แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี

(56-1)

สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2557

บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

Nation Multimedia Group Public Company Limited

สารบัญ

หน้า

ส่วนที่ 1 การประกอบธุรกิจ

1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ 1
2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ 21
3. ปัจจัยความเสี่ยง 106
4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ 116
5. ข้อพิพาททางกฎหมาย 121
6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น 122

ส่วนที่ 2 การจัดการและการกำกับดูแลกิจการ

7. ข้อมูลหลักทรัพย์และผู้ถือหุ้น 125
8. โครงสร้างการจัดการ 128
9. การกำกับดูแลกิจการ 135
10. ความรับผิดชอบต่อสังคม 174
11. การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง 181
12. รายการระหว่างกัน 183

ส่วนที่ 3 ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน

13. ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ 190
14. การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ 195

การรับรองความถูกต้องของข้อมูล

เอกสารแนบ

เอกสารแนบ 1 รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม และเลขานุการบริษัท

เอกสารแนบ 2 รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการของบริษัทย่อย

เอกสารแนบ 3 รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายใน
และหัวหน้างานการกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท (Compliance)

เอกสารแนบ 4 รายละเอียดเกี่ยวกับรายการประเมินราคาทรัพย์สิน

ส่วนที่ 1
การประกอบธุรกิจ

1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

1.1 ประวัติและความเป็นมาของบริษัท

บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งเป็นบริษัทจำกัด ภายใต้ชื่อ " บริษัท บิสซิเนสรีวิว จำกัด" ในปี 2519 ด้วยทุนจดทะเบียน 500,000 บาท เพื่อดำเนินธุรกิจผลิตและจำหน่ายหนังสือพิมพ์ธุรกิจฉบับภาษาอังกฤษ "The Nation" ต่อมาในปี 2531 บริษัทฯ ได้เปลี่ยนชื่อเป็น "บริษัท เนชั่น พับลิชชิ่ง กรุ๊ป จำกัด" และเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จากนั้นได้แปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัด ในปี 2536 และเปลี่ยนชื่อบริษัทฯ เป็น "บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)" ในปี 2539 โดยทุนจดทะเบียน 31 ธันวาคม 2557 เท่ากับ 2,663,572,194.95 บาท ทุนเรียกชำระแล้ว 1,757,662,976.14 บาท

การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญด้านเงินทุน การบริหารงาน และการประกอบธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ในระยะเวลา 3 ปี (ปี 2555 - ปี 2557) มีรายละเอียดดังนี้

ลักษณะการประกอบธุรกิจ : ประกอบด้วย 8 สายธุรกิจ ดังนี้

1. สายธุรกิจด้านข่าวธุรกิจภาษาไทย ผลิตหนังสือพิมพ์ กรุงเทพธุรกิจ ดำเนินงานโดย บริษัท กรุงเทพธุรกิจ มีเดีย จำกัด (KTM)
2. สายธุรกิจด้านข่าวทั่วไปภาษาไทย ผลิตหนังสือพิมพ์ คมชัดลึก และเนชั่นสุดสัปดาห์ ดำเนินงานโดย บริษัท คมชัดลึก มีเดีย จำกัด (KMM)
3. สายธุรกิจด้านข่าวภาษาอังกฤษ ผลิตหนังสือพิมพ์ เดอะเนชั่น ธุรกิจอบรมสัมมนา และทักษะการสื่อสาร ดำเนินงานโดย บริษัท เนชั่น นิวส์ เน็ตเวิร์ค จำกัด (NNN) นอกจากนี้ บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ได้ร่วมทุน กับ บริษัท อีเลฟเวน มีเดีย กรุ๊ป จำกัด ในประเทศพม่า เพื่อจัดตั้งบริษัทร่วมทุน ชื่อ บริษัท อีเลฟเวน-เนชั่น มีเดีย จำกัด ที่เมืองย่างกุ้ง ประเทศพม่า โดยบริษัทถือหุ้นร้อยละ 49 เพื่อประกอบกิจการสื่อและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง โดยมีเป้าหมายที่จะขยายธุรกิจสู่ประเทศพม่า ด้วยการทำหนังสือพิมพ์ภาษาอังกฤษรายวันทั่วไปในประเทศพม่า
4. สายธุรกิจด้านสื่อกระจายภาพและเสียง ผลิตรายการเพื่อออกอากาศในทีวีสถานีต่างๆ ผลิตรายการวิทยุ New Media นอกจากนี้ เจ้าของใบอนุญาตช่องทีวีดิจิตอล 2 ช่อง คือ

- ประเภทหมวดหมู่ทั่วไปแบบความชัดปกติ (SD Variety) ภายใต้ชื่อ NOW ออกอากาศภายใต้ช่องหมายเลข 26 ดำเนินงานโดย บริษัท แบงคอก บิสสิเนส บรอดแคสติ้ง จำกัด (BBB) (บริษัทย่อยของ NMG)
- ประเภท หมวดหมู่ข่าวสารและสาระ (SD News) ภายใต้ชื่อ Nation TV ออกอากาศภายใต้ช่องหมายเลข 22 ดำเนินงานโดยบริษัท เอ็นบีซี เน็กซ์ วิชั่น จำกัด (NNV) (บริษัทย่อยของ NBC)

5. สายธุรกิจเอ็ดดูเทนเมนท์ และต่างประเทศ ผลิตและจำหน่ายสิ่งพิมพ์สำหรับเด็กและการศึกษา ผลิตหนังสือเล่มในนามสำนักพิมพ์เนชั่นบุ๊คส์ ผลิตนิตยสารเนชั่นจูเนียร์ ตัวแทนโฆษณาและจัดจำหน่ายให้สิ่งพิมพ์ต่างประเทศ , ผลิตรายการโทรทัศน์สำหรับเด็ก และให้บริการโฆษณาผ่านสื่อโทรทัศน์ ดำเนินงานโดยบริษัท เนชั่น อินเตอร์เนชั่นแนลเอ็ดดูเทนเมนท์ จำกัด (มหาชน) (NINE) และ สถาบันกวดวิชา ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกแขนง ดำเนินงานโดย บริษัท ไนน์ บี ไบร์ท จำกัด (ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ NINE)
6. สายธุรกิจด้านการพิมพ์ ดำเนินธุรกิจรับจ้างพิมพ์ดำเนินงานโดย บริษัท ดับบลิวพีเอส (ประเทศไทย) จำกัด (WPS)
7. สายธุรกิจด้านการขนส่งดำเนินงานโดย บริษัท เอ็นเอ็มแอล จำกัด (NML)
8. สายธุรกิจการศึกษา เปิดสอนระดับปริญญาตรี ปริญญาโท ในมหาวิทยาลัยเนชั่น โดยมี 2 วิทยาเขต คือ วิทยาเขตกรุงเทพ และวิทยาเขตลำปาง ดำเนินงานโดย บริษัท เนชั่น ยู จำกัด (NU)

1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาที่สำคัญ

การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาที่สำคัญเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจและการบริหารงานในระยะเวลา 3 ปี ดังนี้

ด้านเงินทุนของบริษัท

ปี 2555	● เดือนมีนาคม 2555 NBC (บริษัทย่อย) ได้จดทะเบียนจัดตั้งบริษัทย่อย ชื่อ บริษัท เอ็นบีซี เน็กซ์มีเดีย จำกัด ทุนจดทะเบียน 20 ล้านบาท เรียกชำระแล้ว 10 ล้านบาท ประกอบธุรกิจผลิตรายการในรูปแบบต่างๆ เพื่อเผยแพร่ผ่านสื่อโทรทัศน์ และสื่อรูปแบบใหม่โดย NBC ถือหุ้น 99.99% ● เดือนพฤษภาคม 2555 กรรมการ และ/หรือพนักงานของ NBC ใช้สิทธิซื้อหุ้นตามใบสำคัญแสดง สิทธิ ครั้งที่ 4 จำนวน 1,036,900 หุ้น ในราคาหุ้นละ 3.33 บาท เป็นเงิน 3,452,877 บาท โดยมีใบสำคัญแสดงสิทธิคงเหลือ 5,081,100 หน่วย

	• เดือนพฤษภาคม 2555 คณะกรรมการบริหาร NMG ได้ลงนามในบันทึกความเข้าใจจัดตั้งสำนักงานบรรณาธิการข่าวในเมืองย่างกุ้ง ประเทศพม่า ร่วมกับ บริษัท อีเลเวน มีเดีย กรุ๊ป ซึ่งเป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจอุตสาหกรรมสื่อของพม่า • เดือนกรกฎาคม 2555 NMG ได้มีมติให้ลดทุนจดทะเบียนและทุนชำระของบริษัทจากเดิมมูลค่าหุ้นละ 1 บาท เป็นมูลค่าหุ้นละ 0.53 บาท จากทุนจดทะเบียน 1,647,740,300 บาท เป็น 873,302,359 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญจำนวน 1,647,740,300 หุ้น • เดือนพฤศจิกายน 2555 กรรมการ และ/หรือพนักงานของ NBC ใช้สิทธิซื้อหุ้นตามใบสำคัญแสดงสิทธิครั้งที่ 5 จำนวน 2,395,100 หุ้น ในราคาหุ้นละ 3.33 บาท เป็นเงิน 7,975,683 บาท โดยมีใบสำคัญแสดงสิทธิคงเหลือ 2,686,000 หน่วย • เดือนพฤศจิกายน 2555 บริษัทย่อยของ NMG ได้จดทะเบียนจัดตั้งบริษัทย่อย ประกอบธุรกิจผลิตรายการในรูปแบบต่างๆ เพื่อเผยแพร่ผ่านสื่อโทรทัศน์ และสื่อรูปแบบใหม่ จำนวน 5 บริษัท ดังนี้ ◦ บริษัท เอ็นบีซี เน็กซ์ วิชั่น จำกัด (NNV) ทุนจดทะเบียน 1 ล้านบาท ถือหุ้นโดย บมจ.เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น (NBC) 99.99% ◦ บริษัท เอ็นบีซี เน็กซ์ สกรีน จำกัด (NNS) ทุนจดทะเบียน 1 ล้านบาท ถือหุ้นโดย บมจ. เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น (NBC) 99.99% ◦ บริษัท เนชั่น คิดส์ จำกัด (NTK) ทุนจดทะเบียน 1 ล้านบาท ถือหุ้นโดย บมจ.เนชั่น อินเตอร์เนชั่นแนล เอ็ดดูเทนเมนท์ (NINE) 99.99% ◦ บริษัท แบงคอก บิสสิเนส บรอดแคสติ้ง จำกัด (BBB) ทุนจดทะเบียน 1 ล้านบาท ถือหุ้นโดย บจก. กรุงเทพธุรกิจ มีเดีย (KTM) 99.99% ◦ บริษัท เอ็นเอ็นเอ็น เน็กซ์ ฟรอนเทียร์ จำกัด (NNF) ทุนจดทะเบียน 1 ล้านบาท ถือหุ้นโดย บจก. เนชั่น นิวส์ เน็ตเวิร์ค (NNN) 99.99%
ปี 2556	• เดือนเมษายน 2556 ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นของ NMG เมื่อวันที่ 25 เมษายน 2556 ได้มีมติดังนี้ ◦ อนุมัติการออก และเสนอขายใบสำคัญสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทฯ ให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมที่จองซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนโดยไม่คิดมูลค่า จำนวนไม่เกิน 1,647,740,300 หน่วย ในอัตราส่วนหุ้นสามัญเดิม 1 หุ้น ต่อ 1 หน่วยใบสำคัญแสดงสิทธิ โดยใบสำคัญสิทธิมีอายุ 5 ปี นับแต่วันที่ออกใบสำคัญแสดงสิทธิ ◦ อนุมัติการออก และเสนอขายใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญ ให้แก่ กรรมการ ผู้บริหาร และ/หรือ พนักงานของบริษัทฯ และ/หรือบริษัทย่อย (ESOP) โดยไม่คิดมูลค่า จำนวนไม่เกิน 82,387,015 หน่วย ในอัตราส่วนหุ้นสามัญเดิม 1 หุ้น ต่อ 1 หน่วยใบสำคัญแสดงสิทธิ โดยใบสำคัญแสดงสิทธิมีอายุ 5 ปี นับแต่วันที่ออกใบสำคัญแสดงสิทธิ

- อนุมัติการเพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัทจาก 873.30 ล้านบาท เป็น 2,663.57 ล้านบาท โดยการออกหุ้นสามัญจำนวนไม่เกิน 3,377,867,615 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.53 บาท เพื่อรองรับการเพิ่มทุนและการใช้สิทธิตามใบสำคัญแสดงสิทธิดังกล่าวข้างต้น

- เดือนพฤษภาคม 2556

  - NMG เพิ่มทุนจดทะเบียน โดยการอออกหุ้นสามัญจำนวนไม่เกิน 3,377,867,615 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.53 บาท เพื่อรองรับการเสนอขายหุ้นให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิม ในอัตราส่วน 1 หุ้นสามัญเดิม ต่อ 1 หุ้นสามัญใหม่ ทำให้ทุนจดทะเบียนเพิ่มจาก 873.30 ล้านบาท เป็น 2,663.57 ล้านบาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญจำนวน 5,025,607,917 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.53 บาท เป็นทุนจดทะเบียน 2,663.57 ล้านบาท

  - NBC (บริษัทย่อย NMG ถือหุ้นร้อยละ 64) เพิ่มทุนจดทะเบียนบริษัท โดยการออกหุ้นสามัญจำนวนไม่เกิน 541,843,962 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท เพื่อรองรับการเสนอขายหุ้นเพิ่มทุน และการใช้สิทธิตามใบสำคัญแสดงสิทธิ ทำให้ทุนจดทะเบียนเพิ่มจาก 178.50 ล้านบาท เป็น 720.34 ล้านบาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญ 720,343,962 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท เป็นทุนจดทะเบียน 720.34 ล้านบาท

  - NINE (บริษัทย่อย NMG ถือหุ้นร้อยละ83.76) เพิ่มทุนจดทะเบียนโดยการออกหุ้นสามัญจำนวนไม่เกิน 174,250,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท เพื่อรองรับการเสนอขายหุ้นเพิ่มทุน และการใช้สิทธิตามใบสำคัญแสดงสิทธิ ทำให้ทุนจดทะเบียนเพิ่มจาก 85 ล้านบาท เป็น 259.25 ล้านบาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญ 259,250,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท เป็นทุนจดทะเบียน 259.25 ล้านบาท

- เดือนมิถุนายน 2556

  - NMG เสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทในอัตรา 1 หุ้นเดิมต่อ 1 หุ้นใหม่ ราคาหุ้นละ 1 บาท จำนวน 1,647,740,300 หุ้น เป็นจำนวนเงินรวม 1,647.74 ล้านบาท

  - NMG ออกและเสนอขายใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมที่จองซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุน NMG-W3 จำนวน 1,647,740,300 หน่วย อายุ 5 ปี โดยไม่คิดค่าตอบแทนในอัตราส่วนหุ้นสามัญเดิม 1 หุ้น ต่อ 1 หน่วยใบสำคัญแสดงสิทธิ ราคาการใช้สิทธิ หุ้นละ 1 บาท

- เดือนกรกฎาคม 2556

  - NBC บริษัทย่อยเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทในอัตรา 1 หุ้นเดิมต่อ 2 หุ้นใหม่ ราคาหุ้นละ 3 บาท จำนวน 353,740,000 หุ้น เป็นจำนวนเงินรวม 1,061,22 ล้านบาท

ทั้งนี้ NMG ได้รับสิทธิ์ซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนของ NBC ในอัตราส่วนหุ้นสามัญเดิม 1 หุ้น ต่อ 2 หุ้นใหม่ จำนวนทั้งสิ้น 233,761,522 หุ้น ในราคาหุ้นละ 3 บาท เป็นเงิน 701.28 ล้านบาท ทำให้สัดส่วนการลงทุนของ NMG ใน NBC เพิ่มจากร้อยละ 59.91 เป็นร้อยละ 64 และในระหว่างไตรมาส 4 ปี 2556 NMG ได้ลงทุนในหุ้นสามัญของ NBC เพิ่มเติมเป็น 39,734,900 หุ้น เป็นเงินรวม 169.58 ล้านบาท ทำให้สัดส่วนการลงทุนใน NBC เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 64 เป็นร้อยละ 71.30

- NBC (บริษัทย่อย) ได้มีการออกและเสนอขายใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมที่จองซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุน NBC-W1 จำนวน 176,869,946 หน่วย อายุ 5 ปี โดยไม่คิดค่าตอบแทนในอัตราส่วนหุ้นสามัญเดิม 2 หุ้น ต่อ 1 หน่วยใบสำคัญแสดงสิทธิ ราคาการใช้สิทธิ หุ้นละ 3 บาท

- NINE (บริษัทย่อย) เสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทในอัตรา 1 หุ้นเดิมต่อ 1 หุ้นใหม่ ราคาหุ้นละ 4 บาท จำนวน 85 ล้านหุ้น เป็นเงิน 340 ล้านบาท

  ทั้งนี้ NMG ได้รับสิทธิ์ซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนของ NINE ในอัตราส่วนหุ้นสามัญเดิม 1 หุ้น ต่อ 1 หุ้นใหม่ จำนวน 75,733,411 หุ้น ในราคาหุ้นละ 4 บาท เป็นเงิน 302.93 ล้านบาท ทำให้สัดส่วนการลงทุนของบริษัทใน NINE เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 78.46 เป็นร้อยละ 83.76

- NINE (บริษัทย่อย) ออกและเสนอขายใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมที่จองซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุน NINE-W1 จำนวน 85,000,000 หน่วย อายุ 5 ปี โดยไม่คิดค่าตอบแทนในอัตราส่วนหุ้นสามัญเดิม 1 หุ้น ต่อ 1 หน่วยใบสำคัญแสดงสิทธิ ราคาการใช้สิทธิ หุ้นละ 4 บาท

- เดือนสิงหาคม 2556

  - NINE (บริษัทย่อย) ได้จดทะเบียนจัดตั้งบริษัทย่อย ชื่อ บริษัท ไนน์ บี ไบรท์ จำกัด ทุนจดทะเบียนและทุนเรียกชำระแล้ว 1 ล้านบาท ประกอบธุรกิจสถาบันกวดวิชาที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาความรู้วิชาทุกแขนง

  - NMG ออกใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทให้แก่กรรมการ ผู้บริหาร และ/หรือ พนักงานของบริษัท และ/หรือ บริษัทย่อย (ESOP) จำนวน 82,387,015 หน่วย ชนิดไม่มีมูลค่า อายุ 5 ปี อัตราการใช้สิทธิ ใบสำคัญแสดงสิทธิ 1 หน่วยต่อหุ้นสามัญ 1 หุ้น ราคาในการใช้สิทธิ1 บาท ต่อ 1 หุ้นสามัญ

  - NBC (บริษัทย่อย) ออกใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทให้แก่กรรมการ ผู้บริหาร และ/หรือ พนักงานของบริษัท และ/หรือ บริษัทย่อย (ESOP) จำนวน 8,798,905 หน่วย ชนิดไม่มีมูลค่า อายุ 5 ปี อัตราการใช้สิทธิ ใบสำคัญแสดงสิทธิ 1 หน่วยต่อหุ้นสามัญ 1 หุ้น ราคาในการใช้สิทธิ 3 บาท ต่อ 1 หุ้นสามัญ

- NINE (บริษัทย่อย) ออกใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทให้แก่กรรมการ ผู้บริหาร และ/หรือ พนักงานของบริษัท และ/หรือ บริษัทย่อย (ESOP) จำนวน 4,250,000 หน่วย ชนิดไม่มีมูลค่า อายุ 5 ปี อัตราการใช้สิทธิ ใบสำคัญแสดงสิทธิ 1 หน่วยต่อหุ้นสามัญ 1 หุ้น ราคาในการใช้สิทธิ 4 บาท ต่อ 1 หุ้นสามัญ

- เดือนพฤศจิกายน 2556

  - NMG มีมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทให้จัดตั้งบริษัทร่วมทุน กับ บริษัท อีเลฟเวน มีเดีย กรุ๊ป จำกัด ในประเทศพม่า ภายใต้ชื่อ บริษัท อีเลฟเวน-เนชั่น มีเดีย จำกัด (NMG ถือหุ้น 49%) มีทุนจดทะเบียน 40 ล้านบาท

  - กรรมการ ผู้บริหาร และ/หรือ พนักงานของบริษัท และ/หรือ บริษัทย่อย มีการใช้สิทธิซื้อหุ้นตามใบสำคัญแสดงสิทธิครั้งที่ 1 ในเดือนพฤศจิกายน 2556 ดังนี้

    - กรรมการ ผู้บริหาร และ/หรือพนักงานของ NMG ได้ใช้สิทธิรวม 6,639,400 หน่วย ในราคาหุ้นละ 1 บาท เป็นเงิน 6.64 ล้านบาท โดยมีใบสำคัญแสดงสิทธิคงเหลือ 75,747,615 หน่วย

    - กรรมการ ผู้บริหาร และ/หรือพนักงานของ NBC ได้ใช้สิทธิรวม 1,195,800 หน่วย ในราคาหุ้นละ 3 บาท เป็นเงิน 3.59 ล้านบาท โดยมีใบสำคัญแสดงสิทธิคงเหลือ 7,603,105 หน่วย

    - กรรมการ ผู้บริหาร และ/หรือพนักงานของ NINE ได้ใช้สิทธิรวม 7,000 หน่วย ในราคาหุ้นละ 4 บาท เป็นเงิน 28,000 บาท โดยมีใบสำคัญแสดงสิทธิคงเหลือ 4,243,000 หน่วย

- เดือนธันวาคม 2556

  - ผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิของบริษัทและบริษัทย่อย มีการใช้สิทธิครั้งที่ 1 ในช่วงวันที่ 4 - 12 ธันวาคม 2556 ดังนี้

    - ผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของ NMG (NMG-W3) ใช้สิทธิรวม 1,881,570 หน่วย ในราคาหุ้นละ 1 บาท เป็นเงิน 1.88 ล้านบาท โดยมีใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญ (NMG-W3) คงเหลือ 1,645,858,730 หน่วย

    - ผู้ถือใบสำคัญสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของ NBC (NBC-W1) ใช้สิทธิรวม 9,481 หน่วย ในราคาหุ้นละ 3 บาท เป็นเงิน 28,443 บาท โดยมีใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญ (NBC-W1) คงเหลือ 176,860,465 หน่วย

    - ผู้ถือใบสำคัญสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของ NINE (NINE-W1) ใช้สิทธิรวม 41,386 หน่วย ในราคาหุ้นละ 4 บาท เป็นเงิน 0.16 ล้านบาท โดยมีใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญ (NINE-W1) คงเหลือ 84,958,614 หน่วย

ปี 2557	• เดือนกุมภาพันธ์ 2557 • BBB (บริษัทย่อย) ผู้ชนะการประมูล ทีวีดิจิตอล ในหมวดหมู่ทั่วไปทั่วไปแบบความคมชัดปกติ ในราคาประมูลรวม 2,200 ล้านบาท ได้ชำระเงินค่าธรรมเนียมใบอนุญาตงวดที่หนึ่ง รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 334 ล้านบาท (ไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่มและสุทธิจากเงินประกันการประมูลจำนวน 38 ล้านบาท) และได้วางหนังสือค้ำประกันจากสถาบันการเงินเพื่อค้ำประกันการชำระเงินค่าธรรมเนียมส่วนที่เหลือ จำนวน 1,828 ล้านบาท ให้กับ คณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.) เมื่อวันที่ 7 กุมภาพันธ์ 2557 • NNV (บริษัทย่อย) ผู้ชนะการประมูล ทีวีดิจิตอล ในหมวดหมู่ข่าวสารและสาระแบบความคมชัดปกติ ในราคาประมูลรวม 1,338 ล้านบาท ได้ชำระเงินค่าธรรมเนียมใบอนุญาตงวดที่หนึ่ง รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 199.80 ล้านบาท (ไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่มและสุทธิจากเงินประกันการประมูลจำนวน 22 ล้านบาท) และได้วางหนังสือค้ำประกันจากสถาบันการเงินเพื่อค้ำประกันการชำระเงินค่าธรรมเนียมส่วนที่เหลือ จำนวน 1,116.20 ล้านบาท ให้กับ คณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (“กสทช.”) เมื่อวันที่ 7 กุมภาพันธ์ 2557 • เดือนพฤษภาคม 2557 • กรรมการ ผู้บริหาร และ/หรือ พนักงานของบริษัท และ/หรือ บริษัทย่อย มีการใช้สิทธิซื้อหุ้นตามใบสำคัญแสดงสิทธิครั้งที่ 2 ในเดือนพฤษภาคม 2557 ดังนี้ - กรรมการ ผู้บริหาร และ/หรือพนักงานของ NMG ได้ใช้สิทธิรวม 199,00 หน่วย ในราคาหุ้นละ 1 บาท เป็นเงิน 0.19 ล้านบาท โดยมีใบสำคัญแสดงสิทธิคงเหลือ 75,548,615 หน่วย - กรรมการ ผู้บริหาร และ/หรือพนักงานของ NBC ได้ใช้สิทธิรวม 10,000 หน่วย ในราคาหุ้นละ 3 บาท เป็นเงิน 0.03 ล้านบาท โดยมีใบสำคัญแสดงสิทธิคงเหลือ 7,593,105 หน่วย - กรรมการ ผู้บริหาร และ/หรือพนักงานของ NINE ไม่มีการใช้สิทธิ โดยมีใบสำคัญแสดงสิทธิคงเหลือ 4,243,000 หน่วย • เดือนมิถุนายน 2557 • ผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิของบริษัทและบริษัทย่อย มีการใช้สิทธิครั้งที่ 2 ในเดือนมิถุนายน 2557 ดังนี้ - ผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของ NMG (NMG-W3) ใช้สิทธิรวม 38,287 หน่วย ในราคาหุ้นละ 1 บาท เป็นเงิน 0.04 ล้านบาท โดยมีใบสำคัญแสดง

สิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญ (NMG-W3) คงเหลือ 1,645,820,443 หน่วย

- ผู้ถือใบสำคัญสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของ NBC (NBC-W1) ไม่มีการใช้สิทธิ โดยมีใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญ (NBC-W1) คงเหลือ 176,860,465 หน่วย

- ผู้ถือใบสำคัญสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของ NINE (NINE-W1) ไม่มีการใช้สิทธิ โดยมีใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญ (NINE-W1) คงเหลือ 84,958,614 หน่วย

- **NMG** ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 4/2557 วันที่ 6 มิถุนายน 2557 มีมติอนุมัติการปรับโครงสร้างการถือหุ้นใน บริษัท แบงคอก บิสสิเนส บรอดแคสติ้ง จำกัด (BBB) ที่ได้รับอนุญาตให้ใช้คลื่นความถี่เพื่อให้บริการโทรทัศน์ในระบบดิจิตอลประเภทหมวดหมู่ทั่วไปแบบความชัดปกติ จากเดิมที่ NMG ถือหุ้นทางอ้อมผ่าน บริษัท กรุงเทพธุรกิจ มีเดีย จำกัด (KTM) ร้อยละ 99.99 มาเป็น ถือโดยตรงร้อยละ 99.80 โดยลงทุนในหุ้นเพิ่มทุน ดังนี้

  เดิม 1 ล้านบาท แบ่งเป็น 10,000 หุ้น หุ้นละ 10 บาท

  ใหม่ 500 ล้านบาท แบ่งเป็น 50,000,000 หุ้น หุ้นละ 10 บาท

  โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจ และลงทุนในธุรกิจทีวีดิจิตอล

- **NBC** ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 4/2557 วันที่ 6 มิถุนายน 2557 มีมติอนุมัติให้ลงทุนในหุ้นเพิ่มทุน ในบริษัท เอ็นบีซี เน็กซ์วิชั่น จำกัด (NNV) ที่ NBC ถือหุ้นร้อยละ 99.90 โดย NNVได้รับอนุญาตให้ใช้คลื่นความถี่เพื่อให้บริการโทรทัศน์ในระบบดิจิตอลประเภท หมวดหมู่ข่าวสารและสาระ แบบความชัดปกติ โดยลงทุนในหุ้นเพิ่มทุน ดังนี้

  เดิม 1 ล้านบาท แบ่งเป็น 10,000 หุ้น หุ้นละ 10 บาท

  ใหม่ 300 ล้านบาท แบ่งเป็น 30,000,000 หุ้น หุ้นละ 10 บาท

  โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจ และลงทุนในธุรกิจทีวีดิจิตอล

- เดือนพฤศจิกายน 2557

  - กรรมการ ผู้บริหาร และ/หรือ พนักงานของบริษัท และ/หรือ บริษัทย่อย มีการใช้สิทธิซื้อหุ้นตามใบสำคัญแสดงสิทธิครั้งที่ 3 ในเดือนพฤศจิกายน 2557 ดังนี้

    - กรรมการ ผู้บริหาร และ/หรือพนักงานของ NMG ได้ใช้สิทธิรวม 9,955,400 หน่วย ในราคาหุ้นละ 1 บาท เป็นเงิน 9.95 ล้านบาท โดยมีใบสำคัญแสดงสิทธิคงเหลือ 65,593,215 หน่วย

    - กรรมการ ผู้บริหาร และ/หรือพนักงานของ NBC ได้ใช้สิทธิรวม 285,200 หน่วย ในราคาหุ้นละ 3 บาท เป็นเงิน 0.86 ล้านบาท โดยมีใบสำคัญแสดงสิทธิคงเหลือ

	7,307,905 หน่วย - กรรมการ ผู้บริหาร และ/หรือพนักงานของ NINE ไม่มีการใช้สิทธิ โดยมีใบสำคัญแสดงสิทธิคงเหลือ 4,243,000 หน่วย • เดือนธันวาคม 2557 • ผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิของบริษัทและบริษัทย่อย มีการใช้สิทธิครั้งที่ 3 ในเดือนธันวาคม 2557 ดังนี้ - ผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของ NMG (NMG-W3) ใช้สิทธิรวม 2,150,981 หน่วย ในราคาหุ้นละ 1 บาท เป็นเงิน 2.15 ล้านบาท โดยมีใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญ (NMG-W3) คงเหลือ 1,643,669,462 หน่วย - ผู้ถือใบสำคัญสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของ NBC (NBC-W1) ไม่มีการใช้สิทธิ โดยมีใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญ (NBC-W1) คงเหลือ 176,860,465 หน่วย • ผู้ถือใบสำคัญสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของ NINE (NINE-W1) ไม่มีการใช้สิทธิ โดยมีใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญ (NINE-W1) คงเหลือ 84,958,614 หน่วย • NINE คณะกรรมการบริษัท มีมติอนุมัติซื้อเงินลงทุนในบริษัทย่อย คือ บจก. เนชั่น เอ็กมอนท์ เอ็ดดูเทนเมนท์ (NEE) จากผู้ร่วมทุนที่เป็นผู้ถือหุ้นเดิม คือ บริษัท เอ็กมอนท์ อินเตอร์เนชั่นแนลโฮลดิ้ง เอ/เอส จำนวน 24,900 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 49.00 ในจำนวนเงิน 10 ล้านบาท ทำให้สัดส่วนการถือหุ้นของ NINE ใน NEE จากเดิมร้อยละ 49.99 เปลี่ยนเป็น ร้อยละ 98.99 และ NEE ได้เปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท เนชั่น โกบอล เอ็ดดูเทนเมนท์ จำกัด (NGE)

ด้านการดำเนินธุรกิจ

ปี 2555	• เดือนมกราคม 2555 NMG จัดงาน “ เทศกาลภาพยนตร์โลกแห่งกรุงเทพฯ ครั้งที่ 9 (9th World Film Festival of Bangkok) ” ร่วมกับ บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัดซึ่งมีภาพยนต์มากกว่า 70 เรื่องที่เข้าฉายที่โรงภาพยนตร์เอสพลานาด ซีนีเพล็กซ์ รัชดาภิเษก • เดือนเมษายน 2555 หนังสือพิมพ์ คมชัดลึก กรุงเทพธุรกิจ เดอะเนชั่น เปิดให้บริการ application ข่าวบน iPhone เป็นเจ้าแรกสำหรับเครือสื่อมวลชนของไทย ครอบคลุมทุกสื่อในเครือ ทั้งข่าวภาษาอังกฤษจาก The Nation ข่าวภาษาไทยจาก คม ชัด ลึก และ กรุงเทพธุรกิจ

- เดือนเมษายน 2555

  สำนักพิมพ์เนชั่นบุ๊คส์ โดย NINE ได้จัดงานเปิดตัวหนังสือ ในงานสัปดาห์หนังสือแห่งชาติ ครั้งที่ 40 ได้แก่ ชีวประวัติ “สตีฟ จ๊อบส์” โดยวอลเตอร์ ไอแซคสัน “กนก กด Like” โดย คุณกนก รัตน์วงศ์สกุล “รู้ทันมะเร็ง” โดยนายแพทย์สมหมาย ทองประเสริฐ เป็นต้น

- เดือนกรกฎาคม 2555

  - NINE บริษัทย่อย NMG ถือหุ้น 78.46% ได้เปิดตัวช่องทีวีดาวเทียมสำหรับเด็กและครอบครัว ภายใต้ชื่อ “KidZone”โซนคิดของเด็กคิดซนรวบรวมคอนเทนต์ที่เป็นสาระบันเทิงเพื่อเด็กและเยาวชนไทย อาทิ การ์ตูนที่ให้ความรู้และข้อคิดดีๆ

  - หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ ร่วมกับ ธนาคารกสิกรไทย ได้จัด Creative Talk Show เป็นทอล์คโชว์รูปแบบใหม่ของเมืองไทย “ What would Steve Jobs with AEC ? ” รับฟังมุมมองแนวคิดในการก้าวสู่เออีซีทุกมิติกับ 2 กูรูเมืองไทย คุณสุทธิชัย หยุ่น ประธานกรรมการ บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)และคุณบัณฑูร ล่ำซำ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ธนาคารกสิกรไทย

- เดือนกันยายน 2555

  - บริษัทย่อยโดย NBC ร่วมกับ คุณถ่ายเถา สุจริตกุล เจ้าของบทประพันธ์ ดอกส้มสีทอง และคุณสมเถา สุจริตกุล นักเขียนและวาทยกรชื่อดัง ร่วมสร้างสรรค์ละครเวที เรยา เดอะ มิวสิคัล (Reya The Musical) นำแสดงโดย ชมพู่ อารยา เอ ฮาร์เก็ต ร่วมกับเหล่าทีมนักแสดงและนักร้องคุณภาพระดับแนวหน้า ณ โรงละครอักษรา คิง พาวเวอร์ จำนวน 20 รอบ

  - บริษัท กรุงเทพธุรกิจ มีเดีย จำกัด (KTM) บริษัทย่อยซึ่ง NMG ถือหุ้น 99.97% ได้เปิดตัวทีวีช่องข่าวธุรกิจช่องใหม่ผ่านทางทีวีดาวเทียม ภายใต้ชื่อ “กรุงเทพธุรกิจทีวี” โดยแบ่งเนื้อหารายการ 4 กลุ่ม ได้แก่

    News Program : ทุกเรื่องราวข่าวสารเพื่อแต้มต่อของชีวิตธุรกิจ

    Market Wise : ข้อมูลรอบด้านเพื่อการตัดสินใจของนักลงทุน

    Biz Oxygen : จุดประกายความรู้คู่ประสบการณ์ธุรกิจ

    Life : สรรสาระเพื่อความสมดุชลชีวิต ธุรกิจ

    ออกอากาศครั้งแรกในวันที่ 9 กันยายน 2555

- เดือนตุลาคม 2555

  - สำนักพิมพ์เนชั่นบุ๊คส์ โดย NINE ได้เปิดตัวหนังสือ ในงานมหกรรมหนังสือระดับชาติ ครั้งที่ 17 เช่น ทางเลือกที่ 3 โดย ดร.สตีเฟน อาร์ โควีย์ กูรูสำคัญระดับโลก, ทอล์ค กะ ถิบ

