

## ส่วนที่ 1 การประกอบธุรกิจ

### 1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

บริษัท แมทชิง แมกซ์โซลูชั่น จำกัด (มหาชน) (เดิมชื่อ บริษัท แมทชิง สตูดิโอ จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งขึ้นในปี 2535 ด้วยทุนจดทะเบียนชำระแล้วจำนวน 1 ล้านบาท โดยนายสมชาย ชีวสุทธานนท์ และนายฐนิสพงษ์ ศคินมานพ ต่อมาในปี 2547 บริษัทบีบีทีวี โปรดักชั่นส์ จำกัด ได้เข้าร่วมถือหุ้น บริษัทดำเนินธุรกิจให้บริการรับจ้างผลิตภาพยนตร์โฆษณา ก่อนจะขยายสู่ธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์ ธุรกิจให้บริการและให้เช่าอุปกรณ์ ธุรกิจจัดกิจกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์ ธุรกิจตัดต่อเทคนิคทางภาพและเสียง (Post Production) และในปี 2558 มีธุรกิจในอนาคตเพิ่มอีก 1 ธุรกิจคือธุรกิจให้เช่าสตูดิโอ

โดยบริษัทดำเนินการภายใต้ วิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) ดังนี้

**วิสัยทัศน์ (Vision) :-** เป็นผู้นำในธุรกิจให้บริการสนับสนุนการสร้างผลงานของธุรกิจบันเทิงระดับสากล

**พันธกิจ (Mission) :-** รักษาระดับมาตรฐานและพัฒนาความเป็นมืออาชีพในธุรกิจการให้บริการและให้เช่าอุปกรณ์ในการถ่ายทำภาพยนตร์และภาพยนตร์โฆษณา ควบคู่กับการพัฒนาสตูดิโอให้มีระดับมาตรฐานสากล (NC25) เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศอย่างครบถ้วน

#### 1.1 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนากิจการที่สำคัญ

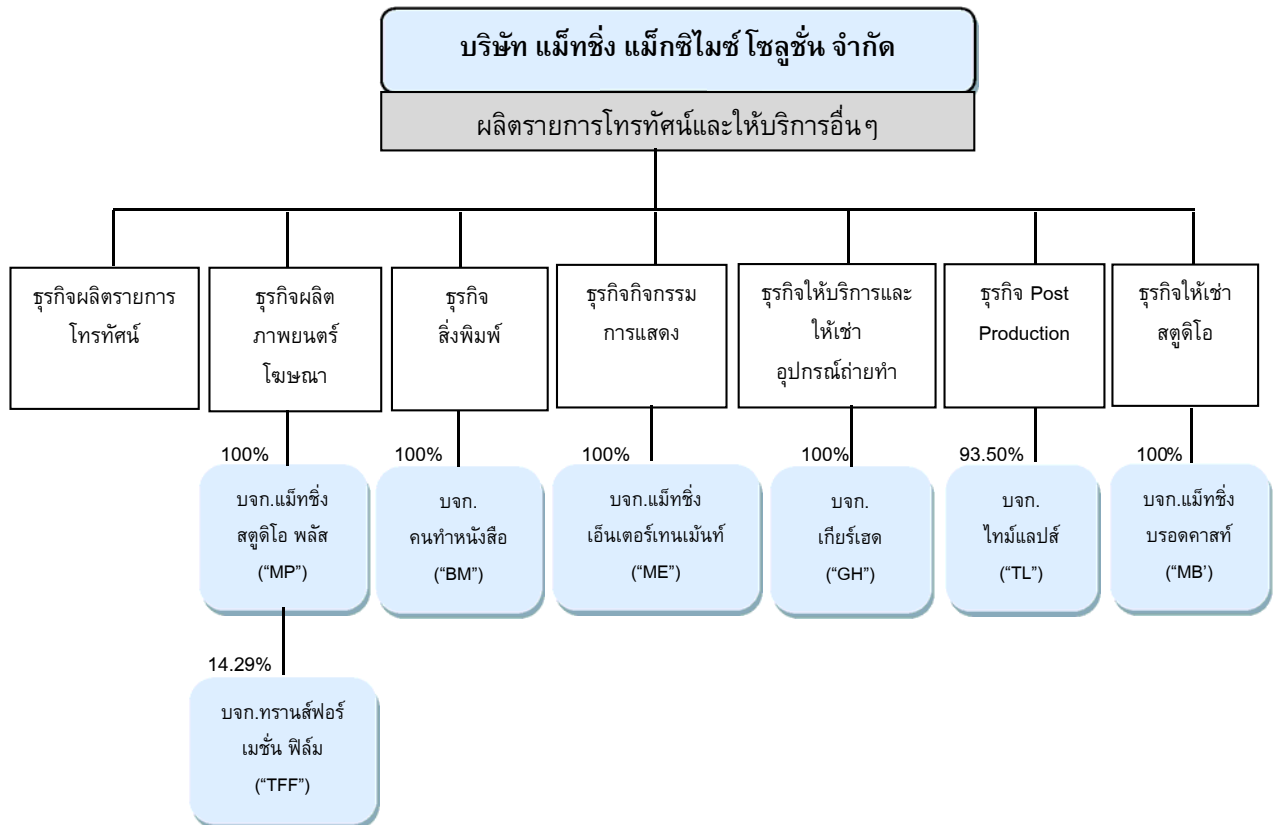
ปี	พัฒนาการที่สำคัญ
2535	ก่อตั้งขึ้นเพื่อดำเนินธุรกิจให้บริการรับจ้างผลิตภาพยนตร์โฆษณา ด้วยทุนจดทะเบียนชำระแล้วจำนวน 1 ล้านบาท แบ่งออกเป็น 10,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท
2546	เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์เอ็ม เอ ไอ ด้วยทุนจดทะเบียนจำนวน 120 ล้านบาท แบ่งออกเป็น 24 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 5 บาท โดยออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 6 ล้านหุ้น เสนอขายให้แก่ประชาชนทั่วไป และขยายธุรกิจให้ครอบคลุมด้านบันเทิงและสันทนาการ หลังจากนั้น มีมติอนุมัติการออกและเสนอขายใบสำคัญแสดงสิทธิและหุ้นรองรับให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิม (MATCH-W1) จำนวน 108 ล้านหน่วย อายุ 5 ปี
2547	เพิ่มทุน เปลี่ยนแปลงโครงสร้างการถือหุ้น ย้ายตลาดรองซื้อขายหลักทรัพย์ และขยายสู่ธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์ <ul style="list-style-type: none"> <li>• ออกและเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่บริษัท บีบีทีวี โปรดักชั่นส์ จำกัด (“ บีบีทีวี โปรดักชั่นส์ ”) เพื่อรองรับการขยายตัวทางธุรกิจสู่ธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์ เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม และเพิ่มศักยภาพในการครองส่วนแบ่งการตลาด</li> <li>• ย้ายการจดทะเบียนซื้อขายหลักทรัพย์จากตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ ไปจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในหมวดบริการ/สื่อและสิ่งพิมพ์</li> </ul>

ปี	พัฒนาการที่สำคัญ
2552	<p>เพิ่มทุน เปลี่ยนแปลงผู้ถือหุ้นรายใหญ่</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ออกและเสนอขายใบสำคัญแสดงสิทธิให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมครั้งที่ 2 ( "MATCH-W2" ) จำนวน 103,431,863 หน่วย อายุ 5 ปี</li> <li>ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ 3 รายตกลงขายหุ้นและ MATCH -W2 ให้แก่บีบีทีวี โปรดักชั่นส์ ส่งผลให้บีบีทีวี โปรดักชั่นส์ กลายเป็นผู้ถือหุ้นหลักจากเดิมร้อยละ 27.73 เป็นร้อยละ 49.65</li> </ul>
2553	<p>บีบีทีวี โปรดักชั่นส์ ใช้สิทธิแปลงสภาพ MATCH-W2 ทำให้สัดส่วนการถือหุ้นเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 57.94 และมีผลทำให้บีบีทีวี โปรดักชั่นส์ มีหน้าที่ในการเสนอซื้อหลักทรัพย์ทั้งหมดของบริษัท ภายหลังการทำคำเสนอซื้อ บีบีทีวี โปรดักชั่นส์ มีสัดส่วนการถือหุ้นเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 68.48</p>
2555	<p>เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 535 ล้านบาท โดยเพิ่มทุนจำนวน 217 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท โดยแบ่งเป็น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>เพิ่มทุนจำนวน 210 ล้านหุ้น เพื่อจัดสรรและเสนอขายให้แก่ประชาชนทั่วไป</li> <li>เพิ่มทุนจำนวน 7.54 ล้านหุ้น เพื่อบริหารการปรับสิทธิของ MATCH-W2</li> </ul>
2556	<p>เพิ่มทุนชำระแล้วเป็น 469.24 ล้านหุ้น โดย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ออกและเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่ประชาชนทั่วไปจำนวน 210 ล้านหุ้นที่ราคาเสนอขายหุ้นละ 3.50 บาท</li> </ul>
2557	<p>เพิ่มทุนชำระแล้วเป็น 531.63 ล้านหุ้น โดย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิ (MATCH-W2) ได้ใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญจำนวน 57,657,032 หน่วย ในอัตราการใช้สิทธิ 1 หน่วยต่อ 1.082 หุ้นสามัญในราคาใช้สิทธิหุ้นละ 1.293 บาท คิดเป็นจำนวนเงิน 80.66 ล้านบาท ส่งผลให้หุ้นสามัญจดทะเบียนเรียกชำระเต็มจำนวน 531,629,851 หุ้น</li> </ul>
2558	<p>มติที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2558 เมื่อวันที่ 29 ตุลาคม 2558 อนุมัติให้บริษัท แมทซิ่ง บรอดคาสท์ จำกัด ลงทุนในโครงการสตูดิโอให้เช่า ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงผังที่ตั้งโครงการใหม่และปรับเปลี่ยนวัสดุก่อสร้างเพื่อเพิ่มคุณภาพโครงการให้ได้มาตรฐานสากลตามแผนการลงทุนใหม่ โดยบริษัท แมทซิ่ง บรอดคาสท์ จำกัด ได้เริ่มดำเนินการก่อสร้างโครงการแล้วในช่วงปลายปี 2558 ซึ่งงานก่อสร้างในขณะนี้ป็นงานฐานราก</p>

## 1.2 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

### 1.2.1 โครงสร้างของกลุ่มบริษัท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 บริษัทมีบริษัทย่อยที่ดำเนินการอยู่ 6 บริษัท โดยมีโครงสร้างกลุ่มบริษัทแยกตามประเภทธุรกิจดังนี้



#### หมายเหตุ

- เมื่อวันที่ 10 กรกฎาคม 2557 คณะกรรมการบริษัทมีมติอนุมัติจัดตั้ง บริษัทไทม์แลปส์ จำกัด เป็นบริษัทย่อยแห่งใหม่ โดยบริษัทลงทุนในหุ้นสามัญจำนวน 187,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 93.50
- เมื่อวันที่ 17 ตุลาคม 2557 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 3/2557 ของบริษัท แมทซิ่ง บรอดคาสท์ จำกัด มีมติอนุมัติให้บริษัทเพิ่มทุนจดทะเบียนจากหุ้นสามัญจำนวน 100,000 หุ้น ซึ่งมีมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท เป็นหุ้นสามัญจำนวน 7,800,000 หุ้น รวมเป็นเงิน 780,000,000 บาท เพื่อที่จะนำเงินจากการเพิ่มทุนไปลงทุนในโครงการสตูดิโอให้เช่า

## 1.2.2 การดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 กลุ่มบริษัทมีการดำเนินงานใน 6 ธุรกิจหลักที่สร้างรายได้ ประกอบด้วย ธุรกิจให้บริการและให้เช่าอุปกรณ์ในการถ่ายทำ ธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์ ธุรกิจจัดกิจกรรม ธุรกิจสิ่งพิมพ์ ธุรกิจ Post Production ธุรกิจผลิตภาพยนตร์โฆษณา และร่วมลงทุนในธุรกิจผลิตและสร้างภาพยนตร์ไทย

### 1. ธุรกิจให้บริการและให้เช่าอุปกรณ์ในการถ่ายทำ

ดำเนินการให้เช่าอุปกรณ์ในการถ่ายทำภาพยนตร์ ภาพยนตร์โฆษณา และละคร รวมถึงการให้บริการจัดหาบุคลากรที่มีทักษะความชำนาญและความรู้ในการใช้อุปกรณ์ดังกล่าว และจัดส่งอุปกรณ์ให้เข้าถึงสถานที่ถ่ายทำ ตัวอย่างผลงานในช่วงปี 2558 ภาพยนตร์ต่างประเทศจากอเมริกา ฝรั่งเศส เยอรมัน

### 2. ธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์

ดำเนินการผลิตรายการโทรทัศน์ โดยซื้อเวลาจากทางสถานีเพื่อออกอากาศรายการโทรทัศน์และขายโฆษณาให้แก่บริษัทตัวแทนโฆษณาหรือเจ้าของสินค้าโดยตรง และดำเนินการรับจ้างผลิตรายการโทรทัศน์ให้แก่สถานีอีกด้วย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 บริษัทการผลิตรายการโทรทัศน์ รายการ “ ปลดหนี้ ”

### 3. ธุรกิจจัดกิจกรรม

ดำเนินการจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด (Event Organizer) วางแผนสื่อประชาสัมพันธ์และบริหารจัดการงานแก่ภาครัฐและเอกชน ทั้งในและต่างประเทศอย่างครบวงจร เพื่อตอบสนองความต้องการและจุดมุ่งหมายของลูกค้า ตัวอย่างผลงานในช่วงปี 2558 ได้แก่งาน Mega Absolute Denim , งาน Amorn Bicycle's Dealer Conference FY 2015-for checklist , งาน Beauty Event @ Pattaya

### 4. ธุรกิจสิ่งพิมพ์

ดำเนินการผลิตสิ่งพิมพ์ นิตยสารและ Pocket Book ทั้งในรูปแบบแจกฟรีและเสียค่าใช้จ่าย เพื่อวางจำหน่ายแก่ผู้อ่าน เป็นรายเดือนหรือรายสะดวก(เล่มพิเศษ) โดยเน้นกลุ่มวัยรุ่น หรือผู้ที่ทำงานในวงการแฟชั่น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 กลุ่มบริษัทมีนิตยสารรายเดือน CHEEZE และ Looker

### 5. ธุรกิจตัดต่อเทคนิคทางภาพและเสียง ( Post Production)

ดำเนินการผลิตและรับจ้าง ตัดต่อ ทำเทคนิคพิเศษทางภาพ บันทึกเสียง ภาพยนตร์ประเภทต่างๆ และสื่อทุกประเภทและทำธุรกิจที่เกี่ยวข้อง

### 6. ธุรกิจผลิตภาพยนตร์โฆษณา

ดำเนินการให้บริการผลิตภาพยนตร์โฆษณา เพื่อใช้ในการโฆษณาสินค้า หรือเพื่อสื่อสารสิ่งที่ลูกค้าต้องการนำเสนอ รวมทั้งให้บริการประสานงานและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ถ่ายทำจากต่างประเทศ ที่มาถ่ายทำภาพยนตร์โฆษณาหรือมาผลิตภาพยนตร์ในประเทศไทย ตัวอย่างผลงานในช่วงปี 2558 ได้แก่ Truck Driver / Beer Lao , Love Sick / Cigna

## 7. ธุรกิจผลิตและจัดสร้างภาพยนตร์ไทย

ดำเนินการร่วมทุนในการผลิตและจัดสร้างภาพยนตร์ไทยและนำภาพยนตร์ออกฉายในโรงภาพยนตร์และจัดจำหน่ายในช่องทางต่างๆ เช่น ภาพยนตร์ไทยเรื่อง Single Lady , กล้วย...แต่ขอพบฟ้า

### 1.3 เป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ

บริษัทอยู่ระหว่างการดำเนินงานก่อสร้างโครงการสตูดิโอให้เช่า ซึ่งเป็นโครงการที่ประกอบด้วยสตูดิโอขนาดใหญ่ระดับสากล เพื่อรองรับการถ่ายทำภาพยนตร์ทุกประเภท และสถานที่จัดเก็บอุปกรณ์ที่ทันสมัย ตลอดจนอาคารสำนักงานขนาดใหญ่ เพื่อสนับสนุนกลุ่มธุรกิจให้มีความแข็งแกร่งในการให้บริการแบบครบวงจร และเป็นศูนย์กลางในการผลิต Content หลากหลายรูปแบบที่จะตอบสนองต่อความต้องการในยุคที่วีดิทัศน์และก้าวเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC)

## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### โครงสร้างรายได้

โครงสร้างรายได้ของกลุ่มบริษัทตามงบการเงินรวม โดยจำแนกตามส่วนธุรกิจ สำหรับปี 2556-2558 ประกอบด้วย รายได้ต่างๆ ดังต่อไปนี้

งบการเงินรวม	ปี 2556		ปี 2557		ปี 2558	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
ธุรกิจหลัก						
1.ให้บริการและให้เช่าอุปกรณ์	348.38	50.43	387.99	55.15	377.51	62.16
2.ผลิตรายการโทรทัศน์	181.90	26.33	153.61	21.83	124.95	20.57
3.จัดกิจกรรม	37.84	5.48	49.91	7.09	45.49	7.49
4.สิ่งพิมพ์	52.20	7.56	40.63	5.77	30.06	4.95
5.ให้บริการตัดต่อ	-	-	-	-	9.63	1.59
6.ผลิตภาพยนตร์โฆษณา	44.53	6.45	44.37	6.31	6.54	1.08
7.ขายสินค้า	7.54	1.09	7.45	1.06	5.69	0.94
<b>รายได้จากธุรกิจหลัก</b>	<b>672.39</b>	<b>97.34</b>	<b>683.96</b>	<b>97.22</b>	<b>599.87</b>	<b>98.77</b>
รายได้อื่นๆ	18.38	2.66	19.59	2.78	7.47	1.23
<b>รายได้รวม</b>	<b>690.77</b>	<b>100.00</b>	<b>703.55</b>	<b>100.00</b>	<b>607.34</b>	<b>100.00</b>

ในปี 2558 กลุ่มบริษัทประกอบธุรกิจหลัก 6 ธุรกิจ ประกอบด้วย ธุรกิจให้บริการและให้เช่าอุปกรณ์ในการถ่ายทำ ธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์ ธุรกิจจัดกิจกรรม ธุรกิจสิ่งพิมพ์ ธุรกิจให้บริการตัดต่อ (Post Production) ธุรกิจผลิต ภาพยนตร์โฆษณา และธุรกิจในอนาคต 1 ธุรกิจคือธุรกิจให้เช่าสตูดิโอ

### 2.1 ธุรกิจให้บริการและให้เช่าอุปกรณ์ถ่ายทำ

#### 2.1.1 ลักษณะการให้บริการ

กลุ่มบริษัทโดย GH ดำเนินธุรกิจให้บริการและให้เช่าอุปกรณ์ในการถ่ายทำครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้า ทั้งตลาดระดับบนซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าที่ต้องการใช้อุปกรณ์ที่มีคุณภาพและความชัดเจนสูงในการถ่ายทำ ได้แก่ ภาพยนตร์เรื่องยาว ภาพยนตร์โฆษณาทั้งในและต่างประเทศ สารคดี และมีวสิควีดีโอ โดยให้บริการภายใต้แบรนด์ “เกียร์เฮด” และกลุ่มตลาดระดับกลางถึงล่าง ได้แก่ ละคร และรายการโทรทัศน์ ภายใต้แบรนด์ “แฮนด์ เกียร์”

### อุปกรณ์ที่ GH ให้เช่าหลัก ๆ มีดังนี้

อุปกรณ์ให้เช่า	ตัวอย่าง
อุปกรณ์กล้องดิจิตอล	กล้องและเลนส์ Arri Alexa Xt, Red , Canon , Master prime, Angenieux , Cooke , Carl Zeiss , Hawk และ Drone
อุปกรณ์ไฟ	Tungsten , Daylight ,LED ,Super Silent Generators
อุปกรณ์เสียง	เครื่องบันทึกเสียง เครื่องผสมเสียง ไมโครโฟน
อุปกรณ์กริป	เครน ดอลลี่ รีโมทแฮด
อุปกรณ์ริก	อุปกรณ์ที่จัดทำขึ้นมาพิเศษ เพื่อใช้ในการถ่ายทำภาพยนตร์ตามความต้องการของลูกค้า
รถบริการ	รถตู้บริการ รถบริการเครื่องดื่ม รถบริการห้องน้ำและรถมอเตอร์โฮม

ทั้งนี้การให้เช่าอุปกรณ์จะรวมถึงการให้บริการจัดบุคลากรที่มีทักษะความชำนาญและความรู้ในการใช้อุปกรณ์ดังกล่าวไปพร้อมกัน โดยมีการบริการยานพาหนะจัดส่งอุปกรณ์ให้เข้าถึงสถานที่ถ่ายทำ อาทิเช่น รถบรรทุกหกล้อ รถกระบะบรรทุกอุปกรณ์ เป็นต้น เพื่ออำนวยความสะดวกในเรื่องขนส่งอุปกรณ์และการถ่ายทำให้ทันตามเวลานัดหมายของลูกค้า

ในปี 2558 ธุรกิจให้บริการและให้เช่าอุปกรณ์ สามารถสร้างรายได้ให้แก่กลุ่มบริษัทเป็นจำนวน 377.51 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 62.16 ของรายได้รวมทั้งหมด

## 2.1.2 การตลาดและการแข่งขัน

### 1) อุตสาหกรรม

#### ● อุตสาหกรรมภาพยนตร์

ปี 2558 เป็นปีที่ภาพยนตร์ไทยกระแสหลักอยู่ในช่วงถดถอย ทั้งในแง่คุณภาพและรายได้ ซึ่งตลอดทั้งปีหนังไทยส่วนใหญ่ทำรายได้เพียงเท่าทุนหรือขาดทุนแทบทั้งสิ้น แม้จะมีความพยายามนำภาพยนตร์เรื่องดังในอดีตที่เคยทำรายได้มาทำการผลิตใหม่ แต่ก็ไม่ประสบความสำเร็จ ส่งผลให้ส่วนแบ่งทางการตลาดในอุตสาหกรรมหนังของปี 2558 ภาพยนตร์ไทยทำรายได้รวมเพียงร้อยละ 17 จากมูลค่า 4,400 ล้านบาท อย่างไรก็ตาม ยังมีภาพยนตร์นอกกระแสหลายเรื่องที่สามารถได้รับรางวัลและทำรายได้เกินเป้า แต่ก็ยังไม่ได้มีผลกับอุตสาหกรรมหนังไทยโดยรวมมากนัก

