



經濟部  
Ministry of Economic Affairs

經濟部國際貿易署

112 年度臺灣產業形象廣宣計畫

## 泰國醫療影像輔助診斷裝置市場調查報告



指導單位：經濟部國際貿易署

執行單位：益普索市場研究股份有限公司

調查期間：112 / 4 / 24-10 / 30

## 目錄

摘要 .....	2
壹、 研究背景、目的與設計 .....	3
一、 研究背景 .....	3
二、 研究目的 .....	3
三、 研究設計 .....	3
貳、 研究發現 .....	4
一、 整體醫療器材與醫療影像輔助診斷裝置市場規模 .....	4
二、 影響市場規模的因素 .....	6
三、 泰國醫療器材的進出口市場 .....	9
四、 醫療器材進口與販售須知 .....	11
五、 終端客戶、採購流程與決策因素 .....	12
六、 終端客戶產品資訊接收管道 .....	21
七、 醫療器材經銷商合作考量因素 .....	22
八、 市場競爭態勢、臺灣品牌定位與認知 .....	23
九、 市場發展機會與威脅 .....	27
參、 結論與建議 .....	29
一、 依終端客戶屬性之不同，採取不同的產品銷售與經銷商合作策略 .....	29
二、 在終端客戶常用資訊瀏覽管道上，聚焦產品「可靠性」形象的傳遞 .....	29
三、 著眼於公立教學醫院，採取提早布局之戰略，換取未來採購的先發契機 .....	29
肆、 附錄 .....	31
一、 泰國醫療器材許可證申請文件完整清單 .....	31
二、 潛在合作當地經銷商之清單 .....	34
三、 圖表清單 .....	36

## 摘要

泰國為東南亞第二大經濟體，其人口形成的自然就醫需求為該國醫療器材與影像輔助診斷裝置產業奠立了良好的發展基礎，而政府超前東南亞區域內的全民健保計畫與醫療觀光政策更是重要驅動力。為協助臺灣相關企業了解泰國市場現況、潛力與發展契機，本計畫委託益普索執行「臺灣產業形象廣宣計畫」，邀請專家深度訪談來洞悉市場需求，作為企業進入泰國市場之參考依據。

泰國公立醫院、公立教學醫院與私立醫院為醫療影像輔助診斷裝置市場的終端客戶（診所功能為提供初步診斷服務，幾乎鮮少使用輔助診斷裝置，需求可忽略），這些客戶在裝置使用態度、採購流程與產品考量因素等面向均有所不同，是臺灣企業須留意之處。首先，在裝置需求方面，MRT 與 CT 等基礎的裝置廣為終端客戶使用；惟須注意公立醫院在抉擇時相當在意價格，而私立醫院偏好較為熟悉或能帶來「可靠性」的品牌。整體市場使用高階診斷裝置的程度還不高，主要使用者為公立教學醫院與私立醫院，使用意願較高除了出自精進泰國醫療服務的動機外，前者更多考量醫療人才培育的使命，後者則希望藉由高階裝置提高營收。在選擇裝置供應商時，除了技術的先進性，市場經驗豐富度與穩定的售後服務等品牌聲譽 / 口碑相關亦為重要的考量指標。

市場供給方面，普通科常用裝置如 MRT 與 CT 之競爭程度極高，市場已由知名品牌 Philips、GE Healthcare 與 Siemens Healthcare 等把持；而專科用途的裝置因各有其專業性，競爭程度相較對低，會是擅於客製化、技術創新的臺灣企業可以發展的利基型機會。不過，鑑於臺灣品牌市場經驗與品牌知名度皆不高，與其他國家的裝置品牌相比，不易在客戶的決策中勝出，品牌聲譽 / 口碑之弱點是需要克服的地方。

整體而言，受惠於政治與社會的正面因素，泰國醫療輔助診斷裝置市場被預期將加速成長；須留心的是該市場的需求與供給兩端都存在著障礙，所有廠商的進入與發展機會並不同。對於臺灣企業來說，最重要的是尋求與勝算較高的經銷商合作。勝算較高的經銷商沒有單一答案，應依目標客戶適用之採購流程中的契機來判定，例如：向公立醫院銷售基礎型輔助診斷裝置時，應選擇與中小規模經銷商建立合作關係，善用公立醫院採購流程中對泰國中小企業的優待措施。再來，由於臺灣品牌當地知名度低、市場經驗沒有優勢，終端客戶尚無法將臺灣品牌與「可靠性」作連結。面對此障礙，未來有效傳遞「可靠性」之品牌形象將會是重要課題；實務做法為主動展示產品使用狀況或提供產品試用與操作的機會，以實際成效彌補銷售人員口頭說明產品說服力不足的問題，加深終端客戶對產品功效的印象。最後，由於終端客戶有採購求學時使用過或較為熟悉之裝置的傾向，建議亦可針對公立教學醫院贈送器材產品或提供產品試用，一來提高品牌市場認知度，二來透過提早布局換取未來市場銷售活動的先發契機。

## 壹、研究背景、目的與設計

### 一、研究背景

泰國為東南亞地區第二大經濟體，過去人均所得之上升與泰國政府全民醫療保健計畫之超前導入使得該國擁有發展醫療器材產業的巨大潛力，也一直為國際醫療器材廠商重點發展地區之一。近年該國政府致力推廣區域醫療服務中心政策且社會人口逐漸高齡化，多數預期泰國醫療服務需求與各式醫療器材的市場均將蒸蒸日上。

臺灣醫療環境聞名全球，醫療器材企業更是憑藉國內跨產業與臨床場域優勢及資源的絕佳發展基礎，持續創新技術，解決國內外醫療機構進行醫療服務的痛點，創造更高價值的診療結果。為了協助臺灣極具競爭力的醫療器材產業拓展海外市場，台灣精品鎖定醫療器材中醫療影像診斷輔助裝置，規劃進行泰國的產業質化調查，透過專家訪談洞見市場需求，進而協助臺灣企業順利進入泰國市場。

### 二、研究目的

- (一) 綜觀泰國醫療影像診斷輔助裝置市場概況和潛在市場規模。
- (二) 分析泰國醫療影像診斷輔助裝置市場的競爭情勢與臺灣品牌形象認知。
- (三) 探索泰國市場對醫療影像診斷輔助裝置的使用態度、採購考量因素和流程。
- (四) 了解泰國醫療影像診斷輔助裝置的行銷通路與關鍵傳遞內容。
- (五) 評估臺灣企業進入泰國醫療影像診斷輔助裝置市場的挑戰、機遇，提供建議方案。

### 三、研究設計

研究方法	次級資料研究，搭配一對一深度訪談 ( In-depth Interview, IDI )
研究範圍	泰國
樣本數	11 位專家訪談
訪談時間	30-45 分鐘 / 每場
聚焦產品	醫療影像診斷輔助裝置，如 X 光、超音波、MRI、CT 掃描等診斷性醫療器材與影像呈現設備。
受訪對象	公立醫院之普通科與專科醫生各 1 名、私立醫院專科醫生 2 名、醫療設備經銷商 / 代理 5 名、醫療機構採購部門之管理與經理級以上者共 2 名
研究內容	泰國醫療器材市場概況、政策與法規、醫療影像輔助診斷裝置市場終端客戶種類、使用情形、採購流程與決策考量因素、市場競爭對手與臺灣品牌形象認知、醫療器材經銷商的搭建合作關係的考量因素、未來市場的機遇與挑戰，以及臺灣企業進軍市場的建議。

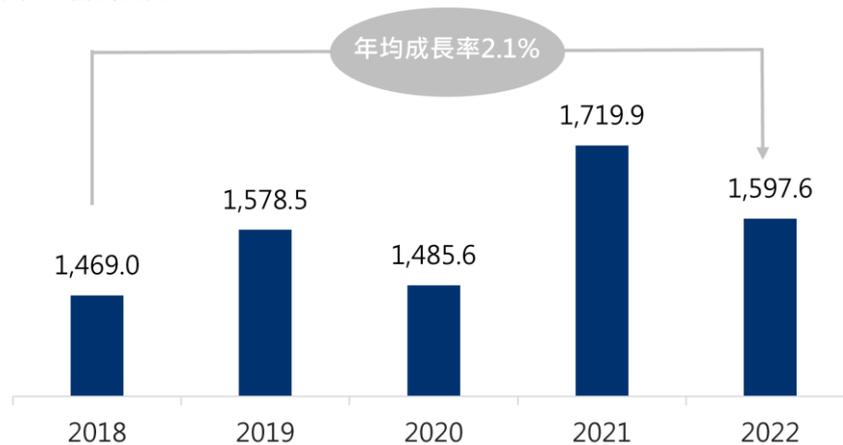
## 貳、研究發現

### 一、整體醫療器材與醫療影像輔助診斷裝置市場規模

泰國醫療器材市場規模自 2018 至 2022 年間呈現穩定上升的狀態：每年市場規模均達 14 億 6,900 萬美元以上，且年均成長率為 2.1%；2021 年受到新冠肺炎疫情影響，醫療器材需求規模達到最高點，為 17 億 1,990 萬美元。

**2018-2022 年泰國醫療器材市場總價值/規模**

單位：百萬美元

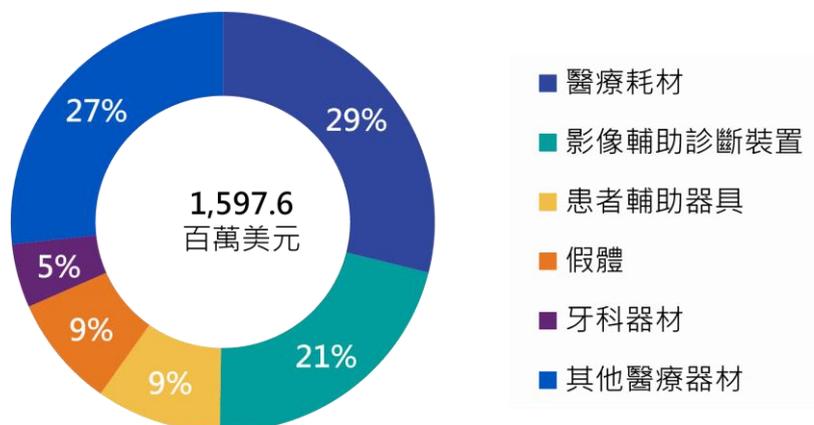


資料來源：惠譽 ( Fitch )、MEiD Thailand ( Medical Device Intelligence Unit )

依不同類別的醫療器材來看，以 2022 年 15 億 9,760 萬美元總市場規模為例，醫療耗材 ( 如繃帶、注射器與針頭等 ) 的占比最高 ( 29% )，影像輔助診斷裝置 ( 未納入牙科專用的診斷影像裝置 ) 的規模第二 ( 21% )，患者輔助器具 ( 如助聽器、呼吸治療器等 ) 與假體 ( Orthopedics and Prosthetics ) 則並列第三 ( 9% )。

