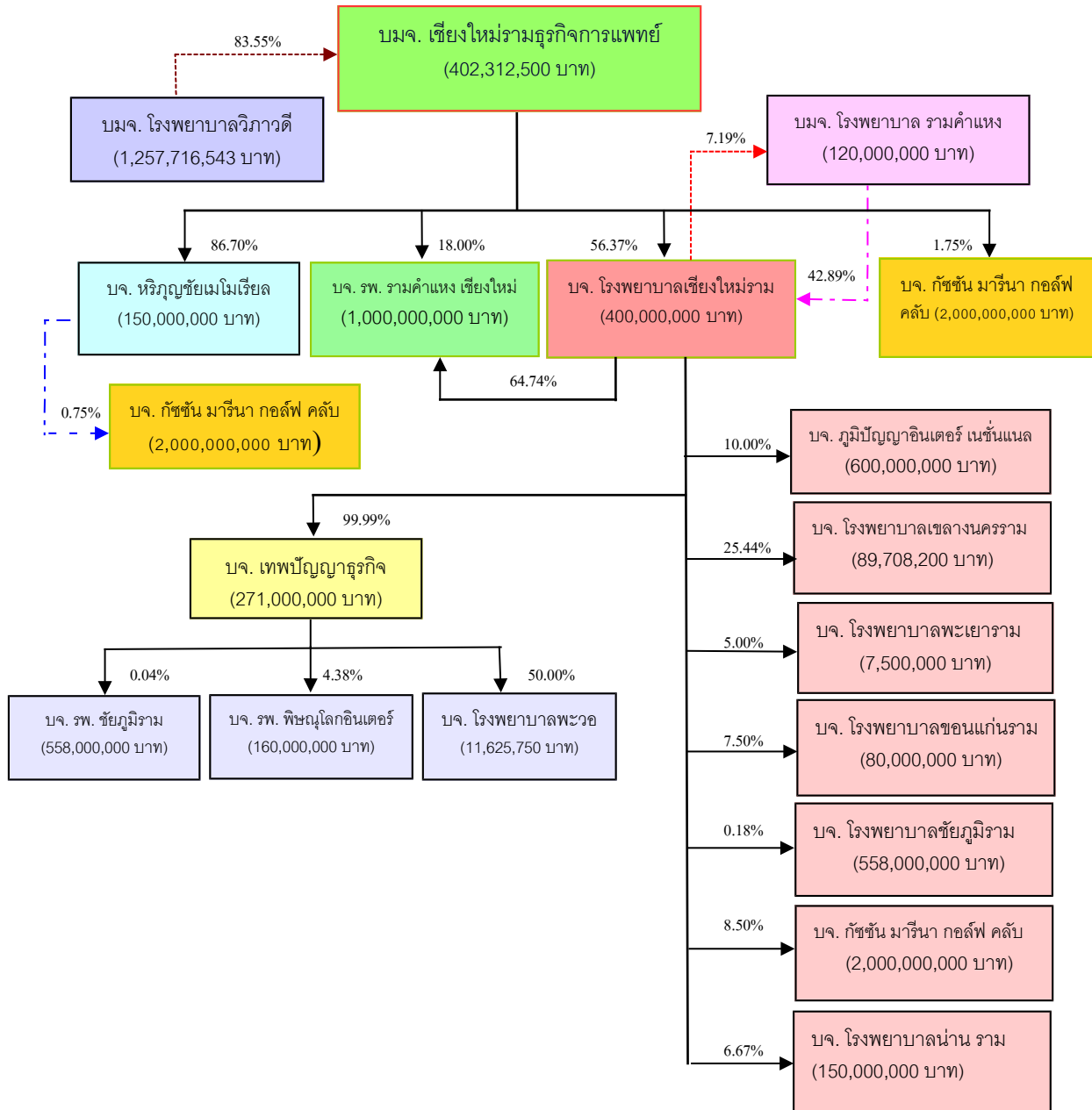
## 1.4 ความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่

เมื่อวันที่ 26 ตุลาคม 2554 บริษัท โรงพยาบาลวิภาวดี จำกัด (มหาชน) (VIBHA) ได้ยื่นคำเสนอซื้อหลักทรัพย์ทั้งหมดของกิจการของ CMR จากผู้ถือหุ้นเดิม ระยะเวลาเสนอซื้อตั้งแต่วันที่ 31 ตุลาคม 2554 ถึงวันที่ 2 ธันวาคม 2554 ผลของการดำเนินการมีผู้ถือหุ้นเสนอเจตนาขายและ VIBHA รับซื้อไว้ จำนวน 33,694,722 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10.00 บาท หรือร้อยละ 83.75 ซึ่งจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างผู้ถือหุ้นดังกล่าว ไม่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารแต่อย่างใด โดยกลุ่มบริษัทในเครือมี นโยบายให้บริษัทในเครือแต่ละแห่งกำหนดนโยบาย และการบริหารงานตามวิสัยทัศน์ และศักยภาพของตัวเอง

จะเห็นว่าการแข่งขันระหว่างโรงพยาบาลเอกชน ส่วนใหญ่จะเน้นเรื่องการให้บริการที่สะดวกและรวดเร็วเป็นหลัก รวมถึงแพทย์ที่มีคุณภาพและการลงทุนในอุปกรณ์เครื่องมือทางการแพทย์ที่เทคโนโลยีทันสมัย ที่สามารถตรวจวิเคราะห์หาค่าการเจ็บป่วยได้ละเอียดขึ้น ภายหลังจากที่โรงพยาบาลลานนาและกลุ่มโรงพยาบาลเชียงใหม่ห่มรามได้รวมเครือข่ายกัน ทำให้กลายเป็นพันธมิตรทางธุรกิจ ซึ่งเป็นการลดจำนวนคู่แข่งในระดับเดียวกัน และทำให้โรงพยาบาลลานนาและกลุ่มของโรงพยาบาลเชียงใหม่ห่มราม กลายเป็นโรงพยาบาลเอกชนรายใหญ่ที่สุดในจังหวัดเชียงใหม่และภาคเหนือตอนบน มีการใช้แพทย์บางสาขาที่ขาดแคลนร่วมกัน มีการส่งคนไข้ไปรับบริการระหว่างกัน รวมถึงมีการใช้อุปกรณ์เครื่องมือทางการแพทย์บางประเภทที่มีมูลค่าสูงร่วมกันแทนการลงทุนเองทั้งหมด จึงเป็นการช่วยลดต้นทุนการดำเนินงานแต่ยังคงรักษาระดับการให้บริการไว้ได้

พร้อมกันนี้ บริษัทจะมีการจัดประเภทของการให้บริการของโรงพยาบาลแต่ละแห่งให้ชัดเจนและเหมาะสม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานและกำหนดนโยบายด้านการตลาดต่อไป

## โครงสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่





# ส่วนที่ 1. การประกอบธุรกิจ

## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### บริษัท เชียงใหม่รวมธุรกิจการแพทย์ จำกัด (มหาชน) (“ลานนา”)

เมื่อวันที่ 24 มิถุนายน 2517 บริษัทได้ก่อตั้งขึ้นในนาม “บริษัท เชียงใหม่ธุรกิจการแพทย์ จำกัด” โดยเป็นการร่วมลงทุนระหว่างกลุ่มคณะอาจารย์แพทย์ คณะแพทยศาสตร์ (มหาวิทยาลัยเชียงใหม่) นักกฎหมายและนักธุรกิจในจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อประกอบธุรกิจสถานรักษาพยาบาลภายใต้ชื่อ “โรงพยาบาลลานนา” ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มแรก 20 ล้านบาท และเริ่มเปิดดำเนินการโรงพยาบาลขนาด 60 เตียง เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2519 หลังจากนั้นได้มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2535 ขยายเป็นโรงพยาบาลขนาด 180 เตียง และเมื่อวันที่ 23 ธันวาคม 2536 ที่ประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้นได้ลงมติอนุมัติให้คณะกรรมการบริษัทดำเนินการแปรสภาพและจดทะเบียนเป็นบริษัทมหาชนจำกัด และได้รับอนุญาตให้เป็นบริษัทจดทะเบียนในหมวดการแพทย์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเมื่อวันที่ 17 ตุลาคม 2537

### ความเป็นมาและการเปลี่ยนแปลงพัฒนาการที่สำคัญ

พ.ศ. 2519	“โรงพยาบาลลานนา” เริ่มเปิดดำเนินการเมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2519 เป็นโรงพยาบาลขนาด 60 เตียง โดยการร่วมลงทุนระหว่างกลุ่มคณะอาจารย์แพทย์ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ นักกฎหมาย และนักธุรกิจในจังหวัดเชียงใหม่ ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มแรก 20 ล้านบาท
พ.ศ. 2524	ได้ก่อสร้างอาคารห้องพักผู้ป่วยในเพิ่มขึ้น โดยเชื่อมต่อกับอาคารผู้ป่วยเดิม เป็นอาคารสูง 4 ชั้นครึ่ง ทำให้สามารถรองรับผู้ป่วยในเพิ่มขึ้นอีก 65 เตียง รวมเป็น 125 เตียง
พ.ศ. 2526	ได้ขยายอาคารผู้ป่วยนอก โดยเพิ่มห้องตรวจจากเดิม 3 ห้อง เป็น 12 ห้องและเพิ่มพื้นที่สำหรับผู้ป่วยนอกนั่งรอตรวจ ชั้นบนของอาคารทำเป็นห้องผ่าตัดเพิ่มเติม 2 ห้องรวมเป็น 4 ห้อง และห้องพักฟื้นหลังการผ่าตัด ตลอดจนขยายห้องเตรียมอุปกรณ์ เครื่องมือสำหรับการผ่าตัด การขยายอาคารดังกล่าวสร้างเสร็จและสามารถเปิดดำเนินการได้ในปี 2527
พ.ศ. 2535	ได้ขยายการดำเนินการเป็นโรงพยาบาลขนาด 180 เตียง โดยก่อสร้างอาคารผู้ป่วย 6 ชั้น (รวมชั้นใต้ดิน) ซึ่งจะเพิ่มห้องพิเศษสำหรับผู้ป่วยจำนวน 36 ห้อง และห้องเคอร์ลูกซ์ 6 ห้อง ทำให้มีเตียงรองรับผู้ป่วยได้เพิ่มขึ้นอีก 42 เตียง สามารถเปิดดำเนินการได้ในปี 2537 โดยบริษัทได้ทำการเพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 40 ล้านบาท
พ.ศ. 2536	ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นได้ลงมติอนุมัติให้คณะกรรมการบริษัท แปรสภาพและจดทะเบียนเป็นบริษัทมหาชนจำกัดกับกระทรวงพาณิชย์ เมื่อวันที่ 23 ธันวาคม 2536 โดยใช้ชื่อว่า “บริษัท เชียงใหม่ธุรกิจการแพทย์ จำกัด (มหาชน)” ใช้ชื่อย่อ “LNH” บริษัทได้เปลี่ยนแปลงมูลค่าหุ้นที่ตราไว้จากหุ้นละ 100 บาท เป็นหุ้นละ 10 บาท ตลอดจนได้ดำเนินการเพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 120 ล้านบาท

พ.ศ. 2537	ได้รับอนุญาตให้เป็นบริษัทจดทะเบียนในหมวดการแพทย์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 17 ตุลาคม 2537
พ.ศ. 2539	เมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2539 บริษัท โรงพยาบาลธนบุรี จำกัด (มหาชน) ได้ยื่นคำเสนอซื้อหลักทรัพย์ของบริษัทกับสำนักงานกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และดำเนินการซื้อหุ้นบริษัทตั้งแต่วันที่ 27 มีนาคม ถึง วันที่ 7 พฤษภาคม เพื่อลงทุนและใช้เป็นฐานในการขยายธุรกิจในตลาดภาคเหนือของประเทศไทย ผลของการทำคำเสนอซื้อทำให้ บมจ.โรงพยาบาลธนบุรี กลายเป็นนิติบุคคลผู้ถือหุ้นรายใหญ่ คือ ถือหุ้น 6.35 ล้านหุ้น หรือ ร้อยละ 52.91 ของหุ้นที่จำหน่ายทั้งหมด
พ.ศ. 2546	ก่อสร้างอาคารใหม่ขนาด 2 ชั้น สำหรับขยายแผนกผู้ป่วยนอกและจัดตั้งศูนย์ตรวจสุขภาพ และเปิดดำเนินการได้ในปี 2547
พ.ศ. 2550	<ul style="list-style-type: none"> <li>ในเดือนมีนาคม บมจ.โรงพยาบาลธนบุรี ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทได้จำหน่ายหุ้นจำนวน 4.60 ล้านหุ้น หรือร้อยละ 38.33 ของทุนจดทะเบียนและเรียกชำระแล้ว 120 ล้านบาท ให้แก่บุคคลอื่น ประกอบด้วย คณะบุคคล วี. อาร์ แอนด์ เอส. ซี และ พ.ต.อ. วิทยา วงศ์ไพบูลย์ ซึ่งทำให้ บมจ.โรงพยาบาลธนบุรีไม่ได้เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่สุดของบริษัท และปัจจุบันถือหุ้นในบริษัทจำนวน 2,588,610 หุ้น หรือร้อยละ 6.43 ของทุนเรียกชำระแล้ว 402,312,500 บาท</li> <li>ตามมติของที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2550 เมื่อวันที่ 4 มีนาคม 2550 บริษัทได้ออกและเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 6,000,000 หุ้น ให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมในอัตราส่วน 2 หุ้นเดิม ต่อ 1 หุ้นใหม่ ในราคาเสนอขายหุ้นละ 20 บาท ซึ่งบริษัทได้จำหน่ายให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิม และ จดทะเบียนเพิ่มทุนกับกระทรวงพาณิชย์ เมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม 2550 การเพิ่มทุนดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ และก่อสร้างอาคารผู้ป่วยใหม่</li> <li>ตามมติของที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 2/2550 เมื่อวันที่ 2 พฤศจิกายน 2550 ที่ประชุมฯ ได้มีมติให้ออกหุ้นเพิ่มทุนจำนวนไม่เกิน 22,843,333 หุ้น เพื่อใช้ในการแลกเปลี่ยนหุ้นกับผู้ถือหุ้นของบริษัท โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม จำกัด ในราคาแลกเปลี่ยนหุ้นที่ 1 หุ้นเพิ่มทุนของบริษัท ต่อ 1 หุ้นของเชียงใหม่ราม (ยกเว้น บมจ. โรงพยาบาลรามคำแหง) ซึ่งเป็นการลงทุนในกลุ่มบริษัทของโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม ซึ่งประกอบด้วย โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม โรงพยาบาลเทพปัญญา โรงพยาบาลช้างเผือก โรงพยาบาลพะวอ และโรงพยาบาลเขลางค์นคร เป็นต้น ซึ่งถือเป็นการได้มาซึ่งสินทรัพย์โดยมีขนาดรายการร้อยละ 193 ของมูลค่ารวมของสิ่งตอบแทน</li> </ul>
พ.ศ. 2551	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทได้ดำเนินการนำหุ้นเพิ่มทุนไปจดทะเบียนกับกระทรวงพาณิชย์ เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2551 โดยหุ้นเพิ่มทุนสามารถเริ่มดำเนินการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ได้ ตั้งแต่วันที่ 4 มีนาคม 2551 เป็นต้นไป</li> <li>ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นได้มีมติอนุมัติให้บริษัทเปลี่ยนชื่อใหม่ เป็น “บริษัท เชียงใหม่รามธุรกิจการแพทย์ จำกัด (มหาชน)” และใช้ชื่อภาษาอังกฤษเป็น “Chiang Mai Ram Medical Business Public Company Limited” โดยได้จดทะเบียนเปลี่ยนแปลงเรียบร้อยแล้ว เมื่อวันที่ 23 มิถุนายน 2551</li> </ul>
พ.ศ. 2552	บริษัทฯ ได้ดำเนินการจำหน่ายหุ้นสามัญบริษัท พิชญ์โลกอินเตอร์เวชการ จำกัด จำนวน 700,000 หุ้น ให้แก่

