

## ส่วนที่ 1 การประกอบธุรกิจ

### 1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

ลักษณะผลิตภัณฑ์ของกลุ่มบริษัท คือ ให้บริการและผลิตสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัย (Out of Home Media) ที่มีความหลากหลายทั้งด้านรูปแบบ ขนาด สถานที่ติดตั้ง และเทคนิคในการนำเสนอ เพื่อให้สามารถสนองความต้องการของตลาดและกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่แตกต่างกัน โดยให้บริการอย่างครบวงจรเริ่มตั้งแต่ ให้คำปรึกษา วางแผนสื่อโฆษณา การให้บริการผลิตและติดตั้งงานโฆษณา การจัดการกิจกรรมทางการตลาด รวมทั้งดูแลรักษาสื่อตลอดระยะเวลาของการบริหารจัดการสื่อโฆษณา

#### 1.1 วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายในการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท

##### วิสัยทัศน์:

ตอบโจทย์ทุกไลฟ์สไตล์ด้วยสื่อนอกบ้านคุณภาพที่มีเครือข่ายครอบคลุมทำเลที่ดีที่สุดทั่วประเทศและอาเซียน มีนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย สามารถเชื่อมโยงกับออนไลน์และช่องทางตลาดได้ทุกช่องทาง เพื่อตอบสนองแผนการตลาดของลูกค้า โดยมีธรรมาภิบาลที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม"

##### พันธกิจ:

มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างตรงจุด ด้วยบริการระดับพรีเมียม ที่ช่วยเชื่อมโยงเครือข่ายสื่อนอกบ้านกับช่องทางสื่อสารการตลาดต่างๆ เพื่อนำพาไปสู่การมีส่วนร่วมและการตัดสินใจซื้อ ไม่ใช่แค่เพียงเห็นสื่อ

## 1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

ปี	เดือน	เหตุการณ์
2531	กุมภาพันธ์	จดทะเบียนจัดตั้งบริษัทในนาม บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด
2539	สิงหาคม	จัดตั้งบริษัท อิงค์เจ็ท อิมเมจเจส (ประเทศไทย) จำกัด ร่วมกับบริษัท อิงค์เจ็ท อิมเมจเจส (เอ็ม) เอสดี เอ็น บีเอชดี จำกัด ประเทศมาเลเซีย โดยถือหุ้นในสัดส่วน 50% เพื่อประกอบธุรกิจผลิตภาพด้วยระบบคอมพิวเตอร์อิงค์เจ็ทและสนับสนุนงานผลิตสื่อโฆษณาสำหรับบริษัทในกลุ่ม
	กันยายน	จัดตั้งบริษัท มาสเตอร์ แอนด์ มอร์ จำกัด (“มาสเตอร์ แอนด์ มอร์”) ร่วมกับบริษัท เคลียร์ชาแนล อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ผู้ผลิตสื่อโฆษณาชั้นนำจากประเทศอังกฤษ โดยถือหุ้นในสัดส่วน 50% เพื่อประกอบธุรกิจผลิตสื่อป้ายโฆษณานอกบ้านขนาดเล็ก และในปี 2553 บริษัทฯ ได้เพิ่มสัดส่วนการถือหุ้นใน มาสเตอร์ แอนด์ มอร์ เป็น 100%
2544		ขยายธุรกิจไปสู่การบริหารพื้นที่โฆษณาบริเวณเสาดมอใต้สถานีรถไฟฟ้ามหานคร โดยบริษัทฯ ได้รับสิทธิแต่เพียงผู้เดียวจาก บริษัท ระบบขนส่งมวลชนกรุงเทพ จำกัด และต่อมาในปี 2548 ได้ขยายเครือข่ายไปยังพื้นที่โฆษณาบริเวณเสาดมอใต้สะพานข้ามแยก โดยได้รับสิทธิในการบริหารจาก กรุงเทพมหานคร
2546	กันยายน	จดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชน และประสบความสำเร็จในการเข้าเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ MAI ภายใต้ชื่อย่อหลักทรัพย์ “MACO” โดยเริ่มเข้าซื้อขายวันแรก ในวันที่ 29 กันยายน 2546
2553	พฤศจิกายน	จัดตั้งบริษัท กรีน แอด จำกัด (“กรีน แอด”) ร่วมกับ บริษัท วีบี จำกัด โดยถือหุ้นในสัดส่วน 51% เพื่อสนับสนุนงานผลิตสื่อของ บริษัทในกลุ่ม และในปี 2557 บริษัทฯ ได้เพิ่มสัดส่วนการถือหุ้นใน กรีน แอด เป็น 100%
2556	กันยายน	ย้ายเข้าสู่การเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ SET ภายใต้กลุ่มอุตสาหกรรมบริการ หมวดธุรกิจสื่อและสิ่งพิมพ์
2557	พฤษภาคม	บริษัท วีจีไอโกลบอล มีเดีย จำกัด(มหาชน) (“VGI”) ได้ขยายเครือข่ายสื่อโฆษณานอกบ้านผ่านการเข้าลงทุนในหุ้นสามัญของบริษัท ในจำนวน 751 ล้านหุ้น หรือ 24.96% ของหุ้นทั้งหมด
	กันยายน	เปลี่ยนแปลงมูลค่าหุ้นที่ตราไว้จากเดิม หุ้นละ 1.00 บาท เป็นหุ้นละ 0.1 บาท โดยราคาหุ้นใหม่ ซึ่งปรับตามการเปลี่ยนแปลงมูลค่าหุ้นที่ตราไว้ นั้น เริ่มซื้อขายตั้งแต่วันที่ 3 ตุลาคม 2557
	พฤศจิกายน	มาสเตอร์ แอนด์ มอร์ บริษัทย่อยของบริษัท ได้เข้าลงทุนในหุ้นสามัญของบริษัท โอเพ่น เพลย์ จำกัด (“โอเพ่น เพลย์”) จำนวน 4.0 ล้านบาท หรือคิดเป็นสัดส่วน 80% ของหุ้นทั้งหมด โอเพ่น เพลย์ ได้รับสิทธิแต่เพียงผู้เดียว จากบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ในการบริการสื่อโฆษณาภายในสถานีบริการน้ำมันปตท. จิฟฟี่ ทั่วประเทศไทย
2558	เมษายน	ขยายเครือข่ายสื่อโฆษณากลางแจ้งไปยังประเทศมาเลเซีย โดยจัดตั้งบริษัทย่อยภายใต้ชื่อ บริษัท มาโก้ เอชเตอร์ จำกัด ประเทศมาเลเซีย เพื่อเข้าลงทุน 40% ในบริษัท อายบอล ชาแนล จำกัด (อายบอล ชาแนล)
2559	พฤษภาคม	VGI ได้เข้าซื้อหุ้นเพิ่มเติมของบริษัท จำนวน 375 ล้านหุ้น (หรือ 12.46%) ทำให้ปัจจุบัน VGI มีสัดส่วนการถือหุ้นของบริษัททั้งสิ้น 1,126 ล้านหุ้น (หรือ 37.42%) กลายเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ ภายหลังการควบรวมกิจการ VGI และ MACO ได้ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์เพื่อสร้างสรรค์แคมเปญสื่อโฆษณาที่มีคุณภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้ทั้งสองบริษัทก้าวขึ้นสู่

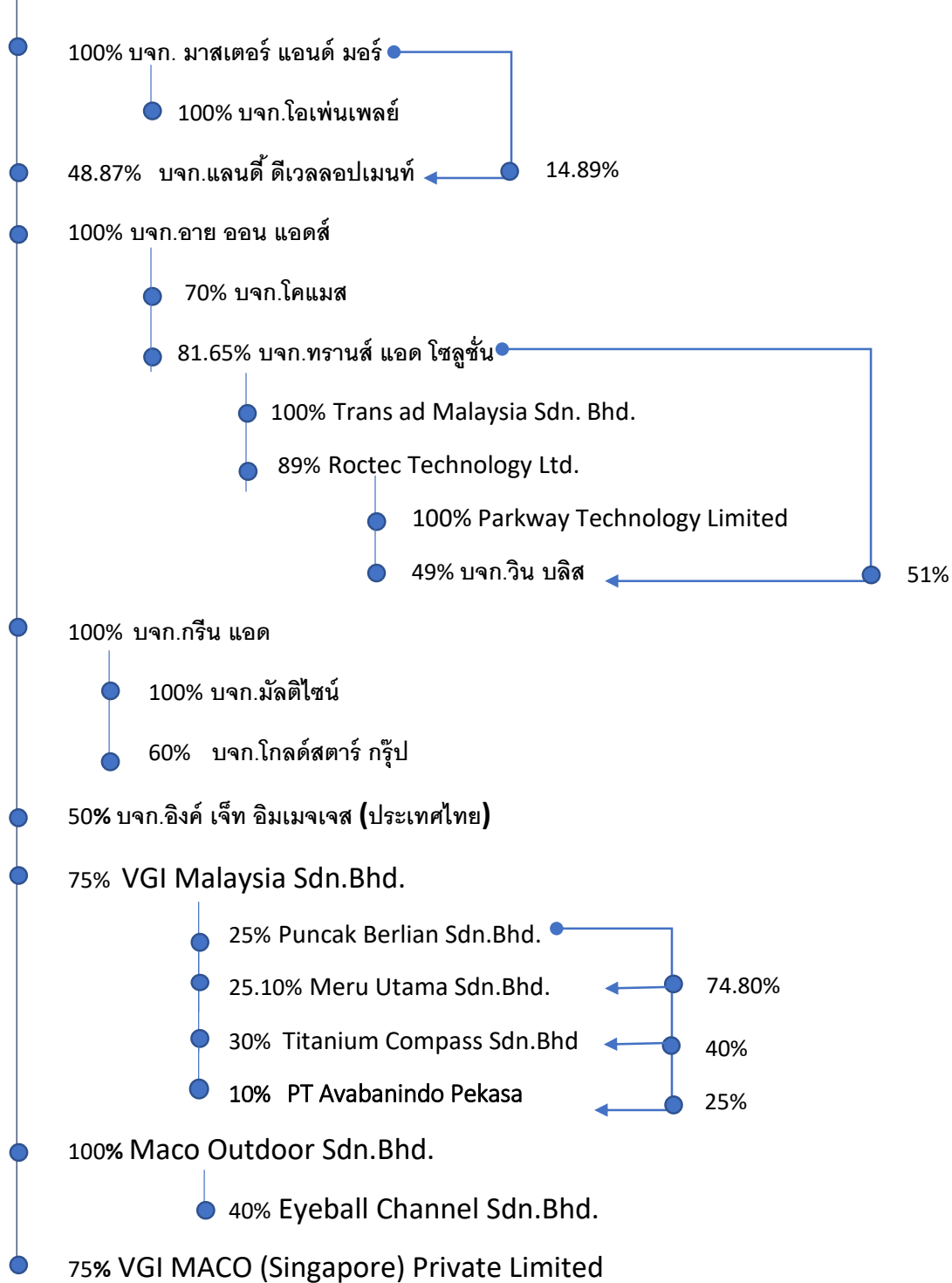
ปี	เดือน	เหตุการณ์
		การเป็นผู้นำการให้บริการเครือข่ายสื่อโฆษณาแบบครบวงจรภายในประเทศและอาเซียนได้เป็นอย่างดี
	กันยายน	เข้าลงทุนใน บริษัท มัลติ ไซน์ จำกัด (“มัลติ ไซน์”) ในสัดส่วน 70% ผ่าน กรีน แอด บริษัทย่อยซึ่งบริษัทถือหุ้นในสัดส่วน 100% มัลติ ไซน์ เป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจให้บริการสื่อโฆษณากลางแจ้ง โดยมีจำนวนป้ายโฆษณาทั้งสิ้น 862 ป้าย ครอบคลุมทั่วประเทศ การลงทุนในครั้งนี้ทำให้บริษัทมีป้ายโฆษณามากกว่า 2,000 ป้ายครอบคลุมทุกจังหวัดในประเทศไทย กลายเป็นผู้ให้บริการในตลาดสื่อโฆษณากลางแจ้งที่ใหญ่ที่สุดในประเทศ
2560	มิถุนายน	บริษัท อาย ออน แอดส์ จำกัด บริษัทย่อยของบริษัท ได้เข้าลงทุนในบริษัท โคแมส จำกัด (“โคแมส”) ด้วยสัดส่วน 70.0% คิดเป็นมูลค่ารวมทั้งสิ้น 335 ล้านบาท โคแมสเป็นผู้ประกอบกิจการป้ายโฆษณากลางแจ้ง ที่มีประสบการณ์ยาวนานกว่า 19 ปี ครอบครองทำเลที่ตั้งป้ายโฆษณาใจกลางย่านธุรกิจสำคัญทั้งกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด
	กรกฎาคม	ขยายเครือข่ายสื่อดิจิทัลโดยนำพื้นที่บริเวณหัวเมืองหลักในต่างจังหวัดของมัลติ ไซน์ มาปรับเปลี่ยนเป็นป้ายโฆษณาดิจิทัลที่ทันสมัย
2561	พฤษภาคม	เข้าซื้อหุ้นที่เหลืออยู่ทั้งหมดของบริษัท โอเพ่น เพลย์ จำกัด (“โอเพ่น เพลย์”) จำนวน 20% ด้วยมูลค่าการลงทุน 39,000 บาท ทำให้ MACO ถือหุ้นใน Open play คิดเป็นสัดส่วน 100%
	มิถุนายน	วันที่ 29 มิถุนายน 2561 MACO ได้เข้าซื้อกิจการของบริษัท มัลติ ไซน์ จำกัด (“มัลติ ไซน์”) เพิ่มเติมอีก 30%กลายเป็น 100% ด้วยมูลค่าการลงทุนทั้งสิ้น 203 ล้านบาท โดยการซื้อขายในครั้งนี้จะทำให้ MACO มีอำนาจเด็ดขาดในการบริหารงานมัลติ ไซน์ และสามารถใช้ประโยชน์จากป้ายโฆษณาของมัลติ ไซน์ ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ <p>เข้าลงทุนเพิ่มเติมใน บริษัท แลนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (“แลนด์”) ในสัดส่วน 14.89% คิดเป็นมูลค่าการลงทุน 25 ล้านบาท ผ่านบริษัท มาสเตอร์ แอนด์ มอร์ จำกัด (“มาสเตอร์ แอนด์ มอร์”) บริษัทย่อยที่ MACO ถือหุ้น 100% ก่อนหน้านั้น MACO มีสัดส่วนการถือหุ้นโดยตรงในแลนด์ 48.87% และภายหลังจากที่ธุรกรรมเสร็จสิ้น MACO จะมีสัดส่วนในแลนด์ทั้งสิ้น 63.76% ส่งผลให้แลนด์เปลี่ยนสถานะจากบริษัทร่วมเป็นบริษัทย่อย</p>
	กรกฎาคม	วันที่ 24 กรกฎาคม 2561 MACO ได้เข้าลงทุนในบริษัท ทรานส์.แอด โซลูชัน จำกัด (“ทรานส์ แอด”) ในสัดส่วน 81.7% ด้วยมูลค่าการลงทุน 388 ล้านบาท โดยทรานส์ แอด เป็นบริษัทที่ให้บริการด้านการเชื่อมต่อระบบแสดงสื่อมัลติมีเดียแบบครบวงจร ผลงานที่ผ่านมา อาทิเช่น ผลิตและวางระบบสื่อดิจิทัลในขบวนรถไฟฟ้า และบนประตูกั้นชานชาลารถไฟฟ้าบีทีเอส <p>วันที่ 26 กรกฎาคม 2561 ทรานส์ แอด ได้นำเงินที่ได้จากการเข้าลงทุนของ MACO เข้าซื้อกิจการของ Roctec Technology Limited (“Roctec”) ในสัดส่วน 89.0% โดย Roctec เป็นผู้ให้บริการออกแบบและวางระบบ (System Integrations) โดยเฉพาะด้านระบบควบคุม ระบบเชื่อมต่อ และระบบแสดงผลสื่อมัลติมีเดียโดยดำเนินกิจการอยู่ที่ฮ่องกง ผลงานที่โดดเด่น เช่น ให้บริการระบบควบคุมสถานี และบริหารจัดการสื่อบนรถไฟฟ้า MTR ฮ่องกง เป็นต้น</p>
	สิงหาคม	MACO ได้รับเงินสดจำนวนทั้งสิ้น 1,376 ล้านบาท จากการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 688 ล้านหุ้น แก่ผู้ถือหุ้นสามัญเดิมตามสัดส่วนการถือหุ้น (Rights Offering) ในอัตราจัดสรร 5 หุ้นสามัญเดิม ต่อ 1 หุ้นสามัญเพิ่มทุน ในราคาเสนอขายหุ้นละ 2 บาท ซึ่งได้ใช้เงินสดดังกล่าวในการเข้าลงทุนเพิ่มเติมในบริษัท มัลติ ไซน์ เมื่อเดือนมิถุนายน 2561 การเข้าลงทุนในบริษัท ทรานส์ แอด เมื่อเดือนกรกฎาคม 2561 รวมทั้งการเข้าลงทุนในบริษัท VGI Global Media (Malaysia) Sdn. Bhd. (“VGM”) เมื่อเดือนพฤศจิกายน 2561 และการเข้าลงทุนในบริษัท โกลด์ สตาร์ กรุ๊ป จำกัด (“GSG”)