ส่วนภาพยนตร์ต่างประเทศ ได้แก่ ภาพยนตร์ “ไดโนเสาร์คินซิป Jurassic World” สามารถทำรายได้สูงมากกว่า 127 ล้านบาท จากการเข้าฉายเพียง 4 วันเท่านั้น ส่งผลให้หนังไดโนเสาร์สายพันธุ์ใหม่เรื่องนี้สร้างสถิติเป็นหนังทำเงินเปิดตัวสูงสุดตลอดกาลอันดับ 4 ในประเทศไทยรองจากหนังรถแข่ง Furious 7 , Avengers : Age of Ultron และ Transformers : Age of Extinction ตามลำดับ อุตสาหกรรมภาพยนตร์เป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมของไทยที่รัฐบาลให้ความสำคัญอย่างมาก เนื่องจากประเทศไทยเป็นผู้นำด้านภาพยนตร์ในภูมิภาคอาเซียน และเป็นส่วนส่งเสริมความเข้าใจระหว่างประเทศ เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมไทย และเผยแพร่แหล่งท่องเที่ยวไทยสู่สายตาคนต่างประเทศ โดยกระทรวงวัฒนธรรมเร่งขับเคลื่อนยุทธศาสตร์อุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทย 5 ด้านประกอบด้วย พัฒนาขีดความสามารถผู้สร้างภาพยนตร์และบุคลากรในวงการภาพยนตร์ พัฒนาศักยภาพการแข่งขันในด้านการตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ การส่งเสริมสิทธิทางภูมิปัญญา หรือลิขสิทธิ์ ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศในการสร้างภาพยนตร์ร่วมกับต่างประเทศ และพัฒนาศูนย์ข้อมูลกลไกสนับสนุนการขับเคลื่อนและบริหารจัดการให้เป็นระบบที่ดี

- **อุตสาหกรรมโฆษณา**  
สื่อโฆษณาของประเทศไทยกำลังอยู่ในระยะเริ่มต้นเปลี่ยนผ่านจากการใช้งบประมาณส่วนใหญ่ผ่านสื่อโทรทัศน์ มาสู่การกระจายงบประมาณยังสื่อโฆษณาออนไลน์ โดยผู้ประกอบการที่ใช้งบประมาณโฆษณาออนไลน์ในระดับสูง เป็นกลุ่มสื่อสารและโทรคมนาคม กลุ่มยานยนต์ และกลุ่มสินค้าอุปโภคบริโภค ซึ่งมีโจทย์ทั้งการสร้างประสบการณ์และการมีส่วนร่วมจากลูกค้า การสื่อสารสองทางระหว่างผู้ประกอบการและลูกค้า รวมถึงการวัดผลความสำเร็จของโฆษณาอย่างชัดเจน ซึ่งสื่อโฆษณาออนไลน์สามารถตอบโจทย์ได้อย่างดี ส่งผลให้ผู้ประกอบการกลุ่มดังกล่าวโยกย้ายงบประมาณมาสู่สื่อโฆษณาออนไลน์มากขึ้น รวมถึงบทบาทของสื่อออนไลน์มีแนวโน้มเปลี่ยนแปลงไป จากการเป็นเพียงช่องทางการสื่อสารระหว่างผู้ประกอบการและลูกค้าเป็นหลัก ขยายมาสู่การเป็นช่องทางการสร้างรายได้สำหรับผู้ประกอบการหลากหลายกลุ่มธุรกิจ ครอบคลุมตั้งแต่ผู้ประกอบการขนาดใหญ่ไปจนถึงผู้ประกอบการขนาดกลางและเล็ก ส่งผลให้เม็ดเงินโฆษณาออนไลน์มีแนวโน้มเติบโต และสัดส่วนเม็ดเงินโฆษณาออนไลน์เปรียบเทียบกับเม็ดเงินโฆษณาโดยรวมของประเทศไทยมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น

**สถิติการเข้ามาถ่ายทำภาพยนตร์ต่างประเทศในประเทศไทย แยกตามประเภทภาพยนตร์**

ประเภท	หน่วย	ปี 2553	ปี 2554	ปี 2555	ปี 2556	ปี 2557	มค.-ตค. ปี 2558
ภาพยนตร์โฆษณา	เรื่อง	255	296	314	346	294	270
ภาพยนตร์สารคดี	เรื่อง	178	155	122	150	159	140
มิวสิกวิดีโอ	เรื่อง	50	34	41	47	44	47
รายการโทรทัศน์	เรื่อง	34	67	80	86	74	46
รายการโทรทัศน์ที่มีเนื้อหา ละเอียดอ่อน	เรื่อง	4	8	8	6	6	5
รายการเกมส์/เรียลลิตี้	เรื่อง	-	-	3	-	1	9
ละครโทรทัศน์	เรื่อง	6	4	6	7	1	-
ภาพยนตร์ชุดทางโทรทัศน์	เรื่อง	2	7	9	8	7	14
ภาพยนตร์เรื่องยาว	เรื่อง	49	35	53	67	41	52
อื่นๆ	เรื่อง	-	-	-	-	4	2
<b>รวม</b>	<b>เรื่อง</b>	<b>578</b>	<b>606</b>	<b>636</b>	<b>717</b>	<b>631</b>	<b>585</b>
ประมาณการรายได้	ล้านบาท	1,869.15	1,226.45	1,781.93	2,173.35	1,934.18	2,676.67
ผลต่าง	ร้อยละ	108.19	-34.38	45.29	21.97	-11.00	38.39

**จำนวนภาพยนตร์ต่างประเทศที่เข้ามาถ่ายทำในประเทศไทย แยกตามประเทศที่เข้ามาถ่ายทำ**

ประเทศที่เข้ามาถ่ายทำ ในประเทศไทย	ปี 2553	ปี 2554	ปี 2555	ปี 2556	ปี 2557	มค.-ตค. ปี 2558
ญี่ปุ่น	123	113	149	140	133	93
อินเดีย	128	107	125	150	107	104
ยุโรป	79	97	73	71	85	84
เกาหลี	41	47	33	29	22	28
จีน	22	33	24	30	37	40
อเมริกา	22	35	27	33	26	33
อังกฤษ	12	22	32	41	37	36



ประเทศที่เข้ามาถ่ายทำ ในประเทศไทย	ปี 2553	ปี 2554	ปี 2555	ปี 2556	ปี 2557	มค.-ตค. ปี 2558
ฮ่องกง	24	24	37	38	28	27
ออสเตรเลีย	8	15	6	22	18	15
ไต้หวัน	16	9	1	7	2	7
อื่นๆ	103	104	129	156	136	118
<b>รวม</b>	<b>578</b>	<b>606</b>	<b>636</b>	<b>717</b>	<b>631</b>	<b>585</b>
ผลต่าง (ร้อยละ)	16.53	4.84	4.95	12.74	-11.99	-7.29

ที่มา: กองกิจการภาพยนตร์ กรมการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ตุลาคม 2558

จากข้อมูลของกองกิจการภาพยนตร์ กรมการท่องเที่ยว แสดงรายได้ธุรกิจภาพยนตร์ต่างประเทศที่เข้ามาถ่ายทำในประเทศไทยในช่วงเวลา 10 เดือนของปี 2558 จำนวน 2,676 ล้านบาทคิดเป็นจำนวน 585 เรื่อง ซึ่งงานต่างประเทศที่เข้ามาส่วนใหญ่เป็นภาพยนตร์โฆษณา สารคดี และละครชุด และหากพิจารณาจำนวนภาพยนตร์แยกตามประเทศที่เข้ามาถ่ายทำจะพบว่า ประเทศยุโรป ญี่ปุ่น อินเดีย เข้ามาถ่ายทำในประเทศไทยมากที่สุดรวมกันมากกว่าร้อยละ 50

## 2) ภาวะการแข่งขัน

- ด้านราคา มีการแข่งขันด้านราคาอย่างรุนแรงเพื่อดึงดูดให้ลูกค้ามาใช้บริการของตนด้วยการเสนอส่วนลดที่สามารถทำให้ราคาอยู่ในงบประมาณที่ลูกค้าตั้งไว้
- ด้านอุปกรณ์ มีการผลิตอุปกรณ์ด้านดิจิตอลออกมาสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง ทำให้ลูกค้ามีความต้องการที่จะเลือกใช้อุปกรณ์เหล่านี้ และบริษัทให้เช่าอุปกรณ์ก็ต้องลงทุนจัดหาอุปกรณ์มาให้บริการอย่างทันทั่วถึง
- ด้านความสัมพันธ์กับลูกค้า บริษัทให้เช่าอุปกรณ์ที่มีลูกค้ารายใหญ่ที่ใช้บริการอย่างต่อเนื่องและยาวนานจะมีโอกาสในการให้บริการภาพยนตร์เรื่องใหญ่ๆ อย่างสม่ำเสมอและเป็นที่ยอมรับในต่างประเทศ ทำให้สามารถนำมาเป็นฐานในการชักชวนลูกค้ารายใหม่มาใช้อุปกรณ์ของบริษัทตนได้

## 3) ลักษณะลูกค้าและกลุ่มเป้าหมาย โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มหลัก ดังนี้

- ลูกค้าตลาดระดับบน ลูกค้าที่มีความต้องการใช้อุปกรณ์ที่มีคุณภาพและความละเอียดสูงในการถ่ายทำ ได้แก่ บริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณา บริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์ ทั้งในและต่างประเทศ และบริษัทผู้ผลิตมิวสิควีดีโอ
- ลูกค้าตลาดระดับกลางหรือล่าง ลูกค้าที่มีความต้องการใช้อุปกรณ์ที่มีคุณภาพและความละเอียดไม่มากนักในการถ่ายทำ โดยเน้นควบคุมต้นทุนเป็นหลัก ได้แก่ บริษัทผู้ผลิตละครทั้งในและต่างประเทศ บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ทั้งในและต่างประเทศ บริษัทผู้จัดกิจกรรมการแสดงต่างๆ (Event)
- บริษัทที่ดำเนินธุรกิจให้เช่าอุปกรณ์ ในกรณีที่ลูกค้ามีความต้องการอุปกรณ์บางชนิดเพิ่มเติมเนื่องจากไม่มีอุปกรณ์เหล่านั้น

## 4) การจำหน่ายและช่องทางการจำหน่ายและให้บริการ

กลุ่มบริษัทมีฝ่ายการตลาดทำหน้าที่ในการให้เช่าอุปกรณ์ โดยเจ้าหน้าที่ของบริษัทจะเข้าไปติดต่อกับลูกค้าโดยตรง เพื่อเสนอรูปแบบและแพ็คเกจ โดยรูปแบบการให้เช่ามีทั้งที่เป็นรายชั่วโมง รายวันหรือเหมาทั้งงาน ขึ้นอยู่กับความต้องการของลูกค้า

## 5) นโยบายการกำหนดราคา

กลุ่มบริษัทมีนโยบายในการกำหนดราคาให้เป็นมาตรฐาน และสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ โดยระดับราคากำหนดจากต้นทุนของอุปกรณ์และค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษา บวกกำไรหรือผลตอบแทนในระดับที่เหมาะสมโดยเทียบกับผู้ให้บริการเช่าอุปกรณ์ประเภทเดียวกัน

6) กลยุทธ์การแข่งขัน

- การมีอุปกรณ์ทุกประเภทตามที่ถูกความต้องการ และพร้อมใช้งานอยู่ตลอดเวลา
- การมีบุคลากรที่มีความรู้และทักษะในการใช้อุปกรณ์เพื่อให้บริการแก่ลูกค้า
- แพ็คเกจราคา การให้เช่าอุปกรณ์ที่จูงใจลูกค้า และสร้างผลตอบแทนที่เหมาะสม
- จัดกลยุทธ์ในการหาลูกค้าใหม่ และรักษาลูกค้า

### 2.1.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริหารของกลุ่มบริษัท แบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ การจัดหาอุปกรณ์และการจัดหาบุคลากร

- 1) การจัดหาอุปกรณ์ กลุ่มบริษัทมีนโยบายในการจัดหาอุปกรณ์ให้เข้าที่มีคุณภาพซึ่งส่วนใหญ่เป็นอุปกรณ์ที่นำเข้าจากต่างประเทศ เนื่องจากเป็นอุปกรณ์ที่มีคุณภาพและมีมาตรฐาน เป็นที่รู้จักและยอมรับของลูกค้าต่างประเทศ นอกจากนี้ยังมีการจัดหาอุปกรณ์รุ่นใหม่ ๆ มาให้บริการอย่างครบวงจร อาทิเช่น กล้อง Alexa XT , Anamorphic lens , Scorpio Arm เป็นต้น
- 2) การจัดหาบุคลากร กลุ่มบริษัทมีนโยบายในการฝึกอบรมพนักงานให้มีทักษะและความชำนาญในการใช้และจัดเก็บอุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ และมีการฝึกอบรมทีมงานผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางเพื่อรองรับการให้บริการอุปกรณ์พิเศษ เพราะบริษัทถือว่าบุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญของธุรกิจนี้

## 2.2 ธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์

### 2.2.1 ลักษณะการให้บริการ

กลุ่มบริษัทดำเนินธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์ 2 รูปแบบได้แก่ 1) การเช่าเวลาจากสถานีโทรทัศน์ เพื่อออกอากาศรายการโทรทัศน์ของบริษัท 2) การรับจ้างผลิตรายการโทรทัศน์ให้แก่สถานี (ผู้จ้าง) โดยรายได้จากธุรกิจดังกล่าวมาจากการขายเวลาโฆษณาหรือการโปรโมทสินค้าและ/หรือบริการในรายการโทรทัศน์ และจากการรับจ้างผลิตรายการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 กลุ่มบริษัทมีรายการโทรทัศน์ที่ออกอากาศ แบ่งเป็น 2 ประเภท รวม 5 รายการ โดยมีรูปแบบรายการดังนี้

1) เกมโชว์

รายการที่ให้ผู้ร่วมรายการเล่นเกมเพื่อแข่งขันชิงเงินรางวัล โดยมุ่งเน้นให้ผู้ร่วมรายการและผู้ชมรายการได้รับทั้งสาระและความบันเทิง โดยสอดแทรก แง่คิดและความรู้ต่างๆ ผ่านความสามารถของผู้เล่นเกม หรือการสัมภาษณ์ผู้ร่วมรายการ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 กลุ่มบริษัทมีรายการโทรทัศน์ประเภทเกมโชว์ที่ออกอากาศจำนวน 1 รายการ ดังนี้

- รายการ “ ปลดหนี้ ” เป็นรายการเกมโชว์ประเภทสาระและบันเทิงเพื่อสังคม นำความสามารถพิเศษของผู้ร่วมรายการมาเล่นเกมเพื่อปลดหนี้ ถ้าทำสำเร็จทางรายการก็จะปลดหนี้ให้ โดยผู้ชมรายการได้รับทั้งสาระและความบันเทิง เน้นการช่วยเหลือคนในสังคมที่ขาดแคลนทุนทรัพย์ มีการสอดแทรกเนื้อหา แง่คิดและความรู้ต่างๆ ไว้ในรายการผ่านความสามารถของผู้เล่นเกม

2) รายการทั่วไป/วาไรตี้

รายการที่ให้ผู้ร่วมรายการได้นำเสนอเรื่องราว สะท้อนมุมมองของสังคมไทย โดยมุ่งเน้นให้ผู้ชมรายการได้รับทั้งสาระและความบันเทิง

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 กลุ่มบริษัทมีรายการโทรทัศน์ประเภทรายการทั่วไปที่ออกอากาศ จำนวน 4 รายการดังนี้

- รายการ “ คบเด็ก ..... สร้างบ้าน ” เป็นรายการค้นหาเด็กดีที่น่าคบ นำช่วยเหลือ หรือที่มีความรับผิดชอบ เกินตัวมาแล้วถ่ายทอดเรื่องราวชีวิต เพื่อสานต่อความต้องการของแต่ละคน โดยทางรายการจะสร้างบ้านหรือมอบทุนการศึกษาให้ เพื่อเป็นการสานฝันและเป็นการกำลังใจต่อผู้ต่อไป โดยผู้ชมรายการจะได้รับทั้งสาระ แง่คิดและความบันเทิง (หยุดการออกอากาศในเดือน ตุลาคม 2558)
- รายการ “ อิ่มหมี พิ่มัน ” เป็นรายการทีวีที่จะเปิดโอกาสให้คนที่มีความสามารถและมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวในด้านการทำอาหาร หรือคนที่มีฝีมือได้มาแสดงความสามารถ แสดงความเป็น Creative ในเรื่องของการทำอาหาร (หยุดการออกอากาศในเดือน ตุลาคม 2558)
- รายการ “ กินกันเบาๆ ” เป็นรายการอาหารอารมณ์ดี ที่จะทำให้ทุกคนสนุกกับการทำอาหารเองที่บ้าน (หยุดการออกอากาศในเดือน มิถุนายน 2558)
- รายการ “ ครีวคนสวย Nice Kitchen ” เป็นรายการที่นำเสนอการทำอาหารทุกเมนู พร้อมกับความสนุกและแฟชั่นทันสมัย เข้าถึงวัยรุ่นได้ง่ายรวมทั้งประชาสัมพันธ์รายการในเครือของบริษัท ได้แก่ Cheeze และ Looker (หยุดการออกอากาศในเดือน มีนาคม 2558)

## 2.2.2 การตลาดและการแข่งขัน

### 1) อุตสาหกรรม

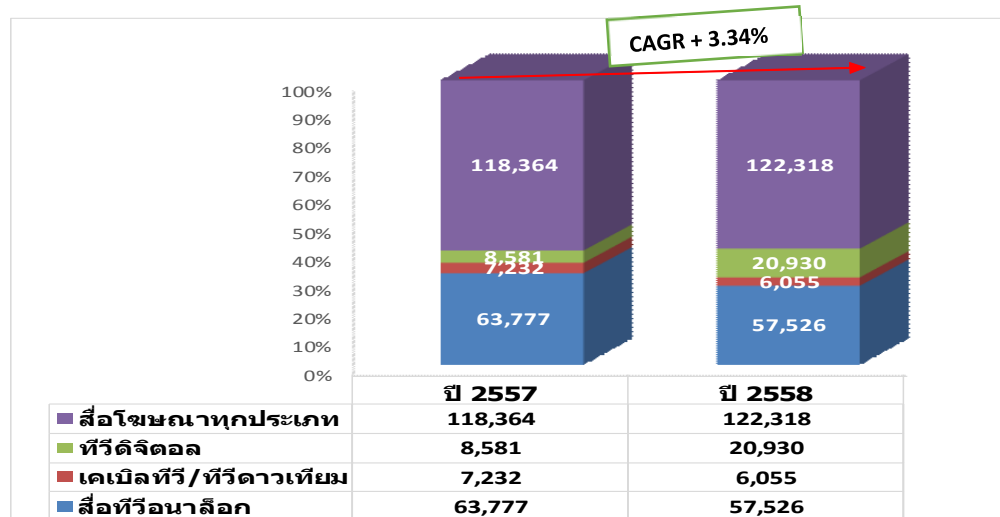
- อุตสาหกรรมโฆษณา

#### ตารางเปรียบเทียบเม็ดเงินโฆษณา ปี 2557-2558

สื่อโฆษณาจำแนกตามประเภท	ปี 2558	ปี 2557	การเติบโต (%)
ทีวีอนาล็อก	57,526	63,777	-9.80
เคเบิลทีวี / ทีวีดาวเทียม	6,055	7,232	-16.27
ทีวีดิจิตอล	20,930	8,581	143.91
หนังสือพิมพ์	12,332	13,182	-6.45
โรงภาพยนตร์	5,134	4,349	18.05
วิทยุ	5,675	5,610	1.16
นิตยสาร	4,227	4,931	-14.28
สื่อกลางแจ้ง	4,265	3,974	7.32
สื่อเคลื่อนที่ (Transit)	4,478	3,813	17.44
สื่อในห้าง (In-Store)	639	1,964	-67.46
สื่ออินเทอร์เน็ต (Internet)	1,058	950	11.37
<b>รวม</b>	<b>122,318</b>	<b>118,364</b>	<b>3.34</b>

ที่มา : Nielsen Media Research

จากตัวเลขภาพรวมการใช้บโฆษณาจะเห็นว่าเติบโตเพียงเล็กน้อย เนื่องจากการชะลอตัวอย่างต่อเนื่อง อันเนื่องมาจากปัญหาทางด้านเศรษฐกิจ ทั้งภายในประเทศและเศรษฐกิจโลก โดยเฉพาะเศรษฐกิจในประเทศจีน ที่มีปัญหาและส่งผลกระทบต่อลูกกลามไปยังหลายประเทศในภูมิภาคเอเชีย และจากข้อมูลอุตสาหกรรมโฆษณาในปี 2558 พบว่ามีมูลค่ารวม 122,318 ล้านบาท เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2557 ที่มีมูลค่า 118,364 ล้านบาท เติบโตคิดเป็นร้อยละ 3.34



โดยงบโฆษณาผ่านกลุ่มสื่อโทรทัศน์ยังคงครองส่วนแบ่งการตลาดสูงสุด แต่มีการปรับเปลี่ยนการใช้สื่อบริณาล็อกลดลงมาเป็นการใช้สื่อบริณาล็อก (21 ช่องรายการใหม่) เพิ่มขึ้น โดยการใช้สื่อบริณาล็อกมีมูลค่า 57,526 ล้านบาท มูลค่าลดลงคิดเป็นร้อยละ 9.80 สื่อบริณาล็อกมีมูลค่า 20,930 ล้านบาท เติบโตคิดเป็นร้อยละ 143.91 สำหรับสื่อที่ปรับตัวลดลงมาก 3 อันดับคือ สื่อในห้าง (Instore) ลดลงร้อยละ 67.46 สื่อเคเบิลทีวี / ทีวีดาวเทียม ลดลงร้อยละ 16.27 สื่อนิตยสาร ลดลงร้อยละ 14.28

- อุตสาหกรรมโทรทัศน์

มูลค่าตลาดของกิจการโทรทัศน์ภาคพื้นดินในระบบดิจิทัลปี 2558 (เดือนมกราคมถึงเดือนพฤศจิกายน) ช่องรายการเดิมและช่องรายการใหม่มีมูลค่ารวมอยู่ที่ 72,587 ล้านบาท แบ่งเป็นมูลค่าของกลุ่มช่องรายการเดิม 53,175 ล้านบาท และช่องรายการใหม่ 19,412 ล้านบาท ซึ่งสัดส่วนของมูลค่าช่องรายการเก่าและช่องรายการใหม่คิดเป็นร้อยละ 73.26 และ 26.74 ของมูลค่าตลาดทั้งหมดตามลำดับ ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับเดือนเดียวกันของปีก่อนหน้า (พฤศจิกายน 2557) มูลค่าของกลุ่มช่องรายการเดิมลดลงร้อยละ 8.17 ขณะที่ช่องรายการใหม่เพิ่มขึ้นร้อยละ 28.22

ทั้งนี้ แม้ว่ามูลค่าโฆษณาในภาพรวมจะมีแนวโน้มลดลงจากเดือนเดียวกันของปีที่ผ่านมาจากสภาพเศรษฐกิจที่ถดถอย แต่พบว่าสัดส่วนมูลค่าของการลงโฆษณาในช่องรายการใหม่ของปี 2558 มีสัดส่วนเพิ่มขึ้นถึง 67.96% เมื่อเทียบกับปี 2557 ซึ่งเป็นผลจากการตอบรับที่ดีขึ้นของประชาชนในการรับชมโทรทัศน์ผ่านช่องทีวีดิจิทัลเพิ่มขึ้น ซึ่งได้ส่งผลให้เม็ดเงินในการลงโฆษณาของช่องทีวีดิจิทัลเพิ่มสูงขึ้น ขณะที่ช่องฟรีทีวี 6 ช่องเดิมมีสัดส่วนลดลง 12.87% เมื่อเทียบกับปี 2557 โดยในเดือนธันวาคม ช่อง 7 ครองค่าความนิยม (เรตติ้ง) อันดับ 1 ตามด้วยช่อง 3 HD และเวิร์คพอยท์

	ปี 2557 (ม.ค. - ธ.ค.)	ปี 2558 (ม.ค. - พ.ย.)	การเปลี่ยนแปลง	
Traditional TV (6 Channels)	84.08 %	73.26 %	↓	12.87 %
New DTT (21 Channels)	15.92 %	26.74 %	↑	67.96 %

ที่มา :- สำนักนโยบายและวิชาการกระจายเสียงและโทรทัศน์ สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (สำนักงาน กสทช.)

