

## ส่วนที่ 1 การประกอบธุรกิจ

### 1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

#### 1.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายระยะยาวของบริษัทฯ

คณะกรรมการบริษัท กำหนดให้มีการพิจารณาทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายระยะยาวของบริษัทฯ เป็นประจำทุกปี เพื่อกำหนดเป้าหมายและทิศทางการดำเนินงานของบริษัทฯ และปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องเหมาะสมตามสถานการณ์ โดยในช่วงปีที่ผ่านมา มีพิจารณาทบทวนและแก้ไขวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายระยะยาว 2 ครั้ง ในการประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 1/2559 เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2559 และในการประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 9/2559 เมื่อวันที่ 10 พฤศจิกายน 2559 ซึ่งได้เปลี่ยนแปลง เป็นดังนี้

##### วิสัยทัศน์

ผู้นำทางด้านสื่อและธุรกิจบันเทิงครบวงจร สร้างสรรค์คอนเทนต์ และ แพลตฟอร์ม ที่สร้างการมีส่วนร่วมกับผู้บริโภคในทุกช่องทางอย่างไร้ขีดจำกัด

##### พันธกิจ

- สร้างคุณค่า เพิ่มมูลค่าให้กับทุกธุรกิจและสังคม
- มองเห็นศักยภาพและโอกาส สร้างผลงานที่จุดกระแสและสร้างปรากฏการณ์ใหม่ให้กับธุรกิจ
- มีวิสัยทัศน์ก้าวล้ำคู่แข่งทั้งด้านการสร้างสรรค์และการลงทุน
- มีการประสานงานกับทุกภาคส่วนอย่างเป็นบูรณาการ
- มีเป้าหมายชัดเจน ที่สามารถวัดผลทางสถิติได้และนำมาต่อยอดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ได้ไม่รู้จบ

##### เป้าหมายระยะยาว

เป็นบริษัทชั้นนำผู้สร้างสรรค์ผลงานบันเทิง (Content Provider) และทางด้านมัลติมีเดีย (Multi Media) ที่มีคุณภาพในระดับสากล

#### 1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

บริษัทฯ ได้จัดตั้งขึ้นในปี 2526 ในนาม บริษัท แกรมมี่ เอ็นเตอร์เทนเมนต์ จำกัด ดำเนินธุรกิจหลักในการสร้างสรรค์เพลงไทยสากลโดยออกอัลบั้มชุดแรกคือ "นิยายรักจากก้อนเมฆ" ขับร้องโดยแพथย์หญิง พันทิวาสินรัชดานันท์ และผลิตรายการทีวี 3 รายการได้แก่ ยิ้มใส่ใจ มั่นกว่าแห้ว เสียงดีดดาว ซึ่งประสบความสำเร็จ

และเจริญเติบโตเรื่อยมา สำหรับประวัติและการขยายตัวของธุรกิจสามารถติดตามได้จากเว็บไซต์บริษัทฯ ที่เมนูหลัก “ข้อมูลบริษัท” หัวข้อ “ประวัติบริษัท”

บริษัทฯ มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการถือหุ้น การจัดการ หรือ การประกอบธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญ ในช่วง 3 ปีที่ผ่านมาดังนี้

ปี 2557 มกราคม	<ul style="list-style-type: none"> <li>• คณะกรรมการในการใช้คลื่นความถี่เพื่อให้บริการโทรทัศน์ในระบบดิจิทัล ประเภทบริการทางธุรกิจระดับชาติ ครอบคลุมทั่วประเทศแบบความคมชัดสูง (วาไรตี้ เอชดี) และแบบความคมชัดปกติ (วาไรตี้ เอสดี)</li> </ul>
เมษายน	<ul style="list-style-type: none"> <li>• เริ่มทดลองออกอากาศโทรทัศน์ในระบบดิจิทัลทั้ง 2 ช่อง</li> </ul>
กรกฎาคม	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ร่วมมือเป็นพันธมิตรทางธุรกิจกับบริษัท ซีทีเอช จำกัด (มหาชน) (“CTH”) ในการดำเนินธุรกิจเพย์ทีวี โดยเข้าซื้อหุ้นสามัญของ CTH จำนวน 30,000,000 หุ้น มูลค่ารวม 1,030,000,000 บาท โดยบริษัทฯ จะชำระราคาค่าซื้อหุ้นดังกล่าวเป็นหุ้นสามัญของ บริษัท จีเอ็มเอ็ม บี จำกัด (“GMM B”) ให้แก่บริษัทย่อยของ CTH คือ บริษัท ซีทีเอช แอลซีโอ จำกัด (“CTH LCO”) เป็นจำนวน 38,659,700 หุ้น ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนชำระแล้วของ GMM B ดังนั้นจึงมีผลทำให้ GMM B สันสภาพในการเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ ความร่วมมือทางธุรกิจนี้ จะสามารถรวมศักยภาพของทั้ง 2 บริษัทเข้าด้วยกันทั้งทางด้านการตลาด ด้านรายการ ด้านเครือข่าย และฐานลูกค้า</li> <li>• ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2557 มีมติอนุมัติการเพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัทฯ จำนวนไม่เกิน 183,631,793 หุ้น มีรายละเอียดดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ จัดสรรและเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวนไม่เกิน 63,631,793 หุ้น ในราคาหุ้นละ 13.50 บาท ให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมตามสัดส่วนจำนวนหุ้นที่ผู้ถือหุ้นแต่ละรายถืออยู่ (Rights Offering) ในอัตราจัดสรร 10 หุ้นเดิมต่อ 1 หุ้นใหม่ ในกรณีที่ไม่มีหุ้นสามัญเพิ่มทุนเหลือจากการจัดสรรให้แกผู้ถือหุ้นเดิมตามสัดส่วนนี้ บริษัทฯ จะนำไปจัดสรรและเสนอขายให้แก่บุคคลในวงจำกัด (Private Placement) ต่อไป</li> <li>✚ จัดสรรและเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวนไม่เกิน 120,000,000 หุ้น ให้แก่ผู้ลงทุนเฉพาะเจาะจง (Private Placement)</li> </ul> <p>โดยวัตถุประสงค์ของการเพิ่มทุนในครั้งนี้เพื่อรองรับแผนการลงทุนในธุรกิจด้านต่าง ๆ และเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับฐานะทางการเงินของบริษัทฯ ซึ่งส่งผลให้บริษัทฯ สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน เป็นประโยชน์ให้ผู้ถือหุ้นได้ในระยะยาว</p> </li> </ul>
ตุลาคม	<ul style="list-style-type: none"> <li>• เปิดให้มีการจองซื้อหุ้นเพิ่มทุนให้แกผู้ถือหุ้นเดิมตามสัดส่วนจำนวนหุ้นที่ผู้ถือหุ้นแต่ละรายถืออยู่ (Rights Offering) ด้วยอัตราส่วน 10 หุ้นเดิมต่อ 1 หุ้นใหม่ ในราคาหุ้นละ 13.50 บาท</li> </ul>

รับรองความถูกต้อง

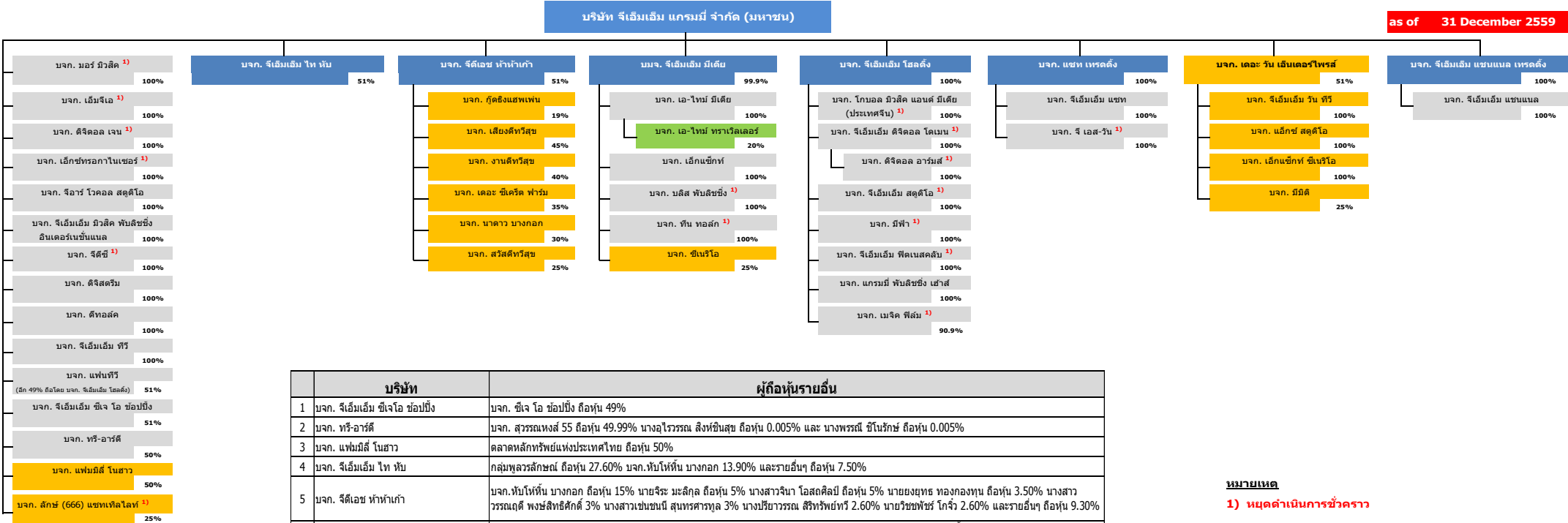
	ทำให้บริษัทฯ ได้รับเงินกว่า 766 ล้านบาท
พฤศจิกายน	<ul style="list-style-type: none"> <li>เปิดให้มีการจองซื้อหุ้นเพิ่มทุนให้แก่ผู้ลงทุนเฉพาะเจาะจง (Private Placement) จำนวนทั้งสิ้น 126,878,693 หุ้น และได้รับผลตอบแทนจากนักลงทุนสถาบันทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงบริษัทจดทะเบียน และกลุ่มนักลงทุน High Net Worth โดยยอดจองซื้อหุ้นเพิ่มทุนสูงกว่ายอดเสนอขาย (Oversubscribe) ในอัตราส่วนมากถึง 1.20x เท่า</li> </ul>
ปี 2558 มกราคม	<ul style="list-style-type: none"> <li>จำหน่ายหุ้นสามัญของ บริษัท ซีเอดยูเคชั่น จำกัด (มหาชน) จำนวน 49.55 ล้านบาท ในราคาหุ้นละ 6 บาท ให้กับ นายณัฐพล จุฬางกูร ซึ่งเป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกันของบริษัทฯ ได้รับเงินสุทธิ (หลังจากหักค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง) เท่ากับ 297.16 ล้านบาท</li> </ul>
กุมภาพันธ์	<ul style="list-style-type: none"> <li>ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2558 มีมติอนุมัติการสละสิทธิการซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนบางส่วนในบริษัท จีเอ็มเอ็ม วัน ทวี เทรคดิ่ง จำกัด ให้กับกลุ่มนายถกลเกียรติ วีรวรรณ ซึ่งเป็นบุคคลเกี่ยวข้องกับบริษัทฯ ส่งผลให้บริษัทฯ มีสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท จีเอ็มเอ็ม วัน ทวี เทรคดิ่ง จำกัด เท่ากับร้อยละ 51 รวมทั้งอนุมัติการขายเงินลงทุนในบริษัท แอ็กซ์ สตูดิโอ จำกัด ที่บริษัทฯ ถือครองทั้งทางตรงและทางอ้อมให้กับ บริษัท จีเอ็มเอ็ม วัน ทวี เทรคดิ่ง จำกัด อีกด้วย</li> </ul>
มิถุนายน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ขายเงินลงทุนทั้งหมดใน บริษัท อินเด็กซ์ ครีเอทีฟ วิลเลจ จำกัด (มหาชน) จำนวน 86,000,000 หุ้น (คิดเป็นร้อยละ 50 ของทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้ว) ให้กับ บริษัท เวฟ เอ็นเตอร์เทนเมนต์ จำกัด (มหาชน) ในราคาหุ้นละ 5 บาท สูงกว่ามูลค่าตามบัญชี ซึ่งอยู่ที่ราคาหุ้นละ 3.40 บาท (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557) คิดเป็นมูลค่ารวมทั้งสิ้น 430 ล้านบาท</li> </ul>
สิงหาคม	<ul style="list-style-type: none"> <li>ขายเงินลงทุนกลุ่มธุรกิจสิ่งพิมพ์ในเครือของบริษัทฯ ทั้งหมด ให้กับ กลุ่มบริษัท ซี ทู จำกัด คิดเป็นมูลค่ารวมทั้งสิ้น 45.00 ล้านบาท สูงกว่ามูลค่าตามบัญชี ณ วันที่ 31 มีนาคม 2558 ซึ่งมีมูลค่ารวม 28.89 ล้านบาท</li> </ul>
ธันวาคม	<ul style="list-style-type: none"> <li>ยุติการดำเนินงานของบริษัท จีเอ็มเอ็ม ไท หับ จำกัด (GTH) โดยจะมีผลในวันที่ 31 ธันวาคม 2558 เป็นต้นไป ทั้งนี้บริษัทฯ จะเป็นผู้บริหารสิทธิ์ของผลงานทั้งหมดและจะมีการแต่งตั้งตัวแทนในการบริหารสิทธิ์อย่างเป็นทางการอีกครั้ง สำหรับผลงานที่ทาง GTH กำลังดำเนินการผลิตอยู่นั้น จะดำเนินการผลิตต่อและนำออกเผยแพร่ในนามของ GTH จนเสร็จสิ้น</li> <li>จัดตั้งบริษัทย่อย ชื่อ บริษัท จีดีเอช ห้าห้าเก้า จำกัด (GDH 559) เพื่อประกอบธุรกิจผลิตและจัดจำหน่ายภาพยนตร์ รวมถึงสื่อโฆษณาและบริการจัดหานักแสดง โดยมีทุนจดทะเบียนชำระแล้ว จำนวน 5 ล้านบาท และบริษัทฯ ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 51</li> </ul>
ปี 2559 มกราคม	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท จีดีเอช ห้าห้าเก้า จำกัด (GDH 559) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 150 ล้านบาท</li> </ul>
กุมภาพันธ์	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีการประกาศยุติบริการ Z PAY TV ซึ่งถือเป็นการยุติบริการในส่วน PAY TV ที่</li> </ul>

\_\_\_\_\_ รับรองความถูกต้อง

	ดำเนินการและเป็นเจ้าของโดยกลุ่ม CTH โดยกลุ่มบริษัทฯ ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการให้บริการดังกล่าวแต่อย่างใด ขณะเดียวกัน ธุรกิจแพลตฟอร์มโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม “GMM Z” ของกลุ่มบริษัทฯ ยังคงดำเนินการจำหน่ายกล่องรับสัญญาณให้ผู้ให้บริการสามารถรับชมช่องรายการฟรีทีวีได้ตามปกติ ทั้งในระบบ C-Band และ KU-Band
มิถุนายน	<ul style="list-style-type: none"> <li>เปิดตัวหน่วยธุรกิจใหม่ “จีเอ็มม บราโว่” (GMM Bravo) ในฐานะคอนเทนต์ครีเอเตอร์ ชุดกลยุทธ์ “New Content Solution” สร้างนวัตกรรมจากการแปลงทรัพย์สินเป็นคอนเทนต์ด้วยการนำคลังเพลงและศิลปินในเครือแกรมมี่ มาพัฒนาต่อยอดผลิตเป็นคอนเทนต์เพื่อนำเสนอผ่านหน้าจอทีวีและมัลติแพลตฟอร์ม ในรูปแบบซีรีส์ และรายการวาไรตี้ต่าง ๆ โดยการดำเนินงานผลิตทั้งหมดอยู่ภายใต้การดูแลของ “เอกชัย เอื้อครองธรรม” ผู้กำกับภาพยนตร์และโปรดิวเซอร์ชื่อดัง</li> </ul>
ตุลาคม	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรณีพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชเสด็จสวรรคต สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.) ได้ออกประกาศแนวทางปฏิบัติการนำเสนอเนื้อหารายการวิทยุและโทรทัศน์ในช่วงการถวายความอาลัย เป็นเวลา 30 วัน ระหว่างวันที่ 13 ตุลาคม 2559 – 14 พฤศจิกายน 2559 พร้อมวางแผนทางการออกอากาศต่อเนื่องจนครบ 100 วันในวันที่ 21 มกราคม 2560 โดยคำนึงถึงความเหมาะสมและสอดคล้องกับกับสถานการณ์ ส่งผลให้กลุ่มบริษัทฯ ดำเนินการปรับผังรายการพิเศษ รวมถึงผลิตรายการใหม่เพื่อเทิดพระเกียรติในช่วงเวลาดังกล่าว อาทิ “เราเกิดในรัชกาลที่ 9 เดอะซีรีส์” “สตูดิโอ ทิศาชา” และเลื่อนกำหนดออกอากาศของโฆษณาและรายการต่าง ๆ โดยยึดหลักความเหมาะสมกับสถานการณ์เป็นสำคัญ</li> </ul>
พฤศจิกายน	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทฯ ได้เข้าร่วมลงนามในสัญญาซื้อขายหุ้นของบริษัท เดอะ วัน เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด (“สัญญาซื้อขายหุ้น”) ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 10/2559 ซึ่งประชุมเมื่อวันที่ 25 พฤศจิกายน 2559 โดย บริษัท เดอะวัน เอ็นเตอร์ไพรส์ จะจัดประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อดำเนินการเพิ่มทุนจดทะเบียนอีกเป็นจำนวน 1,905,000,000 บาท โดยการออกหุ้นเพิ่มทุนจำนวน 19,050,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท ให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิม รวมถึง บริษัท ประนันท์ภรณ์ จำกัด (“ประนันท์ภรณ์”) ซึ่งจะเข้ามาเป็นผู้ถือหุ้นของ วัน เอ็นเตอร์ไพรส์ ทั้งนี้ เมื่อรวมทุนจดทะเบียนที่เพิ่มขึ้นกับทุนจดทะเบียนเดิมของ วัน เอ็นเตอร์ไพรส์ จำนวน 1,905,000,000 บาท จะทำให้ วัน เอ็นเตอร์ไพรส์ มีทุนจดทะเบียนภายหลังการเพิ่มทุนเป็นจำนวนทั้งสิ้น 3,810,000,000 บาท</li> <li>ในการเพิ่มทุนจดทะเบียน วัน เอ็นเตอร์ไพรส์ จะแบ่งการเพิ่มทุนจดทะเบียนออกเป็น 2</li> </ul>

	<p>ครั้ง โดยภายหลังจากการเพิ่มทุนจดทะเบียน ทั้ง 2 ครั้ง เสร็จสมบูรณ์แล้ว บริษัทฯ จะเป็นผู้ถือหุ้นใน วัน เอ็นเตอร์ไพรส์ ร้อยละ 25.50 ของทุนจดทะเบียน กลุ่มนายถกลเกียรติ จะเป็นผู้ถือหุ้นใน วัน เอ็นเตอร์ไพรส์ ร้อยละ 24.50 ของทุนจดทะเบียน และ ประพันธ์ภรณ์ จะเป็นผู้ถือหุ้นใน วัน เอ็นเตอร์ไพรส์ ร้อยละ 50 ของทุนจดทะเบียน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ฯ เข้าทำสัญญาโดยตรงกับ UNION DES ASSOCIATIONS EUROPEENNES DE FOOTBALL (“EUFA”) เพื่อให้บริษัทฯ เป็นผู้ได้รับสิทธิในการถ่ายทอดและเผยแพร่ภาพและเสียงของการแข่งขันฟุตบอลรอบคัดเลือกโซนยุโรปของรายการ 2018 FIFA World Cup และบริษัทฯ เข้าทำบันทึกข้อตกลงกับบริษัท บางกอกเอ็นเตอร์เทนเมนต์ จำกัด และบริษัท บีอีซี-มัลติมีเดีย จำกัด (รวมเรียกว่า “BEC”) เพื่อให้สิทธิ BEC เป็นผู้ถ่ายทอดและเผยแพร่ภาพและเสียงของการแข่งขันฟุตบอลรอบคัดเลือกโซนยุโรปของรายการ 2018 FIFA World Cup ผ่านทางช่องรายการของ BEC</li> </ul>
ธันวาคม	<ul style="list-style-type: none"> <li>หัวหน้า คสช. มีคำสั่งฉบับที่ 76/2559 เรื่อง มาตรการส่งเสริมการประกอบกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ เพื่อให้ความช่วยเหลือผู้ประกอบการดิจิทัลทีวี ด้วยการขยายเวลาชำระค่าใบอนุญาตงวดที่เหลืออีก 3 งวดออกไปเป็น 6 งวด โดยคิดดอกเบี้ยตามอัตราดอกเบี้ยนโยบาย ตามประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย รวมทั้งให้สนับสนุนค่าใช้จ่ายการส่งสัญญาณโทรทัศน์ที่ให้บริการทั่วไปผ่านดาวเทียม เป็นเวลา 3 ปี รวมถึงบริการโทรทัศน์สาธารณะที่นำรายการไปออกอากาศทางดาวเทียมเพื่อประโยชน์ของประชาชน โดยให้ใช้เงินกองทุนวิจัยและพัฒนากิจการกระจายเสียงกิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (กทปส.) สนับสนุน</li> <li>นอกจากนี้ยังให้ขยายระยะเวลาการถือครองคลื่นวิทยุของหน่วยงานรัฐและรัฐวิสาหกิจที่มีอยู่ 537 คลื่น ออกไปอีก 5 ปี จากเดิมที่มีกำหนดจะต้องส่งคืนให้ กสทช. ภายในเดือนเมษายน 2560</li> </ul>

1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัทฯ



บจก. จีเอ็มเอ็ม โมเดิร์น

100%

บจก. โกบอล มิวสิค แอนด์ มีเดีย

(ประเทศจีน)<sup>1)</sup>

100%

บจก. จีเอ็มเอ็ม ดิจิตอล โดเมน<sup>1)</sup>

100%

บจก. ดิจิตอล อาร์มส์<sup>1)</sup>

100%

บจก. จีเอ็มเอ็ม สตูดิโอ<sup>1)</sup>

100%

บจก. มีฟ้า<sup>1)</sup>

100%

บจก. จีเอ็มเอ็ม ฟิตเนสคลับ<sup>1)</sup>

100%

บจก. แกรมมี่ พับลิชชิ่ง เฮาส์

100%

บจก. เมจิก ฟิสิกส์<sup>1)</sup>

90.9%

บจก. แซทเทิลไลท์

100%

บจก. จีเอ็มเอ็ม แซท

100%

บจก. จี เอส-วัน<sup>1)</sup>

100%

บจก. เดอะ วัน เอ็นเตอร์ไพรส์

51%

บจก. จีเอ็มเอ็ม วัน ทวี

100%

บจก. แอ็กซ์ สตูดิโอ

100%

บจก. เอ็กซ์เทรท ซีเนรีโอ

100%

บจก. มีมิดี

25%

บจก. จีเอ็มเอ็ม แซทแนล เทเรคคิง

100%

บจก. จีเอ็มเอ็ม แซทแนล

100%

	บริษัท	ผู้ถือหุ้นรายอื่น
1	บจก. จีเอ็มเอ็ม ซีเจ โอ ซอปปิง	บจก. ซีเจ โอ ซอปปิง ถือหุ้น 49%
2	บจก. ทรี-อาร์ดี	บจก. สุวรรณหงส์ 55 ถือหุ้น 49.99% นางอุไรวรรณ สิงห์ชินสุข ถือหุ้น 0.005% และ นางพรรณิ ชื่นรักษ์ ถือหุ้น 0.005%
3	บจก. แฟนมีส์ โนฮาว	ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ถือหุ้น 50%
4	บจก. จีเอ็มเอ็ม โท หีบ	กลุ่มพูลธุรกิจอื่น ถือหุ้น 27.60% บจก. หับโห้หื่น บางกอก 13.90% และรายอื่นๆ ถือหุ้น 7.50%
5	บจก. จีดีเอช ทำห่าเก่า	บจก. หับโห้หื่น บางกอก ถือหุ้น 15% นายจีระ มะลิกุล ถือหุ้น 5% นางสาวจินา โสคติลย์ ถือหุ้น 5% นายขยยุทธ ทองกองทุน ถือหุ้น 3.50% นางสาววรรณฤดี พงษ์สิทธิศักดิ์ 3% นางสาวเชษฐณี สุนทรสารกุล 3% นางปรีชาวรรณ สิริทรัพย์ทวี 2.60% นายวิชพัทธ์ โกจำ 2.60% และรายอื่นๆ ถือหุ้น 9.30%
6	บจก. กู้ตธิงแซฟเฟ่น	นางวัชร ศิริเวชวิวัฒน์ ถือหุ้น 22% บจก. จีดีเอช ทำห่าเก่า ถือหุ้น 19% บจก. นาดาว บางกอก ถือหุ้น 19% บจก. หับโห้หื่น บางกอก ถือหุ้น 10% และรายอื่นๆ ถือหุ้น 30%
7	บจก. เสียงดีทวิสุข	บจก. จีดีเอช ทำห่าเก่า ถือหุ้น 45% บจก. อพอลโล แลป (2001) ถือหุ้น 45% และนางสาวเชษฐณี สุนทรสารกุล ถือหุ้น 10%
8	บจก. งานดีทวิสุข	บจก. จีดีเอช ทำห่าเก่า ถือหุ้น 40% นางสาวกาญจนา วิทย์พานิช ถือหุ้น 17% นายวสันต์ ชัยชนะ ถือหุ้น 16% นางสาวกรวิลา ศรีบัว ถือหุ้น 5% นางสาวศิริวรรณ พรหมยาน ถือหุ้น 5% นางสาวอะริยา ชีรานวัฒน์ ถือหุ้น 5% และรายอื่นๆ ถือหุ้น 12%
9	บจก. เดอะ ซีเคร็ต ฟาร์ม	บจก. จีดีเอช ทำห่าเก่า ถือหุ้น 35% นายสุติพันธ์ กับพาลศิริ ถือหุ้น 30% นายเดชอุดม เข้มแดง ถือหุ้น 15% นางปรีชาวรรณ สิริทรัพย์ทวี ถือหุ้น 10%, และนางสาวทรงชัยก อู่พิทักษ์ ถือหุ้น 10%
10	บจก. นาดาว บางกอก	บจก. จีดีเอช ทำห่าเก่า ถือหุ้น 30%, นายพรยศ สุขมากนันต์ ถือหุ้น 40% บจก. หับโห้หื่น บางกอก ถือหุ้น 10% นางสาวจเรช ลือโรจน์วงศ์ 10% และนางสาวจงจิตต์ อินทุ์ 10%
11	บจก. สวีตดีทวิสุข	บจก. จีดีเอช ทำห่าเก่า ถือหุ้น 25% นายรัชพัทธ์ โกจำ 15% นางสาวเบญจมาภรณ์ สระบัว 12% นายธรรมรัตน์ สุเมธศุภโชค 10% นายปภาณุ คุณวลส์ 10% บจก. หับโห้หื่น บางกอก 10% และรายอื่นๆ ถือหุ้น 18%
12	บมจ. จีเอ็มเอ็ม มีเดีย	รายอื่นๆ ถือหุ้น 0.10%
13	บจก. ซีเนรีโอ	นายถกลเกียรติ วีรวรรณ ถือหุ้น 52.50% และรายอื่นๆ ถือหุ้น 22.50%
14	บจก. เดอะ วัน เอ็นเตอร์ไพรส์	บจก. ซีเนรีโอ ถือหุ้น 34.83% นายถกลเกียรติ วีรวรรณ ถือหุ้น 7.87% บจก. วันทาดิ ถือหุ้น 6.30%
15	บจก. มีมิดี	นายรุ่งธรรม พุ่มลีบล ถือหุ้น 75% และ บจก. เดอะ วัน เอ็นเตอร์ไพรส์ ถือหุ้น 25%

