

# BDMS

## บริษัท กรุงเทพดุสิตเวชการ จำกัด (มหาชน)

SET: บริการ / การแพทย์

<http://www.bangkokhospital.com>

### ธุรกิจหลัก

ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน โดยมีโรงพยาบาล  
เครือข่ายในไทยและกัมพูชา ดำเนินการภายใต้ชื่อ  
โรงพยาบาล 6 กลุ่ม คือ กลุ่มโรงพยาบาลกรุงเทพ  
กลุ่มโรงพยาบาลสมิติเวช โรงพยาบาลบี เอ็ม เอช  
กลุ่มโรงพยาบาลพญาไท กลุ่มโรงพยาบาลเปาโล  
และกลุ่มโรงพยาบาลรอยัล  
รวมถึงธุรกิจที่ให้การสนับสนุนด้านการแพทย์ ได้แก่  
ธุรกิจห้องปฏิบัติการทางการแพทย์ ธุรกิจผลิตยา  
และธุรกิจผลิตน้ำเกลือ เป็นต้น

### การดำเนินการของบริษัทเพื่อตอบสนอง อย่างทันก่วงที่ต่อสถานการณ์ COVID-19 (Emergency Response)

บริษัทมีการดำเนินการเพื่อป้องกันและรับมือ  
สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19  
โดยแต่งตั้ง**คณะทำงานรับมือสถานการณ์การระบาด  
โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019** และจัดประชุมเพื่อกำหนด  
แนวทางการดูแลผู้ติดเชื้อซึ่งอ้างอิงมาตรฐานทางการ  
แพทย์ทั้งจากกระทรวงสาธารณสุขและองค์กรทางโรค  
ติดเชื้อนานาชาติ รวมถึงมีการติดตามผลการดำเนินงาน  
และประเมินผลการรักษาของผู้ติดเชื้ออย่างต่อเนื่อง  
และสม่ำเสมอ ในช่วงแรกที่มีผู้ติดเชื้อเพิ่มขึ้นในประเทศ  
คณะทำงานได้กำหนดให้มีการประชุมทุกวันผ่านเทคโนโลยี  
Microsoft Teams ตามมาตรการรักษาระยะห่างทางสังคม  
(Social Distancing) ต่อมาเมื่อสถานการณ์คลี่คลายลง  
จึงได้ลดการประชุมเหลือ 2 ครั้ง/สัปดาห์ และ 1 ครั้ง/  
สัปดาห์ ตามลำดับ



โรงพยาบาลเตรียมพร้อมรับมือกับสถานการณ์การแพร่ระบาดได้ค่อนข้างรวดเร็วโดยเริ่มเตรียมการตั้งแต่วันที่ 6 มกราคม 2563 เมื่อมีข่าวการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสในเมืองอู่ฮั่น ผู้บริหารได้เรียกประชุมทีมเพื่อหารือและ**กบฏวนแผนรองรับโรคอุบัติการณ์ใหม่ (Emerging Disease)** ต่อมาได้เริ่มสำรวจปริมาณยาและเวชภัณฑ์ทางการแพทย์ อาทิ หน้ากากอนามัย หน้ากาก N95 ชุดป้องกันส่วนบุคคล (PPE) และเจลแอลกอฮอล์ล้างมือที่มีอยู่ พร้อมทั้งประเมินปริมาณการใช้งานในกรณีที่เกิดการแพร่ระบาดในไทยเพื่อจัดซื้อและสำรองล่วงหน้า มีการควบคุมตรวจสอบปริมาณการใช้งานให้มีความเหมาะสมและคุ้มค่า และจัดทำรายงานการใช้และจำนวนคงคลังอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ รวมถึงสำรวจความพร้อมใช้ของห้องแยกผู้ป่วยความดันลบ (Negative Pressure Room) และปรับให้มีห้องแยกผู้ป่วยเพิ่มเติม เมื่อประเทศไทยมีผู้ป่วยรายแรก (กลางเดือนมกราคม 2563) และเมื่อทราบว่า COVID-19 มีผลต่อพยาธิสภาพในปอดรุนแรงจึงได้สำรวจจำนวนเครื่องช่วยหายใจ รวมถึงอุปกรณ์ที่จำเป็นในการใช้เครื่องช่วยหายใจของทุกโรงพยาบาลในเครือ เพื่อให้มั่นใจว่าจำนวนเครื่องเพียงพอ สามารถยืมระหว่างเครือข่าย หรือจัดซื้อจัดหาล่วงหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในระยะแรกของการแพร่ระบาดโรงพยาบาลดำเนินการเช่าตู้คอนเทนเนอร์เพื่อประยุกต์เป็นคลินิกให้บริการตรวจหาเชื้อไวรัสโดยเฉพาะสำหรับให้บริการผู้ต้องสงสัยติดเชื้อไวรัสหรือผู้มีความเสี่ยง โดยใช้ชื่อว่าคลินิก Acute Respiratory Infection (ARI) มีการคัดกรองผู้ป่วยอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดความเสี่ยงในการแพร่กระจายของเชื้อไวรัส นอกจากนี้ โรงพยาบาลได้กำหนด Flow การให้บริการแก่ผู้ต้องสงสัยหรือผู้ที่อยู่ในกลุ่มเสี่ยงให้แยกออกจากผู้ป่วยและผู้รับบริการปกติอย่างชัดเจน ระยะต่อมาได้เปิดให้บริการผู้ป่วยกลุ่มเสี่ยงโดยแยกอาคารออกไปชัดเจน