	ผลงานจากสามนักข่าวอารมณ์ดี กนก รัตน์วงศ์สกุล, ธีระ ธัญไพบูลย์ และ นันทขว้าง สิรสุนทร และ “กนกตกข่าว” ผลงานของ กนก รัตน์วงศ์-สกุล, “Shelldon มหัศจรรย์ธุรกิจหอยพันล้าน” โดย ดร.จิรยุทธ ชุษณะโชติ • กรุงเทพธุรกิจ จัดเวทีสัมมนา เปิดเมืองเศรษฐกิจใหม่ ค้าชายแดนไทย-ลาว-เวียดนาม ร่วมกับหอการค้าจังหวัดหนองคาย และ อบจ.หนองคาย • คมชัดลึก ร่วมกับ ชุมชนคนบางนา จากภาครัฐ เอกชน รัฐวิสาหกิจ ร่วมกันเปิดเครือข่ายบางนา โมเดลชุมชน สร้างสุข เพื่อรองรับการขยายตัวของชุมชน เขตบางนา เพื่อสร้างคุณภาพชีวิตของชุมชนบางนาร่วมกัน เพื่อสร้างเครือข่ายชุมชนให้เข้มแข็ง และเป็นตัวกลางในการเชื่อมโยงทุกภาคส่วนเข้าด้วยกัน เพื่อคุณภาพชีวิต และความสุขที่ยั่งยืน ก่อนจะขยายไปสู่ชุมชนอื่นๆ เชื่อมต่อกันจนครบทุกพื้นที่ของประเทศ
ปี 2556	• เดือนมีนาคม 2556 หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจได้จัดงานสัมมนาด้านการตลาดที่ยิ่งใหญ่แห่งปี คือ งานสัมมนาและอบรม "Values Driven Marketing" โดยปรมาจารย์การตลาดระดับโลก ศ.ฟิลิป คอตเลอร์ เจ้าของแนวคิด Marketing 3.0 เพื่อให้นักการตลาด นักธุรกิจไทย ได้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้และเป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับธุรกิจที่ต้องการสร้างความยั่งยืนให้กับภาคธุรกิจ สังคม และชุมชนไปพร้อมกัน • เดือนเมษายน 2556 สำนักพิมพ์เนชั่นบุ๊คส์ โดย NINE ได้จัดงานเปิดตัวหนังสือหลายเล่มในงานสัปดาห์หนังสือแห่งชาติครั้งที่ 41 เช่น **“THE HOST” ร่าง...อุบัติรักข้ามดวงดาว"** นวนิยายรักเรื่องเยี่ยมจากปลายปากกาของสเตเฟนี เมเยอร์ ผู้แต่งหนังสือชุดทไวไลท์ที่โด่งดัง แปลแล้ว 40 ภาษาทั่วโลก ,หนังสือ **“เพาะหุ้นเป็น เห็นผลยั่งยืน”** โดย คุณกวี ชูกิจเกษม นักวิเคราะห์และนักกลยุทธ์เจ้าของรางวัลนักกลยุทธ์ยอดเยี่ยมปี 2551-2552 จากสมาคมนักวิเคราะห์หลักทรัพย์. **“ไอน์สไตน์”** โดย วอลเตอร์ ไอแซคสัน ชีวประวัต และ จักรวาล (ฉบับสมบูรณ์) หนังสือชีวประวัติของอัจฉริยะที่โลกมิรู้ลืม เปิดเผยเรื่องราวที่ไม่เคยปรากฏในหนังสือใดมาก่อน ครบถ้วนที่สุด สมบูรณ์ที่สุด • เดือนกันยายน 2556 หนังสือพิมพ์ กรุงเทพธุรกิจ ร่วมกับ สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม (สศอ.) กระทรวงอุตสาหกรรม จัดงานประชุมวิชาการ OIE Forum ประจำปี 2556 หัวข้อ **"อุตสาหกรรมยุคใหม่ (Next Generation of Thai Industry) ก้าวที่ท้าทายสู่อนาคต"** ณ ศูนย์นิทรรศการและการประชุมไบเทค บางนา กรุงเทพฯ เพื่อนำเสนอแนวทางการปรับตัวของอุตสาหกรรมไทยให้สอดรับกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งระดมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์จากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งจากภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา

นักวิชาการ และผู้ประกอบการอุตสาหกรรม

- เดือนตุลาคม 2556
    - บริษัทย่อยของ NMG ได้เข้าร่วมการประมูลใบอนุญาตให้ใช้คลื่นความถี่เพื่อให้บริการโทรทัศน์ในระบบดิจิตอล ประเภทบริการทางธุรกิจระดับชาติ รวม 3 ใบอนุญาต ดังนี้
        1. หมวดหมู่ทั่วไปแบบความคมชัดปกติ : เข้าร่วมประมูลโดย บจก. แบงคอก บิสสิเนส บรอดแคสติ้ง (BBB) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยทางอ้อมของ NMG ที่ NMG ถือหุ้น 99.99% ผ่าน บจก. กรุงเทพธุรกิจ มีเดีย (KTM)
        2. หมวดหมู่ข่าวสารและสาระ : เข้าร่วมประมูลโดย บจก. เอ็นบีซี เน็กซ์ วิชั่น (NNV) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ NBC ที่ NBC ถือหุ้น 99.99%
        3. หมวดหมู่เด็ก เยาวชน และครอบครัว เข้าร่วมประมูลโดย บจก. เนชั่น คิดส์ (NTK) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ NINE ที่ NINE ถือหุ้น 99.99%
    - สำนักพิมพ์เนชั่นบุ๊คส์ ได้เปิดตัวหนังสือ ในงานมหกรรมหนังสือระดับชาติ ครั้งที่ 18 เช่น "คู่หูนักลงทุน" ผลงานจากคุณเผดิมภพ สงเคราะห์ นักลงทุนโมเมนตัม และคุณกวี ชูกิจเกษม นักลงทุนหุ้นคุณค่า, "คิดแบบอัจฉริยะ มาร์ก ซักเกอร์เบิร์ก" เบื้องหลังความสำเร็จอันยิ่งใหญ่ของมาร์ก ซักเกอร์เบิร์ก มหาเศรษฐีพันล้านวัย 29 ปี ซีอีโอแห่งเฟซบุ๊ก (facebook) ถ่ายทอดโดย เอคาเทรินา วอลเตอร์
- เดือนพฤศจิกายน 2556

    NBC จัดงาน เทศกาลภาพยนตร์โลกแห่งกรุงเพทฯ ครั้งที่ 11 (11th world film festival of Bangkok) ร่วมกับ กระทรวงวัฒนธรรม ซึ่งมีภาพยนต์มากกว่า 60 เรื่อง จาก 25 ประเทศ ที่โรงภาพยนตร์ เอส เอฟ เวิลด์ ซีเนม่า เซ็นทรัลเวิลด์
- เดือนธันวาคม 2556

    บริษัทย่อยได้เข้าร่วมการประมูลใบอนุญาตให้ใช้คลื่นความถี่เพื่อให้บริการโทรทัศน์ในระบบดิจิตอล ประเภทบริการทางธุรกิจระดับชาติ รวม 3 ใบอนุญาต เมื่อวันที่ 26 - 27 ธันวาคม ดังนี้

    1. หมวดหมู่ทั่วไปแบบความคมชัดปกติ : เข้าร่วมประมูลโดย บจก. แบงคอก บิสสิเนส บรอดแคสติ้ง (BBB) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยทางอ้อมของ NMG ที่ NMG ถือหุ้น 99.99% ผ่าน บจก. กรุงเทพธุรกิจ มีเดีย (KTM)
    2. หมวดหมู่ข่าวสารและสาระ : เข้าร่วมประมูลโดย บจก. เอ็นบีซี เน็กซ์วิชั่น (NNV) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ NBC ที่ NBC ถือหุ้น 99.99%
    3. หมวดหมู่เด็ก เยาวชน และครอบครัว เข้าร่วมประมูลโดย บจก. เนชั่น คิดส์ (NTK) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ NINE ที่ NINE ถือหุ้น 99.99%

	ทั้งนี้ เมื่อวันที่ 14 มกราคม 2557 บริษัทได้รับหนังสือแจ้งเป็นลายลักษณ์อักษร จากสำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.) ว่า BBB ได้รับการรับรองผลเป็นผู้ชนะการประมูล ในหมวดหมู่ทั่วไปแบบความคมชัดปกติ ในราคา 2,200 ล้านบาท และ NNV ได้รับรองผลเป็นผู้ชนะการประมูลในหมวดหมู่ข่าวสารและสาระในราคา 1,338 ล้านบาท • หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ จัดงานสัมมนา “องค์กร 100 ปี สู่องค์กรยั่งยืน” ณ. ห้อง Grand Hall ศูนย์นิทรรศการและการประชุมไบเทค โดยมีผู้บริหารองค์กรชั้นนำในไทยที่มาร่วมแบ่งปันมุมมองในการบริหารองค์กรให้มีความยั่งยืนและเติบโตขึ้นอย่างมั่นคง • หนังสือพิมพ์ คมชัดลึก ฉลองครบรอบ 12 ปี ร่วมกับเครือข่ายบางนา ด้วยการจัดงาน “คมชัดลึก วิ่งลอยฟ้า มินิมาราธอน 2556 ครั้งที่ 2” ณ สวนสุขภาพ บางหญ้าแพรก จังหวัดสมุทรปราการ
ปี 2557	• เดือนมกราคม 2557 • บริษัทย่อย 2 บริษัท ได้รับรับหนังสือแจ้งรับรองผลเป็นผู้ชนะการประมูลให้ใช้คลื่นความถี่เพื่อให้บริการโทรทัศน์ในระบบดิจิตอล จาก กสทช.เมื่อวันที่ 14 มกราคม 2557 ดังนี้ - BBB (บริษัทย่อย) เป็นผู้ชนะการประมูล ในหมวดหมู่ทั่วไปแบบความคมชัดปกติ ในราคา 2,200 ล้านบาท - NNV (บริษัทย่อย) เป็นผู้ชนะการประมูล ในหมวดหมู่ข่าวสารและสาระ ในราคา 1,338 ล้านบาท • เดือนเมษายน 2557 • เนชั่น กรุ๊ป เปิดตัว ทีวีดิจิตอล 2 ช่อง โดยช่องข่าวใช้ชื่อ "เนชั่น ทีวี" บนคอนเซ็ปต์ "ในสนามข่าวเราคือตัวจริง" ยืนยันความแข็งแกร่งด้านการวิเคราะห์ข่าวและเกาะติดความเคลื่อนไหวทุกเหตุการณ์สำคัญ ส่วนช่องวาไรตี้ ใช้ชื่อช่องว่า NOW วางคอนเซ็ปต์เชื่อมโยงระหว่าง Biz Life, Variety ทีวีวาไรตี้ที่ทันสมัย สร้างสรรค์ และสร้างแรงบันดาลใจ โดย NOW เกิดจากแบรนด์กรุงเทพธุรกิจ ผนึกกับ "พันธมิตร" ผู้ผลิตรายการ กลุ่มซีอีโอนักคิด จึงพร้อมเข้าสู่สนามทีวีดิจิตอลในกลุ่มช่องวาไรตี้ บนหมายเลขช่อง 26 ภายใต้แนวคิด "Think Tomorrow Today" เริ่มออกอากาศครั้งแรกในเดือนเมษายน • สำนักพิมพ์เนชั่นบุ๊คส์ โดย NINE ได้จัดงานเปิดตัวหนังสือหลายเล่ม ในงานสัปดาห์หนังสือแห่งชาติครั้งที่ 42 และสัปดาห์หนังสือนานาชาติครั้งที่ 12 ณ ศูนย์การประชุมแห่งชาติสิริกิติ์ เช่น **“บันทึกมวลมหาประชาชน”** ปรากฏการณ์ภาพมวลมหาประชาชน โดยกองบก. คมชัดลึก, **“อเล็กซ์ เฟอร์กูสัน – อัตชีวประวัติ”** ผลงานเล่มล่าสุดที่เฟอร์กี้ให้ข้อมูลและ

เขียนด้วยตัวเองหลังจากวางมือจากการเป็นผู้จัดการทีม

- เดือนพฤษภาคม 2557
    - หนังสือพิมพ์ คมชัดลึก จัดงานประกาศผลรางวัล **คมชัดลึก อวอร์ด 2014** หรือ **คมชัดลึก อวอร์ด ครั้งที่ 11** ที่ ฮอลล์ EH 105 ไบเทคบางนา วันที่ 7 พฤษภาคม 2557 โดยเป็นรางวัลที่มอบให้กับบุคคลในวงการบันเทิงไทย ใน 4 สาขา คือ ละครโทรทัศน์ ภาพยนตร์ เพลงไทยสากล และเพลงลูกทุ่ง จัดโดย ฝ่ายข่าวบันเทิง
- เดือนมิถุนายน 2557
    - หนังสือพิมพ์ กรุงเทพธุรกิจ และสถานีโทรทัศน์ดิจิตอลทีวีช่อง NOW 26 จัดเวที **"พลเมืองปฏิรูป"** 10 จังหวัดทั่วประเทศ ประกอบด้วย นครสวรรค์ นครราชสีมา นนทบุรี เชียงใหม่ ขอนแก่น น่าน นครนายก สมุทสาคร กรุงเทพ และ สงขลา โดยเริ่มเวทีแรกที่จังหวัดนครสวรรค์ กับวาระ “ชาวนายั่งยืน ประเทศไทยยั่งยืน” และจะจัดเวทีครั้งสุดท้ายที่กรุงเทพฯ เพื่อสรุปความคิดเห็นจากคนไทยทั่วประเทศ ในการร่วมกันสร้างความเปลี่ยนแปลงแก่ประเทศไทยในมิติต่างๆ ก่อนที่จะนำเสนอส่งต่อไปยังสภาปฏิรูปแห่งชาติ (สปช.)
    - NOW 26 ร่วมกับ วีจีไอ โกลบอล มีเดีย ผลิตข่าวสั้นภาษาอังกฤษ Now News Update ออกอากาศทาง BTS บนสถานีรถไฟฟ้าบีทีเอส ทั้ง 21 สถานี ตั้งแต่เวลา 07.00-20.00 น. เพื่อตอบสนองไลฟ์สไตล์คนเมือง
- เดือนกรกฎาคม 2557
    - ทีวีดิจิตอล ช่อง NOW 26 จัดกิจกรรม "จักรยานไทย สู่มหกรรมปั่นจักรยานโลก" ในวันอาทิตย์ที่ 6 กรกฎาคม 2557 เวลา 16.30 – 18.30 น. ณ ลานกิจกรรม Siam Square One ซอย 7
- เดือนสิงหาคม 2557
    - เนชั่น กรุ๊ป จัดงาน "สร้างเครือข่ายพันธมิตร SME สู่ทีวีดิจิตอล" นำเสนอสื่อ 2 ช่องทีวีดิจิตอล "เนชั่นทีวี 22 และ NOW26" ชูกลยุทธ์ 5 จอ ตอบโจทย์เข้าถึงลูกค้าเป้าหมาย เพื่อให้ผู้ประกอบการธุรกิจเอสเอ็มอี ที่ต้องการขยายธุรกิจให้เติบโตไปทั่วประเทศ ใช้เป็นช่องทางโฆษณาประชาสัมพันธ์
    - หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ ร่วมกับ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) เปิดเวทีสัมมนา “Waste to Energy towards Green Society Achievement พลังงานจากขยะมุ่งสู่สังคมสีเขียว” ในวันพุธที่ 27 สิงหาคม 2557 เวลา 09.00-16.00 น. ณ ห้องบอลรูม โรงแรมแลนด์มาร์ค

- เดือนตุลาคม 2557
    - สำนักพิมพ์เนชั่นบุ๊คส์ โดย NINE เปิดตัวหนังสือ ใหม่ ในงานมหกรรมหนังสือระดับชาติ ครั้งที่ 17 ณ ศูนย์การประชุมแห่งชาติสิริกิติ์ เช่น "The Design of Magic" เขียนโดย รัฐภูมิ วุฒิจำนงค์ คนไทยหนึ่งเดียวในทีมออกแบบผลิตภัณฑ์ของ Apple ถ่ายทอดประสบการณ์การทำงานในองค์กรระดับโลก „ “ทางเลือกที่ 3" มรดกเล่มสุดท้ายที่ ดร. สตีเฟน อาร์ โควีย์ สุดยอดกูรูสำคัญระดับโลก ฝากไว้ให้คนรุ่นต่อไปได้ศึกษา , "ทอล์ก กะ ถีบ" ผลงานจากสามนักข่าวอารมณ์ดีจากรั้วเนชั่น กนก รัตน์วงศ์สกุล, ธีระ ธัญไพบูลย์ และนันทขว้าง สิรสุนทร
- เดือนพฤศจิกายน 2557
    - หนังสือพิมพ์ กรุงเทพธุรกิจ และสถานีโทรทัศน์ดิจิตอลทีวีช่อง NOW 26 จัดเวที "พลเมืองปฏิรูป" วาระ “น้ำท่วม น้ำแล้ง มิติใหม่บริหารจัดการน้ำ” และ วาระ “เดินหน้าใหม่สาธารณสุขไทย”
    - หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ ร่วมกับ สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม (สศอ.) กระทรวงอุตสาหกรรม จัดงานสัมมนาวิชาการ (OIE Forum) ประจาปี 2557 เรื่อง “ปฏิรูปอุตสาหกรรม : ปฏิรูปเศรษฐกิจไทย” ในวันจันทร์ที่ ๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๗ ณ ศูนย์นิทรรศการและการประชุมไบเทค บางนา กรุงเทพฯ
- เดือนธันวาคม 2557
    - หนังสือพิมพ์ กรุงเทพธุรกิจ จัดงานสัมมนา หัวข้อ “Thailand Economic Outlook 2015 ทิศทางเศรษฐกิจไทย 2558 ในวันที่ 8 ธันวาคม 2557 ณ ห้องแลนด์มาร์ค บอลรูม โรงแรมเดอะแลนด์มาร์ค กรุงเทพฯ
    - มหาวิทยาลัยเนชั่น จัดการประชุมวิชาการระดับชาติ ปีการศึกษา 2557 ภายใต้กรอบ (Theme) การพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่น (Local Economy Development) เพื่อเป็นเวทีส่งเสริมการแสดงออก การเสวนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ นักคิด นักวิชาการ ปราชญ์ชุมชน ผู้แทนภาครัฐ ภาคเอชน และ ส่งเสริมสนับสนุนจังหวัดลำปางเป็นนครแห่งการศึกษา “LAMPANG U – TOWN : Local Economy Development” และ ได้ร่วมมือกับ 5 องค์กรเอกชนลำปาง ทำเอ็มโอยูความร่วมมือทางวิชาการ พร้อมตั้งคณะกรรมการร่วมจัดทำแผนยุทธศาสตร์ธุรกิจรองรับเออีซี ปี 58 โดยมีมหาวิทยาลัยเนชั่น สนับสนุนงานวิชาการและบริการ รวมถึงงานวิจัย เพื่อจัดทำยุทธศาสตร์ธุรกิจให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์จังหวัดและกลุ่มจังหวัด เพื่อก้าวสู่การรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

	• เนชั่นกรุ๊ป จัด พิธีมอบโล่รางวัลเกียรติยศ “คนดี” โครงการ “แทนคุณแผ่นดิน” ประจำปี 2557 จัดขึ้น ณ ห้องบอลรูม ศูนย์การประชุมแห่งชาติสิริกิติ์ โดยมี ศ.เกียรติคุณ นพ.เกษม วัฒนชัย องคมนตรี เป็นประธานในพิธี ซึ่งในปีนี้มีผู้ได้รับรางวัลแทนคุณแผ่นดินทั้ง 4 ภาค 77 ท่าน

ภาพรวมการประกอบธุรกิจของบริษัท บริษัทย่อยและบริษัทร่วม

เนชั่น กรุ๊ป ประกอบธุรกิจหลากหลายรูปแบบ โดยให้บริการด้านข่าวสารข้อมูลครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย เข้าถึงทุกเพศ ทุกวัย ผ่านทางทุกช่องทางของเนชั่นกรุ๊ป ครบทุกด้าน และมีสื่อมากที่สุดในประเทศไทย ทั้งหนังสือพิมพ์ ฟรีทีวีในระบบดิจิตอล 2 ช่อง คือ ช่อง เนชั่นทีวี 22 และ ช่อง NOW 26 วิทยุ สิ่งพิมพ์ และสื่อ New Media เช่น เว็บไซต์ , สมาร์ทโฟน และสื่อสังคมออนไลน์ ต่าง ๆ เพื่อให้ทันกับเทคโนโลยีที่มีการพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ ตลอดเวลา เพื่อตอบสนองให้แก่ผู้บริโภคที่มีการปรับเปลี่ยนตามเทคโนโลยีสมัยใหม่ เหล่านี้

และจากการที่มีฟรีทีวีเพิ่มเข้ามาอีก 2 ช่อง ถือเป็นโอกาสสร้างศักยภาพธุรกิจในอนาคต และนับเป็นจุดเปลี่ยนโครงสร้างธุรกิจของบริษัทจากเดิมที่มีธุรกิจสิ่งพิมพ์เป็นหลัก จะก้าวสู่ธุรกิจโทรทัศน์มากขึ้น

ดังนั้น เนชั่นกรุ๊ป จึงมีหลักการที่จะดำเนินการทั้งเรื่องความพร้อมของบุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศ กระบวนการในการดำเนินงาน ตามประเภทและลักษณะของกลุ่มเป้าหมายของแต่ละสาย ซึ่งปัจจุบันธุรกิจของบริษัทสามารถแยกเป็นสายธุรกิจหลักได้ 8 สายธุรกิจ ดังนี้

1. สายธุรกิจด้านข่าวธุรกิจภาษาไทย ผลิตหนังสือพิมพ์ กรุงเทพธุรกิจ ดำเนินงานโดยบริษัท กรุงเทพธุรกิจ มีเดีย จำกัด (KTM) เน้นกลุ่มผู้สนใจข่าวสารภาคธุรกิจ นักลงทุน และประชาชนทั่วไปที่สนใจข่าวสารทางเศรษฐกิจ ทั้งเศรษฐกิจระดับมหภาค (Macro) และจุลภาค (Micro)

2. สายธุรกิจด้านข่าวภาษาไทย ผลิตหนังสือพิมพ์ คมชัดลึก และเนชั่นสุดสัปดาห์ ดำเนินงานโดย บริษัท คมชัดลึก มีเดีย จำกัด (KMM) เน้นกลุ่มลูกค้าประชาชนทั่วไป

3. สายธุรกิจด้านข่าวภาษาอังกฤษ ผลิตหนังสือพิมพ์ เดอะเนชั่น ดำเนินงานโดย บริษัท เนชั่น นิวส์ เน็ตเวิร์ค จำกัด (NNN) กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเน้นกลุ่มคนไทยที่ติดตามความเคลื่อนไหวของการเมืองและเศรษฐกิจ รวมทั้งชาวต่างชาติที่อาศัยอยู่ในประเทศไทย, กลุ่มวัยรุ่น นักเรียนระดับมัธยมศึกษา และกลุ่มคนทำงานที่ต้องการความรู้เพิ่มเติมเพื่อนำไปใช้ประโยชน์กับหน้าที่การงานหรือชีวิตประจำวัน

4. สายธุรกิจการศึกษา บันเทิง และต่างประเทศ ผลิตและจำหน่ายสิ่งพิมพ์สำหรับเด็กและการศึกษา ตัวแทนขายสมาชิกและขายโฆษณาและจัดจำหน่ายให้สิ่งพิมพ์ต่างประเทศ ดำเนินงานโดย บมจ. เนชั่น อินเตอร์เนชั่น-แนล เอ็ดดูเทนเมนท์ (NINE) กลุ่มลูกค้าเป้าหมายสำหรับสิ่งพิมพ์เน้นกลุ่มนักธุรกิจทั้งชาวไทยและต่างชาติ กลุ่มนักศึกษา รวมถึงผลิตรายการโทรทัศน์สำหรับเด็กและให้บริการโฆษณาผ่านสื่อโทรทัศน์

5. สายธุรกิจกลุ่มกระจายภาพและเสียง ผลิตสื่อทีวี วิทยุ และ New Media ผลิตรายการโทรทัศน์ในเชิงข่าวสารและสาระ ออกอากาศทางช่องต่างๆ , สื่อวิทยุ (Radio) เป็นสื่อที่นำเสนอข่าวให้ผู้สนใจทางคลื่น FM 90.5 และ FM102, สื่อใหม่ (New Media) การนำเสนอข่าวสารผ่านสื่อใหม่ๆ เช่น Internet Broadband และ ทางสมาร์ทโฟน โดยการส่งข่าวธุรกิจ ข่าวทั่วไปทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษในรูปแบบ SMS MMS และอื่นๆ ตามเทคโนโลยีอำนวยของทุกเครือข่ายภายใต้ชื่อ Nation News on Mobile , และยังผ่านสื่อประเภทบล็อก Oknation.net, Facebook เพื่อให้ประชาชนทั่วไปเข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและเผยแพร่สู่สาธารณชน ดำเนินงานโดย บมจ. เนชั่น บรอด แคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น (NBC) อีกทั้ง บริษัทฯ ยังได้นำทรัพยากรที่ใช้ในการผลิตรายการโทรทัศน์ อาทิเช่น ข้อมูลข่าว ภาพข่าว คุณภาพบุคลากรทีมข่าว มาต่อยอดขยายธุรกิจไปยังธุรกิจเกี่ยวเนื่องต่างๆ นอกจากนี้ยังเป็นเจ้าของใบอนุญาตช่องทีวีดิจิตอล 2 ช่อง คือ
   - หมวดหมู่ข่าวสารและสาระ (SD News) ภายใต้ชื่อช่อง Nation TV ออกอากาศภายใต้ช่องหมายเลข 22 ดำเนินการโดย บริษัท เอ็นบีซี เน็กซ์ วิชั่น จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ บริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (NBC)
   - หมวดหมู่ทั่วไปแบบความชัดปกติ (SD Varirty) ภายใต้ชื่อช่อง NOW ออกอากาศภายใต้ช่องหมายเลข 26 ดำเนินการโดย บริษัท แบงคอก บิสสิเนส บรอดแคสติ้ง จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) (NMG)

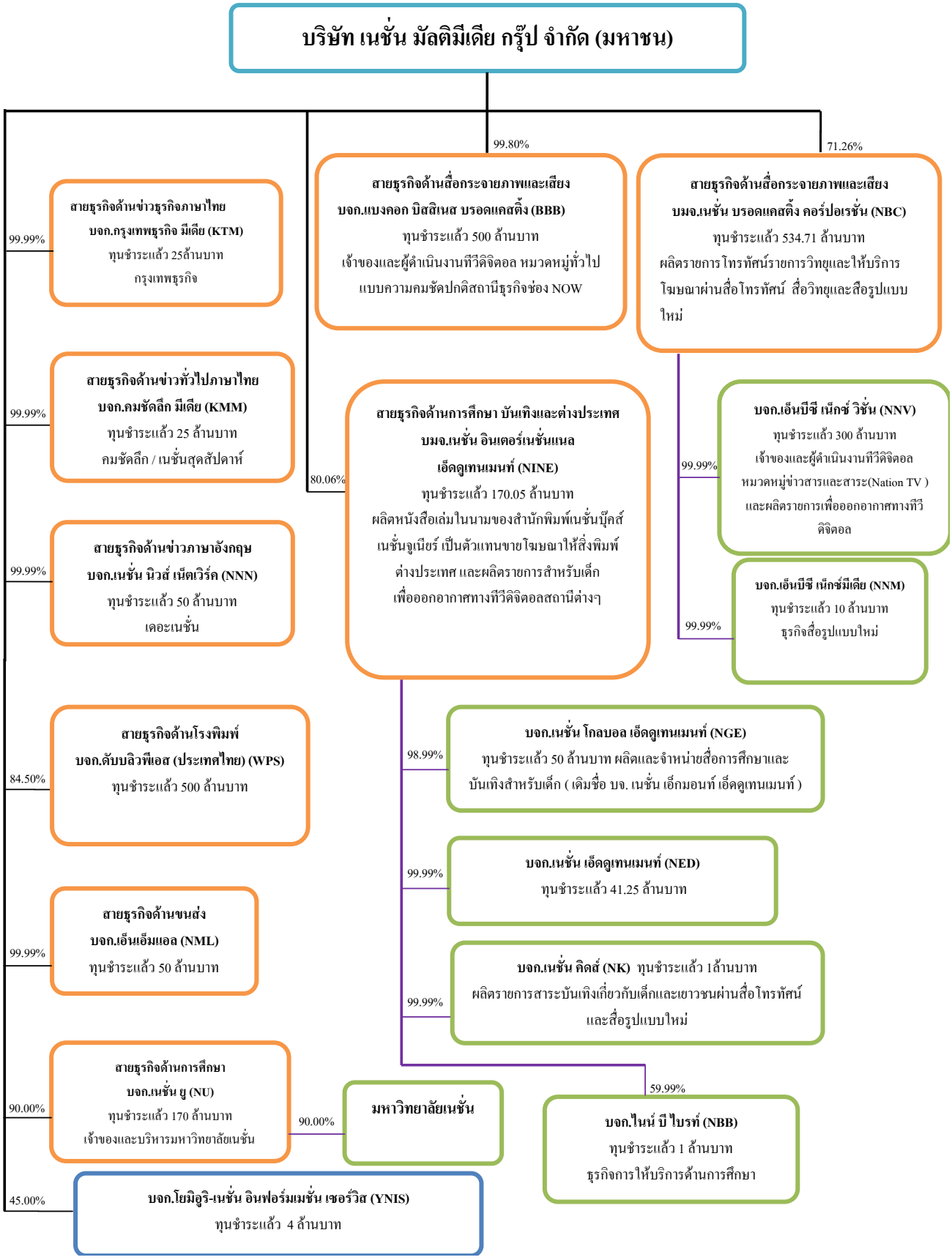
6. สายธุรกิจด้านการพิมพ์ ดำเนินธุรกิจรับจ้างพิมพ์ โดยบริษัท ดับบลิวพีเอส (ประเทศไทย) จำกัด (WPS) โดยการพิมพ์หลัก จะรับพิมพ์หนังสือพิมพ์ของเครือเนชั่นกรุ๊ป ได้แก่ หนังสือพิมพ์คมชัดลึก กรุงเทพธุรกิจ, The Nation และรับงานพิมพ์ในเครือเนชั่นประเภท งานการ์ตูน, พ็อคเก็ตบุ๊ค, สิ่งพิมพ์โฆษณา และลูกค้าภายนอก สำหรับงานพิมพ์ประเภทนิตยสาร วารสาร แคตตาล็อก และโบรชัวร์

7. สายธุรกิจด้านการขนส่ง ดำเนินธุรกิจรับจ้างขนส่งสินค้า (Logistics) ดำเนินงานโดยบริษัท เอ็นเอ็มแอล จำกัด ดำเนินธุรกิจรับจ้างขนส่งสินค้า (Logistic) และการบริการด้าน Shipping โดยบริการด้านขนส่งจัดส่งหนังสือพิมพ์สิ่งพิมพ์ เพื่อให้บริการลูกค้าเนชั่นกรุ๊ป รองรับสายงานหลักในการจัดส่งหนังสือพิมพ์ในเครือ ได้แก่ คมชัดลึก, กรุงเทพธุรกิจ, เดอะเนชั่น, The Wall Street Journal Asia และ The Yomiuri Shimbun ทั้งในเขตกรุงเทพฯ-ปริมณฑล และต่างจังหวัดทั่วประเทศ รวมทั้งรับงานบริการขนส่ง และบริการShipping ให้กับบริษัทในเครือ และลูกค้าภายนอกทั่วไป

8. สายธุรกิจด้านการศึกษา โดยบริษัท เนชั่นยู จำกัด (NU) ซึ่งเป็นบริษัทย่อย ผู้ถือใบอนุญาตมหาวิทยาลัยเนชั่น เปิดสอนทั้งหลักสูตรปริญญาตรี,ปริญญาโท มี 2 วิทยาเขต คือ วิทยาเขตกรุงเทพฯ ตั้งอยู่ที่ถนนบางนา-ตราด และวิทยาเขตภาคเหนือที่จังหวัดลำปาง

ทั้งนี้ เนชั่นกรุ๊ป จะเดินหน้าเพื่อบริหารงานและสร้างสรรงานให้มีคุณภาพ เพื่อสร้างมูลค่าสูงสุดให้แก่ผู้ถือหุ้นอย่างยั่งยืน

1.3 โครงสร้างการประกอบธุรกิจของกลุ่มบริษัท



ข้อมูลบริษัทย่อย บริษัทร่วม และกิจการที่ควบคุมร่วมกันของ NMG ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557

ชื่อบริษัท	ลักษณะธุรกิจ	สัดส่วนการถือหุ้น (%)	
		ทางตรง	ทางอ้อม
<u>บริษัทย่อย</u>			
บจก.กรุงเทพธุรกิจ มีเดีย (“KTM”) ทุนจดทะเบียน 25,000,000 บาท ทุนเรียกชำระ 25,000,000 บาท	ผลิตและจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ สิ่งพิมพ์และสื่อโฆษณา	99.99	-
บจก.คมชัดลึก มีเดีย (“KMM”) ทุนจดทะเบียน 25,000,000 บาท ทุนเรียกชำระ 25,000,000 บาท	ผลิตและจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ สิ่งพิมพ์และสื่อโฆษณา	99.99	-
บจก.เนชั่น นิวส์ เน็ตเวิร์ค (“NNN”) ทุนจดทะเบียน 100,000,000 บาท ทุนเรียกชำระ 50,000,000 บาท	ผลิตและจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ฉบับภาษาอังกฤษ สิ่งพิมพ์และสื่อโฆษณา	99.99	-
บจก.แบงคอก บิสสิเนส บรอดแคสติ้ง (“BBB”) ทุนจดทะเบียน 500,000,000 บาท ทุนเรียกชำระ 500,000,000 บาท	เจ้าของและผู้ดำเนินงานทีวีดิจิตอล หมวดหมู่ทั่วไป แบบความคมชัดปกติ ภายใต้ชื่อ NOW	99.80	-
บมจ. เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น (“NBC”) ทุนจดทะเบียน 720,343,962 บาท ทุนเรียกชำระ 534,707,847 บาท	เจ้าของและผู้ดำเนินงานทีวีดิจิตอล หมวดหมู่ข่าวสารและสาระ ภายใต้ชื่อ Nation TV	71.26	-
บจก.เอ็นบีซี เน็กซ์ วิชั่น (“NNV”) (ถือหุ้นโดย NBC ร้อยละ 99.99) ทุนจดทะเบียน 300,000,000 บาท ทุนเรียกชำระ 300,000,000 บาท	ผลิตรายการโทรทัศน์และให้บริการผ่านสื่อโทรทัศน์	-	71.26
บจก.เอ็นบีซี เน็กซ์มีเดีย (“NNM”) (ถือหุ้นโดย NBC ร้อยละ 99.99) ทุนจดทะเบียน 20,000,000 บาท ทุนเรียกชำระ 10,000,000 บาท	สื่อโฆษณาทางสื่อรูปแบบใหม่	-	71.26
บมจ.เนชั่น อินเตอร์เนชั่นแนล เอ็ดดูเทนเมนท์ (“NINE”) ทุนจดทะเบียน 259,250,000 บาท ทุนเรียกชำระ 170,048,386 บาท	นำเข้า ผลิต และจำหน่ายสื่อสิ่งพิมพ์, ผลิตรายการโทรทัศน์และให้บริการโฆษณาผ่านสื่อโทรทัศน์ สื่อดิจิตอล และบริหารลิขสิทธิ์	80.06	-
บจก.เนชั่น เอ็ดดูเทนเมนท์ (“NED”) (ถือหุ้นโดย NINE ร้อยละ 99.99) ทุนจดทะเบียน 41,250,000 บาท ทุนเรียกชำระ 41,250,000 บาท	ธุรกิจนำเข้าและผลิตสิ่งพิมพ์การศึกษา	-	80.06

ชื่อบริษัท	ลักษณะธุรกิจ	สัดส่วนการถือหุ้น (%)	
		ทางตรง	ทางอ้อม
บริษัทย่อย			
บจก. เนชั่น โกลบอล เอ็ดดูเทนเมนท์ (“NGE”) (เดิมชื่อ บจก. เนชั่น เอ็กมอนท์ เอ็ดดูเทนเมนท์) (ถือหุ้นโดย NINE ร้อยละ 99.99) ทุนจดทะเบียน 50,000,000 บาท ทุนเรียกชำระ 50,000,000 บาท	ธุรกิจนำเข้าและผลิตสิ่งพิมพ์ สำหรับเด็กและเยาวชน และผลิตสิ่งพิมพ์การศึกษา	-	80.06
บจก.เนชั่น คิดส์ (“NK”) (ถือหุ้นโดย NINE ร้อยละ 99.99) ทุนจดทะเบียน 1,000,000 บาท ทุนเรียกชำระ 1,000,000 บาท	ผลิตรายการโทรทัศน์และให้บริการโฆษณาผ่านสื่อโทรทัศน์	-	80.06
บจก.ดับบลิวพีเอส (ประเทศไทย) (“WPS”) ทุนจดทะเบียน 500,000,000 บาท ทุนเรียกชำระ 500,000,000 บาท	บริการด้านการพิมพ์	84.50	-
บจก.เอ็นเอ็มแอล (“NML”) ทุนจดทะเบียน 50,000,000 บาท ทุนเรียกชำระ 50,000,000 บาท	จัดส่งสิ่งพิมพ์และให้บริการขนส่งสินค้าภายนอก	99.99	-
บจก.เนชั่น ยู (“NU”) ทุนจดทะเบียน 170,000,000 บาท ทุนเรียกชำระ 170,000,000 บาท	บริการด้านการศึกษา	90.00	-
มหาวิทยาลัยเนชั่น (ถือใบอนุญาตโดย NU)	ให้บริการด้านการศึกษา	-	90.00
บริษัทร่วม			
บจก.โยมิอูริ-เนชั่น อินฟอร์มเมชั่น เซอร์วิส ทุนจดทะเบียน 4,000,000 บาท ทุนเรียกชำระ 4,000,000 บาท	ธุรกิจด้านสื่อสิ่งพิมพ์ที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาด้านข่าวภาษาญี่ปุ่นทั่วไป	45.00	
บจก.ไนน์ บี ไบรท์ (“NBB”) (ถือหุ้นโดย NINE ร้อยละ 59.99) ทุนจดทะเบียน 1,000,000 บาท ทุนเรียกชำระ 1,000,000 บาท	ให้บริการด้านการศึกษา (สถาบันกวดวิชาความรู้วิชาการทุกแขนง)	-	48.03

2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

2.1 โครงสร้างรายได้

โครงสร้างรายได้จากการประกอบธุรกิจของบริษัท และบริษัทย่อย สำหรับ 3 ปี คือ 2555 – 2557