หมายเหตุ

1) หมายเหตุในการชั่วคราว

บริษัทย่อย

บริษัทร่วม/บริษัทร่วมค้า

บริษัทอื่น

## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### 2.1 โครงสร้างรายได้

ผลิตภัณฑ์/บริการดำเนินการโดย		2559		2558		2557	
		ล้านบาท	%	ล้านบาท	%	ล้านบาท	%
ธุรกิจเพลงและดิจิตอล							
เพลง							

ผลิตภัณฑ์/บริการ      ดำเนินการโดย	2559		2558		2557	
	ล้านบาท	%	ล้านบาท	%	ล้านบาท	%
ธุรกิจสื่อ-ช่อง GMM 25						
Digital TV และอื่นๆ						
บมจ. จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่	8.38	0.1	20.99	0.2	37.19	0.4
บมจ. จีเอ็มเอ็ม มีเดีย	148.34	2.0	140.86	1.5	226.23	2.4
บจก. จีเอ็มเอ็ม ทีวี	384.13	5.2	364.53	3.8	384.70	4.2
บจก. ดีทอล์ค	61.37	0.8	98.73	1.0	124.82	1.3
บจก. เอ เจน อีเว้นท์ เอเจนซี	0.00	0.0	5.78	0.1	49.24	0.5
บจก. จีเอ็มเอ็ม แชนแนล	663.37	8.9	413.29	4.3	47.91	0.5
บจก. จีเอ็มเอ็ม แชนแนล ทีวี เทรคดิ้ง	-	-	0.00	0.0	5.41	0.1
รวมรายได้ Digital TV และอื่นๆ	1,265.59	17.0	1,044.18	10.8	875.51	9.5
วิทยุ						
บมจ. จีเอ็มเอ็ม มีเดีย	506.24	6.8	600.34	6.2	646.64	7.0
รวมรายได้วิทยุ	506.24	6.8	600.34	6.2	646.64	7.0
รวมรายได้ธุรกิจสื่อ-ช่อง GMM 25	1,771.83	23.8	1,644.52	16.9	1,522.15	16.4
ธุรกิจ Merchandise						
Home Shopping						
บจก. จีเอ็มเอ็ม ซีเจ โอ ช้อปปิง	1,710.34	23.0	1,738.29	17.9	1,135.25	12.3
รวมรายได้ Home Shopping	1,710.34	23.0	1,738.29	17.9	1,135.25	12.3
Set Top Box และ Broadcasting						
บมจ. จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่	111.18	1.5	0.00	0.0	71.12	0.8
บจก. เอสทีจีเอ็มเอ็ม	-	-	0.00	0.0	1.28	0.0
บจก. จีเอ็มเอ็ม แชนแนล	1.13	0.0	7.53	0.1	6.18	0.1
บจก. แชนแนล เทรคดิ้ง	241.93	3.3	383.45	4.0	987.46	10.7
รวมรายได้ Set Top Box และ Broadcasting	354.24	4.8	390.98	4.0	1,066.03	11.5
รวมรายได้ธุรกิจ Merchandise	2,064.57	27.8	2,129.27	21.9	2,201.29	23.8
ธุรกิจอื่น						
บมจ. จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่	112.65	1.5	60.15	0.6	26.33	0.3
บจก. เอ็กแซ็กท์	0.00	0.0	45.11	0.5	3.51	0.0
บจก. จีเอ็มเอ็ม ไท หับ	39.10	0.5	539.70	5.6	593.72	6.4
บจก. จีดีเอช ห้าห้าเก้า	240.19	3.2	0.00	0.0	0.00	0.0
บจก. กู๊ดริงแอฟเฟ่น	40.53	0.5	55.81	0.6	35.17	0.4
บจก. อิมเมจ พับลิชชิ่ง	0.00	0.0	9.71	0.1	29.16	0.3
บจก. จีเอ็มเอ็ม อินเตอร์ พับลิชชิ่ง	0.00	0.0	11.58	0.1	32.39	0.3
บจก. จีเอ็มเอ็ม ไทมส์	0.00	0.0	8.27	0.1	27.62	0.3
บจก. บลิส พับลิชชิ่ง	-	-	0.00	0.0	0.71	0.0
บจก. อื่น พับลิชชิ่ง	0.00	0.0	5.56	0.1	15.64	0.2

รับรองความถูกต้อง



ผลิตภัณฑ์/บริการ	ดำเนินการโดย	2559		2558		2557	
		ล้านบาท	%	ล้านบาท	%	ล้านบาท	%
	บจก. ทรี-อาร์ดี	109.45	1.5	150.06	1.5	133.56	1.4
	บจก. แชนท เทรดดิ้ง	-	-	0.00	0.0	13.78	0.1
	บริษัทย่อยอื่น	4.63	0.1	0.06	0.0	1.92	0.0
รวมรายได้ธุรกิจอื่น		546.55	7.4	886.00	9.1	913.50	9.9
ดอกเบี้ยรับ		12.92	0.2	19.82	0.2	56.60	0.6
เงินปันผลรับ		0.00	0.0	0.00	0.0	12.36	0.1
กำไรจากการขายเงินลงทุน		0.00	0.0	228.14	2.4	147.05	1.6
กำไรที่เกิดจากการสูญเสียการควบคุมในบริษัทย่อย		2.56	0.0	731.28	7.5	-	-
รายได้อื่นๆ		119.92	1.6	126.01	1.3	190.56	2.1
รวมรายได้		7,430.05	100.0	9,703.58	100.0	9,263.94	100.0

## 2.2 รายละเอียดการประกอบธุรกิจของแต่ละกลุ่มธุรกิจ

กลุ่มบริษัทฯ ดำเนินธุรกิจภายใต้ปรัชญาการทำงานอย่างสร้างสรรค์ หลากหลายในทุกมิติ และมีคุณภาพในระดับสากล รวมทั้งพัฒนาเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งมอบความสนุกสนานแบบไร้ขีดจำกัดให้แก่ผู้บริโภคในวงกว้าง สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ มีนโยบายแบ่งการดำเนินงานตามประเภทและลักษณะของธุรกิจ โดยจำแนกเป็น 2 กลุ่มธุรกิจใหญ่ คือ

### 1. กลุ่มธุรกิจหลัก ประกอบด้วย

1.1 ธุรกิจเพลง ได้แก่ ธุรกิจสินค้าเพลงและช่องทางการจัดจำหน่าย ธุรกิจดิจิทัลคอนเทนต์ ธุรกิจบริหารและจัดเก็บลิขสิทธิ์ ธุรกิจโซวบีซ และธุรกิจบริหารศิลปิน

1.2 ธุรกิจดิจิทัลทีวี จำนวน 2 ช่อง ได้แก่ ช่อง ‘GMM 25’ ซึ่งเป็นช่องรายการทั่วไปความคมชัดปกติ (Standard Definition) และช่อง ‘One 31’ ซึ่งเป็นช่องรายการทั่วไปความคมชัดสูง (High Definition)

### 2. กลุ่มธุรกิจอื่น ซึ่งเป็นธุรกิจที่สนับสนุนและต่อยอดจากกลุ่มธุรกิจหลัก เพื่อสร้างการเติบโตให้กับกลุ่มบริษัทฯ ได้อย่างมั่นคงในระยะยาว ประกอบด้วย

2.1 ธุรกิจวิทยุ

2.2 ธุรกิจภาพยนตร์

2.3 ธุรกิจโฮม ช้อปिंग

2.4 ธุรกิจโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม

ทั้งนี้ลักษณะการประกอบธุรกิจตามรายการธุรกิจเป็นดังนี้

## 1. กลุ่มธุรกิจหลัก

### 1.1 ธุรกิจเพลง

#### ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ดำเนินการภายใต้โมเดล “การให้บริการเพลงแบบครบวงจร” (Total Music Business) ตั้งแต่การคัดเลือกศิลปิน การผลิตงานเพลง การทำการตลาด การบริหารคอนเทนต์เพลง และการจัดจำหน่ายสินค้าทั้งทาง Physical และ Digital โดยมุ่งเน้นที่จะผลิตแนวเพลงที่หลากหลายตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ปัจจุบันกลุ่มบริษัทฯ มีศิลปิน นักร้อง และนักแสดง มากกว่า 300 คน และมีเพลงที่เก็บรวบรวมไว้กว่า 40,000 เพลง ทั้งนี้ธุรกิจเพลงสามารถจำแนกออกเป็น 5 ธุรกิจย่อยได้แก่

#### • ธุรกิจสินค้าเพลง (Physical Products) และช่องทางการจัดจำหน่าย (Distribution)

กลุ่มบริษัทฯ สร้างสรรค์ผลงานเพลงโดยเริ่มตั้งแต่การคัดเลือกศิลปิน การแต่งเนื้อร้องและทำนอง การเรียบเรียงเสียงประสานด้วยเครื่องมือที่ทันสมัยจนได้ผลงานที่มีคุณภาพและได้รับความนิยมสูง รวมไปถึงกระบวนการถ่ายทำมิวสิกวิดีโอ และการตัดต่อภาพจนเป็นผลงานที่สมบูรณ์แบบพร้อมที่จะนำไปผลิตเป็นมาสเตอร์ที่สมบูรณ์แบบ โดยตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา กลุ่มบริษัทฯ ได้ผลิตเพลงที่มีแนวเพลงหลากหลายครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้า และมีผลงานออกสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้สามารถครองความเป็นผู้นำวงการเพลงไทยไว้ได้อย่างเหนียวแน่น ทั้งนี้ผลงานเพลงจะได้รับการสร้างสรรค์จากแต่ละค่ายเพลงซึ่งมีความถนัดแตกต่างกัน โดยกลุ่มบริษัทฯ มีการปรับโครงสร้างควบรวมงานบางส่วน รวมถึงค่ายเพลงที่เข้าซ้อนเข้าด้วยกัน เพื่อลดต้นทุนและทำให้การบริหารงานชัดเจน คล่องตัว มีการประสานกำลังกันมากขึ้น สอดคล้องกับนโยบายและเดินหน้าไปในทิศทางเดียวกัน รวมทั้งเปิดโอกาสให้แก่ศิลปิน นักแต่งเพลงรุ่นใหม่ ที่มีความสามารถ เพื่อให้ผลงานเพลงที่สร้างสรรค์ออกมาตรงกับความต้องการและกระแสนิยมของลูกค้าแต่ละกลุ่มให้มากที่สุด

#### ตัวอย่างค่ายเพลงและศิลปิน

ค่ายเพลง	ศิลปิน
Grammy Gold	ไผ่ พงศธร, ต่าย อรทัย, หญิงลี, ไมค์ ภิรมย์พร, ศิริพร อำไพพงษ์, เต๋า ภูศิลป์, ต๊ากแดน ชลลดา, เปาวลี, มีวส์ อรรถศุภานัน, เอิร์น สุรัตน์ติกานต์, พี สะเดิด, เกรซ เกวลิน, อีสร์ อิศรพงศ์, ปิ่น พรชนก, เอ็นขวัญ วรรณญา, ตรี ชัยณรงค์, เน็ค นฤพล, ส้ม พฤษญา, มนต์แคน แก่นคูน, Parata, NOS
Genie Records	บอดีแสด, บิ๊กแอส, โปเตโต้, Cocktail, ลาบานูน, 25 hours, Klear, Retrospect, The Mousses, The Yers, หนุ่ม กะลา, ป้าง นครินทร์, Instinct, Sweet Mullet, Paradox, พลพล, Yes'sir Days, ปั่น The Bachelor, กวาง AB

รับรองความถูกต้อง

	Normal, The Dai Dai
White Music	Getsunova, ป๊อบ ปองกูล, ลุลา, อะตอม, แอมมี่, เบล สุพล, JetSetter, หมู มูซู, มินท์, โอ๊ต ปราโมทย์, โอปอ
Musiccream	ออฟ ปองศักดิ์, นิวจิ๋ว, ฌัฏ ศักดาทร, หญิง รฐา
Grand Musik	ดา เอ็นโดรฟิน, แบงค์ แชช, บอย พีชเมกเกอร์, เอ๊ะ จิรากร, จัสติน, Sour cream, Tony Jaa, ฟรีม, มาตัง
MBO	พลอยชมพู ญานนีน, มิว ชัยบัญชา, ก๊อต พงศธร, ไอเฟล คริสต์, ตอง ศุภณัฐ, กิม ธนบดี, นินนา ญานิน, จิน่า ดี ฌัฏชา, เอ็มมา เอมิกา, โบลิ้ง กุณิสร์, แพม เปมิกา, จิ๊ตต้า จิตภา
RetroCity	คู่ นันทิดา, คริสติน่า, ก้อง สหรัถ, โบ สุนิตา, อ้อม สุนิสรา, มอส ปฏิภาณ
สนามหลวงมิวสิก	อพาร์ทเมนต์คุณป้า, Tabasco, พิจิกา, Lomosonic

นอกเหนือจากการสร้างสรรค์เพลงแล้ว กลุ่มบริษัทฯ ยังได้ดำเนินการวางกลยุทธ์ด้านการตลาด วางแผนประชาสัมพันธ์และการใช้สื่อต่างๆ เพื่อให้การประชาสัมพันธ์ผลงานของกลุ่มเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบกับการกระจายสินค้าไปยังผู้บริโภคด้วยช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลาย ทั้งร้านค้าปลีกสมัยใหม่รายใหญ่ (Modern Trade) และร้านค้าส่งและร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม (Traditional Trade) ทั่วประเทศ

ในปี 2559 กลุ่มธุรกิจสินค้าเพลงได้ผลิตผลงานทั้งเพลงสตริงและเพลงลูกทุ่ง จำนวนกว่า 334 ซิงเกิ้ล และผลิตอัลบั้มมากถึง 466 อัลบั้ม ซึ่งครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายของผู้บริโภคทุกประเภท รวมถึงมีการทำอัลบั้มรวมเพลงที่ได้รับความนิยมในแต่ละช่วงเวลาต่างๆ ของปีอีกด้วย

#### • ธุรกิจดิจิทัลคอนเทนต์ (Digital Content)

เทคโนโลยีที่พัฒนาขึ้นอย่างรวดเร็ว ประกอบกับพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้กลุ่มธุรกิจเพลง มีการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายในรูปแบบใหม่ๆ เพื่อเข้าถึงผู้บริโภคและสร้างรายได้ให้กับกลุ่มบริษัทฯ มากขึ้น โดยการนำคอนเทนต์เพลงมาแปลงเป็นรูปแบบดิจิทัล (Digital Content) และกระจายไปสู่หลากหลายช่องทาง เช่น เครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ ระบบอินเทอร์เน็ต และผู้ประกอบการภายนอก โดยมีการให้บริการดาวน์โหลดประเภทต่างๆ เช่น เสียงเรียกเข้า (Ringtone) เสียงรอสาย (Ringback Tone) เพลงเต็ม (Full Song) และมิวสิกวิดีโอ (Full MV) ทั้งแบบรายเพลง (A la carte) และแบบเหมาจ่ายรายเดือน (Subscription Service) ผ่านช่องทางโทรศัพท์เคลื่อนที่ \*123 แกรมมี่ได้หมดเลย นอกจากการให้บริการสำหรับโทรศัพท์เคลื่อนที่ในลักษณะที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว บริษัทฯ ยังมีการพัฒนาแอปพลิเคชันและวิธีการดาวน์โหลดผ่านอินเทอร์เน็ต เพื่อให้ผู้ใช้บริการสามารถดาวน์โหลดคอนเทนต์ได้ในหลายหลายอุปกรณ์ ไม่ว่าจะเป็น สมาร์ทโฟน หรือเครื่อง

รับรองความถูกต้อง

คอมพิวเตอร์ อาทิ แอปพลิเคชัน 123GMM ทั้งบนระบบ iOS และ Android เว็บไซต์ [www.gmmember.com](http://www.gmmember.com) และ iTunes Store นอกจากนี้บริษัทฯ ได้เปิดบริการให้ฟังเพลงผ่านระบบอินเทอร์เน็ตโดยไม่จำเป็นต้องดาวน์โหลด (Music Streaming) ผ่านแอปพลิเคชันบนเครื่องคอมพิวเตอร์และโทรศัพท์เคลื่อนที่ เพียงใช้บริการเพียงชำระค่าบริการรายเดือน ก็สามารถรับฟังเพลงยอดนิยมทั้งในและต่างประเทศได้มากกว่า 10,000,000 เพลง โดยผู้ให้บริการสามารถเลือกฟังเพลงออนไลน์แบบออนดีมานด์ (On-demand) หรือฟังเพลงจากเพลย์ลิสต์ (Playlists) หรือดาวน์โหลดเพลงมาเก็บไว้ในอุปกรณ์สื่อสารเพื่อฟังแบบออฟไลน์ก็ได้ ที่สำคัญการให้บริการเพลงแบบ Music Streaming ยังสามารถป้องกันการละเมิดลิขสิทธิ์ได้อีกด้วย อย่างไรก็ตามกลุ่มบริษัทฯ จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนและพัฒนาบริการรูปแบบใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอเพื่อรองรับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงของผู้บริโภค ที่ผ่านมาร่วมมือกับ YouTube ตั้งแต่ปี 2557 พบว่าการเติบโตแบบก้าวกระโดด ทั้งจำนวนสมาชิก จำนวนช่อง และรายได้ โดยช่อง GMM Grammy Official ยังคงเป็นช่องอันดับ 1 ของ YouTube Thailand จากการจัดอันดับในเว็บไซต์ Socialblade ด้วยจำนวนสมาชิกกว่า 8.1 ล้านราย จนถึง ณ สิ้นปี 2559 กลุ่มบริษัทฯ มีช่องอยู่ใน YouTube Thailand ถึง 63 ช่อง จำนวนสมาชิกรวมกว่า 24.5 ล้านรายชื่อ จำนวนคลิปทั้งหมดกว่าห้าหมื่นคลิป และมียอดการรับชมสะสมทั้งปีกว่าสองหมื่นล้านวิว ซึ่งทางกลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าช่องทาง YouTube เป็นช่องทางที่ได้รับความนิยมและมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง

- **ธุรกิจบริหารและจัดเก็บค่าลิขสิทธิ์ (Copyright Management)**

ในส่วนของการบริหารและจัดเก็บค่าลิขสิทธิ์ บริษัทฯ ดำเนินการจัดเก็บค่าลิขสิทธิ์จากผู้ประกอบการภัตตาคาร ร้านอาหาร วิฑู ร้านคาราโอเกะ ตู้คาราโอเกะ และผู้ประกอบการอื่นๆ ที่นำผลงานเพลงของบริษัทฯ ไปใช้ในเชิงการค้า

- **ธุรกิจโชว์บิซ (Showbiz Business)**

ธุรกิจโชว์บิซเป็นธุรกิจที่ต่อยอดจากสินค้าเพลง โดยทำให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ เช่น ผลงานเพลง นักร้อง นักแสดง และศิลปินอื่นๆ ให้เกิดประโยชน์เพิ่มให้มากที่สุด ทั้งนี้กลุ่มบริษัทฯ มีความชำนาญในการดำเนินธุรกิจรับจ้างจัดกิจกรรมและงานแสดงรูปแบบที่หลากหลาย ตั้งแต่งานคอนเสิร์ต Variety Show งานสร้างสรรค์สื่อผสมผสานและงานแสดงอื่นๆ โดยในการดำเนินงานนั้นจะครอบคลุมถึงการคิดสร้างสรรค์งานแสดง การผลิต และวางแผนการตลาด เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างเต็มที่

ในปี 2559 กลุ่มบริษัทฯ ได้จัดคอนเสิร์ตจำนวน 17 งาน โดยมีคอนเสิร์ตใหญ่มากมาย อาทิ รวมวงธงไชย กรีนคอนเสิร์ต-ร้อยเพลงรักที่กลับมา 30 ปีอัสนิ-วสันต์ ปีนี้ สุกฤษฎี LOVE 10 ปีไม่มีหยุด คอนเสิร์ตล้านตลับ แพ็กโฟร์ (Pack4) ไวท์เฮาส์คอนเสิร์ต (White Haus Concert) และเทศกาลดนตรี (Music Festival) ได้แก่ นั่งเล่นเฟสติวล ขณะจัดงานจัดแสดงในไตรมาสสุดท้ายได้ถูกยกเลิกเพื่อเป็นการถวายเป็นอาลัยต่อการเสด็จสวรรคต โดยรายได้หลักของธุรกิจโชว์วิชมจากการจำหน่ายบัตรเข้าชมคอนเสิร์ตและรายได้จากการสนับสนุนของสปอนเซอร์ นอกจากนี้ ยังมีรายได้เพิ่มเติมจากการจำหน่ายสินค้าที่ระลึกและการแสดงสดของคอนเสิร์ตอีกด้วย

#### ● ธุรกิจบริหารศิลปิน (Artist Management Business)

นอกเหนือจากการคัดสรร การฝึกทักษะและการพัฒนาศิลปินเพื่อเพิ่มความสามารถทางด้านการร้อง การแสดง การเต้นรำ แล้ว หน่วยงานบริหารศิลปินยังมีการดูแลและบริหารจัดการเพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มแก่ศิลปิน โดยบริษัทฯ มีนโยบายการฝึกทักษะ และพัฒนาตัวศิลปินเพื่อเพิ่มความสามารถทางด้านการร้อง การแสดง การเต้นรำ สำหรับศิลปินทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องกับดนตรี รวมทั้งการจัดหางานและเพิ่มช่องทางการจัดหารายได้ให้แก่ศิลปิน ทั้งในรูปแบบงานจ้างคอนเสิร์ต ผับ บาร์ พริกรโชว์ตัว และเป็นผู้นำเสนอสินค้าต่างๆ ภายใต้การวางโมเดลไอดอลบิสิเนส เพื่อเป็นการต่อยอดรายได้อย่างครบวงจร

#### การตลาดและการแข่งขัน

##### แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

ตลาดเพลงในประเทศไทยสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ได้แก่ เพลงไทย และเพลงสากล โดยคิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 95 และร้อยละ 5 ตามลำดับ โดยในส่วนของเพลงไทยยังแบ่งออกได้เป็นอีก 2 ประเภท คือ เพลงไทยสากล และเพลงไทยลูกทุ่ง โดยเพลงไทยสากลจะมีการพัฒนาแนวดนตรีอย่างหลากหลายตามความเปลี่ยนแปลงในรสนิยมของผู้ฟังเพลง ในขณะที่แนวเพลงไทยลูกทุ่งมีการพัฒนาเนื้อหา รูปแบบ และแนวดนตรีของเพลงให้ร่วมสมัย พร้อมพัฒนาทีมงานเพื่อเขียนเนื้อเพลง และยกระดับคุณภาพการบันทึกเสียง เพื่อต่อยอดเพลงลูกทุ่งให้สอดคล้องกับการดำเนินชีวิตของกลุ่มเป้าหมาย