	บริษัท เทพปัญญาธุรกิจ จำกัด เมื่อวันที่ 29 ธันวาคม 2552
พ.ศ. 2554	<p>เมื่อวันที่ 26 ตุลาคม 2554 บริษัท โรงพยาบาลวิภาวดี จำกัด (มหาชน) ได้ยื่นคำเสนอซื้อหลักทรัพย์ของ บริษัทฯ โดยมีกำหนดระยะเวลาซื้อตั้งแต่วันที่ 31 ตุลาคม ถึงวันที่ 2 ธันวาคม 2554 โดยเสนอค่าตอบแทนให้กับผู้ถือหุ้นของ CMR เป็น 2 ทางเลือก คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เงินสดที่ราคา 46.00 บาท/หุ้น หรือ</li> <li>- หุ้นสามัญเพิ่มทุนของ VIBHA ในอัตรา 10 หุ้น ต่อ 1 หุ้นของ CMR หรือคิดเป็นราคา 4.60 บาท ต่อหุ้น</li> </ul> <p>ผลจากการทำคำเสนอซื้อหลักทรัพย์ของ VIBHA มีผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ แสดงเจตนาขาย และ VIBHA ได้รับซื้อไว้ จำนวน 33,694,722 หุ้น หรือ 83.75% ซึ่งจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างผู้ถือหุ้นดังกล่าว ไม่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารแต่อย่างใด</p>
พ.ศ. 2555	บริษัทฯ ได้ดำเนินการซื้อหุ้นสามัญของ บริษัท โรงพยาบาลหริภุญชัย เมโมเรียล จำกัด จากผู้ถือหุ้นเดิม จำนวน 16,010,000 หุ้น หรือร้อยละ 80.05 ของทุนเรียกชำระแล้วของ บริษัท โรงพยาบาลหริภุญชัย เมโมเรียล จำกัด ปัจจุบันถือหุ้นอยู่ในอัตราร้อยละ 86.70
พ.ศ. 2558	บริษัทฯ ได้ก่อสร้างอาคารหลังใหม่เป็นอาคารขนาด 5 ชั้น ในปี 2556 เพื่อขยายพื้นที่บริการแผนกผู้ป่วยนอก และเพิ่มจำนวนเตียงรับบริการในแผนกผู้ป่วยใน จำนวน 30 เตียง ภายใต้ชื่อ “โรงพยาบาลลานนา 2” และสามารถเปิดดำเนินการได้ในปี 2558
พ.ศ. 2559	บริษัทได้เปลี่ยนแปลงมูลค่าหุ้นที่ตราไว้ของบริษัทจากเดิมหุ้นละ 10.00 บาท เป็นหุ้นละ 0.10 บาท โดยได้จดทะเบียนเปลี่ยนแปลงกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ เมื่อวันที่ 25 พฤษภาคม 2559
พ.ศ. 2560	บริษัทได้ซื้อที่ดินว่างเปล่าเพิ่ม ตั้งอยู่ถนนสุขเกษม ตำบลป่าตัน อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ อยู่ใกล้กับ โรงพยาบาลลานนา เนื้อที่รวม 29 ไร่ - งาน 56 ตารางวา เพื่อขยายกิจการก่อสร้าง “โรงพยาบาลลานนา 3” และเพิ่มพื้นที่จอดรถ
พ.ศ. 2561	<p>บริษัทได้ดำเนินการลงทุนโครงการขนาดใหญ่ 2 รายการคือ อนุมัติโครงการก่อสร้างโรงพยาบาลลานนา 3 และ อนุมัติให้บริษัทและบริษัทย่อยเข้าร่วมลงทุนในบริษัท โรงพยาบาลรามคำแหง เชียงใหม่ จำกัด รายละเอียดดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. โครงการก่อสร้างโรงพยาบาลลานนา 3</b> บนเนื้อที่ 29 ไร่ 56 ตรว. เป็นโรงพยาบาลขนาด 220 เตียง อาคารขนาด 5 ชั้น คาดว่าจะดำเนินการแล้วเสร็จและสามารถเปิดให้บริการได้ภายในปี 2564</li> <li><b>2. อนุมัติให้บริษัทและบริษัทย่อยเข้าร่วมลงทุนในบริษัท โรงพยาบาลรามคำแหง เชียงใหม่ จำกัด</b> โดยเข้าถือหุ้นในบริษัทคิดเป็นอัตราร้อยละ 18 และร้อยละ 63.91 ของทุนจดทะเบียน 1,000,000,000 บาท แบ่งออกเป็น หุ้นสามัญ 100,000,000 หุ้น ตามลำดับ โดยเปิดเป็นโรงพยาบาลเอกชนในนาม โรงพยาบาลรามคำแหง เชียงใหม่ บนเนื้อที่ 12 ไร่ 66 ตรว. ซึ่งคาดว่าโรงพยาบาลแห่งใหม่ดังกล่าวจะเปิดดำเนินการได้ในปี 2565</li> </ol>

## ภาพรวมของการประกอบธุรกิจ

บริษัท เชียงใหม่รวมธุรกิจการแพทย์ จำกัด (มหาชน) เป็นผู้ดำเนินการ “โรงพยาบาลลานนา” และ “โรงพยาบาลลานนา 2” ซึ่งเป็นโรงพยาบาลเอกชนขนาด 180 เตียง และ 30 เตียง ปัจจุบันโรงพยาบาลมีห้องตรวจโรคจำนวน 70 ห้องตรวจ สามารถให้บริการผู้ป่วยนอกได้ประมาณวันละ 2,200 คน มีผู้มาใช้บริการเฉลี่ยประมาณวันละ 2,186 คน และมีจำนวนผู้ป่วยในเฉลี่ยวันละประมาณ 208 คน

โรงพยาบาลลานนาเป็นโรงพยาบาลที่ให้บริการรักษาโรคทั่วไป โดยคณะแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะโรคทุกสาขาพร้อมทั้งอุปกรณ์การรักษาและวินิจฉัยโรคที่ทันสมัย และมีประสิทธิภาพสูงไว้คอยให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง นอกจากนี้โรงพยาบาลยังติดตั้งเครื่องอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์ฉุกเฉินที่จำเป็นไว้ภายในห้องพักผู้ป่วยอย่างครบถ้วน

### ตารางแสดงโครงสร้างรายได้ของธุรกิจการให้บริการเฉพาะบริษัท

หน่วย : พันบาท	ปี พ.ศ. 2563		ปี พ.ศ. 2562		ปี พ.ศ. 2561		ปี พ.ศ. 2560	
ผู้ป่วยทั่วไป	794,203	51.39	861,703	60.70	830,568	49.57	774,229	51.10
ผู้ป่วยประกันสังคม	681,700	44.11	470,775	33.16	722,682	43.13	654,332	43.18
รายได้อื่นๆ	69,603	4.50	87,105	6.14	122,243	7.30	86,626	5.72
รายได้รวมสุทธิ	1,545,506	100.00%	1,419,583	100.00%	1,675,493	100.00%	1,515,187	100.00%

ผลิตภัณฑ์ / บริการ

โรงพยาบาลเอกชน

ในนามโรงพยาบาลลานนา

ดำเนินงานโดย

นายแพทย์ดุสิต ศรีสกุล

กรรมการผู้จัดการ

และคณะกรรมการบริหาร

### ตารางแสดงโครงสร้างรายได้งบการเงินรวม

หน่วย : พันบาท	ปี พ.ศ. 2563		ปี พ.ศ. 2562		ปี พ.ศ. 2561		ปี พ.ศ. 2560	
ผู้ป่วยทั่วไป	2,639,058	69.74	3,159,286	77.82	2,947,471	73.76	2,762,228	72.40
ผู้ป่วยประกันสังคม	1,028,919	27.19	767,402	18.91	987,857	24.73	985,409	25.83
รายได้จากสำนักงานประกันสุขภาพแห่งชาติ	-	-	-	-	-	-	-	-
รายได้อื่นๆ	116,385	3.08	132,564	3.27	60,441	1.51	67,736	1.78
รายได้รวมสุทธิ	3,784,362	100.00%	4,059,252	100.00%	3,995,769	100.00%	3,815,373	100.00%



บริษัทย่อยที่ควบคุมทางอ้อมจากรายการซื้อธุรกิจแบบย้อนกลับ

ผลิตภัณฑ์/ บริการ	โรงพยาบาลเอกชน	ในนาม โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม
ดำเนินงานโดย	นายแพทย์ประมุข อุนจักร	และคณะกรรมการบริหาร
บริษัท เชียงใหม่รามธุรกิจการแพทย์ จำกัด (มหาชน)	ถือหุ้น	56.37%

**บริษัทย่อยและบริษัทร่วม ที่ถือหุ้น**

ผลิตภัณฑ์ / บริการ	โรงพยาบาลเอกชน	ในนาม โรงพยาบาลเทพปัญญา
ดำเนินงานโดย	นายแพทย์พัฒนา โพธิ์สุขะ	และคณะกรรมการบริหาร
บริษัท โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม จำกัด	ถือหุ้น	99.99%

บริษัท โรงพยาบาลเขลางค์นคร จำกัด			
หน่วย : พันบาท	2563	2562	2561
รายได้จากการรักษาพยาบาล	369,719	432,151	383,211
รายได้อื่น	10,464	14,165	8,223
<b>รวมรายได้</b>	<b>380,183</b>	<b>446,316</b>	<b>391,434</b>
ผลิตภัณฑ์ / บริการ	โรงพยาบาลเอกชน      ในนาม โรงพยาบาลเขลางค์		
ดำเนินงานโดย	นายแพทย์วัฒนา วานิชสุขสมบัติ และกรรมการบริหาร		
บริษัท โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม จำกัด	ถือหุ้น	25.44%	

บริษัท โรงพยาบาลพะวอ จำกัด			
หน่วย : พันบาท	2563	2562	2561
รายได้จากการรักษาพยาบาล	59,779	85,983	63,803
รายได้อื่น	2,617	2,963	1,723
<b>รวมรายได้</b>	<b>62,396</b>	<b>88,946</b>	<b>65,526</b>
ผลิตภัณฑ์ / บริการ	โรงพยาบาลเอกชน      ในนาม โรงพยาบาลพะวอ		
ดำเนินงานโดย	นายแพทย์แสงโรจน์ ประดับแก้ว และคณะกรรมการบริหาร		
บริษัท โรงพยาบาลเทพปัญญา จำกัด	ถือหุ้น	50.00%	

บริษัท โรงพยาบาลหริภุญชัย เมโมเรียล จำกัด			
หน่วย : พันบาท	2563	2562	2561
รายได้จากการรักษาพยาบาล	351,674	335,305	327,718
รายได้อื่น	12,720	7,863	6,078
<b>รวมรายได้</b>	<b>364,394</b>	<b>343,168</b>	<b>333,796</b>
ผลิตภัณฑ์ / บริการ	โรงพยาบาลเอกชน      ในนาม โรงพยาบาลหริภุญชัย เมโมเรียล		
ดำเนินงานโดย	นายแพทย์วัชร สันธิชัย และคณะกรรมการบริหาร		
บริษัท เชียงใหม่รามธุรกิจการแพทย์ จำกัด (มหาชน)	ถือหุ้น	86.70%	

## การประกอบธุรกิจของแต่ละสายผลิตภัณฑ์

### 2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

#### 2.1.1 การบริการรักษาพยาบาล

บริษัทดำเนินธุรกิจสถานพยาบาลเอกชน ดำเนินกิจการในนาม “โรงพยาบาลลานนา” ซึ่งเป็นโรงพยาบาลที่ให้บริการทางการแพทย์ครบทุกสาขาบริการตลอด 24 ชั่วโมง โดยมีบุคลากรทางการแพทย์ และเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานทั่วไปอื่น ผักตบชวาเปลี่ยนหมุนเวียนปฏิบัติงาน วันละ 3 ช่วงเวลา ช่วงละ 8 ชั่วโมง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 โรงพยาบาลลานนามีแพทย์ประจำ 70 คน แพทย์ที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญเฉพาะโรค 232 คน และแพทย์เวร 143 คน

#### ประเภทของการให้บริการรักษาพยาบาล

**ผู้ป่วยนอก** โรงพยาบาลลานนามีห้องตรวจผู้ป่วยนอก จำนวน 70 ห้องตรวจ ให้บริการตรวจรักษาโรคทั่วไปในทุกสาขา ได้แก่

ประเภทห้องตรวจ	จำนวนห้อง	ประเภทห้องตรวจ	จำนวนห้อง
1. สาขาอายุรกรรม	14	10. ศัลยกรรมทั่วไป	4
2. จิตเวช		11. ศัลยกรรมประสาท	1
3. คลินิกโรคไต	1	12. ศัลยกรรมระบบทางเดินปัสสาวะ	1
4. ศัลยกรรมออร์โธปิดิกส์	6	13. หู คอ จมูก	2
5. สูติ-นรีเวชกรรม	7	14. คลินิกมะเร็งเริ่มแรก	1
6. กุมารเวชกรรม	10	15. คลินิกโรคภูมิแพ้	1
7. ศูนย์โรคหัวใจและหลอดเลือด	2	16. ศูนย์ตรวจสุขภาพ	2
8. จักษุ	2	17. กายภาพบำบัด	1
9. ทันตกรรม	3	18. อื่นๆ เช่น คลินิกโรคผิวหนัง ห้องตรวจคนไข้ประกันสังคม และห้องฉุกเฉินเป็นต้น	12

**ผู้ป่วยใน** โรงพยาบาลมีห้องพักรักษาผู้ป่วยที่สะดวกพร้อมด้วยเครื่องอำนวยความสะดวก และมีอุปกรณ์ฉุกเฉินต่างๆ เพื่อบริการผู้ป่วยที่ต้องการเข้าพักรักษาตัวในโรงพยาบาล แบ่งได้หลายประเภท ดังนี้

ประเภทห้อง	จำนวนห้อง	จำนวนเตียง
<b>ห้องพักรักษา</b>		
1. ห้องพักรักษาพิเศษเดี่ยว	149	149
2. ห้องพักรักษารวม	4	22
3. ห้องผู้ป่วยหนัก (ICU)	2	22
4. Nursery	1	5
รวมห้องพักรักษา	156	198
<b>ห้องสำหรับผู้ป่วยที่ต้องการดูแลพิเศษ</b>		
5. ห้องฟลอกไค	1	2
6. ห้องรอกคลอด	1	3
7. ห้องคลอด	2	2
8. ห้องผ่าตัดเล็ก	1	1
9. ห้องผ่าตัดใหญ่	4	4
รวมทั้งสิ้น	165	210

## 2.1.2 การบริการอื่นๆ

โรงพยาบาลลานนา มีหน่วยบริการอื่นๆ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ช่วยสนับสนุนการรักษาพยาบาลผู้ป่วย ได้แก่

**หน่วยเวชระเบียน-สถิติ** รับผิดชอบบันทึก จัดเก็บประวัติและรายงานการวินิจฉัยการตรวจรักษา และความคืบหน้าของผลการรักษาโรค โดยการเก็บข้อมูลด้วยระบบคอมพิวเตอร์ เพื่อให้การรักษาโรคเป็นไปได้อย่างถูกต้อง สามารถค้นหาข้อมูลได้รวดเร็วและให้ผู้ป่วยใช้บริการได้รับประโยชน์สูงสุด

**หน่วยจ่ายออกซิเจน** โรงพยาบาลลานนามีระบบจ่ายออกซิเจนเพื่อช่วยผู้ป่วยในกรณีฉุกเฉิน 2 ระบบ คือระบบจ่ายทางท่อไปปอด ซึ่งควบคุมโดยระบบอัตโนมัติที่สามารถจ่ายออกซิเจนโดยระบบท่อส่งไปยังห้องผ่าตัด ห้องไอซียู และห้องพักรักษาผู้ป่วยโดยตรง และอีกระบบหนึ่งคือระบบออกซิเจนถัง เพื่อให้บริการผู้ป่วยทั้งในและนอกสถานที่ ซึ่งทางโรงพยาบาลได้จัดให้มีเจ้าหน้าที่ควบคุมดูแลหน่วยจ่ายออกซิเจนนี้โดยเฉพาะ

**หน่วยรถพยาบาลฉุกเฉิน** โรงพยาบาลลานนามีรถพยาบาลฉุกเฉิน (Ambulance) ซึ่งติดตั้งอุปกรณ์ช่วยชีวิตผู้ป่วยและอุปกรณ์สื่อสารไว้พร้อม โดยมีพนักงานขับรถและพยาบาลประจำที่พร้อมจะออกไปให้บริการรับ-ส่ง ผู้ป่วยได้ตลอด 24 ชั่วโมง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 โรงพยาบาลมีรถพยาบาล (Ambulance) ให้บริการจำนวน 5 คัน และรถบริการอื่นอีกจำนวน 6 คัน ซึ่งให้บริการผู้ป่วยทั้งในจังหวัดเชียงใหม่และจังหวัดใกล้เคียง

**แผนกเภสัชกรรม** โรงพยาบาลลานนามีกระบวนการคัดเลือกยาดี มีคุณภาพ และปลอดภัยเข้าไปในเภสัชตำรับของโรงพยาบาล ซึ่งจะส่งเสริมให้ผู้ป่วยได้รับประสิทธิภาพและความปลอดภัยจากการรักษาที่ดีที่สุด มีระบบในการเก็บรักษายาในสภาวะที่เหมาะสม เพื่อให้ยามีคุณภาพดี และให้บริการจ่ายยาผู้ป่วยพร้อมให้คำแนะนำวิธีการใช้ยาโดยเภสัชกรทุกราย เพื่อให้ผู้ป่วยมีความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้ยาที่ได้รับ อันจะช่วยให้ผู้ป่วยใช้ยาตามแพทย์สั่งได้ถูกต้อง ทำให้ผลการรักษาดีขึ้น



**แผนห้องปฏิบัติการ** โรงพยาบาลลานนาได้จัดห้องปฏิบัติการและอุปกรณ์เครื่องมือที่ทันสมัย โดยห้องปฏิบัติการของโรงพยาบาลได้รับการรับรองมาตรฐานสากล ISO 15189 ควบคุมโดยนักเทคนิคการแพทย์เพื่อทำการตรวจวินิจฉัยปัสสาวะ อุจจาระ น้ำไขสันหลัง น้ำในช่องปอด น้ำในช่องท้อง ตลอดจนโลหิตของผู้ป่วย เพื่อประกอบการวินิจฉัยซึ่งจะสำรองไว้สำหรับช่วยชีวิตผู้ป่วยในกรณีฉุกเฉิน นอกจากนี้ยังมีการเพาะเชื้อเพื่อตรวจสอบชนิดของเชื้อโรค และทดสอบหาด้วยยาทำลายเชื้อโรคที่ก่อให้เกิดความเจ็บป่วยนั้นๆ ซึ่งจะช่วยให้การบำบัดรักษาโรคเป็นไปได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

**แผนเอกซเรย์** รังสีแพทย์ประจำแผนกเอกซเรย์ร่วมกับนักรังสีเทคนิค ช่วยกันควบคุมดูแลการเอกซเรย์ ทั้งด้วยเครื่องเอกซเรย์ธรรมดา เครื่องเอกซเรย์คอมพิวเตอร์ และ เครื่อง MRI เพื่อช่วยสนับสนุนการวินิจฉัยโรค ตลอดจนติดตามผลความก้าวหน้าในการรักษา

**แผนกายภาพบำบัด** โรงพยาบาลลานนาจัดให้มีแผนกกายภาพบำบัดเพื่อการรักษาผู้ป่วยที่ต้องได้รับการฟื้นฟูสภาพร่างกายในส่วนต่างๆ โดยจัดให้มีนักกายภาพบำบัดที่เชี่ยวชาญเป็นผู้ควบคุมและดูแลอย่างใกล้ชิด

**แผนโภชนาการ** โรงพยาบาลลานนาจัดให้มีนักโภชนาการ ควบคุมดูแลการจัดเตรียมอาหารให้เหมาะสมกับผู้ป่วยแต่ละคน และให้เป็นไปตามคำแนะนำของแพทย์ผู้รับผิดชอบดูแลรักษาผู้ป่วยในแต่ละราย