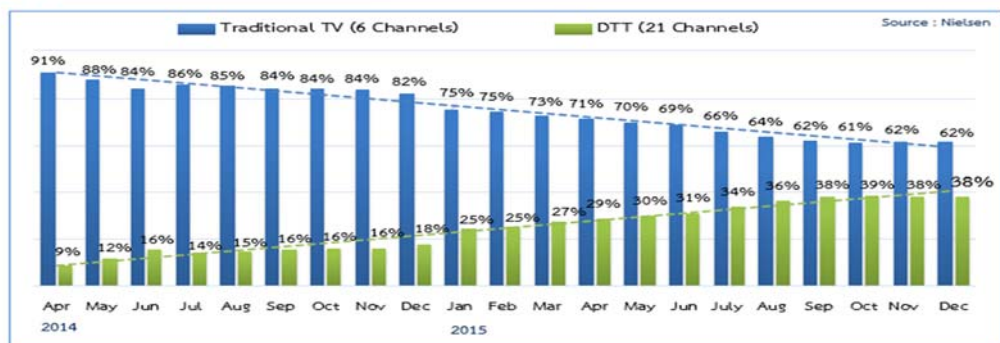
- อุตสาหกรรมการผลิตรายการโทรทัศน์  
ปัจจุบันที่วีออนไลน์กลายเป็นทางเลือกใหม่สำหรับการรับชมเนื้อหารายการโทรทัศน์ เนื่องจากมีความสะดวกสบายในการรับชม โดยเฉพาะการเลือกรับชมในเวลาใดก็ได้ที่ต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับไลฟ์สไตล์ของผู้ชมยุคดิจิทัลที่นิยมเข้าถึงอินเทอร์เน็ตในทุกที่ ทุกเวลา หากพิจารณาถึงพฤติกรรมของคนไทยที่ตอบสนองต่อการรับชมรายการบนทีวีออนไลน์ โดยจากการประเมินของศูนย์วิจัยกสิกรไทยพบว่า สัดส่วนการรับชมรายการทีวีออนไลน์ของคนไทยคิดเป็นประมาณร้อยละ 37.4 ของจำนวนประชากรไทยทั้งหมด ซึ่งสัดส่วนประมาณร้อยละ 33.0 จะรับชมรายการทีวีในรูปแบบมัลติแพลตฟอร์ม คือการรับชมรายการทางทีวีออนไลน์ควบคู่ไปกับการรับชมผ่านระบบโทรทัศน์แบบดั้งเดิมโดยรายการบนช่องทางทีวีออนไลน์ที่ได้รับความนิยมมากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ละคร/ซีรีส์ เพลง และรายการวาไรตี้ โดยมีสัดส่วนของกลุ่มคนดูประมาณร้อยละ 79.8 ร้อยละ 46.2 และร้อยละ 41.2 ของจำนวนคนดูทีวีออนไลน์ทั้งหมด ตามลำดับ ด้วยคุณสมบัติเฉพาะของทีวีออนไลน์ ไม่ว่าจะเป็นการเอื้อให้เกิดปฏิสัมพันธ์สองทางระหว่างรายการและผู้ชม รวมถึงการจัดเก็บฐานข้อมูลของลักษณะผู้ชม จึงทำให้ผู้ประกอบการสามารถผลิตรายการที่มีความเฉพาะตัว แตกต่าง และสอดคล้องกับไลฟ์สไตล์ของผู้ชมกลุ่มเป้าหมายได้อย่างชัดเจน โดยสามารถเข้าถึงกลุ่มผู้ชมเป้าหมายที่มีความเฉพาะเจาะจง และเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ผลิตรายการทีวีออนไลน์ที่มีความคิดสร้างสรรค์รายใหม่ๆ เข้ามาประกอบธุรกิจได้มากขึ้น ทั้งนี้ ศูนย์วิจัยกสิกรไทย มองว่า การชมรายการผ่านทางทีวีออนไลน์น่าจะเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นผลมาจากอุปกรณ์เคลื่อนที่อย่างสมาร์ทโฟนและแท็บเล็ตขยายตัวสู่ผู้บริโภคในต่างจังหวัดและกลุ่มวัยทำงานที่มีอายุมากขึ้น รวมถึงการขยายโครงข่ายอินเทอร์เน็ตทั้งแบบมีสายและไร้สายอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบกับการเกิดช่องทางทีวีออนไลน์ใหม่ๆ และมีผู้ผลิตรายการรายใหญ่เข้ามาในตลาดมากขึ้น โดยศูนย์วิจัยกสิกรไทย ประเมินว่า ในปี 2558 ตลาดผลิตเนื้อหารายการที่แพร่ภาพผ่านทางทีวีออนไลน์โดยเฉพาะ จะมีมูลค่าประมาณ 600 – 615 ล้านบาท หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 1.5 ของมูลค่าตลาดผลิตรายการโทรทัศน์โดยรวมที่คาดว่าจะมีมูลค่าสูงถึง 39,000 – 40,000 ล้านบาท

## 2) ภาพการแข่งขัน

ภาพรวมอุตสาหกรรมโทรทัศน์ในปี 2558 สัดส่วนการรับชมทีวีดิจิทัล 21 ช่องใหม่เพิ่มมากขึ้น ในขณะที่ทีวี 6 ช่องดั้งเดิมมีสัดส่วนผู้ชมลดลง ตัวเลขจากการสำรวจของNielsenในเดือนธันวาคม 2558 คือช่องเก่า 62% และช่องใหม่ 38%



### %Share of TV Audience



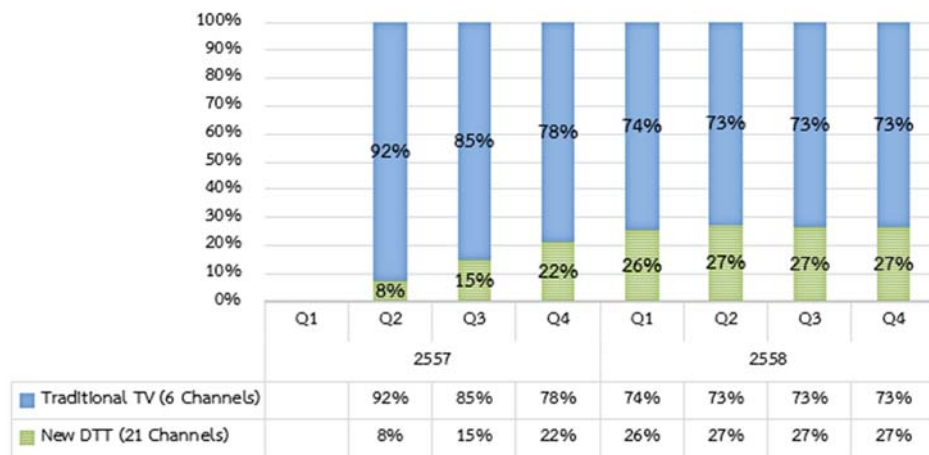
สัดส่วนผู้ชมของช่องรายการดิจิทัลทีวีใหม่เติบโตอย่างต่อเนื่อง  
เดือนธันวาคม 2558 สัดส่วนผู้ชมช่องเก่าและช่องใหม่เป็น 62% ต่อ 38%

สำหรับเม็ดเงินโฆษณา ที่วีดิจิตอล 21 ช่องใหม่ ซึ่งส่วนแบ่งเม็ดเงินโฆษณาได้มากขึ้น โดยตัวเลขของปี 2558 ทั้งปี ที่วีดิจิตอลซึ่งส่วนแบ่งได้ 27 % ช่องเก่าครองตลาด 73%



## Advertising Expenditure

### ช่องเดิม : ช่องดิจิตอลใหม่



Source : Nielsen

โดยอัตราการเติบโตระหว่างปี 2557-2558 จะเห็นว่ามูลค่าการโฆษณาใน 6 ช่องเดิมลดลง 9.8% ส่วนช่องทางใหม่เติบโต 143.83%

### มูลค่าการโฆษณาช่องดิจิตอลใหม่ ปี 2558 เติบโตจากปี 2557 = 144%

ช่องรายการโทรทัศน์ภาคพื้นดิน	2557		2558		%การเปลี่ยนแปลง 57 - 58
	ล้านบาท	%	ล้านบาท	%	
ช่องเดิม (6 ช่องรายการ)	63,776	88.14	57,526	73.32	-9.80
ดิจิตอลทีวีใหม่ (21 ช่องรายการ)	8,584	11.86	20,930	26.68	143.83
รวม	72,360		78,456		8.43

Source: Nielsen

อ้างอิง:- สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ

- 3) ลักษณะลูกค้าและกลุ่มเป้าหมายสามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่มดังนี้
- บริษัทตัวแทนโฆษณา (Agency) บริษัทที่เป็นผู้วางแผนและซื้อสื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์ให้กับสินค้าหรือบริการให้กับเจ้าของสินค้า/บริการนั้นๆ โดยอาจจะวางแผนซื้อสื่อ เป็นระยะเวลา 1 เดือน 3 เดือน 6 เดือน หรือ 1 ปีตามต้องการ
  - บริษัทที่เป็นเจ้าของสินค้าหรือลูกค้าตรง (Direct Client) ได้แก่ บริษัทห้างร้านเอกชนทั่วไป ที่มีหน่วยการตลาดหรือมีความสามารถ กำหนดแนวทางโฆษณาและประชาสัมพันธ์ได้เอง โดยติดต่อซื้อเวลาโฆษณากับกลุ่มบริษัท



- 4) การจำหน่ายและช่องทางการจำหน่ายและให้บริการ  
กลุ่มบริษัทมีฝ่ายการตลาดทำหน้าที่ในการจำหน่ายเวลาโฆษณา โดยเจ้าหน้าที่ของบริษัทจะเข้าไปติดต่อกับลูกค้าโดยตรง เพื่อเสนอรูปแบบและแพ็คเกจโฆษณา โดยรูปแบบการจำหน่ายมีทั้งการขายเวลาโฆษณา (Air Time) ซึ่งจำนวนนาฬิกาโฆษณาต่อเวลาออกอากาศถูกกำหนดโดยกรมประชาสัมพันธ์ หรือการโปรโมทสินค้าและบริการในรายการโทรทัศน์ เช่นการโฆษณาในรูปแบบแผ่นป้ายรางวัล ป้ายโฆษณา จากระายการ เป็นต้น หรือการจัดอีเว้นท์หรือบูทจำหน่ายสินค้า เมื่อดำเนินรายการนอกสถานที่ โดยการขายแบบเป็นแพ็คเกจในรายการเดียว หรือการขายแบบเป็นแพ็คเกจในหลายรายการ
- 5) นโยบายการกำหนดราคา  
กลุ่มบริษัทมีนโยบายการกำหนดอัตราค่าโฆษณาให้มีความเป็นธรรมและคุ้มค่า เพื่อรักษาความสัมพันธ์อันดีในระยะยาวกับลูกค้า ซึ่งการกำหนดราคาจะพิจารณาจากความนิยมของรายการ คู่แข่ง สถานีโทรทัศน์และช่วงเวลาออกอากาศ ทั้งนี้ ฝ่ายบริหารได้มีนโยบายในการสร้างความร่วมมือระหว่างบริษัทในกลุ่ม ในการสร้างรูปแบบการจำหน่ายแบบแพ็คเกจระหว่างบริษัทด้วยกัน เช่น การขายโฆษณารายการโทรทัศน์ ร่วมกับการขายโฆษณาในการจัดอีเว้นท์ หรือในสื่ออื่นๆ ในกลุ่มบริษัท เป็นต้น ซึ่งมีส่วนช่วยในการกำหนดราคาให้มีความยืดหยุ่นและสนองความต้องการของลูกค้าโฆษณาได้มากยิ่งขึ้น  
สำหรับการรับจ้างการผลิตรายการกลุ่มบริษัทมีนโยบายการกำหนดราคาโดยใช้วิธีต้นทุนบวกอัตรากำไรที่กลุ่มบริษัทต้องการและแข่งขันได้ โดยเป็นอัตราที่ให้ความเป็นธรรมและคุ้มค่าแก่ลูกค้า
- 6) กลยุทธ์การแข่งขัน  
กลุ่มบริษัทมุ่งเน้นพัฒนาปรับปรุงรายการอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านรูปแบบรายการ เนื้อหาสาระและความบันเทิงเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น รายการ “ปลดหนี้” ได้มีการเพิ่มพิธีกรขึ้นอีก 2 ท่าน ได้แก่ พี่โป่งหน่ง และน้องบีโป เพื่อช่วยงานด้านภาคสนามและด้านกติกากา เพื่อเพิ่มกลุ่มเป้าหมายให้กว้างขึ้น เป็นการเข้าถึงกลุ่มผู้ชมรายการอย่างทั่วถึง และเพิ่มฉากใหม่ให้ดูอลังการมากขึ้น และกลยุทธ์ต่างๆ ที่จะต้องตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ครบถ้วน ไม่เพียงแต่จะมีกลุ่มผู้ชมเป้าหมายจากการแพร่ภาพออกอากาศเท่านั้น ยังมีกลุ่มผู้ชมเป้าหมายที่ติดตามชมการถ่ายทำรายการ ณ สถานที่จริง และลูกค้าเจ้าของสินค้า/บริการ

### 2.2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการของกลุ่มบริษัท แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังต่อไปนี้

- 1) การจัดหาเวลาเพื่อแพร่ภาพรายการ  
การจัดหาสถานีโทรทัศน์และช่วงเวลาออกอากาศเพื่อแพร่ภาพรายการ กลุ่มบริษัทจะต้องยื่นเสนอรูปแบบรายการต่อสถานีเพื่อให้สถานีพิจารณาอนุมัติเพื่อเข้าช่องสัญญาณเป็นประจำทุกไตรมาส โดยสถานีจะพิจารณาองค์ประกอบ 2 ส่วนหลักคือรูปแบบรายการ และความสามารถในการชำระค่าเช่าเวลา ในการพิจารณารูปแบบรายการสำหรับรายการใหม่ โดยทั่วไปจะพิจารณาความเหมาะสมของลักษณะรายการกับช่วงเวลาออกอากาศและประสบการณ์ของผู้จัดรายการ สำหรับรายการที่ออกอากาศปัจจุบันจะพิจารณาความนิยมของรายการและกระแสดอรับของประชาชนและสื่อมวลชนเป็นหลัก สำหรับการพิจารณาความสามารถในการชำระค่าเช่าเวลาทางสถานีจะพิจารณาความสามารถในการชำระเงินในอดีตหรือฐานะทางการเงินของบริษัท  
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 กลุ่มบริษัทมีรายได้จากการผลิตรายการโทรทัศน์ในปี 2558 คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 20.57 ของรายได้รวมทั้งหมด

- 2) การจัดการรายการโทรทัศน์เพื่อผลิต  
การจัดการรายการโทรทัศน์เพื่อผลิต ครอบคลุมตั้งแต่การคิดรูปแบบ การนำเสนอและการผลิตรายการ
  - การคิดรูปแบบ  
กลุ่มบริษัทมีทีมงานสร้างสรรค์ เพื่อคิดรูปแบบรายการใหม่และรูปแบบรายการของแต่ละเทปสำหรับรายการในปัจจุบัน โดยการระดมความคิดสร้างสรรค์ของทีมงาน สรรหาแนวทางนำเสนอใหม่ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งแนวคิด ขอบสรุปเนื้อหา สาระ และรูปแบบรายการที่ต้องการนำเสนอให้ทันสมัยและตรงกับความต้องการของผู้ชมรายการ
  - การวิเคราะห์ต้นทุนและนำเสนอ  
ทีมงานสร้างสรรค์จะนำเสนอรูปแบบรายการแก่ผู้บริหารเพื่ออนุมัติดำเนินการผลิต โดยเมื่อได้รับอนุมัติแล้ว ทีมงานสร้างสรรค์จะจัดทำเป็น Story Board เพื่อส่งให้ทีมผลิตรายการต่อไป ทั้งนี้ ในการพิจารณาอนุมัติดำเนินการผลิต ฝ่ายการเงินและฝ่ายการตลาดจะเข้าร่วมพิจารณาต้นทุนการดำเนินงาน และความเป็นไปได้ของรายการด้วย เพื่อให้แน่ใจว่า รูปแบบรายการนั้นๆจะเป็นที่สนใจของผู้ชมและกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและคุ้มทุนภายในระยะเวลาที่กำหนด
  - การผลิตรายการ  
ทีมผลิตรายการจะวางแผนการดำเนินงาน กำหนดวันบันทึกเทปนัดหมายผู้ร่วมรายการ และกระจายงานไปยังส่วนงานต่างๆ เพื่อเตรียมงานก่อนการถ่ายทำนอกเหนือจากการผลิตในแต่ละเทปแล้ว ทีมงานเตรียมการผลิตของแต่ละรายการมีหน้าที่เตรียมงานและวางแผนล่วงหน้าทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อกำหนดรูปแบบหรือทิศทางในการดำเนินรายการและรักษาความนิยมของรายการ
- 3) การจัดการรายการโทรทัศน์เพื่อรับจ้างผลิต  
การจัดการรายการโทรทัศน์เพื่อรับจ้างผลิตแตกต่างกับรายการที่ผลิตเอง ตรงที่ผู้ว่าจ้างอาจเป็นผู้กำหนดรูปแบบและการนำเสนอมาเรียบร้อยแล้ว และกลุ่มบริษัทเป็นเพียงผู้ผลิตรายการตามที่คุณว่าจ้างกำหนด ทั้งนี้ รายละเอียดและเงื่อนไขขึ้นอยู่กับข้อตกลงระหว่างกลุ่มบริษัทและผู้ว่าจ้างเป็นสำคัญ
- 4) การจัดหาพิธีกร และบุคลากรฝ่ายการผลิต  
กลุ่มบริษัทจะคัดเลือกและว่าจ้าง พิธีกรหรือนักแสดงที่มีบุคลิกภาพเหมาะสมกับรายการนั้นๆ และคัดเลือกบุคลากรฝ่ายการผลิตที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ในการทำงาน  
โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 กลุ่มบริษัทมีบุคลากรฝ่ายการผลิตจำนวน 39 คน โดยบุคลากรส่วนใหญ่จะอยู่กับกลุ่มบริษัทมาเป็นระยะเวลานานและกลุ่มบริษัทได้ให้ความสำคัญของการอบรมและพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างมาก
- 5) การจัดหาสถานที่ใช้ในการถ่ายทำและอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต  
กลุ่มบริษัทมีการถ่ายทำรายการทั้งในและนอกสถานที่ โดยพิจารณาสถานที่ให้เหมาะสมกับรูปแบบรายการ และเนื้อหาที่จะนำเสนอ หรือความต้องการของผู้ชมรายการ ซึ่งสถานที่ใช้ในการถ่ายทำบางครั้งเกิดจากการแนะนำของผู้ชมที่ส่งจดหมายมาทางรายการ

## 2.3 ธุรกิจจัดกิจกรรม

### 2.3.1 ลักษณะการให้บริการ

กลุ่มบริษัทดำเนินงานจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด วางแผนสื่อประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ภาพลักษณ์ขององค์กร และบริหารจัดการงานแก่ภาครัฐและเอกชน รวมถึงให้บริการจัดกิจกรรมทั้งในประเทศและต่างประเทศแบบครบวงจร โดยให้บริการตั้งแต่การออกแบบและเสนอแนวคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้สามารถสื่อสารทางการตลาดได้ตามที่ลูกค้าต้องการ



จนถึงในส่วนของผลิตและจัดหาอุปกรณ์สำหรับการจัดกิจกรรม ทั้งระบบแสง เสียง เวที เทคนิคต่างๆ เป็นต้นเพื่อให้  
งานแล้วเสร็จพร้อมนำเสนอ

### 2.3.2 การตลาดและการแข่งขัน

#### 1) อุตสาหกรรม

ภาพรวมธุรกิจในปี 2558 ในช่วงต้นปีตั้งแต่ไตรมาสที่ 1 ถึง 3 ธุรกิจมีการชะลอตัว เนื่องจากได้รับผลกระทบ  
จากปัจจัยต่างๆ มากมาย อาทิ ภาวะเศรษฐกิจผันผวนทั้งภายนอกและภายใน เหตุการณ์ไม่สงบต่างๆ และ  
ภาวะการแข่งขันที่รุนแรง ตลอดจนถึงภาครัฐมีการลดงบประมาณลง แต่ในไตรมาสสุดท้ายของปีซึ่งถือเป็น  
ช่วงไฮซีซั่น ภาครัฐมีการสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติมและในส่วนของภาคเอกชน บริษัทต่างๆ มีการทำกิจกรรม  
ทางการตลาดต่างๆ มากขึ้นเพื่อกระตุ้นยอดขายปลายปี รวมถึงอีเวนต์งานใหญ่ๆ อย่างกิจกรรมเคาท์ดาวน์  
ทำให้ธุรกิจอีเวนต์ในปลายปีได้รับผลดีมากขึ้น สรุปภาพรวมอีเวนต์ทั้งปี 2558 อยู่ในภาวะทรงตัว ซึ่งมูลค่า  
ตลาดธุรกิจอีเวนต์โดยรวมอยู่ที่ 1.23 หมื่นล้านบาท

