

## ส่วนที่ 1

### การประกอบธุรกิจ

#### 1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

กลุ่มบริษัทฯ ดำเนินธุรกิจหลักในการเป็นผู้ให้บริการเครือข่ายสื่อโฆษณา โดยเน้นเครือข่ายสื่อโฆษณาที่สอดคล้องกับรูปแบบการดำเนินชีวิตในยุคสมัยใหม่ (Lifestyle Media) โดยปัจจุบัน เครือข่ายสื่อโฆษณาของกลุ่มบริษัทฯ และบริษัทร่วมของบริษัทฯ สามารถเข้าถึงชีวิตประจำวันของกลุ่มเป้าหมายได้ทุกที่และครอบคลุมจุดยุทธศาสตร์ที่สำคัญต่างๆ เป็นไปตามกลยุทธ์ “เครือข่ายสื่อโฆษณาแบบครบวงจรครอบคลุมทั่วประเทศ (Nationwide Integrated Media Platform)” โดยแบ่งออกเป็น 6 ด้านที่สำคัญ ได้แก่ (ก) สื่อโฆษณาในระบบรถไฟฟ้าบีทีเอส ซึ่งบริษัทฯ ได้รับสิทธิบริหารจัดการสื่อโฆษณาและพื้นที่เชิงพาณิชย์ในโครงการรถไฟฟ้าสายสีเขียว สีลม-สุขุมวิท จำนวน 23 สถานี และโครงการรถไฟฟ้าส่วนต่อขยายสายสีเขียว จำนวน 7 สถานี (ได้แก่ กรุงเทพมหานคร วงเวียนใหญ่ บางจาก ปุณณวิถี อุดมสุข บางนา และแบริ่ง) (ข) สื่อโฆษณาในอาคารสำนักงาน ซึ่งบริษัทฯ ได้รับสิทธิติดตั้งและบริหารจัดการจอดิจิทัลในลิฟต์โดยสารและโถงรอลิฟต์โดยสารในอาคารสำนักงานชั้นนำทั่วกรุงเทพฯ (ค) สื่อโฆษณากลางแจ้ง ผ่านการลงทุนใน MACO (ง) สื่อโฆษณาการบิน ผ่านการลงทุนใน AERO (จ) สื่อโฆษณาดิจิทัล และออนไลน์ ผ่านการลงทุนใน BSSH และ BSS และ (ฉ) การสาธิตสินค้า (Activation) ผ่านการลงทุนใน DPT นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังเป็นตัวแทนขายสื่อโฆษณาหลากหลายประเภท เช่น สื่อโฆษณาบนรถโดยสารส่วนบุคคลพิเศษบีอาร์ที สื่อโฆษณาบนรถโดยสารในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สื่อโฆษณาที่อาคารจัตุรัสจามจุรี สื่อโฆษณาที่อาคารเอ็มโพร์ สื่อโฆษณาบนหอนาฬิกาประจำจังหวัดในหลายๆ จังหวัด เช่น เชียงใหม่ ขอนแก่น สงขลา เป็นต้น และสื่อโฆษณาประเภทจอแอลซีดีซึ่งติดตั้งในลิฟต์โดยสารในที่พำนักอาศัยประเภทคอนโดมิเนียม เป็นต้น ดังนั้น เครือข่ายสื่อโฆษณาของกลุ่มบริษัทฯ จึงนับว่าเป็นจุดนัดพบระหว่างเจ้าของสินค้า/บริการและผู้บริโภค และเป็นสื่อกลางให้เจ้าของสินค้า/บริการ สามารถสื่อสารหรือโฆษณาประชาสัมพันธ์ถึงผู้บริโภคในวงกว้างได้หลากหลายรูปแบบ ในทำเลโฆษณาที่โดดเด่น และครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศไทย

นอกจากธุรกิจบริหารสื่อโฆษณาแล้ว กลุ่มบริษัทฯ ยังดำเนินธุรกิจอื่นที่เป็นการสร้างรายได้เพิ่มเติมให้แก่กลุ่มบริษัทฯ ได้แก่ การให้บริการรับผลิตงานโฆษณาสื่อภาพนิ่งและ Spot โฆษณาของสื่อมวลชนมีเดีย นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังได้ขยายธุรกิจไปในกลุ่มประเทศอาเซียน ได้แก่ ประเทศมาเลเซีย อีกด้วย

##### 1.1 วิสัยทัศน์ และพันธกิจของกลุ่มบริษัทฯ

###### วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นผู้นำในธุรกิจสื่อโฆษณาที่มีอยู่ในวิถีการดำเนินชีวิตที่โดดเด่น ด้วยเทคโนโลยีอันทันสมัยและตอบสนองความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่ม โดยตั้งมั่นอยู่บนพื้นฐานของความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม”

###### พันธกิจ (Mission)

“ให้คำปรึกษา คัดสรร และนำเสนอเครือข่ายสื่อโฆษณาที่มีอยู่ในวิถีการดำเนินชีวิตที่โดดเด่น สอดคล้องกับกลุ่มผู้บริโภค และคุ้มค่าต่อการลงทุน โดยคำนึงถึงสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม”

## 1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

บริษัท วี จี ไอ โกลบอล มีเดีย จำกัด (มหาชน) ได้จดทะเบียนจัดตั้งในนาม บริษัท โกลบอล เทคโนโลยีส์ แอนด์ เทเลคอม จำกัด เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2538 มีวัตถุประสงค์เพื่อประกอบธุรกิจบริการด้านการตลาดและการโฆษณา โดยในเดือนธันวาคม 2541 ได้เปลี่ยนชื่อเป็นบริษัท วี จี ไอ โกลบอล มีเดีย จำกัด

พัฒนาการที่สำคัญของกลุ่มบริษัทฯ ที่แสดงให้เห็นถึงการมีเครือข่ายสื่อโฆษณาที่สอดคล้องกับรูปแบบการดำเนินชีวิตในยุคสมัยใหม่ (Lifestyle Media) ได้แก่ (ก) สื่อโฆษณาในระบบรถไฟฟ้าบีทีเอส ซึ่งเริ่มต้นในเดือนมกราคม 2542 โดยบริษัทฯ ได้รับสิทธิแต่เพียงผู้เดียวจาก BTSC ในการเข้าไปบริหารจัดการสื่อโฆษณาและพื้นที่เชิงพาณิชย์ภายในโครงการรถไฟฟ้าสายสีเขียว สีลม-สุขุมวิท จำนวน 23 สถานี (ข) สื่อโฆษณาในโมเดิร์นเทรด ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ ได้เริ่มขยายเครือข่ายสื่อโฆษณาไปยังโมเดิร์นเทรด ในปี 2546 โดยกลุ่มบริษัทฯ ได้รับสิทธิในการบริหารพื้นที่สื่อโฆษณาจาก Watsons เป็นรายแรก และได้ขยายเครือข่ายไปยังกลุ่มค้าปลีก Tesco Lotus ในปี 2547 Big C ในปี 2548 Carrefour ในปี 2552 และ Family Mart ในปี 2557 ตามลำดับ อย่างไรก็ตาม อย่างไรก็ดี ในเดือนพฤษภาคม 2558 กลุ่มบริษัทฯ ได้ยุติธุรกิจสื่อโฆษณาในโมเดิร์นเทรดทั้งหมด<sup>1</sup> (ค) สื่อโฆษณาในอาคารสำนักงานและอื่นๆ ซึ่งบริษัทฯ ขยายเข้าสู่ธุรกิจสื่อโฆษณาประเภทนี้ ด้วยการเข้าซื้อหุ้นทั้งหมดของ POV ซึ่งเป็นผู้ให้บริการสื่อโฆษณาในลิฟต์โดยสารในอาคารสำนักงานขนาดใหญ่ในเขตธุรกิจของกรุงเทพฯ

เมื่อวันที่ 2 เมษายน 2555 บริษัทฯ ได้จดทะเบียนแปรสภาพจากบริษัทจำกัดเป็นบริษัทมหาชนจำกัด และในเดือนกันยายน-ตุลาคม 2555 บริษัทฯ ได้เสนอขายหุ้นให้แก่ประชาชนทั่วไปเป็นครั้งแรก (Initial Public Offering) พร้อมกับนำหุ้นสามัญทั้งหมดของบริษัทฯ เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ โดยหุ้นของบริษัทฯ เริ่มทำการซื้อขายครั้งแรกในวันที่ 11 ตุลาคม 2555 ทั้งนี้ วัตถุประสงค์ของการระดมทุนในครั้งนั้น เพื่อนำเงินไปลงทุนในโครงการต่างๆ เช่น โครงการติดตั้งรั้วและประตูอัตโนมัติบริเวณชานชาลา (Platform Screen Doors) ของสถานีรถไฟฟ้าบีทีเอส การติดตั้งสื่อโฆษณาดิจิทัล (Digital) บนรั้วและประตูอัตโนมัติบริเวณชานชาลา (Platform Screen Doors) ของสถานีรถไฟฟ้าบีทีเอส การติดตั้งสื่อโฆษณาดิจิทัล (Digital) และสื่อโฆษณาภาพนิ่ง (Static) เพิ่มเติมในระบบรถไฟฟ้าบีทีเอสและโมเดิร์นเทรด การลงทุนในซอฟต์แวร์และพัฒนาปรับปรุงโครงการเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบสำรองฉุกเฉิน เพื่อรองรับการเติบโตของธุรกิจ และเป็นเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินงานของบริษัทฯ

<sup>1</sup> จากการที่ (1) บริษัทฯ ไม่ได้รับการต่ออายุสัญญาสิทธิในการบริหารจัดการสื่อโฆษณาใน Tesco Lotus ซึ่งได้สิ้นสุดลงเมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2558 เนื่องจาก Tesco Lotus ได้มอบสิทธิในการบริหารจัดการสื่อโฆษณาดังกล่าวให้แก่บริษัทลูกของ Tesco Lotus และ (2) บริษัทฯ ยกเลิกสัญญาสิทธิในการบริหารจัดการสื่อโฆษณาใน Big C และ Mini Big C เนื่องจากบริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ไม่สามารถปฏิบัติตามสัญญาในการให้สิทธิบริษัทฯ แต่เพียงผู้เดียวในการบริหารจัดการสื่อโฆษณาใน Big C และ Mini Big C ภายในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งส่งผลกระทบต่อรายได้และความสามารถในการทำกำไรของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ จากเหตุการณ์ดังกล่าวข้างต้น บริษัทฯ ได้พิจารณาต้นทุนจากการประกอบธุรกิจสื่อโฆษณาในโมเดิร์นเทรดที่เหลืออยู่แล้ว จึงตัดสินใจยุติธุรกิจสื่อโฆษณาในโมเดิร์นเทรดทั้งหมด

อนึ่ง ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา ท่ามกลางสภาวะตลาดที่มีการแข่งขันอย่างเข้มข้น บริษัทฯ ประสบความสำเร็จอย่างสูงในการพัฒนาธุรกิจด้านการให้บริการเครือข่ายสื่อโฆษณา โดยมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องทั้งในด้านผลประกอบการและขีดความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งผลสำเร็จที่เกิดขึ้นดังกล่าว เป็นผลมาจากการพัฒนาที่ไม่หยุดยั้งของบริษัทฯ ซึ่งสามารถสรุปเป็นพัฒนาการที่สำคัญได้ดังนี้

เมษายน 2538	:	บริษัท โกลบอล เทคโนโลยีส์ แอนด์ เทเลคอม จำกัด จดทะเบียนจัดตั้งขึ้นเพื่อดำเนินธุรกิจบริการด้านการตลาดและการโฆษณา และได้เปลี่ยนชื่อเป็นบริษัท วี จี ไอ โกลบอล มีเดีย จำกัด ในเดือนธันวาคม 2541
มกราคม 2542	:	บริษัทฯ ได้รับสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในการบริหารจัดการพื้นที่โฆษณาและพื้นที่เชิงพาณิชย์ในโครงการรถไฟฟ้าสายสีเขียว สุขุมวิท-สีลม จำนวน 23 สถานี และในขบวนรถไฟฟ้าบีทีเอส จาก BTS
พฤษภาคม 2546	:	กลุ่มบริษัทฯ ขยายธุรกิจไปสู่การบริหารจัดการพื้นที่โฆษณาในโมเดิร์นเทรด โดย Watsons เป็นโมเดิร์นเทรดยุคแรกที่กลุ่มบริษัทฯ ได้รับสิทธิในการบริหารจัดการพื้นที่โฆษณา และได้ขยายเครือข่ายไปยัง Tesco Lotus ในปี 2547 Big C ในปี 2548 Carrefour ในปี 2552 และ Family Mart ในปี 2557 ตามลำดับ
กันยายน 2552	:	BTS เข้าซื้อหุ้นทั้งหมดของบริษัทฯ โดยได้ชำระค่าหุ้นบางส่วนเป็นเงินสดและบางส่วนเป็นหุ้นสามัญเพิ่มทุนของ BTS จำนวน 187,617,260 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 1.17 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของ BTS ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 (หลังออกหุ้นแล้ว)
ตุลาคม 2552	:	บริษัทฯ เข้าซื้อหุ้นทั้งหมดของ POV ผู้ให้บริการสื่อโฆษณาในลิฟต์โดยสารในอาคารสำนักงานขนาดใหญ่ในเขตธุรกิจของกรุงเทพฯ
พฤศจิกายน 2553	:	บริษัทฯ ได้รับสิทธิในการบริหารจัดการพื้นที่โฆษณาบนรถโดยสารด่วนพิเศษบีอาร์ที จาก BTS เป็นระยะเวลา 7 ปี
เมษายน 2555	:	บริษัทฯ จดทะเบียนแปรสภาพจากบริษัทจำกัดเป็นบริษัทมหาชนจำกัด
กรกฎาคม 2555	:	บริษัทฯ ได้รับสิทธิในการบริหารจัดการสื่อโฆษณาในโครงการเดินรถโดยสารภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
กันยายน-ตุลาคม 2555	:	บริษัทฯ เสนอขายหุ้นต่อประชาชนทั่วไปเป็นครั้งแรก (Initial Public Offering) ในราคาหุ้นละ 35 บาท และนำหุ้นสามัญทั้งหมดของบริษัทฯ เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ โดยเริ่มทำการซื้อขายครั้งแรกในวันที่ 11 ตุลาคม 2555

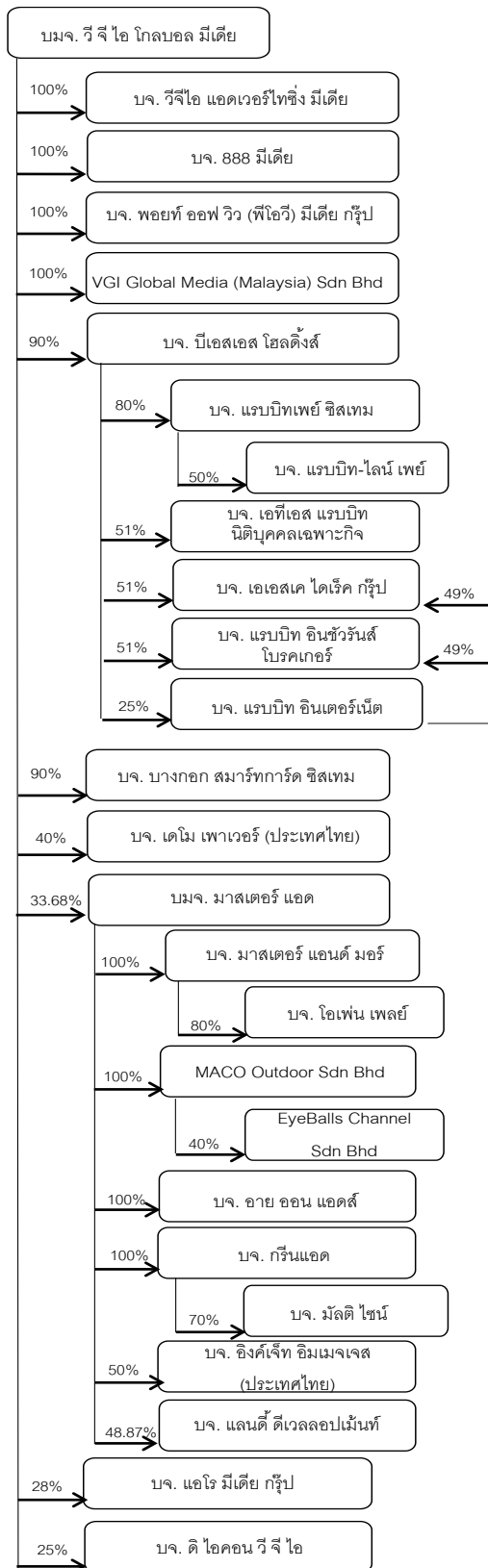
กันยายน 2556	:	บริษัทฯ ได้เปลี่ยนแปลงมูลค่าหุ้นที่ตราไว้จากเดิม หุ้นละ 1 บาท เป็นหุ้นละ 0.10 บาท ด้วยวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มสภาพคล่องในการซื้อขายหุ้นของบริษัทฯ ในตลาดหลักทรัพย์ โดยราคาหุ้นใหม่ซึ่งปรับตามการเปลี่ยนแปลงมูลค่าหุ้นที่ตราไว้นั้น เริ่มทำการซื้อขายในวันที่ 27 กันยายน 2556
พฤษภาคม 2557	:	บริษัทฯ ได้เข้าซื้อหุ้นใน MACO จากกลุ่มผู้ถือหุ้นเดิม จำนวน 73,500,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท คิดเป็นร้อยละ 24.43 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของ MACO ในราคาหุ้นละ 9 บาท ทั้งนี้ ในเดือนมิถุนายน 2557 และเดือนมีนาคม 2558 บริษัทฯ ได้เข้าซื้อหุ้นใน MACO เพิ่มเติม ผ่านระบบการจับคู่ซื้อขาย (Matching) ของตลาดหลักทรัพย์ฯ จำนวน 1,400,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท และ 1,967,400 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.10 บาท ตามลำดับ ส่งผลให้บริษัทฯ ถือหุ้นใน MACO จำนวน 750,967,400 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 24.96 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของ MACO
กรกฎาคม-สิงหาคม 2557	:	(1) บริษัทฯ ออกและจัดสรรใบสำคัญแสดงสิทธิ VGI-W1 ให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทฯ ตามสัดส่วนการถือหุ้น โดยใบสำคัญแสดงสิทธิ VGI-W1 เริ่มทำการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ฯ ครั้งแรกเมื่อวันที่ 18 สิงหาคม 2557 (2) บริษัทฯ ได้รับรางวัล “Best Under A Billion” จากนิตยสารฟอร์บส์ เอเชีย ฉบับเดือนสิงหาคม 2557 ซึ่งการจัดลำดับดังกล่าวคัดเลือกจากบริษัทขนาดเล็กและขนาดกลางที่ดีที่สุดในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก โดยพิจารณาจากการเติบโตของรายได้ กำไรสุทธิ และผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้น
ธันวาคม 2557	:	บริษัทฯ ได้รับแต่งตั้งเป็นตัวแทนขายสื่อโฆษณาที่ติดตั้งตามท้องถนน (Street Furniture) จาก M&M ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ MACO ด้วยวัตถุประสงค์ในการขายเครือข่ายสื่อโฆษณาของบริษัทฯ รวมทั้งเป็นการผนึกกำลัง (Synergy) ด้านการขาย ตลอดจนเป็นการบริหารต้นทุนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นในระยะยาว
มกราคม 2558	:	กลุ่มบริษัทฯ ได้เข้าร่วมประมูลและได้รับการคัดเลือกให้เป็นผู้รับสิทธิบริหารจัดการพื้นที่สื่อโฆษณาภายในและภายนอกอาคารจัตุรัสจามจุรี
พฤษภาคม 2558	:	(1) กลุ่มบริษัทฯ ได้ยุติธุรกิจสื่อโฆษณาในโมเดิร์นเทรดทั้งหมด รวมทั้งจำหน่ายเงินลงทุนในธุรกิจซึ่งเกี่ยวข้องกับสื่อโฆษณาในโมเดิร์นเทรด (2) บริษัทฯ ได้ลงนามในสัญญาบริหารจัดการพื้นที่ส่งเสริมการเดินทางโครงการระบบขนส่งมวลชนกรุงเทพมหานคร กับ BTS เพื่อรับสิทธิในการบริหารจัดการสื่อโฆษณาและพื้นที่เชิงพาณิชย์ในโครงการรถไฟฟ้าส่วนต่อขยายสายสีเขียว จำนวน 7 สถานี ได้แก่ กรุงเทพมหานคร วงเวียนใหญ่ บางจาก ปุณณวิถี อุดมสุข บางนา และแบริ่ง

		(3) บริษัทฯ เข้าลงทุนซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนใน AERO (เดิมชื่อบริษัท แอลอีดี แอดวานซ์ จำกัด) ซึ่งเป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจให้บริการสื่อโฆษณาภายในบริเวณพื้นที่ของสนามบิน
พฤศจิกายน 2558	:	บริษัทฯ ได้รับแต่งตั้งเป็นตัวแทนขายสื่อโฆษณาประเภทจอ LED ซึ่งติดตั้งในคอนโดมิเนียมจากห้างหุ้นส่วนจำกัดอาร์ทิสต้า มีเดีย (“อาร์ทิสต้า”)
พฤษภาคม 2559	:	บริษัทฯ ได้เข้าซื้อหุ้น MACO เพิ่มเติม จำนวน 375,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.10 บาท คิดเป็นร้อยละ 12.46 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของ MACO จากกลุ่มผู้ถือหุ้นเดิม ในราคาหุ้นละ 1.10 บาท และทำข้อเสนอซื้อหลักทรัพย์ทั้งหมดใน MACO ซึ่งเป็นไปตามมติที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2559 เมื่อวันที่ 30 พฤษภาคม 2559 โดยมีระยะเวลาการรับซื้อตั้งแต่วันที่ 3 มิถุนายน 2559 ถึงวันที่ 8 กรกฎาคม 2559 อย่างไรก็ตาม ไม่มีผู้ถือหุ้น MACO รายใด แสดงเจตนาเสนอขายหุ้น MACO ให้กับบริษัทฯ
กรกฎาคม 2559	:	บริษัทฯ ปรับอัตราการใช้สิทธิใบสำคัญแสดงสิทธิ VGI-W1 จาก 1 หน่วยต่อ 2 หุ้น เป็น 1 หน่วยต่อ 1 หุ้น โดยการปรับจำนวนใบสำคัญแสดงสิทธิ VGI-W1 จาก 857,786,164 หน่วย เป็น 1,715,572,328 หน่วย ทั้งนี้ ใบสำคัญแสดงสิทธิ VGI-W1 ที่เพิ่มขึ้นนั้น เริ่มทำการซื้อขายในวันที่ 15 กรกฎาคม 2559
สิงหาคม 2559	:	บริษัทฯ ใช้สิทธิจองซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนใน AERO จำนวน 10,700 หุ้น ส่งผลให้บริษัทฯ ถือหุ้นใน AERO จำนวน 25,701 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 30 ของทุนจดทะเบียนของ AERO รวมมูลค่าเงินลงทุน 80 ล้านบาท
กันยายน 2559	:	บริษัทฯ ได้เข้าร่วมทุนกับหุ้นส่วนพันธมิตรท้องถิ่น (local partner) จัดตั้งบริษัทร่วมทุนในนาม Titanium Compass Sdn. Bhd. (TCSB) โดยบริษัทฯ ถือหุ้น TCSB ในสัดส่วนร้อยละ 19 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้ทั้งหมดของ TCSB เพื่อยื่นข้อเสนองานในการทำสื่อโฆษณาในระบบรถไฟฟ้าสาย Sungai Buloh- Kajang Line ซึ่งเป็นเส้นทางสายใหม่ในประเทศมาเลเซีย และได้เริ่มให้บริการเดินรถในเดือนธันวาคม 2559 โดย TCSB ได้รับคัดเลือกให้เป็นผู้บริหารสื่อโฆษณาในขบวนรถไฟฟ้าและภายในสถานีของสายดังกล่าว ซึ่งมีระยะทาง 51 กิโลเมตร ประกอบด้วย 31 สถานีและขบวนรถไฟฟ้า 58 ขบวน เป็นระยะเวลา 10 ปี อนึ่ง บริษัทฯ มีสิทธิในการเพิ่มสัดส่วนการถือหุ้นใน TCSB ได้ไม่เกินร้อยละ 30 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้ทั้งหมดของ TCSB ด้วย
ตุลาคม 2559	:	(1) บริษัท กรีน แอด จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ ที่บริษัทฯ ถือหุ้นทางอ้อมในสัดส่วนร้อยละ 100 ผ่าน MACO ได้เข้าซื้อหุ้นสามัญในบริษัท มัลติไซน์ จำกัด (“MTS”) จำนวน 98,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 70 ของหุ้นทั้งหมดของ MTS จากผู้ถือหุ้นเดิม ในมูลค่าการซื้อขายไม่เกิน 439 ล้านบาท

		(2) MACO บริษัทย่อยของบริษัทฯ ได้ออกและเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 334,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.10 บาท ให้แก่ Ashmore OOH Media Limited ในราคาเสนอขายหุ้นละ 1.28 บาท มูลค่ารวมทั้งสิ้น 427.50 ล้านบาท ซึ่งเป็นไปตามมติที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2559 ของ MACO เมื่อวันที่ 21 กันยายน 2559
พฤศจิกายน 2559	:	บริษัทฯ ได้เข้าซื้อหุ้นสามัญใน DPT ผู้ให้บริการจัดกิจกรรมทางการตลาด รวมถึงการแจกสินค้าตัวอย่างและสถิติการใช้สินค้าเพื่อส่งเสริมการขาย จากผู้ถือหุ้นเดิม จำนวน 12,000 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 40.00 ของหุ้นที่จำหน่ายได้ทั้งหมดของ DPT ในมูลค่าการซื้อขายจำนวน 412.50 ล้านบาท
มีนาคม 2560	:	<p>(1) บริษัทฯ ได้เข้าซื้อหุ้นสามัญใน (ก) BSSH จำนวน 10,800,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 90 ของหุ้นทั้งหมดของ BSSH จาก BTSG ในราคารวมทั้งสิ้น 1,292,652,000 บาท และ (ข) BSS จำนวน 3,600,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 90 ของหุ้นทั้งหมดของ BSS จาก BTSC ในราคารวมทั้งสิ้น 663,804,000 บาท ซึ่งเป็นไปตามมติที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 2/2559 เมื่อวันที่ 7 พฤศจิกายน 2559</p> <p>(2) บริษัทฯ จัดตั้ง VGI Global Media (Malaysia) Sdn. Bhd. ในประเทศมาเลเซีย เพื่อประกอบธุรกิจให้บริการสื่อโฆษณา</p> <p>(3) บริษัทฯ ได้เข้าร่วมทุนกับบริษัท ไอคอนสยาม รีเทล จำกัด จัดตั้งบริษัทร่วมทุนในนาม บริษัท ดี ไอคอน วี จี ไอ จำกัด (“ICVGI”) เพื่อประกอบธุรกิจจัดการสื่อโฆษณา โดยบริษัทฯ ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 25 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของ ICVGI</p>