### 2.1.3 สิทธิหรือข้อจำกัดในการประกอบธุรกิจ (ถ้ามี)

โรงพยาบาลลานนา, โรงพยาบาลเชียงใหม่รามาและโรงพยาบาลในกลุ่ม (ได้แก่ โรงพยาบาลเทพปัญญา และ โรงพยาบาลเทพปัญญา 2) และ โรงพยาบาลหริภุญชัยโมเรียม ไม่มียกเว้นหรือข้อจำกัดในการประกอบธุรกิจ

### 2.1.4 สิทธิอื่น ๆ

โรงพยาบาลลานนา, โรงพยาบาลเชียงใหม่รามาและโรงพยาบาลในกลุ่ม (ได้แก่ โรงพยาบาลเทพปัญญา และ โรงพยาบาลเทพปัญญา 2) และ โรงพยาบาลหริภุญชัยโมเรียม ไม่มียกเว้นหรือข้อจำกัดประการอื่นใด

## 2.2 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

### 2.2.1 นโยบายและลักษณะการตลาดของการบริการ

#### บริษัท เชียงใหม่รามธุรกิจการแพทย์ จำกัด (มหาชน) (“ลานนา”)

- กลยุทธ์ทางการตลาด ปัจจุบันบริษัทได้กำหนดนโยบายและกลยุทธ์ทางการตลาด ดังนี้
  - (1) เน้นกลุ่มลูกค้าประกันให้มากขึ้น โดยที่กลุ่มลูกค้าประกันดังกล่าว ประกอบด้วย (1) บริษัทประกันต่างๆ ซึ่งเป็นประกันทั้งลักษณะบุคคลและกลุ่ม และ (2) บริษัทคู่สัญญา (ได้แก่ องค์กร หน่วยงาน หรือบริษัท)
  - (2) มุ่งเน้นการให้บริการที่ประทับใจ โดยได้ดำเนินโครงการพัฒนานุเคราะห์ให้แก่พนักงานทุกระดับ เพื่อยกมาตรฐานคุณภาพการให้บริการแก่ผู้มารับบริการอันจะส่งผลให้เกิดความประทับใจ
  - (3) เพิ่มประสิทธิภาพในการรักษาพยาบาลโดยเน้นเครื่องมือที่ทันสมัย และแพทย์ผู้เชี่ยวชาญ รวมทั้งมีการใช้ทรัพยากรร่วมกับบริษัทร่วม เพื่อบริหารจัดการด้านค่าใช้จ่าย
  - (4) เน้นขยายศักยภาพการให้บริการ โดยเปิดคลินิกพิเศษ แพทย์เฉพาะทาง เช่น ศูนย์โรคหัวใจและหลอดเลือด ศูนย์มะเร็งสตรี ศูนย์โรคปอดเข้า และศูนย์โรคปอดหลัง โดยให้การรักษาผ่าตัดโรคปอดหลังแบบ Minimal Invasive Surgery (MIS) เพื่อนำเทคโนโลยีการักษาพยาบาลเข้ามาในจังหวัดเชียงใหม่
  - (5) เน้นการจัดกิจกรรมให้ความรู้ทางวิชาการเพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์ในด้านส่งเสริมสุขภาพ ร่วมกับ องค์กรภายนอก เช่น สถานประกอบการ, หน่วยงานราชการ, สถานศึกษา และองค์กรเอกชน
  - (6) เน้นการสื่อสารประชาสัมพันธ์ เสริมสร้างภาพลักษณ์ให้โรงพยาบาลในการใช้เทคโนโลยีในการช่วยแพทย์วินิจฉัยโรค และเพิ่มศักยภาพการรักษาพยาบาล โดยมีแพทย์เฉพาะทางให้การดูแลรักษาโรคซับซ้อน เช่น มะเร็งนิวรีเวช หัวใจ โรคปอดเข้า และรักษาโรคปอดหลัง ให้ความรู้เกี่ยวกับสุขภาพ เพื่อเป็นการเผยแพร่ชื่อเสียงและภาพพจน์ของโรงพยาบาล โดยผ่านทางสื่อต่าง ๆ เช่น สื่อ Social โทรศัพท์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ วารสาร แผ่นพับ การจัดกิจกรรม CSR เป็นต้น

#### การดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมาย

โรงพยาบาลเน้นการทำการตลาดโดยใช้หลักการใหญ่ ๆ 2 ประการคือ

- (1) การตลาดเชิงรับ

เป็นการปรับเปลี่ยนการบริการภายในโรงพยาบาลให้ทันกับสถานการณ์และภาวะการตลาดที่เปลี่ยนไป  
ดังนี้

## สร้างระบบคุณภาพให้มีมาตรฐานระดับนานาชาติ

โรงพยาบาลลานนามุ่งเน้นการพัฒนาระบบคุณภาพการให้บริการเป็นไปตามมาตรฐานในระบบ ISO 9001 : 2015 จาก United Registrar of System (Thailand) Limited Company ทั้งองค์กร, ISO 15189 และ ISO 15190 (ห้องปฏิบัติการ) จากสำนักมาตรฐานห้องปฏิบัติการ กระทรวงสาธารณสุข และในขณะเดียวกันบริษัทได้ดำเนินการพัฒนาโรงพยาบาลเข้าสู่ระบบ HA (Hospital Accreditation) โดยได้รับการรับรองมาตรฐานในปี 2556 ซึ่งเป็นการสร้างความเชื่อมั่นด้านคุณภาพบริการแก่ผู้ให้บริการ

## การพัฒนาการให้บริการ

จัดตั้งหน่วยงานลูกค้าสัมพันธ์เพื่อให้บริการแก่กลุ่มลูกค้าต่างๆ ซึ่งเป็นการสร้างความสะดวกและรวดเร็วด้านการให้บริการ เช่น

- กลุ่มลูกค้าประเภทประกัน กลุ่มลูกค้าบริษัท/องค์กร ซึ่งกลุ่มลูกค้าดังกล่าวจะชำระค่าบริการรักษาโดยบุคคลอื่น (Third Party Payment) ตามสัญญาหรือข้อตกลง เช่น บริษัทประกันต่าง ๆ หรือบริษัทคู่สัญญาของโรงพยาบาล (บริษัทคู่สัญญา ได้แก่ องค์กร หน่วยงาน หรือบริษัท เป็นต้น) กลุ่มลูกค้าดังกล่าวมีความต้องการที่จะใช้สิทธิของตนเอง และเพื่อให้ทราบสิทธิและใช้สิทธิของตนเองอย่างถูกต้อง โรงพยาบาลจึงได้มีหน่วยงานลูกค้าสัมพันธ์เพื่อเป็นผู้ประสานงานระหว่างบริษัทประกันหรือบริษัทคู่ค้า (Third Party Payment) และลูกค้า
- หน่วยบริการลูกค้าต่างประเทศ (International Patient Center) เพื่อให้บริการแก่ผู้มารับบริการชาวต่างประเทศ โดยบริษัทได้มีการรับพนักงานที่มีความชำนาญเฉพาะด้านภาษา ทั้งภาษาอังกฤษ ฝรั่งเศส ญี่ปุ่น และ จีน

## การลงทุนเพื่อรองรับบริการ

โรงพยาบาลลานนา ได้ลงทุนขยายหรือปรับปรุงอาคารเพื่อรองรับจำนวนผู้มาใช้บริการด้านการตรวจสุขภาพต่างๆ เช่น การตรวจสุขภาพประจำปี หรือ ตรวจสุขภาพเพื่อเอาประกัน ซึ่งจัดแบ่งส่วนบริการตรวจสุขภาพให้เป็นสัดส่วน โดยมีเครื่องมือทางการแพทย์สำหรับการตรวจสุขภาพ พร้อมแพทย์และบุคลากรในบริเวณเดียวกัน เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้มาใช้บริการด้านการตรวจสุขภาพทั้งชาวไทย และต่างประเทศ

### (2) การตลาดเชิงรุก

โรงพยาบาลลานนามีการตลาดเชิงรุกโดยจัดทำแผนการตลาดไว้แต่ละปี โดยปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และเน้นการเพิ่มลูกค้าแต่ละกลุ่ม มีการเพิ่มคลินิกพิเศษ และคลินิกเฉพาะทางขยายศักยภาพการรักษายาบาล และเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารผ่านทุกช่องทางไปยังกลุ่มลูกค้า ดังนั้นจุดขายคือ คุณภาพบริการ และกลยุทธ์คือ สร้างระบบความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างลูกค้า และทุก 6 เดือนจะมีการนำวิเคราะห์และวัดผล เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแผนการตลาด

- **กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย**

ปัจจุบัน กลุ่มลูกค้าหลักของโรงพยาบาลลานนาเป็นกลุ่มลูกค้าประเภทประกันต่างๆ โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าประกันสังคม รองลงมาเป็นกลุ่มลูกค้าทั่วไปในเขตจังหวัดเชียงใหม่และจังหวัดใกล้เคียง นอกนั้นเป็นกลุ่มลูกค้าชาวต่างประเทศ/นักท่องเที่ยว และพนักงานและหน่วยงาน สามารถแบ่งได้เป็น 4 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้

กลุ่มลูกค้า	สัดส่วนร้อยละ
(1) กลุ่มลูกค้าประกัน ประกอบด้วย <ul style="list-style-type: none"> <li>• กลุ่มลูกค้าประกัน เช่น ประกันภัย, ประกันสุขภาพ, พ.ร.บ. และ</li> <li>• กลุ่มลูกค้าในโครงการประกันสังคม</li> </ul>	84%
(2) กลุ่มลูกค้าทั่วไปในเขตจังหวัดเชียงใหม่ และจังหวัดใกล้เคียงในเขตภาคเหนือตอนบน	8%
(3) หน่วยงาน, บริษัท, โรงงานต่าง ๆ ในเขตจังหวัดเชียงใหม่และจังหวัดใกล้เคียง โดยโรงพยาบาลจะให้สิทธิประโยชน์กับหน่วยงานที่เปิดเครดิตการรักษายาพยาบาลกับโรงพยาบาล	7%
(4) กลุ่มลูกค้าชาวต่างประเทศและนักท่องเที่ยว	1%

- **นโยบายการตั้งราคา**

นโยบายการตั้งราคา เช่น ค่ารักษายาพยาบาล ค่าห้องพัก และค่าตรวจเฉพาะทางเป็นต้น บริษัทฯ ได้ใช้นโยบายการตั้งราคาที่สุดคดคล้องกับความคุ้มค่า ในมุมมองของผู้ป่วยที่เข้ามาใช้บริการรักษา โดยคำนึงถึงภาวะการแข่งขันจรรยาแพทย์ และความโปร่งใส

## การจำหน่ายและช่องทางการจำหน่าย

โรงพยาบาลทั่วไปขนาดใหญ่ ลานนา เป็นโรงพยาบาลเอกชนที่เปิดให้บริการรักษายาพยาบาลแก่ประชาชนทั่วไป สถานที่ทำการโรงพยาบาล ตั้งอยู่เลขที่ 1 ถนนสุขเกษม ตำบลปาดัน แขวงนครพิงค์ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ผู้มาใช้บริการของโรงพยาบาลสามารถเดินทางมาโรงพยาบาลด้วยตนเอง หรือจะเรียกใช้บริการรถพยาบาลซึ่งได้จัดเตรียมไว้พร้อมที่จะให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง ทั้งในเขตอำเภอเมืองเชียงใหม่และต่างจังหวัด

อีกทั้งมีการให้เครดิตการรักษายาพยาบาลแก่บริษัทและสถานประกอบการต่าง ๆ ทั้งในจังหวัดเชียงใหม่ และจังหวัดใกล้เคียงที่สามารถส่งพนักงานมาเข้ารับการรักษาได้ตลอดเวลา

## ลักษณะของลูกค้าและความสัมพันธ์

ลูกค้าที่เป็นกลุ่มเป้าหมายของโรงพยาบาลได้แก่

1. ประชาชนทั่วไปในเขตจังหวัดเชียงใหม่และจังหวัดใกล้เคียงในเขตภาคเหนือตอนบน ตลอดจนนักท่องเที่ยว
2. หน่วยงาน, บริษัท, โรงงานต่าง ๆ ในเขตจังหวัดเชียงใหม่และจังหวัดใกล้เคียง โดยโรงพยาบาลจะให้สิทธิประโยชน์กับหน่วยงานที่เปิดเครดิตการรักษายาพยาบาลกับโรงพยาบาล ในรอบปีที่ผ่านมาจำนวนหน่วยงานที่เปิดเครดิตและมาใช้บริการรวมประมาณ 200 แห่ง จำนวนพนักงานที่มาใช้บริการประมาณสามหมื่นกว่าคน

## 2.2.2 ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

จะเห็นว่าธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนยังคงมีการแข่งขันที่รุนแรงอย่างต่อเนื่อง ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการแข่งขันกันในการขยายสาขาและปรับปรุงสถานประกอบการให้มีรูปแบบที่ทันสมัย สวยงาม และการปรับปรุงคุณภาพในการให้บริการซึ่งเป็นจุดขายของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน รวมทั้งยังมีการสร้างความแตกต่างในการให้บริการ โดยการเปิดให้บริการในรูปแบบศูนย์การแพทย์เฉพาะทางมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นศูนย์โรคปอดเข้า ศูนย์โรคปอดหลัง ศูนย์โรคหัวใจ ศูนย์โรคทางสมอง และศูนย์โรคมะเร็ง ในขณะที่ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนซึ่งเป็นธุรกิจที่ต้องใช้เงินลงทุนค่อนข้างสูง ทั้งด้านการก่อสร้างอาคารสถานที่ ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์ ตลอดจนการจ้างบุคลากรที่เชี่ยวชาญ จึงเกิดกระแสการควบรวมกิจการที่ยังคงมีอยู่อย่างต่อเนื่องในธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน พร้อมทั้งการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารกิจการในเครือโรงพยาบาลของตน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารต้นทุนและสร้างความแข็งแกร่งในการให้บริการ นอกเหนือจากการจัดโปรโมชั่นในรูปแบบ Package ราคาประหยัดคึกคักมากขึ้น เพื่อดึงดูดผู้บริโภคให้เข้ามาใช้บริการในช่วงที่ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวลง ทั้งนี้เพื่อช่วงชิงความได้เปรียบทางการแข่งขันเชิงธุรกิจของตนไว้

อีกทั้ง เศรษฐกิจไทยในปีที่ผ่านมาอยู่ในภาวะที่ชะลอตัวลงอย่างต่อเนื่อง อันเนื่องจากผลกระทบจากสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคไวรัส COVID-19 ตั้งแต่ปลายปี 2562 ต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน ซึ่งส่งผลกระทบเป็นวงกว้างไปทั่วโลก ปัญหาวิกฤติการเงินโลก และมาตรการกีดกันทางการค้า ที่ทำให้เศรษฐกิจเข้าสู่ภาวะถดถอย รวมถึงปัญหาด้านการเมือง การแข็งค่าของเงินบาท ความล่าช้าของกระบวนการงบประมาณ ผลกระทบจากภัยแล้ง และปัญหาความไม่สงบใน 3 จังหวัดภาคใต้ รวมถึงธุรกิจการท่องเที่ยวซึ่งได้รับผลกระทบจากการปิดประเทศ ซึ่งเหตุการณ์ดังกล่าวกระทบต่อภาวะเศรษฐกิจ และกระทบต่อการลงทุนของภาคเอกชนรวมถึงการบริโภคภายในประเทศซึ่งชะลอตัวลงตามไปด้วย ดังนั้นรัฐบาลจะต้องรีบกำหนดมาตรการต่าง ๆ ในการกระตุ้นและผลักดันการขยายตัวของเศรษฐกิจ และเพิ่มความเชื่อมั่นต่อนักลงทุน และนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างประเทศ เพื่อให้มีเงินไหลเวียนกลับเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจให้เร็วขึ้น

จากภาวะการฉีกขาดที่มีผลกระทบในวงกว้าง ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนจึงเป็นธุรกิจหนึ่งที่ได้รับผลกระทบอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ด้วยเช่นกัน ดังนั้น จากสาเหตุดังกล่าวจึงส่งผลกระทบต่อภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขันกันของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน จะเห็นได้ว่าในปี 2563 การเจริญเติบโตของโรงพยาบาลเอกชนชะลอตัว เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจที่ถดถอย และอัตราการว่างงานเพิ่มขึ้น ทำให้คนไข้บางส่วนหันไปใช้บริการของโรงพยาบาลรัฐบาลที่มีค่าใช้จ่ายที่ต่ำกว่าและสามารถตอบสนองความต้องการได้ ซึ่งจากสาเหตุดังกล่าวจึงส่งผลกระทบต่อภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขันกันของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนดังนี้

### (1) นโยบายของภาครัฐ

**นโยบายของรัฐ :** ตามพระราชบัญญัติกฤษฎีกาการเบิกค่ารักษาพยาบาลของข้าราชการ มีข้อจำกัดในเรื่องการพิจารณาการเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาลในสถานพยาบาลเอกชน ถึงแม้ว่าจะมีระบบการเข้าร่วมทำสัญญาการรักษาพยาบาลกับกรมบัญชีกลางเพื่อเบิกค่ารักษาพยาบาลโดยตรงที่เรียกว่า EMCO และตามนโยบายการแพทย์ฉุกเฉิน UCEP

**โครงการประกันสังคม :** เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัวลง และการว่างงาน รวมทั้งปัญหาประชาชนขาดกำลังซื้อ จึงทำให้โรงพยาบาลเอกชนหันมาให้ความสำคัญกับลูกค้าประกันสังคม ตามพระราชบัญญัติแรงงานและสวัสดิการสังคมอย่างจริงจัง โดยมุ่งหวังให้เป็นกลุ่มลูกค้าหลักในระยะยาว จะเห็นได้ว่าที่ผ่านมาจังหวัดเชียงใหม่มีโรงพยาบาลเอกชนที่