ปี	เดือน	เหตุการณ์
		เมื่อเดือนธันวาคม 2561
	ตุลาคม	<p>วันที่ 8 ตุลาคม 2561 MACO ได้จัดตั้งบริษัทร่วมทุนกับบริษัท วี จี ไอ โกลบอล มีเดีย จำกัด (มหาชน) (“VGI”) ในสัดส่วน MACO 75.0% และ VGI 25.0% ภายใต้ชื่อ VGI MACO (Singapore) Private Limited (“VGI MACO”) ซึ่งเป็นบริษัทจัดตั้งในประเทศสิงคโปร์ ซึ่งต่อมาวันที่ 30 พฤศจิกายน 2561 VGI MACO ได้เข้าทำสัญญาร่วมทุนกับ Sinarmas Group เพื่อขยายธุรกิจในประเทศอินโดนีเซีย ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างการจัดตั้งบริษัทร่วมทุนในสัดส่วน VGI MACO 40% และ Sinarmas Group 60% บริษัทร่วมทุนดังกล่าวจะจัดตั้งขึ้นเพื่อประกอบธุรกิจสื่อโฆษณาออกบ้าน ระบบการชำระเงิน และโปรแกรมด้านงานลูกค้าสัมพันธ์ (CRM Loyalty Program) Sinarmas Group คือกลุ่มบริษัทขนาดใหญ่ในอินโดนีเซีย ซึ่งประกอบธุรกิจ 6 ธุรกิจหลัก ได้แก่ 1) ผู้ผลิตและจำหน่ายกระดาษและเยื่อกระดาษอันดับ 1 ของโลก 2) ผู้ประกอบธุรกิจน้ำมันปาล์มแบบครบวงจรอันดับ 2 ของโลก 3) ผู้พัฒนาอสังหาริมทรัพย์อันดับ 1 ในอินโดนีเซีย 4) ผู้ให้บริการประกันภัยอันดับ 2 ในอินโดนีเซีย 5) ผู้ให้บริการคลื่น 4G LTE ในอินโดนีเซียที่มีผู้ใช้งานจำนวน 11 ล้านคน และ 6) ผู้ประกอบธุรกิจในกลุ่มพลังงานและโครงสร้างพื้นฐาน</p>
	พฤศจิกายน	<p>วันที่ 23 พฤศจิกายน 2561 MACO ได้รับการอนุมัติการลงทุนเพื่อปรับปรุงสื่อโฆษณา Street Furniture บริเวณตอมอรรถไฟฟ้าบีทีเอส จากป้ายภาพนิ่งเป็นสื่อดิจิทัล จำนวน 42 จอ และเปลี่ยนเป็นสื่อโฆษณา Light Box จำนวน 180 ป้าย คิดเป็นเงินลงทุนทั้งสิ้น 390 ล้านบาท โดยการลงทุนปรับปรุงสื่อครั้งนี้ทำให้กำลังการผลิตสื่อของ MACO เพิ่มขึ้น 300 ล้านบาท จาก 1,500 ล้านบาท เป็น 1,800 ล้านบาทต่อปี</p> <p>MACO เข้าลงทุน 75.0% ใน VGM ด้วยมูลค่าการลงทุนทั้งสิ้น 360 ล้านบาท โดยการขยายกิจการไปยังประเทศมาเลเซียจะช่วย 1) เพิ่มโอกาสในการรุกขยายเครือข่ายสื่อโฆษณาไปยังภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ 2) เพิ่มความหลากหลายให้กับเครือข่ายสื่อโฆษณาและพื้นที่ให้บริการ 3) ส่งเสริมการบริหารธุรกิจในประเทศมาเลเซีย และ 4) เพิ่มความแข็งแกร่งในศักยภาพการเจรจาต่อรองกับคู่ค้าจากการที่ MACO มีเครือข่ายสื่อโฆษณาขยายใหญ่ขึ้น</p>
	ธันวาคม	<p>MACO เข้าซื้อหุ้นสามัญของ GSG โดยคิดเป็นสัดส่วน 60.0% ของหุ้นทั้งหมด และมีมูลค่าการลงทุน 240 ล้านบาท โดย GSG เป็นผู้ให้บริการออกแบบ ผลิต และรับจ้างผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ และสื่อโฆษณาทุกชนิด โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานพิมพ์ และติดตั้งสติ๊กเกอร์สื่อโฆษณาบนขบวนรถไฟฟ้าบีทีเอส สื่อเคลื่อนที่อื่นๆ และสื่อภายนอกอาคารสำนักงาน เป็นต้น</p>

### 1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทมีโครงสร้างการถือหุ้นในกลุ่มบริษัทย่อยและบริษัทร่วม ดังนี้

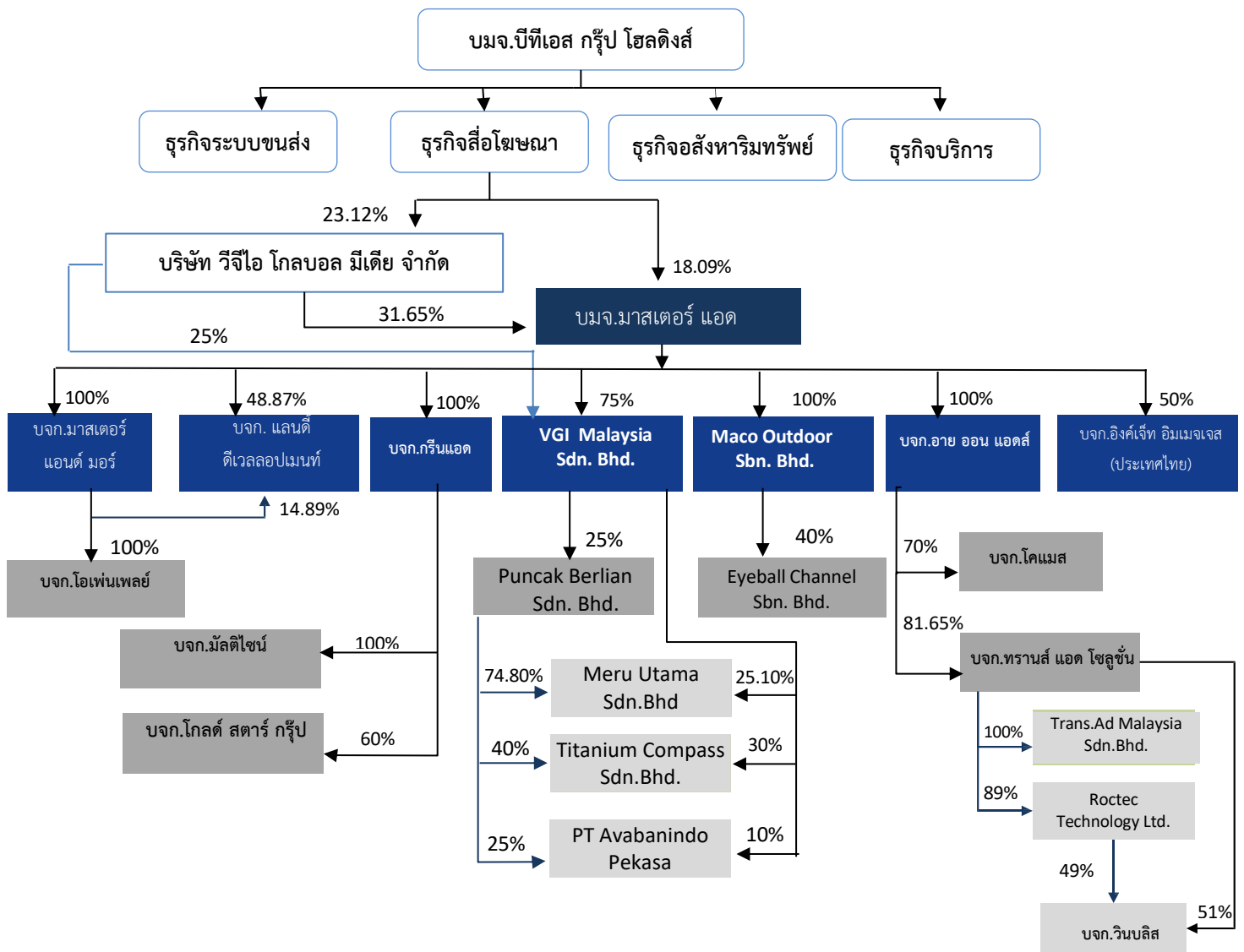
#### บมจ.มาสเตอร์ แอด



#### 1.4 ความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่

บริษัท ฯ มีผู้ถือหุ้นรายใหญ่คือ บริษัท วี จี ไอ โกลบอล มีเดีย จำกัด (มหาชน) (VGI) ซึ่งถือหุ้นในสัดส่วน 31.65% เป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยประกอบธุรกิจสื่อโฆษณาออกบ้านและธุรกิจบริการด้านดิจิทัล มีผู้ถือหุ้นหลักคือบริษัทระบบขนส่งมวลชนกรุงเทพ จำกัด สัดส่วนการถือหุ้น 45.04% และ บริษัท บีทีเอส กรุ๊ป โฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน) สัดส่วนการถือหุ้น 23.12% (ข้อมูล ณ วันที่ 15 สิงหาคม 2561) ทำให้ บริษัทฯ เป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจในกลุ่มบริษัท BTSJ ซึ่งถือหุ้นของบริษัททั้งทางตรงและทางอ้อม (โดยถือหุ้นผ่าน VGI) ในสัดส่วนรวมกันประมาณ 48.68 % ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัทฯ

## รายละเอียดความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่



**หมายเหตุ:** (ความร่วมมือทางธุรกิจ และการพึ่งพิงผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ตามรายละเอียดหัวข้อ การร่วมงานกับผู้ร่วมงาน (Partner) ที่มีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ หน้า 14)

## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### โครงสร้างรายได้

โครงสร้างรายได้ในช่วงระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา สามารถสรุปได้ดังนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

โครงสร้างรายได้	2559		2560 (ปรับปรุงใหม่)		2561	
	มูลค่า	%	มูลค่า	%	มูลค่า	%
รายได้จากการบริการ	646.52	85.88	837.67	87.06	1,188.65	66.92
รายได้จากการผลิต	88.12	11.70	82.58	8.58	81.88	4.61
รายได้จากการให้บริการรับเหมาติดตั้งงานระบบ	-	-	-	-	479.28	26.98
รายได้อื่นๆ	18.22	2.42	41.88	4.36	26.47	1.49
รวมรายได้	752.86	100	962.13	100	1,776.28	100

### 2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

กว่า 30 ปีของการดำเนินธุรกิจในฐานะผู้ให้บริการสื่อโฆษณากลางแจ้งรายใหญ่ของประเทศไทย บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) (“MACO”) ได้ทำหน้าที่เป็นช่องทางการสื่อสารการตลาดให้ผู้ประกอบการและเจ้าของสินค้าเพื่อเข้าถึงผู้บริโภคและกลุ่มเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยบริษัทฯ ได้พัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการ รวมไปถึงขยายเครือข่ายสื่อโฆษณาไปยังพื้นที่ศักยภาพอย่างต่อเนื่องทั้งในไทย และต่างประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อมอบบริการสื่อโฆษณากลางแจ้งที่ครบวงจรมากที่สุดแก่ลูกค้าเพื่อสร้างคามพึงพอใจสูงสุด

ภายหลังจากการขยายเครือข่ายสื่อโฆษณาดิจิทัล จำนวน 35 จอในต้นปี 2561 พบว่าเครือข่ายสื่อภาพนิ่งที่มีกว่า 2,000 จุดกระจายตัวครอบคลุมทุกจังหวัดทั่วประเทศไทย ส่งผลให้ MACO บรรลุแผนกลยุทธ์ “Nationwide OOH Media Platform” ตามเป้าหมายที่วางไว้ ในวันนี้ MACO ก้าวไปอีกขั้นด้วยแผนการขยายเครือข่ายสื่อดิจิทัลให้เข้าถึงพื้นที่ใจกลางเมือง ในกรุงเทพมหานคร ผ่านการปรับปรุงสื่อโฆษณาภาพนิ่งบริเวณตอม่อใต้สถานีรถไฟฟ้าบีทีเอสให้เป็นสื่อโฆษณาดิจิทัล จำนวน 42 จอ และขยายเครือข่ายสื่อโฆษณาไปในภูมิภาคอาเซียนเพิ่มเติมผ่านการเข้าลงทุนในบริษัท VGI Global Media (Malaysia) Sdn. Bhd. (“VGM”) ซึ่งเป็นผู้ลงทุนในบริษัทผู้ให้บริการสื่อโฆษณาในประเทศมาเลเซีย และประเทศอินโดนีเซีย

อย่างไรก็ตาม บริษัทเล็งเห็นว่าการที่ MACO จะขยายสื่อโฆษณาให้เติบโตได้อย่างมั่นคงและแข็งแกร่งต้องมาจากรากฐานที่ดี โดยในเดือนกรกฎาคม 2561 MACO ได้เสริมรากฐานของบริษัท ผ่านการเข้าลงทุนในบริษัท ทราฟส์.แอด โซลูชั่น จำกัด (“ทราฟส์ แอด”) ซึ่งเป็นบริษัทที่ให้บริการด้านงานติดตั้งระบบ และควบคุมการแสดงผลสื่อมัลติมีเดียครบวงจรในประเทศไทย และเข้าลงทุนในบริษัท Roctec Technology Limited (“Roctec”) ผู้ให้บริการออกแบบและวางระบบ (system integrations) โดยเฉพาะด้านงานระบบควบคุมระบบเชื่อมต่อ และระบบแสดงผลสื่อมัลติมีเดียในฮ่องกง ซึ่งทั้งสองบริษัทจะช่วยส่งเสริมให้การขยายเครือข่ายสื่อดิจิทัลของ MACO ทั้งในไทยและต่างประเทศเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ MACO ได้เสริมสร้างความแข็งแกร่งด้านการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์และสื่อโฆษณา ผ่านการเข้าลงทุนในบริษัท โกลด์ สตาร์ กรุป จำกัด (“GSG”) ซึ่งเป็นผู้ให้บริการออกแบบ และผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ที่มีประสบการณ์มาอย่างยาวนานอยู่ในแนวหน้าของอุตสาหกรรม โดยการเสริมสร้างรากฐานที่ดีในครั้งนี้ จะทำให้ MACO เติบโตได้อย่างแข็งแกร่งและมีประสิทธิภาพต่อไปในอนาคต