โรงพยาบาลมีมาตรการทำความสะอาดเป็นพิเศษตามจุดที่มีการสัมผัสจำนวนมาก เช่น ปุ่มกดลิฟต์ ราวบันได โซฟา ห้องน้ำ เป็นต้น นอกจากนี้ โรงพยาบาลได้จัดเตรียมจุดบริการเจลแอลกอฮอล์ล้างมือกระจายตามพื้นที่ต่าง ๆ ในโรงพยาบาลอย่างเพียงพอ อีกทั้งส่งเสริมนโยบาย Social Distancing เช่น การกำหนดจำนวนผู้โดยสารลิฟต์ การเว้นระยะพื้นที่นั่งรอของผู้ป่วย เป็นต้น นอกจากนี้ ยังมีการนำนวัตกรรมหุ่นยนต์ Healthy Bot มาใช้ในการส่งอาหารให้ผู้ป่วยที่จำเป็นต้องกักกันตัวในโรงพยาบาลเพื่อลดการแพร่กระจายของเชื้อไวรัส ซึ่งหุ่นยนต์นี้ยังสามารถใช้เป็นอุปกรณ์สื่อสารระหว่างผู้ป่วยและญาติผ่านระบบวิดีโอคอนเฟอเรนซ์ได้อีกด้วย

**สำหรับด้านบุคลากร** โรงพยาบาลได้สื่อสารให้ ความรู้ด้านการป้องกันการติดเชื้อ รายงานข่าวสถานการณ์ การแพร่ระบาด และแจ้งแนวปฏิบัติในการดูแลผู้ป่วยหรือ ผู้ต้องสงสัยเสี่ยงติดเชื้อให้แพทย์และพนักงานทราบและ ปฏิบัติเป็นประจำสม่ำเสมอ ตลอดจนมีมาตรการอื่น ๆ เพื่อรองรับ เช่น

- ให้ความช่วยเหลือดูแลแพทย์และพนักงาน กลุ่มที่ต้องให้บริการผู้ป่วยหรือมีความเสี่ยง ติดเชื้อ ตรวจเชื้อให้บุคลากรกลุ่มนี้ทุกคนตาม มาตรฐานโดยไม่คิดค่าใช้จ่าย จัดหาชุดอุปกรณ์ ป้องกันตัว (PPE) ระหว่างการปฏิบัติหน้าที่ อย่างเพียงพอ จัดหาที่พักเพื่อลดโอกาสการนำ เชื้อไปแพร่กระจายให้คนในครอบครัวที่บ้าน แม้โรงพยาบาลจะมีผู้ป่วยอยู่จำนวนหนึ่งแต่ก็ ไม่มีแพทย์และพนักงานที่ติดเชื้อจากการ ให้บริการผู้ป่วยหรือผู้มีความเสี่ยงติดเชื้อใน โรงพยาบาล
- ทำประกันโรค COVID-19 ให้แก่แพทย์และ พนักงานทุกรายที่มีหน้าที่ให้บริการผู้ป่วยหรือ มีความเสี่ยงติดเชื้อ สำหรับพนักงานทั่วไป สามารถซื้อประกันโรค COVID-19 ในราคาพิเศษ
- กำหนดให้แพทย์และพนักงานต้องรายงาน อาการผิดปกติทางร่างกายหรืออาการไข้ ผ่าน Application My Space ทุกวันเพื่อให้มั่นใจว่า พนักงานทุกคนมีสุขภาพดีและสามารถตรวจจับ ความผิดปกติได้อย่างทันท่วงที
- จัดสายด่วนให้คำปรึกษาเกี่ยวกับ COVID-19 โดย โรงพยาบาลควบคุมโรคติดเชื้อ (IC) ผ่านสายภายใน 1030
- สนับสนุนให้พนักงานกลุ่มที่ไม่ได้มีหน้าที่ติดต่อกับ ผู้รับบริการหรือผู้ป่วยโดยตรงสามารถ ปฏิบัติงานที่บ้าน (Work From Home) ตามนโยบาย ของภาครัฐและลดโอกาสเสี่ยงการติดเชื้อไวรัส