เข้าโครงการประกันสังคมจำนวนหลายแห่ง ขณะที่กลุ่มผู้ประกันตนยังคงมีจำนวนเท่าเดิมจึงทำให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น

**โครงการหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ :** ซึ่งกลุ่มนี้โรงพยาบาลของรัฐ และของเอกชนมีการแบ่งผู้มีสิทธิตามกฎหมายศาสตร์และกำหนดค่าตอบแทนในการรักษาผู้ป่วยรวมโดยภาครัฐ จึงไม่มีการแข่งขันระหว่างโรงพยาบาลที่เข้าร่วมโครงการ ขณะที่โรงพยาบาลลานนา โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม และโรงพยาบาลเทพปัญญาไม่ได้เข้าร่วมโครงการนี้ ดังนั้นจึงอาจมีกลุ่มลูกค้าทั่วไปบางส่วนซึ่งเป็นฐานลูกค้าเดิมของกลุ่มโรงพยาบาลเลือกใช้บริการของโรงพยาบาลที่เข้าร่วมโครงการแทน

## (2) อำนาจการซื้อของประชาชนลดลง

เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัวลง จึงทำให้ธุรกิจบางแห่งต้องชะลอกำลังการผลิตหรือปิดตัวลง ปริมาณคนว่างงานเพิ่มอัตราสูงขึ้น ผู้บริหารตลอดจนพนักงานทั้งในภาครัฐและเอกชนหลายแห่งถูกควบคุมสวัสดิการลงเพื่อความอยู่รอดขององค์กร จึงเป็นสาเหตุที่ส่งผลให้ประชาชนต้องลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นลงประการหนึ่ง โดยการหันไปใช้บริการการรักษาพยาบาลของโรงพยาบาลรัฐบาลเนื่องจากมีค่าใช้จ่ายที่ต่ำกว่าโรงพยาบาลเอกชน หรือใช้บริการตามโครงการของภาครัฐแทน

## (3) การขยายตัวของโรงพยาบาลเอกชน

โรงพยาบาลเอกชนเกือบทุกแห่งต้องประสบปัญหาเกี่ยวกับการขยายตัวและต้องชะลอโครงการต่างๆ ออกไป และสังเกตได้จากจำนวนโรงพยาบาลและขนาดเตียงยังคงตัวเลขเดิมเทียบกับตัวเลขปี 2562 ซึ่งเป็นผลมาจากนโยบายของภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการรักษาพยาบาล และกำลังซื้อของประชาชนที่ลดลง และกระทบต่อจำนวนผู้เลือกรักษาในโรงพยาบาลเอกชนและรายได้จากการรักษา ขณะที่ต้นทุนค่ารักษาพยาบาล (ได้แก่ ยาและเวชภัณฑ์ ค่าธรรมเนียมแพทย์ เป็นต้น) มีแนวโน้มที่สูงขึ้น ดังนั้นจึงทำให้หลายโรงพยาบาลมีการปรับกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อให้สอดคล้องกับภาวะการณ์ปัจจุบัน เช่น การเน้นลูกค้ากลุ่มบริษัทประกัน การรักษาพยาบาลแบบเป็นโปรแกรม (โปรแกรมตรวจสุขภาพประจำปี หรือคลอดบุตร) เป็นต้น ยิ่งทำให้การแข่งขันของโรงพยาบาลเอกชนสูงขึ้นเมื่อเทียบกับปีก่อน

## (4) การปรับปรุงการให้บริการของโรงพยาบาลรัฐบาล

เนื่องจากโรงพยาบาลรัฐบาลได้มีการปรับปรุงทางด้านการให้บริการที่ดีขึ้น เพื่อแข่งขันกับการให้บริการของโรงพยาบาลเอกชน ดังนั้นจึงเป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ผู้มาใช้บริการส่วนหนึ่งเลือกใช้บริการของรัฐบาลแทน เนื่องจากมีค่าใช้จ่ายที่ถูกลงและการให้บริการมีมาตรฐานเทียบเท่าโรงพยาบาลเอกชน

## สภาพการแข่งขัน

กรณีวิเคราะห์สภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรมโดยใช้วิธี Five Forces ซึ่งประกอบด้วยการวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ 5 ด้าน ประกอบด้วย ความยากง่ายของกลุ่มแข่งขันรายใหม่ สินค้า/บริการทดแทน อำนาจต่อรองของผู้ซื้อและผู้ขาย และกลุ่มแข่งขันในอุตสาหกรรม ซึ่งอาจสรุปได้ว่าธุรกิจโรงพยาบาลจัดได้ว่าเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันระดับปานกลาง

- (1) **ความยากง่ายของผู้ที่จะเข้ามาเป็นคู่แข่งรายใหม่ (Entry Barrier)** ธุรกิจโรงพยาบาลเป็นธุรกิจที่มีการเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ค่อนข้างยาก เนื่องจากเป็นธุรกิจที่ต้องใช้เงินลงทุนค่อนข้างสูง (Capital Incentive) รวมถึงปัญหาการจัดหาบุคลากรให้เพียงพอที่จะให้บริการ โดยเฉพาะบุคลากรด้านการแพทย์ที่มีอยู่จำนวนจำกัด โดยเฉพาะแพทย์ที่มีคุณภาพและแพทย์เฉพาะทาง
- (2) **สินค้าทดแทน (Substitute Product)** ปัจจุบันโรงพยาบาลของรัฐเริ่มมีการพัฒนาตัวเองเพื่อให้สามารถแข่งกับโรงพยาบาลเอกชน เช่น การมีคลินิกพิเศษให้บริการในช่วงหลังเวลาทำงานของแพทย์ในโรงพยาบาลของรัฐ อย่างไรก็ตาม หากเปรียบเทียบคุณภาพของการให้บริการระหว่างโรงพยาบาลเอกชนและโรงพยาบาลรัฐ การให้บริการของโรงพยาบาลเอกชนยังคงมีความคล่องตัวและรักษาระดับคุณภาพของการให้บริการที่ดีกว่า นอกจากนี้ สินค้าทดแทนประเภทอื่น ได้แก่ ร้านขายยา หรือ คลินิกรักษา อาจมีผลกับโรงพยาบาลเอกชนที่มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายระดับกลางถึงระดับล่าง
- (3) **อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Power of Buyer)** จากภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัวลงทำให้อำนาจในการใช้จ่ายของผู้บริโภคทั่วไปลดน้อยลง ดังนั้นจึงทำให้ผู้ใช้บริการบางส่วนหันไปใช้บริการของโรงพยาบาลรัฐ โครงการประกันสังคม และโครงการหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ ดังนั้นการแข่งขันระหว่างโรงพยาบาลเอกชนจะมีภาวะการแข่งขันที่เพิ่มขึ้น ซึ่งหลายแห่งได้มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อให้เหมาะสมต่อประเภทและความต้องการของลูกค้าปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม เนื่องจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของทั้งโรงพยาบาลนานาชาติและโรงพยาบาลเชียงใหม่รวมที่เป็นลูกค้าทั่วไป มักอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับบน ซึ่งส่วนใหญ่มักเลือกคุณภาพของการให้บริการ และ/หรือ คุณภาพของแพทย์มากกว่าด้านราคาค่ารักษา
- (4) **อำนาจการต่อรองของผู้ขาย (Power of Supplier)** อำนาจการต่อรองของผู้ขายในอุตสาหกรรมโรงพยาบาลค่อนข้างต่ำ เนื่องจากผู้ผลิตยาและเวชภัณฑ์มีจำนวนมากทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งส่วนใหญ่ผู้ผลิตเหล่านี้มักจะเป็นผู้นำเสนอสินค้าต่อแพทย์หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาสั่งซื้อ และผลของการรวมกันของเครื่องมือ ทำให้โรงพยาบาลนานาชาติเพิ่มอำนาจการต่อรองกับผู้ขายได้มากขึ้น
- (5) **คู่แข่งในอุตสาหกรรม (Competitor)** จากการสำรวจของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเชียงใหม่มีการบันทึกรายงานว่า โรงพยาบาลในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีเตียงรับผู้ป่วยไว้ค้างคืนมีทั้งสิ้นจำนวน 43 แห่ง ในจำนวนนี้เป็นโรงพยาบาลเอกชนประเภททั่วไป จำนวน 11 แห่ง และมี 8 แห่ง ที่เป็นโรงพยาบาลขนาด 100 เตียงขึ้นไปในระดับเดียวกับโรงพยาบาลนานาชาติ ดังปรากฏในตารางเปรียบเทียบจำนวนเตียงที่ขึ้นทะเบียน และจำนวนเตียงที่เปิดให้บริการจริงในปี 2563 ดังนี้

**ตารางแสดงการเปรียบเทียบจำนวนเตียงที่ขึ้นทะเบียนและจำนวนเตียงที่เปิดให้บริการของโรงพยาบาลเอกชน**

โรงพยาบาลเอกชน	จำนวนเตียงผู้ป่วยขึ้นทะเบียน	สัดส่วนร้อยละ
โรงพยาบาลลานนา + รพ. ลานนา 2	210	12.75
โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม	220	13.35
โรงพยาบาลเทพปัญญา	109	6.61
โรงพยาบาลเทพปัญญา 2	60	3.64
<b>รวมโรงพยาบาลลานนาและกลุ่มเชียงใหม่ราม</b>	<b>599</b>	<b>36.35</b>
โรงพยาบาลแมคคอร์มิค	400	24.27
โรงพยาบาลราชเวช	150	9.10
โรงพยาบาลเซ็นทรัลเมมโมเรียล	120	7.28
โรงพยาบาลเชียงใหม่ไกรลือหม่อ	119	7.22
โรงพยาบาลเชียงใหม่เมดิคอลเซ็นเตอร์	100	6.07
โรงพยาบาลกรุงเทพ เชียงใหม่	59	3.58
โรงพยาบาลเชียงใหม่ฮอสพิทอล	50	3.04
อื่น ๆ (ขนาดต่ำกว่า 100 เตียง)	51	3.09
<b>รวม</b>	<b>1,648</b>	<b>100.00%</b>

จากตัวเลขที่ได้จากการสำรวจของสำนักงานมาตรฐานสถานพยาบาลและการประกอบโรคศิลปะ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข และข้อมูลจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเชียงใหม่ ปรากฏว่าจำนวนเตียงผู้ป่วยที่ขึ้นทะเบียนของโรงพยาบาลเอกชนในจังหวัดเชียงใหม่ ณ สิ้นปี 2563 มีจำนวน 1,648 เตียง เท่ากับปี 2562 โดยโรงพยาบาลแมคคอร์มิคเป็นโรงพยาบาลเอกชนที่ขนาดใหญ่ที่สุด จำนวน 400 เตียง หรือร้อยละ 24.27 รองลงมาคือ โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม จำนวน 220 เตียง หรือร้อยละ 13.35 และโรงพยาบาลลานนาและ รพ. ลานนา 2 เป็นลำดับที่ 3 มีจำนวน 210 เตียง หรือร้อยละ 12.75 อย่างไรก็ตาม ภายหลังจากการรวมกิจการระหว่างโรงพยาบาลลานนา และ โรงพยาบาลในกลุ่มเชียงใหม่ราม (รพ. เชียงใหม่ราม, รพ. เทพปัญญา และ รพ. เทพปัญญา 2) ทำให้โรงพยาบาลในกลุ่มมีขนาดเพิ่มขึ้นเป็น 599 เตียง หรือร้อยละ 36.35 ซึ่งจะกลายเป็นกลุ่มโรงพยาบาลเอกชนที่ใหญ่ที่สุดในเขตจังหวัดเชียงใหม่



## ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors)

อย่างไรก็ดีท่ามกลางการแข่งขันที่สูงขึ้นของทั้งโรงพยาบาลเอกชนด้วยกันและของรัฐบาล บริษัทฯ ได้ตระหนักและมีการปรับตัวในความเปลี่ยนแปลงต่อภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขันที่เกิดขึ้น เพื่อให้เป็นข้อได้เปรียบของบริษัทฯ รวมทั้งเป็นการรักษาลูกค้าเก่าและขยายฐานลูกค้าใหม่ให้บริษัทต่อไป โดยกลยุทธ์หรือปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้ประกอบการ (Key Success Factors) ที่บริษัทฯ นำมาใช้ในการแข่งขันคือ

### 1. นโยบายทางด้านการพัฒนาบุคลากร

โรงพยาบาลลานนาได้เปิดให้บริการมานานกว่า 43 ปี โดยบริษัทฯ ได้มุ่งเน้นนโยบายทางด้านการพัฒนาบุคลากร โดยการสนับสนุนให้มีการศึกษาต่อทางด้านการบริหาร และด้านวิชาชีพเฉพาะทาง

### 2. นโยบายด้านการตลาด

ได้มีการขยายบริการเข้าสู่ชุมชน เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ทำให้มีกลุ่มลูกค้ามาใช้บริการมากขึ้น รวมทั้งได้มีการประชาสัมพันธ์และเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชนเพื่อประโยชน์ต่อสังคม นอกจากนี้โรงพยาบาลได้มุ่งเน้นให้ดำเนินงานตามกลยุทธ์ทางการตลาด ตามนโยบายที่ตั้งไว้อย่างเคร่งครัดรวมทั้งได้ทำโครงการขยายเครือข่าย, คลินิกเครือข่ายตามอำเภอรอบนอกของจังหวัดเชียงใหม่ และจังหวัดใกล้เคียงเพื่อขยายฐานลูกค้า

### 3. นโยบายทางด้านการบริหารงาน

การที่เป็นระบบเครือข่ายของโรงพยาบาลลานนา ทำให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันระหว่างโรงพยาบาลในเรื่องต่าง ๆ ทั้งด้านการจัดสรรทรัพยากร และการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ รวมถึงการพัฒนาด้านการรักษาพยาบาล

### 4. นโยบายด้านคุณภาพ

ดำเนินโครงการพัฒนาบุคลากรแก่พนักงานทุกระดับ เพื่อยกมาตรฐานคุณภาพการให้บริการ เพื่อสร้างความพึงพอใจและประทับใจแก่ผู้มารับบริการ โดยโรงพยาบาลลานนาได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพบริการ ISO 9001 : 2015 จาก United Registrar of System (Thailand) Limited Company ทั้งองค์กร, ได้รับใบรับรองมาตรฐานคุณภาพทางห้องปฏิบัติการ ISO 15189 แห่งแรกของภาคเหนือ, ISO 15190 และดำเนินโครงการ Hospital Accreditation (HA) โดยโรงพยาบาลได้รับใบรับรองมาตรฐาน HA ในปี 2556

## 2.3 การผลิต-การจัดหาผลิตภัณฑ์เพื่อบริการ

บริษัท เชียงใหม่รามธุรกิจการแพทย์ จำกัด (มหาชน) ดำเนินการสถานพยาบาลในนาม “โรงพยาบาลทั่วไปขนาดใหญ่ ลานนา” และ “โรงพยาบาลทั่วไปขนาดเล็ก ลานนา 2” สามารถรับผู้ป่วยได้จำนวน 210 เตียง โดยเปิดให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง ในส่วนของผู้ป่วยประกันสังคมมีการปรับปรุงสถานที่ให้บริการเฉพาะเป็นสัดส่วนครบวงจรในบริเวณเดียวกัน

### (1) กำลังการผลิตและปริมาณการผลิต

ในรอบระยะเวลา 4 ปีที่ผ่านมา โรงพยาบาลลานนาสามารถให้บริการได้เต็มที่ (กะที่ผลิตได้) และจำนวนการให้บริการจริง ตั้งแต่ปี 2560-2563 โดยมีรายละเอียดดังนี้

**ตารางกำลังการให้บริการและปริมาณการให้บริการจริง – โรงพยาบาลลานนา**

	ปี 2563	ปี 2562	ปี 2561	ปี 2560
<b>กำลังการให้บริการเต็มที่*</b>				
ผู้ป่วยใน (เตียง)	76,650	76,650	76,650	76,650
ผู้ป่วยนอก (คน)	803,000	803,000	803,000	803,000
<b>ปริมาณการให้บริการจริง</b>				
ผู้ป่วยทั่วไป				
ผู้ป่วยใน (เตียง/ปี)	34,966	48,015	48,805	47,692
ผู้ป่วยนอก (คน/ปี)	175,289	194,882	189,002	181,536
ผู้ป่วยประกันสังคม				
ผู้ป่วยใน (เตียง/ปี)	34,759	30,810	30,471	27,944
ผู้ป่วยนอก (คน/ปี)	468,913	613,549	607,317	556,916
ทั่วไป + ประกันสังคม				
ผู้ป่วยใน (เตียง/ปี)	69,725	78,825	79,276	75,636
ผู้ป่วยนอก (คน/ปี)	644,202	808,431	796,319	738,542
<b>อัตราการใช้กำลังผลิต (%)</b>				
ผู้ป่วยใน (เตียง)	90.97%	102.84%	103.43%	98.68%
ผู้ป่วยนอก	80.22%	100.68%	99.17%	91.97%
<b>อัตราการเพิ่มขึ้น (%)</b>				
ผู้ป่วยใน (เตียง)	(11.54%)	(0.57%)	4.81%	10.02%
ผู้ป่วยนอก	(20.35%)	1.52%	7.84%	6.92%

หมายเหตุ : (1) รอบระยะเวลาบัญชี 1 มกราคม ถึง 31 ธันวาคม 2563

(2) กำลังการผลิตเต็มที่ หมายถึง

- ผู้ป่วยใน: จำนวนเตียงที่พร้อมให้บริการ ณ ขณะใดขณะหนึ่ง ซึ่งเท่ากับ 210 เตียง คูณด้วย 365 วัน
- ผู้ป่วยนอก: จำนวนผู้ป่วยนอกเฉลี่ยที่สามารถรักษาได้ต่อวัน 2,200 คน คูณด้วย 365 วัน

**(2) วัตถุดิบและผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (Supplier)**

วัตถุดิบและผู้จำหน่ายวัตถุดิบในรอบระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา และงวดล่าสุดที่ใช้ในการให้บริการรักษาพยาบาลของ โรงพยาบาลลานนา สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

