

## บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

### ความเป็นมา

แผนยุทธศาสตร์ (แผนวิสาหกิจ) องค์การเภสัชกรรม ประจำปี 2562-2564 มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์การเภสัชกรรม ซึ่งสำหรับในปี 2562 คณะกรรมการองค์การเภสัชกรรม ได้มีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์การเภสัชกรรม (Retreat GPO) โดยคณะกรรมการองค์การเภสัชกรรม และผู้บริหารระดับสูงขององค์การเภสัชกรรม ได้ร่วมกันทบทวน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม แผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์การเภสัชกรรม

### กรอบและทิศทางการดำเนินงานขององค์การเภสัชกรรมประจำปี 2562

#### วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นองค์กรหลักเพื่อความมั่นคงทางยาและเวชภัณฑ์ของประเทศ ที่ทันสมัยและยั่งยืน”

#### พันธกิจ (Mission)

- ผลิต จำหน่ายและบริการยาและเวชภัณฑ์ ที่มีคุณภาพมาตรฐานสากล
- ผลิตยาที่จำเป็นและสำรองยาในยามฉุกเฉินเพื่อความมั่นคงของชาติรวมถึงยาที่มีความจำเป็นต่อระบบสาธารณสุขของประเทศ
- ดำเนินธุรกิจให้มีศักยภาพในการแข่งขันในอาเซียนและสามารถพึ่งตนเองได้และมีธรรมาภิบาล
- รักษาระดับราคายาและเวชภัณฑ์ที่จำเป็นต่อสังคมไทยเพื่อประชาชนสามารถเข้าถึงได้
- สร้างนวัตกรรมทางยาและเวชภัณฑ์ใหม่ๆรวมถึงผลิตภัณฑ์สมุนไพร เพื่อตอบสนองความต้องการและความจำเป็นต่อสังคมไทย

#### วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งตามพรบ.องค์การเภสัชกรรม 2509

- ผลิตยาและเวชภัณฑ์
- ส่งเสริมให้มีการศึกษาและวิจัยการผลิตยาและเวชภัณฑ์
- ส่งเสริมการวิเคราะห์ยาและเวชภัณฑ์รวมทั้งวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตยาและเวชภัณฑ์
- ซื้อ ขาย แลกเปลี่ยน และให้ซึ่งยาและเวชภัณฑ์
- ดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการผลิตยาและเวชภัณฑ์

## วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives) ตามแผนยุทธศาสตร์องค์การเภสัชกรรม ปี 2562-2564

1. เพื่อให้ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตระหนักถึงคุณค่าและมีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานตามภารกิจขององค์การเภสัชกรรม ด้านการบริการ การรักษาระดับราคายา และความมั่นคงด้านยาของประเทศ
2. ผลิต จัดหา ยาจำเป็น ยาจำเป็น อย่างเพียงพอ
3. เป็นผู้นำในด้านการผลิต ด้านบริการ โดยมีกำไรสุทธิต่อยอดขายต่อปี ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 10 และยอดขายเติบโต ร้อยละ 20 ใน 3 ปี
4. เพื่อให้ระบบการบริหารจัดการขององค์การเภสัชกรรม เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลและมีความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม
5. เป็นองค์กรที่มีการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูงด้วยแนวคิดดิจิทัล (Digital Transformation) มุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization)
6. เพื่อให้ประชาชนเข้าถึงยาและเวชภัณฑ์
7. เพื่อเป็นผู้นำด้านการวิจัย และการพัฒนาที่ตอบสนองต่อนโยบายด้านสาธารณสุขของประเทศ จาก การวิจัย พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ด้านยา ด้านสมุนไพร

### ยุทธศาสตร์และประเด็นยุทธศาสตร์

#### ยุทธศาสตร์ที่ 1 : ด้านการผลิตและจัดหา วิจัยยาและเวชภัณฑ์

- ประเด็นยุทธศาสตร์
- เพิ่มขีดความสามารถในการผลิตด้วยการนำเทคโนโลยีอัจฉริยะมาใช้
  - ส่งเสริมและเพิ่มศักยภาพด้านการวิจัยและพัฒนา
  - สร้างพันธมิตรและเครือข่าย

#### ยุทธศาสตร์ที่ 2 : ด้านการตลาดและบริการ

- ประเด็นยุทธศาสตร์
- พัฒนาการตลาดเชิงรุก และ Digital Marketing

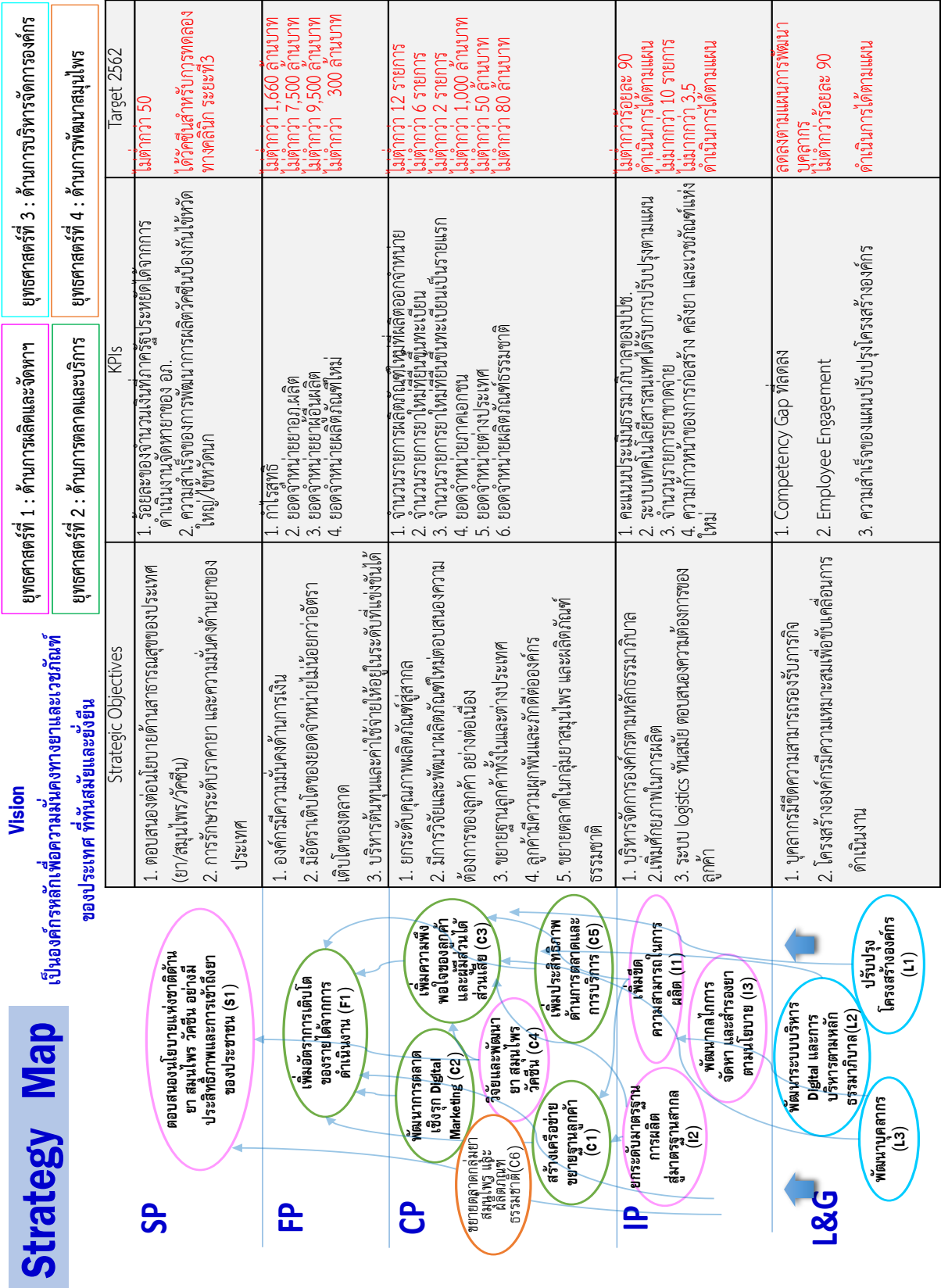
#### ยุทธศาสตร์ที่ 3 : ด้านการบริหารจัดการองค์กร

- ประเด็นยุทธศาสตร์
- พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อเพิ่มขีดความสามารถ รองรับการเปลี่ยนแปลง
  - พัฒนาระบบการบริหาร Digital

#### ยุทธศาสตร์ที่ 4 : ด้านการพัฒนาสมุนไพร

- ประเด็นยุทธศาสตร์
- สนับสนุนการผลิตสมุนไพรที่ได้มาตรฐานและสร้างมูลค่าเพิ่มและสร้างความเชื่อมั่นในการใช้สมุนไพรไทย ตามนโยบายรัฐบาล
  - เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของสมุนไพรไทยในตลาดทั้งในและต่างประเทศ

แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)



| Strategic Objectives  | KPIs   | Target 2562   |
|---|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ครอบคลุมนโยบายด้านสาธารณสุขของประเทศ (ยา/สมุนไพร/วัคซีน)</li> <li>2. การรักษาระดับราคา ยา และความมั่นคงด้านยาของประเทศ</li> </ol>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ร้อยละของจำนวนเงินที่ภาครัฐประหยัดได้จากภาคการค้ามีมูลค่าหดหายของ อภ.</li> <li>2. ความสำเร็จของการพัฒนาการผลิตวัคซีนป้องกันไข้หวัดใหญ่/ไขหวัดนก</li> </ol>   | <p>มากกว่า 50</p> <p>ได้วัคซีนสำหรับกวรทดลองทางคลินิก ระยะที่ 3</p>   |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. องค์กรมีความมั่นคงด้านการเงิน</li> <li>2. มีอัตราเติบโตของยอดขายไม่น้อยกว่าอัตราเติบโตของตลาด</li> <li>3. บริหารต้นทุนและค่าใช้จ่ายให้อยู่ในระดับที่แข่งขันได้</li> </ol>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. กำไรสุทธิ</li> <li>2. ยอดจำหน่ายยารักษาโรค</li> <li>3. ยอดจำหน่ายยารักษาโรค</li> <li>4. ยอดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ใหม่</li> </ol>   | <p>ไม่ต่ำกว่า 1,660 ล้านบาท</p> <p>ไม่ต่ำกว่า 7,500 ล้านบาท</p> <p>ไม่ต่ำกว่า 9,500 ล้านบาท</p> <p>ไม่ต่ำกว่า 300 ล้านบาท</p>   |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ยกระดับคุณภาพผลิตภัณฑ์สู่สากล</li> <li>2. มีการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า อย่างต่อเนื่อง</li> <li>3. ขยายฐานลูกค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศ</li> <li>4. ลูกค้ามีความผูกพันและภักดีต่อองค์กร</li> <li>5. ขยายตลาดในกลุ่มยาสมุนไพร และผลิตภัณฑ์ธรรมชาติ</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. จำนวนรายการผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เกิดออกจำหน่าย</li> <li>2. จำนวนรายการใหม่ที่ยื่นขึ้นทะเบียน</li> <li>3. จำนวนรายการใหม่ที่ยื่นขึ้นทะเบียนเป็นรายแรก</li> <li>4. ยอดจำหน่ายภาคเอกชน</li> <li>5. ยอดจำหน่ายต่างประเทศ</li> <li>6. ยอดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ธรรมชาติ</li> </ol> | <p>ไม่ต่ำกว่า 12 รายการ</p> <p>ไม่ต่ำกว่า 6 รายการ</p> <p>ไม่ต่ำกว่า 2 รายการ</p> <p>ไม่ต่ำกว่า 1,000 ล้านบาท</p> <p>ไม่ต่ำกว่า 50 ล้านบาท</p> <p>ไม่ต่ำกว่า 80 ล้านบาท</p> |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. บริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล</li> <li>2. เพิ่มศักยภาพในการผลิต</li> <li>3. ระบบ Logistics ที่สมัยใหม่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า</li> </ol>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. คะแนนประเมินประสิทธิภาพลูกค้าของบช.</li> <li>2. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศได้รับการปรับปรุงตามแผน</li> <li>3. จำนวนรายการยาขาดจ่าย</li> <li>4. ความก้าวหน้าของการก่อสร้าง คลังยา และเวชภัณฑ์แห่งใหม่</li> </ol>   | <p>ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 90</p> <p>ดำเนินการได้ตามแผน</p> <p>ไม่ต่ำกว่า 10 รายการ</p> <p>ไม่ต่ำกว่า 3,5</p> <p>ดำเนินการได้ตามแผน</p>  |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. บุคลากรมีความสามารถรองรับภารกิจ</li> <li>2. โครงสร้างองค์กรมีความเหมาะสมเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงาน</li> </ol>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Competency Gap ที่ลดลง</li> <li>2. Employee Engagement</li> <li>3. ความสำเร็จของแผนปรับปรุงโครงสร้างองค์กร</li> </ol>  | <p>ลดลงตามแผนการพัฒนาบุคลากร</p> <p>ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 90</p> <p>ดำเนินการได้ตามแผน</p>   |

## บทนำ

### 1.1 ข้อมูลทั่วไป

องค์การเภสัชกรรมเป็นรัฐวิสาหกิจจัดอยู่ในสาขาสังคม เทคโนโลยี ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติองค์การเภสัชกรรม พ.ศ.2509 องค์การเภสัชกรรมดำเนินงานตามภารกิจที่จะสนองนโยบายด้านสาธารณสุขของประเทศโดยผลิตและจัดหาเวชภัณฑ์เพื่อสนับสนุนสาธารณสุขของประเทศ ในขณะเดียวกันเพื่อเป็นกลไกการรักษาระดับราคายาและเวชภัณฑ์สำรองไว้ยามฉุกเฉินเพื่อความมั่นคงของชาติ โดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง คือ

1. ผลิตยาและเวชภัณฑ์
2. ส่งเสริมให้มีการศึกษาและวิจัยการผลิตยาและเวชภัณฑ์
3. ส่งเสริมการวิเคราะห์ยาและเวชภัณฑ์รวมทั้งวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตยาและเวชภัณฑ์
4. ซื่อ ขยาย แลกเปลี่ยน และให้ซึ่งยาและเวชภัณฑ์
5. ดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการผลิตยาและเวชภัณฑ์

ปัจจุบันองค์การเภสัชกรรมมีสำนักงานใหญ่และโรงงานผลิตตั้งอยู่ที่ 75/1 ถนนพระรามที่ 6 กรุงเทพมหานคร บนเนื้อที่ 47 ไร่ นอกจากนี้ยังมีโรงงานผลิตยารังสิต 1 ซึ่งดำเนินการผลิตด้านไวรัสเอดส์ และยาทั่วไป และโรงงานผลิตวัตถุดิบทั้งเคมีภัณฑ์และสารสกัดสมุนไพร โดยตั้งอยู่ที่ถนนรังสิต-นครนายก คลอง 10 อำเภอธัญบุรี ปทุมธานี บนเนื้อที่ 102.77 ไร่ รวมทั้งโรงงานผลิตวัคซีนป้องกันไข้หวัดใหญ่/ไข้หวัดนก ซึ่งกำลังดำเนินการก่อสร้าง ตั้งอยู่ที่ อ.ทับทิมทอง จังหวัดสระบุรีบนเนื้อที่ 145 ไร่ ในส่วนของกระจายสินค้าในภูมิภาค มีองค์การเภสัชกรรมสาขาภาค 3 แห่งคือ สาขาภาคเหนือ จ.เชียงใหม่ , สาขาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จ.อุดรธานี , สาขาภาคใต้ จ.สงขลา และเพิ่มพื้นที่คลังกระจายสินค้าและสำรองยาขององค์การจำนวน 7 นอกจากการกระจายยาผ่านทางโรงพยาบาล และสถานบริการสาธารณสุขทั่วประเทศแล้ว องค์การเภสัชกรรมได้จัดให้มีร้านยาขององค์การเภสัชกรรม เพื่อเป็นช่องทางให้การกระจายยาสู่ผู้บริโภคโดยตรง โดยจัดจำหน่ายยาและเวชภัณฑ์ทั้งที่ผลิตโดยองค์การเภสัชกรรม และผู้ผลิตอื่นๆ ในราคาเยอมาขายขยายองค์การเภสัชกรรม ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพและปริมณฑลรวม 9 แห่ง

ทั้งนี้ทางองค์การเภสัชกรรมได้มีการเปิด CURMIN Shop/CURMIN Booth เพื่อสำหรับจำหน่ายผลิตภัณฑ์กลุ่มผลิตภัณฑ์ธรรมชาติ เครื่องสำอาง และผลิตภัณฑ์สมุนไพร ขององค์การเภสัชกรรม ซึ่งในขณะนี้เปิดจำหน่ายรวม 13 แห่ง

ปัจจุบันมีจำนวนพนักงาน (ณ ตุลาคม 2561) 3,132 คน แบ่งเป็น พนักงานระดับปริญญาเอก 34 คน ปริญญาโท 152 คน ปริญญาตรี 755 คน ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 1,318 คนและลูกจ้างมีจำนวน 873 คน

## 1.2 กรอบกระบวนการทบทวนแผนยุทธศาสตร์องค์การเภสัชกรรม พ.ศ. 2562-2564

### 1.2.1 แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาสังคมและเทคโนโลยี

#### 1.2.1.1 ปัจจัยนำเข้า

##### 1. แผนยุทธศาสตร์ภาพรวม

ยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจสาขาสังคมและเทคโนโลยี มีความสอดคล้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 (ปี2560-2564) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ประเทศไทย 4.0 และแผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (Digital Economy : DE) โดยมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ (1) กำหนดบทบาทรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ (2) บริหารการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศ (3) เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว (4) สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ Thailand 4.0 และ (5) แผน DE และส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม จึงส่งผลให้ยุทธศาสตร์ภาพรวมของสาขาสังคมและเทคโนโลยี “เพื่อมุ่งเน้นเป้าหมายการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจในสาขาสังคมและเทคโนโลยีให้เป็นการนำหลักในการพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมแก่ภาคธุรกิจตามนโยบายของรัฐบาล การสร้างทุนมนุษย์ในการสร้างบุคลากรทางด้านวิทยาศาสตร์ รวมถึงการสร้างความรู้ความมั่นคงด้านสุขภาพแก่ภาคประชาชน”

##### 2. บริบทเฉพาะสาขาสังคมและเทคโนโลยี (ที่เกี่ยวข้องกับองค์การเภสัชกรรม)



### ด้านสาธารณสุข

ให้ความสำคัญกับการอภิบาลระบบสุขภาพให้ยั่งยืน โดยสนับสนุนการวิจัยและการสร้างนวัตกรรมด้านยาและวัคซีน และส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยสมุนไพรอย่างครบวงจร เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์แปรรูปจากสมุนไพร และสร้างความเข้มแข็งของระบบข้อมูลข่าวสารด้านยาและเวชภัณฑ์และระบบขนส่งให้ประชาชนสามารถรับรู้ข้อมูล สามารถพึ่งพาตนเองได้และสามารถเข้าถึงยาและเวชภัณฑ์ได้อย่างเหมาะสม ลดความเหลื่อมล้ำ จัดระบบบริการสุขภาพให้ครอบคลุม เป็นธรรม เพื่อคนไทยมีสุขภาพแข็งแรง สามารถสร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม

ยุทธศาสตร์กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ.2560 – 2564

(1) ส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรคเป็นเลิศ

(2) บริหารเป็นเลิศด้วยธรรมาภิบาล

เป้าหมายของกระทรวงเจ้าสังกัด การลดรายจ่ายด้านสุขภาพรวมของประเทศด้วยระบบการบริหารจัดการที่โปร่งใส พร้อมทั้งประชาชนมีอายุเฉลี่ยที่มากขึ้นและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

### **3. ความสอดคล้องกับแผน 12 (ยุทธศาสตร์หลัก/รอง)**

#### **3.1 ยุทธศาสตร์หลัก**

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์

- เพื่อเตรียมคนในสังคมไทยให้มีทักษะในการดำรงชีวิต สำหรับโลกศตวรรษที่ 21
- เพื่อส่งเสริมให้คนไทยมีสุขภาพที่ดีตลอดช่วงอายุ
- เพื่อเสริมสร้างสถาบันทางสังคมให้มีความเข้มแข็งและเอื้อต่อการพัฒนาคนและประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

- สร้างความเข้มแข็งให้เศรษฐกิจขยายตัวอย่างมีเสถียรภาพและยั่งยืน
- สร้างความเข้มแข็งให้เศรษฐกิจรายสาขา

ยุทธศาสตร์ที่ 8 การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม

- สร้างความเข้มแข็งและยกระดับความสามารถด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีขั้นก้าวหน้า ให้สนับสนุนการสร้างมูลค่าของสาขาการผลิตและบริการเป้าหมาย
- เพื่อสร้างโอกาสการเข้าถึงและนำเทคโนโลยีไปใช้ให้กับเกษตรกรรายย่อย วิสาหกิจชุมชนและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

#### **3.2 ยุทธศาสตร์รอง**

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อพัฒนาอย่างยั่งยืน

- รักษา ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและมีการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืนและเป็นธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตและธรรมาภิบาล

- เพื่อให้ภาครัฐมีขนาดเล็ก มีการบริหารจัดการที่ดี และได้มาตรฐานสากล
- ลดปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบของประเทศ

#### 4. นโยบายที่เกี่ยวข้อง

ความเห็นของคณะกรรมการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจ

- การศึกษารูปแบบองค์กรที่มีความเหมาะสมกับรูปแบบการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ เนื่องจากรัฐวิสาหกิจในสาขาสังคมและเทคโนโลยีมีการดำเนินงานในลักษณะไม่มุ่งหวังผลกำไร
- อุตสาหกรรมด้านการกีฬา เป็นอีกอุตสาหกรรมที่สามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจภายในประเทศที่ควรให้ความสำคัญ (Sport Tourism)
- ควรพิจารณาความเหมาะสมในการย้ายองค์การเภสัชกรรมไปยังสาขาสาธารณสุขการ

#### 5. Umbrella statement

สนับสนุนการวิจัยและนวัตกรรม รวมถึงเสริมสร้างการเรียนรู้ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจและสังคม

เพื่อมุ่งเน้นเป้าหมายการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจในสาขาสังคมและเทคโนโลยีให้เป็นกำลังหลักในการพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมแก่ภาคธุรกิจตามนโยบายของรัฐบาล การสร้างทุนมนุษย์ในการสร้างบุคลากรทางด้านวิทยาศาสตร์ รวมถึงการสร้างความมั่นคงด้านสุขภาพแก่ประชาชน

#### 6. ประเด็นยุทธศาสตร์ 5 ด้าน

6.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 : กำหนดบทบาทรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

- ทบทวนโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมกับการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ
- เสริมสร้างสถาบันทางสังคมให้เป็นองค์กรส่งต่อองค์ความรู้และเสริมสร้างการใช้องค์ความรู้ในการสร้างนวัตกรรมและนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม (แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์ที่ 1 และ 8)
- พัฒนาภาคบริการ (ท่องเที่ยว กีฬา และบริการเกี่ยวเนื่อง) ให้เป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างศักยภาพ (แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์ที่ 3)

6.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 : บริหารแผนการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ

- มุ่งเน้นการลงทุนเพื่อการพัฒนาสังคม ประชาชน และเพิ่มศักยภาพของประเทศ
- เน้นสร้างองค์ความรู้เพื่อการพัฒนาสังคม ประชาชน และเพิ่มศักยภาพของประเทศ (แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์ที่ 1 และ 3)
- ลดภาระงบประมาณของภาครัฐโดยพิจารณาความคุ้มค่าในการใช้แหล่งเงินทุนในการลงทุน โดยศึกษาเครื่องมือในการเงินใหม่ๆ เช่น PP (แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์ที่ 3)

6.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 : เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว

- บริหารงบประมาณที่ได้รับอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ และโปร่งใส (แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์ที่ 3 และ 6)
- การจัดทำต้นทุนมาตรฐานต่อหน่วย (Unit cost) ที่น่าเชื่อถือตามมาตรฐานสากล เพื่อพิจารณาความคุ้มค่าของการใช้เงินงบประมาณ (แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์ที่ 3 และ 6)

- 6.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 : สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ Thailand 4.0 และแผน DE
- รัฐวิสาหกิจมีแผนรองรับนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง (Disruptive technology) รวมถึงการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องมาใช้ประโยชน์ในการผลิต และการบริการทั้งในเชิงรุกและเชิงรับ
  - รัฐวิสาหกิจมีการพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมมาช่วยในการปรับปรุงระบบบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ
  - รัฐวิสาหกิจใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยมีการประเมินผลและรายงานผลตามมาตรฐานสากล ISO 14045
  - รัฐวิสาหกิจมีส่วนร่วมสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม และการวิจัยร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ
  - รัฐวิสาหกิจจัดทำฐานข้อมูลระบบสารสนเทศ และข้อมูลการวิจัยต่างๆ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์และเปิดเผยให้สาธารณะได้ใช้ร่วมกัน (Open data)
- 6.5 ยุทธศาสตร์ที่ 5 : ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรมสนับสนุน
- รัฐวิสาหกิจทบทวนระบบการบริหารจัดการและโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับบทบาท หน้าที่ และภารกิจตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการองค์กรที่ดีและหลักธรรมาภิบาลสากล รวมถึงการกำกับดูแลบริษัทในเครือ
  - รัฐวิสาหกิจกำกับดูแลองค์กรและบุคลากร รวมถึงบริษัทในเครือให้มีการตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎระเบียบ มุ่งดำเนินงานโดยคำนึงถึงเป้าหมาย ผู้มีส่วนได้เสียและสามารถอธิบายความจำเป็นในการตัดสินใจได้
  - รัฐวิสาหกิจมีระบบการบริหารความเสี่ยง กระบวนการบริหารความเสี่ยง และสารสนเทศ สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ
  - รัฐวิสาหกิจปรับปรุงกระบวนการให้บริการ การจัดการข้อเรียกร้องจากผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้เสีย มีช่องทางในการสื่อสาร สร้างสัมพันธ์ รวมทั้งเปิดเผยข้อมูลที่เพียงพอต่อสาธารณะ
  - รัฐวิสาหกิจมีการทบทวนปรับปรุงระบบและกระบวนการในการจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส รัดกุมและเป็นไปตามกฎหมาย รวมถึงมีการตรวจสอบติดตามผล และปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง
  - รัฐวิสาหกิจมีกระบวนการติดตามประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร (Skill matrix) สำหรับคณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูงสุด มีกระบวนการคัดเลือกและสรรหาคณะกรรมการและผู้บริหารสูงสุดที่สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรตามยุทธศาสตร์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดี มีนโยบายและแนวทางในการส่งเสริมความมีคุณธรรมและจริยธรรม ค่านิยมที่ดี มีกลไกกำกับติดตามและส่งเสริมบุคลากร



- รัฐวิสาหกิจสรรหาและพัฒนาบุคลากรในทุกกระดับให้มีความรู้และสมรรถนะให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงตามยุทธศาสตร์ Thailand 4.0 และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่มีผลกระทบสูง การสร้างภาวะผู้นำเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต (Mega trends) ต่างๆ เช่น การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เป็นต้น

**1.2.2 แผนงานรองรับยุทธศาสตร์องค์การเภสัชกรรมด้านการตลาดและบริการของคณะทำงานด้านบริหารการตลาด**

ฝ่ายการตลาดและการขายสรุปผลจากการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเมื่อวันที่ 8 และ 9 มิถุนายน 2561 ที่ผ่านมา ณ โรงแรมมณเฑียรริเวอร์ไซด์ กรุงเทพฯ โดยมีแผนงานรองรับยุทธศาสตร์ด้านการตลาดและบริการรวม 12 แผนงานและหน่วยงานที่รับผิดชอบ ดังนี้

| กลยุทธ์                        | แผนการดำเนินงาน   | หน่วยงานที่รับผิดชอบ  |
|--------------------------------|---|---|
| Resource Planning Supply chain | 1.1 แผนการเพิ่มประสิทธิภาพระบบงานสนับสนุนการผลิตยาในบัญชียาหลักแห่งชาติ <ul style="list-style-type: none"> <li>- การสำรองวัตถุดิบและบรรจุภัณฑ์</li> <li>- การสำรองยาสำเร็จรูป</li> <li>- การประกันคุณภาพ</li> <li>- การจัดทำค่าพยากรณ์</li> </ul> | ฝ่ายบริหารพัสดุและผลิตภัณฑ์<br>ฝ่ายประกันคุณภาพ<br>โรงงานรังสิต 1<br>ฝ่ายเภสัชเคมีภัณฑ์ |
|                                | 1.2 แผนการสร้างกระบวนการรองรับการจัดการวัตถุดิบกลุ่มสมุนไพร ทั้ง 2 รูปแบบ (Contract & Own Farming)  | ฝ่ายบริหารพัสดุฯ<br>ฝ่ายเภสัชเคมีภัณฑ์  |
| Brand Image                    | 2.1 แผนการปรับภาพลักษณ์องค์การเภสัชกรรม   | สำนักอำนวยการ<br>(กองประชาสัมพันธ์)   |
|                                | 2.2 แผนการสื่อสารเรื่องกัญชาและ Cytotoxic Drugs   | ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล   |
|                                | 2.3 แผนการสร้าง Employee Engagement   | ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล   |
| Distribution Channel           | 3.1 แผนการพัฒนาระบบ Tracking ผ่าน Application   | Outbound Logistics  |
|                                | 3.2 แผนการพัฒนาค้างสินค้าให้ได้มาตรฐาน GDP & GSP  |   |
|                                | 3.3 แผนการจัดทำฐานข้อมูลผลิตภัณฑ์และบริการ  | ฝ่ายการตลาดและการขาย<br>ฝ่ายประกันคุณภาพ<br>สถาบันวิจัยและพัฒนา                         |
|                                | 3.4 แผนการพัฒนาช่องทางการจำหน่าย Digital Marketing  | ฝ่ายการตลาดและการขาย  |
| New Business Model             | 4.1 แผนความร่วมมือกับบริษัท Bionorica เพื่อทำตลาดสมุนไพรในตลาดยุโรป   | ฝ่ายการตลาดและการขาย  |
|                                | 4.2 แผนการศึกษาความเป็นไปได้ในการเป็นหน่วยงานรับบริหารจัดการยาและเวชภัณฑ์ของโรงพยาบาล   | ฝ่ายการตลาดและการขาย  |
|                                | 4.3 แผนการคัดเลือกผลิตภัณฑ์เข้าสู่ Pipeline   | ฝ่ายการตลาดและการขาย<br>สถาบันวิจัยและพัฒนา   |

โดยคณะกรรมการฯ มอบให้ฝ่ายการตลาดและการขายประสานงานกับสำนักบริหารยุทธศาสตร์ เพื่อจัด Workshop ให้หน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้องประชุมกลุ่มย่อยจัดทำกิจกรรมรองรับแผนงานทั้ง 12 แผนงานดังกล่าวข้างต้น รวมทั้งให้แสดงความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์อื่นๆขององค์กร และสอดคล้องกับพันธกิจปัจจุบันขององค์การเภสัชกรรมพร้อม นำเสนอ

### 1.2.3 SWOT Analysis

จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการดำเนินงาน

#### SWOT Analysis

| จุดแข็ง (Strength)   | จุดอ่อน (Weakness)   |
|--|--|
| S1 เป็นผู้ผลิตผลิตภัณฑ์กลุ่มยาต้านไวรัสเอดส์ (ARV) รายหลักของประเทศ  | W1 กระบวนการทำงานสำคัญส่วนใหญ่ยังไม่เป็นระบบและไม่มี การปรับปรุง   |
| S2 มีระบบ VMI เป็นช่องทางการจำหน่ายภาครัฐที่กว้างขวาง และมีลูกค้ารายใหญ่ภาครัฐเป็นฐานในการดำเนินงาน                                      | W2 ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลขาดประสิทธิภาพ จุดอ่อนในเรื่องการทำงานเป็นทีมการทำงานเชิงรุก และขาดการมองภาพในอนาคตและเป้าหมายอย่างจริงจัง |
| S3 มีโครงสร้างทางการเงินดีมีงบประมาณ ทุน มั่นคง สนับสนุนการทำงานขององค์กร  | W3 ระบบบริหาร Supply Chain Management ยังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ   |
| S4 มีบุคลากรที่มีความสามารถในด้านการวิจัยพัฒนา การประกันคุณภาพ การผลิต และมีจิตบริการ  | W4 ขาดความเชี่ยวชาญในการแข่งขันด้านการตลาดภาคเอกชน ตลาดต่างประเทศ  |
| S5 มีความโปร่งใส และธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน  | W5 เทคโนโลยีและอุปกรณ์ การผลิต ที่พระรามหก มีประสิทธิภาพต่ำ ต้นทุนการผลิตสูง   |
| S6 มีผลิตภัณฑ์เป็นที่ยอมรับด้านคุณภาพ  | W6 คลังสินค้า สถานที่จัดเก็บวัตถุดิบ ไม่เพียงพอและไม่ทันสมัย   |
| โอกาส (Opportunities)  | อุปสรรค (Threat)   |
| O1 นโยบายรัฐส่งเสริมการใช้จ่ายสามัญในบัญชียาหลัก ทำให้มีการขยายตัวของตลาดยาสามัญสูงขึ้น  | T1 การเปิดเสรีทางการค้า FTA, AEC และอื่นๆส่งผลให้มีการแข่งขันทางการค้ารุนแรงมากขึ้นทางด้านราคา                                       |
| O2 โครงสร้างประชากรที่มีผู้สูงอายุมากขึ้น Aging Society แนวโน้มการเพิ่มขึ้นของโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง (NCDs) ทำให้มีความต้องการใช้ยามากขึ้น | T2 ความไม่แน่นอนของนโยบายการจัดซื้อของกลุ่มลูกค้าหลัก  |
| O3 กระแสนิยมด้านสมุนไพร แพทย์แผนไทย และแพทย์ทางเลือกสูงขึ้น ภาครัฐให้การสนับสนุน   | T3 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ มาตรฐาน ที่เข้มงวดมากขึ้น เช่น มาตรฐาน GMP PIC/S การขึ้นทะเบียนยา ซึ่งส่งผลต่อต้นทุนการผลิต                  |
| O4 ตลาดสุขภาพทั้งเชิงป้องกันและรักษา มีความต้องการที่สูงขึ้นมากทั้งในประเทศและประเทศในกลุ่ม AEC  | T4 ระบบการสืบค้นข้อมูลทรัพย์สินทางปัญญาของประเทศ   |
| O5 นโยบายรัฐบาลที่จะให้ประเทศไทย มุ่งเข้าสู่ Thailand 4.0 ด้านสาธารณสุข สุขภาพ เทคโนโลยีทางการแพทย์ เทคโนโลยีชีวภาพ                      |  |
| O6 นโยบายความร่วมมือในกลุ่มประเทศ CLMV สร้างความร่วมมือกับธุรกิจฯ ทั้งในและต่างประเทศ ทางด้านวิจัย การผลิต และการตลาด                    |  |
| O7 การประกาศใช้ พรบ.การจัดซื้อจัดจ้างและการพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560   |  |

#### 1.2.4 ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

##### ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์

1. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12)
2. การปฏิรูปประเทศไทยด้านสาธารณสุข
3. แผนแม่บทแห่งชาติว่าด้วยการพัฒนาสมุนไพรไทย 2560-2564
4. นโยบายไทยแลนด์ 4.0 และ Digital Economy
5. ยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาสังคมและเทคโนโลยี พ.ศ.2560-2564
6. Aging Society ก้าวสู่สังคมสูงวัย
7. นโยบาย National Vaccine Security และรักษาระดับยาและเวชภัณฑ์ของประเทศ
8. การจัดเตรียมยาและเวชภัณฑ์ สำรองในกรณีฉุกเฉิน ภาวะวิกฤตหรือเกิดการระบาดของโรคอุบัติใหม่ (Emerging Diseases)

##### ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

1. เป็นผู้ผลิตผลิตภัณฑ์กลุ่มยาต้านไวรัส (ARV) รายหลักของประเทศ
2. การวิจัยและพัฒนา
3. ระบบ VMI
4. ความสัมพันธ์ที่ดีกับกระทรวงสาธารณสุข/สปสช./สปส.

## สภาพแวดล้อมการประกอบการขององค์การเภสัชกรรม

### 2.1 สถานะเศรษฐกิจและแนวโน้มอุตสาหกรรมยา

#### 2.1.1 สถานะเศรษฐกิจโลก

(ที่มา EIC | Economic Intelligence Center ธนาคารไทยพาณิชย์)

เศรษฐกิจโลกในปี 2561 มีแนวโน้มขยายตัวดีสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ในทุกภูมิภาคหลักจากภาวะการค้าโลกที่ดีต่อเนื่องและการบริโภคภาคเอกชนที่แข็งแกร่ง ภาวะการค้าโลกที่ฟื้นตัวต่อเนื่องทำให้ภาคการส่งออกเป็นแรงสนับสนุนการเติบโตทางเศรษฐกิจในหลายภูมิภาคทั่วโลกต่อไปได้ ประกอบกับการบริโภคภายในประเทศที่แข็งแกร่งจากตลาดแรงงานในกลุ่มประเทศหลักที่เริ่มเข้าสู่ภาวะการจ้างงานเต็มที่ อย่างไรก็ตาม แม้เศรษฐกิจโลกโดยรวมจะเติบโตต่อเนื่องอยู่ในเกณฑ์ที่ดีแบบไม่ร้อนแรง แต่อัตราเงินเฟ้อจะยังคงอยู่ในระดับต่ำ เนื่องจากราคาสินค้าโภคภัณฑ์ในหลายหมวดโดยเฉพาะหมวดเกษตร ยังไม่ได้ฟื้นตัวสอดคล้องกับราคาน้ำมันที่เพิ่มขึ้นและกระทบกำลังซื้อของภาคเศรษฐกิจบางส่วน ประกอบกับประสิทธิภาพการผลิต (productivity) และค่าแรง ในกลุ่มประเทศที่พัฒนาแล้วไม่ได้ปรับตัวเพิ่มเท่าการลดลงของอัตราการว่างงาน ทั้งนี้ แม้นโยบายการเงินของธนาคารกลางในกลุ่มประเทศหลักโดยเฉพาะในสหรัฐฯ จะเริ่มเข้าสู่ภาวะตึงตัว แต่การขึ้นดอกเบี้ยนโยบายจะดำเนินการอย่างค่อยเป็นค่อยไปและอ้างอิงปัจจัยในตลาดแรงงานและอัตราเงินเฟ้อเป็นสำคัญ ด้านอัตราดอกเบี้ยทั้งในระยะสั้นและระยะยาวจะเข้าสู่วงจรวางขึ้นอย่างชัดเจนมากขึ้น

ความเสี่ยงของเศรษฐกิจโลกและประเด็นที่ควรจับตาในปี 2561 มีประเด็นที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่

- (1) ความคืบหน้าการดำเนินนโยบายการคลังของสหรัฐฯ
- (2) เสถียรภาพทางการเมืองในเขตยูโรโซน และ
- (3) การเริ่มชะลอตัวและภาวะหนี้ในระบบเศรษฐกิจของจีน

#### 2.1.2 สถานะเศรษฐกิจไทย

เศรษฐกิจไทยปี 2561 เติบโตอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับการลงทุนในภาคเอกชนที่กำลังจะกลับมา อานิสงส์จากเศรษฐกิจโลกที่แข็งแกร่งส่งผลให้การส่งออกและการท่องเที่ยวไทยมีแนวโน้มเติบโตดีต่อเนื่องจากปีที่ผ่านมา ซึ่งนับเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้การลงทุนภาคเอกชนของไทยมีโอกาสกลับมาขยายตัวตามการผลิตเพื่อการส่งออกที่มีการใช้กำลังการผลิตเพิ่มขึ้นติดต่อกันมาหลายเดือน นอกจากนี้การลงทุนภาคเอกชนยังมีสัญญาณสนับสนุนอื่นๆ อีก ได้แก่ การขยายสาขาของกลุ่มค้าปลีกขนาดใหญ่ การเริ่มกลับมาเปิดโครงการของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ตามเม็ดเงินลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานภาครัฐที่มีแนวโน้มขยายตัวอีกเท่าตัว และการลงทุนในเทคโนโลยีของบริษัทใหญ่เพื่อปรับธุรกิจเข้าสู่ยุคดิจิทัล นอกจากนี้ ธุรกิจอีคอมเมิร์ซที่มีความคึกคักอย่างชัดเจนในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา ก็มีแนวโน้มนำไปสู่การลงทุนในหลายด้าน ทั้งในด้านการขนส่ง โภคภัณฑ์ และการรองรับเทคโนโลยีการชำระเงินออนไลน์ ทั้งนี้ ตัวแปรสำคัญที่อาจทำให้เศรษฐกิจไทยปี 2561 เติบโตได้สูงกว่าที่คาดการณ์ไว้ คือการลงทุนของบริษัทต่างชาติในโครงการระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC)

ตลาดผู้บริโภคมีแนวโน้มดีขึ้นเพียงบางกลุ่ม การบริโภคภาคเอกชนในภาพรวมมีแนวโน้มเติบโตต่อเนื่องเช่นกันแต่เป็นการพึ่งพากำลังซื้อของคนบางกลุ่มที่ยังอยู่ในเกณฑ์ดี ได้แก่ กลุ่มผู้มีรายได้สูงและกลุ่มผู้ซื้อรถคันแรกที่ทยอยหมดภาระการผ่อนที่จะช่วยให้สินค้าและบริการ ที่เจาะกลุ่มชนชั้นกลางยังคงขยายตัวได้ นอกจากนี้ อย่างไรก็ตาม กำลังซื้อของคนส่วนใหญ่ยังคงได้รับผลกระทบจากทั้งการจ้างงานและค่าจ้างที่ลดลงในปีที่ผ่านมา รวมถึงภาระหนี้ต่อรายได้ที่ยังสูงและเป็นอุปสรรคต่อการเข้าถึงสินเชื่อเพื่อการบริโภค

