

## ส่วนที่ 1 การประกอบธุรกิจ

### 1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

#### 1.1 วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายในการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท

##### วิสัยทัศน์ (Vision)

" เป็นบริษัทชั้นนำ ที่มีเครือข่ายเชื่อมโยงธุรกิจสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัยพร้อมมีนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย ครอบคลุมเอเชียตะวันออกเฉียงใต้"

##### ภารกิจ (Mission)

"เพิ่มรายได้จากการขยายพื้นที่สื่อเดิม เพิ่มสื่อใหม่และโครงการใหม่ โดยการหาสัมปทานใหม่ทั้งจากภาครัฐและเอกชน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ"

## 1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

เริ่มดำเนินงานโดยการจัดตั้ง บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด ในปี 2531 โดยนายพดล ตันศลรักษ์ นายพิเชษฐ มณีรัตน์พร และ นายรัช มีประเสริฐสกุล มีทุนจดทะเบียนเริ่มแรก 600,000 บาท ธุรกิจหลักของบริษัทคือ ให้บริการและรับจ้างผลิตสื่อป้ายโฆษณาและบันเทิง มุ่งเน้นงานโฆษณาที่ใช้สื่อป้ายโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัย (Out of Home Media) สินค้าในช่วงแรกคือสื่อป้ายโฆษณาประเภทป้ายโฆษณาประชาสัมพันธ์ขนาดใหญ่ (Billboard) ต่อมาได้นำเทคโนโลยีจากต่างประเทศที่เรียกว่าป้ายไตรวิชั่น ด้วยเทคนิคการพลิกแพลงปริซึมให้เกิดภาพโฆษณาในลักษณะพลิกเปลี่ยนภาพโฆษณาได้ 3 ภาพ ต่อ 1 ป้าย นำมาใช้งานบนป้ายโฆษณาต่างๆ มีทั้งขนาดใหญ่และขนาดเล็กตามการใช้งานและสถานที่ติดตั้ง จนปัจจุบันบริษัทได้พัฒนาตัวเองให้สามารถทำงานตอบโจทย์ลูกค้าได้ครบวงจร ทุกกลุ่มสื่อโฆษณา ภายใต้แนวคิด Smart, Creative&Innovative เพื่อตอกย้ำความเป็น “The Leader in Creative&Innovation OHM Solution Provider. ของเมืองไทย ในรอบระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา (2555 -2557) บริษัทมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ ดังนี้

- ปี 2555** :
- เพิ่มทุนจดทะเบียน จาก 125,000,000 บาท เป็น 175,000,000 บาท ทุนจดทะเบียนชำระแล้ว 174,999,563 บาท
  - ปรับปรุงรูปแบบสื่อ City Vision BTS จำนวน 20 สถานี รวม 188 ป้ายให้มีรูปแบบที่ทันสมัยเพื่อสร้างความโดดเด่น และเพิ่มมูลค่าให้กับสื่อโฆษณา และตัวสินค้า
  - บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด(มหาชน) ได้รับคัดเลือกให้เป็นหนึ่งใน Asia's 200 Best Under a Billion ซึ่งได้มาจากการค้นหาสุดยอดบริษัทจาก 900 แห่งทั่วภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกที่มียอดขายตั้งแต่ 5 ล้าน - 1,000 ล้านเหรียญสหรัฐ และมีการเติบโตทั้งยอดขายและกำไรสุทธิโดดเด่น
  - บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด(มหาชน) ได้รับรางวัล 2 รางวัล ได้แก่ รางวัลผู้บริหารสูงสุดยอดเยี่ยม (Best CEO Awards) และ รางวัลบริษัทจดทะเบียนด้านผลการดำเนินงานยอดเยี่ยม (Best Performance Awards) จากงาน SET Awards 2012 ในส่วนของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ mai ซึ่งจัดโดยตลาดหลักทรัพย์ฯ และวารสารการเงินการธนาคาร เมื่อวันที่ 22 พฤศจิกายน 2555
- ปี 2556** :
- เพิ่มการลงทุนในบริษัท อิงค์เจ็ท อิมเมจเจส (ประเทศไทย) จำกัดโดยการซื้อหุ้นสามัญ จำนวน 10,000 หุ้น ส่งผลให้สัดส่วนการถือหุ้นเพิ่มขึ้นจาก 33.33% เป็น 50%
  - ขายหุ้น บริษัท เทคอะลุค จำกัด ทั้งหมด จำนวน 3,333,334 หุ้น ให้กับ บริษัท สามารถ มัลติมีเดีย จำกัด ซึ่งมีผลให้บริษัท เทค อะ ลुक จำกัด ไม่มีสถานะเป็นบริษัทร่วมของ มาสเตอร์ แอด อีกต่อไป
  - เพิ่มทุนจดทะเบียน จาก 174,999,563 บาท เป็น 300,898,530 บาท ทุนจดทะเบียนชำระแล้ว 300,896,950 บาท
  - บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด(มหาชน) ได้รับรางวัลชมเชย องค์กรโปร่งใส ประจำปี 2556 (NACC Integrity Awards 2012) ซึ่งจัดโดยสำนักงาน ป.ป.ช.
  - ย้ายจากการเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ mai เข้าสู่การเป็นบริษัทจดทะเบียนใน SET เมื่อวันที่ 19 กันยายน 2556 อยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรม บริการ หมวดธุรกิจสื่อและสิ่งพิมพ์

- : บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด(มหาชน) ได้รับคัดเลือกให้เป็นหนึ่งใน Asia's 200 Best Under a Billion ซึ่งได้มาจากการค้นหาสุดยอดบริษัทจาก 900 แห่งทั่วภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกที่มีมียอดขายตั้งแต่ 5 ล้าน - 1,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐ และมีการเติบโตทั้งยอดขายและกำไรสุทธิโดดเด่นติดต่อกันเป็นปีที่สอง
- : บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด(มหาชน) ได้รับรางวัล รางวัลบริษัทจดทะเบียนด้านผลการดำเนินงานยอดเยี่ยม (Best Performance Awards) จากงาน SET Awards 2013 ในส่วนของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ mai ซึ่งจัดโดยตลาดหลักทรัพย์ฯ และวารสารการเงินการธนาคาร เมื่อวันที่ 21 พฤศจิกายน 2556 ติดต่อกันเป็นปีที่สอง

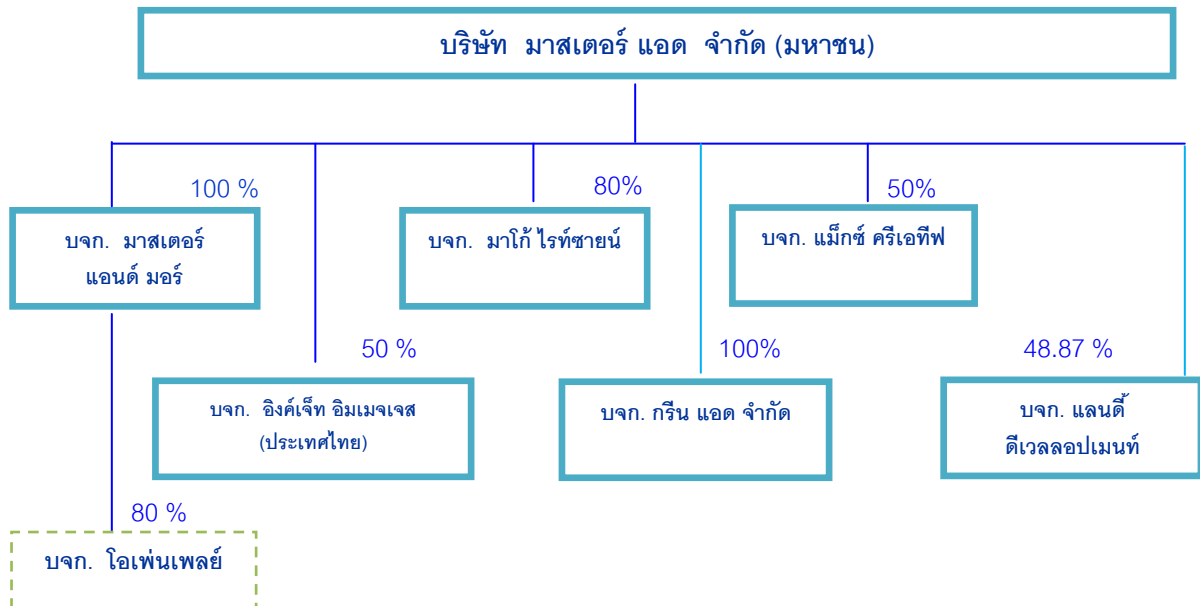
## ปี 2557

- : บริษัท วิจิไอโกลบอล มีเดีย จำกัด(มหาชน) เข้ามาเป็นผู้ถือหุ้นของบริษัทในสัดส่วน 24.43% โดยทำการซื้อขายหุ้นกับผู้ถือหุ้นเดิมผ่านตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 12 พฤษภาคม 2557 (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 VGI เป็นผู้ถือหุ้นในสัดส่วน 24.89%) การเข้ารวมกัน (Synergy) ของทั้งสองบริษัทจะส่งผลดีกับทั้ง VGI และ MACO โดยจะร่วมกันกำหนดกลยุทธ์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ทั้งสองบริษัท และทำแคมเปญการตลาดและการขายสื่อโฆษณาร่วมกัน จะช่วยส่งเสริม และนำพาบริษัท ทั้งสองก้าวเข้าสู่ผู้นำทางด้านธุรกิจการให้บริการเครือข่ายสื่อโฆษณาแบบครบวงจรภายในประเทศ และอาเซียนได้เป็นอย่างดี
- : มติที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2557 เมื่อวันที่ 26 กันยายน 2557 ได้มีมติเปลี่ยนแปลงมูลค่าหุ้นที่ตราไว้จากเดิมหุ้นละ 1 บาท เป็นหุ้นละ 0.10 บาท โดยเริ่มซื้อขายอย่างเป็นทางการตั้งแต่วันที่ 3 ตุลาคม 2557
- : มติที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2557 เมื่อวันที่ 26 กันยายน 2557 อนุมัติการออกและจัดสรรใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัท ครั้งที่ 1 ("ใบสำคัญแสดงสิทธิฯ MACO-W1") จำนวน 752,242,375 หน่วย ต่อผู้ถือหุ้นของบริษัทตามสัดส่วนการถือหุ้น (Right Offering) ในอัตราส่วนการจัดสรรที่หุ้นสามัญเดิม (มูลค่าหุ้นที่ตราไว้ (par value) หุ้นละ 0.10 บาท) จำนวน 4 หุ้นต่อ 1 หน่วยใบสำคัญแสดงสิทธิฯ MACO-W1 (4:1) และเพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัทอีกจำนวน 75,224,237.50 บาท จากทุนจดทะเบียนเดิมจำนวน 300,896,950 บาท เป็นทุนจดทะเบียนใหม่จำนวน 376,121,187.50 บาท โดยการออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 752,242,375 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้ หุ้นละ 0.10 บาท เพื่อรองรับการใช้สิทธิตามใบสำคัญแสดงสิทธิฯ MACO-W1 และพิจารณาอนุมัติให้แก้ไขเพิ่มเติมหนังสือบริคณห์สนธิของบริษัทข้อ 4. เรื่องทุนจดทะเบียน เพื่อให้สอดคล้องกับการเพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัท และนำ MACO-W1 เข้าเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนเมื่อวันที่ 14 พฤศจิกายน 2557
- : คณะกรรมการบริษัทมีมติอนุมัติการซื้อหุ้นเพิ่มจาก บริษัท วีบี จำกัด ผู้ถือหุ้นเดิม ของ บริษัท กรีนแอด จำกัด ทั้งจำนวน ในอัตราร้อยละ 49 ของหุ้นทั้งหมด โดยซื้อในราคา ต่ำกว่ามูลค่าทางบัญชี ณ วันที่ 31 สิงหาคม 2557 ซึ่งเมื่อดำเนินการซื้อเสร็จเรียบร้อยแล้ว จะทำให้บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด(มหาชน) มีสัดส่วนหุ้นในบริษัท กรีน แอด จำกัด คิดเป็นร้อยละ 100

- : มาสเตอร์ แอนด์ มอร์ จำกัด (บริษัทย่อย) ลงทุนซื้อหุ้นสามัญใน บริษัท โอเพน เพลย์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่ได้รับสัมปทานพื้นที่ในสถานีบริการน้ำมันในบริเวณด้านในและบริเวณทางออกของสถานีบริการน้ำมัน ปตท. Jiffy ทั่วประเทศ อนึ่ง การเข้าไปซื้อหุ้นสามัญในครั้งนี้ มีผลทำให้ บริษัท โอเพน เพลย์ จำกัด มีสภาพเป็นบริษัทย่อยของ บริษัท มาสเตอร์ แอนด์ มอร์ จำกัด โดยการดำเนินการดังกล่าวแล้วเสร็จในเดือนพฤศจิกายน 2557
- : แต่งตั้งให้บริษัท วี จี ไอ โกลบอล มีเดีย จำกัด (มหาชน) (“VGI”) เป็นตัวแทนขายสื่อโฆษณาประเภทสื่อโฆษณาขนาดเล็กที่ติดตั้งอยู่ตามท้องถนน (Street Furniture) ให้กับบริษัท มาสเตอร์ แอนด์ มอร์ จำกัด (บริษัทย่อย) เป็นระยะเวลา 3 ปี ในสื่อโฆษณาประเภทต่าง ได้แก่ สื่อโฆษณาซึ่งติดตั้งบริเวณเสาตอม่อใต้สถานีรถไฟฟ้า (City Vision BTS) สื่อโฆษณาซึ่งติดตั้งบริเวณเสาตอม่อสะพานข้ามแยกสำคัญในกรุงเทพมหานคร (City Vision Flyover) สื่อโฆษณาซึ่งติดตั้งบริเวณด่านเก็บเงินทางด่วน (City Grip Light Express) และสื่อโฆษณาในพื้นที่ของสถานีขนส่งหมอชิตใหม่ (Mo Chit Station Media)

### โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย จัดตั้งขึ้นเพื่อดำเนินธุรกิจให้บริการและรับจ้างผลิตสื่อโฆษณา โดยมีรายได้หลักมาจากการให้บริการสื่อป้ายโฆษณา การรับจ้างผลิตงานโฆษณา และบริการที่สามารถตอบโจทย์ลูกค้าได้ครบวงจร ภายใต้คอนเซ็ปต์ “Maximize Connecting the moving Life” มีสัดส่วนการถือหุ้น และการแบ่งการดำเนินงานของบริษัทในกลุ่ม ดังนี้



**รายละเอียดสัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทและผู้ร่วมทุนในกลุ่มบริษัทย่อย****บริษัท มาสเตอร์ แอนด์ มอร์ จำกัด**

บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด(มหาชน) มีสัดส่วนการถือหุ้น 100%

**บริษัท มาโก้ ไรท์ ซายน์ จำกัด**

บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด(มหาชน) ถือหุ้นในสัดส่วน 80% และนางสาววชิราณี หลงชิน ถือหุ้นในสัดส่วน 20%

**บริษัท กรีนแอด จำกัด**

บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) ถือหุ้นในสัดส่วน 100 %

**บริษัท แม็กซ์ ครีเอทีฟ จำกัด**

เป็นการร่วมทุนระหว่าง บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด(มหาชน) ถือหุ้นในสัดส่วน 50 % และ บริษัท อินดีกซ์ ครีเอทีฟ วิลเลจ จำกัด(มหาชน) ถือหุ้นในสัดส่วน 50 %

**บริษัท อิงค์เจ็ท อิมเมจเจส (ประเทศไทย) จำกัด**

เป็นการร่วมทุนระหว่าง บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด(มหาชน) ถือหุ้น 49.99% นายพิเชษฐ มณีรัตน์ะพร ถือหุ้น 0.01% บมจ.บีโก (ไทยแลนด์) ถือหุ้น 22.22% นาย ลิ้มชัย มิน ถือหุ้น 16.67% และ นางสาวพรทิพย์ โล่ห์รัตนเสนห์ ถือหุ้นในสัดส่วน 11.11%

**บริษัท แลนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด**

เป็นการร่วมทุนระหว่าง บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด(มหาชน) ถือหุ้น 48.87 % บจก.แลนด์ โฮม(ประเทศไทย) ถือหุ้น 36.24 % และ บมจ.ไดอิ กรุ๊ป ถือหุ้น 14.89%

**บริษัท โอเพ่นเพลย์ จำกัด**

เป็นการร่วมทุนระหว่าง บริษัท มาสเตอร์ แอนด์ มอร์ จำกัด (บริษัทย่อย) ถือหุ้น 80% และผู้ถือหุ้นเดิม นายหลิว เตอะ คัง ถือหุ้น 10% และ นายทัพพฐพจน์ กล้ายบุญนะ ถือหุ้นในสัดส่วน 10%

## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

ในการประกอบธุรกิจของกลุ่มบริษัท มีรายได้ 2 รูปแบบ คือ การให้เช่าสื่อโฆษณา และการรับจ้างดำเนินการจัดทำ และผลิตงานโฆษณาประเภทต่างๆ ซึ่งโดยส่วนใหญ่ลูกค้าที่ต้องการใช้สื่อโฆษณาของบริษัทต้องให้บริษัทเป็นผู้ผลิตภาพโฆษณาด้วย ทั้งนี้เพื่อคุ้มครองในเรื่องการรับประกันภาพโฆษณา โดยมีโครงสร้างรายได้ ดังนี้

1. รายได้จากการบริการ ได้แก่ รายได้จากการให้เช่าพื้นที่สื่อโฆษณา
2. รายได้จากการผลิต ได้แก่ รายได้จากการผลิตสื่อโฆษณา
3. รายได้จากการขายสินค้า ได้แก่ รายได้จากการขายวัสดุอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับงานโฆษณา
4. รายได้อื่นๆ ได้แก่ รายได้ค่านายหน้า ดอกเบี้ยรับ ฯลฯ

### โครงสร้างรายได้

โครงสร้างรายได้ในช่วงระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา สามารถสรุปได้ดังนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

โครงสร้างรายได้	2557		2556		2555	
	มูลค่า	%	มูลค่า	%	มูลค่า	%
รายได้จากการบริการ	555.78	83.50	625.37	84.25	621.89	82.95
รายได้จากการผลิต	66.27	9.96	97.26	13.10	110.48	17.74
รายได้จากการขายสินค้า	0.03	0.00	1.99	0.27	0.02	-
รายได้อื่นๆ	43.52	6.54	17.62	2.37	17.32	2.31
รวมรายได้	665.60	100	742.24	100	749.71	100

### 2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ลักษณะผลิตภัณฑ์ของกลุ่มบริษัท คือ สื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัย (Out of Home Media) ที่มีความหลากหลายทั้งด้านรูปแบบ ขนาด สถานที่ติดตั้ง เทคนิค นวัตกรรม และการนำเสนอ เพื่อให้สามารถสนองความต้องการของตลาดและกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่แตกต่างกัน โดยมีจุดติดตั้งครอบคลุมพื้นที่ทั้งในย่านธุรกิจและแหล่งชุมชน ทั้งในเขตกรุงเทพมหานคร ปริมณฑลและต่างจังหวัด การดำเนินธุรกิจ ดำเนินงานโดยบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) , บริษัท มาสเตอร์ แอนด์ มอร์ จำกัด , บริษัท มาโก้ ไรท์ ซายน์ จำกัด , บริษัท อิงค์เจ็ท อิมเมจเจส (ประเทศไทย) จำกัด , บริษัท กรีน แอด จำกัด และบริษัท แม็กซ์ ครีเอทีฟ จำกัด โดยมีการแบ่งขอบเขตของการดำเนินธุรกิจ จากขนาดพื้นที่ของสื่อโฆษณาและประเภทของสื่อโฆษณาเป็นหลัก โดยแบ่งประเภทสื่อโฆษณาออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

#### 1. MACO Space ได้แก่

- Billboard สื่อป้ายโฆษณากลางแจ้งขนาดใหญ่ มองเห็นจากระยะไกล ติดตั้งในทำเลที่มีศักยภาพสูงทั้งในกรุงเทพและต่างจังหวัด
- Street Furniture สื่อโฆษณาขนาดเล็ก ติดตั้งใกล้เคียงบริเวณทางเดินเท้า หรือริมถนน
- Transit สื่อโฆษณาบริเวณสถานีขนส่งมวลชนหรือยานพาหนะของรัฐและเอกชน

#### 2. Non MACO Space ได้แก่

- Made To Order สื่อหรือชิ้นงานที่ผลิตพิเศษตามความต้องการของลูกค้า
- Event การออกแบบสร้างสรรค์และจัดกิจกรรมทางการตลาด

## บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน)

บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) ดำเนินธุรกิจให้บริการและรับจ้างผลิตงานสื่อป้ายโฆษณา ด้วยสื่อป้ายโฆษณาที่มีขนาดใหญ่ ปัจจุบันรายได้หลักมาจากการให้บริการเช่าสื่อป้ายโฆษณา และการรับจ้างผลิตงานโฆษณา และบริการที่สามารถตอบโจทย์ลูกค้าได้ครบวงจร มีสื่อโฆษณาภายใต้การดำเนินงานของบริษัท ดังนี้

### 1. Billboard

สื่อโฆษณาที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเป็นสื่อที่ได้รับการพัฒนาให้มีความทันสมัย โดดเด่น ดึงดูดสายตาด้วยจุดติดตั้งป้ายโฆษณาในหลายพื้นที่ อาทิ บริเวณริมทางด่วน ริมถนนสายหลัก บริเวณย่านธุรกิจ และแหล่งชุมชนทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด ด้วยความหลากหลายของรูปแบบโครงสร้างช่วยสร้างภาพลักษณ์ให้สินค้าที่ลงโฆษณาโดดเด่น สวยงาม ดึงดูดทุกสายตาของผู้พบเห็น อันได้แก่ โครงสร้างเสาเดี่ยว (Monopole) โครงสร้างเสาคู่ (Double Column) โครงสร้างเหล็กฉากถักใยแมงมุม (Steel Truss) และโครงสร้างอื่น ๆ ตามความต้องการของลูกค้า ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 บริษัทมีโครงในรูปแบบ Billboard ภาพนิ่งที่ใช้ในการดำเนินงานจำนวน 170 ป้าย โดยสามารถแบ่งตามจุดติดตั้งโครงได้ดังนี้

ริมถนนสายหลักในเขตกรุงเทพฯ ปริมณฑล	จำนวน	143	ป้าย	84%
ริมถนนสายหลักในต่างจังหวัด	จำนวน	27	ป้าย	16%
รวม	จำนวน	170	ป้าย	100%

จากสรุปผลดำเนินการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 มีอัตราการใช้งานเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 73.50% ของสื่อโฆษณารูปแบบ Billboard ทั้งหมด

### 2. Networking Billboard

สื่อโฆษณาป้ายขนาดกลางที่ติดตั้งบริเวณตามแยกสำคัญๆ และบนอาคารของจังหวัดต่างๆทั่วประเทศ ที่เป็นย่านการค้า และชุมชนซึ่งมีการจราจรหนาแน่น ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจุบันมีจำนวนป้าย 213 ป้าย ครอบคลุม 69 จังหวัด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 มีอัตราการใช้งานอยู่ที่ร้อยละ 88.90 %

## บริษัท มาสเตอร์ แอนด์ มอร์ จำกัด

จัดตั้งขึ้นเพื่อดำเนินธุรกิจให้บริการและรับจ้างผลิตงานสื่อป้ายโฆษณา โดยมุ่งเน้นการใช้สื่อป้ายโฆษณาที่มีขนาดเล็ก เช่น City Vision BTS, City Vision Flyover, Griplight Express, BTS Walkway, Morchit Station , Siam Square Billboard โดยการร่วมทุนระหว่าง มาสเตอร์ แอด จำกัด(มหาชน) และกับบริษัท เคลียร์ ชาแนล อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ผู้ผลิตสื่อป้ายโฆษณาชั้นนำจากประเทศอังกฤษที่มีประสบการณ์ในการดำเนินงานมาเป็นเวลานาน ในสัดส่วนร้อยละ 67.5 และร้อยละ 32.5 ตามลำดับ และในปี 2553 ทางบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด(มหาชน) ได้ทำการซื้อหุ้นจากผู้ร่วมทุนดังกล่าวทั้งจำนวน ทำให้บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด(มหาชน) ถือหุ้นในบริษัท มาสเตอร์ แอนด์ มอร์ จำกัดในสัดส่วนร้อยละ 100 และในส่วนของ บริษัท เคลียร์ ชาแนล อินเตอร์ เนชั่นแนล จำกัด ยังเป็น Partner ทางธุรกิจกับบริษัท ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการทำธุรกิจโฆษณาในต่างประเทศที่เป็นเครือข่ายของ บริษัท เคลียร์ ชาแนล อินเตอร์ เนชั่นแนล จำกัด หรือการสนับสนุนข้อมูลทางด้านสื่อโฆษณา สื่อโฆษณาของบริษัท มาสเตอร์ แอนด์ มอร์ จำกัด แบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท ดังนี้

## 1. Street Furniture

สื่อโฆษณาขนาดเล็กติดตั้งใกล้เคียงทางเดินเท้าหรือริมถนนสามารถมองเห็นได้ในระดับสายตา เจาะกลุ่มเป้าหมายคนเมือง คนทำงานในย่านธุรกิจการค้า ครอบคลุมพื้นที่ใจกลางเมือง ประกอบด้วย

### ■ City Vision BTS

สื่อป้ายโฆษณาในรูปแบบ Trivision ขนาด 4.00 x 2.00 เมตร ติดตั้งในระดับสายตาสูงจากพื้นถนน 1 เมตร บริเวณเสาต่อม่อใต้สถานีรถไฟฟ้า BTS จำนวน 20 สถานี บริษัทเป็นผู้ประกอบการรายเดียวที่ได้รับอนุญาตให้ติดตั้งสื่อป้ายโฆษณาบริเวณเสาต่อม่อใต้สถานีรถไฟฟ้าทุกสถานี เป็นระยะเวลาทั้งสิ้น 16 ปี รวมจุดติดตั้งสื่อป้ายโฆษณาทั้งสิ้น 188 ป้าย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 มีอัตราการใช้งานอยู่ที่ร้อยละ 56.91%