- (1) ยาทั้งหมดที่โรงพยาบาลใช้แบ่งออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ (ก) ยาปราศจากเชื้อ (ข) ยาเม็ด (ค) ยาน้ำ และ (ง) ยาใช้ภายนอก ซึ่งเป็นการสั่งซื้อทั้งยาที่ผลิตในประเทศ (Local) และยาที่ผลิตจากต่างประเทศ (Original) นั้น ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและความจำเป็นในการใช้รักษาโรคผู้ป่วยแต่ละราย โดยโรงพยาบาลจะสั่งซื้อจาก บริษัทผู้จัดจำหน่ายในประเทศทั้งสิ้น เนื่องจากจำนวนผู้จัดจำหน่ายมีประมาณ 500 กว่าราย โรงพยาบาลจึงไม่ประสบปัญหาทางด้านการขาดแคลนยาและเวชภัณฑ์ อีกทั้งบริษัทมีนโยบายการสั่งซื้อยาและเวชภัณฑ์โดยใช้ระบบการจัดซื้อกลางสำหรับโรงพยาบาลทุกแห่งในเครือ ซึ่งถือเป็นการบริหารจัดการระบบสั่งซื้ออย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

โรงพยาบาลลานนา โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม บริษัทย่อยและบริษัทในเครือฯ มีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือก และแนวทางปฏิบัติในการจัดการสั่งซื้อวัตถุดิบที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยจะพิจารณาคัดเลือก วัตถุดิบที่จะสั่งซื้อจากข้อบ่งชี้ ประสิทธิภาพ ความเสี่ยง และต้นทุน ซึ่งจะสั่งซื้อวัตถุดิบล่วงหน้าอย่างน้อย 1

เดือน โดยมีการกำหนดราคาซื้อขายที่แน่นอนไว้ล่วงหน้า ยาและเวชภัณฑ์ต่างๆ จะจัดเก็บรักษาวัตถุดิบไว้ อย่างปลอดภัย เช่น มีการแยกจัดเก็บยาที่หมดอายุ ยาที่หมดสภาพ และ/หรือยาที่ปนเปื้อน ออกจากยาอื่น ๆ เป็นต้น

- (2) เวชภัณฑ์และวัสดุสิ้นเปลืองทางการแพทย์ นอกจากยาแล้วในการรักษาพยาบาลยังต้องใช้เวชภัณฑ์และวัสดุสิ้นเปลืองทางการแพทย์เป็นจำนวนมาก ได้แก่วัสดุประเภทผ้าก๊อซ สำลี เข็มฉีดยา กระบอกฉีดยา สายให้น้ำเกลือ เข็มเย็บแผลและไหมเย็บแผลชนิดต่างๆ ใบมีดผ่าตัด เป็นต้น การสั่งซื้อมีหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติเช่นเดียวกับการสั่งซื้อยาโดยเป็นการสั่งซื้อจากผู้จัดจำหน่ายภายในประเทศทั้งจำนวน
- (3) อุปกรณ์และเครื่องมือทางการแพทย์เป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญในการดำเนินธุรกิจโรงพยาบาล โดยเป็นการสั่งซื้ออุปกรณ์และเครื่องมือแพทย์ต่างๆ จากผู้จำหน่ายภายในประเทศทั้งหมด และวิธีการจัดซื้อมีหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติเช่นเดียวกับการสั่งซื้อยาและเวชภัณฑ์

สำหรับโรงพยาบาลลานนา กรณีสั่งซื้ออุปกรณ์และเครื่องมือทางการแพทย์ที่มีมูลค่าไม่เกิน 1 ล้านบาท คณะกรรมการบริหารจะเป็นผู้พิจารณา และหากเกินกว่ามูลค่าดังกล่าวกรรมการบริหารจะเป็นผู้พิจารณา

### (3) ขั้นตอนและเทคโนโลยีการผลิต

การให้บริการรักษาพยาบาลโดยทั่วไปจะเริ่มจากผู้ป่วยติดต่อแจ้งขอรับบริการที่แผนกประชาสัมพันธ์-เวชระเบียน ซึ่งเจ้าหน้าที่ในแผนกจะจัดทำและค้นหาประวัติการมารับบริการตรวจรักษา (ถ้ามี) ก่อนที่จะนำส่งเข้าพบแพทย์ผู้ที่จะทำการตรวจรักษา ภายหลังเสร็จสิ้นการตรวจวินิจฉัยจากแพทย์แล้ว แพทย์จะจัดยาที่ใช้ในการรักษาอาการเจ็บป่วยตามที่ตรวจพบ

ในผู้ป่วยบางรายแพทย์อาจจำเป็นต้องส่งตรวจด้วยเครื่องมือที่พิเศษต่าง ๆ เช่น เครื่องตรวจ MRI, เครื่องตรวจคลื่นไฟฟ้าหัวใจ, เครื่องเอกซเรย์คอมพิวเตอร์, เครื่องตรวจวิเคราะห์เลือดระบบอัตโนมัติ ฯลฯ ก่อนที่จะส่งยาให้แก่ผู้ป่วยกลับไปรับประทานที่บ้านตามวิธีที่แพทย์ได้กำหนด หรือทานตามวิธีที่เขียนกำกับไว้ที่หน้าซองยาต่อไป

ในบางครั้งผู้ป่วยบางราย แพทย์จำเป็นต้องสั่งให้เข้านอนพักรักษาตัวในโรงพยาบาล ภายหลังรับการตรวจรักษา เพื่อรับการผ่าตัด หรือให้การรักษาพิเศษอื่น ๆ ที่ไม่สามารถกระทำได้ที่บ้านของผู้ป่วย หรือผู้ป่วยที่จะต้องอยู่ในการดูแลของแพทย์อย่างใกล้ชิด เช่น การให้ยาเข้าเส้นเลือด, การให้น้ำเกลือ เป็นต้น เมื่อผู้ป่วยอาการทุเลาหรือหายจากอาการเจ็บป่วยที่เกิดขึ้น แพทย์จึงจะอนุญาตให้กลับไปพักผ่อนรักษาตัวที่บ้าน และประมาณ 1-2 อาทิตย์ แพทย์อาจจะนัดผู้ป่วยมาทำการตรวจประเมินผลการรักษาภายหลังจากการให้การรักษารั้งก่อนต่อไป

### (4) ผลของฤดูกาลที่กระทบต่อการดำเนินธุรกิจของโรงพยาบาล

รายได้ของธุรกิจโรงพยาบาลมาจากการให้บริการรักษาพยาบาลผู้ป่วย ซึ่งส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับกำลังซื้อหรือความสามารถในการจ่ายค่ารักษาพยาบาลของตัวผู้ป่วย แต่ผลของฤดูกาลหรือเทศกาลอาจมีส่วนในการตัดสินใจเลือกใช้บริการของผู้ป่วยด้วยกัน แต่นับเป็นปัจจัยเพียงเล็กน้อยอันเป็นผลสืบเนื่องมาจากวัฒนธรรมประเพณีในชุมชนที่ยึดถือปฏิบัติในแต่ละช่วงเวลาของปี เช่น ในเดือนเมษายนของทุกปีจะเป็นช่วงเทศกาลสงกรานต์ ผู้ป่วยที่เข้ามารับการรักษาจะเกิดจากอุบัติเหตุเป็นส่วนใหญ่ ส่วนผู้ป่วยด้านอื่น ๆ จะลดลง หรือ ในช่วงฤดูฝนซึ่งมักจะมีผู้ป่วยเพิ่มขึ้นมากโดยเฉพาะเด็ก ซึ่งเกิดจากการระบาดของยูงในช่วงดังกล่าว แต่กรณีที่เป็นการให้วัคซีนต่อเนื่องของเด็ก บางครั้งผู้ปกครองก็อาจจะเลี่ยงที่จะเข้ามาใช้บริการในโรงพยาบาลที่ต้องชำระค่ารักษาพยาบาลเอง แต่จะไปใช้สิทธิในการรักษาพยาบาลตามนโยบายของรัฐบาลแทน

## 2.4 งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

บริษัทไม่มีงานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

# ส่วนที่ 1. การประกอบธุรกิจ

## 3. ปัจจัยความเสี่ยง

ธุรกิจโรงพยาบาลถือได้ว่าเป็นการให้บริการที่มีความจำเป็นขั้นพื้นฐานในการดำรงชีวิต ซึ่งจะขยายไปตามจำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้น และมีการขยายตัวเพิ่มสูงขึ้นเมื่อประชากรมีระดับการศึกษาและฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมที่ดีขึ้น ในขณะที่ประเทศมีการพัฒนาก้าวหน้าไปอย่างไม่หยุดนิ่ง ธุรกิจโรงพยาบาลและการให้บริการทางการแพทย์จึงเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง โดยมีปัจจัยบางประการที่อาจจะมีผลกระทบต่อการดำเนินงานในอนาคต ดังนี้

### 1 ด้านปัจจัยภายนอก

#### 1.1 ภาวะเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ

ภาวะเศรษฐกิจเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อภาคการผลิตและภาคการบริการ ทั้งด้านการเงินและการลงทุน ซึ่งภาวการณ์ดังกล่าวย่อมส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการใช้จ่ายของผู้บริโภค ซึ่งสะท้อนในค่าดัชนีผู้บริโภค และปัจจุบันเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศอยู่ในภาวะชะลอตัว สืบเนื่องมาจากปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจทั่วโลก รวมทั้งปัญหาที่เกิดขึ้นในประเทศในช่วงที่ผ่านมา เช่น ปัญหาการเมืองและเสถียรภาพของรัฐบาล การแพร่ระบาดของโรคไวรัส COVID-19 ซึ่งมีผลกระทบต่อธุรกิจต่างๆ รวมถึงธุรกิจโรงพยาบาลด้วย อย่างไรก็ตาม เนื่องจากอาการเจ็บป่วยเป็นปัจจัยที่เป็นพื้นฐานของการดำรงชีวิตและอยู่เหนือการควบคุมได้ ดังนั้น การรักษาอาการเจ็บป่วยต่างๆ ยังคงต้องพึ่งพาแพทย์อย่างเช่นที่ผ่านมา ถึงแม้บริษัทหรือหน่วยงานหลายแห่งควบคุมหรือลดค่าใช้จ่ายบางรายการสำหรับพนักงานลงตามภาวะเศรษฐกิจ มีผลทำให้กลุ่มลูกค้าประเภทพนักงานองค์กร และ/หรือ กลุ่มลูกค้าทั่วไปมีสัดส่วนที่ลดลงในระยะแรกแต่กลุ่มลูกค้าดังกล่าว ยังสามารถเลือกใช้บริการรักษาพยาบาลตามโครงการประกันสังคมหรือโครงการสุขภาพดีถ้วนหน้าได้ จึงนับว่าผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจสำหรับธุรกิจโรงพยาบาลอาจไม่รุนแรงเหมือนกับธุรกิจอื่น

#### 1.2 สถานการณ์แข่งขันในอุตสาหกรรม

ภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมโรงพยาบาลในปัจจุบัน มีความรุนแรงกว่าปีที่ผ่านมา สืบเนื่องมาจากปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจทั่วโลก ปัญหาที่เกิดขึ้นในประเทศในช่วงที่ผ่านมา รวมทั้งการแพร่ระบาดของโรคไวรัส COVID-19 ซึ่งทำให้คนไข้ต่างประเทศยังไม่สามารถเข้ามาใช้บริการรักษาพยาบาลได้ ทำให้โรงพยาบาลเอกชนมีการแข่งขันกันสูงเพื่อแย่งลูกค้าคนไทย ทั้งมาตรการการแข่งขันด้านราคา หวังรักษาลูกค้าเก่าและดึงคนไข้ใหม่ มองหาธุรกิจด้านอื่นเพื่อสร้างรายได้ชดเชย รวมถึงการรวมกลุ่มกันของโรงพยาบาลใหญ่ ๆ แต่อาจมีผลกระทบต่อจำนวนผู้ใช้บริการจากภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัวลง อย่างไรก็ตาม เพื่อให้สามารถรักษาลูกค้าเก่าไว้และเพิ่มขยายฐานลูกค้าใหม่ บริษัทจึงปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการในแต่ละช่วงเวลา อย่างเช่น ในช่วงที่ผ่านมาจำนวนผู้ใช้บริการในโครงการประกันสังคม มีจำนวนที่เพิ่มขึ้น จึงได้มีการขยายจำนวนห้องตรวจและจัดให้เป็นสัดส่วนเพื่อความสะดวกของผู้ใช้บริการ หรือในกรณีกลุ่มลูกค้าประกัน โรงพยาบาลจัดให้มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานระหว่างผู้ใช้บริการและบริษัทประกันต่างๆ ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการให้สะดวกและรวดเร็ว รวมถึงบริษัทเน้นการพัฒนาคุณภาพของบริการทางการแพทย์และมีการลงทุนในเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อให้สามารถแข่งขันได้

## 2 ด้านการดำเนินงาน

### 2.1 ความเสี่ยงจากการขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์

เนื่องจากธุรกิจโรงพยาบาลจำเป็นต้องมีบุคลากรในฝ่ายต่างๆ ที่มีความรู้ ความสามารถ และความชำนาญเป็นพิเศษ ทั้งแพทย์ พยาบาล เภสัชกร และเจ้าหน้าที่เทคนิคต่างๆ อีกทั้งการกำหนดจำนวนบุคลากรในแต่ละสาขาวิชาและแต่ละเวรของภาครัฐ ซึ่งมีความเป็นไปได้ที่จะขาดแคลนบุคลากรในด้านดังกล่าว ประกอบกับปริมาณแพทย์ที่สามารถผลิตได้จากมหาวิทยาลัยต่าง ๆ มีจำนวนจำกัด และจำนวนแพทย์บางส่วนเข้าไปเป็นแพทย์ในกรุงเทพฯ ขณะที่จำนวนประชากรทั้งในเขตจังหวัดเชียงใหม่และจังหวัดใกล้เคียงมีปริมาณที่เพิ่มขึ้น จึงอาจทำให้จำนวนแพทย์ที่รองรับการรักษาสำหรับคนไข้ไม่เพียงพอ

บริษัทมีมาตรการในการกำหนดอัตราผลตอบแทนที่เหมาะสมและสอดคล้องกับอุตสาหกรรม นอกจากนี้ สำหรับบุคลากรทั่วไป บริษัทจัดให้มีสวัสดิการอื่นๆ สภาพแวดล้อมในการทำงาน การจัดให้มีสัมมนาการเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ การอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้ เป็นต้น เพื่อจูงใจให้พนักงานทำงานกับบริษัทในระยะยาวซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยลดความเสี่ยงในด้านนี้ลงได้

### 2.2 ความเสี่ยงจากการเกิดข้อพิพาททางกฎหมายและถูกฟ้องร้อง

เพื่อป้องกันปัญหาการเกิดข้อพิพาททางกฎหมายจนนำไปสู่การฟ้องร้องที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต โดยปกติแพทย์หรือคณะแพทย์จะทำการตรวจรักษาอย่างละเอียดรอบคอบ และกำหนดแผนการรักษาของผู้ป่วยแต่ละรายที่เหมาะสม รวมถึงการประเมินความเสี่ยง ข้อดี-ข้อเสีย จากการรักษาแต่ละแนวทางเพื่อให้ผู้ป่วยหรือญาติของผู้ป่วยรับทราบข้อมูล และในกรณีที่จำเป็นต้องผ่าตัดรักษาโรงพยาบาลกำหนดให้ผู้ป่วยเซ็นยินยอมให้รักษาตามอาการของโรคก่อนดำเนินการ อีกทั้งบริษัทยังมีแผนกลูกค้าสัมพันธ์ทำหน้าที่รับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้มาใช้บริการ โดยมีคณะกรรมการความเสี่ยงร่วมพิจารณา วิเคราะห์ประเมินสถานการณ์และดำเนินการแก้ไขป้องกัน

## 3 ด้านการลงทุน

### 3.1 ความเสี่ยงทางการเงินลงทุนในอุปกรณ์การแพทย์

การลงทุนในอุปกรณ์การแพทย์ที่ทันสมัย จะทำให้โรงพยาบาลสามารถให้บริการผู้ป่วยได้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น เมื่อเทียบกับคู่แข่งในระดับที่ใกล้เคียงกัน และสร้างภาพพจน์ให้โดดเด่นกว่าคู่แข่งรายอื่น และเพื่อรักษา/ขยายส่วนแบ่งทางการตลาด ขณะเดียวกันการลงทุนในอุปกรณ์เครื่องมือทางการแพทย์ดังกล่าวมักมีมูลค่าที่ค่อนข้างสูง ซึ่งอาจทำให้โรงพยาบาลต้องมองข้ามเรื่องการประเมินความคุ้มค่าต่อการลงทุน แต่เพื่อต้องการให้ผู้รับบริการได้รับการรักษาที่ถูกต้องและรวดเร็ว จำเป็นอย่างยิ่งที่โรงพยาบาลต้องตัดสินใจในการลงทุนในอุปกรณ์เครื่องมือแพทย์บางชนิดที่ทันสมัยกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

### 3.2 เงินลงทุนบริษัทในเครือและบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน

#### เงินลงทุนในบริษัท โรงพยาบาลรามคำแหง เชียงใหม่ จำกัด

เมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2561 คณะกรรมการของบริษัทและบริษัทย่อย - บริษัท โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม จำกัด ได้มีมติให้บริษัท เชียงใหม่รามธุรกิจการแพทย์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม จำกัด เข้าร่วมลงทุนในบริษัท โรงพยาบาลรามคำแหง เชียงใหม่ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทจดทะเบียนจัดตั้งใหม่ โดยเปิดเป็นโรงพยาบาลเอกชนในนาม โรงพยาบาลรามคำแหง เชียงใหม่ ซึ่งคาดว่าโรงพยาบาลแห่งใหม่นี้จะเปิดดำเนินการได้ในปี 2565

เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2562 บริษัทย่อย - บริษัท โรงพยาบาลรามคำแหง เชียงใหม่ จำกัด มีมติให้เพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวน 56 ล้านหุ้น ในราคาหุ้นละ 10 บาท เป็นจำนวนเงิน 560.00 ล้านบาท โดยบริษัทได้จ่ายชำระค่าหุ้นเป็นเงิน 40.32 ล้านบาท และบริษัทย่อย - บริษัท โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม จำกัด ได้ชำระค่าหุ้นเป็นเงิน 146.48 ล้านบาท รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 180.80 ล้านบาท และบริษัทย่อย - บริษัท โรงพยาบาลรามคำแหง เชียงใหม่ จำกัด ได้จดทะเบียนเพิ่มทุนกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้าแล้วเมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2563 ผลจากรายการดังกล่าว ทำให้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทมีเงินจ่ายล่วงหน้าค่าหุ้นคงเหลือ 40.32 ล้านบาท แสดงไว้ในงบการเงินเฉพาะกิจการ และมีเงินรับล่วงหน้าค่าหุ้นคงเหลือจำนวน 36.38 ล้านบาท แสดงไว้ในงบการเงินรวม และ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทมีเจ้าหนี้ค่าหุ้นคงเหลือ 60.48 ล้านบาท แสดงไว้ในงบการเงินเฉพาะกิจการ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัท เชียงใหม่รามธุรกิจการแพทย์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม จำกัด ตกลงเข้าถือหุ้นในบริษัทดังกล่าวคิดเป็นอัตราร้อยละ 18 และร้อยละ 63.91 ของทุนจดทะเบียนบริษัท 560,000,000 บาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญ 56,000,000 หุ้น ตามลำดับ

#### เงินลงทุนในบริษัท โรงพยาบาลน่าน-ราม จำกัด

ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการครั้งที่ 9/2562 เมื่อวันที่ 19 กันยายน 2562 ของบริษัทย่อย - บริษัท โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม จำกัด ได้มีมติให้เข้าร่วมลงทุนในบริษัท โรงพยาบาลน่าน-ราม จำกัด จำนวน 1 ล้านหุ้น ราคาหุ้นละ 10 บาท เป็นจำนวนเงิน 10.00 ล้านบาท คิดเป็นอัตราร้อยละ 6.67 บริษัทย่อยได้จ่ายชำระค่าหุ้นดังกล่าวแล้วทั้งจำนวน

### 3.3 ความเสี่ยงด้านการรับชำระค่ารักษาพยาบาล

เนื่องจากธุรกิจโรงพยาบาลเป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับชีวิตและสุขภาพของผู้ป่วย ซึ่งบริษัทจะต้องให้การรักษาผู้ป่วยก่อนการเรียกเก็บค่ารักษาพยาบาล จึงก่อให้เกิดความเสี่ยงที่อาจจะไม่สามารถเรียกเก็บเงินค่ารักษาพยาบาลได้ อย่างไรก็ตามบริษัท มีนโยบายที่จะช่วยป้องกันและลดความเสี่ยงลงได้ดังนี้

1. บริษัทมีนโยบายในการประเมินค่าใช้จ่าย สำหรับการรักษาพยาบาลผู้ป่วยที่รับผิดชอบค่าใช้จ่ายด้วยตนเอง เพื่อให้ผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายได้ทราบถึงงบประมาณ ขกเว้นกรณีผู้ป่วยฉุกเฉินซึ่งโรงพยาบาลจะต้องทำการรักษาก่อน
2. บริษัทมีนโยบายให้มีการแจ้งค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น ให้กับผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายทราบเป็นระยะตลอดการรักษา และให้ทยอยชำระเพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระการชำระค่ารักษาพยาบาลครั้งเดียวทั้งจำนวน

3. สำหรับการเรียกเก็บค่ารักษาพยาบาลจากบริษัทคู่สัญญานั้น บริษัทมีนโยบายในการให้เครดิตอย่างระมัดระวัง และมีกระบวนการในการติดตามอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำมาพิจารณาในการต่อสัญญาคราวต่อไป

#### **4. ด้านการเงิน**

บริษัทและบริษัทย่อยบริหารความเสี่ยงทางการเงินที่อาจเกิดขึ้นในสินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินตามปกติธุรกิจ โดยใช้ระบบการจัดการและการควบคุมภายในองค์กร โดยทั่วไป และไม่ได้ถือหรือออกอนุพันธ์ทางการเงินใดๆ

##### **4.1 ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย**

บริษัทและบริษัทย่อยมีความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยเนื่องจากมีเงินฝากสถาบันการเงิน เงินให้กู้ยืมระยะสั้น เงินให้กู้ยืมระยะยาว และเงินเบิกเกินบัญชี ทั้งนี้สินทรัพย์และหนี้สินทางการเงิน ส่วนใหญ่มีอัตราดอกเบี้ยที่ปรับขึ้นลงตามอัตราตลาดหรือมีอัตราดอกเบี้ยคงที่ซึ่งใกล้เคียงกับอัตราตลาดในปัจจุบัน อย่างไรก็ตามกลุ่มบริษัทเชื่อว่าความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยในตลาดในอนาคตจะไม่ส่งผลกระทบต่ออย่างเป็นสาระสำคัญต่อผลการดำเนินงานและกระแสเงินสดของกิจการ บริษัทและบริษัทย่อยมิได้ใช้ตราสารอนุพันธ์ทางการเงินอื่น เพื่อป้องกันความเสี่ยงดังกล่าว

##### **4.2 ความเสี่ยงจากการให้สินเชื่อ**

บริษัทและบริษัทย่อยมีความเสี่ยงด้านการให้สินเชื่อที่เกี่ยวข้องกับลูกหนี้การค้า เงินให้กู้ยืมระยะสั้นและระยะยาวแก่บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน ฝ่ายบริหารควบคุมความเสี่ยงนี้โดยการกำหนดให้มั่นนโยบายและวิธีการในการควบคุมสินเชื่อที่เหมาะสม ดังนั้น บริษัทและบริษัทย่อยไม่คาดว่าจะได้รับความเสียหายที่เป็นสาระสำคัญจากการเก็บเงินจากลูกหนี้ดังกล่าว นอกเหนือไปจากที่ได้ตั้งค่าเผื่อผลขาดทุนที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

##### **4.3 ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน**

บริษัทและบริษัทย่อยไม่มีความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนในสกุลเงินตราต่างประเทศ เนื่องจากธุรกรรมทางการค้าของบริษัทและบริษัทย่อยทำกับธุรกิจภายในประเทศ

##### **4.4 ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง**

บริษัทและบริษัทย่อยมีการควบคุมความเสี่ยงจากการขาดสภาพคล่อง โดยการรักษาระดับของเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดให้เพียงพอต่อการดำเนินงานของบริษัทและบริษัทย่อยรวมทั้งจัดหาเงินสดระยะสั้นจากสถาบันการเงินต่างๆ เพื่อสำรองในกรณีที่มีความจำเป็นและเพื่อลดผลกระทบจากความผันผวนของกระแสเงินสด



## 5. ด้านเงินให้กู้ยืม

### เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 ยอดเคลื่อนไหวในเงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกันดังนี้

	งบการเงินรวม (บาท)			
	ณ วันที่ 31	ในระหว่างปี		ณ วันที่ 31
	ธันวาคม 2562	กู้ยืมเพิ่ม	รับชำระคืน	ธันวาคม 2563
บริษัท โรงพยาบาลขอนแก่นราม จำกัด	18,000,000.00	-	-	18,000,000.00
บริษัท กัซซัน มารินา กอล์ฟ คลับ จำกัด	88,000,000.00	-	(88,000,000.00)	-
บริษัท กัซซัน เชียงใหม่ พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด	7,500,000.00	2,000,000.00	(9,500,000.00)	-
บริษัท โรงพยาบาลพะเยาราม จำกัด	5,625,000.00	-	-	5,625,000.00
บริษัท เอฟแอนด์เอส 79 จำกัด	-	13,000,000.00	(13,000,000.00)	-
รวม	119,125,000.00	15,000,000.00	(110,500,000.00)	23,625,000.00

	งบการเงินเฉพาะกิจการ (บาท)			
	ณ วันที่ 31	ในระหว่างปี		ณ วันที่ 31
	ธันวาคม 2562	กู้ยืมเพิ่ม	รับชำระคืน	ธันวาคม 2563
บริษัท โรงพยาบาลหริภุญชัย เมโมเรียล จำกัด	100,000,000.00	81,000,000.00	(131,000,000.00)	50,000,000.00
บริษัท กัซซัน มารินา กอล์ฟคลับ จำกัด	10,000,000.00	-	(10,000,000.00)	-
รวม	110,000,000.00	81,000,000.00	(141,000,000.00)	50,000,000.00

บริษัทและบริษัทย่อยให้กู้ยืมแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน ในรูปตัวแลกเงินมีกำหนดจ่ายคืนเมื่อทวงถาม โดยชำระดอกเบี้ยทุกเดือนและทุก 3 เดือน เงินให้กู้ยืมดังกล่าวไม่มีหลักทรัพย์ค้ำประกัน

### เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน

งบการเงินรวมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกันมีการเคลื่อนไหว ดังนี้

	งบการเงินรวม (บาท)			
	ณ วันที่ 31	ในระหว่างปี		ณ วันที่ 31
	ธันวาคม 2562	กู้ยืมเพิ่ม	รับชำระคืน	ธันวาคม 2563
บริษัท กัซซัน ขุนตาล กอล์ฟ แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	24,000,000.00	-	-	24,000,000.00
บริษัท ภูมิปัญญาอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด	29,228,729.89	-	-	29,228,729.89
รวม	53,228,729.89	-	-	53,228,729.89
หัก ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น				
บริษัท ภูมิปัญญาอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด	(29,228,729.89)	-	-	(29,228,729.89)
สุทธิ	24,000,000.00			24,000,000.00

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่บริษัท กัซซัน ซูนตาน กอล์ฟ แอนด์ รีสอร์ท จำกัด เป็นการกู้ยืม โดยมีการทำสัญญาระหว่างกัน มีหลักประกันเป็นการจำนำหุ้นของ บริษัท กัซซัน มารินา กอล์ฟ คลับ จำกัด จำนวน 240,000 หุ้น และมีการคดดอกเบี้ยอัตราร้อยละ 5 ต่อปี

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่บริษัท ภูมิปัญญาอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด เป็นการกู้ยืม โดยมีการทำสัญญาระหว่างกัน โดยไม่มีหลักประกันและมีการคดดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 4.50 ต่อปี และไม่ได้คดดอกเบี้ยตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2557 เป็นต้นไป

## 6. ปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อการตัดสินใจลงทุน

- |     |                                      |   |                                |
|-----|--------------------------------------|---|--------------------------------|
| 6.1 | ข้อพิพาททางกฎหมาย                    | - | ข้อพิพาทกรณีการปิดทางภาระจำยอม |
| 6.2 | พันธะผูกพันในการออกหุ้นในอนาคต       | - | ไม่มี                          |
| 6.3 | มติให้ออกหลักทรัพย์                  | - | ไม่มี                          |
| 6.4 | บัตรส่งเสริมการลงทุน                 | - | ไม่มี                          |
| 6.5 | ภาระผูกพันและหนี้สินที่อาจจะเกิดขึ้น |   |                                |

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 นอกจากหนี้สินที่ปรากฏในงบการเงินแล้ว บริษัทและบริษัทย่อยยังมีภาระผูกพัน และหนี้สินที่อาจจะเกิดขึ้น ดังนี้

### 6.5.1 ภาระผูกพันเกี่ยวกับรายจ่ายฝ่ายทุน

บริษัทและบริษัทย่อยมีภาระผูกพันตามสัญญาก่อสร้างอาคาร ตกแต่งอาคารและอื่นๆ กับบริษัทในประเทศหลายแห่งมีมูลค่าตามสัญญา รวม 1,586.45 ล้านบาท และ 861.29 ล้านบาท ตามลำดับ (งบเฉพาะกิจการ : จำนวน 930.90 ล้านบาท และ 590.55 ล้านบาท ตามลำดับ)

บริษัทและบริษัทย่อยมีการจ่ายค่าจ้างตามเงื่อนไขของสัญญา 1,239.22 ล้านบาท และ 121.53 ล้านบาท ตามลำดับ (งบเฉพาะกิจการ : จำนวน 750.51 ล้านบาท และ 85.18 ล้านบาท ตามลำดับ) และมีภาระผูกพันตามสัญญา คงเหลือ 347.23 ล้านบาท และ 739.77 ล้านบาท ตามลำดับ (งบเฉพาะกิจการ : จำนวน 180.39 ล้านบาท และ 505.37 ล้านบาท ตามลำดับ)

### 6.5.2 ภาระผูกพันเกี่ยวกับสัญญาให้บริการ

บริษัทและบริษัทย่อยมีภาระผูกพันในการชำระค่าบริการบำรุงรักษาเครื่องมือแพทย์ตามสัญญาคงเหลือ ดังนี้

	บาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562	2563	2562
จ่ายชำระภายใน				
1 ปี	9,845,265.48	8,071,606.36	5,710,563.16	2,150,147.86
2 - 3 ปี	7,286,232.97	5,971,012.23	5,968,485.82	2,531,880.40
	17,131,498.45	14,042,618.59	11,679,048.98	4,682,028.26

### 6.5.3 การค้ำประกัน

บริษัทและบริษัทย่อยมีการระดมทุนจากการให้ธนาคารพาณิชย์ออกหนังสือค้ำประกันการใช้ไฟฟ้า ค้ำประกันกรมไปรษณีย์และค้ำประกันสำนักงานประกันสังคมเป็นจำนวน 57.20 ล้านบาท และ 43.52 ล้านบาท ตามลำดับ (งบเฉพาะกิจการ : จำนวน 24.76 ล้านบาท และ 21.66 ล้านบาท ตามลำดับ)

# ส่วนที่ 1. การประกอบธุรกิจ

## 4. สินทรัพย์ที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

### 4.1 สินทรัพย์ถาวรหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

ทรัพย์สินถาวรหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจของบริษัท และ บริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีรายละเอียด ดังนี้

#### 4.1.1 บริษัท

ประเภท/ลักษณะทรัพย์สิน	เนื้อที่/ พื้นที่ใช้สอย	มูลค่าตามบัญชี (บาท) (ณ 31 ธ.ค. 2563)	ภาระผูกพัน
<b>ทรัพย์สินถาวรหลัก:</b>			
❶ ที่ตั้งโรงพยาบาลลานนา (บมจ. เชียงใหม่ราม ธุรกิจการแพทย์) ตั้งอยู่ติดถนนสุขเกษม ตำบลป่าตัน แขวงนครพิงค์ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ บนพื้นที่ ที่ดินจำนวน 26 แปลง ประกอบด้วย	47-1-18 ไร่	716,225,199.83	
❷ ที่ดิน จำนวน 9 แปลง รวมเนื้อที่ 13-0-71 ไร่ ซึ่งได้แก่	12-3-55 ไร่	42,695,055	
โฉนดเลขที่ 85622 วันที่ซื้อ 1 กรกฎาคม 2518	7-0-38 ไร่	1,856,461	ติดภาระค้ำประกันเงินกู้ยืมระยะ ยาว วงเงิน 200 ล้านบาท ของ บมจ. ธนาคารกรุงเทพ สาขา บางแค
โฉนดเลขที่ 122855 วันที่ซื้อ 1 กรกฎาคม 2518	2-1-84 ไร่	643,539	ติดภาระค้ำประกันเงินกู้ยืมระยะ ยาว วงเงิน 300 ล้านบาท, วงเงิน เบิกเกินบัญชี 20 ล้านบาท และ วงเงินหนังสือค้ำประกัน 5 ล้าน บาท ของ บมจ. ธนาคารธนชาติ
โฉนดเลขที่ 86492 วันที่ซื้อ 8 ตุลาคม 2528	0-1-84 ไร่	430,000	ติดภาระค้ำประกันเงินเบิกเกิน บัญชี วงเงิน 10 ล้านบาท
โฉนดเลขที่ 17808 วันที่ซื้อ 31 มีนาคม 2535	0-3-47 ไร่	10,410,000	เงินกู้ระยะสั้น 90 ล้านบาท ของ บมจ. ธนาคารกสิกรไทย สาขาดอนนาท่าแพ
โฉนดเลขที่ 66108 วันที่ซื้อ 19 มกราคม 2536	0-0-74 ไร่	2,442,000	
โฉนดเลขที่ 39449 วันที่ซื้อ 14 พฤศจิกายน 2538	1-0-47 ไร่	16,986,000	
โฉนดเลขที่ 22716 วันที่ซื้อ 24 ธันวาคม 2545	0-1-70 ไร่	3,400,000	