ความเสี่ยงหลักในปี 2561 คือ

- (1) ราคาสินค้าเกษตรที่ทรงตัวอยู่ในระดับต่ำจากผลผลิตที่ออกมาจะกระทบกับรายได้ของครัวเรือนส่วนใหญ่ เป็นการส่งผลซ้ำเติมต่อกำลังซื้อที่ยังไม่ได้ฟื้นตัว
- (2) การแข็งค่าของเงินบาทที่จะกระทบกับรายได้ในรูปเงินบาทและความสามารถในการแข่งขันของผู้ส่งออก
- (3) การขาดแคลนแรงงานทั้งแรงงานต่างด้าวและแรงงานทักษะชั้นสูง ซึ่งความเสี่ยงนี้เป็นปัจจัยสำคัญที่อาจทำให้แนวโน้มการฟื้นตัวของการลงทุนสะดุดลงได้
- (4) ความไม่แน่นอนทางการเมืองที่มีโอกาสส่งผลเสียต่อเศรษฐกิจ อาทิ ความไม่สงบในคาบสมุทรมลายู ความไม่แน่นอนทางการเมืองของนายโดนัลด์ ทรัมป์ ประธานาธิบดีของสหรัฐฯ รวมถึงความไม่แน่นอนทางการเมืองของหลายประเทศในสหภาพยุโรป

แนวโน้มภาวะเศรษฐกิจอุตสาหกรรมไทย ปี 2562 ประมาณการอัตราการขยายตัวของดัชนีผลผลิตอุตสาหกรรม (MPI) ปี 2562 คาดว่าจะขยายตัวในช่วงร้อยละ 2.0 – 3.0 โดยมีปัจจัยบวกจากความชัดเจนของการเลือกตั้ง ซึ่งจะสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักลงทุนค่อนข้างมาก แรงขับเคลื่อนจากการลงทุนภาครัฐจากความคืบหน้าของโครงการลงทุนที่สำคัญๆ รวมถึงการดำเนินงานภายใต้แผนงานพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC) ที่โครงการก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐานสำคัญภายใต้แผนงานพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกมีความคืบหน้ามากขึ้นตามลำดับ

## 2.2 แนวโน้มอุตสาหกรรมยา

### 2.2.1 อุตสาหกรรมยาต่างประเทศ

(ที่มา : [www.researchandmarkets.com](http://www.researchandmarkets.com) , [www.contractpharma.com](http://www.contractpharma.com))

ในปี 2561 มูลค่าของอุตสาหกรรมยาทั่วโลกคาดว่าจะประมาณ 1,226 พันล้านเหรียญ โดยจะมีการเติบโตต่อเนื่อง และคาดว่าจะเติบโตเกิดจากการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องของสัดส่วนประชากรผู้สูงอายุ (aging population) วิถีชีวิตที่เปลี่ยนไป, กิจกรรมประจำวันที่วุ่นวาย, พฤติกรรมการกินที่ไม่แข็งแรง ประกอบกับกลุ่มโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง (non-communicable diseases; NCDs) ที่เพิ่มขึ้นทั่วทั้งประชากรโลกทั้งหมด ทำให้มีโอกาสในการเติบโตแก่ผู้ผลิตยาในอุตสาหกรรม ทั้งนี้ในอุตสาหกรรมมีส่วนร่วมในการคิดค้นพัฒนา ผลิต และทำการตลาดของยาจำหน่ายตามใบสั่งยา (prescription drug)

ตลาดยาทั่วโลกต้องเผชิญกับความท้าทายที่สำคัญจากการเพิ่มการลงทุนและการควบคุมที่เข้มงวด การเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตและการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและประชากรอย่างรวดเร็ว เนื่องจากการเติบโตของเมืองทั้งในประเทศพัฒนาแล้วและการเติบโตทั่วโลกคาดว่าจะผลักดันความต้องการ (Demand) ความสามารถในการสร้างเทคโนโลยีใหม่ ๆ และยาที่เป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ ถือเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จในตลาดนี้

ทวีปอเมริกาเหนือคาดว่าจะเป็นผู้นำอุตสาหกรรมยา และในกลุ่มวัคซีนคาดว่าจะมีการเติบโตสูงสุด การริเริ่มของรัฐบาลในบราซิลเพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรมยาเสพติดโดยการกำหนดนโยบายการกำหนดราคาฟรีและตัวเลือกการลงทุนทางการเงินพิเศษจะดึงดูดผู้ที่สนใจจะมาลงทุนในอุตสาหกรรมยา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก (APAC) มีศักยภาพในการเติบโตที่ดีในอนาคต

ตลาดยาที่กำลังเติบโตอย่างต่อเนื่อง ในปัจจุบัน ค่าใช้จ่ายสำหรับด้านยา อยู่ที่ 1.5 ล้านล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ทั่วโลกในปี 2564 เทียบเท่ากับอัตราการเติบโตเฉลี่ย ระหว่าง 4-7 เปอร์เซ็นต์ต่อปี ประกอบกับในขณะที่ความต้องการยาทั่วไปโดยเฉพาะยาปฏิชีวนะที่เพิ่มขึ้น และรูปแบบใหม่ของการรักษาจะเกิดขึ้นในประเทศอุตสาหกรรมที่ซับซ้อนมากขึ้น

หลายปีที่ผ่านมาอุตสาหกรรมยากำลังรอ สิทธิบัตรของชีวเภสัชกรรม (biopharma) ตอนนี้สิทธิบัตรบางแห่งหมดอายุแล้ว และเริ่มมีการผลิตยาชีววัตถุคล้ายคลึง (Biosimilars) ขึ้นแล้ว ซึ่งได้รับการอนุมัติแล้วในช่วงสองปีที่ผ่านมา ตัวอย่างเช่น ยาโรคข้ออักเสบรูมาตอยด์ สำหรับผู้ป่วยการพัฒนานี้เป็นความคืบหน้าอันยิ่งใหญ่เนื่องจากยาหลายตัวถูกผลิตขึ้นในปริมาณที่มากขึ้นและจำหน่ายในราคาที่ต่ำกว่ามาก เจ้าหน้าที่สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาของสหรัฐอเมริกา (FDA) ให้การสนับสนุนยาชีววัตถุคล้ายคลึง (Biosimilars) เพื่อให้สามารถใช้งานได้อย่างรวดเร็วสำหรับคนจำนวนมากในขณะที่การประหยัดความก้าวหน้าทางการรักษาด้วยการลดต้นทุน

#### ยอดจำหน่ายของบริษัทยาต่างประเทศ 10 อันดับแรก ปี 2560 (2017)

| Rank | Company                    | RX Sales<br>(USD in Million) | Top selling Drugs             |
|------|----------------------------|------------------------------|-------------------------------|
| 1    | Pfizer (US)                | 45,355                       | Prevnar 13 / Lyrica / Ibrance |
| 2    | Novartis (Switzerland)     | 41,875                       | Gilenya / Cosentyx / Gleevec  |
| 3    | Roche AG (Switzerland)     | 41,732                       | Rituxan / Herceptin / Avastin |
| 4    | Merck & Co. Inc. (US)      | 35,357                       | Keytruda / Januvia / Gardasil |
| 5    | Sanofi (France)            | 34,397                       | Lantus / Pentacel / Fluzone   |
| 6    | Johnson & Johnson (US)     | 34,078                       | Remicade / Stelara / Zytiga   |
| 7    | Gilead Sciences, Inc. (US) | 28,668                       | Harvoni / Genvoya / Epclusa   |
| 8    | GlaxoSmithkline (UK)       | 27,743                       | Advair / Triumeq / Tivicay    |
| 9    | AbbVie Inc. (UK)           | 25,662                       | Humira / Imbruvica / Creon    |
| 10   | Amgen Inc. (US)            | 21,795                       | Enbrel / Neulasta / Aranesp   |

<http://www.pharmexec.com/2018-pharm-exec-50>

ยอดจำหน่ายยาของบริษัทยาต่างประเทศ 10 อันดับแรกในปี 2560 นั้น บริษัทยาที่มียอดจำหน่ายสูงสุด คือ Pfizer (US) โดยมียอดจำหน่าย 45,355 ล้านดอลลาร์สหรัฐ มีผลิตภัณฑ์ที่มียอดจำหน่ายสูงสุด คือ Prevnar 13 รองมาอันดับที่สอง คือ Novartis (Switzerland) มียอดจำหน่าย 41,875 ล้านดอลลาร์สหรัฐ มีผลิตภัณฑ์ที่มียอดจำหน่ายสูงสุด คือ Gilenya อันดับที่สาม คือ Roche AG (Switzerland) มียอดจำหน่าย 41,732 ล้านดอลลาร์สหรัฐ มีผลิตภัณฑ์ที่มียอดจำหน่ายสูงสุด Rituxan

## การเปรียบเทียบ Benchmark ระหว่างองค์การเภสัชกรรม กับบริษัทยาต่างประเทศ ปี 2560 (2017)

All number in \$million USD

|    | company                   | Revenue*      | Cost of Revenue* | Gross Profit* | R&D Expense  | Operating Expense | Operating Income | EBIT         | Net Income   | current Asset | current liability | Equity        | Gross Profit Margin (%) | Operating Profit Margin (%) | ROA (%)      | ROE (%)        | Current Ratio (Time) | Debt to Equity Ratio (Time) |
|----|---------------------------|---------------|------------------|---------------|--------------|-------------------|------------------|--------------|--------------|---------------|-------------------|---------------|-------------------------|-----------------------------|--------------|----------------|----------------------|-----------------------------|
| 1  | Johnson&Johnson           | 76,450        | 25,354           | 51,096        | 10,554       | 32,691            | 18,405           | 18,607       | 1,300        | 43,088        | 30,537            | 60,160        | 66.84%                  | 24.07%                      | 0.83%        | 2.16%          | 1.41                 | 1.61                        |
| 2  | Roche Holding AG          | 55,746        | 15,889           | 39,857        | 10,529       | 38,096            | 17,650           | 17,650       | 8,633        | 31,572        | 22,160            | 26,441        | 71.50%                  | 31.66%                      | 11.26%       | 32.65%         | 1.42                 | 1.80                        |
| 3  | Pfizer                    | 52,546        | 11,240           | 41,306        | 7,657        | 27,686            | 13,620           | 12,305       | 21,308       | 41,141        | 30,427            | 71,308        | 78.61%                  | 25.92%                      | 12.40%       | 29.88%         | 1.35                 | 1.41                        |
| 4  | Novartis AG               | 50,135        | 17,175           | 32,960        | 8,972        | 24,331            | 8,629            | 9,776        | 7,703        | 28,208        | 23,403            | 74,168        | 65.74%                  | 17.21%                      | 5.79%        | 10.39%         | 1.21                 | 0.79                        |
| 5  | Sanofi                    | 43,474        | 13,943           | 29,532        | 6,571        | 22,564            | 6,968            | 12,720       | 10,128       | 31,644        | 18,561            | 69,754        | 67.93%                  | 16.03%                      | 8.45%        | 14.52%         | 1.70                 | 0.72                        |
| 6  | Bayer AG                  | 40,386        | 13,128           | 27,258        | 5,195        | 33,578            | 6,809            | 6,809        | 8,461        | 34,686        | 15,678            | 42,446        | 67.49%                  | 16.86%                      | 9.77%        | 19.93%         | 2.21                 | 1.04                        |
| 7  | Merck&Co.Inc.             | 40,122        | 12,775           | 27,347        | 10,208       | 20,814            | 6,533            | 6,521        | 2,394        | 24,766        | 18,614            | 34,336        | 68.16%                  | 16.28%                      | 2.72%        | 6.97%          | 1.33                 | 1.56                        |
| 8  | GlaxoSmithKline           | 39,758        | 12,377           | 27,381        | 5,170        | 30,790            | 8,968            | 8,968        | 2,018        | 20,951        | 34,994            | - 90          | 68.87%                  | 22.56%                      | 2.87%        | -2252.94%      | 0.60                 | - 777.82                    |
| 9  | AbbVie                    | 28,216        | 7,040            | 21,176        | 4,982        | 11,584            | 9,592            | 8,731        | 5,309        | 21,223        | 16,641            | 5,097         | 75.05%                  | 33.99%                      | 7.50%        | 104.16%        | 1.28                 | 12.89                       |
| 10 | Gilead Sciences Inc.      | 26,107        | 4,358            | 21,749        | 3,745        | 11,697            | 14,410           | 14,410       | 4,628        | 41,346        | 11,635            | 20,501        | 83.31%                  | 55.20%                      | 6.58%        | 22.57%         | 3.55                 | 2.43                        |
| 11 | Eli Lilly                 | 22,871        | 6,070            | 16,801        | 5,282        | 17,940            | 4,931            | 4,931        | - 204        | 19,202        | 14,536            | 11,592        | 73.46%                  | 21.56%                      | -0.45%       | -1.76%         | 1.32                 | 2.87                        |
| 12 | Amgen                     | 22,849        | 4,069            | 18,780        | 3,562        | 8,807             | 9,973            | 10,901       | 1,979        | 49,476        | 9,020             | 25,241        | 82.19%                  | 43.65%                      | 2.48%        | 7.84%          | 5.49                 | 2.17                        |
| 13 | AstraZeneca               | 22,465        | 4,318            | 18,147        | 5,757        | 16,300            | 3,677            | 2,227        | 2,868        | 50,204        | 16,385            | 16,642        | 80.78%                  | 16.37%                      | 4.53%        | 17.23%         | 3.06                 | 2.81                        |
| 14 | Teva Pharmaceutical       | 22,385        | 11,493           | 10,892        | 1,848        | 18,407            | 3,978            | 3,978        | - 16,265     | 15,382        | 17,921            | 13,728        | 48.66%                  | 17.77%                      | -23.03%      | -118.48%       | 0.86                 | 3.78                        |
| 15 | Bristol-Myers Squibb      | 20,776        | 6,066            | 14,710        | 6,411        | 11,098            | 3,612            | 5,131        | 1,007        | 14,854        | 9,563             | 11,741        | 70.80%                  | 17.39%                      | 3.00%        | 8.58%          | 1.55                 | 1.86                        |
| 16 | Novo Nordisk              | 18,014        | 2,844            | 15,171        | 2,260        | 7,273             | 7,897            | 8,098        | 6,150        | 9,690         | 7,589             | 8,034         | 84.22%                  | 43.84%                      | 37.25%       | 76.55%         | 1.28                 | 1.05                        |
| 17 | Allergan                  | 15,941        | 2,167            | 13,774        | 1,994        | 16,044            | - 104            | - 104        | - 4,126      | 11,377        | 9,848             | 68,891        | 86.41%                  | -0.65%                      | -3.49%       | -5.99%         | 1.16                 | 0.65                        |
| 18 | Celgene                   | 13,003        | 461              | 12,542        | 5,915        | 7,835             | 4,707            | 4,836        | 2,940        | 14,892        | 2,987             | 6,921         | 96.45%                  | 36.20%                      | 9.75%        | 42.48%         | 4.99                 | 3.36                        |
| 19 | Astellas                  | 11,936        | 2,917            | 9,020         | 1,894        | 9,444             | 2,492            | 2,492        | 1,990        | 7,978         | 3,639             | 11,573        | 75.57%                  | 20.88%                      | 12.01%       | 17.20%         | 2.19                 | 0.43                        |
| 20 | Baxter International Inc. | 10,561        | 5,988            | 4,573         | 617          | 9,050             | 1,511            | 1,511        | 717          | 7,263         | 2,821             | 9,124         | 43.30%                  | 14.31%                      | 4.19%        | 7.86%          | 2.57                 | 0.88                        |
|    | <b>Average</b>            | <b>31,687</b> | <b>8,984</b>     | <b>22,704</b> | <b>5,456</b> | <b>18,801</b>     | <b>7,713</b>     | <b>8,025</b> | <b>3,447</b> | <b>25,947</b> | <b>15,848</b>     | <b>29,380</b> | <b>72.77%</b>           | <b>24.55%</b>               | <b>5.72%</b> | <b>-97.91%</b> | <b>2.03</b>          | <b>- 36.69</b>              |
|    | GPO                       | 215.05        | 136.31           | 78.75         | 0.37         | 60.75             | 21.73            | 40.50        | 40.50        | 421.53        | 161.74            | 377.91        | 36.62%                  | 10.10%                      | 7.00%        | 10.72%         | 2.61                 | 0.53                        |

ที่มา : <https://finance.yahoo.com/sector/healthcare>

งบการเงินองค์การเภสัชกรรม ปี 2560 (ยอดขายยาองค์การฯ, ต้นทุนขายยาองค์การฯ, กำไรขั้นต้นจากยอดขายยาองค์การฯ)

อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศจากธนาคารแห่งประเทศไทย ประจำวันที่ 22 มิถุนายน 2561 (อัตราแลกเปลี่ยนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักระหว่างธนาคาร เท่ากับ 32.914 บาท ต่อ 1 ดอลลาร์ สรอ.)

ในปีงบประมาณ 2560 ผลการดำเนินงานขององค์การเภสัชกรรม เมื่อเทียบกับบริษัทยาต่างประเทศ ในด้านของต้นทุนขายเฉพาะยาองค์การเภสัชกรรมมีอัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin) ที่ร้อยละ 36.62 ขณะที่ค่าเฉลี่ยของบริษัทต่างชาติ (20 บริษัท) อยู่ที่ร้อยละ 72.77 และเมื่อเทียบกับ Teva Pharmaceutical Industries Ltd. ซึ่งเป็นบริษัทที่ผลิตยาสามัญทั่วไป (Generic) เช่นเดียวกับองค์การเภสัชกรรม พบว่ามีอัตรากำไรขั้นต้นที่ร้อยละ 48.66 ซึ่งสูงกว่าองค์การเภสัชกรรม แสดงว่าองค์การเภสัชกรรม ยังมีการควบคุมต้นทุนการผลิต ที่ดีน้อยกว่าบริษัทยาต่างประเทศ

สำหรับในด้านค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร ค่าเฉลี่ยอัตรากำไรจากการดำเนินงาน (Operating Income Margin) ของบริษัทต่างชาติ (20 บริษัท) อยู่ที่ร้อยละ 24.55 และองค์การเภสัชกรรมอยู่ที่ร้อยละ 10.10 ซึ่งมีค่าต่ำกว่ามาก สำหรับในตลาดยาต่างประเทศพบว่าการลงทุนด้านการวิจัยเป็นยอดเงินที่สูงกว่าองค์การเภสัชกรรมมาก

### 2.2.2 อุตสาหกรรมยาในประเทศ

ปริมาณการผลิตและจำหน่ายยาในประเทศ ปี 2561 คาดว่าจะเพิ่มขึ้นจากปีก่อนตามการขยายตัวของตลาดทั้งในและต่างประเทศ สำหรับการส่งออกยังขยายตัวได้ดีในตลาดเมียนมา เวียดนาม และกัมพูชา

**การผลิตยา** ในปี 2561 คาดว่าจะมีปริมาณ 47,357.85 ตัน เพิ่มขึ้นจากปีก่อนร้อยละ 2.49 โดยเป็นการเพิ่มขึ้นของการผลิตยาเม็ด ยาแคปซูล ยาฉีด ยาครีม และยาผง ตามคำสั่งซื้อที่เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะในส่วนของยาเม็ดที่ผู้ผลิตบางรายสามารถทำตลาดต่างประเทศได้มากขึ้น ทำให้มีการผลิตเพื่อส่งออกเพิ่มขึ้น สำหรับการผลิตยาน้ำมีปริมาณลดลง เนื่องจากยังมีการจำกัดปริมาณการจำหน่ายในยาน้ำบางชนิด

**การจำหน่ายยา** ในปี 2561 คาดว่าจะมีปริมาณ 46,651.20 ตัน เพิ่มขึ้นจากปีก่อนร้อยละ 2.77 ในภาพรวมการจำหน่ายยาของผู้ผลิตในประเทศยังขยายตัวได้โดยมีการจำหน่ายยาเม็ด ยาแคปซูล ยาฉีด และยาผง เพิ่มขึ้น ตามการขยายตัวของตลาดยาในประเทศ ในขณะที่มีการจำหน่ายยาน้ำและยาครีมลดลง ตามคำสั่งซื้อที่ลดลง

**การส่งออกยา** ในปี 2561 คาดว่าจะมีมูลค่า 395.50 ล้านบาทหรือสหรัฐฯ เพิ่มขึ้นจากปีก่อนร้อยละ 5.39 จากการขยายตัวที่ดีของตลาดเมียนมา เวียดนาม กัมพูชา ฟิลิปปินส์และฮ่องกง สำหรับการนำเข้ายามีมูลค่า 1,815.15 ล้านบาทหรือสหรัฐฯ เพิ่มขึ้นจากปีก่อนร้อยละ 14.03 โดยส่วนมากเป็นการนำเข้ายาต้นแบบจากเยอรมนี สหรัฐอเมริกา และฝรั่งเศส และการนำเข้ายาชื่อสามัญราคาถูกจากอินเดีย

### แนวโน้มอุตสาหกรรมยา ปี 2562

สำหรับการผลิตยาในปี 2562 คาดว่าจะมีการขยายตัวที่ดีตามแนวโน้มการขยายตัวของตลาดทั้งในและต่างประเทศ โดยเฉพาะเมียนมา เวียดนาม และกัมพูชา ซึ่งเป็นตลาดส่งออกหลักในสินค้ายาของไทย รวมถึงจากปัจจัยสนับสนุน ดังนี้

- ประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ส่งผลให้ความต้องการใช้ยารักษาโรคเพิ่มสูงขึ้น
- การเข้าถึงช่องทางการรักษาที่ดีขึ้นภายใต้ระบบหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า
- นโยบายส่งเสริมการลงทุนของ BOI ที่ให้ผู้ประกอบการผลิตยายื่นขอรับการส่งเสริมการลงทุน