**2022 年泰國各類別醫療器材市場價值/規模的占比**

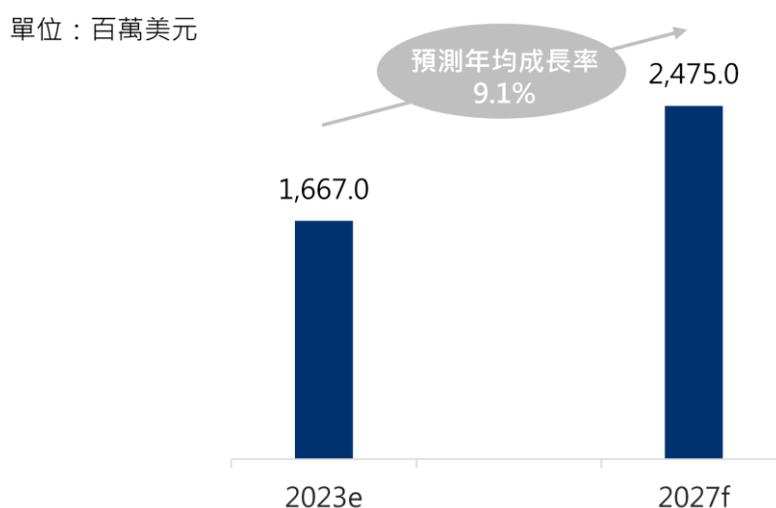
單位：百分比



資料來源：惠譽 ( Fitch )、MEiD Thailand ( Medical Device Intelligence Unit )

展望未來，泰國短期因受到通貨膨脹壓力影響，今（2023）年推估將延續過去5年穩定的成長模式，達到16億6,700萬美元的市場規模。而長期來看，隨著私立醫院擴張資本的投資與公立醫院持續投入醫療服務的改善，專家相當期待5年後的泰國醫療器材市場：每年預估會以過往5年4.3倍的速度增長（預測年增長率為9.1%），並於2027年攀升至24億7,500萬美元的市場規模；其中，影像輔助診斷裝置市場之年均成長率推估為9.4%，並在2027年達到5億2,574萬4,000美元，為2022年之1.5倍。同樣，從不同類別的醫療器材來分析，可發現各項醫療器材市場未來5年的年均成長率落差不大，泰國整體醫療器材的市場成長屬於良性路線。

### 2023與2027年泰國醫療器材市場總價值/規模之預測



資料來源：惠譽 ( Fitch ) 、MEiD Thailand ( Medical Device Intelligence Unit )

泰國 2018-2022 年與 2022-2027 年不同類別之醫療器材市場的年均成長率		
器材類別	2018-2022 年 年均成長率	2022-2027 年 預測年均成長率
醫療耗材	2.2%	10.7%
影像輔助診斷裝置 ( 未納入牙科專用的診斷影像裝置 )	2.2%	9.4%
患者輔助器具	11.0%	7.2%
假體	2.6%	9.8%
牙科器材	-1.9%	6.4%
其他醫療器材	0.2%	8.1%

資料來源：惠譽 Fitch

## 二、影響市場規模的因素

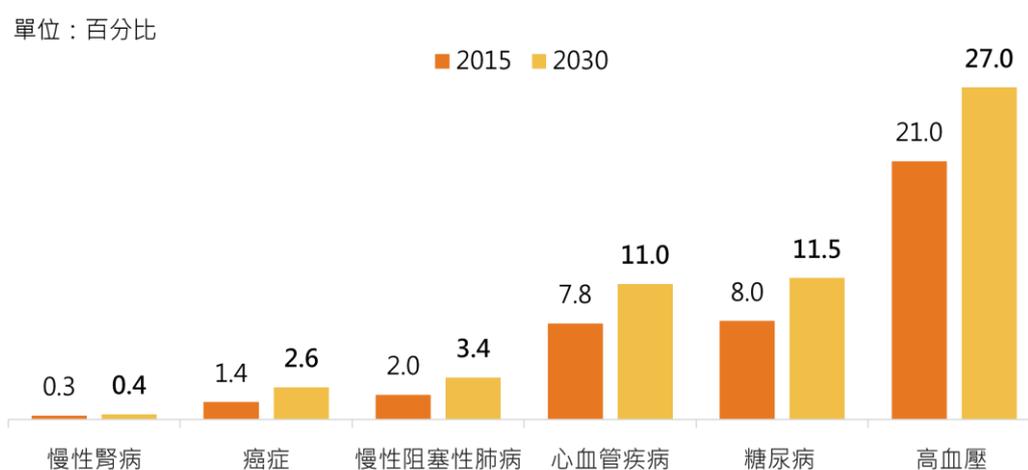
### (一) 正面因素

專家對泰國醫療器材市場前景秉持樂觀態度的原因與該國醫療服務市場的蓬勃發展有關，而該國醫療服務市場需求的增加主要可源於以下 4 點：

**1、國家高齡人口的增加：**泰國 2022 年高齡人口占全國人口比例為 19%，預估 2030 年該數據會上升至 27%。高齡化的社會對泰國醫療服務市場規模增長的影響，又可從下列 2 個切入點說明：

1-1 非傳染性疾病治療需求的增加：根據 Krungsri Research 資料，比較 2015 與 2030 年泰國非傳染性疾病的盛行率，各疾病普遍上升的趨勢一致公認與持續增長的老年人口有關。為因應這些常見於老年之疾病所帶來的診斷與監測需求，泰國醫療機構勢必會增加相應的資源，進而帶動市場上醫療器材或影像輔助診斷裝置的需求。

2015與2030年泰國非傳染性疾病盛行率



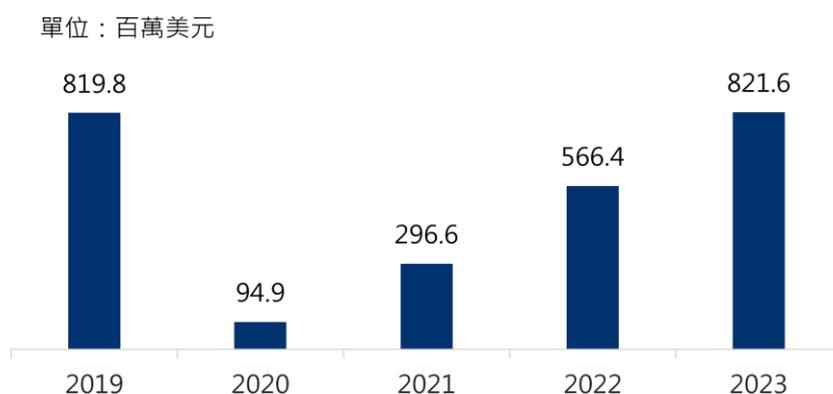
資料來源：Krungsri Research

1-2 高齡人口公共醫療保健專款預算的提升：泰國公共衛生部 ( Ministry of Public Health ) 先前為迎接高齡化社會，已在 2017 至 2021 年國家衛生發展計畫 ( National Health Development Plan, 2017-2021 ) 規定調升高齡人口醫療保健預算：由 2010 年的 2.1% 之國內生產總毛額 ( Gross Domestic Product ; GDP ) 增加至 2021 年的 2.8 %。新版計畫<sup>1</sup> ( 實施於 2023-2027 年 ) 則未見有關當局進一步調升此預算。不過，因有前例，產業人士仍推估未來有關當局有機會再增加高齡人口公共醫療保健專款費用。

<sup>1</sup> 新版計畫更名為 5 年政府行動方針 ( 5-Year Government Action Plan ( 2023 - 2027 ) )。對高齡人口醫療保健服務的項目內容主要為近用權的改善，包含需仰賴他人生活之年長者 ( dependent elderly ) 獲得健康照護的比例、失智老人獲得長者診所 ( elderly clinic ) 照護的比例、有平衡失衡或頻繁跌倒 ( a fall or balance disorder ) 問題之年長者獲得長者診所 ( elderly clinic ) 照護的比例等。

**2、醫療觀光的回流與擴張：**醫療服務一直是東南亞與西亞等地區人士造訪泰國旅遊之目的之一，而外籍患者對泰國醫療服務的需求也有助於提高醫療機構(特別是私立醫院)對先進醫療器材與各式影像輔助診斷裝置的投資意願。在新冠肺炎疫情之前，泰國 2019 年的醫療觀光商機為 8 億 1,980 萬美元；而隨著新冠肺炎疫情的迅速蔓延與接續緩和後，醫療觀光市場營收也從 2020 年 9,490 萬美元的低谷，反彈至 2022 年的 5 億 6,640 萬美元，並有望於今(2023)年看齊甚至超越新冠肺炎疫情之前的水準，為泰國帶來 8 億 2,160 萬美元的收入。

**2019-2023年泰國醫療觀光營收/市場規模**



資料來源：泰國衛生部

備註：2023年為預測值。

除了擺脫新冠肺炎疫情對醫療觀光的陰霾外，泰國政府對醫療觀光的高度重視與支持也是業界對泰國醫療器材市場抱持看漲的原因。該國醫療樞紐委員會 (The Medical Hub Board) 前於 2022 年宣布了泰國健康經濟走廊(Thailand Wellness Economic Corridor, TWC) 的政策；且為了實現政策，以醫療旅遊帶動經濟發展，政府也加碼提議給予外國人簽證上的措施優惠，例如，針對海灣阿拉伯國家合作委員會<sup>2</sup> (Gulf Cooperation Council, GCC)、柬埔寨、寮國、緬甸和越南等地區的國民，若在造訪泰國期間有提出醫療服務使用之需求，其居留期限可延長為 90 天。

**3、私立醫院對各式醫療器材的穩定投資：**泰國私立醫院相比公立醫院有著更自主的財務預算，且營運目標以營利為導向，故更偏好採購效能更好、技術更先進的器材。此種使用習慣與消費傾向，加上醫療觀光產業的復甦，將增加市場對高階、創新醫療器材(包含影像輔助診斷裝置)的需求，並加速該國醫療器材市場成長。

<sup>2</sup> 海灣阿拉伯國家合作委員會成員為巴林、科威特、阿曼、卡達、沙烏地阿拉伯和阿拉伯聯合大公國。

4、全民健保計畫 ( Universal Coverage Scheme )<sup>3</sup>的升級：在 2018 至 2022 年間，泰國每位國民之健保預算平均每年成長了 1.6% ( 因每年匯率不同，若以泰銖計算，年增成長率為 3.7% )，為醫療器材市場發展形成穩定之來源。2022 年泰國政府為了強化泰國公共醫療系統，也提出將更多醫療保健服務項目<sup>4</sup>納入全民健保計畫之下；這些新的醫療服務亦被預期能帶動該國公立醫院對醫療器材的採購需求。

2018-2022 年泰國全民健保計劃人均醫療預算



資料來源：National Health Security Office ( NHSO )

## (二) 負面因素

雖然泰國醫療器材市場規模基礎相當穩健，且未來將加速增長，但仍需注意少數因素恐會延緩成長速度：

1、非都會區域公共醫療保健服務有限的預算：由於泰國公立醫院的經費來自中央政府，且都會與非都會區域的預算分配比例相當懸殊，非都會區域的公立醫院在經費不充裕下，通常不會優先考慮將資金用於醫療器材的採購，故有機會對醫療器材市場成長造成阻礙。