### 1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัทฯ

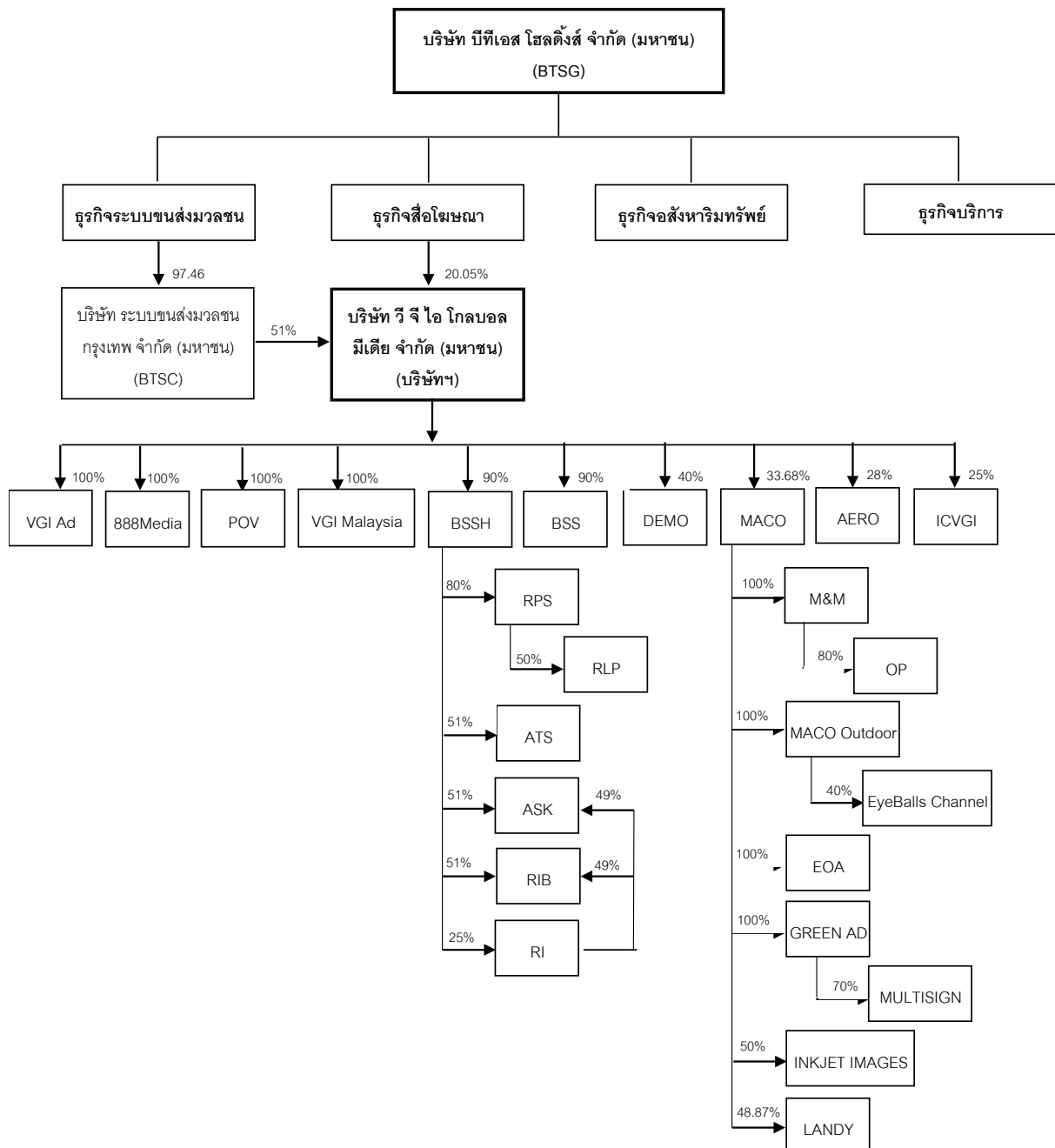
ณ วันที่ 31 มีนาคม 2560 บริษัทฯ มีโครงสร้างการถือหุ้นในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม ดังนี้



#### 1.4 ความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่

กลุ่มบริษัทฯ เป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจในกลุ่มบริษัท BTSG ซึ่งถือหุ้นในบริษัทฯ ทั้งทางตรงและทางอ้อม (โดยถือหุ้นผ่าน BTSC) ในสัดส่วนประมาณร้อยละ 71.56 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัทฯ (ข้อมูล ณ วันปิดสมุดทะเบียนผู้ถือหุ้น เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2560) โดย BTSG มีโครงสร้างธุรกิจและการถือหุ้นที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มบริษัทฯ ดังนี้

#### โครงสร้างกลุ่มธุรกิจและการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท BTSG





ในปี 2559/60 บริษัทฯ มีรายได้หลักจากการให้บริการสื่อโฆษณาและพื้นที่เชิงพาณิชย์ในระบบรถไฟฟ้าบีทีเอส ซึ่งบริษัทฯ ได้รับสิทธิแต่เพียงผู้เดียวจาก BTSO ประมาณ 1,865.79 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 69.61 ของรายได้รวมทั้งหมดของบริษัทฯ (ไม่รวมรายได้ของ BSSH และ BSS ที่บริษัทฯ ได้เข้าซื้อกิจการเมื่อวันที่ 21 มีนาคม 2560) ดังนั้น การดำเนินธุรกิจให้บริการดังกล่าวของบริษัทฯ จึงถือว่ามีความจำเป็นต้องพึ่งพิง BTSO ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ ในการให้สิทธิบริษัทฯ บริหารจัดการสื่อโฆษณาและพื้นที่เชิงพาณิชย์ในระบบรถไฟฟ้าบีทีเอส ดังนั้น หาก BTSO ไม่ให้สิทธิบริหารจัดการดังกล่าวกับบริษัทฯ อาจส่งผลกระทบต่อทิศทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ ฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ได้ โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อ 3.1 “การประกอบธุรกิจของบริษัทฯ พึ่งพิงคู่สัญญาทางธุรกิจน้อยราย”

## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

โครงสร้างรายได้

	ล้านบาท			ร้อยละต่อรายได้รวม		
	สำหรับงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 มีนาคม			สำหรับงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 มีนาคม		
	2558	2559*	2560	2558	2559*	2560
<b>รายได้จากธุรกิจสื่อโฆษณาและ</b>						
<b>การให้เช่าพื้นที่เชิงพาณิชย์:</b>						
ธุรกิจในระบบรถไฟฟ้าบีทีเอส	1,805	1,793	1,865	58.93	69.37	55.54
ธุรกิจในอาคารสำนักงานและอื่นๆ	189	241	266	6.16	9.32	7.92
ธุรกิจโมเดิร์นเทรด	969	50	-	31.62	1.92	-
ธุรกิจโฆษณากลางแจ้ง	-	-	550	-	-	16.38
ธุรกิจส่วนงานบริการ	-	258	371	-	9.98	11.05
<b>รวมรายได้จากธุรกิจสื่อโฆษณา</b>						
<b>และการให้เช่าพื้นที่เชิงพาณิชย์</b>	2,963	2,341	3,052	96.71	90.59	90.89
รายได้อื่น	101	243	307	3.29	9.41	9.14
<b>รวมรายได้</b>	3,063	2,585	3,358	100.00	100.00	100.00

\* บริษัทฯ มีการปรับปรุงงบการเงินสำหรับงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 มีนาคม 2559 หลังจากการรวมงบการเงินกับ BSS และ BSSH ภายใต้การควบคุมเดียวกัน

## 2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

ในรอบระยะเวลาบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 มีนาคม 2560 บริษัทฯ ได้ขับเคลื่อนธุรกิจโดยการขยายเครือข่ายสื่อโฆษณาเข้าไปยังหลากหลายพื้นที่สื่อโฆษณานอกบ้านที่สำคัญ รวมไปถึงการปฏิรูประบบการขายสื่อจากเดิมที่เป็นเพียงผู้จัดหา ให้บริการพื้นที่สื่อโฆษณา ไปสู่การเป็นศูนย์กลางสื่อโฆษณาภายใต้ฐานข้อมูลแบบครบวงจร (Data Centric Media Hypermarket) ทั้งนี้ บริษัทฯ ประสบความสำเร็จในการรวบรวมสื่อโฆษณาที่หลากหลายเข้ามาอยู่ภายใต้การบริหารจัดการ จากกลยุทธ์ดังกล่าว ประกอบกับการรุกคืบเข้าเป็นผู้บริหารจัดการพื้นที่สื่อโฆษณาหลากหลายประเภท สองธุรกิจประเภทหลักที่บริษัทฯ มุ่งเน้น คือธุรกิจสื่อโฆษณานอกบ้าน และธุรกิจบริการด้านดิจิทัล

## (1) ธุรกิจสื่อโฆษณานอกบ้าน

ธุรกิจสื่อโฆษณานอกบ้านครอบคลุม 5 พื้นที่สำคัญ ประกอบด้วย (1) สื่อโฆษณาในระบบขนส่งมวลชนทั้งในประเทศและต่างประเทศ (“สื่อโฆษณาในระบบขนส่งมวลชน”) (2) สื่อโฆษณากลางแจ้ง (3) สื่อโฆษณาในอาคารสำนักงาน (4) สื่อโฆษณาในสนามบิน และ (5) การสาธิตสินค้าในพื้นที่ห้างสรรพสินค้า โดยบริษัทฯ เป็นผู้บริหารงานโดยตรงในสื่อโฆษณาในระบบขนส่งมวลชนและสื่อโฆษณาในอาคารสำนักงาน สำหรับสื่อโฆษณานอกบ้านประเภทอื่นๆ นั้น บริษัทฯ ประกอบธุรกิจผ่านบริษัทย่อยและบริษัทร่วมของบริษัทฯ

### (ก) สื่อโฆษณาในระบบขนส่งมวลชน

บริษัทฯ เป็นผู้นำในสื่อโฆษณาในระบบขนส่งมวลชนพิสูจน์ได้จากการมีส่วนแบ่งการตลาดที่มากถึงร้อยละ 60<sup>1</sup> และมีอัตราการได้เติบโตเฉลี่ยร้อยละ 19.50 ในระยะเวลา 15 ปีที่ผ่านมา โดยในปีที่ผ่านมา บริษัทฯ มีรายได้จากสื่อโฆษณาในระบบขนส่งมวลชนประมาณ 1,865 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 61.1 ของรายได้จากการให้บริการรวม ทั้งนี้ ในปี 2559/60 บริษัทฯ ยังได้ขยายเครือข่ายสื่อโฆษณาในระบบขนส่งมวลชนไปยังประเทศมาเลเซียผ่านการจัดตั้งบริษัทร่วมทุนชื่อ Titanium Compass Sdn. Bhd. โดยบริษัทฯ ถือหุ้น TCSB ในสัดส่วนร้อยละ 19 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้ทั้งหมดของ TCSB ซึ่งถือเป็นพัฒนาการที่สำคัญในรอบปีที่ผ่านมา

#### 1. เครือข่ายและลักษณะของสินค้า

บริษัทฯ ได้รับสิทธิให้บริการสื่อโฆษณาและการให้เข้าพื้นที่เชิงพาณิชย์ในโครงการรถไฟฟ้าสายสีเขียวหลักจำนวน 23 สถานี ตามสัญญาให้สิทธิบริหารจัดการด้านการตลาดในระบบรถไฟฟ้าบีทีเอส และในโครงการรถไฟฟ้าส่วนต่อขยายสายสีเขียว จำนวน 7 สถานี ได้แก่ สถานีกรุงธนบุรี วงเวียนใหญ่ บางจาก ปุณณวิถี อุดมสุข บางนา และแบริ่ง ตามสัญญาบริหารจัดการพื้นที่ส่งเสริมการเดินทางโครงการระบบขนส่งมวลชนกรุงเทพมหานคร ซึ่งบริษัทฯ ได้รับสิทธิแต่เพียงผู้เดียวจาก BTSJ จนถึงเดือนธันวาคม 2572 ซึ่งเป็นช่วงเวลาเดียวกับเวลาการสิ้นสุดของสัญญาสัมปทานระหว่าง BTSJ กับ กทม. ทั้งนี้ บริษัทฯ เป็นผู้ลงทุนในการจัดหาและติดตั้งเครือข่ายสื่อโฆษณาพร้อมวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ดำเนินการต่างๆ รวมไปถึงรับผิดชอบค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการติดตั้งป้ายโฆษณา การบำรุงรักษาซ่อมแซมอุปกรณ์ให้คงสภาพดีตลอดระยะเวลาของสัญญา

การให้บริการพื้นที่สื่อโฆษณา ซึ่งครอบคลุมพื้นที่โฆษณามากกว่า 30,000 ตารางเมตร ใน 30 สถานี และรถไฟฟ้าบีทีเอสจำนวน 52 ขบวน (208 ตู้) โดยสามารถแบ่งสื่อโฆษณาออกเป็น 2 ประเภทหลัก คือ (1) สื่อมัลติมีเดีย (Multimedia) ซึ่งเป็นสื่อโฆษณาที่สามารถนำเสนอได้ทั้งภาพนิ่ง ภาพเคลื่อนไหว และเสียง เช่น จอดิจิทัลในขบวนรถไฟฟ้า และจอดิจิทัลที่ติดอยู่ในตำแหน่งต่างๆ บนสถานี เช่น เหนือชานชาลาที่รอรถไฟฟ้า (Platform Truss LED) บนรั้วกั้นชานชาลา (Platform Screen Door) บริเวณทางเดินเชื่อมระหว่างสถานีรถไฟฟ้าบีทีเอสกับอาคารสำนักงานและห้างสรรพสินค้าต่างๆ (E-Poster) และ (2) สื่อภาพนิ่ง (Static) ซึ่งกระจายอยู่ทั่วไปตั้งแต่บันไดทางขึ้น ห้องขายตั๋วโดยสาร บริเวณชานชาลารถไฟฟ้าบีทีเอส ภายในรถไฟฟ้า และพื้นผิวด้านนอกของรถไฟฟ้า

การให้เข้าพื้นที่เชิงพาณิชย์ ซึ่งบริษัทฯ ได้รับสิทธิในการดำเนินการให้เข้าพื้นที่เชิงพาณิชย์บนสถานีจาก BTSJ ณ วันที่ 31 มีนาคม 2560 บริษัทฯ บริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์ ประมาณ 8,800 ตารางเมตร ซึ่งมีร้านค้าและซุ้มจำหน่ายสินค้ามากกว่า 1,000 ร้าน โดยลักษณะการให้เข้าพื้นที่มีทั้งสัญญาเช่าระยะสั้น 3-6 เดือนสำหรับซุ้มจำหน่ายสินค้า และสัญญาเช่าอายุระหว่าง 1-3 ปี สำหรับร้านค้า บริษัทฯ จะเป็นผู้ดำเนินการและรับผิดชอบเฉพาะการลงทุนติดตั้งระบบสาธารณูปโภค และการบำรุงรักษาซ่อมแซมระบบสาธารณูปโภคตลอดระยะเวลาของสัญญา โดยผู้เช่าร้านค้ามีภาระต้องลงทุนในการก่อสร้างและตกแต่งร้านค้าเอง โดยผ่านความเห็นชอบของบริษัทฯ ก่อน และผู้เช่ามีภาระต้องจ่ายค่าสาธารณูปโภคตามปริมาณการใช้งานจริง

<sup>1</sup> บริษัท เดอะ นีลเสน คอมปะนี (ประเทศไทย) จำกัด

## 2. โอกาสในการเติบโต

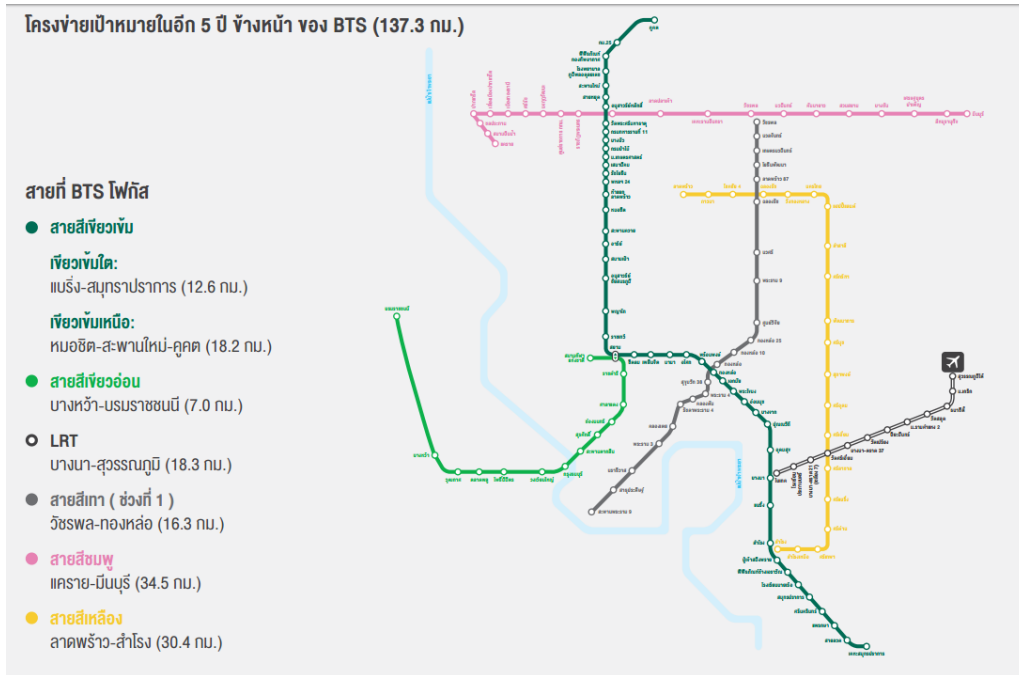
### การขยายตัวของโครงข่ายระบบขนส่งมวลชนในประเทศไทย

ณ ปัจจุบัน ระยะทางของระบบรถไฟฟ้าในกรุงเทพฯ และปริมณฑลอยู่ที่ 109.6 กิโลเมตร (รวมถึงระบบรถไฟฟ้าบีทีเอส รถไฟฟ้าเอ็มอาร์ที และรถไฟฟ้าแอร์พอร์ต เรล ลิงค์) ซึ่งครอบคลุมพื้นที่โดยรอบเมืองหลวง คิดเป็นอัตราระยะทางของระบบรถไฟฟ้าเพียง 10.23<sup>2</sup> กิโลเมตรต่อประชากรล้านคนในกรุงเทพฯ ซึ่งนับเป็นอัตราที่น้อยมากเมื่อเทียบกับประเทศที่พัฒนาแล้วอื่นๆ ทั้งนี้ ภาครัฐได้ตระหนักถึงปัญหาดังกล่าว และได้ผลักดันโครงสร้างพื้นฐานให้เป็นวาระแห่งชาติ โดยมีการอนุมัติแผนแม่บทระบบขนส่งมวลชนทางรางในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล (M-MAP ปี 2553 ถึง 2572) สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและการจราจร (“สนข.”) เพื่อเร่งรัดการพัฒนาระบบขนส่งมวลชนในพื้นที่กรุงเทพฯ และปริมณฑลเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ สนข. ได้ตั้งเป้าหมายที่จะขยายเส้นทางออกไปอีก 12 เส้นทาง คิดเป็นระยะทางรวมทั้งสิ้น 515 กิโลเมตรในพื้นที่กรุงเทพฯ และปริมณฑล ภายในปี 2572 การขยายโครงข่ายระบบรถไฟฟ้า เช่น ระบบรถไฟฟ้าบีทีเอส รถไฟฟ้าเอ็มอาร์ที และรถไฟฟ้าแอร์พอร์ต เรล ลิงค์ คาดว่า จะสามารถส่งผลให้ได้รับประโยชน์ซึ่งกันและกันจากการที่แต่ละเส้นทางสามารถอำนวยความสะดวกในการให้บริการงานระบบโครงข่ายรถไฟฟ้า โดยไม่ต้องเปลี่ยนไปใช้งานระบบขนส่งมวลชนอื่น ซึ่งจะทำให้จำนวนผู้โดยสารหันมาใช้งานรถไฟฟ้าเพิ่มมากขึ้น และจะช่วยเพิ่มศักยภาพและโอกาสสำหรับสื่อโฆษณาในระบบขนส่งมวลชนที่จะได้ประโยชน์จากการขยายโครงข่ายระบบรถไฟฟ้าอีกด้วย

ณ วันที่ 31 มีนาคม 2560 ระยะทางของระบบรถไฟฟ้าบีทีเอส คิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 35 ของระยะทางของระบบรถไฟฟ้าในกรุงเทพฯ และปริมณฑลทั้งหมด รวมถึงจำนวนของสถานี ขณะที่จำนวนผู้โดยสารในระบบรถไฟฟ้าบีทีเอสครองส่วนแบ่งการตลาดมากกว่าร้อยละ 50 ของจำนวนผู้โดยสารรวม ซึ่งเป็นผลจากการที่ระบบรถไฟฟ้าบีทีเอสตั้งอยู่บริเวณศูนย์กลางกรุงเทพฯ<sup>3</sup> ทั้งนี้ จำนวนผู้โดยสารที่มากนั้น ทำให้สื่อโฆษณาของบริษัทฯ สามารถเข้าถึงผู้ชมในวงกว้างและสร้างโอกาสในการเข้าถึงโฆษณาของลูกค้า แม้ว่าโครงข่ายระบบขนส่งมวลชนในกรุงเทพฯ ยังไม่สมบูรณ์ในปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม รัฐบาลและ กทม. ได้ประกาศความมุ่งมั่นที่จะขยายระบบขนส่งมวลชนเพิ่มขึ้นอีก 259.7 กิโลเมตร ในอีก 5 ปีข้างหน้า เพื่อรองรับอุปสงค์ที่นับวันจะสูงขึ้น อันเนื่องมาจากการเพิ่มขึ้นของความหนาแน่นของประชากรประกอบกับสภาพจราจรที่แออัดในปัจจุบัน โดย ณ วันที่ 31 มีนาคม 2560 BTSO ได้รับสิทธิในการบริหารโครงการรถไฟฟ้าส่วนต่อขยายสายสีเขียวเหนือ และส่วนต่อขยายสายสีเขียวใต้ ระยะทางรวม 30.8 กิโลเมตร และมีโอกาสในการได้รับสิทธิในการบริหารเพิ่มเติมอีกจำนวน 106.5 กิโลเมตร โดย 64.9 กิโลเมตรในจำนวนนี้ อยู่ระหว่างการเจรจา ดังนั้น บริษัทฯ จึงอยู่ในจุดที่มีโอกาสได้รับผลประโยชน์ในระยะยาวจากแผนการขยายเครือข่ายระบบขนส่งมวลชนอย่างมาก โดยบริษัทฯ คาดว่า หลังจากที่ถูกกลุ่มบริษัท BTSG สามารถขยายโครงข่ายตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ที่ระยะทาง 137.3 กิโลเมตร จะทำให้บริษัทฯ มีสื่อโฆษณาในส่วนของจำนวนรถไฟฟ้าและจำนวนสถานีเพิ่มขึ้นมาก 4 ถึง 5 เท่า

<sup>2</sup> สำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย

<sup>3</sup> บริษัท บีทีเอส กรุ๊ป โฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน)



#### การขยายเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ

ในเดือนกันยายน 2560 บริษัทฯ ได้ขยายเครือข่ายสื่อโฆษณาไปยังตลาดต่างประเทศผ่านการเข้าลงทุนในสัดส่วนร้อยละ 19 ใน TCSB ซึ่งเป็นบริษัทร่วมทุนที่บริษัทฯ ร่วมกับพันธมิตรผู้ประกอบกิจการสื่อโฆษณาชั้นนำในประเทศมาเลเซีย จัดตั้งขึ้น โดยมีพันธมิตร 3 ราย ได้แก่ Puncak Berlian Sdn. Bhd. Ikatan Asli Sdn. Bhd. และ Utusan Airtime Sdn. Bhd. ทั้งนี้ บริษัทฯ มีสิทธิในการเพิ่มสัดส่วนการถือหุ้นใน TCSB ได้ไม่เกินร้อยละ 30 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้ทั้งหมดของ TCSB ด้วยการนี้ บริษัทฯ เชื่อว่า ด้วยประสบการณ์ในการบริหารสื่อโฆษณาในระบบขนส่งมวลชนที่มากกว่า 17 ปี บริษัทฯ สามารถนำความเชี่ยวชาญนี้ไปประยุกต์ใช้และช่วยให้ TCSB ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจสื่อโฆษณาในประเทศมาเลเซีย ตามที่ TCSB ได้รับสิทธิเป็นระยะเวลา 10 ปี จาก Mass Rapid Transit Corp Sdn. Bhd. ในการบริหารสื่อโฆษณาในขบวนรถไฟฟ้าและภายในสถานีของรถไฟฟ้า สาย Sungai Buloh – Kajang Line (“SBK”) ซึ่งเป็นเส้นทางสายใหม่ในประเทศมาเลเซีย ที่มีระยะทางเดินรถทั้งสิ้น 51 กิโลเมตร ประกอบด้วย 31 สถานีและขบวนรถไฟฟ้าจำนวน 58 ขบวน (232 ตู้) ซึ่งมีเส้นทางเดินรถเริ่มจากเมือง Sungai Buloh วิ่งผ่านใจกลางเมืองกัวลาลัมเปอร์และมาสิ้นสุดที่เมือง Kajang หนึ่งในพื้นที่ที่มีการพัฒนาเติบโตของเมืองอย่างรวดเร็ว อยู่บริเวณทางตะวันออกเฉียงใต้ของเมือง Kuala Lumpur อนึ่ง เมื่อเดือนธันวาคม 2559 ที่ผ่านมา SBK ได้เปิดให้บริการเดินรถระยะแรก และคาดว่าจะสามารถเปิดให้บริการได้เต็มรูปแบบภายในเดือนกรกฎาคม 2560 และในส่วนของการติดตั้งสื่อโฆษณานั้น TCSB คาดการณ์ว่าจะเริ่มทดสอบการโฆษณาได้ภายในไตรมาสแรกของปี 2560/61 และจะดำเนินการโฆษณาเต็มรูปแบบภายในเดือนกรกฎาคม 2560