ภายในปี 2560 สำหรับผู้ประกอบการที่ยื่นขอรับการส่งเสริมการลงทุนตั้งแต่ปี 2561 เป็นต้นไป จะได้รับการยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลเป็นเวลา 5 ปี เพื่อช่วยลดภาระผู้ผลิตยาที่ต้องใช้เงินลงทุนจำนวนมากในการปรับปรุงโรงงานผลิตให้ได้ตามมาตรฐานหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิตอาหาร (GMP) ตามมาตรฐานการผลิตยาของสหภาพยุโรป (PIC/S) ซึ่งคาดว่าจะทำให้ผู้ประกอบการสามารถลงทุนในการวิจัยและพัฒนายาใหม่ได้มากขึ้น

ทั้งนี้ สถานการณ์ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมยา โดยเฉพาะกลุ่มผู้ประกอบการรายใหญ่และบริษัทข้ามชาติคาดว่าจะยังคงเติบโตได้ในเกณฑ์ดี เนื่องจากผู้ประกอบการมีความได้เปรียบด้านเงินลงทุนและเทคโนโลยีการผลิต ในขณะที่ผู้ประกอบการรายเล็กยังต้องเผชิญกับภาวะการแข่งขันที่รุนแรง ทั้งจากผู้ผลิตยาในประเทศ และผู้นำเข้ายาจากต่างประเทศ เนื่องจากมีเงินทุนค่อนข้าง ดังนั้น ในระยะยาวหากผู้ประกอบการไม่ได้มีการปรับปรุงมาตรฐานและเทคโนโลยีในการผลิต อาจส่งผลต่อรายได้และความยั่งยืนของธุรกิจ



**ปัจจัยที่มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมยา****ปัจจัยสนับสนุน**

- ยาสามัญของประเทศมีโอกาสเติบโตได้ดี เนื่องจากความต้องการยาสามัญในประเทศและต่างประเทศสูงขึ้น
- ได้รับการสนับสนุนจากนโยบายส่งเสริมการลงทุนของภาครัฐ
- ประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ส่งผลให้ความต้องการใช้ยาโรคเรื้อรังเพิ่มขึ้น

**ปัจจัยเสี่ยง**

- พึ่งพิงการนำเข้าวัตถุดิบตัวยามาจากต่างประเทศเป็นส่วนใหญ่ ทำให้ไม่สามารถควบคุมราคาต้นทุนที่เหมาะสมได้
- มีการแข่งขันด้านราคาค่อนข้างสูง เนื่องจากมีการนำเข้ายาที่มีราคาถูกจากต่างประเทศเข้ามาแข่งขันกับยาที่ผลิตภายในประเทศมากขึ้น
- เป็นอุตสาหกรรมที่ใช้เงินลงทุนสูงเพื่อพัฒนาสถานที่และเครื่องจักรให้ได้มาตรฐานการผลิตที่ภาครัฐกำหนด

ที่มา : 1) รายงานภาวะเศรษฐกิจอุตสาหกรรม ปี 2561 และแนวโน้มปี 2562 โดย สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

Website : [www.oie.go.th](http://www.oie.go.th)

2) ศูนย์วิจัยเศรษฐกิจ ธุรกิจ และเศรษฐกิจฐานราก ธนาคารออมสิน

3) แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรม ปี 2560-62 /อุตสาหกรรมยา ธนาคารกรุงศรีอยุธยา

**2.3 แนวโน้มตลาดสมุนไพรไทย**

ตามแผนแม่บทแห่งชาติว่าด้วยการพัฒนาสมุนไพรไทย ฉบับที่ 1 พ.ศ.2560 - 2564 ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ มาตรการ และแผนงานต่างๆ ที่ครอบคลุมการพัฒนาสมุนไพรไทยตั้งแต่ต้นทาง กลางทาง และปลายทาง เพื่อให้ใน 5 ปี ข้างหน้าประเทศไทยจะเป็นประเทศส่งออกวัตถุดิบสมุนไพรคุณภาพและผลิตภัณฑ์สมุนไพรชั้นนำของภูมิภาคอาเซียน รวมทั้งเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของสมุนไพรไทยในตลาดทั้งในและต่างประเทศอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ อันจะนำมาสู่ความมั่นคงทางสุขภาพและความยั่งยืนของเศรษฐกิจไทยต่อไปซึ่งยุทธศาสตร์ภายใต้แผนแม่บท มีดังนี้

| ยุทธศาสตร์   | เป้าประสงค์  | มาตรการ   | การตอบสนองนโยบายขององค์การเภสัชกรรม                           |
|--|--|---|---|
| ยุทธศาสตร์ที่ 1<br>ส่งเสริมผลิตผลของสมุนไพรไทยที่มีศักยภาพตามความต้องการของตลาดทั้งในและต่างประเทศ | 1. ส่งเสริมการปลูกพืชสมุนไพรแปรรูปเบื้องต้นอย่างมีคุณภาพ<br>2. ปริมาณวัตถุดิบสมุนไพรที่มีคุณภาพมีความเพียงพอใกล้เคียงกับความต้องการใช้<br>3. อนุรักษ์สมุนไพรไทยให้คงไว้ได้อย่างยั่งยืน | 1. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน<br>2. การวิจัยและจัดทำข้อกำหนดมาตรฐานวัตถุดิบสมุนไพร<br>3. การอนุรักษ์และการใช้พืชสมุนไพรจากป่าอย่างยั่งยืน |   |
| ยุทธศาสตร์ที่ 2<br>พัฒนาอุตสาหกรรมและการตลาดสมุนไพรให้มีคุณภาพระดับสากล                            | ผลิตภัณฑ์สมุนไพรมีศักยภาพในการแข่งขันทางการตลาดทั้งในและต่างประเทศ   | 1. พัฒนาอุตสาหกรรมไทย<br>2. การวิจัยและพัฒนาสมุนไพรไทย<br>3. การพัฒนาการตลาดสมุนไพรไทย  | ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์สมุนไพรเพื่อรองรับการแข่งขัน |

| ยุทธศาสตร์  | เป้าประสงค์  | มาตรการ   | การตอบสนองนโยบายขององค์การเภสัชกรรม  |
|---|--|---|--|
| ยุทธศาสตร์ที่ 3<br>ส่งเสริมการใช้สมุนไพรเพื่อการรักษาโรคและการสร้างเสริมสุขภาพ                          | 1. เพิ่มการใช้สมุนไพรในระบบสุขภาพในการรักษาโรคหรือเสริมสร้างสุขภาพ<br>2. เสริมสร้างพื้นฐานการพัฒนาการแพทย์แผนไทยและสมุนไพรไทยให้เป็นส่วนหนึ่งของระบบสุขภาพของประเทศในระยะยาว | 1. การพัฒนาโครงสร้างส่งเสริมการจัดบริการและการใช้สมุนไพรในสถานบริการสาธารณสุข<br>2. การวิจัย เสริมสร้างองค์ความรู้ มาตรฐานคุณภาพ และความเสถียร<br>3. การพัฒนาความเข้มแข็งทางวิชาการด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพร<br>4. การจัดการและการเข้าถึงยาจากสมุนไพรในบัญชียาหลักแห่งชาติ<br>5. การใช้สมุนไพรในการส่งเสริมสุขภาพและการป้องกันโรคในชุมชนและบทบาทหมอพื้นบ้าน<br>6. การสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ที่ถูกต้องความเข้าใจ และความเชื่อมั่น | ยกระดับผลิตภัณฑ์สมุนไพรและผลิตภัณฑ์ธรรมชาติ ให้มีคุณสมบัติเป็นยาและผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพที่มีประสิทธิภาพสูงตามนโยบายส่งเสริมการใช้และเข้าถึงผลิตภัณฑ์สมุนไพรของรัฐบาล |
| ยุทธศาสตร์ที่ 4<br>สร้างความเข้มแข็งของการบริหารและนโยบายภาครัฐเพื่อการขับเคลื่อนสมุนไพรไทยอย่างยั่งยืน | ประเทศไทยมีกลไกในการพัฒนาสมุนไพรที่มีศักยภาพเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจของประเทศ   | 1. การพัฒนาโครงสร้างการบริหารสมุนไพร<br>2. การพัฒนากฎหมายด้านการส่งเสริมและควบคุมผลิตภัณฑ์สมุนไพร<br>3. การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสมุนไพรและระบบการประเมินขีดความสามารถในการแข่งขันด้านสมุนไพร<br>4. การเสริมสร้างกลไกการบริหารงานวิจัยและพัฒนาสมุนไพร<br>5. การส่งเสริมและพัฒนาสมุนไพร Product Champion<br>6. การพัฒนาเมืองสมุนไพร  |  |

ที่มา : แผนแม่บทแห่งชาติว่าด้วยการพัฒนาสมุนไพรไทย ฉบับที่ 1 พ.ศ. 2560 - 2564



## 2.4 สถานการณ์ความรุนแรงของโรคที่เป็นปัญหาสาธารณสุข

สถานการณ์โรคไม่ติดต่อของประเทศไทยในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา กลุ่มโรคไม่ติดต่อได้คร่าชีวิตประชากรไทยถึง ร้อยละ 75 ของการเสียชีวิตทั้งหมด หรือราว 320,000 คนต่อปีในจำนวนนี้พบว่าประมาณครึ่งหนึ่งหรือราวร้อยละ 55 เสียชีวิตที่อายุต่ำกว่า 70 ปีซึ่งองค์การอนามัยโลกจัดว่าเป็นการเสียชีวิตก่อนวัยอันควร เมื่อพิจารณาความรุนแรงของโรคไม่ติดต่อที่เป็นสาเหตุการเสียชีวิตก่อนวัยอันควรจำนวน 4 โรคสำคัญ คือ โรคหลอดเลือดสมอง โรคหัวใจขาดเลือด โรคเบาหวาน และโรคทางเดินหายใจอุดกั้นเรื้อรัง ระหว่าง พ.ศ. 2555 กับ พ.ศ. 2558 จากข้อมูลทะเบียนการเสียชีวิตของสำนักบริหารทะเบียน กระทรวงมหาดไทย ที่ได้รับการให้สาเหตุการเสียชีวิตตามมาตรฐานทางการแพทย์แล้ว พบว่าอัตราการตายในช่วงอายุ 30-69 ปีของทั้ง 4 โรคมีแนวโน้มสูงเพิ่มขึ้น

- โรคหลอดเลือดสมองมีการเพิ่มมากที่สุด จาก 33.4 ต่อแสนประชากร เพิ่มเป็น 40.9 ต่อแสนประชากร รองลงมาคือโรคหัวใจขาดเลือด จาก 22.4 ต่อแสนประชากร เป็น 27.8 ต่อแสนประชากร

- โรคเบาหวาน จาก 13.2 ต่อแสนประชากร เพิ่มเป็น 17.8 ต่อแสนประชากรและโรคทางเดินหายใจอุดกั้นเรื้อรังจาก 3.8 ต่อแสนประชากร เป็น 4.5 ต่อแสนประชากร

เมื่อพิจารณาความแตกต่างของอัตราการเสียชีวิตรายโรคระหว่างเพศ พบว่า โรคหลอดเลือดสมอง โรคหัวใจขาดเลือดและโรคทางเดินหายใจอุดกั้นเรื้อรัง พบในเพศชายพบสูงกว่าเพศหญิง 2-3 เท่าขณะที่โรคเบาหวานพบการเสียชีวิตในกลุ่ม อายุ 30-69 ปี เพศหญิงสูงกว่าเพศชาย

### อัตราการตายต่อแสนประชากร ในช่วงอายุ 30-69 ปี พ.ศ. 2555 และ พ.ศ. 2558 ของ 4 โรคไม่ติดต่อสำคัญ

| 4 โรคไม่ติดต่อสำคัญ                        | พ.ศ. 2555 |      |      | พ.ศ. 2558 |      |      |
|--|-----------|------|------|-----------|------|------|
|  | รวม       | ชาย  | หญิง | รวม       | ชาย  | หญิง |
| 1.โรคหลอดเลือดสมอง (I60-I69)               | 33.4      | 46.3 | 21.3 | 40.9      | 56.8 | 25.9 |
| 2.โรคเบาหวาน (E10-E15)                     | 13.2      | 11.8 | 14.5 | 17.8      | 17.0 | 18.5 |
| 3.โรคหัวใจขาดเลือด (I20-I25)               | 22.4      | 32.5 | 12.9 | 27.8      | 40.5 | 15.8 |
| 4.โรคทางเดินหายใจอุดกั้นเรื้อรัง (J40-J44) | 3.8       | 6.0  | 1.7  | 4.5       | 7.4  | 1.7  |

ที่มา : สำนักโรคไม่ติดต่อ ประมวลผลข้อมูลทะเบียนการตาย จากสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

จากรายงานการสำรวจสุขภาพประชาชนไทยโดยการตรวจร่างกายครั้งที่ 5 ในปี 2557 พบการป่วยด้วยโรคไม่ติดต่อเพิ่มขึ้น หนึ่งในสามของประชาชนไทยที่มีอายุตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไปป่วยเป็นโรคไม่ติดต่อที่สำคัญ ความชุกเบาหวานเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 6.9 ในปีพ.ศ. 2552 เป็นร้อยละ 8.9 คิดเป็นจำนวนประมาณ 4.8 ล้านคน ในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา เฉลี่ยเพิ่มขึ้นปีละประมาณ 300,000 คน ความชุกของความดันโลหิตสูงเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 21.4 ในปีพ.ศ. 2552 เป็นร้อยละ 24.7 คิดเป็นจำนวนประมาณ 13 ล้านคน ในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา เฉลี่ยเพิ่มขึ้นปีละประมาณ 600,000 คน (ในจำนวนนี้เป็นผู้ไม่รู้ตัวว่าเป็น DM/HT ถึงร้อยละ 40)

ผลกระทบ การสูญเสียปีสุขภาวะของประชากรไทย พ.ศ. 2556 จำแนกตามเพศและรายโรค พบว่าโรคหลอดเลือดสมองเป็นสาเหตุของการสูญเสียปีสุขภาวะของประชากรไทยเป็นอันดับ 3 ในเพศชาย และเป็นอันดับ 1 ในเพศหญิง โดยค่าความสูญเสียปีสุขภาวะในเพศชายร้อยละ 6.9 เพศหญิง ร้อยละ 8.2 และเมื่อพิจารณาการสูญเสียปีสุขภาวะจำแนกตามกลุ่มอายุพบว่ากลุ่มอายุ 30-59 ปี โรคเบาหวานเป็นสาเหตุของการสูญเสียปีสุขภาวะเป็นอันดับ 2 ในเพศหญิง และโรคหลอดเลือดสมองเป็นสาเหตุของการสูญเสียปีสุขภาวะอันดับ 4 ในเพศชายและเพศหญิง และกลุ่มอายุ 60 ปีขึ้นไป ในเพศชายและหญิง 5 อันดับแรกส่วนใหญ่กลุ่มโรคไม่ติดต่อเป็นสาเหตุของการสูญเสียปีสุขภาวะ

### บทที่ 3 การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์การเภสัชกรรม

#### 3.1 ผลการดำเนินงานด้านผลิตภัณฑ์และบริการ

##### 3.1.1 ด้านผลิตภัณฑ์และบริการที่สำคัญต่อลูกค้า

1) %Service Rate ผลการดำเนินงานในปีงบประมาณ 2561 ทำได้ 85.78% โดยรายการที่ไม่มี Back order จำนวน 23,255 รายการ จากจำนวนรายการทั้งหมดที่ผลิต 27,110 รายการ ลดลงเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา และเมื่อเทียบกับค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ที่ร้อยละ 90 ผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง

2) การจัดส่งยาและเวชภัณฑ์ให้ลูกค้าราชการ, เอกชน, VMI, ร้านค้า อภ. ได้ตามระยะเวลาที่กำหนด แบ่งเป็น

- การส่งมอบสินค้าให้ลูกค้าในเขต กทม. และปริมณฑล ภายใน 1 วันทำการ ผลการดำเนินงานในปีงบประมาณ 2561 ทำได้ 96.31% เมื่อเทียบกับค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ที่ร้อยละ 95 พบว่าผลการประเมินอยู่ในระดับดีมาก

- การส่งมอบสินค้าให้ลูกค้าในส่วนภูมิภาค (ไม่รวมลูกค้าที่อยู่บนเกาะ) โดยมีจำนวน Ship ถึง Receive ได้ภายใน 3 วันทำการ ผลการดำเนินงานในปีงบประมาณ 2561 ทำได้ 86.18% เมื่อเทียบกับค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ที่ร้อยละ 90 พบว่าผลการประเมินอยู่ในระดับดี

3) ค่าเฉลี่ยระดับคะแนนความพึงพอใจโดยรวมของ อภ. ในประเด็นคุณภาพ/ประสิทธิภาพ และความสม่ำเสมอของคุณภาพยาและเวชภัณฑ์ ปี 2561 ทำได้ 4.33 คะแนน ปี 2560 ทำได้ 4.26 คะแนน เมื่อเทียบกับค่าเกณฑ์วัดอยู่ในระดับดี

4) ค่าเฉลี่ยระดับคะแนนความพึงพอใจโดยรวมของ อภ. ในประเด็นการบริการสั่งซื้อและการกระจายสินค้า ปี 2561 ทำได้ 4.16 คะแนน ปี 2560 ทำได้ 4.20 เมื่อเทียบกับค่าเกณฑ์วัดอยู่ในระดับดี

##### 3.1.2 ด้านผลิตภัณฑ์และบริการของคู่แข่งที่ขายผลิตภัณฑ์หรือให้บริการที่คล้ายคลึงกัน

จากรายงานการวิจัยความพึงพอใจของลูกค้าองค์การเภสัชกรรม ปี 2561 เทียบกับคู่แข่ง พบว่า

1) คู่แข่งมีค่าเฉลี่ยคะแนนความพึงพอใจโดยรวมในประเด็นคุณภาพ/ประสิทธิภาพ และความสม่ำเสมอของคุณภาพยาและเวชภัณฑ์ อยู่ที่ 4.53 คะแนน

2) คู่แข่งมีค่าเฉลี่ยคะแนนความพึงพอใจโดยรวมในประเด็นการบริการสั่งซื้อ และการกระจายสินค้า อยู่ที่ 4.50 คะแนน

#### 3.2 ผลการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

##### 3.2.1 ผลสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า

(ที่มา : รายงานการวิจัยโครงการวิจัยความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้าองค์การเภสัชกรรมปี 2561)

การวิจัยความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้าองค์การเภสัชกรรม ปี 2561 มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษาการรับรู้ ความต้องการ ความคาดหวัง ความสำคัญ ความพึงพอใจ ความภักดี ความผูกพัน และความไม่พึงพอใจ ของลูกค้าต่อของลูกค้าในแต่ละกลุ่มตามบริบทขององค์กรต่อการดำเนินงานขององค์การเภสัชกรรม ตามเกณฑ์การประเมินของกระทรวงการคลัง โดยจะแสดงผลเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานปีที่ผ่านมาและเปรียบเทียบการดำเนินงานกับคู่แข่ง (Benchmarking) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อคะแนนความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า และเพื่อศึกษาภาพลักษณ์ขององค์การเภสัชกรรม

เป้าหมายหลักเพื่อการรักษาลูกค้า การเพิ่มยอดขาย และการเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร โดยใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อให้ลูกค้ามีความพึงพอใจมากขึ้น และรักษาลูกค้าไว้ เป็นข้อมูลในการบริหารงานขององค์กรเภสัชกรรมอย่างเหมาะสม รวมถึงเป็นข้อมูลในการวางแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการขององค์กร ซึ่งกลุ่มเป้าหมายในการศึกษาแบ่งเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่

- 1) กลุ่มลูกค้าภาครัฐ ประกอบด้วย หน่วยงานราชการในและนอกสังกัดกระทรวงสาธารณสุข
- 2) กลุ่มลูกค้าภาคเอกชน ประกอบด้วย รพ.เอกชน คลินิก ผู้จำหน่ายช่วง และร้านขายยา
- 3) กลุ่มประชาชน ประกอบด้วย ประชาชนที่ซื้อยาจากร้านยาองค์การเภสัชกรรม และประชาชนที่ซื้อยาองค์การเภสัชกรรมจากร้านขายยาทั่วไป
- 4) กลุ่มลูกค้าต่างประเทศ