### ■ City Vision Flyover

สื่อโฆษณาบริเวณเสาต่อม่อสะพานข้ามแยกสำคัญในกรุงเทพมหานคร สามารถสะกดทุกสายตาของกลุ่มเป้าหมายด้วยโทรทัศน์พลิกเปลี่ยน 3 ภาพ และป้ายกล่องไฟที่สร้างความน่าสนใจและสร้างสีสันให้เส้นทางคมนาคมสายหลักทั่วกรุงเทพมหานครได้เป็นอย่างดีรับสายตาทั้งกลุ่มเป้าหมายที่สัญจรไปมาตามท้องถนนและทางเท้า ปัจจุบัน มีจำนวนทั้งสิ้น 366 ป้าย 19 สะพาน มีรายละเอียดดังนี้

1. City Vision Flyover 1 จำนวน 11 สะพาน รวมป้ายโฆษณาทั้งสิ้น 117 ป้าย  
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 มีอัตราการใช้งานอยู่ที่ร้อยละ 42.02%
2. City Vision Flyover 2 จำนวน 8 สะพาน รวมป้ายโฆษณาทั้งสิ้น 249 ป้าย  
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 มีอัตราการใช้งานอยู่ที่ร้อยละ 50.87%

### ■ Siam Square Billboard

ป้ายโฆษณาขนาด 7.55 x 7.85 เมตร ติดตั้งอยู่บนอาคารจัตุรัสคีนีในสยาม สแควร์ ซอย 7 ตรงข้าม Digital Gateway ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 มีอัตราการใช้งานเฉลี่ยอยู่ที่ ร้อยละ 100%

## 2. Transit

สื่อโฆษณาขนาดเล็กติดตั้งอยู่ในพื้นที่ภายในและภายนอกของบริเวณระบบขนส่งมวลชนทั้งของรัฐและเอกชน

### ■ City Grip Light Express

สื่อป้ายโฆษณาที่รอบทำด้วยอลูมิเนียมและป้ายด้านหลังประกอบด้วยแผ่นพลาสติกประกบกับแผ่นอะครีลิคซึ่งอยู่ด้านหน้า โดยมีภาพโฆษณาซึ่งพิมพ์ลงบนไวเนลแบบโปร่งแสงคั่นกลาง ทำให้ภาพโฆษณาสวยงามเหมือนจริง Griplight มีขนาดป้าย 0.84 x 0.84 ติดตั้งอยู่บริเวณตู้เก็บเงินทางรายละเอียดดังนี้

1. ด้านเก็บเงินทางด่วนชั้นที่ 1 จำนวน 15 ด้าน รวมป้ายโฆษณาทั้งสิ้น 79 ป้าย  
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 มีอัตราการใช้งานอยู่ที่ร้อยละ 50%
2. ด้านเก็บเงินทางด่วนชั้นที่ 2 จำนวน 6 ด้าน รวมป้ายโฆษณาทั้งสิ้น 45 ป้าย  
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 มีอัตราการใช้งานอยู่ที่ร้อยละ 0%

#### ■ **BTS Walk Way**

สื่อป้ายโฆษณา ติดตั้งบริเวณทางเดินเชื่อมต่อของรถไฟฟ้า BTS บริเวณสถานีอนุสาวรีย์ชัยสมรภูมิ และสถานีสนามกีฬาแห่งชาติ ประกอบด้วยสื่อโฆษณา 3 รูปแบบ คือ

- **City Vision BTS Walkway** ติดตั้งบริเวณทางเดินเชื่อมต่อสถานีรถไฟฟ้า BTS สถานีอนุสาวรีย์ชัยสมรภูมิ จำนวน 4 ป้าย และ สถานีสนามกีฬาแห่งชาติ จำนวน 4 ป้าย ขนาดป้าย 3.5 x 1.5 เมตร แนวตั้ง มีลักษณะเป็น Trivision สามารถแสดงภาพได้ 3 ภาพต่อ 1 ป้าย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 มีอัตราการใช้งานเฉลี่ยอยู่ที่ ร้อยละ 55.21%

- **City Light Box BTS Walkway** ติดตั้งบริเวณทางเดินเชื่อมต่อสถานีรถไฟฟ้า BTS สถานีอนุสาวรีย์ชัยสมรภูมิ จำนวน 36 ป้าย และ สถานีสนามกีฬาแห่งชาติ จำนวน 19 ป้าย ขนาดป้าย มี 2 ขนาด ได้แก่ ขนาด 1.20 x 2.90 เมตร และขนาด 1.2 x 2.80 เมตร (แนวนอน) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 มีอัตราการใช้งานเฉลี่ยอยู่ที่ ร้อยละ 24.39%

- **Walkway Poster Stand** ติดตั้งบริเวณทางเดินเชื่อมต่อสถานีรถไฟฟ้า BTS สถานีอนุสาวรีย์ชัยสมรภูมิ จำนวน 13 ป้าย และ สถานีสนามกีฬาแห่งชาติ จำนวน 4 ป้าย ขนาดป้าย 1.8 x 1.2 เมตร ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 ร้อยละ 47.06%

#### ■ **Mochit Station**

สื่อโฆษณาในพื้นที่ของสถานีขนส่งหมอชิตใหม่ ประกอบด้วยสื่อโฆษณารูปแบบกล่องไฟทั้งภายในและภายนอกสถานีจำนวน 3 รูปแบบ คือ

- **Main Entrance Lightbox** จำนวน 4 ป้าย ตั้งบริเวณด้านหน้าประตูทางเข้าอาคารผู้โดยสารชั้น 1
- **Ground Walkway Lightbox** จำนวน 2 ป้าย ติดตั้งบริเวณทางเดินจากป้ายจอดรถประจำทาง และแหล่งร้านค้า เพื่อเดินทางไปยังอาคารผู้โดยสาร
- **Escalator Head Lightbox** จำนวน 1 ป้าย ติดตั้งอยู่ด้านบนของบันไดเลื่อนที่จะไปสู่อาคารชั้น 3 ซึ่งเป็นสถานที่จำหน่ายและอาคารผู้โดยสารสำหรับผู้ต้องการไปยังภาคอีสาน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 มีอัตราการใช้งานเฉลี่ยอยู่ที่ ร้อยละ 25%

#### บริษัท อิงค์เจ็ท อิมเมจเจส (ประเทศไทย) จำกัด

บริษัท อิงค์เจ็ท อิมเมจเจส(ประเทศไทย) จำกัด ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 15 สิงหาคม พ.ศ.2538 โดยมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจผลิตสื่อสิ่งพิมพ์อิงค์เจ็ท เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับวงการโฆษณาอาชีพเช่น

1. สื่อโฆษณาบิลบอร์ด( Billboard Media )
2. สื่อโฆษณาติดผนังตึก (Building Wrap Media)
3. สื่อโฆษณาไตรวิชั่น (Tri vision Media)
4. สื่อโฆษณาติดรถขนส่ง รถบรรทุก รถประจำทาง(Fed Graphic Media)
5. งานแสดงสินค้าและงานเปิดตัวสินค้า (Events & Product Lunch)
6. งานนิทรรศการ (Exhibition)

ปัจจุบันบริษัท มีเครื่องพิมพ์อิงค์เจ็ทที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจสามารถจำหน่ายออกได้ดังนี้:

**1. เครื่องพิมพ์อิงค์เจ็ทชนิดใช้น้ำมัน (Inkjet Solvent Oil Based)** งานที่ผลิตส่วนใหญ่ใช้กับงานกลางแจ้ง สามารถจำหน่ายได้ดังนี้:

- 1.1. เครื่องพิมพ์อิงค์เจ็ทชนิด 6 สี เหมาะกับการใช้งานผลิตสื่อโฆษณาที่มีอายุ 1 ปีขึ้นไป
- 1.2. เครื่องพิมพ์อิงค์เจ็ทชนิด 4 สี เหมาะกับการใช้งานสื่อโฆษณาระยะสั้น ไม่เกิน 6 เดือน
- 1.3. เครื่องพิมพ์อิงค์เจ็ทชนิด 6 สี เหมาะกับชิ้นงานที่ต้องการความคมชัดสูงที่ 1200 DPI เป็นเครื่องจักรที่มีอายุของหมึกที่สามารถทนแดดได้ 2 ปี มีความละเอียดเหมาะกับงานโฆษณากลางแจ้งที่มองระยะใกล้ นอกจากนี้แล้วบริษัท ยังมีเครื่องเคลือบผิวหน้าภาพพิมพ์เพื่อป้องกันการขีดข่วน ที่ตั้งสำนักงานใหญ่ ซึ่งตั้งอยู่ที่ 28/43-45 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 โทร 0-2936-3366 Fax. 0-2936-3636 Email: [inkjetimages@yahoo.com](mailto:inkjetimages@yahoo.com)

**2. เครื่องพิมพ์อิงค์เจ็ทชนิดใช้น้ำ (Inkjet Water Based)** งานที่ผลิตส่วนใหญ่ใช้กับงานในร่ม สามารถจำหน่ายได้ดังนี้:

- 2.1 เครื่องพิมพ์อิงค์เจ็ทชนิด 6 สี มีความละเอียดสูง เหมาะกับงานโฆษณาในร่มที่มองระยะใกล้ โดยเฉพาะตัวอักษรที่มีขนาดเล็กเหมาะกับชิ้นงานที่พิมพ์ลงบนสติ๊กเกอร์ กระดาษพิมพ์อิงค์เจ็ท ตลอดจนวัสดุพิเศษบางประเภท อาทิเช่น วัสดุตระกูลผ้า ซึ่งมีความคมชัดสวยงาม
- 2.2 เครื่องไคท์ตัวอักษร ใช้สำหรับไคท์ตัวอักษรสติ๊กเกอร์ เหมาะสำหรับใช้ติดตั้งงานแสดงสินค้า บอกรายชื่อผลิตภัณฑ์ หรือกระถังขึ้นโครงงานจริง
- 2.3 เครื่องตัดโฟม ใช้สำหรับตัดตัวอักษรโฟมตามขนาดความหนาเพื่อสร้างให้เกิดมิติสำหรับงานตกแต่ง Booth
- 2.4 เครื่องจักรที่ใช้ในการเคลือบผิวหน้างานพิมพ์เพื่อป้องกันการขีดข่วนไม่ให้เกิดรอย เครื่องจักรดังกล่าว จึงได้ถูกกำหนดให้ติดตั้งที่สาขาลาซาลซึ่งเป็นสาขาที่ 1 ตั้งอยู่ เลขที่ 10 ซอยลาซาล 56 ถนนสุขุมวิท แขวงบางนา เขตบางนา กรุงเทพมหานคร 10260 โทร 0-2748-6814 โทรสาร 0-2748-6815

**บริษัท แลนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด**

จัดตั้งขึ้นเพื่อดำเนินการธุรกิจเกี่ยวกับการให้บริการเช่าอาคารสำนักงาน จะทำให้บริษัทได้รับผลประโยชน์ด้านต้นทุนการเช่าที่ต่ำกว่าราคาตลาด โดยบริษัทได้ทำการเช่าอาคารสำนักงานของบริษัท แลนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด ซึ่งตั้งอยู่ริมถนนลาดพร้าว ซอยลาดพร้าว 19

**บริษัท แม็กซ์ ครีเอทีฟ จำกัด**

บริษัท แม็กซ์ ครีเอทีฟ จำกัด เป็นการร่วมทุนกันระหว่างบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด(มหาชน) และ บมจ. อินเด็กซ์ ครีเอทีฟ วิลเลจ จัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริการและรับจ้างผลิตสื่อโฆษณา และกิจกรรมส่งเสริมการตลาด ทั้งภายในและภายนอกที่อยู่อาศัย มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มสัดส่วนของส่วนแบ่งการตลาดของกลุ่ม OHM และ Event และเพื่อเสริมสร้างการเติบโตขององค์กรสู่การเพิ่มแนวความคิด ด้านงานสร้างสรรค์ โฆษณา ประชาสัมพันธ์

## บริษัท มาโก้ ไรท์ ซายน์ จำกัด

บริษัท มาโก้ ไรท์ ซายน์ จำกัด ผู้ผลิตอุปกรณ์โทรทัศน์ซึ่งใช้เทคโนโลยีที่มีคุณภาพจากประเทศสวีเดน จัดตั้งขึ้นเพื่อดำเนินธุรกิจในการผลิตเกี่ยวกับอุปกรณ์ Trivision โดยมีกำลังการผลิตไม่ต่ำกว่า 8,000 ตารางเมตรต่อปี เพื่อผลิตและให้บริการกับลูกค้าทั้งในประเทศ และต่างประเทศ รวมถึงเพื่อใช้งานและจัดจำหน่าย บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) ได้รับประโยชน์จากการที่สามารถลดต้นทุนจากการนำเข้ากลไกซับซ้อนระบบ Trivision

## บริษัท กรีน แอด จำกัด

จัดตั้งขึ้นเพื่อดำเนินธุรกิจให้บริการและรับจ้างผลิตสื่อป้ายโฆษณาที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ทั้งภายนอกและภายในที่อยู่อาศัย โดยมีรูปแบบของระบบการจัดสวนแนวตั้ง (Green Wall) ที่มีการใช้เทคโนโลยีการให้น้ำและปุ๋ยในตัวของระบบเองซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญของสื่อ ภายใต้แนวคิด “Naturally Innovative” บริษัทได้ร่วมทุนกับบริษัท วีบีจี จำกัด ผู้เชี่ยวชาญด้านการออกแบบ พัฒนา และผลิกระบบการจัดสวนแนวตั้งโดยเฉพาะ การร่วมทุนดังกล่าวทำให้บริษัทสามารถสร้างสรรค์สื่อป้ายโฆษณาในรูปแบบใหม่และแตกต่างได้ อีกทั้งยังช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ด้านการใส่ใจเรื่องสิ่งแวดล้อม และความรับผิดชอบต่อสังคมได้ดี (Corporate Social Responsibility: CSR)