## การบริหารจัดการ ภาวะวิกฤต COVID-19 ของบริษัท (Crisis Management)

ในช่วงภาวะวิกฤตดังกล่าว โรงพยาบาลมีการปรับตัว เพื่อรองรับต่อผลกระทบที่เกิดขึ้น เช่น

- **บริการ Bangkok Hospital Delivery** ช่วยในการ บริการจัดส่งยา ฉีดวัคซีน และเจาะเลือด ให้แก่ ผู้ป่วยที่บ้าน และบริการปรึกษาแพทย์ผ่านวิดีโอ คอนเฟอร์เรนซ์ ซึ่งบริการนี้พัฒนาขึ้นโดยมี วัตถุประสงค์เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ป่วย ที่มีความวิตกกังวลต่อสถานการณ์การแพร่ระบาด ไม่กล้าเดินทางมารับบริการในโรงพยาบาล หรือ ผู้ที่มีความเสี่ยงต่ออาการรุนแรงหากได้รับเชื้อ เช่น ผู้สูงอายุ ผู้มีโรคเรื้อรัง หรือผู้ที่เดินทาง ไม่สะดวก เป็นต้น นอกจากนี้ การปิดสนามบิน ส่งผลให้ผู้ป่วยต่างชาติไม่สามารถเดินทางมารับ บริการได้ตามปกติ โรงพยาบาลจึงขยายบริการ ปรึกษาแพทย์ผ่านระบบวิดีโอคอนเฟอร์เรนซ์ ไปยังกลุ่มผู้ป่วยต่างชาติและการจัดส่งยาให้ ผู้ป่วยที่พำนักในต่างประเทศโดยถือปฏิบัติตาม กฎหมายของแต่ละประเทศอย่างเคร่งครัด
- จัดแคมเปญพิเศษเพื่อช่วยเหลือด้านค่าใช้จ่ายแก่ ผู้ป่วยชาวไทย เช่น โครงการรถพยาบาล 100 บาท โครงการลดราคาค่าห้องพัก 50% โครงการ ลดค่าบริการการตรวจวินิจฉัยโดยเครื่องมือแพทย์ พิเศษให้เท่ากับราคากรมบัญชีกลาง เป็นต้น
- ร่วมมือกับโรงแรม เมอเวนพิค บีดีเอ็มเอส เวลเนส รีสอร์ท ในโครงการ Alternative State Quarantine (ASQ) รับผู้ที่กลับจากต่างประเทศเพื่อแยกตัว 14 วัน
- รับเป็น Alternative Hospital Quarantine (AHQ) รักษาผู้ป่วยต่างชาติในกลุ่ม Medical Hub หลังจาก รัฐบาลมีนโยบายเปิดประเทศ วันที่ 1 กรกฎาคม 2563

ขณะเดียวกันโรงพยาบาลให้ความสำคัญกับ **การบริหารค่าใช้จ่าย** โดยปรับลดและควมรวมพื้นที่บริการ เช่น จำกัดพื้นที่ให้บริการผู้ป่วยนอกในแต่ละอาคารให้เหลือเพียงชั้น 1 และ 2 ปรับพื้นที่ให้บริการผู้ป่วยในเหลือเพียงบางวอร์ด และปิดพื้นที่ในชั้นที่ไม่ใช้งาน เพื่อลดค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภค เช่น น้ำ ไฟฟ้า เป็นต้น มีการปรับตารางการออกตรวจของแพทย์ให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมยิ่งขึ้น จัดตารางการออกตรวจให้สัมพันธ์กับปริมาณผู้ป่วยในแต่ละวัน ลดเวลาการออกตรวจของแพทย์ อย่างไรก็ตาม แม้จะปรับลดเวลาการตรวจของแพทย์แต่โรงพยาบาลยังคงจัดแพทย์ On Call เพื่อให้บริการในกรณีฉุกเฉินตลอด 24 ชั่วโมง ตามมาตรฐานเดิม นอกจากนี้ ได้มุ่งเน้นการบริหารอัตรากำลังพนักงานให้เหมาะสมกับปริมาณงาน บริหารจัดการวันลาของพนักงานให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสม ลดการว่าจ้างพนักงาน Part-time และชะลอการรับพนักงานใหม่