ปัจจุบันสินค้าและบริการของ MACO สามารถแบ่งได้ 6 ประเภทหลักๆ ได้แก่ 1) สื่อโฆษณาประเภทบิลบอร์ด 2) สื่อโฆษณาประเภทสตรีทเฟอร์นิเจอร์ 3) สื่อโฆษณาประเภทดิจิทัล 4) สื่อโฆษณาในต่างประเทศ 5) สื่อโฆษณาประเภทงานสร้างสรรค์ และ 6) การติดตั้งระบบครบวงจร (System Integration)

## 1. สื่อโฆษณาประเภทบิลบอร์ด

MACO ถือเป็นผู้นำให้บริการสื่อโฆษณาประเภทบิลบอร์ดรายแรกๆ ที่บุกเบิกการสร้างสื่อประเภทบิลบอร์ด โดยสื่อโฆษณาประเภทบิลบอร์ดที่บริษัทฯ ให้บริการอยู่ในปัจจุบัน ประกอบด้วย 1.1) ป้ายบิลบอร์ดขนาดใหญ่ 1.2) ป้ายบิลบอร์ดขนาดกลางบริเวณต่างจังหวัด และ 1.3) ป้ายโฆษณาภายในปั๊มน้ำมันปตท.จีพี โดยมีจำนวนรวมกันกว่า 1,127 ป้าย ติดตั้งในทำเลที่มีศักยภาพสูง มีการจราจรหนาแน่นและง่ายต่อการมองเห็น ด้วยรูปแบบที่หลากหลาย ทำเลจุดติดตั้งสื่อที่กระจายตัว ทำให้สื่อโฆษณาเหล่านี้สามารถตอบสนองกลุ่มลูกค้าลูกค้าสื่อที่มีความต้องการที่แตกต่างกัน

### 1.1 ป้ายบิลบอร์ดขนาดใหญ่

ป้ายบิลบอร์ดขนาดใหญ่ติดตั้งในพื้นที่ยุทธศาสตร์สำคัญทั้งในกรุงเทพฯและต่างจังหวัด เช่น ทางด่วน จุดเชื่อมต่อของหัวเมืองหลัก รวมไปถึงย่านธุรกิจสำคัญ ปัจจุบันบริษัทฯ มีสื่อประเภทนี้ทั้งหมด 254 ป้าย ทั้งในกรุงเทพฯและปริมณฑล

### 1.2 ป้ายบิลบอร์ดขนาดกลาง

การขยายกิจการของกลุ่มห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่ไปยังหัวเมืองหลัก ของประเทศ รวมถึงการเติบโตของสังหาริมทรัพย์ในพื้นที่ต่างจังหวัด สะท้อนให้เห็นถึงความเจริญที่กระจายตัวออกนอกกรุงเทพฯและปริมณฑลไปสู่จังหวัดที่มีศักยภาพ อีกทั้งยังสะท้อนให้เห็นถึงกำลังซื้อของผู้บริโภคในพื้นที่ดังกล่าวที่มีมากขึ้น MACO เล็งเห็นโอกาสนี้ จึงได้วางฐานเครือข่ายสื่อโฆษณาในต่างจังหวัดเพื่อรองรับและให้บริการลูกค้าที่ต้องการเข้าถึงผู้บริโภคกลุ่มนี้

ป้ายบิลบอร์ดขนาดกลางที่บริษัทฯ ให้บริการ ติดตั้งตามแยกสำคัญในต่างจังหวัดทั่วประเทศไทย ไม่ว่าจะเป็น ย่านชุมชนที่มีการจราจรหนาแน่น ย่านการค้า เช่น ห้างสรรพสินค้า ตลาด และย่านการศึกษา โดยปัจจุบันมีจำนวนทั้งสิ้น 735 ป้าย ครอบคลุม 77 จังหวัดทั่วประเทศไทย

### 1.3 ป้ายโฆษณาภายในปั๊มน้ำมันปตท. จีพี

MACO ได้รับสิทธิแต่เพียงผู้เดียว จากบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ในการบริหารสื่อโฆษณาแบบกล่องไฟ (Lightbox) จำนวน 256 ป้าย กระจายตัวครอบคลุมสถานีบริการน้ำมันปตท. จีพี กว่า 139 สถานี ทั่วประเทศไทย

## 2. สื่อโฆษณาประเภทสตรีทเฟอร์นิเจอร์

สื่อโฆษณาสตรีทเฟอร์นิเจอร์ เป็นสื่ออีกประเภทหนึ่งของบริษัทฯ ที่มีความโดดเด่น ทั้งในแง่ทำเลติดตั้งสื่อและเทคนิคการนำเสนอ เจาะกลุ่มลูกค้าสื่อที่ต้องการส่งต่อแคมเปญทางการตลาดในพื้นที่ใจกลางเมือง สื่อโฆษณาสตรีทเฟอร์นิเจอร์ของบริษัทฯ ถูกติดตั้งบริเวณริมทางเท้าหรือริมถนนที่มีปริมาณการจราจรหนาแน่น สามารถมองเห็นได้ในระดับสายตา เจาะกลุ่มเป้าหมายคนเมือง คนทำงานในย่านธุรกิจการค้า ครอบคลุมพื้นที่ใจกลางเมือง โดยสื่อสตรีทเฟอร์นิเจอร์ที่ MACO ได้รับสิทธิในการบริหารประกอบด้วย 1) สื่อโฆษณาบริเวณเสาตอม่อใต้สถานีรถไฟฟ้าบีทีเอส ที่บริษัทฯ ได้รับสิทธิแต่เพียงผู้เดียวจากบริษัท ระบบขนส่งมวลชนกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในการติดตั้งและบริหารจัดการสื่อโฆษณากว่า 222 ป้าย บริเวณใต้สถานีรถไฟฟ้าบีทีเอส 23 แห่ง และ 2) สื่อโฆษณาบริเวณใต้สะพานข้ามแยก กรุงเทพมหานครได้มอบสิทธิในการติดตั้งและบริหารจัดการสื่อประเภทนี้ให้แก่บริษัทฯ โดยปัจจุบันสื่อโฆษณาบริเวณใต้สะพานข้ามแยกมีจำนวน 306 ป้าย ติดตั้งภายใต้สะพานข้ามแยก 19 แห่งทั่วกรุงเทพมหานคร



### 3. สื่อโฆษณาประเภทดิจิทัล

การเปลี่ยนแปลงที่โดดเด่นในอุตสาหกรรมสื่อโฆษณา คือความแพร่หลายของการใช้สื่อโฆษณาดิจิทัลที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยการเติบโตนั้นถูกสนับสนุนด้วยความสามารถในการปรับเปลี่ยน แก้ไข หรือเพิ่มเติมข้อมูลได้อย่างสะดวกและรวดเร็วมากขึ้น ตลอดจนสามารถสร้างความโดดเด่นให้กับแคมเปญการตลาด บริษัทฯ ได้เริ่มดำเนินการสร้างเครือข่ายดิจิทัลเพื่อคงความสามารถในการแข่งขันท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรม ปัจจุบันบริษัทฯ ให้บริการสื่อโฆษณาประเภทดิจิทัล 2 ประเภทหลักๆ ได้แก่ 1) ดิจิทัลบิลบอร์ด และ 2) สื่อโฆษณา ออรัล ออรัล

#### 3.1 ดิจิทัลบิลบอร์ด

บริษัทฯ ได้เริ่มปรับเปลี่ยนบิลบอร์ดภาพนิ่งขนาดใหญ่ในโพรมิโกลเคชั่นบางส่วนให้กลายเป็นดิจิทัลบิลบอร์ด และเริ่มเปิดดำเนินการเต็มรูปแบบในเดือนกรกฎาคม 2560 ปัจจุบัน MACO ให้บริการดิจิทัลบิลบอร์ดทั้งสิ้น 35 ป้าย กระจายอยู่ในจังหวัดยุทธศาสตร์ 31 จังหวัด เช่น เชียงใหม่ ขอนแก่น อุดรธานี ภูเก็ต และระยอง ซึ่งเป็นหัวเมืองหลักของแต่ละภาค MACO ให้ความสำคัญในการเลือกทำเลในการติดตั้งสื่อ โดยจะมุ่งเน้นจังหวัดหัวเมืองที่มีจำนวนประชากรหนาแน่นและมีกำลังซื้อสูง โดยพื้นที่ติดตั้งสื่อทั้งหมดจะอยู่บริเวณพื้นที่ชุมชนมีผู้คนสัญจรไปมาหนาแน่นเป็นประจำทุกวัน เพื่อให้มั่นใจว่าแคมเปญการตลาดของลูกค้าสื่อจะได้รับความสนใจ และเข้าถึงกลุ่มลูกค้าคนในท้องถิ่นอย่างแน่นอน

#### 3.2 สื่อโฆษณา ออรัล ออรัล

สื่อโฆษณารูปแบบ TV LED ความคมชัดสูง จำนวน 250 จอ ติดตั้งอยู่ภายในร้านอาหารชื่อดังทั่วประเทศไทย ที่ได้รับการยอมรับจาก กูรูด้านอาหารที่มีชื่อเสียงจากสื่อมากมาย รองรับบริการโฆษณาทั้งแบบภาพเคลื่อนไหวและภาพนิ่งเพื่อให้ลูกค้าได้สื่อสารกับกลุ่มคนในพื้นที่เป้าหมาย รวมทั้งนักท่องเที่ยวได้อย่างดี

### 4. สื่อโฆษณาในต่างประเทศ

การดำเนินธุรกิจสื่อโฆษณานอกบ้านในต่างประเทศนับเป็นอีกยุทธศาสตร์ที่สำคัญของบริษัท ปัจจุบัน MACO ให้บริการสื่อโฆษณาในประเทศมาเลเซีย และอินโดนีเซีย โดยมีเครือข่ายครอบคลุมสื่อโฆษณาต่างๆ เช่น 1) สื่อโฆษณาในระบบขนส่งมวลชน 2) สื่อโฆษณาในสนามบิน 3) สื่อกลางแจ้ง และ 4) สื่อโฆษณาในโรงภาพยนตร์ ห้างสรรพสินค้า และอาคารสำนักงาน เครือข่ายดังกล่าวนี้ทำให้จำนวนสื่อโฆษณาของ MACO มีมากกว่า 5,000 จุดทั่วภูมิภาคอาเซียน

#### 4.1 สื่อโฆษณาในระบบขนส่งมวลชน

MACO ได้รับสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในการบริหารสื่อบนสถานีและบนขบวนรถไฟฟ้า MRT สาย SBK line ประเทศมาเลเซีย จำนวน 10 ปี เริ่มตั้งแต่ปี 2559 ถึงปี 2569 โดยรถไฟฟ้าสาย SBK line มีจำนวนสถานีทั้งหมด 31 สถานี และรถไฟฟ้า 58 ขบวน นอกจากนี้ MACO ยังได้รับสิทธิแต่เพียงผู้เดียว จำนวน 20 ปี ในการบริหารสื่อบนรถไฟฟ้า MRT สายแรกของประเทศอินโดนีเซีย North-South line ซึ่งคาดว่าจะเปิดให้บริการในกลางปี 2562 นี้

#### 4.2 สื่อโฆษณาในสนามบิน

ประเทศมาเลเซียถูกจัดว่าเป็นจุดหมายปลายทางด้านการท่องเที่ยวของชาวตะวันออกกลาง ในปี 2560 สนามบินนานาชาติ กัวลาลัมเปอร์ได้ให้บริการผู้โดยสารทั่วโลกกว่า 59 ล้านคน มากเป็นอันดับที่ 23 ของโลก MACO มองเห็นโอกาสนี้จึงเข้าไปเป็นผู้ให้บริการสื่อโฆษณาในสนามบินนานาชาติกัวลาลัมเปอร์ ทั้งในอาคาร 1 และอาคาร 2 โดยได้รับสิทธิบริหารแต่เพียงผู้เดียว จำนวน 7 ปีและสิทธิในการขยายสัญญาเพิ่มอีก 3 ปี

#### 4.3 สื่อกลางแจ้ง

สื่อกลางแจ้งของ MACO ในประเทศมาเลเซียมีหลากหลายรูปแบบ และครอบคลุมหัวเมืองใหญ่ อาทิเช่น ป้ายบิลบอร์ดที่ตั้งอยู่ในบริเวณทางหลวงสายหลักของกรุงกัวลาลัมเปอร์ ซึ่งเชื่อมสนามบินนานาชาติกัวลาลัมเปอร์และตัวเมือง ป้ายโฆษณาบนเกาะกลางถนน จำนวน 45 ป้าย และสื่อบนรถบัส จำนวน 918 คันทั่วทั้งกรุงกัวลาลัมเปอร์และเมืองปีนัง

#### 4.4 สื่อโฆษณาในโรงภาพยนตร์ ห้างสรรพสินค้า และอาคารสำนักงาน

การมีเครือข่ายที่ครอบคลุมและกว้างขวางย่อมทำให้ผู้ให้บริการสื่อโฆษณารายนั้นเป็นที่น่าสนใจ MACO ได้ขยายพื้นที่ให้บริการสื่อโฆษณาทั้งในโรงภาพยนตร์ 37 ซึ่งประกอบด้วยห้องชมภาพยนตร์ 302 ห้อง สื่อโฆษณาภายในห้างสรรพสินค้า 52 แห่ง และอาคารสำนักงาน จำนวน 80 ตึกทั่วประเทศมาเลเซีย

#### 5. สื่อโฆษณาประเภทงานสร้างสรรค์

ไม่เพียงแต่ให้บริการพื้นที่สื่อโฆษณาที่ครอบคลุมแก่ลูกค้า MACO ยังมีบริการสื่อโฆษณาประเภทงานสร้างสรรค์ที่ผลิตขึ้นมาเป็นพิเศษ เพื่อตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกันของลูกค้า เช่น การก่อสร้างโครงสร้างป้ายขนาดใหญ่ งานออกแบบและดีไซน์ การสร้างสีสันประกอบเรื่องราวให้กับตึกโดยการฉาย Projector การสร้างแบบจำลอง (Mock up) รวมถึง Event กิจกรรมทางการตลาดที่จะช่วยเพิ่มมูลค่าของงาน ทำให้งานมีเอกลักษณ์และเป็นที่จดจำ

#### 6. งานติดตั้งระบบครบวงจร (System Integration)

MACO ผ่านทางทรานส์ แอด และ Roctec เป็นผู้ให้บริการงานติดตั้งระบบครบวงจร ทั้งในด้านสื่อมัลติมีเดีย ด้านเครือข่ายสื่อสาร และด้านการควบคุม เป็นต้น โดยให้บริการเริ่มตั้งแต่การออกแบบเครือข่าย การติดตั้งฮาร์ดแวร์ การจัดหาซอฟต์แวร์ที่เหมาะสม รวมทั้งบริการดูแลหลังจากขาย และรับเป็นผู้บริหารโครงการที่เกี่ยวข้องแก่หน่วยงานเอกชน องค์กรของรัฐ ทั้งในไทยและต่างประเทศ ผลงานที่ผ่านมา อาทิ เช่น การติดตั้งและดูแลระบบควบคุมรถไฟฟ้า MTR ฮองกง ระบบมัลติมีเดียแสดงตารางการบินของสายการบินต่างๆ ในสนามบินฮองกง และระบบสื่อโฆษณาดิจิทัลของ VGI และ MACO เป็นต้น

## 2.2 การตลาดและการแข่งขัน

ภาพรวมเศรษฐกิจไทยในปี 2561 ยังคงเติบโตอย่างต่อเนื่อง สะท้อนจากตัวเลขการคาดการณ์การเติบโตของเศรษฐกิจ (“GDP”) ที่ขยายตัว 42% ปรับตัวเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับปีก่อนที่เติบโต 3.9%<sup>1</sup> และถือเป็นการขยายตัวสูงสุดในรอบ 6 ปี แม้จะเผชิญกับการชะลอตัวของเศรษฐกิจโลกและภาคการท่องเที่ยวในประเทศ อย่างไรก็ตามการเติบโตของเศรษฐกิจไทยได้รับปัจจัยสนับสนุนหลักมาจากการบริโภคภาคเอกชน และการลงทุนภาคเอกชนซึ่งขยายตัว 4.6% และ 3.9% เพิ่มขึ้นจากการเติบโตที่ 3.0% และ 2.9% ในปี 2560 ตามลำดับ