ปี 2557 บริษัท ซื้อหุ้นของ บริษัท กรีน แอด จำกัดเพิ่มจากผู้ถือหุ้นกลุ่มเดิม คือบริษัท วีบีจี จำกัด ซึ่งถือหุ้นในสัดส่วน 49% ทั้งจำนวน เนื่องจากผู้ถือหุ้นเดิมต้องไปดำเนินธุรกิจที่ต่างประเทศ และบริษัทยังมองเห็นศักยภาพของบริษัท กรีน แอด จำกัด ที่สามารถสร้าง Value ได้ในลักษณะ Green Advertising ซึ่งเมื่อดำเนินการซื้อหุ้นเสร็จเรียบร้อยแล้ว จะทำให้บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด(มหาชน) มีสัดส่วนหุ้นในบริษัท กรีน แอด จำกัด คิดเป็นร้อยละ 100

## บริษัท โอเพนเพลย์ จำกัด

คณะกรรมการการบริษัทได้อนุมัติให้ บริษัท มาสเตอร์ แอนด์มอร์ จำกัด (บริษัทย่อย) เข้าไปลงทุนใน บริษัท โอเพนเพลย์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่ได้รับสัมปทานพื้นที่ในสถานีบริการน้ำมันในบริเวณด้านในและบริเวณทางออกของสถานีบริการน้ำมัน ปตท. Jiffy ทั่วประเทศ เมื่อ เดือน พฤศจิกายน 2557 โดยในการเข้าไปลงทุนครั้งนี้บริษัท มาสเตอร์ แอนด์ มอร์ จำกัด มองว่าเป็นการนำจุดแข็งของ 2 กลุ่ม มาผนึกกันเพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มแก่ผู้ถือหุ้น รวมทั้งเพิ่มศักยภาพของบริษัท ในการมีพันธมิตรทางด้านสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัย(OHM) เพิ่มขึ้น เป็นการเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดจากงบประมาณของลูกค้า ในกลุ่มสินค้าที่มีการอุปโภคบริโภคในอัตราสูง (Fast Moving Consumer Goods (FMCG.)) และเพิ่มพื้นที่สื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัย

## 2.5 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

### กลยุทธ์การแข่งขัน

แนวทางที่บริษัทให้ความสำคัญในการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน มีดังต่อไปนี้

#### 1. การหาพื้นที่ติดตั้งสื่อป้ายโฆษณาที่มีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจ

พื้นที่ติดตั้งสื่อโฆษณาคือปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจใช้บริการของลูกค้า บริษัทจึงให้ความสำคัญในเรื่องการสรรหาและกำหนดพื้นที่ติดตั้งเป็นอย่างมาก โดยมีการทำวิจัยอย่างละเอียดถึงปริมาณความหนาแน่นของชุมชนในแต่ละพื้นที่ ปริมาณความหนาแน่นของการจราจร ทำให้บริษัทมีจุดติดตั้งป้ายโฆษณากระจายอยู่เป็นจำนวนมาก ตลอดสองข้างทางตวนยกระดขันต่างๆ รวมไปถึงป้ายโฆษณาทั้งขนาดกลาง และขนาดใหญ่ บริเวณถนนมอเตอร์เวย์ มุ่งสู่สนามบินแห่งชาติสุวรรณภูมินอกจากนี้บริษัทยังมีการขยายจุดติดตั้งสื่อป้ายโฆษณาไปยังพื้นที่ชานเมืองและในต่างจังหวัดเพิ่มขึ้นเนื่องจากปัจจุบันมีการขยายตัวของชุมชนเมือง และการกระจายตัว

ของชุมชน ซึ่งการขยายตัวของชุมชนจะนำไปสู่การเติบโตของธุรกิจสื่อป้ายโฆษณา ปัจจุบันบริษัทมีจุดติดตั้งสื่อป้ายโฆษณาในพื้นที่ต่างจังหวัดโดยเฉพาะอย่างยิ่งในจังหวัดที่เป็นแหล่งธุรกิจ หรือแหล่งท่องเที่ยวสำคัญ เช่น เชียงใหม่ ภูเก็ต ชลบุรี เป็นต้น ซึ่งได้รับการตอบรับจากลูกค้าเป็นอย่างดี

## 2. การให้ความสำคัญในเรื่องของเทคโนโลยี การสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อเพิ่มมูลค่าของสื่อโฆษณารวมถึงการเพิ่มประสิทธิภาพของบริษัทให้มีความสำคัญกับการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสื่อโฆษณาที่มีอยู่

การสรรหานวัตกรรมใหม่ๆที่สามารถเพิ่มมูลค่าให้กับสื่อโฆษณา และสามารถสนองความต้องการของตลาดอย่างแท้จริง รวมทั้งดำเนินการสรรหาสื่อโฆษณาประเภทอื่นๆ เพื่อเพิ่มทางเลือกให้แก่ลูกค้า โดยมีการศึกษาเทคโนโลยีต่างๆ จากสื่อโฆษณาของต่างประเทศอย่างสม่ำเสมอ ทั้งจากการศึกษานิตยสารด้านโฆษณาชั้นนำในต่างประเทศ และการส่งทีมงานไปศึกษาดูงานสื่อโฆษณาต่างประเทศ เพื่อนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ให้เหมาะสม นอกจากนี้ การเป็น Partner ทางธุรกิจของบริษัทกับบริษัท เคลียร์ ชาแนล อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ผู้นำทางด้านสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัยจากประเทศอังกฤษ ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ในเรื่องของเทคโนโลยีในการนำมาสร้างความน่าสนใจให้กับสื่อโฆษณา และเพิ่มประสิทธิภาพสื่อโฆษณา เพื่อเป็นการเพิ่มทางเลือกให้กับเจ้าของสินค้าได้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาด

## 3. การผลิตงานที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการของลูกค้า

บริษัทตระหนักว่างานที่มีคุณภาพจะสามารถสร้างความไว้วางใจที่ดีกับลูกค้า และก่อให้เกิดการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง บริษัทจึงให้ความสำคัญในเรื่องคุณภาพของชิ้นงานเป็นอย่างมาก โดยมีบริษัทในเครือที่ทำหน้าที่ในการผลิตภาพโฆษณา ซึ่งทำให้สามารถควบคุมคุณภาพของงานได้อย่างใกล้ชิด สำหรับในบางชิ้นงานที่ได้มีการจ้างบริษัทอื่น ๆ ให้ทำการผลิต บริษัทมีฝ่ายผลิตโฆษณาทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพของชิ้นงานทั้งในเรื่องของสี รูปแบบ ให้เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า

## 4. การร่วมงานกับผู้ร่วมงาน (Partner) ที่มีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ

การร่วมงานกับผู้ร่วมงานที่มีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ ทำให้บริษัทได้เรียนรู้เทคโนโลยี และแนวทางในการดำเนินธุรกิจเพิ่มขึ้น โดยปัจจุบันบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) ได้มีการร่วมมือทางธุรกิจกับบริษัทชั้นนำ อาทิ

- 4.1 บริษัท เคลียร์ ชาแนล อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ผู้นำทางด้านสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัย จากประเทศอังกฤษ ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนทางความคิดที่มีความหลากหลายในการทำสื่อโฆษณาในรูปแบบต่าง ๆ
- 4.2 บริษัท อิงค์เจ็ท อิมเมจเจส (ประเทศมาเลเซีย) จำกัด ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเทคโนโลยีในเรื่องของการพิมพ์ภาพโฆษณาขนาดใหญ่ ซึ่งสามารถรองรับงานพิมพ์ได้ทั้งในรูปแบบ In door และ Out door
- 4.3 บมจ.วีจีไอ โกลบอล มีเดีย (VGI) ปัจจุบัน VGI ถือหุ้นอยู่ในบริษัท จำนวนร้อยละ 24.89 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด VGI ถือเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท ทำให้มีการแลกเปลี่ยน knowledge sharing และมีการร่วมมือกันทางธุรกิจ โดยได้มีการแต่งตั้ง VGI เป็นตัวแทนขายสื่อโฆษณาให้แก่บริษัท ซึ่งจะประโยชน์ต่อกลุ่มบริษัท เนื่องจากทำให้การบริหารต้นทุนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทำให้บริษัท สามารถมุ่งเน้นไปในด้านการขยายพื้นที่การให้บริการโฆษณาให้ครอบคลุมมากขึ้น รวมทั้งการลงทุนและพัฒนาสื่อประเภทใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

## 5. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า

บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) เน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง นอกเหนือจากการให้บริการที่มีคุณภาพ รวดเร็ว และตรงตามสัญญาที่ได้ทำไว้กับลูกค้าแล้ว เพื่อสร้างความประทับใจและมอบความรู้สึกที่อบอุ่นให้กับลูกค้า บริษัท เตรียมพร้อมในการสร้างสรรค์กิจกรรมดี ๆ เพื่อกระชับความสัมพันธ์ที่ดีแก่ลูกค้า เพื่อต่อยอดแบรนด์และสร้างความเป็นหนึ่งในใจลูกค้าตลอดไป

## กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ลูกค้าของบริษัทสามารถจำแนกได้เป็น 2 ประเภทหลัก ตามลักษณะการติดต่อ ดังนี้

1. ลูกค้าประเภทบริษัทตัวแทนโฆษณา (Agency)  
คือ บริษัทตัวแทนโฆษณา ซึ่งทำหน้าที่เป็นตัวแทนเจ้าของผลิตภัณฑ์หรือบริการในการติดต่อให้บริษัทเป็นผู้ผลิตและติดตั้งสื่อป้ายโฆษณาให้กับผลิตภัณฑ์หรือบริการของลูกค้าของตนเอง
2. ลูกค้าที่เป็นเจ้าของผลิตภัณฑ์โดยตรง (Direct Client)  
คือ บริษัท ห้างร้านเอกชน รวมถึงองค์กรของรัฐบาลและรัฐวิสาหกิจทั่วไป ที่เป็นผู้ประกอบการในธุรกิจต่างๆ ซึ่งเป็นเจ้าของผลิตภัณฑ์ หรือบริการโดยตรง ลูกค้าลักษณะนี้จะติดต่อกับบริษัทโดยไม่ผ่านบริษัทตัวแทนโฆษณา เพื่อให้บริษัทเป็นผู้ผลิตและติดตั้งสื่อป้ายโฆษณาตามรายละเอียดและรูปแบบที่ได้ตกลงกัน

เปรียบเทียบสัดส่วนลูกค้า ประจำปี 2557

สัดส่วนลูกค้า	จำนวนลูกค้า(ราย)	%
บริษัทตัวแทนโฆษณา (Agency)	42	22
เจ้าของผลิตภัณฑ์โดยตรง (Direct)	134	70
หน่วยงานภาครัฐ	15	8

สัดส่วนลูกค้ารายใหญ่ 10 รายแรกต่อรายได้รวมในช่วงระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา

	ปี 2557	ปี 2556	ปี 2555
สัดส่วนรายได้ลูกค้า 10 รายแรกต่อรายได้รวม (%)	44.92	43.96	53.97

## การจำหน่ายและช่องทางการจำหน่าย

ในการจำหน่ายสื่อโฆษณาของบริษัท สามารถสรุปช่องทางการจำหน่ายได้ดังนี้

1. ผ่านพนักงานขายของบริษัท บริษัทจะติดต่อกับลูกค้าที่มีศักยภาพในการใช้สื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัย เพื่อเสนอทางเลือกในการประชาสัมพันธ์สินค้าของลูกค้า และเป็นการแนะนำบริษัทต่อลูกค้า โดยบริษัทมีการจัดทำเอกสารประกอบการขายซึ่งอธิบายรายละเอียดโดยเบื้องต้นของสื่อโฆษณาประเภทต่างๆ เพื่อให้การสื่อสารข้อมูลสู่กลุ่มลูกค้าเป็นไปอย่างสมบูรณ์ ถูกต้องและง่ายต่อการตัดสินใจ
2. ผ่านสื่อโฆษณาของบริษัทเนื่องจากสื่อโฆษณาของบริษัทอยู่ภายนอกที่อยู่อาศัย จึงสามารถจัดเป็นช่องทางการจำหน่ายของบริษัทได้อีกทางหนึ่ง ลูกค้าของบริษัทโดยส่วนใหญ่จะเป็นผู้ติดต่อกับบริษัทจากการพบเห็นสื่อป้ายโฆษณาของบริษัท ซึ่งได้มีการระบุชื่อบริษัทและเบอร์โทรศัพท์ไว้
3. ผ่านการเผยแพร่ข้อมูลบริษัทผ่านสื่อต่างๆ ได้แก่
  - เว็บไซต์ของบริษัท บริษัทมีการจัดทำเว็บไซต์ [www.masterad.com](http://www.masterad.com) เพื่อเผยแพร่ข่าวสาร และสินค้าของบริษัท เพื่อให้ลูกค้าสามารถทราบถึงข้อมูลเบื้องต้นของบริษัทได้
  - สื่อทางอิเล็กทรอนิกส์ได้แก่ E-Mail , Facebook (Fan page) ,E-newsletter
  - สื่อทางสิ่งพิมพ์ต่างๆ
  - วารสารราย 2 เดือนของบริษัท ที่เรียกว่า Maco Post เพื่อเผยแพร่สื่อโฆษณาของบริษัท รวมถึงกิจกรรมต่างๆของบริษัท สู่กลุ่มลูกค้าของบริษัทกว่า 3,000 ราย