2、私立醫療保健服務偏低的人均支出：雖然私立醫院為泰國醫療器材市場規模 ( 特別是高階、創新醫療器材 ) 增長的重要驅動來源，但因利潤導向的經營模式，在購買醫療器材時，私立醫院對器材的預期效益相當在意，亦即患者所支出的醫療服務使用費須至少能與醫療器材的購入成本打平，才會考慮購買該醫療器材。然而，根據泰國國家統計局 ( The National Statistical Office, NSO ) 資料，泰國私立醫院每年每位患者的醫療服務支出金額仍不高，2021 與 2022 年分別僅有 101 與 105 美元。偏低的人均醫療支出恐使私立醫院擔憂實際營收增幅不如預期而對醫療器材的購買趨於保守，並連帶導致泰國醫療器材市場增長的放緩。

<sup>3</sup> 全民健保計畫 ( Universal Coverage Scheme ) 類似臺灣的全民健保機制，目的為提供泰國國民免費使用公立醫院 ( 包含公立教學醫院 ) 之醫療健康服務的法律權利。

<sup>4</sup> 內文中之醫療保健服務項目包含針對無牙齒的患者提供植牙服務、提供 5 歲以下患有聽覺障礙的兒童量身定制的耳蝸神經增強裝置、對高風險人群中採用增強胸部 X 光檢查進行主動結核病篩查等。

### 三、泰國醫療器材的進出口市場

2022 年泰國醫療器材的進口與出口額分別為 18 億 9,800 萬美元與 33 億 820 萬美元。2018 至 2022 年間之年增長率則各自為 4.1% 與 0.4%。從過去 5 年資料可發現，忽略新冠肺炎疫情期間（2020-2021 年）國際對醫療耗材大量需求所造成泰國出口額的驟增，該國醫療器材的進口市場實際上比出口市場更為活躍。

2018-2022 年泰國醫療器材進出口額

單位：百萬美元

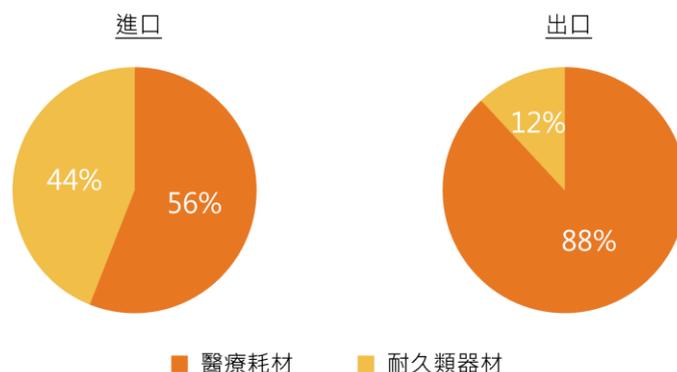


資料來源：泰國海關、MEiD Thailand ( Medical Device Intelligence Unit )

細查不同醫療器材種類的進出口資料，以 2022 年為例，市場使用量最大的醫療耗材亦居於泰國貿易額之首位；出口量中更有高達 90% 由醫療耗材所貢獻。然而，包含影像輔助診斷裝置在內的醫療耐久類器材在進口額的占比( 44% )與其在出口額的占比( 12% ) 差距達到 32%，顯見泰國市場使用的醫療耐久類器材相對依賴國外器材廠商與進口商。進口來源方面，泰國主要從美國、日本、中國大陸、荷蘭和德國進口。

2022 年泰國不同醫療器材進口與出口額占比

單位：百萬美元



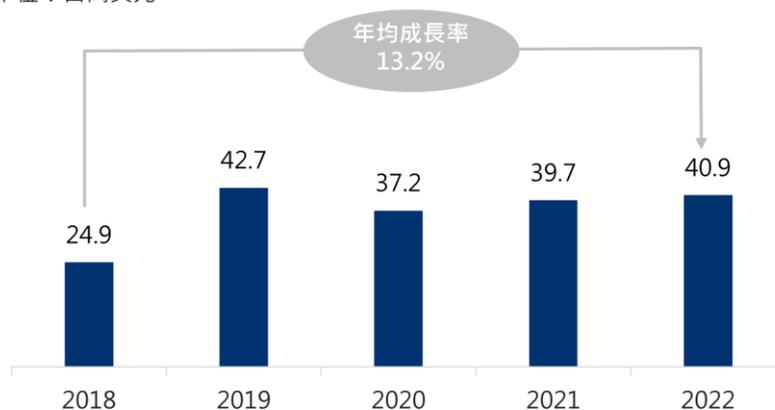
資料來源：泰國海關、MEiD Thailand ( Medical Device Intelligence Unit )

最後，聚焦於影像輔助診斷裝置中磁共振造影技術（Magnetic Resonance Imaging，簡稱 MRI）與電腦斷層掃描（Computed Tomography，簡稱 CT）兩項產品，從同一時期的進口<sup>5</sup>資料分析可得 2018 至 2022 年間的年均增長率為 13.2%。雖然如此高的年均增長率是基於 2018 年的進口額偏低（2,490 萬美元）所致，但觀察其餘年度數據，每年的進口額波動不大，且均超過 3,720 萬美元，顯示該國此兩項產品的市場需求呈現穩定增長的狀態。

至於 MRI 與 CT 的進口來源，以 2022 年為例，中國大陸的產品為大宗，進口占比為 64%；由以色列與荷蘭的進口額度則相差不多，占比各自為 10% 與 9%。

### 2018-2022 年泰國MRI與CT器材之進口額

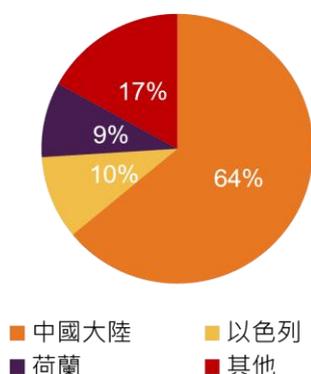
單位：百萬美元



資料來源：泰國海關、MEiD Thailand ( Medical Device Intelligence Unit )

### 2022年泰國MRI與CT器材進口來源國占比

單位：百萬美元



資料來源：泰國海關、MEiD Thailand ( Medical Device Intelligence Unit )

<sup>5</sup> 泰國醫療影像輔助診斷裝置的使用高度仰賴進口，出口額極低，可以忽略。

#### 四、醫療器材進口與販售須知

鑑於醫療器材涉及患者與從事醫療服務人員的安全，所有國家都會對境內流通的醫療器材進行在地化的管制。如同我國是由衛生福利部食品藥物管理署負責控管醫療器材廠商能販售及國內醫療機構能使用的商品，泰國類似的權責機關則為醫療器材管制局 ( Medical Device Control Division )。所有要進口至泰國、進行銷售的醫療器材都需取得前述機關的認證與註冊。因認證與註冊會依實際產品有細節上的差異，以下僅羅列通則或可留心的特殊規定。

##### (一) 許可證申請所需時間與效期

泰國當局按風險將醫療器材分成 3 類 – 低、中、高。一般申請所需時間會隨器材風險屬性愈高而增加，而許可證效期一般為 5 年。

泰國醫療器材種類		
醫療器材分類 ( 按風險 )	例子	許可證申請所需時間
低風險醫療器材	非侵入性醫療器材	數日到 200 天
中風險醫療器材	侵入性醫療器材和主動式醫療器材	150 至 250 天
高風險醫療器材	相關器材另由專門條文規定	200 至 300 天

資料來源：泰國醫療器材管制局 ( Medical Device Control Division )

##### (二) 對擁有新技術的醫療器材的額外規定

若預計進口與販售的器材尚未在泰國流通，或是包含人工智能等創新技術的器材產品，在申請許可證時必須提交完整的文件。完整的文件清單可參考附錄一。

##### (三) 許可證的歸屬

向泰國當局提出許可證申請的單位將取得該證書；最常見的單位為進口商，因為通常醫療器材的註冊是由進口商辦理。

##### (四) 加速申請流程的特殊資格

若醫療器材需要當局測試並產製測試結果報告，具備特定標準的認證將可加快申請流程，縮短時間約 60 天。前述提到的認證是包含歐盟指定機構 ( EU NB )、加拿大衛生部 ( Health Canada ; HC )、日本厚生勞動省 ( Japan Ministry of Health Labour and Welfare ; MHLW )、澳大利亞藥品管理局 ( Therapeutic Goods Administration ; TGA )、美國食品藥物管理局 ( US Food and Drug Administration ; US FDA )、世界衛生組織體外診斷資格預審 ( WHO Prequalification of In Vitro Diagnostics ; IVD ) 等。

## 五、終端客戶、採購流程與決策因素

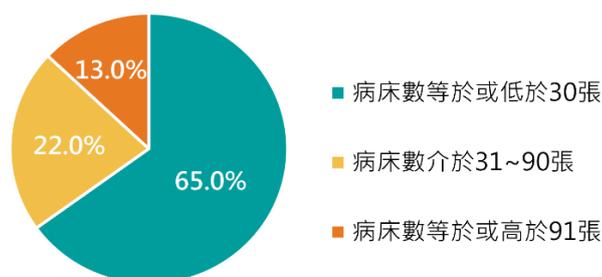
如前所示 ( P.5 )，泰國醫療影像輔助診斷裝置市場未來預計會以過往年均成長率的 4 倍成長，且需求多仰賴進口。若想在當地成長中的市場競爭時更有勝算，則必須先對終端客戶有足夠的認識。經研究發現，影像輔助診斷裝置使用者主要為醫院；一般診所的功能為提供初步、初階診斷服務，對此類診斷裝置的需求相當小，可以忽略不計。市場主要使用者醫院又因其對影像輔助診斷裝置之使用態度、採購流程與決策考量有所差異，建議可區分公立醫院與私立醫院兩種市場來了解。

### (一) 公立醫院 ( 含公立教學醫院 )

2022 年泰國公立醫院總數為 901 間，其中 22 間為公立教學醫院。從病床數量來看，有 65% 的公立醫院規模較小，僅有 30 張或以下的病床數，22% 的公立醫院之病床數在 31 到 90 張間，其餘的 13% 公立醫院之病床數則超過 91 張，規模較大。

#### 2022 年泰國公立醫院 ( 含教學醫院 ) 不同規模之占比

單位：百分比



資料來源：泰國衛生部

儘管公立醫院有不同的病床數規模，但因隸屬政府管轄，所有公立醫院對影像輔助診斷裝置之使用態度、採購流程與決策考量並無差異。以下將針對前揭 3 個層面具體說明：

#### 1、對醫療影像輔助診斷裝置的態度

在醫療影像輔助診斷裝置的運用上，公立醫院最常使用的類型為 MRI 與 CT 等基礎、一般性裝置。對於較為創新或先進之裝置，普遍購買意願不高，主因為：

##### 1-1 普及醫療服務的設立宗旨

泰國實施全民健保計畫，公立醫院則背負實現計畫的使命，其設置目的為確保更多泰國國民擁有使用醫療資源的權利，包含症狀診斷與即時治療服務。因此，相較創新或先進醫療器材標榜的優化效能與品質，公立醫院更多只會要求醫療器材能有普及醫療服務的成效即可。