โรงพยาบาลมีการเจรจากับบริษัทคู่ค้า เช่น บริการทำความสะอาด บริการรักษาความปลอดภัย บริการจอดรถลูกค้า บริการโทรศัพท์ เพื่อขอปรับลดค่าบริการให้สอดคล้องกับปริมาณงานที่ลดลง รวมทั้งประสานกับหน่วยงานภาครัฐเพื่อขอผ่อนปรนค่าใช้จ่ายตามนโยบายรัฐบาล เช่น การขอยกเว้นการเช่าพื้นที่ในสนามบินสุวรรณภูมิ การขอยกเว้นการเช่าป้ายจราจรบอกทิศทาง เป็นต้น

ในด้านการสื่อสารช่วงที่เกิดวิกฤต โรงพยาบาลได้จัดทำสื่อเพื่อให้ความรู้ด้านการป้องกันการติดเชื้อและมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดในโรงพยาบาล รวมถึงแผนการปรับตัวทางธุรกิจผ่านช่องทางโซเชียลมีเดียต่าง ๆ เช่น Facebook Podcast เป็นต้น เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้รับบริการและผู้ถือหุ้น

## การบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสีย อย่างรอบด้านในสถานการณ์ COVID-19 (Impact Mitigation)

บริษัทมีการดูแลบรรเทาผลกระทบให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ ได้แก่

**พนักงาน:** จัดหาอุปกรณ์ป้องกันการติดเชื้อให้แก่แพทย์ พยาบาล และบุคลากรอย่างเพียงพอ เน้นย้ำบุคลากรให้ปฏิบัติตามมาตรการ Social Distancing ขณะเดียวกันได้จัดให้มีบริการด้านจิตเวชเพื่อให้คำปรึกษาและเยียวยาปัญหาทางจิตใจและความเครียดแก่พนักงาน นอกจากนี้โรงพยาบาลมีการจัดกิจกรรม B+ Market เพื่อจัดสรรพื้นที่ให้พนักงานสามารถออกกนูทขายของ รวมถึงช่องทางการขายของผ่านไลน์ OpenChat เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานมีรายได้เสริม อีกทั้งมีการจัดหลักสูตรให้ความรู้ด้านการบริหารการเงินในสถานการณ์ COVID-19 รวมถึงเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความเดือดร้อนด้านการเงินสามารถขอความช่วยเหลือผ่านแผนกทรัพยากรบุคคล

**ลูกค้า:** จัดแคมเปญพิเศษเพื่อช่วยเหลือด้านค่าใช้จ่ายแก่ผู้ป่วยชาวไทย เช่น โครงการรถพยาบาล 100 บาท โครงการลดราคาค่าห้องพัก 50% โครงการลดค่าบริการการตรวจวินิจฉัยโดยเครื่องมือแพทย์พิเศษให้เท่ากับราคากรมบัญชีกลาง เป็นต้น ตลอดจนเพิ่มบริการ Bangkok Hospital Delivery เพื่อลดโอกาสการเดินทางมาโรงพยาบาล ลดโอกาสสัมผัสเชื้อโรค และเพิ่มความสะอาดให้แก่ผู้ป่วย

**คู่ค้า:** ยกเว้นค่าเช่าพื้นที่ให้แก่ร้านค้าที่เช่าพื้นที่ขายของในโรงพยาบาล เป็นระยะเวลา 3 เดือน และจัดอบรมความรู้ด้านการป้องกันตนเองให้กับพนักงานบริษัท Subcontract ที่ปฏิบัติงานภายในโรงพยาบาล