ประเภท/ลักษณะทรัพย์สิน	เนื้อที่/ พื้นที่ใช้สอย	มูลค่าตามบัญชี (บาท) (ณ 31 ธ.ค. 2563)	ภาระผูกพัน
โฉนดเลขที่ 31054 วันที่ซื้อ 30 พฤศจิกายน 2547	0-0-72 ไร่	4,407,350	
โฉนดเลขที่ 97102 วันที่ซื้อ 8 มิถุนายน 2548	0-0-54 ไร่	2,119,705	
➊ ที่ดิน จำนวน 2 แปลง พื้นที่ตำบลช้างเผือก อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย	5-2-02 ไร่	26,576,985.83	
โฉนดเลขที่ 41189	5-0-47 ไร่		
โฉนดเลขที่ 23899	0-1-55 ไร่		
➋ ที่ดิน จำนวน 11 แปลง พื้นที่ตำบลช้างเผือก อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่	3-0-50 ไร่	62,500,000.00	ติดภาระค้ำประกันเงินกู้ยืม ระยะยาว วงเงิน 70 ล้านบาท กับ บมจ. ธนาคารธนาชาติ
➌ ที่ดิน จำนวน 4 แปลง พื้นที่ตำบลช้างเผือก อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่	25-3-11 ไร่	514,564,132.00	ติดภาระค้ำประกันเงินกู้ยืม ระยะยาว วงเงิน 1,200 ล้านบาท กับ บมจ. ธนาคารทหารไทย
➍ ที่ดิน จำนวน 2 แปลง พื้นที่ตำบลช้างเผือก อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่	3-1-45 ไร่	69,889,027.00	
อาคาร ประกอบด้วย 6 อาคาร			
<b>๒</b> อาคารผู้ป่วย A: ขนาด 5 ชั้น ลักษณะของอาคารประกอบด้วย <u>ชั้นที่ 1</u> แผนกเวชระเบียน-ประชาสัมพันธ์, แผนกการเงิน, แผนกขาย พาหนะ, ห้องจ่ายยาและเวชภัณฑ์, ห้อง วิจัยและชันสูตรโรค, ห้องเอ็กซเรย์, ห้อง ตรวจผู้ป่วยนอก, ห้องฉุกเฉิน, และ ร้าน ขายของชำ <u>ชั้นที่ 2</u> ห้องผ่าตัด, ห้องคลอด, ห้องรอ คลอด, ห้องเด็กอ่อน, แผนกไอซียู 1, ห้องพักรักษาสำหรับผู้ป่วย จำนวน 17 ห้อง, ห้องไตเทียม, ศูนย์ทันตกรรม <u>ชั้นที่ 3</u> ห้องพักรักษา สำหรับผู้ป่วย 28 ห้อง <u>ชั้นที่ 4</u> ห้องพักรักษาสำหรับผู้ป่วย 28 ห้อง <u>ชั้นที่ 5</u> ห้องตรวจผู้ป่วยนอก แผนก ประกันสังคม จำนวน 4 ห้องตรวจ ห้อง Treatment และห้องนอนแพทย์เวร	12,000 ตรม.	26,787,499.64	ติดภาระค้ำประกันเงินกู้ยืม ระยะยาว วงเงิน 200 ล้านบาท ของ บมจ. ธนาคารกรุงเทพ สาขาบางแค

ประเภท/ลักษณะทรัพย์สิน	เนื้อที่/ พื้นที่ใช้สอย	มูลค่าตามบัญชี (บาท) (ณ 31 ธ.ค. 2563)	ภาระผูกพัน
<b>๓</b> อาคารผู้ป่วย B : ขนาด 6 ชั้น ลักษณะของอาคารประกอบด้วย <u>ชั้นใต้ดิน</u> แพนกัฟต์, ห้องเก็บพัสดุ สิ่งของ, แพนกัฟต์สะอาด และ ห้องพิธีการ <u>ชั้น G</u> ศูนย์ตรวจอุบัติเหตุ-นิติเวชกรรม, ศูนย์กุมารเวชกรรม และคลินิกผิวหนัง และความงาม <u>ชั้นที่ 2</u> ห้องพักรักษาสำหรับผู้ป่วย จำนวน 16 ห้อง <u>ชั้นที่ 3</u> ห้องพักรักษาสำหรับผู้ป่วย จำนวน 16 ห้อง <u>ชั้นที่ 4</u> ห้องพักรักษาสำหรับผู้ป่วย จำนวน 14 ห้อง <u>ชั้นที่ 5</u> ห้องตรวจผู้ป่วยนอก แพนก ประกันสังคม จำนวน 9 ห้อง	3,800 ตรม.	32,418,456.73	ติดภาระค้ำประกันเงินเบิกเกิน บัญชี วงเงิน 10 ล้านบาท เงินกู้ระยะสั้น 90 ล้านบาท ของ บมจ. ธนาคารกสิกรไทย สาขานนท์ท่าแพ
<b>๔</b> อาคารผู้ป่วย C : ขนาด 5 ชั้น ลักษณะของอาคารประกอบด้วย <u>ชั้นที่ 1</u> ห้องโถง, ที่จอดรถ <u>ชั้นที่ 2</u> ห้องตรวจผู้ป่วยนอก <u>ชั้นที่ 3</u> ห้องผู้อำนวยการ, ห้องรองผู้อำนวยการ, ส่วนงานสำนักงาน และห้องประชุม <u>ชั้นที่ 4</u> ห้องพักรักษาสำหรับผู้ป่วย จำนวน 15 ห้อง <u>ชั้นที่ 5</u> ห้องพักรักษาสำหรับผู้ป่วย จำนวน 15 ห้อง	8,680 ตรม.	112,772,649.88	ติดภาระค้ำประกันเงินกู้ยืมระยะ ยาว วงเงิน 300 ล้านบาท, วงเงิน เบิกเกินบัญชี 20 ล้านบาท และ วงเงินหนังสือค้ำประกัน 5 ล้าน บาท ของ บมจ. ธนาคารธนชาติ
<b>๕</b> อาคารเคหะบริการ ขนาด 3 ชั้น ลักษณะของอาคารประกอบด้วย <u>ชั้น G</u> ห้องซักรีด-ตัดเย็บ, ห้องอบ และนั่งผ้าเช็ด ห้องเตรียมวัสดุทางการ แพทย์ และห้องเก็บประวัติคนไข้ <u>ชั้นที่ 2</u> ศูนย์โรคหัวใจ, แพนกไอซียู 2 <u>ชั้นที่ 3</u> สำนักงาน Back Office	1,500 ตรม.	50,508.86	-
<b>๖</b> อาคารศูนย์ตรวจสุขภาพ ขนาด 2 ชั้น ลักษณะของอาคารประกอบด้วย <u>ชั้นที่ 1</u> ศูนย์บริการทางกายภาพบำบัด <u>ชั้นที่ 2</u> ศูนย์ตรวจสุขภาพ	863.94 ตรม.	1,689,317.84	-

ประเภท/ลักษณะทรัพย์สิน	เนื้อที่/ พื้นที่ใช้สอย	มูลค่าตามบัญชี (บาท) (ณ 31 ธ.ค. 2563)	ภาระผูกพัน
๗ อาคารหอพักสวัสดิการเจ้าหน้าที่ อาคารขนาด 5 ชั้น จำนวน 116 ห้องพัก	7,200 ตรม.	22,859,013.40	ติดภาระค้ำประกันเงินกู้ยืม ระยะยาว วงเงิน 70 ล้านบาท กับ บมจ. ธนาคารธนาชาติ
อุปกรณ์ทางการแพทย์และทรัพย์สินอื่น:			
* เครื่องมือแพทย์		131,361,594.77	-
* เครื่องใช้และเครื่องอุปกรณ์สำนักงาน		41,095,720.75	
* ยานพาหนะ		1,232,374.22	
* สินทรัพย์อื่น		894,118,907.54	

#### 4.1.2 บริษัทย่อย

ประเภท/ลักษณะทรัพย์สิน	เนื้อที่/ พื้นที่ใช้สอย	มูลค่าตามบัญชี (บาท) (ณ 31 ธ.ค. 2563)	ภาระผูกพัน
① ที่ดินของ บริษัท โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม จำกัด (โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม) ตั้งอยู่เลขที่ 8 ถนนบุญ เรืองฤทธิ์ ตำบลศรีภูมิ อำเภอเมืองเชียงใหม่ * อาคาร * เครื่องมือแพทย์ * เครื่องใช้และเครื่องอุปกรณ์สำนักงาน * ยานพาหนะ * สินทรัพย์อื่น (ตกแต่งและติดตั้ง) * สินทรัพย์ระหว่างก่อสร้าง	47,542 ตรม.	1,020,516,739.68  402,783,260.07 246,343,263.08 17,779,643.50 8,902,714.86 272,178,023.41 -	ติดภาระค้ำประกันเงินกู้ ระยะยาว กับ - บมจ. ธนาคารกรุงเทพ สาขาบางแค - บมจ. ธนาคารธนาชาติ
② ที่ดินของ บริษัท เทพปัญญา จำกัด ตั้งอยู่เลขที่ 99 หมู่ 5 ตำบลฟ้าฮ่าม อำเภอเมืองเชียงใหม่ - <a href="#">โรงพยาบาลเทพปัญญา</a> * อาคาร * เครื่องมือแพทย์ * เครื่องใช้และเครื่องอุปกรณ์สำนักงาน * ยานพาหนะ * สินทรัพย์อื่น * สินทรัพย์ระหว่างก่อสร้าง	11,546 ตรม.	532,220,210.00  162,710,006.76 31,856,369.27 4,187,037.50 1,269,166.60 18,451,989.85 15,972,738.57	ติดภาระค้ำประกันเงินกู้ ระยะยาว กับ - บมจ. ธนาคารทหารไทย
③ ที่ดินของ รพ. เทพปัญญา 2 ตั้งอยู่เลขที่ 19 ตำบลช้างเผือก อำเภอเมืองเชียงใหม่ - <a href="#">โรงพยาบาลเทพปัญญา 2</a> * อาคาร * เครื่องมือแพทย์	7,560 ตรม.	  1,807,513.92	ติดภาระค้ำประกันเงินกู้ ระยะยาว กับ - บมจ. ธนาคารกรุงเทพ สาขาบางแค

ประเภท/ลักษณะทรัพย์สิน	เนื้อที่/ พื้นที่ใช้สอย	มูลค่าตามบัญชี (ณ 31 ธ.ค. 2563)	ภาระผูกพัน
<ul style="list-style-type: none"> <li>* เครื่องใช้และเครื่องอุปกรณ์สำนักงาน</li> <li>* ยานพาหนะ + สินทรัพย์อื่น</li> </ul>		610,540.99 9,715,034.40	
<b>๔</b> ที่ดินของ บริษัท โรงพยาบาลหริภุญชัย <b>เมโมเรียล จำกัด (โรงพยาบาลหริภุญชัยเมโมเรียล)</b> <b>ตั้งอยู่เลขที่ 109/111 หมู่ 4 ตำบลบ้านกลาง อำเภอลำพูน</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>* อาคาร</li> <li>* เครื่องมือแพทย์</li> <li>* เครื่องใช้และเครื่องอุปกรณ์สำนักงาน</li> <li>* ยานพาหนะ</li> <li>* สินทรัพย์อื่น</li> <li>* สินทรัพย์ระหว่างก่อสร้าง</li> </ul>	1,974 ตรม.	340,235,252.40  36,626,895.92 59,856,751.40 13,114,755.31 4,143,770.70 2,841,070.06 553,657,207.67	ติดภาระค้ำประกันเงินกู้ ระยะยาว กับ - บมจ. ธนาคารธนชาติ



## 4.2 เงินลงทุนของบริษัท : ณ 31 ธันวาคม 2563

### 4.2.1 เงินลงทุนเฉพาะกิจการ

#### เงินลงทุนในบริษัทย่อย

ชื่อบริษัทย่อย	ทุนชำระแล้ว		อัตราส่วนของการลงทุน		งบการเงินเฉพาะกิจการ (บาท)			
	(ล้านบาท)		ร้อยละ		วิธีราคาทุน		เงินปันผลรับ	
	2563	2562	2563	2562	2563	2562	2563	2562
บริษัท โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม จำกัด	400	400	56.37	56.37	768,537,750.00	768,537,750.00	56,365,625.00	56,365,625.00
บริษัท โรงพยาบาลเจริญชัย เมโมเรียล จำกัด	150	150	86.70	86.70	431,145,000.00	431,145,000.00	-	13,005,000.00
บริษัท โรงพยาบาลรามคำแหง เชียงใหม่ จำกัด	1,000	440	18.00	18.00	180,000,000.00	79,200,000.00	-	-
รวม					1,379,682,750.00	1,278,882,750.00	56,365,625.00	69,370,625.00

#### เงินลงทุนในบริษัท โรงพยาบาลรามคำแหง เชียงใหม่ จำกัด

เมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2561 คณะกรรมการของบริษัทและบริษัทย่อย - บริษัท โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม จำกัด ได้มีมติให้บริษัท เชียงใหม่รามธุรกิจการแพทย์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม จำกัด เข้าร่วมลงทุนในบริษัท โรงพยาบาลรามคำแหง เชียงใหม่ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทจดทะเบียนจัดตั้งใหม่ เมื่อวันที่ 30 ตุลาคม 2561 ทุนจดทะเบียน 1 ล้านบาท และเมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2562 ได้เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 400 ล้านบาท บริษัท เชียงใหม่รามธุรกิจการแพทย์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม จำกัด ตกลงเข้าถือหุ้นในบริษัทดังกล่าวคิดเป็นอัตราร้อยละ 18 และร้อยละ 63 ของหุ้นที่ออกและเรียกชำระแล้วของบริษัทดังกล่าว ตามลำดับ และเมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2562 บริษัทดังกล่าวได้เรียกชำระค่าหุ้นในอัตราร้อยละ 30 ของทุนจดทะเบียน โดยบริษัท เชียงใหม่รามธุรกิจการแพทย์ จำกัด (มหาชน) ได้จ่ายชำระค่าหุ้นเป็นจำนวนเงิน 21.60 ล้านบาท และบริษัทย่อย - บริษัท โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม จำกัด จ่ายชำระค่าหุ้นเป็นจำนวนเงิน 75.60 ล้านบาท รวมทั้งสิ้นเป็นจำนวนเงิน 97.20 ล้านบาท โดยบริษัท โรงพยาบาลรามคำแหง เชียงใหม่ จำกัด ได้จดทะเบียนเพิ่มทุนดังกล่าวเมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2562

เมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2562 บริษัทย่อย - บริษัท โรงพยาบาลรามคำแหง เชียงใหม่ จำกัด ได้เรียกชำระค่าหุ้นเพิ่มในราคาหุ้นละ 7 บาท โดยบริษัท เชียงใหม่รามธุรกิจการแพทย์ จำกัด (มหาชน) ได้จ่ายชำระค่าหุ้นเป็นจำนวนเงิน 50.40 ล้านบาท และบริษัทย่อย - บริษัท โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม จำกัด ได้จ่ายชำระค่าหุ้นเป็นจำนวนเงิน 179.79 ล้านบาท รวมทั้งสิ้นเป็นจำนวนเงิน 230.19 ล้านบาท ผลจากรายการดังกล่าวทำให้บริษัทย่อย - บริษัท โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม จำกัด มีสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทดังกล่าวจากเดิมร้อยละ 63.00 เป็นสัดส่วนร้อยละ 63.85 รวมกลุ่มบริษัทถือหุ้นเป็นร้อยละ 81.85 และทำให้มีผลต่างจากการซื้อหุ้นบริษัทย่อยจากส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมจำนวนเงิน 5,508.00 บาทโดยแสดงรายการในส่วนของผู้ถือหุ้นในงบการเงินรวม บริษัทและบริษัทย่อยได้จ่ายชำระค่าหุ้นดังกล่าวแล้วทั้งจำนวน

เมื่อวันที่ 26 กรกฎาคม 2562 บริษัทย่อย - บริษัท โรงพยาบาลรามคำแหง เชียงใหม่ จำกัด ได้จดทะเบียนเพิ่มทุน 4 ล้านหุ้น ในราคาหุ้นละ 10 บาท เป็นจำนวนเงิน 40.00 ล้านบาท โดยบริษัท เชียงใหม่รามธุรกิจการแพทย์ จำกัด (มหาชน) ได้จ่ายชำระค่าหุ้นเป็นจำนวนเงิน 7.20 ล้านบาท และบริษัทย่อย - บริษัท โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม จำกัด ได้จ่ายชำระค่าหุ้นเป็นจำนวนเงิน 25.82 ล้านบาท รวมทั้งสิ้นเป็นจำนวนเงิน 33.02 ล้านบาท ผลจากรายการดังกล่าวทำให้บริษัทย่อย - บริษัท โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม จำกัด มีสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทดังกล่าวจากเดิมร้อยละ 63.85 เป็นสัดส่วนร้อยละ 63.91 รวมกลุ่มบริษัทถือหุ้น

เป็นร้อยละ 81.91 และทำให้มีผลต่างจากการซื้อหุ้นบริษัทย่อยจากส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมจำนวนเงิน 14,418.20 บาท โดยแสดงรายการในส่วนของผู้ถือหุ้นในงบการเงินรวม บริษัทและบริษัทย่อยได้จ่ายชำระค่าหุ้นดังกล่าวแล้วทั้งจำนวน

เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2562 บริษัทย่อย - บริษัท โรงพยาบาลรามคำแหง เชียงใหม่ จำกัด มีมติให้เพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวน 56 ล้านหุ้น ในราคาหุ้นละ 10 บาท เป็นจำนวนเงิน 560.00 ล้านบาท โดยบริษัทได้จ่ายชำระค่าหุ้นเป็นเงิน 40.32 ล้านบาท และบริษัทย่อย - บริษัท โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม จำกัด ได้ชำระค่าหุ้นเป็นเงิน 146.48 ล้านบาท รวมเป็นทั้งสิ้น 180.80 ล้านบาท และบริษัทย่อย - บริษัท โรงพยาบาลรามคำแหง เชียงใหม่ จำกัด ได้จดทะเบียนเพิ่มทุนกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้าแล้วเมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2563 ผลจากรายการดังกล่าว ทำให้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทมีเงินจ่ายล่วงหน้าค่าหุ้นคงเหลือ 40.32 ล้านบาท แสดงไว้ในงบการเงินเฉพาะกิจการ และมีเงินรับล่วงหน้าค่าหุ้นคงเหลือจำนวน 36.38 ล้านบาท แสดงไว้ในงบการเงินรวม และ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทมีเจ้าหนี้ค่าหุ้นคงเหลือ 60.48 ล้านบาท แสดงไว้ในงบการเงินเฉพาะกิจการ

## 4.2.2 เงินลงทุนรวม

### 4.2.2.1 เงินลงทุนในบริษัทร่วม

ประกอบด้วย

ชื่อบริษัทร่วม	ทุนชำระแล้ว (บาท)	อัตราส่วน ร้อยละของ การลงทุน	บาท			
			งบการเงินรวม			
			วิธีส่วนได้เสีย		วิธีราคาทุน	
			2563	2562	2563	2562
บริษัท โรงพยาบาลเขลางค์นคร จำกัด	89,708,200.00	25.44	109,516,557.61	110,655,531.06	30,882,500.00	30,882,500.00
บริษัท โรงพยาบาลพะวอ จำกัด	11,625,750.00	50.00	10,344,576.90	15,835,382.44	29,813,599.98	29,813,599.98
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่าเงินลงทุน						
บริษัท โรงพยาบาลพะวอ จำกัด			-	-	(19,469,023.08)	(13,978,217.54)
รวม			119,861,134.51	126,490,913.50	41,227,076.90	46,717,882.44