## 1-2 有限的營運預算

公立醫院的營運費用係由泰國政府提撥相關預算，且公立醫院所收取的醫療服務費用亦由政府替民眾支付。因此，在醫療服務收費標準無法自行決定、收入有限下，公立醫院一般鮮少主動考慮價位較高的創新醫療器材。

不過，公立醫院市場對較為創新、先進影像輔助診斷裝置之偏低興趣並非沒有特例；公立教學醫院如 Chulalongkorn、Siriraj 和 Ramathibodi 等因承載高階醫療人才培育、創新醫療技術與提升醫學研究成就等使命，相較沒有教學屬性的公立醫院，對創新、先進的裝置之使用更為普及，購買意願也更高。

## 2、採購流程

由於營運經費來自政府，公立醫院的醫療器材採購流程與規則幾乎沒有彈性，需遵循政府招標規定。採購流程通常會持續 6 個月，分為 4 個階段：訂單的啟動與制定、招標 / 投標、決策和安裝審核；各階段的權責單位也不同。

### 1-1 訂單的啟動與制定階段

訂單啟動與制定的負責單位為每間醫院各自的職責範圍委員會 ( Terms of Reference Committee )，該委員會在招標 / 投標階段前尚須辦理預算分配、訂單需求提出與投標規格文件擬定此 3 個作業。

( 1 ) 預算分配：醫療器材的購買預算額度以科別來劃分，各科別可運用的額度則按其年度的工作量比例來分配。

( 2 ) 訂單需求：有關醫療器材的訂單需求，該委員會也是以科別需求為單位進行彙整。各科別通常依照內部發展計畫向委員會提出需求清單；發展計畫的周期一般為一年期。

( 3 ) 投標規格文件：文件內容如標案經費、醫療器材之技術特性與規格、供應商的售後服務內容等。一般來說，公立醫院制訂的投標規格文件對市場初入者相當不友善，一來是標案經費容易使供應商打退堂鼓，二來是醫療器材之技術特性與規格通常僅有少數款式的器材得以滿足。此外，與前 2 項作業不同，各科別的醫護人員對醫療器材的規格沒有絕對的話語權，規格的制定權歸屬於職責範圍委員會。

### 1-2 招標 / 投標階段

招標 / 投標的負責單位為採購部門，一般採公開招標，公告形式普遍為線上；供應商的提案內容只要符合規格，即具備投標資格。不過，值得注意的是，基於該國中小企業促進政策( SME enhancement policy )，有註冊中小企業政府採購特權<sup>6</sup> ( Thai SME-GP )

---

<sup>6</sup> 中小企業政府採購特權的申請資格僅限於擁有泰國國籍的企業，或 51% 股份為泰國自然人或法人持有的外國企業。

的中小企業<sup>7</sup>可享有優先參與標案的權利。

### 1-3 決策階段

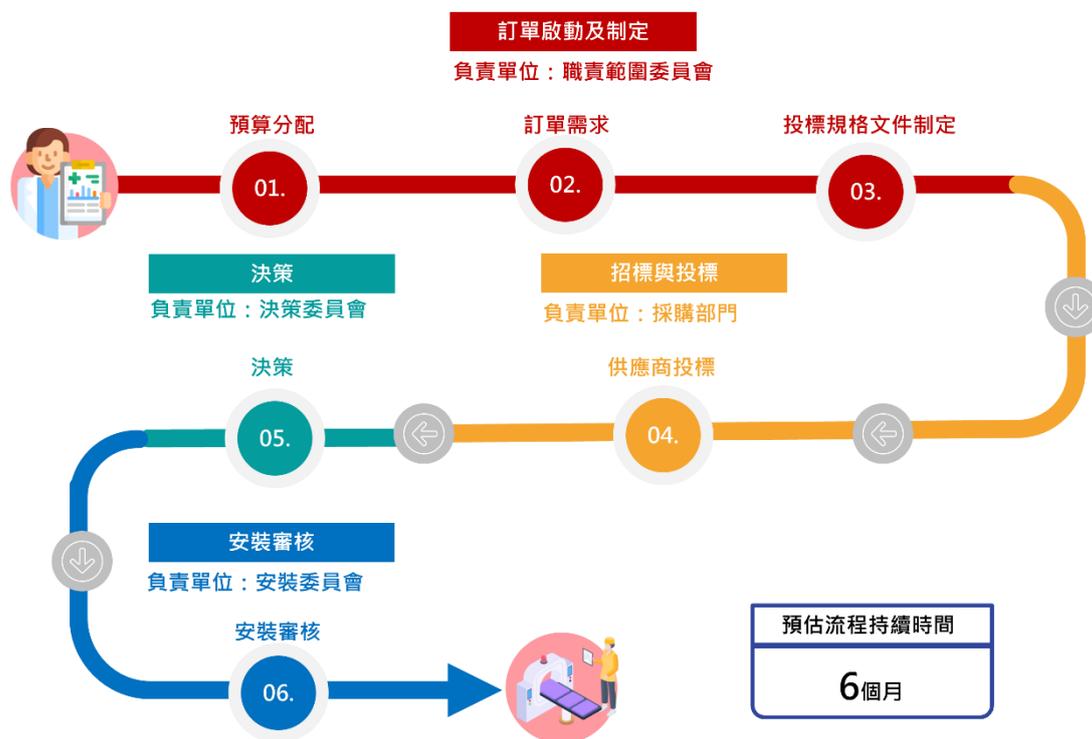
由決策委員會遵循採購標準，執行供應商之決策。決策過程中的考量因素將於「3、產品決策因素·P15」該節詳細說明，此處暫略。

### 1-4 安裝審核階段

在決定合作的供應商後，醫院的安裝委員會將按投標規格文件來監管醫院與供應商的關係；監管項目包含器材安裝、器材使用過程的檢定，以及操作手冊或技術服務手冊是否符合規格書規範。

另外，雖然公立醫院一般在進行器材採購時需要遵循上揭流程，但適用上仍存在例外。部分大型公立醫院如 Siriraj 的採購流程有時會較為簡便，可以先行決定與邀請供應商來投標，類似於稍後在私立醫院採購流程制度中介紹的遴選機制。而至於當地決標後付款慣例，時間一般為通過安裝階段後一個月後支付貨款。

公立醫院採購流程圖



資料來源：本公司彙整

<sup>7</sup> 泰國中小企業的定義為年營收小於 3 億泰銖的企業。

### 3、產品決策因素

在供應商與器材產品的抉擇上，公立醫院同樣地因成立宗旨與費用來源，呈現高度成本導向的特性，供應商的報價在決策階段扮演著至關重要的角色，售後服務、品牌聲譽 / 口碑和過往案例與實績才是次要的考量因素。

#### 1-1 價格

採購部門首要會先確認供應商的報價是否合乎投標規格文件規定的預算上限，再進行價格高低的比較。除非供應商在其餘考量因素或評量標準有更好的條件，否則通常報價越低的供應商越容易成為決策委員會的首選。另參照過往決標結果資料，大多數得標者亦是報價越低的供應商。

#### 1-2 售後服務

公立醫院對售後服務的要求主要為器材的維修頻率；維修或檢查頻率若能越高、越即時迅速，則更容易受到青睞。一般維修頻率的最低期待為一年一次。

#### 1-3 品牌聲譽 / 口碑

不論是器材廠商品牌或經銷商品牌，醫院或醫療從業人員認為品牌象徵著可信度、可靠性與器材耐用度的保證；其中，可信度與可靠性的內涵更包括持續、穩定的售後服務。若供應商的 brand 無法給醫院持續提供售後服務的形象，公立醫院與該供應商的合作意願便會偏低。據訪問內容，曾有醫院因廠商無法提供持續的售後服務而將該品牌列為永遠拒絕往來清單。另也有部分醫院傾向或僅願意與在泰國設有分公司的廠商進行往來；少數對品牌聲譽 / 口碑的重視則更加極端，會要求投標廠商在泰國的市場經驗須長達 5 年以上，或只考慮選擇聲譽良好的廠商如 BJC Healthcare<sup>8</sup>等。

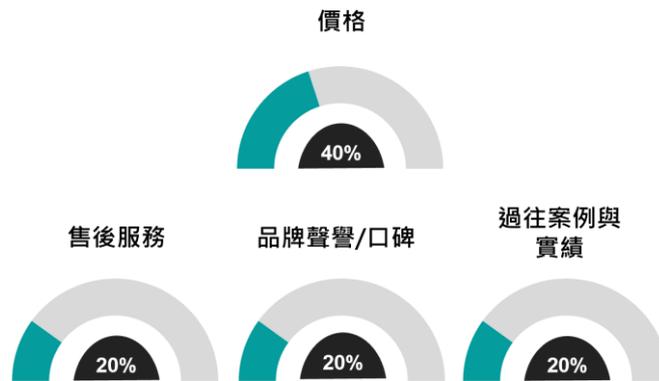
#### 1-4 過往案例與實績

除了品牌聲譽外，醫療器材的歷史使用紀錄亦為衡量器材可信度與可靠性的參考指標。部分廠商會在投標時附上相關資訊文件於提案書中，採購部門亦會針對器材進行調查，了解器材是否有不良使用紀錄在案。此外，醫療從業人員也會在平時與業界同儕交流中，了解彼此使用醫療器材的經驗，並事先將有問題或疑慮的器材排除於投標規格文件中。

---

<sup>8</sup> BJC Healthcare 為泰國 Berli Jucker Public Company Ltd ( BJC ) 事業之一，為市場領先的醫療器材經銷商；目前代理了美國、德國、英國、瑞士、丹麥、法國、義大利、日本與南韓等國的醫療器材商品牌。

## 公立醫院產品決策因素與相對重要性



資料來源：本公司彙整

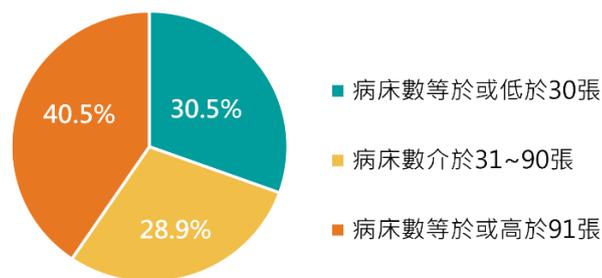
除了上揭因素，當醫療器材的技術特性、標準與認證等被明訂於投標規格文件時，這些項目也會影響公共醫院的決策。技術特性如掃描與重建系統，而標準與認證則如器材或醫療服務流程的相關 ISO 等。

### (二) 私立醫院

2022 年泰國私立醫院總數為 439 間。按病床數量統計，病床數多於 91 張的大型私立醫院數量最多，占比近 40.5%，病床數 30 張或以下的小型私立醫院與病床數介於 31-90 張的中型私立醫院數量相近，占比各自為 30.5%與 29%。