ปัจจุบัน พฤติกรรมการฟังเพลงของผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลงไปตามเทคโนโลยีที่พัฒนาขึ้น กลยุทธ์ที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจคือ บริษัทฯ ต้องพัฒนารูปแบบการให้บริการ วิธีการ และช่องทางให้เหมาะสมกับพฤติกรรมของผู้บริโภคอย่างทันทั่วถึง จากทิศทางการเติบโตของสตรีมมิ่ง การรับชมในระบบออนไลน์ การรับชมบนสมาร์ตโฟน หรืออุปกรณ์โมบายต่างๆ ในรูปแบบออนไลน์เพิ่มขึ้นอย่างมาก เพราะความสะดวกเข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา ร่วมกับสมาร์ตทีวีไฮสปีดที่ราคาถูกลงเป็นตัวแปรหลักที่มาพร้อมกับความเร็วและความครอบคลุมของเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ทำให้ผู้บริโภคเป็นผู้เลือกชมคอนเท้นท์ที่มีคุณภาพและแตกต่างในราคาที่เหมาะสม ซึ่งบริษัทฯ ได้วางนโยบายในการมองหาช่องทางใหม่เพื่อขยายฐาน

รับรองความถูกต้อง

การฟังเพลงแบบสตรีมมิ่งให้ทั่วถึง ร่วมกับการให้บริการดาวน์โหลดคอนเทนต์ต่างๆ ของบริษัทฯ ผ่านอุปกรณ์ที่เชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต ไม่ว่าจะเป็นสมาร์ทโฟน เครื่องคอมพิวเตอร์ หรืออุปกรณ์พกพาอื่นๆ

สำหรับสินค้าเพลง (physical products) มีแนวโน้มการลดลงในอัตราชะลอตัว เนื่องจากยังมีกลุ่มผู้ฟังเพลงบางส่วนที่ต้องการฟังเพลงคุณภาพเสียงชั้นดี และบางส่วนนิยมที่จะสะสมเพราะความชื่นชอบในตัวศิลปินอย่างแท้จริง ทางกลุ่มบริษัทฯ จะหันไปเน้นกลุ่มลูกค้าดังกล่าว โดยจะเน้นการออกแบบของสินค้าเพลงให้อยู่ในรูปแบบการสะสมมากขึ้น

สำหรับส่วนแบ่งทางการตลาดของธุรกิจเพลงของกลุ่มบริษัทฯ สามารถคิดเป็นสัดส่วนการครองส่วนแบ่งการตลาดสำหรับธุรกิจเพลงไทยได้ประมาณร้อยละ 80 โดยกลุ่มบริษัทฯ เป็นผู้นำทั้งในส่วน of เพลงไทยสากลและเพลงลูกทุ่ง ในปัจจุบันมีคู่แข่งในธุรกิจเพลงมากกว่า 1 ราย แต่มีคู่แข่งโดยตรงเพียง 1 บริษัทเท่านั้น ที่มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ใกล้เคียงกัน

นอกจากนั้น ในส่วนของธุรกิจโชว์บิซ มีการแข่งขันค่อนข้างสูง เนื่องจากมีผู้ประกอบการทั้งขนาดเล็ก กลาง ใหญ่ เป็นจำนวนมาก รวมทั้งต้องแข่งขันกับศิลปินต่างประเทศที่มาทำการแสดงในประเทศไทย แต่จากการที่บริษัทฯ เป็นบริษัทขนาดใหญ่ มีประสบการณ์ยาวนาน รวมทั้งมีศิลปิน นักร้องที่ได้รับความนิยมเป็นจำนวนมาก จึงมั่นใจได้ว่าโชว์บิซของบริษัทฯ จะตอบสนองความต้องการและทำให้ผู้บริโภคชื่นชอบ ซึ่งถือเป็นข้อได้เปรียบเมื่อเทียบกับบริษัทอื่น

### กลยุทธ์ในการแข่งขัน

- **ผลิตผลงานที่มีคุณภาพและมีความหลากหลายครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย**

กลุ่มบริษัทฯ เน้นการผลิตผลงานเพลงที่มีคุณภาพ และครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกัน โดยตั้งหน่วยงานสร้างสรรค์ผลงานตามแนวเพลง และความถนัดของทีมงานระดับมืออาชีพของวงการเพลงเมืองไทย และด้วยคุณภาพของทีมงานและศิลปิน ทำให้ผลงานของกลุ่มบริษัทฯ เป็นที่ต้องการของผู้บริโภค สามารถครองส่วนแบ่งการตลาดเพลงในประเทศไทยอย่างแข็งแกร่ง และเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลายอีกด้วย

- **มีช่องทางและระบบการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ สำหรับสินค้าเพลง (Physical Products) (ซีดี วิซีดี และดีวีดี)**

สินค้าเพลงในรูปแบบของซีดี วิซีดี และดีวีดี จะถูกจัดจำหน่ายผ่านผู้ค้าปลีกรายใหญ่ (Modern Trade) เช่น เทสโก้-โลตัส บิ๊กซี ร้านค้าปลีกสะดวกซื้อ เช่น 7-Eleven ผู้ค้าส่งและผู้ค้าปลีก (Traditional Trade) ทั่วประเทศ นอกจากนี้ยังเพิ่มช่องทางการกระจายสินค้า โดยจัดตั้งหน่วยเคลื่อนที่ ซึ่งกระจายอยู่ในงานแสดงสินค้า และแหล่งช้อปปิ้ง รวมถึงการขายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์และคอลเซ็นเตอร์อีกด้วย ทั้งนี้สัดส่วนผู้ค้าปลีกรายใหญ่ต่อผู้ค้าส่งและผู้ค้าปลีกประมาณร้อยละ 80 และ 20 ของยอดขายตามลำดับ

รับรองความถูกต้อง

- **มีลิขสิทธิ์เพลงและศิลปินในสังกัดที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มทางการตลาดในอนาคต**

ปัจจุบันกลุ่มบริษัทฯ มีผลงานเพลงที่ผลิตในสังกัดกว่า 40,000 เพลง ในคลังเพลง (Music Library) และศิลปินในสังกัดกว่า 300 คน ซึ่งนับเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญของกลุ่มบริษัทฯ โดยเพลงทั้งหมดได้ถูกจัดเก็บไว้ในรูปแบบมาสเตอร์เทป และแบบดิจิทัล ซึ่งสามารถนำมาสร้างสรรค์เป็นผลงานใหม่ในรูปแบบต่างๆ ได้ เช่น การรวมอัลบั้มในรูปแบบของคาราโอเกะ การรวมเพลง (Compilation) หรือการจัดทำดนตรีขึ้นมาใหม่ โดยใช้เนื้อร้องเดิม (Cover) เป็นต้น ส่วนศิลปินในสังกัดของบริษัทฯ นอกจากการออกอัลบั้มผลงานเพลงตามปกติแล้ว ยังจัดแสดงคอนเสิร์ต การรับงานจ้างต่างๆ รวมถึงการเป็นพิธีกรในคอนเสิร์ตโฆษณาสินค้า และการแสดงต่างๆ อย่างต่อเนื่อง ซึ่งทั้งหมดล้วนเป็นช่องทางในการสร้างรายได้ให้แก่บริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญมาโดยตลอด อีกทั้งบทบาทของ “ลิขสิทธิ์เพลง” ในปัจจุบัน ทวีความสำคัญต่อวงการสื่อมากยิ่งขึ้น อาทิ การใช้รายการประกวดร้องเพลง เป็นคอนเทนต์แม่เหล็กของดิจิทัลทีวีหลายช่อง อีกทั้งเพลงยังเป็นเสมือนคั่นน้ำในการนำไปต่อยอดสร้างความบันเทิงผ่านช่องทางต่างๆ ได้อีกมากมาย

- **เพิ่มการให้บริการช่องทางการฟังเพลงผ่านระบบดิจิทัลหรืออินเทอร์เน็ต**

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการฟังเพลงของผู้บริโภค เป็นความท้าทายอย่างยิ่งของผู้ประกอบการธุรกิจเพลง ความรวดเร็วในการปรับตัว เพื่อตอบโต้พฤติกรรมกรรมการฟังเพลงที่ครอบคลุมทุกแพลตฟอร์ม เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ธุรกิจเพลงประสบความสำเร็จ กลุ่มบริษัทฯ ได้เล็งเห็นการขยายตัวของกลุ่มลูกค้าในช่องทางดิจิทัลมัลติมีเดีย จึงรุกตลาดมุ่งเน้นหาลูกค้าเข้ามาเสริมความแข็งแกร่ง พร้อมพัฒนาการให้บริการที่ทันสมัยมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการให้บริการช่องทางการฟังเพลงผ่านระบบดิจิทัลหรืออินเทอร์เน็ต ที่ผ่านมามีการร่วมมือกับผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ให้บริการเพลงโดยไม่จำเป็นต้องดาวน์โหลด หรือ Music Streaming ผ่านแอปพลิเคชันที่ลูกค้าสามารถรับฟังเพลงออนไลน์ได้ทั้งในและต่างประเทศ พบว่ามีกระแสตอบรับที่ดี ปัจจุบัน กลุ่มบริษัทฯ จับมือพาร์ทเนอร์รายใหญ่ เพื่อให้บริการออนไลน์สตรีมมิงบนมัลติมีเดียแอปพลิเคชัน อาทิ JooX, Line Music, Apple music คาดว่าความนิยมฟังเพลงออนไลน์ และการฟังผ่านโมบายแพลตฟอร์ม จะเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง ด้วยเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตที่รวดเร็วขึ้น ช่วยกระตุ้นให้ตลาดมัลติมีเดียมีขยายตัวได้อีก ซึ่งสามารถนำมาต่อยอดรายได้โฆษณาและสปอนเซอร์ได้ พร้อมวางแผนเพิ่มคอนเทนต์เพลงสำหรับให้บริการต่อเนื่อง ร่วมกับการจำหน่ายสินค้าเพลงในรูปแบบดิจิทัลผ่านช่องทาง iTunes Store และ ผู้ให้บริการด้านการติดต่อสื่อสาร (Telecom Operator) ในประเทศต่างๆ รวมไปถึงการให้บริการบน YouTube ซึ่งบริษัทฯ สามารถรับรู้รายได้เพิ่มในรูปแบบของส่วนแบ่งรายได้จากค่าโฆษณาและยอดการรับชม

- **ต่อยอดธุรกิจ เพื่อสร้างรายได้เพิ่มให้กับกลุ่มธุรกิจเพลง**

บริษัทฯ ได้เปิดตัวคอนเสิร์ต ฮอลล์ขนาด 2,000 ที่นั่ง ภายใต้ชื่อ ‘เมืองไทย GMM Live House’ ที่ชั้น 8 ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ เพื่อรองรับสำหรับจัดงานแสดง จัดกิจกรรม และจัดคอนเสิร์ตขนาด



กลาง ซึ่งจะเป็นการสนับสนุนธุรกิจโซ่วิช และต่อยอดเพื่อสร้างรายได้เพิ่มให้กับกลุ่มธุรกิจเพลงในภาพรวมอีกด้วย

### ลักษณะลูกค้าและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ลูกค้าของสินค้าเพลงในรูปแบบของ ซีดี วีซีดี และดีวีดีนั้นสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภทหลักๆ คือ ผู้ค้าปลีกรายใหญ่ (Modern Trade) และ ผู้ค้าส่งและผู้ค้าปลีก (Traditional Trade) โดยลูกค้าของสินค้าเพลงในรูปแบบของ ซีดี วีซีดี และดีวีดีนั้นสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภทหลักๆ คือ ผู้ค้าปลีกรายใหญ่ (Modern Trade) และ ผู้ค้าส่งและผู้ค้าปลีก (Traditional Trade) ในส่วนของธุรกิจการจัดเก็บค่าลิขสิทธิ์เพลงนั้น สามารถแบ่งลูกค้าได้เป็น 3 กลุ่มหลักๆ ได้แก่ ร้านคาราโอเกะ ร้านอาหาร และผู้ประกอบการอื่นๆ เช่น สถานีวิทยุ สายการบิน และห้างสรรพสินค้า เป็นต้น

### การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

#### ■ การจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

องค์ประกอบสำคัญในการสร้างสรรค์และจัดจำหน่ายผลงานเพลงมีดังนี้

##### 1) เนื้อร้องและทำนอง

กลุ่มบริษัทฯ มีบุคลากรฝ่ายผลิตเพลงที่มีความสามารถในการผลิตผลงานที่มีคุณภาพ และมีถนัดในแนวเพลงที่หลากหลาย โดยมีบุคลากรที่เกี่ยวกับการสร้างสรรค์เพลงทั้งหมด มากกว่า 200 คน นอกจากนี้ยังมีผลงานเพลงอีกประมาณกว่า 40,000 เพลงที่เป็นลิขสิทธิ์ของบริษัทฯ อยู่ในคลังเพลงซึ่งเป็นผลงานเพลงที่มีคุณภาพสามารถนำมาผลิตและสร้างสรรค์เป็นผลงานใหม่ในรูปแบบต่างๆ ได้

##### 2) ศิลปิน

ปัจจุบันบริษัทฯ มีศิลปินนักร้องเพลงไทยสากล และเพลงไทยลูกทุ่ง ประกอบด้วยศิลปินเดี่ยว ทั้งชาย หญิงและศิลปินกลุ่ม ซึ่งสามารถนำเสนอผลงานเพลงในแนวที่หลากหลายต่างกัน ณ สิ้นปี 2559 กลุ่มบริษัทฯ มีศิลปินในสังกัดมากกว่า 300 คน

##### 3) สตูดิโอ

บริษัทฯ มีห้องอัดเสียง และห้องตัดต่อ ซึ่งมีอุปกรณ์ทันสมัย มาตรฐานสากล เพื่อสร้างสรรค์ผลงานทั้งมาสเตอร์เพลงและรายการโทรทัศน์ต่างๆ ให้มีคุณภาพดีมากขึ้น

##### 4) คลังและศูนย์กระจายสินค้า

กลุ่มบริษัทฯ มีคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า (Distribution Center) เป็นของตัวเอง และสามารถควบคุมการกระจายสินค้า และการบริหารสินค้าคงคลังได้เองอย่างมีประสิทธิภาพ

รับรองความถูกต้อง



### 5) ระบบการจัดเก็บข้อมูลในรูปแบบดิจิทัล (Digital Library)

กลุ่มบริษัทฯ มีความพร้อมในการให้บริการทั้งในเรื่องของระบบ และขนาดการจัดเก็บข้อมูลในรูปแบบดิจิทัล ที่สามารถรองรับการจัดเก็บคอนเทนต์ประเภทต่างๆ ในหลากหลายรูปแบบ เพื่อให้รองรับการให้บริการลูกค้าที่ใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่ต่างรุ่น ต่างยี่ห้อ โดยมีทีมงานผู้ผลิตดิจิทัลคอนเทนต์ที่เชี่ยวชาญการบริหาร และบริการด้านนี้ ทั้งนี้กลุ่มบริษัทฯ รับบริหารเพลงของค่ายพันธมิตรอื่นๆ ที่ให้ความไว้วางใจให้เป็นผู้จัดการให้บริการคอนเทนต์ไปถึงเครือข่ายลูกค้าของกลุ่มบริษัทอีกด้วย

#### ■ จำนวนผู้จำหน่ายวัตถุดิบ

วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตซีดี วีซีดี และดีวีดี ได้แก่ เม็ดพลาสติก สี และแลคเกอร์ เป็นต้น ซึ่งส่วนใหญ่เป็นวัตถุดิบที่จัดหาได้ภายในประเทศและมีปริมาณการใช้ในแต่ละปีใกล้เคียงกัน โดยกลุ่มบริษัทฯ มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้จำหน่ายวัตถุดิบ ทำให้ไม่มีปัญหาในการจัดหาวัตถุดิบ ทั้งนี้การบริหารวัตถุดิบจะสอดคล้องกับคำสั่งการผลิตเป็นสำคัญ ในกรณีที่ต้องการสินค้าเป็นจำนวนมากหรือเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตชำรุดหรืออยู่ระหว่างแก้ไข กลุ่มบริษัทฯ สามารถว่าจ้างผู้ผลิตรายอื่นทดแทนภายใต้สัญญาการรักษาความลับที่รัดกุมเพื่อป้องกันการลักลอบทำซ้ำ

#### ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

- ไม่มี -

#### งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

- ไม่มี -

## 1.2 ธุรกิจดิจิทัลทีวี

### ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ



โทรทัศน์ระบบดิจิทัล (Digital Terrestrial Television) เป็นระบบการรับส่งสัญญาณวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ภาคพื้นดินด้วยระบบดิจิทัล ซึ่งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการรับส่งสัญญาณให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น และสามารถเพิ่มช่องรายการโทรทัศน์ในการส่งได้มากยิ่งขึ้นด้วย โดยเฉพาะการส่งสัญญาณแบบความคมชัดสูง (High-Definition) หรือ HDTV จำเป็นจะต้องใช้ขนาดความกว้างความถี่ (Bandwidth) ในการส่งสัญญาณมากกว่าแบบความคมชัดมาตรฐานปกติ (Standard Definition) หรือ SDTV ประมาณ 3-4 เท่า โดยคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.) เป็นหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการเปลี่ยนแปลงระบบการรับส่งสัญญาณวิทยุโทรทัศน์ไปสู่ระบบดิจิทัล เพื่อให้การใช้คลื่นความถี่มีประสิทธิภาพ สามารถจัดให้ภาคประชาชนได้ใช้คลื่นความถี่ในกิจการโทรทัศน์ ตามเจตนารมณ์กฎหมาย การส่งเสริมการใช้โครงข่าย

รับรองความถูกต้อง

ร่วมกัน และการส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนสามารถรับสัญญาณวิทยุโทรทัศน์ระบบดิจิทัลได้อย่างทั่วถึง โดยเริ่มรับส่งสัญญาณระบบดิจิทัลได้ภายใน 4 ปี และมีจำนวนครัวเรือนที่สามารถรับสัญญาณวิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัลได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 95 ภายใน 5 ปี โดยระหว่างวันที่ 26 – 27 ธันวาคม 2556 ที่ผ่านมา สำนักงาน กสทช. ได้จัดให้มีการประมูลคลื่นความถี่สำหรับการออกอากาศโทรทัศน์ระบบดิจิทัลในเชิงพาณิชย์จำนวน 24 ช่อง โดยแบ่งประเภทของช่องรายการออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

- 1) รายการเด็กเยาวชน และครอบครัว จำนวน 3 ช่อง
- 2) รายการข่าวสารหรือสาระ จำนวน 7 ช่อง
- 3) รายการทั่วไป แบบความคมชัดปกติ จำนวน 7 ช่อง
- 4) รายการทั่วไป แบบความคมชัดสูง จำนวน 7 ช่อง

ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ ได้เข้าร่วมและชนะการประมูลในการใช้คลื่นความถี่เพื่อให้บริการโทรทัศน์ในระบบดิจิทัลในเชิงพาณิชย์ ครอบคลุมทั้งไปแบบความคมชัดปกติและแบบความคมชัดสูง จำนวน 2 ช่อง โดย สำนักงาน กสทช. มีระยะเวลาการอนุญาตใช้คลื่นความถี่เพื่อให้บริการ โทรทัศน์ในระบบดิจิทัลเป็นเวลา 15 ปี นับแต่วันที่ได้รับใบอนุญาต ทั้งนี้รายละเอียดช่องดิจิทัลทีวีของกลุ่มบริษัทฯ ประกอบด้วย

ประเภท	ช่องรายการประเภททั่วไปความคมชัดปกติ (Standard Definition)	ช่องรายการประเภททั่วไปความคมชัดสูง (High Definition)
ชื่อช่อง	จีเอ็มเอ็ม 25 (GMM 25) 	วัน 31 (One 31) 
เลขช่อง	ช่อง 25	ช่อง 31
รูปแบบช่อง	เน้นรูปแบบรายการทุกประเภทให้สอดแทรกความสนุก หรือเป็นช่องอารมณ์ดี ตลกขำสโลแกน "สนุกทุกวัน อยู่ด้วยกันตลอดเวลา"	รายการคุณภาพที่มีความหลากหลายสามารถเข้าถึงทุกกลุ่มเป้าหมาย ทั้งจิตคอมมูติต และละครช่วงไพรม์ไทม์ในโปรเจกต์ "ละครดี ดูที่ช่องวัน (One)"
กลุ่มเป้าหมาย	วัยรุ่นและคนรุ่นใหม่ที่มีรสนิยม มีไลฟ์สไตล์แอ็คทีฟ เปิดกว้างรับแนวทางการสร้างสรรค์ใหม่ๆ	โมเดิร์นแมส กลุ่มครอบครัว คนทำงานที่ชื่นชอบความทันสมัย มีรสนิยมดี
เริ่มออกอากาศ	เมษายน 2557	เมษายน 2557

### การตลาดและภาวะการแข่งขัน

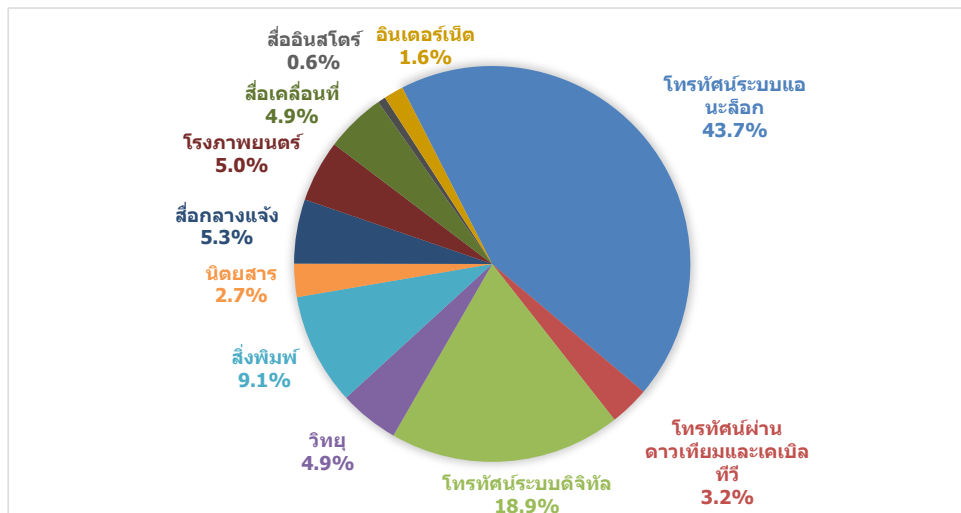
#### แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

ภาพรวมของการใช้บิโษณาผ่านสื่อทุกประเภทในปี 2559 เทียบกับปี 2558 ปรับตัวลดลงจาก 122,175 ล้านบาท เป็น 107,896 ล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 11.69 ของมูลค่ารวม โดยมีสาเหตุมาจากการชะลอตัวของเศรษฐกิจ และกำลังซื้อของผู้บริโภค โดยเฉพาะในกลุ่มต่างจังหวัด สำหรับสื่อที่มีการเติบโตของเม็ดเงินโฆษณาตลอดทั้งปีในสัดส่วนมากที่สุดได้แก่ สื่ออินเทอร์เน็ต ซึ่งมีอัตราการเติบโตกว่าร้อยละ 63.86 สื่อที่มีการเติบโตในลำดับถัดไปได้แก่ สื่อกลางแจ้ง สื่อเคลื่อนที่ สื่ออินสโตร์ และสื่อในโรงภาพยนตร์ ส่วนสื่อที่มีการใช้บิโษณาลดลงต่อเนื่อง ได้แก่ โทรทัศน์ผ่านดาวเทียมและเคเบิลทีวี สื่อ

รับรองความถูกต้อง

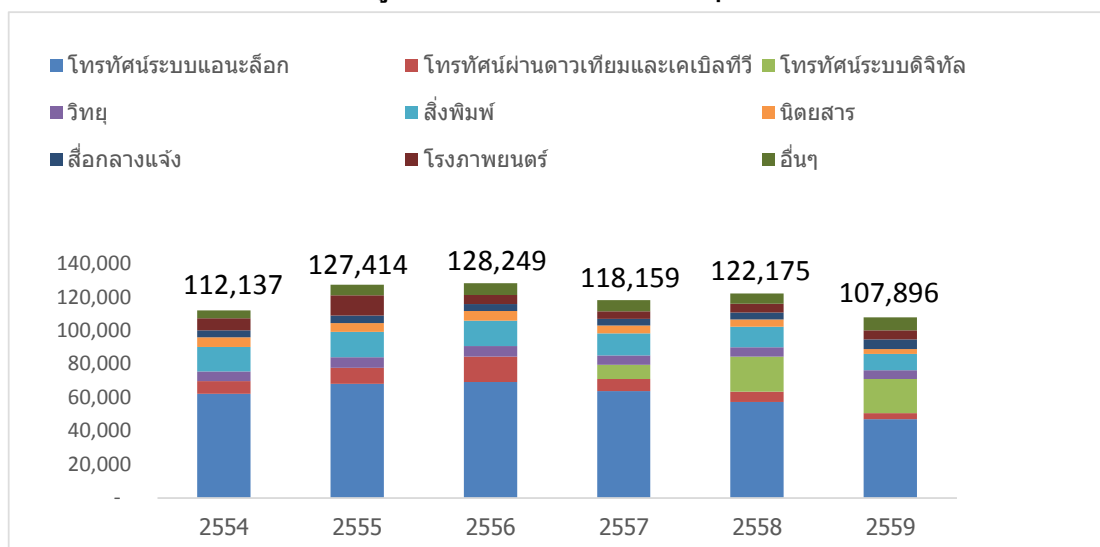
นิตยสารและสิ่งพิมพ์ และสื่อโทรทัศน์ในระบบแอนะล็อก โดยปรับตัวลดลงในอัตราร้อยละ 42.28 31.37 20.12 และ 17.92 ตามลำดับ ขณะที่สื่อวิทยุและสื่อโทรทัศน์ในระบบดิจิทัล ลดลงเล็กน้อยในอัตราร้อยละ 7.28 และ 2.57 ตามลำดับ

สัดส่วนค่าใช้จ่ายโฆษณาผ่านสื่อต่างๆ ในปี 2559  
มูลค่าค่าใช้จ่ายโฆษณาทุกสื่อในปี 2559 เท่ากับ 107,895 ล้านบาท