อุตสาหกรรมสื่อโฆษณาในปี 2561 ปรับตัวขึ้น 4.0% ตามทิศทางเดียวกับเศรษฐกิจไทย ทั้งนี้สื่อออนไลน์ยังคงเป็นสื่อที่ได้รับความนิยมอันดับต้นๆ ในอุตสาหกรรมสื่อโฆษณาด้วยอัตราการเติบโต 5.8% และ 6.1%<sup>2</sup> ตามลำดับ สวนทางกับสื่อสิ่งพิมพ์ปรับตัวลดลงราว 23.9% อย่างต่อเนื่องในหลายปีที่ผ่านมา ปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้สื่อออนไลน์ได้รับความนิยมอย่างต่อเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของผู้คนที่ใช้เวลาอยู่นอกบ้านมากขึ้น จำนวนผู้ใช้งานอินเทอร์เน็ตเพิ่มมากขึ้น รวมถึงการที่แบรนด์ต่างๆ เริ่มตระหนักว่าสื่อออนไลน์เป็นเครื่องมือทางการตลาดที่มีประสิทธิภาพและวัดผลได้

จากการเติบโตดังกล่าว บริษัทฯ มองเห็นโอกาสจากการปรับเปลี่ยนป้ายโฆษณาภาพนิ่งเป็นป้ายดิจิทัล ซึ่งนอกจากจะช่วยเพิ่มจำนวนลูกค้าได้มากกว่า 1 รายใน 1 ป้าย และยังสามารถนำเทคโนโลยีต่างๆ เช่น เทคโนโลยี Beacon และ Geofencing เข้ามาปรับใช้เพื่อให้สื่อโฆษณาดิจิทัลสามารถเชื่อมต่อกับสื่อออนไลน์ ก่อให้เกิด Interactive ระหว่างสื่อโฆษณากับกลุ่มเป้าหมายได้ ถือเป็นอีกก้าวหนึ่งในการพัฒนาสื่อให้ทันสมัยและตอบสนองความต้องการลูกค้าได้ตรงจุด

## 2.3 กลุ่มลูกค้าของบริษัท

### 1. บริษัทตัวแทนโฆษณา (Agency)

ปัจจุบัน บริษัทตัวแทนโฆษณาไม่เพียงแต่ทำหน้าที่เป็นตัวแทนเจ้าของผลิตภัณฑ์ หรือบริการติดต่อกับบริษัทสื่อโฆษณาเพื่อซื้อพื้นที่สื่อเท่านั้น แต่ยังทำหน้าที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในการให้คำปรึกษา แก่เจ้าของผลิตภัณฑ์หรือบริการ เพื่อสร้างสรรค์แคมเปญการตลาดและวางแผนการใช้บิโษณาที่มีให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและออกมาประสบความสำเร็จตรงตามหรือสูงกว่าความคาดหวังของลูกค้า ด้วยประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการเลือกใช้สื่ออย่างเหมาะสมของบริษัทตัวแทนโฆษณา ทำให้พวกเขามองหาบริษัทฯ ที่มีเครือข่ายสื่อคุณภาพ เหมาะสมกับแคมเปญการตลาด และสามารถส่งต่อแคมเปญไปสู่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้ โดยในปี 2561 ที่ผ่านมามีรายได้จากลูกค้ากลุ่มบริษัทตัวแทนโฆษณา คิดเป็น 22% ของรายได้รวม

### 2. เจ้าของผลิตภัณฑ์โดยตรง (Direct Customer)

นอกเหนือจากลูกค้าประเภทบริษัทตัวแทนโฆษณา กลุ่มลูกค้าของบริษัทฯยังรวมไปถึงเจ้าของผลิตภัณฑ์โดยตรงที่มีความต้องการลงสื่อโฆษณากับบริษัทฯ ลูกค้าลักษณะนี้จะติดต่อกับบริษัทฯ โดยไม่ผ่านบริษัทตัวแทนโฆษณา เพื่อให้บริษัทฯ เป็นผู้ผลิตและติดตั้งสื่อป้ายโฆษณาตามรายละเอียดและรูปแบบที่ได้ตกลงกัน โดยในปี 2561 ที่ผ่านมามีรายได้จากกลุ่มเจ้าของสินค้าหรือผลิตภัณฑ์โดยตรงคิดเป็น 65% ของรายได้รวม

<sup>1</sup> ธนาคารแห่งประเทศไทย

<sup>2</sup> สมาคมโฆษณาแห่งประเทศไทย

## เปรียบเทียบสัดส่วนลูกค้า ประจำปี 2561

สัดส่วนลูกค้า	จำนวนลูกค้า(ราย)	%
บริษัทตัวแทนโฆษณา (Agency)	87	22
เจ้าของผลิตภัณฑ์โดยตรง (Direct)	257	65
หน่วยงานภาครัฐ	52	13

## สัดส่วนลูกค้ารายใหญ่ 10 รายแรกต่อรายได้รวมในช่วงระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา

	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561
สัดส่วนรายได้ลูกค้า 10 รายแรก ต่อรายได้รวม (%)	71.54	54.58	47.21

## 3. ช่องทางการจัดจำหน่ายและเผยแพร่ข้อมูลของบริษัท

บริษัทฯ ได้จัดเตรียมช่องทางการจัดจำหน่ายและเผยแพร่ข้อมูลของบริษัทในหลากหลายช่องทาง เพื่อเชื่อมโยงบริษัทฯ กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ รวมทั้งอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าในการเลือกซื้อสื่อโฆษณาของบริษัทฯ และเข้าถึงข้อมูลเกี่ยวกับสินค้า นอกจากนี้ ช่องทางการให้ข้อมูลต่างๆ ที่บริษัทได้จัดเตรียมไว้ ยังช่วงอำนวยความสะดวกแก่พันธมิตรทางธุรกิจ ซัพพลายเออร์ และผู้ถือหุ้นของบริษัท ในการเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่จำเป็น ปัจจุบัน บริษัทฯ บริหารช่องทางการจัดจำหน่ายและเผยแพร่ข้อมูลของบริษัท 3 ช่องทางหลัก ได้แก่

## 1) การเผยแพร่ข้อมูลบริษัทผ่านสื่อต่างๆ

บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญในการเผยแพร่ข้อมูลผ่านสื่อต่างๆ โดยการจัดทำเว็บไซต์ของบริษัท [www.masterad.com](http://www.masterad.com) ที่รวบรวม ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าและการให้บริการของบริษัทฯ ข้อมูลเบื้องต้นของสื่อโฆษณารวมถึงแสดงภาพและจุดติดตั้งสื่อ เพื่อให้ลูกค้า สามารถเลือกหาข้อมูลก่อนตัดสินใจ รวมถึงเผยแพร่ข่าวสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ยังมีการจัดทำ VDO Presentation เพื่อแนะนำบริษัทฯ โดยได้มีการเผยแพร่ผ่านสื่อออนไลน์ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น Facebook (Fanpage) และ Youtube และให้ข้อมูลผ่าน สื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆ

## 2) พนักงานขายของบริษัท

ภายหลังจากการได้รับการติดต่อจากลูกค้าผ่านช่องทางการเผยแพร่ข้อมูลที่บริษัทได้จัดเตรียมไว้ให้ เช่น เว็บไซต์ของบริษัท และเบอร์โทรศัพท์ ส่วนลูกค้าสัมพันธ์จะสอบถามความต้องการของลูกค้าในเบื้องต้นและจัดส่งความต้องการให้กับฝ่ายการขายและการตลาด ซึ่งมี ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในสื่อโฆษณาแต่ละประเภทนอกจากนั้นฝ่ายการขายและการตลาดยังทำหน้าที่ติดต่อกับลูกค้าที่มีศักยภาพในการใช้สื่อโฆษณานอกบ้าน เพื่อเสนอทางเลือกในการประชาสัมพันธ์สินค้าของลูกค้าผ่านการใช้งานเครือข่ายสื่อโฆษณาของบริษัทฯ และได้มีการจัดทำเอกสารประกอบการขายซึ่งอธิบายรายละเอียดโดยเบื้องต้นของสื่อโฆษณาประเภทต่างๆ เพื่อให้ลูกค้าใช้ประกอบการตัดสินใจเลือกซื้อสื่อที่ตรงกับวัตถุประสงค์ทางการโฆษณา

## 3) สื่อโฆษณาของบริษัท

บริษัทฯ ได้ต่อยอดประโยชน์ของการมีเครือข่ายสื่อโฆษณาครอบคลุมทั่วประเทศ โดยการนำสื่อโฆษณาของบริษัทฯ มาเป็นอีก หนึ่งช่องทางการสื่อสารถึงลูกค้าและคนภายนอก โดยบริษัทฯ ได้รับซื้อบริษัทและเบอร์โทรศัพท์ไว้บนสื่อโฆษณา เพื่อให้ลูกค้าที่ พบเห็นและสนใจลงโฆษณาสามารถติดต่อเข้าหาบริษัทฯ ได้โดยตรง ยิ่งไปกว่านั้น การติดตั้งข้อมูลพื้นฐานของบริษัทฯ ไว้บนสื่อโฆษณายังเป็นจุดสังเกตให้แก่พนักงานของบริษัทฯ โดย MACO ได้ส่งเสริมให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการสอดส่องดูแลสื่อโฆษณาทุกชิ้นของบริษัทฯ เพื่อให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานตลอดเวลาโดยเมื่อพบเห็นจุดบกพร่องของสื่อโฆษณา พนักงานสามารถ แจ้งเรื่องไปยังฝ่ายควบคุมดูแลได้ทันทีเพื่อที่ฝ่ายควบคุมดูแลจะสามารถดำเนินการแก้ไขได้ทันต่อไป

#### 4. นโยบายราคา

การกำหนดราคาการใช้บริการสื่อป้ายโฆษณาและการผลิตงานสื่อโฆษณาจะคำนึงถึง 4 ปัจจัยหลักได้แก่ 1) จุดติดตั้งสื่อโฆษณา 2) ต้นทุนการผลิตสื่อ 3) ต้นทุนการดำเนินงานของบริษัทฯ และ 4) ปริมาณการซื้อสื่อโฆษณาของลูกค้า เนื่องจากจุดติดตั้งสื่อโฆษณาส่วนใหญ่ของบริษัทฯ อยู่ในทำเลยุทธศาสตร์ทำให้บริษัทฯ สามารถกำหนดราคาค่าเช่าสื่อโฆษณาในอัตราที่สูง ในด้านของต้นทุน บริษัทฯ มีการกำหนดราคาการผลิตสื่อโฆษณาประเภทต่างๆ โดยคำนึงถึงส่วนประกอบที่แตกต่างกันไป ทั้งในด้านของประเภทสื่อ ขนาด และความละเอียดของงาน ต้นทุนการเช่าสถานที่ติดตั้งสื่อโฆษณา และต้นทุนการก่อสร้างสื่อนั้นๆ นอกจากนั้น บริษัทฯ ยังคำนึงถึงต้นทุนอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ทั้งในด้านต้นทุนผันแปรที่เกี่ยวข้องกับสื่อนั้นโดยตรง เช่น ค่าผลิตสื่อ ค่าเช่า ค่าเบี้ยประกันภัย ค่าไฟฟ้า ค่าภาษีป้าย ค่าบำรุงรักษา รวมถึงต้นทุนคงที่ เช่น เงินเดือนพนักงาน เพื่อให้เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจและสามารถสร้างผลกำไรจากการดำเนินงานได้

#### 2.4 กลยุทธ์การแข่งขันของบริษัท

การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาแนวทางในการดำเนินธุรกิจและการวางแผนกลยุทธ์ระดับองค์กรเป็นหนึ่งในภารกิจหลักที่บริษัทฯ ยึดมั่นมายาวนาน โดยคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการบริหาร ได้ประชุมหารือเพื่อวางแผนและทบทวนแผนงานกันอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทันสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรม โดยยึดมั่นในการสร้างรากฐานขององค์กรที่แข็งแกร่ง รักษาระดับคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการ เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและสามารถเติบโตในระยะยาวอย่างยั่งยืน สำหรับแนวทางในการดำเนินธุรกิจที่บริษัทฯ ยึดมั่นปฏิบัติ ได้แก่

##### 2.4.1 การหาพื้นที่ติดตั้งสื่อป้ายโฆษณาที่มีศักยภาพ

พื้นที่ติดตั้งสื่อโฆษณาที่ดีและเหมาะสมเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการตัดสินใจใช้บริการของลูกค้า บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญในเรื่องการสรรหาและกำหนดพื้นที่ติดตั้งเป็นอย่างมาก โดยบริษัทฯ มีทีมงานที่คอยประเมินความเหมาะสมของพื้นที่เดิมและค้นหาพื้นที่ใหม่ที่มีศักยภาพ รวมถึงมีการ สรรหาบริษัทที่มีความเชี่ยวชาญ ทำวิจัยอย่างละเอียดถึงปริมาณความหนาแน่นของชุมชนในแต่ละพื้นที่ ทั้งในด้านจำนวนประชากรและการจราจร และตรวจนับสถิติยอดการเข้าถึงผู้ชม (Eyeball) ในแต่ละจุด เพื่อให้มั่นใจในคุณภาพของทุกจุดติดตั้ง โดยจุดติดตั้งของบริษัทฯ มีการกระจายตัวครอบคลุมหลากหลายกลุ่มเป้าหมาย ทั้งใจกลางกรุงเทพมหานครอย่างใต้รถไฟฟ้าบีทีเอส ใต้ทางยกระดับ ตลอดสองข้างทางด่วนยกระดับ บริเวณถนนมอเตอร์เวย์มุ่งสู่สนามบินแห่งชาติสุวรรณภูมิ และถนนเชื่อมต่อจังหวัดต่างๆ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีการขยายจุดติดตั้งสื่อป้ายโฆษณาไปยังพื้นที่ชานเมืองและในต่างจังหวัดเพิ่มขึ้นเนื่องจากปัจจุบันมีการขยายตัวของชุมชนเมือง และการกระจายตัวของชุมชน ซึ่งการขยายตัวนี้จะนำไปสู่การเติบโตของธุรกิจสื่อป้ายโฆษณา ปัจจุบัน บริษัทฯ มีจุดติดตั้งสื่อป้ายโฆษณาในพื้นที่ต่างจังหวัดโดยเฉพาะอย่างยิ่งในจังหวัดที่เป็นแหล่งธุรกิจ หรือแหล่งท่องเที่ยวสำคัญ เช่น เชียงใหม่ ภูเก็ต ชลบุรี เป็นต้น ซึ่งได้รับการตอบรับจากลูกค้าเป็นอย่างดี

##### 2.4.2 การเปลี่ยนรูปแบบสื่อจากป้ายนิ่งเป็นป้ายดิจิทัล

ท่ามกลางสภาพจราจรที่ติดขัดและยานพาหนะที่เคลื่อนตัวได้ช้า โดยเฉพาะใจกลางกรุงเทพมหานครและเขตเศรษฐกิจของหัวเมืองใหญ่ ป้ายนิ่งในพื้นที่ดังกล่าวจะได้รับการปรับปรุงให้เป็นป้ายดิจิทัล เพื่อรองรับการนำเสนอสื่อที่มีเนื้อหาหลากหลาย และเพิ่มความคิดสร้างสรรค์ได้มากยิ่งขึ้น ส่งผลให้การรับรู้สื่อจากกลุ่มเป้าหมายเพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดด นอกจากนี้ สื่อโฆษณาดิจิทัลยังอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าในการปรับเปลี่ยน แก้ไข หรือเพิ่มเติมข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว ง่ายดาย