#### 2022 年泰國私立醫院不同規模之占比

單位：百分比



資料來源：泰國衛生部

關於私立醫院的介紹，同樣按前一節公立醫院探討過的 3 個面向切入說明：

#### 1、對醫療影像輔助診斷裝置的態度

私立醫院被公認為醫療影像輔助診斷裝置市場的重要需求來源，更是創新或先進影像輔助診斷裝置的大宗使用者。原因有：

### 1-1 營運預算充足

不同於公立醫院僅有政府的資金能運用，營利導向的營運模式讓私立醫院能在財務上更獨立，也有更充裕的預算可以投入醫療器材或人力資源等生產要素。而由於更好的醫療技術與更精準的診斷服務能爭取越多患者前來就醫，對營收帶來正面循環的影響，私立醫院管理者總是對高階、創新或先進的影像輔助診斷裝置抱持積極的態度與正面評價。

### 1-2 迎合市場不同患者之疾病的診斷需求

相較於公立醫院普及醫療服務的目的，私立醫院更在意是否能滿足廣大患者之各式各樣的醫療診斷需求。提供多元化醫療服務與診治越多患者一方面能開發多種收入來源、符合營利的經營模式，另一方面也能累積醫院名氣，吸引患者優先去特定醫院就診。因此，私立醫院自然會比公立醫院更常購置不同等級與性能的診斷裝置。

### 1-3 先進醫療服務提供者之形象的塑造

對私立醫院來說，影像輔助診斷裝置除了給予醫院多種疾病診斷的能力與創造額外營收等實務效益外，也能發揮行銷與醫院口碑建立的無形成效。例如：有部分私立醫院曾在其官方網站上張貼公告，宣傳最新引進的高階或創新技術的醫療器材，藉此營造醫療服務與技術領先者的醫院品牌形象。

## 2、採購流程

在採購流程上共有 5 個階段；與公立醫院不同之處在於訂單啟動與制定以及招標 / 投標兩個階段間，多了供應商遴選階段。採購流程雖疑似因新的遴選階段而變長，但因遴選有事前篩選過濾的功能，且財務與營運方面均不受政府監管，私立醫院在各階段的操作上更具彈性，效率也更高。整個採購流程約為期 3 個月，是公立醫院採購時程的一半。

### 1-1 訂單的啟動與制定階段

相對於公立醫院的負責單位為職責範圍委員會，私立醫院負責訂單的啟動與制定的單位為各科醫生。不過，與公立醫院無異，在進入下一階段前，各科醫生均會依序進行預算分配、訂單需求提出與投標規格文件擬定的作業項目。

(1) 預算分配：醫療器材的購買預算額度依然以科別來劃分，但各科別的預算額度是依據前一年度的營收比例來分配。

(2) 訂單需求：由各科醫生自行收集統整。訂單需求除了按照內部發展計畫提出外，醫生也會留意現有器材或系統是否有升級的需要，並列入採購清單。發展計畫制訂周期亦為一年期制，與公立醫院無異。

(3) 投標規格文件：各科所提報的訂單規格亦由各科醫生或需求單位各自擬定。

## 1-2 供應商遴選階段

供應商的遴選為進入招標 / 投標階段的前置作業，目的在於縮短採購流程，即時提供更好的醫療服務。操作上，權責單位採購部門會由過去彙整的供應商清單中挑選出 3 到 5 間最合適的廠商，並通知、邀約廠商來參與標案。值得注意的是，受遴選的廠商未必是既有或曾經往來過的供應商；新廠商通常可透過醫院面對面直銷，或參與學術論壇等方式，與醫院職員自我推薦、建立關係，爭取被列入供應商清單的機會。

## 1-3 招標 / 投標階段

受邀參與標案的廠商在招標 / 投標階段除了繳交提案文件，一般也需依醫院指示，對提案內容與器材產品進行簡報說明。必要時，廠商有可能需要實際展示產品的操作與成效，或提供產品的測試與試驗。另外，不同於公立醫院，私立醫院在此階段的負責單位為決策委員會，而非採購部門。

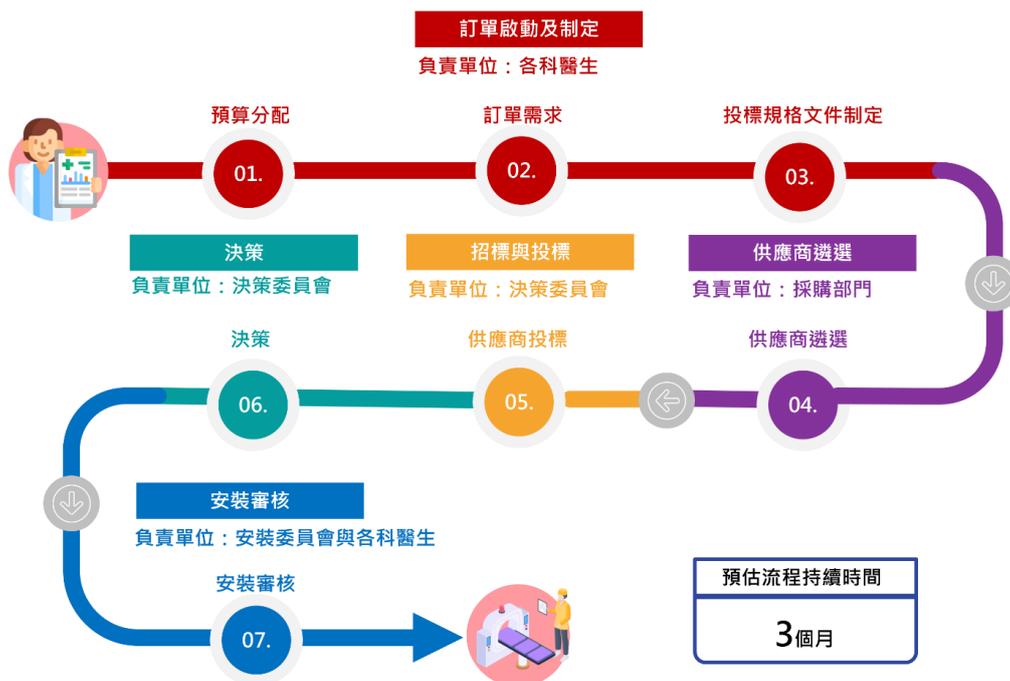
## 1-4 決策階段

由決策委員會遵循採購標準，執行供應商之決策。決策的考量重點將於「3、產品決策因素，P18」該節詳細說明，此處先略過。

## 1-5 安裝審核階段

在決定合作的供應商後，與公立醫院流程相同，私立醫院將按投標規格文件規定監管供應商；不同之處在於權責單位不只限於安裝委員會，各科醫生也負有監管義務。

私立醫院採購流程圖



資料來源：本公司彙整

### 3、產品決策因素

私立醫院雖然係以效益成本為圭臬，但在決策上並廠商報價的影響力卻相對低。同前述，私立醫院更看重能對營收帶來正面循環的因素，即產品技術的創新性或先進性，其次按重要性高低則為品牌聲譽 / 口碑、價格、售後服務與產品過往案例與實績。

#### 1-1 產品技術

當候選供應商提出的產品基本功能相近時，技術越先進的器材將會被優先考慮。另外，決策委員會或醫生普遍認為好用、高品質之醫療器材需滿足「有效減少醫護人員工作量、工作程序與步驟，提高診斷效能和精確度，並儘量減少傷害的發生。」等特性。因此，若能提供與上述觀點相關之證明資料，將更易取得決策委員會的青睞。

#### 1-2 品牌聲譽 / 口碑

與公立醫院的看法雷同，品牌反映了可信度、可靠性、耐用程度與穩定的售後支援服務。不過，有趣的是，泰國患者對器材品牌的看法也會影響私立醫院的決策：不少患者在選擇就醫的私立醫院時，不只考量醫院採用之器材的種類與技術，也會在意器材品牌的聲譽。是故，由於私立醫院會將醫療器材與裝置用於對外行銷，在選擇產品時亦傾向廣為社會熟知且聲譽良好的產品品牌。

#### 1-3 價格

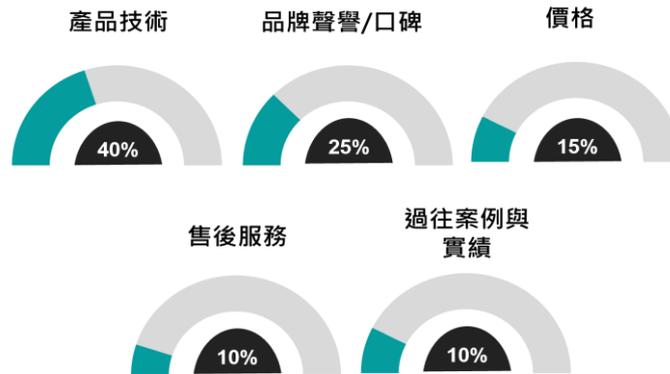
廠商的報價須符合醫院編列的預算範圍；而在符合預算下，當產品技術與品牌聲譽 / 口碑之評分相近時，價格才會有決定性的影響力，即價格低者有較高的機會得標。

#### 1-4 售後服務

除了器材的維護頻率，私立醫院也會希望供應商能提供更多有助提升效益成本比的售後服務，例如：器材操作的免費培訓課程、其他福利，或產品使用過程中管理費用的減免。

除了以上因素，標準與認證對少數私立醫院的決策有作用，例如：本次受訪對象表示「我們（某私立醫院）只採購符合美國急救醫學研究所（Emergency Care Research Institute，ECRI）和美國食品藥物管理局標準的設備」。

### 私立醫院產品決策因素與相對重要性



資料來源：本公司彙整

整體來說，公私立醫院均為醫療影像輔助診斷裝置的主要使用者，但在採用的裝置等級、採購流程與決策因素等層面，卻有不少不同之處，值得規劃進入市場的廠商再三熟知。

泰國公立與私立醫院的比較		
	公立醫院	私立醫院
成立目的	<ul style="list-style-type: none"> <li>非營收性質</li> <li>設立目的為普及醫療服務</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>營利性質</li> <li>設立目的為以多元醫療服務創造利潤之極大化</li> </ul>
預算 / 經營費用	政府預算	自身營收
採購流程	4 個階段，冗長且複雜	5 個階段 ( 新增供應商遴選階段 )，快捷且彈性大
有自主制定權的項目	標書規格內容	採購產品的品牌與供應商
輔助診斷裝置需求	侷限於基礎器材	繁多，除基礎器材外，也對創新技術與先進器材有興趣

資料來源：本公司彙整

最後，另建議留意，泰國醫生有偏好使用就學時接觸或操作過之器材的傾向與慣性。也就是說，雖然終端客戶形式上是依照前揭因素進行決策，但實質上，在制定規格文件時，其內容有可能對醫生過往熟悉的產品或品牌較為友善，或制定出僅有該產品或品牌才合乎規格的嚴格壁壘。私立醫院更甚至時常在供應商遴選階段，只挑選那些提供從學時使用過、熟悉或偏好之產品的供應商。

## 六、終端客戶產品資訊接收管道

探討完終端客戶的採購流程與決策考量因素後，可以發現品牌聲譽 / 口碑、過往案例與實績，以及產品技術等資訊的傳遞有其重要性。因此，本節重點將介紹終端客戶資訊接收管道與行銷時的關鍵資訊內容，協助廠商了解如何提升當地品牌認知與產品技術推廣。