ชื่อบริษัทร่วม	ประเภทกิจการ	ลักษณะความสัมพันธ์	บาท	
			งบการเงินรวม	
			เงินปันผล	
			2563	2562
บริษัท โรงพยาบาลเขลางค์นคร จำกัด	โรงพยาบาล	ผู้ถือหุ้น/กรรมการร่วมกัน	7,759,599.00	6,846,705.00
บริษัท โรงพยาบาลพะวอ จำกัด	โรงพยาบาล	ผู้ถือหุ้น/กรรมการร่วมกัน	-	-
รวม			7,759,599.00	6,846,705.00

ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) จากเงินลงทุนในบริษัทร่วมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 มีดังนี้

	บาท	
	งบการเงินรวม	
	2563	2562
บริษัท โรงพยาบาลเวลลิงตัน จำกัด	6,620,625.55	16,002,072.61
บริษัท โรงพยาบาลพะวอ จำกัด	(5,490,805.54)	2,805,043.42
รวม	1,129,820.01	18,807,116.03

#### 4.2.2.2 สินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น

ประกอบด้วย

	บาท	
	งบการเงินรวม	งบการเงินเฉพาะกิจการ
ตราสารทุนที่กำหนดให้วัดมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น		
หลักทรัพย์จดทะเบียน	134,653,190.89	-
<b>บวก</b> กำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจากการวัดมูลค่าหลักทรัพย์		
จดทะเบียนด้วยมูลค่ายุติธรรม	2,299,954,203.83	-
	2,434,607,394.72	-
ตราสารทุนของบริษัทที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน	305,633,000.00	35,000,000.00
<b>บวก</b> กำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจากการวัดมูลค่าหลักทรัพย์จดทะเบียน	14,483,760.00	-
	320,116,760.00	35,000,000.00
รวม	2,754,724,154.72	35,000,000.00

#### เงินลงทุนในตราสารทุนของบริษัทที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 เงินลงทุนในตราสารทุนของบริษัทที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน ประกอบด้วย

ชื่อบริษัท	ประเภทกิจการ	อัตราส่วนร้อยละของการลงทุน			ราคาทุน (บาท)		เงินปันผล (บาท)	
		ทุนที่ชำระแล้ว (ล้านบาท)	งบการเงินรวม	งบการเงินเฉพาะกิจการ	งบการเงินรวม	งบการเงินเฉพาะกิจการ	งบการเงินรวม	งบการเงินเฉพาะกิจการ
บจ. โรงพยาบาลพะเยาราม	โรงพยาบาล	7.50	5.00	-	375,000.00	-	2,250,000.00	-
บจ. โรงพยาบาลขอนแก่นราม	โรงพยาบาล	80.00	7.50	-	13,050,000.00	-	1,200,000.00	-
บจ. ภูมิปัญญาอินเตอร์เนชั่นแนล	การศึกษา	600.00	10.00	-	60,000,000.00	-	-	-
บจ. โรงพยาบาลชัยภูมิ - ราม	โรงพยาบาล	558.00	0.22	-	1,200,000.00	-	-	-
บจ. กิซัน มารีนา กอล์ฟ คลับ	สนามกอล์ฟ/โรงแรม	2,000.00	11.00	1.75	220,000,000.00	35,000,000.00	-	-
บจ. โรงพยาบาลน่าน - ราม	โรงพยาบาล	150.00	6.67	-	10,000,000.00	-	-	-
บจ. พิชญ์โลกอินเตอร์เวชการ	โรงพยาบาล	160.00	4.38	-	1,008,000.00	-	-	-
					305,633,000.00	35,000,000.00	3,450,000.00	-
<b>บวก</b> กำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจากการวัดมูลค่าเงินลงทุน					14,483,760.00	-	-	-
รวมเงินลงทุนในมูลค่ายุติธรรม					320,116,760.00	35,000,000.00	3,450,000.00	-

#### 4.2.3 เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน

งบการเงินรวมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกันมีการเคลื่อนไหว ดังนี้

	งบการเงินรวม (บาท)			
	ณ วันที่ 31	ในระหว่างปี		ณ วันที่ 31
	ธันวาคม 2562	กู้ยืมเพิ่ม	รับชำระคืน	ธันวาคม 2563
บริษัท กัซซัน ขุนตาล กอล์ฟ แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	24,000,000.00	-	-	24,000,000.00
บริษัท ภูมิปัญญาอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด	29,228,729.89	-	-	29,228,729.89
รวม	53,228,729.89	-	-	53,228,729.89
หัก ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น				
บริษัท ภูมิปัญญาอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด	(29,228,729.89)	-	-	(29,228,729.89)
สุทธิ	24,000,000.00			24,000,000.00

	งบการเงินรวม (บาท)			
	ณ วันที่ 31	ในระหว่างปี		ณ วันที่ 31
	ธันวาคม 2561	กู้ยืมเพิ่ม	รับชำระคืน	ธันวาคม 2562
บริษัท โรงพยาบาลพะเยาราม จำกัด	5,625,000.00	-	(5,625,000.00)	-
บริษัท กัซซัน ขุนตาล กอล์ฟ แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	24,000,000.00	-	-	24,000,000.00
บริษัท ภูมิปัญญาอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด	29,228,729.89	-	-	29,228,729.89
	58,853,729.89	-	(5,625,000.00)	53,228,729.89
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ		-	-	
บริษัท ภูมิปัญญาอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด	(29,228,729.89)	-	-	(29,228,729.89)
สุทธิ	29,625,000.00			24,000,000.00

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่บริษัท กัซซัน ขุนตาล กอล์ฟ แอนด์ รีสอร์ท จำกัด เป็นการกู้ยืมโดยมีการทำสัญญาระหว่างกัน มีหลักประกันเป็นการจำนำหุ้นของ บริษัท กัซซัน มารินา กอล์ฟ คลับ จำกัด จำนวน 240,000 หุ้น และมีการคิดดอกเบี้ยอัตราร้อยละ 5 ต่อปี

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่บริษัท ภูมิปัญญาอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด เป็นการกู้ยืมโดยมีการทำสัญญาระหว่างกัน โดยไม่มีหลักประกันและมีการคิดดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 4.50 ต่อปี และไม่ได้คิดดอกเบี้ยตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2557 เป็นต้นไป

#### 4.3 มูลค่าสินทรัพย์สุทธิ :

- (1) **มูลค่าสินทรัพย์สุทธิ** ตามราคาประเมินหรือตามมูลค่าการลงทุนในข้อ 4.1 และข้อ 4.2 นั้น บมจ. เชียงใหม่ราม ทรูกิจการแพทย์ มีมูลค่าทรัพย์สินสุทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 เป็นจำนวนเงิน 3,357,998,525.38 บาท
- (2) **มูลค่าสินทรัพย์สุทธิ** บริษัทไม่มีการค้าประกันอวัล, ภาระจำนอง หรือเข้าค้าประกันให้บุคคลอื่นหรือก่อภาระผูกพันอื่นใด ดังนั้น จึงไม่มีมูลค่าสินทรัพย์สุทธิหักด้วยหนี้สินที่อาจเกิดขึ้น

# ส่วนที่ 1. การประกอบธุรกิจ

## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

### 5.1 ข้อพิพาททางกฎหมายเฉพาะกิจการ

#### ข้อพิพาทกรณีการปิดทางภาระจำยอม

สืบเนื่องจากเจ้าของที่ดินโฉนดเลขที่ 49732 ตำบลช้างเผือก อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ (โจทก์) ซึ่งได้จดทะเบียนจำยอมที่ดินเพื่อเป็นถนนเข้าออกด้านข้างสู่ถนนสายเชียงใหม่-ลำปาง กว้าง 4.5 เมตร ยาว 102.80 เมตร โดยบริษัทได้ใช้เป็นทางเข้าออกสำหรับอาคาร B และที่จอดรถพนักงาน (ซึ่งไม่ใช่ทางเข้า-ออกหลักของโรงพยาบาล) ต่อมาเมื่อต้นปี 2549 เจ้าของที่ดินมีความต้องการเพิกถอนภาระจำยอมดังกล่าว จึงได้ฟ้องบังคับบริษัทให้เพิกถอนภาระจำยอมและทำการปิดทางโดยพลการ บริษัทจึงได้ยื่นคำให้การและฟ้องแย้งโจทก์เพื่อให้เปิดทางภาระจำยอม รวมทั้งร้องขอให้ศาลคุ้มครองชั่วคราวโดยฉุกเฉิน ศาลจึงได้มีคำสั่งให้เจ้าของที่ดินเปิดทางภาระจำยอมจนกว่าศาลจะเปลี่ยนแปลงคำสั่งหรือมีคำพิพากษา

และเมื่อวันที่ 3 ธันวาคม 2550 ศาลชั้นต้นมีคำสั่งพิพากษา “ยกฟ้องโจทก์” และในส่วนฟ้องแย้งของจำเลย ศาลพิพากษา “ให้โจทก์รื้อถอนสิ่งปลูกสร้างบนที่ดินภาระทรัพย์สินของโจทก์ กับให้โจทก์ชดเชยค่าเสียหายแก่จำเลย” โดยโจทก์ได้ยื่นอุทธรณ์คัดค้านคำพิพากษาศาลชั้นต้น

ต่อมาเมื่อวันที่ 18 มกราคม 2554 ศาลชั้นต้นนัดฟังคำพิพากษาศาลอุทธรณ์ ภาค 5 โดยศาลมีคำพิพากษา “ให้โจทก์รื้อถอนสิ่งปลูกสร้างบนที่ดินภาระทรัพย์สินของโจทก์ กับให้โจทก์ชดเชยค่าเสียหายแก่จำเลย” โจทก์ยื่นฎีกา เมื่อวันที่ 5 มีนาคม 2554 และจำเลยยื่นแก้ฎีกา

เมื่อวันที่ 2 ตุลาคม 2558 ศาลจังหวัดเชียงใหม่ได้อ่านคำพิพากษาของศาลฎีกาที่มีคำสั่งพิพากษา “ให้โจทก์รื้อถอนสิ่งปลูกสร้างที่สร้างครอบบนที่ดินโฉนดเลขที่ 49732 ของโจทก์ กว้าง 4.5 เมตร ยาว 24.40 เมตร และให้โจทก์ชดเชยค่าเสียหายแก่จำเลยเป็นเงินจำนวน 20,000.00 บาท ค่าฤชาธรรมเนียมชั้นฎีกาให้เป็นพับ”

สถานะคดีปัจจุบัน บริษัทฯ ได้ออกหมายคำบังคับให้โจทก์ปฏิบัติตามคำพิพากษาศาลฎีกา ซึ่งโจทก์ได้รับหมายคำบังคับ เมื่อวันที่ 18 ตุลาคม 2558 ขณะนี้อยู่ระหว่างการออกหมายบังคับคดีตามคำพิพากษาศาลฎีกา

ในระหว่างปี 2563 บริษัทฯ และบริษัทย่อย ไม่มีข้อพิพาททางกฎหมาย หรือ มีคดีที่ข้อพิพาทยังไม่สิ้นสุด ที่มีผลกระทบด้านลบต่อสินทรัพย์ของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย ที่มีจำนวนสูงกว่าร้อยละ 5 ของส่วนของผู้ถือหุ้น ณ วันสิ้นปีบัญชีล่าสุด หรือมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯหรือบริษัทย่อยอย่างมีนัยสำคัญ รวมถึงไม่มีคดีที่มีได้เกิดจากการประกอบธุรกิจโดยปกติของบริษัทหรือบริษัทย่อย

### 5.2 ข้อพิพาททางกฎหมายบริษัทย่อย/บริษัทร่วม

ไม่มี

## ส่วนที่ 1. การประกอบธุรกิจ

### 6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่นของบริษัท

#### บริษัท เชียงใหม่รวมธุรกิจการแพทย์ จำกัด (มหาชน)

ทะเบียนบริษัทมหาชนเลขที่ : 0107536001621 (เดิมเลขที่ บมจ. 236)

ที่อยู่สำนักงานใหญ่ : เลขที่ 8 ถนนบุญเรืองฤทธิ์ ตำบลศรีภูมิ  
อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 50200  
โทรศัพท์ (053) 920300  
โทรสาร (053) 224880

ที่อยู่สำนักงานสาขา : เลขที่ 1 ถนนสุขเกษม ตำบลป่าตัน แขวงนครพิงค์  
อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 50300  
โทรศัพท์ (052) 134777  
โทรสาร (052) 134799  
Home Page; [www.lanna-hospital.com](http://www.lanna-hospital.com)

ประเภทธุรกิจ : สถานบริการรักษาพยาบาลในนาม “โรงพยาบาลทั่วไปขนาดใหญ่ลานนา”  
และ “โรงพยาบาลทั่วไปขนาดเล็กลานนา 2”

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 :  
ทุนจดทะเบียน 408,433,330.00 บาท  
ทุนจดทะเบียนและเรียกชำระแล้ว 402,312,500.00 บาท  
จำนวนหุ้นสามัญจดทะเบียนเรียกชำระแล้ว 4,023,125,000 หุ้น  
มูลค่าหุ้นที่ตราไว้ หุ้นละ 0.10 บาท

บริษัทจดทะเบียน : ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 17 ตุลาคม 2537

สัญลักษณ์หุ้นสามัญ : CMR

นายทะเบียนหลักทรัพย์ : บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด  
อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ข้างสถานทูตจีน)  
93 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง  
เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400  
โทรศัพท์ (02) 0099384

## ส่วนที่ 1. การประกอบธุรกิจ

**ผู้สอบบัญชี** : นางสาวโสรยา ดินตะสุวรรณ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 8658  
หรือ นายพีระเดช พงษ์เสถียรศักดิ์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 4752  
หรือ นางสาวสุลลิต อาคสว่าง ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 7517  
หรือ นายธนวุฒิ พิบูลย์สวัสดิ์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 6699

บริษัท สอบบัญชีธรรมนิติ จำกัด

267/1 ถนนประชากรราษฎร์ สาย 1

แขวงบางซื่อ เขตบางซื่อ กรุงเทพฯ 10800

โทรศัพท์ 02-5878080

โทรสาร 02-5860301

---

**ที่ปรึกษากฎหมาย** : ไม่มี

---

**ที่ปรึกษาทางการเงิน** : ไม่มี

---

**ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้** : ไม่มี

---

**ที่ปรึกษาหรือจัดการ  
ภายใต้สัญญาการจัดการ** : ไม่มี

---

**สถาบันการเงินที่ติดต่อประจำ** : บริษัทฯ ดำเนินการติดต่อกับสถาบันต่าง ๆ  
ดังรายละเอียดตามรายการดังต่อไปนี้

**ธนาคารหลัก** : **ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)**  
สาขาท่าแพ  
169 ถนนท่าแพ ตำบลช้างคลาน  
อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

**ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)**  
สาขาสีแยกช่วงสิงห์ เชียงใหม่  
275/5 ถนนช้างเผือก ตำบลช้างเผือก  
อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่



## ส่วนที่ 1. การประกอบธุรกิจ

### ข้อมูลสำคัญอื่นของบริษัท

#### สถาบันการเงินที่ติดต่อประจำเงินฝาก

สถาบัน	ประเภทเงินฝาก	ยอดเงินฝาก ณ 31 ธันวาคม 2563	อัตราดอกเบี้ย %
1. บมจ. ธนาคารกสิกรไทย	สะสมทรัพย์	27,089,383.59	0.05
	ฝากประจำ	3,650,944.01	0.25
2. บมจ. ธนาคารกรุงเทพฯ	สะสมทรัพย์	10,665,347.29	0.125
	ฝากประจำ	21,390,844.25	0.375
3. บมจ. ธนาคารทหารไทย	สะสมทรัพย์	52,340,500.59	0.125
4. บมจ. ธนาคารไทยพาณิชย์	กระแสรายวัน	959,987.97	0.00
5. บมจ. ธนาคารกรุงไทย	กระแสรายวัน	842,625.41	0.00
	ออมทรัพย์	1,032,881.98	0.125
6. บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา	สะสมทรัพย์	8,805,605.71	0.10
7 บมจ. ธนาคารธนชาติ	สะสมทรัพย์	11,479,151.05	0.05
	กระแสรายวัน	17,000.00	0.00
8. บมจ. ธนาคารเพื่อการเกษตรและ สหกรณ์การเกษตร	กระแสรายวัน	184,087.00	0.00
9. บมจ. ธนาคารอิสลาม	สะสมทรัพย์	302,476.05	0.343
10. Bank of China	สะสมทรัพย์	493,965.94	0.125

#### เงินเบิกเกินบัญชีธนาคาร

สถาบัน	ประเภทการกู้ยืม	วงเงิน (ล้านบาท)	ยอดคงค้าง ณ 31 ธันวาคม 2563	อัตรา ดอกเบี้ย	หลักประกัน
1. บมจ. ธนาคารกสิกร ไทย	เงินเบิกเกินบัญชี	10	30,000.00	5.84%	สิ่งปลูกสร้างพร้อมที่ดิน โฉนดเลขที่ 17808 และ 86492
2. บมจ. ธนาคารกรุงเทพ	เงินเบิกเกินบัญชี	5	0	5.875%	ที่ดินจำนวน 7 แปลง โฉนดเลขที่ 3231, 3239-3242 และ 8574-8575
3. บมจ. ธนาคารธนชาติ	เงินเบิกเกินบัญชี	20	1,000.00	6.15%	สิ่งปลูกสร้างพร้อมที่ดิน โฉนดเลขที่ 122855
4. บมจ. ธนาคารทหารไทย	เงินเบิกเกินบัญชี	5	0	6.15%	-