สำหรับในปี 2559 คาดว่าธุรกิจอีเวนต์จะทรงตัวหรือถ้าฟื้นเร็วกว่าที่คิด น่าจะโตได้ไม่เกิน 5% เพราะภาครัฐ  
ยังชะลอใช้จ่ายแม้จะโปรเจกต์ต่างๆ จะอนุมัติไปแล้ว แต่ต้องรอการเบิกจ่ายกว่าทุกอย่างจะเข้าสู่ระบบคาด  
ว่าจะเป็นช่วงปลายปี 2559 ขณะที่เอกชนชะลอการใช้งบฯ ส่วนนี้ลงเช่นกัน เพราะธุรกิจอีเวนต์เป็นอีกหนึ่ง  
ธุรกิจที่อ่อนไหวต่อปัจจัยแวดล้อมภายนอก โดยเฉพาะปัญหาการเมืองและเศรษฐกิจภายในประเทศ



#### 2) ภาวะการแข่งขัน

ภาพการแข่งขันในธุรกิจจัดกิจกรรมเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากการจัดกิจกรรมทางการตลาดได้รับการยอมรับ  
อย่างกว้างขวางว่าสามารถเข้าถึงผู้บริโภคได้อย่างแท้จริง ทำให้ผู้บริโภคได้รับประสบการณ์ตรงได้ ทำให้  
แทบทุกบริษัทนิยมจัดกิจกรรมทางการตลาด ทั้งในแบบเฉพาะกลุ่มและกิจกรรมสาธารณะเพื่อหวังผล  
ทางด้านการตลาดมากขึ้น

#### 3) ลักษณะลูกค้าและกลุ่มเป้าหมายแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ดังนี้

- กลุ่มธุรกิจเอกชน ลูกค้ากลุ่มนี้จะให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมทางการตลาด (Event Marketing) และการเสริมสร้างภาพลักษณ์ของตราสินค้า (Brand Activation) โดยรายได้จากกลุ่มธุรกิจเอกชนนี้ คิดเป็นประมาณร้อยละ 100 ของรายได้จากธุรกิจจัดกิจกรรม

- กลุ่มรัฐวิสาหกิจและหน่วยงานของรัฐ ลูกค้ายกย่องให้มีความสำคัญกับการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในกิจการต่างๆ ของรัฐ รวมถึงส่งเสริมภาพลักษณ์ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับประเทศและประชาชน เช่น งานประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยว งานนิทรรศการ งานแสดงสินค้า การประชุมสัมมนาในระดับชาติ เป็นต้น
  - กลุ่มลูกค้าที่เป็นประชาชนทั่วไป บริษัทจะจัดหาการแสดง หรือโชว์ที่น่าสนใจจากต่างประเทศ โดยร่วมมือกับบริษัทที่เป็นพันธมิตรเพื่อสนับสนุนการจัดกิจกรรม เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนโดยตรง ซึ่งกิจกรรมแต่ละรายการ จะมีกลุ่มลูกค้าที่มีลักษณะแตกต่างกันออกไป ในส่วนของผู้สนับสนุนการจัดกิจกรรมคือ บริษัทที่เป็นพันธมิตรและเป็นเจ้าของผลิตภัณฑ์ จะทำการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์หรือบริการ เพื่อสร้างแบรนด์ให้เป็นที่จดจำแก่กลุ่มเป้าหมาย โดยผ่านการจัดกิจกรรมที่จัดทำร่วมกันกับบริษัทเช่น การแสดงคอนเสิร์ต หรืออื่นๆ
- 4) การจำหน่าย และช่องทางการจำหน่ายและให้บริการ
- กลุ่มบริษัทได้รับคัดเลือกจัดกิจกรรมและบริหารการจัดงานผ่าน 5 ช่องทาง ดังนี้
- ผ่านการนำเสนอผลงานและแผนงานแก่หน่วยงานต่างๆ เกิดขึ้นจากการติดตามผลงานของลูกค้า หรือจากการได้รับเชิญให้เข้าไปนำเสนอแผนงานแข่งกับผู้รับจัดกิจกรรมรายอื่นๆ โดยฝ่ายการตลาดของบริษัทนำข้อมูลที่ได้รับมาจัดเตรียมแผนงานและงบประมาณตามวัตถุประสงค์ที่ลูกค้าต้องการ และนำเสนอ หากได้รับการคัดเลือก ฝ่ายการตลาดของบริษัทดำเนินการประสานงานกับลูกค้าเพื่อดำเนินงานขึ้นไป
  - ผ่านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า บริษัทมีมาตรฐานในการผลิตผลงานให้อยู่ในระดับสากล ซึ่งสร้างความเชื่อมั่น ความพึงพอใจ ความประทับใจ และตรงตามวัตถุประสงค์ที่ลูกค้าต้องการ ก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน ทำให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการของบริษัทอย่างต่อเนื่อง
  - ผ่านการสร้างพันธมิตรทางการค้า การเป็นพันธมิตรที่อยู่ในสายการจัดกิจกรรมและการตลาดเป็นช่องทางหนึ่งที่สามารถแนะนำบริษัทให้ได้เป็นที่รู้จักหรือสนับสนุนบริษัทต่อลูกค้าได้เป็นอย่างดี
  - ผ่านการแนะนำของลูกค้า ผลงานคุณภาพซึ่งอยู่ในมาตรฐานระดับสากล และประสบการณ์กว่า 14 ปี ทำให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจและมีการแนะนำลูกค้าอื่นมาใช้บริการของบริษัท
  - ผ่านการแนะนำจากบริษัทในเครือ เป็นการร่วมมือกันของบริษัทในเครือ เพื่อก่อให้เกิดความสะดวกสบายในการทำงานกับลูกค้ามากที่สุด หากลูกค้าของบริษัทเหล่านี้ต้องการจัดกิจกรรมการตลาดก็จะประสานงานมายังบริษัท เป็นผู้ให้บริการแก่ลูกค้าต่อไป
- 5) นโยบายการกำหนดราคา
- การกำหนดราคากิจกรรมหรืองานแต่ละครั้งจะกำหนดโดยใช้วิธีต้นทุนบวกอัตรากำไรที่กลุ่มบริษัทต้องการและแข่งขันได้ โดยเป็นอัตราที่ให้ความเป็นธรรมและคุ้มค่าแก่ลูกค้า
- 6) กลยุทธ์การแข่งขัน
- จากภาวะความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจและการเมืองในปัจจุบัน ก่อให้เกิดความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงแผนการจัดกิจกรรมทางการตลาดของบริษัทลูกค้า การปรับตัวเข้าสู่ตลาดการจัดกิจกรรมของวงการเอเอนซีโฆษณาและการเข้าสู่ตลาดของผู้ประกอบการรายใหม่ สำหรับบริษัทมีการรับมือโดยการกระจายความเสี่ยงผ่านการขยายธุรกิจและการเจาะตลาดใหม่ซึ่งอาจไม่เพียงพอ บริษัทจึงต้องปรับกลยุทธ์โดยใช้ข้อได้เปรียบทั้งในด้านความคิดสร้างสรรค์ เทคโนโลยี รวมถึงองค์ความรู้ในการบริหารจัดการงานกิจกรรม ผสานกับเครือข่ายพันธมิตรที่มีอยู่ นอกจากนี้กลุ่มบริษัทยังได้พัฒนาศักยภาพดังต่อไปนี้

- ความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้า เน้นการบริการที่เข้าถึงลูกค้า โดยให้คำปรึกษาในการบริหารจัดการกิจกรรมการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพแก่ลูกค้าเดิมที่มีความสัมพันธ์อันดีอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนกลุ่มลูกค้าใหม่
- เทคโนโลยีและความคิดสร้างสรรค์ การพัฒนาอุปกรณ์และเครื่องมือทางการตลาดสำหรับจัดกิจกรรมให้มีความทันสมัย เพื่อให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน และการคิดสร้างสรรค์กิจกรรมขนาดใหญ่ที่มีความแตกต่างและน่าสนใจ
- การให้บริการ เน้นการให้บริการแบบครบวงจร ให้บริการเสมือนเป็นส่วนหนึ่งในองค์กรของลูกค้า เพื่ออำนวยความสะดวก เพื่อให้ลูกค้าลดการสูญเสียในเรื่องของเวลาและนอกจากนี้บริษัทยังมีการควบคุมคุณภาพทุกขั้นตอนของการดำเนินงานด้วย
- ด้านคุณภาพ เนื่องจากคุณภาพของงานกับความพึงพอใจของลูกค้า เป็นกลยุทธ์ทางการตลาดที่สำคัญของบริษัท ดังนั้นบริษัทจึงให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก กับการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้สามารถสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพ การสร้างความรับผิดชอบต่อการให้บริการแก่ลูกค้าอย่างเต็มที่ต่องาน ซึ่งจะสร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจแก่ลูกค้า

### 2.3.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการของกลุ่มบริษัท แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ การจัดหากิจกรรมและการจัดหาบุคลากร อุปกรณ์ และสถานที่

#### 1) การจัดหากิจกรรม

การจัดหากิจกรรมถือว่า เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจ โดยส่วนใหญ่ลูกค้าจะแจ้งความประสงค์ที่จะจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาดแก่กลุ่มบริษัท และกลุ่มบริษัทจะเข้าไปรับฟังความต้องการของลูกค้า วัตถุประสงค์ในการจัดงาน และงบประมาณในการจัดงานตามวัน เวลาและสถานที่ที่ลูกค้ากำหนดหมาย หรือฝ่ายการตลาดจะเข้าไปหาลูกค้าเป้าหมาย เพื่อทำความรู้จัก เสนอบริการ และรูปแบบในการทำงานแก่ลูกค้า

#### 2) การจัดหาบุคลากร อุปกรณ์และสถานที่

กลุ่มบริษัทจัดเตรียมความพร้อมสำหรับการจัดงานทั้งในด้านอุปกรณ์และสื่อสำหรับการนำเสนอที่ต้องมีคุณภาพและอยู่ในราคาที่เหมาะสม คัดเลือกและอบรมบุคลากรสำหรับการจัดงานที่มีคุณภาพ และมีประสบการณ์เชี่ยวชาญในการทำงาน เพื่อให้มั่นใจได้ว่างานที่ผลิตออกมามีคุณภาพและตรงกับวัตถุประสงค์ของลูกค้า

## 2.4 ธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์

### 2.4.1 ลักษณะการให้บริการ

กลุ่มบริษัทผลิตสื่อสิ่งพิมพ์นิตยสาร ซึ่งรายได้จะมาจากการขายหนังสือหรือนิตยสาร และจากการขายพื้นที่โฆษณาสินค้าในหนังสือให้แก่บริษัทตัวแทนโฆษณา และบริษัทที่เป็นเจ้าของสินค้าหรือลูกค้าโดยตรง

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 กลุ่มบริษัทมีสิ่งพิมพ์ 2 ประเภท ดังต่อไปนี้

ชื่อหนังสือ	วางจำหน่าย	รายละเอียด	กลุ่มลูกค้า
<b>1. สื่อสิ่งพิมพ์</b>			
Cheeze	รายเดือน	นิตยสารแฟชั่นวัยรุ่นแนว Street Style, How to, Shopping ที่เน้นภาพ on street เป็นหลัก และเน้นเนื้อหาที่น่าสนใจ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้อ่านนิตยสาร ตั้งแต่วัยรุ่นตอนต้นถึงมหาวิทยาลัย</li> <li>- ผู้ที่ทำงานอยู่ในแวดวงการแฟชั่น ดีไซน์เนอร์ ช่างภาพ และงานโฆษณา</li> </ul>
Looker	รายเดือน	นิตยสารแฟชั่นแนว Street Wear ที่สร้างแรงบันดาลใจในการแต่งตัว และการดูแลตัวเองสำหรับผู้ชาย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้อ่านนิตยสารตั้งแต่วัยรุ่นวัยทำงาน โดยเน้นกลุ่มลูกค้าชาย</li> <li>- ผู้ที่ทำงานอยู่ในแวดวงการแฟชั่น ดีไซน์เนอร์ ช่างภาพ และงานโฆษณา</li> </ul>

นอกจากผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ดังกล่าวแล้ว กลุ่มบริษัทยังรับออกแบบสิ่งพิมพ์ เช่น Supplement และ Catalog เป็นต้น และรับทำ Production AD ทั้งหมดให้กับลูกค้าที่ไม่สะดวกในการทำ Artwork เอง พร้อมกันนี้ กลุ่มบริษัทยังได้เพิ่มช่องและต่อยอดธุรกิจเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าผู้อ่านมากขึ้น และเป็นการเพิ่มรายได้ของกลุ่มบริษัทอีกทางหนึ่งด้วยโดยธุรกิจที่เพิ่มเติม ได้แก่

- สื่อสังคมออนไลน์ (Social Network) เป็นช่องทางในการติดต่อในลักษณะของการสื่อสารแบบสองทางผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ที่สามารถนำเสนอและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารออกสู่สาธารณะ อย่าง Facebook, Twitter และ Instagram ที่สามารถโฆษณาประชาสัมพันธ์เนื้อหาของกลุ่มลูกค้าผู้ลงโฆษณาได้
- iPad Application โปรแกรมประยุกต์สำหรับเครื่อง iPad ที่นำเสนอเนื้อหาจากนิตยสาร Cheeze และ Looker ในรูปแบบ eMagazine ซึ่งผู้อ่านสามารถปฏิสัมพันธ์กับอุปกรณ์เพื่ออ่านเนื้อหาภายในเล่ม
- การจัดกิจกรรมทางการตลาดที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ซึ่งเป็นส่วนเสริมการดำเนินธุรกิจปกติ และตอบสนองความต้องการของลูกค้าผู้ลงโฆษณาที่ไม่ต้องการเพียงแค่โฆษณาแต่ต้องการจัดกิจกรรมทางการตลาดเพิ่มเติมด้วย
- Cheezecarboot sale เปิดบ้นท้าย มหกรรมเปิดบ้นท้ายขายของ เป็นกิจกรรมสร้างกระแส, สร้างภาพลักษณ์ และเป็นการทำ CSR ให้กับตัวนิตยสาร Cheeze และยังถือเป็นการพบปะผู้อ่าน ตอบสนองไลฟ์สไตล์ผู้อ่าน และกลุ่มคนที่ชื่นชอบการช้อปปิ้ง

## 2.4.2 การตลาดและการแข่งขัน

### 1) อุตสาหกรรม

การเปลี่ยนแปลงไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภค ในด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ยังถือเป็นปัจจัยสำคัญไม่น้อยไปกว่าระบบเศรษฐกิจและการเมือง การใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ที่มีปริมาณมากขึ้น และขยายวงกว้างไปยังพื้นที่ห่างไกลมากขึ้น รวมถึงสื่อจำนวนมากที่ผู้บริโภคสามารถเลือกที่จะรับข้อมูลได้เพียงปลายนิ้ว

ในส่วนของอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ในส่วนของหนังสือพิมพ์ นิตยสาร (แมกกาซีน) ไม่มีการขยายตัวเพิ่ม แต่อาจมีโอกาสเห็นการปรับลดตัวลงเนื่องจากพฤติกรรมของผู้อ่านเริ่มหันไปนิยมใช้บริการสื่อออนไลน์เพิ่มขึ้น

เพราะสะดวก และข่าวสารรวดเร็วกว่า และที่สำคัญไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย ดังนั้นอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์จะยังคงต้องมีการปรับตัวเพื่อให้อยู่รอดด้วยการนำข้อมูลไปผูกติดกับสื่อออนไลน์



## 2) ภาวะการแข่งขัน

นิตยสารรายเดือนแบบจ่ายเงิน ไม่มีการขยายตัวเพิ่ม แต่อาจมีโอกาสดูเห็นการปรับตัวลงเนื่องจากพฤติกรรมของผู้อ่านเริ่มหันไปนิยมใช้บริการสื่อออนไลน์เพิ่มขึ้นเพราะสะดวก และข่าวสารรวดเร็วกว่า และที่สำคัญไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย นอกจากนี้ยังเห็นนิตยสารแบบ free copy มากขึ้นและหลากหลายขึ้นในตลาดสื่อสิ่งพิมพ์ สามารถตอบสนองไลฟ์สไตล์ที่หลากหลายและเฉพาะเจาะจงได้ดีเทียบเท่ากับนิตยสารรายเดือนแบบจ่ายเงิน ทำให้การแข่งขันเข้มข้นมากขึ้นแต่ไม่รุนแรง มีการแบ่งรายได้การโฆษณาไปลงนิตยสารแบบ free copy เพิ่มมากขึ้น

ในส่วนของกลุ่มบริษัท การเติบโตของธุรกิจมีเกณฑ์หดตัวในส่วนของยอดขายโฆษณาบนสิ่งพิมพ์ แต่มีเกณฑ์ดีมากขึ้นบนสื่อออนไลน์ รวมถึงกิจกรรมที่มีผู้สนับสนุนจากลูกค้า Agency และกลุ่มแบรนด์สินค้า ซึ่งได้รับความสนใจจากกลุ่มลูกค้าเป็นอย่างมาก

3) ลักษณะลูกค้าและกลุ่มเป้าหมายแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ดังนี้

- บริษัทตัวแทนโฆษณา (Agency) โดยบริษัทที่เป็นผู้วางแผนและซื้อสื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์ให้กับเจ้าของสินค้า/บริการโดยอาจจะวางแผนซื้อสื่อ เป็นระยะเวลา 1 เดือน 3 เดือน 6 เดือน หรือ 1 ปี ตามต้องการ โดยรายได้จากกลุ่มบริษัทตัวแทนโฆษณานี้คิดเป็นประมาณร้อยละ 17 ของรายได้จากธุรกิจสิ่งพิมพ์
- บริษัทที่เป็นเจ้าของสินค้าหรือลูกค้าตรง (Direct Client) ได้แก่ บริษัทห้างร้านเอกชนทั่วไปที่สร้างสินค้าภายใต้ แบรนด์ของตัวเองและนำเข้าแบรนด์ของต่างประเทศ เช่น The Mall Group , Jaspal Group หรือ CMG Group หรือ กลุ่มลูกค้า SME ตัวอย่างลูกค้าใน SME ได้แก่ ร้านขายเสื้อผ้าวัยรุ่นต่าง ๆ ที่เปิดขายในตลาดนัดสวนจตุจักร หรือสยามสแควร์เป็นร้านขนาดเล็กที่ต้องการโฆษณาผลิตภัณฑ์ของตนเอง อย่างไรก็ตามลูกค้ากลุ่มนี้เป็นลูกค้าที่มีวิธีการวางแผนการซื้อสื่อคนละแบบกับแบบ Agency โดยจะวางแผนระยะสั้นๆ ของการใช้งบประมาณในการโฆษณา โดยรายได้จากกลุ่มบริษัทตัวแทนโฆษณานี้คิดเป็นประมาณร้อยละ 83 ของรายได้ในจากธุรกิจสิ่งพิมพ์

4) การจำหน่าย และช่องทางการจำหน่ายและให้บริการ

แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ การจำหน่ายสิ่งพิมพ์ และการจำหน่ายโฆษณา

- การจำหน่ายสิ่งพิมพ์ บริษัทจำหน่ายโดยกระจายสิ่งพิมพ์ผ่านบริษัทตัวแทนจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพและมีช่องทางการจำหน่ายครอบคลุมทั่วประเทศโดยจำหน่ายสิ่งพิมพ์ผ่านบริษัทตัวแทนจัดจำหน่ายเพียงรายเดียว ดังนั้น กลุ่มบริษัทจึงมีความเสี่ยงจากการพึ่งพิงบริษัทตัวแทนจำหน่ายดังกล่าว อย่างไรก็ตาม กลุ่มบริษัทเชื่อว่าด้วยความสัมพันธ์ที่ดีกับบริษัทตัวแทนจำหน่ายดังกล่าว ประกอบกับคุณภาพของสิ่งพิมพ์ของกลุ่มบริษัทที่ได้รับความนิยมเป็นอย่างมากจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมายกว่า 10 ปี มีลูกค้าเป้าหมายที่ชัดเจน ทำให้กลุ่มบริษัทมั่นใจว่าบริษัทตัวแทนจำหน่ายดังกล่าวจะยังเลือกให้บริการกับกลุ่มบริษัทต่อไป อย่างไรก็ตาม กลุ่มบริษัทสามารถใช้บริการคู่ค้ารายอื่นๆ ได้โดยไม่มีข้อจำกัดใดๆ และยังมีช่องทางอินเทอร์เน็ตที่ให้ลูกค้าสามารถซื้อสิ่งพิมพ์ของกลุ่มบริษัทด้วยการดาวน์โหลดทางอินเทอร์เน็ตแทนการซื้อจากแผงหนังสือทั่วไปได้อีกด้วย
- การจำหน่ายโฆษณาบริษัทมีทีมฝ่ายขายและทีมการตลาด โดยแต่ละฝ่ายจะติดต่อกับลูกค้าที่ต้องการลงโฆษณาบนสิ่งพิมพ์ แต่ละทีมจะเข้าไปติดต่อกับลูกค้าโดยตรงเพื่อแนะนำสิ่งพิมพ์ และเสนอรูปแบบการโฆษณาในสิ่งพิมพ์ของบริษัท ลูกค้าดังกล่าวมีทั้งเจ้าของสินค้าและผลิตภัณฑ์ต่างๆ ผู้ประกอบการทั่วไป ผู้ประกอบการรายใหม่ๆ ประเภทธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(SME)เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีผู้ซื้อโฆษณา และผู้ประกอบการที่รู้จักนิตยสารและสิ่งพิมพ์ของบริษัทที่สนใจลงโฆษณาติดต่อเข้ามาที่บริษัทโดยตรง

5) นโยบายการกำหนดราคา

กลุ่มบริษัทกำหนดราคาส่งพิมพ์โดยพิจารณาจากอำนาจในการซื้อของผู้บริโภค ต้นทุนและกำไรที่กลุ่มบริษัทต้องการ และราคาส่งพิมพ์ของคู่แข่ง เพื่อให้มั่นใจว่า เป็นราคาที่ผู้บริโภคจ่ายได้ กลุ่มบริษัทมีกำไร และแข่งขันได้

6) กลยุทธ์การแข่งขัน

ในปัจจุบันภาวะการแข่งขันของธุรกิจผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ยังคงมีการแข่งขันอย่างสูง ทั้งผู้ผลิตรายเดิมและรายใหม่ ทำให้บริษัทต้องมีการปรับกลยุทธ์ในการแข่งขันหลายๆ ด้าน ดังนี้



- กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์  
 นิตยสาร *Cheeze* : พัฒนานิตยสารให้มีคุณภาพและทันสมัยมากยิ่งขึ้น ด้วยการพัฒนาคุณภาพงาน ปรับรูปเล่มให้ทันสมัยอยู่เสมอ ทั้งนี้กลุ่มบริษัทยังพยายามปรับตัวให้ทันต่อความคิดเห็นของกลุ่มวัยรุ่นผู้อ่านอยู่เสมอ โดยติดตามติดเครื่องมือสำคัญอย่างโซเชียลมีเดียที่สามารถเช็คกระแสตอบรับได้อย่างรวดเร็ว  
 นิตยสาร *Looker*: ยังคงโดดเด่นด้วยสไตล์และคาแรคเตอร์ของตัวนิตยสารที่แตกต่างจากนิตยสารผู้ชายอื่นๆ ทั่วไปในตลาด โดยกลุ่มบริษัทมีการพัฒนารูปแบบ เนื้อหา ให้ทันสมัยและตอบโจทย์ความต้องการของกลุ่มวัยรุ่นผู้อ่านอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
- กลยุทธ์ด้านยอดขายและส่งเสริมการขาย  
 นิตยสาร *Cheeze*: เป็นนิตยสารที่มียอดขายในระดับที่ดี แต่อาจมีการชะลอตัว เนื่องจากพฤติกรรมของกลุ่มวัยรุ่นที่หันมาสนใจข้อมูลผ่านบนโลกออนไลน์มากขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ กลุ่มบริษัทสามารถต่อยอดจากนิตยสารดังกล่าวไปสู่กิจกรรม โปรโมทตัวนิตยสาร หรือทำแพ็คเกจร่วมกับโซเชียลเน็ตเวิร์กที่มีอยู่ ซึ่งทำให้สามารถขยายกลุ่มลูกค้าได้กว้างมากขึ้น โดยเฉพาะคนอ่านที่มีไลฟ์สไตล์ออนไลน์ นอกจากนี้ยังมีการส่งเสริมการขายด้วยการออกบูทในอีเวนต์ต่างๆ เพื่อพบปะผู้อ่านโดยตรงอีกด้วย  
 นิตยสาร *Looker*: ยังคงเป็นนิตยสารแฟชั่นผู้ชายที่ได้รับการตอบรับจากคนอ่าน และเหล่าคนในแวดวงการแฟชั่นได้เป็นอย่างดี ด้วยความน่าสนใจในตัวนิตยสารเองที่แตกต่างจากนิตยสารผู้ชายเล่มอื่นๆ และยังมีการทำกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้ากลุ่มนี้
- กลยุทธ์ด้านราคา  
 กลุ่มบริษัทมีกลยุทธ์ด้านราคาโดยการเสนอขายโฆษณาแก่ลูกค้าแบบเป็นแพ็คเกจ และมีโปรโมชั่นให้แก่ลูกค้ารายใหญ่ โดยเฉพาะลูกค้าที่มีความสัมพันธ์ที่ดีและลงโฆษณาอย่างต่อเนื่อง

#### 2.4.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

##### ขั้นตอนการผลิตนิตยสาร

- 1) ประชุมวางแผนการทำงาน วางโครงนิตยสาร (Theme) ที่จะเกิดขึ้นในแต่ละเดือน โดยในขั้นตอนนี้จะมีการซื้อ Fashion Set หรือ เนื้อหาจากทางลูกค้า (Advertiser) โดยกองบรรณาธิการต้องทำงานและร่วมวางแผนรวมถึงกำหนดค่าใช้จ่ายในการถ่ายทำแฟชั่นในแต่ละเซตไม่ให้เกินงบประมาณที่ตั้งไว้
- 2) คอลัมนิสต์เขียนคอลัมน์ตาม Theme ที่ได้กำหนดไว้ ในขณะที่ช่างภาพถ่ายภาพเพื่อให้บรรณาธิการช่างภาพคัดเลือกภาพถ่ายที่ดีที่สุดเพื่อให้เข้ากับหนังสือฉบับนั้นๆ
- 3) ส่งเนื้อหาและรูปภาพให้ฝ่ายศิลป์เพื่อจัดทำ layout
- 4) จัดส่ง Art Work ไปยังร้านแยกสีทำเพลท ตรวจสอบสี และส่งโรงพิมพ์เพื่อจัดพิมพ์
- 5) จัดส่งนิตยสารให้กับผู้จัดจำหน่ายเพื่อกระจายสู่ร้านค้า

##### ขั้นตอนการรับทำ Production AD

- 1) รับทราบข้อมูลจากลูกค้า ในส่วนของลักษณะสินค้าและรูปแบบ AD ที่ต้องการ
- 2) ทีมงานหาข้อมูลอ้างอิง (Reference) และนางแบบ เพื่อนำเสนอให้ลูกค้าพิจารณา เมื่อลูกค้าตกลงจึงเริ่มดำเนินการในขั้นต่อไป
- 3) ดำเนินการผลิต ตั้งแต่การถ่ายทำ จนถึงการทำ Artwork
- 4) จัดส่ง Artwork ให้ลูกค้าพิจารณาแก้ไขเพิ่มเติมหรืออนุมัติ
- 5) จัดส่งร้านเพลทเพื่อดู Digital Proof และส่งให้ลูกค้าอนุมัติครั้งสุดท้าย

#### ขั้นตอนการรับทำกิจกรรมจากลูกค้า

- 1) รับทราบข้อมูล จุดประสงค์และความต้องการจากลูกค้าในการจัดกิจกรรม
- 2) ทีมงานวิเคราะห์ตลาด คิดไอเดีย วางแผนสื่อ ภาพตัวอย่างงาน เพื่อนำเสนอให้ลูกค้าพิจารณาเมื่อลูกค้าตกลงจึงเริ่มดำเนินการในขั้นต่อไป
- 3) ดำเนินการผลิต และติดตั้ง
- 4) ควบคุมให้กิจกรรมเป็นไปตามแผนงานที่เสนอลูกค้า
- 5) ทำรายงานภาพกิจกรรมให้ลูกค้า

#### ขั้นตอนการทำ CheezeCarbootsale

- 1) ทีมงานวิเคราะห์ตลาด คิดไอเดีย วางแผนสื่อ ภาพตัวอย่างงาน
- 2) นำข้อมูลลง presentation เพื่อนำเสนอให้ลูกค้าพิจารณา
- 3) รับทราบข้อมูล จุดประสงค์และความต้องการจากลูกค้าในการร่วมจัดกิจกรรมในฐานะสปอนเซอร์
- 4) ทำ presentation และ sponsor package ให้เหมาะสมกับภาพลักษณ์ของงานและความต้องการของลูกค้า
- 5) ปิดรับ sponsor
- 6) นำเสนอข้อมูลรายละเอียดของงานและรายละเอียด package ตามที่ตกลงกับทางลูกค้าให้ทีม event organizer และ ทีม event management
- 7) ดำเนินการผลิต และติดตั้ง
- 8) ควบคุมให้กิจกรรมเป็นไปตามแผนงาน
- 9) ทำรายงานภาพกิจกรรมให้ลูกค้า

## 2.5 ธุรกิจ Post Production

### 2.5.1 ลักษณะการให้บริการ

กลุ่มบริษัทให้บริการเกี่ยวกับธุรกิจผลิตภาพยนตร์เรื่องยาวและภาพยนตร์โฆษณาในขั้นตอนหลังการถ่ายทำ (Post Production) การผลิตภาพยนตร์เรื่องยาวโฆษณามีขบวนการแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

1. การเตรียมงานสร้าง ( Pre-Production)
2. การถ่ายทำ ( Production)
3. ขบวนการผลิตหลังการถ่ายทำ (Post Production)

โพสต์โปรดักชัน ( Post Production) คือ ขั้นตอนสุดท้ายของการผลิตภาพยนตร์หลังการถ่ายทำเสร็จสิ้นลง ไม่ว่าจะเป็นภาพยนตร์เรื่องยาว หรือภาพยนตร์โฆษณาที่ออกอากาศทางทีวี ขบวนการผลิตประกอบด้วย การตัดต่อ (Editing) การปรับแก้สีภาพ (Color Grading) การทำเทคนิคต่างๆ ด้านภาพ (Visual Effects , Computer Graphics) และการทำเสียง (Sound Mixing) เพื่อได้ Master ที่สมบูรณ์ก่อนที่จะนำไปฉายตามสื่อต่างๆ

### 2.5.2 การตลาดและการแข่งขัน

1. อุตสาหกรรม
  - อุตสาหกรรมผู้ผลิตภาพยนตร์เรื่องยาวและภาพยนตร์โฆษณา (Post Production House)  
ในอดีตอุตสาหกรรมผู้ผลิตภาพยนตร์เรื่องยาวและภาพยนตร์โฆษณาในขั้นตอนหลังการถ่ายทำ (Post Production House) เป็นอุตสาหกรรมที่มีผู้ประกอบการเป็นรายใหญ่จำนวนเพียงไม่กี่ราย เนื่องจากต้องใช้เงินในการลงทุนสูง แต่ในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา เมื่อมีการปรับราคาเครื่องมือและ



ซอฟต์แวร์ที่ใช้ในการผลิตลง จำนวนผู้ประกอบการเริ่มมีเพิ่มมากขึ้น โดยมีการแตกตัวออกจากบริษัท เดิม เริ่มมีการเปิด Post Production House ใหม่ ๆ ขนาดเล็กและขนาดกลางขึ้นหลายแห่ง

## 2. ภาวะการแข่งขัน

จากเดิมที่มีแต่ Post Production House ขนาดใหญ่ เมื่อมีการเปิด Post Production House ใหม่ ๆ ขนาดเล็กและขนาดกลางขึ้นหลายแห่ง ทำให้มีการแข่งขันสูงขึ้น โดยเฉพาะในส่วนของภาพยนตร์โฆษณาที่มีงบประมาณกลางถึงงบน้อย การตัดราคากันเองเพื่อแย่งลูกค้าเป็นสาเหตุที่ทำให้รายได้ต่อเรื่องของ Post Production House มีจำนวนลดน้อยลงถึง 40 %

## 3. ลักษณะลูกค้าและกลุ่มเป้าหมาย แบ่งเป็น 2 กลุ่มดังนี้

1. บริษัทผลิตภาพยนตร์โฆษณา (Production House) ซึ่งรับผลิตภาพยนตร์โฆษณาจากบริษัทตัวแทนโฆษณา (Advertising Agency)
2. บริษัทผลิตภาพยนตร์เรื่องยาวหรือเรียกว่าค่ายหนัง ( Film Studio) ทั้งในและต่างประเทศ

## 4. การจำหน่ายและช่องทางการจำหน่ายและให้บริการ

กลุ่มบริษัทได้รับงานผ่าน 3 ช่องทางดังนี้

- ผ่านการนำเสนอผลงานแก่ลูกค้า จากการเข้าไปติดต่อกับลูกค้าโดยตรง โดยฝ่ายการตลาดของกลุ่มบริษัทนำข้อมูลที่ได้รับมาทำงบประมาณตามวัตถุประสงค์ที่ลูกค้าต้องการและนำเสนอ หากได้รับคัดเลือกกลุ่มบริษัทจะประสานงานกับลูกค้าเพื่อดำเนินงานขั้นต่อไป
- ผ่านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า กลุ่มบริษัทมีมาตรฐานในการผลิตผลงานให้อยู่ในระดับสากล ซึ่งเป็นส่วนสร้างความเชื่อมั่นและความพึงพอใจให้กับลูกค้า ก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน ทำให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการของบริษัทอย่างต่อเนื่อง
- ผ่านการแนะนำของลูกค้า ผลงานคุณภาพซึ่งอยู่ในระดับมาตรฐานสากล ซึ่งเกิดจากการใช้เครื่องมือที่มีมาตรฐานระดับสูง และประสบการณ์ที่ยาวนานของบุคลากร ทำให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจและมีการแนะนำลูกค้าอื่นมาใช้บริการของบริษัท

## 5. กลยุทธ์การแข่งขัน

สำหรับภาพยนตร์โฆษณา เนื่องจาก Post Production House ที่มีอยู่แต่ละแห่งจะมีการให้บริการเฉพาะบางขั้นตอนของการผลิตเท่านั้น บางแห่งให้บริการเฉพาะการตัดต่อภาพ บางแห่งเฉพาะการแก้สีภาพ บางแห่งเฉพาะเทคนิคพิเศษ เป็นต้น ทำให้ลูกค้าต้องเปลี่ยนสถานที่หลายครั้งกว่าจะจบกระบวนการทุกขั้นตอน กลุ่มบริษัทจึงมีนโยบายในการให้บริการในลักษณะครบวงจร (One Stop Service) โดยที่ลูกค้าสามารถมาใช้บริการ Post Services ตั้งแต่ต้นจนจบ โดยไม่ต้องเปลี่ยนสถานที่เป็นการลดต้นทุน สร้างความสะดวกสบายและลดเวลาในการทำงานให้กับลูกค้า ขณะเดียวกันการที่ลูกค้าใช้บริการแบบครบวงจรทำให้เราได้เปรียบในเรื่องของราคาสามารถเสนอราคาแบบเหมาจ่ายให้กับลูกค้าได้

### 2.5.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

งานโพสต์โปรดักชั่น (Post Production) คือ ขั้นตอนสุดท้ายของการผลิตภาพยนตร์หลังการถ่ายทำเสร็จสิ้นลง มีขบวนการตามขั้นตอนคือ

1. การตัดต่อภาพ (Editing)
2. การปรับแก้สีภาพ (Color Grading)
3. การทำเทคนิคต่าง ๆ ทั้งด้านภาพ เรียกว่า ออนไลน์ (Online Finishing) คือให้บริการสำหรับทำภาพให้สมบูรณ์ เช่น การตกแต่งภาพ (Retouching) การประกอบภาพหรือซ้อนภาพต่าง ๆ ให้อยู่ในภาพเดียวกัน (Compositing) ทำเทคนิคพิเศษ (Visual Effects) การสร้างภาพต่าง ๆ ที่ไม่มีจริงหรือไม่สามารถถ่ายทำได้ (Computer Graphics)

4. การบันทึกเสียงและมิกซ์เสียง (Sound Recording and Sound Mixing)
5. การทำต้นฉบับ (Digital Mastering) และการทำสื่อ เพื่อส่งไปฉายในโรงภาพยนตร์หรือตามสื่อโทรทัศน์ รวมถึงสื่อ Online ต่างๆ

## 2.6 ธุรกิจผลิตภาพยนตร์โฆษณา

### 2.6.1 ลักษณะการให้บริการ

กลุ่มบริษัทให้บริการเกี่ยวกับธุรกิจผลิตภาพยนตร์โฆษณา (Production House) แบ่งเป็น 3 ประเภทหลัก ดังนี้

- 1) ผลิตภาพยนตร์โฆษณาทางโทรทัศน์ เพื่อใช้ในการโฆษณาสินค้า หรือเพื่อสื่อสารสิ่งที่ลูกค้าต้องการนำเสนอ โดยระยะเวลาในการนำเสนอมีตั้งแต่ 15, 30, 45, 60 วินาที หรือนานกว่านั้น โดยภาพยนตร์โฆษณาแต่ละเรื่องจะมีลักษณะการนำเสนอแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับความคิดสร้างสรรค์ของบริษัทตัวแทนโฆษณา และความสามารถของผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาในการสื่อแนวความคิดดังกล่าวแก่ผู้ชม
- 2) ให้บริการปรับเปลี่ยนแก้ไขงานโฆษณาที่เคยผลิต เพื่อให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงและความต้องการใหม่ของลูกค้า รวมถึงจำหน่ายงานโฆษณาของกลุ่มบริษัทที่เคยผลิตแล้วให้แก่ลูกค้า อันเป็นผลจากความต้องการของลูกค้าในการจัดเก็บหรือเผยแพร่งานโฆษณาของตนเพิ่มเติมซึ่งกลุ่มบริษัทให้บริการในส่วนนี้ค่อนข้างน้อย ขึ้นอยู่กับความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก
- 3) ให้บริการประสานงานและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ถ่ายทำจากต่างประเทศที่มามีถ่ายทำภาพยนตร์โฆษณาหรือมาผลิตภาพยนตร์ในประเทศไทย โดยครอบคลุมตั้งแต่การประเมินความเป็นไปได้ การให้คำปรึกษาเกี่ยวกับสถานที่ถ่ายทำในประเทศไทยและประเทศใกล้เคียง การประเมินและควบคุมค่าใช้จ่ายตลอดการถ่ายทำภาพยนตร์โฆษณา การจัดหาทีมงานในการถ่ายทำภาพยนตร์โฆษณาครบวงจร และการบริหารหลังการถ่ายทำ ( Post-Production) เช่น การจัดหาห้องตัดต่อ และทีมงานตัดต่อเป็นต้น

### 2.6.2 การตลาดและการแข่งขัน

- 1) อุตสาหกรรม
  - อุตสาหกรรมผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณา (Production House)  
อุตสาหกรรมผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาในปัจจุบัน เป็นอุตสาหกรรมที่มีผู้ประกอบการจำนวนมากรายอันเกิดจากการแตกตัวของบุคลากรในบริษัทใหญ่ๆ ในอดีตเพื่อออกมาสร้างบริษัทของตนเอง กล่าวคือ ผู้อำนวยการสร้าง (Producer) และผู้กำกับ (Director) ซึ่งจัดเป็นบุคลากรหลักในอุตสาหกรรมหันมาเปิด Production House ขนาดเล็กของตนเองและสร้างทีมงานใหม่แทนการเป็นพนักงานอยู่ใน Production House ขนาดใหญ่ หรือบางรายหันมารับงานแบบอิสระไร้สังกัด (Freelance) ส่งผลให้จำนวน Producer และ Director ใน Production House ขนาดใหญ่มีจำนวนน้อยลง และ Production House ขนาดเล็กและจำนวน Producer และ Director ในตลาดมีจำนวนมากขึ้นทำให้เกิดการแข่งขันที่สูงมากขึ้น แต่ก็เกิดความคล่องตัวมากขึ้นเช่นกัน
  - อุตสาหกรรมโฆษณา  
สามารถดูรายละเอียดได้ที่ส่วนที่ 2 หัวข้อ 2.1.2 การตลาดและการแข่งขัน ข้อ 1) อุตสาหกรรม
- 2) ภาวะการแข่งขัน  
จากภาพสะท้อนอุตสาหกรรมสื่อโดยเฉพาะสื่อดั้งเดิม (traditional media) และโฆษณาปีนี้ที่อยู่ในภาวะ “ทรงตัว” มาจากกลุ่มใหญ่สินค้าอุปโภคบริโภค (FMCG) ผู้ใช้งบโฆษณารายใหญ่ของอุตสาหกรรมได้ปรับ “ลดสัดส่วน” การใช้งบโฆษณาในกลุ่มสื่อดั้งเดิมลง ทั้งทีวี วิทยุ สิ่งพิมพ์ โดยจัดสรรงบประมาณในสื่อดิจิทัล

เพิ่มขึ้น ตัวอย่าง ยูนิลีเวอร์ ใช้งบประมาณผ่านสื่อดั้งเดิมช่วง 11 เดือนปีนี้ ลดลง 14% แต่ใช้งบโฆษณาผ่านสื่อดิจิทัลเพิ่มขึ้น 25% เนื่องจากสื่อดิจิทัลอยู่ในฐานะ “สื่อแมส” ไม่ต่างจากสื่อดั้งเดิมอื่นๆ ปัจจุบันมีคนไทยใช้อินเทอร์เน็ตและโซเชียลมีเดียสัดส่วน 50% ของประชากรไทย ทั้งยังมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นต่อเนื่องจากโมบายอินเทอร์เน็ต

สาเหตุเม็ดเงินโฆษณาผ่านสื่อที่อยู่ในภาวะทรงตัวปีนี้ มาจากภาวะเศรษฐกิจและกำลังซื้อถดถอย เมื่อ “ยอดขาย” ไม่เพิ่ม สินค้าและบริการต่างๆ จำเป็นต้อง “ลดต้นทุน” ด้วยการลดงบประมาณเป็นลำดับแรก สอดคล้องกับการรายงานภาวะการจับจ่ายสินค้าอุปโภคบริโภคล่าสุดของ กันตาร์ เวิลด์พาแนล (ไทยแลนด์) จากการสำรวจ “คอนซูเมอร์ พาแนล” ในกลุ่มตัวอย่าง 4,000ครัวเรือนทั่วประเทศ พบว่าปีนี้ยอดจับจ่ายเติบโต 1.2% ถือเป็นการขยายตัวต่ำสุดในรอบ 7ปี การเติบโตของประเทศไทยอยู่ในกลุ่มต่ำสุดในเอเชียที่มีค่าเฉลี่ยเติบโต 4.6%

โดยในปี 2559 คาดว่าเศรษฐกิจไทยยังมีปัจจัยลบที่ส่งผลกระทบต่อกำลังซื้อผู้บริโภคชะลอตัว โดยเฉพาะปัญหา “ภัยแล้ง” ที่ส่งผลโดยตรงต่อกำลังซื้อต่างจังหวัด “กันตาร์” จึงประเมินว่าตลาดสินค้าอุปโภคบริโภคปีหน้าจะเติบโตราว 1-2% เท่านั้น สถานการณ์เช่นนี้จะส่งผลต่อเนื่องมายังกลุ่ม FMCG ผู้ใช้งบโฆษณารายใหญ่ยังระมัดระวังการลงทุนในสื่อโฆษณาและไม่สามารถจัดสรรงบโฆษณาเพิ่มขึ้นได้ หากยอดขายไม่มีสัญญาณบวก ภาวะปัจจุบันทั้งเอเยนซีและผู้ประกอบการสื่อต่างเห็นตรงกันว่า ปี2559 ยังเป็นอีกปีที่อุตสาหกรรมสื่อและโฆษณายังต้องเผชิญสถานการณ์ “ลำบาก”

### 3) ลักษณะลูกค้าและกลุ่มเป้าหมาย แบ่งเป็น 2 กลุ่มดังนี้

- บริษัทตัวแทนโฆษณา (Agency) บริษัทโฆษณาที่ให้คำแนะนำปรึกษาแก่ลูกค้าซึ่งเป็นเจ้าของสินค้า/บริการที่ต้องการนำเสนอภาพยนตร์โฆษณา เนื่องจากโดยทั่วไปเจ้าของสินค้า/บริการจะว่าจ้างบริษัทตัวแทนโฆษณา เพื่อรับผิดชอบดูแลในส่วนการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ทั้งหมดให้แก่เจ้าของสินค้า/บริการดังกล่าว โดยหากเป็นการโฆษณาประชาสัมพันธ์ทางโทรทัศน์ บริษัทตัวแทนโฆษณาจะเป็นผู้คิดรูปแบบโฆษณาที่ต้องการ (Storyboard) และจะทำการว่าจ้างผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณา (Production House) เพื่อผลิตภาพยนตร์โฆษณาดังกล่าวต่อไป ซึ่งลูกค้าของบริษัทมีทั้งลูกค้าที่เป็นบริษัทตัวแทนโฆษณาที่ตั้งอยู่ในประเทศ และบริษัทตัวแทนโฆษณาในต่างประเทศ
- บริษัทที่เป็นเจ้าของสินค้า/บริการ หรือลูกค้าตรง (Direct Client) คือ บริษัท ห้างร้านเอกชนรวมถึงองค์กรของรัฐบาลและรัฐวิสาหกิจ ที่สามารถกำหนดแนวทางโฆษณาและประชาสัมพันธ์ได้เอง จึงสามารถลดขั้นตอนผ่านบริษัทตัวแทนโฆษณาได้