### (一) 資訊接收管道

不分醫院屬性，終端客戶接收資訊的管道主要有 3 個：醫院裡面對面直銷 ( Door-to-door sales )、學術會議 / 研討會與線上媒體。

1、**醫院面對面直銷**：為當地經銷商認為最有效的品牌與產品宣傳管道。親自登門拜訪可確保醫護人員或醫院採購部門全神貫注地聆聽經銷商的產品介紹，也提供廠商與終端客戶關係建立與經營的機會。以私立醫院為目標客群的廠商更需要積極在醫院進行直銷，因為私立醫院一般會將有來醫院拜訪與行銷的廠商納入遴選階段使用的供應商清單。然而，須留心部分公立醫院對醫院內直銷的看法；有些公立醫院是禁止廠商進行直銷行為，除非廠商對於直銷產品提供免費試用服務。

2、**學術會議 / 研討會**：雖然醫院面對面直銷為最有效的行銷方法，但若終端客戶因制度限制或缺乏意願，建議廠商須從終端客戶主動接收資訊的途徑下手。國內外的學術會議與研討會為公私立醫院醫生或採購部門熟悉新器材、品牌和技術的重要管道。泰國國內的學術會議一般由教學醫院舉行；醫院通常會主動邀請有合作經驗的廠商來展示最新產品，但也開放任何廠商報名參加。

每年固定舉辦且最為著名的學術會議為瑪西敦大學 ( Mahidol University ) 每年年中的 Siriraj International Conference In Medicine And Public Health，以及朱隆功大學醫學院 ( Faculty Of Medicine, Chulalongkorn University ) 每年年中的 MDCU CONGRESS；前者通常會吸引 2,000 名訪客，後者則允許廠商以贊助的名義來展示自家產品。其他學術會議的舉辦時間則非定期。<sup>9</sup>另經與會議主辦方了解，對於廠商的報名資格與條件，一般不會設置過多條件；常見條件為廠商需在泰國醫療器材管制局註冊登記，及支付報名費。

3、**線上媒體**：為終端客戶會主動蒐集、瀏覽醫療器材或技術的另一管道；常見瀏覽的媒體種類包含醫療網站如美國醫療急救研究所 ( Emergency Care Research Institute，ECRI )、YouTube 等社群媒體，以及醫學電子期刊網站如骨頭與關節外科雜誌 ( Journal of Bone and Joint Surgery，JBJS )、歐洲脊柱雜誌 ( European Spine Journal )。其中，社群媒體主要是用於瀏覽手術相關的影片。

---

<sup>9</sup> 今 ( 2023 ) 年有舉行學術會議的學校尚有 Srinakarinwirote University、Khonkean University、Thammasart University、Phramongkutklao College。

## (二) 行銷溝通關鍵資訊與內容

不論是投標、簡報、在醫院面對面直銷或參展學術會議 / 研討會時，與終端客戶溝通時，最關鍵的資訊為技術的先進性與產品的實效。

**1、技術的先進性：**在介紹產品技術時，應注意強調精確性、診斷步驟簡化、使用者友好性和患者舒適度等效益與亮點。若能出示相關研究論文或認證作為佐證，則更能增加說服力，建立終端客戶對品牌與廠商的信任。

**2、產品的實效：**除了口頭與書面說明產品技術與功效外，實作展示也是有效的做法。例如：主動展示產品使用情況或提供醫護人員操作的機會，均可提升終端客戶對產品與技術的熟悉感，強化他們對產品實效的認識與證實。最後，一般也會建議在實作展示後收集醫師的意見，以供產品精進與後續新技術研發的參考。

## 七、醫療器材經銷商合作考量因素

鑒於臺灣企業進入泰國市場的模式以經銷商合作為主，此節彙整與泰國經銷商合作的要點，供有意但尚未進入市場的臺灣企業做為參考。

關於合作關係的建立，依照醫療器材的滲透率（或市場需求規模）可分為 2 種方式。對於滲透率較低的品牌與產品，經銷商不會主動接洽，須由廠商自行評估合適的經銷商並主動聯繫；至於滲透率較高的品牌與產品，經銷商便會較為積極，爭取品牌代理的機會。

而與廠商建立合作關係的評估方面，經銷商主要會以廠商產品的市場潛力與終端客戶對廠商品牌的信任態度作為衡量因素。一般經銷商會自行執行市場研究，確認廠商產品可滿足市場需求且有獲利的空間。不過，有趣的是，部分經銷商對產品潛力的看法，並非以主流需求為主，而是偏好市場供給尚未飽和的產品。例如，引進日本或韓國品牌，以避免因代理熱門的歐美品牌而影響利潤。另外，經銷商會將終端客戶的信任態度列為合作廠商選擇的原因則出於自身聲譽的考慮。因終端客戶的窗口為經銷商，合作廠商的產品若無法讓終端客戶信賴，經銷商的商譽亦會連帶受影響。因此，廠商在與經銷商洽談時，建議事前準備可擔保產品可信度的文件如研究報告、過往案例與實績或認證等，以提升合作洽談的效率。

## 八、市場競爭態勢、臺灣品牌定位與認知

在擬定市場進入策略與評估突破機會時，除了需要掌握市場需求端的資訊，亦須對市場競爭態勢與主要供給者有初步認識，並了解臺灣與其他國家之品牌與廠商品牌在當地的形象與認知之異同。

### (一) 市場競爭態勢

不論普通科 ( General Practice ) 適用或專科專用的醫療影像輔助診斷裝置，可發現主要的供給者都是知名品牌。這與前面提到的品牌聲譽 / 口碑 ( 包括市場經驗 ) 與售後服務之決策因素有異曲同工之處。不過，普通科適用與專科專用的診斷裝置之市場競爭情形則不盡相同。

關於普通科使用的輔助診斷裝置如 MRI、CT 等器材之競爭態勢，荷蘭 Philips ( Philips Thai )、美國 GE Healthcare 與德國 Siemens Healthcare 除了是主要的供給來源，更是終端客戶的首選品牌；據一間經銷商的從業觀察，70% 醫院都在使用 Philips 的產品。這些品牌之所以能形成類寡占的市場結構，憑藉的競爭力為技術之優勢、產品之耐用性及終端客戶之長期信賴。而在迎來未來泰國市場的成長潛力與私立醫院追求創新、先進診斷裝置的市場商機，這些品牌也紛紛展開人工智能器材的發展作業，以持續鞏固既有市場地位。例如：GE HealthCare 即在今 ( 2023 ) 年年初推出智能輔助產品，目標為滿足市場對高效能、高準度之診療服務的供應與降低治療成本之需求；Philips Thai 高階主管也在公開訪談裡，提到公司發展重點會放在推動 IT-AI 整合，加速 IT 人才的投資，全力維持市占第一的地位。另外，也有品牌鎖定醫療服務痛點的商機，與私立醫院合作開發數位化的解決方案，例如：Siemens Healthcare 先前與 Bumrungraj 醫院共同舉辦過醫療教育會議；與會者包括醫生、病理學家、醫療技術人員和定點照護 ( Point-of-Care ) 實驗室經理。這場會議的主軸在於展示各種醫療服務數位解決方案，以解決當地定點照護檢驗 ( Point-of-Care Testing, POCT ) 的挑戰。

普通科醫療影像輔助診斷裝置主要品牌簡介			
品牌	Philips Thai	GE Healthcare	Siemens Healthcare
背景資訊	於 2015 年設立泰國分公司	於 1993 年設立分公司，並隸屬於 GE Medical System Thai	於 2015 年設立泰國分公司
2022 年營收	1 億 2,320 萬美元	6,590 萬美元	6,360 萬美元
產品線簡介	• MRI 設備：價值主張為 Smart workflow ( 增進精準度 )、AI	• MRI 設備：設計獨特，強調增進患者診療時的舒適度	• MRI 設備：擁有獨特設計，並強調提升患者診療時的舒適度。

	<p>診斷(增進診斷正確性)、自動指引(提供患者建議)與 Vitaleye(提供呼吸檢測輔助)等4個系統。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• CT 掃描儀：標榜進階的影像品質與更低的輻射劑量。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CT 掃描儀：溶入 AI 技術，旨為優化患者姿勢，輻射劑量減少 30%。</li> </ul> <p>除上述產品外，該品牌還有機器手臂輔助裝置(手術用)、3D 乳房 X 光檢查、骨質密度儀等。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CT 掃描儀：運用最低輻射暴露的技術，提供早期癌症檢測的效能。</li> <li>• CT 掃描儀(手術用)：標榜儀器中的旋轉裝置兼具提高手術實施的精度，以及患者的安全。</li> </ul>
--	---	---	---

資料來源：各品牌事業發展部門 ( Department of Business Development )

至於專科用途之輔助診斷裝置的市場供給方面，不同領域 / 科別的產品市場都有各自的佼佼者，不存在單一品牌廠商供應所有專科領域的裝置。例如：

1、眼科裝置市場 ( Ophthalmology )：主要品牌為瑞士 Alcon 與德國 ZEISS，代表性的診斷裝置為眼底照相機。這兩品牌除了豐富的市場經驗外，也透過高技術與穩健的研發能力，取得強大的市場競爭力。

2、假體手術輔助裝置市場 ( Prosthetic )：由於假體部位種類較多，市場供給者數量也更為豐富；主要品牌包括德國 B BRAUN、美國 Johnson & Johnson MEDTECH、英國 smith&nephew、美國 ZIMMER BIOMET。前揭品牌市場地位之取得仰賴的不只是持續的研發量能，也與強大、優良的客戶關係管理有關。

3、皮膚科裝置市場 ( Dermatology )：皮膚癌為泰國民眾最關注的皮膚病症，是故該市場的需求以診斷皮膚癌的影像裝置為主。目前市面最為熟知且大量使用的品牌僅有德國 FotoFinder；基於技術有其獨特性，尚未有其他供應商能提供足以匹配的設備。因此，對專攻皮膚病症診斷或有意切入皮膚病症醫療服務的廠商來說，應多加把握供給尚未飽和的狀態，儘早布局。

4、小兒科矯正裝置市場 ( Pediatric Orthodology )：該領域因有其專業性、有限的專科醫生數，及患者因不易尋求相關醫療服務而放棄就醫，需求規模並不大，屬於利基型市場。雖然相關裝置市場規模的成長空間因需求規模小而受限，但也阻卻了其他市場供給者的進入，形成競爭程度較低的市場環境。現在主要的廠商均為美國品牌，如 Johnson & Johnson MEDTECH 與 Medtronic。

市場主要供給者不同面向之競爭力			
品牌	市場經驗	營收	產品組合
Philips Thai			
GE Healthcare			
Siemens Healthcare			
Johnson & Johnson			