#### 2.4.3 การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสื่อโฆษณาที่มีอยู่

สมาร์ทโฟนเป็นอีกหนึ่งในตัวอย่างที่สำคัญที่เปลี่ยนรูปแบบการใช้ชีวิตของคนในปัจจุบันและมีบทบาทอย่างมากต่ออุตสาหกรรมสื่อโฆษณาในยุคนี้ MACO ตระหนักถึงทิศทางการใช้งานสื่อโฆษณาในอนาคตและมองเห็นโอกาสที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจสื่อโฆษณานอกบ้าน ด้วยความร่วมมือของพันธมิตรหลักอย่าง VGI และ Rabbit Group ทำให้ MACO สามารถนำความสามารถด้านการวิเคราะห์ข้อมูลกลุ่มเป้าหมายรวมถึงฐานข้อมูลของผู้ใช้งาน วิเคราะห์และสร้างสรรค์แคมเปญการตลาดที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และสามารถวัดผลได้อย่างแม่นยำ โดยปัจจุบัน บริษัทฯ ได้มีการนำเทคโนโลยีต่างๆ เข้ามาใช้เพื่อให้สื่อโฆษณาที่สามารถเชื่อมต่อสื่อออนไลน์ เช่น เทคโนโลยี Beacon และ Geofencing เพื่อให้เกิด Interactive ระหว่างสื่อกับกลุ่มเป้าหมาย

#### 2.4.4 การขยายเครือข่ายสื่อในตลาดต่างประเทศ

จากที่ผ่านมา อุตสาหกรรมสื่อโฆษณาในประเทศไทยไม่สามารถตอบรับได้ทันกับศักยภาพที่เพิ่มขึ้นของบริษัทฯ MACO จึงมองหาพื้นที่เพื่อขยายเครือข่ายสื่อไปยังประเทศเพื่อนบ้าน โดยนำเอารูปแบบการดำเนินธุรกิจสื่อโฆษณานอกบ้านของ VGI มาปรับใช้ในประเทศมาเลเซีย เป็นแห่งแรก ด้วยการบริหารสื่อโฆษณาภายใต้สัมปทานระยะยาวและเป็นเพียงเจ้าเดียวที่ได้สิทธิในพื้นที่สื่อเคลื่อนที่บน MRT SBK line และสื่อในสนามบินนานาชาติกัวลาลัมเปอร์ ภายในอนาคตอันใกล้ แผนการขยายเครือข่ายสื่อของ MACO จะยังดำเนินการอย่างต่อเนื่องในประเทศอินโดนีเซีย และประเทศใกล้เคียง เพื่อให้สื่อของ MACO ครอบคลุมทุกพื้นที่และเป็นขั้นเป็นผู้นำในภูมิภาคอาเซียน

#### 2.4.5 การคำนึงถึงคุณภาพของชิ้นงานและการให้บริการเป็นสำคัญ รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า

บริษัทฯ ตระหนักว่างานที่มีคุณภาพจะสามารถสร้างความไว้วางใจที่ดีกับลูกค้า และนำมาซึ่งการกลับมาใช้บริการอย่างต่อเนื่อง จึงให้ความสำคัญในเรื่องคุณภาพของชิ้นงานเป็นอย่างมาก โดยมีบริษัทฯ ในเครือทำหน้าที่ในการผลิตภาพโฆษณา ซึ่งทำให้สามารถควบคุมคุณภาพของงานได้อย่างใกล้ชิด สำหรับในบางชิ้นงานที่ได้มีการจ้างบริษัทอื่น ๆ ให้ทำการผลิต บริษัทฯ มีฝ่ายผลิตโฆษณาทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพของชิ้นงานทั้งในเรื่องของสี รูปแบบ ให้เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า

นอกเหนือจากการให้บริการที่มีคุณภาพ รวดเร็ว และตรงตามสัญญาที่ได้ทำไว้กับลูกค้าแล้ว บริษัทฯ ยังคงเน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความประทับใจและมอบความรู้สึกที่อบอุ่นให้กับลูกค้า บริษัทฯ ยังเตรียมพร้อมในการสร้างสรรคกิจกรรมดี ๆ เพื่อกระชับความสัมพันธ์ที่ดีแก่ลูกค้า เพื่อตอกย้ำ แปรนด์และสร้างความเป็นหนึ่งในใจลูกค้า

#### 2.4.6 การร่วมงานกับผู้ร่วมงาน (Partner) ที่มีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ

การร่วมงานกับผู้ร่วมงานที่มีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ ทำให้บริษัทฯ ได้เรียนรู้เทคโนโลยี และแนวทางในการดำเนินธุรกิจเพิ่มขึ้น โดยปัจจุบันบริษัทฯ ได้มีการร่วมมือทางธุรกิจกับบริษัทชั้นนำ อาทิ

- 1) **บมจ.วีจีไอ โกลบอล มีเดีย (VGI)** ได้ก้าวขึ้นมาเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่สุดของบริษัทฯ นับตั้งแต่ปี 2559 ปัจจุบันมีสัดส่วนการถือหุ้นทั้งสิ้น 1,306 ล้านหุ้น หรือคิดเป็น 31.7% ของจำนวนหุ้นทั้งหมดของบริษัทฯ VGI นับเป็นผู้นำในธุรกิจสื่อโฆษณานอกบ้าน ที่มีเครือข่ายสื่อครอบคลุม 5 พื้นที่สำคัญ ประกอบด้วย 1) สื่อโฆษณาในระบบขนส่งมวลชน 2) สื่อโฆษณาในอาคารสำนักงาน 3) สื่อโฆษณากลางแจ้ง (ผ่านการบริหารงานของ MACO) 4) สื่อโฆษณาในสนามบิน และ 5) การสาธิตสินค้า นอกจากนั้น VGI ยังได้ก้าวเข้าไปในธุรกิจบริการด้านดิจิทัลผ่านการควบรวมกับ Rabbit Group หลังจากที่ได้เข้าควบรวมกิจการกับ VGI ทั้งสองบริษัทได้ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจต่างๆ และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจซึ่งกันและกัน ในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา MACO และ VGI ได้ริเริ่มความร่วมมือระหว่างบริษัทในหลายด้าน เช่น 1) MACO ได้แต่งตั้งให้ VGI ทำหน้าที่เป็นตัวแทนในการจำหน่ายสื่อโฆษณาประเภทสตรีทเฟอร์นิเจอร์ให้แก่บริษัทฯ นับตั้งแต่ปี 2558 2) MACO และ VGI ได้ร่วมกันวางแผนกลยุทธ์ทั้งในระดับองค์กรและระดับปฏิบัติการ และ 3) MACO และ VGI ได้แลกเปลี่ยนความรู้ในด้านการขายและการตลาดซึ่งกันและกัน



ยิ่งไปกว่านั้น MACO ยังได้พันธมิตรอย่าง **Rabbit Group** ซึ่งเป็นหนึ่งในบริษัทลูกของ VGI โดย Rabbit Group เป็นผู้ให้บริการออฟไลน์และออนไลน์แพลตฟอร์มขนาดใหญ่ ที่มีฐานข้อมูลกว่า 4.0 ล้านคน และมีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อช่วยสนับสนุนงานขาย, การผลิตและวางแผนสื่อเพื่อตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า โดย MACO VGI Rabbit และบริษัทอื่นๆในเครือ ได้ร่วมกันคิดค้นการเสนอขายสื่อโฆษณาในรูปแบบของ Bundle Package ผสมผสานระหว่างสื่อออฟไลน์และออนไลน์ โดยมีการนำสื่อโฆษณาของ MACO เข้าร่วมในแพคเกจซึ่งช่วยให้บริษัทฯ สามารถเสนอขายสื่อได้มากขึ้นและมีอัตราการใช้งานสื่อสูงขึ้น

- 2) การร่วมมือกับ **JUPITER SMART TECHNOLOGY** ซึ่งเป็นพันธมิตรผู้ลงทุนติดตั้งอุปกรณ์ทดสอบระบบการส่งสัญญาณ ibeacon จาก บริเวณเสาดมอโต้ บีทีเอส เพื่อเชื่อมโยง แบบ O2O (Offline to Online) มายัง สมาร์ทโฟน ของผู้รับชมสื่อของบริษัทฯ มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็น คนเมืองหลวงที่ใช้ชีวิตประจำวันอยู่ในแนวรถไฟฟ้า บีทีเอส บริษัทฯ คาดว่าจะได้รับประโยชน์จากการใช้งานฐานข้อมูล กลุ่มเป้าหมายที่ใช้งาน แอปพลิเคชัน ที่เชื่อมโยงกับ ibeacon ดังกล่าวเพื่อประโยชน์แก่ผู้ลงโฆษณาในการสื่อสารการตลาดเข้าถึงโดยตรงกับกลุ่มเป้าหมาย
- 3) บริษัท **เคลียร์ ชาแนล อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด** ผู้นำทางด้านสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัย จากประเทศอังกฤษ ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนทางความคิดที่มีความหลากหลายในการทำสื่อโฆษณาในรูปแบบต่าง ๆ
- 4) บริษัท **อิงค์เจ็ท อิมเมจเจส (ประเทศไทย) จำกัด** ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเทคโนโลยีในเรื่องของการพิมพ์ภาพโฆษณาขนาดใหญ่ ซึ่งสามารถรองรับงานพิมพ์ ได้ทั้งในรูปแบบงานภายในอาคารและภายนอกอาคาร

## 2.5 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ในการผลิตงานโฆษณากับลูกค้า บริษัทมีการดำเนินการดังต่อไปนี้

- 1) ทำสัญญาและทำความเข้าใจกับลูกค้าถึงประเภทสื่อป้ายโฆษณา ระยะเวลาในการโฆษณา รูปแบบ รายละเอียดของงานโฆษณา โดยส่วนใหญ่บริษัทจะรับผลิตงานโฆษณาตามแบบที่ลูกค้าได้จัดเตรียมไว้ เพื่อลดขั้นตอนในการออกแบบงานโฆษณา
- 2) หลังจากนั้นบริษัทจะส่งผ่านขั้นตอนการผลิตงานโฆษณาต่อยังบริษัทอื่นเพื่อทำการผลิตงานตามแบบที่ได้ตกลงไว้กับลูกค้า ปัจจุบันบริษัทไม่มีนโยบายการผลิตงานโฆษณาเอง แต่จะใช้ทีมงานของบริษัทควบคุมคุณภาพ และเวลาในการผลิต โดยเฉพาะงานผลิตภาพด้วยมือที่ใช้แรงงานคนเป็นสำคัญ เนื่องจากบริษัทพิจารณาแล้วว่าการจ้างผลิตงานโฆษณา มีต้นทุนในการดำเนินงานที่ต่ำกว่าการลงทุนในเครื่องจักร และทำการผลิตเอง อีกทั้งสื่อป้ายโฆษณาในแต่ละประเภท เหมาะกับลักษณะภาพพิมพ์ที่แตกต่างกัน และในช่วงที่บริษัทรับงานพร้อมกันเป็นจำนวนมาก การกระจายงานให้ผู้ผลิตภาพโฆษณาหลายรายทำให้ บริษัทสามารถส่งมอบงานได้อย่างรวดเร็วและทันตามกำหนด อย่างไรก็ดี บริษัทมีการ ร่วม ลงทุนกับ Inkjet Images (M) Sdn.Bhd. จากประเทศมาเลเซีย เพื่อจัดตั้ง บริษัท อิงค์เจ็ท อิมเมจเจส (ประเทศไทย) จำกัด ทำการผลิตภาพโฆษณาระบบพิมพ์ภาพอิงค์เจ็ท ซึ่งเป็นระบบพิมพ์ภาพส่วนใหญ่ที่บริษัทใช้ในการงานโฆษณา ดังนั้นในกรณีที่เป็นการงานภาพพิมพ์ระบบอิงค์เจ็ท โดยส่วนใหญ่บริษัทจะส่งมอบงาน ให้ บริษัท ร่วม ดังกล่าว เนื่องจากมีความคล่องตัวในการควบคุมงานและระยะเวลาในการผลิตได้ดี แต่เงื่อนไขในการดำเนินธุรกิจเป็นไปตามการค้าปกติ ซึ่งบริษัทไม่มีข้อสัญญาและข้อผูกมัดในการส่งงานใดๆทั้งสิ้น และหากปริมาณของงานภาพพิมพ์ระบบอิงค์เจ็ทมีมากขึ้นจนมีสาระสำคัญ บริษัทฯ อาจจะพิจารณาลงทุนเพิ่มในธุรกิจนี้ นอกจากนี้บริษัทมีการส่งมอบงานผลิตภาพโฆษณาแก่ผู้ผลิตรายอื่น ได้แก่ บริษัท วี อาร์ แอดเวอร์ไทซิง จำกัด บริษัท คิวแอดเวอร์ไทซิง จำกัด บริษัท พี.เอส. เอ้าท์ดอร์ โปรดักชั่น จำกัด และ บริษัท โปรดีเคิล จำกัด เป็นต้น และเมื่อวันที่ 15 ธันวาคม 2561 บริษัทฯ ได้เข้าซื้อหุ้นบริษัท โกลด์ สตาร์ กรุ๊ป จำกัด (Gold star group Co.,Ltd.) ซึ่งเป็นผู้ให้บริการออกแบบ ผลิต และรับจ้างผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ และสื่อโฆษณาทุกชนิด โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานพิมพ์ และติดตั้งสติ๊กเกอร์สื่อโฆษณารอบขบวนรถไฟฟ้าบีทีเอส สื่อเคลื่อนที่อื่นๆ และสื่อภายนอกอาคารสำนักงาน เป็นต้น เพื่อรองรับการเติบโตในอนาคตจากการเติบโตของผังเมือง ที่มีปริมาณการเพิ่มขึ้นของเส้นทางการเดินรถไฟฟ้า ในกรุงเทพมหานคร ทั้งที่เป็นส่วนต่อขยายสายสีเขียว สายสีเหลือง สายสีชมพู และส่วนต่อขยายในสายอื่น ๆ

- 3) บริษัทผู้ผลิตงานโฆษณาจะผลิตงานตามที่ได้รับมอบหมายโดยใช้ระยะเวลาประมาณ 5-30 วันในการทำการผลิตทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประเภทของสื่อป้ายโฆษณาหลังจากทำการผลิตเสร็จแล้วบริษัทจะทำการตรวจสอบคุณภาพของงานโฆษณา ให้ถูกต้องตามแบบที่ลูกค้าระบุไว้ ทั้งในด้าน ขนาด วัสดุ สี และรูปแบบ
- 4) ต่อจากนั้นผู้ผลิตงานโฆษณาจะติดตั้งงานโฆษณาในสื่อป้ายโฆษณาตามที่ได้ตกลงกับลูกค้าโดยการควบคุมของเจ้าหน้าที่ของบริษัท
- 5) ภายหลังจากติดตั้งสื่อป้ายโฆษณา ฝ่ายผลิตโฆษณาจะรายงานผลการติดตั้งพร้อมภาพถ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อตรวจสอบเช็คความถูกต้องและความสมบูรณ์ของงานให้เป็นไปตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในสัญญาของลูกค้า เมื่อฝ่ายขายรับรองความถูกต้องของงานแล้วส่วนลูกค้าสัมพันธ์จะนำภาพสื่อป้ายโฆษณาที่เสร็จสมบูรณ์แล้ว จัดส่งให้ลูกค้าพร้อมจดหมายแสดงความขอบคุณที่ใช้บริการ
- 6) เมื่อครบกำหนดการติดตั้งงานโฆษณาบริษัทจะรื้อถอนชิ้นงานโฆษณาออกจากจุดติดตั้ง โดยกรรมสิทธิ์ในชิ้นงานจะเป็นไปตามที่ระบุไว้ในสัญญาส่วนใหญ่ลูกค้าจะไม่ต้องมีการรื้อถอนชิ้นงานโฆษณา เนื่องจากมักจะไม่สามารถนำมาใช้งานต่อได้อีกกรณีที่กรรมสิทธิ์เป็นของบริษัทฯ จะมอบหมายให้ผู้รับเหมารื้อถอนชิ้นงาน เป็นผู้รื้อถอนและจัดเก็บ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์อย่างอื่น