#### (ข) สื่อโฆษณาในอาคารสำนักงาน

บริษัทฯ ได้ขยายเครือข่ายสื่อโฆษณานอกบ้านไปยังสื่อโฆษณาในอาคารสำนักงานในปี 2552 ผ่านการเข้าลงทุนใน POV โดยตลอด 7 ปีของการก้าวเข้ามาในธุรกิจนี้ บริษัทฯ สามารถสร้างเครือข่ายอาคารสำนักงานที่แข็งแกร่ง รวมถึงปรับปรุงกลยุทธ์ในการขายสื่อโฆษณาจนสามารถพิสูจน์ความเป็นผู้นำในธุรกิจสื่อโฆษณาในอาคารสำนักงานและมีส่วนแบ่งทางการตลาด

มากกว่าร้อยละ 75<sup>4</sup> ในอาคารสำนักงานเกรด A และ B ทั่วพื้นที่กรุงเทพฯ ทั้งนี้ ในปี 2559/60 บริษัทฯ ได้รับสิทธิในการบริการจัดการสื่อโฆษณาในอาคารสำนักงานทั้งสิ้น 162 อาคาร และสามารถสร้างรายได้ประมาณ 227 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 7.4 ของรายได้การให้บริการรวม ที่ผ่านมา ธุรกิจสื่อโฆษณาในอาคารสำนักงานพิสูจน์แล้วว่า เป็นธุรกิจที่มีศักยภาพ โดยมีอัตรารายได้ที่เติบโตเฉลี่ยถึงร้อยละ 42.5 ใน 7 ปีที่ผ่านมา

#### 1. เครือข่ายและลักษณะของสินค้า

สื่อโฆษณาในอาคารสำนักงานภายใต้การบริหารจัดการของบริษัทฯ ครอบคลุม 2 พื้นที่หลัก ได้แก่ สื่อโฆษณาในอาคารสำนักงานและสื่อโฆษณาในที่พักอาศัยประเภทคอนโดมิเนียม โดยสื่อโฆษณาในอาคารสำนักงานนั้น ได้แก่ จอดิจิทัลที่ติดตั้งในลิฟต์โดยสาร และบริเวณอื่นๆ ภายในอาคารสำนักงาน เช่น บริเวณลิบบี้ เช่นเดียวกับสื่อโฆษณาในที่พักอาศัยประเภทคอนโดมิเนียมซึ่งมีลักษณะสื่อเป็นจอดิจิทัล ทั้งนี้ สื่อโฆษณาที่ติดตั้งภายในลิฟต์โดยสารนั้น จัดว่าเป็นสื่อที่จะได้รับความสนใจจากการที่ติดตั้งในพื้นที่จำกัด ยิ่งไปกว่านั้นสื่อโฆษณานี้จะถูกนำเสนออยู่ตลอดเวลาในระหว่างโดยสารลิฟต์ จึงทำให้ผู้โดยสารหันมาสนใจรับชมโฆษณาอย่างมาก สื่อโฆษณาในลิฟต์โดยสารภายในอาคารสำนักงานนับว่าเป็นสื่อที่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากอยู่ในบริเวณที่มีการสัญจรเป็นประจำ ทำให้มีการรับชมของผู้โดยสารจำนวนมาก ทั้งนี้ ในการทำสัญญาติดตั้งและบริหารจอดิจิทัลกับอาคารสำนักงานแต่ละแห่ง ซึ่งสัญญาส่วนใหญ่มีระยะเวลาประมาณ 3 ปี บริษัทฯ จะได้รับสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในช่วงระยะเวลาตามสัญญา โดยมีข้อจำกัดหากบุคคลอื่นจะทำสื่อโฆษณาในรูปแบบอื่นใดภายในลิฟต์โดยสาร พื้นที่รอคอยลิฟต์ หรือห้องโถง (Lobby) ของอาคารในระยะ 20-30 เมตร จากพื้นที่รอคอยลิฟต์

ณ วันที่ 31 มีนาคม 2560 บริษัทฯ มีอาคารสำนักงานภายใต้การบริหารจัดการ จำนวน 162 อาคารทั่วกรุงเทพฯ โดยเป็นสื่อประเภทจอดิจิทัลทั้งหมด 1,245 จอ ซึ่งควบคุมจากสำนักงานใหญ่ของบริษัทฯ โดยสามารถเข้าถึงผู้ชมได้มากกว่า 948,514 ครั้งต่อวัน

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้รับการแต่งตั้งจากห้างหุ้นส่วนจำกัด อาร์ทิสต้า มีเดีย ให้เป็นตัวแทนขายแต่เพียงผู้เดียวสำหรับสื่อโฆษณาประเภทจอดิจิทัลซึ่งติดตั้งในลิฟต์โดยสารในที่พักอาศัยประเภทคอนโดมิเนียม ภายใต้แบรนด์ของบริษัท เอพี (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) บริษัท แอล.พี.เอ็น. ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท แกรนด์ ยูนิตี้ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด จำนวน 242 อาคาร และมีจำนวนหน้าจอตั้ง 571 จอ

จากทั้งหมดทั้งมวลจากที่กล่าวมาข้างต้น บริษัทฯ มีเครือข่ายสื่อโฆษณาในอาคารสำนักงานและที่พักอาศัยประเภทคอนโดมิเนียมที่ใหญ่ที่สุดในประเทศครอบคลุมอาคารทั้งสิ้น 404 อาคาร และมีสื่อประเภทจอดิจิทัลมากถึง 1,816 จอ

#### 2. โอกาสในการเติบโต

ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญของสื่อโฆษณาในอาคารสำนักงานนั้น ได้แก่ ขนาดของเครือข่ายและจำนวนผู้ชมสื่อโฆษณา นอกจากนี้ การที่จะขยายเครือข่ายสื่อโฆษณาในอาคารสำนักงานได้นั้น ผู้ประกอบการสื่อโฆษณาจะต้องสามารถรวบรวมอาคารเข้ามาอยู่ภายใต้การบริหารจัดการให้มากที่สุด ซึ่งบริษัทฯ ต้องเจรจากับเจ้าของอาคารหลายราย ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้จะเสริมความแข็งแกร่งของบริษัทฯ ในการสร้างเครือข่ายสื่อโฆษณาในอาคารสำนักงาน และคู่แข่งอาจจะพบว่าไม่เป็นการง่ายที่จะเข้ามาสู่ธุรกิจสื่อโฆษณาในอาคารสำนักงานที่บริษัทฯ บริหารจัดการอยู่ได้ ประกอบกับผลประโยชน์ทางธุรกิจจากการมีเครือข่าย

<sup>4</sup>ฐานข้อมูลของบริษัทฯ

สื่อโฆษณาในอาคารสำนักงานขนาดใหญ่และการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเอเจนซี่ต่างๆ บริษัทฯ คาดการณ์ว่าจะสามารถรักษาความเป็นผู้นำในธุรกิจสื่อโฆษณาในอาคารสำนักงานไปได้ในระยะยาว

ปัจจุบัน เครือข่ายสื่อโฆษณาในอาคารสำนักงานภายใต้การบริหารจัดการของบริษัทฯ กระจุกตัวอยู่ในใจกลางกรุงเทพฯ (อาคารเกรด A) ขณะที่ในปี 2559 พื้นที่ของอาคารสำนักงานในกรุงเทพฯ มีทั้งสิ้นประมาณ 8.6 ล้านตารางเมตร โดยมีความต้องการเช่าพื้นที่ในอาคารสำนักงานอยู่ในระดับสูง สะท้อนให้เห็นจากอัตราการใช้พื้นที่ที่มากถึงร้อยละ 92.3 และคาดการณ์ว่าจะมีพื้นที่ของอาคารสำนักงานใหม่เพิ่มขึ้นอีกกว่า 463,000 ตารางเมตร ซึ่งจะสร้างเสร็จภายในปี 2560 และ 2562<sup>5</sup> จากโอกาสในการขยายตัวของอาคารสำนักงานนั้น บริษัทฯ มีความมุ่งมั่นที่จะขยายเครือข่ายสื่อโฆษณาไปตามการเติบโตของพื้นที่อาคารสำนักงานและขยายเข้าไปสู่อาคารสำนักงานเกรด B และ C ภายใน 2 ถึง 3 ปีข้างหน้า รวมไปถึงการมองหาโอกาสการขยายเครือข่ายไปยังต่างจังหวัดอีกเช่นเดียวกัน

สำหรับเครือข่ายสื่อโฆษณาในที่พักอาศัยประเภทคอนโดมิเนียม ณ วันที่ 31 มีนาคม 2560 จำนวนอาคารที่พักอาศัยภายใต้เครือข่ายพันธมิตรของอาร์ทิสต้ามีจำนวนทั้งสิ้น 439 อาคาร ซึ่งอาร์ทิสต้ามีความมุ่งมั่นที่จะขยายการติดตั้งสื่อโฆษณาเข้าไปยังอาคารที่เหลือ รวมถึงขยายเครือข่ายไปยังพันธมิตรอื่นๆ

#### (ค) สื่อโฆษณากลางแจ้ง

สื่อโฆษณากลางแจ้งถือเป็นอีกหนึ่งสื่อโฆษณาที่บริษัทฯ ให้ความสนใจ โดยบริษัทฯ ประกอบธุรกิจผ่าน MACO ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ โดย MACO ถือเป็นผู้ให้บริการสื่อโฆษณากลางแจ้งที่ใหญ่เป็นอันดับสองของประเทศไทย<sup>6</sup> ด้วยเครือข่ายสื่อโฆษณาที่มากกว่า 2,200 จุดครอบคลุมทุกจังหวัดทั่วประเทศ ซึ่งทำให้บริษัทฯ สามารถขยายเครือข่ายยกระดับการเป็นบริษัทฯ ที่มีสื่อโฆษณากระจุกตัวในกรุงเทพฯ เป็นบริษัทฯ ที่มีเครือข่ายสื่อโฆษณาแบบครบวงจรครอบคลุมทั่วประเทศ ทั้งนี้ ในปี 2559/60 บริษัทฯ มีรายได้จากสื่อโฆษณากลางแจ้งทั้งสิ้น 550 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 18 ของรายได้การให้บริการรวม นับเป็นสื่อโฆษณาที่สร้างรายได้ให้กับบริษัทฯ มากที่สุดเป็นอันดับที่สอง

##### 1. เครือข่ายและลักษณะของสินค้า

สินค้าและบริการของ MACO สามารถแบ่งตามประเภทของสื่อโฆษณาได้ 2 ประเภทหลักๆ ได้แก่ ป้ายบิลบอร์ดและป้ายโฆษณาที่ติดตั้งอยู่ตามท้องถนน (Street Furniture)

##### ป้ายบิลบอร์ด

MACO ให้บริการป้ายบิลบอร์ดในหลายรูปแบบ แบ่งตามขนาด หรือสถานที่ติดตั้งป้าย ซึ่งรวมถึง (1) ป้ายบิลบอร์ดขนาดใหญ่ ซึ่งติดตั้งในพื้นที่ยุทธศาสตร์สำคัญ เช่น สนามบิน ทางด่วน จุดเชื่อมต่อหัวเมืองหลักๆ รวมไปถึงย่านธุรกิจที่สำคัญ ปัจจุบัน MACO มีป้ายบิลบอร์ดขนาดใหญ่มากกว่า 178 ป้าย ครอบคลุมหัวเมืองหลัก 22 จังหวัดทั่วประเทศ (2) ป้ายบิลบอร์ดบริเวณต่างจังหวัด เป็นสื่อโฆษณากลางแจ้งอีกชนิดหนึ่ง ซึ่งมีตั้งแต่ขนาดเล็กไปจนถึงขนาดกลาง และมีเครือข่ายทั้งสิ้นจำนวน 860 ป้าย ครอบคลุมทุกจังหวัดของประเทศไทย (3) ป้ายโฆษณาภายในสถานีบริการน้ำมัน ปตท. ซึ่งติดตั้งภายในบริเวณพื้นที่และทางเข้าออกของสถานีบริการน้ำมัน ปตท. โดยมีจำนวนป้ายมากกว่า 262 ป้าย โดย MACO ได้รับสิทธิ ในการบริหารสื่อ

<sup>5</sup> บริษัท ซีบี ธีรารัตน์ เอลลิส (ประเทศไทย) จำกัด

<sup>6</sup> บริษัท เดอะ นีลเสน คอมปะนี (ประเทศไทย) จำกัด



โฆษณาประเภทนี้แต่เพียงผู้เดียวจากบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และ (4) ดิจิทัลบิลบอร์ด ซึ่งประกอบด้วยป้ายดิจิทัลบิลบอร์ดขนาดใหญ่จำนวน 20 ป้าย ใน 18 จังหวัดหลักของประเทศ และจอดิจิทัลประเภทแอลซีดี จำนวน 255 จอ ซึ่งติดตั้งอยู่ในร้านอาหารชื่อดังใน 40 จังหวัดทั่วประเทศไทย

#### ป้ายโฆษณาที่ติดตั้งอยู่ตามท้องถนน (Street Furniture)

ป้ายโฆษณาที่ติดตั้งอยู่ตามท้องถนน (Street Furniture) ประกอบไปด้วยป้ายโฆษณาขนาดเล็กจนถึงขนาดกลาง ซึ่งติดตั้งในจุดใจกลางเมืองและบริเวณที่มีการจราจรหนาแน่น โดย MACO ได้รับ (1) สิทธิในการบริหารจัดการแต่เพียงผู้เดียวจาก BTSC สำหรับการติดตั้งและบริหารป้ายโฆษณา จำนวน 188 ป้าย บริเวณเสาตอม่อใต้สถานีรถไฟฟ้าบีทีเอสจำนวน 20 สถานี และ (2) สิทธิในการบริหารจัดการจาก กทม. สำหรับติดตั้งและบริหารป้ายโฆษณา จำนวน 316 ป้าย บริเวณเสาตอม่อสะพานข้ามแยกสำคัญ 19 แห่งรอบกรุงเทพฯ และยังรวมไปถึงสื่อโฆษณาบริเวณสถานีขนส่งผู้โดยสารหมอชิต และสื่อโฆษณาซึ่งติดตั้งจุดชำระเงินบริเวณทางด่วนพิเศษเฉลิมมหานครและทางด่วนพิเศษศรีรัช ครอบคลุม 21 จุด รวมทั้งสิ้นจำนวน 124 ป้าย

## 2. โอกาสในการเติบโต

การเปลี่ยนแปลงที่น่าสังเกตในอุตสาหกรรมสื่อโฆษณาคือ ความแพร่หลายของการใช้สื่อดิจิทัลที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยการเติบโตนั้นถูกสนับสนุนด้วยความสามารถในการปรับเปลี่ยน แก้ไข หรือเพิ่มเติมข้อมูลได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว ตลอดจนสามารถกระจายโฆษณาให้เข้าถึงผู้รับชมสื่อโฆษณาได้อย่างตรงเป้าหมาย และทันต่อสภาพการณ์ ด้วยเหตุนี้ ผู้จัดทำโฆษณาจึงเลือกที่จะใช้สื่อดิจิทัลในการจัดกิจกรรมทางการตลาดแทนสื่อภาพนิ่ง และถือได้ว่าสื่อดิจิทัลกำลังกลายเป็นสื่อโฆษณาที่ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายมากกว่าสื่อรูปแบบเดิม สิ่งนี้เป็นหนึ่งในส่วนประกอบสำคัญที่สุดที่จะสามารถก้าวขึ้นมาอยู่แนวหน้าในอุตสาหกรรมสื่อโฆษณาที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาในอนาคตได้ ดังนั้น MACO จึงได้เริ่มดำเนินการสร้างเครือข่ายสื่อดิจิทัลเพื่อที่จะรักษาความสามารถในการแข่งขันท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมสื่อโฆษณา โดย MACO ได้เริ่มปรับเปลี่ยนสื่อภาพนิ่งบางส่วนให้เป็นสื่อดิจิทัล โดยมุ่งมั่นที่จะขยายเครือข่ายสื่อดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง และคาดว่าจะสามารถรับรู้รายได้จากสื่อดิจิทัลที่ปรับเปลี่ยนนี้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 15-20 ภายใน 3 ถึง 5 ปี ข้างหน้า อนึ่ง นอกจากการเติบโตจากธุรกิจหลักแล้ว บริษัทฯ ผ่านทาง MACO ยังมองหาโอกาสในการขยายธุรกิจสื่อโฆษณากลางแจ้งผ่านการเข้าลงทุนและควบรวมกิจการกับบริษัทที่มีศักยภาพอื่น รวมไปถึงการแสวงหาความร่วมมือกับพันธมิตรที่แข็งแกร่งทั้งในประเทศและต่างประเทศ

### (ง) สื่อโฆษณาในสนามบิน

สื่อโฆษณาในสนามบินนับเป็นสื่อโฆษณานอกบ้านอีกประเภทหนึ่งที่มีประสิทธิภาพในการเข้าถึงผู้ชมสื่อโฆษณา โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มเป้าหมายที่มีกำลังซื้อสูงทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ ดังนั้น บริษัทฯ จึงได้ขยายฐานธุรกิจไปยังสื่อโฆษณาในสนามบินผ่านการลงทุนใน AERO โดยการถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 28 ของหุ้นทั้งหมดของ AERO นับตั้งแต่การเข้าลงทุน AERO สามารถแสดงศักยภาพในการเติบโตอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านผลประกอบการและการขยายเครือข่ายสื่อโฆษณา ทำให้ปัจจุบัน AERO ก้าวขึ้นเป็นบริษัทสื่อโฆษณาในสนามบินที่ใหญ่ที่สุดเป็นอันดับสองของประเทศไทย<sup>7</sup>

<sup>7</sup> บริษัท เดอะ นีลเสน คอมปะนี (ประเทศไทย) จำกัด



## 1. เครือข่ายและลักษณะของสินค้า

AERO เป็นผู้ให้บริการสื่อโฆษณาใน 13 สนามบินทั่วประเทศไทย รวมทั้งสนามบินหลักอย่างสนามบินสุวรรณภูมิและสนามบินดอนเมือง ซึ่งสนามบินเหล่านี้มีผู้โดยสารมาใช้บริการมากกว่า 1,309 ล้านคนต่อปี โดย AERO ได้รับสิทธิในการบริหารจัดการสื่อโฆษณาหลากหลายประเภทในรูปแบบที่แตกต่างกัน ซึ่งประกอบด้วย (ก) จอดิจิทัลประเภทแอลอีดี ซึ่งติดตั้งในบริเวณที่ผู้โดยสารสัญจรไปมาทำให้มีโอกาสที่จะเข้าถึงสื่อโฆษณาได้มาก เช่น บริเวณประตูทางออกสำหรับผู้โดยสาร บริเวณพื้นที่รองรับผู้โดยสาร บริเวณเคาน์เตอร์เช็คอิน และห้องรับรองผู้โดยสาร ปัจจุบัน AERO มีจำนวนสื่อชนิดนี้มากถึง 342 จอ (ข) สะพานเทียบเครื่องบินหรือวงช้าง ถือเป็นสื่อชนิดพิเศษสำหรับการโฆษณาในสนามบิน โดยสามารถติดตั้งสื่อทั้งพื้นที่ด้านในและพื้นที่รอบนอกของสะพานเทียบเครื่องบิน ปัจจุบัน AERO มีสื่อชนิดนี้ภายใต้การบริหารจัดการ จำนวนทั้งสิ้น 57 ชุด (ค) สื่อโฆษณาบนรถเข็นกระเป๋า ซึ่งเป็นสื่อที่ AERO ถือสิทธิในการบริหารจัดการจำนวน 7,000 คัน ใน 5 สนามบินหลัก (ง) สื่อโฆษณาในเครื่องบินของสายการบินแอร์ เอเชีย จำนวน 30 ลำ และสายการบินไทยไลอ้อนแอร์ จำนวน 24 ลำ และ (จ) งานบริหารเว็บไซต์ด้วยประสบการณ์ทางด้านสื่อโฆษณาในสนามบิน AERO ได้รับความไว้วางใจในการบริหารเว็บไซต์ให้แก่ท่าอากาศยาน ซึ่งรวมไปถึงแอปพลิเคชันบนโทรศัพท์เคลื่อนที่ของท่าอากาศยาน และเว็บไซต์สำหรับการให้บริการอินเทอร์เน็ตไร้สายความเร็วสูงฟรี

## 2. โอกาสในการเติบโต

ในปัจจุบัน รูปแบบการเดินทางข้ามจังหวัดในประเทศไทยได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างเห็นได้ชัด จากเดิมที่นิยมเดินทางด้วยรถโดยสารประจำทางกลายเป็นการเดินทางด้วยสายการบินราคาประหยัด เห็นได้จากตัวเลขการเติบโตของจำนวนผู้โดยสารที่ใช้บริการสายการบินต่างๆ ที่เพิ่มมากกว่าร้อยละ 11.0<sup>8</sup> ต่อปีในช่วง 12 ปีที่ผ่านมา ซึ่งการเติบโตนี้เป็นผลมาจากการแข่งขันด้านราคาที่รุนแรงของสายการบินราคาประหยัด ในแง่ของผู้บริโภคถือเป็นโอกาสที่ดีในการเข้าถึงการใช้บริการสายการบินในราคาที่ถูกลง

การเติบโตอย่างรวดเร็วของจำนวนผู้โดยสารไม่ได้จำกัดเพียงในประเทศไทยเท่านั้น แต่ยังรวมถึงหลายประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เช่น ประเทศเมียนมา ซึ่งในปี 2559 มีจำนวนผู้โดยสารที่ใช้บริการสายการบินต่างๆ รวม 6.7 ล้านคน<sup>9</sup> เทียบกับปีก่อนหน้าซึ่งมีผู้โดยสารเพียง 5.7 ล้านคน<sup>10</sup> ถือว่าเติบโตถึงร้อยละ 16.5 ในขณะที่จำนวนผู้โดยสารที่ใช้บริการสนามบินนานาชาติกัวลาลัมเปอร์ ประเทศมาเลเซีย ในปี 2559 เติบโตถึงร้อยละ 8.0 เป็น 52.6 ล้านคน แบ่งเป็นการเติบโตของเส้นทางระหว่างประเทศร้อยละ 7.0 และเส้นทางภายในประเทศร้อยละ 9.0 ซึ่งทั้งสองเส้นทางมีจำนวนผู้โดยสารในปี 2559 ประมาณ 37.2 ล้านคนและ 15.5 ล้านคน ตามลำดับ

การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการเดินทางและการเติบโตอย่างก้าวกระโดดของจำนวนผู้โดยสารนั้น จะช่วยเพิ่มศักยภาพสื่อโฆษณาในสนามบินของ AERO ในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่กว้างขึ้น และเป็นอีกหนึ่งทางเลือกสำหรับผู้จัดทำโฆษณาในการสื่อสารข้อความทางการตลาดไปสู่กลุ่มเป้าหมาย อนึ่ง ภายใต้พื้นที่ยุทธศาสตร์ที่สำคัญนี้ รวมไปถึงเครือข่ายสื่อโฆษณาที่ครอบคลุมจะเป็นแรงหนุนที่สำคัญที่จะช่วยเพิ่มโอกาสในการขยายธุรกิจไปยังสนามบินที่มีศักยภาพรวมถึงโอกาสในการขยายไปยังตลาดต่างประเทศ

<sup>8</sup> บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) และกรมท่าอากาศยาน

<sup>9</sup> สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (DCA Myanmar)

<sup>10</sup> Centre for Aviation (CAPA)

## (จ) การสาธิตสินค้า

บริษัทฯ ได้ขยายธุรกิจเข้าไปยังธุรกิจการสาธิตสินค้า ซึ่งมักจะคุ้นเคยกันในนามธุรกิจการแจกสินค้าทดลอง (Product Sampling) ผ่านการเข้าลงทุนใน DPT ผู้ให้บริการสาธิตสินค้าและผลิตภัณฑ์ที่ใหญ่ที่สุดในเอเชีย ด้วยประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจมากกว่า 10 ปี ทำให้ปัจจุบัน DPT เป็นผู้ให้บริการสาธิตสินค้าที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทย ด้วยการถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 40 ของหุ้นทั้งหมดของ DPT

### 1. เครือข่ายและลักษณะของสินค้า

ณ วันที่ 31 เมษายน 2560 DPT มีเครือข่ายร้านค้าครอบคลุมมากกว่า 1,000 ร้านค้าทั่วประเทศไทย ประกอบไปด้วยสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในการบริหารและจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสาธิตสินค้าในห้างสรรพสินค้าชั้นนำ จำนวน 360 แห่ง ในเครือของกลุ่มค้าปลีก Tesco Lotus Big C ท็อปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ต และวิลล่า มาร์เก็ต และสิทธิในการบริหารและจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสาธิตสินค้าในพื้นที่ 650 สาขาของห้างสรรพสินค้าแม็คโคร แม็กซ์แวลู ฟู้ดแลนด์ซูเปอร์มาร์เก็ต เซเว่น อีเลฟเว่น และแฟมิลีมาร์ท

### 2. โอกาสในการเติบโต

เครือข่ายร้านค้าที่ครอบคลุมทำให้ธุรกิจการสาธิตสินค้าสามารถสร้างปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าได้มากกว่า 100,000 คนต่อวัน ทั้งนี้ หลังจากที่บริษัทฯ ได้เข้าลงทุนใน DPT แล้ว เครือข่ายร้านค้าสำหรับการสาธิตสินค้าของ DPT จะไม่ได้ถูกจำกัดเพียงบริเวณห้างสรรพสินค้าเท่านั้น แต่จะสามารถขยายไปยังพื้นที่ที่มีศักยภาพภายใต้การบริหารจัดการของกลุ่มบริษัทฯ ไม่ว่าจะเป็นพื้นที่เชิงพาณิชย์ภายในระบบรถไฟฟ้าบีทีเอสหรือภายในพื้นที่อาคารสำนักงาน ซึ่งความร่วมมือในครั้งนี้ บริษัทฯ คาดว่า จะสามารถยกระดับเครือข่ายของธุรกิจการสาธิตสินค้าให้เข้าถึงลูกค้าได้มากกว่า 1.5 ล้านคนต่อวัน หรือเพิ่มขึ้นถึง 14.3 เท่า เมื่อเทียบกับปัจจุบัน