คะแนนความพึงพอใจโดยการถ่วงน้ำหนัก

| กลุ่มลูกค้า                                       | จำนวนตัวอย่าง | ความพึงพอใจ |              | คะแนนความพึงพอใจโดยการถ่วงน้ำหนัก |             |              |
|---|---------------|-------------|--------------|-----------------------------------|-------------|--------------|
|   |               | เฉลี่ย      | %T2B         | เป้าหมาย                          | เฉลี่ย      | %T2B         |
| <b>ลูกค้าภาครัฐ</b>                               | <b>583</b>    | <b>4.12</b> | <b>84.3%</b> | <b>0.41</b>                       | <b>1.69</b> | <b>34.8%</b> |
| ในสังกัด  | 529           | 4.13        | 84.3%        |                                   |             |              |
| นอกสังกัด   | 54            | 4.08        | 84.5%        |                                   |             |              |
| <b>ลูกค้าภาคเอกชน</b>                             | <b>313</b>    | <b>3.95</b> | <b>79.5%</b> |                                   |             |              |
| รพ.เอกชน  | 102           | 4.03        | 81.4%        |                                   |             |              |
| คลินิก  | 104           | 4.07        | 84.0%        |                                   |             |              |
| ผู้จำหน่ายช่วง                                    | 15            | 3.80        | 75.2%        |                                   |             |              |
| ร้านขายยา   | 92            | 3.76        | 73.4%        |                                   |             |              |
| <b>ลูกค้าประชาชน</b>                              | <b>512</b>    | <b>4.61</b> | <b>98.4%</b> |                                   |             |              |
| ประชาชนทั่วไปที่ซื้อยาองค์การฯ จากร้านขายยาทั่วไป | 100           | 4.51        | 99.0%        |                                   |             |              |
| ประชาชนที่ซื้อยาจากร้านยาองค์การเภสัชกรรม         | 412           | 4.68        | 98.3%        |                                   |             |              |
| <b>ลูกค้าต่างประเทศ</b>                           | <b>11</b>     | <b>4.08</b> | <b>85.6%</b> | <b>0.01</b>                       | <b>0.03</b> | <b>0.7%</b>  |
| <b>รวมจำนวนตัวอย่าง</b>                           | <b>1,419</b>  |             |              | <b>1.00</b>                       | <b>4.26</b> | <b>88.3%</b> |

เมื่อวิเคราะห์ผลการศึกษาวิจัยความพึงพอใจของลูกค้าทั้ง 4 กลุ่มดังกล่าวข้างต้น ที่มีต่อองค์การเภสัชกรรม กล่าวได้ว่า กลุ่มลูกค้าประชาชนมีความพึงพอใจต่อองค์การเภสัชกรรมมากที่สุดในทุกๆ เรื่องร้อยละ 98.4 โดยในกลุ่มลูกค้าประชาชนนี้ ลูกค้ากลุ่มประชาชนที่ซื้อยาองค์การเภสัชกรรมจากร้านขายยาทั่วไป มีความพึงพอใจมากที่สุด ร้อยละ 99.0 และเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีความพึงพอใจมากที่สุดในการสำรวจครั้งนี้ รองลงมาคือกลุ่มลูกค้าต่างประเทศร้อยละ 85.6 กลุ่มลูกค้าภาครัฐ ร้อยละ 84.3 และกลุ่มลูกค้าภาคเอกชนมีความพอใจน้อยที่สุดร้อยละ 79.5



คะแนนความพึงพอใจโดยการถ่วงน้ำหนักเปรียบเทียบปีที่ผ่านมา

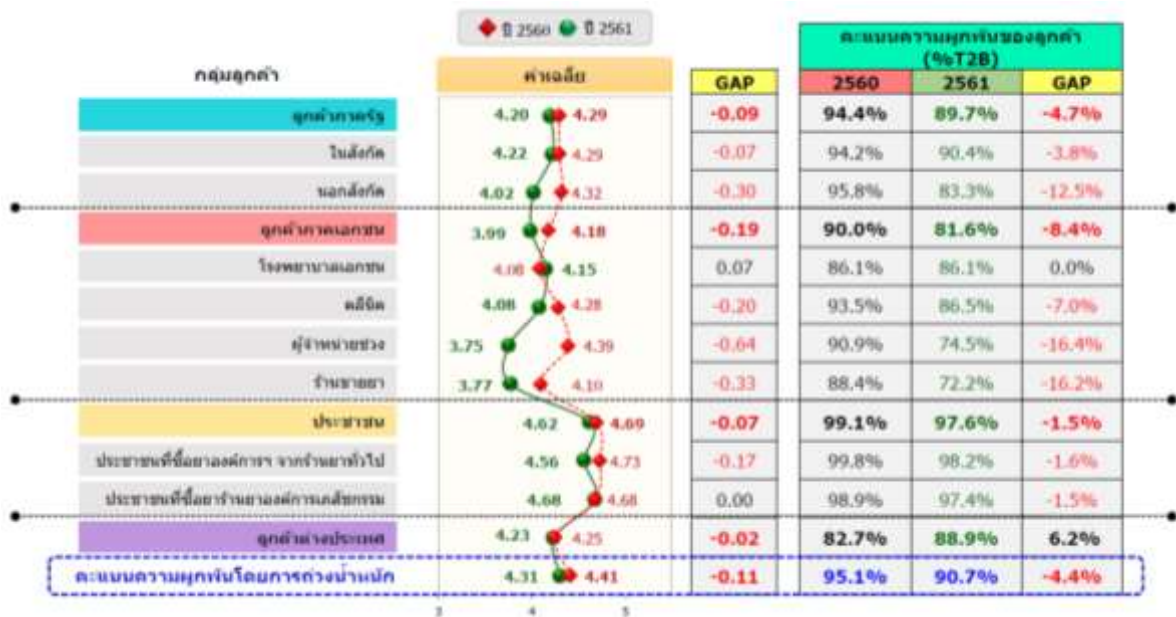


อย่างไรก็ตาม หากพิจารณาระดับคะแนนความพึงพอใจเฉลี่ยนับได้ว่าลูกค้าทุกกลุ่มมีความพอใจต่อการเภสัชกรรมระดับค่อนข้างมากถึงมากที่สุด และเมื่อเปรียบเทียบคะแนนความพอใจของลูกค้าในปี 2561 กับปี 2560 พบว่าค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในปี 2561 ลดลงจากปี 2560 ร้อยละ 4.6 และกลุ่มลูกค้าเกือบทุกกลุ่มมีความพึงพอใจลดลง ยกเว้นกลุ่มลูกค้าต่างประเทศที่มีคะแนนเพิ่มขึ้นกว่าปีที่ผ่านมาร้อยละ 5.8

ผลการสำรวจลูกค้าองค์กรโดยรวมในปี 2561 พบว่าลูกค้าองค์กรเกือบทุกรายมีความพึงพอใจต่อการเภสัชกรรมในภาพรวม (T2b 86.2%) และมีคะแนนเฉลี่ยระดับความพึงพอใจ เท่ากับ 3.95 คะแนน และมีระดับคะแนนเกิน 4.00 คะแนนทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า ทุกประเด็นลูกค้ามากกว่าร้อยละ 80 ขึ้นไปพึงพอใจแต่ละประเด็นสอวัด (84.0% - 99.0%) ประเด็นที่ได้คะแนนน้อยที่สุดคือ ประเด็นกิจกรรมส่งเสริมการตลาดที่น่าสนใจ (ส่วนลด/ราคาพิเศษ) ร้อยละ 86.2 ส่วนประเด็นที่ได้คะแนนมากที่สุด คือประเด็นคุณภาพ/ประสิทธิภาพ และความสม่ำเสมอของคุณภาพยาและเวชภัณฑ์ ร้อยละ 98.9 ที่พึงพอใจต่อการเภสัชกรรม และระดับคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจในแต่ละประเด็น รวมถึงความพึงพอใจโดยรวม ลูกค้าภาครัฐมีระดับคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจสูงกว่าภาคเอกชน

กลุ่มลูกค้าประชาชนซึ่งมีคะแนนลดลงพบว่า เมื่อพิจารณาความไม่พึงพอใจต่อร้านขายยาองค์กรเภสัชกรรมในรอบปีที่ผ่านมา พบว่าในแต่ละประเด็น ลูกค้าเกือบทุกคนไม่มีเหตุการณ์ที่ไม่พึงพอใจที่มีต่อร้านขายยาองค์กรเภสัชกรรม ในทางกลับกันลูกค้าที่พบเหตุการณ์ไม่พึงพอใจในรอบปีที่ผ่านมา นั้น เป็นประเด็นเรื่องความเพียงพอต่อความต้องการยาและเวชภัณฑ์ในสัดส่วนที่สูงกว่าประเด็นอื่นๆ (7.5%) รองลงมาเป็นเรื่องการบริการของพนักงานขาย/เภสัชกร (3.2%) และเมื่อศึกษาระดับความไม่พึงพอใจของกลุ่มลูกค้าประชาชนที่ซื้อยาองค์กรเภสัชกรรมจากร้านขายยาทั่วไปที่มีต่อการเภสัชกรรม พบว่า ลูกค้ามีประเด็นที่ไม่พึงพอใจด้านการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร มากกว่าด้านอื่นๆ แต่ยังมีสัดส่วนเพียงเล็กน้อยเท่านั้น (5%)

คะแนนความผูกพันของลูกค้าโดยการถ่วงน้ำหนักเปรียบเทียบปีที่ผ่านมา



นอกเหนือจากการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจของลูกค้าแล้ว ในปี 2561 มีการศึกษาระดับความภักดีและความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อองค์การเภสัชกรรมโดยใช้ The Gallup Path ตัวแบบที่ใช้ในการค้นหา Customer Engagement ซึ่งอธิบายการตัดสินใจของคนต่อการใช้สินค้าและบริการนั้นๆ ว่ามาจาก 2 เหตุผลคือ จากเหตุและผล (Rational) และจากความรู้สึก (Emotional)

ผลการศึกษาพบว่าลูกค้าทุกกลุ่มมีระดับความผูกพันต่อองค์การเภสัชกรรมในระดับ Engaged ถึง Fully Engaged ร้อยละ 80 ขึ้นไปทุกกลุ่ม เมื่อพิจารณารายกลุ่มลูกค้า พบว่ากลุ่มลูกค้าประชาชน เป็นกลุ่มที่มีคะแนนความผูกพันมากที่สุด (T2b 97.6%) รองลงมาคือลูกค้าภาครัฐ (T2b 89.7%) ลูกค้าต่างประเทศ (T2b 88.9%) และลูกค้าภาคเอกชน (T2b 81.6%) แต่เมื่อเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมาพบว่าระดับความผูกพันของลูกค้าทุกกลุ่มลดลง ยกเว้นลูกค้าต่างประเทศที่มีความผูกพันเพิ่มขึ้น (6.2%)

ลูกค้าองค์กรภาครัฐ: โดยภาพรวมแล้วลูกค้าเกือบทุกรายมีความภักดีต่อองค์การเภสัชกรรม มีคะแนนเฉลี่ยความภักดีต่่องค์การเภสัชกรรม 4.22 คะแนน และมีคะแนนความผูกพัน 4.20 คะแนน เมื่อเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยความภักดีและความผูกพันของลูกค้าในปี 2561 กับปีที่ผ่านมาพบว่า ลูกค้ามีระดับคะแนนที่ลดลง และมีลูกค้าที่มีความผูกพัน (Engaged-Fully Engaged) เป็นสัดส่วนที่น้อยกว่าปีที่ผ่านมาเช่นกัน (ปี 2561 = 85.2% และปี 2560 = 91.9%) และจะเห็นว่าคะแนนเฉลี่ยความภักดีและความผูกพันที่ลูกค้ามีต่อองค์การเภสัชกรรมต่ำกว่าคู่แข่งเกือบทุกบริษัท ยกเว้น สยามพาร์มาซูติคอล เมื่อเปรียบเทียบระดับความผูกพัน พบว่าลูกค้าที่มีความผูกพันเป็นอย่างดีต่อองค์การเภสัชกรรม (Fully Engaged) มีร้อยละ 14.9 ซึ่งเป็นสัดส่วนที่มากกว่าคู่แข่งทุกบริษัท หากพิจารณาถึงลูกค้าที่มีความผูกพันต่อองค์การเภสัชกรรม (Engaged-Fully Engaged) มีร้อยละ 85.2 ซึ่งเป็นสัดส่วนที่น้อยกว่าคู่แข่งทุกบริษัท จากผลการวิเคราะห์พบว่า ทุกประเด็นเป็นประเด็นที่องค์การเภสัชกรรมควรพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นแต่มี 5 ประเด็นที่เป็นประเด็นเร่งด่วนในการพัฒนาที่สุด คือ 1) ความเพียงพอต่อความต้องการยาและเวชภัณฑ์ ในด้านปริมาณ ประเภทสินค้า และความทันเวลา 2) การกระจายสินค้า 3) การบริการหลังการขาย 4) ด้านคุณภาพและการออกแบบบรรจุภัณฑ์ และด้านการบริการสั่งซื้อสินค้าและ 5) คุณภาพ/ประสิทธิภาพ และความสม่ำเสมอของคุณภาพยาและเวชภัณฑ์



ลูกค้าองค์กรภาคเอกชน : โดยภาพรวมแล้วลูกค้าเกือบทุกรายมีความภักดีต่อองค์กรเภสัชกรรม มีคะแนนเฉลี่ยความภักดีกับองค์กรเภสัชกรรม 4.01 คะแนน และมีคะแนนความผูกพัน 3.99 คะแนน เมื่อเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยความภักดีและความผูกพันของลูกค้าในปี 2561 กับปีที่ผ่านมามีพบว่า ลูกค้ามีระดับคะแนนที่ลดลง และมีลูกค้าที่มีความผูกพัน (Engaged-Fully Engaged) เป็นสัดส่วนที่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา เช่นกัน (ปี 2561 = 73.5% และปี 2560 = 83.0%) และจะเห็นว่าคะแนนเฉลี่ยความภักดีและความผูกพันที่ลูกค้ามีต่อองค์กรเภสัชกรรมต่ำกว่าคู่แข่งเกือบทุกบริษัท ยกเว้น คะแนนเฉลี่ยความภักดีที่ลูกค้ามีต่อองค์กรเภสัชกรรมจะมีแนวโน้มสูงกว่า ที.โอ. เมื่อเปรียบเทียบระดับความผูกพัน พบว่าลูกค้าที่มีความผูกพันเป็นอย่างดีต่อองค์กรเภสัชกรรม (Fully Engaged) มีร้อยละ 11.5 ซึ่งเป็นสัดส่วนที่มากกว่าคู่แข่งบริษัทยาภายในประเทศเกือบทุกบริษัท ยกเว้นเบอร์ลินทากพิจารณาถึงลูกค้าที่มีความผูกพันต่อองค์กรเภสัชกรรม (Engaged - Fully Engaged) มีร้อยละ 73.5 ซึ่งเป็นสัดส่วนที่น้อยกว่าคู่แข่งทุกบริษัท จากผลการวิเคราะห์พบว่า ทุกประเด็นเป็นประเด็นที่องค์กรเภสัชกรรมควรพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นแต่มี 5 ประเด็นที่เป็นประเด็นเร่งด่วนในการพัฒนาที่สุด คือ 1) ความเพียงพอต่อความต้องการยาและเวชภัณฑ์ ในด้านปริมาณ ประเภทสินค้า และ ความทันเวลา 2) การบริการของพนักงานขาย 3) การบริการหลังการขาย 4) การกระจายสินค้าและ 5) กิจกรรมส่งเสริมการตลาดที่น่าสนใจ

ลูกค้าต่างประเทศ : โดยภาพรวมแล้วลูกค้าเกือบทุกรายมีความภักดีต่อองค์กรเภสัชกรรม มีคะแนนเฉลี่ยความภักดีกับองค์กรเภสัชกรรม 4.13 คะแนน และมีคะแนนความผูกพัน 4.23 คะแนน เมื่อเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยความภักดีและความผูกพันที่ลูกค้ามีต่อองค์กรเภสัชกรรม จะเห็นว่ามีความภักดีที่สูงกว่าคู่แข่งทุกบริษัทเล็กน้อย เมื่อเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยความภักดีและความผูกพันที่ลูกค้ามีต่อองค์กรเภสัชกรรม จะเห็นว่าปี 2561 และ 2560 มีคะแนนเฉลี่ยที่ใกล้เคียงกัน แต่เมื่อพิจารณาระดับความผูกพันที่ลูกค้ามีต่อองค์กรเภสัชกรรม พบว่าในปี 2561 ลูกค้ามีความผูกพัน (Engaged - Fully Engaged) ในสัดส่วนที่มีแนวโน้มลดลงจากปีที่ผ่านมา (จาก 87.5% เป็น 81.8%) และจากผลการวิเคราะห์ พบว่ามีบางประเด็นที่องค์กรเภสัชกรรมควรพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น โดยประเด็นที่เร่งด่วนในการพัฒนา ได้แก่ ด้านราคาและเวชภัณฑ์ เมื่อเทียบกับห้องตลาด ด้านคุณภาพ/ประสิทธิภาพ ของยาและเวชภัณฑ์ และด้านการมียาหรือเวชภัณฑ์ที่เจ้าอื่นไม่มี ตามลำดับ

ลูกค้ากลุ่มประชาชนที่ซื้อยาจากร้านยาองค์กรเภสัชกรรม : โดยภาพรวมแล้วลูกค้าเกือบทุกรายมีความภักดีต่อองค์กรเภสัชกรรม มีคะแนนเฉลี่ยความภักดี 4.71 คะแนน และมีคะแนนความผูกพัน 4.68 คะแนน เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยความภักดีและความผูกพันที่ลูกค้ามีต่อร้านยาองค์กรเภสัชกรรม พบว่ามีคะแนนเฉลี่ยที่สูงกว่าร้านยาคู่แข่ง เมื่อเปรียบเทียบระดับความผูกพันที่ลูกค้ามีต่อองค์กรเภสัชกรรม จะเห็นว่าลูกค้าที่มีความผูกพัน (Engaged - Fully Engaged) มากถึง 96.9% (ระดับ Fully Engaged =53.2%) ในขณะที่ร้านยาอื่นๆ มีสัดส่วนลูกค้าที่มีความผูกพัน (Engaged - Fully Engaged) ต่ำกว่าอย่างชัดเจน จากผลการวิเคราะห์ พบว่า ทุกประเด็นเป็นประเด็นที่ควรพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น แต่มี 3 ประเด็นที่เป็นประเด็นเร่งด่วนในการพัฒนา คือ 1) การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย 2) ความเพียงพอต่อความต้องการยาและเวชภัณฑ์ และ 3) การบริการของพนักงานขาย/เภสัชกร

ลูกค้ากลุ่มประชาชนที่ซื้อยารักษาโรคเภสัชกรรมจากร้านขายยาทั่วไป : โดยภาพรวมแล้วลูกค้าเกือบทุกรายมีความภักดีต่อองค์การเภสัชกรรม มีคะแนนเฉลี่ยความภักดี 4.57 คะแนน และมีคะแนนความผูกพัน 4.56 คะแนน เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยความภักดีและความผูกพันที่ลูกค้ามีต่อองค์การเภสัชกรรมพบว่ามีความภักดีที่สูงกว่าคู่แข่งบริษัทไทยนครพัฒนา และสยามเภสัช เมื่อเปรียบเทียบระดับความผูกพันที่ลูกค้ามีต่อองค์การเภสัชกรรม จะเห็นว่ามีลูกค้าที่มีความผูกพัน (Engaged - Fully Engaged) มากถึง 99% ซึ่งสูงกว่าบริษัทไทยนครพัฒนาอย่างเห็นได้ชัดเจน เมื่อพิจารณาระดับความผูกพันที่ลูกค้ามีต่อองค์การเภสัชกรรม ปี 2561 เปรียบเทียบกับปี 2560 พบว่า ในปี 2561 ลูกค้ามีคะแนนเฉลี่ยความภักดีและความผูกพันลดลง (-0.12 และ -0.17 ตามลำดับ) โดยมีสัดส่วน Fully Engaged ลดลงจากปีที่ผ่านมาเช่นกัน (จาก 52.9% เป็น 42.0%) จากผลการวิเคราะห์ พบว่า ทุกประเด็นเป็นประเด็นที่ควรพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น แต่มี 3 ประเด็นที่เป็นประเด็นเร่งด่วนในการพัฒนา คือ 1) การมีสื่อประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับองค์กรผู้ผลิต หรือเกี่ยวกับยา/เวชภัณฑ์ 2) คุณภาพ/ประสิทธิภาพในการรักษา และความสม่ำเสมอของคุณภาพยาและเวชภัณฑ์ขององค์การเภสัชกรรมและ 3) ทำเลที่ตั้งของสถานที่จำหน่ายเข้าถึงง่าย

### 3.3 ผลการดำเนินงานด้านการเงินและการตลาด

ที่มา : งบการเงิน สำหรับปีงบประมาณ 2561 สิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 2561 (ฝ่ายบัญชีและการเงิน)

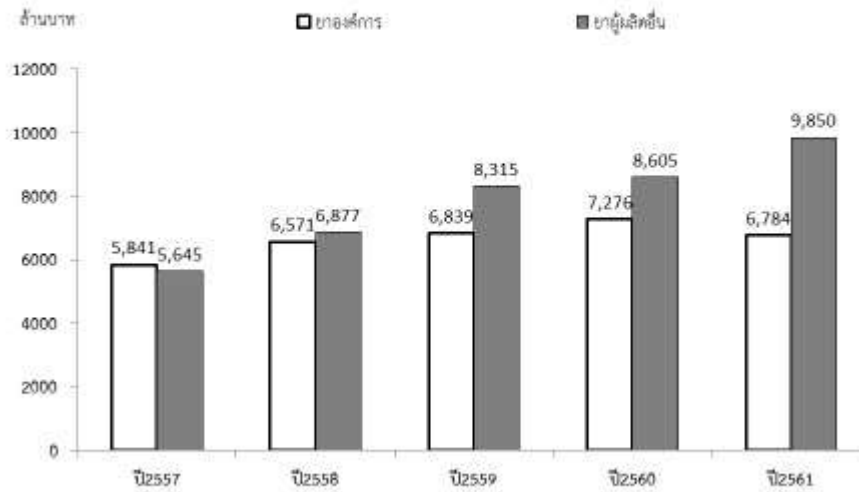
#### 3.3.1 ด้านการเงิน

| รายการ                         | หน่วย   | ปี 2557   | ปี 2558   | ปี 2559   | ปี 2560   | ปี 2561   |
|--------------------------------|---------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 1. รายได้จากการดำเนินงาน       | ล้านบาท | 11,485.60 | 13,447.82 | 15,154.90 | 15,905.55 | 16,651.38 |
| 2. ต้นทุนขาย                   | ล้านบาท | 8,723.74  | 10,317.97 | 11,846.81 | 12,325.80 | 13,162.36 |
| 3. ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร | ล้านบาท | 1,880.71  | 1,997.04  | 1,949.05  | 1,999.59  | 2,069.11  |
| 3. กำไรจากการดำเนินงาน         | ล้านบาท | 881.15    | 1,132.81  | 1,359.03  | 1,580.16  | 1,419.91  |
| 4. กำไรสุทธิ                   | ล้านบาท | 1,048.89  | 1,375.97  | 1,471.31  | 1,333.16  | 1,580.20  |