#### การผลิตงานโครงการ หรือชิ้นงานพิเศษ

- 1) ประสานงานด้านแนวคิด ทิศทาง และรูปแบบสื่อโฆษณาร่วมกับฝ่ายขายและฝ่ายการตลาด
- 2) กำหนดรูปแบบหลักและแนวทางของสื่อโฆษณาร่วมกับ Project Manager
- 3) เปรียบเทียบและสรุปผลการเจรจากับพันธมิตรด้านสถานที่ เทคโนโลยี คอนเทนต์
- 4) จัดทำรูปแบบโครงการ (Proposal) เพื่อนำเสนอเจ้าของที่ หรือหน่วยงานที่มีอำนาจดูแลพื้นที่นั้นๆ
- 5) จัดทำความเป็นไปได้ของโครงการในลักษณะแผนการเงินของโครงการ
- 6) ทำสัญญาโครงการ (MOU)
- 7) ควบคุมดูแลการติดตั้ง ก่อสร้างโครงการ
- 8) ให้ข้อมูลเพื่อช่วยในการขาย การอบรมเกี่ยวกับการขาย และการสร้างความน่าสนใจให้กับสื่อโฆษณา เพื่อให้ฝ่ายขายสามารถเข้าใจจุดขายในการนำเสนอสื่อโฆษณานั้นๆ ไปนำเสนอให้กับลูกค้า และสร้างโอกาสในการปิดการขาย ต่อไป

#### การพัฒนาสื่อโฆษณา

ในการพัฒนาสื่อโฆษณาบริษัทมีการจัดทำแผนโครงการและศึกษาความเป็นไปได้ร่วมกับฝ่ายขายและการตลาดดังรายละเอียดการดำเนินงานดังต่อไปนี้

- 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 หาพื้นที่ที่มีศักยภาพในการพัฒนาสื่อโฆษณาโดยจะทำการติดต่อประสานงานกับพันธมิตรที่เกี่ยวข้องกับโครงการด้านสถานที่ เทคโนโลยี คอนเทนต์
  - 5.2 พัฒนารูปแบบสื่อโฆษณาให้เหมาะสมกับพื้นที่ มีสัญลักษณ์ที่สวยงามโดดเด่น และตรงกับความต้องการของลูกค้า



- 6) ประเมินความเป็นไปได้ทางการเงินของโครงการ (Financial Feasibility) เพื่อพิจารณาถึงความเป็นไปได้ในการลงทุนของโครงการ
- 7) สรรหา Supplier ในการดำเนินการก่อสร้าง ที่ผ่านการกำหนดคุณสมบัติและขอบข่ายงาน เพื่อคัดสรร Supplier ที่มีคุณภาพ และราคายุติธรรม ขณะเดียวกันจะทำการนำเสนอผลิตภัณฑ์สื่อโฆษณาเบื้องต้น (Pre-sale) ของฝ่ายขายเพื่อผลตอบแทนรับ และข้อเสนอแนะจากลูกค้า
- 8) ดำเนินการการก่อสร้างสื่อโฆษณา
- 9) ประสานงานกับฝ่ายผลิตภาพโฆษณาด้านการผลิต วัสดุที่ใช้ และพันธมิตรด้านการผลิต
- 10) ฝ่ายขายและฝ่ายการตลาดนำเสนอและจำหน่ายผลิตภัณฑ์สื่อโฆษณาแก่ลูกค้า
- 11) ฝ่ายขายและพนักงานที่เกี่ยวข้องให้บริการหลังการขายแก่ลูกค้าด้วยความเต็มใจ
- 12) ผู้จัดการโครงการประเมินผลความสำเร็จของโครงการ

#### การให้บริการหลังการขาย

บริษัทได้ตระหนักถึงความสำคัญของการให้บริการหลังการขายภายใต้นโยบาย MAX SERVICE โดยบริษัทจัดส่งรูปถ่ายป้ายโฆษณาที่แล้วเสร็จให้ลูกค้ารับทราบ พร้อมขึ้นงานโฆษณาหลังลูกค้ามีการตรวจรับมอบงาน ตลอดจนรายงานสภาพสื่อของป้ายโฆษณาให้แก่ลูกค้าทุกรายได้ทราบเป็นประจำทุกเดือน เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าในบริการ โดยทีมงานฝ่ายผลิตงานโฆษณา จะตรวจสอบสภาพความสมบูรณ์ ความเรียบร้อย ความส่องสว่างของไฟฟ้าในสื่อป้ายโฆษณาทุกประเภท ภายในวันที่ 25 ของทุกเดือน เพื่อการจัดทำจดหมายรายงานสภาพสื่อป้ายโฆษณาพร้อมรูปถ่ายให้แก่ลูกค้าได้รับทราบตลอดอายุสัญญา นอกจากนี้บริษัทยังได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในการให้บริการและตรวจสอบแก้ไขสภาพป้ายโฆษณาให้ทันท่วงที เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการโฆษณาสินค้าและบริการสูงสุด บริษัทจึงได้จัดให้บริการสายด่วน Hotline โทร 081-811-9811 เพื่อรับเรื่องร้องเรียน การแจ้งสภาพป้ายชำรุด ชัดข้อง ตลอด 24 ชั่วโมง และในกรณีที่ลูกค้าครบสัญญาเช่าป้ายโฆษณา ทางฝ่ายการขายและการตลาดจะทำหน้าที่ในการเสนอข้อมูลสนับสนุนเพื่อกระตุ้นต่อการตัดสินใจของลูกค้า อันจะก่อให้เกิดการใช้บริการสื่อป้ายโฆษณาของบริษัทอย่างต่อเนื่อง

### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

บริษัทฯ ได้เล็งเห็นความสำคัญของความเสี่ยงและปัจจัยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินธุรกิจ บริษัทฯ จึงได้จัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และได้มอบหมายให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทำหน้าที่พิจารณาความเสี่ยงต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อบริษัทฯ ในภาพรวม ทั้งที่เกิดจากปัจจัยภายในและภายนอก ประเมินความเสี่ยง และวางรูปแบบโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ทั้งนี้ ประเด็นที่นำมาใช้ในการพิจารณาและประเมินความเสี่ยงจะนำมาจากแผนธุรกิจขององค์กรที่มีการจัดทำขึ้นในแต่ละปี ซึ่งแนวทางการจัดการความเสี่ยงจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์เป้าหมายและแผนกลยุทธ์ต่างๆ ของบริษัทฯ และจะมีการติดตามวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง การประเมินผลลัพธ์จากบริหารความเสี่ยง เพื่อรายงานให้คณะกรรมการตรวจสอบได้รับทราบอย่างต่อเนื่อง

#### ความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ

##### 1. ความเสี่ยงจากการชะลอตัวด้านเศรษฐกิจ

ผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ขึ้นอยู่กับอุปสงค์ภายในประเทศเป็นหลัก ซึ่งอาจจะได้รับผลกระทบจากการปรับตัวของเศรษฐกิจในประเทศ เช่น การชะลอตัวของเศรษฐกิจในประเทศ เป็นต้น อีกทั้ง วิกฤตค่าเงินในตลาดเกิดใหม่ทำให้ค่าเงินอ่อนค่าลงอย่างรวดเร็ว เกิดจากปัญหาความอ่อนแอทางเศรษฐกิจ อัตราเงินเฟ้อปรับตัวสูงขึ้น เหตุการณ์เรือล่มมีผลต่อความมั่นใจเรื่องความปลอดภัยของนักท่องเที่ยวต่างประเทศ เหตุการณ์อุทกภัยซึ่งจะมีผลกระทบต่อภาคเศรษฐกิจ น้ำมันดิบเกิดความผันผวน ความสามารถในการใช้จ่ายของผู้บริโภคปรับตัวลดลง สงครามการค้าสหรัฐ-จีนทวีความรุนแรงเพิ่มมากขึ้นและมีแนวโน้มยืดเยื้อ อัตราดอกเบี้ยในตลาดโลกมีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลกระทบต่อกำลังซื้อภายในประเทศ และส่งผลต่อยอดขายของหลายธุรกิจ ทำให้การเติบโตของเศรษฐกิจมีข้อจำกัด มีการชะลอตัวในการใช้สื่อโฆษณาในไตรมาสสุดท้ายของปี อีกทั้งผู้ประกอบการมีการพิจารณาการใช้งบประมาณเพื่อให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด

แต่บริษัทฯ เชื่อว่า ถึงแม้เศรษฐกิจจะชะลอตัวแต่ราคาการให้บริการที่เหมาะสมประกอบกับคุณภาพการให้บริการที่ดีจะช่วยรักษาอัตราการเจริญเติบโตของบริษัทได้ เนื่องจากลูกค้าอีกจำนวนมากของบริษัทฯ ก็ยังมีการวางแผนการซื้อสื่อและใช้สื่อโฆษณาของบริษัทอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการมีสื่อโฆษณาใหม่ๆ ที่ดึงดูดความสนใจของลูกค้ายังมีส่วนช่วยกระตุ้นให้มีการแบ่งปันงบจากสื่ออื่นมาใช้สื่อโฆษณาของบริษัทอย่างต่อเนื่อง ทำให้ยอดขายของบริษัทฯ เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา และบริษัทฯ ยังสามารถลดความเสี่ยงด้านการบริหารสภาพคล่องในการชำระหนี้จากลูกค้าเป็นอย่างดี เห็นได้จากการที่ในปีที่ผ่านมา จำนวนลูกหนี้ค้างชำระหรือการตั้งสำรองหนี้ของบริษัทฯ ไม่ได้มีอัตราที่เพิ่มขึ้นแต่อย่างใด ลูกหนี้ยังสามารถชำระหนี้ให้แก่บริษัทฯ ได้ภายในกำหนดเวลา รวมถึง บริษัทฯ ยังสามารถบริหารจัดการบัญชีลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

##### 2. ความเสี่ยงด้านข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับป้ายโฆษณาและอุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้น

บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญต่อข้อกำหนดควบคุมป้ายโฆษณาอย่างต่อเนื่อง โดยบริษัทฯ ยังคงรักษานโยบายการก่อสร้างป้ายโฆษณาที่ได้รับอนุญาตถูกต้องก่อนเท่านั้น และบริษัทฯ ยังมีความทำงานในการติดตามการปรับปรุงข้อกำหนดอย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับป้ายโฆษณา โดยให้ความสำคัญกับการออกแบบก่อสร้างโดยใช้วิศวกรผู้ออกแบบที่มีคุณภาพ และบริษัทฯ ยังมีการดำเนินการให้บริษัทฯ ตรวจสอบโครงสร้างอาคารและป้ายโฆษณาที่ขึ้นทะเบียนกับกรมโยธาธิการและผังเมือง ดำเนินการตรวจสอบและรับรองป้ายโฆษณาทุกป้ายของบริษัทฯ และได้ใบรับรองการตรวจสอบอาคาร(แบบ ร.1 )รวมถึงการประสานงานกับสมาคมป้ายโฆษณา เพื่อรับรองความมั่นคงแข็งแรงของโครงสร้างป้ายทุกป้าย และเพื่อเป็นการลดโอกาสความเสียหายที่ต้องชดเชยจากเกิดอุบัติเหตุ บริษัทฯ ยังได้ทำประกันภัยที่จะเกิดขึ้นต่อทรัพย์สินและบุคคลภายนอก อีกด้วย

### 3. ความเสี่ยงอันเกิดจากความเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคในยุคดิจิทัล และ Online

ในปี 2561 การใช้โฆษณาสำหรับสื่อดิจิทัล สื่อออนไลน์ มีปริมาณเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ สืบเนื่องจากแนวโน้มพฤติกรรมของผู้บริโภคในยุคดิจิทัลมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมเป็นอย่างมาก สื่อดิจิทัล ออนไลน์ อินเทอร์เน็ตเข้ามามีบทบาทต่อพฤติกรรมของผู้บริโภคมากขึ้น และผู้บริโภคก็หันมาใช้สื่อดังกล่าวมากขึ้นเช่นกัน เนื่องจากสื่อดังกล่าวมีความน่าสนใจ ดึงดูดสายตา และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว เข้าถึงทุกกลุ่มเป้าหมายได้อย่างหลากหลาย อีกทั้งสื่อโฆษณาดิจิทัลสามารถตอบโต้ทางด้านความคุ้มค่าในการใช้จ่ายงบประมาณสำหรับการโฆษณาสินค้าและบริการให้กับผู้ประกอบการเป็นอย่างดี ในอดีต บริษัทฯ มีสื่อโฆษณาหลักๆ เป็นป้ายโฆษณาภาพนิ่ง (Static) เป็นจำนวนมาก แต่ในปัจจุบัน บริษัทฯ มีแผนงานในการพัฒนาสื่อเดิมและเพิ่มสื่อใหม่ๆ ให้เป็นสื่อดิจิทัลที่มีความน่าสนใจและดึงดูดสายตาของผู้สัญจรไปมามากขึ้น ได้แก่ สื่อโฆษณาจอ CBD-LED ซึ่งครอบคลุมพื้นที่หัวเมืองใหญ่ บริเวณแยกสำคัญๆ ชุมชนและรับสายตาผู้เดินทางสัญจรไปมาเป็นประจำทุกวัน รวมถึง การร่วมมือกับพันธมิตร บริษัทฯ Rabbit ในการพัฒนาสื่อ O2O เพื่อเชื่อมสื่อ OHM กับ สื่อ Online เข้าด้วยกัน ซึ่งบางส่วนมีการเปิดการขายไปยังลูกค้าบ้างแล้ว โดยทั้งสื่อ CBD-LED และสื่อ O2O ได้ตกย้ำให้แคมเปญของลูกค้ามีความน่าสนใจ และเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้เกินความคาดหมาย ทำให้ได้รับการตอบรับอย่างดีสำหรับการเริ่มต้นเข้าสู่การเชื่อมต่อกับสื่อ Online โดยลูกค้าให้ความสนใจกับสื่อดังกล่าวเป็นอย่างมาก บริษัทฯ จึงมีความมั่นใจว่า สื่อดิจิทัลของบริษัทฯ จะสามารถสร้างรายได้ให้กับบริษัทฯ เป็นอย่างมากในอนาคต

### 4. ความเสี่ยงจากการพึ่งพิงบริษัทฯ เอนจินซีรายใหญ่

ในธุรกิจสื่อโฆษณา ลูกค้าจะถูกแบ่งเป็น 2 กลุ่มคือ เจ้าของสินค้า และเอเจนซีโฆษณา ซึ่งรายได้สำคัญส่วนใหญ่จะมาจากเอเจนซี เอเจนซีจะทำหน้าที่ในการเป็นตัวแทนของเจ้าของสินค้าและบริการในการเจรจาต่อรองซื้อขายสื่อโฆษณา ดังนั้น เอเจนซีจึงมีบทบาทสำคัญในธุรกิจสื่อโฆษณา บริษัทฯ จึงอาจมีความเสี่ยงหากเอเจนซีไม่แนะนำให้เจ้าของสินค้าและบริการมาใช้สื่อโฆษณาของบริษัทฯ ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อรายได้ และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญกับเอเจนซีที่สำคัญๆ ทุกรายได้ โดยผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ จะเข้าพบลูกค้าเอเจนซีทุกรายเพื่อชี้แจงนโยบายการค้า และการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมและตรงไปตรงมา กับลูกค้า รวมถึงเข้าร่วมนำเสนอสื่อโฆษณาใหม่ของบริษัทฯ เพื่อให้เอเจนซีได้รับทราบ บริษัทฯ มีแผนงานที่ชัดเจนในการปรับปรุงและพัฒนาความสัมพันธ์ รวมถึงการกระชับความสัมพันธ์อย่างเหนียวแน่นกับลูกค้าเอเจนซีผ่านกิจกรรมต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เอเจนซีหลายรายยังมีส่วนร่วมร่วมกับบริษัทฯ ในการพัฒนาสื่อโฆษณารูปแบบใหม่ๆ เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าอีกด้วย