หน่วย : ล้านบาท

รายได้จากการขายและบริการรวม	ถือหุ้น ร้อยละ	2555	%	2556	%	2557	%
ธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์และโฆษณา							
บมจ.เนชั่น มัลติมีเดียกรุ๊ป (NMG)	100.00						
รายได้จากการขายโฆษณาในสื่อสิ่งพิมพ์		42.31	1.36%	87.07	2.85%	49.27	1.67%
รายได้จากการขายหนังสือพิมพ์		51.28	1.65%	53.27	1.74%	31.51	1.07%
รายได้จากการพิมพ์, การขายกระดาษ		114.99	3.71%	-	0.00%	-	0.00%
รวม		**208.58**	**6.72%**	**140.34**	**4.59%**	**80.78**	**2.74%**
บจก.เนชั่น นิวส์เน็ตเวิร์ค (NNN)	99.99						
รายได้จากการขายโฆษณาในสื่อสิ่งพิมพ์		188.13	6.07%	194.52	6.36%	148.89	5.05%
รายได้จากการขายหนังสือพิมพ์		81.73	2.63%	77.78	2.54%	65.90	2.23%
รวม		**269.86**	**8.70%**	**272.30**	**8.90%**	**214.79**	**7.28%**
บจก.คมชัดลึก มีเดีย (KMM)	99.99						
รายได้จากการขายโฆษณาในสื่อสิ่งพิมพ์		337.00	10.86%	331.93	10.85%	257.09	8.71%
รายได้จากการขายหนังสือพิมพ์		192.11	6.19%	182.69	5.97%	175.52	5.95%
รวม		**529.11**	**17.06%**	**514.62**	**16.82%**	**432.61**	**14.66%**
บจก.กรุงเทพธุรกิจ มีเดีย (KTM)	99.99						
รายได้จากการขายโฆษณาในสื่อสิ่งพิมพ์		574.09	18.51%	632.27	20.66%	525.00	17.79%
รายได้จากการขายหนังสือพิมพ์		115.12	3.71%	117.70	3.85%	119.65	4.05%
รายได้จากธุรกิจอบรมสัมมนาและทักษะการสื่อสาร		2.27	0.07%	11.34	0.37%	12.55	0.43%
รวม		**691.48**	**22.29%**	**761.31**	**24.88%**	**657.20**	**22.27%**
รวมรายได้จากธุรกิจสิ่งพิมพ์ และโฆษณา		**1,699.03**	**54.77%**	**1,688.57**	**55.18%**	**1,385.38**	**46.95%**
ธุรกิจกระจายภาพและเสียงและสื่อสมัยใหม่							
บมจ.เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น (NBC)	71.26						
รายได้จากธุรกิจโทรทัศน์		675.74	21.78%	554.73	18.13%	473.06	16.03%
รายได้จากธุรกิจวิทยุ		33.44	1.08%	33.08	1.08%	26.66	0.90%
รายได้จากสื่อสมัยใหม่ Internet/SMS/website		187.34	6.04%	163.03	5.33%	184.86	6.26%
รวม		**896.52**	**28.90%**	**750.84**	**24.54%**	**684.58**	**23.20%**

รายได้จากการขายและบริการรวม	ถือหุ้น ร้อยละ	2555	%	2556	%	2557	%
บจก. แบงคอก บิสสิเนส บรอดแคสติ้ง จำกัด (BBB)	99.80						
รายได้จากธุรกิจโทรทัศน์		-	0.00%	-	0.00%	307.51	10.42%
บมจ.เนชั่น อินเตอร์เนชั่นแนล เอ็ดดูเทนเมนท์ (NINE)	80.06						
รายได้จากธุรกิจโทรทัศน์		-	0.00%	-	0.00%	39.18	1.33%
รวมรายได้จากธุรกิจกระจายภาพและเสียงและสื่อสมัยใหม่		**896.52**	**28.90%**	**750.84**	**24.54%**	**1,031.27**	**34.95%**
ธุรกิจการศึกษาและบันเทิง							
บมจ.เนชั่น อินเตอร์เนชั่นแนล เอ็ดดูเทนเมนท์ (NINE)	80.06						
รายได้จากการผลิตและจำหน่ายพ๊อคเก็ตบุ๊คส์		71.51	2.31%	65.42	2.14%	51.66	1.75%
รายได้จากการเป็นตัวแทนจำหน่ายสิ่งพิมพ์ต่างประเทศ (NINE)		83.02	2.68%	84.95	2.78%	73.89	2.50%
รวม		**154.53**	**4.98%**	**150.37**	**4.91%**	**125.55**	**4.25%**
บจก.เนชั่น เอ็ดดูเทนเมนท์ (NED) โดย NINE (99.99%)							
รายได้จากการนำเข้าและผลิตสิ่งพิมพ์การศึกษา		2.91	0.09%	62.80	2.05%	26.98	0.91%
บจก.เนชั่น โกลบอล เอ็ดดูเทนเมนท์ (NGE) โดย NINE (49.99%) (เดิมชื่อ บจก.เนชั่น เอ็กมอนท์ เอ็ดดูเทนเมนท์)							
รายได้จากการนำเข้าและผลิตสิ่งพิมพ์ (การ์ตูน) และผลิตสิ่งพิมพ์การศึกษา		102.32	3.30%	74.41	2.43%	39.93	1.35%
รวมรายได้จากธุรกิจสื่อการศึกษาและบันเทิง		**259.76**	**8.37%**	**287.58**	**9.40%**	**192.46**	**6.52%**
ธุรกิจด้านการพิมพ์							
บจก.ดับบลิวพีเอส (ประเทศไทย) (WPS)	84.50						
รายได้จากการรับจ้างพิมพ์		106.79	3.44%	74.17	2.42%	65.77	2.23%
รวมรายได้จากธุรกิจการพิมพ์		**106.79**	**3.44%**	**74.17**	**2.42%**	**65.77**	**2.23%**
ธุรกิจให้บริการรับจัดส่งสินค้าและอื่น ๆ							
บจก.เอ็นเอ็มแอล (NML)	99.99						
รายได้จากการจัดส่งสินค้า		57.79	1.86%	90.94	2.97%	101.03	3.42%
บจก.เนชั่นยู	90.00						
รายได้จากการให้บริการด้านการศึกษา		-	0.00%	57.15	1.87%	51.80	1.76%
รวมรายได้จากธุรกิจให้บริการรับจัดส่งสินค้าและอื่น ๆ		**57.79**	**1.86%**	**148.09**	**4.84%**	**152.83**	**5.18%**
รวมรายได้จากการขายและบริการ-สุทธิ		**3,019.89**	**97.36%**	**2,949.25**	**96.38%**	**2,827.71**	**95.83%**
ดอกเบี้ยรับ		2.80	0.09%	26.55	0.87%	40.38	1.37%
กำไรจากการต่อรองราคาซื้อ		1.98	0.06%	-	0.00%	7.58	0.26%
เงินปันผลรับ		0.31	0.01%	0.91	0.03%	1.12	0.04%
รายได้อื่น		76.89	2.48%	83.16	2.72%	74.01	2.51%
รายได้รวม		**3,101.87**	**100%**	**3,059.87**	**100%**	**2,950.80**	**100%**

หมายเหตุ : 1. รายการข้างต้นหักรายการค้าระหว่างกันแล้ว

2. รายได้ค่าพิมพ์ของ NMG เป็นรายได้ที่เกิดจากการเรียกเก็บค่าพิมพ์ และค่ากระดาษจากบริษัทภายนอก
3. รายได้จากธุรกิจโทรทัศน์ส่วนใหญ่อยู่ภายใต้บริษัท NBC แต่มีบางส่วนอยู่ภายใต้ BBB และ NINE
4. ในปี 2555 บริษัทได้ตั้งบริษัทย่อย เพื่อดำเนินธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์และให้บริการโฆษณาผ่านสื่อโทรทัศน์ภายใต้กลุ่มเนชั่นกรุ๊ป ดังนี้
   - บริษัท เอ็นบีซี เน็กซ์มีเดีย จำกัด
   - บริษัท เอ็นบีซี เน็กซ์ สกรีน จำกัด
   - บริษัท เอ็นบีซี เน็กซ์ วิชั่น จำกัด
   - บริษัท เนชั่น คิดส์ จำกัด
   - บริษัท เอ็น เอ็น เอ็น เน็กซ์ ฟรอนเทียร์จำกัด
   - บริษัท แบงคอก บิสสิเนส บรอดแคสติ้ง จำกัด
5. ในปี 2555 มหาวิทยาลัยเนชั่น เริ่มมีรายได้จากการศึกษา เริ่มตั้งเดือนมีนาคม 2555
6. ในปี 2556 บริษัทย่อยแห่งหนึ่ง – บริษัท เนชั่น อินเตอร์เนชั่นแนล เอ็ดดูเทนเมนท์ จำกัด (มหาชน) ได้ตั้งบริษัทย่อย คือ บริษัท ไนน์ บี ไบรท์ จำกัด เพื่อดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับให้บริการด้านการศึกษา

2.2 การประกอบธุรกิจของแต่ละสายผลิตภัณฑ์

บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) (NMG) และบริษัทย่อยให้บริการด้านข้อมูลข่าวสารครอบคลุมสื่อทุกประเภท ได้แก่ สื่อสิ่งพิมพ์ เช่น หนังสือพิมพ์ The Nation, หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ, หนังสือพิมพ์คมชัดลึก, นิตยสารเนชั่นสุดสัปดาห์ สื่อกระจายภาพและเสียง ผลิตรายการเพื่อออกอากาศในทีวีสถานีต่างๆ, ผลิตรายการในสถานีวิทยุ FM 90.5 สถานีวิทยุ FM 102.0 และสื่อใหม่ทางอินเตอร์เน็ต ผ่าน Tablet, มือถือ และเป็นเจ้าของใบอนุญาตช่องทีวีดิจิตอล 2 ช่อง คือ ช่องเนชั่น ทีวี และ ช่อง NOW เป็นต้น

โครงสร้างมีลักษณะการประกอบธุรกิจ ของกลุ่มบริษัทประกอบด้วย 8 สายธุรกิจ ดังนี้

9. สายธุรกิจด้านข่าวธุรกิจภาษาไทย ผลิตหนังสือพิมพ์ กรุงเทพธุรกิจ ดำเนินงานโดยบริษัท กรุงเทพธุรกิจ มีเดีย จำกัด (KTM)
10. สายธุรกิจด้านข่าวทั่วไปภาษาไทย ผลิตหนังสือพิมพ์ คมชัดลึก และเนชั่นสุดสัปดาห์ ดำเนินงานโดยบริษัท คมชัดลึก มีเดีย จำกัด (KMM)
11. สายธุรกิจด้านข่าวภาษาอังกฤษ ผลิตหนังสือพิมพ์ เดอะเนชั่น, ธุรกิจอบรมสัมมนา และทักษะการสื่อสาร ดำเนินงานโดยบริษัท เนชั่น นิวส์ เน็ตเวิร์ค จำกัด (NNN) นอกจากนี้ บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ได้ร่วมทุน กับ บริษัท อีเลฟเวน มีเดีย กรุ๊ป จำกัด ในประเทศพม่า เพื่อจัดตั้งบริษัทร่วมทุน ชื่อ บริษัท อีเลฟเวน-เนชั่น มีเดีย จำกัด ที่เมืองย่างกุ้ง ประเทศพม่า โดยบริษัทถือหุ้นร้อยละ 49 เพื่อประกอบกิจการสื่อและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง โดยมีเป้าหมายที่จะขยายธุรกิจสู่ประเทศพม่า ด้วยการทำหนังสือพิมพ์ภาษาอังกฤษรายวันทั่วไปในประเทศพม่า

12. สายธุรกิจด้านสื่อกระจายภาพและเสียง ผลิตรายการเพื่อออกอากาศในทีวีสถานีต่างๆ, ผลิตรายการวิทยุ, New Media นอกจากนี้ เจ้าของใบอนุญาตช่องทีวีดิจิตอล 2 ช่อง คือ
    - ประเภทหมวดหมู่ทั่วไปแบบความชัดปกติ (SD Variety) ภายใต้ชื่อ NOW ออกอากาศ ภายใต้ช่องหมายเลข 26 ดำเนินงานโดย บริษัท แบงคอก บิสสิเนส บรอดแคสติ้ง จำกัด (BBB) (บริษัทย่อยของ NMG)
    - ประเภท หมวดหมู่ข่าวสารและสาระ (SD News) ภายใต้ชื่อ Nation TV ออกอากาศภายใต้ช่องหมายเลข 22 ดำเนินงานโดยบริษัท เอ็นบีซี เน็กซ์ วิชั่น จำกัด (NNV) (บริษัทย่อยของ NBC)

13. สายธุรกิจด้านการศึกษา บันเทิง และต่างประเทศ ผลิตและจำหน่ายสิ่งพิมพ์สำหรับเด็กและการศึกษา ผลิตหนังสือเล่มในนามสำนักพิมพ์เนชั่นบุ๊คส์, ผลิตนิตยสารเนชั่นจูเนียร์ ตัวแทนโฆษณาและจัดจำหน่ายให้สิ่งพิมพ์ต่างประเทศ , ผลิตรายการโทรทัศน์สำหรับเด็ก และให้บริการโฆษณาผ่านสื่อโทรทัศน์ ดำเนินงานโดยบริษัท เนชั่น อินเตอร์เนชั่นแนล เอ็ดดูเทนเมนท์ จำกัด (มหาชน)) (NINE) โดยมีบริษัทย่อย คือ บริษัท เนชั่น เอ็ดดูเทนเมนท์ (NED), บริษัท เนชั่น โกลบอล เอ็ดดูเทนเมนท์ จำกัด (NGE) และ สถาบันกวดวิชา ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกแขนง ดำเนินงานโดย บริษัท ไนน์ บี ไบร์ท จำกัด (ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ NINE)
14. สายธุรกิจด้านการพิมพ์ ดำเนินธุรกิจรับจ้างพิมพ์ดำเนินงานโดยบริษัท ดับบลิวพีเอส (ประเทศไทย) จำกัด (WPS)
15. สายธุรกิจด้านการขนส่งดำเนินงานโดยบริษัท เอ็นเอ็มแอล จำกัด (NML)
16. สายธุรกิจการศึกษา เปิดสอนระดับปริญญาตรีและปริญญาโท ในมหาวิทยาลัยเนชั่น โดยมี 2 วิทยาเขต คือ วิทยาเขตกรุงเทพ และวิทยาเขตลำปาง ดำเนินงานโดย บริษัท เนชั่น ยู จำกัด (NU)

อย่างไรก็ตาม NMG ยังคงเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม บริหารฝ่ายขาย ฝ่ายการตลาด กองบก สำนักข่าวกลาง ศูนย์ช่างภาพ และฝ่ายงานสนับสนุน เพื่อสามารถบริการข้อมูลแก่ลูกค้าในสื่อที่หลากหลายได้ครบถ้วน โดยการจัดโครงสร้างบริหารฝ่ายขาย สู่ 3 Platform คือ Print , Broadcasting และ Digital Media เพื่อเป็นช่องทางการหารายได้ในระยะยาว และสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนให้แก่กลุ่มบริษัท

ลักษณะของผลิตภัณฑ์หรือบริการ

สายธุรกิจ	ลักษณะผลิตภัณฑ์หลัก
สายธุรกิจด้านข่าวธุรกิจภาษาไทย	**บริษัท กรุงเทพธุรกิจ มีเดีย จำกัด (KTM)** ● ผู้ผลิตและจำหน่าย : หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ : หนังสือพิมพ์ธุรกิจรายวันภาษาไทย ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย : นักธุรกิจ นักธุรกิจรุ่นใหม่ นักวิชาการ ข้าราชการ นักการตลาด นิสิตนักศึกษา และ ประชาชนที่มีการศึกษาระดับกลาง ถึง ระดับสูง ● รับจัดอบรมสัมมนา Public Traning และ In house Traning ในหัวข้อต่างๆ ที่เกี่ยวกับการทำงาน เช่น การพัฒนาทักษะในการทำงาน ภาษาอังกฤษในธุรกิจ เป็นต้น รวมทั้งดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับหนังสือพิมพ์ธุรกิจ เช่น เว็บไซต์ข่าว กิจกรรมพิเศษ บริการข่าวสั้นทาง โทรศัพท์เคลื่อนที่ หนังสือพิมพ์ดิจิตอล (i-Newspaper) **บริษัท คมชัดลึก มีเดีย จำกัด (KMM)** ผู้ผลิตและจำหน่าย : หนังสือพิมพ์ คม ชัด ลึก : หนังสือพิมพ์ข่าวทั่วไปรายวันภาษาไทย นิตยสารเนชั่นสุดสัปดาห์ : นิตยสารวิเคราะห์ข่าวทั่วไปรายสัปดาห์ ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย : ประชาชนทั่วไป รวมทั้งดำเนินธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับหนังสือพิมพ์ คมชัดลึก เช่น เว็บไซต์ข่าว งานอบรมสัมมนา กิจกรรมพิเศษ
สายธุรกิจด้านข่าวภาษาอังกฤษ	**บริษัท เนชั่น นิวส์ เน็ตเวิร์ค จำกัด (NNN)** ผู้ผลิตและจำหน่าย : ● หนังสือพิมพ์ The Nation : หนังสือพิมพ์รายวันภาษาอังกฤษ ● Asia News Network : โครงการความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร และภาพข่าว ระหว่างหนังสือพิมพ์ภายในภูมิภาคเอเชีย รวม 21 ฉบับ ใน 18 ประเทศ กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย : คนไทยที่ติดตามความเคลื่อนไหวของการเมืองและเศรษฐกิจ รวมทั้งชาวต่างชาติที่อาศัยอยู่ในประเทศไทย, กลุ่มวัยรุ่น และนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษากลุ่มคนทำงานที่ต้องการความรู้เพิ่มเติมเพื่อนำไปใช้ประโยชน์กับหน้าที่การงานหรือชีวิตประจำวัน **บริษัท อีเลฟเวน-เนชั่น มีเดีย จำกัด** ประกอบกิจการสื่อและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง ในประเทศพม่า

สายธุรกิจ	ลักษณะผลิตภัณฑ์หลัก
สายธุรกิจด้านสื่อกระจายภาพและเสียง	**บริษัท แบงคอก บิสสิเนส บรอดแคสติ้ง จำกัด (BBB)** สถานีโทรทัศน์ดิจิตอล NOW 26 เป็น 1 ใน 2 สถานีโทรทัศน์ดิจิตอล ของเครือเนชั่น กรุ๊ป เป็นผู้ได้รับใบอนุญาตทีวีดิจิตอล หมวดหมู่ทั่วไปความคมชัดปกติ โดยต่อยอดธุรกิจจากหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจและกรุงเทพธุรกิจ TV ที่ออกอากาศแพร่ภาพผ่านสัญญาณดาวเทียม NOW26 เป็นช่องวาไรตี้ SD ที่มีความแตกต่างจากช่องวาไรตี้อื่นๆ อย่างชัดเจนด้วยคอนเซปต์ที่ผสมผสานระหว่างเนื้อหาด้านเศรษฐกิจ ธุรกิจ และ การลงทุน ซึ่งเป็นจุดแข็งเดิม โดยเพิ่มเติมรายการที่มีสีสันเชิงวาไรตี้มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นภาพยนต์ซีรีส์ต่างประเทศ รายการวาไรตี้เชิงไลฟ์สไตล์ เทรนด์ เทคโนโลยี และรายการที่สร้างแรงบันดาลใจสู่ความสำเร็จ เพื่อตอบสนองไลฟ์สไตล์คนเมืองแบบรอบด้านมากขึ้น ความแข็งแกร่งด้านคอนเทนท์ของ NOW26 มาจากทีมงานส่วนใหญ่ซึ่งมีประสบการณ์ และอยู่ในวงการสื่อมวลชนทั้ง The Nation กรุงเทพธุรกิจ คมชัดลึก NOW26 จึงมีทีมข่าวที่มีคุณภาพ นอกจากนี้ยังมีรายการที่ร่วมมือกับกลุ่มพันธมิตรที่เข้ามาร่วมผลิตรายการ และมีรายการที่ซื้อมาจากผู้ผลิตทั้งในและต่างประเทศ เพื่อให้ผู้ชมได้รับสาระ และความบันเทิงมากที่สุด **บริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (NBC)** ● ร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจในการร่วมผลิตรายการวิทยุและผลิตข่าวสั้นต้นชั่วโมงออกอากาศทางสถานที FM 90.5 MHz และ FM 102.0 MHz ● ร่วมกับบริษัทและพันธมิตรนำเนื้อหามาต่อยอดเป็นผลิตภัณฑ์และบริการข่าวสารเพื่อเผยแพร่ ผ่านสื่อรูปแบบใหม่ ได้แก่ เว็บไซต์ Tablet โทรศัพท์เคลื่อนที่ ● ธุรกิจต่อเนื่อง : การผลิตและจำหน่ายVCD และ DVD การจัดอบรมสัมมนา การจัดนำเที่ยว การจัดกิจกรรมพิเศษ ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย : ประชาชนทั่วไป **บริษัท เอ็นบีซี เน็กซ์ วิชั่น จำกัด (NNV)** สถานีโทรทัศน์ดิจิตอล เนชั่นทีวี ช่อง 22 เป็นผู้ได้รับเป็นผู้ได้รับใบอนุญาตทีวีดิจิตอลหมวดหมู่ข่าวสารและสาระ เป็นสถานีข่าวและสาระความรู้ 24 ชั่วโมงซึ่งมุ่งนำเสนอข้อมูลข่าวสารอย่างถูกต้อง เป็นกลาง ทันเหตุการณ์ พร้อมบทวิเคราะห์และข้อมูลเชิงลึกอย่างรอบด้านจากทีมงานข่าวที่มีประสบการณ์ โดยมีช่องทางการออกอากาศหลายรูปแบบเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายของบริษัทฯ ได้อย่างกว้างขวาง นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้นำทรัพยากรที่ใช้ในการผลิตรายการโทรทัศน์ อาทิเช่น ข้อมูลข่าว ภาพข่าว คุณภาพบุคลากรทีมข่าว มาต่อยอดขยายธุรกิจไปยังธุรกิจเกี่ยวเนื่องต่างๆ

สายธุรกิจ	ลักษณะผลิตภัณฑ์หลัก
สายธุรกิจด้านเอ็ดดูเทนเมนท์ และต่างประเทศ	**บริษัท เนชั่น อินเตอร์เนชั่นแนล เอ็ดดูเทนเมนท์ จำกัด (มหาชน) (NINE)** ● ดำเนินธุรกิจสำนักพิมพ์เนชั่นบุ๊คส์โดยผลิตและจัดจำหน่ายหนังสือพ็อคเก็ตบุ๊คส์ ที่ได้รับลิขสิทธิ์จากนักเขียนและสำนักพิมพ์ชั้นนำทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยมุ่งเน้นกลุ่มผู้อ่านที่มีอายุตั้งแต่ 18 ปีขึ้นไป ● เป็นตัวแทนจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ต่างประเทศและนิตยสารต่างประเทศซึ่งมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นนักธุรกิจทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ และกลุ่มนักศึกษา ● เป็นตัวแทนขายสมาชิกและขายโฆษณาให้กับหนังสือพิมพ์ The Yomiuri Shimbun ที่พิมพ์ในประเทศไทยรับจ้างพิมพ์หนังสือพิมพ์ The Wall Street Journal Asia และ The YomiuriShimbun รวมถึงรับจัดส่งหนังสือพิมพ์และนิตยสารต่างประเทศอีกหลายฉบับด้วย ● ผลิตและจำหน่าย NJ Magazine : นิตยสารเพื่อการเรียนรู้ภาษาอังกฤษสำหรับเยาวชนรายเดือน ● ดำเนินธุรกิจและผลิตรายการสาระบันเทิงเกี่ยวกับเด็กและเยาวชนในรูปแบบต่างๆ เพื่อเผยแพร่ผ่านสื่อโทรทัศน์ และสื่อรูปแบบใหม่ **บริษัท เนชั่น เอ็ดดูเทนเมนท์ จำกัด (NED)** ● ดำเนินธุรกิจสำนักพิมพ์โดยผลิตและจัดจำหน่ายสื่อสิ่งพิมพ์สำหรับเยาวชนเพื่อการศึกษาและบันเทิง สำหรับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักที่เป็นเยาวชนอายุไม่เกิน 18 ปีโดยมุ่งเน้นหนังสือการ์ตูนยอดนิยมที่ได้รับลิขสิทธิ์มาจากสำนักพิมพ์ชั้นนำทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ได้แก่ ญี่ปุ่น เกาหลี ฯ รวมทั้งการ์ตูนความรู้และวรรณกรรมเยาวชนต่างๆ **บริษัท เนชั่น โกลบอล เอ็ดดูเทนเมนท์ จำกัด (NGE) (เดิมชื่อ บจก. เนชั่น เอ็กมอนท์ เอ็ดดูเทนเมนท์)** ● ดำเนินธุรกิจสำนักพิมพ์โดยผลิต นำเข้า และจัดจำหน่ายสื่อสิ่งพิมพ์สำหรับเยาวชนเพื่อ การศึกษา บันเทิง และการเสริมทักษะ สำหรับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักที่เป็นเยาวชนอายุไม่เกิน 18 ปี **บริษัท เนชั่น คิดส์ จำกัด (NTK)** ● ดำเนินธุรกิจและผลิตรายการสาระบันเทิงเกี่ยวกับเด็กและเยาวชนในรูปแบบต่างๆ เพื่อเผยแพร่ผ่านสื่อโทรทัศน์ และสื่อรูปแบบใหม่ **บริษัท ไนน์ บี ไบร์ท จำกัด (NBB)** ดำเนินธุรกิจ สถาบันกวดวิชา ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกแขนง

สายธุรกิจ	ลักษณะผลิตภัณฑ์หลัก
สายธุรกิจด้านการพิมพ์	**บริษัท ดับบลิวพีเอส (ประเทศไทย) จำกัด (WPS)** ● ดำเนินธุรกิจให้บริการงานพิมพ์หนังสือพิมพ์ โดยงานพิมพ์หลักมาจากการรับพิมพ์หนังสือพิมพ์ของเครือ เนชั่น กรุ๊ป ได้แก่ หนังสือพิมพ์ คมชัดลึก, กรุงเทพธุรกิจ ,The Nation หนังสือรายปักษ์และรายสัปดาห์ – NJ Magazine ,เนชั่นสุดสัปดาห์, หนังสือ Pocket Bookหนังสือการ์ตูน และหนังสือเรียนจากลูกค้าภายนอก เช่น ไทยร่มเกล้า รวมทั้งรับพิมพ์หนังสือพิมพ์ต่างประเทศได้แก่ The Wall Street Journal Asia และ Yomiuri Shimbun นอกจากนี้ยังเป็นผู้พิมพ์ หนังสือพิมพ์ China Daily ที่แทรกใน The Nation ● ดำเนินธุรกิจให้บริการงานพิมพ์ที่เน้นด้านคุณภาพโดยแบ่งลูกค้าเป็น 2 กลุ่มใหญ่ คือ บริษัทในเครือเนชั่นเป็นงานพิมพ์ประเภทงานการ์ตูน, พ็อคเก็ตบุ๊ค และสิ่งพิมพ์โฆษณา และลูกค้าภายนอก ซึ่งเป็นงานพิมพ์ประเภทนิตยสาร, วารสาร, แคตตาล็อก และโบรชัวร์ โดยลูกค้าหลักในปัจจุบัน ได้แก่ การบินไทย , กิฟฟารีน , ทีวีไดเร็คท์ และอื่น ๆ อีกมากมาย
สายธุรกิจด้านการขนส่ง	**บริษัท เอ็นเอ็มแอล จำกัด (NML)** ● ดำเนินธุรกิจรับจ้างขนส่งสินค้า (Logistic) ได้แก่ขนส่งหนังสือพิมพ์ สิ่งพิมพ์ เพื่อให้บริการรองรับสายงานหลักในการจัดส่งหนังสือพิมพ์ ในกลุ่มเนชั่นได้แก่ คมชัดลึก, กรุงเทพธุรกิจ, The Nation , The Wall Street Journal Asia และ Yomiuri Shimbun ทั้งในเขตกรุงเทพฯ-ปริมณฑล และต่างจังหวัดทั่วประเทศ รวมทั้งการรับงานบริการขนส่งสินค้าอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์อิเลคโทรนิค สินค้าส่งเสริมการตลาด ให้กับลูกค้าภายนอกทั่วไป เช่น ซีเอ็ด, นานมีบุ๊คส์, อมรินทร์บุ๊คส์เซ็นเตอร์ และรับส่งแคตตาล็อก ใบปลิว ให้แก่ลูกค้าภายนอก เช่น True Vision, Tesco Lotus, IKEA อีกทั้ง เป็นตัวแทนให้บริการนำเข้าและส่งออกสินค้าระหว่างประเทศ (Shipping) เป็นต้น
สายธุรกิจการศึกษา	**บริษัท เนชั่น ยู จำกัด** ● ดำเนินธุรกิจด้านการศึกษา บริหารมหาวิทยาลัยเนชั่น ปัจจุบันเปิดสอนที่วิทยาเขตลำปาง และวิทยาเขตกรุงเทพ สาขาวิชานิเทศศาสตร์ บริหารธุรกิจ และ MBA โดยอาศัยความแข็งแกร่งขององค์กรสื่อในเครือเนชั่น ทั้งหนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ วิทยุ ดิจิตอลมีเดีย เพื่อให้นักศึกษาได้มีโอกาสพัฒนาทักษะจากประสบการณ์จริง เรียนกับมืออาชีพ โดยนักศึกษามีโอกาสพัฒนาทักษะและประสบการณ์ นอกเหนือจากภาคทฤษฎีด้วยการเรียนกับอุปกรณ์ปฏิบัติการของจริง ในสภาพการทำงานจริง

2.2.1 – 2.2.3 <u>สายธุรกิจด้านข่าวธุรกิจภาษาไทย ข่าวทั่วไปภาษาไทย และข่าวภาษาอังกฤษ</u>

โดยรายได้หลักของสายธุรกิจกลุ่มนี้ มาจาก 2 ทาง ได้แก่ รายได้จากโฆษณาประมาณร้อยละ 71 และรายได้จากการจำหน่ายหนังสือประมาณร้อยละ 18 โดยรายได้ของธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์คิดเป็นร้อยละ 49 ของรายได้รวมทั้งกลุ่ม และมีค่าใช้จ่ายหลักดังต่อไปนี้

- ค่าพิมพ์ร้อยละ 12 ซึ่งจ้างบริษัทย่อย คือ บริษัท ดับบลิวพีเอส (ประเทศไทย) จำกัด เป็นผู้รับจ้างพิมพ์
- ค่ากระดาษร้อยละ 8
- ค่าใช้จ่ายเงินเดือน ค่าเรื่อง ค่าข่าวของกองบรรณาธิการร้อยละ 15

1. <u>กลยุทธ์ทางการตลาด</u>

เนื่องจากกลุ่มบริษัทฯ ประกอบด้วยสื่อหลายประเภท ได้แก่ สื่อสิ่งพิมพ์ ซึ่งมีทั้งหนังสือพิมพ์รายวัน นิตยสารรายสัปดาห์ ทั้งภาษาไทย และภาษาอังกฤษ ซึ่งสามารถครอบคลุมลูกค้าได้ทุกกลุ่ม และเป็นทางเลือกให้กับลูกค้าซึ่งถือเป็นจุดที่ได้เปรียบคู่แข่งขัน

1.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์

1) <u>คุณภาพข่าวและการพิมพ์</u> บริษัทฯนำเสนอข่าวแบบฉับไว ถูกต้อง เที่ยงตรง กล้าเสนอความจริง วิเคราะห์เจาะลึกและมีความเป็นกลาง รวมทั้งการเสนอข่าวที่สร้างสรรค์เป็นประโยชน์และสอดคล้องกับความต้องการและความสนใจของประชาชน ด้านคุณภาพในการพิมพ์ บริษัทให้ความสำคัญกับคุณภาพงานพิมพ์ คมชัด สีสวยไม่ผิดเพี้ยน การวาง Lay Out และรูปแบบหนังสือให้สวยงาม เพื่อให้ผู้อ่านรู้สึกสบายตา อ่านง่าย ส่งผลดีต่อโฆษณาของลูกค้าที่ปรากฏในหนังสือพิมพ์และนิตยสารของบริษัท

2) <u>ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์</u> ซึ่งครอบคลุมกลุ่มลูกค้าทุกประเภท เพื่อเป็นการขยายฐานรายได้ โดยแต่ละผลิตภัณฑ์จะมีแนวเนื้อหาการนำเสนอ และมุ่งกลุ่มลูกค้าที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน เนื่องจากกลุ่มคนอ่านมีความหลากหลาย ทั้งเพศ วัย ชนชั้นทางสังคม และรายได้ กลุ่มบริษัทจึงมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย เพื่อสามารถตอบสนองและเข้าถึงลูกค้าแต่ละกลุ่ม ได้แก่

- หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ มุ่งเน้นกลุ่มตลาดในแวดวงนักธุรกิจ นักลงทุน
- หนังสือพิมพ์คมชัดลึก เป็นหนังสือพิมพ์รายวันที่เน้นจุดเด่นในด้านความแตกต่างอย่างสร้างสรรค์ โดยนำเสนอข่าวด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม เหมาะสำหรับทุกคนในครอบครัว
- นิตยสารเนชั่นสุดสัปดาห์ เป็นนิตยสารข่าวรายสัปดาห์ที่อัดแน่นไปด้วยเนื้อหา และประเด็นข่าวที่น่าสนใจ เหมาะกับคอการเมือง และแทรกเรื่องเบาๆ วรรณกรรมต่างๆ
- The Nation มุ่งมั่นในการนำเสนอข่าวที่ถูกต้องและหลากหลายในทุกๆด้าน ทั้งเศรษฐกิจ และสถานการณ์บ้านเมือง จึงเหมาะกับประชาชนทั่วไป และชาวต่างชาติที่อาศัยในประเทศไทย

1.2 กลยุทธ์ด้านช่องทางการจำหน่าย

ด้านช่องทางการจำหน่าย บริษัทฯ มีโครงข่ายการจัดส่งสิ่งพิมพ์สู่ผู้อ่านในเขตกรุงเทพและปริมณฑลที่แข็งแกร่ง รวมทั้งมีสาขาในเขตภูมิภาคต่างๆ ได้แก่ เชียงใหม่, หาดใหญ่ และขอนแก่น มีระบบการขนส่งหนังสือพิมพ์ไปสู่ทั่วประเทศได้ทุกวันภายในเวลาอันรวดเร็ว นอกจากนี้ยังมีสายสัมพันธ์ที่ดีเป็นเวลานานกับตัวแทนจำหน่ายทั่วประเทศ ซึ่งส่งเสริมให้ช่องทางการจัดจำหน่ายเข้มแข็งขึ้น

1.3 กลยุทธ์ด้านราคา

ด้านโฆษณา

1) กลยุทธ์การขายในรูปของ " Combined " จากการที่กลุ่มบริษัทมีสิ่งพิมพ์ที่หลากหลายครอบคลุมกลุ่มลูกค้าทุกกลุ่มทั้งสื่อหนังสือพิมพ์รายวันและรายสัปดาห์ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ รวม 5 ฉบับได้แก่ กรุงเทพธุรกิจ, The Nation , คม ชัด ลึก,เนชั่นสุดสัปดาห์ รวมถึง ทีวีดิจิตอล ช่อง NOW ดังนั้นจึงเป็นข้อเสนอที่เป็นจุดแข็งสำหรับลูกค้าในการเลือกลงโฆษณา โดยลูกค้าสามารถเลือกเงื่อนไขพิเศษในการลงโฆษณาในสื่อแบบ Combined ได้ เช่น ในกรณีที่ต้องการลงโฆษณาในหนังสือพิมพ์ 2 ฉบับ 2 ภาษา คือ The Nation และ กรุงเทพธุรกิจ ซึ่งจะมีราคาต่ำกว่าการลงโฆษณาแยกสื่อกัน

2) กลยุทธ์การขายในรูปของ "Total Media Solution" โดยการนำสื่อโฆษณาทุกประเภทในกลุ่มบริษัททั้งสิ่งพิมพ์วิทยุโทรทัศน์ อินเตอร์เน็ต Isnap SMS MMS และกิจกรรมพิเศษ มาผสมผสานสร้างคุณค่า (VAS : Value Added Service) ตามความเหมาะสมและความต้องการของลูกค้าในราคาพิเศษและประหยัดกว่าราคาของการโฆษณาแยกสื่อมาก

ด้านการจำหน่ายสิ่งพิมพ์

ในส่วนของลูกค้าหนังสือพิมพ์ ซึ่งเป็นประชาชนคนอ่านทั่วไปบริษัทฯได้ให้ส่วนลดกับลูกค้าที่ต้องการสมัครสมาชิกรายปีของหนังสือพิมพ์ เช่น ในกรณีสมัครสมาชิกของ " The Nation " จะได้รับส่วนลดร้อยละ 55 , กรุงเทพธุรกิจได้รับส่วนลดร้อยละ 25 เป็นต้น

1.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขาย

กลยุทธ์การส่งเสริมการขายของกลุ่มบริษัท แบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ

1) <u>การส่งเสริมการขายสำหรับผลิตภัณฑ์แต่ละประเภท</u> กลุ่มบริษัทมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปี แต่ละผลิตภัณฑ์จะมีการส่งเสริมการขายของตนเอง โดยมีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันไปตามกิจกรรม เช่นเพื่อเพิ่มยอดขายไม่ว่าจะเป็นการขายโฆษณา หรือสิ่งพิมพ์ หรือทั้ง 2 ส่วนร่วมกัน หรือมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างสัมพันธ์อันดีกับลูกค้ากลุ่มต่างๆ หรือเพื่อตอบแทนคืนกำไรกลับไปสู่ผู้อ่านและผู้ลงโฆษณา กิจกรรมในปีที่ผ่านมา เช่น คมชัดลึกอวอร์ด, "ยุทธศาศาสตร์ประเทศ บนฐานเศรษฐกิจใหม่ Digital Ecomomy VS Land Link Strategy", "Thailand Economic Outlook 2015 ทิศทางเศรษฐกิจไทย 2558" , "จักรยานไทย สู่มหกรรมปั่นจักรยานโลก" เป็นต้น

2) <u>การส่งเสริมการขายในลักษณะผสานสื่อ (Total Media Solution)</u> เนื่องจากกลุ่มบริษัทดำเนินธุรกิจสื่อครบวงจร และเป็นกลุ่มบริษัทที่มีสื่อมากที่สุดในประเทศ จึงสามารถสร้างความได้เปรียบในการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายในรูปแบบต่างๆ โดยการนำสื่อหลายๆ สื่อมาทำกิจกรรมส่งเสริมการขายพร้อมกัน เช่น งานแทนคุณแผ่นดิน เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อเปิดโอกาสให้ลูกค้าได้รู้จักผลิตภัณฑ์ในเครือของบริษัท รวมทั้งรู้จักบริษัท จุดยืนและความน่าเชื่อถือในฐานะบริษัทสื่ออีกด้วย