### 4) การจำหน่าย และช่องทางการจำหน่ายและให้บริการ

กลุ่มบริษัทมีฝ่ายการตลาดทำหน้าที่เป็นตัวกลางประสานงานและเข้าไปติดต่อกับลูกค้าโดยตรง เพื่อเสนอรูปแบบการทำงานหรือติดต่อผ่านทาง Producer ซึ่งเป็น Freelance ที่เข้ามาเสนองานแก่บริษัท โดยจะเข้าไปเสนองานแก่ลูกค้าในลักษณะเป็นทีมงานเดียวกันสำหรับงานนั้นๆ โดยบริษัทจะทำหน้าที่ประสานงานและจัดหาบุคลากร อุปกรณ์และสถานที่ถ่ายทำ ตั้งแต่ขั้นตอน Pre-production ถึง Post-production หรือจนกว่างานจะแล้วเสร็จ ตามรายละเอียดการจ้างงานที่ตกลงกันไว้

ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทได้รับงานผ่าน 4 ช่องทาง ดังนี้

- ผ่านการนำเสนอผลงานแก่ลูกค้า จากการเข้าไปติดต่อกับลูกค้าโดยตรง หรือจากการได้รับเชิญ โดยฝ่ายการตลาดของกลุ่มบริษัทนำข้อมูลที่ได้รับมาจัดเตรียมแผนการดำเนินงานและงบประมาณตามวัตถุประสงค์ที่ลูกค้าต้องการและนำเสนอ หากได้รับคัดเลือกกลุ่มบริษัทจะประสานงานกับลูกค้าเพื่อดำเนินงานขั้นต่อไป

- ผ่านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า กลุ่มบริษัทมีมาตรฐานในการผลิตผลงานให้อยู่ในระดับสากล ซึ่งเป็นส่วนสร้างความเชื่อมั่นและความพึงพอใจให้กับลูกค้าก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน ทำให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการของบริษัทอย่างต่อเนื่อง
  - ผ่านการแนะนำของลูกค้า ผลงานคุณภาพซึ่งอยู่ในระดับมาตรฐานสากล และประสบการณ์ที่ยาวนาน ทำให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจและมีการแนะนำลูกค้าอื่นมาใช้บริการของบริษัท
  - ผ่านพันธมิตรทางการค้า การเป็นพันธมิตรที่อยู่ในอุตสาหกรรมนี้ ไม่ว่าจะเป็น Producer หรือ Director ที่เคยร่วมงานกับกลุ่มบริษัท ผู้ให้บริการเช่าอุปกรณ์ถ่ายทำ หรือ Production House ในต่างประเทศ เป็นช่องทางหนึ่งที่สามารถแนะนำกลุ่มบริษัทให้เป็นที่รู้จักหรือสนับสนุนกลุ่มบริษัทต่อลูกค้าได้เป็นอย่างดี
- 5) กลยุทธ์การแข่งขัน
- การกำหนดราคาโฆษณาแต่ละเรื่องหรืองานที่จะรับทำแต่ละครั้ง จะกำหนดตามระดับคุณภาพของงาน การจัดหาบุคลากร อุปกรณ์ สถานที่ถ่ายทำและระยะเวลาที่ใช้ในการผลิต โดยใช้วิธีต้นทุนบวกอัตรากำไรที่กลุ่มบริษัทต้องการและแข่งขันได้ โดยเป็นอัตราที่ให้ความเป็นธรรมและคุ้มค่าแก่ลูกค้าสำหรับการให้บริการ ประสานงานและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ถ่ายทำจากต่างประเทศ จะอยู่ในลักษณะเดียวกัน คือวิธีต้นทุนบวกอัตรากำไรที่กลุ่มบริษัทต้องการ โดยจะประเมินความเป็นไปได้และกำหนดราคาจากประสบการณ์ และสามารถแข่งขันกับคู่แข่งทั้งในและนอกประเทศได้
- 6) กลยุทธ์การแข่งขัน
- เนื่องจากลูกค้าพยายามควบคุมต้นทุนและลดต้นทุนการผลิตภาพยนตร์โฆษณา รวมถึงการพยายามใช้ภาพยนตร์โฆษณาที่มีความยาวไม่มาก และเน้นไปซึ่งการโฆษณาในด้านการจัด Event Promotion และ กิจกรรมส่งเสริมการขายแบบอื่นที่ให้ผลกับยอดขายโดยตรงมากขึ้น รวมไปถึงสื่อในอินเทอร์เน็ต โดยหันไปใช้ผู้ผลิตรายเล็ก ๆ มากขึ้นเพื่อประหยัดต้นทุน กลุ่มบริษัทจึงได้ปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินการเป็น ตัวกลางและใช้ Freelance ที่มีความสามารถและชำนาญในการดำเนินงานอย่างแท้จริง เพื่อลดต้นทุนที่ไม่จำเป็นหรือไม่คุ้มค่าต่อการลงทุนในระยะยาว และเพิ่มความใส่ใจในการคัดเลือกทีมงานอุปกรณ์และสถานที่ถ่ายทำที่มีศักยภาพ ตอบโจทย์และสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าด้วยบริการที่ครบวงจร และชื่อเสียงและผลงานที่เป็นที่ประจักษ์

### 2.6.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

ขั้นตอนการดำเนินงานผลิตภาพยนตร์โฆษณา สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ขั้นตอนดังนี้

- 1) ขั้นตอนการเตรียมงานก่อนการถ่ายทำ (Pre-Production)
- เป็นขั้นตอนที่กำหนดกระบวนการดำเนินงานและระยะเวลา เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของบริษัท ตัวแทนโฆษณาและลูกค้าซึ่งเป็นเจ้าของผลิตภัณฑ์ โดยขั้นตอนการเตรียมงานก่อนการถ่ายทำที่สำคัญมีดังต่อไปนี้
- ประชุมเพื่อหาแนวทางในการปฏิบัติ เป็นขั้นตอนการตกลงและทำความเข้าใจระหว่างผู้กำกับและบริษัทตัวแทนโฆษณา หรือลูกค้า ถึงบทภาพยนตร์โฆษณา เมื่อตกลงถึงรูปแบบหรือแนวทางของภาพยนตร์โฆษณาแล้วผู้กำกับจะให้ฝ่ายต่างๆ ดำเนินการจัดการเตรียมหาสถานที่ นักแสดง เสื้อผ้า อุปกรณ์และฉาก
  - จัดหาสถานที่ในการถ่ายทำ ทั้งสถานที่ที่ใช้ถ่ายทำภายนอก และสถานที่ที่ถ่ายทำในสตูดิโอ ซึ่งการจัดหาสถานที่จะต้องมีการคำนึงถึงความสะดวกในการถ่ายทำ ความเหมาะสมของสถานที่กับแนวคิด

(Concept) ในการทำโฆษณาที่ได้ตกลงกันไว้ ฐานข้อมูลสำหรับสถานที่ถ่ายทำ นับเป็นหัวใจสำคัญสำหรับวงการภาพยนตร์โฆษณา ซึ่งบริษัทสามารถจัดหาทีมงานอิสระมืออาชีพในด้านนี้ อีกทั้งมีการปรับปรุงฐานข้อมูลสารสนเทศด้านนี้อยู่ตลอดเวลา

- คัดเลือกผู้แสดง ผู้แสดงเป็นองค์ประกอบสำคัญ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการผลิตภาพยนตร์โฆษณา ดังนั้น การคัดเลือกผู้แสดงจึงถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญอีกขั้นตอนหนึ่ง ทั้งนี้ จะสรรหาหรือคัดเลือกผู้แสดง โดยทีมงานอิสระที่มีความชำนาญทางด้านนี้โดยเฉพาะ และมีการเก็บข้อมูลของผู้ที่มาคัดเลือกไว้ แยกเป็นกลุ่มๆ เพื่อง่ายต่อการคัดเลือก นอกจากนี้ ยังอาจคัดเลือกจากบริษัทผู้จัดหาผู้แสดง (Modeling) หรือนักแสดงหรือบุคคลที่เป็นที่รู้จักหรือนักแสดงที่ถูกค่ากำหนดมา
- เตรียมอุปกรณ์ประกอบฉากและเครื่องแต่งกาย กลุ่มบริษัทสามารถจัดหาทีมงานอิสระที่มีความชำนาญ ในการจัดเตรียมอุปกรณ์ประกอบฉาก และฝ่ายเครื่องแต่งกาย เพื่อรับผิดชอบงานในด้านดังกล่าว
- ทำบทโฆษณาสำหรับการถ่ายทำ ซึ่งครอบคลุมรายละเอียดในการถ่ายทำทุกอย่างตั้งแต่ ฉาก มุม กล้อง ขนาดภาพ ความยากในแต่ละฉาก ตลอดจนเรื่องของการแสดงของผู้แสดงในแต่ละฉาก เมื่อมีการเตรียมการดังกล่าวข้างต้นแล้ว ทางทีมงานผู้รับผิดชอบจะมีการประชุม ถึงความคืบหน้าและทำความเข้าใจในการปฏิบัติงาน หากมีการแก้ไขปรับปรุงในส่วนใดก็จะมีการรับรู้กันขึ้น

## 2) ขั้นตอนการถ่ายทำ (Production)

เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดของกระบวนการผลิตภาพยนตร์โฆษณา เนื่องจากเป็นขั้นตอนที่นำความคิดจากฝ่ายสร้างสรรค์ (Creative) มาทำการถ่ายทอดเป็นภาพยนตร์ซึ่งองค์ประกอบที่สำคัญของขั้นตอนนี้ คือผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณา (Director) เนื่องจากเป็นผู้ทำความเข้าใจบทภาพยนตร์ (Storyboard) และแปลบทดังกล่าวออกมาเป็นภาพยนตร์ รวมทั้งยังเป็นผู้ควบคุมแนวทางการดำเนินงานและกำหนดบทบาทและหน้าที่ของผู้ร่วมงาน นอกจากผู้กำกับภาพยนตร์แล้ว องค์ประกอบอื่นๆ ที่มีส่วนสนับสนุนในการผลิตภาพยนตร์โฆษณา ได้แก่ หน่วยผู้ผลิตงาน เช่น ผู้ช่วยผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณา ผู้อำนวยการผลิต ผู้ช่วยการผลิต เป็นต้น และทีมให้บริการในการผลิต (Production Service) คือหน่วยงานที่ช่วยให้การผลิตของหน่วยงานผู้ผลิตนั้น มีความรวดเร็วมากขึ้น โดยจะทำงานตามความต้องการของฝ่ายผลิต ซึ่งประกอบด้วย ฝ่ายสร้างสรรค์บอร์ด ฝ่ายช่างภาพ ฝ่ายจัดหาผู้แสดงและฝ่ายศิลปกรรม

## 3) ขั้นตอนหลังการถ่ายทำ (Post Production)

หลังจากได้ทำการบันทึกภาพ (Pre Mastering) เรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนต่อมาเป็นขั้นตอนตัดต่อ ตกแต่งเสียงเพิ่มเติม เพื่อให้สามารถเรียงลำดับภาพ รวมไปถึงการทำ Special Effect หรือ Computer Graphic ต่างๆ เพื่อให้ประกอบเป็นเรื่องราวที่สามารถสื่อสารให้ผู้ชมเกิดความเข้าใจได้ ซึ่งขั้นตอนนี้ต้องอาศัยองค์ประกอบสำคัญ คือฝ่ายตัดต่อหลังการถ่ายทำ ประกอบด้วย บุคลากรที่มีความสามารถในด้านเทคนิค และความชำนาญในการตัดต่อ นอกจากนี้ยังต้องอาศัยเครื่องมือที่มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อทำให้ภาพยนตร์โฆษณาที่ผลิตออกมาสื่อสารข้อมูลตามที่ลูกค้าและผู้กำกับต้องการได้

## 2.7 รุກิจให้เข้าสตูดิโอ

รุກิจให้เข้าสตูดิโอเป็นโครงการอนาคตซึ่งยังไม่ก่อให้เกิดสร้างรายได้ จากมติที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่1/2557 และมติที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2558 อนุมัติให้บริษัท แมทชิง บรอดคาสท์ จำกัด (ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่บริษัทถือหุ้นร้อยละ 99.99 ) ลงทุนในโครงการสตูดิโอให้เขาซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงผังที่ตั้งโครงการใหม่และ

ปรับเปลี่ยนวัสดุก่อสร้างเพื่อเพิ่มคุณภาพของโครงการให้ได้มาตรฐานสากลตามแผนการลงทุนใหม่ โดยได้เริ่มงานก่อสร้างแล้วในปีช่วงปลายปี 2558 ขณะนี้อยู่ระหว่างดำเนินงานในส่วนงานฐานราก โดยฟังก์ชันหลักๆของโครงการ ประกอบด้วย

1. Acoustic Design ระบบป้องกันเสียงตามระดับมาตรฐานสากล ("NC 25")
2. Practical Design ระบบโครงสร้างที่รองรับน้ำหนักได้มาก
3. Space พื้นที่โล่งกว้างซึ่งสามารถรองรับการสร้างหรือจำลองฉากสำหรับภาพยนตร์และรายการต่างๆทั้งจากภายในประเทศและต่างประเทศ
4. Production Convenience ฟังก์ชันต่างๆสำหรับอำนวยความสะดวกสบายครบครันเช่น ห้องแต่งตัว ห้องพักนักแสดง ห้องประชุม เป็นต้น



### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

#### 3.1 ความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจ

ธุรกิจหลักของกลุ่มบริษัท คือธุรกิจให้บริการและให้เช่าอุปกรณ์ถ่ายทำ ธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์ ธุรกิจจัดกิจกรรม ธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์ ธุรกิจ Post Production ธุรกิจผลิตภาพยนตร์โฆษณา และธุรกิจสตูดิโอให้เช่า ซึ่งมีความเสี่ยงที่แตกต่างกันตามประเภทธุรกิจ ดังนี้

##### 3.1.1 ธุรกิจให้บริการและให้เช่าอุปกรณ์ในการถ่ายทำ

###### 3.1.1.1 ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและความล้าสมัยของอุปกรณ์ถ่ายทำ

กลุ่มบริษัทประกอบธุรกิจให้เช่าอุปกรณ์ในการถ่ายทำภาพยนตร์เรื่องยาว ภาพยนตร์โฆษณา รายการโทรทัศน์ และงานละคร ซึ่งอุปกรณ์เหล่านี้มีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ซึ่งลูกค้ามักจะเลือกใช้บริการจากบริษัทที่มีอุปกรณ์ใหม่ๆ ตามที่คุ้นเคย อย่างไรก็ตาม กลุ่มบริษัทมีการลงทุนในอุปกรณ์อย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และมีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรจนสามารถประดิษฐ์อุปกรณ์บางชนิดที่เป็นเทคนิคพิเศษออกมารองรับการให้บริการแก่ลูกค้าได้เป็นอย่างดี ตลอดจนกลุ่มบริษัทจัดให้มีการเทรนนิ่งบุคลากรเพื่อเพิ่มทักษะความชำนาญความรู้ในการใช้อุปกรณ์ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า

###### 3.1.1.2 ความเสี่ยงจากการลงทุนในอุปกรณ์

ธุรกิจให้เช่าอุปกรณ์ในการถ่ายทำต้องมีการลงทุนซื้ออุปกรณ์มาเพื่อประกอบธุรกิจ ต้องใช้เงินลงทุนสูงและต้องลงทุนอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นกลุ่มบริษัทจึงมีความเสี่ยงจากการลงทุนหากอุปกรณ์ดังกล่าวไม่ได้รับความนิยมและไม่สามารถคืนทุนได้ อย่างไรก็ตามในการลงทุนด้านอุปกรณ์แต่ละครั้ง กลุ่มบริษัทจะมีการพิจารณาถึงความต้องการของลูกค้าโดยอาจมีการสอบถามลูกค้าในเบื้องต้น พร้อมกันนี้ยังได้มีการวิเคราะห์ถึงความสามารถในการทำกำไรของสินทรัพย์ดังกล่าวก่อนตัดสินใจลงทุน และโครงการในอนาคตของกลุ่มบริษัท โครงการสตูดิโอให้เช่าซึ่งเป็นธุรกิจใหม่ของกลุ่มบริษัท เป็นธุรกิจให้เช่าสตูดิโอที่มีมาตรฐานระดับสากล ซึ่งภายในโครงการมีอาคารจัดเก็บอุปกรณ์ในการถ่ายทำ (Ware House) ของธุรกิจให้เช่าอุปกรณ์ในการถ่ายทำตั้งอยู่ภายในบริเวณของโครงการด้วย ซึ่งเป็นการให้บริการแก่ลูกค้าได้ครบวงจร สะดวก รวดเร็ว และเป็นการลดต้นทุนค่าขนส่งให้แก่ลูกค้า ซึ่งจะทำให้ลูกค้าตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วในการเรียกใช้บริการอุปกรณ์ต่างๆ เพิ่มได้ตลอดเวลา ทำให้กลุ่มบริษัทมั่นใจได้ว่าอัตราผลตอบแทนในสินทรัพย์จะเป็นอัตราที่สูงเพิ่มขึ้น

##### 3.1.2 ธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์

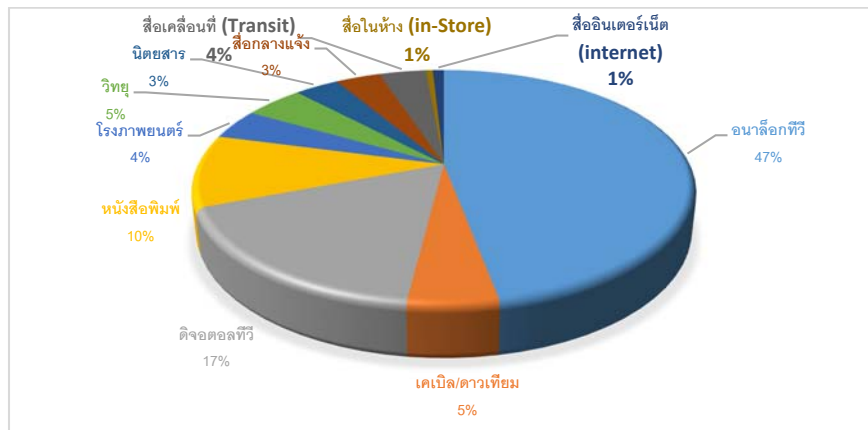
###### 3.1.2.1 ความเสี่ยงจากการปรับผังรายการของสถานีหรือการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขในสัญญา

ในการดำเนินธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์เพื่อออกอากาศทางสถานีโทรทัศน์ กลุ่มบริษัทอาจมีความเสี่ยงจากการปรับผังรายการของสถานีเพื่อการรักษาส่วนแบ่งทางการตลาดหรือรักษาเรตติ้ง หรือการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขในสัญญา เช่น การขึ้นค่าเช่าเวลา หรือ การลดสัดส่วนรายได้หรือเวลาโฆษณาของบริษัท เป็นต้น ซึ่งอาจกระทบต่อความต่อเนื่องของการออกอากาศของรายการโทรทัศน์ อย่างไรก็ตาม กลุ่มบริษัทได้เล็งเห็นถึงความเสี่ยงดังกล่าวและพยายามลดโอกาสที่รายการของกลุ่มบริษัทจะไม่ได้รับการต่อสัญญาหรือต่อสัญญาด้วยเงื่อนไขที่ด้อยลง กลุ่มบริษัทจึงได้มีการพัฒนารายการอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอเพื่อเป้าหมายในการเพิ่มจำนวนผู้ชมรายการ กระแสนิยม (เพิ่มเรตติ้งรายการ) และเพิ่มผู้สนับสนุนรายการ ซึ่งเป็นปัจจัยหลักสำหรับทางสถานีโทรทัศน์ที่ใช้ตัดสินใจ

โดยการติดตามผลระดับความนิยมและกระแสดอรับของผู้ชมอย่างต่อเนื่องและพัฒนาารูปแบบรายการ (Content) ของแต่ละรายการให้ได้รับกระแสดอรับมากยิ่งขึ้น

### 3.1.2.2 ความเสี่ยงจากการกระจายการใช้เม็ดเงินโฆษณาไปสู่สื่อรูปแบบใหม่ ๆ แทนสื่อโทรทัศน์

แนวโน้มการใช้สื่อโฆษณากำลังอยู่ในระยะเปลี่ยนผ่าน จากการใช้งบประมาณผ่านสื่อโทรทัศน์อนาล็อก(ฟรีทีวี) กระจายงบประมาณไปยังสื่อโฆษณาต่าง ๆ มากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สื่อทีวีดิจิทัล สื่อโฆษณาออนไลน์ สื่ออินเทอร์เน็ต สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อวิทยุ ซึ่งมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการของผู้บริโภคเพิ่มสูงขึ้น



แต่อย่างไรก็ตาม จากข้อมูลกล่าวได้ว่าทั้งสื่ออนาล็อกและสื่อดิจิทัลยังคงเป็นสื่อโทรทัศน์ที่มีผู้ลงทุนซื้อสื่อสูงและครองส่วนแบ่งการตลาดสูงสุด เนื่องจากเป็นสื่อที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้เป็นจำนวนมาก (Mass Market) และจากการแข่งขันการใช้สื่อโฆษณาโทรทัศน์ส่งผลต่อเนื่องให้เกิดการแข่งขันเชิงคุณภาพของเนื้อหารายการโทรทัศน์ (Content) ด้วย ซึ่งกลุ่มบริษัทตระหนักถึงความสำคัญ จึงได้พัฒนารูปแบบการนำเสนอและเนื้อหาของรายการให้มีความหลากหลาย ให้มีคุณภาพสอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภค ทั้งรูปแบบรายการเดิมและรายการใหม่ ๆ