## (2) ธุรกิจบริการด้านดิจิทัล

ในปี 2559/60 บริษัทฯ ประสบความสำเร็จในการขยายกิจการไปสู่ธุรกิจบริการด้านดิจิทัลผ่านการเข้าลงทุนใน Rabbit Group ผู้ให้บริการธุรกิจดิจิทัลที่เกี่ยวข้องกับไลฟ์สไตล์ ด้วยการเข้าถือหุ้นสามัญใน BSSH ในสัดส่วนร้อยละ 90 ของหุ้นทั้งหมดของ BSSH จาก BTSG และ BSS ในสัดส่วนร้อยละ 90 ของหุ้นทั้งหมดของ BSS จาก BTSC เมื่อวันที่ 21 มีนาคม 2560 โดยธุรกิจหลักของ Rabbit Group สามารถจำแนกออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ (1) ธุรกิจเงินอิเล็กทรอนิกส์ (E-money) คือ การให้บริการบัตรรบบิท ดำเนินการโดย BSS และระบบิท โนว์ เพย์ ซึ่งเป็นธุรกิจให้บริการเงินอิเล็กทรอนิกส์ (E-money) ประเภทการจ่ายชำระเงินค่าสินค้าหรือบริการแบบออนไลน์ แทนการใช้เงินสด ดำเนินการโดยบริษัท ระบบิท-โนว์ เพย์ จำกัด ซึ่งถือหุ้นผ่านบริษัท ระบบิท เพย์ ซิสเทม จำกัด บริษัทย่อยของบริษัทฯ (2) ธุรกิจบริการ ได้แก่ ธุรกิจ Web Portal หรือเว็บท่า ธุรกิจนายหน้าประกัน และธุรกิจเทเลมาร์เก็ตติ้ง ดำเนินการโดยกลุ่มบริษัท ระบบิท อินเทอร์เน็ต จำกัด ("RI") (เดิมคือกลุ่มบริษัท อาสค์ หนุมาน จำกัด) ซึ่งถือหุ้นผ่าน BSSH บริษัทย่อยของบริษัทฯ และ (3) ธุรกิจสื่อโฆษณาแบบผสมผสานสื่อออฟไลน์และสื่อออนไลน์ ผ่านการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมของผู้บริโภคบนฐานข้อมูลอันหลากหลายจากบริการต่างๆ ของ Rabbit Group

(ก) ธุรกิจเงินอิเล็กทรอนิกส์ (E-money)

ธุรกิจเงินอิเล็กทรอนิกส์ (E-money) ผ่านการให้บริการบัตรรบบิท ดำเนินการโดย BSS ภายใต้ใบอนุญาตให้ประกอบธุรกิจเป็นผู้ให้บริการการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์และหนังสืออนุญาตให้ประกอบธุรกิจบัตรเงินอิเล็กทรอนิกส์ (E-money) และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการควบคุมดูแลธุรกิจบริการการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2551 ซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของธนาคารแห่งประเทศไทยและกระทรวงการคลัง โดย BSS ได้เปิดตัวบัตรรบบิทอย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม 2555 ธุรกิจหลักของ BSS คือ การให้บริการระบบการใช้จ่ายในระดับย่อยแบบ E-payment สำหรับระบบขนส่งมวลชน ธุรกิจค้าปลีก ตลอดจนธุรกิจบริการและการท่องเที่ยว โดยมีผลิตภัณฑ์หลักคือ เงินอิเล็กทรอนิกส์ที่อยู่ในบัตรรบบิทประเภทต่างๆ ซึ่งสามารถใช้เดินทางในระบบขนส่ง และใช้ชำระค่าสินค้าและบริการแก่ผู้ให้บริการที่เข้าร่วมรับชำระค่าบริการด้วยบัตรรบบิท โดยบัตรรบบิทมี 4 ประเภทหลัก ดังนี้

- (1) บัตรรบบิทมาตรฐาน (Standard Rabbit) แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ (1) บุคคลทั่วไป (2) นักเรียน-นักศึกษา และ (3) ผู้สูงอายุ ซึ่งบัตรรบบิทมาตรฐานนี้ ผู้ถือบัตรสามารถออกบัตรได้ที่ห้องจำหน่ายตั๋วโดยสารรถไฟฟ้าบีทีเอสทุกสถานี ในปัจจุบันสามารถออกบัตรรบบิทมาตรฐานได้ในราคา 200 บาท (ราคารวมค่าธรรมเนียมการออกบัตรรบบิท 100 บาท และมูลค่าเริ่มต้น 100 บาท สำหรับการพร้อมใช้งาน)
- (2) บัตรรบบิทธุรกิจ (Corporate Rabbit) คือ บัตรรบบิทรูปแบบเฉพาะที่สร้างขึ้นตามความต้องการขององค์กรต่างๆ ที่ต้องการรวมคุณสมบัติของบัตรรบบิทเข้ากับวัตถุประสงค์เฉพาะขององค์กรนั้นๆ เช่น บัตรประจำตัวพนักงาน บัตรนักเรียน-นักศึกษา หรือบัตรสมาชิกสำหรับสินค้าอื่นๆ เป็นต้น
- (3) บัตรรบบิทพิเศษ (Special Rabbit) คือ บัตรรบบิทรูปแบบพิเศษที่ออกและจำหน่ายโดย BSS ซึ่งเป็นผู้ให้บริการระบบบัตรรบบิท โดยจะออกวางจำหน่ายเป็นของที่ระลึกหรือของสะสมเนื่องในโอกาสพิเศษต่างๆ ในหลากหลายรูปแบบ อาทิ บัตร สินค้า หรืออุปกรณ์ต่างๆ ตัวอย่างเช่น บัตรรบบิทพิเศษ รุ่นคิดดี หรือ รุ่นความง อุดมคติ ที่ BSS ทำขึ้นมาเพื่อจำหน่ายในปีที่ผ่านมา เป็นต้น
- (4) บัตรรบบิทร่วม (Co-branded Rabbit) คือ บัตรรบบิทที่ออกโดยสถาบันการเงินหรือองค์กรต่างๆ ที่ต้องการผนวกประโยชน์ใช้สอยของบัตรรบบิทเข้ากับการทำงานของบัตรขององค์กรนั้น เช่น บัตรเครดิต บัตรเดบิต หรือบัตรหรืออุปกรณ์ชนิดอื่นๆ ตัวอย่างเช่น บัตรรบบิท ร่วมกับธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) บัตรรบบิทร่วมกับ บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ จำกัด (มหาชน) เป็นต้น

ทั้งนี้ ภายในระยะเวลา 5 ปี นับจากวันที่บัตรรบบิทเปิดให้บริการ บัตรรบบิทมีจำนวนผู้ถือบัตรในตลาดแล้วมากกว่า 7.3 ล้านใบ มีร้านค้าที่เป็นพันธมิตรในเครือข่ายมากกว่า 110 แปรนต์ และครอบคลุมจุดให้บริการมากกว่า 4,000 จุด จากหลากหลายประเภทธุรกิจที่สามารถตอบสนองความต้องการและไลฟ์สไตล์ของคนเมือง ทั้งร้านอาหารและเครื่องดื่ม เช่น แม็คโดนัลด์ โอปองแปง ฮองกงนู้ดเดิ้ล คาปู โอชายา และธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับความบันเทิง เช่น เมเจอร์ซีนีเพล็กซ์ และเอสเอฟ ซีเนม่า รวมทั้งร้านค้าต่างๆ และศูนย์อาหารในห้างดิเอ็มโพเรียม สยามพารากอน เดอะมอลล์ เอ็มบีเคฟู้ดไอแลนด์ และร้านสะดวกซื้อ เช่น Mini Big C Tesco Lotus Express เป็นต้น โดยในปี 2560/61 BSS คาดว่าจะมีร้านค้าและสถานประกอบการที่ร่วมรับบัตรรบบิทมากกว่า 4,800 จุด และมีแผนที่จะขยายฐานผู้ถือบัตรรบบิทในตลาดเป็น 9 ล้านใบ

นอกจากนี้ ในปี 2559/60 หนึ่งในบริษัทย่อยของ Rabbit Group ได้แก่ บริษัท แรบบิทเพย์ ซิสเทม จำกัด ได้ขยายธุรกิจไปยังธุรกิจเงินอิเล็กทรอนิกส์ (E-money) ประเภทการจ่ายชำระค่าสินค้าหรือบริการแบบออนไลน์ ผ่านการเข้าซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนร้อยละ 50 ของหุ้นทั้งหมดในบริษัท ไลน์ บิซ พลัส จำกัด หรือมีชื่อทางการค้าว่า “ไลน์ เพย์ (LINE Pay)” และภายหลังจากการซื้อหุ้น ได้มีการเปลี่ยนชื่อจากบริษัท ไลน์ บิซ พลัส จำกัด เป็น บริษัท แรบบิท-ไลน์ เพย์ จำกัด และมีการเปลี่ยนชื่อทางการค้าจากไลน์ เพย์ เป็น แรบบิท-ไลน์ เพย์ (Rabbit-LINE Pay) ทำให้เกิดการให้บริการร่วมระหว่างระบบการชำระเงินทั้งแบบออฟไลน์และออนไลน์ครั้งแรกในประเทศไทย โดย Rabbit Group ได้เริ่มนำ แรบบิท-ไลน์ เพย์ ให้บริการสำหรับร้านค้าในเครือข่ายของพันธมิตรกว่า 110 ร้านค้าแล้ว และคาดว่าจะสามารถใช้งานในระบบขนส่งมวลชนได้ภายในไตรมาสที่ 2 ของปี 2560/61 ทั้งนี้ การขยายบริการนี้ไม่เพียงแต่เป็นการเพิ่มรายได้ค่าบริการเท่านั้น แต่ยังสามารเพิ่มศักยภาพของธุรกิจสื่อโฆษณาจากการรวบรวมฐานข้อมูลขนาดใหญ่ของผู้ใช้บัตรและการวิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการบริโภค ซึ่งจะช่วยในการกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งนับเป็นประโยชน์เพิ่มเติมแก่บริษัทฯ อีกด้วย

### (ข) ธุรกิจบริการ

ธุรกิจบริการ ได้แก่ ธุรกิจ Web Portal หรือเว็บท่า ธุรกิจนายหน้าประกัน และธุรกิจเทเลมาร์เก็ตติ้ง ดำเนินการโดยกลุ่ม RI ซึ่งถือหุ้นโดย BSSH บริษัทย่อยของบริษัทฯ รายละเอียดมีดังต่อไปนี้

- ธุรกิจ Web Portal ดำเนินธุรกิจภายใต้บริษัท แรบบิท อินเทอร์เน็ต จำกัด ภายใต้ชื่อ “แรบบิท เดลี่ (Rabbit Daily)” ซึ่งรวบรวมเว็บไซต์ และบทความต่างๆ ที่น่าสนใจ และครอบคลุมไลฟ์สไตล์ของคนในปัจจุบัน โดยปัจจุบัน มีผู้เข้าชมเว็บไซต์แรบบิท เดลี่ มากกว่า 4 ล้านรายต่อเดือน และนอกจากการให้บริการ Web Portal แล้ว RI ภายใต้ชื่อ “แรบบิท ไฟแนนซ์ (Rabbit Finance)” ยังให้บริการเว็บไซต์เปรียบเทียบประกัน และบริการทางการเงินให้กับกลุ่มบริษัทประกันและกลุ่มธุรกิจการเงิน พร้อมทั้งประกอบกิจการให้เข้าซอฟต์แวร์บนหน้าเว็บไซต์ (Web-base Application) ผ่านทางอินเทอร์เน็ตรวมถึงการออกแบบ การพัฒนาระบบซอฟต์แวร์ และการทำสื่อโฆษณาออนไลน์ด้วย

- ธุรกิจนายหน้าประกันและธุรกิจเทเลมาร์เก็ตติ้ง โดยธุรกิจนายหน้าประกันดำเนินธุรกิจภายใต้บริษัท แรบบิท อินชัวร์นส์ โบรคเกอร์ จำกัด ซึ่งได้รับอนุญาตเป็นนายหน้าประกันวินาศภัย ตามพระราชบัญญัติประกันวินาศภัย พ.ศ. 2535 ประเภทการจัดการให้มีการประกันภัยโดยตรง เมื่อวันที่ 17 ธันวาคม 2557 ทะเบียนเลขที่ ว00021/2557 และนายหน้าประกันชีวิตตามพระราชบัญญัติประกันชีวิต พ.ศ.2535 ประเภทการจัดการให้มีการประกันภัยโดยตรง เมื่อวันที่ 22 ธันวาคม 2559 ทะเบียนเลขที่ ข00011/2559 โดยให้บริการเปรียบเทียบราคาเบี้ยประกันออนไลน์ภายใต้ชื่อ “แรบบิท ไฟแนนซ์ (Rabbit Finance)” โดยผู้สนใจจะต้องกรอกข้อมูลของตนเอง รายละเอียดของสินทรัพย์ที่จะประกัน รวมถึงประเภทของประกันที่ต้องการลงในเว็บไซต์ หลังจากนั้นจะมีเจ้าหน้าที่ติดต่อกลับไปนรายละเอียดรวมถึงการจ่ายเงิน สำหรับธุรกิจเทเลมาร์เก็ตติ้งนั้น ดำเนินธุรกิจภายใต้ บริษัท เอเอสเค ไดเร็ค จำกัด ส่วนใหญ่เป็นการให้บริการเทเลเซล ให้กับบริษัท แรบบิท อินชัวร์นส์ โบรคเกอร์ จำกัด ในการติดต่อลูกค้าที่สนใจซื้อประกัน ติดตามลูกค้าเก่าที่กรมธรรม์ถึงกำหนด และรวมถึงกระบวนการในการชำระเงินด้วย

### (ค) ธุรกิจสื่อโฆษณา

ในปี 2559/60 บริษัทฯ และ Rabbit Group ได้ร่วมมือกันเปิดตัว Rabbit Media เพื่อสร้างสรรค์สื่อโฆษณาที่สามารถเจาะกลุ่มเป้าหมายอย่างตรงจุดและสามารถวัดผลได้อย่างแม่นยำผ่านการวิเคราะห์พฤติกรรมและข้อมูลบนฐานข้อมูลอันหลากหลายจากบริการต่างๆ ของ Rabbit Group ร่วมกับการโฆษณาในสื่อโฆษณาของบริษัทฯ เพื่อให้เกิดเป็นสื่อโฆษณาที่ตอบ

โจทย์ทั้งในด้านออฟไลน์และออนไลน์ให้แก่ลูกค้า โดย Rabbit Media จะช่วยส่งเสริมและเชื่อมโยงสื่อโฆษณานอกบ้านของทั้งกลุ่มบริษัท ที่มีกำลังการผลิตสื่อโฆษณารวมกันทั้งสิ้น 6,000 ล้านบาท กับฐานข้อมูลจากธุรกิจดิจิทัลและผู้ลงทะเบียนอีกกว่า 3 ล้านราย ตัวอย่างของสื่อโฆษณารูปแบบใหม่ที่กลุ่มบริษัท นำเสนอแก่ลูกค้าได้แก่ สื่อโฆษณาแบบเหมาทั้งสถานี ซึ่ง Rabbit Media ได้ใช้ความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมรายวันของผู้เดินทางร่วมกับการนำเสนอสื่อโฆษณาของบริษัท ทำให้ลูกค้าสามารถสร้างการรับรู้ถึงแบรนด์สินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการใช้ช่องทางออนไลน์ผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่สามารถดึงดูดผู้เดินทางได้ตลอดการเดินทาง นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้รับผลตอบแทนที่ดีจากการกระตุ้นให้เกิด Call-to-actions ที่ร้านค้าหรือผ่านช่องทาง E-commerce ทั้งนี้ แคมเปญที่รวมสื่อออฟไลน์และสื่อออนไลน์ดังกล่าว ไม่เพียงแต่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการพัฒนาผลลัพธ์ให้ดีขึ้น แต่ยังสามารถปรับปรุงและวัดผลตอบแทนจากการลงทุนของลูกค้าและนักโฆษณา รวมถึงยังช่วยให้บริษัทฯ เพิ่มอัตราการใช้สื่อโฆษณาในกลุ่มต่างๆ ได้อีกด้วย ในอนาคตอันใกล้ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสร้างสรรค์แคมเปญของ Rabbit Media จะไม่ได้ถูกจำกัดเฉพาะสื่อของบริษัทฯ แต่จะขยายไปสู่เครือข่ายสื่อโฆษณาของกลุ่มบริษัท และบริษัทร่วมของ บริษัทฯ ทั้ง MACO และ AERO

## 2.2 ตลาดและการแข่งขัน

### ภาพรวมอุตสาหกรรมสื่อโฆษณาในปี 2559/60

ในปี 2559 ธนาคารแห่งประเทศไทยรายงานการเติบโตของเศรษฐกิจไทยที่ร้อยละ 3.2 (เทียบกับปี 2558 ที่เติบโตร้อยละ 2.8) โดยปัจจัยสนับสนุนหลักยังคงมาจากการใช้จ่ายของภาครัฐบาลตามด้วยการฟื้นตัวของการส่งออกและการบริโภคภาคเอกชน ซึ่งเติบโตจากปีก่อนหน้าที่ร้อยละ 0.5 และร้อยละ 3.1 ตามลำดับ<sup>11</sup> แม้ว่าจะมีปัจจัยสนับสนุนการเติบโตของเศรษฐกิจจากการเพิ่มขึ้นของราคาน้ำมัน และการส่งออกที่เริ่มกลับมามีบทบาทหลังจากที่หดตัวต่อเนื่องตลอดระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา อย่างไรก็ตาม มูลค่าการใช้จ่ายสื่อโฆษณาสำหรับปี 2559/60 ปรับตัวลดลงถึงร้อยละ 11.2 จากปีก่อนหน้า โดยมีมูลค่าทั้งสิ้น 106,702 ล้านบาท สาเหตุหลักมาจากการงดขยายโฆษณานบนสื่อดิจิทัลเป็นเวลา 1 เดือนและการงดจัดกิจกรรมรีโนเวทในช่วงการไว้อาลัยแก่การเสด็จสวรรคตของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ทั้งนี้ สื่อโฆษณาที่ได้รับผลกระทบมากที่สุดคือ สื่อโฆษณารูปแบบดั้งเดิม (หนังสือพิมพ์ นิตยสาร และวิทยุ) ซึ่งปรับตัวลดลงมากถึงร้อยละ 21.2 จากปีก่อนหน้า อยู่ที่ 17,071 ล้านบาท ตามมาด้วยกลุ่มโทรทัศน์ (โทรทัศน์ดิจิทัลทีวี และเคเบิลทีวี) ซึ่งปรับตัวลดลงร้อยละ 14.9 จากปีก่อนหน้า มีมูลค่ารวม 70,051 ล้านบาท<sup>12</sup>

ในขณะที่กลุ่มสื่อโฆษณาที่อยู่ภายใต้การบริหารจัดการของกลุ่มบริษัท และบริษัทร่วมอย่างสื่อโฆษณานอกบ้าน (สื่อโฆษณาในระบบขนส่งมวลชน สื่อโฆษณากลางแจ้ง และสื่อโฆษณาในห้างสรรพสินค้า) และสื่อออนไลน์ มีมูลค่าการใช้จ่ายโฆษณาอยู่ที่ 12,052 ล้านบาทและ 1,687 ล้านบาท เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับปีก่อนหน้าถึงร้อยละ 25.5 และร้อยละ 35.9<sup>2</sup> ตามลำดับสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงไลฟ์สไตล์ของคนยุคใหม่ที่ใช้เวลาอยู่นอกบ้านนานขึ้น รวมถึงอิทธิพลของสื่อออนไลน์ที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม สาเหตุหนึ่งของการขยายตัวอย่างโดดเด่นมาจากรายงานข้อมูลที่ผ่านมา

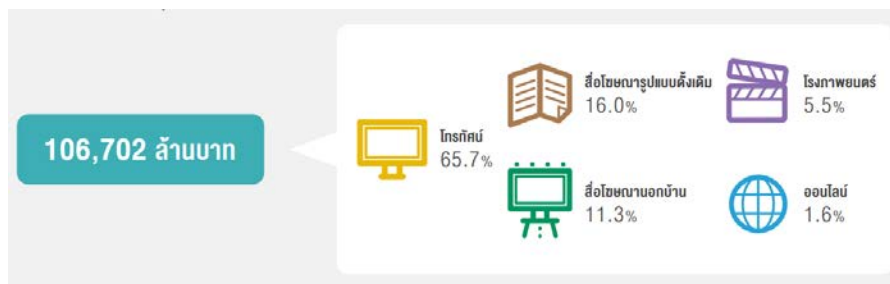
<sup>11</sup> ธนาคารแห่งประเทศไทย

<sup>12</sup> บริษัท เดอะ นีลเสน คอมปะนี (ประเทศไทย) จำกัด

ภาพรวมของมูลค่าการใช้จ่ายสื่อโฆษณา ยังคงกระจุกตัวอยู่ในกรุงเทพฯ เป็นหลัก ขณะที่ร้อยละ 80.0 ของจำนวนครัวเรือนทั้งหมดอาศัยอยู่ในต่างจังหวัด<sup>13</sup> และร้อยละ 75.0 ของรายได้ภาคครัวเรือนมาจากนอกเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล แต่มีการกระจายงบประมาณเพียงร้อยละ 30.0 ของมูลค่าการใช้จ่ายในสื่อโฆษณานอกบ้านทั้งหมดในต่างจังหวัด ทั้งนี้ ด้วยศักยภาพของโครงสร้างประชากรและเศรษฐกิจในต่างจังหวัดดังกล่าว ทำให้การรุกขยายสื่อโฆษณานอกบ้านไปยังต่างจังหวัดจะเป็นโอกาสใหม่ที่น่าจับตามอง และเชื่อว่าจะทำให้การใช้จ่ายของสื่อโฆษณานอกบ้านเติบโตอย่างต่อเนื่อง

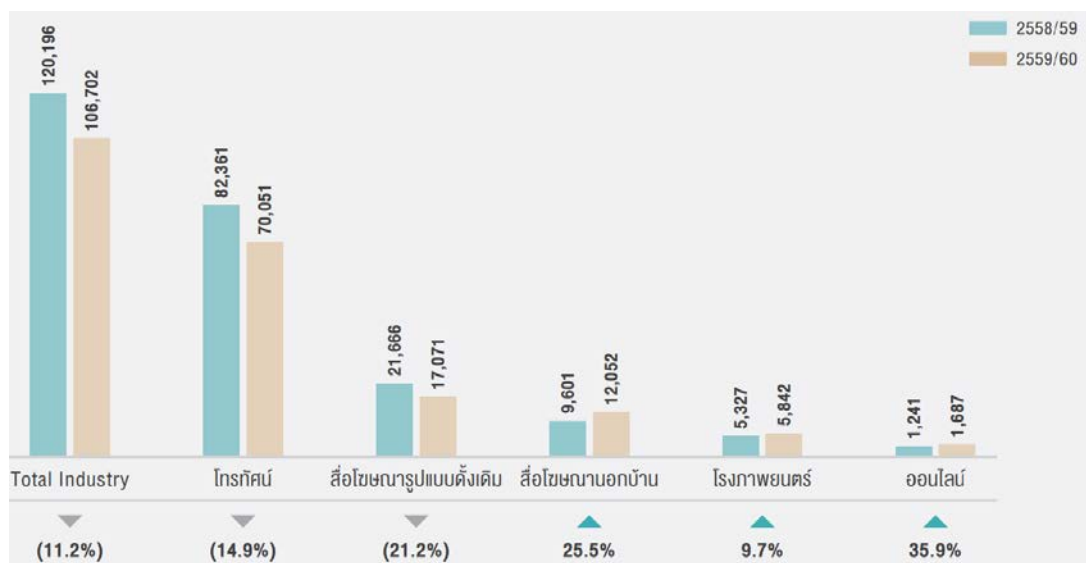
สำหรับการประกอบธุรกิจของกลุ่มบริษัท และบริษัทร่วมที่มีสื่อโฆษณานอกบ้านในรูปแบบที่หลากหลาย ได้แก่ สื่อโฆษณาในระบบขนส่งมวลชน สื่อโฆษณาในอาคารสำนักงาน สื่อโฆษณากลางแจ้ง สื่อโฆษณาในสนามบิน และการสาธิตสินค้า โดยมีกำลังผลิตสื่อรวมมากกว่า 6,000 ล้านบาท ครอบคลุมทั่วประเทศ มีโอกาสในการเติบโตอย่างต่อเนื่องจากปัจจัยสนับสนุนตัวอย่างเช่น การขยายตัวของเครือข่ายระบบขนส่งมวลชนทั้งในและต่างประเทศ การขยายตัวของอาคารสำนักงาน การพัฒนาป้ายภาพนิ่งเป็นรูปแบบดิจิทัลของสื่อโฆษณากลางแจ้ง และความนิยมที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องของสายการบินราคาประหยัด นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังคงมุ่งมั่นพัฒนาสื่อโฆษณานอกบ้าน โดยนำธุรกิจบริการด้านดิจิทัลเข้ามาช่วยสร้างสรรค์สื่อโฆษณาให้ได้ตรงกลุ่มเป้าหมายและสามารถวัดผลได้ เพื่อสร้างโอกาสในการเติบโตธุรกิจในกลุ่มสื่อโฆษณานอกบ้านและสื่อออนไลน์ในอนาคต

#### ส่วนแบ่งการตลาดอุตสาหกรรมสื่อโฆษณาในประเทศไทย ปี 2559/60



แหล่งข้อมูล บริษัท เดอะ นีลเสน คอมปะนี (ประเทศไทย) จำกัด

#### มูลค่าการใช้จ่ายสื่อโฆษณาในประเทศไทย ปี 2559/60 เทียบกับปี 2558/59 (ล้านบาท)



แหล่งข้อมูล บริษัท เดอะ นีลเสน คอมปะนี (ประเทศไทย) จำกัด

<sup>13</sup> กรมการปกครอง สำนักงานสถิติแห่งชาติ (กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร) ธนาคารแห่งประเทศไทย และบริษัทฯ