ช่องทางการจัดจำหน่ายเหล่านี้มีการจัดการบริหารงานอย่างมีระบบ เพื่อประโยชน์ในการจำหน่ายสื่อโฆษณาของบริษัทเป็นสำคัญ โดยภายหลังจากการได้รับการติดต่อจากลูกค้า ส่วนลูกค้าสัมพันธ์จะสอบถามความต้องการของลูกค้าในเบื้องต้น และจัดส่งลูกค้าให้กับฝ่ายการขายและการตลาด ซึ่งมีประสบการณ์ในการเสนอสื่อโฆษณาเป็นผู้ดำเนินการประสานงานติดตามดูแลลูกค้าต่อไป

## นโยบายราคา

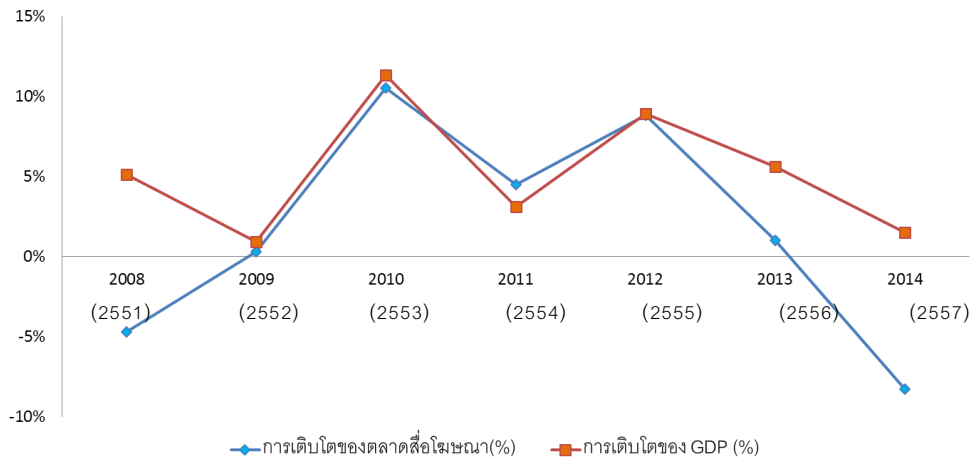
ในการกำหนดราคาการใช้บริการสื่อป้ายโฆษณาและการผลิตงานสื่อโฆษณา บริษัทมีนโยบายกำหนดราคาโดยคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ดังนี้

1. จุดติดตั้งสื่อโฆษณา เนื่องจากจุดติดตั้งสื่อโฆษณาส่วนใหญ่ของบริษัทอยู่ใน prime location มีความหนาแน่นของชุมชนมาก ทำให้บริษัทสามารถกำหนดราคาค่าเช่าสื่อโฆษณาในอัตราที่สูงได้
2. ต้นทุนการเช่าสถานที่ติดตั้งสื่อโฆษณา และต้นทุนการก่อสร้างสื่อโฆษณานั้นๆ จะมีผลต่อการกำหนดราคาค่าใช้บริการสื่อโฆษณา
3. ต้นทุนการผลิตสื่อประเภทนั้นๆ ทั้งในด้านขนาด และความละเอียดของตัวงาน เช่น การผลิตสื่อโฆษณาประเภท Trivision จะมีต้นทุนที่สูงกว่าการผลิตสื่อโฆษณา Billboard ส่งผลให้ราคาค่าใช้บริการสื่อโฆษณาประเภท Trivision สูงกว่าของ Billboard
4. ระยะเวลาการใช้สื่อโฆษณาของลูกค้าบริษัทกำหนดให้ลูกค้าต้องทำสัญญาในการใช้สื่อโฆษณาเป็นระยะเวลาต่อเนื่องไม่น้อยกว่า 3 เดือน อย่างไรก็ตามกรณีที่ลูกค้าทำสัญญาในระยะเวลาที่นานกว่านั้น บริษัทจะกำหนดราคาที่ต่ำลงเนื่องจากบริษัทมีความเสี่ยงในการดำเนินงาน และมีต้นทุนการดำเนินงานที่ลดลง
5. ปริมาณการซื้อสื่อโฆษณาของลูกค้า โดยทั่วไปผลิตภัณฑ์ 1 ผลิตภัณฑ์ มักจะใช้สื่อโฆษณา 2-3 จุด เพื่อเป็นการจูงใจให้ลูกค้ามีการใช้สื่อเพิ่มขึ้น บริษัทจึงมักเสนอราคาที่ต่ำลงในกรณีที่ลูกค้ามีการใช้สื่อโฆษณาหลายจุดหรือหลายประเภท
6. ต้นทุนการดำเนินงานของบริษัทในการกำหนดราคาบริษัทได้คำนึงถึงต้นทุนอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ทั้งในด้านต้นทุนผันแปรที่เกี่ยวข้องกับสื่อโดยตรง เช่น ค่าเช่า ค่าเบี้ยประกันภัย ค่าไฟฟ้า ค่าภาษีป้าย ค่าบำรุงรักษา และต้นทุนคงที่ เช่น เงินเดือนพนักงาน เพื่อให้บริษัทสามารถสร้างผลกำไรจากการดำเนินงานได้

## แนวโน้มอุตสาหกรรมและ สภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรม

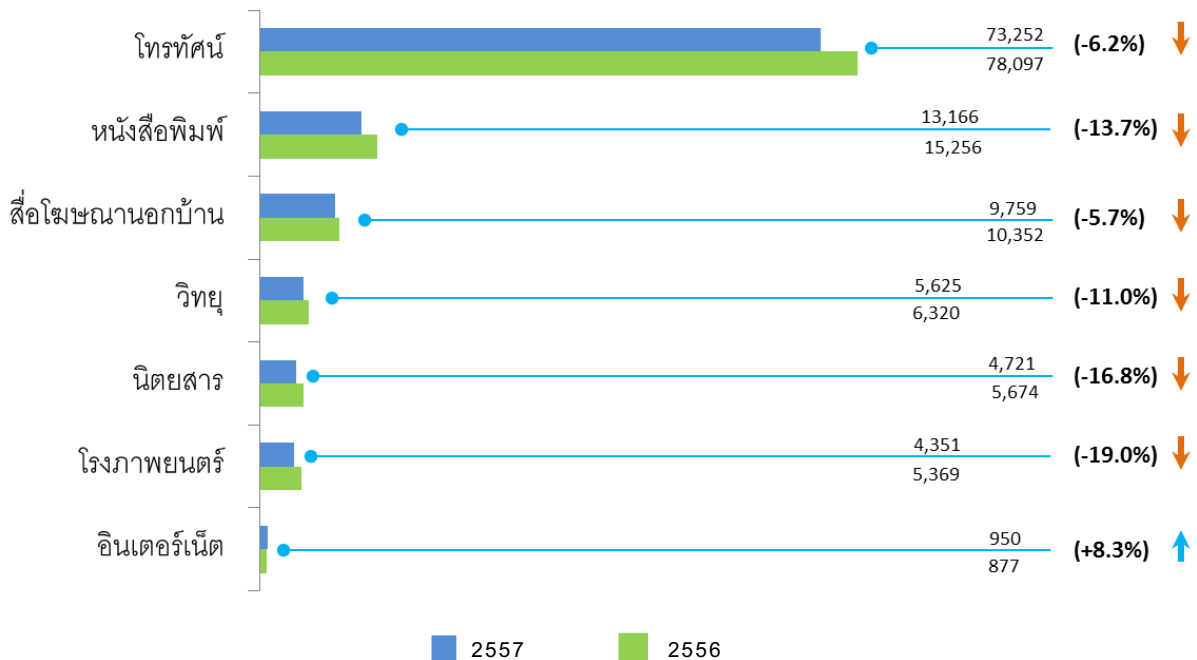
ในปี 2557 ประเทศไทยเผชิญอุปสรรคทั้งเรื่องการชะลอตัวทางเศรษฐกิจ และสถานการณ์ชุมนุมทางการเมือง ซึ่งส่งผลให้ความเชื่อมั่นของผู้บริโภคหดตัวลงอย่างชัดเจน โดยเฉพาะในธุรกิจสื่อโฆษณา ซึ่งในปี 2557 มีมูลค่าตลาดทั้งสิ้น 102,346 ล้านบาท ลดลง 9.51% จากปีก่อน ซึ่งเป็นมูลค่าที่น้อยกว่าการคาดการณ์ของสมาคมธุรกิจโฆษณาที่ตั้งไว้ว่าจะมีการเติบโตขึ้น 10% ผลการดำเนินงานของธุรกิจสื่อโฆษณามีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นหรือลดลงตามสภาวะเศรษฐกิจของประเทศซึ่งวัดได้จากความสัมพันธ์ระหว่างมูลค่าของธุรกิจสื่อโฆษณากับผลิตภัณฑ์มวลรวมตั้งแต่ปี 2551-2557 (ข้อมูล 1) จึงกล่าวได้ว่าภาพรวมของธุรกิจโฆษณาในปี 2557 ที่ชะลอตัวลงเกิดจากภาวะทางเศรษฐกิจและสถานการณ์การเมืองที่ไม่สงบนิ่ง สะท้อนได้จากผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศที่ขยายตัวเพียง 1.5% ในปี 2557 จาก 5.6% ในปี 2556 และ 8.9% ในปี 2555

ข้อมูล 1 กราฟแสดงการเติบโตของตลาดธุรกิจสื่อโฆษณาเปรียบเทียบกับ การเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ(GDP) ปี 2551-2557



ในปี 2557 สื่อโฆษณาในทุกรูปแบบมีมูลค่าที่ลดลง โดยเฉพาะสื่อหลัก ได้แก่สื่อทีวีลดลง 6.2% สื่อหนังสือพิมพ์ลดลง 13.7% สื่อวิทยุลดลง 11% และสื่อนิตยสารลดลง 16.8% ในขณะที่สื่อโฆษณานอกบ้านซึ่งรวมหมายถึงสื่อโฆษณาในระบบขนส่งมวลชน สื่อในห้างสรรพสินค้า และสื่อกลางแจ้ง มีมูลค่าตลาดรวม 9,759 ล้านบาท ลดลงจากปีที่ผ่านมา 5.7 % หรือเป็นมูลค่า 593 ล้าน ถือว่ามีเปอร์เซ็นต์การลดลงที่ต่ำกว่าสื่อประเทศอื่นๆ (ข้อมูลที่ 2)

## ข้อมูลที่ 2 กราฟมูลค่าการใช้จ่ายในอุตสาหกรรมสื่อโฆษณาในประเทศไทย ปี 2557 เทียบกับ 2556 (ล้านบาท)



การเปลี่ยนแปลงที่มีนัยยะสำคัญของอุตสาหกรรมสื่อโฆษณาคือความแพร่หลายของการใช้สื่อโฆษณาดิจิทัลที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ตามที่สมาคมโฆษณาดิจิทัล(ประเทศไทย)ให้ข้อมูลถึงมูลค่าการใช้จ่ายสื่อโฆษณาดิจิทัลของไทยเติบโตขึ้นจาก 4,200 ล้านบาทในปี 2556 เพิ่มขึ้นเป็น 5,800 ล้านบาทในปี 2557 มีอัตราการเติบโตเฉลี่ยอยู่ที่ 38% ซึ่งจะเห็นได้ว่าการเติบโตของสื่อโฆษณาดิจิทัลส่งผลกระทบอย่างมากต่อสื่อรูปแบบเดิมโดยเฉพาะอย่างยิ่งหนังสือพิมพ์ เห็นได้จากการใช้จ่ายเม็ดเงินโฆษณาของหนังสือพิมพ์ที่ลดลงถึง 13.7% การเติบโตของสื่อดิจิทัลนั้นมาจากความสามารถในการปรับเปลี่ยน และเพิ่มเติมข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว และสามารถทำได้พร้อมๆ กันในแต่ละแพลตฟอร์ม ส่งผลให้สื่อมีความหลากหลายและสามารถเข้าถึงผู้รับสารอย่างตรงเป้าหมายและกว้างขวางมากขึ้น ทำให้ทิศทางของสื่อดิจิทัลเริ่มเข้ามาทดแทนสื่อภาพนิ่งรูปแบบเดิม ซึ่งในปี 2558 กลยุทธ์หลักข้อหนึ่งของ มาสเตอร์ แอด คือการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสื่อเดิม โดยการเปลี่ยนรูปแบบสื่อจากภาพนิ่งเป็นดิจิทัล รวมถึงการพัฒนาสื่อใหม่ในรูปแบบดิจิทัลเพื่อให้สามารถเพิ่มการสื่อสารเชื่อมโยงระหว่างผู้บริโภคกับสื่อโฆษณาได้ นำมาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขัน

สำหรับในปี 2558 ปัจจัยสำคัญที่เป็นตัวกำหนดการเติบโตของธุรกิจโฆษณาได้แก่ ความสามารถในการรักษาระดับการเติบโตทางเศรษฐกิจ เนื่องจาก ธุรกิจโฆษณาเป็นธุรกิจที่มีการเติบโตสอดคล้องตามภาวะเศรษฐกิจของประเทศ โดยหากในปี 2558 นี้ ประเทศไทยมีความสามารถในการรักษาระดับการเติบโตทางด้านเศรษฐกิจไว้ได้ โดยไม่มีปัจจัยลบมากระทบ รวมถึงมีปัจจัยหนุนในกลุ่มธุรกิจต่างๆ ธุรกิจโฆษณาก็จะสามารถเติบโตตามที่คาดการณ์ไว้ในทางกลับกัน หากมีปัจจัยลบมากระทบ ดังเช่นในปีที่ผ่านมา ไม่ว่าจะเป็นความไม่แน่นอนทางการเมือง เหตุการณ์จลาจล ซึ่งกระทบต่อเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ เป็นเหตุให้ประชาชนมีความระมัดระวังในการใช้จ่ายใช้สอยมากขึ้น และนำมาซึ่งผลกระทบต่อยอดขายสินค้าและบริการ ผู้ประกอบการก็จำเป็นต้องลดต้นทุนในส่วนของบริษัทโฆษณา หรือชะลอการโฆษณาออกไปส่งผลให้ธุรกิจโฆษณาอาจไม่สามารถเติบโตตามที่คาดการณ์ไว้

## 2.6 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ในการผลิตงานโฆษณากับลูกค้า บริษัทมีการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ทำสัญญาและทำความเข้าใจกับลูกค้าถึงประเภทสื่อป้ายโฆษณาระยะเวลาในการโฆษณารูปแบบ รายละเอียดของงานโฆษณา โดยส่วนใหญ่บริษัทจะรับผลิตงานโฆษณาตามแบบที่ลูกค้าได้จัดเตรียมไว้ เพื่อลดขั้นตอนในการออกแบบงานโฆษณา
2. หลังจากนั้นบริษัทจะส่งผ่านขั้นตอนการผลิตงานโฆษณาต่อยังบริษัทอื่น เพื่อทำการผลิตงานตามแบบที่ได้ตกลงไว้กับลูกค้า ปัจจุบันบริษัทไม่มีนโยบายการผลิตงานโฆษณาเอง แต่จะใช้ทีมงานของบริษัทควบคุมคุณภาพ และเวลาในการผลิต โดยเฉพาะงานผลิตภาพด้วยมือที่ใช้แรงงานคนเป็นสำคัญ เนื่องจากบริษัทพิจารณาแล้วว่าการจ้างผลิตงานโฆษณามีต้นทุนในการดำเนินงานที่ต่ำกว่าการลงทุนในเครื่องจักรและทำการผลิตเอง อีกทั้งสื่อป้ายโฆษณาในแต่ละประเภทเหมาะกับลักษณะภาพพิมพ์ที่แตกต่างกัน และในช่วงที่บริษัทรับงานพร้อมกันเป็นจำนวนมาก การกระจายงานให้ผู้ผลิตภาพโฆษณาหลายรายทำให้บริษัทสามารถส่งมอบงานได้อย่างรวดเร็วและทันตามกำหนด อย่างไรก็ตาม บริษัทมีการร่วมลงทุนกับบริษัท อิงค์เจ็ท อิมเมจเจส (เอ็ม) เอสดี เอ็น บีเอชดี จำกัด จากประเทศมาเลเซีย เพื่อจัดตั้งบริษัท อิงค์เจ็ท อิมเมจเจส (ประเทศไทย) จำกัดทำการผลิตภาพโฆษณาแบบพิมพ์ภาพอิงค์เจ็ทซึ่งเป็นระบบพิมพ์ภาพส่วนใหญ่ที่บริษัทใช้ในการงานโฆษณา ดังนั้นในกรณีที่เป็นการพิมพ์ระบบอิงค์เจ็ทโดยส่วนใหญ่ บริษัทจะส่งมอบงานให้บริษัทร่วมดังกล่าวเนื่องจากมีความคล่องตัวในการควบคุมงานและระยะเวลาในการผลิตได้ดี แต่เงื่อนไขในการดำเนินธุรกิจเป็นไปตามการค้าปกติ ซึ่งบริษัทไม่มีข้อสัญญาและข้อผูกมัดในการส่งงานใดๆทั้งสิ้นและหากปริมาณของงานภาพพิมพ์ระบบอิงค์เจ็ทมีมากขึ้นจนมีสาระสำคัญ บริษัทอาจจะพิจารณาลงทุนเพิ่มในธุรกิจนี้ นอกจากนี้บริษัทมีการส่งมอบงานผลิตภาพโฆษณาแก่ผู้ผลิตรายอื่น ได้แก่ บริษัท วีอาร์ แอดเวอร์ไทซิง จำกัด, บริษัท คิวแอดเวอร์ไทซิง จำกัด บริษัท บริษัท พี.เอส.เอ้าท์ดอร์ โปรดักชั่น จำกัด และ บริษัท โปรดีเคิล จำกัด เป็นต้น
3. บริษัทผู้ผลิตงานโฆษณาจะผลิตงานตามที่ได้รับมอบหมายโดยใช้ระยะเวลาประมาณ 5-30 วันในการทำการผลิตทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประเภทของสื่อป้ายโฆษณาหลังจากทำการผลิตเสร็จแล้วบริษัทจะทำการตรวจสอบคุณภาพของงานโฆษณา ให้ถูกต้องตามแบบที่ลูกค้าระบุไว้ ทั้งในด้าน ขนาด วัสดุ สี และรูปแบบ
4. ต่อจากนั้นผู้ผลิตงานโฆษณาจะติดตั้งงานโฆษณาในสื่อป้ายโฆษณาตามที่ได้ตกลงกับลูกค้าโดยการควบคุมของเจ้าหน้าที่ของบริษัท
5. ภายหลังจากติดตั้งสื่อป้ายโฆษณา ฝ่ายผลิตโฆษณาจะรายงานผลการติดตั้งพร้อมภาพถ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อตรวจเช็คความถูกต้องและความสมบูรณ์ของงานให้เป็นไปตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในสัญญากับลูกค้า เมื่อฝ่ายขายรับรองความถูกต้องของงานแล้ว ส่วนลูกค้าสัมพันธ์จะนำภาพสื่อป้ายโฆษณาที่เสร็จสมบูรณ์แล้วจัดส่งให้ลูกค้าพร้อมจดหมายแสดงความขอบคุณที่ใช้บริการ
6. เมื่อครบกำหนดการติดตั้งงานโฆษณาบริษัทจะรื้อถอนชิ้นงานโฆษณาออกจากจุดติดตั้ง โดยกรรมสิทธิ์ในชิ้นงาน จะเป็นไปตามที่ระบุไว้ในสัญญาส่วนใหญ่ลูกค้าจะไม่ต้องการมีกรรมสิทธิ์ในชิ้นงานโฆษณา เนื่องจากมักจะไม่สามารถนำมาใช้งานต่อได้อีก กรณีที่กรรมสิทธิ์เป็นของบริษัท บริษัทจะมอบหมายให้ผู้รับเหมารื้อถอนชิ้นงาน เป็นผู้รื้อถอนและจัดเก็บ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์อย่างอื่น

### การผลิตงานโครงการ หรือชิ้นงานพิเศษ

1. ประสานงานด้านแนวคิด ทิศทาง และรูปแบบสื่อโฆษณา ร่วมกับฝ่ายขายและฝ่ายการตลาด
2. กำหนดรูปแบบหลักและแนวทางของสื่อโฆษณา ร่วมกับ Project Manager
3. เปรียบเทียบ และสรุปผลการเจรจากับพันธมิตรด้านสถานที่ เทคโนโลยี คอนเทนต์
4. จัดทำรูปแบบโครงการ (Proposal) เพื่อนำเสนอเจ้าของที่ หรือหน่วยงานที่มีอำนาจดูแลพื้นที่นั้นๆ
5. จัดทำความเป็นไปได้ของโครงการในลักษณะแผนการเงินของโครงการ
6. ทำสัญญาโครงการ (MOU)
7. ควบคุมดูแลการติดตั้ง ก่อสร้างโครงการ
8. ให้ข้อมูลเพื่อช่วยในการขาย การอบรมเกี่ยวกับการขาย และการสร้างความน่าสนใจให้กับสื่อโฆษณา เพื่อให้ฝ่ายขายสามารถเข้าใจจุดขายในการนำเสนอสื่อโฆษณานั้นๆ ไปนำเสนอให้กับลูกค้า และสร้างโอกาสในการปิดการขายต่อไป

### การพัฒนาสื่อโฆษณา

ในการพัฒนาสื่อโฆษณาบริษัทมีการจัดทำแผนโครงการและศึกษาความเป็นไปได้ร่วมกับฝ่ายขายและการตลาดตั้งรายละเอียดการดำเนินงานดังต่อไปนี้

1. การเตรียมการจัดทำแผนโครงการ (Project Road Map)
2. ศึกษาและวิจัย (Marketing Research) วิเคราะห์ แนวโน้มของตลาด คู่แข่งและสื่อโฆษณาประเภทต่างๆ
3. วิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาด (SWOT Analysis) : วิเคราะห์หาจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat)
4. กำหนดกลยุทธ์เพื่อวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย (STP Strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์เพื่อระบุกลุ่มลูกค้าเป้าหมายด้วยการแบ่งส่วนตลาด (Segmentation) กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Target Market) และการวางตำแหน่ง (Positioning)
5. พัฒนาโครงการสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัย
  - 5.1 หาพื้นที่ที่มีศักยภาพในการพัฒนาสื่อโฆษณา โดยจะทำการติดต่อประสานงานกับพันธมิตรที่เกี่ยวข้องกับโครงการด้านสถานที่ เทคโนโลยี คอนเทนต์
  - 5.2 พัฒนารูปแบบสื่อโฆษณาให้เหมาะสมกับพื้นที่ มีรูปลักษณ์ที่สวยงามโดดเด่น และตรงกับความต้องการของลูกค้า
6. ประเมินความเป็นไปได้ทางการเงินของโครงการ (Financial Feasibility) เพื่อพิจารณาถึงความเป็นไปได้ในการลงทุนของโครงการ
7. สรรหาซัพพลายเออร์ในการดำเนินการก่อสร้าง ที่ผ่านการกำหนดคุณสมบัติและขอบข่ายงาน เพื่อคัดสรรซัพพลายเออร์ที่มีคุณภาพและราคายุติธรรม ขณะเดียวกันจะทำการนำเสนอผลิตภัณฑ์สื่อโฆษณาเบื้องต้น (Pre-sale) ของฝ่ายขายเพื่อทดสอบรับและข้อเสนอแนะจากลูกค้า
8. ดำเนินการการก่อสร้างสื่อโฆษณา
9. ประสานงานกับฝ่ายผลิตภาพโฆษณาด้านการผลิต วัสดุที่ใช้ และพันธมิตรด้านการผลิต
10. ฝ่ายขายและฝ่ายการตลาดนำเสนอและจำหน่ายผลิตภัณฑ์สื่อโฆษณาแก่ลูกค้า
11. ฝ่ายขายและพนักงานที่เกี่ยวข้องให้บริการหลังการขายแก่ลูกค้าด้วยความเต็มใจ
12. ผู้จัดการโครงการประเมินผลความสำเร็จของโครงการ

### การให้บริการหลังการขาย

บริษัทได้ตระหนักถึงความสำคัญของการให้บริการหลังการขายภายใต้นโยบาย MAX SERVICE โดยบริษัทจัดส่งรูปถ่ายป้ายโฆษณาที่แล้วเสร็จให้ลูกค้ารับทราบ พร้อมชิ้นงานโฆษณาหลังลูกค้ามีการตรวจรับมอบงาน ตลอดจนรายงานสภาพสื่อของป้ายโฆษณาให้แก่ลูกค้าทุกรายได้ทราบเป็นประจำทุกเดือน เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าในบริการ โดยทีมงานฝ่ายผลิตงานโฆษณา จะตรวจสอบสภาพความสมบูรณ์ ความเรียบร้อย ความส่องสว่างของไฟฟ้าในสื่อป้ายโฆษณาทุกประเภท ภายในวันที่ 25 ของทุกเดือน เพื่อการจัดทำจดหมายรายงานสภาพสื่อป้ายโฆษณา พร้อมรูปถ่ายให้แก่ลูกค้าได้รับทราบตลอดอายุสัญญา นอกจากนี้บริษัทยังได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในการให้บริการ และตรวจสอบแก้ไขสภาพป้ายโฆษณาให้ทันทั่วถึง เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการโฆษณาสินค้าและบริการสูงสุด บริษัทจึงได้จัดให้บริการสายด่วน Hotline โทร 081-811-9811 เพื่อรับเรื่องร้องเรียน การแจ้งสภาพป้ายชำรุดขัดข้อง ตลอด 24 ชั่วโมง และในกรณีที่ลูกค้าครบสัญญาเช่าป้ายโฆษณา ทางฝ่ายการขายและการตลาดจะทำหน้าที่ในการเสนอข้อมูลสนับสนุนเพื่อกระตุ้นต่อการตัดสินใจของลูกค้า อันจะก่อให้เกิดการใช้บริการสื่อป้ายโฆษณาของบริษัทอย่างต่อเนื่อง

### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงของบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) ได้ถูกกำหนดตามแผนกลยุทธ์ของบริษัท และแต่ละหน่วยธุรกิจ นำไปปฏิบัติ โดยมุ่งเน้นการรักษาความสามารถในเชิงการแข่งขัน การลงทุนขยายธุรกิจและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับธุรกิจ ซึ่งในปี 2557 ลักษณะของความเสี่ยงต่าง ๆ ที่ปรากฏได้รับการบริหารจัดการและความคุมได้ในระดับหนึ่ง และเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงต่าง ๆ สามารถป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดจากการแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรงและความไม่แน่นอนทางการเมือง บริษัทจึงพิจารณาความเสี่ยงที่อาจทำให้บริษัท ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ โดยยังคงความเสี่ยงที่สำคัญไว้อยู่ดังนี้

#### ความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท

##### 1. ความเสี่ยงในด้านการดำเนินธุรกิจ

ภาพรวมในปี 2557 เหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้นในต่างประเทศ เครื่องบินโบอิง 777 มาเลเซียแอร์ไลน์ หายไปอย่างไร้ร่องรอยในเอเชีย เชื้อไวรัสไข้เลือดออกอีโบลา เริ่มระบาดในแอฟริกาตะวันตกช่วงต้นปี 2557 และเรื่องของการปรับลด QE ของสหรัฐอเมริกา ซึ่งมีผลกระทบต่อเศรษฐกิจในเรื่องของราคาดัชนี ทองคำ และอัตราแลกเปลี่ยน สำหรับเหตุการณ์บ้านเมืองในประเทศไทย ยังคงต่อเนื่องเหตุการณ์ชุมนุมจากปี 2556 ของประชาชนและแกนนำของนายสุเทพ เทือกสุบรรณ จนกระทั่ง 22 พฤษภาคม ปี 2557 เกิดรัฐประหารในประเทศไทย โดยคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) อันมีพลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา เป็นหัวหน้าคณะ และต่อมาได้รับการแต่งตั้งเป็นนายกรัฐมนตรี 24 สิงหาคม 2557 ซึ่งทำให้มีผลกระทบต่อด้านเศรษฐกิจของประเทศ โดยเฉพาะเรื่องความเชื่อมั่น ในการลงทุนจากต่างประเทศ และธุรกิจการท่องเที่ยวของประเทศซึ่งการขายต้องหยุดชะงักในบางภาคธุรกิจเนื่องจากฟุ้งเฟื่องนักท่องเที่ยวจากต่างประเทศ

จากเหตุการณ์ดังกล่าว มีผลทำให้รายได้ของบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) ลดลงจากปี 2556 จำนวน 102.5 ล้านบาท โดยในปี 2557 มีรายได้อยู่ที่ 622 ล้านบาท คิดเป็นอัตราลดลงร้อยละ 14.15 จากผลของเหตุการณ์ดังกล่าว ทำให้มีการชะลอตัวการใช้บสัโโฆษณาจากผู้ประกอบการ เพื่อดูความชัดเจนของเศรษฐกิจและบ้านเมือง เช่น กลุ่มอสังหาริมทรัพย์ กลุ่มสื่อสาร กลุ่มอุปโภคบริโภค เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตาม มาสเตอร์ แอด ได้มีการป้องกันความเสี่ยง ถึงเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น โดยเตรียมแผนรองรับในการบริหารสัโโฆษณา เพื่อให้ลูกค้าหันกลับมาใช้ประโยชน์จากสัโโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัยให้มีปริมาณเพิ่มขึ้น หรือการจัดหาตัวแทนขายสัโโฆษณา ที่มีศักยภาพสามารถทำการขายให้เป็นไปตามเป้าหมายของ มาสเตอร์ แอด

##### 2. ความเสี่ยงในด้านการเงิน

นโยบายการเงินในปี 2557 อยู่ในระดับผ่อนปรนเพียงพอที่จะเอื้อต่อการฟื้นตัวของเศรษฐกิจ ขณะที่แนวโน้มอัตราเงินเฟ้อยังอยู่ในกรอบเป้าหมาย คณะกรรมการนโยบายการเงิน ให้คงอัตราดอกเบี้ยนโยบายไว้ที่ร้อยละ 2.00 ต่อปี โดยพร้อมจะดำเนินนโยบายการเงินที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนการฟื้นตัวอย่างต่อเนื่องของเศรษฐกิจ ควบคู่ไปกับการรักษาเสถียรภาพทางการเงินของประเทศในระยะยาว ในขณะที่ปลายปี 2556 มีอัตราดอกเบี้ยนโยบายอยู่ที่ร้อยละ 2.25 ต่อปี นอกจากนี้ด้านต่างประเทศ ธนาคารกลางสหรัฐ (เฟด) มีข้อสรุปเรื่องการกระตุ้นเศรษฐกิจ ดังนี้

1. มาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจของเฟดกำลังช่วยให้เศรษฐกิจสหรัฐฟื้นตัวขึ้น แต่จะชะลอมาตรการก็ต่อเมื่อเฟดได้เห็นสัญญาณบ่งชี้ถึงแรงหนุนมากกว่านี้
2. เฟดอาจตัดสินใจปรับลดวงเงินในมาตรการเข้าซื้อตราสารหนี้ในอัตรา 85,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ต่อเดือน ถ้าหากเศรษฐกิจสหรัฐมีแนวโน้มที่จะรักษาแรงผลักดันได้ต่อไป

3. เฟดได้เปิดเผยว่าคณะกรรมการกำหนดนโยบายการเงิน (FOMC) ของเฟดระบุว่า ความคืบหน้าอย่างต่อเนื่องในตลาดแรงงาน, ความเชื่อมั่นที่เพิ่มสูงขึ้นต่อแนวโน้มในอนาคตหรือความเสี่ยงในช่วงกลางที่เบาบางลงเป็นสิ่งที่จำเป็นที่จะต้องเกิดขึ้นก่อนที่จะเฟดจะชะลออัตราการเข้าซื้อตราสารหนี้” แสดงให้เห็นว่าเฟดยังคงตั้งเงื่อนไขไว้สูงในการชะลอมาตรการการกระตุ้นเศรษฐกิจ

ในส่วนของความเสี่ยงทางการเงินของบริษัทในปีที่ผ่านมา บริษัทไม่ได้รับผลกระทบแต่อย่างใด ถึงแม้ว่าในปี 2557 บริษัท และบริษัทในเครือ มีการลงทุนโครงการ City Vision Flyover II การเข้าซื้อหุ้นเพิ่มจากบริษัทร่วม ที่เป็นจำนวนมาก และส่วนใหญ่ใช้เงินทุนหมุนเวียนของบริษัท ที่มีอยู่เป็นหลัก สำหรับความเสี่ยงทางด้านอัตราแลกเปลี่ยน ในปีที่ผ่านมาบริษัทไม่มีธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับอัตราแลกเปลี่ยนจึงไม่ได้รับผลกระทบทางด้านอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศเช่นกัน แต่สำหรับในปี 2557 มีการลงนามบันทึกข้อตกลงเกี่ยวกับการเป็นตัวแทนขายสื่อโฆษณา ในประเทศอินเดีย และเวียดนาม ก็จะมีเรื่องอัตราแลกเปลี่ยนเข้ามาเกี่ยวข้อง ซึ่งบริษัท ได้วางแผนเพื่อลดความเสี่ยงนี้ด้วยการทำสัญญาซื้ออัตราเงินล่วงหน้าไว้ เพื่อป้องกันความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน

ความเสี่ยงด้านสภาพคล่องที่อาจเกิดจากความเป็นไปได้ที่ลูกค้าอาจจะไม่สามารถชำระหนี้ให้แก่บริษัทได้ ภายในกำหนดเวลาโดยปกติของการค้า เพื่อจัดการความเสี่ยงนี้ บริษัทได้ประเมินความสามารถทางการเงินของลูกค้าเป็นระยะๆ และในปีนี้นับว่าบริษัทสามารถบริหารจัดการบัญชีลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อเทียบกับรายได้ที่เติบโตขึ้น แต่บัญชีลูกหนี้ไม่ได้เติบโตตามสัดส่วนรายได้ และในปีนี้นักหนี้ที่ตั้งสำรองหนี้สงสัยจะสูญมีจำนวนลดลงกว่าปี 2556 และลูกหนี้การค้ามีอายุหนี้ค้างชำระโดยเฉลี่ยที่ 72 วัน จากปี 2556 อยู่ที่ 75 วัน

สำหรับในปี 2557 บริษัท ได้มีการขอมติผู้ถือหุ้นเพื่อขอวงเงินกู้ยืมเงินกู้ล่วงหน้า เพื่อสำรองกรณีที่เกิดโครงการใหญ่และต้องใช้เงินลงทุนเป็นจำนวนมาก ในวงเงินไม่เกิน 1,000 ล้านบาท ในระยะเวลา 3 ปี เพื่อเป็นการป้องกันความเสี่ยงในกรณีที่ไม่สามารถกู้เงินจากสถาบันการเงินได้ครบตามจำนวนเงินลงทุนที่ต้องการ นอกจากนี้เป็นการบริหารต้นทุนทางการเงินอีกด้วย

### 3. ความเสี่ยงในด้านข้อกำหนดควบคุมป้ายโฆษณา

ในปี 2557 บริษัท ยังคงรักษานโยบายการก่อสร้างป้ายโฆษณาที่ได้รับอนุญาตถูกต้องก่อนเท่านั้น และมีคณะทำงานติดตามการปรับปรุงข้อกำหนดอย่างต่อเนื่อง เพื่อมิให้มีการเปลี่ยนแปลงข้อกำหนดกฎหมายต่าง ๆ ที่จะมีขึ้นในอนาคต มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของบริษัท และในทุกปี บริษัท ยังคงให้บริษัทตรวจสอบโครงสร้างอาคารและป้ายโฆษณาที่ขึ้นทะเบียนกับกรมโยธาธิการและผังเมือง ดำเนินการตรวจสอบและรับรองป้ายโฆษณาทุกป้ายของบริษัท รวมถึงการประสานงานกับสมาคมป้ายโฆษณา เพื่อรับรองความมั่นคงแข็งแรงโครงสร้างป้ายทุกป้าย โดยสังเกตจากโลโก้ “Safety 15/16”

### 4. ความเสี่ยงในด้านการเปลี่ยนแปลงงานโฆษณาในยุคของดิจิทัลและ Online

ในปี 2557 พฤติกรรมผู้บริโภคถูกเปลี่ยนแปลงไปตามเทคโนโลยีการสื่อสาร ดังนั้นการขยายตัวของดิจิทัลมีเดีย ออนไลน์ และสมาร์ตโฟนที่เข้ามามีบทบาทต่อชีวิตและพฤติกรรมของผู้บริโภคมากขึ้น จากภาวะการชะลอตัวทางเศรษฐกิจและความไม่แน่นอนทางการเมืองที่เกิดขึ้นในปี 2556 และต่อเนื่องมาปี 2557 ส่งผลกระทบทำให้ผู้ประกอบการชะลอการใช้งบประมาณสำหรับการโฆษณา ธุรกิจโฆษณาในภาพรวมจึงมีความซบเซา แต่อย่างไรก็ตามโฆษณาดิจิทัลเป็นหนึ่งในตัวเลือกที่มีความน่าสนใจ เนื่องจากยังมีอัตราค่าโฆษณาอยู่ในระดับต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับโฆษณาประเภทอื่นๆ ในขณะที่ผู้ประกอบการสามารถใช้โฆษณาดิจิทัลเป็นช่องทางในการเข้าถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้อย่างเฉพาะเจาะจง สามารถให้ข้อมูลลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้อย่างหลากหลายและรวดเร็ว รวมถึงยังสามารถมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้อย่างทันที จึงกล่าวได้ว่า โฆษณาดิจิทัลสามารถตอบโจทย์ด้านความคุ้มค่าในการใช้จ่ายงบประมาณสำหรับการโฆษณาสินค้าและบริการสำหรับผู้ประกอบการได้เป็นอย่างดี

ในปี 2557 บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด(มหาชน) ได้วางแผนงานเพื่อรองรับการลงทุนสื่อดิจิทัล แต่เนื่องจากในปี 2557 ภาวะการชะลอตัวทางเศรษฐกิจและความไม่แน่นอนทางการเมือง ทำให้การลงทุนสื่อทางด้านดิจิทัลถูกชะลอไปด้วย แต่อย่างไรก็ตาม มาสเตอร์ แอด เอง ก็ยังคงมีเจตนารมณ์ เพื่อมุ่งลงทุนทางด้านสื่อดิจิทัลต่อไป เพื่อให้สอดคล้องกับโลกในยุคของดิจิทัล ในระหว่างปี 2557 มาสเตอร์ แอด ได้สรรหาพันธมิตรที่มีศักยภาพในการร่วมลงทุนสื่อดิจิทัล เพื่อเป็นการบริหารต้นทุน และสามารถสร้างผลกำไรให้ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ และในปี 2558 มาสเตอร์ แอด ได้นำเทคโนโลยี QR Code (Quick Response) ,AR Code (Augmented Reality) มาใช้กับงานโฆษณา ที่เป็นสื่อ Billboard สำหรับโครงการ PTT Poster เป็นที่เรียบร้อยแล้ว