2. <u>การขายโฆษณาและช่องทางการจำหน่าย</u>

การขายโฆษณา สื่อสิ่งพิมพ์ของกลุ่มบริษัทฯ แบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. การโฆษณาให้ลูกค้าโดยตรง (Direct Customers) เป็นการติดต่อโดยตรงระหว่างบริษัทฯ กับลูกค้าผู้เป็นเจ้าของสินค้าที่มีความสนใจที่จะลงโฆษณาสินค้าผ่านสื่อต่างๆ
2. การจำหน่ายสื่อโฆษณาผ่านบริษัทตัวแทนโฆษณา (Agency)เป็นการติดต่อระหว่างบริษัทฯกับบริษัทตัวแทนโฆษณาโดยบริษัทตัวแทนโฆษณาจะเป็นผู้เสนอจัดสรรและวางแผนการใช้สื่อโฆษณาของลูกค้าผู้เป็นเจ้าของสินค้า

บริษัทตัวแทนโฆษณาดังกล่าวเป็นบริษัททั่วไปในธุรกิจโฆษณาซึ่งมีอยู่เป็นจำนวนมาก บริษัทไม่มีการทำสัญญาผูกมัดใดๆ และกับบริษัทใดๆ รวมถึงไม่มีลูกค้ารายใหญ่ที่มีมูลค่ารายการเกินร้อยละ 30 ของรายได้โฆษณาของบริษัท

ตารางแสดงสัดส่วนการจำหน่ายสื่อโฆษณาของบริษัทผ่านช่องทางการจัดจำหน่ายต่างๆ ในปี 2557

ช่องทางการจัดจำหน่ายโฆษณา	สัดส่วนการจำหน่าย (หน่วย : ร้อยละ)
การจัดจำหน่ายโดยตรง (Direct Customer)	50%
การจัดจำหน่ายผ่านบริษัทตัวแทนโฆษณา (Agency)	50%
รวม	**100%**

ช่องทางการจัดจำหน่ายสิ่งพิมพ์ แบ่งเป็น 2 ช่องทางดังต่อไปนี้

1. การจัดจำหน่ายและการจัดส่งโดยตรงไปยังผู้อ่านในรูปของการขายสมาชิกและ Bulk มีรูปแบบดังต่อไปนี้

- การขายโดยตัวแทนขายซึ่งไม่ได้เป็นพนักงานของบริษัทจะได้รับค่าตอบแทนจากการขาย (Commission) ตามอัตราที่ตกลงไว้ล่วงหน้าของราคาสมาชิกที่สามารถขายได้
- การบอกรับเป็นสมาชิกโดยตรงกับบริษัท ซึ่งลูกค้าสามารถบอกรับสมาชิกทางไปรษณีย์ โทรสาร ผ่านตามสื่อสิ่งพิมพ์ , สื่อ Online E-commerce
- การขายสมาชิกทางโทรศัพท์ (Retention&Telesales) โดยมีพนักงานติดต่อสมาชิกเดิมซึ่งใกล้หมดอายุสมาชิก หรือสมาชิกที่ยกเลิกการเป็นสมาชิกแล้วระยะหนึ่ง โดยเชิญชวนให้ต่ออายุสมาชิก หรือสมัครสมาชิกใหม่
- การขายสมาชิกผ่านทางพันธมิตรทางการค้า เช่น บัตรเครดิต VISA เป็นต้น
- การจำหน่ายสิ่งพิมพ์ให้แก่ลูกค้าสถาบัน โรงแรม สายการบิน โรงเรียน เป็นการขายในปริมาณมากตามที่ตกลงกัน โดยไม่มีการรับคืน

2. การจัดจำหน่ายผ่านผู้ค้าส่ง–เอเย่นต์และการจัดจำหน่ายผ่านผู้ค้าปลีก–แผงร้านค้าย่อยเป็นการจำหน่ายให้แก่ผู้ค้าส่งเพื่อนำไปขายต่อให้เอเย่นต์รายย่อยแผงร้าน และลูกค้าปลีก กรณีที่เป็นเอเย่นต์รายเดิม ซึ่งมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจและติดต่อกันมานานมากกว่า 20 - 30 ปี จะไม่มีการทำสัญญาผูกมัดระหว่างกัน ยกเว้นเอเย่นต์รายใหม่จะทำสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษรร่วมกัน โดยมีหนังสือค้ำประกันในวงเงินขั้นต่ำ 50,000 บาท ปัจจุบันบริษัทฯ มีผู้ค้าส่ง-เอเย่นต์และซับเอเย่นต์รวมประมาณ 1,000 ราย กระจายอยู่ตามจังหวัดต่างๆ ทั่วประเทศ จึงถือว่าเป็นฐานการจำหน่ายสิ่งพิมพ์ที่สำคัญของบริษัทฯ เนื่องจากเป็นช่องทางให้ผู้อ่านสามารถเข้าถึงสินค้าของบริษัทได้อย่างทั่วถึง ทั้งนี้บริษัทฯ จะให้ส่วนลดและรับคืนหนังสือ ซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานทั่วไปของการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์

ตารางแสดงสัดส่วนการจัดจำหน่ายสิ่งพิมพ์ของบริษัทผ่านช่องทางการจัดจำหน่ายต่างๆในปี 2557

สิ่งพิมพ์	สมาชิก : (เอเย่นต์+ Bulk)
กรุงเทพธุรกิจ	53 : 47
The Nation	25 : 75
คม ชัด ลึก	8 : 92
รวม	**100%**

3. <u>ลักษณะของลูกค้า</u> แบ่งเป็นกลุ่มผู้อ่าน และกลุ่มผู้ลงโฆษณา

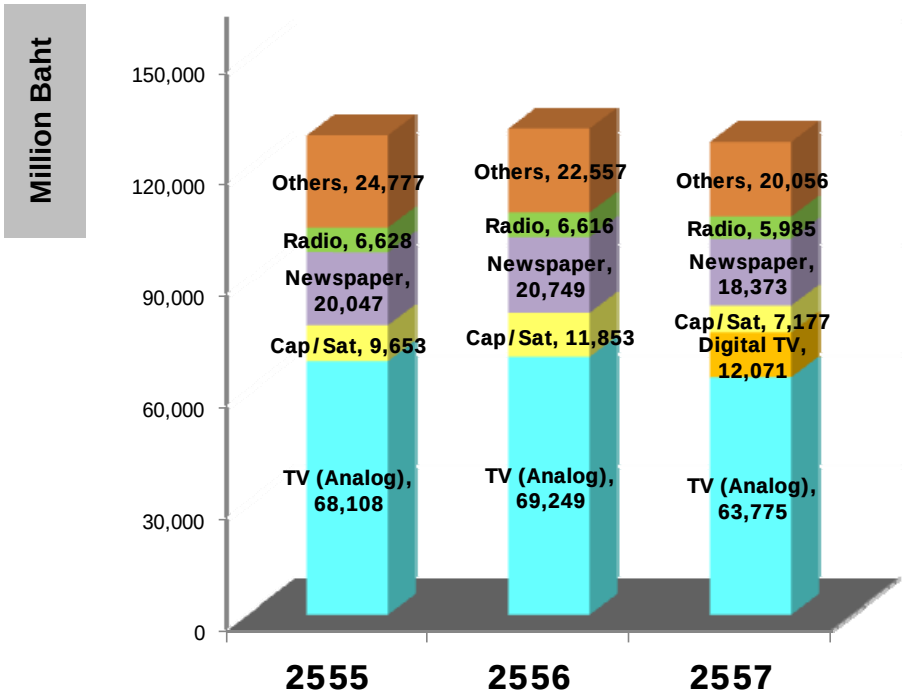
- กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ เป็นลูกค้าระดับกลางถึงระดับสูงที่มีความสนใจในข่าวสาร ซึ่งส่วนใหญ่มีพื้นฐานการศึกษาในระดับอุดมศึกษาขึ้นไป นักธุรกิจ ข้าราชการระดับสูง โดยลูกค้าส่วนใหญ่บอกรับเป็นสมาชิกรายปี กลุ่มผู้ลงโฆษณาส่วนใหญ่เป็นกลุ่มสินค้าบริการที่มีราคาขายระดับกลางถึงระดับสูง เช่น ธุรกิจการเงิน การธนาคาร รถยนต์ อสังหาริมทรัพย์ บ้านจัดสรร ธุรกิจการสื่อสาร โทรคมนาคม เป็นต้น
- กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของหนังสือพิมพ์คมชัดลึก และ นิตยสารเนชั่นสุดสัปดาห์ ครอบคลุมลูกค้าทุกระดับที่มีพฤติกรรมการบริโภคข่าวสารทั่วไป และมีความเชื่อถือในข้อมูลข่าวสาร เป็นหนังสือพิมพ์ที่มีระบบการเข้าถึงผู้อ่านโดยการจำหน่ายผ่านเอเย่นต์ แผงร้านค้าทั่วประเทศ รวมทั้งมีการขายสมาชิกรายปี กลุ่มผู้ลงโฆษณา จะเป็นสินค้าอุปโภคบริโภค หรือสินค้าที่มีกลุ่มเป้าหมายเป็นประชาชนทั่วไป เช่น ธุรกิจค้าปลีก ห้างสรรพสินค้า รถยนต์กระบะ รถจักรยานยนต์ อุปกรณ์สำนักงาน ไอที เครื่องใช้ไฟฟ้าเป็นต้น
- กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของหนังสือพิมพ์เดอะเนชั่น เป็นลูกค้าระดับกลางถึงระดับสูง ได้แก่ นักธุรกิจ ผู้ประกอบการ ตลอดจนนักธุรกิจชาวต่างประเทศ และกลุ่มผู้อ่านที่เป็นนักท่องเที่ยว และกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่ต้องการข่าวสาร โดยลูกค้าส่วนใหญ่บอกรับเป็นสมาชิกรายปี ทั้งมีช่องทางการขายผ่านสายการบิน โรงแรม และย่านธุรกิจท่องเที่ยว กลุ่มลูกค้าโฆษณา เป็นสินค้าคุณภาพดี ราคาสูง เป็นกลุ่มลูกค้าเฉพาะเจาะจง เช่น ธุรกิจสายการบิน ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจท่องเที่ยว ธุรกิจขายอสังหาริมทรัพย์ รถยนต์ หรือ สินค้าและบริการ Brand Name ต่างๆ เป็นต้น

4. <u>ภาวะการแข่งขัน</u>

ภาวะการแข่งขันโดยรวม

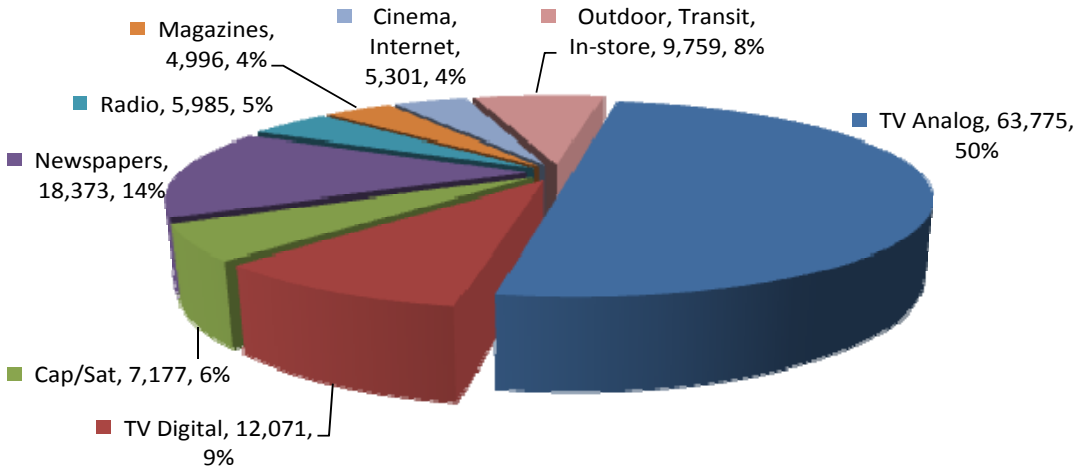
ปี 2557 มีค่าใช้จ่ายของการโฆษณาทั้งระบบเท่ากับ 127,437 ล้านบาท ลดลง 3% หรือ 3,588 ล้านบาท จากปี 2556 ที่มีมูลค่าเท่ากับ 131,025 ล้านบาท

ค่าใช้จ่ายในการโฆษณาทั้งระบบ และอัตราการเติบโตภายในระยะเวลา 3 ปี สำหรับปี 2555 – ปี 2557



ที่มา : นีลเส็น มีเดีย รีเสิร์ช (ประเทศไทย)

ค่าใช้จ่ายในการโฆษณาแยกตามสื่อในปี 2557 มูลค่า 127,437 ล้านบาท



หมายเหตุ รายละเอียดที่มาของ Ad Spending มีดังนี้

- TV: ไม่รวม True Vision
- Newspapers : ไม่รวม นสพ. ท้องถิ่น
- Magazines : 80% ของทั้งหมด
- Internet : 30 เว็บไซต์ , Homepage Only

จากข้อมูลของนีลเส็น มีเดีย รีเสิร์ช (ประเทศไทย) พบว่าอุตสาหกรรมโฆษณาในปี 2557 มีมูลค่ารวมทั้งสิ้น 127,437ล้านบาท โดยมีอัตราลดลงจากปีก่อน 3% เนื่องจากได้รับผลกระทบจากสภาพเศรษฐกิจที่ชะลอตัว และสถานการณ์ปัญหาทางการเมืองในช่วงครึ่งปีแรก อีกทั้งในช่วงครึ่งปีหลัง สภาวะทางเศรษฐกิจเริ่มฟื้นช้ากว่าที่คาด

โดยสื่อสิ่งพิมพ์มีมูลค่าโฆษณาในปี 2557 เท่ากับ 18,373 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 14 ของค่าใช้จ่ายโฆษณาทั้งหมด โดยเป็นสื่อที่ได้รับความนิยมเป็นอันดับสองรองจากสื่อโทรทัศน์ และเมื่อเทียบกับปี 2556 มีอัตราลดลง 11% เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัว รวมทั้งพฤติกรรมของผู้บริโภคเริ่มเปลี่ยนไปสู่การบริโภคสื่อรูปแบบใหม่อื่นๆ ในปัจจุบัน

โดยภาพรวมธุรกิจหลักของบริษัทฯ ในปี 2557 ยังคงเป็น สื่อสิ่งพิมพ์ ซึ่งบริษัทฯ ได้พยายามขยายตลาดผู้อ่านควบคู่ไปกับการขยายตลาดโฆษณา โดยเน้นกลยุทธ์ Total Media Solution เพื่อเสนอขายสื่อทุกประเภทในกลุ่มบริษัท ทั้งสิ่งพิมพ์ โทรทัศน์ วิทยุ กิจกรรมพิเศษต่างๆ และสื่อนิวมีเดีย เช่น เว็บไซต์ สมาร์ทโฟน และสื่อสังคมออนไลน์ต่างๆ สื่อเหล่านี้สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีค่าใช้จ่ายที่แตกต่างกันไปตามประเภทของสื่อและคุ้มค่ากับงบประมาณของลูกค้าที่มีอยู่ และยังเป็นการการปรับตัวให้เข้ากับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปจากเดิม

อย่างไรก็ตาม เพื่อเป็นการลดการพึ่งพิงรายได้จากสื่อสิ่งพิมพ์ ที่มีแนวโน้มความนิยมลดลง เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค กลุ่มบริษัท ได้เพิ่มช่องทางการหารายได้จากสื่อโทรทัศน์มากขึ้น เนื่องจากปัจจุบันสื่อโทรทัศน์ยังคงเป็นสื่อหลักโดยมีมูลค่า 75,846 ล้านบาท ซึ่งมีสัดส่วนงบโฆษณาสูงสุดของมูลค่าโฆษณาทั้งหมดหรือคิดเป็นร้อยละ 59 โดยมาจาก TV Analog 63,775 ล้านบาท และ มาจาก TV Digital 12,071 ล้านบาท (เม.ย – ธ.ค. 57) โดยการใช้งบโฆษณาผ่านสื่อ TV Digital มีแนวโน้มเติบโตขึ้น ในขณะที่การใช้งบโฆษณาผ่านสื่อ TV Analog เริ่มมีแนวโน้มลดลง ดังนั้นจากการที่กลุ่มบริษัทเป็นเจ้าของช่องทีวีดิจิตอล 2 ช่อง คือ Nation TV ช่อง 22 และ NOW ช่อง 26 โดยทั้ง 2 ช่องได้เริ่มออกอากาศ ตั้งแต่เดือน เมษายน 2557 เป็นโอกาสที่บริษัทสามารถใช้สื่อโทรทัศน์ ในการโฆษณาและประชาสัมพันธ์สื่อในเครือ รวมถึงกิจกรรมต่างๆ เพื่อขยายฐานลูกค้าให้กว้างขึ้น เข้าถึงผู้บริโภคได้มากขึ้น ครอบคลุมพื้นที่กว้างไกลถึงทุกภูมิภาคทั่วโลก

ภาพรวมในปี 2557 ภาวะเศรษฐกิจไทย ยังคงอยู่ในภาวะเติบโตอย่างช้าๆ การฟื้นตัวของการส่งออกยังถูกจำกัดจากภาวะเศรษฐกิจโลก และความสามารถในการแข่งขันของไทย ส่วนการบริโภคภายในประเทศยังได้รับแรงกดดันจากหนี้ภาคครัวเรือนที่ค่อนข้างสูง และปัญหาจากราคาสินค้าเกษตร ในขณะที่แรงสนับสนุนด้านการคลังจากภาครัฐค่อนข้างน้อย เงินเฟ้อทั่วไปมีการปรับตัวลดลงตามราคาพลังงานและอาหาร ขณะที่เงินเฟ้อพื้นฐานยังคงอยู่ใกล้เคียงเดิม

ภาพรวมอุตสาหกรรมโฆษณาปี 2558 คาดว่าจะมีแนวโน้มโตขึ้นมากกว่า 5% ตามภาวะเศรษฐกิจไทยในปีหน้าที่ธนาคารแห่งประเทศไทย คาดการณ์ ปัจจัยที่ดีดังกล่าวน่าจะส่งผลดีมาถึงผู้ประกอบการทีวีดิจิตอลที่จะมีเม็ดเงินโฆษณาไหลเข้าช่องมากขึ้น โดยการเข้าสู่ยุคทีวีดิจิตอลซึ่งมีจำนวนช่องสัญญาณที่มากขึ้นในอนาคตนี้ เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ขายโฆษณามีโอกาสได้เข้ามาในตลาดจำนวนมากขึ้นกว่าเดิม รวมถึงผู้ประกอบการซึ่งอยู่ในฐานะผู้ซื้อโฆษณา มีทางเลือกในการใช้ช่องโฆษณาทางโทรทัศน์ที่มากขึ้นกว่าเดิมด้วย จึงส่งผลให้ค่าโฆษณามีราคาถูกลง เมื่อเปรียบเทียบกับค่าโฆษณาทางฟรีทีวีในปัจจุบันที่อยู่ในระดับสูงมาก โดยในปี 2558 ทางสมาคมมีเดียเอเยนซี่และธุรกิจสื่อแห่งประเทศไทยได้คาดการณ์ไว้ว่ามูลค่าตลาดโฆษณาจะมีอัตราเติบโตอยู่ที่ 4 – 5 % เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา

ถึงแม้ว่าแนวโน้มจะสดใสเม็ดเงินโฆษณาเริ่มไหลเข้ามา แต่ยังมีปัจจัยอีกหลายอย่างให้น่าเป็นห่วง เพราะเอเยนซี่ยังคงใช้งบโฆษณาสื่อต่างๆ โดยวัดจากความนิยมของจำนวนผู้ชมหรือเรตติ้ง อีกทั้งทีวีดิจิตอลที่ยังไม่สามารถเข้าถึงผู้ชมได้ทั่วประเทศ จึงทำให้ผู้ประกอบการช่องดิจิตอลทีวีต้อง พยายามหาทางในการสร้างความแตกต่าง และขยายเนื้อหาสู่หน้าจออื่นๆ ให้ได้มากที่สุด

สำหรับปี 2558 สำนักงานเศรษฐกิจการคลังคาดว่า เศรษฐกิจไทยมีแนวโน้มขยายตัวในอัตราร้อยละ 4.10 โดยได้รับแรงส่งของการใช้จ่ายภาครัฐที่คาดว่าจะเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะจากโครงการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่ด้านการคมนาคมขนส่ง และการลงทุนของรัฐวิสาหกิจที่ยังเบิกจ่ายได้อย่างต่อเนื่อง ประกอบกับอุปสงค์จากต่างประเทศคาดว่าจะขยายตัวดีขึ้นเช่นกัน ตามจำนวนนักท่องเที่ยวที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นภายหลังสถานการณ์ทางการเมืองภายในประเทศคลี่คลายลง นอกจากนี้การบริโคและการลงทุนภาคเอกชน คาดว่าจะปรับตัวดีขึ้นตามภาวะเศรษฐกิจภาพรวมที่ฟื้นตัวขึ้น และนโยบายภาครัฐที่มีความชัดเจน ซึ่งจะส่งผลให้ความเชื่อมั่นของนักลงทุนและผู้บริโภคปรับตัวดีขึ้น

สภาพการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม โดยพิจารณาตามประเภทสายธุรกิจดังนี้

สายธุรกิจด้านข่าวธุรกิจ ภาษาไทย	**<u>หนังสือพิมพ์ธุรกิจรายวัน : กรุงเทพธุรกิจ</u>** ถือเป็นผู้นำของกลุ่มหนังสือพิมพ์ธุรกิจรายวันโดยมีส่วนแบ่งตลาดด้านพื้นที่โฆษณา (คอลัมน์นิ้ว) ประมาณร้อยละ 47 อย่างไรก็ตามในตลาดยังมีหนังสือพิมพ์ประเภทเดียวกันคือ Post Today โดยมีส่วนแบ่งการตลาดประมาณร้อยละ 30 และ ASTV ผู้จัดการรายวันเดลี่ ประมาณร้อยละ 23
สายธุรกิจด้านข่าวการบ้านการเมืองทั่วไป ภาษาไทย	**<u>หนังสือพิมพ์รายวันทั่วไป : คมชัดลึก</u>** คมชัดลึกมีส่วนแบ่งการตลาดทางด้านพื้นที่โฆษณาประมาณร้อยละ 23 ในขณะที่ไทยรัฐ เดลินิวส์ มีส่วนแบ่งการตลาดด้านพื้นที่โฆษณาประมาณร้อยละ 34 และ15 ตามลำดับ
สายธุรกิจด้านข่าวภาษาอังกฤษ	**<u>หนังสือพิมพ์ภาษาอังกฤษ : The Nation</u>** มีคู่แข่งเพียงฉบับเดียวคือ Bangkok Post โดยผู้อ่านหนังสือพิมพ์กลุ่มนี้ค่อนข้างคงที่และจำกัด โดยส่วนใหญ่เป็นสมาชิกประจำ ปัจจุบัน The Nationมีส่วนแบ่งการตลาดด้านพื้นที่โฆษณา (คอลัมน์นิ้ว) ประมาณ ร้อยละ 29 และ Bangkok Post ประมาณ ร้อยละ 71

<u>การผลิตหรือการจัดหาผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย</u>

1. การผลิตหนังสือพิมพ์

	2555	2556	2557
<u>เดอะเนชั่น</u> ปริมาณการผลิตเฉลี่ยต่อวัน (ฉบับ)	59,000 – 61,000	59,000 – 61,000	59,000 – 61,000
<u>กรุงเทพธุรกิจ</u> ปริมาณการผลิตเฉลี่ยต่อวัน (ฉบับ)	95,000 – 100,000	95,000 – 100,000	95,000 – 100,000
<u>คม ชัด ลึก</u> ปริมาณการผลิตเฉลี่ยต่อวัน (ฉบับ)	300,000 – 400,000	300,000 – 400,000	300,000 – 400,000

ตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2548 บริษัทได้จัดตั้งบริษัทย่อย คือ บริษัท ดับบลิวพีเอส (ประเทศไทย) จำกัด (บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ถือหุ้น 84.50%) ซึ่งดำเนินธุรกิจโรงพิมพ์ การรับจ้างพิมพ์ ดังนั้นในส่วนของกำลังการผลิต เครื่องจักร วัตถุดิบจะกล่าวในส่วนของสายธุรกิจโรงพิมพ์

อย่างไรก็ตามวัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิตหนังสือพิมพ์ คือกระดาษหนังสือพิมพ์ (Newsprint) มีสัดส่วนประมาณ 74% ของมูลค่าวัตถุดิบรวม ซึ่งบริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) เป็นผู้จัดหาวัตถุดิบดังกล่าวเอง ปัจจุบันบริษัทฯ สามารถสั่งซื้อได้ทั้งภายในประเทศ และนำเข้าจากต่างประเทศ โดยไม่มีข้อผูกพันกับผู้จำหน่ายวัตถุดิบรายใดรายหนึ่งโดยเฉพาะ แต่จะพิจารณาตามราคาขายที่แต่ละรายเสนอมา เพื่อให้ได้วัตถุดิบในราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพที่ต้องการ

สภาพปัญหาเกี่ยวกับวัตถุดิบ (Newsprint)

จากข้อมูลในอดีตพบว่าราคากระดาษหนังสือพิมพ์จะมีการเปลี่ยนแปลงระดับราคาขึ้นลงไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับราคาเยื่อกระดาษ อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ราคาน้ำมัน ความต้องการกระดาษและปริมาณการผลิต ซึ่งกระดาษหนังสือพิมพ์ถือเป็นสินค้าประเภท Commodity ซึ่งมีราคาตลาดโลกอ้างอิงทำให้สามารถเปรียบเทียบราคาจากผู้จำหน่ายแต่ละรายได้ ภาวะการผลิต การนำเข้า กระดาษและสิ่งพิมพ์ ในปี 2557 ชะลอตัวตามวัฏจักรเศรษฐกิจ สำหรับการส่งออกเยื่อกระดาษและสิ่งพิมพ์ รวมทั้งการนำเข้าเยื่อกระดาษ มีแนวโน้มขยายตัวแม้ว่าจะมีการใช้สื่อดิจิตอลอย่างกว้างขวาง แต่กระดาษยังคงเป็นที่ต้องการใช้ในชีวิตประจำวันของผู้บริโภค ซึ่งผู้ประกอบการจะต้องมีการวิจัยพัฒนานวัตกรรมและการออกแบบใหม่ๆ ให้สอดรับกับความต้องการของผู้บริโภคทั้งในและต่างประเทศ สำหรับการนำเข้ากระดาษที่สำคัญ ได้แก่ ประเทศเกาหลีใต้ ฟินแลนด์และสหรัฐอเมริกา

แนวโน้มของอุตสาหกรรมกระดาษและสิ่งพิมพ์ ในปี 2558 ในส่วนของหนังสือพิมพ์ นิตยสาร (แมกกาซีน) ไม่มีการขยายตัวเพิ่ม แต่อาจมีโอกาสเห็นการปรับลดตัวลงเนื่องจากพฤติกรรมของผู้อ่านเริ่มหันไปนิยมใช้บริการสื่อออนไลน์เพิ่มขึ้นเพราะสะดวก และข่าวสารรวดเร็วกว่า และที่สำคัญไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย ดังนั้นอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์จะยังคงต้องมีการปรับตัวเพื่อให้อยู่รอดด้วยการนำข้อมูลไปผูกติดกับสื่อออนไลน์ เช่น Tablet Smart Phone และ Online เป็นเหตุผลหลักให้สื่อสิ่งพิมพ์ต้องปรับตัวเป็น Content Provider ด้วยการเผยแพร่ข้อมูลออกไปได้ในทุกช่องทาง (Platform) ไม่ว่าจะเป็นโทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ เว็บไซต์

อย่างไรก็ตาม หากในบางช่วงที่ราคากระดาษหนังสือพิมพ์เริ่มปรับตัวสูงขึ้น ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยน ทำให้บริษัทฯต้องยืดหยุ่นนโยบายในการสั่งซื้อกระดาษตามความเหมาะสมของสภาวะการณ์ ทั้งนี้บริษัทฯจะพิจารณาเลือกซื้อวัตถุดิบจากแหล่งต่างๆ โดยการเปรียบเทียบราคา เจรจาต่อรอง และพิจารณาเงื่อนไขการจัดส่งที่เกี่ยวข้อง

ทั้งนี้เพื่อเป็นการสำรองวัตถุดิบในการผลิต บริษัทฯได้ซื้อวัตถุดิบทั้งในประเทศและต่างประเทศ และเพื่อเป็นการถ่วงดุลอำนาจการต่อรองของผู้ผลิตวัตถุดิบแต่ละราย โดยส่วนใหญ่บริษัทจะสั่งซื้อเป็นการล่วงหน้าประมาณ 3-4 เดือน ยกเว้นกรณีที่สามารถพยากรณ์ได้ว่าแนวโน้มราคาจะสูงขึ้นบริษัทจะสำรองสั่งซื้อกระดาษเพิ่มขึ้นเพื่อลดผลกระทบด้านราคา

สำหรับต้นทุนกระดาษที่นำเข้าเป็นเงินตราต่างประเทศ บริษัทได้มีนโยบายป้องกันความเสี่ยงโดยการทำ Forward Contract ไว้ล่วงหน้าตามแผนการสั่งซื้อในแต่ละปี ส่วนวัตถุดิบอื่นๆ ได้แก่ หมึกพิมพ์ เพลท ฟิล์ม และน้ำยาต่างๆ ซึ่งมีสัดส่วนรวมประมาณร้อยละ 12 ของมูลค่ารวมของวัตถุดิบ ในปี 2557 บริษัทได้สั่งซื้อจากบริษัทตัวแทนในประเทศทั้งหมดเพราะมีผู้ขายเป็นจำนวนมาก

2. การผลิตข่าว (Contents)

ตลอด 44 ปีที่ผ่านมา เนชั่นกรุ๊ป มุ่งพัฒนาข่าวสาร และ เนื้อหา เพื่อตอบสนองการรับสื่อของคนไทยอย่างไม่หยุดนิ่ง จากจุดเริ่มต้นที่หนังสือพิมพ์รายวัน ภายใต้หนังสือพิมพ์รายวัน 3 ฉบับ คือ หนังสือพิมพ์ภาษาอังกฤษ The Nation หนังสือพิมพ์คมชัดลึก และ หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ วันนี้ เนชั่นกรุ๊ป ได้ก้าวสู่การเป็นผู้ผลิตคอนเทนท์หลากมิติหลายรูปแบบ มีศักยภาพในการป้อนข้อมูลข่าวสาร และเนื้อหา ทั้งสาระและบันเทิง ครอบคลุมสื่อ ในทุกแพลทฟอร์ม

ไม่ว่าพฤติกรรมการรับสื่อของคนไทยจะแปรเปลี่ยนไปอย่างไร เครือเนชั่น พร้อมตอบสนองไลฟ์สไตล์รับสื่อทุกรูปแบบ เราพร้อมส่งมอบคอนเทนท์ไปในทุกช่องทาง ผ่าน หนังสือพิมพ์ ทีวีดิจิตอล เวบไซต์นับ 10 เวบไซต์ภายใต้ร่มของเนชั่นกรุ๊ป รวมไปถึง โซเชียลมีเดียทั้งทวิตเตอร์ และเฟซบุค ที่มีผู้ติดตามมากกว่า เฉลี่ยวันละ 7.2 ล้านคน

เนชั่นกรุ๊ป อาจเป็นสื่อแห่งเดียวในประเทศไทยที่มีนวัตกรรม Convergence Newsroom หรือ การหลอมรวมกองบรรณาธิการ เพื่อเป็นศูนย์บัญชาการข่าว พร้อมคลังข่าว คลังข้อมูลขนาดมหึมา เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ของอุตสาหกรรมสื่อ

Convergence Newsroom หรือ ศูนย์บัญชาการข่าวเครือเนชั่น เกิดจากการรวมทีมบรรณาธิการ ของเครือเนชั่นทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็น บรรณาธิการสื่อสิ่งพิมพ์ทุกฉบับในเครือ , บรรณาธิการนิวมีเดีย เว็บไซต์, โซเชียลมีเดีย และ ทีมช่างภาพ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการผลิตคอนเทนท์หลายหลากมิติ ทั้งสั้นกระชับฉับไวในสไตล์นิวมีเดีย ทันเหตุการณ์ เข้าถึงง่ายแบบทีวี วิทยุ และวิเคราะห์เจาะลึกถึงแก่น ในแบบหนังสือพิมพ์

Convergence Newsroom มุ่งพัฒนาทีมข่าวกว่า 607 คน ในกองบรรณาธิการ The Nation , กรุงเทพธุรกิจ , คม ชัด ลึก รวมทั้ง ดิจิตอลทีวี 2 ช่อง คือ Naion TV และ NOW26 ให้มีทักษะ Multi Skill , Multi Platform เพื่อผลิตเนื้อหาที่มีทั้งความรวดเร็ว เข้าถึง แม่นยำจาก “กองทัพข่าว” เครือเนชั่นที่กระจายอยู่ทุกสนามข่าว และ รอบรู้ -ลุ่มลึกจากทีมบรรณาธิการที่เคี่ยวกรำ ช่ำชองในแต่ละสายข่าว

นวัตกรรม Convergence Newsroom ยังนำเทคโนโลยี การจัดการคอนเทนท์ (Content Mangement) มาเพิ่มศักยภาพการทำงาน ภายใต้ระบบคลังข่าว IES (Integrated Editorial System) ซึ่งทำให้การหลอมรวมทีมข่าวเกิดขึ้นได้จริง โดยระบบ IES จะทำหน้าที่ Virtual Newsroom หรือ ห้องข่าวเสมือนจริง เป็นทั้งวันสตอปข้อมูลข่าวสาร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร รวมไปถึงเป็น “ศูนย์บัญชาการกลาง” สอดรับกับการทำงานแบบ Mobility ของทีมข่าวที่คล่องตัวและรวดเร็ว ไม่อยู่นิ่งที่ใดที่หนึ่ง

นวัตกรรม “ห้องข่าว” ได้เกิดขึ้นแล้วที่นี่ ... ด้วยวิสัยทัศน์ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับสื่ออย่างไม่หยุดยั้ง และด้วยทีมข่าวและกองบรรณาธิการกว่า 400 ชีวิต “เนชั่นกรุ๊ป” มั่นใจว่า เราคือทีมข่าวที่แข็งแกร่งและมีศักยภาพมากที่สุดของวงการสื่อสารมวลชนไทยในขณะนี้

2.2.4 ธุรกิจสื่อโทรทัศน์

สายธุรกิจด้านสื่อกระจายภาพและเสียง ผลิตรายการเพื่อออกอากาศในทีวีสถานีต่างๆ, ผลิตรายการวิทยุ, New Media นอกจากนี้ เจ้าของใบอนุญาตช่องทีวีดิจิตอล 2 ช่อง คือ

- ประเภท หมวดหมู่ข่าวสารและสาระ (SD News) ภายใต้ชื่อ Nation TV ออกอากาศภายใต้ช่องหมายเลข 22 ดำเนินงานโดยบริษัท เอ็นบีซี เน็กซ์ วิชั่น จำกัด (NNV) (บริษัทย่อยของ NBC)
- ประเภทหมวดหมู่ทั่วไปแบบความชัดปกติ (SD Variety) ภายใต้ชื่อ NOW ออกอากาศภายใต้ช่องหมายเลข 26 ดำเนินงานโดย บริษัท แบงคอก บิสสิเนส บรอดแคสติ้ง จำกัด (BBB) (บริษัทย่อยของ NMG)

ธุรกิจสื่อโทรทัศน์ ประเภท หมวดหมู่ข่าวารและสาระ (SD News)

ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการของธุรกิจสื่อโทรทัศน์

1) สถานีโทรทัศน์ที่บริษัทฯ เป็นผู้ดำเนินการ

บริษัทฯ เป็นผู้ก่อตั้งและบริหารงานสถานีโทรทัศน์อย่างครบวงจร ทั้งด้านการดำเนินการผลิต การจัดหารายการออกอากาศ การให้เช่าเวลาออกอากาศ และการขายเวลาโฆษณา ซึ่งบริษัทฯ มีรายได้จากการขายเวลาโฆษณา การรับจ้างผลิตรายการและสารคดีสั้นและค่าเช่าเวลา โดยในปี 2557 บริษัทฯได้ดำเนินการในการบริหารสถานีโทรทัศน์ระบบดิจิตอลภาคพื้นดิน อย่างเต็มรูปแบบภายหลังได้รับอนุญาตจาก กสทช.

ชื่อสถานี	แนวคิดหลักของสถานี	ช่องทางรับชม
1.สถานีข่าว Nation TV เริ่มออกอากาศปี 2557	สถานีข่าวและสาระความรู้ 24 ชั่วโมงซึ่งมุ่งนำเสนอข้อมูลข่าวสารอย่างถูกต้อง เป็นกลาง ทันเหตุการณ์ พร้อมบทวิเคราะห์และข้อมูลเชิงลึกอย่างรอบด้านจากทีมงานข่าวที่มีประสบการณ์	- อุปกรณ์ชุดรับสัญญาณดิจิตอล(Settop Box) ช่อง 22 - ทีวีดาวเทียม ช่อง 32 - เคเบิลทีวีท้องถิ่น - ทีวีดาวเทียม ไทยคม-6 ระบบ C-Band ความถี่ 3880 MHz - ทีวีดาวเทียม ไทยคม-5 ระบบKU-Band ความถี่ 12355 MHz - เว็บไซต์ www.nationchannel.com - โทรศัพท์เคลื่อนที่ - Application ผ่าน iPad และ iPhone

2) รายการโทรทัศน์ที่ร่วมผลิตกับสถานีโทรทัศน์ฟรีทีวี

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจร่วมผลิตรายการโทรทัศน์ประเภทรายการข่าวและสาระความรู้กับสถานีโทรทัศน์ฟรีทีวีช่องต่างๆ โดยมีรายได้จากส่วนแบ่งการขายเวลาโฆษณา และการประชาสัมพันธ์สินค้าและบริการในรายการ ในปี 2557 บริษัทฯ มีรายการโทรทัศน์ที่ร่วมผลิตกับสถานีโทรทัศน์ฟรีทีวีในช่อง ดัง นี้

สถานีโทรทัศน์	ชื่อรายการ	รูปแบบรายการ	วันและเวลาในการออกอากาศ
ช่อง 3	เรื่องเด่นเย็นนี้	รายงานข่าวเหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้นในรอบวัน หรือประเด็นข่าวที่อยู่ในความสนใจของสังคม	ทุกวันจันทร์-วันอาทิตย์ เวลา 16.00 -17.45 น.

3) ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง

ในปี 2557 บริษัทฯมีนโยบายต่อยอดธุรกิจโดยนำข้อได้เปรียบที่มีอยู่ทั้งด้านเนื้อหาข้อมูล คุณภาพบุคลากร ความพร้อมของเครื่องมืออุปกรณ์ และชื่อเสียงของบริษัทฯ ขยายธุรกิจไปยังธุรกิจที่เกี่ยวเนื่อง เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่บริษัทฯ โดยการนำเนื้อหารายการโทรทัศน์ที่ได้รับความนิยมหรือข่าวเหตุการณ์ที่อยู่ในความสนใจของกระแส

สังคมมาสร้างสรรค์เป็นสินค้าหรือกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของผู้บริโภคและเพิ่มศักยภาพในการหารายได้ของบริษัทฯ รวมทั้ง ยังเป็นการสร้างเสริมชื่อเสียงและภาพลักษณ์อันดีของบริษัทฯ ให้เป็นที่รู้จักของกลุ่มผู้ชมและลูกค้าเป้าหมายได้กว้างขวางมากขึ้น โดยลักษณะสินค้า บริการ หรือกิจกรรมที่บริษัทฯ ได้ดำเนินการ ณ ปัจจุบัน มีดังนี้

ลักษณะสินค้าหรือบริการ	รูปแบบ
การผลิตและจำหน่าย หนังสือ และ DVD	นำเทปบันทึกภาพรายการโทรทัศน์ที่ได้รับความนิยมจากผู้ชม มาจัดทำเป็น หนังสือ และ DVD จำหน่ายแก่ประชาชนทั่วไป ตัวอย่างของ หนังสือ และ DVD ที่บริษัทฯผลิตในช่วงปี 2557 เช่น หนังสือและดีวีดีชุดรวม 52 แบบอพาร์ทเมนท์ไม่บานกับ อ.เชี่ยว ชอบช่วย สไตล์ “อกาลิโก+ไฮโซ+โลว์คอสต์”
การจัดอบรมสัมมนา	นำเนื้อหารายการโทรทัศน์ที่แพร่ภาพทางสถานีโทรทัศน์ของบริษัทฯ ที่ได้รับความนิยมจากผู้ชม หรือเหตุการณ์หรือสิ่งที่อยู่ในความสนใจของกระแสสังคม มาจัดเป็นหลักสูตรการอบรมสัมมนาให้กับประชาชนทั่วไปที่สนใจ โดยตัวอย่างการจัดอบรมสัมมนา ในปี 2557 เช่น การอบรมสานฝันผู้ประกาศ การอบรมโครงการอพาร์ทเมนท์ไม่บาน การสัมมนา Clinic Stop Loss and Take Profit Seson 1 , 2 สัมมนาปรับพอร์ทรวยหุ้นครึ่งปีหลัง เป็นต้น
การจัดกิจกรรมนำเที่ยว	จัดกิจกรรมนำเที่ยวเพื่อการเรียนรู้เชิงวิชาการและศึกษาดูงานด้านธุรกิจการค้า เพื่อเปิดโอกาสให้กลุ่มผู้ชมได้ร่วมเดินทางกับผู้ดำเนินรายการและทีมงานผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ของบริษัทฯ โดยตัวอย่างกิจกรรมนำเที่ยวในปี 2557 เช่น โครงการ เที่ยวพม่า แบบ Exclusive กับ อ.ศรัณย์ บุญประเสริฐ
การจัดกิจกรรมพิเศษ	บริการรับจัดกิจกรรมทางการตลาดอย่างครบวงจรในทุกรูปแบบ ทั้งกิจกรรมเพื่อสังคม กิจกรรมสันทนาการ กิจกรรมวิชาการ ตั้งแต่การคิดสร้างสรรค์รูปแบบกิจกรรม ดำเนินการจัดกิจกรรม ผลิตและเผยแพร่สื่อโฆษณา ซึ่งกิจกรรมพิเศษที่บริษัทฯได้ดำเนินการในปี 2557 เช่น กิจกรรม เนชั่นทีวี 5 Screen คาราวาน เพื่อประชาสัมพันธ์เข้าถึงกลุ่มผู้ชมต่างจังหวัด โครงการห้องสมุดดิจิตอล จัดทำหนังสือเสียงมอบให้แก่มูลนิธิคนตาบอดแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ โครงการขับขี่ปลอดภัยกับฮอนด้า จัดอบรมการขับขี่อย่างปลอดภัย โครงการด้วยเกล้า ด้วยข้าว เชิญชวนผู้ชมและผู้ประกอบการธุรกิจทำบุญช่วยชาวนา ด้วยการซื้อข้าวเกษตรอินทรีย์มอบให้แก่ผู้ยากไร้ผ่านองค์กรการกุศลต่างๆ และทหาร ตำรวจตระเวณชายแดน รวมถึงเจ้าหน้าที่อุทยานในพื้นที่อุทยานแห่งชาติที่ห่างไกล ,เทศกาลภาพยนตร์นานาชาติ World Film Festival 2014 , โครงการข่าวข้นคนเนชั่นคลายหนาว จ.น่าน และวาไรตี้ทอล์คโชว์คนข่าวอารมณ์ดี ข่าวข้นคนกนก เข้าใจตรงกันนะ , และการริเริ่มโครงการจัดกิจกรรมเนชั่นชวนปั่น

<u>การตลาดและการแข่งขันของธุรกิจสื่อโทรทัศน์</u>

1) ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

ปี 2557 เป็นปีแห่งการเริ่มต้นการให้บริการโทรทัศน์ดิจิตอลภาคพื้นดิน ภายใต้การกำกับดูแลและจัดสรรคลื่นความถี่ใหม่ในกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ ของคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.)

หลังจากได้รับใบอนุญาตจาก กสทช. เนชั่นทีวี เริ่มทดลองออกอากาศในระบบดิจิตอล ตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ 2557 โดยการนำช่องเนชั่นแชนแนลที่ออกอากาศในระบบเคเบิลและแซทเทิลไลท์อยู่เดิม ส่งสัญญาณออกอากาศโทรทัศน์ภาคพื้นดินเป็นดิจิตอล (Digital Terrestrial Television Broadcasting)โดยใช้บริการโครงข่ายของสถานีโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 ส่งผลให้ช่องทางการรับชมเนชั่นทีวีเพิ่มขึ้นทันที จากกลุ่มผู้ชมที่รับชมโทรทัศน์ผ่านเคเบิลแบบบอกรับสมาชิกของทรูวิชั่นส์ ทั่วประเทศประมาณ 2 ล้านครัวเรือน ตามข้อบังคับว่าด้วยหลักเกณฑ์ MUST CARRY ที่กำหนดให้ผู้ให้บริการโทรทัศน์ในระบบเคเบิลและแซทเทิลไลท์จะต้องนำช่องโทรทัศน์ที่กสทช.จัดสรรใหม่ทั้งประเภททีวีสาธารณะและประเภทธุรกิจออกอากาศด้วยทั้ง 48 ช่อง และผู้ชมที่รับชมได้จากระบบโทรทัศน์ภาคพื้นดินแบบอนาล็อกที่ติดตั้งเครื่องรับโทรทัศน์ระบบดิจิตอลและกล่องรับสัญญาณระบบดิจิตอล (Set top box) เรียบร้อยแล้วอีกจำนวนกว่า 600,000 เครื่อง (ข้อมูลจาก กสทช.เดือนมกราคม 2557)

ช่องรายการเด็กและเยาวชน

- ช่อง 13 บริษัท บีอีซี-มัลติมีเดีย จำกัด (ช่อง 3)
- ช่อง 14 บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน) (MCOT)
- ช่อง 15 บริษัท ไทยทีวี จำกัด ในเครือทีวีพูล

ช่องข่าวและสาระ

- ช่อง 16 บริษัท ไทย นิวส์ เน็ตเวิร์ค (ทีเอ็นเอ็น) TNN
- ช่อง 17 บริษัท ไทยทีวี จำกัด (TV POOL)
- ช่อง 18 บริษัท ดีเอ็น บรอดคาสท์ เครือเดลินิวส์ (Daily News)
- ช่อง 19 สปริงนิวส์ เทเลวิชั่น (Spring News)
- ช่อง 20 บริษัท 3เอ มาร์เก็ตติ้ง (Bright TV)
- ช่อง 21 บริษัท วอยซ์ ทีวี จำกัด (Voice TV)
- ช่อง 22 บริษัท เอ็นบีซี เน็กซ์ วิชั่น (Nation TV)

ช่องรายการทั่วไป ความคมชัดมาตรฐาน (SD)

- ช่อง 23 บริษัทไทย บรอดคาสติ้ง จำกัด (Workpoint)
- ช่อง 24 บริษัททรู ดีทีที จำกัด (True)
- ช่อง 25 บริษัท จีเอ็มเอ็ม เอสดี ดิจิตอล ทีวี จำกัด (แกรมมี่)
- ช่อง 26 บริษัทแบงคอก บิสสิเนส บรอดแคสติ้ง จำกัด (NOW)
- ช่อง 27 บริษัท อาร์.เอส เทเลวิชั่น จำกัด (ค่าย RS)
- ช่อง 28 บริษัทบีอีซี-มัลติมีเดีย จำกัด หรือช่อง 3
- ช่อง 29 บริษัทโมโน บรอดคาซท์ จำกัด (Mono)

ช่องรายการทั่วไป ความคมชัดสูง (HD)

- ช่อง 30 บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน) (MCOT)
- ช่อง 31 บริษัท จีเอ็มเอ็ม เอชดี ดิจิตอล ทีวี จำกัด
- ช่อง 32 บริษัท ทริปเปิล วี บรอดคาสท์ จำกัด ในเครือหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ (Thairath TV)
- ช่อง 33 บริษัท บีอีซี-มัลติมีเดีย จำกัด ในเครือสถานีโทรทัศน์ช่อง 3
- ช่อง 34 บริษัท อมรินทร์ เทเลวิชั่น จำกัด
- ช่อง 35 บริษัท กรุงเทพโทรทัศน์และวิทยุ จำกัด (ช่อง 7)
- ช่อง 36 บริษัท บางกอก มีเดีย แอนด์ บรอดคาสติ้ง จำกัด

ปี 2557 ที่ผ่านมา ได้เกิดจุดเปลี่ยนครั้งสำคัญ ในธุรกิจสื่อโทรทัศน์ เนื่องจาก คณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.) ได้อนุญาตให้ผู้ชนะการประมูลใบอนุญาตโทรทัศน์ระบบภาคพื้นดินแบบดิจิตอล (Digital Terrestrial TV Broadcasting Service) 24 ราย เริ่มการออกอากาศในระบบ ดิจิตอล เมื่อเดือน เมษายน ที่ผ่านมา ทำให้ ภูมิทัศน์สื่อ หรือ Media Landscape ของประเทศไทยเปลี่ยนไปอย่างสิ้นเชิง เพราะเป็นการเปลี่ยนผ่านจาก ระบบ อนาล็อค มาสู่ ระบบ ดิจิตอล ที่มีข้อดีอยู่มากกมายหลายประการ โดยเฉพาะการใช้คลื่นความถี่คุ้มค่ามากขึ้น ความคมชัดที่มีมากกว่า ระบบ อนาล็อค ที่สำคัญ ผู้ชมมีทางเลือกรับชมโทรทัศน์ในระบบฟรีทีวีอย่างหลากหลาย ธุรกิจต่างๆ มีตัวเลือกในการโฆษณาประชาสัมพันธ์สินค้าเพิ่มขึ้น ขณะที่ราคาค่าแอร์ไทม์ต่ำลง

อย่างไรก็ตาม ทีวีดิจิตอล เกิดขึ้นในห้วงเวลาที่ความขัดแย้งทางการเมืองยังคงยืดเยื้อ ส่งผลให้เศรษฐกิจฉุดดัชนีความเชื่อมั่นผู้บริโภค ทำให้ภาคธุรกิจ ชะลอการใช้งบประมาณโฆษณา ส่งผลเป็นลูกโซ่มายังธุรกิจโทรทัศน์ ขณะเดียวกันยังเกิดการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองโดยคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ในวันที่ 22 พฤษภาคม 2557 สื่อโทรทัศน์รวมถึงทีวีดิจิตอล ที่เพิ่งเริ่มต้นได้เพียงไม่ถึง 2 เดือนต้องได้รับผลกระทบเพราะถูกระงับการออกอากาศระยะหนึ่ง

ในเวลาต่อมาแม้ว่า ทีวีดิจิตอล จะได้รับการอนุญาตให้ออกอากาศ แต่ก็ต้องดำเนินงานภายใต้กฎอัยการศึกจนถึงปัจจุบัน ขณะที่ช่องทีวีดาวเทียมและช่องเคเบิ้ลทีวีต้องดำเนินภายในระเบียบใหม่ คือ ต้องปรับลักษณะการบริการเป็นแบบบริการบอกรับสมาชิก (Subscription- based TV) นั่นหมายความว่า ผู้ประกอบการช่องรายการเคเบิ้ลทีวีและทีวีดาวเทียมสามารถหารายได้จากโฆษณาได้เพียง 6 นาทีต่อชั่วโมง ขณะที่ฟรีทีวีทั้งในระบบอนาล็อค และ ดิจิตอล สามารถหารายได้จากโฆษณา 12 นาทีต่อชั่วโมงเช่นเดิม

ด้วยปัจจัยการจำกัดนาทีโฆษณาในช่องเคเบิ้ลทีวีและทีวีดาวเทียม จึงทำให้ผู้ประการช่องเคเบิ้ลทีวีและทีวีดาวเทียมยุติการดำเนินการออกอากาศไปบางส่วน

แม้ว่า ทีวีดิจิตอล จะได้รับการอนุญาตให้ดำเนินการต่อไปอีก ภายใต้การกำกับดูแลของ กสทช. เช่นเดิม แต่ยังประสบปัญหาอีกหลายประการ โดยเฉพาะขั้นตอนการเปลี่ยนผ่านจากระบบอนาลอคสู่ระบบดิจิตอล ปัญหาดังกล่าวประกอบด้วย

ความล่าช้าของโครงการสนับสนุนการเปลี่ยนผ่าน จากระบบอนาล็อค สู่ระบบดิจิตอล โดยเฉพาะความล่าช้าจากขั้นตอนการแจกคูปองส่วนลดมูลค่า 690 บาทต่อครัวเรือน เพื่อให้นำไปใช้เป็นส่วนลดในการซื้อกล่องแปลงสัญญาณทีวีดิจิตอล (DVB-T2 Set-top box) หรือเครื่องรับโทรทัศน์ที่มีอุปกรณ์แปลงสัญญาณทีวีดิจิตอลในตัว (Built-in Digital TV tuner) เกิดความคลาดเคลื่อนจากแผนเดิม ซึ่งคาดว่าจะเริ่มต้นการแจกคูปองรอบแรกในเดือนกรกฎาคม 2557 แต่เลื่อนมาเป็นเดือนตุลาคมในปีเดียวกัน ทำให้ ทีวีดิจิตอล เข้าถึงผู้ชมล่าช้าตามไปด้วย

อย่างไรก็ตาม ภายใต้ประกาศหลักเกณฑ์การเผยแพร่กิจการโทรทัศน์ ที่ให้เป็นบริการทั่วไป หรือ กฎมัสต์แคร์รี่ (Must Carry Rule) ของคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ หรือ กสทช. ยังเป็นการรับประกันว่า ประชาชนที่รับชมบริการโทรทัศน์ระดับชาติผ่านกล่องแปลงสัญญาณดาวเทียมและระบบเคเบิ้ล ซึ่งคิดเป็น 70% ของครัวเรือนทั้งหมด 23 ล้านครัวเรือน สามารถรับชมช่องรายการจากผู้ให้บริการช่องทีวีดิจิตอลเชิงพาณิชย์ทั้ง 24 ราย รวมทั้งผู้ให้บริการช่องทีวีดิจิตอลบริการสาธารณะอีก 12 ช่องอีกด้วย

แม้ว่าธุรกิจสื่อโทรทัศน์ต้องเผชิญกับปัจจัยลบ แต่ปัจจัยบวกก็ยังพอมีสนับสนุนให้สื่อแขนงนี้ขยายตัวได้ เนื่องจากยังคงเป็นช่องทางหลักในการสื่อสารทางการตลาด การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ ของสินค้าและบริการ ทำให้อัตราการเติบโตยังดีกว่าสื่อแขนงอื่นๆ

จากข้อมูลการสำรวจของบริษัท นีลสัน ประเทศไทย สมาคมเอเยนซี่โฆษณาและธุรกิจสื่อแห่งประเทศไทย (Media Agency Association of Thailand: MAAT) ระบุว่า ในปี 2557 สื่อโทรทัศน์ เติบโต 2% มูลค่า 82,949 ล้านบาท จากปี 2556 ที่มีมูลค่า 81,102 ล้านบาท นอกจากนี้หากพิจารณาสัดส่วนต่ออุตสาหกรรม ยังเพิ่มสูงขึ้นเป็นที่ 62% ของอุตสาหกรรม จากปี 2556 ซึ่งมีสัดส่วนอยู่ที่ 61% ของอุตสาหกรรมโดยรวมอีกด้วย

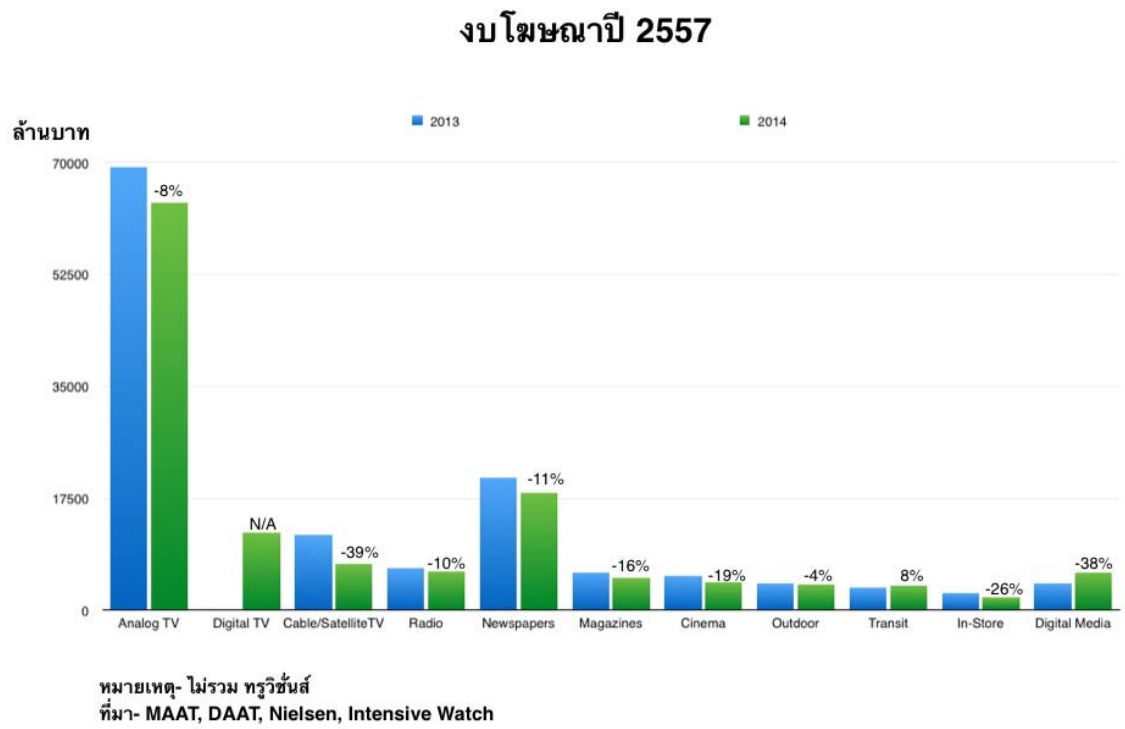
หากพิจารณา มูลค่างบประมาณผ่านทีวีระบบ อนาลอค เดิม ประกอบด้วย ช่อง 3, ช่อง 5, ช่อง 7, ช่อง 9 (โมเดิร์นไนน์) และช่อง 11 (NBT) ลดลงจาก 69,249 ล้านบาท ในปี 2556 ไปเป็น 63,775 ล้านบาท ขณะที่งบโฆษณา

ผ่านช่องเคเบิ้ลทีวีและทีวีดาวเทียมก็ลดลงเช่นกัน โดยในปี 2557 มีมูลค่า 11,853 ล้านบาท ลดลงเป็น 7,177 ล้านบาท ในปี 2557

ขณะที่ ช่องทีวีดิจิตอลสามารถช่วงชิงเม็ดเงินจาก ทีวี ระบบบอนาล็อค, เคเบิ้ลทีวี และทีวีดาวเทียม โดยในปี 2557 ที่ผ่านมา มีมูลค่าเป็น 12,071 ล้านบาท ผู้เชี่ยวชาญด้านโฆษณาระบุว่า นอกจากเม็ดเงินที่โยกย้ายมาจากทีวีระบบบอนาลอคแล้ว งบโฆษณาส่วนใหญ่ก็ตามมากับผู้ประกอบทีวีดาวเทียมเดิมที่ชนะการประมูลใบอนุญาตทีวีดิจิตอล ซึ่งเปลี่ยนมาออกอากาศบนโครงข่ายทีวีดิจิตอล อีกส่วนก็เพิ่มขึ้นมาจากผู้ประกอบการทีวีดิจิตอลรายใหม่ ที่เป็นการสร้างเม็ดเงินก้อนใหม่ในอุตสาหกรรมสื่อโทรทัศน์

อย่างไรก็ตาม แนวโน้มที่น่าสนใจอีกประการหนึ่ง คือ มีการย้ายเม็ดเงินจากช่องทีวีรายเดิมมายังกลุ่มทีวีดิจิตอล มากขึ้น กลุ่มที่ได้รับผลกระทบมากที่สุด คือ ผู้เล่นลำดับ 3 และ 4 ในทีวีระบบบอนาลอค คือ สถานีโทรทัศน์โมเดิร์นไนน์ทีวี ของ บมจ. อสมท และสถานีโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 (ซึ่งกำลังปรับเปลี่ยนสู่การเป็นสถานีโทรทัศน์บริการสาธารณะ เพื่อความมั่นคง) ทั้งนี้เนื่องจากกลุ่มผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ชั้นนำที่สร้างเม็ดเงินโฆษณาและเรตติ้งจากการป้อนรายการให้กับสถานีโทรทัศน์ 2 แห่งดังกล่าว ได้กลายเป็น ผู้ให้บริการช่องรายการ ทีวีดิจิตอล เอง ซึ่งประกอบด้วย บมจ.เวิร์คพอยท์ เอนเทอร์เทนเมนท์ เจ้าของช่อง เวิร์คพอยท์ ครีเอทีฟ ทีวี และ บมจ. จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ เจ้าของช่อง วัน เอชดี ด้วยเหตุผลดังกล่าว ทั้งเวิร์คพอยท์และแกรมมี่ ยุติการผลิตรายการส่วนใหญ่ป้อน โมเดิร์นไนน์ ทีวี และช่อง 5 ตั้งแต่ต้นปี 2558 เป็นต้นไป เพื่อพัฒนารายการของตนเองมากขึ้น

<u>กราฟที่ 1</u>



หมายเหตุ- ไม่รวม ทรูวิชั่นส์
ที่มา- MAAT, DAAT, Nielsen, Intensive Watch

(กราฟที่ 1) ในปี 2558 ข้อมูลจากการคาดการณ์ของสมาคมมีเดียเอเยนซี่และธุรกิจสื่อแห่งประเทศไทย หรือ MAAT: Media Agency Ass ociation of Thailand) ได้รวบรวมข้อมูลจาก **Nielsen, Intensive Watch และสมาคมโฆษณาดิจิตอลแห่งประเทศไทย (DAAT)** ได้คาดการณ์ตัวเลขการใช้งบโฆษณาผ่านสื่อฟรีทีวี ,เคเบิลทีวี และดิจิตอล มีมูลค่า 141,000 ล้านบาท เติบโตจากปี 2557 ราว 4.5% การคาดการณ์ดังกล่าวมีฐานมาจากการประมาณการณ์การเติบโตของเศรษฐกิจที่คาดว่า ในปี 2558 ประเทศไทยจะมีผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติ (Gross Domestic Product) จะเติบโตราว 3.5% ขณะเดียวกันยังรวมกับค่าความผันแปรทางในอุตสาหกรรม ที่เป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพสื่อในอุตสาหกรรม

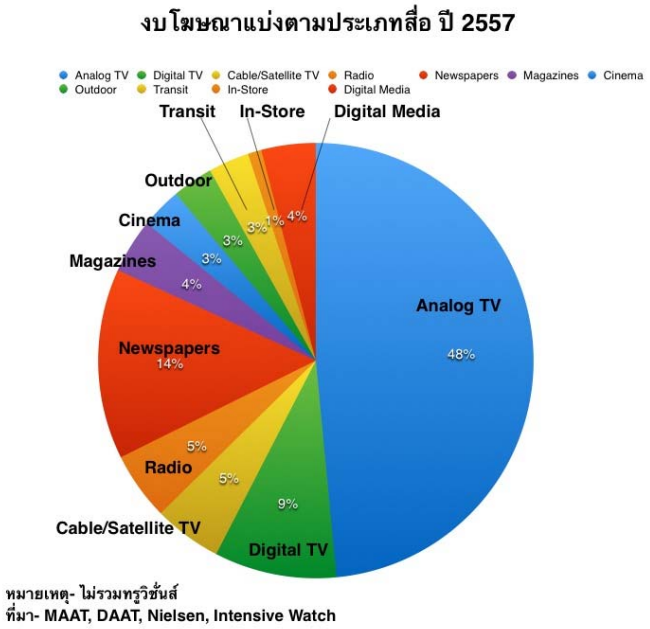
เนื่องจากในปี 2558 ภาพรวมอุตสาหกรรมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นภาพการแข่งขันฟรีทีวีทั้งในระบบอนาลอคและดิจิตอล จึงทำให้การคาดการณ์ตัวเลขการใช้งบโฆษณาผ่านสื่อต่างๆ ในปี 2558 นั้น สมาคมมีเดียเอเยนซี่และธุรกิจสื่อแห่งประเทศไทย ไม่ได้มีการคาดการณ์ลงรายละเอียดแต่ละสื่อ แต่พอจะอธิบายภาพรวมได้ดังนี้ คือ

สื่อที่ยังมีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่อง คือ สื่อโทรทัศน์ ซึ่งรวมทั้งโทรทัศน์ระบบภาคพื้นดินแบบอนาลอคและดิจิตอล ระบบเคเบิ้ลและดาวเทียม

สื่อดิจิตอล และสื่อในระบบขนส่ง (Transit) ยังคงมีอัตราการเติบโต เช่นกัน และเป็นส่วนช่วยผลักดันการเติบโตของอุตสาหกรรมในปีนี้

สื่อโทรทัศน์ยังถือว่าเป็นสื่อหลักในการใช้จ่ายงบประมาณการโฆษณา โดยคาดการณ์ว่า สัดส่วนโฆษณาผ่านสื่อโทรทัศน์จะมากกว่า 62% ของงบประมาณในอุตสาหกรรม เนื่องจากสื่อโทรทัศน์ยังสามารถเข้าถึงประชาชนจำนวนมากและมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม หลังจากการทดลองออกอากาศทีวีดิจิตอล 24 ช่อง ในปี 2557 ที่ผ่านมา ทำให้อุตสาหกรรมเข้าใจบทบาทของทีวีดิจิตอลเพิ่มมากขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อ ทีวีในระบบอนาลอค ระบบเคเบิ้ลและดาวเทียม

<u>กราฟที่ 2</u>



(กราฟที่ 2) ภาพรวมงบประมาณในปี 2557 ที่ผ่านมา หากแบ่งตามประเภทของสื่อ ซึ่งมีการรวมงบประมาณในทีวีดิจิตอลแล้ว จะพบว่า ทีวีอนาลอค ยังคงสัดส่วนสูงที่ 48% ด้วยมูลค่า 63,775 ล้านบาท ขณะที่ทีวีดิจิตอลซึ่งเริ่มต้นตั้งแต่เดือนเมษายน 2557 มีมูลค่า 12,071 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วน 9% ขณะที่งบโฆษณาในเคเบิ้ลทีวีและทีวีดาวเทียมมีมูลค่า 7,177 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วน 5% งบประมาณโฆษณาในสื่อวิทยุ มีมูลค่า 5,985 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วน 5% งบโฆษณาในสื่อหนังสือพิมพ์มีมูลค่า 18,373 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วน 14% งบโฆษณาในสื่อนิตยสารมีมูลค่า 4,996 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วน 3%

ขณะที่ งบโฆษณาในสื่อโรงภาพยนตร์มีมูลค่า 4,351 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วน 3% งบสื่อโฆษณาในสื่อนอกบ้าน (Outdoor) มีมูลค่า 3,990 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วน 3% งบโฆษณาผ่านสื่อเคลื่อนที่หรือสื่อในระบบขนส่งมวลชน (Transit Media) มีมูลค่า 3,806 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วน 3% งบประมาณผ่านสื่อในร้านค้า (In-Store) มีมูลค่า 1,963 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วน 1% และงบโฆษณาผ่านสื่อดิจิตอล มีมูลค่า 5,863 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วน 4%

ในแง่ความคุ้มค่าของการลงทุนในการลงโฆษณา สมาคมมีเดียเอเยนซี่และธุรกิจสื่อแห่งประเทศไทย ประเมินว่า ด้วยอัตราการแข่งขันในอุตสาหกรรมเพิ่มมากขึ้นเพราะผู้เล่นรายใหม่ สถานีโทรทัศน์อนาลอครายเดิม อย่างเช่น สถานีโทรทัศน์ไทยทีวีสีช่อง 3 สถานีโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 สถานีโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 7 สถานีโทรทัศน์โมเดิร์นไนน์ทีวี และสถานีโทรทัศน์ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ คงไม่สามารถปรับอัตราโฆษณาเพิ่มขึ้นได้มากเหมือนเดิม อาจจะปรับได้แต่ไม่สูงมาก ขณะที่ผู้ประกอบการช่องเคเบิ้ลทีวีและทีวีดาวเทียมอาจจะต้องคงอัตราค่าโฆษณาต่อไป

ขณะที่ผู้ประกอบการสถานีโทรทัศน์ระบบภาคพื้นดินแบบดิจิตอล สามารถปรับราคาค่าโฆษณาเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย 40% จากราคาที่นำเสนอในปี 2557 เพราะมีฐานผู้ชมเพิ่มขึ้นตลอดเวลา

โดยฐานผู้ชมช่องรายการโทรทัศน์อนาลอครายเดิม ได้รับการประเมินว่าจะลดลงประมาณ 4 - 5% เมื่อเทียบกับปี 2557 เช่นเดียวกันกับฐานผู้ชมของช่องรายการในระบบเคเบิ้ลและดาวเทียม ซึ่งคาดว่าจะลดลงราว 20% จากปี 2557 ขณะที่ฐานผู้ชมทีวีดิจิตอลจะเพิ่มขึ้นอีกราว 30% จากปี 2557

ผู้ประกอบการ ทีวีดิจิตอล มองว่า การแข่งขันในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ในปี 2558 คาดว่าจะเข้มข้นขึ้นมาก โดยบรรดาผู้เล่นรายเดิมและรายใหม่ ต่างปรับกลยุทธ์และนำรายการคุณภาพลงจอเพื่อเรียกกระแสความนิยมมากขึ้น เช่น เครือเนชั่น เครือช่อง 3 กลุ่มทรูวิชั่นส์ กลุ่มจีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ ช่อง 8 ของอาร์เอส ช่องอมรินทร์ ทีวี ช่องเวิร์คพอยท์ ช่องโมโน 29 ช่องไทยรัฐ ทีวี ช่องพีพีทีวี ช่องในเครืออสมท และกลุ่มทีวีพูล เป็นต้น

ทั้งนี้ กสทช.ได้กำหนดการขยายโครงข่ายส่งสัญญาณโทรทัศน์ระบบดิจิตอล ครอบคลุมการรับชมของครัวเรือนไทยทั่วประเทศรวมจำนวน 23 ล้านครัวเรือนเร็วมากขึ้นกว่าแผนที่กำหนดไว้เดิม คือ เริ่มการแพร่ภาพในระบบโทรทัศน์ภาคพื้นดินอย่างเป็นทางการในวันที่ 1 เมษายน 2557 ครอบคลุม 4 จังหวัด ได้แก่ กรุงเทพมหานคร นครราชสีมา เชียงใหม่ สงขลา ขณะที่โครงข่ายโทรทัศน์ดิจิตอล ททบ.5 และไทยพีบีเอสซึ่งถือว่าเป็นโครงข่ายที่มีจำนวนผู้เช่าโครงข่ายมากที่สุดและเดินหน้าติดตั้งสถานีหลักได้มากที่สุด28 และ 29 สถานี ตามลำดับ (ข้อมูล ณ เดือนมกราคม 2558) โดยคิดเป็นอัตราประมาณ 70% ของการครอบคลุมครัวเรือนทั้งหมด

ขณะเดียวกัน ผู้ให้บริการโครงข่ายหลักอย่างเช่น กองทัพบกและไทยพีบีเอส คาดการณ์จะขยายพื้นที่ส่งสัญญาณครอบคลุมพื้นที่ทั้งหมดภายใน 2 – 3 ปีข้างหน้า ซึ่งเร็วกว่าแผนเดิมที่กำหนดไว้ว่าภายในปี 2560 จะต้องขยายโครงข่ายครอบคลุม 95%

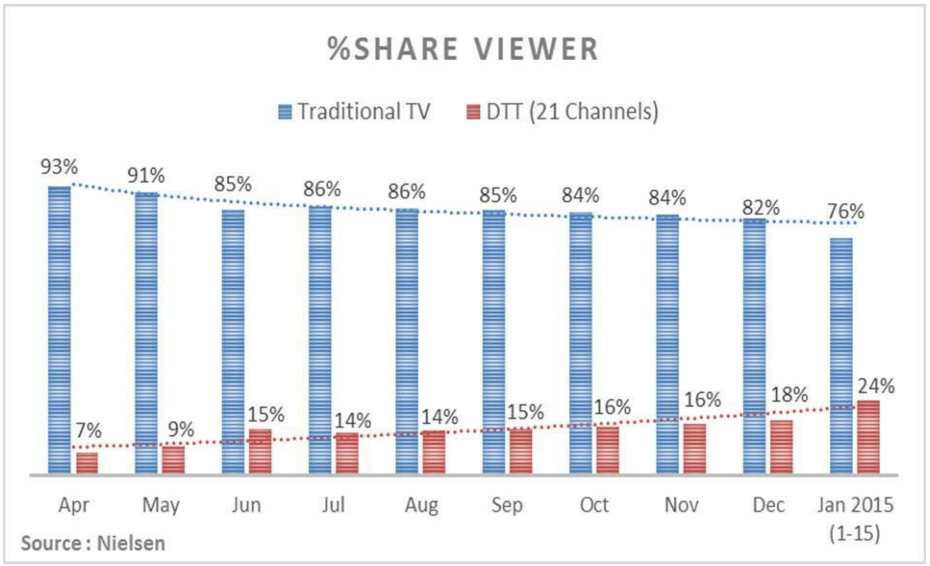
สำหรับปัจจัยที่จะมาสนับสนุน ทีวีดิจิตอล ในอนาคต คือ การเร่งการยุติกิจการโทรทัศน์แบบอนาลอค ระบบภาคพื้นดินเร็วกว่าที่กำหนด เช่น กสทช.บรรลุข้อตกลงในบันทึกความเข้าใจ (Memorandum of Understanding) กับ สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 ในฐานะผู้ให้สัญญาณสัมปทานกับ บริษัท กรุงเทพวิทยุและโทรทัศน์ ผู้บริหารสถานีโทรทัศน์สีกองทัพบกช่อง 7 ซึ่งถือว่าเป็นระยะเวลาสัมปทานคลื่นความถี่สำหรับกิจการโทรทัศน์ในระบบอนาลอคที่ยาวยาวนานที่สุด

ภายใต้บันทึกความเข้าใจดังกล่าวททบ. 5 ได้เจรจากับ ช่อง 7 ให้ร่นระยะเวลาสัมปทานลงจากเดิม 9 ปี เหลือ 5 ปี เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนกับที่กสทช.อนุมัติมอบโครงข่ายทีวีดิจิตอลเพิ่มให้ททบ.5 อีกหนึ่งโครงข่าย เป็นเงื่อนไขทดแทน ทั้งนี้ ระยะเวลาสัมปทานที่ลดลงก็ใกล้เคียงกับอายุสัมปทานระหว่างอสมท.กับ บริษัท บางกอก เอ็นเตอร์เทนเม้นต์ จำกัด ผู้บริหารสถานีวิทยุโทรทัศน์ไทยทีวีสีช่อง 3 ขณะที่ กสทช. กำหนดให้ช่อง 5 ช่อง 9 ช่อง 11 ต้องทำแผนคืนคลื่นความถี่ที่ใช้ในกิจการโทรทัศน์แบบอนาลอคให้เสร็จสิ้นภายใน 4 ปี ส่วนไทยพีบีเอสคาดว่าจะคืนคลื่นความถี่อนาลอคภายใน 1 ปีข้างหน้า และนี่ถือเป็นการสิ้นสุดของยุคอนาลอคและเป็นการการันตีความมั่นคงของกิจการโทรทัศน์ดิจิตอลระบบภาคพื้นดินในอนาคตอีกด้วย