**ผู้ถือหุ้น:** มีการกำหนดแนวปฏิบัติสำหรับการเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 เพื่อดูแลสุขอนามัยของผู้ถือหุ้นและป้องกันความเสี่ยงจากโรคระบาด นอกจากนี้ บริษัทยังมีแนวปฏิบัติสำหรับการจัดกิจกรรมด้านนักลงทุนสัมพันธ์กรณีการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019

**ชุมชนและสังคม:** จัดทำสื่อเพื่อให้ความรู้ด้านการป้องกันการติดเชื้อและมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดในโรงพยาบาล รวมถึงแผนการปรับตัวทางธุรกิจ ผ่านช่องทางโซเชียลมีเดียต่าง ๆ มีการผลิตหน้ากากอนามัยผ้า แจกจ่ายให้แก่ตำรวจที่ปฏิบัติงานในท้องที่เพื่อลดการกระจายเชื้อไวรัส นอกจากนี้ บุคลากรของโรงพยาบาลได้ถ่ายทอดความรู้ให้แก่พนักงานโรงแรมบริเวณใกล้เคียงเกี่ยวกับวิธีการป้องกันตนเองจากการติดเชื้อและวิธีการทำความสะอาดอุปกรณ์ต่าง ๆ อย่างถูกวิธี

### การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจ ภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

จากการประเมินสถานการณ์การแพร่ระบาดบริษัทคาดการณ์ว่าผลประกอบการและผู้รับบริการจะกลับมาสู่ภาวะปกติภายใน 1.5 ปี หรือหลังจากสามารถผลิตวัคซีนสำเร็จ จึงมีการจัดทำ**แผนระยะสั้น** โดยมุ่งเพิ่มกลุ่มลูกค้าประกัน กลุ่มลูกค้าองค์กร โดยเน้นการให้บริการด้านอาชีวอนามัย (Occupational Medicine) และ Primary Healthcare เตรียมพร้อมรองรับการเป็น Medical Hub เมื่อได้รับการอนุญาตจากรัฐบาล รวมถึงพัฒนาบริการในรูปแบบที่ผู้รับบริการหรือผู้ป่วยใช้เวลาในโรงพยาบาลน้อยที่สุดหรือไม่ต้องเดินทางมาด้วยตนเองทุกครั้ง

บริษัทกำหนดและจัดลำดับความสำคัญเรื่องเร่งด่วนที่บริษัทต้องมีการพัฒนาปรับปรุงเพื่อช่วยในการฟื้นฟูให้การดำเนินงานของธุรกิจกลับมาเป็นปกติได้โดยเร็ว ประกอบด้วย 4 เรื่องหลัก ได้แก่ 1) การบริหารอัตรากำลังอย่างมีประสิทธิภาพและติดตามผลอย่างใกล้ชิด 2) การ Upskill และ Reskill พนักงาน เพื่อเพิ่มพูนทักษะและความรู้ 3) เน้นการให้บริการที่ดี เอาใจใส่ต่อผู้รับบริการ สร้างความประทับใจแก่ผู้รับบริการ 4) ปรับปรุงกระบวนการบริการให้มีประสิทธิภาพ เน้นความคล่องตัว ลดระยะเวลาของผู้ป่วยในโรงพยาบาล

บริษัทยังได้วิเคราะห์ New Normal ของอุตสาหกรรมที่จะเกิดขึ้นภายหลังสถานการณ์วิกฤต COVID-19 ในครั้งนี้ กล่าวคือ **เมื่อประชาชนจำเป็นต้องมีการเว้นระยะห่างทางสังคม (Social Distancing)** โรงพยาบาลอาจจะให้บริการผู้ป่วยได้ในจำนวนที่ลดลงในพื้นที่จำกัด ขณะเดียวกันเมื่อมีโรคระบาดใหม่เกิดขึ้น ประชาชนจะใส่ใจดูแลตนเองมากขึ้น การให้บริการในเชิงป้องกันโรคจะได้รับความนิยมเพิ่มขึ้น ดังนั้น การนำเทคโนโลยีมาบริหารจัดการและอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับบริการและให้ผู้ป่วยใช้เวลาในโรงพยาบาลน้อยที่สุดเป็นวิธีแก้ปัญหาที่ตอบโจทย์ New Normal นี้ รวมถึงปรับตัวโดยมุ่งเน้นการบริการดูแลสุขภาพและป้องกันโรค (Preventive Medicine) เช่น การฉีดวัคซีน การส่งเสริมสุขภาพ เป็นต้น