#### ความเสี่ยงต่อการลงทุนของผู้ถือหุ้นหลักทรัพย์

##### 1. ความเสี่ยงจากการบริหารงานที่พึ่งพิงผู้บริหารหรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่

บริษัท มีภาพลักษณ์ที่ติดกับผู้บริหารสำคัญของบริษัท จำนวน 1 ราย ซึ่งถือหุ้นในบริษัทร้อยละ 10.06 โดยนาย นพดล ตันศลารักษ์ มีส่วนสำคัญในการบริหารงานบริษัทจนมีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับในอุตสาหกรรมและทำให้บริษัท มีผลการดำเนินงานที่ดีอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2557 บริษัทมีกำไรสุทธิจำนวน 133.5 ล้านบาท คิดเป็นอัตรากำไรลดลงร้อยละ 23.18 เมื่อเทียบกับปี 2556 ตลอดระยะเวลา 26 ปี โดยบริษัท อยู่ในอันดับที่ 3 ของธุรกิจสื่อโฆษณานอกบ้าน หากบริษัทสูญเสียผู้บริหารดังกล่าวไป อาจส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการของบริษัทและผลการดำเนินงานของบริษัทได้ อย่างไรก็ตาม บริษัทได้มีการปรับโครงสร้างการจัดการของบริษัทให้มีการกระจายอำนาจการจัดการ ขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่ผู้บริหารในสายงานต่าง ๆ ตามความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ ในตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่สายงานต่าง ๆ เพื่อลดความเสี่ยงจากการพึ่งพิงผู้บริหารดังกล่าว

## 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

### 4.1 สินทรัพย์ถาวร

สินทรัพย์ถาวรของบริษัทและบริษัทย่อยคือ ที่ดิน อาคาร และ อุปกรณ์ที่ใช้ในการให้บริการด้านสื่อป้ายโฆษณา ดังมีรายละเอียด มูลค่าทางบัญชีสุทธิของที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ ของบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 ดังนี้

ประเภทสินทรัพย์	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ (พันบาท)	ภาระการค้ำประกันเงินกู้
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน (ที่ดิน 6 แปลง*)	บริษัท	35,317	ใช้ที่ดินที่ ต.ทับคาง อ.เขาย้อย จ.เพชรบุรี จำนวน 3 แปลงค้ำประกันวงเงินสินเชื่อ จำนวน 98 ล้านบาท
อาคาร	บริษัท/บริษัทย่อย	3,239	ไม่มี
เครื่องตกแต่งและเครื่องใช้สำนักงาน	บริษัท/บริษัทย่อย	2,314	ไม่มี
เครื่องมือและอุปกรณ์	บริษัท/บริษัทย่อย	2,488	ไม่มี
ยานพาหนะ	บริษัท/บริษัทย่อย	3,353	ไม่มี
โครงป้ายโฆษณา	บริษัท/บริษัทย่อย	96,116	ไม่มี
สื่อโฆษณาอื่น ๆ	บริษัท/บริษัทย่อย	640	ไม่มี
สินทรัพย์ระหว่างติดตั้ง	บริษัท/บริษัทย่อย	-	ไม่มี
อื่น ๆ	บริษัท/บริษัทย่อย	-	ไม่มี
รวม		143,467	

\*ที่ดิน 3 แปลง โฉนดเลขที่ 58516, 74205 และ 74206 ตั้งอยู่ที่ ตำบลบึงคำพร้อย อำเภอสามโก้ จังหวัดปทุมธานี

\*ที่ดิน 3 แปลง โฉนดเลขที่ 5672, 14360 และ 14217 ตั้งอยู่ที่ ตำบลทับคางอำเภอเขาย้อยจังหวัดเพชรบุรี

### สัญญาเช่าระยะยาว

ในการดำเนินธุรกิจสื่อป้ายโฆษณา จุดติดตั้งสื่อป้ายโฆษณามีความสำคัญต่อการประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจอย่างมาก โดยสัญญาเช่าพื้นที่ในการติดตั้งสื่อป้ายโฆษณาสามารถสรุปได้ดังนี้

ลักษณะสัญญา	อายุสัญญา	การจ่ายค่าตอบแทน
เช่าพื้นที่จากภาคเอกชน	3-5 ปี	รายเดือนและรายปี
เช่าพื้นที่จากหน่วยงานราชการหรือรัฐวิสาหกิจ	3-9 ปี	รายเดือน
เช่าโครงจากภาคเอกชน	10 ปี	รายเดือน

ทรัพย์สินที่ไม่มีตัวตน - ไม่มี -

#### 4.2 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

บริษัทจะลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัย ทั้งทางตรงและทางอ้อมซึ่งจะพิจารณาสัดส่วนในการลงทุนเป็นรายๆ ไปโดยดูจากแนวโน้มของธุรกิจ ถ้ามีโอกาสประสบความสำเร็จและสามารถสนับสนุนการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันบริษัทจะลงทุนในสัดส่วนที่มากพอที่บริษัทจะสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารและกำหนดนโยบาย

## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 บริษัทและบริษัทย่อย ไม่มีข้อพิพาททางกฎหมายที่อาจจะมีผลกระทบต่อสินทรัพย์ของบริษัทและบริษัทย่อย เว้นแต่ข้อพิพาททางกฎหมายของบริษัท มาสเตอร์ แอนด์ มอร์ จำกัด ซึ่งศาลชั้นต้นได้พิพากษาให้บริษัทย่อยจ่ายค่าเสียหายในคดีความกับคู่ค้ารายหนึ่ง เนื่องจากคู่ค้ารายดังกล่าวมีการฟ้องเรียกร้องค่าเสียหาย เพื่อให้บริษัทย่อยชำระค่าจ้างทำของ ค่าเช่าสื่อโฆษณาและเสียหายจำนวนเงินรวมประมาณ 7.55 ล้านบาท ซึ่งบริษัทย่อยได้บันทึกค่าเสียหายดังกล่าวเป็นจำนวน 5.38 ล้านบาท เป็นรายจ่ายแล้วในปี 2549 และในไตรมาส 3 ปี 2553 บริษัทย่อยได้บันทึกค่าเสียหายรวมดอกเบี้ยที่คาดว่าจะชำระเพิ่มเติม จำนวนเงิน 4.23 ล้านบาท ในปี 2556 ได้มีการบันทึกดอกเบี้ยที่คาดว่าจะชำระเพิ่มเติมจำนวนเงิน 6.77 ล้านบาท ผู้บริหารของบริษัทย่อยเชื่อว่าเป็นจำนวนเงินที่เพียงพอแล้ว ขณะนี้บริษัทย่อยได้ยื่นอุทธรณ์คำตัดสินของศาลชั้นต้น คดีความดังกล่าวกำลังอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลฎีกา โดยบริษัทวางหนังสือค้ำประกันจากธนาคารจำนวน 11.45 ล้านบาท

## 6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

ชื่อ : บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน)  
 เลขทะเบียนบริษัท : 0107546000113  
 ประเภทธุรกิจ : ให้บริการและรับจ้างผลิตสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัย และบันเทิง  
 ตลาด : SET  
 กลุ่มอุตสาหกรรม : บริการ  
 หมวดธุรกิจ : สื่อและสิ่งพิมพ์  
 ทุนจดทะเบียน : 376,121,187.50 บาท  
 ทุนที่ออกและชำระเต็มมูลค่า : 300,896,950 บาท ประกอบด้วยหุ้นสามัญ 3,008,969,500 หุ้น  
 มูลค่าหุ้นละ 0.10 บาท (ณ. 31 ธันวาคม 2557)

ที่ตั้งสำนักงานใหญ่ : เลขที่ 1 ชั้น 4-6 ซอยลาดพร้าว 19 ถนนลาดพร้าว แขวงจอมพล เขตจตุจักร  
 กรุงเทพมหานคร 10900  
 โทรศัพท์ : 02 938 3388 โทรสาร 02 938 3489  
 เว็บไซต์ : <http://www.masterad.com>

แผนกนักลงทุนสัมพันธ์ : โทรศัพท์ 02 938 3388 ต่อ 487  
 และเลขานุการบริษัท : โทรสาร 02 938 3489  
 อีเมล [ir@masterad.com](mailto:ir@masterad.com)

### บุคคลอ้างอิง

นายทะเบียนหลักทรัพย์ : บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์(ประเทศไทย) จำกัด  
 เลขที่ 62 อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ถ.รัชดาภิเษก เขตคลองเตย  
 กรุงเทพฯ 10110 โทรศัพท์. 02 229 2888 Fax.02 654 5427  
 ผู้สอบบัญชี : บริษัท ไพรซ์วอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส เอบีเอส จำกัด (PWC)  
 โดย นายจรรยาเกียรติ อรุณไพโรจน์กุล ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 3445  
 สำนักงาน : เลขที่ 179/74-80 ชั้น 15 อาคารบางกอกซิตี้ทาวเวอร์ ถ.สาทรใต้  
 กรุงเทพฯ 10120  
 โทรศัพท์ : 02 344 1000 Ext.1438  
 โทรสาร : 02 286 5050

## นิติบุคคลที่บริษัทถือหุ้น

### 1. บจก.มาสเตอร์ แอนด์ มอร์

เลขทะเบียนบริษัท	0105539107640
ประเภทธุรกิจ	ให้บริการและรับจ้างผลิตงานสื่อป้ายโฆษณาขนาดเล็ก
ทุนจดทะเบียน	20,000,000.- บาท
ทุนที่ออกและชำระเต็มมูลค่า	20,000,000.- บาท
สัดส่วนการถือหุ้น	100.00% ของทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้ว
ที่ตั้งสำนักงาน	เลขที่ 1 ชั้น 4-6 ซอยลาดพร้าว 19 ถนนลาดพร้าว แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900
โทรศัพท์ /โทรสาร	02 938 3388 โทรสาร 02 938 3486-7
เว็บไซต์	www.masterad.com

### 2. บจก.มาโก้ไรท์ชายน

เลขทะเบียนบริษัท	0105546151896
ประเภทธุรกิจ	ผลิตอุปกรณ์ Trivision
ทุนจดทะเบียน	5,000,000.- บาท
ทุนที่ออกและชำระเต็มมูลค่า	5,000,000.- บาท
สัดส่วนการถือหุ้น	80.00% ของทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้ว
ที่ตั้งสำนักงาน	28/43-45 ถ.วิภาวดี-รังสิต แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพฯ
โทรศัพท์ /โทรสาร	02 938 3388 โทรสาร 938 3486-7

### 3. บจก.กรีนแอต

เลขทะเบียนบริษัท	0105553137747
ประเภทธุรกิจ	ให้บริการและรับจ้างผลิตสื่อโฆษณาแผงผนังต้นไม้
ทุนจดทะเบียน	5,000,000.- บาท
ทุนที่ออกและชำระเต็มมูลค่า	5,000,000.- บาท
สัดส่วนการถือหุ้น	100% ของทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้ว
ที่ตั้งสำนักงาน	เลขที่ 1 อาคารเก้าปูหลุทรัพย์ ชั้น 6 ซอยลาดพร้าว 19 ถนนลาดพร้าว แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900
โทรศัพท์ /โทรสาร	02 938 3388 โทรสาร 938 3486-7

### 4. บจก.แม็กซ์ ครีเอทีฟ

เลขทะเบียนบริษัท	0105554077489
ประเภทธุรกิจ	ผลิตสื่อโฆษณา ออกแบบ ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการโฆษณา รับโฆษณา ประชาสัมพันธ์ ธุรกิจเกี่ยวกับการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และการติดต่อสื่อสาร
ทุนจดทะเบียน	5,000,000.- บาท
ทุนที่ออกและชำระเต็มมูลค่า	5,000,000.- บาท
สัดส่วนการถือหุ้น	50.00% ของทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้ว
ที่ตั้งสำนักงาน	545 ซอยปรีดิพนมยงค์ 42 ถนนสุขุมวิท 71 แขวงพระโขนงเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร 10110
โทรศัพท์ /โทรสาร	02713 1240

## นิติบุคคลที่บริษัทถือหุ้น (ต่อ)

### 5. บจก.แลนด์ ดีเวลลอปเม้นท์

เลขทะเบียนบริษัท	0105535041831
ประเภทธุรกิจ	ให้บริการเช่าอาคารสำนักงาน
ทุนที่ออกและชำระเต็มมูลค่า	40,000,000.- บาท
สัดส่วนการถือหุ้น	48.87% ของทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้ว
ที่ตั้งสำนักงาน	เลขที่ 1 ชั้น 4-6 ซอยลาดพร้าว 19 ถนนลาดพร้าว แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900
โทรศัพท์ /โทรสาร	02 938 3388

### 6. บจก.อิงค์ เจ็ท อิมเมจเจส

เลขทะเบียนบริษัท	0105539090097
ประเภทธุรกิจ	ผลิตภาพโฆษณาด้วยระบบคอมพิวเตอร์ อิงค์เจ็ท
ทุนจดทะเบียน	6,000,000.- บาท
ทุนที่ออกและชำระเต็มมูลค่า	6,000,000.- บาท
สัดส่วนการถือหุ้น	50% ของทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้ว
ที่ตั้งสำนักงาน	28/43-45 ถ.วิภาวดี-รังสิต แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900
โทรศัพท์ /โทรสาร	02 936 3366 โทรสาร 02 936 3636
เว็บไซต์	www.inkjetimagesthailand.com

### 7. บจก.โอเพ่นเพลย์ จำกัด

เลขทะเบียนบริษัท	0105557038131
ประเภทธุรกิจ	ให้บริการและรับจ้างผลิตสื่อโฆษณาทุกประเภท
ทุนจดทะเบียน	5,000,000.- บาท
ทุนที่ออกและชำระเต็มมูลค่า	5,000,000.- บาท
สัดส่วนการถือหุ้น	80% ของทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้ว
ที่ตั้งสำนักงาน	77/37 ซอยเพิ่มสิน 24/1 ถ.สุขาภิบาล 3 (เพิ่มสิน) แขวงคลองถนน เขตสายไหม กรุงเทพฯ
โทรศัพท์ /โทรสาร	02 938 3388 โทรสาร 02 936 3486-7
เว็บไซต์	-