นับตั้งแต่เดือนเมษายนนี้เป็นต้นไป จนกว่าระบบอนาลอคจะสิ้นสุดลง ครัวเรือนในประเทศไทยสามารถรับชมโทรทัศน์ ได้ 4 ช่องทางหลัก (Platform) คือ ระบบอนาลอค ภาคพื้นดิน (Analog Terrestrial Television) หรือ ฟรีทีวี 6 สถานี โดยมีจำนวนครัวเรือนที่เข้าถึงบริการโทรทัศน์ผ่านระบบภาคพื้นดิน 98% ระบบเคเบิลทีวี (Cable Television) ระบบโทรทัศน์ดาวเทียม (Satellite Television) โดยช่องทางการรับชมผ่านเคเบิลทีวีและทีวีดาวเทียมเข้าถึงครัวเรือนไทยในปัจจุบันกว่า 60% และระบบดิจิตอลแบบภาคพื้นดิน (Digital Terrestrial Television) ซึ่งประกอบด้วย 24 ช่อง และคาดว่าจะครอบคลุม 80% ภายในเดือนมิถุนายนนี้

<u>กราฟที่ 3</u>

สัดส่วนผู้ชมระหว่างทีวีระบบอนาลอคและทีวีดิจิตอล



จากข้อมูล บริษัท นีลสัน (ประเทศไทย) ในเดือนมกราคม 2558 ซึ่งทำการสำรวจส่วนแบ่งฐานผู้ชมระหว่างทีวีระบบอนาลอคเดิม และทีวีดิจิตอล 21 ราย (ซึ่งไม่รวม ช่อง 3 ช่อง 7 และช่อง 9 ซึ่งออกอากาศแบบคู่ขนานทั้งระบบ

อนาลอคและดิจิตอล) พบว่าสัดส่วนผู้ชมช่องทีวีดิจิตอลเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จนถึง 24% ของครัวเรือนทั้งหมด ซึ่งเติบโตจากช่วงแรกของการเริ่มออกอากาศในเดือนเมษายน 2557 ที่มีอยู่ที่ 7% ขณะที่สัดส่วนของผู้ชมช่องทีวีอนาลอคเดิม ลดลงอย่างต่อเนื่องจากเดือนเมษายน 2557 อยู่ที่ 93% ลดลงมาอยู่ที่ 76%

สื่อมีอัตราการเติบโตคงตัว อย่างเช่น นิตยสาร หนังสือพิมพ์ วิทยุ สื่อในโรงภาพยนตร์ สื่อนอกบ้าน และสื่อในร้านค้า สมาคมมีเดียเอเยนซี่และธุรกิจสื่อแห่งประเทศไทย ประเมินว่า ในปี 2558 งบโฆษณาสื่อดังกล่าวอาจจะไม่เติบโตมากนัก เนื่องจากผู้ให้บริการสื่อดังกล่าว อาจจะไม่สามารถปรับอัตราโฆษณาได้มากเท่าที่ควร เพื่อรักษาฐานลูกค้าและผู้ลงโฆษณา

น่าสนใจคือ ผลจากการเริ่มการแพร่ภาพทีวีดิจิตอลเชิงพาณิชย์ 24 ช่อง ในเดือนเมษายน 2557 จะทำให้เกิดการโยกย้ายงบประมาณจากเคเบิลทีวีและทีวีดาวเทียมมา ซึ่งบริษัทมายด์แชร์ เอเยนซี่โฆษณารายใหญ่ของประเทศระบุว่า งบโฆษณาผ่านทีวีดิจิตอลเพิ่มขึ้นอย่างน้อย 2 เท่าจากปี 2557 ซึ่งมีมูลค่าประมาณ 12,071 ล้านบาท

อย่างไรก็ตาม สมาคมมีเดียเอเยนซี่ และธุรกิจสื่อแห่งประเทศไทย คาดการณ์ว่า งบประมาณโฆษณาผ่านสื่อเคเบิลทีวีและทีวีดาวเทียม อาจไม่เติบโตเท่าที่ควร เป็นผลมาจากการกลุ่มช่องรายการทีวีดาวเทียม โปรวายเดอร์รายใหญ่ส่วนใหญ่ชนะการประมูลทีวีดิจิตอล และหันมาให้ความสำคัญกับการผลิตรายการเพื่อทีวีดิจิตอลระบบภาคพื้นเป็นหลัก ดังนั้นจึงคาดการณ์ว่าและแบรนด์สินค้าต่างๆ หันความสนใจมายังทีวีดิจิตอลเป็นช่องทางในการสื่อสารมากขึ้น จากเหตุผลดังกล่าวอาจจะส่งผลกระทบให้กลุ่มทีวีดาวเทียมอาจไม่สามารถปรับขึ้นราคาโฆษณาได้มากนัก

สอดคล้องกับตัวเลขการใช้งบประมาณโฆษณาผ่านสื่อเคเบิลทีวีและทีวีดาวเทียม (ซึ่งไม่รวมกับงบโฆษณาจากทรูวิชั่นส์) จาก Nielsen, Intensive Watch และ สมาคมโฆษณาดิจิตอลแห่งประเทศไทย (DAAT)ที่ระบุว่า ในปี 2557 มีเม็ดเงินอยู่ที่ 7,177 ล้านบาท ลดลง 39% จากปี2556 ที่มีมูลค่า 11,853 ล้านบาท ขณะที่สัดส่วนงบประมาณผ่านสื่อเคเบิลทีวีและทีวีดาวเทียม ลดลงจาก 9% ของอุตสาหกรรมโฆษณาในปี 2556 มาเป็นที่ 5% ของอุตสาหกรรมโฆษณาในปี 2557

จากข้อมูลการสำรวจของบริษัทวิจัยการตลาดชั้นนำ MillwardBrown พบว่า ผู้บริโภคทั่วไปใช้เวลาชมรายการโทรทัศน์ผ่านหน้าจอทีวี 78 นาที ต่อคนต่อวัน ขณะที่ใช้เวลาบนโทรศัพท์สมาร์ทโฟน 167 นาทีต่อคนต่อวัน ใช้เวลาบนเครื่องคอมพิวเตอร์ 96 นาทีต่อคนต่อวัน และใช้เวลาบนแทปเล็ต 95 นาทีต่อคนต่อวัน ซึ่งในระหว่างที่เชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตผ่าน คอมพิวเตอร์ แทปเล็ต และโทรศัพท์สมาร์ทโฟน ผู้บริโภคยังรับชมรายการโทรทัศน์ย้อนหลังอีกด้วย

ส่วนในเดือนพฤษภาคม 2557 ที่ผ่านมา บริษัท กูเกิล ประเทศไทย เปิดตัว ยูทูป ประเทศไทยอย่างเป็นทางการยังเป็นปัจจัยส่งเสริมให้เม็ดเงินโฆษณาผ่านทางสื่อดิจิตอลเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งนี้ ประเทศไทยถือได้ว่ามีขนาดฐานผู้ชมเว็บไซต์ยูทูปใหญ่ที่สุดอันดับ 2 ในภูมิภาคเอเชีย ในสัดส่วน 38% ของประชากร

ดังนั้นจึงทำให้ยอดโฆษณาผ่านทางอินเทอร์เน็ตคาดว่ายังคงจะเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เห็นได้จากการคาดการณ์ในปี 2557 จะมีมูลค่า 6,429 ล้านบาท เติบโต 51% จากปี 2556 ที่มีอยู่ 4,248 ล้านบาท

ทั้งนี้ สมาคมโฆษณาดิจิตอลไทย ระบุว่า เป็นผลมาจากเติบโตของการจำหน่ายสมาร์ทโฟนมากขึ้น เนื่องจากราคาสมาร์โฟนถูกลง เช่นเดียวกันกับราคาของแทปเล็ต ซึ่งเป็นทางเลือกสำคัญให้กับผู้บริโภค ในขณะเดียวกันการขยายโครงข่ายการให้บริการ 3G ครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศมากขึ้น ทั้งหมดนี้จึงทำให้การเข้าถึงอินเทอร์เน็ตผ่านอุปกรณ์สื่อสารเคลื่อนที่ หรือ Mobile Internet เพิ่มมากขึ้น ประกอบกับแนวนโยบายของรัฐบาลที่ต้องการผลักดันเศรษฐกิจดิจิตอลเป็นวาระแห่งชาติ ซึ่งจะทำให้ ภาครัฐเริ่มมาส่งเสริมการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางการสื่อสารโทรคมนาคม

จากข้อมูลของ มายด์แชร์ ประเทศไทย เอเยนซี่โฆษณาชั้นนำ ในปี 2557 ระบุว่า ประชากรทั้งหมด 67 ล้านคน มีผู้ใช้โทรศัพท์มือถือราว 94 ล้านเลขหมาย หากเทียบกับจำนวนของประชากรทั้งหมดแล้วจะพบว่า อัตราการเข้าถึงของโทรศัพท์มือถือสูง 144% ในจำนวนผู้ใช้โทรศัพท์ทั้งหมด พบว่ามีผู้ใช้งานอินเทอร์เน็ตราว 27 ล้านคน คิดเป็นอัตราการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตผ่านโทรศัพท์มือถือราว 56% ซึ่งจากแนวโน้มในปี 2558 คาดว่าจะเพิ่มขึ้นอีก เนื่องจากการผู้ใช้มือถือแบบสมาร์ทโฟน ซึ่งรองรับการใช้งานบริการผ่านอินเทอร์เน็ตปัจจุบันมีมากกว่า 36% หรือราว 34.6 ล้านคนแล้ว

กล่าวโดยสรุป ภาพรวมของอุตสาหกรรมสื่อโทรทัศน์ปี 2558 จะมีการเติบโตสูงในส่วนของทีวีดิจิตอล ขณะที่การแข่งขันจะมีความเข้มข้นมากขึ้น

1.) การตลาด

<u>กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจสื่อโทรทัศน์</u>

บริษัทฯ มีกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจและกลยุทธ์การแข่งขันสำหรับธุรกิจสื่อโทรทัศน์และธุรกิจที่เกี่ยวเนื่อง ดังนี้

- สร้างความเป็นผู้นำในการเป็นสถานีข่าวอันดับ 1 ในทุกกลุ่มเป้าหมายและทุกพื้นที่การรับชม

นับตั้งแต่วัน แรกของการออกอากาศในระบบดิจิตอลทีวี (No.1 From Day 1) จากการสำรวจของ AGN Neilsen Media Research เนชั่นทีวี เป็นสถานีข่าวที่ได้รับความนิยมสูงสุดเป็นอันดับ 1 ของสถานีข่าวเคเบิลและดาวเทียมทั้งหมดในพื้นที่ กรุงเทพและหัวเมืองใหญ่ทั่วประเทศ จุดแข็งของสถานีคือมีบุคคลากรที่เชี่ยวชาญมีประสบการณ์ และได้รับการยอมรับจากกลุ่มผู้ชมทุกวัย ในปี 2556 การที่บริษัทฯ ไม่มีรายการในฟรีทีวีเป็นโอกาสในการนำบุคคลากรของบริษัทฯ มาเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับสถานีมากยิ่งขึ้น

- การพัฒนาคุณภาพรายการอย่างต่อเนื่อง

บริษัทฯ มีนโยบายพัฒนาคุณภาพรายการ โดยสร้างรายการรูปแบบใหม่ๆ ในช่องเนชั่นทีวี โดยขยายเวลาการออกอากาศรายการข่าวให้เริ่มวันใหม่ตั้งแต่เวลา 05.30-08.00 น.วันจันทร์-ศุกร์ ด้วยรายการ “ข่าวข้นรับอรุณ” รายการวาไรตี้นิวส์โชว์ รายการ ไทม์ไลน์ สุทธิชัย หยุ่น รายการวิเคราะห์เหตุการณ์สถานการณ์ที่เกิดขึ้นทั่วโลก ผนึกกำลังทีมข่าวต่างประเทศนำโดย สุทธิชัย หยุ่น รายการ ไลน์กนก วาไรตี้ของคนข่าวอารมณ์ดีในมุมที่เป็นข่าวและไม่เป็นข่าวกับกนก รัตน์วงศ์สกุล อีกทั้งยังมีการพัฒนาเนื้อหาในรายการข่าว เก็บตกจากเนชั่น (ภาคเย็น) โดยการวิเคราะห์เจาะลึก ข่าวเด่นประเด็นร้อนของวัน ในช่วง ห้องข่าวฉุกเฉิน โดยการวิเคราะห์จากคนข่าวมืออาชีพ สุทธิชัย หยุ่น เทพชัย หย่อง และทัพบรรณาธิการข่าวเครือเนชั่น สร้างความแข็งแกร่งให้กับการวิเคราะห์ข่าวที่แตกต่างครบทุกมิติ

ในด้านบุคลากร เนชั่นทีวี ได้ทำการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทีมผู้ประกาศรุ่นใหม่ เข้าสู่การเป็นผู้สื่อข่าวและผู้ประกาศข่าวมืออาชีพอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

นอกจากการพัฒนาด้านเนื้อหาแล้วในทางเทคนิคยังได้มีการลงทุนสร้างสตูดิโอใหม่ ที่สยามดิสคัฟเวอรี่ เพื่อใช้เป็นสตูดิโอในย่านใจกลางเมือง ให้เป็นสตูดิโอที่สามารถรองรับการผลิตรายการทั้งรายการสดและรายการเทป รวมถึงเป็นสถานที่จัดกิจกรรมควบคู่ไปกับกิจกรรมของสถานีและรายการต่างๆ

- การเป็นผู้นำด้านโซเชียลมีเดีย เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของผู้ชม

บริษัทฯยังให้ความสำคัญต่อการนำโซเชียลมีเดียรูปแบบใหม่ๆมาใช้ในการสร้างการมีส่วนร่วมของผู้ชมผ่านทางหน้าจอโทรทัศน์และในเว็บไซต์ เป็นผู้บุกเบิกและริเริ่มการใช้ทวิตเตอร์ เฟซบุ๊ค และแฮชแทก โดยกำหนดหัวข้อที่

อยู่ในความสนใจของผู้ชมและเชิญชวนให้ผู้ชมแสดงความคิดเห็นผ่านทางโซเชียลมีเดียรูปแบบต่างๆ จนเป็นที่ยอมรับว่าพิธีกรและผู้สื่อข่าวของสถานีมีแฟนคลับในโลกโซเชียลมีเดียรวมกันสูงสุดในกลุ่มข่าว

- การกำหนดอัตราค่าโฆษณาที่เหมาะสม

บริษัทฯ มีนโยบายกำหนดอัตราค่าโฆษณาช่องรายการหรือรายการโทรทัศน์ต่างๆ ให้มีความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย คือ คุ้มค่าต่อลูกค้าผู้ลงโฆษณา เพื่อรักษาความสัมพันธ์อันดีในระยะยาว รวมถึงเป็นอัตราที่บริษัทฯ สามารถดำรงอยู่และแข่งขันในธุรกิจได้ ซึ่งการกำหนดอัตราค่าโฆษณา บริษัทฯ จะพิจารณาจากความนิยมของรายการ ช่วงเวลาในการออกอากาศ และเทียบเคียงกับอัตราค่าโฆษณาของผู้ประกอบการอื่นในธุรกิจเดียวกัน เช่นเดียวกันกับการกำหนดราคาสินค้าหรือบริการของธุรกิจเกี่ยวเนื่อง

- การขายเวลาโฆษณาเจาะจงเป็นรายการ

นอกจากการขายแบบแพคเกจ ที่บริษัทฯใช้เป็นรูปแบบหลักของการโฆษณาที่ใช้มาตั้งแต่เริ่มเปิดสถานี ในปี 2556 ทางบริษัทฯ เห็นศักยภาพของรายการหลายๆรายที่ได้รับความนิยมสูงและมีศักยภาพในการสร้างรายได้ได้หลากหลายรูปแบบทั้งการขายนาทีโฆษณา การขาย TIE-IN ในรายการ และการจัดกิจกรรมร่วมกับรายการ จึงเพิ่มรูปแบบการขายแบบเจาะจงรายการให้มีจำนวนมากขึ้น เช่น รายการข่าวข้นรับอรุณ รายการข่าวข้นคนเนชั่น รายการเก็บตกจากเนชั่น รายการ
ไทม์ไลน์ สุทธิชัย หยุ่น รายการ ไลน์กนก รายการ STOP LOSS เป็นต้น ซึ่งรายการเหล่านี้มีอัตราค่าโฆษณาและรายได้สูงกว่าค่าเฉลี่ยของสถานี เป็นอีกช่องทางในการเพิ่มรายได้สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับรายการนอกจากการขายแบบแพคเกจที่มีอยู่เดิม

- การให้บริการทางการตลาดในลักษณะการสื่อสารการตลาดเชิงบูรณาการ

จากข้อได้เปรียบของบริษัทฯ ที่มีช่องทางในการแพร่ภาพรายการโทรทัศน์ที่หลากหลาย ทั้งสถานีโทรทัศน์ฟรีทีวี เคเบิลทีวี ทีวีดาวเทียม เว็บไซด์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ประกอบกับสื่อประเภทอื่นๆ ที่บริษัทฯ มี ทำให้บริษัทฯ สามารถให้บริการทางการตลาดในลักษณะการสื่อสารการตลาดเชิงบูรณาการ ด้วยการทำการตลาดสินค้าหรือบริการผ่านสื่อหลายรูปแบบในเวลาเดียวกันเพิ่มขึ้น โดยบริษัทฯ มีความพร้อมทั้งด้านเครื่องมืออุปกรณ์และทีมงานที่จะให้บริการอย่างครบวงจร ตั้งแต่การผลิตสื่อโฆษณาที่มีคุณภาพน่าสนใจ การวางแผนการใช้สื่อให้เหมาะสมกับงบประมาณและตรงกลุ่มเป้าหมาย รวมถึงการนำเสนองานโฆษณาสู่สาธารณชนผ่านสื่อต่างๆ ของบริษัทฯ

นอกจากนี้ บริษัทฯได้เพิ่มการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดร่วมกับกลุ่มลูกค้าที่เป็นบริษัทเจ้าของสินค้าหรือบริการโดยตรง และหน่วยงานองค์กรภาครัฐและรัฐวิสาหกิจต่างๆ ด้วยการคิดสร้างสรรค์รูปแบบกิจกรรมพิเศษขึ้นเฉพาะให้สนองตอบต่อความต้องการของลูกค้าแต่ละราย อาทิเช่น กิจกรรมอบรมสัมมนา กิจกรรมสันทนาการ กิจกรรมการประกวดแข่งขัน ซึ่งกิจกรรมพิเศษดังกล่าวนี้ นับเป็นการแสวงหาโอกาสใหม่ๆ ทางธุรกิจ เพื่อเพิ่มรายได้ของบริษัทฯ ในอนาคต

- การมีทีมขายโฆษณาที่มีประสบการณ์

บริษัทฯ มีทีมขายโฆษณาที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในการขายโฆษณาทั้งโฆษณาทางสถานีโทรทัศน์ฟรีทีวีในรูปแบบโฆษณาที่ออกอากาศในช่วงคั่นต่อรายการ (Loose Spot) และในระหว่างรายการ (Tie-in) ที่มีรูปแบบโฆษณาหลากหลาย

<u>กลุ่มเป้าหมายทางธุรกิจของธุรกิจสื่อโทรทัศน์</u>

สถานีโทรทัศน์ของบริษัทฯ และรายการโทรทัศน์ที่ร่วมผลิตกับสถานีโทรทัศน์ฟรีทีวี มีกลุ่มเป้าหมาย 2 กลุ่ม ดังนี้

- กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

- บริษัทตัวแทนโฆษณา (Advertising Agency) คือ บริษัทที่ให้บริการวางแผนการโฆษณาและจัดสรรเวลาโฆษณาให้กับลูกค้าที่เป็นเจ้าของผลิตภัณฑ์หรือบริการต่างๆ โดยลูกค้าในกลุ่มนี้จะซื้อเวลาโฆษณาและการประชาสัมพันธ์กับบริษัทฯในลักษณะเป็นชุด (Package) หลายรูปแบบในหลายรายการ และหลายช่วงเวลา โดยเป็นการซื้อล่วงหน้าและมีระยะเวลาการซื้อนาน ตั้งแต่ 1 เดือน 3 เดือน 6 เดือน หรือ 1 ปี

- บริษัทที่เป็นเจ้าของสินค้าโดยตรง ได้แก่ บริษัททั่วไปที่กำหนดแนวทางโฆษณาและประชาสัมพันธ์ได้เอง โดยบริษัทเหล่านี้จะติดต่อซื้อเวลาโฆษณากับบริษัทฯ โดยตรง

- กลุ่มผู้ชมเป้าหมาย

ช่องรายการและรายการโทรทัศน์ของบริษัทฯ ในปี 2557 มีกลุ่มผู้ชมเป้าหมายที่แตกต่างกัน ดังนี้

สถานีโทรทัศน์/ รายการโทรทัศน์	กลุ่มผู้ชมเป้าหมาย
สถานีข่าว Nation TV	ประชาชนทั่วไปที่ต้องการรับรู้ข่าวสารประจำวันหรือสนใจข้อมูลวิเคราะห์เชิงลึก เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ที่กำลังเกิดขึ้น
รายการเรื่องเด่นเย็นนี้ ช่อง 3	ประชาชนทั่วไปที่ต้องการรับรู้ข่าวสารประจำวัน เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ที่กำลังเกิดขึ้น

สำหรับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของธุรกิจเกี่ยวเนื่องของบริษัทฯ คือ กลุ่มผู้ชมประจำของช่องรายการหรือรายการโทรทัศน์ของบริษัทฯ รวมทั้ง ประชาชนทั่วไปที่มีความต้องการใช้สินค้าหรือรับบริการของบริษัทฯ

<u>การจัดจำหน่ายและช่องทางการจัดหน่ายของธุรกิจสื่อโทรทัศน์</u>

บริษัทฯ มีฝ่ายขายโฆษณาของตนเอง ซึ่งทำหน้าที่ติดต่อกับบริษัทตัวแทนโฆษณาและบริษัทเจ้าของสินค้าโดยตรง โดยรูปแบบการจำหน่ายมีทั้งการขายเวลาโฆษณา (Air Time) และการเป็นผู้สนับสนุนรายการเพื่อประชาสัมพันธ์สินค้าและบริการในรายการด้วยรูปแบบต่างๆ เช่น การขึ้นโลโก้สินค้าบนจอพลาสม่าบริเวณฉากหลังของผู้ประกาศ การ Tie-in โดยการให้ผู้ประกาศพูดประชาสัมพันธ์ในรายการ หรือตั้งสินค้าบนโต๊ะผู้ประกาศ หรือนำสินค้ามาแจกผ่านรายการ เป็นต้น

สำหรับธุรกิจเกี่ยวเนื่อง บริษัทฯ เป็นผู้จัดจำหน่ายสินค้าและบริการต่างด้วยตนเองเป็นส่วนใหญ่ โดยใช้สื่อของ บริษัทฯ และพันธมิตรทางธุรกิจเป็นช่องทางหลักในการประชาสัมพันธ์ข่าวสารให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายทราบ อย่างไรก็ตาม ในบางครั้ง บริษัทฯ อาจพิจารณาเลือกใช้ช่องทางการจำหน่ายผ่านพันธมิตรทางธุรกิจที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน เช่น ร้านหนังสือซีเอ็ดบุ๊ค และเครือข่ายสื่อสังคมออนไลน์ของกลุ่ม FON เป็นต้น เพื่อกระจายสินค้าและบริการของบริษัทฯ ให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้กว้างขวางมากที่สุด

การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการของธุรกิจสื่อโทรทัศน์

1.) สถานีโทรทัศน์และรายการโทรทัศน์ที่ร่วมผลิตกับสถานีโทรทัศน์ฟรีทีวี

สถานีโทรทัศน์ของบริษัทและรายการโทรทัศน์ที่ร่วมผลิตกับสถานีโทรทัศน์ฟรีทีวีหรือผู้ผลิตรายการภายนอก มีปัจจัยการผลิตที่สำคัญ ได้แก่ บุคลากร ฐานข้อมูลข่าว สถานที่ และเครื่องมืออุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต ทั้งนี้ บริษัทฯ แบ่งรูปแบบการผลิตและจัดหารายการออก เป็น 3 ประเภท ดังนี้

1.1 รายการที่บริษัทฯ เป็นผู้ผลิตเอง

- รายการข่าวและรายการที่เกี่ยวข้องกับข่าว

ฝ่ายข่าวทำหน้าที่เป็นผู้จัดหาและผลิตข่าวทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม ศิลปวัฒนธรรม เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม ต่างประเทศ บันเทิง ภูมิภาค เพื่อนำเสนอในรูปแบบต่างๆ เช่น รายการข่าว รายการสัมภาษณ์ข่าว รายการสนทนาและวิเคราะห์ข่าว เป็นต้น ซึ่งจะมีบรรณาธิการข่าวแต่ละสายข่าวทำหน้าที่เป็นผู้ดูแลงานข่าว ตั้งแต่กำหนดงานข่าวให้ผู้สื่อข่าวไปทำข่าวเพื่อนำมาผลิตออกอากาศ พิจารณาคัดเลือกข่าวที่มีคุณค่าน่าสนใจออกอากาศ และตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาข่าว โดยในแต่ละสายข่าว จะประกอบด้วยทีมข่าว ซึ่งประกอบด้วย ผู้สื่อข่าว ช่างภาพ และผู้ช่วยช่างภาพ

- รายการอื่นๆ

บริษัทฯ มีฝ่ายรายการทำหน้าที่เป็นผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ประเภทอื่นๆ ที่นอกเหนือจากรายการข่าวและรายการที่เกี่ยวข้องกับข่าว ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นรายการสาระความรู้ รายการวาไรตี้ไลฟสไตล์ และรายการสารคดีสั้นในเรื่องที่เป็นประโยชน์ (Filler) ซึ่งแต่ละรายการ จะมีผู้ควบคุมรายการ (Producer) ทำหน้าที่ควบคุมดูแลให้การผลิตรายการเป็นไปตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้

1.2 รายการที่ร่วมผลิตกับผู้ผลิตภายนอกและพันธมิตรสื่อ

บริษัทฯ มีการตกลงร่วมผลิตรายการกับพันธมิตรทางธุรกิจที่เป็นผู้ผลิตอิสระมืออาชีพ ซึ่งบริษัทฯ จะคัดเลือกบริษัทผู้ผลิตภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านและมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในวงการต่างๆ ทั้งนี้ รายการที่ร่วมผลิตกับผู้ผลิตภายนอกส่วนใหญ่เป็นรายการประเภทสาระความรู้และวาไรตี้ไลฟ์สไตล์ เช่น รายการรู้เรื่องรถกับพัฒนเดช อยู่สบาย ดิจิไลฟ์ แคมปัสทีวี และรายการที่เป็นการร่วมมือกันของพันธมิตรสื่อประเภทผู้นำด้านข่าวกีฬา เช่น รายการ The Match รายการ Kids Zone Club รายการเด็กและเยาวชนจากลุ่ม NINE รายการ Morning Kids รายการครอบครัวสำหรับเด็กและเยาวชน บริษัท โรส เอ็นเตอร์เทนเมนท์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด เป็นต้น โดยบริษัทฯ สามารถมีส่วนร่วมในการวางแนวคิดของรายการ เพื่อให้รายการมีเนื้อหาและรูปแบบการนำเสนอที่สอดคล้องกับนโยบายสถานี รวมถึงเป็นผู้พิจารณาตรวจสอบคุณภาพรายการก่อนนำแพร่ภาพออกอากาศต่อไป ทั้งนี้รายการที่บริษัทฯร่วมผลิตกับผู้ผลิตภายนอกมีทั้งลักษณะการร่วมผลิตในลักษณะแบ่งเวลาโฆษณา (Time Sharing) ซึ่งจะแบ่งเวลาในการขายโฆษณาตามสัดส่วนที่ตกลงกัน และการร่วมผลิตในลักษณะแบ่งรายได้โฆษณา (Revenue Sharing) ที่จะนำรายได้ทั้งหมดที่ทั้งสองฝ่ายร่วมกันขายโฆษณามาแบ่งกันตามสัดส่วนที่ตกลงกันไว้

1.3 รายการที่ให้ผู้ผลิตภายนอกเช่าเวลาออกอากาศ

เป็นรายการที่ผู้เช่าเวลาออกอากาศจ่ายค่าตอบแทนการเช่าเวลาให้กับบริษัทฯ ตามอัตราที่ตกลงกัน โดยผู้เช่าเวลาออกอากาศเป็นผู้ลงทุนและดำเนินการผลิต และขายเวลาโฆษณาของรายการนั้น และรับรายได้จากการขายโฆษณาดังกล่าวเองทั้งหมด ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นรายการประเภทสาระความรู้ และวาไรตี้ ไลฟ์ เช่น รายการจากสถานีโทรทัศน์ในประเทศญี่ปุ่น Channel Japan รายการฮอตไลน์สายสุขภาพ บันทึกจากรอยล้อ โลกรถยนต์ รู้เรื่องรถกับพัฒนเดช เป็นต้น

1.4 รายการที่ร่วมผลิตกับสถาบันและหน่วยงานราชการต่างๆ

ในปี 2557 บริษัทฯ ได้รับผลิตรายการให้กับหน่วยงานราชการผลิตรายการ “คิดลึกคิดไกลไปกับหอการค้า” ร่วมกับสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย

1.5 การผลิตภาพยนตร์สารคดี น้ำ ฟ้า ป่า น่าน ร่วมฉายในรอบพิเศษในเทศกาลภาพยนตร์นานาชาติ

World Film ให้กับกิจกรรม CSR ธนาคารกสิกรไทย ปี 2557 ที่ผ่านมานับเป็นปฐมบทการให้บริการโทรทัศน์ดิจิตอลภาคพื้นดินเต็มรูปแบบ เนชั่นทีวี ยังคงมุ่งมั่นในการก้าวไปสู่การเติบโตอย่างต่อเนื่องในการจัดทำแผนพัฒนาธุรกิจในระยะ 3-5 ปี โดยมีแผนพัฒนาด้านคอนเทนท์และการตลาดควบ การลงทุนด้านเทคนิคและอุปกรณ์คู่กันไป เพื่อรักษาไว้ซึ่งการเป็นผู้นำอันดับ 1 ในกลุ่มสถานีโทรทัศน์กลุ่มข่าวและสาระ

ธุรกิจสื่อวิทยุ

ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการของธุรกิจสื่อวิทยุ

บริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจ ดำเนินการผลิตรายการเพื่อออกอากาศทางสถานีวิทยุกระจายเสียง มา 24 ปี โดยมีรายได้จากการขายโฆษณา ซึ่งปี 2557 บริษัทฯ เป็นผู้ร่วมผลิตรายการ และข่าว เพื่อออกอากาศทางสถานีวิทยุระบบ FM. 2 สถานี และระบบ AM 1 สถานี ดังนี้

FM.90.5 MHz. (สถานีวิทยุกรมการพลังงานทหาร) ภายใต้ชื่อ **“มิติข่าว 90.5”** เน้นผลิตข่าวสั้นต้นชั่วโมง ข่าวเศรษฐกิจกลางชั่วโมง และรายการวิทยุ ที่รายงานข่าวความเคลื่อนไหวของเหตุการณ์ที่น่าสนใจ ทั้งการเมือง เศรษฐกิจ สังคม การตลาด ต่างประเทศ การวิเคราะห์ข่าวสำคัญอย่างเจาะลึก และสัมภาษณ์บุคคลในข่าว ดำเนินรายการโดยผู้ดำเนินรายการมืออาชีพ ผู้ดำเนินรายการชื่อดังจาก Nation TV และผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

FM.102 MHz. (สถานีวิทยุ ขส.ทบ.กรมการขนส่งทหารบก) ภายใต้ชื่อ **“Working Station คลื่นคนทำงาน”** ผลิตรายการสาระความรู้ การเมือง เศรษฐกิจ และความเคลื่อนไหวต่างๆ ในสังคมคนทำงาน แนววาไรตี้ไลฟ์สไตล์ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิตประจำวันของคนวัยทำงานขึ้นไป ดำเนินรายการโดยผู้ดำเนินรายการคุณภาพ และผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

ระบบ AM 1107 KHz. (สถานีวิทยุ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์) ผลิตข่าวสั้นต้นชั่วโมง ในรูปแบบสรุปสถานการณ์ข่าว และเหตุการณ์สำคัญ เน้นข่าวที่เกี่ยวข้อง และเป็นประโยชน์ต่อประชาชนส่วนใหญ่และที่อยู่ในท้องถิ่น โดยมีรายละเอียดดังนี้

สถานีวิทยุ	วันและเวลาออกอากาศ / รัศมีพื้นที่ออกอากาศ	ลักษณะรายการ	กลุ่มเป้าหมาย
F.M. 90.5 MHz	วันจันทร์ – วันศุกร์/ เวลา 08.00 – 12.00 น. เวลา 13.00-15.00 น. และเวลา 18.30-20.00 น. วันเสาร์ เวลา 05.00-06.00 น. และเวลา 19.30-20.00 น. รัศมีออกอากาศ : กรุงเทพฯ และปริมณฑล, พระนครศรีอยุธยา, ราชบุรี, เพชรบุรี, สุพรรณบุรี, ฉะเชิงเทรา, สมุทรสงคราม	- รายงานข่าวความเคลื่อนไหวของเหตุการณ์ที่น่าสนใจ ทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม การตลาด ต่างประเทศ รวมทั้งวิเคราะห์ข่าวสำคัญอย่างเจาะลึก และสัมภาษณ์บุคคลในข่าวใหญ่สำคัญ - รายงานข่าวสั้นเหตุการณ์สำคัญที่น่าสนใจ - รายงานข่าวสั้นทันธุรกิจกลางชั่วโมงน่าสนใจ - รายการสรุปข่าวกีฬาดังจากทั่วโลก - สนทนาสุขภาพ กาย ใจ ให้เคล็ดลับดูแลตัวเอง ทั้งความงาม อาหารการกิน และเหตุการณ์ความเคลื่อนไหวที่น่าสนใจในสังคม - ดำเนินรายการโดย ผู้ดำเนินรายการจากวิทยุเนชั่น Nation TV บก.ในเครือ และผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	กลุ่มนักธุรกิจ ผู้บริหาร คนทำงาน นักศึกษา และประชาชนทั่วไปที่สนใจข่าวสาร อายุ 25 ปีขึ้นไป
F.M.102.0 MHz	วันจันทร์ – วันอาทิตย์ เวลา 05.00 – 23.00 น. กรุงเทพฯ และปริมณฑล	- รายการข่าว และสาระความรู้ แบบวาไรตี้ไลฟ์สไตล์ ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิตประจำวัน - ดำเนินรายการโดย ผู้ดำเนินรายการวิทยุเนชั่น Nation TV บก.ในเครือ และผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	กลุ่มคนทำงานทั่วไป อายุ 25 ปีขึ้นไป
สถานีวิทยุมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ A.M. 1107 KHz	ทุกวัน/ ออกอากาศต้นชั่วโมง/ ทั่วประเทศ	- รายงานข่าวสั้นเหตุการณ์สำคัญที่น่าสนใจ	ประชาชนทั่วไป ที่สนใจข่าวสาร

ช่องทางการติดตาม และรับฟัง ข่าว และรายการของ Nation Radio

นอกจากการออกอากาศทางคลื่นวิทยุ บริษัทฯ ยังได้เผยแพร่ข่าว และรายการวิทยุ F.M. 90.5 MHz และ F.M. 102.0 MHz ผ่านสื่อรูปแบบใหม่ในรูปแบบต่างๆ เพื่อเพิ่มช่องทางให้ผู้ฟังสามารถรับฟังรายการวิทยุของบริษัทฯ ได้สะดวกมากขึ้น รวมทั้งเพื่อให้สามารถรับฟังย้อนหลังได้ด้วยได้แก่

- การออกอากาศทางอินเตอร์เน็ต โดยสามารถรับฟังรายการผ่านเว็บไซต์ www.nationradio.co.th นอกจากนี้ยังสามารถรับฟังผ่านเว็บไซต์อื่น ที่ลิงค์สัญญาณไปด้วย อาทิ www.sanook.com
- การออกอากาศแบบ Radio on Mobile บนโทรศัพท์เคลื่อนที่ Smart Phone Window Phone และผ่านสื่อสังคมออนไลน์ เช่น ทวิตเตอร์ www.twitter.com/NTRadio_NBC เฟซบุ๊ค www.facebook.com/radio..nbc

<u>การตลาดและการแข่งขันของธุรกิจสื่อวิทยุ</u>

1.) ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

บริษัท เอซี นีลเส็น รายงานยอดซื้อสื่อโฆษณา ปี 2557 มียอด 102,346 ล้านบาท ลดลงจากปี 2556 ที่มียอดซื้อสื่อโฆษณาอยู่ที่ 113,097 ล้านบาท โดยลดลง 10,751 ล้านบาท หรือติดลบ 9.51% ทั้งนี้ สื่อทีวี วิทยุ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร โรงภาพยนตร์ สื่อนอกบ้าน สื่อในห้างสรรพสินค้า ต่างมียอดซื้อสื่อโฆษณา “ลดลง” มีเฉพาะ สื่อบนรถสาธารณะและสื่ออินเทอร์เน็ตเท่านั้น ที่มียอดซื้อสื่อเพิ่มขึ้น โดยยอดซื้อสื่อวิทยุ อยู่ที่ 5,625 ล้านบาท ลดลง 695 ล้านบาท จากปี 2556 หรือ -11 % โดยสาเหตุมาจากการได้รับผลกระทบ จากการเติบโตของสื่อประเภทอื่นๆ เช่น สื่อรูปแบบใหม่สื่ออินเตอร์เน็ตและสื่อบนรถสาธารณะที่เคลื่อนที่ได้ ซึ่งได้รับความนิยมและเข้าถึงผู้บริโภคได้มากกว่า ส่งผลให้ในปี 2557 งบประมาณผ่านสื่อวิทยุลดลง แต่ขยับขึ้นมาอยู่ในอับดับที่ 3 รองจากสื่อโทรทัศน์ (ที่รวมทั้ง ดิจิตอล ทีวี เคเบิลทีวี และทีวีดาวเทียม) และสื่อหนังสือพิมพ์ ตามลำดับ