### 3.1.2.3 ความเสี่ยงจากการจำกัดการใช้งบประมาณโฆษณาของผู้ประกอบการ

จากสภาพเศรษฐกิจตลอดจนปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อกำลังซื้อของผู้บริโภค ส่งผลต่อเนื่องมายังการใช้งบประมาณโฆษณาของผู้ประกอบการ ซึ่งมีแนวโน้มใช้งบประมาณอย่างระมัดระวังด้วยการจำกัดงบประมาณ รวมถึงการปรับจัดสรรและปรับพฤติกรรมจากเดิมที่เคยวางแผนซื้อสื่อโฆษณาในระยะยาวทั้งปีมาสู่รูปแบบซื้อสื่อโฆษณาในระยะสั้นมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตามจากภาวะการแข่งขันที่รุนแรงประกอบกับการที่มีสื่อโฆษณาต่าง ๆ ที่มีความหลากหลาย ยังคงสามารถดึงดูดให้ผู้ประกอบการใช้งบประมาณโฆษณาในการนำเสนอสินค้าหรือบริหารไปยังกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนถึงดึงดูดผู้ประกอบการรายใหม่ ๆ ให้เข้ามาใช้จ่ายงบประมาณโฆษณา อีกทั้งในภาครัฐน่าจะมีโครงการใหม่ๆ ที่ต้องการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ มากขึ้น และหากเศรษฐกิจฟื้นตัวผู้ประกอบการจะมีความเชื่อมั่นในการใช้จ่ายงบประมาณมากขึ้น ซึ่งส่งผลให้คาดว่าเม็ดเงินโฆษณายังคงเติบโตได้

## 3.1.3 ธุรกิจจัดกิจกรรม

### 3.1.3.1 ความเสี่ยงจากกระแสนิยมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลง

กระแสนิยมและความพึงพอใจของผู้บริโภคเป็นปัจจัยหลักที่กระทบต่อความนิยมของการจัดกิจกรรม เนื่องจากในการตัดสินใจจะจัดกิจกรรมใด บริษัทตัวแทนโฆษณาหรือเจ้าของสินค้าและ/หรือบริการส่วนใหญ่จะพิจารณาจากกระแสนิยมของผู้บริโภค ดังนั้นหากกลุ่มบริษัทไม่สามารถจัดกิจกรรมได้ตามความนิยมของ



ผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป อาจส่งผลกระทบต่อรายได้และผลประกอบการของกลุ่มบริษัท ปัจจัยสำคัญที่เข้ามามีอิทธิพลต่อธุรกิจอีเวนท์ คือการเปลี่ยนแปลงไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภคคนไทยที่ใช้ชีวิตอยู่นอกบ้านมากขึ้น จึงเป็นช่องทางและโอกาสที่ดีของธุรกิจอีเวนท์ที่จะขยายและพัฒนารูปแบบของงานเพื่อตอบโจทย์พฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไป และสอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคในยุคนี้ ซึ่งกลุ่มบริษัทได้ติดตามสถานการณ์และความเป็นไปของพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปและทำการสำรวจความต้องการของผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง ทำให้กลุ่มบริษัทมั่นใจว่าจะสามารถก้าวทันกระแสความต้องการของผู้บริโภคได้

### 3.1.3.2 ความเสี่ยงจากการแข่งขันในอุตสาหกรรม

ภาวะการแข่งขันในธุรกิจนี้ถือว่ารุนแรงเนื่องจากมีผู้ประกอบการจำนวนมาก โดยผู้ประกอบการขนาดใหญ่พยายามค้นหาแนวทางเพื่อบาลานซ์ความเสี่ยงในหลากหลายรูปแบบทั้งเปิดตลาดใหม่ในกลุ่มประเทศ CLMV รวมถึงการค้นหาแหล่งรายได้ใหม่อื่นๆ ทั้งนี้คาดว่าในปี 2559 อีเวนท์มีแนวโน้มที่ดีขึ้นจากทิศทางการฟื้นตัวในช่วงครึ่งปีหลัง 2558 จากนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจภาครัฐ รวมทั้งโครงการลงทุนต่อเนื่องขนาดใหญ่ รวมถึงโครงการขนาดใหญ่ที่ภาครัฐเร่งประมูลให้แล้วเสร็จภายในสิ้นปี 2558 จะเป็นปัจจัยสำคัญกระตุ้นเม็ดเงินในระบบเศรษฐกิจได้เป็นอย่างดี ส่งผลให้ผู้บริโภคมีกำลังการซื้อเพิ่มขึ้น แนวโน้มดังกล่าวทำให้นักการตลาดที่ชะลอการใช้งบประมาณสื่อสารการตลาดในปี 2558 เริ่มวางแผนใช้งบประมาณในปี 2559 ซึ่งหนึ่งในเครื่องมือสำคัญ คืองานด้านอีเวนท์ที่ทยอยออกมาในรูปแบบหลากหลาย โดยอีเวนท์ปีหน้าจะมี 2 รูปแบบหลัก คือ 1.อีเวนต์ขนาดใหญ่ (Big Event) และ 2.ขนาดเล็ก (Small Event) ส่วนอีเวนท์ขนาดกลางจะมีสัดส่วนลดลงด้วยลักษณะของงานที่แบ่งกลุ่มเป้าหมายชัดเจนมาก อย่างไรก็ตามกลุ่มบริษัทมีนโยบายในการดำเนินงานกับลูกค้าในเชิงบูรณาการ (Integrated) โดยเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างสรรค์งานร่วมกับแผนการตลาดประจำปีของลูกค้า รวมถึงใช้ความเชี่ยวชาญ (Specialist) ในการจัดกิจกรรมที่มีความน่าสนใจ สามารถสร้างความแตกต่างและตอบโจทย์ของลูกค้าได้อย่างแม่นยำ

### 3.1.4 ธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์

#### 3.1.4.1 ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

จากพฤติกรรมผู้อ่านที่เปลี่ยนไปตามเทคโนโลยี เลิกพลิกอ่านข้อมูลบนหน้ากระดาษหันมาสนใจผ่านโลกออนไลน์ ซึ่งสะดวก รวดเร็วและไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย ทำให้นิตยสารบางฉบับทยอยปิดตัวลงหรือเปลี่ยนวิธีทำธุรกิจ กลุ่มบริษัทได้ตระหนักและให้ความสำคัญถึงความเสี่ยงดังกล่าว พยายามลดการสูญเสียโอกาสในการดำเนินธุรกิจ โดยเพิ่มช่องทางการต่อยอดธุรกิจเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายมากขึ้น ทั้งทางด้านสื่อออนไลน์ iPad Application นำเสนอเนื้อหาจากนิตยสารในรูปแบบ E-Magazine ตลอดจนการจัดกิจกรรมทางการตลาดเพิ่มเติมให้กับลูกค้าผู้ลงโฆษณา ซึ่งเป็นการตอบสนองลูกค้าแบบครบวงจรที่ต้องการโฆษณาประชาสัมพันธ์ตัวเองนอกเหนือจากการโฆษณาบนสื่อสิ่งพิมพ์เพียงอย่างเดียว

#### 3.1.4.2 ความเสี่ยงจากการปรับตัวเพิ่มขึ้นของราคากระดาษ

ในธุรกิจสิ่งพิมพ์ กระดาษที่ใช้ในการผลิตจัดเป็นวัตถุดิบหลัก ดังนั้นกลุ่มบริษัทจึงมีความเสี่ยงจากการผันผวนของราคากระดาษ ซึ่งอาจส่งผลกระทบโดยตรงต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท ดังนั้น เพื่อลดความเสี่ยงดังกล่าว กลุ่มบริษัทจะสั่งจองกระดาษที่ใช้ในการผลิตล่วงหน้า ซึ่งสามารถสั่งซื้อจากผู้จัดจำหน่ายได้มากกว่า 1 ราย เพื่อให้สามารถรักษาสัดส่วนของต้นทุนไว้ได้

#### 3.1.4.3 ความเสี่ยงจากการพึ่งพาคู่ค้ารายใหญ่

ปัจจุบันกลุ่มบริษัทมีการจัดจำหน่ายสิ่งพิมพ์ผ่านบริษัทตัวแทนจัดจำหน่ายเพียงรายเดียว กลุ่มบริษัทจึงมีความเสี่ยงจากการพึ่งพิงตัวแทนจำหน่ายรายดังกล่าว หากตัวแทนจัดจำหน่ายรายดังกล่าวไม่มีนโยบายจัดจำหน่าย

สิ่งพิมพ์ให้แก่กลุ่มบริษัท ส่งผลให้กลุ่มบริษัทต้องจัดหาบริษัทตัวแทนจัดจำหน่ายใหม่ ซึ่งอาจกระทบต่อรายได้และผลประกอบการของกลุ่มบริษัท อย่างไรก็ตาม กลุ่มบริษัทเชื่อว่าด้วยความสัมพันธ์ที่ดีกับตัวแทนจัดจำหน่ายรายดังกล่าว ประกอบกับคุณภาพของสิ่งพิมพ์ของกลุ่มบริษัทที่ได้รับความนิยมมานานกว่า 10 ปี มีลูกค้าเป้าหมายที่ชัดเจน บริษัทจึงมั่นใจว่าตัวแทนจัดจำหน่ายรายดังกล่าว จะยังเลือกให้บริการกับกลุ่มบริษัทต่อไป นอกจากนี้กลุ่มบริษัทยังมีช่องทางอินเทอร์เน็ตที่ลูกค้าสามารถซื้อสิ่งพิมพ์ของกลุ่มบริษัทด้วยการดาวน์โหลดทางอินเทอร์เน็ตแทนการซื้อจากแผงหนังสือทั่วไปได้อีกด้วย

### 3.1.5 ธุรกิจ Post Production

#### 3.1.5.1 ความเสี่ยงจากการแข่งขัน

จากอดีตขั้นตอนหลังการถ่ายทำภาพยนตร์เรื่องยาวหรือโฆษณา (Post Production) เป็นอุตสาหกรรมที่มีผู้ประกอบการที่เป็นรายใหญ่จำนวนเพียงไม่กี่รายเนื่องจากต้องใช้เงินลงทุนสูง แต่ในปัจจุบันจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีส่งผลให้ราคาของอุปกรณ์ตลอดจนซอฟต์แวร์ที่ใช้ในการอุตสาหกรรม Post Production ปรับตัวลดลง และจำนวนผู้ประกอบการเพิ่มมากขึ้นส่งผลให้มีการแข่งขันสูงขึ้น

อย่างไรก็ตาม จำนวนผู้ประกอบการ Post Production House ที่เพิ่มขึ้น มิได้ตอบโต้ภัยคุกคามได้ครบตามความต้องการ เนื่องจากบางแห่งให้บริการได้เฉพาะด้านเท่านั้น เช่น ให้บริการเฉพาะการตัดต่อภาพ หรือเฉพาะการแก้ไขภาพ เป็นต้น แต่กลุ่มบริษัทให้บริการในลักษณะครบวงจร (One Stop Service) ตั้งแต่ต้นจนจบ ซึ่งสร้างความสะดวกสบายแก่ลูกค้า ตลอดจนลดเวลาในการทำงานและลดต้นทุนในการเปลี่ยนสถานที่ที่จะต้องทำให้ครบทุกขั้นตอน

#### 3.1.5.2 ความเสี่ยงจากการพึ่งพาทรัพยากรบุคคล

ธุรกิจ Post Production เป็นธุรกิจที่ต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์เป็นพิเศษที่สร้างชื่อเสียงและความเชื่อถือกับลูกค้า ดังนั้นกลุ่มบริษัทจึงมีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านและอุปกรณ์ที่ทันสมัย โดยกลุ่มบริษัทเล็งเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาและส่งเสริมบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานและเติบโตไปพร้อมกับความสำเร็จของบริษัท ตลอดจนบุคลากรหลักของธุรกิจนี้เป็นผู้ถือหุ้นรายหนึ่งในธุรกิจ Post Production ซึ่งพร้อมที่จะผลักดันและพัฒนาธุรกิจให้สร้างผลงานอย่างมีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

### 3.1.6 ธุรกิจผลิตภาพยนตร์โฆษณา

#### 3.1.6.1 ความเสี่ยงจากการขาดแคลนบุคลากร

เนื่องจากกลุ่มบริษัทให้บริการในการเป็นตัวกลางในการรับงานผลิตภาพยนตร์โฆษณา ซึ่งงานหลักๆ ของกลุ่มบริษัทคือ ติดต่อประสานงานและจัดหาบุคลากร อุปกรณ์และสถานที่ในการถ่ายทำ โดยงานผลิตหลักๆ จะเป็นการจ้างบุคลากรภายนอก (Freelance) ในการดำเนินงาน กลุ่มบริษัทอาจมีความเสี่ยงที่จะไม่สามารถจ้างบุคลากรภายนอกมาร่วมทำงานด้วย และอาจส่งผลกระทบต่อรายได้และผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท

อย่างไรก็ตาม กลุ่มบริษัทมีสายสัมพันธ์อันดีกับบุคลากรและทีมงานที่เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรมซึ่งโดยส่วนใหญ่เคยร่วมงานกับกลุ่มบริษัทมาก่อน ตลอดจนผู้บริหารของกลุ่มเป็นผู้มีประสบการณ์ มีชื่อเสียงและได้รับความเชื่อถือจากคนในอุตสาหกรรม กลุ่มบริษัทจึงมั่นใจว่าจะสามารถจัดหาบุคลากรมาร่วมงานผลิตภาพยนตร์โฆษณาได้

### 3.1.6.2 ความเสี่ยงจากการย้ายฐานการผลิตภาพยนตร์โฆษณา

กลุ่มบริษัทให้บริการประสานงานและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ถ่ายทำจากต่างประเทศที่มาถ่ายทำภาพยนตร์โฆษณาหรือมาผลิตภาพยนตร์ในประเทศไทย โดยครอบคลุมตั้งแต่การประเมินความเป็นไปได้ การให้คำปรึกษาเกี่ยวกับสถานที่ถ่ายทำในประเทศไทยและประเทศใกล้เคียง การประเมินและควบคุมค่าใช้จ่ายตลอดจนการถ่ายทำภาพยนตร์โฆษณา การจัดหาทีมงานในการถ่ายทำภาพยนตร์โฆษณาครบวงจร และการบริการหลังการถ่ายทำ ซึ่งกลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงที่ผู้ถ่ายทำดังกล่าวจะย้ายฐานการผลิตหรือเลือกที่จะผลิตภาพยนตร์โฆษณาในประเทศอื่นแทน อย่างไรก็ตามการผลิตภาพยนตร์โฆษณาในประเทศไทยมีค่าใช้จ่ายที่ต่ำกว่าในต่างประเทศ และมีโลเกชั่นที่เหมาะสมและหลากหลาย อีกทั้งโครงการสตูดิโอในอนาคตของกลุ่มบริษัทเมื่อสร้างแล้วเสร็จจะสามารถให้บริการแบบครบวงจร ทั้งสตูดิโอที่มีมาตรฐานระดับสากล โลเกชั่นที่สามารถสร้างฉากต่างๆได้ตามต้องการ และมี Ware House อุปกรณ์ให้เช่าในการถ่ายทำ ให้กองถ่ายทำได้เลือกใช้อุปกรณ์ได้อย่างสะดวก สบายและลดต้นทุนในการขนส่งอุปกรณ์ รวมถึงบุคลากรและทีมงานที่มีประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับมากในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ตลอดจนมีบริการหลังการถ่ายทำ ซึ่งเป็นทางเลือกอีกช่องทางหนึ่ง ทำให้กลุ่มบริษัทมั่นใจว่าลูกค้าต่างชาติจะยังคงใช้บริการของผู้ประกอบการไทยต่อไป

### 3.1.7 ธุรกิจให้เช่าสตูดิโอ

#### 3.1.7.1 ความเสี่ยงจากการจัดหาแหล่งเงินทุน และสภาพคล่อง

โครงการสตูดิโอมีต้นทุนค่าก่อสร้างโครงการและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องที่สูงตามการเปลี่ยนแปลงแผนลงทุนการก่อสร้างที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น แต่อย่างไรก็ตามทางกลุ่มบริษัทได้ทำการศึกษาและประเมินความเป็นไปได้ของโครงการตลอดจนการจัดหาแหล่งเงินทุนจากสถาบันการเงิน ซึ่งปัจจุบันได้รับการอนุมัติเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ทำให้กลุ่มบริษัทมั่นใจในด้านเงินทุนและสภาพคล่องของบริษัท

#### 3.1.7.3 ความเสี่ยงจากการไม่สามารถหาผู้เช่าได้ตามเป้าหมาย

ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นอาจส่งผลให้การลงทุนพัฒนาโครงการไม่ก่อให้เกิดประโยชน์หรือผลตอบแทนที่ดีแก่กลุ่มบริษัทได้ อย่างไรก็ตามกลุ่มบริษัทได้มีแนวทางการบรรเทาความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และด้วยประสบการณ์ในอุตสาหกรรมสื่อภาพยนตร์และโทรทัศน์ ทำให้กลุ่มบริษัทเล็งเห็นถึงความต้องการใช้งานสตูดิโอที่เพิ่มขึ้น นอกจากนี้เมื่อโครงการสตูดิโอแล้วเสร็จ กลุ่มบริษัทจะเป็นผู้ประกอบการรายแรกในธุรกิจที่ให้บริการสตูดิโอให้เช่าตามระดับมาตรฐาน NC 25 และมีอุปกรณ์ให้เช่าที่ทันสมัยสำหรับการถ่ายทำ ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลที่จูงใจให้ผู้ผลิตภาพยนตร์จากต่างประเทศเข้ามาใช้อุปกรณ์รวมถึงสถานที่ในประเทศเป็นสถานที่ถ่ายทำ รวมถึงเพื่อรองรับการแข่งขันในธุรกิจที่วิจิตรอลที่เพิ่มขึ้น กลุ่มบริษัทจึงมีความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าการพัฒนาโครงการสตูดิโอจะได้รับการตอบรับที่ดีจากผู้ผลิตภาพยนตร์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

### 3.2 ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ

#### 3.2.1 ความเสี่ยงจากการที่ผู้ถือหุ้นรายใหญ่มีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายการบริหารงาน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 บีบีทีวี โปรดักชั่นส์ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท ถือหุ้นร้อยละ 44.65 ของทุนชำระแล้วทั้งหมด ซึ่งสัดส่วนการถือหุ้นดังกล่าว ส่งผลให้บีบีทีวี โปรดักชั่นส์ มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจและกำหนดนโยบายการบริหารงานระดับหนึ่ง นอกจากนี้การถือหุ้นในลักษณะกระจุยตัว ยังทำให้โอกาสที่บริษัทจะถูกครอบงำกิจการ (takeover) โดยบุคคลอื่นไม่สามารถเกิดขึ้นได้โดยปราศจากการยินยอมของบีบีทีวี โปรดักชั่นส์ แม้ว่าผู้ถือหุ้นกลุ่มอื่นจะเห็นโอกาสที่จะทำให้อำนาจของกิจการเพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตามบีบีทีวีโปรดักชั่นส์ได้ตระหนักถึงในเรื่องนี้

จึงมีการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างเคร่งครัด ตลอดจนการที่บริษัทมีคณะกรรมการตรวจสอบซึ่งเป็นกรรมการอิสระ 3 ท่านจากกรรมการบริษัททั้งหมด 9 ท่าน เป็นการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความโปร่งใสในการบริหารจัดการ มีการถ่วงดุลอำนาจของคณะกรรมการและเป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้นรายย่อยในการตรวจสอบการบริหารจัดการของคณะผู้บริหาร นอกจากนี้หากมีวาระดำเนินการเรื่องใดที่นัยสำคัญตามกฎหมาย บริษัทจะต้องได้รับมติอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นก่อนจึงจะดำเนินการได้ ปัจจัยต่าง ๆ ตามที่ได้กล่าวข้างต้นเป็นหลักประกันความเสี่ยงในด้านการบริหารและการจัดการได้เป็นอย่างดี

### 3.2.2 ความเสี่ยงจากผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์และมีกิจการที่อาจแข่งขันกัน

บีบีทีวี ผู้ถือหุ้นใหญ่ทางอ้อมของบริษัท (เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ของบีบีทีวี โปรดักชันส์ ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ของบริษัท) เป็นผู้ถือหุ้นทางอ้อมทั้งหมดของบริษัท มีเดีย สตูดิโอ จำกัด (“มีเดีย สตูดิโอ”) ซึ่งดำเนินธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์เช่นเดียวกับบริษัท โดยมีเดีย สตูดิโอ ผลิตรายการโทรทัศน์ประเภทรายการข่าวและบันเทิงทั่วไปเพื่อออกอากาศทางสถานีโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 7 เพียงสถานีเดียว นอกจากนี้ยังเป็นผู้ประกอบการสถานีโทรทัศน์เคเบิลและโทรทัศน์ดาวเทียม ช่องมีเดีย แชนแนล มีเดีย บুমและ มีเดีย นิวส์ จึงอาจพิจารณาได้ว่าการแข่งขันทางธุรกิจ อย่างไรก็ดี แม้ทั้ง 2 บริษัทมีความเกี่ยวข้องโดยมีผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นกลุ่มเดียวกัน แต่ในด้านการบริหารจัดการ ผู้บริหาร บุคลากรและทีมงานของบริษัทและมีเดีย สตูดิโอ ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกันหรือเป็นบุคคลเดียวกัน นอกจากนี้ แม้ทั้งสองบริษัทจะดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรายการโทรทัศน์เช่นเดียวกัน แต่ก็มี ความแตกต่างในรูปแบบและประเภทรายการ รวมถึงการดำเนินธุรกิจอื่นที่ต่างต่างกัน นอกจากนี้ ธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์เป็นเพียงหนึ่งในหลายธุรกิจของบริษัท และจากแผนงานในอนาคตบริษัทให้ความสำคัญและ มุ่งเน้นที่จะเป็นผู้นำในธุรกิจให้เข้าสตูดิโอ สถานที่ถ่ายทำและธุรกิจให้เข้าอุปกรณ์ โดยเน้นรองรับทุกกลุ่มลูกค้า

#### 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

##### 4.1 สินทรัพย์ถาวรหลัก

##### 4.1.1 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์-สุทธิ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 กลุ่มบริษัทมีอาคารและอุปกรณ์สุทธิจำนวน 629.15 ล้านบาท มีรายละเอียดดังนี้

ประเภทสินทรัพย์	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่าสุทธิ (บาท)	ภาระผูกพัน
1.ที่ดิน	เป็นเจ้าของ	487,796,271	ไม่มี
2.อาคาร	เป็นเจ้าของ	55,103,943	ไม่มี
3.อุปกรณ์และยานพาหนะ	เป็นเจ้าของ	41,332,341	ไม่มี
4.งานระหว่างก่อสร้าง	เป็นเจ้าของ	44,916,996	ไม่มี
ยอดรวม		629,149,551	

##### 4.1.2 สินทรัพย์ที่มีไว้เพื่อให้เช่า-สุทธิ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 กลุ่มบริษัทมีสินทรัพย์ที่มีไว้เพื่อให้เช่าสุทธิจำนวน 326.93 ล้านบาท มีรายละเอียดดังนี้