資料來源：新聞、本公司彙整

備註：產品組合係指該品牌擁有的產品種類數量多寡。

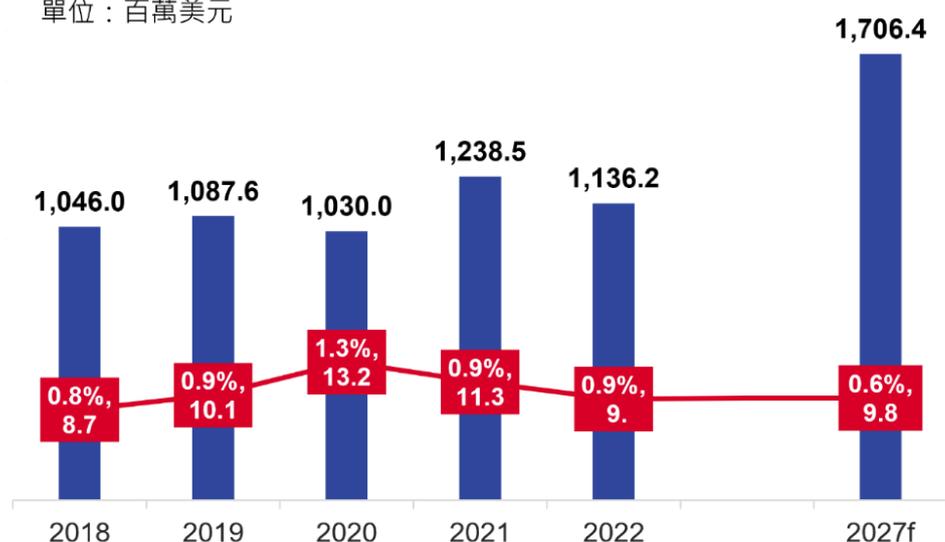
競爭難度高	競爭難度中等	競爭難度低

## (二) 臺灣與其他國家品牌的形象認知

不論從前一節與「三、醫療器材的進出口市場」( P9 ) 均可發現，泰國器材市場供應端幾乎由歐美品牌所把持。據研究分析，臺灣品牌的滲透率極低；以醫療耐久類器材來看，2018 至 2022 年間市占比落在 0.8% 至 1.3% 間。而在參考過往年均增長率、市場份額與訪談結果後，2027 年臺灣品牌市占率預估將下降至 0.6%；此等市占率與低品牌認知、當地採購決策考量有莫大的關係。

### 2018-2027 年耐久類醫療器材市場價值與臺灣品牌市占率

單位：百萬美元



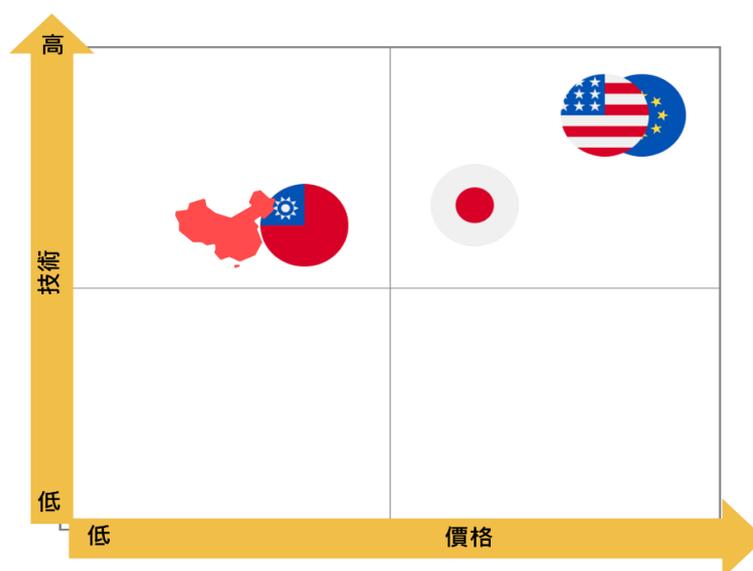
資料來源：惠譽 ( Fitch )、MEiD Thailand ( Medical Device Intelligence Unit )

備註1：2027年為預測值；根據過往平均增長率、份額與訪談結果推估。

備註2：藍色長條圖表示市場總價值，紅色方框表示臺灣品牌市占率與貢獻價值。

雖然臺灣品牌在泰國市場面臨品牌認知的障礙，但認知臺灣品牌者則認為相比歐美大眾品牌，臺灣品牌在價格與技術的性價比上有不錯的競爭優勢。不過，須留心，市場上仍有日本與中國等其他主要進口來源國的競爭品牌。首要應須留意日本品牌，終端客戶多認為其在技術方面的表現比臺灣品牌更有優勢，同時，終端客戶對日本品牌的產品已建立高度信任，認為耐用度、品質等符合期望；唯一美中不足的是市場經驗不如歐美品牌豐富。至於中國品牌，價格為其最具吸引力的地方，且令人訝異的是，終端客戶並不覺得中國品牌在技術層面的競爭力比臺灣品牌弱；但慶幸的是，終端客戶較少在耐久性醫療器材聯想到中國品牌，且認為中國品牌的高風險、高精度產品表現不佳。

臺灣與其他國家醫療器材品牌的形象認知圖



資料來源：本公司彙整

臺灣與其他國家醫療器材品牌的形象說明彙整



美國與歐盟國家

- 技術領先業界但價格昂貴
- 豐富的泰國市場經驗
- 在泰國設立分公司或營業處，售後服務保證
- 產品線多元，可協助診斷不同疾病



日本

- 技術具市場競爭力，價格略低於歐美品牌
- 不論產品品質或耐用程度，均獲得終端客戶高度信任
- 市場經驗與產品類型不如歐美品牌



臺灣

- 價格與技術均具競爭力
- 知名度有待提升
- 市場經驗偏低



中國大陸

- 高度的價格競爭優勢
- 技術競爭力尚可
- 產品強項為耗材品；高風險或高精度產品效能相對不佳，市場使用意願低

資料來源：本公司彙整

## 九、市場發展機會與威脅

截至目前，泰國醫療器材市場已有良好的規模基礎，且近年發展步調相當穩健。未來受惠於社會高齡化、解封後以醫療為觀光目的之外籍旅客回流、該國政府與國民對健康關注的提升等因素，市場需求更將加速成長，為醫療器材廠商創造許多發展機會。

聚焦於影像輔助診斷裝置，從市場需求面分析機會與挑戰。首先，在產品需求上，MRI 或 CRT 等一般性診斷裝置的需求最大，可兼顧經營公私立醫院兩市場；至於較為創新、先進或專科用途的輔助裝置，銷售點機會較小，需求主要來自公立教學或私立醫院。採購流程方面，公立醫院的採購招標流程相對公開、公平，廠商進入該市場的門檻較低；不過，須當心的是投標規格文件中嚴苛的規定與嚴重成本導向的採購模式等挑戰。私立醫院雖然擁有相對寬鬆的預算，且對任何能提高醫院形象與營收的創新產品與技術有興趣，但在採購上卻略微保守，偏好市場經驗豐富、品牌聲譽 / 口碑良好的品牌，導致新廠商不易進入的困境；更嚴重的是，招標結果或決策時常與終端客戶求學經驗有關，器材品牌與選擇在投標規格文件的制定過程或私立醫院的遴選階段，早已暗中拍板定案。

接著，從供給端觀察，如前所示，一般性影像輔助診斷裝置之市場已由知名品牌壟斷。這些品牌之間的競爭已經非常激烈，早已構築不利新進者發展、較高的進入門檻。而對產品為非一般性裝置的廠商來說，雖然市場競爭程度不如一般性裝置市場，但因終端客戶的購買習慣與決策考量，是否有耐心長期深耕則是一大考驗。

最後，以 SWOT 和 PEST 分析經營泰國市場可能需要考量的所有因素：

SWOT-PEST 分析表				
	優勢	劣勢	機會	威脅
政治	政府不僅逐年提高全民保健計畫中國民人均醫療預算，也推出更多公共醫療保健項目，為市場注入成長動能。	近期泰國政局動蕩，政策是否能貫徹始終充滿不確定性，將對經濟與市場帶來未知數。	政府中小企業促進政策為市場經驗較短的器材廠商創造切入公立醫院市場的良好機會。	在政府有意扶持中小企業之下，非中小企業經營公立醫院市場將面臨較大的風險與障礙。
經濟	健康經濟走廊倡議深受泰國政府重視，且為推動經濟成長的重要政令；除外籍旅客就醫的簽證優待外，政府也正擬定其他措施，推動醫療相關產業發展。	健康經濟走廊倡議雖然能吸引追求高品質醫療服務的外籍人士，並使私立醫院受益，但目標客戶為公立醫院的器材廠商則無法取得額外的訂單。	泰國目前影像輔助診斷裝置市場需求高度仰賴進口，為海外廠商或進口商提供發展良機。	未來公立醫院經費支出原則仍為普及醫療，對高階器材之需求較低，同時也幾乎沒有增加編列採購基礎診斷裝置經費的計畫。
社會	新冠肺炎疫情促使該國社會反思生命的脆弱性，而對健康與保健的議題更加注意，形成有利於醫療服務與器材產業發展的條件。	高齡人口公共醫療保健專款預算可能會排擠其他醫療支出預算項目，進而使得公立醫院的醫療器材購買能力下降。	高齡化社會與伴隨而來更為普及的非傳染性疾病將形成民眾提前診斷與預防治療的趨勢，驅動市場成長。	醫師在就業後習慣使用求學階段接觸的器材與品牌，進而對新進廠商造成競爭上的威脅與障礙。
技術	為響應政府經濟走廊倡議，及培育相關人才等使命，公立教學醫院正積極採用較為高階、先進的醫療器材與裝置。	公立醫院有限的預算經費限制了高階、先進的各種醫療器材與裝置的購買與使用。	私立醫院有著持續升級與更新醫療器材與裝置的需求，也積極尋求更為先進、創新的技術。	醫院與社會主流都推崇歐美品牌，認為其技術領先市場，且可信度最高。

資料來源：本公司彙整

## 參、結論與建議

綜合來說，泰國醫療影像輔助診斷裝置市場除了原先的可觀規模，未來受惠於眾多正面因素，其規模預期將快速增加，提供診斷裝置產業不少發展空間。針對有意進入市場的臺灣企業，提供下列建議：

### 一、依終端客戶屬性之不同，採取不同的產品銷售與經銷商合作策略

鑒於市場醫療影像診斷裝置之使用與需求有著明顯差異，在進入市場前臺灣企業應評估自身主力產品類型，並瞄準產品有較高銷售機會的市場。而在鎖定合適的目標客群後，也建議掌握醫院採購流程中的契機，選擇與目標客群適用之採購流程中較具勝算的經銷商合作，以增加獲得訂單的機會。

#### 1、主力產品為基礎的影像輔助診斷裝置的廠商

雖然所有屬性的客群都對此類產品有使用需求，但因私立醫院的採購相對不夠公開，傾向知名品牌的器材，建議將目標客群設定為公立醫院，並善用公立醫院採購流程中公開招標與泰國政府扶持中小企業政策的機會點，與擁有公立醫院市場經營經驗的泰國中小規模經銷商合作，以享受優先參與標案的福利。

#### 2、主力產品為較為創新、先進或專科用途的影像輔助診斷裝置的廠商

鎖定對此類裝置有需求、感興趣之公立教學醫院與私立醫院為目標客群。在合作的經銷商方面，由於品牌聲譽 / 口碑與持續穩定的售後服務為重要的決策評分標準，應聯繫符合條件的經銷商，並優先考慮在泰國設有分公司、辦事處與服務中心、或擁有越久市場經驗者，以能更輕易贏得目標客群的青睞與信任。