## แนวโน้มของสื่อโฆษณานอกบ้านและสื่อโฆษณาดิจิทัลและออนไลน์

### 1. สื่อโฆษณานอกบ้าน

ในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา เกิดการเปลี่ยนแปลงที่น่าสังเกตในรูปแบบของการดำเนินชีวิตประจำวันของผู้บริโภคในปัจจุบัน ผู้บริโภคใช้เวลาไปกับโทรศัพท์เคลื่อนที่มากขึ้นและใช้เวลานอกบ้านมากกว่าที่เคย โดยเฉพาะใช้เวลาไปกับการเดินทางไม่ว่าจะเป็นรถยนต์บนท้องถนน รถไฟฟ้า รถโดยสารประจำทาง อาคารสำนักงานและห้างสรรพสินค้า ทั้งนี้ รูปแบบการเดินทางของคนในกรุงเทพฯ เปลี่ยนแปลงไปใช้บริการระบบรถไฟฟ้าเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากผู้ใช้งานสามารถกำหนดระยะเวลาการเดินทางได้อย่างมีประสิทธิภาพและช่วยย่นเวลาการเดินทาง

ปัจจุบันระบบขนส่งมวลชนหลักของประเทศไทยประกอบด้วยระบบรถไฟฟ้าบีทีเอสและรถไฟฟ้าเอ็มอาร์ที โดยระบบขนส่งมวลชนเหล่านี้ได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง สะท้อนให้เห็นจากการเติบโตของจำนวนผู้โดยสารที่เพิ่มขึ้นจาก 134 ล้านเที่ยวคน ในปี 2547/48 เป็น 350 ล้านเที่ยวคน ในปี 2559/60 คิดเป็นอัตราการเติบโตเฉลี่ยที่ร้อยละ 8.3<sup>14</sup> ต่อปี นอกจากระบบรถไฟฟ้าแล้ว การเดินทางด้วยเครื่องบินถือเป็นอีกหนึ่งทางเลือกที่ได้รับความนิยมสะท้อนจากการเติบโตของผู้โดยสารอย่างเห็นได้ชัด ซึ่งการเดินทางด้วยสายการบินราคาประหยัดนับเป็นทางเลือกใหม่ที่สะดวกและมีราคาที่สมเหตุสมผล ในช่วง 12 ปีที่ผ่านมา<sup>15</sup> ยอดผู้โดยสารสนามบินในประเทศไทยเติบโตมากกว่าร้อยละ 11.0 ต่อปีซึ่งมีความสัมพันธ์ต่อการเติบโตของมูลค่าการใช้จ่ายในสื่อโฆษณานอกบ้านเป็นอย่างมาก

การเปลี่ยนแปลงข้างต้นส่งผลให้ผลเอเจนซีและลูกค้าโฆษณามีการจัดสรรงบประมาณสื่อโฆษณาจากสื่อโฆษณาแบบดั้งเดิมไปสู่สื่อโฆษณานอกบ้าน เพื่อเป็นการคว้าโอกาสจากการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินชีวิตของผู้บริโภค จะเห็นได้ว่า สื่อโฆษณานอกบ้านมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องในอัตราที่สูงกว่าการเติบโตของสื่อโฆษณาอื่นๆ ได้แก่ โทรทัศน์ สื่อโฆษณารูปแบบดั้งเดิม และโรงภาพยนตร์ แม้ว่าสัดส่วนของสื่อโทรทัศน์ระบบอนาล็อกและสื่อโฆษณารูปแบบดั้งเดิมจะมีสัดส่วนในตลาดถึงร้อยละ 59.1 อย่างไรก็ตาม แนวโน้มของการใช้จ่ายสื่อโฆษณาเปลี่ยนไปใช้ในตลาดสื่อโฆษณานอกบ้านมากขึ้น สะท้อนจากการเติบโตอย่างรวดเร็วของการใช้จ่ายสื่อโฆษณา โดยในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา ระหว่างปี 2554/55 ถึง 2559/60 สื่อโฆษณานอกบ้านมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยรายปี ("CAGR") อยู่ที่ร้อยละ 6.7 เติบโตมากกว่าสื่อโฆษณารูปแบบดั้งเดิม โรงภาพยนตร์ และโทรทัศน์ระบบอนาล็อก ซึ่งมี CAGR อยู่ที่ร้อยละ -8.3 ร้อยละ -4.2 และร้อยละ -6.0 ตามลำดับ สื่อโฆษณานอกบ้านมีส่วนแบ่งตลาดที่เติบโตมากที่สุด โดยเติบโตจากร้อยละ 6.3 ในปี 2548/49 เป็นร้อยละ 11.3 ในปี 2559/60 หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 5.0 เปรียบเทียบกับสื่อโทรทัศน์ระบบอนาล็อกและสื่อโฆษณารูปแบบดั้งเดิมที่มีส่วนแบ่งตลาดลดลงจากร้อยละ 92.1 ในปี 2548/49 เป็นร้อยละ 59.1 ในปี 2559/60 หรือลดลงร้อยละ 33.0

### 2. สื่อโฆษณาดิจิทัลและออนไลน์

การตลาดแบบดิจิทัลและออนไลน์กลายมาเป็นหนึ่งช่องทางที่สำคัญสำหรับตลาดสื่อโฆษณา โดยมีปัจจัยสนับสนุนจากการใช้งานอินเทอร์เน็ตที่เพิ่มมากขึ้น รวมไปถึงความนิยมในการใช้งานโทรศัพท์เคลื่อนที่ (หรือสมาร์ทโฟน) ซึ่งนักการตลาดสามารถใช้ช่องทางนี้ในการเข้าถึงผู้ชมในวงกว้างและครอบคลุมทุกพื้นที่

<sup>14</sup> บริษัท ระบบขนส่งมวลชนกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) และบริษัท ทางด่วนและรถไฟฟ้ากรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

<sup>15</sup> บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) และกรมท่าอากาศยานประเทศไทย

การเติบโตที่รวดเร็วของการใช้งานดิจิทัล ทั้งในด้านของจำนวนการใช้งานอินเทอร์เน็ตในหลากหลายรูปแบบ และระยะเวลาการใช้อินเทอร์เน็ตโดยเฉลี่ยที่ยาวนานขึ้น กลายเป็นโอกาสที่สำคัญสำหรับธุรกิจดิจิทัล ปัจจุบัน อัตราการใช้งานอินเทอร์เน็ตในไทยคิดเป็นร้อยละ 67.0 เทียบกับจำนวนประชากรทั้งหมด ในขณะที่ระยะเวลาการใช้งานอินเทอร์เน็ตผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่อยู่ที่ 250 นาทีต่อวัน และผ่านคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลหรือแท็บเล็ตมากกว่า 500 นาทีต่อวัน เติบโตอย่างเห็นได้ชัดภายในไม่กี่ปีที่ผ่านมาซึ่งมีผู้ใช้งานอินเทอร์เน็ตเพียง 300 นาทีต่อวัน<sup>16</sup>

ลูกค้าโฆษณาต่างตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญดังกล่าว จึงทำให้มีการจัดสรรงบประมาณไปยังสื่อโฆษณาที่สามารถตอบโจทย์ผู้บริโภคได้ สมาคมโฆษณาดิจิทัล (ประเทศไทย) ได้รายงานว่า มูลค่าการใช้จ่ายสื่อโฆษณาดิจิทัลของคนไทยเติบโตขึ้นจาก 2,006 ล้านบาทในปี 2554 เป็น 9,477 ล้านบาทในปี 2559 คิดเป็นอัตราการเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 36.4 ต่อปี ยิ่งไปกว่านั้น สื่อโฆษณาดิจิทัลสามารถครองส่วนแบ่งตลาดจากมูลค่าการใช้จ่ายสื่อโฆษณาทั้งหมดเพิ่มขึ้นอย่างเห็นได้ชัด โดยเติบโตจากร้อยละ 1.9 เป็นร้อยละ 8.8 หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 6.9<sup>17</sup> ในเร็ว ๆ นี้ การพัฒนาของสื่อโฆษณาดิจิทัลมีแนวโน้มว่าจะส่งผลกระทบต่ออย่างมากกับสื่อโฆษณารูปแบบดั้งเดิมโดยเฉพาะอย่างยิ่งในหนังสือพิมพ์เห็นได้จากมูลค่าการใช้จ่ายสื่อโฆษณาของหนังสือพิมพ์ที่ลดลงร้อยละ 37.6 จาก 15,038 ล้านบาทในปี 2553/54 เป็น 9,385 ล้านบาทในปี 2559/60<sup>18</sup>

การเติบโตของสื่อโฆษณาดิจิทัลนั้น ถูกสนับสนุนด้วยความสามารถในการปรับเปลี่ยน แก้ไข หรือเพิ่มเติมข้อมูลได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว ซึ่งส่งผลให้เกิดเป็นสื่อที่ให้ความหลากหลาย ตลอดจนเข้าถึงผู้รับสารอย่างตรงเป้าหมายและกว้างขวางมากที่สุด เนื่องจากความสามารถในการปรับเปลี่ยนของสื่อโฆษณาดิจิทัล จึงทำให้ผู้จัดทำโฆษณาเลือกที่จะใช้สื่อดิจิทัลในการจัดกิจกรรมทางการตลาดแทนสื่อภาพนิ่ง และถือได้ว่า สื่อโฆษณาดิจิทัลกำลังกลายเป็นสื่อโฆษณาที่ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายมากกว่าสื่อรูปแบบเดิม สิ่งนี้เป็นหนึ่งในส่วนประกอบสำคัญที่สุดที่จะสามารถก้าวขึ้นมาอยู่แนวหน้าในอุตสาหกรรมสื่อโฆษณาที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาในอนาคตได้

### 3. ภาพการแข่งขัน

ผู้ให้บริการสื่อออนไลน์บ้านรายใหญ่ซึ่งอยู่ในตลาดหลักทรัพย์ฯ มีรายชื่อดังตารางด้านล่าง โดยแสดงรายชื่อดังตามรายได้ในปี 2559

บริษัท	รายได้ (ล้านบาท)	กำไรสุทธิ (ล้านบาท)
บริษัท วี จี ไอ โกลบอล มีเดีย จำกัด (มหาชน)*	3,052	826
บริษัท แพลน บี มีเดีย จำกัด (มหาชน)	2,448	352
บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน)	756	102
บริษัท อควา คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)	683	237
บริษัท ทรีซิกตี้ไฟฟ์ จำกัด (มหาชน)	443	(281)

\* รอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 มีนาคม 2560 และไม่รวมรายได้อื่น

แหล่งข้อมูล บริษัทฯ และ [www.set.or.th](http://www.set.or.th)

<sup>16</sup> We are social, Hootsuite, มกราคม 2560

<sup>17</sup> สมาคมโฆษณาดิจิทัล (ประเทศไทย)

<sup>18</sup> บริษัท เดอะ นีลเสน คอมปะนี (ประเทศไทย) จำกัด



ในช่วง 3-4 ปีที่ผ่านมา แนวโน้มของการใช้โฆษณาสินค้าจะถูกจัดสรรไปในทุกสื่อโฆษณาหลากหลายประเภท เนื่องจากสื่อโฆษณาแต่ละประเภทมีจุดเด่นและประสิทธิภาพในการส่งสารเข้าถึงผู้บริโภคที่แตกต่างกัน อันจะทำให้ทุกสื่อที่เลือกใช้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น เอเจนซีและเจ้าของสินค้าและบริการจึงมีการเลือกใช้สื่อโฆษณาที่หลากหลายผสมผสานกันตามความเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายและงบประมาณ เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการสร้างการรับรู้ในตราที่ยี่ห้อและสรรพคุณสินค้าตลอดจนขยายฐานผู้รับชมหรือลูกค้าให้กว้างขวางขึ้นพร้อมทั้งการตอกย้ำสร้างความภักดีในสินค้า (Brand Loyalty) ด้วยเหตุนี้ การแข่งขันในอุตสาหกรรมสื่อโฆษณาทุกวันนี้ จึงไม่ได้เป็นเพียงการแข่งขันชิงส่วนแบ่งตลาดในรูปแบบเดิมๆ ที่แย่งชิงส่วนแบ่งทางการตลาดจากสื่อโฆษณาประเภทเดียวกัน แต่เป็นการแข่งขันที่ต้องแข่งกับสื่อโฆษณาทุกประเภท นอกจากนี้ ผู้บริโภคยุคปัจจุบันมีพฤติกรรมในการทำกิจกรรมหลายอย่างไปพร้อมกันในช่วงเวลาเดียวกัน ทำให้การใช้สื่อเพียงชนิดเดียว (Stand-Alone) แบบยุคเดิมๆ จึงไม่ตอบสนองพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป ดังนั้น สื่อโฆษณาในปัจจุบันจึงมีการผสมผสานการใช้สื่อโฆษณาทั้งในรูปแบบดั้งเดิมและแบบดิจิทัลมากขึ้น กระแสของการสร้างสรรค์สื่อโฆษณาแบบผสมผสานจึงได้รับการตอบรับที่ดีและเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยมีลูกเล่นใหม่ๆ ผสมสื่อโฆษณารูปแบบดั้งเดิมไปกับสื่อดิจิทัล เพื่อให้ได้รับประสบการณ์ความแปลกใหม่ที่ทำให้การเข้าถึงเนื้อหาต่างๆ มีความสนุกและน่าสนใจ

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญอย่างต่อเนื่องในภาพของการปรับเปลี่ยนไปสู่สื่อโฆษณาดิจิทัล บรอดแบนด์ไร้สาย และการเคลื่อนย้ายของประชากรที่เพิ่มมากขึ้น ช่วยยกระดับการให้บริการสื่อโฆษณานอกบ้านและธุรกิจบริการด้านดิจิทัลของบริษัทฯ ให้กลายเป็นศูนย์กลางการโฆษณาอย่างครบวงจร (One-stop solution) และส่งผลให้เราสามารถครองส่วนแบ่งตลาดได้มากขึ้นเช่นกัน กลุ่มบริษัทฯ ริเริ่มการผสมผสานสื่อออฟไลน์และสื่อออนไลน์เข้าไว้ด้วยกัน เพื่อสร้างสรรค์สื่อโฆษณาที่สามารถเจาะกลุ่มเป้าหมายอย่างตรงจุดและสามารถวัดผลได้อย่างแม่นยำ และเชื่อมั่นว่า ด้วยเครือข่ายสื่อโฆษณานอกบ้านที่ครบวงจรของบริษัทฯ ซึ่งสามารถเชื่อมโยงและเป็นส่วนหนึ่งของหนึ่งของการเติบโตของอินเทอร์เน็ตและบรอดแบนด์ไร้สาย จะเป็นโอกาสสำคัญให้บริษัทฯ สามารถครองส่วนแบ่งตลาดเพิ่มขึ้นในการแข่งขันระดับแนวหน้าและทำให้เรามีความได้เปรียบมากกว่าคู่แข่งรายอื่น

## 2.3 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ผลิตภัณฑ์สื่อโฆษณาของบริษัทฯ สามารถเข้าถึงและครอบคลุมกลุ่มผู้ชมทุกประเภท ทั้งในกรุงเทพฯ และจังหวัดต่างๆ ทั่วประเทศ โดยลูกค้าที่ซื้อสื่อโฆษณาส่งส่วนใหญ่ มีวัตถุประสงค์ในการใช้สื่อเพื่อส่งเสริมการตลาดและการขาย สร้างการรับรู้แบรนด์สินค้า (Brand Awareness) และประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างความต้องการในการบริโภค รวมทั้งการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กร ซึ่งกลุ่มลูกค้าเหล่านี้จะเป็นบริษัทหรือองค์กรขนาดใหญ่ที่มีศักยภาพในการเติบโตอย่างต่อเนื่อง

- **ลักษณะลูกค้า**

ลูกค้าของบริษัทฯ สามารถจำแนกได้ 2 ประเภทหลัก คือ ลูกค้าประเภทเอเจนซี และลูกค้าที่เป็นเจ้าของสินค้าและบริการ เช่น บริษัทเอกชน หน่วยงานรัฐ เป็นต้น

บริษัทฯ มีสัดส่วนลูกค้าที่เป็นเอเจนซี และลูกค้าที่เป็นเจ้าของสินค้าและบริการอยู่ที่ประมาณร้อยละ 76.11 และร้อยละ 23.89 ตามลำดับ (ข้อมูล ณ วันที่ 31 มีนาคม 2560) โดยบริษัทฯ เล็งเห็นว่าการขายสื่อโฆษณาผ่านเอเจนซีนั้นมีประสิทธิภาพมากกว่า เนื่องจากเอเจนซีมีลูกค้าที่เป็นเจ้าของสินค้าและบริการจำนวนมาก จึงมีความคล่องตัวในการสลับปรับเปลี่ยนแผนการใช้โฆษณาหรือปรับเปลี่ยนช่วงเวลาใช้สื่อโฆษณาของบริษัทฯ ทำให้บริษัทฯ ไม่ได้รับผลกระทบเมื่อเจ้าของสินค้าและบริการบางรายมีการเปลี่ยนแปลงแผนการลงโฆษณา ทั้งนี้ สัดส่วนลูกค้ารายใหญ่ 10 รายแรกต่อรายได้รวม ในช่วงปี 2558 – 25560 สามารถสรุปได้ดังนี้

	งวดปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 มีนาคม		
	2558	2559	ปี 2560
สัดส่วนรายได้ลูกค้า 10 รายแรกต่อรายได้รวม (ร้อยละ)	72.06	74.72	77.34

ทั้งนี้ ตลอดระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา กลุ่มบริษัทฯ ไม่มีสัดส่วนการขายให้แก่ลูกค้ารายใดรายหนึ่งเกินกว่าร้อยละ 28 ของรายได้รวมในปีนั้นๆ

## 2.4 กลยุทธ์การแข่งขัน

เป้าหมายของบริษัทฯ คือ การเป็นศูนย์กลางสื่อโฆษณาภายใต้ฐานข้อมูลแบบครบวงจร ทั้งนี้ ในการที่จะบรรลุเป้าหมายนี้ บริษัทฯ ได้วางกลยุทธ์ในอีก 5 ปี ข้างหน้า รายละเอียดมีดังนี้



ปี 2559/60 ถูกขับเคลื่อนด้วยการลงทุนในบริษัทที่มีศักยภาพ ได้แก่ MACO ผู้ประกอบธุรกิจสื่อโฆษณากลางแจ้งที่ใหญ่เป็นอันดับสองของประเทศไทย และมีเครือข่ายป้ายโฆษณาจำนวนมากกว่า 2,000 ป้ายทั่วประเทศ AERO ผู้เล่นอันดับสองในสื่อโฆษณาในสนามบินที่ให้บริการโฆษณาใน 13 สนามบิน รวมถึงสนามบินหลักอย่างสนามบินสุวรรณภูมิและสนามบินดอนเมือง อีกทั้งยังได้รับสิทธิในการบริหารจัดการสื่อโฆษณาในเครื่องบินของสายการบินราคาประหยัดอย่างแอร์เอเชียและไทยไลอ้อนแอร์ และ DPT ผู้ประกอบธุรกิจให้บริการการสาธิตสินค้าที่ใหญ่ที่สุดในภูมิภาคเอเชีย ซึ่งการลงทุนเหล่านี้จะช่วยให้บริษัทฯ สามารถขยายธุรกิจจากเดิมที่มีเครือข่ายสื่อโฆษณากระจุกตัวอยู่ในกรุงเทพฯ ไปสู่การเป็นผู้เล่นที่มีสื่อโฆษณาครอบคลุมทั่วประเทศ ซึ่งบริษัทฯ สามารถทำได้สำเร็จก่อนเป้าหมายเดิมที่ตั้งไว้ภายใน 2 ปี (บริษัทฯ ตั้งเป้าหมายนี้ในปี 2558/59) โดยใช้เงินลงทุนทั้งสิ้น 907 ล้านบาท ปัจจุบัน กลุ่มบริษัทฯ รวมถึงบริษัทร่วมเป็นกลุ่มบริษัทสื่อโฆษณานอกบ้านที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทยและมีประเภทของสื่อโฆษณาที่หลากหลาย ได้แก่ สื่อโฆษณาในระบบขนส่งมวลชน สื่อโฆษณาในอาคารสำนักงาน สื่อโฆษณากลางแจ้ง สื่อโฆษณาในสนามบิน และการสาธิตสินค้าในห้างสรรพสินค้า

ทั้งนี้ เมื่อวันที่ 21 มีนาคม 2560 บริษัทฯ ได้เข้าซื้อหุ้นสามัญใน BSS และ BSSH ซึ่งเรียกรวมกันว่า Rabbit Group ด้วยมูลค่าการลงทุนประมาณ 1,956 ล้านบาท โดยการลงทุนในครั้งนี้ จะช่วยยกระดับให้กลุ่มบริษัทฯ รวมบริษัทร่วมจากเดิมที่เป็นเพียงผู้ให้บริการพื้นที่สื่อโฆษณาแบบดั้งเดิมสู่การเป็น “ศูนย์กลางสื่อโฆษณาภายใต้ฐานข้อมูลแบบครบวงจร (Data Centric Media Hypermarket)” โดย Rabbit Group จะช่วยให้บริษัทฯ สามารถให้บริการเชิงลึกแก่ลูกค้าผ่านการใช้ประโยชน์จากความรู้เชี่ยวชาญในด้านดิจิทัลของ Rabbit Group เพื่อให้บริษัทฯ สามารถนำเสนอโฆษณาได้ตรงกับกลุ่มเป้าหมายและสามารถวัดผลได้ผ่านการวิเคราะห์ข้อมูลด้านพฤติกรรมของผู้บริโภค

ในปี 2555 Rabbit Group ได้ถูกจัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริการที่ตอบสนองกับรูปแบบการดำเนินชีวิตของคนในยุคปัจจุบัน ได้แก่ บัตรแรบบิท บัตรชำระเงินแบบออฟไลน์ สำหรับใช้ชำระเงินที่ร้านค้าแทนการชำระด้วยเงินสด อาทิเช่น ร้านแมคโดนัลด์ และใช้ชำระค่าโดยสารในระบบรถไฟฟ้าบีทีเอส แอปพลิเคชัน แรบบิท ไลน์ เพย์ ซึ่งเป็นบริการชำระเงินที่รวมกระแสต่างค์ทั้งออฟไลน์และออนไลน์เข้าไว้ด้วยกัน บัตรสมาชิกแรบบิทอีออน (AEON Rabbit Member Card) บัตรแรบบิทที่มีฟังก์ชันพิเศษนอกเหนือจากบัตรแรบบิททั่วไป กล่าวคือ ผู้ถือบัตรสามารถที่จะกู้ยืมเงินในลักษณะสินเชื่อส่วนบุคคล การกดเงินสด และการชำระค่าสินค้าที่อยู่บนเครือข่ายการให้บริการของบริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ จำกัด (มหาชน) แรบบิทเดลี (Rabbit Daily) บริการเว็บไซต์ ซึ่งรวบรวมบทความต่างๆ ที่น่าสนใจ และครอบคลุมไลฟ์สไตล์ของคนในปัจจุบัน และแรบบิท ไฟแนนซ์ (Rabbit Finance) เพื่อให้บริการเว็บไซต์เปรียบเทียบประกัน และบริการนายหน้าซื้อขายประกันออนไลน์ นอกจากนี้ ในปี 2560 บริษัทฯ และ Rabbit Group ได้ร่วมกันเปิดตัว Rabbit Media เพื่อดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมของผู้บริโภคบนฐานข้อมูลอันหลากหลายจากบริการต่างๆ ของ Rabbit Group และส่งต่อมีเดียโซลูชั่นทั้งแบบออฟไลน์และออนไลน์ให้แก่บริษัทฯ ทำให้บริษัทฯ สามารถนำเสนอการโฆษณาที่เจาะกลุ่มเป้าหมายให้แก่ลูกค้าและสามารถวัดผลการทำแคมเปญของสื่อต่างๆ ได้ดียิ่งขึ้น

Rabbit Media จะช่วยส่งเสริมและเชื่อมโยงแพลตฟอร์มสื่อโฆษณานอกบ้านของทั้งกลุ่มบริษัทฯ ที่มีกำลังการผลิตสื่อโฆษณารวมกันทั้งสิ้น 6,000 ล้านบาท กับฐานข้อมูลจากธุรกิจบริการด้านดิจิทัลที่มีจำนวนผู้ลงทะเบียนอีกกว่า 3 ล้านราย ตัวอย่างของสื่อโฆษณารูปแบบใหม่ที่กลุ่มบริษัทฯ นำเสนอแก่ลูกค้า ได้แก่ สื่อโฆษณาแบบเหมาทั้งสถานี ซึ่ง Rabbit Media ได้ใช้ความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมรายวันของผู้เดินทางร่วมกับการเลือกใช้สื่อโฆษณารูปแบบต่างๆ ของบริษัทฯ ทำให้ลูกค้าสามารถสร้างการรับรู้ถึงแบรนด์สินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการใช้ช่องทางออนไลน์ผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่สามารถดึงดูดผู้เดินทางได้ตลอดการเดินทาง นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้รับผลตอบแทนที่ดีจากการกระตุ้นให้เกิด Call-to-actions ที่ร้านค้าหรือผ่านช่องทาง E-commerce ทั้งนี้ แคมเปญที่รวมสื่อออฟไลน์และสื่อออนไลน์ดังกล่าว ไม่เพียงแต่แสดงให้เห็นถึงความสามารถ

ในการพัฒนาผลลัพธ์ให้ดียิ่งขึ้น แต่ยังสามารถปรับปรุงและวัดผลตอบแทนจากการลงทุนของลูกค้าและนักโฆษณา รวมถึงยังช่วยให้บริษัท สามารถเพิ่มอัตราการใช้สื่อโฆษณาในกลุ่มต่างๆ ได้อีกด้วย นอกจากนี้ Rabbit Media มีแผนที่จะนำแคมเปญที่เริ่มใช้กับบริษัท นี้ ไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับ MACO และ AERO ในอนาคต

วิสัยทัศน์ของบริษัท คือ การพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อกลายเป็นบริษัทที่รวบรวมและผสมผสานสื่อโฆษณา รวมถึงสร้างรูปแบบการโฆษณาได้ตรงเป้าหมายและให้คุณค่าแก่แบรนด์มากยิ่งขึ้น

## 2.5 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 2.5.1 การจัดหาสถานที่ติดตั้งสื่อโฆษณา

บริษัทฯ จัดหาพื้นที่ติดตั้งสื่อโฆษณาโดยเข้าเจรจากับเจ้าของพื้นที่ เพื่อให้ได้มาซึ่งสิทธิในการบริหารจัดการพื้นที่โฆษณา ทั้งนี้ บริษัทฯ มุ่งเน้นการเป็นผู้ได้รับสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในการบริหารจัดการพื้นที่โฆษณา