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีแผนงานในการเพิ่มเครือข่ายสื่อป้ายโฆษณาของบริษัทฯ ให้มีความหลากหลายมากขึ้น อาทิ สื่อโฆษณาที่เป็นดิจิทัล และป้ายโฆษณาขนาดเล็กและใหญ่ตามจุดที่มีผู้รับชมจำนวนมากทั้งในกรุงเทพฯ ปริมณฑลและทั่วประเทศ ซึ่งครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมายของสินค้าและบริการ เพื่อให้สามารถตอบสนองลูกค้าผู้ซื้อสื่อโฆษณา ในด้านของความคุ้มค่าและประสิทธิภาพของการใช้งบโฆษณาสูงสุด บริษัทฯ จึงเชื่อว่า สื่อโฆษณาใหม่ของบริษัทฯ จะได้รับความนิยมและการตอบรับที่ดีจากลูกค้าในทุกกลุ่มสินค้าและบริการ

บริษัทฯ ยังคงรักษามาตรฐานการให้บริการกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ มีระบบบริหารจัดการสื่อโฆษณาที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว อีกทั้งยังมีระบบบริหารจัดการที่ดีในการตรวจสอบและดูแลการซ่อมแซมสื่อโฆษณา รวมถึงการรายงานสภาพป้ายให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ทำให้ลูกค้ามีความมั่นใจในการเลือกใช้บริการกับบริษัทฯ

## 5. ความเสี่ยงจากการมีภาระผูกพันกับคู่สัญญาที่อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ

บริษัทฯ ได้มีการทำสัญญาเช่าโรงปายและพื้นที่ติดตั้งป้ายระยะยาวกับผู้ประกอบการเจ้าของพื้นที่สื่อโฆษณาและเจ้าของพื้นที่ติดตั้งป้าย เพื่อให้บริษัทฯ มีพื้นที่การให้บริการสื่อโฆษณาที่มั่นคง เป็นระยะเวลานาน และป้องกันไม่ให้คู่แข่งสามารถเข้ามาแย่งพื้นที่โฆษณาของบริษัทฯ แต่ก็ส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ มีภาระผูกพันที่ต้องจ่ายในค่าเช่าในอนาคตภายใต้สัญญาเช่าตลอดอายุของสัญญา ดังนั้นหากบริษัทฯ ไม่สามารถหารายได้จากสื่อโฆษณาได้ตามแผนที่วางไว้ อาจส่งผลกระทบต่อฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ได้ อย่างไรก็ตามการทำสัญญาเช่าพื้นที่ในระยะยาวกับเจ้าของพื้นที่จะส่งผลดีต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ มากกว่าที่จะเป็นความเสี่ยง เนื่องจากทำให้บริษัทฯ มั่นใจได้ว่ามีพื้นที่รายได้ที่แน่นอน บริษัทฯ มีการบริหารจัดการสัญญาอย่างเหมาะสม โดยทุกครั้งที่มีการต่อสัญญา บริษัทฯ จะมีการทบทวนต้นทุนค่าเช่าพื้นที่และค่าเช่าโรงปาย ให้สอดคล้องกับรายได้อยู่เสมอ

## 6. ความเสี่ยงจากการไม่สามารถต่ออายุสัมปทานภาครัฐและสัญญาเช่าพื้นที่เอกชน

ปัจจัยหลักของการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ คือ พื้นที่ติดตั้งสื่อโฆษณา ซึ่งได้มาจากทั้งสัญญาสัมปทานการเช่าพื้นที่จากภาครัฐ และสัญญาเช่าพื้นที่ของเอกชน เนื่องจากบริษัทฯ มีภาระผูกพันที่ระบุในสัญญาเหล่านี้ บริษัทฯ จึงมีความเสี่ยงหากไม่สามารถต่ออายุสัญญาเช่าพื้นที่ หรือการบอกเลิกสัญญา หากผู้ให้เช่ามีความจำเป็นต้องใช้สถานที่เช่า อาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการหารายได้ของบริษัทฯ และฐานะทางการเงินของบริษัทฯ ในอนาคต ตลอดระยะเวลาหลายปีที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามเงื่อนไขในสัญญาที่มีการทำกับคู่สัญญาอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งระมัดระวังในการเช่าใช้พื้นที่ เพื่อป้องกันมิให้เกิดปัญหา รวมถึงการเข้าแก้ไขปัญหายอย่างทันท่วงที กรณีมีเหตุสุดวิสัย ทำให้ตลอดหลายปีที่ผ่านมา บริษัทฯ จึงมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเจ้าของสัมปทานและเจ้าของพื้นที่ ทำให้บริษัทฯ ได้รับการต่ออายุสัมปทานและสัญญาเช่า อย่างต่อเนื่อง

## 7. ความเสี่ยงที่อาจเกิดจากผลตอบแทนในสื่อโฆษณาใหม่ๆ ของบริษัทฯ ไม่เป็นไปตามที่ประมาณการไว้

ในการลงทุนสร้างสื่อใหม่ๆ หากสื่อโฆษณาดังกล่าว ไม่สามารถสร้างผลตอบแทนตามที่ประมาณการไว้ หรือไม่สร้างผลตอบแทนได้ตามแผนงานที่กำหนดไว้ หรือเหตุใดๆ ที่ส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ ไม่สามารถให้บริการสื่อโฆษณาดังกล่าวได้ อันอาจส่งผลกระทบต่อฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ บริษัทฯ จะใช้วิธีเจรจาต่อรองและการบริหารต้นทุน เพื่อลดความเสียหายจากการไม่สามารถสร้างผลตอบแทนตามที่ประมาณการไว้ รวมถึงจะปรับเปลี่ยนรูปแบบการขายและราคา ให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าและตลาด อีกทั้ง บริษัทฯ ยังมีบริษัทแม่คือ VGI ซึ่งเป็นบริษัทที่มีสื่อโฆษณาที่หลากหลาย ทำให้สามารถจัด Package การขายและ Bundle สื่อ เพื่อดึงดูดความสนใจให้ลูกค้าเข้ามาใช้สื่อของบริษัทฯ ได้มากขึ้น

#### 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

##### 4.1 สินทรัพย์ถาวร

สินทรัพย์ถาวรของบริษัทและบริษัทย่อยคือ ที่ดิน อาคาร และ อุปกรณ์ที่ใช้ในการให้บริการด้านสื่อป้ายโฆษณา ดังมีรายละเอียด มูลค่าทางบัญชีสุทธิของที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ ของบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ดังนี้

ประเภทสินทรัพย์	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ (พันบาท)	ภาระการค้ำประกันเงินกู้
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน (ที่ดิน 6 แปลง*)	บริษัท	62,602	ไม่มี
ที่ดิน	บริษัท/บริษัทย่อย	18,538	ไม่มี
อาคาร	บริษัท/บริษัทย่อย	44,403	ไม่มี
เครื่องตกแต่งและเครื่องใช้สำนักงาน	บริษัท/บริษัทย่อย	24,724	ไม่มี
เครื่องมือและอุปกรณ์	บริษัท/บริษัทย่อย	44,420	ไม่มี
ยานพาหนะ	บริษัท/บริษัทย่อย	7,276	ไม่มี
โครงป้ายโฆษณา	บริษัท/บริษัทย่อย	442,178	ไม่มี
สื่อโฆษณาอื่น ๆ	บริษัท/บริษัทย่อย	-	ไม่มี
สินทรัพย์ระหว่างติดตั้ง	บริษัท/บริษัทย่อย	31,200	ไม่มี
อื่น ๆ	บริษัท/บริษัทย่อย	-	ไม่มี
<b>รวม</b>		<b>612,739</b>	

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

\*ที่ดิน 3 แปลง โฉนดเลขที่ 5672, 14360 และ 14217 ตั้งอยู่ที่ ตำบลทับคาง อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี

##### ทรัพย์สินที่ไม่มีตัวตน

รายการ	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่าสุทธิ (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน
ทรัพย์สินไม่มีตัวตน	เป็นเจ้าของ	61,479	ไม่มี

หมายเหตุ: ทรัพย์สินที่ไม่มีตัวตนได้แก่ ระบบซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ และสินทรัพย์ไม่มีตัวตน ที่ได้มาจากการรวมธุรกิจตามมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์นั้น ณ วันที่ซื้อธุรกิจ

#### 4.2 สรุปสาระสำคัญของสัญญาที่มีนัยสำคัญต่อการประกอบธุรกิจ

- 4.2.1 สัญญาให้สิทธิติดตั้งป้ายโฆษณาบริเวณต่อม่อสะพานรถยนต์ข้ามทางแยกและสะพานยกระดับของกรุงเทพมหานคร สะพานกลุ่มที่ 2 และสัญญาให้สิทธิติดตั้งป้ายโฆษณาบริเวณต่อม่อสะพานรถยนต์ข้ามทางแยกและสะพานยกระดับของกรุงเทพมหานคร สะพานกลุ่มที่ 3 ระหว่าง M&M ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่บริษัทฯ ถือหุ้นทางอ้อมผ่าน MACO กับ กทม. โดยภายใต้สัญญาดังกล่าว M&M ได้รับสิทธิในการก่อสร้างและติดตั้งป้ายโฆษณาเพื่อหาประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ เป็นระยะเวลา 9 ปี สิ้นสุดวันที่ 6 มกราคม 2567
- 4.3.2 สัญญาให้สิทธิติดตั้งป้ายโฆษณาบริเวณเสาของระบบขนส่งมวลชนกรุงเทพมหานคร ระหว่าง M&M และ BTS โดยภายใต้สัญญาดังกล่าว M&M ได้รับสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในการติดตั้งและบริหารจัดการป้ายโฆษณาบริเวณเสาของระบบรถไฟฟ้าบีทีเอสเพื่อหาประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ เป็นระยะเวลา 10 ปี สิ้นสุดวันที่ 30 เมษายน 2572

#### 4.3 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

บริษัทจะลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัย ทั้งทางตรงและทางอ้อมซึ่งจะพิจารณาสัดส่วนในการลงทุนเป็นรายๆ ไปโดยดูจากแนวโน้มของธุรกิจ ถ้ามีโอกาสประสบความสำเร็จและสามารถสนับสนุนการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันบริษัทจะลงทุนในสัดส่วนที่มากพอที่บริษัทจะสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารและกำหนดนโยบาย

## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

เมื่อวันที่ 31 มกราคม 2560 บริษัทฯได้ทำสัญญาให้บริการเวลาโฆษณาออกอากาศของสื่อโฆษณาบนโครงข่ายโฆษณา 4 จุดติดตั้ง กับ บริษัท ไมคาส โกลบอล มีเดีย จำกัด (“ไมคาส”) ในอัตราค่าบริการตลอดอายุสัญญาเป็นเงินจำนวน 27 ล้านบาท โดยในวันทำสัญญา บริษัทฯได้ชำระเงินค่าบริการดังกล่าวทั้งหมด

อย่างไรก็ตาม เมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2561 และวันที่ 4 พฤษภาคม 2561 ไมคาสและบริษัท ดีไลท์ มัลติมีเดีย จำกัด ยื่นฟ้องบริษัทฯ และบริษัท วี จี ไอ โกลบอล มีเดีย จำกัด (มหาชน) (“บริษัทใหญ่”) จากรายการที่เกี่ยวข้องกับสัญญาให้บริการดังกล่าว โดยเรียกค่าเสียหายเป็นจำนวนเงินประมาณ 24 ล้านบาท พร้อมอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 7.5 ต่อปี รวมถึงค่าบริการเดือนละประมาณ 4 ล้านบาท ตลอดเวลาที่ยังมีการใช้ประโยชน์จากโครงข่ายโฆษณาดังกล่าว ปัจจุบัน คดีดังกล่าวอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาล

ฝ่ายบริหารของบริษัทฯเชื่อว่าเหตุการณ์ดังกล่าวจะไม่เกิดผลเสียหายที่เป็นสาระสำคัญต่อบริษัทฯ เนื่องจากเชื่อมั่นว่าบริษัทฯและบริษัทใหญ่ไม่ได้ร่วมกันกระทำการใด ๆ อันเป็นการทำให้คู่กรณีได้รับความเสียหาย จึงไม่มีเหตุที่จะต้องรับผิดชอบค่าเสียหายดังกล่าวแต่ประการใด

## 6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

ชื่อ : บมจ. มาสเตอร์ แอด  
เลขทะเบียนบริษัท : 0107546000113  
ประเภทธุรกิจ : ให้บริการและรับจ้างผลิตสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัยและบันเทิง  
ตลาด : SET  
กลุ่มอุตสาหกรรม : บริการ  
หมวดธุรกิจ : สื่อและสิ่งพิมพ์  
ทุนจดทะเบียน : 591,489,276.40 บาท  
ทุนที่ออกและชำระเต็มมูลค่า : 412,668,177.30 บาท ประกอบด้วยหุ้นสามัญ 4,126,681,773 หุ้น  
มูลค่าหุ้นละ 0.10 บาท

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

แผนกนักลงทุนสัมพันธ์ : โทรศัพท์ 02 273 8639 Email address: [Pornprasert@masterad.com](mailto:Pornprasert@masterad.com);

เลขานุการบริษัท : โทรศัพท์ 02 938 3388 ต่อ 480 , 487  
Email address: [tamonwan@masterad.com](mailto:tamonwan@masterad.com); [sukjai@masterad.com](mailto:sukjai@masterad.com)

### บุคคลอ้างอิง

นายทะเบียนหลักทรัพย์ : บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์(ประเทศไทย) จำกัด  
เลขที่ 93 ชั้น 14 ถ.รัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400  
โทรศัพท์. 02 009 9000 Fax.02 009 992

ผู้สอบบัญชี : บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด โดย  
ชื่อผู้สอบบัญชี (วันที่สิ้นสุดการสอบบัญชี 31/12/2561)  
นางสาวศิริภรณ์ เอื้ออนันต์กุล  
ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 3844 และ/หรือ  
นาง ชลรส สันติอัครวราภรณ์  
ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 4523 และ/หรือ  
นาย ฉัตรชัย เกษมศรีธนาวัฒน์  
ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขที่ 5813

สำนักงาน : เลขที่ 193/136-137 อาคารเลอรัชดาออฟฟิศ คอมเพล็กซ์ ชั้น 33 ถนนรัชดาภิเษกตัดใหม่ เขต  
คลองเตย กรุงเทพฯ 10110

โทรศัพท์ : 0-2264-0777, 0-2661-9190

โทรสาร : 0-2264-0789-90



## ข้อมูลบริษัทย่อยและบริษัทร่วม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561

	นิติบุคคล	ประเภทธุรกิจและลักษณะการดำเนินงาน	สถานที่ตั้ง	ทุนชำระแล้ว	ชนิดของหุ้น	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
1	บริษัท มาสเตอร์ แอนด์ มอร์ จำกัด	ประกอบธุรกิจให้บริการและรับจ้างผลิตสื่อป้ายโฆษณาขนาดเล็ก	เลขที่ 1 ซอยลาดพร้าว 19 ถนนลาดพร้าว แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 โทรศัพท์ 02 938 9388 โทรสาร 02 938 3486-7 Website: <a href="http://www.masterad.com">www.masterad.com</a>	20,000,000 บาท (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 10 บาท)	หุ้นสามัญ	100
2	บริษัท อาย ออน แอดส์ จำกัด (ชื่อเดิม บริษัท มาโก้ ไรท์ซายน์ จำกัด)	1.ถือหุ้นในบริษัท โคแมส จำกัด 2.บริหารสื่อโฆษณา บิลบอร์ด และสื่อโฆษณาดิจิตอล	เลขที่ 28/43-45 ถ.วิภาวดี-รังสิต แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 โทรศัพท์ 02 938 9388 โทรสาร 02 938 3486-7	393,000,000 บาท (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 10 บาท)	หุ้นสามัญ	100
3	บริษัท กรีนแอด จำกัด	ถือหุ้นใน บริษัท มัลติไซน์ จำกัด	เลขที่ 1 ชั้น 6 ซอยลาดพร้าว 19 ถนนลาดพร้าว แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 โทรศัพท์ 02 938 3388 โทรสาร 02 938 3486-7	500,000,000 บาท (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 5 บาท)	หุ้นสามัญ	100
4	บริษัท แลนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	ประกอบธุรกิจให้บริการเช่าอาคารสำนักงาน	เลขที่ 1 ชั้น 4-6 ซอยลาดพร้าว 19 ถนนลาดพร้าว แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900	40,000,000 บาท (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 10 บาท)	หุ้นสามัญ	63.76  (48.87 ถือโดยบริษัทฯ และ 14.89 ถือโดย บริษัทมาสเตอร์ แอนด์