ด้วยการเติบโตของสื่อประเภทอื่นๆ ตามการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และรูปแบบการดำเนินชีวิตของผู้บริโภคในยุคปัจจุบัน รวมถึงดิจิตอล ทีวี ที่มีถึง 24 ช่อง ส่งผลให้สื่อวิทยุต้องเผชิญการแข่งขันที่รุนแรงเพิ่มขึ้น ทั้งการแข่งขันกันภายในธุรกิจระหว่างผู้ประกอบการรายเดิม เพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งการตลาดและงบประมาณโฆษณาผ่านสื่อวิทยุที่มีแนวโน้มลดลง และการแข่งขันภายนอกธุรกิจกับสื่อประเภทอื่นๆ ที่มีแนวโน้มจะได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้น ทำให้ในปี 2557 ผู้ประกอบการสถานีวิทยุต่างๆ ต่างปรับตัวเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันหลายด้าน เช่น การเพิ่มช่องทางในการรับฟังรายการวิทยุ ไปยังสื่อรูปแบบใหม่อื่นๆ อาทิ เว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์ ทวิตเตอร์ เฟซบุ๊ค หรือการรับฟังผ่านแอพพลิเคชั่นในโทรศัพท์มือถือ เพื่อเพิ่มความสะดวกในการรับฟังรายการของกลุ่มผู้ฟัง

ภาวะการแข่งขันในธุรกิจสื่อวิทยุที่เกิดขึ้นในปี 2558 จะรุนแรงมากขึ้น โดยเฉพาะเมื่อ กสทช. ประกาศเตรียมเปิดประมูลให้บริการวิทยุกระจายเสียงความชัดเจนสูง หรือ ดิจิตอล เรดิโอ หลังจากได้ออกใบอนุญาตให้แก่ผู้ประกอบกิจการกระจายเสียงเริ่มทดลองออกอากาศในระบบดิจิตอลไปแล้วกว่า 3,900 ราย ซึ่งเมื่อเปิดประมูลไปแล้ว ก็จะทำให้มีผู้ประกอบการรายใหม่เข้าสู่ธุรกิจนี้เพิ่มขึ้น การแข่งขันก็จะสูงขึ้นด้วย นอกจากนี้ ธุรกิจสื่อวิทยุยังปรับเปลี่ยนรูปแบบการนำเสนอรายการผ่านสื่อรูปแบบใหม่เพิ่มขึ้นมากขึ้น หลังจากมีบริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ภายใต้ระบบ 3G บนคลื่นความถี่ใหม่ย่าน 2.1 กิกะเฮิรตซ์ เพราะประเทศไทยมีโครงข่ายระบบการสื่อสารแบบไร้สายความเร็วสูงครอบคลุมพื้นที่ส่วนใหญ่ของประเทศ

2.) การตลาด

<u>กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจสื่อวิทยุ</u>

บริษัทฯ มีกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจและกลยุทธ์การแข่งขันสำหรับธุรกิจวิทยุ ดังนี้

- การกำหนดบุคลิกของรายการวิทยุแต่ละสถานีที่ชัดเจน

บริษัทฯ กำหนดตำแหน่งรายการวิทยุที่บริษัทฯ ร่วมผลิตแต่ละสถานีให้มีบุคลิกรายการที่ชัดเจน เพื่อดึงดูดกลุ่มผู้ฟังเป้าหมายให้ติดตามรับฟังรายการต่อเนื่องในระยะยาว และให้ลูกค้าโฆษณาตัดสินใจเลือกซื้อเวลาโฆษณาได้ง่ายขึ้น

- การผลิตผลงานที่มีคุณภาพ

บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพของรายการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดรับกับความต้องการของกลุ่มผู้ฟังเป้าหมายและก้าวทันเทคโนโลยีสมัยใหม่ ด้วยการพัฒนาทักษะความรู้ของบุคลากร ระบบข้อมูลข่าว และเครื่องมืออุปกรณ์ในการผลิตรายการ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ล้วนมีส่วนช่วยพัฒนาให้รายการวิทยุของบริษัทฯ มีคุณภาพโดดเด่นทั้งในด้านเนื้อหาและรูปแบบการนำเสนอ เป็นที่ยอมรับของลูกค้าผู้ฟังและลูกค้าโฆษณา

- การกำหนดอัตราค่าโฆษณาที่เหมาะสมและมีความยืดหยุ่น

บริษัทฯ กำหนดอัตราค่าโฆษณาของรายการวิทยุ โดยพิจารณาจากความนิยมของรายการ ช่วงเวลาในการออกอากาศ และเทียบเคียงกับอัตราค่าโฆษณาของผู้ประกอบการอื่นในธุรกิจเดียวกัน นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการขายเวลาโฆษณาในลักษณะเป็นชุด (Package) เพื่อกระจายการลงโฆษณาทั้งในรายการที่ได้รับความนิยมจากผู้ฟังในระดับสูงและระดับปานกลางไปพร้อมกัน โดยมีชุดการขายอย่างหลากหลายในราคาที่มีส่วนลดอย่างคุ้มค่า เพื่อให้สอดคล้องกับงบประมาณของลูกค้า ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยให้การกำหนดอัตราค่าโฆษณามีความยืดหยุ่นและสนองตอบต่อความต้องการของกลุ่มลูกค้าโฆษณาได้มากขึ้น

นอกจากนี้ ยังจัดกิจกรรมต่างๆ ตามกระแสตลาด และความต้องการของลูกค้า โดยผูกโยงกับรายการที่มีอยู่ในคลื่น เพื่อสนับสนุนการขายโฆษณาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

- การเพิ่มศักยภาพในการรับฟัง

บริษัทฯ ขยายช่องทางการรับฟังรายการวิทยุไปยังสื่ออื่นๆ ซึ่งเป็นเทคโนโลยีที่เป็นที่นิยมของสังคมในขณะนั้น เช่น เว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์ และการจัดทำแอพพลิเคชั่น เพื่อช่วยขยายฐานผู้ฟังรายการวิทยุของบริษัทฯ ให้กว้างขวางขึ้น

<u>กลุ่มเป้าหมายทางธุรกิจของธุรกิจสื่อวิทยุ</u>

รายการวิทยุและรายงานข่าวสั้นต้นชั่วโมงที่บริษัทฯ ร่วมผลิต มีกลุ่มเป้าหมาย ดังนี้

- กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ได้แก่ บริษัทตัวแทนโฆษณา และบริษัทที่เป็นเจ้าของสินค้าโดยตรง
- กลุ่มผู้ฟังเป้าหมาย ซึ่งมีความแตกต่างกันตามแนวคิดหลักของรายการ ดังนี้

รายการ	กลุ่มผู้ฟังเป้าหมาย
F.M. 90.5 MHz	กลุ่มนักธุรกิจ ผู้บริหาร คนทำงาน นักศึกษา และประชาชนทั่วไป ที่สนใจข่าวสาร อายุ 25 ปีขึ้น
F.M.102.0 MHz	กลุ่มคนทำงานทั่วไป อายุ 25 ปีขึ้นไป
รายงานข่าวสั้นต้นชั่วโมง	ประชาชนทั่วไปที่สนใจข่าวสาร

การจัดจำหน่ายและช่องทางการจัดหน่ายของธุรกิจสื่อวิทยุ

บริษัทฯ มีฝ่ายขายโฆษณาเฉพาะสื่อวิทยุของตนเอง เพื่อทำหน้าที่ติดต่อกับบริษัทตัวแทนโฆษณาและบริษัทเจ้าของสินค้าโดยตรง

การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการของธุรกิจสื่อวิทยุ

ปัจจัยหลักสำคัญในการผลิตรายการวิทยุ คือ บุคลากร และสถานที่เครื่องมืออุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตปัจจุบัน โดยบุคลากรส่วนงานสื่อวิทยุ แบ่งเป็น 1) ฝ่ายข่าวรับหน้าที่ในการผลิตข่าว อ่านข่าว และจัดรายการ 2) บุคลากรร่วมจัด โดยดึงผู้ประกาศข่าวจากฝ่ายทีวีมาร่วมอ่านข่าว เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน 3) ฝ่ายเทคนิค ทำหน้าที่ควบคุมการผลิตและการออกอากาศ โดยมีห้องจัดรายการจำนวน 4 ห้อง และห้องควบคุมหลัก (Master Control Room) 1 ห้อง ตั้งอยู่ที่สำนักงานใหญ่ของบริษัทฯ ซึ่งด้วยความพร้อมของปัจจัยหลักทั้ง 3 ด้าน ทำให้ในปัจจุบัน บริษัทฯ เป็นผู้ผลิตรายการวิทยุด้วยตนเองส่วนหนึ่ง และยังได้รับสนับสนุนจากฝ่ายทีวีอีกส่วนหนึ่ง โดยแบ่งรูปแบบรายการเป็นดังนี้

- รายงานข่าวสั้นต้นชั่วโมง

ฝ่ายข่าววิทยุทำหน้าที่เป็นผู้จัดหาข่าวจากแหล่งข่าวต่างๆ และผลิตข่าว ทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม ต่างประเทศ และภูมิภาค เพื่อนำมาออกอากาศเป็นข่าวสั้นต้นชั่วโมงภายในระยะเวลาประมาณ 4 นาที/ครั้ง และข่าวสั้นกลางชั่วโมงระยะเวลาประมาณ 3 นาที/ครั้ง

- รายการวิทยุ

รายการวิทยุที่ออกอากาศทาง F.M. 90.5 MHz และ F.M.102.0 MHz ประกอบด้วย รายการที่เกี่ยวข้องกับข่าวและรายการสาระความรู้ วาไรตี้ไลฟ์สไตล์ โดยส่วนใหญ่มีรูปแบบการนำเสนอในลักษณะการพูดคุยสนทนาระหว่างผู้จัดรายการ และการสัมภาษณ์แหล่งข่าวหรือวิทยากรผู้เชี่ยวชาญภายนอกที่รับเชิญพิเศษในแต่ละตอน ซึ่งแต่ละรายการ ฝ่ายข่าวและผู้จัดรายการจะร่วมกันกำหนดประเด็นหลักในการนำเสนอ รวบรวมข้อมูล นัดหมายแหล่งข่าวที่เกี่ยวข้องในการให้สัมภาษณ์ รวมทั้งจัดทำบทรายการ และดูแลการผลิต เพื่อให้รายการดำเนินไปด้วยความราบรื่น

ธุรกิจสื่อรูปแบบใหม่

บริษัทฯ นำข้อได้เปรียบที่มีความพร้อมด้านเนื้อหามาพัฒนาต่อยอดเป็นผลิตภัณฑ์และบริการด้านข้อมูลข่าวสารเผยแพร่ผ่านสื่อรูปแบบใหม่ อันได้แก่ เว็บไซต์ และอุปกรณ์เคลื่อนที่ เช่น โทรศัพท์เคลื่อนที่สมาร์ทโฟน แท็บเล็ต สมาร์ททีวี เพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการรับข้อมูลข่าวสารของคนยุคใหม่ผ่านสื่อต่างๆ ที่มีความหลากหลายมากขึ้น ตลอดจนการทดลอง ค้นคว้า และพัฒนาการนำเสนอข้อมูลข่าวสารในรูปแบบใหม่ ให้ทันกับ

เทคโนโลยีที่ก้าวไปข้างหน้าอย่างรวดเร็ว ตลอดจนเตรียมความพร้อมในการสนับสนุนดิจิตอลทีวี เพื่อสร้างประสบการณ์การรับชมโทรทัศน์ที่แตกต่างจากเดิมให้กับผู้บริโภค ได้แก่ การรับชมรายการจากสถานีได้ครบทุกช่องทางอย่างต่อเนื่อง การต่อยอดเนื้อหาเพื่อสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้ชมรายการ

ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการของธุรกิจสื่อรูปแบบใหม่

1.) ธุรกิจเว็บไซต์

บริษัทฯ จัดทำเว็บไซต์เพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ ของบริษัทฯ โดยทั้งหมดเป็นเว็บไซต์ที่นำเสนอข้อมูลข่าวสารและสาระความรู้ โดยบริษัทฯ มีรายได้จากการขายพื้นที่โฆษณาบนเว็บไซต์ ซึ่งในปี 2557 บริษัทฯมีเว็บไซต์ของตนเองทั้งหมด ดังนี้

ชื่อเว็บไซต์	รูปแบบ
www.nationtv.tv	เว็บไซต์ที่นำเสนอรายการโทรทัศน์ของสถานีข่าวเนชั่นทีวี
www.oknation.net	บล็อกที่ให้ประชาชนทั่วไปเข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอข้อมูลข่าวสาร
www.nationradio.co.th	เว็บไซต์ที่นำเสนอรายการวิทยุที่บริษัทฯ ร่วมผลิต ซึ่งออกอากาศทางสถานีวิทยุ F.M. 90.5 MHz และ F.M.102.0 MHz
http://breakingnews.nationtv.tv	นำเสนอข่าวสั้นจากสถานีข่าวเนชั่นทีวีและสำนักข่าวเนชั่น ส่งให้เว็บไซต์ในเครือเนชั่นฯ และเว็บไซต์อื่นๆ ที่เป็นพันธมิตรธุรกิจ
www.247friend.net	เกิจกรรมทบทวนความรู้ด้านวิชาการสำหรับเยาวชนที่เตรียมตัวสอบเข้ามหาวิทยาลัย

นอกจากนี้ ในปี 2557 บริษัทฯ ยังเป็นตัวแทนจำหน่ายพื้นที่โฆษณาให้กับบริษัทภายนอกทั่วไป โดยมีรายได้จากส่วนแบ่งค่าโฆษณาในสัดส่วนที่แตกต่างกันตามข้อตกลงที่ได้ทำกันไว้ ซึ่งในปัจจุบัน มีเว็บไซต์ของบริษัทภายนอกที่อยู่ในการดูแลของบริษัทฯ คือ

- www.pantip.com : เว็บบอร์ดชุมชนที่เป็นแหล่งข้อมูลใหญ่ที่สุดในประเทศไทย
- www.exteen.com : บล็อกที่ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอข้อมูลข่าวสาร

รวมถึงการเป็นตัวแทนขายโฆษณาให้กับ เว็บไซต์ www.eduzones.com และการบริการผลิตสื่อโฆษณาดิจิตอลร่วมกับ บริษัท 360 อินโนเวทีฟ จำกัด, บริษัท แอดเวย์ส แลบส์ (ประเทศไทย) จำกัด

นอกจากนี้ฝ่ายขายนิวมีเดียยังได้เริ่มทดลองนำระบบ E-commerce เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของเว็บไซต์เนชั่นทีวีและโอเคเนชั่น โดยใช้ชื่อว่า Nation Mall เป็นอีกหนึ่งช่องทางในการสร้างรายได้ผ่านทางออนไลน์นอกเหนือไปจากการขายโฆษณา ซึ่งสอดคล้องกับการสำรวจของศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ (เนคเทค) ปี 2556 ที่พบว่า คนไทยซื้อสินค้าออนไลน์เพิ่มขึ้นจาก 47.8% เป็น 57.2% แสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมการเลือกซื้อสินค้าออนไลน์

มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยมีปัจจัยอื่นๆ ช่วยสนับนสนุนไม่ว่าจะเป็น ระบบที่ง่ายต่อการเลือกซื้อสินค้า การนำเสนอสินค้าตรงตามความต้องการ ตลอดจนประเภทสินค้าที่หลากหลาย ราคาถูก รวมไปถึงช่องทางการชำระเงินที่สะดวกสบาย ได้แก่ การชำระผ่านบัตรเครดิตและระบบ COD (Cash on Delivery) การชำระเงินกับพนักงานส่งสินค้าเมื่อได้รับสินค้า ซึ่งวิธีการนี้ทำให้ผู้บริโภคมีความมั่นใจมากกว่าการชำระผ่านระบบบัตรเครดิต

2.) ธุรกิจบริการข้อมูลผ่านอุปกรณ์เคลื่อนที่

บริษัทฯ นำข้อมูลข่าวสารจากสื่อโทรทัศน์และสื่อวิทยุของบริษัทฯ และพันธมิตรทางธุรกิจมาพัฒนาให้มีเนื้อหาและรูปแบบการนำเสนอที่สามารถตอบรับกับวิถีการใช้ชีวิตที่ทันสมัยของคนยุคใหม่ ซึ่งนิยมรับข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อรูปแบบใหม่ๆ เพิ่มมากขึ้น โดยในปี 2557 บริษัทฯ ให้บริการข้อมูลผ่านอุปกรณ์เคลื่อนที่ประเภทต่างๆ เช่น โทรศัพท์เคลื่อนที่ Smart Phone แท็บเล็ต ดังนี้

- บริการส่งข่าวหรือรายงานเหตุการณ์ต่างๆ ผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่ในรูปแบบข้อความสั้น (SMS: Short Message Service) และภาพเคลื่อนไหวพร้อมเสียง (MMS : Multimedia Messaging Service) ซึ่งสามารถให้บริการส่งข่าวผ่านระบบโทรศัพท์เคลื่อนที่ทุกเครือข่าย และทุกประเภทข่าวตามความต้องการของลูกค้า เช่น ข่าวธุรกิจ ข่าวภาษาอังกฤษ และข่าวสารทั่วไป เป็นต้น ทั้งนี้ บริษัทฯ มีรายได้จากค่าสมาชิกรายเดือนของผู้ใช้บริการ SMS และ MMS ที่เป็นบริการของบริษัทฯ และได้รับส่วนแบ่งรายได้ค่าสมาชิก SMS และ MMS ของพันธมิตรทางธุรกิจ ซึ่งบริษัทฯ ให้บริการเป็นตัวแทนดำเนินกิจกรรมด้านการตลาดในปี 2557 บริการ SMS และ MMS ของบริษัทฯ และพันธมิตรทางธุรกิจ มีดังนี้

บริการ SMS

บริการ	รูปแบบ	อัตราค่าบริการ
เนชั่นทันข่าว	ข่าวสำคัญและประเด็นข่าวใหม่ที่เกิดขึ้นอย่างทันเหตุการณ์ จากสถานีข่าว Nation Channel	49 บาท/เดือน
The Nation News	ข่าวภาษาอังกฤษจากหนังสือพิมพ์เดอะเนชั่น	49 บาท/เดือน
ThaiVisa	ข่าวภาษาอังกฤษจาก ThaiVisa และหนังสือพิมพ์เดอะเนชั่น	49 บาท/เดือน
ข่าวด่วนกรุงเทพธุรกิจ	ข่าวและความเคลื่อนไหวด้านเศรษฐกิจและการเงิน จากหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ	49 บาท/เดือน
ข่าวด่วนคมชัดลึก	ข่าวสำคัญและประเด็นข่าวใหม่ที่เกิดขึ้นอย่างทันเหตุการณ์ จากหนังสือพิมพ์คมชัดลึก	29 บาท/เดือน
คมชัดลึก 7 บาท	ข่าวสำคัญและประเด็นข่าวใหม่ที่เกิดขึ้นอย่างทันเหตุการณ์ จากหนังสือพิมพ์คมชัดลึก	7 บาท/สัปดาห์
คมชัดลึกฉบับจิ๋ว	ข่าวสำคัญและประเด็นข่าวใหม่ที่เกิดขึ้นอย่างทันเหตุการณ์ จากหนังสือพิมพ์คมชัดลึก	4 บาท/สัปดาห์
NationEduzones	ข้อมูลข่าวสารความเคลื่อนไหวในแวดวงการศึกษา การสอบเข้าสถาบันการศึกษา การชิงทุนการศึกษา ทั้งในประเทศและต่างประเทศ	29 บาท
Nation Oil Alert	บริการแจ้งราคาน้ำมัน ขึ้น-ลง ทันทีที่มีการเปลี่ยนแปลง	ครั้งละ 1 บาท

บริการ	รูปแบบ	อัตราค่าบริการ
Enjoy English with NJ	สาระความรู้เกี่ยวกับภาษาอังกฤษ	29 บาท/เดือน
บริการ Horo Daily	บริการดูดวงแบบรายวัน กับหมอดูต๊อกแต๊ก A4 จากหนังสือพิมพ์คมชัดลึก	ครั้งละ 3 บาท

บริการ MMS

บริการ	รูปแบบ	อัตราค่าบริการ
SMS + MMS By Suthichai Yoon	วิเคราะห์ข่าวประเด็นสำคัญ โดย สุทธิชัย หยุ่น	59 บาท/เดือน
บริการข่าวภาษาพม่า Myanmar Tadin	ข่าวและความเคลื่อนไหวที่เกี่ยวข้องกับแรงงานพม่าในประเทศไทย และข่าวที่น่าสนใจจาก Eleven Media	ครั้งละ 3 บาท

■ บริการ Application สำหรับใช้ในการรับชมข้อมูลข่าวสารผ่านอุปกรณ์เคลื่อนที่รูปแบบต่างๆ เช่น โทรศัพท์เคลื่อนที่ สมาร์ทโฟน แท็บเล็ต สำหรับรับชมรายการของสถานีข่าวเนชั่นทีวี ให้บริการแก่ลูกค้าโดยไม่คิดค่าใช้จ่าย เพื่อเป็นการเพิ่มช่องในการเผยแพร่สถานีโทรทัศน์ของบริษัทฯ ให้เข้าถึงผู้ชมได้กว้างขวางขึ้น

ในปี 2557 บริษัทฯ ได้ปรับปรุง Application ให้มีลักษณะสอดคล้องรองรับพฤติกรรมผู้ใช้โทรศัพท์ มือถือมากขึ้น กล่าวคือ มีการใช้โทรศัพท์มือถือควบคู่ไปกับการชมโทรทัศน์ หรือ second screen เพื่อแสดงความคิดเห็น กับกลุ่มเพื่อนหรือ ผู้ดำเนินรายการ ผ่านทางโซเชี่ยลมีเดีย รวมไปถึงการหาข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับรายการ ดังนั้นเพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกให้กับผู้ใช้ บริษัทฯ จึงได้พัฒนา Application ให้มีรูปแบบ ที่สามารถสร้าง ปฏิสัมพันธ์ กับผู้ชมรายการ จากทางสถานีได้ทันที เช่น การแบ่งปันข้อมูลรายการผ่านทางโซเชี่ยลมีเดีย การแสดงความคิดเห็นร่วมกับรายการโดยใช้ # (Hash Tag) รวมไปถึงการแจ้งเตือนรายการที่ออกอากาศ การพัฒนาโปรแกรมดังกล่าว ทำให้สามารถนำเนื้อหาที่เกิดจากการแสดงความคิดเห็นไปรวบรวมนำเสนอผ่านทางรายการในรูปแบบใหม่ หรือที่เรียกว่า “โซเชี่ยลทีวี” ซึ่งจะทำให้การนำเสนอรายการต่างๆ มีความน่าสนใจและแตกต่างจากสถานีอื่นๆ

การตลาดและการแข่งขันของธุรกิจสื่อรูปแบบใหม่

- **ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน**

จากสถิตสำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ หรือ กสทช. รายงานว่า ปี 2557 จำนวนผู้ใช้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยมีประมาณ 101 ล้านเลขหมาย การนำเข้าโทรศัพท์เคลื่อนที่และแทบเล็ตของประเทศไทย ในไตรมาสแรกของปี 2557 (มกราคม – มีนาคม 2557) มีจำนวน 258 รุ่น รวมทั้งสิ้น 5,209,422 เครื่อง การเติบโตของตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่และแทบเล็ตมากกว่า 100% เมื่อเทียบกับข้อมูลการนำเข้าของปี 2556 ทั้งปี อยู่ที่ 10,667,477 เครื่อง

การเติบโตอย่างรวดเร็วของโทรศัพท์เคลื่อนที่และแทบเล็ตส่วนหนึ่งมาจากการขยายพื้นที่บริการ 3จี บนคลื่นความถี่ 2.1 กิกะเฮิรตซ์ ส่งผลให้ผู้บริโภคมีความต้องการอุปกรณ์สื่อสารมากขึ้น รวมถึงราคาโทรศัพท์เคลื่อนที่และแทบเล็ต ทีมีราคาถูกลง

ปี พ.ศ.2558 กสทช.จะดำเนินจัดประมูล 4G ที่คลื่นความถี่ 1800 เมกะเฮิรตซ์ และ 900 เมกะเฮิรตซ์ ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญช่วยกระตุ้นให้เกิดการใช้อินเทอร์เน็ตบนโทรศัพท์มือถือเพิ่มมากขึ้น รวมถึงการใช้งานโซเชี่ยลมีเดีย ประเทศไทยถือเป็นหนึ่งในประเทศที่มีผู้ใช้งานเฟซบุ๊ค และไลน์มากที่สุดในเอเชีย โดยมีผู้ใช้งานมากกว่า 28 ล้านคน โซเชี่ยลมีเดียเป็นช่องทางการสื่อสารที่จะช่วยกระตุ้นให้รายได้ตลาดโฆษณาออนไลน์เติบโตอย่างรวดเร็ว

บริษัท PwC Consulting (ประเทศไทย) คาดการณ์ว่า ตลาดโฆษณาออนไลน์ในไทยจะมีมูลค่าสูงถึง 68 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ในปี 2561 หรือราว 2.2 พันล้านบาท นอกจากนี้ อัตราการเข้าถึงบรอดแบนด์ (Broadband penetration) ของไทยจะเพิ่มขึ้นเป็น 31% จาก 24% ภายในช่วงเวลาเดียวกัน

จากปัจจัยทั้งหมดที่กล่าวมาจะส่งผลให้ธุรกิจออนไลน์เติบโตอย่างก้าวกระโดด มีการใช้อินเทอร์เน็ตในการรับส่งข้อมูลเพิ่มมากขึ้น ในขณะที่การโทรศัพท์ในรูปแบบปกติจะมีปริมาณการใช้งานที่ลดลง

- **การตลาด**

<u>กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจสื่อรูปแบบใหม่</u>

ช่องทางการสื่อสารและพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลง จากการขยายตัวของ Platform และช่องทางการสื่อสารต่างๆ ที่เข้าถึงผู้บริโภครวดเร็ว ตรงกลุ่มเป้าหมาย ทุกที่ที่เวลา ผู้บริโภคใช้ Smart Phone เป็นช่องทางเข้าถึงข้อมูล พฤติกรรมการดูทีวีหลากหลายช่องทาง การใช้ second screen ในการมีส่วนร่วมกับรายการทีวี ทำให้การวางกลยุทธการตลาดมีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น

บริษัทฯ มีกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจและกลยุทธ์การแข่งขันสำหรับธุรกิจสื่อรูปแบบใหม่ ดังนี้

2.1) ธุรกิจเว็บไซต์

บริษัทฯ มีกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจและกลยุทธ์การแข่งขัน เพื่อเพิ่มความนิยมเว็บไซต์ของบริษัทฯ และรายได้จากการขายโฆษณาในเว็บไซต์ของบริษัทฯ และเว็บไซต์ของพันธมิตรทางธุรกิจ ดังนี้

- การพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพของเว็บไซต์

บริษัทฯ ดำเนินการติดตามเพื่อพัฒนาเนื้อหาข้อมูลและระบบการใช้งานในเว็บไซต์ให้มีความถูกต้อง ทันสมัย สอดรับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และก้าวทันเทคโนโลยีใหม่ๆ อยู่เสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายหลัก คือ 5 Screen นั่นหมายถึง ผู้บริโภค จะเข้าถึงเนื้อหา ข้อมูลของบริษัทฯ ได้ในทุกช่องทาง และการนำเสนอจะต้องมีความแตกต่างจากช่องทางหลัก

- การใช้โซเชี่ยลมีเดียช่วยในการประชาสัมพันธ์ โดย NBC และเนชั่นกรุ๊ป มีผู้ติดตามในเครือข่ายโซเชี่ยลมีเดียมากกว่า 7 ล้านคน

- การแสวงหาความร่วมมือพันธมิตรทางธุรกิจรายใหม่

- กลยุทธ์การขายแบบผสม (Total Media Solution) และการขายในลักษณะข้ามสื่อ (Cross Selling)

จากการที่บริษัทฯ เป็นตัวแทนจำหน่ายโฆษณาของเว็บไซต์ต่างๆ ซึ่งเป็นศูนย์กลางในการเผยแพร่แลกเปลี่ยนข่าวสารสาระความรู้ที่ครอบคลุมหลายกลุ่มลูกค้า เช่น นักธุรกิจ คนทำงาน นักเรียน นักศึกษา บริษัทฯ จึงมีการขายโฆษณาแบบผสม เพื่อให้ลูกค้าโฆษณาสามารถเลือกเงื่อนไขพิเศษในการลงโฆษณาในเว็บไซต์ต่างๆ ได้พร้อมกัน ใน

ราคาที่มีส่วนลด นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีการเสนอขายโฆษณาข้ามสื่อทุกประเภทของบริษัทฯ ทั้งโทรทัศน์ วิทยุ และเว็บไซต์ โดยกำหนดส่วนลดราคาที่ดึงดูดลูกค้าโฆษณา เพื่อให้สนองตอบต่อความต้องการของกลุ่มลูกค้าโฆษณาได้มากขึ้น อีกทั้ง ยังเป็นการกระจายการลงโฆษณาทั้งในสื่อที่ได้รับความนิยมจากลูกค้าโฆษณาในระดับสูงอย่างสื่อโทรทัศน์ และสื่อที่ได้รับความนิยมจากลูกค้าโฆษณาระดับปานกลางอย่างสื่อเว็บไซต์ไปพร้อมกัน

2.2) ธุรกิจบริการข้อมูลผ่านอุปกรณ์เคลื่อนที่

บริษัทฯ มีกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจและกลยุทธ์การแข่งขันสำหรับธุรกิจบริการข้อมูลผ่านอุปกรณ์เคลื่อนที่ ดังนี้

- พัฒนาคุณภาพบริการเดิมและสร้างสรรค์บริการใหม่

บริษัทฯ ดำเนินการพัฒนาคุณภาพของบริการเดิม เพื่อให้บริการของบริษัทฯ คงได้รับความนิยมจากสมาชิกรายเดิม และดึงดูดใจสำหรับการขยายฐานไปสู่กลุ่มลูกค้ารายใหม่ด้วย ขณะเดียวกันบริษัทฯ มีการพัฒนาการให้บริการด้านข้อมูลสำหรับอุปกรณ์เคลื่อนที่ในรูปแบบใหม่ๆ ให้สอดรับความต้องการใช้งานของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายทุกกลุ่ม และก้าวทันการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี รวมถึงกระแสความนิยมของสังคมอยู่เสมอ เช่น Application ในการรับข้อมูลข่าวสารจากสถานีข่าวผ่านโทรศัพท์ Smart Phone และแท็บเล็ต

- การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย

บริษัทฯ มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่อง เพื่อขยายฐานสมาชิกใหม่เพิ่มขึ้น และรักษาฐานสมาชิกเดิมให้ยังคงรับบริการของบริษัทฯ ต่อเนื่องไปในระยะยาว เช่น การให้สมัครทดลองใช้บริการโดยไม่เสียค่าใช้จ่ายแก่สมาชิกใหม่ การเพิ่มระยะเวลาใช้บริการโดยไม่เสียค่าใช้จ่ายแก่สมาชิกเดิม เป็นต้น

2.3) ธุรกิจจัดการสัมมนาและกิจกรรมเกี่ยวกับธุรกิจนิวมีเดีย

บริษัทฯ มีการสัมนาเกี่ยวกับธุรกิจนิวมีเดีย เช่น งานสัมนา Digital Marketing Summit ถือเป็นงานใหญ่ทางด้าน Digital Marketing ที่ผู้เกี่ยวข้องให้ความสนใจ รวมไปถึงการจัดสัมนากลุ่มย่อยให้กับองค์กรที่สนใจในเรื่องโซเชี่ยลมีเดีย นอกจากนี้ยังจัดให้มีการประกวด Thailand Blog Awards เพื่อสรรหาบล็อกเกอร์ที่มีความสามารถสูง และเป็นแรงจูงใจที่ทำให้บล็อกเกอร์ต่างๆ พัฒนาฝีมือการเขียนและผลงานให้น่าสนใจมากยิ่งขึ้น ซึ่งในปัจจุบันบล็อกเกอร์มีบทบาทและมีความสำคัญมากขึ้น ในฐานะ "ผู้มีอิทธิพล" (Influencer) ทางความคิดที่จะช่วยในการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าของผู้บริโภค สินค้าและบริการต่างๆ นิยมให้บล็อกเกอร์เขียนแนะนำและรีวิวสินค้า ซึ่งเป็นพื้นฐานของผู้บริโภคที่จะเชื่อในสิ่งที่ผู้บริโภคด้วยกันมากกว่าการโฆษณา

2.4) ธุรกิจการให้บริการและจัดการประชาสัมพันธ์องค์กรผ่านเครือข่ายสังคม

บริษัทฯ ให้บริการประชาสัมพันธ์และบริหารโซเชี่ยลมีเดียให้กับองค์กรที่สนใจ ปัจจุบันบริษัทต่างๆ ให้ความสำคัญกับการทำกิจกรรมการตลาดและประชาสัมพันธ์ผ่านโซเชี่ยลมีเดียเป็นจำนวนมาก ซึ่งเป็นโอกาสที่ก่อให้เกิดธุรกิจการให้บริการจัดการประชาสัมพันธ์และบริหารโซเชี่ยลมีเดียให้กับบริษัทหรือองค์กรต่างๆ ที่ต้องการทำประชาสัมพันธ์ จัดกิจกรรมส่งเสริมการขายผ่านโซเชี่ยลมีเดีย ปัจจัยหลักในการให้บริการธุรกิจบริการประชาสัมพันธ์ผ่านโซเชี่ยลมีเดีย คือ การรุกเข้าสู่โซเชี่ยลมีเดียของเนชั่นกรุ๊ป อย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่องทำให้ เนชั่นกรุ๊ป และ NBC เป็นสื่อกลุ่มเดียที่มีบุคลากรและการรายงานข่าวผ่านทางโซเชี่ยลมีเดียมากที่สุดในประเทศไทย ประกอบกับโฆษณาและประชาสัมพันธ์ผ่านโซเชี่ยลมีเดียได้รับความนิยมอย่างสูงในช่วง 1-2 ปีที่ผ่านมา โดยเจ้าหน้าที่จะดำเนินการคิดแผนการ

ตลาดออนไลน์และวิธีการประชาสัมพันธ์ผ่านทางโซเชี่ยลมีเดียให้กับลูกค้าที่ต้องการเข้าถึงลูกค้าในกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่นิยมติดต่อสื่อสารผ่านทางออนไลน์ นอกจากนี้ NBC มีความได้เปรียบในธุรกิจนี้ในฐานะที่เป็นพันธมิตรกับเว็บไซต์คอมมูนิตี้ที่ใหญ่สุดในประเทศไทย ได้แก่ บล็อกแก็งค์, เอ็กซ์ทีน และยังเป็นเจ้าบล็อกโอเคเนชั่น รวมถึงการมีผู้ติดตามและแฟนเพจในโซเชี่ยลมีเดียมากกว่า 2 ล้านคน

2.5) ธุรกิจการให้บริการ Content Marketing

Content Marketing เป็นการนำเสนอเนื้อหาที่มีประโยชน์ให้กับผู้บริโภค โดยมีจุดประสงค์หลักผู้ให้ผู้บริโภคเกิดความประทับใจ จดจำแบรนด์สินค้า เกิดความจงรักภักดีในสินแบรนด์สินค้า เป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้เกิดขึ้นในสายตาผู้บริโภค และเกิดการซื้อสินค้าและบริการในที่สุดโดยไม่จำเป็นต้องใช้โฆษณา Content Marketing กำลังได้รับความนิยมมากในการประชาสัมพันธ์สินค้าและบริการผ่านทางโซเชี่ยลมีเดีย เป็นเทรนด์ที่เกิดขึ้นมาต่อเนื่องในช่วง 1-2 ปีที่ผ่านมา บริษัทฯ ในฐานะสื่อมวลชนที่มีประสบการณ์ในการผลิตเนื้อหา ในทุกรูปแบบไม่ว่าจะเป็น บทความ รูปภาพหรือคลิปวิดีโอ ได้นำความรู้ความความชำนาญมาสร้างสรรค์ Content Marketing เพื่อช่วยในการประชาสัมพันธ์สินค้าและบริการให้กับแบรนด์ต่างๆ และสื่อสาร ผ่านช่องทางโซเชี่ยลมีเดีย ของบริษัทฯ โดยกลยุทธการนำเนื้อหามาสร้างความรู้สึกผูกพันให้เกิดขึ้นกับแบรนด์สินค้า บริษัทจะช่วยคิดแคมเปญ เนื้อหาในรูปแบบต่าง และนำเสนอให้กับบริษัทที่สนจะจะทำการประชาสัมพันธ์ ในรูปแบบดังกล่าว

<u>กลุ่มเป้าหมายทางธุรกิจของธุรกิจสื่อรูปแบบใหม่</u>

- ธุรกิจเว็บไซด์ กลุ่มลูกค้าแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

- กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ได้แก่ บริษัทตัวแทนโฆษณา และบริษัทที่เป็นเจ้าของสินค้าโดยตรง

- กลุ่มผู้เข้าชมเป้าหมาย ซึ่งจะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละเว็บไซต์ เช่น เว็บไซต์สถานีโทรทัศน์ของบริษัทฯ อาทิ www.nationtv.tv มีกลุ่มผู้เข้าชมเป้าหมาย คือ ประชาชนทั่วไปที่ต้องการรับทราบข้อมูลข่าวสาร ขณะที่เว็บไซต์ของพันธมิตรทางธุรกิจ ที่บริษัทฯ ให้บริการเป็นตัวแทนจำหน่ายพื้นที่โฆษณา

- ธุรกิจบริการข้อมูลผ่านอุปกรณ์เคลื่อนที่ กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย คือ ประชาชนทั่วไปที่ต้องการรับรู้ข่าวสารอย่างทันเหตุการณ์

<u>การจัดจำหน่ายและช่องทางการจัดหน่ายของธุรกิจสื่อรูปแบบใหม่</u>

- ธุรกิจเว็บไซต์

บริษัทฯ มีฝ่ายขายพื้นที่โฆษณาในเว็บไซต์ของตนเอง ทำหน้าที่ติดต่อกับบริษัทตัวแทนโฆษณาและบริษัทเจ้าของสินค้าโดยตรง ปีที่ผ่านมาบริษัทฯ ดำเนินการปรับปรุงเว็บไซต์ เพื่อวัตถุประสงค์ในการเพิ่มรายได้ ดังต่อไปนี้