ประเภทสินทรัพย์	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่าสุทธิ (บาท)	ภาระผูกพัน
1. อุปกรณ์กองถ่าย	เป็นเจ้าของ	258,705,446	ไม่มี
2. วัสดุกองถ่าย	เป็นเจ้าของ	1,531,625	ไม่มี
3. ยานพาหนะ	เป็นเจ้าของ	64,757,895	ไม่มี
4. งานระหว่างทำ	เป็นเจ้าของ	1,937,197	ไม่มี
รวม		326,932,163	

สินทรัพย์ที่มีไว้เพื่อให้เช่าได้แก่ อุปกรณ์ของเกียร์เฮดสำหรับให้เช่าเป็นแต่ละครั้งของการใช้สินทรัพย์และไม่ได้ผูกพันด้วยสัญญาเช่าระยะยาว

##### 4.2 อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน-สุทธิ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 บริษัทย่อยมีอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนจำนวน 10.25 ล้านบาท ซึ่งประกอบด้วยที่ดินที่ไม่ใช้ในการดำเนินงานซึ่งเป็นกรรมสิทธิ์ของบริษัท เกียร์เฮด จำกัด

ประเภทสินทรัพย์	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่าสุทธิ (บาท)	ภาระผูกพัน
ที่ดิน ตั้งอยู่ที่ ต.ธงชัย อ.บางสะพาน จ.ประจวบคีรีขันธ์	เป็นเจ้าของ	10,249,564	ติดจำนอง

หมายเหตุ นอกจากนี้ บริษัทยังมีที่ดินอีก 1 แปลงซึ่งตั้งอยู่ที่ ต.ด่านแม่ฉลอป อ.ศรีสวัสดิ์ จ.กาญจนบุรี มูลค่า 1.96 ล้านบาท ตามเอกสารประกอบการครอบครองที่ดินเป็นภาษีบำรุงท้องที่ (ภ.บ.ท.5) แต่อย่างไรก็ตามบริษัทได้ตั้งค่าเผื่อการด้อยค่าที่ดินดังกล่าวแล้วทั้งจำนวน

##### 4.3 โปรแกรมคอมพิวเตอร์และค่าลิขสิทธิ์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 กลุ่มบริษัทมีสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน ประเภทโปรแกรมคอมพิวเตอร์และค่าลิขสิทธิ์จำนวน 0.61 ล้านบาทมีรายละเอียดดังนี้

ประเภทสินทรัพย์	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่าสุทธิ (บาท)	ภาระผูกพัน
โปรแกรมคอมพิวเตอร์และลิขสิทธิ์	เป็นเจ้าของ	605,657	ไม่มี

#### 4.4 เครื่องหมายการค้าและลิขสิทธิ์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 กลุ่มบริษัทมีเครื่องหมายการค้าจำนวน 9 เครื่องหมาย โดยมีรายละเอียดดังนี้

##### เครื่องหมายการค้า/บริการ

ลำดับ	เครื่องหมายการค้า/บริการ	รายการ	ประเภท	สถานะ	ออกให้	สิ้นสุด	เลขที่
1		รายการคบบเด็กสร้างบ้าน	บริการผลิตรายการโทรทัศน์	อนุสิทธิบัตร	31 ต.ค.55	03 ส.ค.64	บ55112
2		รายการงานเด็ดเจ็ดย่านน้ำ	บริการจัดรายการโทรทัศน์	อนุสิทธิบัตร	08 ธ.ค.46	17 เม.ย. 66	บ20738
3		รายการปลดหนี้ <sup>1/</sup>	บริการจัดรายการโทรทัศน์	อนุสิทธิบัตร	11 มี.ค.57	04 ก.พ.66	บ60875
4		โลโก้แรด	เครื่องประดับกายทำจากเงิน	อนุสิทธิบัตร	02 ธ.ค.52	26 ม.ค.62	ค307799
5		Cheeze	นิตยสาร	อนุสิทธิบัตร	08 พ.ย.48	6 ม.ค.58	ค229484
6		Cheeze Accessories	เครื่องประดับการทำจากเงิน	อนุสิทธิบัตร	28 ธ.ค.42	26 ม.ค.62	ค309190
7		<a href="http://www.CheezePLAZA.com">www.CheezePLAZA.com</a>	เปิดเว็บไซต์ให้คนเข้ามาขายของ, ให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับเว็บไซต์	อนุสิทธิบัตร	13 ม.ค.53	26 ม.ค.62	บ45378
8		<a href="http://www.CheezePLAZA.com">www.CheezePLAZA.com</a>	จัดการสื่อพาณิชย์, เปิดเว็บไซต์ให้คนเข้ามาขายของผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์	อนุสิทธิบัตร	26 เม.ย.53	26 ม.ค.62	บ46479
9		Cheeze Looker	นิตยสาร	อนุสิทธิบัตร	09 ธ.ค.54	03 พ.ย.63	ค342383

##### ลิขสิทธิ์

ลำดับ	ชื่อลิขสิทธิ์	ใช้สำหรับ	สถานะ	รับแจ้งวันที่	ทะเบียนเลขที่
1	เพลง Cheesy When you smile	ดนตรีและวรรณกรรม/ทำนองและคำร้อง	รายการปลดหนี้ <sup>1/</sup>	17 ส.ค. 54	ด.155855

หมายเหตุ บริษัทย่อยได้ดำเนินการแจ้งข้อมูลลิขสิทธิ์ ประเภทงานดนตรีต่อกรมทรัพย์สินทางปัญญา เพื่อให้กรมฯรวบรวมลิขสิทธิ์ดังกล่าวไว้เป็นฐานข้อมูลสำหรับใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ ทั้งนี้ตามกฎหมาย ผู้แจ้งมีสิทธิในลิขสิทธิ์ที่เกิดขึ้นโดยทันทีนับตั้งแต่ได้สร้างสรรค์ผลงานโดยมิต้องได้รับการอนุมัติจดทะเบียน

#### 4.5 นโยบายการลงทุน

##### 4.5.1 นโยบายการลงทุนและการควบคุมบริษัทย่อย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 บริษัทมีเงินลงทุนในบริษัทย่อยรวมทั้งสิ้น 6 บริษัท โดยมีสัดส่วนการลงทุนร้อยละ 99.99 คือ 1) บริษัท แมทซิ่ง เอ็นเตอร์เทนเมนต์ จำกัด 2) บริษัทเกียร์เฮด จำกัด 3) บริษัท แมทซิ่ง สตูดิโอ พลัส จำกัด 4) บริษัทแมทซิ่ง บรอดคาสท์ จำกัด 5) บริษัท คนทำหนังสือ จำกัด และมีสัดส่วนการลงทุนร้อยละ 93.50 คือ 6) บริษัท ไทม์แอส จำกัด มูลค่าเงินลงทุนในบริษัทย่อยทั้ง 6 บริษัท ตามวิธีราคาทุนมีมูลค่าสุทธิเท่ากับ 835.26 ล้านบาท โดยสัดส่วนเงินลงทุนในบริษัทย่อยคิดเป็นจำนวนร้อยละ 66.85 ของสินทรัพย์รวม



#### โดยในปี 2557

- เมื่อวันที่ 20 พฤษภาคม 2557 บริษัท แมทซิ่ง มูฟวี่ทาวน์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยเพิ่มทุนจดทะเบียนจากหุ้นสามัญจำนวน 500,000 หุ้นซึ่งมีมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท เป็นหุ้นสามัญจำนวน 770,000 หุ้นซึ่งมีมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท รวมเป็นเงินเพิ่มทุนจำนวน 27 ล้านบาท และได้จดทะเบียนเลิกกิจการกับกระทรวงพาณิชย์และได้ชำระบัญชีเสร็จสิ้นในวันที่ 16 กันยายน 2557
- เมื่อวันที่ 10 กรกฎาคม 2557 คณะกรรมการบริษัท มีมติอนุมัติจัดตั้ง บริษัท ไทม์แพลส จำกัด เป็นบริษัทย่อยแห่งใหม่ โดยบริษัทลงทุนในหุ้นสามัญจำนวน 187,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 93.50
- เมื่อวันที่ 17 ตุลาคม 2557 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 3/2557 ของบริษัท แมทซิ่ง บรอดคาสท์ จำกัด มีมติอนุมัติให้บริษัทเพิ่มทุนจดทะเบียนจากหุ้นสามัญจำนวน 100,000 หุ้น ซึ่งมีมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท เป็นหุ้นสามัญจำนวน 7,800,000 หุ้น ซึ่งมีมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท รวมเป็นเงิน 780,000,000 บาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 บริษัทได้จ่ายชำระค่าหุ้นแล้วจำนวน 577,500,000 บาท เพื่อซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 5,775,000 หุ้น บริษัทย่อยจะนำเงินจากการเพิ่มทุนจำนวน 770,000,000 บาท ไปลงทุนในโครงการสตูดิโอให้เช่า

#### และในปี 2558

- เมื่อวันที่ 28 เมษายน 2558 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัท เกียร์เฮด จำกัด มีมติอนุมัติการเพิ่มทุนจดทะเบียนจากหุ้นสามัญจำนวน 1,300,000 หุ้นซึ่งมีมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท เป็นหุ้นสามัญจำนวน 1,755,000 หุ้นมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท รวมเป็นทุนจดทะเบียน 175,500,000 บาท เพื่อความคล่องตัวในการดำเนินงาน
- เมื่อวันที่ 26 ตุลาคม 2558 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2558 ของบริษัท แมทซิ่ง เอ็นเตอร์ เทนเม้นท์ จำกัด มีมติอนุมัติการเพิ่มทุนจดทะเบียนจากหุ้นสามัญจำนวน 800,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท เป็นหุ้นสามัญจำนวน 1,200,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท รวมเป็นทุนจดทะเบียน 120,000,000 บาท เพื่อความคล่องตัวของการดำเนินธุรกิจรวมถึงเพิ่มเงินลงทุนในการดำเนินธุรกิจ
- เมื่อวันที่ 24 ธันวาคม 2558 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 2/2558 ของบริษัท แมทซิ่ง สตูดิโอ พลัส จำกัด มีมติอนุมัติการลดทุนจดทะเบียนจากหุ้นสามัญจำนวน 1,580,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท เป็นหุ้นสามัญจำนวน 1,380,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท รวมเป็นทุนจดทะเบียน 138,000,000 บาท เพื่อให้การบริหารจัดการด้านเงินทุนของบริษัทให้เป็นไปโดยมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้บริษัทมีนโยบายในการลงทุนในบริษัทย่อยโดยการดำรงสัดส่วนการถือหุ้นเพื่อให้บริษัทสามารถบริหารและควบคุมบริษัทย่อยหรือมีส่วนกำหนดทิศทางการบริหารและควบคุมบริษัทรวมได้ โดยบริษัทจะให้ผู้บริหารของบริษัทเข้าเป็นผู้บริหารและ/หรือกรรมการตามสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทดังกล่าว

#### **4.5.2 นโยบายการลงทุนในกิจการร่วมค้า**

เมื่อวันที่ 22 สิงหาคม 2557 บริษัท แมทซิ่ง สตูดิโอ พลัส จำกัด ลงทุนในบริษัท ทรานส์ฟอร์มเมชั่น ฟิล์ม จำกัด จำนวน 125,000 หุ้น คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 14.29 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้ว โดยเป็นการร่วมค้ากับบุคคลอื่นอีก 3 ฝ่าย กลุ่มบริษัทใช้วิธีส่วนได้เสียในการบันทึกเงินลงทุนในกิจการร่วมค้า

#### **4.5.3 นโยบายการลงทุนในหลักทรัพย์**

บริษัทไม่มีนโยบายในการลงทุนในหลักทรัพย์ นอกจากการลงทุนอันเกี่ยวเนื่องกับการดำเนินงานหลักของบริษัท

#### 4.6 สัญญาที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

##### 4.6.1 สัญญาเช่าที่ดินระยะยาว

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 บริษัททำสัญญาเช่าอาคารสำนักงานเพื่อใช้เป็นสถานที่ประกอบการ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

คู่สัญญา	ผู้ให้เช่า : สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ผู้เช่า : บริษัท
วัตถุประสงค์	เช่าที่ดินและอาคารวังวรวิเศษ เพื่อใช้เป็นเรือนรับรองลูกค้า
สถานที่เช่า	ถนนสุขุมวิท แขวงดุสิต เขตดุสิต กรุงเทพฯ
อายุสัญญา	30 ปี ตั้งแต่ 15 มีนาคม 2548 ถึง 15 มีนาคม 2578
เงื่อนไข	1) ในระหว่างอายุสัญญาเช่านี้ หากทางราชการเวนคืน เพื่อประโยชน์ของทางราชการ ใดๆ ผู้เช่าต้องส่งมอบสถานที่เช่าคืนภายในกำหนดหนึ่งเดือนนับแต่วันที่ผู้เช่าแจ้งให้ทราบ ในกรณีเช่นนี้ผู้ให้เช่าจะจ่ายค่าชดเชยให้แก่ผู้เช่าสำหรับการปรับปรุงสถานที่เช่าที่ได้ทำไปแล้วอย่างเป็นธรรม 2) เมื่อสัญญาเช่าสิ้นสุดลง ผู้เช่าจะต้องย้ายทรัพย์สินออกจากสถานที่เช่า และส่งมอบสถานที่เช่าคืนให้แก่ผู้เช่าในสภาพที่เรียบร้อยภายในหนึ่งเดือน นับตั้งแต่วันที่สัญญาเช่าสิ้นสุดลง
ขนาดของพื้นที่	1 ไร่ 282.37 ตารางวา

คู่สัญญา	ผู้ให้เช่า : คุณสำรวย ชื่นคำ ผู้เช่า : บริษัท
วัตถุประสงค์	เช่าที่ดินและสิ่งปลูกสร้างโฉนดที่ดิน 37027-37028 เพื่อใช้เป็นสตูดิโอสำหรับถ่ายภาพยนตร์
สถานที่เช่า	ซอยเพชรเกษม 112 ต.หนองค้างพลู อ.หนองแขม กรุงเทพฯ
อายุสัญญา	8 ปี ตั้งแต่ 1 กุมภาพันธ์ 2555 ถึง 31 มกราคม 2563
เงื่อนไข	เมื่อสัญญาเช่าสิ้นสุดลง ผู้เช่าจะต้องย้ายทรัพย์สินออกจากสถานที่เช่าและส่งมอบสถานที่เช่าคืนให้แก่ผู้เช่าในสภาพที่เรียบร้อยภายใน 30 วัน นับตั้งแต่วันที่สัญญาเช่าสิ้นสุดลง
ขนาดของพื้นที่	3 ไร่ 28 ตารางวา

##### 4.6.2 สัญญาเช่าเวลาแพร่ภาพออกอากาศทางโทรทัศน์

คู่สัญญา	ผู้ให้เช่าเวลา : บริษัท กรุงเทพโทรทัศน์และวิทยุ จำกัด ผู้เช่าเวลา : บริษัท แมทซิ่ง แม็กซิมัซ โซลูชั่น จำกัด (มหาชน)
วัตถุประสงค์	เพื่อเช่าเวลาแพร่ภาพออกอากาศรายการประจำทางสถานีโทรทัศน์สีกองทัพบกช่อง 7 และสถานีเครือข่ายทุกแห่ง
รายละเอียดการออกอากาศ	ชื่อรายการ : ปลดหนี้ การออกอากาศ : เทปโทรทัศน์ กำหนดวันและเวลาแพร่ภาพ : ทุกวันอาทิตย์ เวลาประมาณ 16.30 น. – 17.15 น. (เริ่มตั้งแต่ 3 มกราคม – 27 มีนาคม 2559)
อายุสัญญา	3 เดือน และสามารถต่ออายุใหม่ได้ทุกๆ ไตรมาส หากมิได้มีการบอกเลิกสัญญา



**5. ข้อพิพาททางกฎหมาย**

กลุ่มบริษัทไม่มีข้อพิพาทในคดีที่มีผลกระทบด้านลบต่อสินทรัพย์ของกลุ่มที่มีจำนวนสูงกว่าร้อยละ 5 ของส่วนของผู้ถือหุ้นตามงบการเงินรวม ณ วันสิ้นปีบัญชี 2558

## 6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

### 6.1 ข้อมูลทั่วไป

#### 6.1.1 ข้อมูลทั่วไปของบริษัท

ชื่อบริษัท	: บริษัท แมทซิ่ง แม็กซิมัซ โซลูชั่น จำกัด (มหาชน)
ลักษณะการประกอบธุรกิจ	: ผลิตรายการโทรทัศน์ และมีธุรกิจของบริษัทย่อยดังนี้ ธุรกิจให้บริการและให้เช่าอุปกรณ์ถ่ายทำ ธุรกิจจัดกิจกรรม ธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์ ธุรกิจผลิตภาพยนตร์โฆษณา และธุรกิจ Post Production
ที่ตั้งสำนักงาน	: เลขที่ 305/10 ซอยสุขโขทัย 6 ถนนสุขโขทัย แขวงดุสิต เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300
โทรศัพท์	: 0-2243-6543-6 , 0-2669-4200-9
โทรสาร	: 0-2243-4124 , 0-2243-1494
Homepage	: <a href="http://www.matchinggroup.com">www.matchinggroup.com</a>
ทุนจดทะเบียน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558	: 535,000,000 บาท
ทุนชำระแล้ว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558	: 531,629,851 บาท

#### 6.1.2 ข้อมูลทั่วไปของบริษัทย่อย

ชื่อบริษัท	: บริษัท เกียร์เฮด จำกัด
ลักษณะการประกอบธุรกิจ	: ให้บริการและให้เช่าอุปกรณ์ในถ่ายทำภาพยนตร์
ที่ตั้งสำนักงาน	: เลขที่ 173/13-14 ซอยพหลโยธิน 44 ถนนพหลโยธิน แขวงเสนานิคม จตุจักร กรุงเทพฯ
โทรศัพท์	: 0-2940-0787-90
โทรสาร	: 0-2940-0318
Homepage	: <a href="http://www.matchinggroup.com">www.matchinggroup.com</a>
ทุนจดทะเบียน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558	: 175,500,000 บาท

ชื่อบริษัท	: บริษัท แมทซิ่ง เอ็นเตอร์เทนเมนต์ จำกัด
ลักษณะการประกอบธุรกิจ	: จัดกิจกรรม
ที่ตั้งสำนักงาน	: เลขที่ 305/10 ซอยสุขโขทัย 6 ถนนสุขโขทัย แขวงดุสิต เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300
โทรศัพท์	: 0-2669-4200-9
โทรสาร	: 0-2243-4124
Homepage	: <a href="http://www.matchinggroup.com">www.matchinggroup.com</a>
ทุนจดทะเบียน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558	: 120,000,000 บาท

ชื่อบริษัท : บริษัท คนทำหนังสือ จำกัด  
 ลักษณะการประกอบธุรกิจ : สื่อสิ่งพิมพ์  
 ที่ตั้งสำนักงาน : เลขที่ 305/9 ซอยสุขโขทัย 6 ถนนสุขโขทัย แขวงดุสิต เขตดุสิต  
 กรุงเทพฯ 10300  
 โทรศัพท์ : 0-2669-4200-9  
 โทรสาร : 0-2669-6647  
 Homepage : [www.matchinggroup.com](http://www.matchinggroup.com)  
 ทุนจดทะเบียน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 : 2,000,000 บาท

ชื่อบริษัท : บริษัท ไทม์แลปส์ จำกัด  
 ลักษณะการประกอบธุรกิจ : ผลิต รับจ้าง ตัดต่อ ทำเทคนิคพิเศษทางภาพ บันทึกเสียง ซึ่ง  
 ภาพยนตร์  
 ที่ตั้งสำนักงาน : เลขที่ 305/10 ซอยสุขโขทัย 6 ถนนสุขโขทัย แขวงดุสิต เขตดุสิต  
 กรุงเทพฯ 10300  
 โทรศัพท์ : 0-2669-4200-9  
 โทรสาร : 0-2243-4124  
 Homepage : [www.matchinggroup.com](http://www.matchinggroup.com)  
 ทุนจดทะเบียน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 : 20,000,000 บาท

ชื่อบริษัท : บริษัท แมทซิ่ง สตูดิโอ พลัส จำกัด  
 ลักษณะการประกอบธุรกิจ : ผลิตภาพยนตร์โฆษณา  
 ที่ตั้งสำนักงาน : เลขที่ 305/10 ซอยสุขโขทัย 6 ถนนสุขโขทัย แขวงดุสิต เขตดุสิต  
 กรุงเทพฯ 10300  
 โทรศัพท์ : 0-2669-4200-9  
 โทรสาร : 0-2243-4124  
 Homepage : [www.matchinggroup.com](http://www.matchinggroup.com)  
 ทุนจดทะเบียน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 : 158,000,000 บาท

ชื่อบริษัท : บริษัท แมทซิ่ง บรอดคาสท์ จำกัด  
 ลักษณะการประกอบธุรกิจ : ให้เช่าสตูดิโอ ผลิตและรับจ้างผลิตรายการโทรทัศน์  
 ที่ตั้งสำนักงาน : เลขที่ 305/10 ซอยสุขโขทัย 6 ถนนสุขโขทัย แขวงดุสิต เขตดุสิต  
 กรุงเทพฯ 10300  
 โทรศัพท์ : 0-2669-4200-9  
 โทรสาร : 0-2669-6647  
 Homepage : [www.matchinggroup.com](http://www.matchinggroup.com)  
 ทุนจดทะเบียน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 : 587,000,000 บาท

### 6.1.2 ข้อมูลนายทะเบียนหลักทรัพย์

นายทะเบียนหลักทรัพย์ : บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์(ประเทศไทย) จำกัด  
ที่ตั้งสำนักงาน : 93 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400  
โทรศัพท์ : 0-2009-9000  
โทรสาร : 0-2009-9991  
Homepage : [www.set.or.th/tsd](http://www.set.or.th/tsd)

---

### 6.1.3 ข้อมูลผู้สอบบัญชี

ชื่อบริษัท : บริษัท ไพรซ์วอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส เอพีเอส จำกัด  
ที่ตั้งสำนักงาน : ชั้น 15 อาคารบางกอกซิตี เลขที่ 179/74-80 ถนนสาทรใต้ พุุมมหาเมฆ สาทร กรุงเทพฯ 10120  
โทรศัพท์ : 02-286-9999  
โทรสาร : 02-286-5050  
Homepage : [www.pwc.com](http://www.pwc.com)

---

### 6.1.4 ข้อมูลที่ปรึกษากฎหมาย

ชื่อบริษัท : บริษัท สำนักงานกฎหมาย สยามพรีเมียร์ จำกัด  
ที่ตั้งสำนักงาน : ชั้น 26 เซ็นทรัลเวิลด์ เลขที่ 999/9 ถนนพระราม 1 ปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330  
โทรศัพท์ : 02-646-1888  
โทรสาร : 02-646-1919  
Homepage : [www.siampremier.co.th](http://www.siampremier.co.th)

---

### 6.2 ข้อมูลสำคัญอื่น

-