ที่มา: บริษัท เอจีบี นิลเสน มีเดีย รีเสิร์ช (ประเทศไทย)

มูลค่าค่าใช้จ่ายโฆษณาในสื่อต่างๆ (ล้านบาท)



ที่มา: บริษัท เอจีบี นิลเสน มีเดีย รีเสิร์ช (ประเทศไทย)

การก้าวเข้าสู่ปีที่สามของการออกอากาศดิจิทัลทีวี ภาพรวมอุตสาหกรรมมีแนวโน้มดีขึ้น จากการประชาสัมพันธ์และการแข่งขันของผู้ประกอบการทุกสถานีที่มุ่งสร้างจุดขายที่เป็นเอกลักษณ์ พร้อมพัฒนา

รับรองความถูกต้อง

คอนเทนต์คุณภาพที่มีสาระความบันเทิงหลากหลายรูปแบบ มานำเสนอต่อกลุ่มผู้ชมทั่วประเทศ ทำให้สัดส่วนจำนวนผู้ชม และเม็ดเงินโฆษณาสื่อดิจิทัลทีวีช่องใหม่ขยับขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ภาพรวมของอุตสาหกรรมดิจิทัลทีวีในปี 2560 คาดว่าการแข่งขันจะทวีความเข้มข้น โดยเฉพาะกลุ่มที่อปไฟท์ทั้งช่องฟรีทีวีเดิม และดิจิทัลทีวีช่องใหม่ มีการลงทุนคอนเทนต์เพิ่มขึ้นต่อเนื่อง ภายหลังเม็ดเงินโฆษณาส่งสัญญาณฟื้นตัวตั้งแต่ปลายปีเดือนธันวาคม จากที่ชะลอตัวในช่วงเดือนตุลาคม-พฤศจิกายน 2559 ทั้งนี้ภาพรวมเศรษฐกิจและกำลังซื้อปีหน้ามีแนวโน้มเติบโตดีกว่าปีก่อน ส่งผลให้เจ้าของสินค้าและแบรนด์จะกลับมาใช้งบทำการตลาดและโฆษณามากขึ้น อีกทั้งปี 2560 จะเป็นปีที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นหลายอย่างในประเทศ ไม่ว่าจะเป็นการเลือกตั้ง หรือการมีบริษัทใหม่เข้ามาดูแลการวัดเรตติ้งที่ครอบคลุมทุกช่องทางการรับชม ซึ่งปัจจัยดังกล่าวจะทำให้ภาพรวมอุตสาหกรรมดิจิทัลทีวี มีความชัดเจนและคึกคักมากขึ้น

ด้านการสนับสนุนในการเปลี่ยนผ่านไปสู่การรับชมดิจิทัลทีวี พบว่าคนไทยสามารถเข้าถึงดิจิทัลทีวีได้มากขึ้น โดยยอดผู้ชมช่องดิจิทัลทีวี มีสัดส่วนร้อยละ 53.2 ในเดือนธันวาคม 2559 ซึ่งมีจำนวนมากกว่าผู้ชมช่องฟรีทีวีเดิมแล้ว (อ้างอิงข้อมูลจาก กสทช.) ทางกสทช. มีการเพิ่มการประชาสัมพันธ์ดิจิทัลทีวี รวมทั้งทำกิจกรรมโรดโชว์ ทำให้ประชาชนมีความรู้เกี่ยวกับการติดตั้งเสาอากาศ หรือวิธีการรับชมดิจิทัลทีวีมากยิ่งขึ้น ณ สิ้นปี 2559 กสทช. ได้แจกคู่มือไปแล้วทั้งสิ้น 13.57 ล้านคู่มือ มีผู้ใช้สิทธิ์ต่ำกว่า 8.78 ล้านคู่มือ คิดเป็น 64.69% ทั้งนี้ในปี 2560 ได้มีการจัดวางระบบการแจกคู่มือใหม่ในรูปแบบ E-Coupon เริ่มแจกช่วงเดือนมกราคม-มีนาคม 2560 เพิ่มเติมอีก 3.98 ล้านใบ โดยให้สิทธิ์ประชาชนสามารถนำบัตรประชาชนไปเป็นส่วนลดซื้อโทรทัศน์ที่สามารถรับสัญญาณดิจิทัลทีวีได้ในตัว หรือแลกกล่องรับสัญญาณดิจิทัลทีวีแทนการใช้คู่มือ ซึ่งได้มีการเชื่อมโยงฐานข้อมูลกับกรมการปกครองไว้แล้ว ด้านการดำเนินงานเรื่องโครงข่ายสามารถขยายพื้นที่ส่งสัญญาณได้ตามเป้าหมาย ปัจจุบันครอบคลุมถึง 91.7% ของครัวเรือนในประเทศ และคาดว่าจะไปถึง 95% ในเดือนพฤศจิกายน 2560 (ที่มา: สำนักงานกสทช.) อีกทั้งแนวโน้มปีนี้มีปัจจัยบวกจากการที่ คสช. ใช้อำนาจตามมาตรา 44 แห่งรัฐธรรมนูญ (ฉบับชั่วคราว) พ.ศ.2557 ขยายเวลาจ่ายค่าใบอนุญาตดิจิทัลทีวี การสนับสนุนค่าใช้จ่ายส่งสัญญาณผ่านดาวเทียมตามกฏมัสต์แคร์ รวมไปถึงนโยบายต่าง ๆ ที่ภาครัฐออกมากกระตุ้นเศรษฐกิจและการผ่อนคลายของสถานการณ์บ้านเมือง

### กลยุทธ์ในการแข่งขัน

บริษัทฯ ได้วางกลยุทธ์ สร้างจุดเด่นและประชาสัมพันธ์ช่องดิจิทัลทีวีให้เป็นที่รับรู้อย่างกว้างขวางดังต่อไปนี้

- **ผลิตผลงานที่มีคุณภาพมีสาระและความบันเทิงครบถ้วน**

เน้นคอนเทนต์ที่โดดเด่น น่าสนใจ มีความหลากหลาย เนื่องจากผู้ชมส่วนใหญ่จะเลือกชมรายการจากเนื้อหาของรายการเป็นหลัก ความน่าสนใจของรายการจึงเป็นตัวสร้างอรรถรสให้ผู้ชมและจะทำให้ผู้ชมจดจำช่องนั้นๆ ได้ดี ซึ่งบริษัทฯ จะทำการสร้างสรรค์และพัฒนาคอนเทนต์ของรายการทั้งละคร ข่าว วาไรตี้ เกมโชว์ ที่ดี มีคุณภาพ มาให้เป็นทางเลือกใหม่แก่ผู้ชม

■ **จัดผังรายการให้เหมาะสมกับผู้ชมกลุ่มเป้าหมายในแต่ละช่วงเวลา**

กลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการจัดผังรายการเพื่อให้เหมาะสมกับความต้องการและความชื่นชอบของผู้ชมที่แตกต่างกันในแต่ละช่วงเวลา เพื่อเพิ่มฐานผู้ชมและความนิยมต่อช่องดิจิทัลทีวีของกลุ่มบริษัทฯ

■ **กลยุทธ์สร้างความคุ้มค่าสูงสุดในการลงโฆษณา**

เนื่องจากในปัจจุบันมีผู้ผลิตรายการโทรทัศน์เพิ่มขึ้นหลายราย ส่งผลให้การแข่งขันของสื่อโทรทัศน์เป็นไปอย่างรุนแรงมากขึ้น บริษัทฯ จึงได้นำเสนอรูปแบบการขายแบบครบวงจร นอกเหนือจากการขายโฆษณาทางโทรทัศน์เพียงอย่างเดียว ผู้ลงโฆษณาจะได้รับการนำเสนอรูปแบบโฆษณาที่หลากหลาย และครอบคลุมในทุกช่องทาง ส่งผลให้สามารถสื่อสารถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการลงโฆษณาในสื่อโทรทัศน์ ผ่านดาวเทียม เว็บไซต์ สื่อใหม่ๆ และกิจกรรม ณ พื้นที่ กลยุทธ์การใช้สื่อโฆษณาแบบครบวงจรนี้ นอกจากจะสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่มีพฤติกรรมแตกต่างกันไปได้แล้ว สื่อแต่ละช่องทางจะมีการสร้างสรรค์รูปแบบที่แตกต่างกันออกไป เพื่อสร้างความแปลกใหม่และหลากหลายไม่ซ้ำกับการลงโฆษณารูปแบบเดิมๆ อีกทั้งสื่อแต่ละช่องทางยังเป็นส่วนเสริมซึ่งกันและกัน ทำให้ผู้ลงโฆษณาได้ประโยชน์สูงสุด คุ้มค่ากับจำนวนเม็ดเงินที่ลงโฆษณามากที่สุด

■ **สร้างการรับรู้ของผู้ชมเพื่อให้ช่องดิจิทัลทีวีเป็นที่รู้จักแพร่หลายมากขึ้น**

ในระยะแรกของการเปลี่ยนถ่ายไปสู่โทรทัศน์ระบบดิจิทัล จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำให้ผู้ชมรายการโทรทัศน์รับรู้และจดจำช่องดิจิทัลทีวีของบริษัทฯ ได้ ดังนั้น บริษัทฯ จึงได้วางแผนการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางสื่อสารหลากหลายช่องทาง เช่น ป้ายโฆษณาขนาดใหญ่ สื่อออนไลน์ สื่อสิ่งพิมพ์ การจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์ในสถานที่ต่างๆ และการร่วมสนุกชิงรางวัล นอกจากนี้ บริษัทฯ เดินหน้าขยายฐานผู้ชมด้วยการผนึกพันธมิตรจัดแคมเปญและกิจกรรมทางการตลาดร่วมกับพาร์ทเนอร์ เพื่อดึงฐานลูกค้าของพันธมิตรให้มาเป็นฐานผู้ชมของช่องดิจิทัลทีวีอีกด้วย

■ **สร้างแบรนด์รียัลตี้ ผ่านการสื่อสารแบบเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างใกล้ชิด และต่อเนื่อง**

ช่องดิจิทัลทีวีของบริษัทฯ มีจุดยืนและกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน และให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การสื่อสารที่ครอบคลุม และเข้าถึงไลฟ์สไตล์ของผู้ชม มุ่งเน้นการสร้างความรู้สึกร่วมกับกลุ่มคนดูผ่านช่องทางหลากหลาย เชื่อมโยงหน้าจอต่าง ๆ ผสานกับโซเชียลมีเดีย ตอบโจทย์พฤติกรรมผู้ชมในยุคดิจิทัล พร้อมต่อยอดด้วยกิจกรรมเพื่อสังคมอย่างเป็นรูปธรรม ทำให้ผู้ชมเกิดความผูกพันกับช่องอย่างแน่นแฟ้น

บริษัทฯ มีความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะนำช่องดิจิทัลทีวีทั้ง 2 ช่องก้าวขึ้นสู่ระดับผู้นำในอุตสาหกรรมดิจิทัลทีวีของประเทศไทยที่แข็งแกร่งและมีคุณภาพต่อไป

### ลักษณะลูกค้าและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

เนื่องจากรายได้ของธุรกิจนี้มาจากการขายเวลาโฆษณาสินค้าเป็นหลัก ดังนั้นลักษณะลูกค้าสามารถจำแนกได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

- 1) กลุ่มลูกค้าที่เป็นบริษัทโฆษณา (Advertising Agency) ซึ่งจะทำหน้าที่บริหารงานโฆษณาให้กับเจ้าของสินค้า โดยบริษัทโฆษณาจะซื้อเวลาโฆษณาจากผู้ผลิตรายการ และจะเป็นผู้เสนอการจัดสรรและวางแผนการใช้สื่อโฆษณาของลูกค้าผู้เป็นเจ้าของสินค้า
- 2) ลูกค้าโดยตรง (Direct Customer) เป็นกลุ่มลูกค้าเจ้าของสินค้าหรือบริการที่จองซื้อเวลาโฆษณาจากผู้ผลิตรายการ โดยตรง เพื่อนำเสนอรายการโฆษณาของตนเอง

### การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

องค์ประกอบสำคัญในการดำเนินการช่องดิจิทัลทีวี

- 1) รายการที่ออกอากาศ ประกอบด้วย

#### 1.1. รายการที่ผลิตเอง

กลุ่มบริษัทฯ มีประสบการณ์และความพร้อมในการผลิตรายการหลากหลายประเภท ทั้งละคร ซิทคอม ซีรีส์ เรียดลี้ลับโชว์ เกมโชว์ รายการวาไรตี้ รายการข่าว จากการที่กลุ่มบริษัทฯ มีนักร้อง นักแสดง ในสังกัดจำนวนมาก รวมทั้งบุคลากรเบื้องหลังที่มีความสามารถและมีศักยภาพในการสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพ นอกจากนี้ยังมีสตูดิโอพร้อมอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตที่มีคุณภาพระดับสากลเพื่อใช้ผลิตรายการของกลุ่มบริษัทฯ รวมถึงให้บุคคลภายนอกเช่าด้วย

#### 1.2. รายการที่จ้างผลิต

สำหรับรายการที่จ้างผลิต กลุ่มบริษัทฯ จะมีส่วนร่วมในการกำหนดลักษณะของรายการคัดเลือกบทประพันธ์ นักแสดง ผู้กำกับ ผู้ดำเนินรายการ เพื่อให้ได้รายการที่เหมาะสมและมีคุณภาพมากที่สุด

#### 1.3. รายการที่จัดหาจากผู้ผลิตอื่น

กลุ่มบริษัทฯ อาจมีการจัดหารายการที่น่าสนใจจากผู้ผลิตรายอื่น เพื่อนำมาออกอากาศทางช่องดิจิทัลทีวีของกลุ่มบริษัทฯ โดยรายการดังกล่าวต้องสอดคล้องกับรูปลักษณ์ของช่อง และลักษณะของผู้ชมกลุ่มเป้าหมาย

- 2) การแพร่ภาพออกอากาศ

กลุ่มบริษัทฯ ได้เข้าทำสัญญาใช้บริการโครงข่ายโทรทัศน์ประเภทใช้คลื่นความถี่ภาคพื้นดินในระบบมัลติเพลกซ์ (Multiplexer - MUX) ประเภทมาตรฐานความคมชัดสูงและความคมชัดปกติกับสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก (“ททบ.”) เรียบร้อยแล้วเมื่อวันที่ 17 มกราคม 2557 โดยมีกำหนดระยะเวลาสัญญา 5 ปี นับตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2557 ถึงวันที่ 31 มีนาคม 2562

#### ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

- ไม่มี -

#### งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ


- ไม่มี -

## 2. กลุ่มธุรกิจอื่น

### 2.1 ธุรกิจวิทยุ



#### ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ผลิตภัณฑ์หลักของธุรกิจวิทยุ คือ การผลิตรายการวิทยุเพื่อออกอากาศผ่านสถานีวิทยุกระจายเสียง โดยการเข้าร่วมประมวลเวลาจัดรายการวิทยุในระบบเอฟเอ็มจากสถานีวิทยุต่างๆ เพื่อนำมาประกอบธุรกิจ ในเชิงพาณิชย์ โดยในปี 2559 กลุ่มบริษัทฯ มีรายการวิทยุทั้งสิ้น 3 สถานี ซึ่งแต่ละสถานีมีลักษณะเฉพาะ และจุดเด่นที่ต่างกันไป เพื่อให้ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายได้อย่างทั่วถึง โดยแยกได้ดังนี้

สถานีวิทยุ	วัน/เวลาออกอากาศ/ รัศมีครอบคลุม	ลักษณะรายการ	กลุ่มเป้าหมาย	สัมปทาน
FM 89.0 MHz. Chill FM  (ในปี 2560 จะมีการย้ายเลขคลื่นความถี่เป็น Chill 104.5 FM)	ทุกวันตลอด 24 ชั่วโมง/ กรุงเทพฯ ปริมณฑล ชลบุรี	รายการวิทยุที่เป็นศูนย์รวม เรื่อง กิน-เที่ยว-ช้อปปิ้ง และไลฟ์สไตล์ของคนเมือง นำเสนอในรูปแบบที่ฟัง สนุก ฟังสบาย ควบคู่กับ เพลงเพราะ เพลงฮิตที่ หลากหลาย ด้วยสโลแกน ว่า “เพลงเพราะร้องตามได้ ทั้งวัน”	กลุ่มหนุ่มสาวออฟฟิศ คนทำงานรุ่นใหม่ ทันสมัย ทั้งชายและหญิง อายุระหว่าง 25 - 35 ปี มี รสนิยมการฟังเพลงที่ไม่ เหมือนใคร	สถานีวิทยุ กระจายเสียง ยานเกราะ
FM 94.0 MHz.	ทุกวันตลอด 24 ชั่วโมง/ กรุงเทพฯ ปริมณฑล อ่างทอง กาญจนบุรี	คลื่นบันเทิงอันดับ 1 คลื่น แรกและคลื่นเดียวใน ประเทศไทย ที่รายงานข่าว	กลุ่มวัยรุ่นและคนทำงาน ทุกเพศ อายุระหว่าง 18-30 ปี ที่ชื่นชอบความทันสมัย	สถานีวิทยุ โทรทัศน์ กองทัพบก

รับรองความถูกต้อง



สถานีวิทยุ	วัน/เวลาออกอากาศ/ รัศมีครอบคลุม	ลักษณะรายการ	กลุ่มเป้าหมาย	สัมปทาน
EFM 	ชลบุรี (บางส่วน) และ ราชบุรี	คราวในวงการบันเทิงที่เร็ว กว่า ลึกกว่า เป็น Talk of The Town อย่างแท้จริง ภายใต้สโลแกน “ข่าวดัง เพลงดี ที่เดียวจบ”	และติดตามข่าวคราว ความเคลื่อนไหว (Trend) ในแวดวงบันเทิงต่างๆ	
FM 106.5 MHz. Green Wave 	ทุกวันตลอด 24 ชั่วโมง / กรุงเทพฯ ปริมาณพล เพชรบุรี ประจวบคีรีขันธ์	รายการวิทยุเพื่อสังคมและ สิ่งแวดล้อมรายการแรกและ รายการเดียวในประเทศไทย ที่เปิดเพลงไทยสากลแนว ฟังสบายที่เพราะที่สุด หลากหลายที่สุด จากทุกยุค ทุกสมัย และได้รับความ นิยมนานกว่า 25 ปี ภายใต้คอนเซ็ปต์ “เพลงดีดี กับความรู้สึกดี”	กลุ่มคนทำงานทั้งชายและ หญิงอายุ 30 ปีขึ้นไป ที่มี ฐานะมั่นคงและกำลังซื้อ สูงเป็นคนที่มีความมั่งคั่ง ทันสมัยเชิงสร้างสรรค์ มี ความคิด ใฝ่ใจ ห่วงใย สิ่งแวดล้อม และเรื่อง รอบๆ ตัว	สำนักงาน กสทช.

### การตลาดและภาวะการแข่งขัน

#### แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

ปัจจุบันมีสถานีวิทยุทั่วประเทศทั้งหมด 506 สถานี แบ่งเป็นสถานีที่จัดรายการวิทยุภาค FM 313 สถานี และภาค AM 193 สถานี โดยกระจายเสียงในกรุงเทพมหานคร รวมทั้งสิ้น 76 สถานี (แหล่งข้อมูลจาก สำนักงานคณะกรรมการกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ) โดยมีหน่วยงานภาครัฐเป็นเจ้าของคลื่นความถี่ทั้งหมด โดยให้มีสำนักงาน กสทช. เป็นผู้จัดสรรและดูแล เพื่อให้เกิดการแข่งขันโดยเสรีอย่างเป็นธรรม รวมทั้งต้องจัดให้ภาคประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ดังนั้นผู้ประกอบการสถานีวิทยุภาคเอกชน ต้องร่วมกับหน่วยงานภาครัฐที่เป็นเจ้าของคลื่นความถี่ ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของการทำสัญญาสัมปทาน การร่วมผลิต การแบ่งเวลาให้เช่า ฯลฯ โดยจะพิจารณาจากอัตราผลตอบแทนที่จ่ายให้กับเจ้าของคลื่นความถี่ รูปแบบของรายการที่จะนำเสนอ และฐานะทางการเงินของผู้ประกอบการ

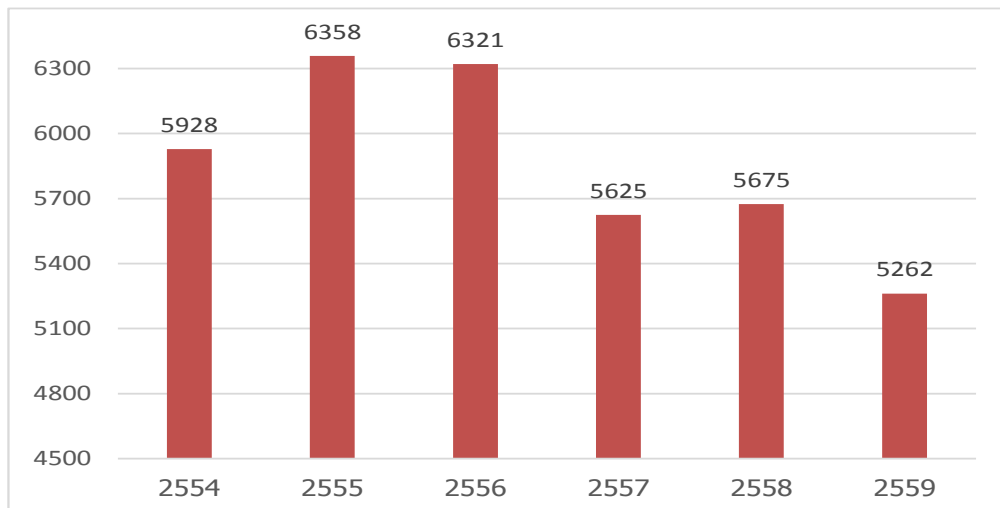
ภาพรวมของการใช้บิโชนณาผ่านสื่อทุกประเภทในปี 2559 เทียบกับปี 2558 ปรับตัวลดลง สำหรับบิโชนณาสื่อวิทยุในปี 2559 หดตัวลงจากปีก่อนหน้าเช่นเดียวกัน โดยมีมูลค่าเท่ากับ 5,262 ล้านบาท ลดลง 413 ล้านบาทหรือร้อยละ 7.28 จากปี 2558 และมีส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 4.88 ของบิโชนณาทั้งหมด

รับรองความถูกต้อง



ด้านความคืบหน้าในการกำกับดูแลของ กสทช. ตามแผนแม่บทการบริหารคลื่นความถี่ พ.ศ. 2555 ที่กำหนดให้เรียกคืนคลื่นจากหน่วยงานรัฐ และดำเนินการจัดสรรคลื่นวิทยุของระบบดิจิทัลใหม่ ล่าสุดในเดือนธันวาคม 2559 คำสั่ง กสทช. มาตรา 44 กำหนดให้ กสทช. เรียกคืนคลื่นวิทยุจากหน่วยงานรัฐที่ถือครองปัจจุบันภายใน 5 ปี จากเดิม กสทช. มีมติเรียกคืนคลื่นวิทยุในเดือนเมษายน 2560 ซึ่งมาตรการขยายเวลาให้หน่วยงานเจ้าของคลื่นวิทยุถือครองคลื่นต่อไปอีก 5 ปี ถือว่าช่วยส่งเสริมการดำเนินงานวิทยุกระจายเสียง และช่วยให้ผู้ประกอบการวิทยุมีระยะเวลาเตรียมตัวมากขึ้น คาดว่าอนาคต กสทช. จะเตรียมแผนงานการบริหารจัดการคลื่นความถี่วิทยุ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และเป็นประโยชน์ต่ออุตสาหกรรมและผู้ฟัง

### มูลค่าค่าใช้จ่ายโฆษณาในสื่อวิทยุ (ล้านบาท)



ที่มา: บริษัท เอจีบี นิลเสน มีเดีย รีเสิร์ช (ประเทศไทย)

สื่อวิทยุในปัจจุบันยังถือว่าเป็นสื่อหลักที่เข้าถึงผู้บริโภคได้ในวงกว้าง ทำให้งบประมาณของสื่อวิทยุในช่วงหลายปีที่ผ่านมาไม่ได้เปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ แต่ธุรกิจนี้ก็ยังคงมีความเคลื่อนไหวอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2559 สื่อวิทยุมีการหดตัวลงตามกระแสภาวะซบเซาของสื่อดั้งเดิมทุกประเภท มีคลื่นวิทยุบางสถานีปิดตัวลง ขณะที่สถานีวิทยุแต่ละแห่งก็มีการปรับตัวเพื่อดึงความสนใจของผู้ฟังและรักษฐานผู้ฟังให้ได้มากที่สุด ดังนั้นการแข่งขันในธุรกิจวิทยุในปัจจุบันจึงถือว่าค่อนข้างรุนแรง ท่ามกลางภาวะเม็ดเงินโฆษณาจะลดตัวจากสภาพเศรษฐกิจซบเซา ร่วมกับพฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมาก ผู้ประกอบการต้องปรับกลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเข้าถึงกลุ่มผู้ฟังและเพิ่มความนิยมของสถานี อาทิ การขยายช่องทางการรับฟังผ่านแพลตฟอร์มที่หลากหลายมากขึ้น เช่น การรับฟังออนไลน์ผ่านคอมพิวเตอร์ การรับฟังผ่านแอปพลิเคชันบนสมาร์ตโฟน หรือช่องทาง Social Media การพัฒนาทางด้านรูปแบบและเนื้อหารายการให้มีความแปลกใหม่ โดดเด่น และมีคุณภาพอยู่เสมอ การทำแผนการ