### 二、在終端客戶常用資訊瀏覽管道上，聚焦產品「可靠性」形象的傳遞

不論終端客戶屬性，品牌聲譽 / 口碑、售後服務與過往案例、實績均為客戶決策時的重要考量因素；進一步探究，可察覺終端客戶會評估這些因素的深層原因均可歸因於「可靠性」。由於「可靠性」才是決勝的要點，向終端客戶有效傳遞產品的「可靠性」形象則為重要的課題。根據本次專家的看法，建議透過參加終端客戶主動會出席的學術會議與研討會，或運用當地經銷商公認最有效的在醫院面對面直銷等途徑，並搭配產品展示、體驗與試用等活動，讓終端客戶建立對產品與品牌的熟悉與信賴感。

### 三、著眼於公立教學醫院，採取提早布局之戰略，換取未來採購的先發契機

新進市場的廠商在泰國市場發展不順或不如預期，其根源除了終端客戶的決策考量因素與個別偏好，也與市場供給面高度競爭、知名歐美品牌寡占式壟斷有關。甚者，市場需求與供給兩端的特點在某種程度上存在著互相牽連的交互作用。意即，知名品牌之產品因品牌聲譽 / 口碑而較易獲得終端客戶的下單，而廠商在持續取得訂單後所累積的豐富市場經驗，又更容易受到終端客戶信任。

若想突破當前市場不利發展的條件與相較封閉的供需體系，市場經歷資淺的廠商須將發展機會放眼於未來的終端客戶，即從公立教學醫院下手。由於泰國醫生有使用就學時學習操作或接觸過之醫療器材的傾向，建議可以採用贈送器材產品或提供產品試用方式，一方面達到提高品牌認知度的益處，另一方面則可提早在未來的泰國市場占上先機。

## 肆、附錄

### 一、泰國醫療器材許可證申請文件完整清單

編號	中文	英文
1	器材標籤	Device labelling
2	醫療器材的文件	Documentation for medical devices
3	<p>醫療儀器的摘要，包含以下詳情：</p> <p>( 1 ) 提供醫療儀器的概述和摘要。</p> <p>( 2 ) 以表格列出不同國家的市場經銷和經銷紀錄的登記批准或授權歷史紀錄。</p> <p>( 3 ) 以表格顯示任何產品回收的細節 ( 若適用時 )。</p> <p>( 4 ) 以表格說明市場上產品經銷的未決或註冊中或授權請求的狀態。</p> <p>( 5 ) 以表格列出因使用醫療儀器所致的不良事件 ( AE ) 報告，包括指定 AE 細節的附加文件。</p> <p>( 6 ) 以表格顯示現場安全矯正措施 ( FSCA ) 報告，包括指定 FSCA 細節的附加文件。</p> <p>( 7 ) 在下列情況下，提供醫療儀器的細節：存在人類或動物來源的非活體細胞、組織或衍生物；存在微生物細胞、組織或衍生物 ( 微生物 ) 或基因改造微生物 ( 重組來源 )；存在發射電離輻射的輻射成分</p>	<p>Summary of Medical Instruments with the following details :</p> <p>( 1 ) Provide an overview and summary of medical instruments.</p> <p>( 2 ) Table presenting the history of registration approval or authorization for market distribution and distribution records in different countries.</p> <p>( 3 ) Table displaying details of any product withdrawals ( if applicable ) .</p> <p>( 4 ) Table indicating the status of pending or ongoing registration or authorization requests for product distribution in the market.</p> <p>( 5 ) Table presenting reports of adverse events ( AE ) from the use of medical instruments, including attached documents specifying AE details.</p> <p>( 6 ) Table showing reports of field safety corrective actions ( FSCAs ) , including attached documents specifying FSCA details.</p> <p>( 7 ) Provide details of medical instruments in the following cases : presence of rendered non-viable cells, tissues, or derivatives of human or animal origin, presence of</p>

		microbial cells, tissues, or derivatives ( microbial ) or genetically modified microorganisms ( recombinant origin ) , presence of irradiating components that emit ionizing radiation
3	醫療儀器的細節，包括以下資訊： ( 1 ) 一般特性和操作原理， ( 2 ) 使用目的， ( 3 ) 應用， ( 4 ) 使用說明， ( 5 ) 儲存和維護， ( 6 ) 使用壽命， ( 7 ) 禁止事項， ( 8 ) 警告事項， ( 9 ) 注意事項， ( 10 ) 使用產生的不良影響， ( 11 ) 替代治療方案， ( 12 ) 用於生產醫療儀器或元件的材料細節和特性， ( 13 ) 醫療儀器的具體要求 ( 產品規格 )	Details of medical instruments, including the following information : ( 1 ) General characteristics and principles of operation, ( 2 ) Objectives of use, ( 3 ) Applications, ( 4 ) Instructions for use, ( 5 ) Storage and maintenance, ( 6 ) Lifespan, ( 7 ) Prohibitions, ( 8 ) Warnings, ( 9 ) Precautions, ( 10 ) Undesirable effects from use, ( 11 ) Alternative treatment options, ( 12 ) Details and properties of materials used in the production or components of medical instruments, ( 13 ) Specific requirements of medical instruments ( product specifications )
4	基本原則	Essential Principle
5	總結的驗證和確效	Summary Verification & Validation
6	風險分析文件	Risk Analysis Document
7	以文件說明醫療器材生產設施的名稱和位置，以及醫療器材的生產資訊或產品所有者的細節	Document showing the name and location of medical device manufacturing facilities, as well as information on the production of medical devices or details of the

		product owner
8	以文件顯示使用後產生廢棄物的銷毀、處置或消除方法 ( 若適用時 )	Document showing the methods of destruction, disposal, or elimination of waste generated after use ( if applicable )
9	製造標準文件 ( ISO / GMP )	Manufacturing standards document ( ISO / GMP )
10	用途證書、使用說明、包裝、標籤認證，以及製造商或產品所有者的使用說明	Certificate of purpose of use, indications for use, packaging, labeling certification, and manufacturer's or product owner' s instructions for use
11	符合標準聲明	Declaration of conformity
12	製造商或產品所有者的醫療器材經銷歷史證明	Certificate of distribution history of medical devices by the manufacturer or product owner
13	製造商或產品所有者的安全保證證明	Certificate of safety assurance by the manufacturer or product owner
14	負責監督外國醫療器材的法規主管機關的授權證明	Evidence of authorization from regulatory authorities responsible for overseeing medical devices in foreign countries
15	授權書 ( 若進口時 )	Letter of authorization ( case of import )
16	以文件顯示分組醫療器材清單，並提供醫療器材如何分組的理由 ( 若適用時 )。	Document showing a list of grouped medical devices and providing a rationale for the grouping of medical devices ( if applicable ) .

## 二、潛在合作當地經銷商之清單

經銷商名稱	經銷品牌	2022 年 年收 <sup>10</sup> ( 百萬泰銖 )	聯絡資訊 ( 電話 / Email )
QC Grow Co., Ltd.	SEDECAL ; Canon ; Konica ; DRGEM ; GE ; INFINITT	33.2	+662-121-7180 / <a href="mailto:nantaporn@qcgrow.co.th">nantaporn@qcgrow.co.th</a> ; <a href="mailto:hathaichanok@qcgrow.co.th">hathaichanok@qcgrow.co.th</a>
Sima-Medic Co., Ltd.	Philips	809.6	+662-943-5561 / <a href="mailto:srimamedic@srima-medic.co.th">srimamedic@srima-medic.co.th</a>
Eforl Aim PCL.	GE ; Nikon ; Kohden ; Hamilton Medical ; IRadimed ; Techmed ; Airon	1,412.5	+662-883-0871 / <a href="mailto:CRM@eforl-aim.com">CRM@eforl-aim.com</a>
Thai GL Co., Ltd.	Konica Minolta ; BMI ; Cisco ; Barco ; Jusha ; JVC ; Drtech ; Sedecal ; Canon	1,220.3	+662-559-3524-5 / <a href="mailto:sales@thaigl.co.th">sales@thaigl.co.th</a>
Hospitop Equipment Co.,Ltd.	AdEchoTech ; Cybernet ; Atmos	20.5	+662-096-3310 / <a href="mailto:hospitopequipment@gmail.com">hospitopequipment@gmail.com</a>
Medicia Instrument	DRTECH, C- ARM ;	23.5	+6692-563-2661 / <a href="mailto:sales@medicia.co.th">sales@medicia.co.th</a>

<sup>10</sup> 泰國中小企業的定義為年營收小於 3 億泰銖的企業。

經銷商名稱	經銷品牌	2022 年 年收 <sup>10</sup> ( 百萬泰銖 )	聯絡資訊 ( 電話 / Email )
Service Co.,Ltd.	MediSono		
Simplex Service & Trading Co., Ltd.	Hisense ; ZOLL	22.8	+6686-329-7285 ; +6681-6891-763 / <a href="mailto:simplex.th@gmail.com">simplex.th@gmail.com</a>
Science Engineer International Co., Ltd.	Drager, Inspiration Healthcare ; Fujifilm ; Medwork ; CMI Choyang	N / A	+662-561-3691-3 / <a href="mailto:info@sei.co.th">info@sei.co.th</a>
Martha Group Co., Ltd.	ITO ; Conwel ; Pro-Med ; Shuyou Surgica ; Durivo ; Seirin ; Medispec	74.2	+663-588-1052 / <a href="mailto:marthagroup@hotmail.com">marthagroup@hotmail.com</a>
CMC Biotech Co., Ltd.	Canon	1,337.5	+662-530-4995-6

### 三、圖表清單

圖表名稱	頁碼
2018-2022 年泰國醫療器材市場總價值 / 規模	4
2022 年泰國各類別醫療器材市場價值 / 規模的占比	4
2023 與 2027 年泰國醫療器材市場總價值 / 規模之預測	5
泰國 2018-2022 年與 2022-2027 年不同類別之醫療器材市場的年均成長率	5
2015 與 2030 年泰國非傳染性疾病盛行率	6
2019-2023 年泰國醫療觀光營收 / 市場規模	7
2018-2022 年泰國全民健保計畫人均醫療預算	8
2018-2022 年泰國醫療器材進出口額	9
2022 年泰國不同醫療器材進口與出口額占比	9
2018-2022 年泰國 MRI 與 CT 器材之進口額	10
2022 年泰國 MRI 與 CT 器材進口來源國占比	10
泰國醫療器材種類	11
2022 年泰國公立醫院 ( 含教學醫院 ) 不同規模之占比	12
公立醫院採購流程圖	14
公立醫院產品決策因素與相對重要性	16
2022 年泰國私立醫院不同規模之占比	16
私立醫院採購流程圖	18
私立醫院產品決策因素與相對重要性	20
泰國公立與私立醫院的比較	20
普通科醫療影像輔助診斷裝置主要品牌簡介	23-24
市場主要供給者不同面向之競爭力	25
2018-2027 年耐久類醫療器材市場價值與臺灣品牌市占率	25
臺灣與其他國家醫療器材品牌的形象認知圖	26
臺灣與其他國家醫療器材品牌的形象說明彙整	26
SWOT-PEST 分析表	28