### 2.5.2 การผลิตงานโฆษณา

การผลิตงานโฆษณาของสื่อแต่ละประเภทของบริษัทฯ มีลักษณะดังนี้

- **สื่อมัลติมีเดีย**

การผลิตงานโฆษณาสำหรับสื่อมัลติมีเดีย นั้น โดยส่วนใหญ่เจ้าของสินค้าและบริการจะเป็นผู้ส่งไฟล์ของงานโฆษณาในรูปแบบดิจิทัลมาให้กับบริษัทฯ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ สามารถให้บริการออกแบบงานโฆษณาร่วมกับเจ้าของสินค้าและบริการได้ โดยผลิตงานออกมาในรูปแบบของกราฟฟิก (Graphic) ภาพเคลื่อนไหวได้

- **สื่อภาพนิ่ง**

บริษัทฯ จะเป็นผู้รับแบบงานโฆษณา (Artwork) จากเจ้าของสินค้า เพื่อนำไปดำเนินการผลิตและติดตั้งให้แล้วเสร็จ หากเจ้าของสินค้าไม่มีแบบงานโฆษณา บริษัทฯ สามารถให้บริการออกแบบสื่อโฆษณาร่วมกับเจ้าของสินค้าได้ และหลังจากตัวแบบโฆษณาเรียบร้อยแล้ว บริษัทฯ จะจ้างให้บริษัทสิ่งพิมพ์ (Printing Suppliers) ที่เป็นคู่ค้าหลักที่บริษัทฯ วางใจในผลงานดำเนินการผลิตให้ภายใต้ระบบควบคุมคุณภาพของบริษัทฯ เพื่อให้ตรงตามแบบที่ลูกค้าต้องการ และตรงตามมาตรฐานของจุดติดตั้งต่างๆ ตัวอย่างเช่น Train Body Wrap Media เป็นสื่อที่มีขนาดใหญ่ที่ห่อหุ้มบนตัวรถไฟฟ้า การผลิตจึงต้องมีการควบคุมคุณภาพของสติกเกอร์ สีและกระบวนการพิมพ์ อีกทั้งการติดตั้งต้องได้มาตรฐาน มีความสวยงาม คงทน และเมื่อลอกออกต้องไม่ก่อให้เกิดความเสียหายและการหลุดลอกของสีของขบวนรถไฟฟ้า เป็นต้น

### 2.5.3 การจัดหาอุปกรณ์ ซอฟต์แวร์และอุปกรณ์ควบคุมการบริหารสื่อมัลติมีเดีย

- **สื่อมัลติมีเดียในระบบรถไฟฟ้ามหานคร**

บริษัทฯ ได้ว่าจ้างผู้รับเหมาในการออกแบบ จัดหาอุปกรณ์ ติดตั้ง รวมถึงจัดหาซอฟต์แวร์ควบคุมระบบ โดยทำเป็นสัญญาจ้างเหมาแบบเบ็ดเสร็จ (Turnkey) ซึ่งระบบดังกล่าวเป็นระบบควบคุมบริหารสื่อโฆษณามัลติมีเดียที่สามารถตรวจสอบและควบคุมสถานะของเครื่องเล่นและการทำงานของจอภาพจากส่วนกลาง (Central Control) ในการปรับเปลี่ยนสัญญาณภาพ

ปรับระดับเสียง เปิด-ปิดสัญญาณได้ตลอดเวลา (Real-Time Monitor) โดยการส่งคำสั่งควบคุมผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตไปยังสื่อมัลติมีเดียในที่ต่างๆ

- **สื่อมัลติมีเดียในอาคารสำนักงาน**

สำหรับระบบควบคุมบริหารสื่อโฆษณาในอาคารสำนักงานนั้น บริษัทฯ ใช้ซอฟต์แวร์ที่สามารถควบคุมสถานะการทำงานของสื่อโฆษณาผ่านระบบออนไลน์จากสำนักงานใหญ่ได้ ซึ่งในกรณีระบบควบคุมส่วนกลางที่สำนักงานใหญ่เกิดปัญหา บริษัทฯ ยังสามารถควบคุมระบบการส่งสัญญาณผ่านระบบควบคุมจากอาคารสำนักงานอื่นใดที่มีสื่อโฆษณาของบริษัทฯ ติดตั้งอยู่ได้

#### 2.5.4 การจัดหาบัตรแบบบีท พันธมิตรผู้รับบัตรแบบบีทในการชำระค่าสินค้าและบริการ ผู้ให้บริการเติมเงินและช่องทางการเติมเงินในบัตรแบบบีท

BSS ใช้ชิพที่เป็นมาตรฐานสากลในบัตรแบบบีท คือ MIFARE DESFire EV1 ซึ่งผลิตโดยกลุ่มบริษัท NXP ที่ได้รับการยอมรับทั่วโลกในมาตรฐานและความน่าเชื่อถือ โดยคุณสมบัติของ MIFARE DESFire EV1 จะมีการประมวลผลที่รวดเร็ว มีความปลอดภัยสูง และรองรับแอปพลิเคชันได้หลากหลาย ในการส่งซื้อบัตรแบบบีทในรูปแบบของบัตรนั้น BSS จะเปิดประมูลกับผู้ที่อยู่ในอุตสาหกรรมผลิตบัตรซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้ผลิตบัตรประเภทต่างๆ ให้กับธนาคารพาณิชย์ โดย BSS จะเลือกผู้ผลิตบัตรจากรายที่เสนอราคาและคุณภาพที่ดีที่สุด

สำหรับ (ก) การจัดหาพันธมิตรผู้รับบัตรแบบบีทในการชำระค่าสินค้าและบริการนั้น BSS ได้แต่งตั้งให้ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เป็นตัวแทนในการจัดหาพันธมิตร ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นลูกค้าของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) อยู่แล้ว จึงทำให้จำนวนพันธมิตรผู้รับบัตรแบบบีทเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตาม หากลูกค้าใดไม่ต้องการติดต่อผ่านธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) BSS ก็จะสามารถติดต่อกับลูกค้าเองโดยตรง และ (ข) การจัดหาผู้ให้บริการเติมเงินและช่องทางการเติมเงิน เนื่องจากการเติมเงินเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ธุรกิจของ BSS ประสบความสำเร็จ BSS จึงวางกลยุทธ์ที่จะเพิ่มสถานที่ รวมทั้งช่องทางที่จะให้ผู้ถือบัตรเติมเงินได้ โดยในระยะต้นจะเน้นไปที่ร้านสะดวกซื้อรายใหญ่ๆ โดยเริ่มจากในกรุงเทพฯ และปริมณฑล และจะขยายไปยังต่างจังหวัดต่อไป โดยขณะนี้ BSS ได้ทดลองตลาดต่างจังหวัดด้วยการให้ผู้ถือบัตรสามารถเติมเงินได้ที่แมคโดนัลด์ทุกสาขาทั้งกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด และยังได้มีการเพิ่มช่องทางการเติมเงินในศูนย์อาหาร ซึ่งเป็นการเพิ่มความสะดวกสบายให้กับผู้ถือบัตรในการใช้งานมากยิ่งขึ้น ตลอดจนมีการพัฒนาช่องทางการเติมเงินอื่นๆ เช่น (1) การเติมเงินอัตโนมัติ (Auto Top-up) โดยช่องทางนี้สามารถใช้ได้เฉพาะบัตรแบบบีทร่วมระหว่าง BSS กับ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) บัตรสมาชิกอีออนแบบบีท (AEON Rabbit Member Card) (2) การเติมเงินโดยตู้อัตโนมัติ เพื่อให้เข้าถึงและทันกับการขยายตัวของบัตรแบบบีทที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว และ (3) การเติมเงินที่ตู้เอทีเอ็ม โดย BSS กำลังเจรจากับธนาคารพาณิชย์ เพื่อพัฒนาตู้เอทีเอ็มให้สามารถเติมเงินให้กับบัตรแบบบีทได้ ซึ่งคาดว่าจะสามารถให้บริการได้ในปี 2560/61



### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

คณะกรรมการบริษัทได้มอบหมายให้คณะกรรมการบริหารมีหน้าที่บริหารความเสี่ยงในภาพรวมทั้งองค์กร ประเมินความเสี่ยง และวางรูปแบบโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์กร เพื่อให้มีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมและยอมรับได้ ทั้งนี้ ผลการประเมินความเสี่ยงจะใช้เป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำแผนธุรกิจ (Business Plan) ประจำปีของบริษัทฯ เพื่อกำหนดแนวทางการจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแผนกลยุทธ์ต่างๆ และมีการรายงานผลการประเมินความเสี่ยง วิธีการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนผลลัพธ์จากบริหารความเสี่ยงให้คณะกรรมการบริษัทรับทราบ

ทั้งนี้ ในปีที่ผ่านมา เพื่อเน้นย้ำถึงเจตนารมณ์ในการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน “ความเสี่ยงด้านการทุจริต (Fraud Risks)” ได้ถูกเพิ่มเข้ามาในการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ ดังนั้น ความเสี่ยงของบริษัทฯ จึงถูกวิเคราะห์ออกมาทั้งสิ้น 5 ด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risks) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risks) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks) ความเสี่ยงด้านการกำกับดูแล (Compliance Risks) และความเสี่ยงด้านการทุจริต (Fraud Risks) โดยปัจจัยความเสี่ยงที่คณะกรรมการบริษัทเห็นว่าอาจจะมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ ในปัจจุบัน แต่ไม่ได้แสดงถึงความเสี่ยงทั้งหมดที่มีต่อบริษัทฯ มีดังนี้

#### 3.1 การประกอบธุรกิจของบริษัทฯ พึ่งพิงคู่สัญญาทางธุรกิจน้อยราย

รายได้หลักของบริษัทฯ มาจากการให้บริการสื่อโฆษณาและพื้นที่เชิงพาณิชย์ในระบบรถไฟฟ้าบีทีเอส โดยในรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 มีนาคม 2560 บริษัทฯ มีรายได้จากการให้บริการสื่อโฆษณาและพื้นที่เชิงพาณิชย์ในระบบรถไฟฟ้าบีทีเอส สำหรับส่วนที่บริษัทฯ ได้รับสิทธิในการบริหารจัดการ ประมาณ 1,865.79 ล้านบาท คิดเป็นประมาณร้อยละ 69.61 ของรายได้รวมทั้งหมดของบริษัทฯ (ไม่รวมรายได้ของ BSSH และ BSS ที่บริษัทฯ ได้เข้าซื้อกิจการเมื่อวันที่ 21 มีนาคม 2560) ดังนั้น หากบริษัทฯ สูญเสียสิทธิในการบริหารจัดการสื่อโฆษณาและพื้นที่เชิงพาณิชย์กับ BTSC อาจส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ ฐานะการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ได้

สัญญาให้สิทธิบริหารจัดการด้านการตลาดในระบบรถไฟฟ้าบีทีเอสระหว่างบริษัทฯ กับ BTSC (ซึ่งมีกำหนดระยะเวลา 17 ปี สิ้นสุดวันที่ 4 ธันวาคม 2572) อาจสิ้นผลหรือถูกยกเลิก เนื่องจากเหตุดังต่อไปนี้

- (ก) BTSC ใช้สิทธิบอกเลิกสัญญา หากบริษัทฯ ผิดสัญญาในข้อที่เป็นสาระสำคัญ ได้แก่ (1) บริษัทฯ ไม่สามารถชำระเงินค่าตอบแทนการให้สิทธิภายใน 30 วัน หลังจากวันที่ถึงกำหนดต้องชำระ (2) บริษัทฯ ละเมิดในสาระสำคัญหรือเป็นการให้คำสัญญาที่ไม่ถูกต้องและการละเมิดดังกล่าวไม่ได้รับการแก้ไขปรับปรุงในระยะเวลาที่กำหนด หรือ (3) บริษัทฯ มีหนี้สินล้นพ้นตัวหรือล้มละลาย ซึ่งบริษัทฯ เห็นว่าข้อกำหนดและเงื่อนไขในการบอกเลิกสัญญาดังกล่าวเป็นเงื่อนไขตามปกติของสัญญาทางการค้าโดยทั่วไป และมีความเป็นไปได้ค่อนข้างน้อยที่จะเกิดเหตุการณ์อันเป็นเหตุแห่งการบอกเลิกสัญญาดังกล่าว โดยในกรณีของการชำระเงินค่าตอบแทนการให้สิทธิ บริษัทฯ มีความเชื่อมั่นว่า จะสามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขดังกล่าวได้ เนื่องจากบริษัทฯ มีสภาพคล่องในการดำเนินธุรกิจที่ดี จากการเรียกเก็บรายได้ค่าบริการจากลูกค้าเป็นรายเดือน ในขณะที่การชำระค่าตอบแทนการให้สิทธิแก่ BTSC มีกำหนดเป็นรายไตรมาส โดยที่ผ่านมาการเรียกเก็บรายได้ค่าบริการจากลูกค้าของบริษัทฯ มีหนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญในระดับค่อนข้างต่ำ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด (ซึ่งรวมถึงเงินลงทุนในกองทุนส่วนบุคคล)

ค่อนข้างสูง โดยตามงบการเงินเฉพาะกิจการ ณ วันที่ 31 มีนาคม 2560 มีมูลค่าเท่ากับ 147.33 ล้านบาท ซึ่งมากกว่าค่าตอบแทนการให้สิทธิแก่ BTSC สำหรับงวด 31 มีนาคม 2560 ซึ่งมีจำนวน 23.49 ล้านบาท

- (ข) สัญญาให้สิทธิบริหารจัดการในระบบบรอดแบนด์ไฟฟ้าที่เอสเอสแอล หากสัญญาสัมปทานระหว่าง BTSC กับ กทม. ถูกยกเลิก ซึ่ง กทม. จะใช้สิทธิบอกเลิกสัญญาสัมปทานแต่เพียงฝ่ายเดียวได้มีเพียง 2 กรณี ได้แก่ (1) BTSC ถูกศาลสั่งพิทักษ์ทรัพย์เด็ดขาดในคดีล้มละลาย หรือ (2) BTSC จงใจผิดสัญญาในสาระสำคัญอย่างต่อเนื่อง เว้นแต่เหตุการณ์ดังกล่าวได้รับการเยียวยาหรือแก้ไขภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ เหตุการณ์อันเป็นเหตุแห่งการบอกเลิกสัญญาสัมปทานดังกล่าวอยู่นอกเหนือการควบคุมของบริษัทฯ อย่างไรก็ตาม มีความเป็นไปได้ค่อนข้างน้อยที่ BTSC จะถูกศาลสั่งพิทักษ์ทรัพย์เด็ดขาดในคดีล้มละลาย เนื่องจาก BTSC มีผลการดำเนินงานที่ดีอย่างต่อเนื่อง และมีฐานะทางการเงินที่แข็งแกร่ง นอกจากนี้ BTSC ได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดและเงื่อนไขต่างๆ ของสัญญาสัมปทานอย่างเคร่งครัดมาโดยตลอด

อนึ่ง เพื่อลดความเสี่ยงจากการพึ่งพิงคู่สัญญาทางธุรกิจน้อยราย บริษัทฯ มีนโยบายในการขยายการดำเนินธุรกิจไปยังสื่อโฆษณาอื่นๆ เพื่อให้ครอบคลุมกลุ่มผู้บริโภคได้มากขึ้น โดยในปีที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้ขยายเครือข่ายสื่อโฆษณาของบริษัทฯ ตามกลยุทธ์มุ่งสู่การสร้างเครือข่ายสื่อโฆษณาแบบครบวงจรครอบคลุมทั่วประเทศ (Nationwide Integrated Media Platform) ซึ่งรายละเอียดสามารถพิจารณาเพิ่มเติมได้ในหัวข้อความเสี่ยงลำดับที่ 3.4 “การขยายการลงทุนในธุรกิจใหม่”

### 3.2 การพึ่งพิงบริษัทตัวแทนโฆษณารายใหญ่

ลูกค้าของบริษัทฯ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มเอเจนซี และกลุ่มเจ้าของสินค้าและบริการ ซึ่งโดยทั่วไป เจ้าของสินค้าและบริการจะจ้างเอเจนซีเป็นผู้วางแผนกลยุทธ์การใช้สื่อโฆษณา รวมถึงกำหนดแผนการใช้งบประมาณโฆษณา และตัดสินใจเลือกใช้สื่อโฆษณา

ปัจจุบัน บริษัทฯ มีลูกค้ากลุ่มเอเจนซีมากกว่า 20 ราย โดยเป็นเอเจนซีรายใหญ่ประมาณ 10 ราย และในรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 มีนาคม 2560 มีรายได้จากการให้บริการสื่อโฆษณาผ่านเอเจนซีประมาณ 1,388.38 ล้านบาท คิดเป็นประมาณร้อยละ 76.11 ของรายได้จากการให้บริการสื่อโฆษณาทั้งหมดของบริษัทฯ โดยรายได้จากเอเจนซีรายใหญ่ 5 อันดับแรกมีสัดส่วนประมาณร้อยละ 59.74 ของรายได้จากการให้บริการสื่อโฆษณาทั้งหมดของบริษัทฯ ดังนั้น หากบริษัทฯ ไม่สามารถรักษาความสัมพันธ์อันดีกับเอเจนซีรายใหญ่ อาจส่งผลกระทบต่อเอเจนซีดังกล่าวไม่แนะนำสื่อโฆษณาของบริษัทฯ ให้กับเจ้าของสินค้าและบริการ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ ฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน และโอกาสทางธุรกิจของบริษัทฯ

อย่างไรก็ดี บริษัทฯ ไม่มีการพึ่งพิงเอเจนซีรายใดรายหนึ่งเกินกว่าร้อยละ 26 ของรายได้จากการให้บริการสื่อโฆษณาทั้งหมดของบริษัทฯ นอกจากนี้ บริษัทฯ มีความเชื่อมั่นว่า บริษัทฯ สามารถบริหารความเสี่ยงนี้ได้ เนื่องจากบริษัทฯ มี (1) การประกอบกิจการด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม โดยมุ่งเน้นให้ลูกค้าได้ทราบถึงประสิทธิภาพ คุณภาพของสื่อต่างๆ ที่บริษัทฯ ดูแลอยู่ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจอย่างดีที่สุดคุ้มค่าที่สุดก่อนที่จะเลือกซื้อสื่อในการประชาสัมพันธ์ (2) เครือข่ายสื่อโฆษณาที่สามารถเข้าถึงวิธีการดำเนินชีวิตประจำวันของผู้คนในยุคปัจจุบัน อันทำให้สื่อโฆษณาของ

บริษัทฯ มีฐานผู้ชมจำนวนมาก ครอบคลุมกลุ่มผู้บริโภคทุกกลุ่ม และได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้น และ (3) บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยมีการจัดกิจกรรมที่เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า

### 3.3 ธุรกิจสื่อโฆษณาแปรผันกับภาวะเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ

แนวโน้มธุรกิจสื่อโฆษณาแปรผันในทิศทางเดียวกันกับภาวะเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ ปัจจุบัน เศรษฐกิจไทยได้รับผลกระทบจากปัจจัยลบทั้งภายในและภายนอกประเทศ เช่น การชะลอตัวของภาคการผลิต การส่งออก และอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ปัญหาการว่างงาน และสถานการณ์ทางการเมือง ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อรายได้และกำลังซื้อ พฤติกรรมการใช้จ่าย และระดับความเชื่อมั่นของผู้บริโภค

ภาวะเศรษฐกิจดังกล่าวส่งผลให้การใช้งบประมาณโฆษณาของเจ้าของสินค้าและบริการชะลอตัวลง ซึ่งส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมธุรกิจสื่อโฆษณาโดยรวม อย่างไรก็ตาม เนื่องจากโครงสร้างอุตสาหกรรมสื่อโฆษณาในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม กล่าวคือ เจ้าของสินค้าและบริการมีแนวโน้มจะจัดสรรงบประมาณโฆษณาให้กับสื่อโฆษณาประเภทใหม่ๆ ที่สามารถครอบคลุมกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายได้ในวงกว้างและมีโอกาสพบเห็นได้บ่อยครั้งในชีวิตประจำวัน เช่น สื่อโฆษณาในระบบขนส่งมวลชน (Mass Transit Media) ซึ่งมีอัตราการเติบโตสูงกว่าอุตสาหกรรมสื่อโฆษณาโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญ สอดคล้องกับลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ ที่มีเครือข่ายสื่อโฆษณาครอบคลุมตลอดการดำเนินชีวิตประจำวันของผู้บริโภค (Modern Lifestyle Media) กล่าวคือ การเดินทางด้วยรถไฟฟ้าบีทีเอส การทำงานในอาคารสำนักงาน และการพักอาศัยในคอนโดมิเนียม โดยบริษัทฯ เชื่อมั่นว่า ด้วยที่ตั้งลักษณะ และรูปแบบของสื่อโฆษณาของบริษัทฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสื่อโฆษณาในระบบรถไฟฟ้าบีทีเอสจะได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจดังกล่าวเพียงเล็กน้อย นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้ขยายเครือข่ายสื่อโฆษณาของบริษัทฯ ไปยังสื่อโฆษณาประเภทใหม่ๆ รายละเอียดสามารถพิจารณาเพิ่มเติมได้ในหัวข้อความเสี่ยงลำดับที่ 3.4 “การขยายการลงทุนในธุรกิจใหม่”

อย่างไรก็ดี บริษัทฯ ไม่สามารถรับรองได้ว่า ธุรกิจ ฐานะการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ จะไม่ได้รับผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญ หากภาวะเศรษฐกิจถดถอยดังกล่าวยังคงดำเนินต่อไป

### 3.4 การขยายการลงทุนในธุรกิจใหม่

บริษัทฯ มีกลยุทธ์ในการขยายการลงทุนไปยังธุรกิจใหม่ที่เกื้อหนุนและเอื้อประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งเป็นการต่อยอดธุรกิจปัจจุบันและเพิ่มโอกาสการเติบโตในระยะยาวของบริษัทฯ อย่างไรก็ตาม ด้วยการลงทุนในธุรกิจใหม่ในแต่ละครั้ง อาจต้องใช้งบลงทุนและทรัพยากรต่างๆ ของบริษัทฯ เป็นจำนวนมาก ดังนั้น หากการลงทุนไม่สามารถสร้างผลตอบแทนตามที่บริษัทฯ ประเมินการไว้ อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ ฐานะการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยรวมได้

เพื่อลดความเสี่ยงจากการขยายการลงทุนในธุรกิจใหม่ บริษัทฯ จะพิจารณาโครงการที่มีศักยภาพ และคัดเลือกหุ้นส่วนทางกลยุทธ์ (Strategic Partner) ที่แข็งแกร่ง รวมทั้งเน้นการลงทุนที่หลากหลายที่อยู่ในความชำนาญของบริษัทฯ ทั้งนี้ ก่อนการลงทุนในแต่ละครั้ง บริษัทฯ ได้มีการจัดทำแผนการศึกษาความเป็นไปได้ในการเข้าทำธุรกิจ (Feasibility Study) ซึ่งจัดทำบนสมมติฐาน 3 กรณี ได้แก่ (ก) กรณีปกติ (Base Case) (ข) กรณีเลวร้าย (Worst Case) และ (ค) กรณีที่ดีที่สุด (Best Case) โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ต่อบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นเป็นสำคัญ



ในช่วงปลายของรอบปีบัญชี 2558/59 บริษัทฯ ได้ประกาศกลยุทธ์มุ่งสู่การสร้างเครือข่ายสื่อโฆษณาแบบครบวงจรครอบคลุมทั่วประเทศ (Nationwide Integrated Media Platform) ผ่านการทำสื่อโฆษณาใน 6 ด้านที่สำคัญ ได้แก่ สื่อโฆษณาในระบบขนส่งมวลชน สื่อโฆษณาในอาคารสำนักงาน สื่อโฆษณากลางแจ้ง สื่อโฆษณาการบิน สื่อโฆษณาดิจิทัล และการกระตุ้นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายผ่านกิจกรรมทางการตลาด (Activation) ซึ่งจะทำให้บริษัทฯ มีเครือข่ายโฆษณาแบบครบคลุมทั่วประเทศ ทั้งนี้ ในรอบปีบัญชี 2559/60 บริษัทฯ ได้สร้างเครือข่ายสื่อโฆษณาตามกลยุทธ์ดังกล่าวเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ด้วย (ก) การเข้าซื้อหุ้นสามัญและทำข้อเสนอซื้อหลักทรัพย์ทั้งหมดใน MACO ผู้นำในธุรกิจสื่อโฆษณากลางแจ้ง (ข) การเข้าซื้อหุ้นสามัญใน DPT ผู้นำในการให้บริการการจัดกิจกรรมทางการตลาด รวมถึงการแจกสินค้าตัวอย่างและสถิติการใช้สินค้าเพื่อส่งเสริมการขาย (ค) การเพิ่มสัดส่วนการลงทุนใน AERO ผู้ประกอบธุรกิจให้บริการสื่อโฆษณาภายในบริเวณพื้นที่ของสนามบิน และ (ง) การเข้าซื้อหุ้นสามัญใน BSSH และ BSS ผู้ประกอบธุรกิจระบบการชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์ (E-Payment) และเงินอิเล็กทรอนิกส์ (E-Money) ทั้งในรูปแบบออนไลน์ (Online) และออฟไลน์ (Offline) ซึ่งลักษณะธุรกิจมีความต่อเนื่อง และจะช่วยสนับสนุนการพัฒนารูปแบบสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัยแบบดั้งเดิม ไปสู่สื่อโฆษณารูปแบบใหม่ ด้วยการอาศัยฐานข้อมูลพฤติกรรมผู้บริโภคมาใช้ในการวิเคราะห์ และวางแผนการใช้สื่อโฆษณาให้กับลูกค้า เพื่อให้แพคเกจสื่อโฆษณาที่นำเสนอสามารถตอบโจทย์และสนองความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถวัดประสิทธิผลได้

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้ขยายการลงทุนไปยังประเทศมาเลเซีย โดยการร่วมทุนกับหุ้นส่วนพันธมิตรท้องถิ่น (Local Partner) จัดตั้งบริษัทร่วมทุนในนาม “Titanium Compass Sdn. Bhd.” เพื่อยื่นข้อเสนอในการทำสื่อโฆษณาในระบบรถไฟฟ้าสาย SBK (MRT1) ซึ่งเป็นรถไฟฟ้าสายใหม่ในประเทศมาเลเซีย โดย TCSB ได้รับการคัดเลือกให้เป็นผู้ทำสื่อโฆษณาในส่วนขบวนรถไฟฟ้าและภายในสถานีรถไฟฟ้า และเริ่มประกอบธุรกิจแล้วในเดือนธันวาคม 2559

อนึ่ง การดำเนินการตามกลยุทธ์ดังกล่าว จะส่งผลให้บริษัทฯ สามารถตอบสนองความต้องการของตลาด และกลุ่มลูกค้า ทั้งลูกค้าเอเจนซีและลูกค้าซึ่งเป็นเจ้าของสินค้าและบริการ รวมทั้งสามารถเพิ่มอัตราผลตอบแทนให้แก่ผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ มากยิ่งขึ้น

### 3.5 การเติบโตของรายได้แปรผันกับจำนวนและพฤติกรรมของผู้บริโภค

การเพิ่มขึ้นของจำนวน ตลอดจนพฤติกรรมของผู้โดยสารรถไฟฟ้าบีทีเอส เป็นปัจจัยสำคัญในการพิจารณาปริมาณโฆษณาของเอเจนซีและเจ้าของสินค้าและบริการ ทั้งในด้านการใช้พื้นที่สื่อโฆษณาและอำนาจต่อรองอัตราค่าโฆษณา

บริษัทฯ มีรายได้หลักจากการให้บริการสื่อโฆษณาและพื้นที่เชิงพาณิชย์ในระบบรถไฟฟ้าบีทีเอส ดังนั้น ปัจจัยใดๆ ที่มีผลกระทบต่อจำนวนผู้โดยสารรถไฟฟ้าบีทีเอสอย่างมีนัยสำคัญ เช่น การประท้วงหรือชุมนุมทางการเมือง หรือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้โดยสารรถไฟฟ้าบีทีเอส เช่น ความนิยมในการติดตามรับชมข่าวสารหรือรายการบันเทิงผ่านสมาร์ทโฟนหรือแท็บเล็ต เป็นต้น อาจส่งผลกระทบต่อรายได้ ตลอดจนอำนาจต่อรองอัตราค่าโฆษณา และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ

อย่างไรก็ดี บริษัทฯ เชื่อมั่นว่าความเสี่ยงดังกล่าวอยู่ในระดับต่ำ เนื่องจาก (1) เส้นทางเดินรถไฟฟ้าบีทีเอสในปัจจุบัน ผ่านพื้นที่ศูนย์กลางธุรกิจของกรุงเทพฯ และมีการเชื่อมต่อกับเครือข่ายระบบขนส่งมวลชนอื่นๆ เช่น รถไฟฟ้าเอ็มอาร์ที รถโดยสารบีอาร์ที รถไฟฟ้าแอร์พอร์ต เรล ลิงค์ เป็นต้น และการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ในปัจจุบัน นิยมก่อสร้างตามแนวเส้นทางเดินรถไฟฟ้าบีทีเอส ส่งผลให้อัตราผู้โดยสารรถไฟฟ้าบีทีเอสเพิ่มขึ้น (2) สื่อโฆษณาของบริษัทฯ ยังคงมีอิทธิพลกับผู้ใช้บริการระบบรถไฟฟ้าบีทีเอสผ่านการรับฟังเสียง และ (3) บริษัทฯ มีการปรับปรุงและพัฒนาสื่อโฆษณาให้ทันสมัยและสอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภค ซึ่งรวมถึงการเพิ่มพื้นที่โฆษณาใหม่ๆ โดยในรอบปีบัญชี 2559/60 บริษัทฯ ได้ร่วมมือกับ BSSH ในการผสมผสานสื่อโฆษณาออฟไลน์และสื่อโฆษณาออนไลน์เข้าด้วยกัน ผ่านบริการใหม่ ซึ่งเรียกว่า “Station Sponsorship” โดยผู้ชมสื่อโฆษณาสามารถรับรู้สื่อโฆษณาผ่านการมองเห็น การสัมผัส และการได้ยิน โดยลูกค้าที่ได้ใช้บริการนี้ บนสถานีพร้อมพงษ์ สถานีสยาม และสถานีชิดลม เป็นรายแรก ได้แก่ 11th Street เว็บไซต์ E-commerce รายใหญ่จากประเทศเกาหลีใต้

### 3.6 การแข่งขันกับผู้ให้บริการสื่อโฆษณารายอื่น

ปัจจุบัน มีผู้ให้บริการสื่อโฆษณารายใหม่เพิ่มมากขึ้น ทำให้การแข่งขันในตลาดทวีความรุนแรง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแข่งขันในด้านราคา เนื่องจากผู้ให้บริการแต่ละรายต้องการรักษาหรือเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด ซึ่งหากบริษัทฯ ไม่สามารถตอบสนองต่อการแข่งขันดังกล่าวได้ทันทั่วถึงและด้วยต้นทุนที่เหมาะสม การแข่งขันดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ ฐานะการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ เชื่อมั่นว่าเครือข่ายสื่อโฆษณาภายใต้การบริหารจัดการของบริษัทฯ นั้น ครอบคลุมและสอดคล้องกับรูปแบบการดำเนินชีวิตในยุคสมัยใหม่ (Modern Lifestyle Media) และมีประสิทธิภาพในการเข้าถึงผู้บริโภคทุกกลุ่ม นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้สำรวจเครือข่ายและราคาขายสื่อโฆษณา ตลอดจนตัวเลขทางการเงินที่สำคัญของผู้ให้บริการสื่อโฆษณารายต่างๆ และพบว่าราคาสื่อโฆษณาของบริษัทฯ นั้น อยู่ในอัตราที่สามารถแข่งขันได้

### 3.7 การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีของสื่อโฆษณาดิจิทัล

บริษัทฯ ต้องปรับปรุงเทคโนโลยีของสื่อโฆษณาดิจิทัลของบริษัทฯ ให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อรักษาภาพลักษณ์ เพิ่มโอกาสการมองเห็นและดึงดูดความสนใจจากกลุ่มเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ในการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีของสื่อโฆษณาดิจิทัลแต่ละครั้งนั้น บริษัทฯ ต้องใช้งบประมาณการลงทุนที่สูง มีระยะเวลาการจัดซื้อจัดจ้างและติดตั้งที่ยาวนาน ดังนั้น บริษัทฯ จึงมีการศึกษาความคุ้มค่าของการลงทุน เพื่อเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีของสื่อโฆษณาดิจิทัล และจัดทำแผนกำหนดระยะเวลาการติดตั้ง รวมถึงการทดสอบระบบ ก่อนการเปลี่ยนแปลงสื่อโฆษณาดิจิทัลในทุกๆ ครั้ง

### 3.8 การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ต้องพึ่งพิงบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้านและมีความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า

ธุรกิจให้บริการสื่อโฆษณาของบริษัทฯ เป็นธุรกิจบริการซึ่งต้องพึ่งพิงบุคลากรในการติดต่อและนำเสนอผลิตภัณฑ์ให้แก่เอเจนซีและเจ้าของสินค้าและบริการ ดังนั้น บุคลากรในฝ่ายขายและการตลาดตลอดจนผู้บริหารของบริษัทฯ จำเป็นต้องมีความสัมพันธ์อันดีกับเอเจนซีและเจ้าของสินค้าและบริการ นอกจากนี้ การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการใช้พื้นที่โฆษณา และการสร้างสรรค์รูปแบบของสื่อโฆษณาให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของเจ้าของสินค้าและบริการ ยังต้องอาศัยผู้บริหารและบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ในการวางแผน

บริหารจัดการสื่อโฆษณา ดังนั้น หากบริษัทฯ ไม่สามารถรักษาผู้บริหารและบุคลากรดังกล่าวไว้ได้ อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจในทางลบต่อธุรกิจและโอกาสทางธุรกิจของบริษัทฯ

ด้วยเหตุนี้ บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญต่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง โดยแบ่งลักษณะการทำงานเป็นทีม ซึ่งบุคลากรภายในทีมจะสามารถทำงานทดแทนกันได้ นอกจากนี้ บริษัทฯ จัดให้มีหลักสูตรการฝึกอบรมสำหรับบุคลากรของบริษัทฯ และสนับสนุนให้ผู้บริหารระดับกลางมีส่วนร่วมในการวางแผนบริหารจัดการ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพ และเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ของบุคลากร ตลอดจนให้ความสำคัญต่อค่าตอบแทน สวัสดิการ และผลประโยชน์ระยะยาวของบุคลากร โดยพิจารณาจากความเหมาะสมของลักษณะงาน ผลประกอบการของบริษัทฯ และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เหล่านี้จะเป็นการลดความเสี่ยงด้านการพึ่งพิงบุคลากรในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ได้ นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้จัดให้มีแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) เพื่อเตรียมความพร้อมในการสร้างผู้บริหารรุ่นถัดไปเพื่อรักษาและเสริมสร้างการเติบโตขององค์กรในระยะยาว

### 3.9 การเปลี่ยนแปลงของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสื่อโฆษณา

การเปลี่ยนแปลงของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสื่อโฆษณาอาจมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ทั้งนี้ บริษัทฯ มีการติดตามการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสื่อโฆษณาอย่างต่อเนื่อง เพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินงานและเตรียมแผนการรองรับ หากจำเป็น นอกจากนี้ เพื่อให้การประกอบธุรกิจสื่อโฆษณาของบริษัทฯ ขอบด้วยกฎหมาย บริษัทฯ จะดำเนินการตรวจสอบเนื้อหาของโฆษณา รวมถึงคุณภาพของสื่อโฆษณา เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กฎหมายกำหนด ก่อนการติดตั้งลงบนพื้นที่โฆษณา

#### 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

ณ วันที่ 31 มีนาคม 2560 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีทรัพย์สินหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ ดังนี้

##### 4.1 สินทรัพย์ที่ใช้ในการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

รายการ	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่าสุทธิ (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน
อุปกรณ์สื่อโฆษณา			
ในระบบรถไฟฟ้าบีทีเอส	เป็นเจ้าของ*	935.42	ไม่มี
ในอาคารสำนักงาน	เป็นเจ้าของ	67.97	ไม่มี
นอกอาคารสำนักงาน	เป็นเจ้าของ	91.69	ไม่มี
ระบบเงินอิเล็กทรอนิกส์	เป็นเจ้าของ	81.63	ไม่มี
สื่อกลางแจ้ง	เป็นเจ้าของ	225.67	ไม่มี
ที่ดิน	เป็นเจ้าของ	64.92	ไม่มี
ยานพาหนะ	เป็นเจ้าของ	5.44	ไม่มี
ยานพาหนะ	เช่าซื้อ	2.27	มี
อาคารสำนักงาน	เช่า	9.35	ไม่มี
ส่วนปรับปรุงอาคาร	เป็นเจ้าของ	13.87	ไม่มี
เครื่องตกแต่งและเครื่องใช้สำนักงาน	เป็นเจ้าของ	46.12	ไม่มี
สินทรัพย์ระหว่างติดตั้ง	เป็นเจ้าของ	23.29	ไม่มี

หมายเหตุ:

\* โปรดดูเงื่อนไขการโอนกรรมสิทธิ์ของอุปกรณ์สื่อโฆษณาในระบบรถไฟฟ้าบีทีเอสใน ข้อ 4.3.1 เรื่องกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สิน

##### 4.2 สินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่ใช้ในการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

รายการ	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่าสุทธิ (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน*	เป็นเจ้าของ	684.14	ไม่มี

หมายเหตุ:

\* สินทรัพย์ไม่มีตัวตน เช่น (ก) ระบบบัญชี (ข) โปรแกรมคอมพิวเตอร์ (ค) ฐานข้อมูลลูกค้าและเครื่องหมายการค้าและบริการที่เกิดจากการเข้าซื้อกิจการในปีที่ผ่านมา เป็นต้น

#### 4.3 สรุปสาระสำคัญของสัญญาที่มีนัยสำคัญต่อการประกอบธุรกิจ

##### 4.3.1 สัญญาให้สิทธิบริหารจัดการด้านการตลาดระหว่างบริษัทฯ กับ BTSC

คู่สัญญา	: บริษัท วี จี ไอ โกลบอล มีเดีย จำกัด (มหาชน) และ BTSC
วัตถุประสงค์ของการทำสัญญา	: BTSC ให้สิทธิบริษัทฯ แต่เพียงผู้เดียว (Exclusive) ในการบริหารจัดการพื้นที่โฆษณา พื้นที่โฆษณาภายนอกตัวรถไฟ พื้นที่วางขายสินค้า และพื้นที่เพิ่มเติม ภายในระบบรถไฟฟ้ามหานครสายสีแดงและสายสุขุมวิท รวม 23 สถานี ภายใต้ข้อตกลงและเงื่อนไขที่ระบุไว้ในสัญญา
ระยะเวลาของสัญญา	: 17 ปี ตั้งแต่วันที่ 18 พฤษภาคม 2555 ถึง 4 ธันวาคม 2572 และในกรณีที่ BTSC มีสิทธิขยายสัญญาสัมปทานกับ กทม. บริษัทฯ จะได้รับสิทธิเป็นรายแรกในการขยายระยะเวลาการให้สิทธิบริหารจัดการดังกล่าวเพิ่มเติม เป็นจำนวนปีเท่ากับปีที่ BTSC ได้สิทธิจาก กทม.
ค่าตอบแทนการให้สิทธิบริหารจัดการ	<p>: เพื่อตอบแทนการให้สิทธิใช้พื้นที่โฆษณา พื้นที่โฆษณาภายนอกตัวรถไฟ พื้นที่วางขายสินค้า และพื้นที่เพิ่มเติม บริษัทฯ จะต้องชำระเงินค่าตอบแทนการให้สิทธิรายปีให้แก่ BTSC ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● ช่วงวันที่ 18 พฤษภาคม 2555 ถึงวันที่ 17 พฤษภาคม 2560 เป็นจำนวนเท่ากับร้อยละ 5 ของรายได้รวมรายปีทั้งหมดที่เกิดจากการใช้พื้นที่โฆษณา พื้นที่โฆษณาภายนอกตัวรถไฟ พื้นที่วางขายสินค้า และพื้นที่เพิ่มเติม (ไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)</li><li>● ช่วงวันที่ 18 พฤษภาคม 2560 ถึงวันที่ 17 พฤษภาคม 2565 เป็นจำนวนเท่ากับร้อยละ 10 ของรายได้รวมรายปีทั้งหมดที่เกิดจากการใช้พื้นที่โฆษณา พื้นที่โฆษณาภายนอกตัวรถไฟ พื้นที่วางขายสินค้า และพื้นที่เพิ่มเติม (ไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)</li><li>● ช่วงวันที่ 18 พฤษภาคม 2565 ถึงวันที่ 17 พฤษภาคม 2570 เป็นจำนวนเท่ากับร้อยละ 15 ของรายได้รวมรายปีทั้งหมดที่เกิดจากการใช้พื้นที่โฆษณา พื้นที่โฆษณาภายนอกตัวรถไฟ พื้นที่วางขายสินค้า และพื้นที่เพิ่มเติม (ไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)</li><li>● ช่วงวันที่ 18 พฤษภาคม 2570 ถึงวันที่ 4 ธันวาคม 2572 เป็นจำนวนเท่ากับร้อยละ 20 ของรายได้รวมรายปีทั้งหมดที่เกิดจากการใช้พื้นที่โฆษณา พื้นที่โฆษณาภายนอกตัวรถไฟ พื้นที่วางขายสินค้า และพื้นที่เพิ่มเติม (ไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)</li></ul> <p>ทั้งนี้ ค่าตอบแทนการให้สิทธิรายปีดังกล่าวกำหนดให้แบ่งชำระเป็นรายไตรมาสโดยกำหนดชำระภายใน 60 วันนับจากวันสุดท้ายของแต่ละไตรมาสตามปีปฏิทิน</p>

การให้สิทธิขายแรกแก่บริษัทฯ : กรณีที่ BTSC ได้สิทธิใดๆ จากรัฐบาล หน่วยงานรัฐ องค์กร และ/หรือ เอกชนใดๆ เพื่อดำเนินโครงการการเดินรถไฟ และ/หรือ รถประเภทใดๆ และ/หรือ โครงการใดๆ ก็ตาม BTSC ตกลงให้สิทธิขายแรกแก่บริษัทฯ ในการเจรจาเพื่อสิทธิในการบริหารจัดการพื้นที่โฆษณา และ/หรือ พื้นที่วางขายสินค้า และ/หรือ พื้นที่เชิงพาณิชย์ใดๆ ภายใต้เงื่อนไขที่เหมาะสม

- หน้าที่และภาระผูกพันของบริษัทฯ :
- การลงทุนก่อสร้าง/การติดตั้ง
    - (ก) บริษัทฯ จะเป็นผู้ลงทุนในวัสดุอุปกรณ์ทั้งหมดที่จำเป็นสำหรับการก่อสร้าง/การติดตั้งป้ายโฆษณา การโฆษณาออกตัวรถไฟ ร้านจำหน่ายสินค้า รวมถึงการติดตั้งและการบำรุงรักษามาตรวัดไฟฟ้าและชำระค่าใช้จ่ายในส่วน of ค่าสาธารณูปโภคทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการก่อสร้าง/การติดตั้ง
    - (ข) บริษัทฯ จะเป็นผู้ลงทุนในวัสดุอุปกรณ์ทั้งหมดที่จำเป็นสำหรับการก่อสร้าง/การติดตั้งรั้วและประตูอัตโนมัติบริเวณขอบชานชาลา รวมถึงการติดตั้งและการบำรุงรักษามาตรวัดไฟฟ้าและชำระค่าใช้จ่ายในส่วน of ค่าสาธารณูปโภคทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการก่อสร้าง/การติดตั้ง จำนวนไม่เกิน 23 สถานี ตลอดอายุสัญญา
  - กรรมสิทธิ์ในทรัพย์สิน
 

สิ่งอำนวยความสะดวก สิ่งติดตั้ง แผ่นป้าย แฉดิสเพลย์ และเคาน์เตอร์เพื่อการพาณิชย์ สายไฟฟ้า แผงสับเปลี่ยนไฟฟ้า รั้วและประตูอัตโนมัติบริเวณขอบชานชาลา และอุปกรณ์อื่นๆ ที่ติดตั้งโดยบริษัทฯ รวมถึงป้ายโฆษณา ร้านจำหน่ายสินค้า เฉพาะในส่วนทรัพย์สินเคลื่อนที่ไม่ได้ จะตกเป็นทรัพย์สินของผู้ให้สัมปทานของ BTSC หรือ BTSC (แล้วแต่ BTSC จะกำหนด) เมื่อหมดอายุหรือสิ้นสุดสัญญา
  - การบำรุงรักษาและซ่อมแซม
 

บริษัทฯ จะทำการบำรุงรักษาและซ่อมแซม ป้ายโฆษณา โฆษณานอกตัวรถไฟ ร้านจำหน่ายสินค้า รั้วและประตูอัตโนมัติบริเวณขอบชานชาลา ด้วยค่าใช้จ่ายของบริษัทฯ แต่เพียงฝ่ายเดียว
  - ต้นทุนและค่าใช้จ่าย
 

บริษัทฯ จะต้องรับภาระต้นทุนและค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับการบริหารจัดการป้ายโฆษณา การโฆษณาออกตัวรถไฟ ร้านจำหน่ายสินค้า รั้วและประตูอัตโนมัติบริเวณขอบชานชาลา รวมถึงเงินลงทุน ค่าดำเนินการธุรกิจ ค่าทำความสะอาด ค่าใช้จ่ายสาธารณูปโภค

เช่น น้ำประปา ไฟฟ้า โทรศัพท์ และภาษี ค่าธรรมเนียมของรัฐและค่า  
อากรแสตมป์ (ถ้ามี) ทุกชนิด

- การประกันภัย

บริษัทฯ ต้องจัดให้มีกรรมวิธีประกันความเสี่ยงทุกประเภท (All Risks) และบุคคลที่สาม (Third Party Insurance) อันจะเป็นประโยชน์แก่และ  
ระบุชื่อบริษัทฯ BTSC และบุคคลอื่นๆ ตามที่ BTSC อาจกำหนดให้  
เป็นผู้เอาประกัน ด้วยค่าใช้จ่ายของบริษัทฯ

#### การสิ้นสุดสัญญา

: สัญญาจะสิ้นสุดลงในกรณีดังต่อไปนี้

- (ก) เมื่อช่วงเวลาเริ่มแรกของสัญญาสิ้นสุดลง โดยไม่มีการแจ้งขอต่ออายุ/  
ขยายเวลาโดยบริษัทฯ
- (ข) เมื่อคู่สัญญาฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งผิดสัญญาในส่วนที่เป็นสาระสำคัญ หรือ  
เป็นการให้สัญญาที่ไม่ถูกต้อง และคู่สัญญาอีกฝ่ายหนึ่งได้มีหนังสือ  
บอกกล่าวให้คู่สัญญาฝ่ายที่ผิดสัญญาดำเนินการแก้ไขเยียวยาเหตุ  
แห่งการผิดสัญญาดังกล่าวแล้ว แต่คู่สัญญาฝ่ายที่ผิดสัญญามีได้  
ดำเนินการแก้ไขเหตุแห่งการผิดสัญญาดังกล่าวภายในระยะเวลา 60  
วัน นับแต่วันที่ได้รับหนังสือบอกกล่าวเช่นนั้น และคู่สัญญาอีกฝ่าย  
หนึ่งใช้สิทธิบอกเลิกสัญญา
- (ค) ในกรณีที่มีความเสียหาย หรือการถูกทำลายอย่างรุนแรงของอาคาร  
และสิ่งปลูกสร้าง ซึ่งเป็นที่ตั้งของสถานีรถไฟในเส้นสายสีลม และ  
สายสุขุมวิทรวม 23 สถานี ของระบบรถไฟฟ้าบีทีเอส และวิศวกรรมอิสระ  
ซึ่งเป็นที่ยอมรับของทั้งสองฝ่ายมีคำตัดสินว่า ความเสียหายหรือการ  
ถูกทำลายดังกล่าวไม่สามารถซ่อมแซมให้คืนดีได้ภายในระยะเวลาอัน  
ควร
- (ง) ในกรณีที่บริษัทฯ กลายเป็นบุคคลที่มีหนี้สินล้นพ้นตัว หรือตกเป็น  
บุคคลล้มละลาย และ BTSC ใช้สิทธิบอกเลิกสัญญา

#### 4.3.2 สัญญาให้สิทธิบริหารจัดการพื้นที่ส่งเสริมการเดินทางโครงการระบบขนส่งมวลชนกรุงเทพมหานคร ระหว่างบริษัทฯ กับ BTSC

ในรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 มีนาคม 2559 บริษัทฯ ได้ลงนามในสัญญาบริหารจัดการพื้นที่ส่งเสริมการเดินทาง  
โครงการระบบขนส่งมวลชนกรุงเทพมหานคร กับ BTSC เพื่อรับสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในการบริหารจัดการพื้นที่โฆษณา  
พื้นที่วางขายสินค้า และพื้นที่อื่นเพิ่มเติม ภายในระบบรถไฟฟ้าบีทีเอสส่วนต่อขยายสายสุขุมวิทและสายสีลม จำนวน 7  
สถานี (ได้แก่ สถานีกรุงธนบุรี สถานีวงเวียนใหญ่ สถานีบางจาก สถานีปทุมวัน สถานีอุดมสุข สถานีบางนา และสถานี  
แบริ่ง) เป็นระยะเวลา 13 ปี สิ้นสุดวันที่ 4 ธันวาคม 2572 ซึ่งบริษัทฯ ตกลงชำระค่าตอบแทนการให้สิทธิในอัตราคงที่  
(Fixed Rate) และส่วนแบ่งรายได้ (Revenue Sharing) ตามอัตราที่ตกลงกัน ทั้งนี้ ข้อตกลงและเงื่อนไขที่ระบุในสัญญาให้

สิทธิบริหารจัดการพื้นที่ส่งเสริมการเดินทางโครงการระบบขนส่งมวลชนกรุงเทพมหานครมีสาระสำคัญเช่นเดียวกันกับสัญญาให้สิทธิบริหารจัดการด้านการตลาดระหว่างบริษัทฯ กับ BTSC ตามข้อ 4.3.1

นอกจากสัญญาดังกล่าวข้างต้น บริษัทย่อยของบริษัทฯ ได้เข้าทำสัญญาระยะยาวที่สำคัญดังนี้

(1) สัญญาให้สิทธิติดตั้งป้ายโฆษณาบริเวณต่อม่อสะพานรถยนต์ข้ามทางแยกและสะพานยกระดับของกรุงเทพมหานคร สะพานกลุ่มที่ 2 และสัญญาให้สิทธิติดตั้งป้ายโฆษณาบริเวณต่อม่อสะพานรถยนต์ข้ามทางแยกและสะพานยกระดับของกรุงเทพมหานคร สะพานกลุ่มที่ 3 ระหว่าง M&M ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่บริษัทฯ ถือหุ้นทางอ้อมผ่าน MACO กับ กทม. โดยภายใต้สัญญาดังกล่าว M&M ได้รับสิทธิในการก่อสร้างและติดตั้งป้ายโฆษณาเพื่อหาประโยชน์ในทางการค้า เป็นระยะเวลา 9 ปี สิ้นสุดวันที่ 6 มกราคม 2567

(2) สัญญาให้สิทธิติดตั้งป้ายโฆษณาบริเวณเสาของระบบขนส่งมวลชนกรุงเทพมหานคร ระหว่าง M&M และ BTSC โดยภายใต้สัญญาดังกล่าว M&M ได้รับสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในการติดตั้งและบริหารจัดการป้ายโฆษณาบริเวณเสาของระบบรถไฟฟ้าบีทีเอสเพื่อประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ เป็นระยะเวลา 13 ปี สิ้นสุดวันที่ 30 พฤษภาคม 2568

#### 4.4 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

บริษัทฯ มีนโยบายการลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้องและเอื้อประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ โดยจะพิจารณาจากผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่นที่บริษัทฯ คาดว่าจะได้รับจากการลงทุนเป็นสำคัญ เพื่อเป็นการสนับสนุนและส่งเสริมธุรกิจของบริษัทฯ ทั้งนี้ การลงทุนจะต้องได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท และ/หรือ ที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ แล้วแต่กรณี โดยจะพิจารณาสัดส่วนการลงทุนตามความเหมาะสม เพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้น