รับรองความถูกต้อง

ตลาดอย่างต่อเนื่อง เช่นการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง เช่น การพบปะศิลปิน หรือผู้จัดรายการ การจัดคอนเสิร์ตขนาดเล็ก เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าและกลุ่มผู้ฟังให้ได้มากที่สุด นอกจากนี้การพัฒนาบุคลากรและนักจัดรายการวิทยุให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสถานการณ์เสมอ ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการรักษาความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว ทั้งนี้ บริษัทฯ เชื่อว่าสื่อวิทยุจะยังเป็นสื่อที่มีอิทธิพลในการเข้าถึงกลุ่มผู้ฟังในวงกว้างได้ตลอดทุกช่วงเวลาในราคาที่คุ้มค่า อีกทั้งเป็นสื่อที่สามารถสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้ฟังได้อย่างมีประสิทธิภาพ

รายการวิทยุที่มีกลุ่มเป้าหมายใกล้เคียงกับรายการของกลุ่มบริษัทฯ มีดังนี้

กลุ่มเป้าหมาย	รายการวิทยุของกลุ่มบริษัทฯ	รายการวิทยุของคู่แข่ง
กลุ่มคนทำงานทั้งชายและหญิงอายุ 35 ปีขึ้นไป	F.M. 106.5 MHz. Green Wave	F.M. 93.0 MHz. Cool Fahrenheit F.M. 103.5 MHz. FM ONE
วัยรุ่นและคนทำงานอายุระหว่าง 18-30 ปี ที่ชื่นชอบความทันสมัย และติดตามข่าวสารความเคลื่อนไหว (Trend) ในแวดวงบันเทิงต่างๆ	F.M. 94.0 MHz. EFM	F.M. 93.0 MHz. Cool Fahrenheit F.M. 95.5 MHz. Virgin Hitz
กลุ่มคนทำงานทั้งชายและหญิง อายุระหว่าง 25 ปี ถึง 34 ปี	F.M. 89.0 MHz. Chill FM (ในปี 2560 จะมีการย้ายเลขคลื่นความถี่เป็น Chill 104.5 FM)	F.M. 103.5 MHz. FM ONE F.M. 93.0 MHz. Cool Fahrenheit

#### กลยุทธ์ในการแข่งขัน

##### • **ผลิตผลงานที่มีคุณภาพและมีรูปแบบการจัดรายการที่โดดเด่น**

เนื่องจากธุรกิจวิทยุในปัจจุบันมีการแข่งขันค่อนข้างสูง การเลือกซื้อสื่อโฆษณาของลูกค้าจะพิจารณาจากรายการวิทยุที่ได้รับความนิยมและมีคุณภาพเป็นสำคัญ ดังนั้นกลุ่มธุรกิจวิทยุจึงได้ตระหนักและให้ความสำคัญในการผลิตผลงานที่มีคุณภาพ โดยการกำหนดรูปแบบรายการที่ชัดเจน การปรับปรุงรายการอย่างต่อเนื่องไม่ว่าจะเป็นในด้านเนื้อหาสาระและความบันเทิง การนำเสนอรูปแบบรายการที่แปลกใหม่ การกำหนดกลุ่มเป้าหมายของผู้ฟังที่ชัดเจนและครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งการปรับปรุงและพัฒนาเทคโนโลยีให้ทันสมัย เพื่อให้เป็นรายการมีคุณภาพและเป็นที่นิยมในกลุ่มผู้ฟังให้มากที่สุด

##### • **ทีมงานและบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ**

รับรองความถูกต้อง

ทีมงานและบุคลากรสำหรับกลุ่มธุรกิจวิทยุของบริษัทฯ เป็นมืออาชีพที่มีประสบการณ์ในวงการวิทยุอย่างต่อเนื่องและยาวนาน มีผลงานและภาพพจน์ที่ดีเสมอมา โดยเฉพาะนักจัดรายการที่มีความสามารถในการตอบโต้ (Interaction) ต่อผู้ฟัง ซึ่งเป็นส่วนสำคัญหนึ่งในการติดตามรับฟังของผู้ฟังตลอดเวลา และความสามารถในการจัดรายการที่ทันสมัย โดยรายการวิทยุทุกคลื่นของกลุ่มบริษัทฯ ได้รับความนิยมนัดอันดับต้นๆ ของการจัดอันดับสถานีวิทยุที่มีผู้ฟังมากที่สุดของทุกการสำรวจมาโดยตลอด

#### • นโยบายด้านการตลาดที่ยืดหยุ่นและสร้างสรรค์

##### ด้านราคา

กลุ่มธุรกิจวิทยุได้ใช้กลยุทธ์ทางการตลาดในด้านราคาแบบเหมารวม โดยมีแพ็คเกจในราคาที่คุ้มค่าให้ผู้ลูกค้าเลือกได้ เพื่อให้สอดคล้องตามงบประมาณของลูกค้า นอกจากนี้ยังมีการให้ส่วนลดสำหรับลูกค้าที่เซ็นสัญญาในระยะยาว เพื่อความต่อเนื่องในการบริหารงบประมาณของลูกค้า

##### ด้านการให้บริการกับลูกค้า

กลุ่มธุรกิจวิทยุได้ให้ความสำคัญกับการให้บริการที่ดีเลิศแก่ลูกค้า โดยมีการจัดอบรมให้แก่พนักงานของกลุ่มบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในงานด้านสื่อ โดยเฉพาะงานด้านวิทยุและพร้อมที่จะให้บริการกับลูกค้าในทุกรูปแบบไม่ว่าจะเป็นก่อนการขาย (ช่วยลูกค้าเลือกสินค้าให้เหมาะกับแนวคิดของคลื่น) ระหว่างการขาย (ติดตามผลระหว่างออกอากาศให้กับลูกค้า) หรือหลังการขาย (สรุปและประเมินผลตอบรับที่ได้จากกลุ่มเป้าหมายให้กับลูกค้า)

##### ด้านกิจกรรมส่งเสริมการขาย

กลุ่มธุรกิจวิทยุจะมุ่งเน้นการทำกิจกรรมร่วมกันระหว่างทางรายการและผู้ฟัง มีการจัดกิจกรรมนอกสถานที่ในหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นการท่องเที่ยวทั้งในประเทศและต่างประเทศ การจัดคอนเสิร์ตและการประกวดแข่งขันในรูปแบบต่างๆ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าของกลุ่มวิทยุ ซึ่งมีทั้ง 2 กลุ่ม คือกลุ่มผู้ฟังและกลุ่มผู้ซื้อสื่อโฆษณา

#### • สื่อทางเลือกใหม่

ธุรกิจความบันเทิงที่หลากหลายบนอินเทอร์เน็ตในรูปแบบหลากหลาย ทั้งภาพและเสียงเต็มรูปแบบ โดยที่ผู้ฟังสามารถฟังการจัดรายการวิทยุแบบสดๆ อัปเดตความบันเทิงต่างๆ จากทั้ง 3 คลื่นวิทยุผ่านเว็บไซต์ ซึ่งประกอบด้วย

- [www.atimemedia.com](http://www.atimemedia.com)
- [www.chill89.fm](http://www.chill89.fm)
- [www.efm.fm](http://www.efm.fm)
- [www.greenwave.fm](http://www.greenwave.fm)

นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ได้มีการพัฒนาปรับปรุงบริการให้ครอบคลุมรูปแบบการใช้งานของคนกลุ่มใหญ่มากขึ้น เพื่อให้สอดคล้องเหมาะสมกับยุคสมัยที่เปลี่ยนไป ผู้ฟังสามารถฟังวิทยุ ดูเว็บแคม อัปเดตชาร์ตเพลง รวมทั้งชมคลิปรายการต่างๆ ย้อนหลังได้อย่างง่ายดาย รวมทั้งสามารถเข้ามามีส่วนร่วม พร้อมร่วมสนุกกับกิจกรรมต่างๆ แบ่งปันข่าวสาร และความบันเทิงใหม่ๆ ผ่านแอปพลิเคชัน “Atimeonline” บนสมาร์ตโฟนอีกด้วย ซึ่งในปีที่ผ่านมา เอ-ไทม์มีเดียถือเป็นผู้นำในการพัฒนาแอปพลิเคชันฟังเพลงผ่านออนไลน์ ที่มีฐานผู้ฟังดาวน์โหลดแอปพลิเคชันมากที่สุดในกลุ่มผู้ผลิตรายการวิทยุถึง 4.5 ล้านครั้ง

### ลักษณะลูกค้าและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

เนื่องจากรายได้ของธุรกิจนี้มาจากการขายเวลาโฆษณาสินค้าเป็นหลัก ดังนั้นลักษณะลูกค้าสามารถจำแนกได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

- 1) กลุ่มลูกค้าที่เป็นบริษัทโฆษณา (Advertising Agency) ซึ่งจะทำหน้าที่บริหารงานโฆษณาให้กับเจ้าของสินค้า โดยบริษัทโฆษณาจะซื้อเวลาโฆษณาจากผู้ผลิตรายการ และจะเป็นผู้เสนอการจัดสรรและวางแผนการใช้สื่อโฆษณาของลูกค้าผู้เป็นเจ้าของสินค้า
- 2) ลูกค้าโดยตรง (Direct Customer) เป็นกลุ่มลูกค้าเจ้าของสินค้าหรือบริการที่จองซื้อเวลาโฆษณาจากผู้ผลิตรายการ โดยตรงเพื่อนำเสนอรายการโฆษณาของตนเอง

### การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

องค์ประกอบสำคัญในการผลิตรายการวิทยุ คือ

- 1) ผู้ดำเนินรายการหรือผู้เปิดเพลง (Disc Jockey หรือ DJ) และบุคลากร

ผู้ดำเนินรายการและบุคลากรของบริษัทฯ ส่วนใหญ่เป็นพนักงานประจำ ซึ่งได้รับค่าตอบแทนเป็นเงินเดือน และค่าจ้างรายชั่วโมง ซึ่งส่วนใหญ่ทำงานกับบริษัทฯ มาเป็นระยะเวลานาน และกลุ่มบริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญต่อการอบรมและพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างมาก

- 2) ห้องจัดรายการ

ประกอบด้วย ห้องจัดรายการ 7 ห้อง ที่ อาคารจีเอ็มเอ็ม แกรมมี่เพลส มีห้องผู้ชมดนตรีจำนวน 20 ที่นั่ง 1 ห้อง และห้องแสดงดนตรี 1 ห้อง นอกจากนี้กลุ่มบริษัทฯ ยังมีระบบจัดการ Computer Automation System โดยเพลงทั้งหมดจะถูกบันทึกเก็บไว้เป็นซอฟต์แวร์อยู่ในคอมพิวเตอร์ส่วนกลาง เพื่อให้ผู้ดำเนินรายการจากทุกคลื่นสามารถดำเนินรายการได้สะดวกยิ่งขึ้น อุปกรณ์และเครื่องมือดังกล่าวตั้งอยู่ที่สำนักงานใหญ่ของบริษัทฯ ซึ่งใช้สำหรับเตรียมการเพื่อกระจายเสียงออกอากาศสำหรับ 3 สถานีวิทยุของกลุ่มธุรกิจวิทยุ

### ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

รับรองความถูกต้อง

- ไม่มี -

### งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

- ไม่มี -

## 2.2 ธุรกิจภาพยนตร์

### ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ธุรกิจภาพยนตร์ของบริษัทฯ ในปี 2559 ดำเนินการภายใต้บริษัทในเครือได้แก่ บริษัท จีดีเอช จำกัด (GDH 559) โดยมีภาพยนตร์ที่ออกฉาย จำนวน 2 เรื่องได้แก่ “แฟนเดย์..แฟนกันแค่วันเดียว” และ “พรจากฟ้า” ทั้งนี้ บริษัทฯ มีเป้าหมายผลิตภาพยนตร์ที่มีคุณภาพออกสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง โดยเฉลี่ยประมาณ 3 – 4 เรื่องต่อปี โดยผลิตภาพยนตร์ที่มีเนื้อหาหลากหลายแตกต่างกันไปแต่ยังคงไว้ซึ่งแบบฉบับของตัวเอง และมุ่งมั่นที่จะเป็นหนึ่งในผู้ผลิตคอนเทนต์บันเทิงที่ดีที่สุดในระดับประเทศ ซึ่งบริษัทฯ มีความพร้อมทั้งในด้านการผลิตและศักยภาพของบุคลากร ทีมงานที่มีความชำนาญ เพื่อนำเสนอภาพยนตร์ที่มีความแปลกใหม่และสร้างความสุขให้กับคนดูภาพยนตร์ไทย

แหล่งที่มาของรายได้ของภาพยนตร์ ได้แก่

1. รายได้จากการเข้าฉายในโรงภาพยนตร์ในระบบส่วนแบ่งจากบัตรเข้าชมภาพยนตร์ในเขตกรุงเทพฯ โดยมีส่วนแบ่งระหว่างบริษัท และ โรงภาพยนตร์ ที่ร้อยละ 50
2. รายได้การขายสิทธิ์ให้กับสายหนังในต่างจังหวัด
3. รายได้จากการขายสิทธิ์ให้แก่ผู้ประกอบการธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับโฮม เอนเตอร์เทนเมนต์ ที่จะนำไปผลิตเป็นวีซีดี และดีวีดี
4. รายได้จากการขายสิทธิ์ในการแพร่ภาพทางเคเบิลทีวี
5. รายได้จากการขายสิทธิ์ให้ฟรีทีวี
6. รายได้จากการขายสิทธิ์ให้บริษัทในต่างประเทศ
7. รายได้จากการขายสปอนเซอร์จากสินค้าต่างๆ

### การตลาดและการแข่งขัน

#### แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

ในช่วงปี 2559 วงการภาพยนตร์ไทยค่อนข้างซบเซาจากภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว และการเติบโตของสื่อออนไลน์ อีกทั้งต้องเผชิญกับคู่แข่งหลักหนังต่างประเทศที่มีโปรดักชั่นใหญ่ ขณะนี้โจทย์สำคัญของผู้ผลิตหนัง คือ การดูแลเทรนด์ของกลุ่มคนดูเป็นหลัก พร้อมกับดูแลสังคม เพราะปัจจุบันคนเสพสื่อทางยูทูบ ทางเฟซบุ๊ก ทางสื่ออินเทอร์เน็ตต่าง ๆ ที่มีการแชร์คลิปใหม่ ๆ แปลก ๆ ทำทนายออกมามากมาย สำหรับ

รับรองความถูกต้อง

รอบปีที่ผ่านมา รายได้ของอุตสาหกรรมภาพยนตร์ (เฉพาะ Box Office) ในปี 2559 มีมูลค่าประมาณ 4,500 ล้านบาท โดยเป็นรายได้ในส่วนของผู้ประกอบการต่างประเทศเกินกว่าร้อยละ 85 ทั้งนี้ภาพยนตร์ไทยที่ออกฉายในปี 2559 มีจำนวนลดลงจากปี 2558 โดยมีจำนวน 42 เรื่อง ซึ่งภาพยนตร์ไทยทำรายได้รวมไม่ด้นักพบว่าค่ายหนังเล็ก ๆ ที่เคยเปิดตัวไปก่อนหน้านี้ต่างค่อย ๆ ปิดตัวไปอย่างเงียบ ๆ เพราะเศรษฐกิจไม่เอื้ออำนวย แต่ก็ยังมีหลายค่ายที่ผุดขึ้นมา ขณะที่บางค่ายต้องร่วมทุนกับค่ายหนังต่างประเทศ ด้วยต้นทุนในการผลิตหนังที่สูงขึ้น แต่กลับสวนทางกับรายได้หนังไทยที่น้อยลงในทุกปี ทั้งนี้ ธุรกิจภาพยนตร์เป็นธุรกิจที่มีความเสี่ยงสูงเนื่องจากใช้เงินลงทุนค่อนข้างมาก โดยต้นทุนของภาพยนตร์ 1 เรื่องทั้งต้นทุนการผลิตและค่าใช้จ่ายในการประชาสัมพันธ์รวมกันจะเท่ากับประมาณ 50 – 70 ล้านบาท ประกอบกับระยะเวลาในการผลิตภาพยนตร์ค่อนข้างนาน โดยการผลิตตั้งแต่การเขียนบทจนถึงระยะเวลาที่ภาพยนตร์เข้าฉายนั้นจะใช้เวลาประมาณ 8 – 18 เดือน แต่ความสำเร็จของภาพยนตร์มากหรือน้อยนั้นจะขึ้นอยู่กับกระแสความนิยมของผู้ชมซึ่งไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ ประกอบกับความนิยมภาพยนตร์ต่างประเทศในระดับที่ค่อนข้างสูงจากความเชื่อว่าบทภาพยนตร์และเทคโนโลยีในการผลิตภาพยนตร์ต่างประเทศดีกว่าภาพยนตร์ไทย

สำหรับทิศทางในปี 2560 คาดว่าจะมีคอนเทนต์เข้าฉายในโรงภาพยนตร์มากขึ้น โดยส่วนหนึ่งเป็นหนังที่เลื่อนฉายจากปลายปี 2559 ขณะที่ผู้สร้างภาพยนตร์แต่ละค่ายมองบรรยากาศของตลาดรวมว่าสดใสกว่าปีก่อน พร้อมขนพาเหรดหนังใหม่ออกมาเตรียมฉายกันต่อเนื่องตลอดทั้งปี

### กลยุทธ์ในการแข่งขัน

การจะทำให้ภาพยนตร์ไทยประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้งภายนอกและภายในหลายประการ บริษัทฯ จะพิจารณาใช้กลยุทธ์ในการดำเนินงานอย่างเหมาะสมเพื่อให้ผลงานของบริษัทเป็นที่ประทับใจผู้ชมและได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นเป็นลำดับ อาทิเช่น

- เนื้อหาและบทภาพยนตร์ ต้องมีความแปลกใหม่ โดดเด่น ต้องมีการค้นคว้าในเรื่องที่เขียนเป็นอย่างดี โดยผู้เขียนบทภาพยนตร์ต้องใช้ทักษะในการเขียนทั้งภาษาหนัง ภาษาพูด เพื่อให้สื่อความกับกลุ่มคนดูเป้าหมายได้อย่างชัดเจน
- วิเคราะห์เพื่อให้เข้าใจกลุ่มลูกค้าเป้าหมายอย่างแท้จริง เพื่อกำหนดแนวของภาพยนตร์เตรียมบทภาพยนตร์ คารานักแสดงและแผนประชาสัมพันธ์ที่เหมาะสม ที่สามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้ได้ กลยุทธ์ด้านงานประชาสัมพันธ์ในการที่จะประชาสัมพันธ์ภาพยนตร์ให้เข้าถึงกลุ่มผู้ชมภาพยนตร์ที่ตั้งเป้าหมายไว้ได้ทั่วถึง เพื่อดึงดูดให้กลุ่มเป้าหมายเข้าชมภาพยนตร์และสร้างการรับรู้ (Branding) ค่ายหนังหรือสตูดิโอเพื่อสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้ชมภาพยนตร์ว่าภาพยนตร์ของค่ายนี้ไม่ว่าเรื่องใด จะเป็นภาพยนตร์ที่มีคุณภาพ ได้รับความนิยมและประสบความสำเร็จเสมอ โดยเน้นการวางงบประมาณในการประชาสัมพันธ์ภาพยนตร์ให้เหมาะสม และเลือกใช้สื่อในการประชาสัมพันธ์ให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย

รับรองความถูกต้อง

## การจัดการผลิตภัณฑ์หรือบริการ

องค์ประกอบสำคัญสำหรับธุรกิจภาพยนตร์

### 1) บุคลากร

บุคลากร ได้แก่ ผู้เขียนบทภาพยนตร์ ผู้กำกับภาพยนตร์ ถือว่ามีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการผลิตและสร้างสรรค์ผลงานภาพยนตร์ โดยกลุ่มบริษัทฯ จะมีบุคลากรที่รับผิดชอบดูแลการผลิตโดยรวมซึ่งเป็นผู้ที่บุคลากรฝีมือดี และอยู่ประจำกับบริษัทมานาน

### 2) การคัดสรรนักแสดง

จะเน้นมากในเรื่องการคัดเลือกนักแสดงให้ตรงกับลักษณะของตัวละครในบทภาพยนตร์แต่ละเรื่อง โดยมีนโยบายการสรรหานักแสดงจากทั้งนักแสดงที่เซ็นสัญญาในสังกัดจีทีเอชเอง และนักแสดงอิสระที่สามารถสวมบทบาทได้เหมาะสม

### 3) บทภาพยนตร์

บทภาพยนตร์จะพิจารณาจากการทำวิจัยตลาด เก็บข้อมูลสถิติว่ากลุ่มประชาชนนิยมภาพยนตร์แนวไหน หลังจากกำหนดเค้าโครงเรื่องได้แล้วก็จะมีการเสนอต่อคณะกรรมการของบริษัท หากผ่านการคัดเลือกด้วยคะแนนโหวตด้วยเสียงข้างมากในที่ประชุมว่าควรจะนำมาผลิตเป็นภาพยนตร์ก็จะมีการพัฒนาบทโดยการเรียบเรียง สร้างสรรค์บท ใส่คำพูด เน้นรายละเอียดทุกฉากทุกตอน เมื่อเสร็จสมบูรณ์แล้วจึงจะเริ่มกระบวนการถ่ายทำ ซึ่งการเขียนบทภาพยนตร์โดยเฉลี่ยใช้เวลาประมาณ 4-6 เดือน แต่ในบางเรื่องอาจใช้เวลานานกว่า 1 ปีได้

### 4) กระบวนการผลิตภาพยนตร์

การถ่ายทำ จะมีการเตรียมงานประชุมวางแผนงาน สรุบบงบประมาณในการผลิต และการจัดเตรียมทีมงานแต่ละฝ่ายเช่น ฝ่ายกำกับการแสดง ฝ่ายออกแบบ ฝ่ายศิลป์ ฝ่ายสวัสดิการ ผู้จัดการกองถ่าย การเตรียมอุปกรณ์ต่างๆ การจัดหาสถานที่ถ่ายทำ เสื้อผ้า ฉาก และจัดหาดารานักแสดง หลังจากนั้นจึงเริ่มการถ่ายทำ โดยจะใช้เวลาโดยเฉลี่ยประมาณ 6-8 เดือน หลังจากถ่ายทำเสร็จก็เป็นขั้นตอนในการตัดต่อภาพยนตร์ในห้องปฏิบัติการ และการทำงานด้านเสียงทั้งการใส่เสียงประกอบและ Effect อีกประมาณ 1-2 เดือน

### 5) การตลาดและการประชาสัมพันธ์

การวางแผนการตลาดและประชาสัมพันธ์ก่อนนำภาพยนตร์ออกฉายประมาณ 1-2 เดือน โดยต้องเลือกใช้สื่อที่เหมาะสม อาทิ โปสเตอร์ ตัวอย่างภาพยนตร์สั้น เพื่อการโฆษณาและดึงดูดความสนใจของผู้คนให้อยากติดตามชม

รับรองความถูกต้อง

ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

- ไม่มี -

งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

- ไม่มี -

**2.3 ธุรกิจโฮม ช้อปปิ้ง**ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ธุรกิจโฮม ช้อปปิ้ง (Home Shopping) เป็นธุรกิจจำหน่ายสินค้าผ่านช่องทางการจัดจำหน่าย แบบตลอด 24 ชั่วโมง ผ่านช่องรายการที่ใช้ชื่อว่า ‘โอ ช้อปปิ้ง (O Shopping)’ ซึ่งลูกค้าสามารถเลือกซื้อสินค้าได้แม้อยู่ภายในบ้านของตนเอง บริหารงานโดย บริษัท จีเอ็มเอ็ม ซีเจ โอ ช้อปปิ้ง จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทร่วมทุนระหว่าง บริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน) และ บริษัท ซีเจ โอ ช้อปปิ้ง จำกัด จากประเทศเกาหลีใต้ ซึ่งเป็นผู้ดำเนินการโฮม ช้อปปิ้งชั้นนำในประเทศเกาหลีใต้และยังได้ขยายธุรกิจไปในหลายๆ ประเทศรวมทั้งประเทศไทย ด้วยเล็งเห็นโอกาสทางการตลาด และด้วยประสบการณ์และความเชี่ยวชาญสูงของบริษัท ซีเจ โอ ช้อปปิ้ง จำกัด จากประเทศเกาหลีใต้ คาดว่าการร่วมทุนนี้จะทำให้ โอ ช้อปปิ้งสามารถขึ้นเป็นผู้นำช่องโฮมช้อปปิ้งอันดับหนึ่งของเมืองไทย ด้วยการสร้างปรากฏการณ์การนำเสนอรายการช่องโฮมช้อปปิ้งในรูปแบบที่แตกต่างจากช่องอื่น โดยเน้นที่ความสด ใหม่ ไม่เหมือนใคร ให้ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์แบบตรงไปตรงมาทุกแง่มุม เรียกได้ว่าเป็นช่อง Shopertainment (“Shopping” “Information” “Entertainment”) ที่จะสร้างทั้งความบันเทิงในครอบครัว รวมทั้งเป็นทางเลือกใหม่ในการช้อปปิ้งอีกด้วย พร้อมกันนี้ยังมีผลิตภัณฑ์หลากหลายประเภท ที่คัดสรรมาเป็นอย่างดีทั้งคุณภาพที่ได้มาตรฐานและเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีชื่อเสียงได้รับความเชื่อถือจากผู้บริโภค อีกทั้งยังเน้นบริการการจัดส่งที่สะดวกและรวดเร็วครบทุกความต้องการทั่วประเทศโดยไม่มีค่าใช้จ่าย พร้อมเสนอทางเลือกในการชำระเงินที่หลากหลายตรงกับความต้องการของลูกค้า เช่น การชำระเงินผ่านทางบัตรเครดิต หรือการชำระเงินสดเมื่อได้รับสินค้า

แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

ภาพรวมตลาดโฮมช้อปปิ้งไทยปี 2559 มีมูลค่าตลาดรวมประมาณ 1.2 หมื่นล้านบาท โดยยอดขายผู้ประกอบการได้รับผลกระทบจากปัจจัยในประเทศ ส่งผลให้กำลังซื้อชะลอตัวลง รวมถึงการโฆษณาหยุดชะงักไป 30 วัน อย่างไรก็ดี ธุรกิจโฮมช้อปปิ้งยังมีศักยภาพในการเติบโตอย่างเห็นได้ชัด โดยเฉพาะในประเทศที่เศรษฐกิจพัฒนาแล้วอย่างญี่ปุ่นและเกาหลี ตลาดของธุรกิจนี้มีมูลค่าไม่ต่ำกว่าปีละแสนล้านบาท ขณะที่ประเทศไทยนั้นอยู่ในช่วงเริ่มต้น ขนาดตลาดจึงอยู่ที่หลักหมื่นล้านบาท แต่มีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่อง ในแง่การทำตลาด แต่ละค่ายก็ทุ่มงบการตลาด ส่งผลให้แต่ละปีตลาดรวมเติบโตเฉลี่ยปีละ 20%



ในปี 2560 เชื่อว่าภาพรวมธุรกิจโฮมช้อปปิ้งของกลุ่มบริษัทฯ จะเติบโตอย่างต่อเนื่อง แม้การแข่งขันจะสูงขึ้น แต่บริษัทฯ ยังสามารถรักษฐานลูกค้าเดิม รวมถึงขยายฐานลูกค้าใหม่ ๆ ได้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการขายผ่านช่องทางออนไลน์ ที่คาดว่าจะมีส่วนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

### คู่แข่งในธุรกิจ

ผู้ประกอบการหลักในธุรกิจโฮมช้อปปิ้ง ณ สิ้นปี 2559 มีจำนวน 6 ราย มีส่วนแบ่งการตลาดรวมกันมากกว่าร้อยละ 80 ประกอบด้วย

1. บริษัท ทีวี ใดเร็กซ์ จำกัด (มหาชน) (ช่อง “ทีวี ใดเร็กซ์”)
2. บริษัท ทู จีเอส จำกัด (ช่อง “ทู ซีเล็คท์”)
3. บริษัท ซ้อป โกลบอล (ประเทศไทย) จำกัด (ช่อง “ซ้อป แชนแนล”)
4. บริษัท จีเอ็มเอ็ม ซีเจ โอ ช้อปปิ้ง จำกัด (ช่อง “โอ ช้อปปิ้ง”)
5. บริษัท ทีวีดี ช้อปปิ้ง จำกัด (ช่อง “ทีวี โมโม”)
6. บริษัท ไฮ ช้อปปิ้ง จำกัด (ช่อง “ไฮ ช้อปปิ้ง”)

### กลยุทธ์ในการแข่งขัน

บริษัทฯ ให้ความสำคัญและเตรียมความพร้อมรับมือกับการแข่งขัน เพื่อให้ธุรกิจนี้เติบโตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ดังนี้

#### 1) รูปแบบการนำเสนอสินค้าที่น่าสนใจ

บริษัทฯ เล็งเห็นว่า การสร้างสรรค์เนื้อหารายการโทรทัศน์ให้เป็นที่น่าสนใจน่าเชื่อถือ และเป็นเอกลักษณ์ ผ่านรูปแบบการนำเสนอที่แปลกใหม่ เข้าใจง่าย เพื่อดึงดูดความสนใจของผู้บริโภคให้สั่งซื้อสินค้า จะช่วยส่งเสริมให้ธุรกิจโฮมช้อปปิ้งมีความน่าสนใจมากยิ่งขึ้น ด้วยความชำนาญในการดำเนินธุรกิจบันเทิง บริษัทฯ จึงใช้ผู้ดำเนินรายการที่มีความชำนาญ และมีทักษะในการเสนอขายสินค้า ประกอบกับการสาธิตสินค้าในรูปแบบใหม่ที่นำเสนอ ที่ไม่เคยมีคู่แข่งทำมาก่อน ซึ่งการสาธิตสินค้าในรูปแบบใหม่นี้ช่วยให้ลูกค้าเห็นถึงจุดขายของสินค้า อันมีผลต่อการตัดสินใจซื้อในที่สุด

#### 2) การคัดสรรสินค้าที่มีคุณภาพและมีความหลากหลาย

บริษัทฯ เน้นสินค้าที่ได้รับการประกันคุณภาพทั้งในและต่างประเทศ รวมทั้งเพิ่มความหลากหลายของสินค้าที่จำหน่าย เช่น ผลิตภัณฑ์อำนวยความสะดวกในบ้าน เครื่องครัว เครื่องใช้ไฟฟ้า อาหารเสริม ผลิตภัณฑ์ดูแลผิวพรรณ เครื่องออกกำลังกาย เครื่องแต่งกาย และสินค้าในหมวดอิเล็กทรอนิกส์ รวมทั้งเน้นสินค้าที่มีแนวโน้มเติบโตเช่น สินค้าแฟชั่น สินค้าไลฟ์สไตล์ และสินค้าอี-คอมเมิร์ซ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในทุกกลุ่ม และมีเป้าหมายที่จะเพิ่มจำนวนสินค้าจาก 600 รายการในปัจจุบัน เป็น 1,000 รายการ

#### 3) ระบบการจัดการการส่งสินค้า (Logistic) ที่มีประสิทธิภาพ

รับรองความถูกต้อง

กลุ่มบริษัทฯ มีพันธมิตรที่แข็งแกร่งในการขนส่งสินค้าไปยังลูกค้าทั่วประเทศ โดยมีนโยบายการขนส่งสินค้าในเขตกรุงเทพฯ ปริมณฑล ชลบุรี ระยอง อุดรธานี ซึ่งจะได้รับสินค้าภายในระยะเวลาเพียง 3 วัน และครอบคลุมทั่วประเทศภายในระยะเวลาไม่เกิน 5 วัน ในเวลาดำเนินการตั้งแต่วันจันทร์ – เสาร์ สำหรับการจัดส่งในเขตกรุงเทพฯ และจังหวัดใกล้เคียง โดยได้เตรียมรถ โอ ซ้อปปีง เดลิเวอรี่ กว่า 20 คัน และมอเตอร์ไซค์อีก 50 คัน ไว้บริการเพื่อความสะดวกรวดเร็วที่เหนือกว่า และถึงมือผู้รับอย่างถูกต้องแม่นยำ เนื่องจากรถส่งสินค้าของ โอ ซ้อปปีงทั้งหมดได้รับการติดตั้งระบบจีพีเอสในการระบุตำแหน่งทุกคัน เพื่อป้องกันการสูญหายหรือการติดตามสินค้าได้เป็นอย่างดี ไม่เพียงเท่านั้นเพื่อการจัดส่งที่ถูกต้อง จึงได้นำระบบพีดีเอ สแกนเนอร์แบบโทรศัพท์เคลื่อนที่ เพื่อช่วยให้การขนส่งถูกต้องและแม่นยำที่สุด

#### 4) การชำระเงินเมื่อได้รับสินค้า

เพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่นในบริษัทฯ ซึ่งถือเป็นรากฐานสำคัญของธุรกิจโฮม ซ้อปปีง จึงให้บริการ “รับของก่อนจ่าย” ด้วยบริการส่งสินค้าถึงมือลูกค้า เพื่อให้มั่นใจว่าได้รับสินค้าอย่างแน่นอน และความสมบูรณ์ของสินค้าที่ได้รับ ก่อนชำระเงินกับพนักงานเดลิเวอรี่ของโอ ซ้อปปีง ซึ่งถือเป็นบริการที่ยังไม่เคยมีใครทำมาก่อน

#### 5) การพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายไปสู่ระบบการขายผ่านออนไลน์และอินเทอร์เน็ต

ช่องทางการจำหน่ายของธุรกิจโฮม ซ้อปปีง ช่องทางหลัก คือการรับชมช่อง โอ ซ้อปปีง ผ่านทางโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมระบบซีแบนด์ และเคยูแบนด์ รวมทั้งเคเบิลทีวีทั่วประเทศ โดยสามารถสั่งซื้อสินค้าที่เบอร์ติดต่อ 02 817 9999 แต่เนื่องจากความนิยมในการซื้อสินค้าผ่านทางอินเทอร์เน็ตเพิ่มมากขึ้น ในปัจจุบัน บริษัทฯ จึงได้พัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านเว็บไซต์ <http://www.oshoppingtv.com> เพื่อเป็นอีกทางเลือกหนึ่งแก่ผู้บริโภค พร้อมพัฒนาโมบายแอปพลิเคชัน และช่องทางส่งเสริมการขายผ่านโซเชียลมีเดีย อาทิ YouTube, Instagram หรือจัดให้มีกิจกรรมร่วมสนุกตลอดวันกับ [www.facebook.com/oshoppingtv](http://www.facebook.com/oshoppingtv)

#### 6) การตลาดและการประชาสัมพันธ์

วางแผนจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาดเชิงรุก ไม่ว่าจะเป็นโปรโมชั่น, กิจกรรม Workshop, แคมเปญตอบแทนลูกค้าต่างๆ เพื่อดึงดูดลูกค้าใหม่ให้ซื้อสินค้า และรักษาลูกค้าเดิม รวมทั้ง การโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ อาทิ สื่อวิทยุโทรทัศน์, สื่อสิ่งพิมพ์, สื่อออนไลน์ เพื่อเข้าถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังกระตุ้นการรับรู้ของแบรนด์ รักษาภาพลักษณ์ที่เป็น "เพื่อนบ้านที่คุณไว้ใจ" เสมือนผู้ช่วยในบ้านได้ตลอด 24 ชั่วโมงและด้วยมาตรฐานที่ปฏิบัติและยึดมั่นเสมอมา พร้อมกันนี้ได้ริเริ่มโครงการเพื่อสาธารณประโยชน์ “โอฮัก” (O Hug) ทำความดีถวายพ่อหลวง และทำกิจกรรมเพื่อสังคมผ่านหลากหลายโครงการ อาทิ จุดประกายฝันปั้นดาวก้าวสู่ทีมชาติไทย ปั่นปันรัก สานพลังประชารัฐ

รับรองความถูกต้อง

ลักษณะลูกค้า และกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายของธุรกิจ โฮม ช็อปปิ้ง คือคนที่มีความสนใจในสินค้าที่มีคุณภาพ แต่ไม่มี เวลาไปซื้อ ซึ่งเป้าหมายหลัก คือ กลุ่มแม่บ้านอายุ 30-50 ปี ซึ่งคิดเป็น 30% ของจำนวนประชากรทั้งประเทศ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ พยายามเพิ่มกลุ่มเป้าหมายให้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

- ไม่มี -

งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

- ไม่มี -

## 2.4 ธุรกิจโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม



ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

การดำเนินธุรกิจโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมของบริษัทฯ ในปัจจุบัน แบ่งออกได้เป็น 2 ส่วนหลักๆ คือ

## 1) ธุรกิจแพลตฟอร์มโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม “GMM Z”

เปิดตัวอย่างเป็นทางการเมื่อเดือนมีนาคม 2555 เป็นการจดจำหน่วยกล่องรับสัญญาณดาวเทียม โดย GMM Z มีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายเพื่อกลุ่มเป้าหมายทุกระดับ

ประเภท		ลักษณะ
กล่อง GMM Z HD Slim		เป็นกล่องที่สามารถรับชมช่องแบบความคมชัดสูงระดับ Full HD 1080P พร้อมฟังก์ชันครบครัน มีระบบทันสมัยและรีโมทอัจฉริยะ จัดกลุ่มช่องรายการทำให้หาช่องง่าย
กล่อง GMM Z HD Lite		เป็นกล่องรุ่นใหม่ที่สามารถรับชมช่องแบบความคมชัดสูง และรองรับดิจิทัลทีวีได้ด้วย สำหรับลูกค้าที่ต้องการรับชมภาพแบบความคมชัดสูงในราคาย่อมเยากว่า
กล่อง GMM Z Smart		สำหรับกลุ่มลูกค้าระดับกลางสามารถใช้ได้ทั้งดาวเทียมระบบ C-Band และ KU-Band



กล่อง GMM Mini		สำหรับลูกค้าที่มีงบประมาณจำกัดและต้องการเปลี่ยนวิธีการรับชมโทรทัศน์จากเสาข้างปลามาเป็นโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม
กล่อง GMM Mini Gold		เป็นกล่องรุ่นใหม่ เปลี่ยนจอหน้าเป็นหน้าปิดสีทอง พร้อมรีโมทเล็ก กะทัดรัด กระชับมือ
กล่อง GMM ZEASON		เป็นกล่องรับสัญญาณดิจิทัลทีวี ความคมชัดระดับ Full HD ภาพ ดูหนัง ฟังเพลงด้วย USB Port มีปุ่มกดหน้าเครื่อง รองรับระบบ PVR อัดรายการโปรดล่วงหน้า Biss Key ไร้ปัญหาจอดำ มีระบบ Timeshift หยุดเล่นภาพได้ตั้งใจ
กล่อง GMM STREAM		เป็นกล่องรับสัญญาณอินเทอร์เน็ตทีวี ด้วยระบบปฏิบัติการ Android 5.1 ชัดที่สุดในระดับ Ultra HD 4K พร้อม Air Mouse Remote
กล่อง GMM Z HD WISE		เป็นกล่องรุ่นใหม่ คมชัดระดับ Full HD มีระบบ PVR, Time Shift พร้อมฟังก์ชันรองรับการเล่นมีเดียครบครัน
กล่อง GMM Music Box		เป็นเครื่องเล่นเพลงพกพารุ่นใหม่ รวมบทเพลงดังจากสุดยอดศิลปินแกรมมี่ ทั้งลูกทุ่งและลูกกรุง ลิขสิทธิ์เกินกว่า 3,200 เพลง มาไว้ในเครื่องเดียว

## 2) ธุรกิจสื่อโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม

เป็นธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์เพื่อออกอากาศทางช่องโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม โดยในการผลิตแต่ละช่องมีต้นทุนไม่สูงมากนักเมื่อเทียบกับในอดีตที่ผ่านมา เนื่องจากวิสัยทัศน์ของสัญญาณดาวเทียมสามารถส่งสัญญาณออกอากาศได้ครอบคลุมหลายพื้นที่ทั้งในและต่างประเทศ โดยผู้ลงทุนไม่ต้องเสียเวลาติดตั้งเสาส่งสัญญาณ เพียงพัฒนาเนื้อหาหรือรายการที่ออกอากาศ และขอใบอนุญาตส่งสัญญาณโทรทัศน์ ก็สามารถให้บริการได้

ณ สิ้นปี 2559 กลุ่มบริษัทฯ ได้ผลิตรายการโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมที่สามารถรับชมได้ทุกแพลตฟอร์มฟรีทูแอร์เพื่อออกอากาศผ่านดาวเทียมไทยคม รวม 2 ช่อง ดังนี้

\_\_\_\_\_รับรองความถูกต้อง

ช่องแกรมมี่	ประเภทรายการ	กลุ่มเป้าหมาย	ออกอากาศครั้งแรก
Fan Music 	เพลงไทยทุกสังกัดของแกรมมี่ทั้ง ป๊อป ร็อค แคนซ์ ลูกทุ่ง ภายใต้อิทธิพล “ทุกเพลงของคุณ”	ทุกเพศทุกวัย	เปลี่ยนรูปแบบจาก Fan TV เป็น Fan Music ในปี 2558
Money Channel* 	รายการเกี่ยวกับการเงิน การลงทุน	คนทั่วไป และวัยทำงานที่มีความสนใจเรื่องเกี่ยวกับการเงินและการลงทุน	ตุลาคม 2552

\* ร่วมถือหุ้นกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในสัดส่วนร้อยละ 50 ผ่านบริษัทแฟมมิลี โนฮาว จำกัด

### แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

ธุรกิจโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมและเคเบิลทีวีเป็นสื่อโทรทัศน์ที่มีฐานผู้ชมมากที่สุดในประเทศ โดยในปี 2559 มีสัดส่วนถึงร้อยละ 61 ของครัวเรือนทั่วประเทศที่มีจำนวนประมาณ 23 ล้านครัวเรือน (ข้อมูลจาก บริษัท เอจีบี นิลเสน มีเดีย รีเสิร์ช (ประเทศไทย) จำกัด) ดังนั้นทั้งเจ้าของสินค้าและเอเจนซี่โฆษณาจึงให้ความสนใจใช้สื่อโฆษณาผ่านช่องโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมเพื่อการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ที่ผ่านมามีธุรกิจทีวีดาวเทียมได้รับผลกระทบอย่างต่อเนื่อง นับจากดิจิทัลทีวีเริ่มออกอากาศ จากการแข่งขันเพิ่มขึ้น กฎการจำกัดเวลาโฆษณาที่ต่อชั่วโมงของ กสทช. รวมทั้งภาวะเศรษฐกิจและโฆษณาชะลอตัว ส่งผลให้ผู้ประกอบการทีวีดาวเทียมก็ได้ทยอยขอเลิกกิจการ ทำให้ปัจจุบันมีผู้รับใบอนุญาตทีวีดาวเทียมเหลือเพียง 400 ราย จากเดิมมากกว่า 700 ราย แต่ละช่องล้วนต้องปรับตัวท่ามกลางอัตราค่าโฆษณาที่ค่อนข้างต่ำอยู่แล้วก็ถูกกดดันมากขึ้น ขณะที่การช่วงชิงเรตติ้งและงบโฆษณาในธุรกิจโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมและเคเบิลทีวีทวีความรุนแรงขึ้นเป็นลำดับ สำหรับกลุ่มบริษัทฯ ธุรกิจโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม ถือได้ว่ามีส่วนอย่างมากในการสนับสนุนด้านการประชาสัมพันธ์ธุรกิจอื่นๆ ของกลุ่มบริษัทฯ เช่น ธุรกิจเพลง ให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายทั่วประเทศ

### กลยุทธ์ในการแข่งขัน

- กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์

สร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์ และทำให้ผู้บริโภครับรู้ถึงประโยชน์ คุณสมบัติและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างจากคู่แข่ง เพื่อให้ลูกค้าเกิดความสนใจและนำไปสู่การตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์

- กลยุทธ์ทางด้านการจัดจำหน่ายและกระจายสินค้า

เนื่องจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของบริษัทฯ เป็นผู้ที่เปลี่ยนวิธีการรับชมโทรทัศน์จากผ่านเสาอากาศเป็นผ่านดาวเทียมที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ต่างๆ ทั่วประเทศ ดังนั้น บริษัทฯ จึงจัดให้มีช่องทางการจัดจำหน่ายในหลายช่องทาง เช่น การจำหน่ายสินค้าผ่านร้านค้าที่เป็นตัวแทนจำหน่ายทั่วประเทศ การจัดจำหน่ายผ่านทางเว็บไซต์ บริษัทฯ จะจัดให้มีระบบติดตามการขาย ซึ่งจะทำให้สามารถตรวจสอบจำนวน

รับรองความถูกต้อง

สินค้าที่คงค้างอยู่ในระบบ และที่จำหน่ายไปแล้วในแต่ละพื้นที่ได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ นอกจากนี้ ยังจะทำให้การจ่ายค่าตอบแทนให้กับตัวแทนจำหน่ายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย

#### ● กลยุทธ์ทางการส่งเสริมการตลาด

บริษัทฯ มีการวางแผนสื่อสารกับผู้บริโภค โดยจะมีกลยุทธ์ทั้งด้านการโฆษณา การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายทั้งกับร้านค้าและตัวแทนจำหน่าย ตลอดจนรับสัญญาณดาวเทียม และลูกค้าที่ซื้อสินค้าโดยตรง เพื่อเป็นการสร้างการรับรู้ต่อตราสินค้า (Brand Awareness)

#### กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ลูกค้าของกลุ่มรับสัญญาณดาวเทียม ได้แก่ ผู้รับชมโทรทัศน์ทั่วประเทศ สำหรับลักษณะลูกค้าของธุรกิจโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม จำแนกได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

- 1) กลุ่มลูกค้าที่เป็นบริษัทโฆษณา (Advertising Agency) ซึ่งจะทำหน้าที่บริหารงานโฆษณาให้กับเจ้าของสินค้า โดยบริษัทโฆษณาจะซื้อเวลาโฆษณาจากผู้ผลิตรายการ และจะเป็นผู้เสนอการจัดสรรและวางแผนการใช้สื่อโฆษณาของลูกค้าผู้เป็นเจ้าของสินค้า
- 2) ลูกค้าโดยตรง (Direct Customer) เป็นกลุ่มลูกค้าเจ้าของสินค้าหรือบริการที่จองซื้อเวลาโฆษณาจากผู้ผลิตรายการ โดยตรงเพื่อนำเสนอรายการโฆษณาของตนเอง

#### คู่แข่งในธุรกิจ

ธุรกิจกลุ่มรับสัญญาณดาวเทียม (แพลตฟอร์มโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม)

คู่แข่งสำคัญสำหรับธุรกิจกลุ่มรับสัญญาณดาวเทียม ได้แก่

- บริษัท ทีเอสไอ โฮลดิ้ง จำกัด ภายใต้แบรนด์ ทีเอสไอ
- บริษัท ไอพีเอ็ม โฮลดิ้ง จำกัด ภายใต้แบรนด์ ไอพีเอ็ม
- บริษัท ดีทีวี เซอร์วิส จำกัด ภายใต้แบรนด์ ดีทีวี
- บริษัท อินโฟแซท จำกัด ภายใต้แบรนด์ "อินโฟแซท"

ทั้งนี้ผู้ประกอบการบางส่วนเป็นเพียงผู้ผลิต และจำหน่ายอุปกรณ์ที่ใช้ในระบบการสื่อสารผ่านดาวเทียมเท่านั้น ไม่ได้เป็นผู้ผลิตรายการเอง และไม่ได้เป็นเจ้าของสิทธิในช่องรายการที่ออกอากาศ ในขณะที่ผู้ประกอบการบางราย เป็นผู้ผลิตรายการเอง หรือซื้อสิทธิรายการที่ได้รับความนิยมจากต่างประเทศมาเพื่อให้บริการกับกลุ่มลูกค้าที่ซื้อกล่องรับสัญญาณดาวเทียม

#### ธุรกิจสื่อโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม

เนื่องด้วยฐานผู้ชมโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมและเคเบิลทีวีมีส่วนค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับครัวเรือนทั้งหมดในประเทศไทย ประกอบกับศักยภาพของตลาดที่เปิดกว้าง เป็นแรงผลักดันให้เจ้าของสินค้าและบริการมีโอกาสในการโฆษณาประชาสัมพันธ์สินค้าและบริการของตนเอง ด้วยการลงทุนที่น้อยกว่าการซื้อ

เวลาโฆษณาในฟรีทีวี ดังนั้น ผู้ผลิตสื่อโทรทัศน์ที่มีความพร้อมทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็น เนื้อหา บุคลากร จึงเข้าสู่อุตสาหกรรมมากขึ้น เพราะเป็นโอกาสที่จะสร้างรายได้เพิ่มจากสปอนเซอร์และการขายสื่อโฆษณา

### การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ในส่วนของกลุ่มรับสัญญาณดาวเทียม บริษัทฯ จ้างผู้ผลิตภายนอกในการผลิตตามคุณสมบัติที่บริษัทฯ กำหนดเพื่อที่จะจำหน่ายให้กับลูกค้าต่อไป

สำหรับการผลิตรายการโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม มีองค์ประกอบสำคัญดังนี้

#### 1. เนื้อหารายการ

เนื่องจากธุรกิจโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม เป็นธุรกิจที่ต้องการเนื้อหารายการหลักในการออกอากาศครั้งแรก หรือมาสเตอร์ อย่างน้อย 8 ชม.ต่อวัน หัวใจหลักของธุรกิจนี้จึงเป็นการบริหารคลังคอนเทนต์ ทั้งการนำกลับมาใช้และการดัดแปลง และการสร้างสรรค์ใหม่ ให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้ชมและลักษณะเฉพาะของธุรกิจในการจัดรายการประเภทเดียวกันตลอดทั้งวัน (format station) จากการเป็นผู้ผลิตคอนเทนต์บันเทิงทุกรูปแบบ ทั้ง เพลง ละคร ภาพยนตร์ เกมโชว์ มานานกว่า 25 ปี บริษัทฯ จึงสามารถนำเอาคอนเทนต์ที่มีอยู่มาบริหารเพื่อสร้างเป็นคอนเทนต์ใหม่สำหรับแต่ละช่องรายการได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้านการบริหารต้นทุนและนำทรัพย์สินมาใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า

#### 2. บุคลากรที่เกี่ยวข้อง

บริษัทฯ มีบุคลากรที่มีความสามารถและความเชี่ยวชาญในการผลิตรายการโทรทัศน์ ไม่ว่าจะเป็น ทีมงานด้านเทคนิค ภาพ เสียง และระบบ ( Engineer & Technician Team) นัก ศิลปกรรม กราฟิก (Scene setting Prop Art work Graphic) หรือพิธีกร วิทยากร ผู้แสดง ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นพนักงานประจำ ซึ่งได้รับค่าตอบแทนเป็นเงินเดือน บุคลากรส่วนใหญ่จะอยู่กับบริษัทฯ มาเป็นระยะเวลานาน และกลุ่มบริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญกับการอบรมและพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างมาก