หมายเหตุ : ตามงบการเงิน (งบการเงินเฉพาะกิจการ) ปีงบประมาณ 2557 - 2561

ผลการดำเนินงานขององค์การเภสัชกรรมในปีงบประมาณ 2561 มีผลกำไรสุทธิ 1,580.20 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 9.49 ของรายได้จากการดำเนินงาน และหากเปรียบเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันในปีงบประมาณ 2560 พบว่ามีกำไรสุทธิเพิ่มขึ้น 247.04 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 18.53 เนื่องมาจากยอดขายทั้งยาองค์การเภสัชกรรมและผู้ผลิตอื่นที่เพิ่มสูงขึ้น โดยยาองค์การเภสัชกรรม ยอดขายเพิ่มขึ้นในกลุ่มยาต้านไวรัสเอดส์ และยารักษาโรค ส่วนยาผู้ผลิตอื่นจะมาจากการขายน้ำยาล้างไต (CAPD)

### ยอดขาย ปี 2557-2561

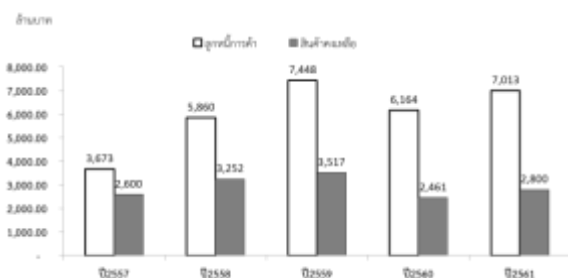


### 3.3.2 การวิเคราะห์ฐานะการเงิน

| รายการ                | หน่วย   | ปี 2557   | ปี 2558   | ปี 2559   | ปี 2560   | ปี 2561    |
|-----------------------|---------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| 1. สินทรัพย์หมุนเวียน | ล้านบาท | 11,797.90 | 12,403.51 | 14,257.08 | 13,874.33 | 14,321.104 |
| 2. สินทรัพย์รวม       | ล้านบาท | 16,090.65 | 16,667.85 | 18,828.85 | 19,036.95 | 19,710.65  |
| 3. หนี้สินรวม         | ล้านบาท | 3,985.09  | 4,728.11  | 6,116.74  | 6,598.28  | 6,549.50   |
| 4. เจ้าหนี้การค้า     | ล้านบาท | 1,263.39  | 1,636.87  | 3,055.40  | 2,700.65  | 2,651.60   |
| 5. หนี้สินหมุนเวียน   | ล้านบาท | 2,729.17  | 3,466.40  | 4,849.66  | 5,323.43  | 5,297.55   |
| 6. กำไรสะสม           | ล้านบาท | 11,993.49 | 11,828.67 | 12,602.06 | 12,334.16 | 13,056.65  |
| 7. ส่วนทุน            | ล้านบาท | 11,939.74 | 12,105.56 | 12,712.11 | 12,438.66 | 13,161.15  |

หมายเหตุ : ตามงบการเงิน (งบการเงินเฉพาะกิจการ) ปีงบประมาณ 2557- 2561

### ลูกหนี้การค้า และสินค้าคงเหลือ ปี 2557-2561



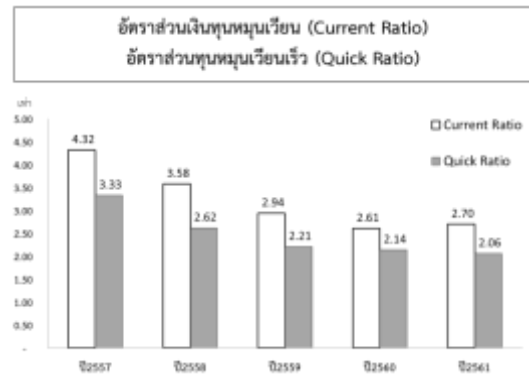
1) ลูกหนี้การค้าในปีงบประมาณ 2561 เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 14 ซึ่งส่วนใหญ่เป็นลูกหนี้ในส่วนราชการโดยรายที่มีมูลค่าสูงได้แก่ สปสช. รพช. และ สปส. เป็นต้น

2) สินค้าคงเหลือในปีงบประมาณ 2561 ก็เพิ่มขึ้นเช่นกันซึ่งคิดเป็นร้อยละ 14

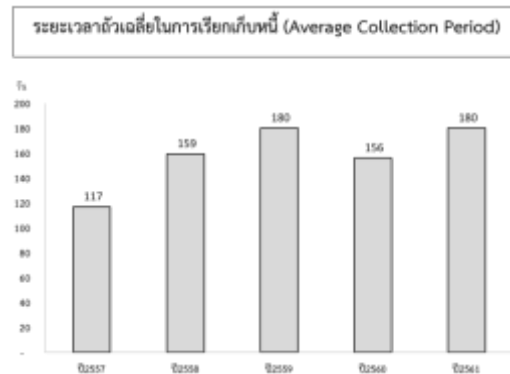
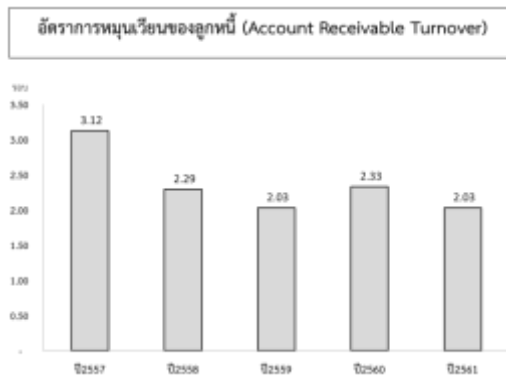
### 3.3.3 การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

#### 1) การวิเคราะห์สภาพคล่องทางการเงิน

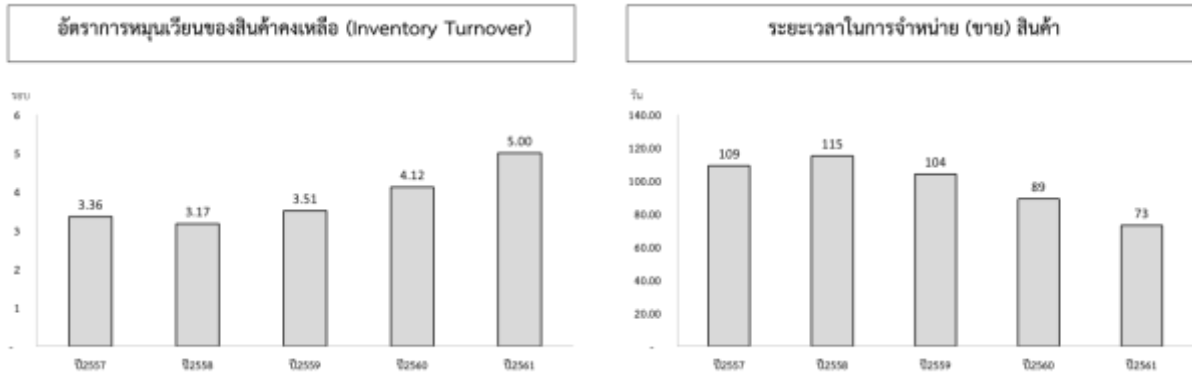
- **อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนหรืออัตราส่วนสภาพคล่อง (Current Ratio)** เป็นการวัดความสามารถในการชำระหนี้ระยะสั้น ซึ่งเมื่อดูจากปีที่ผ่านมา องค์กรเภสัชกรรมมีอัตราส่วนอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างดี แสดงถึงว่ามีสินทรัพย์หมุนเวียนที่ประกอบไปด้วย เงินสด ลูกหนี้ และสินค้าคงเหลือมากกว่าหนี้ระยะสั้น และสำหรับในปีงบประมาณ 2561 มีอัตราส่วนอยู่ที่ 2.70 เท่า เมื่อเทียบกับอัตราส่วนสภาพคล่องในช่วงเวลาเดียวกันกับปีที่ผ่านมาพบว่าสภาพคล่องสูงขึ้น



- **อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนเร็ว (Quick Ratio)** เป็นการวัดส่วนของสินทรัพย์ที่ได้หักค่าสินค้าคงเหลือ ที่เป็นสินทรัพย์ระยะสั้นและมีความคล่องตัวในการเปลี่ยนเป็นเงินสดได้ต่ำสุดออก เพื่อให้ทราบถึงสภาพคล่องที่แท้จริง โดยปกติอัตราส่วน 1 : 1 ถือว่าเหมาะสมแล้วซึ่งเมื่อดูจากปีที่ผ่านมา พบว่าองค์กรเภสัชกรรมมีอัตราส่วนที่ลดลงทุกปี แสดงให้เห็นว่าสภาพคล่องเริ่มลดลง



- **อัตราการหมุนเวียนของลูกหนี้ (Account Receivable Turnover)** แสดงถึงความสามารถในการบริหารลูกหนี้ให้แปลงสภาพเป็นเงินสดได้เร็ว เมื่อดูจากผลการดำเนินงานขององค์กรเภสัชกรรมในปีงบประมาณ 2561 มีอัตราการหมุนเวียนของลูกหนี้ 2.03 ครั้ง ซึ่งลดลงจากปีที่ผ่านมา ซึ่งแสดงถึงความสามารถในการเก็บหนี้ที่ลดลง
- **ระยะเวลาในการเรียกเก็บหนี้ (Average Collection Period)** แสดงให้เห็นถึงระยะเวลาในการเรียกเก็บหนี้เพื่อให้ทราบถึงคุณภาพของลูกหนี้ ประสิทธิภาพในการเรียกเก็บหนี้เมื่อดูจากผลการดำเนินงานขององค์กรเภสัชกรรมในปีงบประมาณ 2561 มีระยะเวลาในการเรียกเก็บหนี้สูง 180 วัน ซึ่งสูงขึ้นจากปีที่ผ่านมา แสดงถึงระยะเวลาในการเก็บหนี้ใช้ระยะเวลายาวขึ้น



- อัตรการหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือ (Inventory Turnover) ปีงบประมาณ 2561 มีอัตราส่วนเท่ากับ 5 รอบ ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา และระยะเวลาการเก็บรักษาสินค้าคงคลังใช้เวลา 73 วันก่อนที่จะถูกขายออกไปในแต่ละครั้ง ส่วนหนึ่งเกิดจากการที่องค์การเภสัชกรรม ต้องสนองตอบและสนับสนุนนโยบายภาครัฐในการผลิตและจัดซื้อจัดหาและเวชภัณฑ์ที่มีความจำเป็น ได้แก่ กลุ่มยาต้านไวรัสเอดส์ (Antiretroviral Drug : ARV) ยาที่ผลิตและจัดหาจากการบังคับใช้สิทธิบัตรตามสิทธิบัตร (Compulsory Licensing : CL) น้ำยาล้างไต (CAPD) และยา Oseltamivir

**2) การวิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio) และอัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการทำงาน (Efficiency Ratio)**

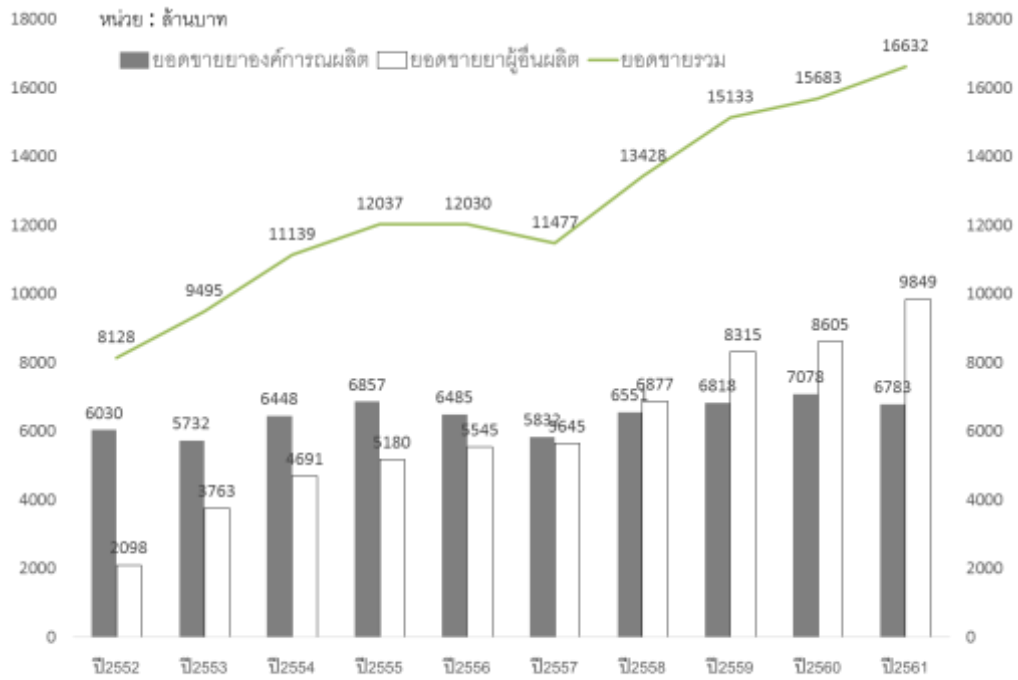
|                                     | หน่วย | ปี 2557 | ปี 2558 | ปี 2559 | ปี 2560 | ปี 2561 |
|-------------------------------------|-------|---------|---------|---------|---------|---------|
| อัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin)  | %     | 9.25    | 10.23   | 9.72    | 8.39    | 9.50    |
| อัตรผลตอบแทนผู้ถือหุ้น (ROE)        | %     | 8.78    | 11.52   | 11.57   | 10.72   | 12.01   |
| อัตรผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม (ROA)   | %     | 6.60    | 8.26    | 7.81    | 7.00    | 8.02    |
| อัตรผลตอบแทนจากสินทรัพย์ถาวร (ROFA) | %     | 24.75   | 32.27   | 50.81   | 43.63   | 37.08   |

- อัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin) ในปีงบประมาณ 2561 ค่าที่สูงขึ้น
- อัตรผลตอบแทนผู้ถือหุ้น (Return On Equity : ROE) และอัตรผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม (ROA) ในปีงบประมาณ 2561 เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา มีอัตราที่เพิ่มขึ้น

**3.3.4 ด้านการตลาด**

ในปี 2561 องค์การเภสัชกรรมมีรายได้รวมจากการจำหน่ายยาและเวชภัณฑ์ 16,632 ล้านบาท แบ่งออกเป็นยาองค์การเภสัชกรรมผลิต 6,783 ล้านบาท และผลิตภัณฑ์ผู้ผลิตอื่น 9,849 ล้านบาท

รายได้จากการขายยาและเวชภัณฑ์ขององค์การผลิตและผู้ผลิตอื่นปีงบประมาณ 2551 - 2561



สำหรับกลุ่มลูกค้าหลักขององค์การเภสัชกรรมคือส่วนราชการหรือลูกค้าภาครัฐประมาณร้อยละ 90 ที่เหลือร้อยละ 6.5 เป็นลูกค้าภาคเอกชนและลูกค้าต่างประเทศร้อยละ 1.0 โดยลูกค้าหลักภาครัฐได้แก่ สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) สำนักงานประกันสังคม ลูกค้ากลุ่มโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป โรงพยาบาลชุมชน เป็นต้น

|                                    | 2557            | 2558            | 2559            | 2560            | 2561            |
|------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>ยาออก.ผลิตแยกกลุ่มลูกค้า</b>    |                 |                 |                 |                 |                 |
| ภาครัฐ                             | 5,175.32        | 5,943.21        | 6,104.12        | 6,494.31        | 6,044.49        |
| ภาคเอกชน                           | 598.38          | 579.85          | 675.54          | 745.76          | 684.34          |
| ต่างประเทศ                         | 58.78           | 28.57           | 39.13           | 35.55           | 38.43           |
| <b>ผลรวม (อก.)</b>                 | <b>5,832.48</b> | <b>6,551.63</b> | <b>6,818.79</b> | <b>7,275.62</b> | <b>6,767.26</b> |
| <b>ยาผู้ผลิตอื่นแยกกลุ่มลูกค้า</b> |                 |                 |                 |                 |                 |
| ภาครัฐ                             | 5,524.30        | 6,761.42        | 8,185.42        | 8,465.38        | 9,333.30        |
| ภาคเอกชน                           | 120.46          | 115.24          | 130.01          | 139.82          | 146.41          |
| ต่างประเทศ                         | 0.02            | 0.16            | 0.09            | 0.18            | 0.06            |
| <b>ผลรวม (ผู้ผลิตอื่น)</b>         | <b>5,644.78</b> | <b>6,876.82</b> | <b>8,315.52</b> | <b>8,605.38</b> | <b>9,879.77</b> |

### 3.4 ผลการดำเนินงานด้านประสิทธิผลของกระบวนการ

องค์การเภสัชกรรม มีระบบงาน 3 ระบบ ซึ่งแต่ละระบบ ประกอบด้วย ดังนี้

| ระบบงาน         | กระบวนการ   |
|-----------------|---|
| 1. ระบบนำองค์กร | 1.1 กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์<br>1.2 กระบวนการบริหารความเสี่ยง<br>1.3 กระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดี |

|                 |  |
|-----------------|--|
| 2. ระบบหลัก     | 2.1 กระบวนการวิจัยและพัฒนา (R&D Process)<br>2.2 กระบวนการผลิต (Manufacturing Process)<br>2.3 กระบวนการจัดซื้อและสำรองยาผู้ผลิตอื่นที่ อภ.ไม่ได้ดำเนินการผลิตเอง<br>2.4 กระบวนการบริการ (Service process) |
| 3. ระบบสนับสนุน | 3.1 กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล<br>3.2 กระบวนการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ<br>3.3 กระบวนการบริหารการเงินและบัญชี   |

ผลการดำเนินงานตามกระบวนการทำงานที่สำคัญ ดังนี้

1) กระบวนการวิจัยและพัฒนา (R&D Process)

สถาบันวิจัยและพัฒนา ได้มีการวิจัยและพัฒนา ยาและเวชภัณฑ์ใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการและความจำเป็นต่อสังคมไทย ตามพันธกิจขององค์กร ทำให้อภ. เร่งรัดพัฒนาการวิจัยการผลิตและจำหน่ายยาและเวชภัณฑ์ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล และเพียงพอต่อความต้องการของประเทศ โดยจำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ รวมถึงวัตถุดิบที่ได้ยื่นขึ้นทะเบียนตำรับหรือผลิตภัณฑ์ต่อสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (Success Product) ในปีงบประมาณ 2561 ทำได้ 14 รายการ และสำหรับจำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ยื่นเอกสารจดทะเบียนกับสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาเป็นรายแรก (First Generic) ในปีงบประมาณ 2561 ทำได้ 5 รายการ

2) กระบวนการผลิต (Manufacturing Process)

สำหรับมูลค่าการสูญเสีย ซึ่งพิจารณาจากสัดส่วนของ 3 องค์ประกอบ คือ การสูญเสียจากการผลิต (Loss) สินค้าที่ไม่ผ่านการตรวจประกันคุณภาพ (Reject) และสินค้าที่ลูกค้าส่งคืน (Return) เปรียบเทียบกับมูลค่าของวัตถุดิบที่ผ่านเข้าอยู่ในกระบวนการผลิตทั้งหมด โดยในปีงบประมาณ 2561 ทำได้ 3.44% ซึ่งต่ำกว่าค่าเป้าหมาย (4.00%) ทั้งนี้หากมีการควบคุมขั้นตอนในกระบวนการผลิตไม่ให้เกิด (Loss + Reject) จากกลุ่มยาต้านไวรัสเอดส์ และยารักษาโรค ก็สามารถบรรลุตามเป้าหมายได้

3) กระบวนการบริการ (Service process)

ในการจัดส่งยาและเวชภัณฑ์สำหรับในเขต กทมปริมณฑล และภูมิภาคนั้น เมื่อวิเคราะห์จากร้อยละของจำนวนครั้งในการจัดส่งยาและเวชภัณฑ์ได้ตามระยะเวลาที่กำหนด ในปีงบประมาณ 2560 มีผลการดำเนินงาน ดังนี้

| พื้นที่     | ผลการดำเนินงาน ปี 2561 | เป้าหมาย |
|-------------|------------------------|----------|
| กทม ปริมณฑล | 96.31%                 | 95%      |
| ภูมิภาค     | 86.18%                 | 90%      |

### 3.5 ผลการดำเนินงานด้านการนำองค์กร

#### ด้านการนำองค์กร

ผู้บริหารระดับสูง ได้มีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมที่สร้างความผูกพัน และได้มีการสื่อสารกับพนักงาน ในการเน้นย้ำถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์การเภสัชกรรม รวมทั้งกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารสองทิศทาง

#### ด้านความรับผิดชอบต่อประเทศชาติ สังคม และชุมชน ดำเนินการ ดังนี้

1) การจัดหายาจำเป็นตามนโยบายของภาครัฐ เพื่อตอบสนองนโยบายของสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.)