ณ วันที่ 31 มีนาคม 2560 บริษัทฯ มีการลงทุนในบริษัทย่อยบริษัทร่วม และกิจการที่ควบคุมร่วมกัน ดังนี้

##### (ก) การลงทุนในบริษัทย่อย

ชื่อบริษัท	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	ทุนชำระแล้ว (ล้านบาท)	เงินลงทุนตามวิธี ราคาทุน (ล้านบาท)
บริษัท วีจีไอ แอดเวอร์ไทซิง มีเดีย จำกัด	100.00	10.00	10.00
บริษัท 888 มีเดีย จำกัด	100.00	20.00	20.00
บริษัท พอยท์ ออฟ วิว (พีโอวี) มีเดีย กรุ๊ป จำกัด	100.00	10.00	60.00
VGI Global Media (Malaysia) Sdn. Bhd.	100.00	MYR 0	MYR 0
บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน)	33.68	334.30	1,052.13
บริษัท บีเอสเอส โฮลดิ้งส์ จำกัด	90.00	1,200.00	1,302.80
บริษัท บางกอก สมาร์ทการ์ด ซิสเต็ม จำกัด	90.00	400.00	669.02
<b>รวม</b>		<b>1,974.30</b>	<b>3,113.95</b>



(ข) เงินลงทุนในบริษัทร่วม

ชื่อบริษัท	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	ทุนชำระแล้ว (ล้านบาท)	เงินลงทุนตามวิธี ราคาทุน (ล้านบาท)
บริษัท แอโร มีเดีย กรุ๊ป จำกัด	28.00	91.78	180.00
บริษัท เดโม เพาเวอร์ (ประเทศไทย) จำกัด	40.00	3.00	412.50
บริษัท ดี ไอคอน วี จี ไอ จำกัด	25.00	1.00	0.25
<b>รวม</b>		95.78	592.75

(ค) เงินลงทุนในกิจการที่ควบคุมร่วมกัน

ชื่อบริษัท	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	ทุนชำระแล้ว	เงินลงทุนตามวิธี ราคาทุน
Titanium Compass Sdn. Bhd.	19.00	MYR 1,000,000	MYR 190,000
<b>รวม</b>		MYR 1,000,000	MYR 190,000

## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ณ วันที่ 31 มีนาคม 2560 บริษัทฯ และ/หรือ บริษัทย่อย มีข้อพิพาททางกฎหมายที่ยังไม่สิ้นสุด จากคดีในศาลล้มละลายกลาง (คดีสาขาของคดีฟื้นฟูกิจการ) ระหว่าง BTSC และ กทม. เรื่องมูลหนี้ค่าภาษีโรงเรือนและที่ดินของพื้นที่เชิงพาณิชย์ ประจำปีภาษี 2543 – 2546 จำนวน 79,182,750.55 บาท ซึ่งข้อพิพาทดังกล่าวเป็นหนึ่งในมูลหนี้ที่ กทม. เรียกร้องชำระหนี้จากคดีฟื้นฟูกิจการของ BTSC ทั้งนี้ ตามสัญญาให้สิทธิบริหารจัดการด้านการตลาดระหว่างบริษัทฯ และ BTSC ระบุให้บริษัทฯ ต้องเป็นผู้รับผิดชอบค่าภาษีโรงเรือนและที่ดินในส่วนพื้นที่เชิงพาณิชย์ที่บริษัทฯ เช่าต่อจาก BTSC โดยบริษัทฯ ได้นำส่งค่าภาษีโรงเรือนและที่ดินในส่วนที่ตนต้องรับผิดชอบกับ BTSC เพื่อไปชำระต่อ กทม. จำนวน 18,143,565.94 บาทแล้ว

เมื่อวันที่ 10 พฤศจิกายน 2551 เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์มีคำสั่งยกคำร้องในส่วนมูลหนี้ค่าภาษีโรงเรือนและที่ดินดังกล่าว เนื่องจาก กทม. ไม่สามารถแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนถึงการคิดคำนวณค่าภาษีโรงเรือนและที่ดินที่เกิดขึ้นได้ต่อมา กทม. ได้ยื่นคำร้องโต้แย้งคำสั่งเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ดังกล่าวต่อศาลล้มละลายกลาง และ BTSC ได้ยื่นคำร้องขอคัดค้านคำโต้แย้งของ กทม. ซึ่งศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งยกคำร้องของ กทม. เมื่อวันที่ 27 เมษายน 2554 ซึ่งเท่ากับให้ยืนตามคำสั่งของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ โดย กทม. และ BTSC มีสิทธิอุทธรณ์คำสั่งดังกล่าวภายใน 1 เดือน นับจากวันที่ศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งยกคำร้อง ทั้งนี้ กทม. ได้ยื่นอุทธรณ์คำสั่งศาลล้มละลายกลางต่อศาลฎีกาแล้ว

ต่อมาเมื่อวันที่ 3 พฤษภาคม 2560 ศาลฎีกาได้อ่านคำพิพากษา เรื่องมูลหนี้ค่าภาษีโรงเรือนและที่ดินของพื้นที่เชิงพาณิชย์ ประจำปีภาษี 2543 – 2546 ซึ่งได้พิพากษาแก่ให้ กทม. ได้รับชำระหนี้สำหรับมูลหนี้ค่าภาษีโรงเรือนและที่ดินของพื้นที่เชิงพาณิชย์จำนวน 63,010,613.57 บาท ในกรณีนี้ บริษัทฯ เห็นว่า แม้บริษัทฯ จะต้องชำระมูลหนี้ค่าภาษีโรงเรือนและที่ดินดังกล่าว แต่ก็ไม่ส่งผลกระทบต่อผลกำไรขาดทุนของบริษัทฯ แต่ประการใด เนื่องจากบริษัทฯ ได้ทำการบันทึกมูลหนี้ดังกล่าวจำนวน 61,039,184.61 บาท เป็นค่าใช้จ่ายค้างจ่ายเต็มจำนวนแล้ว บริษัทฯ จึงยังคงเหลือส่วนต่างที่ต้องบันทึกเพิ่มเติมอีกประมาณ 2 ล้านบาทเท่านั้น ประกอบกับบริษัทฯ และบริษัทย่อยมีสภาพคล่องเพียงพอ โดยตามงบการเงินเฉพาะกิจการ ณ วันที่ 31 มีนาคม 2560 บริษัทฯ มีเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด (ซึ่งรวมถึงเงินลงทุนในกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ) จำนวน 147.33 ล้านบาท

## 6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

### 6.1 ข้อมูลทั่วไป

(1) ข้อมูลทั่วไปของบริษัท วี จี ไอ โกลบอล มีเดีย จำกัด (มหาชน)

ชื่อบริษัท	บริษัท วี จี ไอ โกลบอล มีเดีย จำกัด (มหาชน)
ชื่อบริษัท (ภาษาอังกฤษ)	VGI Global Media Public Company Limited
ประเภทธุรกิจ	ให้บริการเครือข่ายสื่อโฆษณาที่สอดคล้องกับรูปแบบการดำเนินชีวิตในยุคสมัยใหม่ (Lifestyle Media) โดยมุ่งไปสู่การเป็นศูนย์กลางสื่อโฆษณาภายใต้ฐานข้อมูลแบบครบวงจร (Data Centric Media Hypermarket) โดยปัจจุบัน ธุรกิจหลักของกลุ่มบริษัทฯ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่  (1) ธุรกิจสื่อโฆษณานอกบ้าน ซึ่งครอบคลุม 5 พื้นที่สำคัญประกอบด้วย (ก) สื่อโฆษณาในระบบขนส่งมวลชนทั้งในประเทศและต่างประเทศ (ข) สื่อโฆษณากลางแจ้ง ผ่านการลงทุนใน MACO (ค) สื่อโฆษณาในอาคารสำนักงาน ผ่านการลงทุนใน POV (ง) สื่อโฆษณาในสนามบิน ผ่านการลงทุนใน AERO (จ) การสาธิตสินค้า ผ่านการลงทุนใน DPT และ  (2) ธุรกิจบริการด้านดิจิทัล ซึ่งแบ่งธุรกิจออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ (ก) ธุรกิจเงินอิเล็กทรอนิกส์ (ข) ธุรกิจบริการ และ (ค) ธุรกิจสื่อโฆษณาแบบผสมผสานสื่อออฟไลน์และสื่อออนไลน์ ดำเนินงานโดย Rabbit Group ได้แก่ BSSH และ BSS กิจกรรมที่บริษัทฯ ได้เข้าลงทุนเมื่อวันที่ 21 มีนาคม 2560
เลขทะเบียนบริษัท	0107555000066
ทุนจดทะเบียน	891,990,523.00 บาท
ทุนจดทะเบียนชำระแล้ว	686,433,290.20 บาท ณ วันที่ 31 มีนาคม 2560
จำนวนหุ้นจดทะเบียน (หุ้นสามัญ)	8,919,905,230 หุ้น
จำนวนหุ้นที่ออกและจำหน่ายแล้ว (หุ้นสามัญ)	6,864,332,902 หุ้น ณ วันที่ 31 มีนาคม 2560
มูลค่าหุ้นที่ตราไว้	หุ้นละ 0.10 บาท
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	21 อาคารทีเอสที ทาวเวอร์ ชั้น 9 ถนนวิภาวดี-รังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900
โทรศัพท์	+66 (0) 2273 8884
โทรสาร	+66 (0) 2273 8883
เว็บไซต์	<a href="http://www.vgi.co.th">www.vgi.co.th</a>

นายทะเบียนหลักทรัพย์	บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด 93 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพมหานคร 10400 โทรศัพท์: +66 (0) 2009 9000, Call Center: +66 (0) 2009 9999 โทรสาร: +66 (0) 2009 9991 อีเมล: TSDCallCenter@set.or.th เว็บไซต์: www.set.or.th/tsd
ผู้สอบบัญชี	บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด ชั้น 33 อาคารเลครัชดา 193/136-137 ถนนรัชดาภิเษก เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร 10110 โทรศัพท์: +66 (0) 2264 0777 โทรสาร: +66 (0) 2264 0789 ถึง 90 นายศุภชัย ปัญญาวัฒน์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขทะเบียน 3930

- (2) ข้อมูลของนิติบุคคลที่บริษัทฯ ถือหุ้นทั้งทางตรงและทางอ้อมตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไปของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้  
แล้วทั้งหมด (ข้อมูล ณ วันที่ 31 มีนาคม 2560)

	ชื่อบริษัท/ สถานที่ตั้ง	ประเภทธุรกิจ	ทุนจดทะเบียน (บาท)	หุ้นที่จำหน่ายได้ แล้วทั้งหมด (หุ้น)	ชนิดของหุ้น	สัดส่วน การถือหุ้น
1.	บจ. วีจีไอ แอดเวอร์ไทซิง มีเดีย 21 อาคารทีเอสที ทาวเวอร์ ชั้น 9 ถนนวิภาวดี-รังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 โทรศัพท์: +66 (0) 2273 8884 โทรสาร: +66 (0) 2273 8883	ธุรกิจให้บริการสื่อโฆษณา (ปัจจุบันหยุดประกอบ กิจการ เนื่องจากการสิ้นสุด สัญญาใน Tesco Lotus)	10,000,000	100,000 (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 100 บาท)	หุ้นสามัญ	100.00
2.	บจ. 888 มีเดีย 21 อาคารทีเอสที ทาวเวอร์ ชั้น 9 ถนนวิภาวดี-รังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 โทรศัพท์: +66 (0) 2273 8884 โทรสาร: +66 (0) 2273 8883	ธุรกิจให้บริการและ รับจ้างผลิตสื่อโฆษณา	20,000,000	2,000,000 (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 10 บาท)	หุ้นสามัญ	100.00

	ชื่อบริษัท/ สถานที่ตั้ง	ประเภทธุรกิจ	ทุนจดทะเบียน (บาท)	หุ้นที่จำหน่ายได้ แล้วทั้งหมด (หุ้น)	ชนิดของหุ้น	สัดส่วน การถือหุ้น
3.	บจ. พอยท์ ออฟ วิว (พีโอวี) มีเดีย กรุ๊ป 21 อาคารทีเอสที ทาวเวอร์ ชั้น 9 ถนนวิภาวดี-รังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 โทรศัพท์: +66 (0) 2273 8884 โทรสาร: +66 (0) 2273 8883	ธุรกิจให้บริการสื่อโฆษณา ในอาคารสำนักงาน	10,000,000	1,000,000 (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 10 บาท)	หุ้นสามัญ	100.00
4.	VGI Global Media (Malaysia) Sdn. Bhd. Lot 6.05, Level 6, KPMG Tower, 8 First Avenue, Bandar Utama, 47800 Petaling Jaya, Selangor Darul Ehsan, Malaysia โทรศัพท์: +60 3749 55000	ธุรกิจให้บริการสื่อโฆษณา	MYR 1,000,000	2* (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ MYR 1)	หุ้นสามัญ	100.00
5.	บจ. บีเอสเอส โฮลดิ้งส์ 21 อาคารทีเอสที ทาวเวอร์ ชั้น 19 ถนนวิภาวดี-รังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 โทรศัพท์: +66 (0) 2617 8338 โทรสาร: +66 (0) 2617 8339	ธุรกิจลงทุนในหลักทรัพย์ของ บริษัทอื่น และให้บริการเงิน อิเล็กทรอนิกส์	1,200,000,000	12,000,000 (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 100 บาท)	หุ้นสามัญ	90.00
6.	บจ. แรบิทเพย์ ซิสเต็ม 21 อาคารทีเอสที ทาวเวอร์ ชั้น 19 ถนนวิภาวดี-รังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 โทรศัพท์: +66 (0) 2617 8338 โทรสาร: +66 (0) 2617 8339	ธุรกิจให้บริการเงิน อิเล็กทรอนิกส์ การชำระเงินทาง อิเล็กทรอนิกส์ การชำระเงิน ทางอิเล็กทรอนิกส์ผ่าน อุปกรณ์หรือผ่านเครือข่าย และการรับชำระเงินแทน และลงทุนในหลักทรัพย์ของ บริษัทอื่น	800,000,000	8,000,000 (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 100 บาท)	หุ้นสามัญ	80.00 (ถือโดย บจ. บีเอสเอส โฮลดิ้งส์)
7.	บจ. แรบิท-ไลน์ เพย์ 1 อาคารเอ็มไพร์ ทาวเวอร์ ห้องเลขที่ 4609-4610 ชั้น 46 ถนนสาทรใต้ แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร 10120 โทรศัพท์: +66 (0) 2118 3164	ธุรกิจให้บริการรับชำระเงิน แทนผ่านช่องทาง อิเล็กทรอนิกส์และออนไลน์	399,999,800	3,999,998 (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 100 บาท)	หุ้นสามัญ	50.00 (ถือโดย บจ. แรบบิทเพย์ ซิสเต็ม)

	ชื่อบริษัท/ สถานที่ตั้ง	ประเภทธุรกิจ	ทุนจดทะเบียน (บาท)	หุ้นที่จำหน่ายได้ แล้วทั้งหมด (หุ้น)	ชนิดของหุ้น	สัดส่วน การถือหุ้น
8.	บจ. เอทีเอส แรบบิท นิติบุคคล เฉพาะกิจ 388 อาคารเอ็กเซน ทาวเวอร์ ชั้น 27 ถนนสุขุมวิท แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร 10110 โทรศัพท์: +66 (0) 2689 7000 โทรสาร: +66 (0) 2689 7010	นิติบุคคลเฉพาะกิจเพื่อการ แปลงสินทรัพย์เป็น หลักทรัพย์ ภายใต้พระราช กำหนดนิติบุคคลเฉพาะกิจ เพื่อการแปลงสินทรัพย์เป็น หลักทรัพย์ พ.ศ. 2540	40,000	400 (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 100 บาท)	หุ้นบุริมสิทธิ และหุ้น สามัญ	51.00 (ถือโดย บจ. บีเอสเอส โฮลดิ้งส์)
9.	บจ. เอเอสเค ไดเร็ค กรุ๊ป 1032/14 ตึกกริต ชั้น 2 ถนนพระราม 4 แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร 10120 โทรศัพท์: +66 (0) 2022 1222	ธุรกิจให้บริการขายสินค้า ผลิตภัณฑ์ทุกประเภทโดย เทเลเซล และเทเลมาร์เก็ตติ้ง	1,000,000	1,000 (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 1,000 บาท)	หุ้นสามัญ	51.00 (ถือโดย บจ. บีเอสเอส โฮลดิ้งส์) และ 49.00 (ถือโดย บจ. แรบบิท อินเตอร์เน็ต)
10.	บจ. แรบบิท อินชัวร์นซ์ โบรคเกอร์ 1032/1-5 ตึกกริต ชั้น 2 ถนนพระราม 4 แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร 10120 โทรศัพท์: +66 (0) 2022 1222	ธุรกิจนายหน้าประกัน วินาศภัยและประกันชีวิต	4,300,000	43,000 (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 100 บาท)	หุ้นสามัญ	51.00 (ถือโดย บจ. บีเอสเอส โฮลดิ้งส์) และ 49.00 (ถือโดย บจ. แรบบิท อินเตอร์เน็ต)
11.	บจ. แรบบิท อินเตอร์เน็ต 1032/1-5, 14 ตึกกริต ชั้น 2 ถนนพระราม 4 แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร 10120 โทรศัพท์: +66 (0) 2022 1222	ธุรกิจให้บริการระบบบนหน้า เว็บเพจ และให้บริการผ่าน ช่องทางเทเลมาร์เก็ตติ้ง	4,002,000	4,002 (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 1,000 บาท)	หุ้นบุริมสิทธิ และหุ้น สามัญ	25.00 (ถือโดย บจ. บีเอสเอส โฮลดิ้งส์)
12.	บจ. บางกอก สมาร์ทการ์ด ซิสเต็ม 21 อาคารทีเอสที ทาวเวอร์ ชั้น 19 และชั้น 24 ถนนวิภาวดี- รังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 โทรศัพท์: +66 (0) 2617 8338 โทรสาร: +66 (0) 2617 8339	ธุรกิจให้บริการเงิน อิเล็กทรอนิกส์ (E-money) และระบบตั๋วร่วม (Common Ticket System) สำหรับ ระบบขนส่งมวลชนและ ร้านค้า	400,000,000	4,000,000 (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 100 บาท)	หุ้นสามัญ	90.00

	ชื่อบริษัท/ สถานที่ตั้ง	ประเภทธุรกิจ	ทุนจดทะเบียน (บาท)	หุ้นที่จำหน่ายได้ แล้วทั้งหมด (หุ้น)	ชนิดของหุ้น	สัดส่วน การถือหุ้น
13.	บจ. เดโม เพาเวอร์ (ประเทศไทย) 1126/2 ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ แขวงมักกะสัน เขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร 10400 โทรศัพท์: +66 (0) 2 023 7077 โทรสาร: +66 (0) 2 250 7102	ธุรกิจให้บริการสาริตินค้า	3,000,000	30,000 (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 100 บาท)	หุ้นสามัญ	40.00
14.	บมจ. มาสเตอร์ แอด 1 ชั้น 4-6 ซอยลาดพร้าว 19 ถนนลาดพร้าว แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 โทรศัพท์: +66 (0) 2938 3388 โทรสาร: +66 (0) 2938 3489	ธุรกิจให้บริการและ รับจ้างผลิตสื่อโฆษณา ภายนอกที่อยู่อาศัย	409,521,187.50	3,342,969,500 (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 0.10 บาท)	หุ้นสามัญ	33.68
15.	บจ. มาสเตอร์ แอนด์ มอร์ 1 ชั้น 4-6 ซอยลาดพร้าว 19 ถนนลาดพร้าว แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 โทรศัพท์: +66 (0) 2938 3388 โทรสาร: +66 (0) 2938 3489	ธุรกิจให้บริการและรับจ้าง ผลิตป้ายโฆษณาขนาดเล็ก	20,000,000	2,000,000 (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 10 บาท)	หุ้นสามัญ	100.00 (ถือโดย บมจ. มาสเตอร์ แอด)
16.	บจ. โอเพ่น เพลย์ 1 ซอยลาดพร้าว 19 ถนนลาดพร้าว แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 โทรศัพท์: +66 (0) 2938 3388 โทรสาร: +66 (0) 2938 3489	ธุรกิจให้บริการและผลิตสื่อ โฆษณาทุกประเภท	5,000,000	50,000 (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 100 บาท)	หุ้นสามัญ	80.00 (ถือโดย บจ. มาสเตอร์ แอนด์ มอร์)
17.	MACO Outdoor Sdn. Bhd. No. 52, 1 <sup>st</sup> Floor, Jalan SS 21/58, Damansara Utama, 47400, Petaling Jaya, Selagor, Malaysia	ธุรกิจลงทุนในหลักทรัพย์ของ บริษัทอื่นในประเทศ มาเลเซีย	MYR 400,000	200,000 (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ MYR 1)	หุ้นสามัญ	100.00 (ถือโดย บมจ. มาสเตอร์ แอด)
18.	Eyeballs Channel Sdn. Bhd. G-1-11, Jalan PJU 1A/3 Taipan Damansara 47301, Petaling Jaya Selangor, Malaysia	ธุรกิจให้บริการและผลิตสื่อ โฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัย ในประเทศมาเลเซีย	MYR 500,000	500,000 (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ MYR 1)	หุ้นสามัญ	40.00 (ถือโดย MACO Outdoor Sdn Bhd)



	ชื่อบริษัท/ สถานที่ตั้ง	ประเภทธุรกิจ	ทุนจดทะเบียน (บาท)	หุ้นที่จำหน่ายได้ แล้วทั้งหมด (หุ้น)	ชนิดของหุ้น	สัดส่วน การถือหุ้น
19.	บจ. อาย ออนไลน์ 28/43-45 ถนนวิภาวดี-รังสิต แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 โทรศัพท์: +66 (0) 2938 3388 โทรสาร: +66 (0) 2938 3486-7	ธุรกิจผลิตอุปกรณ์โทรทัศน์ (Trivision)	5,000,000	500,000 (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 10 บาท)	หุ้นสามัญ	100.00 (ถือโดย บมจ. มาสเตอร์ แอด)
20.	บจ. กรีนแอด 1 ชั้น 6 ซอยลาดพร้าว 19 ถนนลาดพร้าว แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 โทรศัพท์: +66 (0) 2938 3388 โทรสาร: +66 (0) 2938 3489	ธุรกิจให้บริการและรับจ้าง ผลิตสื่อโฆษณา แผงผนังต้นไม้	500,000,000	100,000,000 (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 5 บาท)	หุ้นสามัญ	100.00 (ถือโดย บมจ. มาสเตอร์ แอด)
21.	บจ. มัลติ ไชน์ 34/13-14 ซอยบรมราชชนนี 123 ถนนบรมราชชนนี แขวงศาลาธรรมสพน์ เขตทวีวัฒนา กรุงเทพมหานคร 10170 โทรศัพท์: +66 (0) 2441 1761-2 โทรสาร: +66 (0) 2441 1763	ธุรกิจให้บริการและผลิตสื่อ โฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัย	14,000,000	140,000 (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 100 บาท)	หุ้นสามัญ	70.00 (ถือโดย บจ. กรีนแอด)
22.	บจ. อิงค์เจ็ท อิมเมจเจส (ประเทศไทย) 28/43-45 ถนนวิภาวดี-รังสิต แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 โทรศัพท์: +66 (0) 2936 3366 โทรสาร: +66 (0) 2936 3636	ธุรกิจผลิตสื่อโฆษณาด้วย ระบบอิงค์เจ็ท	6,000,000	600,000 (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 10 บาท)	หุ้นสามัญ	50.00 (ถือโดย บมจ. มาสเตอร์ แอด)
23.	บจ. แลนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ 1 ซอยลาดพร้าว 19 ถนนลาดพร้าว แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 โทรศัพท์: +66 (0) 2938 3388	ธุรกิจให้บริการเช่าอาคาร สำนักงาน	40,000,000	4,000,000 (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 10 บาท)	หุ้นสามัญ	48.87 (ถือโดย บมจ. มาสเตอร์ แอด)

	ชื่อบริษัท/ สถานที่ตั้ง	ประเภทธุรกิจ	ทุนจดทะเบียน (บาท)	หุ้นที่จำหน่ายได้ แล้วทั้งหมด (หุ้น)	ชนิดของหุ้น	สัดส่วน การถือหุ้น
24.	บจ. แอโร มีเดีย กรุ๊ป 115/1-3 อาคารสุขโขทัยแกรนด์ ถนนสุขโขทัย แขวงดุสิต เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300 โทรศัพท์: +66 (0) 2697 9944 โทรสาร: +66 (0) 2697 9945	ธุรกิจให้บริการด้าน การตลาดและการให้เช่า พื้นที่โฆษณาภายในบริเวณ พื้นที่ของสนามบิน	91,780,000	91,780 (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 1,000 บาท)	หุ้นสามัญ	28.00**
25.	บจ. ดี ไอคอน วี จี ไอ 989 อาคารสยามพิวรรธน์ทาวเวอร์ ชั้น 11 ยูนิตเอ 1/2 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330 โทรศัพท์: +66 (0) 2118 2211 โทรสาร: +66 (0) 2658 0090	ธุรกิจให้บริการสื่อโฆษณา	1,000,000	10,000 (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 10.00 บาท)	หุ้นสามัญ	25.00
26.	Titanium Compass Sdn. Bhd. Unit C508, Block C, Kelena Square, Jalan SS7/26, Kelana Jaya, 47301 Petaling Jaya, Selangor Darul Ehsan, Malaysia โทรศัพท์+ :60 3749 55000	ธุรกิจให้บริการสื่อโฆษณา	MYR 5,000,000	1,000,000 (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ MYR 1)	หุ้นสามัญ	19.00

หมายเหตุ:

- \* เมื่อวันที่ 28 เมษายน 2560 VGI Global Media (Malaysia) Sdn. Bhd. ได้เพิ่มทุนชำระแล้วจากเดิม MYR 2 เป็น MYR 1,000,000
- \*\* เมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม 2560 บจ. แอโร มีเดีย กรุ๊ป ได้ลดทุนจดทะเบียนจาก 91,780,000 บาท เป็น 85,700,000 บาท ส่งผลให้สัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทฯ ใน บจ. แอโร มีเดีย กรุ๊ป เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 30.00