	นิติบุคคล	ประเภทธุรกิจและลักษณะการดำเนินงาน	สถานที่ตั้ง	ทุนชำระแล้ว	ชนิดของหุ้น	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
			โทรศัพท์ 02 938 9388			มอร์ จำกัด)
5	บริษัท อิงค์ เจ็ท อิมเมจเจส (ประเทศไทย) จำกัด	ประกอบธุรกิจผลิตสื่อโฆษณาด้วยระบบอิงค์เจ็ท	เลขที่ 28/43-45 ถ.วิภาวดี-รังสิต แขวง ลาดยาว  เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900  โทรศัพท์ 02 936 3366  โทรสาร 02 936 3366  Website: <a href="http://www.inkjetimagingthailand.com">www.inkjetimagingthailand.com</a>	6,000,000 บาท (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 10 บาท)	หุ้นสามัญ	50
6	บริษัท โอเพ่น เพลย์ จำกัด	ประกอบธุรกิจให้บริการและผลิตสื่อโฆษณาทุกประเภท	เลขที่ 77/37 ซอยเพิ่มสิน 24/1 ถ. สุขาภิบาล 3 คลองถนน เขตสายไหม กรุงเทพฯ 10210 โทรศัพท์ 02 938 3388 โทรสาร 02 938 3486-7	5,000,000 บาท (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 100 บาท)	หุ้นสามัญ	100 (ถือโดย บริษัท มาสเตอร์ แอนด์ มอร์ จำกัด)

	นิติบุคคล	ประเภทธุรกิจและลักษณะการดำเนินงาน	สถานที่ตั้ง	ทุนชำระแล้ว	ชนิดของหุ้น	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
7	บริษัท มัลติ ไซน์ จำกัด	ประกอบธุรกิจให้บริการและผลิตสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัย	34/13-14 หมู่ 10 ถนนบรมราชชนนี แขวง ศาลาธรรมสพน์ เขตทวีวัฒนา กรุงเทพฯ 10170 โทรศัพท์ 02 441 1761-2 โทรสาร 02 441 1763 Website: www.multisign.co.th	14,000,000 บาท (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 100 บาท)	หุ้นสามัญ	100 (ถือหุ้นโดย บริษัท กรีน แอต จำกัด)
8	บริษัท โคแมส จำกัด	ประกอบธุรกิจสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัย	เลขที่ 1 ชั้น 4-6 ซอยลาดพร้าว 19 ถนน ลาดพร้าว แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 โทรศัพท์ 02 938 3388 โทรสาร 02 938 3486-7	5,625,000 บาท (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 100 บาท)	หุ้นสามัญ	70 (ถือหุ้นโดย บริษัท อาย ออน แอดส์ จำกัด)
9	MACO Outdoor Sdn. Bhd.	ประกอบธุรกิจ Holding Company ในประเทศมาเลเซีย	No.52, 1 <sup>st</sup> Floor, Jalan SS 21/58 Taipan Damansara 47400 Petaling Jaya Selangor MALAYSIA	200,000 รिंगกิต (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 1 รिंगกิต)	หุ้นสามัญ	100
10	Eyeball Channel Sdn. Bhd.	ประกอบธุรกิจให้บริการและผลิตสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัยในประเทศมาเลเซีย	G-1-11, Jalan PJU 1A/3 Taipan Damansara 47301 Petaling Jaya Selangor MALAYSIA	500,000 รिंगกิต (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 1 รिंगกิต)	หุ้นสามัญ	40 (ถือหุ้นโดย MACO Outdoor Sdn.Bhd.)
11	บริษัท ทรานส์.แอต โซลูชั่น จำกัด <sup>3</sup>	ให้บริการด้านการออกแบบและติดตั้งระบบการแสดงผลสื่อผสม	349 อาคารเอสเจ อินฟินิท วัน บิสซิเนส คอมเพล็กซ์ ห้องเลขที่ 1006 ชั้นที่ 10	49,046,400 บาท	หุ้นสามัญ	81.65

<sup>3</sup> บริษัทฯ เข้าเป็นผู้ถือหุ้นทางอ้อมใน บริษัท ทรานส์.แอต โซลูชั่น จำกัด เมื่อเดือนกรกฎาคม 2561

	นิติบุคคล	ประเภทธุรกิจและลักษณะการดำเนินงาน	สถานที่ตั้ง	ทุนชำระแล้ว	ชนิดของหุ้น	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
		(Multimedia Display System) เช่นจอ LED รวมถึงระบบควบคุมเนื้อหาและจัดการสื่อ พร้อมติดตั้งระบบเชื่อมต่อเพื่อส่งการและเก็บข้อมูลผ่านทางอินเทอร์เน็ตและระบบกล้องวงจรปิด อีกทั้งออกแบบและสร้างแอปพลิเคชันเพื่อแผนที่ในร่มและระบบตัวส่งสัญญาณบลูทูธเพื่อการโฆษณา	ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร	(มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 100 บาท)		(ถือหุ้นโดย บริษัท อายออน แอดส์ จำกัด)
12	Trans Ad Malaysia Sdn.Bhd. <sup>4</sup>	ให้บริการด้านการออกแบบและติดตั้งระบบการแสดงผลสื่อผสม (Multimedia Display System) เช่นจอ LED รวมถึงระบบควบคุมเนื้อหาและจัดการสื่อ พร้อมติดตั้งระบบเชื่อมต่อเพื่อส่งการและเก็บข้อมูลผ่านทางอินเทอร์เน็ตและระบบกล้องวงจรปิด อีกทั้งออกแบบและสร้างแอปพลิเคชันเพื่อแผนที่ในร่มและระบบตัวส่ง	Lot 6.05, Level 6, KPMG Tower,8 First Avenue, Bandar Utama, 47800 Petaling Jaya, Selangor Darul Ehsan, Malaysia	500,000 รिंगกิต (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 1 รिंगกิต)	หุ้นสามัญ	100 (ถือหุ้นโดย บริษัท ทรานส์.แอด โซลูชั่น จำกัด)

<sup>4</sup> บริษัทฯ เข้าเป็นผู้ถือหุ้นทางอ้อมใน Trans Ad Malaysia Sdn.Bhd. เมื่อเดือนกรกฎาคม 2561

	นิติบุคคล	ประเภทธุรกิจและลักษณะการดำเนินงาน	สถานที่ตั้ง	ทุนชำระแล้ว	ชนิดของหุ้น	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
		สัญญาฉบับเลขที่เพื่อการค้า				
13	Roctec Technology Limited <sup>5</sup>	ให้บริการออกแบบและวางระบบ (system integration) โดยจำหน่ายติดตั้งและให้บริการบำรุงรักษาเครื่องมืออุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับงานระบบ โดยมุ่งเน้นไปในด้านระบบควบคุม,ระบบเชื่อมต่อและระบบแสดงผล ครอบคลุมหลายอุตสาหกรรม เช่น ระบบขนส่งมวลชน หน่วยงานราชการ สถานศึกษา และ สถาบันการเงิน	Room 1502-4, Kodak House II, 321 Java Road, North Point, Hong Kong Island, Hong Kong	21,510,000 ดอลลาร์ฮ่องกง	หุ้นสามัญ	89 (ถือหุ้นโดย บริษัท ทรานส์.แอด โซลูชั่น จำกัด)
14	Parkway Technology Limited <sup>6</sup>	บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (แต่ปัจจุบัน ยังไม่มีการดำเนินธุรกิจ)	Room 1502-4, Kodak House II, 321 Java Road, North Point, Hong Kong Island, Hong Kong	2 ดอลลาร์ฮ่องกง	หุ้นสามัญ	100 (ถือหุ้นโดย Roctec Technology Limited)

<sup>5</sup> บริษัทฯ เข้าเป็นผู้ถือหุ้นทางอ้อมใน Roctec Tecnology Limited เมื่อเดือนกรกฎาคม 2561

<sup>6</sup> บริษัทฯ เข้าเป็นผู้ถือหุ้นทางอ้อมใน Parkway Technology Limited เมื่อเดือนกรกฎาคม 2561

	นิติบุคคล	ประเภทธุรกิจและลักษณะการดำเนินงาน	สถานที่ตั้ง	ทุนชำระแล้ว	ชนิดของหุ้น	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
15	บริษัท วินบลิส ซิสเต็มส์ จำกัด <sup>7</sup>	ให้บริการด้านการบริหารจัดการปัญหาเกี่ยวกับการออกแบบและวางระบบ (System Integration) จำหน่ายและให้บริการบำรุงรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับงานระบบ	21 อาคารวังเด็ก 1 เอ ชั้น 8 ซอยยาสูบ 1 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร	2,000,000 บาท(มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 10 บาท)	หุ้นสามัญ จำนวน 98,000 หุ้น และ หุ้น บุริมสิทธิ จำนวน 102,000 หุ้น	77.67 (ถือโดย บริษัท ทราเนส. แอด โซลูชั่น จำกัด ในสัดส่วนร้อยละ 51 ของหุ้นทั้งหมด และ Roctec Technology Limited ในสัดส่วนร้อยละ 49 ของหุ้นทั้งหมด)
16	บริษัท โกลด์ สตาร์ กรุป จำกัด <sup>8</sup>	ออกแบบ ผลิต และรับจ้างผลิตสิ่งพิมพ์ และ/หรือ สื่อโฆษณาทุกชนิด	33,35 ซอยอินทามระ 40 แขวงรัชดาภิเษก เขตดินแดง กรุงเทพมหานคร	50,000,000 บาท (มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท)	หุ้นสามัญ	60 (ถือหุ้นโดยบริษัท กรีน แอด จำกัด และ บริษัทอาย ออน แอดส์ จำกัด)
17	VGI Global Media (Malaysia) Sdn. Bhd. <sup>9</sup>	การลงทุนในหลักทรัพย์ของบริษัทอื่น (Holding Company)	Lot 6.05, Level 6, KPMG Tower,8 First Avenue, Bandar Utama, 47800 Petaling Jaya, Selangor Darul Ehsan,	29,154,175 ริงกิต มาเลเซีย (มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 ริงกิต)	หุ้นสามัญ	75

<sup>7</sup> บริษัทฯ เข้าเป็นผู้ถือหุ้นทางอ้อมใน บริษัท วินบลิส ซิสเต็มส์ จำกัด เมื่อเดือนกรกฎาคม 2561

<sup>8</sup> บริษัทฯ เข้าเป็นผู้ถือหุ้นทางอ้อมใน บริษัท โกลด์ สตาร์ กรุป จำกัด เมื่อเดือนพฤศจิกายน 2561

<sup>9</sup> บริษัทฯ เข้าเป็นผู้ถือหุ้นใน VGI Global Media (Malaysia) Sdn. Bhd. เมื่อเดือนพฤศจิกายน 2561

	นิติบุคคล	ประเภทธุรกิจและลักษณะการดำเนินงาน	สถานที่ตั้ง	ทุนชำระแล้ว	ชนิดของหุ้น	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
			Malaysia			
18	Puncak Berlian Sdn. Bhd. (“ <b>PBSB</b> ”) <sup>10</sup>	ประกอบธุรกิจโดยการถือหุ้นในนิติบุคคลอื่น (Holding Company)	Unit C508 Block C, Kelana Square, Jalan SS7/26, Kelana Jaya, 47301 Petaling Jaya, selangor Darul Ehsan, Malaysia.	17,125,105 ริงกิตมาเลเซีย (มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 ริงกิต)	หุ้นสามัญ	25 (ถือโดย บริษัท VGI Malaysia Sdn.Bhd.)
19	Meru Utama Sdn. Bhd. (“ <b>MUSB</b> ”) <sup>11</sup>	ประกอบธุรกิจสื่อโฆษณา ในสนามบินกัวลาลัมเปอร์	8 <sup>th</sup> floor, Menara Manulife No.6, Jalan Gelenggang Damansara Heights 50490 Kuala Lumpur W.P. Kualalumpur Malaysia	1,100,000 ริงกิตมาเลเซีย (มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 ริงกิต)	หุ้นสามัญ	43.80 (ถือโดย บริษัท VGI Malaysia Sdn.Bhd.ใน สัดส่วนร้อยละ 25.10 ของหุ้นทั้งหมด และ Puncak Berlian Sdn.Bhd.ในสัดส่วนร้อยละ 74.80 ของหุ้น ทั้งหมด)

<sup>10</sup> บริษัทฯ เข้าเป็นผู้ถือหุ้นทางอ้อมใน Puncak Berlian Sdn. Bhd. (“PBSB”) เมื่อเดือนพฤศจิกายน 2561

<sup>11</sup> บริษัทฯ เข้าเป็นผู้ถือหุ้นทางอ้อมใน Meru Utama Sdn. Bhd. เมื่อเดือนพฤศจิกายน 2561

	นิติบุคคล	ประเภทธุรกิจและลักษณะการดำเนินงาน	สถานที่ตั้ง	ทุนชำระแล้ว	ชนิดของหุ้น	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
20	Titanium Compass Sdn. Bhd. ("TCSB")	ประกอบธุรกิจโฆษณา ในระบบขนส่งมวลชนรถไฟฟ้า MRT SBK line	Lot 6.05, Level 6, KPMG Tower,8 First Avenue, Bandar Utama, 47800 Petaling Jaya, Selangor Darul Ehsan, Malaysia	1,000,000 ริงกิตมาเลเซีย (มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 ริงกิต)	หุ้นสามัญ	40 <sup>12</sup>
21	PT Avabanindo Pekasa (AVA) <sup>13</sup>	ธุรกิจสื่อโฆษณาในรถไฟฟ้า MRT อินโดนีเซีย	Menara Imperium 19 <sup>th</sup> Floor, Metropolitan Kuningan Super Blok Kav No.1, J1 HR Rasuna Said, Jakarta 12890 Indonesia	18,391,500,000 รูเปียอินโดนีเซีย	หุ้นสามัญ	16.25 (ถือโดย บริษัท VGI Malaysia Sdn.Bhd.ใน สัดส่วนร้อยละ 10 ของ หุ้นทั้งหมด และ Puncak Berlian Sdn.Bhd.ในสัดส่วนร้อยละ 25 ของหุ้นทั้งหมด)
22	VGI MACO (Singapore) <sup>14</sup>	ลงทุนในธุรกิจสื่อโฆษณาใน ภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้	50 Raffles Place #17-01 Singapore Land Tower Singapore C048623	100 ดอลลาร์ สิงคโปร์ (มูลค่าที่ ตราไว้หุ้นละ 1 ดอลลาร์ สิงคโปร์)	หุ้นสามัญ	75

<sup>12</sup> ปัจจุบัน VGI และ PSB ถือหุ้นอยู่ใน TCSB ร้อยละ 19 และร้อยละ 51 ของหุ้นที่จำหน่ายแล้วทั้งหมดของ TCSB ตามลำดับ โดยการถือหุ้นของ PBSB ใน TCSB ร้อยละ 11 ของหุ้นที่จำหน่ายแล้วทั้งหมดของ TCSB เป็นการถือแทนและเพื่อประโยชน์ของ VGM ภายใต้สัญญา Declaration of Trust ระหว่าง PBSB และ VGI ฉบับลงวันที่ 28 ธันวาคม 2560 เนื่องจาก PBSB ยังไม่สามารถดำเนินการโอนหุ้นดังกล่าวให้ VGM ได้ ตามข้อจำกัดในสัญญาสัมปทาน

<sup>13</sup> บริษัทฯ เข้าเป็นผู้ถือหุ้นทางอ้อมใน PT Avabanindo Pekasa (AVA) เมื่อเดือนพฤศจิกายน 2561

<sup>14</sup> บริษัทฯ ได้จัดตั้ง VGI MACO (Singapore) เมื่อเดือนตุลาคม 2561