#### 3. การถ่ายทำ

การสร้างสรรค์รายการสำหรับโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม สำหรับออกอากาศตลอด 24 ชั่วโมง มีความต้องการผลงานทั้งในด้านปริมาณและความต่อเนื่อง และสะดวกรวดเร็วพร้อมในการออกอากาศตลอดเวลา ทั้งรายการสดและเทปรายการ ตลอดจนการบริหารควบคุมต้นทุน และกลุ่มบริษัทฯ มีความพร้อมทั้งสถานที่ใช้ในการถ่ายทำ สถานีส่งสัญญาณเพื่อออกอากาศภายในบริษัทฯ และอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตเช่น กล้องโทรทัศน์ คอมพิวเตอร์ เพื่อรองรับการผลิตรายการหลักของแต่ละช่องรายการ



นอกจากนี้ ในรายการอื่นๆ ที่ผลิตเพิ่มเติมตามการสนับสนุนของผู้ปลั๊กรายการ กลุ่มบริษัทฯ มีนโยบายว่าจ้างบุคลากรนอก (outsource) มาผลิตรายการตามราคาตลาด

**ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม**

- ไม่มี -

**งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ**

- ไม่มี -



### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

คณะกรรมการบริษัท ได้ให้ความสำคัญกับกระบวนการบริหารความเสี่ยงทั้งในระดับองค์กร และระดับปฏิบัติการ ภายใต้นโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยง ที่กลุ่มบริษัทฯ กำหนดขึ้น เพื่อให้คงเหลือความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้และเหมาะสมกับสถานะแวดล้อมต่างๆ ของลักษณะงานหรือกิจกรรมต่างๆ ของแต่ละหน่วยงาน โดยส่งเสริมให้ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในกระบวนการดังกล่าว รวมทั้งสนับสนุนให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร และปลูกฝังให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมของกลุ่มบริษัทฯ โดยมีฝ่ายบริหารความเสี่ยงทำหน้าที่พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามแนวทางสากล และบูรณาการแนวทางการบริหารความเสี่ยงในแต่ละระดับร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง อนึ่ง กลุ่มบริษัทฯ ได้มีการดำเนินการตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงต่างๆ มาเป็นลำดับ ตลอดจนมีการรายงานและติดตามผลการบริหารความเสี่ยงขององค์กรต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างสม่ำเสมอ

โดยระหว่างปี 2559 กลุ่มบริษัทฯ มีการทบทวนและปรับปรุงกลยุทธ์ในด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นทั้งในธุรกิจใหม่และธุรกิจหลักของกลุ่มบริษัทฯ เช่น เตรียมความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีการผลิต เงินทุน ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและกระบวนการทำงาน ตลอดจนพัฒนาบุคลากรทั้งในระดับสูงและระดับกลาง เพื่อเสริมทีมในการบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ให้ทันกับการขยายธุรกิจที่มีอย่างรวดเร็ว

#### ความเสี่ยงในระดับองค์กร (Corporate Risk)

##### 1. ความเสี่ยงจากการถูกละเมิดลิขสิทธิ์

ปัญหาการละเมิดลิขสิทธิ์เป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจเพลงและธุรกิจภาพยนตร์ทั่วโลก ในแต่ละปี กลุ่มบริษัทฯ ประสบปัญหาจากการถูกลักลอบนำผลงานเพลงไปเผยแพร่ต่อสาธารณชนและทำซ้ำแล้วนำออกจำหน่ายในราคาถูกเป็นจำนวนมาก และยังมีปัญหาการละเมิดลิขสิทธิ์ที่มีการพัฒนาไปพร้อมกับเทคโนโลยี เช่น การนำผลงานของบริษัทฯ ไปใช้ประโยชน์เพื่อการค้าผ่านอินเทอร์เน็ต ทำให้กลุ่มบริษัทฯ ต้องเสียโอกาสจากการดำเนินธุรกิจเป็นจำนวนเงินที่สูงในแต่ละปี

ที่ผ่านมาภาครัฐได้มีการดำเนินมาตรการต่างๆ เพื่อป้องกันและปราบปรามปัญหาการละเมิดลิขสิทธิ์อย่างจริงจังมากขึ้น รวมถึงมีมาตรการเบ็ดเสร็จที่ครอบคลุมตั้งแต่การควบคุมการนำเข้าเครื่องจักรที่สามารถใช้ในการผลิตสินค้าละเมิดลิขสิทธิ์ การควบคุมการผลิต จนถึงการควบคุมขั้นตอนการจัดจำหน่าย และยังได้มีการเพิ่มบทลงโทษผู้กระทำความผิด ตลอดจนการให้รางวัลนำจับแก่เจ้าหน้าที่ตำรวจ หรือผู้ที่ทำการชี้เบาะแสแหล่งผลิต แหล่งขาย หรือแหล่งเก็บสินค้าละเมิดลิขสิทธิ์ด้วย พร้อมกันนี้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน ซึ่งได้แก่ผู้ประกอบการ เจ้าของผลงานและศิลปินได้ร่วมมือกันผลักดัน กระตุ้นและเชิญชวนให้ผู้บริโภคหันมาเลือกซื้อสินค้าลิขสิทธิ์ และลดการสนับสนุนสินค้าที่มีการละเมิดลิขสิทธิ์ต่างๆ

นอกจากนี้ เพื่อเป็นการกระตุ้นการซื้อสินค้าอย่างถูกกฎหมาย กลุ่มบริษัทฯ ได้พัฒนาสินค้าและบริการ ตลอดจนช่องทางการจัดจำหน่ายบริการดิจิทัลในรูปแบบใหม่ๆ อย่างต่อเนื่องให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่

\_\_\_\_\_ รับรองความถูกต้อง

พัฒนาขึ้นอย่างรวดเร็ว ประกอบกับพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อเพิ่มความสะดวกให้กับผู้บริโภค และสามารถสร้างรายได้ให้กับกลุ่มบริษัทฯ เช่น การให้บริการดาวน์โหลดประเภทต่างๆ เช่น เสียงเรียกเข้า (Ringtone) เสียงรอสาย (Ringback Tone) เพลงเต็ม (Full Song) และมิวสิกวิดีโอ (Full MV) ทั้งแบบรายเพลง (A la carte) และแบบเหมาจ่ายรายเดือน (Subscription Service) ผ่านช่องทางโทรศัพท์เคลื่อนที่ \*123 แกรมมี่ได้หมดเลย แอปพลิเคชัน 123GMM ทั้งบนระบบ iOS และ Android เว็บไซต์ [www.gmmember.com](http://www.gmmember.com) และ iTunes Store นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้มีการเปิดบริการให้ฟังเพลงผ่านระบบอินเทอร์เน็ตโดยไม่จำเป็นต้องดาวน์โหลด (Music Streaming) ที่ลูกค้าสามารถรับฟังเพลงยอดนิยมได้ทั้งในและต่างประเทศ รวมทั้งยังได้ขยายช่องทางการเข้าถึงคอนเทนต์ของกลุ่มบริษัทฯ ผ่าน GMM Grammy Official Account ทาง YouTube อีกด้วย

ในส่วนของธุรกิจภาพยนตร์ ทางกลุ่มบริษัทฯ ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากโรงภาพยนตร์ในการออกมาตรการต่างๆ เพื่อลดการลักลอบบันทึกภาพยนตร์อย่างผิดกฎหมาย และจากความร่วมมืออย่างจริงจังระหว่างภาครัฐและเอกชนอย่างต่อเนื่อง กอปรกับกลุ่มบริษัทฯ ได้พัฒนาสินค้าเพื่อให้ลูกค้าสามารถเลือกซื้อเลือกหาได้สะดวก ในราคาที่ไม่ว่าแตกต่างจากสินค้าที่ละเมิดลิขสิทธิ์ ทำให้สินค้าของกลุ่มบริษัทฯ ถูกละเมิดลิขสิทธิ์น้อยลง

## 2. ความเสี่ยงจากการแข่งขันในธุรกิจทีวีดิจิทัล

การเข้าสู่ธุรกิจทีวีดิจิทัลถือเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญอีกจุดหนึ่งของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ในประเทศไทย ประชาชนมีทางเลือกในการเปิดรับข้อมูลข่าวสาร ความบันเทิงต่างๆ ได้หลากหลายมากขึ้น (Fragmentation of Viewing) ขณะที่การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลให้เกิดการแข่งขันสูงทั้งในด้านการขายเวลาโฆษณาและการผลิตรายการ ทั้งผู้แข่งขันที่มีอยู่เดิมและมีผู้แข่งขันรายใหม่เข้าสู่ธุรกิจนี้ ทำให้เกิดความไม่แน่นอนของราคาขายโฆษณา ต่อมาที่ ทั้งยังไม่มีการจัดอันดับความนิยม (Rating) อย่างครอบคลุม และทั่วถึง ดังนั้นรายได้จากการผลิตรายการโทรทัศน์จะผันแปรตามระดับความนิยมของแต่ละรายการ โดยส่วนใหญ่บริษัทตัวแทนโฆษณา (Agency) และเจ้าของสินค้าหรือบริการจะลดการซื้อสื่อโฆษณาเพื่อรอดูความชัดเจนทั้งด้านกฎระเบียบภาครัฐ มาตรฐานการจัดอันดับเรตติ้งและรูปแบบของช่อง นอกจากนี้ การเปลี่ยนผ่านโทรทัศน์จากระบบแอนะล็อกไปสู่ระบบดิจิทัลยังไม่สมบูรณ์ เกิดความล่าช้าจากหลายสาเหตุ เช่น การขยายเครือข่ายสัญญาณทีวีดิจิทัล (MUX-Multiplexer) และการแจกจ่ายไม่เป็นไปตามแผนงานที่สำนักงาน กสทช. กำหนด ส่งผลทำให้ในหลายพื้นที่ยังไม่สามารถรับชมรายการจากระบบทีวีดิจิทัลได้ เป็นต้น

บริษัทฯ ในฐานะผู้ประกอบการ ที่มีความพร้อม และมีบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการผลิตรายการโทรทัศน์ ยังคงมุ่งเน้นการผลิต และนำเสนอรายการที่มีสาระ บันเทิงที่มีคุณภาพ โดยได้สร้างสรรค์ พัฒนารูปแบบ และเนื้อหา ของรายการทั้งละคร ซีรีส์ ข่าว วาไรตี้ เกมโชว์ ที่มีคุณภาพ นำเสนอสู่สายตาประชาชนอย่างต่อเนื่อง ผ่านช่องทีวีดิจิทัล 2 ช่อง คือ ONE HD (ช่อง 31) และ GMM25 (ช่อง 25) ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ สามารถผลิตคอนเทนต์ที่หลากหลาย ทำให้ทั้ง 2 ช่องทีวีดิจิทัล มีความแตกต่าง เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ชมทุกเพศ ทุกวัย ทุกวัน ทุกเวลา นอกจากนี้ได้เพิ่มช่องทางการรับชมรายการทีวีดิจิทัลออนไลน์ ผ่านเครื่องคอมพิวเตอร์และผ่านแอปพลิเคชันบน โทรศัพท์เคลื่อนที่สมาร์ทโฟน และแท็บเล็ต ทั้งนี้เพื่อขยายฐานผู้ชมไปยังกลุ่มต่างๆ เพื่อให้ได้รับความนิยมจากผู้ชม

อย่างกว้างขวาง รองรับการแข่งขันในประเทศ และการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน และนำช่องทีวีดิจิทัลทั้ง 2 ช่องก้าวขึ้นสู่ระดับผู้นำในอุตสาหกรรมอย่างแข็งแกร่ง

กลุ่มบริษัทฯ ได้หาพันธมิตร เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับบริษัท พยายามแก้ไขปัญหาการจัดอันดับความนิยม (Rating) เพื่อให้เกิดความชัดเจน รวมถึงสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านโทรทัศน์จากระบบแอนะล็อกไปสู่ระบบดิจิทัลให้สมบูรณ์ เพื่อช่วยบริหารความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจทีวีดิจิทัล

### 3. ความเสี่ยงจากการไม่สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง จากกรณีเกิดเหตุสุดวิสัย

กลุ่มบริษัทฯ เล็งเห็นถึงความสำคัญในการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องและไม่หยุดชะงัก โดยเฉพาะกระบวนการทางธุรกิจที่สำคัญในด้านต่างๆ ของกลุ่มบริษัทฯ หากเกิดเหตุการณ์สุดวิสัยต่างๆ เช่น ภัยทางธรรมชาติ ภัยจากมนุษย์ ภัยจากเทคโนโลยี หรือแม้กระทั่งการเกิดโรคระบาด ระบบคอมพิวเตอร์ล่ม การประท้วงการจลาจล การออกกฎหมายใหม่ เป็นต้น

บริษัทฯ มีการวางแผนงาน สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง (Disaster Recovery Site) และซักซ้อมวิธีการแก้ไขปัญหา กระบวนการสารสนเทศเป็นประจำทุกปี เพื่อให้มั่นใจได้ว่า บุคลากร ระบบงาน สถานที่ทำงานมีความพร้อม และสามารถกลับเข้าดำเนินงานปกติได้อย่างรวดเร็ว เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ช่วยลดความเสี่ยง ต่อความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากเหตุสุดวิสัย ภัยพิบัติ ที่ทำให้ธุรกิจไม่สามารถดำเนินไปได้

### 4. ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงในแต่ละธุรกิจที่รวดเร็ว

ธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ต้องพึ่งพิงบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้านแตกต่างกันไป การที่กลุ่มบริษัทฯ มีหลายธุรกิจ ซึ่งแต่ละธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมอย่างรวดเร็ว อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของกระบวนการทำงานภายในของบริษัท รวมถึงโครงสร้างของกลุ่มบริษัทฯ เช่น นโยบายฯ หรือโครงสร้างฯอาจไม่สนับสนุนการทำงานของบางหน่วยธุรกิจที่ขยายตัวหรือธุรกิจใหม่ที่พัฒนาขึ้น หรือการประสานงานระหว่างหน่วยงานสนับสนุนกลาง และหน่วยงานของแต่ละหน่วยธุรกิจ ดังนั้นจึงอาจก่อให้เกิดความเสี่ยงจากการที่กลุ่มบริษัทฯ ไม่สามารถปรับกระบวนการทำงานภายในได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในธุรกิจที่รวดเร็วดังกล่าว

กลุ่มบริษัทฯ จึงมีการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้การเติบโตทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ เป็นไปอย่างมั่นคงและยั่งยืน โดยทบทวนนโยบาย แผนงาน ติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อปรับกระบวนการทำงานและโครงสร้างองค์กร ให้มีกระบวนการทำงานที่สนับสนุนการผลักดันนโยบายจากส่วนกลางสู่หน่วยธุรกิจ ตลอดจนพัฒนาระบบประเมินผลการดำเนินงานที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร

### 5. ความเสี่ยงจากการพึ่งพิงความสามารถพิเศษเฉพาะบุคคล

ธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ เติบโตขึ้นมาได้เพราะบุคลากรที่มีประสบการณ์และความสามารถพิเศษเฉพาะบุคคล (People-based) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการประกอบธุรกิจเพลง รายการวิทยุ รายการโทรทัศน์ บุคลากรไม่ว่าจะเป็นศิลปินหรือทีมงานสนับสนุน ต่างนับเป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีผลต่อการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ ดังนั้นการ

ย้ายค่ายหรือย้ายสังกัดของศิลปินหรือทีมงานสนับสนุนส่งผลให้กลุ่มบริษัทฯ ต้องสูญเสียทรัพยากรด้านบุคคลที่มีคุณค่าไป และอาจต้องใช้เวลามากขึ้นในการสร้างศิลปินรวมถึงทีมงานสนับสนุนใหม่ขึ้นมาทดแทน

อย่างไรก็ตามที่ผ่านมากลุ่มบริษัทฯ ได้มีการบริหารความเสี่ยงในด้านนี้อย่างต่อเนื่องโดยส่งเสริมให้บุคลากรมีความรักและความผูกพันกับองค์กร ให้มีความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจทางธุรกิจ รวมทั้งมีนโยบายในการรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน และ/หรือการบริหารงาน และ/หรือเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจ รวมทั้งมีการจัดทำและพัฒนาแผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารในตำแหน่งสำคัญ การสร้างศิลปินรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในยุทธศาสตร์การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนี้กลุ่มบริษัทฯ ได้ดำเนินการพัฒนาระบบประเมินผลการทำงานให้เป็นมาตรฐาน รวมถึงการให้ความสำคัญต่อผลตอบแทนและสวัสดิการสำหรับบุคลากรเพื่อให้เทียบเคียงกับบริษัทอื่นๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกัน

#### 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

##### 4.1 ที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง

รายละเอียด	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่า
1. ที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง 9/9 หมู่ที่ 1 ตำบลบางคูวัด อำเภอเมืองปทุมธานี ปทุมธานี ขนาด 63 ไร่ 311 ตารางวา	บริษัท แอ็กซ์ สตูดิโอ จำกัด	มูลค่าที่ดินและสิ่งปลูกสร้างตามบัญชี ณ 31 ธ.ค.59 มีจำนวน 509.45 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 จำนวน 436.97 ล้านบาท ที่นำไปค้ำประกันวงเงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะยาวที่ได้รับจากธนาคารพาณิชย์

##### 4.2 ที่ดิน อาคารสำนักงานและห้องเช่า

รายละเอียด	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่า
1. อาคาร 43 ชั้น เลขที่ 50 อาคารจีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ เฟลด์ ถนนสุขุมวิท 21 (อโศก) แขวงคลองเตยเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ พื้นที่รวมประมาณ 32,658 ตารางเมตร	บริษัทและบริษัทย่อยได้ทำสัญญาเช่าโดยมีอายุแต่ละสัญญาประมาณ 3 ปี (พ.ศ. 59-เม.ย. 62)	รวมค่าเช่าและค่าบริการเดือนละ 17.59 ล้านบาท
2. คอนโดรีดฮอลล์ ณ อาคารเซ็นทรัลเวิลด์ ชั้น 8 และ 9 เลขที่ 4, 4/1-4/2, 4/4 ถนนราชดำริห์ แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ พื้นที่ประมาณ 4,585 ตารางเมตร ภายใต้อำนาจ “เมืองไทย จีเอ็มเอ็ม ไทพี เฮาส์”	บริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน) ทำสัญญาเช่า 3 ปี และต่อสัญญาคราวละ 3 ปี จำนวน 3 ครั้ง รวมเช่า 12 ปี (พ.ย.57-พ.ย.69)	รวมค่าเช่าและค่าบริการเดือนละ 2.19 ล้านบาท
3. อาคารเลขที่ 92/11 และ 92/12 ซอยสุขุมวิท 31 (สวัสดี) ถนนสุขุมวิท แขวงคลองตันเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ พื้นที่รวมประมาณ 1 ไร่ 2 งาน 26 ตารางวา	บริษัท จีดีเอช ห้าห้าเก้า จำกัด ทำสัญญาเช่า 3 ปี (มี.ค.59 – มี.ย. 61)	รวมค่าเช่าและค่าบริการเดือนละ 0.29 ล้านบาท
4. อาคารรวิวิทย์ ชั้น 11, 14-16 เลขที่ 222 ถนนสุรวงศ์ แขวงสี่พระยา เขตบางรัก กรุงเทพฯ พื้นที่รวม 2,211 ตารางเมตร	บริษัท ทรี อาร์ดี จำกัด ทำสัญญาเช่า 3 ปี (ม.ค.58 – ธ.ค.60, ก.พ.57 – ก.พ.60 และ เม.ย.57 – เม.ย.60)	รวมค่าเช่าและค่าบริการเดือนละ 0.75 ล้านบาท

รับรองความถูกต้อง

รายละเอียด	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่า
5. อาคารคิวเอนส์ คอนเวนซ์ (6A) ชั้น 6 เลขที่ 38 ถนนคอนเวนซ์ แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพฯ พื้นที่รวม 777 ตารางเมตร	บริษัท ทรี อาร์ดี จำกัด ทำสัญญาเช่า 3 ปี (ค.ค.58-ค.ค.61)	รวมค่าเช่าและค่าบริการ เดือนละ 0.49 ล้านบาท
6. อาคารโครงการ บริษัทคอมเพล็กซ์ (อาคาร A) ชั้น 14เลขที่ 338 ซอยรัชดาภิเษก 20 ถนนรัชดาภิเษก แขวงสามเสนนอก เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ พื้นที่รวม 278 ตารางเมตร	บริษัท ทรี อาร์ดี จำกัด ทำสัญญาเช่า 1 ปี (ค.ค.59- ค.ค.60)	รวมค่าเช่าและค่าบริการ เดือนละ 0.10 ล้านบาท
7. อาคารชาร์เตอร์ สแควร์โฮลดิ้ง (ยูนิต 19) เลขที่152 ถนนสาทรเหนือ แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพฯ พื้นที่รวม 1,410.74 ตารางเมตร	บริษัท ทรี อาร์ดี จำกัด ทำสัญญาเช่า 3 ปี (ก.ค.58-ค.ค.61)	รวมค่าเช่าและค่าบริการ เดือนละ 0.68 ล้านบาท
8. อาคารเลขที่ 92/44 ซอยสุขุมวิท 31 (สวัสดี) ถนนสุขุมวิท แขวงคลองตันเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ	บริษัท สวัสดีทีวีสุข จำกัด ทำสัญญาเช่า 3 ปี (ค.ค. 59 – พ.ค. 62)	รวมค่าเช่าและค่าบริการ เดือนละ 0.11 ล้านบาท
9. อาคารเลขที่ 132 ซอยเจริญมิตร ถนนสุขุมวิท71 แขวงพระโขนงเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ	บริษัท กู้ดริงเฮพเพน จำกัด ทำสัญญาเช่า 3 ปี (ค.ค. 59 –พ.ค. 62)	รวมค่าเช่าและค่าบริการ เดือนละ 0.08 ล้านบาท
10. อาคารเลขที่ 88/8 ถนนพระราม 9 แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ พื้นที่ประมาณ 1,009 3/10 ตารางวา	บริษัท จีเอ็มเอ็ม ซีเจ โอ ซ้อปปี้ง จำกัด ทำสัญญาเช่า 10 ปี (ค.ค.58 – ก.ค.68)	รวมค่าเช่าและค่าบริการ เดือนละ 1.66 ล้านบาท
11. อาคารเลขที่ 92/14 ซอยสุขุมวิท 31 (สวัสดี) ถนนสุขุมวิท แขวงคลองตันเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ	บริษัท นาดาว บางกอก จำกัด ทำสัญญาเช่า 3 ปี (ค.ค. 58– ค.ค.61)	รวมค่าเช่าและค่าบริการ เดือนละ 0.12 ล้านบาท

รายละเอียด	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่า
12. โรงละคร ณ อาคารศูนย์การค้าเอสพลานาด เลขที่ 99 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ พื้นที่ประมาณ 3,623 ตารางเมตร ภายใต้ชื่อ “เมืองไทย รัชดาภิเษก เซียเตอร์”	บริษัท ซีเนรีโอ จำกัด ทำสัญญาเช่า ประมาณ 25 ปี (ร.ค. 49 – ส.ค. 74)	รวมค่าเช่าและค่าบริการ เดือนละ 0.75 ล้านบาท
13. อาคารเลขที่ 56/13 ตำบลบางตะไนย์ อำเภอ ปากเกร็ด นนทบุรี พื้นที่ประมาณ 320 ตารางเมตร	บริษัท แอ็กซ์ สตูดิโอ จำกัด ทำสัญญาเช่า 3 ปี (ก.ย.58 – ส.ค.61)	รวมค่าเช่าและค่าบริการ เดือนละ 0.04 ล้านบาท
14. อาคารเลขที่ 29 ซอยพัฒนาการ 20 แขวง 13 ถนนพัฒนาการ แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพฯ พื้นที่ 160 ตารางเมตร	บริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย จำกัด (มหาชน) ทำสัญญาเช่า 2 ปี (มิ.ย.58-พ.ค.60)	รวมค่าเช่าและค่าบริการ เดือนละ 0.02 ล้านบาท
15. อาคารเลขที่ 115 หมู่ที่ 6 ซอยสุขสวัสดิ์ 76 ถนนสุขสวัสดิ์ ตำบลบางจาก อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ พื้นที่ 96 ตารางเมตร	บริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด(มหาชน) ทำสัญญาเช่า 2 ปี 4 เดือน (ก.ย.58-ธ.ค.60)	รวมค่าเช่าและค่าบริการ เดือนละ 0.06 ล้านบาท
16. อาคารชุดคอนโดมิเนียมอุตสาหกรรม อาคารไคตัก เลขที่ 47/328 ชั้นที่ 6 ตำบลปากเกร็ด อำเภอบ้านใหม่ จังหวัดนนทบุรี พื้นที่ 655.84 ตารางเมตร	บริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด(มหาชน) ทำสัญญาเช่า 2 ปี 11 เดือน (ธ.ค.58-พ.ย.61)	รวมค่าเช่าและค่าบริการ เดือนละ 0.11 ล้านบาท

#### 4.3 ศูนย์กระจายสินค้าและคลังสินค้า

รายละเอียด	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่า
1. คลังสินค้าเลขที่ 998, 998/1, 998/2 และ 998/3 หมู่ที่ 21 ตำบลบางพลีใหญ่ อำเภอบางพลี สมุทรปราการ พื้นที่รวม 5,400 ตารางเมตร	บริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน) ทำสัญญาเช่า 2 ปี (เม.ย. 59 – เม.ย. 61)	รวมค่าเช่าและค่าบริการ เดือนละ 0.63 ล้านบาท
2. คลังสินค้าเลขที่ 12/1 หมู่ 13 ตำบลบางพลีใหญ่ อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ พื้นที่รวม 4,700 ตารางเมตร	บริษัท จีเอ็มเอ็ม ซีเนรีโอ จำกัด ทำสัญญาเช่า 3 ปี (ม.ค. 58 – ธ.ค.60)	รวมค่าเช่าและค่าบริการ เดือนละ 0.73 ล้านบาท