#### ปีงบประมาณ 2561 ดำเนินการได้ 5 รายการ ประกอบด้วย

1. Benzathine Penicillin G injection 1.2 MU
2. Bzntropine Mesylate injection 2 mg/2 ml
3. Clopidogrel bisulfate Tablet 75 mg
4. Phenobarbitone injection 200 mg/ml
5. Thioguanine tablets 40 mg

2) องค์การเภสัชกรรม มีบทบาทในการดำเนินงานเชิงสังคม เพื่อจำหน่ายยาที่จำเป็นและมีคุณประโยชน์ต่อสังคมประชาชนสามารถเข้าถึงยาได้มากขึ้นและทั่วถึง รวมถึงผลกระทบทางบวกที่หน่วยงานของรัฐจะสามารถประหยัดงบประมาณจากการซื้อยาจากองค์การเภสัชกรรม

องค์การเภสัชกรรม ผลิต / จัดหายาเชิงสังคม / ยาจำเป็นในราคาต่ำกว่าราคาจำหน่ายในตลาด ซึ่งส่งผลให้ภาครัฐประหยัดเงินงบประมาณ ในปีงบประมาณ 2561 จำนวนเงินที่ภาครัฐประหยัดได้เป็น จำนวน 17,204.55 ล้านบาท จากงบประมาณ 11,828.30 ล้านบาท คิดเป็นจำนวนเงินที่ภาครัฐประหยัดได้ร้อยละ 60.91

### 3.6 ผลการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

(ที่มา : รายงานผลการวิจัยความผูกพันและความพึงพอใจของพนักงานและลูกจ้าง องค์การเภสัชกรรม ปี 2560)

ในปี 2560 องค์การเภสัชกรรมมีการประเมินความต้องการด้านอัตรากำลังจากภารกิจและยุทธศาสตร์ขององค์กร รวมถึงนโยบายของผู้บริหารระดับสูง ประกอบกับข้อมูลที่ได้จากการสำรวจอัตรากำลัง การวิเคราะห์ ประสิทธิภาพกำลังคนในปัจจุบัน จากที่ได้ทราบแนวโน้มการรอบอัตรากำลังคนโดยเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพกำลังคนที่มีในปัจจุบันให้เพิ่มมากยิ่งขึ้น เพิ่มการพัฒนาทักษะกระบวนการต่างๆ มากขึ้น ให้ความสำคัญกับการวางตำแหน่งที่กรอบอัตรารวม เพิ่มกรอบอัตรากำลังเท่าที่จำเป็น

ด้านบุคลากรใหม่ มีการปรับระบบการสรรหาเพื่อให้ได้คนที่มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น โดยมีการแก้ไขระเบียบการสรรหา การจัดระบบการออกข้อสอบใหม่โดยได้ว่าจ้างสถาบันการศึกษา/ผู้เชี่ยวชาญดำเนินการออกข้อสอบ เพื่อให้ได้เกณฑ์การคัดกรองที่มีมาตรฐานเป็นปัจจุบันและเป็นกลางมากขึ้น และมีการจัดการสอบที่เป็นระบบมากขึ้น โดยได้ว่าจ้างหน่วยงานเพื่อประชาสัมพันธ์และดำเนินการจัดสอบ ซึ่งมีการเปิดช่องทางการประกาศรับสมัครงาน ผ่าน web จัดหางาน อาทิ web jobthai ทำให้ได้ผู้สมัครมากขึ้นกว่าวิธีเดิม และมีการปรับปรุงประกาศรับสมัครโดยเทียบกับรัฐวิสาหกิจอื่นๆ และมีการปรับปรุงรอบระยะเวลาการสรรหาเป็นปีละ 2 ครั้ง และใช้ระบบขึ้นบัญชีสำรองกรณีเกิดความต้องการระหว่างปี ทำให้การทำงานเป็นระบบ ประหยัด



ค่าใช้จ่าย ไม่สิ้นเปลืองแรงงานและเวลาทำงาน เมื่อดำเนินสรรหาคูคณากรใหม่ตามระบบการสรรหาคูคณากรข้างต้น เชื่อได้ว่าจะได้คูคณากรใหม่ที่พร้อมที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กรตลอดเวลา ซึ่งจะสร้างความได้เปรียบให้กับองค์กรในด้านการแข่งขัน และตอบสนองความท้าทายต่อองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการปฐมนิเทศพนักงานใหม่เพื่อเป็นการปลูกฝังทัศนคติที่ดีแก่พนักงานใหม่ ให้ความรู้ความเข้าใจในวิสัยทัศน์ ภารกิจ และค่านิยมที่ดีขององค์กรตั้งแต่เริ่มเข้าทำงาน ส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรตั้งแต่เริ่มแรก และมีผลดีต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กร

ด้านการพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมการศึกษาเพิ่มเติม โดยเน้นบุคลากรด้าน core business เพื่อเพิ่มศักยภาพบุคลากรในด้านนวัตกรรม บุคลากรสายสนับสนุน ให้ความรู้ใหม่ๆ เพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานได้

ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร อภ. มีการจัดทำคู่มือ นโยบาย และการปฏิบัติตาม มีการกำหนดค่านิยม/วัฒนธรรมองค์กร มีการจัดอบรมและบรรยายเรื่องค่านิยม/วัฒนธรรมองค์กร โดยผู้อำนวยการองค์การเภสัชกรรมเป็นผู้บรรยาย ในหัวข้อผู้บริหารแบบอย่างที่ดีของค่านิยมองค์กร มีการออกแบบสำรวจความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรมของปี 2560

ด้านความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงานและลูกจ้าง ในปี 2560 ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อการบริหารงานขององค์การเภสัชกรรมโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 76.80 (3.84 คะแนน) ซึ่งลดขึ้นจากปี 2559 คิดเป็นร้อยละ 10 โดยมีรายละเอียดดังตาราง

ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจโดยรวมในแต่ละด้านตามประเภทของสายงาน ปี 2560

| ประเด็นที่ประเมิน  | สายงาน          |                |                |         |        |                 |              |              | โดยรวม |
|--|-----------------|----------------|----------------|---------|--------|-----------------|--------------|--------------|--------|
|  | ระดับปฏิบัติการ | นักวิทยาศาสตร์ | วิศวกร/สถาปนิก | เภสัชกร | บริหาร | ปริญญาตรีทั่วไป | กลุ่มวิชาการ | ลูกจ้างประจำ |        |
| ด้านที่ 1 ลักษณะงานที่ตนเองรับผิดชอบ ③                         | 3.97            | 3.77           | 3.80           | 3.99    | 4.11   | 4.00            | 4.11         | 3.82         | 3.93   |
| ด้านที่ 2 สวัสดิการ ①  | 4.07            | 3.94           | 3.89           | 3.97    | 4.16   | 4.06            | 4.06         | 3.97         | 4.03   |
| ด้านที่ 3 กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ขององค์กรฯ                 | 3.87            | 3.69           | 3.71           | 3.76    | 3.90   | 3.83            | 3.91         | 3.88         | 3.85   |
| ด้านที่ 4 สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน ②                         | 3.96            | 3.87           | 4.02           | 3.98    | 4.04   | 4.15            | 4.30         | 3.88         | 3.96   |
| ด้านที่ 5 เงินเดือนและค่าตอบแทนอื่นๆ                           | 3.86            | 3.44           | 3.29           | 3.54    | 3.93   | 3.75            | 3.79         | 3.65         | 3.74   |
| ด้านที่ 6 ระบบการประเมินเพื่อเลื่อนระดับตำแหน่ง                | 3.76            | 3.57           | 3.43           | 3.73    | 3.83   | 3.82            | 3.74         | 3.65         | 3.72   |
| ด้านที่ 7 โอกาสความเจริญก้าวหน้า                               | 3.78            | 3.56           | 3.49           | 3.77    | 3.85   | 3.88            | 3.87         | 3.63         | 3.73   |
| ด้านที่ 8 สติเสริภาพและความเท่าเทียมในองค์กรฯ                  | 3.89            | 3.80           | 3.75           | 3.93    | 4.07   | 3.94            | 4.03         | 3.79         | 3.87   |
| ด้านที่ 9 ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน                        | 3.77            | 3.61           | 3.74           | 3.68    | 3.72   | 3.64            | 3.72         | 3.73         | 3.74   |
| ด้านที่ 10 สภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงาน                      | 3.84            | 3.73           | 3.87           | 3.81    | 4.03   | 3.91            | 4.04         | 3.84         | 3.85   |
| ด้านที่ 11 สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน                        | 3.81            | 3.75           | 3.69           | 3.87    | 4.11   | 3.91            | 4.17         | 3.76         | 3.82   |
| ด้านที่ 12 การติดต่อสื่อสารกับผู้บริหารตั้งแต่หัวหน้างานขึ้นไป | 3.83            | 3.80           | 3.86           | 3.90    | 4.01   | 3.89            | 4.10         | 3.79         | 3.84   |
| ด้านที่ 13 การพัฒนาบุคลากร                                     | 3.83            | 3.67           | 3.69           | 3.90    | 4.06   | 3.89            | 4.03         | 3.82         | 3.84   |
| ด้านที่ 14 กระบวนการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ                | 3.74            | 3.71           | 3.74           | 3.74    | 4.00   | 3.83            | 4.00         | 3.73         | 3.76   |
| โดยรวม   | 3.86            | 3.71           | 3.71           | 3.83    | 3.99   | 3.89            | 3.99         | 3.78         | 3.84   |

ปัจจัยที่มีระดับคะแนนสูงสุด 3 ปัจจัยแรก ได้แก่ ด้านที่ 2 สวัสดิการ (4.03) ด้านที่ 4 สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน (3.96) และด้านที่ 1 ลักษณะงานที่ตนเองรับผิดชอบ (3.93)

จากผลการสำรวจความพึงพอใจที่มีต่อการบริหารงานขององค์การเภสัชกรรม จำแนกตามประเภทสายงาน พบว่ากลุ่มบริหาร และกลุ่มวิชาการ (ผู้เชี่ยวชาญ และนักวิจัย) มีความพึงพอใจต่อการบริหารงานขององค์การเภสัชกรรมสูงสุด คือ 3.99 คะแนน กลุ่มที่มีคะแนนต่ำสุด ได้แก่ กลุ่มนักวิทยาศาสตร์ ซึ่งมีคะแนนเท่ากับกลุ่มวิศวกรและสถาปนิก คือ 3.71 คะแนน อย่างไรก็ตามจากผลสำรวจของทุกกลุ่มงานพบว่าระดับความพึงพอใจต่อองค์กรมีคะแนนต่ำกว่าปีที่ผ่านมา

ส่วนผลการสำรวจระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานและลูกจ้างองค์กรเกษตร พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์กรเกษตรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก คือ 4.12 คะแนน ลดลงจากปีที่ผ่านมาคิดเป็นร้อยละ 3.73

| ความผูกพันที่มีต่อองค์กรเกษตร                 | ค่าเฉลี่ย   | ระดับความคิดเห็น |
|---|-------------|------------------|
| 1. ด้านการยอมรับเป้าหมายขององค์กร             | 4.01        | มาก              |
| 2. ด้านความเต็มใจ ท่วมเท เสียสละเวลาให้องค์กร | 4.12        | มาก              |
| 3. ด้านความต้องการดำรงเป็นสมาชิกองค์กร        | 4.11        | มาก              |
| 4. ด้านการตระหนักถึงอนาคตองค์กร               | 4.25        | มากที่สุด        |
| <b>โดยรวม</b>                                 | <b>4.12</b> | <b>มาก</b>       |

จากผลการสำรวจพบว่าประเด็นความผูกพันที่มีต่อองค์กรเกษตร ในด้านการตระหนักถึงอนาคตองค์กร มีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.25 โดยประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ อยากรับรององค์กรเกษตร มีความเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง ส่วนความผูกพันที่มีระดับความคิดเห็นต่ำที่สุดคือ ด้านการยอมรับเป้าหมายขององค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.0 โดยประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ความเชื่อมั่นว่าวิธีบริหารงานขององค์กรฯ ในปัจจุบัน จะนำไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

**ค่าเฉลี่ยระดับความผูกพัน จำแนกตามประเภทสายงาน ที่มีต่อองค์กรเกษตรประจำปีงบประมาณ 2560**

| ประเด็นที่ประเมิน                            | สายงาน          |                |                |             |             |                 |              |              | โดยรวม      |
|--|-----------------|----------------|----------------|-------------|-------------|-----------------|--------------|--------------|-------------|
|  | ระดับปฏิบัติการ | นักวิทยาศาสตร์ | วิศวกร/สถาปนิก | เกษตร       | บริหาร      | ปริญญาตรีทั่วไป | กลุ่มวิชาการ | ลูกจ้างประจำ |             |
| 1.ด้านการยอมรับเป้าหมายขององค์กร             | 4.08            | 3.88           | 3.87           | 3.84        | 4.10        | 4.06            | 3.86         | 3.95         | 4.01        |
| 2.ด้านความเต็มใจ ท่วมเท เสียสละเวลาให้องค์กร | 4.18            | 3.93           | 3.98           | 4.04        | 4.29        | 4.14            | 4.16         | 4.04         | 4.12        |
| 3.ด้านความต้องการดำรงเป็นสมาชิกองค์กร        | 4.22            | 3.94           | 4.02           | 3.92        | 4.16        | 4.12            | 4.04         | 4.02         | 4.11        |
| 4.ด้านการตระหนักถึงอนาคตองค์กร               | 4.34            | 4.01           | 3.98           | 4.18        | 4.37        | 4.30            | 4.33         | 4.16         | 4.25        |
| <b>โดยรวม</b>                                | <b>4.20</b>     | <b>3.94</b>    | <b>3.96</b>    | <b>3.99</b> | <b>4.23</b> | <b>4.16</b>     | <b>4.09</b>  | <b>4.04</b>  | <b>4.12</b> |

จากผลการสำรวจระดับความผูกพันที่มีต่อองค์กรเกษตร หากจำแนกตามประเภทสายงานพบว่าสายงานบริหาร มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดที่ 4.23 รองลงมาคือ ระดับปฏิบัติการ (4.20) และระดับปริญญาตรีทั่วไป (4.16) ส่วนระดับที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือนักวิทยาศาสตร์ (3.94)

## แผนยุทธศาสตร์องค์การเภสัชกรรม ปี 2562 - 2564

### วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นองค์กรหลักเพื่อความมั่นคงทางยาและเวชภัณฑ์ของประเทศ ที่ทันสมัยและยั่งยืน”

### พันธกิจ (Mission)

1. ผลิต จำหน่าย และบริการผลิตภัณฑ์สุขภาพที่มีคุณภาพมุ่งสู่มาตรฐานสากล
2. ดำเนินธุรกิจให้มีศักยภาพในการแข่งขันในอาเซียนและสามารถพึ่งตนเองได้
3. รักษาระดับราคายาและเวชภัณฑ์ที่จำเป็นต่อสังคมไทยเพื่อประชาชนสามารถเข้าถึงได้
4. วิจัยและพัฒนา ยาและเวชภัณฑ์ใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการและความจำเป็นต่อสังคม
5. สำรองยาและเวชภัณฑ์ไว้ยามฉุกเฉินเพื่อความมั่นคงของชาติ

### วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งตามพรบ.องค์การเภสัชกรรม 2509

1. ผลิตยาและเวชภัณฑ์
2. ส่งเสริมให้มีการศึกษาและวิจัยการผลิตยาและเวชภัณฑ์
3. ส่งเสริมการวิเคราะห์ยาและเวชภัณฑ์รวมทั้งวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตยาและเวชภัณฑ์
4. ซื่อ ขาย แลกเปลี่ยน และให้ซึ่งยาและเวชภัณฑ์
5. ดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการผลิตยาและเวชภัณฑ์

### ค่านิยม (Core Value)

|   |                  |                    |
|---|------------------|--------------------|
| G | Good Product     | ผลิตภัณฑ์ดี        |
|   | Good Service     | มีจิตบริการ        |
|   | Good Governance  | ธรรมาภิบาลมุ่งมั่น |
| P | People Trust     | ให้เกียรติต่อกัน   |
|   | People Happiness | ทำงานสุขใจ         |
|   | People Knowledge | ใฝ่หาความรู้       |
| O | Ownership        | ร่วมเป็นเจ้าของ    |
|   | Optimist         | มองโลกในแง่ดี      |
|   | Open-minded      | มีใจเปิดกว้าง      |

### ประเด็นยุทธศาสตร์

1. พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล และเพิ่มขีดความสามารถ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง
2. ส่งเสริมและเพิ่มศักยภาพด้านการวิจัยและพัฒนา ยาสมุนไพร และวัคซีน
3. เพิ่มขีดความสามารถในการผลิตด้วยการนำเทคโนโลยีอัจฉริยะมาใช้
4. พัฒนาการตลาดเชิงรุก การตลาด Digital เพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด
5. สร้างพันธมิตร และเครือข่าย

## วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives) ตามแผนยุทธศาสตร์องค์การเภสัชกรรม

### ปี 2562 - 2564

- เพื่อให้ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตระหนักถึงคุณค่าและมีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานตามภารกิจขององค์การเภสัชกรรม ด้านการบริการ การรักษาระดับราคา ยา และความมั่นคงด้านยาของประเทศ
- ผลิต จัดหา ยาจำเป็น ยาจำเป็น อย่างเพียงพอ
- เป็นผู้นำในด้านการผลิต ด้านบริการ โดยมีกำไรสุทธิต่อยอดขายต่อปี ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 10 และยอดขายเติบโต ร้อยละ 20 ใน 3 ปี
- เพื่อให้ระบบการบริหารจัดการขององค์การเภสัชกรรม เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลและมีความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม
- เป็นองค์กรที่มีการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูงด้วยแนวคิดดิจิทัล (Digital Transformation) มุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization)
- เพื่อให้ประชาชนเข้าถึงยาและเวชภัณฑ์
- เพื่อเป็นผู้นำด้านการวิจัย และการพัฒนาที่ตอบสนองต่อนโยบายด้านสาธารณสุขของประเทศจากการวิจัย พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ด้านยา ด้านสมุนไพร

### เป้าหมายการดำเนินงาน ปี 2562 - 2564

#### 1. ด้านการผลิต

- 1.1 ขยายกำลังการผลิตอย่างน้อยร้อยละ 50 ภายในปี 2564
- 1.2 โรงงานทุกแห่งได้รับการรับรองมาตรฐานสากล
- 1.3 มีผลิตภัณฑ์ใหม่จากการวิจัย ด้านยา และสมุนไพร ไม่น้อยกว่าปีละ 10 รายการ
- 1.4 เพิ่มการผลิตวัตถุดิบทางยา และสารสกัดสมุนไพรอย่างน้อย 5 รายการ

#### 2. ด้านการตลาด

- 2.1 เพิ่มมูลค่าการจำหน่าย (ภาครัฐ/ภาคเอกชน) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ต่อปี
- 2.2 มียอดจำหน่ายยาไปยังต่างประเทศ ไม่น้อยกว่า 500 ล้านบาท
- 2.3 ขยายพันธมิตรและช่องทางจำหน่าย

#### 3. ด้านการเงิน

- 3.1 อัตรากำไรสุทธิของรายได้รวมจากผลิตภัณฑ์ อภ.เฉลี่ยเพิ่มขึ้นปีละไม่น้อยกว่าอัตรากำไรสุทธิของตลาด
- 3.2 มีกำไรสุทธิต่อยอดขาย ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 10

#### 4. ด้านความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- 4.1 รัฐประหยัดงบประมาณในการจัดหาและเวชภัณฑ์ปีละไม่น้อยกว่าร้อยละ 45
- 4.2 ลูกค้าได้รับสินค้าได้ทันเวลา/ลดปริมาณการสำรองยาและความสูญเสียจากการจัดส่ง
- 4.3 ลูกค้ามีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานขององค์การเภสัชกรรม
- 4.4 ผู้ป่วย/ประชาชนสามารถเข้าถึงยาและเวชภัณฑ์ที่จำเป็นได้ในราคาที่เหมาะสม

#### 5. ด้านการบริหารจัดการองค์กร

- 5.1 มีการบริหารจัดการองค์กรโดยยึดหลักธรรมาภิบาลและมีความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม
- 5.2 มุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) และมีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการด้วยแนวคิดดิจิทัล (Digital Transformation)
- 5.3 พัฒนาทักษะบุคลากรให้เป็นมืออาชีพทางธุรกิจ เพื่อรองรับการแข่งขัน

## ยุทธศาสตร์/ประเด็นยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ในการดำเนินงาน

### ยุทธศาสตร์ที่ 1 : ด้านการผลิตและจัดหา วิจัยยาและเวชภัณฑ์

#### ประเด็นยุทธศาสตร์

- เพิ่มขีดความสามารถในการผลิตด้วยการนำเทคโนโลยีอัจฉริยะมาใช้
- ส่งเสริมและเพิ่มศักยภาพด้านการวิจัยและพัฒนา
- สร้างพันธมิตรและเครือข่าย

#### วัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์

1. เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการผลิตให้มีประสิทธิภาพ ตอบสนองนโยบายภาครัฐและนโยบายแห่งชาติด้านยา
2. วิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อได้ผลิตภัณฑ์ที่สามารถตอบสนองความต้องการของประเทศ
3. เพื่อมีพันธมิตรร่วมวิจัย จัดหา และผลิต วัตถุประสงค์ ยา และเวชภัณฑ์

#### เป้าหมายความสำเร็จของการดำเนินงานที่สำคัญในปี 2562

1. โรงงานผลิตวัคซีนป้องกันไข้หวัดใหญ่/ไข้หวัดนก สามารถผลิตวัคซีนสำหรับการศึกษาทางคลินิก ระยะที่ 3
2. ดำเนินการก่อสร้างโรงงานผลิตยารังสิต ระยะที่ 2 ได้ตามแผน
3. มีผลิตภัณฑ์ใหม่จากการวิจัยด้านยา ออกจำหน่ายไม่น้อยกว่า 5 รายการ

#### กลยุทธ์

1. โครงการโรงงานผลิตยา ระยะที่ 2
2. เสริมสร้างประสิทธิภาพการผลิตด้วยระบบ Lean
3. ส่งเสริมการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (Product Portfolio : ยา วัคซีน)
4. ส่งเสริมนวัตกรรมการวิจัยและพัฒนา แบบมุ่งเป้าเพิ่มงานวิจัย (Clinical Trial) เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในผลิตภัณฑ์
5. สร้างเสริมศักยภาพองค์กรในอนาคตด้วย Bio Technology
6. หาพันธมิตร และเครือข่าย (ร่วมศึกษาวิจัย จัดหา ผลิต ขาย ทั้งในและต่างประเทศ)
7. สร้างเสริมกลไกการจัดการและสำรองยาตามนโยบาย

#### ตัวชี้วัดและเป้าหมายปี 2562

##### ด้านการผลิต

1. ความสำเร็จของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ Flu Vaccine
2. ความก้าวหน้าของโครงการก่อสร้างโรงงานผลิตยารังสิตระยะที่ 2
3. ต้นทุนของยา อภ.ผลิต ไม่เกินข้อกำหนดทางการเงิน
4. มูลค่าการสูญเสียไม่มากกว่าร้อยละ 3.5
5. จำนวนรายการยาขาดจ่ายไม่มากกว่า 10 รายการ

##### ด้านการวิจัยและพัฒนา

1. จำนวนรายการผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ขึ้นขึ้นทะเบียนหรือถ่ายทอดเทคโนโลยีไม่น้อยกว่า 5 รายการ
2. จำนวนรายการผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ขึ้นขึ้นทะเบียน First Generic /New Drugs ไม่น้อยกว่า 3 รายการ
3. จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ได้รับเลขทะเบียนไม่น้อยกว่า 6 รายการ
4. จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ผลิตออกจำหน่ายได้ตามแผน ( 12 รายการ)

**ยุทธศาสตร์ที่ 2 : ด้านการตลาดและบริการ****ประเด็นยุทธศาสตร์**

- พัฒนาการตลาดเชิงรุก (ภาครัฐ ภาคเอกชน และต่างประเทศ) และ Digital Marketing
- Corporate Image Branding and Corporate Identity
- พัฒนาระบบโลจิสติกส์ (Logistics)
- พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (New Product)

**วัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์**

1. เพื่อสร้าง รักษาความเชื่อมั่น และความไว้วางใจในลูกค้าภาครัฐ
2. เพื่อขยายตลาดเอกชน และประชาชนในประเทศ
3. เพื่อขยายตลาดต่างประเทศสู่ภูมิภาคอาเซียนและอื่นๆ
4. เพื่อสร้างอัตลักษณ์องค์กรให้เป็นที่รู้จัก น่าเชื่อถือ และจดจำ
5. เพื่อสร้างตราผลิตภัณฑ์ (Branding) ให้เป็นที่รู้จัก
6. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบโลจิสติกส์ การสำรองและกระจายสินค้าตามหลักเกณฑ์มาตรฐานที่ดีภายใน ภาครัฐ รายย่อย
7. เพื่อเพิ่มความรวดเร็วในการส่งผลิตภัณฑ์
8. พัฒนาความเข้าใจการตลาด (Market Understanding)
9. พัฒนาทักษะและการเสริมสร้างความสามารถ ความเข้าใจ การจูงใจ และการรักษาลูกค้าที่สำคัญ (Market Driven)

**เป้าหมายความสำเร็จของการดำเนินงานที่สำคัญในปี 2562**

1. มีอัตราการเติบโตของยอดขายรวมในทุกช่องทาง
2. ได้แนวทาง New Business Model อย่างน้อย 1 เรื่อง

**กลยุทธ์**

1. สร้างประสบการณ์ที่ประทับใจสำหรับลูกค้าภาครัฐ (Express Solution)
2. หาพันธมิตรในการเข้าสู่ตลาดเอกชนและต่างประเทศ
3. เพิ่มประสิทธิภาพด้านการตลาด การจำหน่าย และบริการ โดยใช้ Digital Technology
4. กำหนดแผนและงบประมาณให้ชัดเจน (ระยะสั้น ระยะยาว) ด้าน Corporate Image Branding
5. สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าด้วยระบบ CRM ตอบสนองและแก้ไขปัญหาให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
6. พัฒนาระบบการสื่อสารการตลาดทั้งภายในและภายนอกองค์กร
7. การดำเนินธุรกิจโดยใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์
8. สร้างคลังยาและเวชภัณฑ์แห่งใหม่
9. เพิ่มประสิทธิภาพ ระบบโลจิสติกส์ ด้วย LEAN system
10. วิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ตรงกับความต้องการของตลาด
11. สร้างพันธมิตร และรับฟังความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ

**ตัวชี้วัดและเป้าหมายปี 2562**

1. ยอดจำหน่าย (ยาอม. ผลิต 8,200 ล้านบาท , ยาผู้อื่น 8,500 ล้านบาท)
2. กำไรสุทธิ (ตามงบประมาณเฉพาะกิจการ) ไม่ต่ำกว่า 1,545 ล้านบาท
3. ค่าใช้จ่ายในการบริหารและขายต่อรายได้จากการดำเนินงานไม่เกินข้อกำหนดทางการเงิน
4. ยอดขายภาคเอกชนไม่ต่ำกว่า 750 ล้านบาท
5. ยอดจำหน่ายต่างประเทศไม่ต่ำกว่า 50 ล้านบาท
6. Customer engagement อยู่ในระดับดี
7. ความสำเร็จของการก่อสร้างคลังยาและเวชภัณฑ์แห่งใหม่

### ยุทธศาสตร์ที่ 3 : ด้านการบริหารจัดการองค์กร

#### ประเด็นยุทธศาสตร์

- พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อเพิ่มขีดความสามารถ รองรับการเปลี่ยนแปลง
- ปรับโครงสร้างองค์กรให้ทันสมัย สอดรับกับยุทธศาสตร์
- ขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กร Core Value สู่การปฏิบัติ (Good governance, Owner ship, People Trust)
- พัฒนาระบบการบริหาร Digital

#### วัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์

1. เพื่อพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM) ในเรื่อง ค่าตอบแทน การสรรหาบุคลากร และการสืบทอดตำแหน่ง (Succession plan / Talent Management)
2. เพื่อพัฒนาระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development : HRD)
3. เพื่อวางแผนทรัพยากรบุคคล (Human Resource Planning)
4. เพื่อให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์
5. เพื่อปรับปรุงรูปแบบ โครงสร้าง และบทบาทของหน่วยงานให้รับกับ กลยุทธ์ขององค์กร และรองรับ การแข่งขัน (Organization Design)
6. เพื่อให้เป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนได้รวดเร็วต่อเนื่อง และทันสมัย (Agility management)
7. เพื่อเป็นการนำค่านิยมสู่การปฏิบัติ
8. เพื่อบูรณาการระบบการทำงาน (Teamwork)
9. เพื่อสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมองค์กร (Innovation Culture)
10. เพื่อให้เป็นองค์กรที่บริหารตามหลักธรรมาภิบาล / Good governance
11. Digital Transformation
12. เพื่อขับเคลื่อนและบริหารจัดการด้วยข้อมูล

#### เป้าหมายความสำเร็จของการดำเนินงานที่สำคัญในปี 2562

1. ปรับปรุงโครงสร้างและระบบบริหารทรัพยากรบุคคลองค์กรเกษตรกรรม
2. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศได้รับการปรับปรุงตามแผน มุ่งสู่นาคต Digital

#### กลยุทธ์

1. สร้างระบบสืบทอดตำแหน่ง และพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงและรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ ให้อยู่ กับองค์กร
2. Job rotation / Transfer
3. มีแผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร
4. ปรับโครงสร้างองค์กรและการคิดคำนวณ การบริหารจัดการองค์กรด้วย Digital&Lean Mindset ให้มี หน่วยงานรองรับแผนยุทธศาสตร์ที่สำคัญโดยมี Job Description ที่ชัดเจน
5. จัดทำโครงการพัฒนาธุรกิจ (Business Development Project) แทนการจัดตั้งหน่วยงานถาวร
6. สร้างเวทีการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ
7. เพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารภายในและภายนอกองค์กร
8. บริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล
9. นำเทคโนโลยี Digital ทดแทนการทำงานโดยใช้เอกสาร
10. พัฒนาระบบ BI ให้ตอบสนองความต้องการข้อมูลอย่างเพียงพอ และทันเวลา

### ตัวชี้วัดและเป้าหมายปี 2562

1. ความพึงพอใจของพนักงานไม่ต่ำกว่าร้อยละ 87.5
2. ความผูกพันของพนักงานไม่ต่ำกว่าร้อยละ 90
3. การลดลงของ Competency Gap เป็นไปตามแผนการพัฒนาศักยภาพประจำปี
4. คะแนนผลการประเมินธรรมาภิบาลของป.ช.ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 90

### ยุทธศาสตร์ที่ 4 : ด้านการพัฒนาสมุนไพร

#### ประเด็นยุทธศาสตร์

- การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift)
- เพิ่มยอดขายและรายได้
- พัฒนาสารสกัดกัญชาทางการแพทย์

#### วัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์

1. เพื่อสร้างความเข้าใจ และความเชื่อมั่น สร้างมูลค่าเพิ่มของสมุนไพร ให้กับประชาชน
2. เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในผลิตภัณฑ์ด้วย Quality , Safety & Efficacy
3. เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ทั้งด้านการผลิต การขายสมุนไพรไทยในตลาดทั้งในและต่างประเทศ
4. เพื่อผลิตสารสกัดกัญชาให้ครบวงจร และได้มาตรฐานสากล
5. เพื่อเพิ่มรายได้

#### เป้าหมายความสำเร็จของการดำเนินงานที่สำคัญในปี 2562

1. มีการถ่ายทอดเทคโนโลยีต่อยอดงานวิจัยสู่การผลิตเชิงพาณิชย์อย่างน้อย 1 รายการ
2. มีความร่วมมือด้านการตลาด เพื่อขยายตลาดทั้งในและต่างประเทศ

#### กลยุทธ์

1. สร้างหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง
2. สร้างความเข้าใจทั้งในองค์กรและประชาชน
3. ส่งเสริมการพัฒนาพื้นที่หนองใหญ่
4. เพิ่มศักยภาพและกำลังการผลิตโรงงานสารสกัด (Plant เดิม และPlant หนองใหญ่)
5. พัฒนาความร่วมมือกับบริษัทลูกและหน่วยงานอื่น (Synergy)
6. วิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์สมุนไพรใหม่ (วิจัยและพัฒนาวัตถุดิบต้นน้ำ)
7. ระบบเกษตรอินทรีย์ในทุกกระบวนการผลิตแบบ Organic Herb Contract Farming
8. พัฒนาตลาดสารสกัดสมุนไพรไทยทั้งในและต่างประเทศ
9. ศึกษาวิจัย
10. ปลูกกัญชา (หนองใหญ่)
11. พัฒนาโรงงานสารสกัดสมุนไพรไทยให้รองรับปริมาณความต้องการและมีคุณภาพระดับสากล โรงงานสารสกัดกัญชา
12. สร้าง Branding “สารสกัดต้นแบบกัญชาทางการแพทย์” (The Medical Cannabis Extraction Prototype)

### ตัวชี้วัดและเป้าหมายปี 2562

1. ความสำเร็จของแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์จากสมุนไพรสู่การผลิตเชิงพาณิชย์ (ผลิตภัณฑ์สารสกัดจากชিং และผลิตภัณฑ์สารสกัดจากโพล)
2. ยอดจำหน่ายสมุนไพรและผลิตภัณฑ์ธรรมชาติ ไม่ต่ำกว่า 120 ล้านบาท



## งบประมาณประจำปี 2562

## สรุปงบลงทุนจำแนกตามแผนยุทธศาสตร์และหมวดงบประมาณ

| ยุทธศาสตร์   | งบประมาณ (ล้านบาท)      |                                    |                        |               | รวม               |
|--|-------------------------|------------------------------------|------------------------|---------------|-------------------|
|  | ที่ดิน/<br>สิ่งก่อสร้าง | เครื่องจักรกล&<br>เครื่องมือวิทย์ฯ | เครื่องใช้<br>สำนักงาน | ยานพาหนะ      |                   |
| 1. ยุทธศาสตร์ด้านการผลิต จัดหา วิจัยยา และเวชภัณฑ์ | 437.5175                | 752.7655                           | 386.7227               | 4.2000        | 1,581.2057        |
| 2. ยุทธศาสตร์ด้านการตลาดและบริการ                  | -                       | 2.0220                             | 0.5481                 | 0.8500        | 3.4201            |
| 3. ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการองค์กร             | 22.5000                 | 2.7750                             | 22.1805                | 0.1200        | 47.5755           |
| 4. ด้านการพัฒนาการผลิตและวิจัยสมุนไพร              | -                       | 2.9600                             | -                      | -             | 2.9600            |
| <b>รวมงบประมาณ</b>                                 | <b>460.0175</b>         | <b>760.5225</b>                    | <b>409.4513</b>        | <b>5.1700</b> | <b>1,635.1613</b> |
| - สำรองจำเป็นเร่งด่วน                              |                         |                                    |                        |               | 80.0000           |
| - สำรองเปลี่ยนแปลงราคา                             |                         |                                    |                        |               | 5.0000            |
| <b>รวมเงินลงทุนทั้งสิ้น</b>                        | <b>460.0175</b>         | <b>760.5225</b>                    | <b>409.4513</b>        | <b>5.1700</b> | <b>1,720.1613</b> |

## สาระสำคัญของการลงทุน

องค์การเภสัชกรรมเสนอขออนุมัติงบลงทุนประจำปี 2562 วงเงินดำเนินการรวม 9,143.0649 ล้านบาท ประกอบด้วยงบลงทุนที่ขออนุมัติในปี 2562 และงบลงทุนผูกพันจากปี 2561 ดังนี้

1) งบลงทุนเพื่อดำเนินงานตามปกติที่ขออนุมัติในปี 2562 วงเงิน 1,720.1613 ล้านบาท ประกอบด้วย

1.1 งบลงทุนที่สามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายในปีงบประมาณ วงเงิน 527.35 ล้านบาท

1.2 งบลงทุนที่เป็นแผนระยะยาว มีระยะเวลาดำเนินการมากกว่า 1 ปี ดังนี้

1.2.1 โครงการสร้างคลังยาและเวชภัณฑ์แห่งใหม่ (รังสิต) วงเงิน 917.65 ล้านบาท

1.2.2 แผนติดตั้งระบบคลังสินค้าอัตโนมัติ (Automation Warehouse) (พระราม 6)

วงเงิน 115.15 ล้านบาท

1.2.3 โครงการผลิตไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์ขนาดไม่น้อยกว่า 500 kWp (รังสิต)

วงเงิน 25 ล้านบาท

1.2.4 โครงการผลิตไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์ขนาดไม่น้อยกว่า 800 kWp (โรงงานผลิต

วัคซีนป้องกันไข้หวัดใหญ่ฯ) วงเงิน 50 ล้านบาท

1.3 สำรองกรณีจำเป็นเร่งด่วน 80 ล้านบาท และสำรองกรณีเปลี่ยนแปลงราคา 5 ล้านบาท

2) งบลงทุนผูกพัน วงเงิน 7,422.9036 ล้านบาท ในโครงการและแผนงานต่อเนื่อง จากปี 2561 ได้แก่ 1) แผนปรับเปลี่ยนระบบสารสนเทศทางธุรกิจขององค์กร (ERP) 2) แผนปรับปรุงอาคารอำนวยการที่พระราม 6 3) แผนเพิ่มศักยภาพการผลิตยาเม็ดกลุ่มยารักษาโรคทั่วไป (Module 5) โรงงานผลิตยารังสิต 1 4) แผนปรับปรุงสถานที่อาคารผลิตเคมีภัณฑ์ส่วนเพิ่ม 5) แผน Integrated end of line packing and storage 6) แผนก่อสร้างอาคารอเนกประสงค์ (พระราม 6) และ 7) โครงการก่อสร้างโรงงานผลิตยารังสิต ระยะที่ 2

**ผลที่คาดว่าจะได้รับการลงทุน**

## ผลผลิต (Output)

- การดำเนินงานด้านการผลิต จัดหา วิจัยและพัฒนา ยา จัดหา และการจัดส่งยาไปยังลูกค้า ตลอดจนงานสนับสนุนอื่น เช่น ด้านการตลาด ด้านการให้บริการ และการปฏิบัติงานโดยรวม มีประสิทธิภาพ เพิ่มขึ้น

## ผลลัพธ์ (Outcome)

- มียาที่จำเป็น ได้แก่ กลุ่มยารักษาโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง ยาสำหรับผู้สูงอายุ ยาต้านไวรัสเอดส์ วัคซีนป้องกันไข้หวัดใหญ่/ไข้หวัดนก ที่มีคุณภาพระดับมาตรฐานสากล ในปริมาณที่พอเพียง และราคาที่ผู้ป่วยเข้าถึงยาได้อย่างครอบคลุมทั่วถึง รวมทั้งมีรายการยาใหม่ที่ได้จากการวิจัยและพัฒนาเพื่อตอบสนองนโยบายสาธารณสุขของประเทศ รวมทั้งมีการผลิตและวิจัยยาจากสมุนไพรเพื่อส่งเสริมการใช้สมุนไพรภายในประเทศ และส่งเสริมการส่งออก
- ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานขององค์การเภสัชกรรมในระดับดี

**ความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ ปี 2562-2564**

การลงทุนในปีงบประมาณ 2562 มีความสอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายของการดำเนินงานที่กำหนดไว้ในแผนวิสาหกิจ (แผนยุทธศาสตร์) ประจำปี 2562 - 2564 โดยมุ่งเน้นการลงทุนในยุทธศาสตร์ด้านการผลิตและจัดหา วิจัย พัฒนา ยา และเวชภัณฑ์ ได้แก่ การเพิ่มกำลังการผลิตในโรงงานผลิตยารังสิต 1 การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสารสกัด และเคมีภัณฑ์ และการลงทุนเพื่อสร้างคลังยาและเวชภัณฑ์แห่งใหม่ที่พื้นที่องค์การเภสัชกรรม อ.ธัญบุรี ปทุมธานี นอกจากนี้ยังมีการลงทุนในเครื่องมือและอุปกรณ์ในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ทั้งยาแผนปัจจุบัน และยาจากสมุนไพร เพื่อลดการพึ่งพายาจากต่างประเทศ เพื่อให้ผู้บริโภคเชื่อมั่นและมีความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์ที่องค์การเภสัชกรรมผลิต

**สรุปงบประมาณและงบทำการตามยุทธศาสตร์**

| ยุทธศาสตร์  | งบประมาณ             |   |
|---|----------------------|---|
|   | งบลงทุน<br>(ล้านบาท) | งบทำการที่เกี่ยวข้อง  |
| 1. ยุทธศาสตร์ด้านการผลิต จัดหา วิจัยยาและเวชภัณฑ์ | 1,581.2057           | เงินกองทุนสนับสนุนการวิจัย 45 ล้านบาท<br>ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาใหม่ 30 ล้านบาท  |
| 2. ยุทธศาสตร์ด้านการตลาดและบริการ                 | 3.4201               | ค่าโฆษณาส่งเสริมการตลาด 45 ล้านบาท<br>ค่าโฆษณาประชาสัมพันธ์ 15 ล้านบาท<br>ค่าขนส่ง 400 ล้านบาท<br>ค่าใช้จ่ายโครงการ VMI 1 ล้านบาท |
| 3. ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการองค์กร            | 47.5755              | ค่าใช้จ่ายเพื่อพัฒนาบุคลากร 60 ล้านบาท<br>ค่าใช้จ่ายตามแผน CSR 20 ล้านบาท   |
| 4. ด้านการพัฒนาการผลิตและวิจัยสมุนไพร             | 2.9600               | รวมอยู่ในเงินกองทุนสนับสนุนการวิจัย   |
| <b>รวม</b>  | <b>1,635.1613</b>    |   |
| สำรองจำเป็นเร่งด่วนและเปลี่ยนแปลงราคา             | 85.0000              |   |
| <b>รวม</b>  | <b>1,720.1613</b>    |   |