รับรองความถูกต้อง

#### 4.4 พื้นที่จัดงานและแสดงคอนเสิร์ต สตูดิโอ และอุปกรณ์การผลิต

รายละเอียด	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่า
1. พื้นที่จัดงานและแสดงคอนเสิร์ต สตูดิโอ ห้องผลิตรายการ ห้องควบคุมการผลิต อุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตรายการและ ออกอากาศรายการทางวิทยุ รายการ โทรทัศน์ผ่านดาวเทียม โทรทัศน์ใน ระบบดิจิทัล และระบบออกใบแจ้งหนี้	บริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน) บริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย จำกัด (มหาชน) บริษัท เอ็กแซ็กท์ จำกัด บริษัท จีเอ็มเอ็ม ทีวี จำกัด บริษัท ดีทอล์ค จำกัด บริษัท จีเอ็มเอ็ม ซีเจ โอ ซ้อปปี้ง จำกัด บริษัท แซท เทรตคิง จำกัด บริษัท แฟน ทีวี จำกัด บริษัท จีเอ็มเอ็ม แชนแนล จำกัด บริษัท จีเอ็มเอ็ม วัน ทีวี จำกัด และ บริษัท เดอะ วัน เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด เป็นเจ้าของและไม่มีภาระ ผูกพันใดๆ	มูลค่า 412.37 ล้านบาท หัก สรรองเผื่อ การด้อยค่า 90.95 ล้านบาท สุทธิ 321.42 ล้านบาท

#### 4.5 สัมปทานและสัญญาเช่าวิทยุ

สถานี	เจ้าของสถานี	คู่สัญญา/เช่าช่วง	ช่วงของสัญญา	จำนวน (ปี)	ค่าเช่า/เดือน (ล้านบาท)
1. F.M. 94.0 EFM	สถานีวิทยุกองทัพบก	บริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย จำกัด (มหาชน) / บริษัท เอ-ไทม์ มีเดีย จำกัด	ม.ค. 60 – มี.ค. 60	3 เดือน	2.50
1. F.M. 104.5 Chill FM	สถานีวิทยุกระจายเสียงกอง พลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศ ยาน	บริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย จำกัด (มหาชน) / บริษัท เอ-ไทม์ มีเดีย จำกัด	ม.ค. 60 – ธ.ค. 61	2	2.60
3. F.M. 106.5 Green Wave	สำนักงานคณะกรรมการ กิจการกระจายเสียง กิจการ โทรทัศน์ และ กิจการ โทรคมนาคมแห่งชาติ	บริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย จำกัด (มหาชน)	ม.ค. 59 – ธ.ค. 60	2	2.52

รับรองความถูกต้อง



#### 4.6 สัญญาเช่าโทรทัศน์

ช่อง	เจ้าของสถานี	คู่สัญญา/เช่าช่วง	ช่วงของสัญญา	ประเภทของค่าเช่า	ค่าเช่า/เดือน (ล้านบาท)
1. ช่อง 7	บริษัท บีบีทีวี แอสเซต แมนเนจเม้นท์ จำกัด / บริษัท กรุงเทพโทรทัศน์ และวิทยุ จำกัด	บริษัท ดีทอล์ค จำกัด	ม.ค. 60– มี.ค. 60	ค่าเช่าแบบคงที่ ตามจำนวนเวลา	0.42  0.02

การกำหนดค่าเช่าเวลา (Time Rental) ของธุรกิจโทรทัศน์ มีหลายรูปแบบ ได้แก่การคิดค่าเช่าแบบคงที่ตามจำนวนเวลาเช่า การคิดค่าเช่าแบบปันส่วนเวลาโฆษณา (Time Sharing) ซึ่งจะมีการแบ่งจำนวนเวลาการขายโฆษณาระหว่างสถานีและบริษัทฯ และการคิดค่าเช่าแบ่งปันส่วนรายได้ (Revenue Sharing) ทั้งนี้การกำหนดรูปแบบของการกำหนดค่าเช่าขึ้นอยู่กับนโยบายของสถานีควบคู่กับปัจจัยอื่นประกอบ เช่น ช่วงเวลาออกอากาศประเภทของรายการ

#### 4.7 สัญญาบริการสัญญาณโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม (SATELLITE TELEVISION PROGRAMMES)

ผู้ให้บริการ	ระยะเวลาตามสัญญา	ค่าเช่า/เดือน
1. บริษัท ไทยคม จำกัด (มหาชน)	2 - 3 ปี	0.17 ล้านดอลลาร์สหรัฐ
2. บริษัท สามารถวิศวกรรม จำกัด	2 ปี 8 เดือน	0.85 ล้านบาท
3. บริษัท พีเอสไอ บรอดคาสติ้ง จำกัด	1 ปี	0.95 ล้านบาท
4. บริษัท ชิมโฟนี่ คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน)	1 – 1 ปี 2 เดือน	0.07 ล้านบาท
5. บริษัท อินเทอร์เน็ต เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)	1 ปี	0.07 ล้านบาท

รับรองความถูกต้อง

## 4.8 ใบอนุญาตให้ใช้คลื่นความถี่สำหรับออกอากาศโทรทัศน์ในระบบดิจิทัล

ชื่อช่องชมรายการ	ประเภท	อายุใบอนุญาต	มูลค่าตามบัญชี (ล้านบาท)
ช่อง ONE	ช่องรายการทั่วไปแบบความคมชัดสูง	15 ปี (เม.ย.57- เม.ย.72)	2,422.15
ช่อง GMM 25	ช่องรายการทั่วไปแบบความคมชัดปกติ	15 ปี (เม.ย.57- เม.ย.72)	1,608.50
รวม			<u>4,030.65</u>

## 4.9 สัญญาเช่าบริการโครงข่ายสำหรับออกอากาศโทรทัศน์ในระบบดิจิทัล

ชื่อช่องชมรายการ	ประเภท	อายุใบอนุญาต	ค่าเช่า/เดือน
ช่อง ONE	ช่องรายการทั่วไปแบบความคมชัดสูง	15 ปี (เม.ย.57- เม.ย.72)	14.16
ช่อง GMM 25	ช่องรายการทั่วไปแบบความคมชัดปกติ	15 ปี (เม.ย.57- เม.ย.72)	4.72
รวม			<u>18.88</u>

## 4.10 ค่าสิทธิรายการ

ค่าสิทธิรายการเป็นค่าตอบแทนสิทธิตามสัญญาของบริษัทและบริษัทย่อยเพื่อให้ได้รับสิทธิสำหรับรายการรวมถึงต้นทุนรายการที่สร้างสรรค์ขึ้นภายในกิจการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 สิ้นทรัพย์ดังกล่าวมีมูลค่าตามบัญชีสุทธิ 750.44 ล้านบาท มีรายละเอียดดังนี้

ประเภทสิทธิรายการ	อายุกรรมสิทธิ์	มูลค่าตามบัญชี (ล้านบาท)
รายการวาไรตี้บันเทิง (ได้แก่ กีฬา ภาพยนตร์ ละคร ซีรีส์จากต่างประเทศ เกมโชว์ สารคดี)	1 ปี – ไม่มีกำหนดเวลา	มูลค่าสุทธิ 908.85 ล้านบาท
		หัก สำรองเพื่อการ ค้ำประกัน 158.41 ล้านบาท
		<u>สุทธิ 750.44 ล้านบาท</u>

รับรองความถูกต้อง

#### 4.11 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อย การร่วมค้า และบริษัทร่วม

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 บริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน) มีเงินลงทุนในบริษัทย่อย การร่วมค้า และบริษัทร่วมในธุรกิจต่างๆ จำนวนเงิน 2,998.42 ล้านบาท มีรายละเอียดดังนี้

##### บริษัทย่อย

ธุรกิจ	มูลค่ารวม (ล้านบาท)
1. ธุรกิจเพลงและดิจิตอล	156.61
2. ธุรกิจสื่อ-ช่อง GMM 25	1,177.07
3. ธุรกิจซื้อขายสินค้า (Home Shopping Set-Top-Box และ Broadcasting)	6,116.76
4. ธุรกิจอื่น (ภาพยนตร์และอื่นๆ)	261.94
รวม	7,712.38
หัก ค่าเพื่อผลขาดทุนจากเงินลงทุน	(5,710.51)
สุทธิ	2,001.87

##### การร่วมค้า

ธุรกิจ	มูลค่ารวม (ล้านบาท)
1. ธุรกิจสื่อ-ช่อง One	971.55
รวม	971.55

##### บริษัทร่วม

ธุรกิจ	มูลค่ารวม (ล้านบาท)
1. ธุรกิจซื้อขายสินค้า (Broadcasting)	30.00
รวม	30.00
หัก ค่าเพื่อผลขาดทุนจากเงินลงทุน	(5.00)
สุทธิ	25.00

โดยสัดส่วนเงินลงทุนในบริษัทย่อย การร่วมค้า และบริษัทร่วมทั้งหมดคิดเป็นร้อยละ 52.45 ของสินทรัพย์รวม ทั้งนี้บริษัทยังคงมีนโยบายการลงทุนในบริษัทย่อย การร่วมค้า และบริษัทร่วมที่มีศักยภาพในการบริหารงานและการทำกำไร โดยเน้นการขยายงานในธุรกิจที่มีความเกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ ปัจจุบันบริษัทย่อยส่วนใหญ่ของบริษัทฯ ถือหุ้นโดยบริษัทฯ ร้อยละ 100 ดังนั้นอำนาจในการบริหารงานและกำหนดนโยบายที่สำคัญต่าง จะเป็นการกำหนดโดยผู้บริหารคณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการของบริษัท นอกจากนี้บริษัทฯ ยังมีนโยบายในการส่งตัวแทนของบริษัทฯ ไปเป็นกรรมการในบริษัทอื่นๆ ด้วย

## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ณ วันสิ้นปีบัญชีล่าสุด

- มีคดีที่อาจมีผลกระทบต่อสินทรัพย์ของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ที่มีจำนวนสูงกว่าร้อยละ 5 ของสัดส่วนของผู้ถือหุ้น ดังนี้

เมื่อวันที่ 2 มีนาคม 2559 คู่สัญญาผู้ให้สิทธิในการทำการตลาดและจัดจำหน่ายช่องรายการแก่บริษัทฯ รายหนึ่งได้ยื่นฟ้องบริษัทฯ เพื่อเรียกร้องค่าสิทธิค้างชำระต่อศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศกลาง โดยเป็นค่าสิทธิค้างชำระตั้งแต่เดือนกันยายน 2558 จนถึงสิ้นเดือนกุมภาพันธ์ 2559 เป็นเงินต้นพร้อมดอกเบี้ยคิดนัด รวมเป็นจำนวนประมาณ 6.15 ล้านบาทสหรัฐฯ คิดเป็นทุนทรัพย์ตามฟ้องจำนวนประมาณ 220 ล้านบาท ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลและรอสืบพยาน อย่างไรก็ตามบริษัทฯ ได้ยื่นคำให้การและฟ้องแย้งต่อศาลโดยได้เสนอข้อเท็จจริงและพยานหลักฐานที่เป็นประโยชน์ต่อการพิจารณาคดี โดยอาศัยความเห็นของที่ปรึกษากฎหมาย ฝ่ายบริหารเชื่อว่าบริษัทฯ มีหลักฐานและข้อมูลตามสัญญาที่สามารถใช้เป็นประเด็นเพื่อต่อสู้คดีและมีแนวโน้มที่คดีดังกล่าวจะไม่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่บริษัทฯ จึงไม่ได้บันทึกประมาณการหนี้สินใดๆ ไว้ในบัญชี

- ไม่มีคดีที่กระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทย่อย อย่างมีนัยสำคัญ
- ไม่มีคดีที่มีได้เกิดจากการประกอบธุรกิจโดยปกติของบริษัทฯ และบริษัทย่อย
- ไม่มีคดีหรือข้อพิพาทที่บริษัทฯ ถูกฟ้องร้องภายหลังวันสิ้นงวดบัญชี แต่ก่อนส่งแบบ 56-1 ที่เป็นคดีที่มีผลกระทบต่อบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ

**6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น****6.1 ข้อมูลทั่วไป**

ชื่อบริษัท	:	บริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ”)
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	50 อาคารจีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ เฟส ถนน สุขุมวิท 21 (อโศก) แขวงคลองเตยเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร 10110
ประเภทธุรกิจ	:	ธุรกิจด้านบันเทิงและสื่อ
เลขทะเบียนบริษัท	:	บมจ. 0107537000955
โทรศัพท์	:	0 2669 9000
โทรสาร	:	0 2669 9009
โฮมเพจบริษัท	:	<a href="http://www.gmmgrammy.com">http://www.gmmgrammy.com</a>
ทุนจดทะเบียน	:	819,949,729 บาท ประกอบด้วยหุ้นสามัญ 819,949,729 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท ( ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557)
ทุนที่ออกและชำระเต็มมูลค่า	:	819,949,729 บาท ประกอบด้วยหุ้นสามัญ 819,949,729 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท ( ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557)

6.2 นิติบุคคลที่บริษัทถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไป ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559

บริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

ชื่อบริษัท	ประเภทกิจการ	หุ้นที่ออกจำหน่ายแล้ว	
		ชนิด	จำนวน
<b>บริษัทใหญ่</b>			
บมจ.จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่	ดำเนินธุรกิจบันเทิงครบวงจร ได้แก่ ธุรกิจเพลง ธุรกิจสื่อ ธุรกิจโทรทัศน์ดาวเทียม ธุรกิจทีวีดิจิทัล และ ธุรกิจบันเทิงอื่น	หุ้นสามัญ	819,949,729
<b>บริษัทย่อย</b>			
1 บจก.จีเอ็มเอ็ม มิวสิก พับลิชชิ่ง อินเตอร์เนชั่นแนล	จัดการเกี่ยวกับลิขสิทธิ์เพลง	หุ้นสามัญ	50,000
2 บจก.แฟนทีวี	ผลิตรายการโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม	หุ้นสามัญ	2,000,000
3 บจก.จีดีเอช ห้าห้าเก้า	ผลิตภาพยนตร์และรายการโทรทัศน์	หุ้นสามัญ	1,500,000
4 บจก.จีเอ็มเอ็ม ไอ หับ	ผลิตภาพยนตร์และรายการโทรทัศน์	หุ้นสามัญ	2,625,000
5 บจก.จีเอ็มเอ็ม สตูดิโอ	บริการงานด้านสตูดิโอ	หุ้นสามัญ	500,000
6 บจก.จีอาร์ ไวคอล์ สตูดิโอ	โรงเรียนสอนร้องเพลงและดนตรี	หุ้นสามัญ	50,000
7 บจก.ทรี-อาร์ดี	ให้บริการจัดหาลูกค้าผ่านทางระบบโทรศัพท์	หุ้นสามัญ	180,000
8 บจก.จีเอ็มเอ็ม ไฮสแต็ค	ลงทุนในบริษัทอื่น	หุ้นสามัญ	2,500,000
9 บมจ.จีเอ็มเอ็ม มีเดีย	ผลิตรายการวิทยุ	หุ้นสามัญ	200,255,500
10 บจก.เอ-โพนี่ มีเดีย	ให้เช่าช่วงสถานีวิทยุ	หุ้นสามัญ	10,000
11 บจก.เอ็กแซ็กท์	ผลิตรายการโทรทัศน์	หุ้นสามัญ	600,000
12 บจก.จีเอ็มเอ็ม ทีวี	ผลิตรายการโทรทัศน์	หุ้นสามัญ	200,000
13 บจก.คิทอลค์	ผลิตรายการโทรทัศน์	หุ้นสามัญ	10,000
14 บจก.จีเอ็มเอ็ม แชน	ผู้ให้บริการ โครจข่าย โทรศัพท์ดาวเทียม	หุ้นสามัญ	6,400,000
15 บจก.แชน เทรคคิง	ผลิตและจัดจำหน่ายเครื่องรับสัญญาณโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมและทีวีดิจิทัล	หุ้นสามัญ	59,350,000
16 บจก.จีเอ็มเอ็ม แชนแนล	ผลิตรายการโทรทัศน์และออกอากาศในระบบดิจิทัล	หุ้นสามัญ	6,000,000
17 บจก.จีเอ็มเอ็ม แชนแนล เทรคคิง	ผลิตรายการโทรทัศน์และออกอากาศในระบบดิจิทัล	หุ้นสามัญ	6,000,000
18 บจก.จีเอ็มเอ็ม ซิงเกิ้ล โอ ซุปปิ้ง	ขายส่งและขายปลีกโดยโฆษณาผ่านสื่อและบริการรับคำสั่งซื้อสินค้าทางโทรศัพท์	หุ้นสามัญ	5,400,000
19 บจก.คิซสตรีม	ให้บริการรับเพลงในรูปแบบ streaming	หุ้นสามัญ	10,000
20 บจก.จีดีซี	ให้บริการสมาชิกเกมส์ และขายบัตรเล่นเกม	หุ้นสามัญ	500,000
21 บจก.แกรมมี่ พับลิชชิ่ง เฮาส์	จำหน่ายหนังสือและสื่อการเรียนการสอน	หุ้นสามัญ	1,650,000
22 บจก.บลิส พับลิชชิ่ง	อยู่ระหว่างการชำระบัญชี	หุ้นสามัญ	425,000
23 บจก.เอ็มจีเอ	หยุดดำเนินงานชั่วคราว	หุ้นสามัญ	1,200,000
24 บจก.มอร์ มิวสิก	หยุดดำเนินงานชั่วคราว	หุ้นสามัญ	160,000
25 บจก.จีเอ็มเอ็ม คิซคอลล โดเมน	หยุดดำเนินงานชั่วคราว	หุ้นสามัญ	500,000
26 บจก.คิซคอลล อาร์มส์	หยุดดำเนินงานชั่วคราว	หุ้นสามัญ	7,000,000
27 บจก.คิซคอลล เจน	หยุดดำเนินงานชั่วคราว	หุ้นสามัญ	50,000
28 บจก.โกลบอล มิวสิก แอนด์ มีเดีย (ประเทศจีน)	หยุดดำเนินงานชั่วคราว	หุ้นสามัญ	1,507,500
29 บจก.เอ็กซ์ทรอกาโนเซอร์	หยุดดำเนินงานชั่วคราว	หุ้นสามัญ	10,000
30 บจก.เมจิก ฟิสิกส์	หยุดดำเนินงานชั่วคราว	หุ้นสามัญ	22,000
31 บจก.จี เอส-วัน	หยุดดำเนินงานชั่วคราว	หุ้นสามัญ	1,150,000
32 บจก.มีฟ้า	หยุดดำเนินงานชั่วคราว	หุ้นสามัญ	450,000
33 บจก.จีเอ็มเอ็ม ฟิชั่น สคลับ	หยุดดำเนินงานชั่วคราว	หุ้นสามัญ	4,000,000
34 บจก.ทีนทอล์ก	หยุดดำเนินงานชั่วคราว	หุ้นสามัญ	400,000
<b>บริษัทร่วม</b>			
1 บจก.ซีเนริโอ	ผลิตรายการโทรทัศน์และละครเวที	หุ้นสามัญ	14,000,000
2 บจก.นาตาว บางกอก	รับจ้างผลิตภาพยนตร์ และ ให้บริการจัดหานักแสดง	หุ้นสามัญ	20,000
3 บจก.สตูดิโอวิสุซ	รับจ้างออกแบบงาน ตัดต่อสื่อโฆษณาและภาพยนตร์ และรับจ้างประชาสัมพันธ์	หุ้นสามัญ	50,000
4 บจก.เลียดวิสุซ	ให้บริการบันทึกเสียงภาพยนตร์ ภาพยนตร์โฆษณา ผลิตเพลงและดนตรีประกอบ	หุ้นสามัญ	1,200,000
5 บจก.งานศิลป์วิสุซ	ประชาสัมพันธ์และจัดกิจกรรมทางการตลาด	หุ้นสามัญ	100,000
6 บจก.เดอะ ซีเคร็ต ฟาร์ม	ออกแบบ วางแผน และผลิตสื่อโฆษณา	หุ้นสามัญ	20,000
7 บจก.บู๊ตธิ่งแซฟเฟน	ให้บริการสื่อโฆษณาทุกประเภท ที่ปรึกษางานประชาสัมพันธ์ และจัดกิจกรรม	หุ้นสามัญ	50,000
8 บจก.เฟรมมีลิ โนฮาว	ผลิตรายการโทรทัศน์และสื่อสิ่งพิมพ์	หุ้นสามัญ	2,500,000
9 บจก.ลักซ์ (666) แชนแนลไลฟ์	หยุดดำเนินงานชั่วคราว	หุ้นสามัญ	200,000

รับรองความถูกต้อง

ชื่อบริษัท	ประเภทกิจการ	หุ้นที่ออกจำหน่ายแล้ว	
		ชนิด	จำนวน
รวมค่า	1 บจก.จีเอ็มเอ็ม วัน ทวี	หุ้นสามัญ	12,000,000
	2 บจก.เคอะ วัน เอ็นเตอร์ไพรส์	หุ้นสามัญ	19,050,000
	3 บจก.แอ็กซ์ สตูดิโอ	หุ้นสามัญ	4,050,000
	4 บจก.มีมิติ	หุ้นสามัญ	60,000
	5 บจก.เอ็กซ์เชกซ์ ซิเนริโอ	หุ้นสามัญ	10,000
บริษัทอื่น			
	1 บจก.เอ-ไทม์ ทราเวลเลอร์	หุ้นสามัญ	50,000

1. บริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน) บริษัทย่อย บริษัทร่วม และร่วมค้า มีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ อาคารจีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ เฟส เลขที่ 50 ถนนสุขุมวิท 21 (อโศก) แขวงคลองเตยเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร ยกเว้นบริษัทดังต่อไปนี้

1.1 บริษัท จีดีเอช ห้าห้าเก้า

สำนักงาน : 92/11 ซอยสุขุมวิท 31 (สวัสดี) ถนนสุขุมวิท แขวงคลองตันเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร

1.2 บริษัท จีเอ็มเอ็ม โท หับ จำกัด

สำนักงาน : 92/11 ซอยสุขุมวิท 31 (สวัสดี) ถนนสุขุมวิท แขวงคลองตันเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร

1.3 บริษัท ทรี-อาร์ ดี จำกัด

สำนักงาน : 222 ชั้น 14-16 อาคารวรวิทย์ ถนนสุรวงศ์ แขวงสี่พระยา เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร

1.4 บริษัท จีเอ็มเอ็ม ซีเจ โอ ซุปเปอร์ จำกัด

สำนักงาน : 88/8 ถนนพระราม 9 แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร

1.5 บริษัท โกลบอล มิวสิก แอนด์ มีเดีย (ประเทศจีน) จำกัด

สำนักงาน : Level 12, 28 Hennessy Road, Wanchai, Hong Kong

1.6 บริษัท ซิเนริโอ จำกัด

สำนักงาน : 99 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพมหานคร

1.7 บริษัท นาควา บางกอก จำกัด

สำนักงาน : 92/14 ซอยสุขุมวิท 31 (สวัสดี) แขวงคลองตันเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร

1.8 บริษัท สวัสดิ์ทวีสุข จำกัด

สำนักงาน : 92/44 ซอยสุขุมวิท 31 (สวัสดี) แขวงคลองตันเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร

1.9 บริษัท เสียงดีทวีสุข จำกัด

สำนักงาน : 92/11 ซอยสุขุมวิท 31 (สวัสดี) แขวงคลองตันเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร

1.10 บริษัท งานดีทวีสุข จำกัด

สำนักงาน : 92/11 ซอยสุขุมวิท 31 (สวัสดี) แขวงคลองตันเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร

1.11 บริษัท เคอะ ซีเคร็ต ฟาร์ม จำกัด

สำนักงาน : 357 ซอยสุขุมวิท 31 (สวัสดี) แขวงคลองตันเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร

1.12 บริษัท กู๊ดธิงแอฟเฟ่น จำกัด

สำนักงาน : 132 ซอยเจริญมิตร แขวงพระโขนงเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร

1.13 บริษัท แฟมมีลี โนฮาว จำกัด

สำนักงาน : 93 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพมหานคร

1.14 บริษัท ลักขี (666) แชนเทลโลว์ จำกัด

สำนักงาน : 1417 ซอยลาดพร้าว 94 (บุญจมิตร) แขวงพลับพลา เขตวังทองหลาง กรุงเทพมหานคร

1.15 บริษัท แอ็กซ์ สตูดิโอ จำกัด

สำนักงาน : 9/9 หมู่ที่ 1 ตำบลบางคูวัด อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี

2. ที่อยู่สำนักงานใหญ่สำหรับบริษัทอื่น มีดังนี้

2.1 บริษัท เอ-ไทม์ ทราเวลเลอร์ จำกัด

สำนักงาน : อาคารจีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ เฟส เลขที่ 50 ถนนสุขุมวิท 21(อโศก) แขวงคลองเตยเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร



### 6.3 บุคคลอ้างอิงอื่น

นายทะเบียนหุ้น

บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด

93 ชั้น 14 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง

เขตดินแดง กรุงเทพมหานคร 10400

โทรศัพท์ 0 2009 9000 โทรสาร 0 2009 9992

ผู้สอบบัญชี

บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด

อาคารเลอรัชดา ชั้นที่ 33 เลขที่ 193/136-137

ถนนรัชดาภิเษกตัดใหม่ กรุงเทพมหานคร 10110

โทรศัพท์ 0 2264 0777 และ 0 2661 9190

โทรสาร 0 2264 0789-90 และ 0 2661 9192