- เพิ่มทราฟิกให้กับเว็บไซต์ โดยการปรับปรุงเว็บไซต์ ออกแบบให้น่าสนใจและมีเนื้อหาที่หลากหลายขึ้น การอัพเดทข่าวที่รวดเร็ว และการประชาสัมพันธ์ผ่านโซเชี่ยลมีเดีย

- จัดทำระบบ Social Monitoring สำหรับนักข่าวใช้มอร์นิเตอร์ข่าว กระแสข่าวที่กำลังจะเกิดขึ้น ซึ่งส่งผลให้บริษัทฯ เป็นผู้นำในการเสนอข่าวได้อย่างรวดเร็ว นำกระแส

- จัดทำระบบ Keyword Center เชื่อมโยงเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกัน อำนวยความสะดวกให้กับผู้ใช้ในกรณีที่ต้องการอ่านข่าวต่อเนื่อง หรือต้องการข้อมูลเพิ่ม
- สร้าง Loyalty โดยใช้โซเชี่ยลมีเดียเป็นเครื่องมือในการสร้างความผูกพันกับผู้ใช้
- ทำการตลาดผ่านโซเชี่ยลมีเดียเพื่อหาลูกค้ากลุ่มใหม่
- ธุรกิจบริการข้อมูลผ่านอุปกรณ์เคลื่อนที่

บริษัทฯ ได้มีการโฆษณาประชาสัมพันธ์บริการต่างๆ ของบริษัทฯ ผ่านสื่อโทรทัศน์ วิทยุ และเว็บไซต์ ของบริษัทฯ รวมทั้งผ่านสื่อหนังสือพิมพ์และเว็บไซต์ของพันธมิตรทางธุรกิจของบริษัทฯ โดยผู้บริโภคที่ประสงค์จะใช้บริการข้อมูลดังกล่าว สามารถสมัครใช้บริการด้วยตนเองผ่านทางอุปกรณ์เคลื่อนที่ เช่น การสมัครรับ SMS MMS ทางโทรศัพท์เคลื่อนที่ การดาวน์โหลด Application ต่างๆ นอกจากนี้ยังขยายการพัฒนาแอพพลิเคชั่นไปยังระบบอื่นๆ ได้แก่ วินโดว์โฟน, แบล็กเบอร์รี่ เพื่อรองรับผู้ใช้กลุ่มใหม่ด้วย

<u>การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการของธุรกิจสื่อรูปแบบใหม่</u>

1.) ธุรกิจเว็บไซต์

ปัจจัยหลักสำคัญในการดำเนินการธุรกิจเว็บไซต์ คือ บุคลากร ฐานข้อมูลข่าว และเครื่องมืออุปกรณ์ด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ ปัจจุบัน บริษัทฯ ใช้บริการ Cloud Service เพื่อความเสถียรและรองรับการขยายตัวของทราฟิกที่เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงที่เกิดสถานการณ์ไม่ปกติ

<u>ฝ่ายการตลาด</u>

ทำหน้าที่วางแผนกลยุทธ์การตลาดผ่านการจัดกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ บนเว็บไซต์ เพื่อสนับสนุนให้เว็บไซต์ของบริษัทฯ เป็นที่รู้จักในวงกว้างและได้รับความนิยมจากกลุ่มเป้าหมาย เช่น ร่วมตอบแบบสอบถามเพื่อชิงรางวัล ดาวน์โหลด (Download) คูปองส่วนลดร้านอาหาร เป็นต้น

2.) ธุรกิจบริการข้อมูลผ่านอุปกรณ์เคลื่อนที่

ปัจจัยหลักสำคัญในจัดหาบริการข้อมูลผ่านอุปกรณ์เคลื่อนที่ ได้แก่ บุคลากร ฐานข้อมูลหรือเนื้อหา และเครื่องมืออุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต โดยเจ้าหน้าที่ส่วนงานดังกล่าวมีหน้าที่นำฐานข้อมูลหรือเนื้อหาในรูปแบบต่างๆ เช่น สัญญาณภาพและเสียงของรายการโทรทัศน์หรือข่าว MMS ข้อความ SMS มาจัดทำในรูปแบบไฟล์ดิจิตอลให้พร้อมจัดส่งไปยังระบบของผู้ให้บริการโครงข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ หรือรองรับต่อการใช้ผ่าน Application ของอุปกรณ์เคลื่อนที่ของค่ายผู้ผลิตต่างๆ รวมทั้ง เป็นผู้พัฒนา Application สำหรับใช้รองรับบริการข้อมูลผ่านอุปกรณ์เคลื่อนที่รูปแบบต่างๆ

ทั้งนี้บริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (NBC) ให้ความสำคัญในธุรกิจนิวมีเดียมาโดยตลอด จะเห็นว่าในแต่ละปี NBC ไม่หยุดนิ่งในการพัฒนาและศึกษาค้นคว้าเทคโนโลยีสื่อสารใหม่ๆ เพื่อรองรับความต้องการของผู้บริโภค ในยุคที่มีความต้องการบริโภคข้อมูลข่าวสารผ่าน "มัลติสกรีน" เช่น การเข้าร่วมเป็นพันธมิตร กับโอเปอร์เรเตอร์ทุกบริษัท เพื่อกระจายแอพลิเคชั่น ให้ถึงมือผู้บริโภคมากที่สุด

ธุรกิจสื่อโทรทัศน์ ประเภท หมวดหมู่ทั่วไปแบบความชัดปกติ (SD Variety)

1.สถานีโทรทัศน์ดิจิตอล NOW26

สถานีโทรทัศน์ดิจิตอล NOW 26 เป็น 1 ใน 2 สถานีโทรทัศน์ดิจิตอล ของเครือเนชั่นกรุ๊ป ที่ ชนะการประมูลเมื่อวันที่ 27 ธันวาคม พ.ศ. 2556 โดยต่อยอดธุรกิจจากหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ และกรุงเทพธุรกิจ TV ที่ออกอากาศแพร่ภาพผ่านสัญญาณดาวเทียม

NOW26 ถือเป็นช่องวาไรตี้ SD ที่มีความแตกต่างจากช่องวาไรตี้อื่นๆ อย่างชัดเจนด้วย คอนเซปต์ที่ผสมผสานระหว่างเนื้อหาด้านเศรษฐกิจ ธุรกิจ และ การลงทุน ซึ่งเป็นจุดแข็งเดิม โดยเพิ่มเติมรายการที่มีสีสันเชิงวาไรตี้มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นภาพยนต์ซีรีสต่างประเทศ รายการวาไรตี้เชิงไลฟ์สไตล์ เทรนด์ เทคโนโลยี และรายการที่สร้างแรงบันดาลใจสู่ความสำเร็จ เพื่อตอบสนองไลฟ์สไตล์คนเมืองแบบรอบด้านมากขึ้น

ความแข็งแกร่งด้านคอนเทนท์ของ NOW26 มาจากทีมงานส่วนใหญ่ซึ่งมีประสบการณ์ และอยู่ในวงการสื่อมวลชนทั้ง The Nation กรุงเทพธุรกิจ คมชัดลึก NOW26 จึงมีทีมข่าวที่มีคุณภาพ นอกจากนี้ยังมีรายการที่ร่วมมือกับกลุ่มพันธมิตรที่เข้ามาร่วมผลิตรายการ และมีรายการที่ซื้อมาจากผู้ผลิตทั้งในและต่างประเทศ เพื่อให้ผู้ชมได้รับสาระและความบันเทิงมากที่สุด

รายการของ NOW26 แบ่งเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่

1. **กลุ่มรายการ News NOW** นำเสนอข่าวสารด้าน เศรษฐกิจ การเงิน สังคม โดยทีมข่าวคุณภาพ มากประสบการณ์ จากกองบรรณาธิการหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ หนังสือพิมพ์ธุรกิจอันดับหนึ่งของประเทศ ผ่านรูปแบบของรายการข่าวเช้า ข่าวเที่ยง และ ข่าวค่ำ รวมทั้งยังมีรายการในรูปแบบ News Talk อาทิ **Money Go Round** โดย **วีระ ธีระภัทร** นักจัดรายการด้านการเงินชื่อดัง

2. **กลุ่มรายการ Money Wise** เน้นเนื้อหาด้านการบริหารความมั่งคั่ง การลงทุน อย่างมีคุณภาพ เช่น **คู่หูนักลงทุน** รายการวิเคราะห์การลงทุน ที่ NOW ร่วมผลิตกับบริษัทหลักทรัพย์กสิกรไทย โดย **กวี ชูกิจเกษม และ เผดิมภพ สงเคราะห์ โดยเป็นการวิเคราะห์การลงทุน**หุ้นรายสัปดาห์ **เม่าปีกเหล็ก** รายการที่นำเสนอเกี่ยวกับประสบการณ์และแนวทางการลงทุนของนักลงทุนรายย่อยจากความล้มเหลวสู่ความสำเร็จ และ **Ringside สังเวียนหุ้น** รายการสนทนาที่มองหาทางรุ่งและทางรอดของนักลงทุน เป็นต้น

3. กลุ่มรายการ Hang Out นำเสนอเรื่องราวด้านไลฟ์สไตล์ ดนตรี ท่องเที่ยว วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อมได้แก่ **เรื่องเล่าข้ามโลก** สารคดีท่องเที่ยวรูปแบบใหม่ เน้นความน่าสนใจ มหัศจรรย์สัตว์ป่าจากทั่วโลก โดย **ปองพล อดิเรกสาร** รายการ **“ช่างภาพสุดขั้ว”** ที่นำภาพสวยงามของธรรมชาติมาให้คนเมืองได้รับชม โดยช่างภาพสารคดีคนดัง **บารมี เต็มบุญเกียรติ** และ **แจ็ค ณ อยุธยา ซีรีส์ดังต่างประเทศ** อาทิเช่น **Homeland** ซีรีส์แนวสายลับที่กวาดรางวัลลูกโลกทองคำมาหลายรางวัล 24 ชั่วโมงอันตราย และ **Master Chef** รายการแข่งขันทำอาหารที่โด่งดัง เพื่อค้นหาสุดยอดเชฟ

4. กลุ่มรายการ Inspiration ให้ประสบการณ์ธุรกิจผ่านการสร้างแรงบันดาลใจกับรายการวาไรตี้ต่างๆ เช่น **NOW Talks** บอกเล่าประสบการณ์คนรุ่นใหม่ในการริเริ่มธุรกิจของตนเอง **The Coach ชีวิตลิขิตได้** ให้ความรู้ด้านการบริหารจัดการชีวิต พัฒนาศักยภาพตนเอง เพื่อก้าวสู่ความสำเร็จ **Marketing Click** รอบรู้ทุกเรื่องราวการตลาดออนไลน์สู่ผลตอบแทนที่งดงาม **Wealthy D.I.Y** รายการที่ให้ความรู้ ด้านการวางแผนการเงินส่วนตัว

<u>กลุ่มเป้าหมายทางธุรกิจของธุรกิจสื่อโทรทัศน์</u>

สถานีโทรทัศน์ NOW26 มีกลุ่มเป้าหมาย 2 กลุ่ม ดังนี้

- กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

- บริษัทตัวแทนโฆษณา (Advertising Agency) คือ บริษัทที่ให้บริการวางแผนการโฆษณาและจัดสรรเวลาโฆษณาให้กับลูกค้าเจ้าของผลิตภัณฑ์หรือบริการต่างๆ โดยลูกค้าในกลุ่มนี้จะซื้อเวลาโฆษณาและการประชาสัมพันธ์ในลักษณะเป็นชุด (Package) หลายรูปแบบในหลายรายการ และหลายช่วงเวลา โดยเป็นการซื้อล่วงหน้าและมีระยะเวลาการซื้อนาน ตั้งแต่ 1 เดือน 3 เดือน 6 เดือน หรือ 1 ปี

- บริษัทที่เป็นเจ้าของสินค้าโดยตรง ได้แก่ บริษัททั่วไปที่กำหนดแนวทางโฆษณาและประชาสัมพันธ์ได้เอง โดยบริษัทเหล่านี้จะติดต่อซื้อเวลาโฆษณากับบริษัทฯ โดยตรง

- กลุ่มผู้ชมเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายของ NOW26 คือ กลุ่มคนที่มีไลฟ์สไตล์คนเมือง นักธุรกิจ นักลงทุน และกลุ่มคนรุ่นใหม่ผู้ประกอบการรุ่นใหม่ หรืออาจเรียกว่าเป็นกลุ่ม Urban Mass โดยจำแนกกลุ่ม Urban Mass ได้ดังนี้

- ประชากรที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร และหัวเมืองในต่างจังหวัด มีรายได้ขั้นต่ำไม่น้อยกว่า 20,000 บาท

- กลุ่มเอสเอ็มอี

- กลุ่มผู้ชมทั่วประเทศที่มีรูปแบบการจับจ่ายผ่าน Hyper market เช่น Tesco Lotus หรือBig C

2. ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง

จากความเข้มแข็งของคอนเทนท์ บุคลากรที่มีศักยภาพ บริษัทฯ จึงได้ขยายธุรกิจไปยังธุรกิจเกี่ยวเนื่อง โดยนำเนื้อหาของรายการ และประเด็นที่กำลังอยู่ในความสนใจของกระแสสังคมมาสร้างสรรค์เป็นกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของผู้บริโภค และเพิ่มศักยภาพในการหารายได้ของบริษัทฯ ทั้งยังเป็นการสร้างเสริมชื่อเสียงและภาพลักษณ์อันดีของบริษัทฯ ให้เป็นที่รู้จักของกลุ่มผู้ชมและลูกค้าเป้าหมายได้กว้างขวางมากขึ้น โดยลักษณะสินค้า บริการ หรือกิจกรรมที่บริษัทฯ ได้ดำเนินการ ณ ปัจจุบัน มีดังนี้

2.1 สัมมนา ภายใต้ความร่วมมือกับพันธมิตร เพื่อขยายเนื้อหาจากประเด็นข่าว รวมทั้งเป็นเวทีระดมสมองจากทุกภาคส่วนในการหาทางออกให้กับเศรษฐกิจและสังคม โดยปี 2557 ที่ผ่านมาบริษัทฯ ได้จัดสัมมนาหลายเวที เช่น รายการ “เวทีพลเมืองปฏิรูป” ซึ่งสัญจรไป 10 จังหวัด สัมมนา “ยุทธศาสตร์ประเทศ บนฐานเศรษฐกิจใหม่Digital Economy VS Land Link Strategy สัมมนา “Thailand Economic Outlook 2015 : ทิศทางเศรษฐกิจไทย 2558” เป็นต้น

2.2 กิจกรรมพิเศษ โดยเป็นกิจกรรมครบวงจรในทุกรูปแบบ ทั้งกิจกรรมเพื่อสังคม สันทนาการ กิจกรรมวิชาการ ตลอดจนบันเทิง สำหรับกิจกรรมปี 2557 ที่ผ่านมา ได้แก่ คมชัดลึก อวอร์ด ครั้งที่ 11, โครงการแทนคุณแผ่นดิน “77 คนดี นำทางแทนคุณแผ่นดิน ปี 2557” กิจกรรมสันทนาการปั่นจักรยาน เช่น ปั่นรอบสยาม, NOW… Halloween Bike Night Trip และ Bike for KING **ปั่นเทิดพระเกียรติ สดุดีมหาราชา** และวิ่งมาราธอน สมุยมาราธอน

ส่วนปี 2558 NOW26 วางแผนต่อยอดธุรกิจท่องเที่ยว เพื่อตอบสนองกลุ่มผู้ชมที่รักการเดินทาง

<u>การตลาดและการแข่งขัน</u>

1) ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

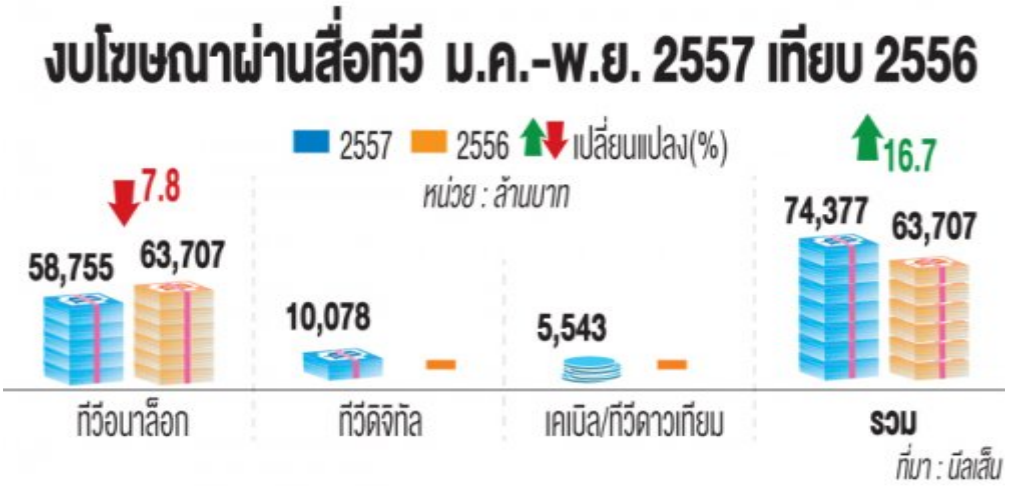
ปีที่ 2557 ถือเป็นการเปลี่ยนผ่านของธุรกิจสถานีโทรทัศน์จากยุคอะนาล็อกสู่ยุคดิจิตอล โดยสิ้นปี 2557 ที่ผ่านมาทีวีดิจิตอลออกอากาศครอบคลุม 24 จังหวัด สามารถรับชมได้ 17.60 ล้านครัวเรือน หรือคิดเป็นร้อยละ 80 ของจำนวนครัวเรือนทั้งหมด 22.9 ล้านครัวเรือน ส่วนในปี 2558 จะมีสถานีเพิ่มอีก 15 จังหวัดทำให้การรับชมทีวีดิจิตอลครอบคลุมร้อยละ 90 – 95 ของครัวเรือนดังนี้

- วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2558 ออกอากาศเพิ่มอีก 5 จังหวัด คือ กาญจนบุรี ชุมพร ตราด มุกดาหาร และตาก
- วันที่ 1 เมษายน 2558 ออกอากาศเพิ่มอีก 5 จังหวัด คือ แม่ฮ่องสอน ระนอง เลย ชัยภูมิ แพร่
- วันที่ 1 มิถุนายน 2558 ออกอากาศเพิ่มอีก 5 จังหวัด คือ สตูล อุตรดิตถ์ บึงกาฬ ศรีสะเกษ ยะลา

สำหรับจังหวัดที่เหลือ คาดว่าจะสามารถรับชมได้ไม่เกินสิ้นปี 2558

จากการเพิ่มขึ้นของสถานีโทรทัศน์ดิจิตอล 24 ช่อง ส่งผลให้การแข่งขันด้านธุรกิจเพิ่มความเข้มข้นมากยิ่งขึ้น ทั้งการดึงฐานผู้ชม การผลิตรายการ ความต้องการด้านบุคลากร รวมทั้งรายได้จากค่าโฆษณาที่ไหลสู่ธุรกิจทีวีดิจิตอลมากขึ้น

AGB Nielsen Media Research รายงานตัวเลขการใช้งบโฆษณาผ่านสื่อระหว่างเดือนมกราคมถึงพฤศจิกายน 2557 ว่า โฆษณาผ่านทีวีทุกแพลตฟอร์มมีมูลค่า 74,377 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ16.7 จากปีก่อน ประกอบด้วย ทีวีอนาล็อก หรือฟรีทีวีช่องเดิม (ช่อง 3, 5, 7, 9) รวมมูลค่า 58,755 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 7.8 ส่วนทีวีดิจิตอล มีมูลค่า 10,078 ล้านบาท และช่องเคเบิลและทีวีดาวเทียม 5,543 ล้านบาท



สำหรับแนวโน้มทีวีดิจิตอลในปี 2558 จะแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มคือ ช่องผู้นำเรทติ้งที่มีฐานผู้ชมชัดเจน ช่องที่มีศักยภาพเติบโต และช่องที่มีผู้ชมเฉพาะ (เซ็กเมนต์) ในกลุ่มช่องผู้นำเรทติ้ง มีโอกาสปรับราคาโฆษณาเพิ่ม หากมีตัวเลขผู้ชมชัดเจน ขณะที่ช่องฟรีทีวีเดิมซึ่งเป็นผู้นำและออกอากาศคู่ขนานทั้งอนาล็อกและดิจิตอล อย่างช่อง 7 และช่อง 3 หากยังรักษาฐานผู้ชมได้เหมือนเดิมหรือเพิ่มขึ้น ก็จะเป็นช่องทีวีตัวเลือกอันดับแรกของผู้ใช้งบโฆษณาต่อไป แต่หาก

ช่องฟรีทีวีรายเดิมมีฐานผู้ชมลดลง ก็มีโอกาสที่งบโฆษณาจะย้ายไปยังทีวีดิจิตอลช่องใหม่ที่มีเรทติ้งดีและราคาโฆษณาต่ำกว่าทีวีรายเดิม

2) กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ

นับตั้งแต่สถานีโทรทัศน์ดิจิตอล NOW26 เริ่มออกอากาศอย่างเป็นทางการ มีกระแสตอบรับจากกลุ่มผู้ชมที่เป็นกลุ่มเป้าหมายค่อนข้างดี เนื่องจากมีฐานผู้ชมเดิมซึ่งเคยติดตามช่องกรุงเทพธุรกิจ TV มาก่อน นอกจากนี้ยังมีกลุ่มผู้ชมทั่วไปที่ขยายตัวเพิ่มขึ้นจากการเพิ่มเนื้อหารายการให้หลากหลาย โดยบริษัทฯ ได้วางแผนการดำเนินธุรกิจให้เข้มแข็ง ดังนี้

- **พัฒนารูปแบบ และเนื้อหารายการอย่างต่อเนื่อง**

ในปี 2558 NOW26 จะมีกลุ่มรายการด้านวาไรตี้และบันเทิงทั้งในและต่างประเทศเพิ่มมากขึ้น เริ่มจากมหกรรมการแข่งขันรถทางวิบาก กลางทะเลทรายอเมริกาใต้ ในรายการ **“ปารีส-ดาการ์”** รายการ **Top Gear** รายการทดสอบประสิทธิภาพรถยนต์ที่มีผู้ชมติดตามมากสุดในโลก ซึ่ง NOW26 ได้รับสิทธิ์เผยแพร่ตั้งแต่ ซีซัน 14 จนถึงซีซัน 21 แต่เพียงผู้เดียว

รวมถึงรายการ Master Chef ที่ NOW26 ได้รับสิทธิ์การออกอากาศในประเทศไทยเพียงผู้เดียวเช่นกัน โดยผู้ชม NOW26 สามารถติดตามการแข่งขันทำอาหารที่โด่งดังทั้ง Master Chef สหรัฐอเมริกา ซีซัน 6 และการแข่งขัน Master Chef ประเทศเกาหลี และประเทศจีน

นอกจากนี้ยังมีรายการแข่งขันทำขนม Junior Bake Off รายการแข่งขันทำขนมที่โด่งดังจากประเทศอังกฤษที่นำลิขสิทธิ์มาผลิตในไทย รวมถึงการแข่งขัน “มวยไทยสมัครเล่น” ที่นำเสนออัตลักษณ์ของชาติในรูปแบบเรียลลิตี้มวยไทย โดย มือดีตสุดยอดแชมป์โลกอย่าง สามารถ พยัคฆ์อรุณ เขาทราย กาแล็คซี่ สมรักษ์ คำสิงห์ และ เจริญทอง เกียรติบ้านช่อง ร่วมดำเนินรายการ

- **เน้นจุดเด่น วาไรตี้สร้างสรรค์**

NOW26 ได้วางตำแหน่งของสถานีช่องและออกแบบรายการที่แตกต่างออกไปจากสถานีโทรทัศน์วาไรตี้อื่น โดยจะเน้นเนื้อหารายการที่มีสาระ ตอบรับไลฟ์สไตล์ผู้ชมรุ่นใหม่ทั้งการใช้ชีวิต การทำงาน และความบันเทิงที่สร้างสรรค์ ทันสมัย หรือตามแนวคิด ทีวี Biz-Life Variety ดังนั้นเนื้อหารายการต่างๆ ที่คัดเลือกมานำเสนอจะสะท้อนความโดดเด่นด้านนี้ เพื่อให้เป็นความบันเทิงน้ำดี และเป็นทีวีของคนรุ่นใหม่อย่างแท้จริง

- **พื้นที่เชื่อมโยงคนรุ่นใหม่**

นอกเหนือจากการเป็นสถานีโทรทัศน์ NOW26 ยังทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางเชื่อมโยงคนรุ่นใหม่กลุ่มต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นคนเมือง กลุ่มนักสร้างสรรค์ คนรุ่นใหม่ ตลอดจนเยาวชน ด้วยการเปิดสตูดิโอแห่งใหม่ใจกลางสยามสแควร์ ในเดือนกุมภาพันธ์ 2558 บนพื้นที่กว่า 1,000 ตารางเมตร เพื่อเป็นพื้นที่เชื่อมโยงในการทำกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน

สตูดิโอแห่งนี้ถูกสร้างสรรค์ขึ้นภายใต้คอนเซปต์การเป็น “Creative Community” โดยนอกจากจะทำหน้าที่สตูดิโอหลักของ NOW26 แล้ว ยังออกแบบเป็นพื้นที่พบปะของคนกลุ่มนักครีเอทีฟ นักสร้างสรรค์ ทั้งมืออาชีพ และคนรุ่นใหม่จากวงการต่างๆ ที่จะมาร่วมกันแลกเปลี่ยน เรียนรู้ ผ่านกิจกรรมที่ NOW26 จัดขึ้น ทั้งในบริเวณอาคารและพื้นที่โดยรอบ โดยกิจกรรมเหล่านั้นจะมีทั้งในรูปแบบนิทรรศการ การแสดง มินิคอนเสิร์ต หนังสั้น เสวนา อีเวนท์ และแฟร์ต่างๆ ซึ่งจะทำให้ NOW26 มีความใกล้ชิดและเชื่อมโยงกับกลุ่มคนรุ่นใหม่ได้ดี

- **การร่วมมือกับพันธมิตรสนับสนุนคอนเทนท์ให้แข็งแกร่ง**

NOW26 ได้รับการตอบรับเป็นอย่างดีจากกลุ่มพันธมิตรทั้ง องค์กรธุรกิจ โปรดักชั่น เฮ้าส์ และเอเยนซี โฆษณา ในการสนับสนุนรายการของช่อง และผลิตรายการหลากหลายรูปแบบ โดยขณะนี้พันธมิตรรายใหญ่ที่ผลิตรายการกับทาง NOW26 ก็เช่น บริษัทอินเด็กซ์ ครีเอทีฟ วิลเลจ จำกัด (มหาชน) ผลิตรายการ Face to Face บริษัทคอนเทนท์ แล็บ จำกัด บริษัทในเครือเจ เอส แอล ผลิตรายการ Junior Bake Off บริษัท ลินนิจ เอส จำกัด ผลิตรายการ On Top และบริษัท เอเรียส เทเลวิชั่น จำกัด ผลิตรายการ เรื่องเล่าข้ามโลก และ Full Frame...ช่างภาพสุดขั้ว นอกจากนี้ยังมีกลุ่มผู้ผลิตคนรุ่นใหม่ อีกหลายราย ที่ร่วมเป็นหุ้นส่วนธุรกิจกับ NOW 26 ในการผลิตรายการต่างๆ เช่น รายการ แฟมิลี่ มีหาง แฮงเอาท์

การสนับสนุนของบริษัทพันธมิตรธุรกิจ สปอนเซอร์ ทางช่อง NOW26 นั้น นอกจากจะทำในลักษณะสปอต โฆษณา และ Tied In แล้ว ทาง NOW26 ยังได้ผลิตรายการในลักษณะ Branded Content ร่วมกับพันธมิตรธุรกิจ โดยทาง NOW26 จะให้บริการสื่อที่ครบวงจรในโปรเจคนั้นๆ ทำให้รายการเหล่านั้นสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายของผลิตภัณฑ์และตอบโจทย์ผู้สนับสนุนได้ดี

รายการที่ทาง NOW26 ได้ผลิตร่วมกับพันธมิตรธุรกิจก็เช่นรายการ Junior Bake Off Thailand ที่ผลิตในเวอร์ชั่นเมืองไทย มีผู้สนับสนุน คือ บริษัทมิตรผลและบริษัทอื่นๆ

รายการ CEOs Upclose เป็นการทำรายการร่วมกับบริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย ในการนำเสนอกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโตโยต้าในการทำธุรกิจทั้งในไทยและต่างประเทศ รายการ Face to Face นำเสนอการคัดเลือกวิศวกรเข้าทำงานกับโตโยต้า รายการคาราวานแห่งความสุขที่ร่วมส่งมอบความสุขผ่านกิจกรรมต่างๆ ให้เกิดขึ้นทั่วประเทศไทยโดยเป็นการทำงานร่วมกับโตโยต้า

รายการ NOW Talks นำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับการทำธุรกิจของกลุ่ม Start up ธุรกิจในสไตล์ที่คนรุ่นใหม่ชื่นชอบ โดยเป็นการทำรายการร่วมกับเอไอเอส ขณะที่บริษัท ปตท.สผ. ก็ได้ร่วมกับ NOW26 ผลิตรายการสารคดีสั้นให้ความรู้เกี่ยวกับพลังงาน

- **พัฒนาช่องทางออกอากาศที่มากกว่า Home TV**

ปัจจุบันเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าทำให้แพลทฟอร์มในการเข้าถึงรายการโทรทัศน์มีมากขึ้นไม่จำกัดเพียง Home TV เพื่อให้ช่อง NOW26 ปรากฏสู่สายตาผู้ชมให้มากที่สุด บริษัทฯ ได้พยายามเพิ่มแพลทฟอร์ม รวมถึงการจับมือกับพันธมิตรต่างๆ ในการนำเผยแพร่รายการของ NOW26

โดยปัจจุบันผู้ชมสามารถชม NOW26 ได้ผ่าน Smart TV โดยซื้อกล่อง Set Top Box + เสาอากาศแบบก้างปลาติดเข้ากับเครื่องเดิม หรือสามารถชมผ่านจานรับสัญญาณดาวเทียมหรือเคเบิลทีวีทุกระบบที่มีอยู่แล้ว รับชมผ่านสมาร์ทโฟน ไอแพด โน้ตบุ๊ค รวมถึงการรับชมข่าวสั้นภาษาอังกฤษ Now News Update ได้ตลอดทั้งวัน บนรถไฟฟ้า BTS และที่ชานชาลา BTS ทุกสถานี

2.2.5 สายธุรกิจเอ็ดดูเทนเมนท์ และต่างประเทศ

ดำเนินงานโดย บริษัท เนชั่น อินเตอร์เนชั่นแนล เอ็ดดูเทนเมนท์ จำกัด (มหาชน) (NINE)

1. ธุรกิจสำนักพิมพ์

1.1 สิ่งพิมพ์สำหรับเยาวชน

1.1.1 ลักษณะของผลิตภัณฑ์

กลุ่มบริษัทฯ ประกอบธุรกิจผลิต นำเข้าและจัดจำหน่ายสิ่งพิมพ์สำหรับเยาวชนเพื่อการศึกษา บันเทิง และการเสริมทักษะ ผ่าน NED และ NGE ในนาม สำนักพิมพ์ “เนชั่น เอ็ดดูเทนเมนท์” และ “เนชั่น โกลบอล” โดยสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

ก) สิ่งพิมพ์สำหรับเยาวชนจากประเทศญี่ปุ่น ประเทศไทย และประเทศอื่นๆ ในทวีปเอเชีย

NED ได้รับความไว้วางใจให้เป็นผู้ผลิตสิ่งพิมพ์สำหรับเยาวชนจากประเทศญี่ปุ่น ประเทศเกาหลี ประเทศไทย และประเทศในทวีปเอเชีย โดยได้รับลิขสิทธิ์จากนักเขียนและสำนักพิมพ์ชั้นนำ อาทิ Shueisha, Shogakukan, Kodansha, Kadokawa Shoten และFutabasha เป็นต้น จนถึงปี 2557 NED ได้รับลิขสิทธิ์ในการพิมพ์และจัดจำหน่ายสิ่งพิมพ์สำหรับเยาวชน ทั้งสิ้นจำนวนมากกว่า 600 เรื่อง หรือมากกว่า 4,500 ปก ซึ่งดำเนินการในรูปแบบดังต่อไปนี้

1) “Shonen Jump” และการ์ตูนไทยไว้ในเล่มเดียวกัน(หมายเหตุ: ได้ยกเลิกการจัดทำนิตยสารฉบับนี้ในเดือนเมษายน 2557)
2) **หนังสือการ์ตูน (Comic Collection)** หมายถึงหนังสือการ์ตูนรวมเล่มและหนังสือการ์ตูนในรูปแบบพิเศษ (Limited Edition) ซึ่งได้รับความนิยมอย่างกว้างขวางทั้งจากประเทศญี่ปุ่น และประเทศอื่นๆ ในเอเชียรวมทั้งประเทศไทยส่วนใหญ่ของหนังสือการ์ตูนในกลุ่มนี้เป็นการรวมเล่มจากการ์ตูนที่ลงเป็นตอนๆในนิตยสารการ์ตูน “Boom” อาทิ “นารุโตะ นินจาคาถาโอ้โฮเฮะ” “เทพมรณะ Bleach” “Bakuman” “ “Blue Exorcist” การ์ตูนไทย อาทิ “มีดที่ 13” “เดโมนิค คอรี่ย์” เป็นต้น

   หนังสือการ์ตูนเรื่องอื่นๆ ที่ไม่ได้มาจากนิตยสารการ์ตูน “Boom” อาทิ หนังสือชุด “โดราเอมอน” “รวมผลงานการ์ตูนของ Fujiko F. Fujio ผู้เขียนโดราเอมอน” “เครยอนชินจัง” “Pokemon” “All You Need Is Kill” เป็นต้น
3) **หนังสือการ์ตูนความรู้ (Edutainment Comics)** เป็นการให้ความรู้แก่เยาวชน ในรูปแบบการ์ตูน แบ่งเป็นช่องทำนองเดียวกับการ์ตูนญี่ปุ่น มีการแทรกความรู้ต่างๆ และคำอธิบายเชิงวิชาการ ผ่านการเล่าเรื่องที่สนุกสนาน มีทั้งแบบสีเดียวและภาพสี่สี การ์ตูนที่ได้รับลิขสิทธิ์จากบริษัทของคนไทย เช่น **“ เชลล์ดอน”** และการ์ตูนความรู้ชุด Science Kids ที่ได้รับลิขสิทธิ์จาก สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.) กระทรวงศึกษาธิการ เป็นต้น
4) **หนังสือนิทานภาพ (Story Book)** เป็นหนังสือที่เหมาะสำหรับเด็กเล็ก ประกอบไปด้วยภาพโดยมีเรื่องราวสอดแทรกสาระสำหรับเด็ก พร้อมทั้งให้ความบันเทิง อาทิ หนังสือนิทานภาพเจ้าหญิงดิสนีย์, หนังสือภาพยนตร์การ์ตูนจากวอลท์ดิสนีย์
5) **หนังสือกิจกรรมเสริมทักษะ (Activity Book)** เป็นหนังสือที่เหมาะสำหรับเด็กเล็ก ประกอบด้วยรูปภาพ พร้อมความรู้และความบันเทิง ผ่านกิจกรรมต่างๆ อาทิ การระบายสี การวาดรูปต่างๆ การลากเส้น เกมทดสอบความจำ สี ตัวเลข หรือคำศัพท์ง่ายๆ โดยใช้ตัวการ์ตูนที่มีชื่อเสียงที่เด็กชื่นชอบ อาทิ กิจกรรมหนังสือกิจกรรมพัฒนาทักษะชุด “เจ้าหญิงดิสนีย์” , “มิคกี้และสหาย”, หนังสือภาพยนตร์การ์ตูนจากวอลท์ดิสนีย์ และ โมเดลกระดาษพัฒนาทักษะสำหรับเด็ก “ไดโนบ็อกซ์” เป็นต้น

6) **หนังสือสาระความรู้สำหรับเยาวชน** เป็นหนังสือที่ให้ความรู้ในเรื่องต่างๆ ที่เข้าใจง่าย มีรูปภาพประกอบและวิธีการเล่าที่ดึงดูดความสนใจของเด็ก ขณะเดียวกันก็สอดแทรกความรู้เฉพาะด้านควบคู่ไปด้วย ซึ่งอาจนำไปใช้เป็นหนังสืออ่านนอกเวลา เช่น “Science Kids พิชิตปริศนาพร้อมดีวีดี” เป็นต้น

ข) สิ่งพิมพ์สำหรับเยาวชนจากกลุ่มประเทศในแถบยุโรป อเมริกา และออสเตรเลีย

NEE ได้รับความไว้วางใจให้เป็นผู้ผลิต นำเข้า และจำหน่ายสิ่งพิมพ์สำหรับเยาวชนที่ได้รับลิขสิทธิ์จากเจ้าของลิขสิทธิ์และสำนักพิมพ์ชั้นนำจากกลุ่มประเทศแถบยุโรป อเมริกา และออสเตรเลีย อาทิ Walt Disney, Warner Bros., Simon & Schusters, Nickelodeon ประเทศสหรัฐอเมริกา Hit Entertainment, Chorion, Scholastic UK, Egmont UK, Dorling Kindersley ประเทศอังกฤษ, VGS ในเครือของ EGMONT, Verlagsgesellschaften ประเทศเยอรมันนี, Larousse ประเทศฝรั่งเศส, Casterman ประเทศเบลเยียม, Paramon ประเทศสเปน และ Blake Education เป็นต้น โดยส่วนใหญ่ผลิตเป็น 2 ภาษา ซึ่งมีทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษในเล่มเดียวกัน จนถึงปี 2557 NGE ได้รับลิขสิทธิ์ในการพิมพ์และจัดจำหน่ายสิ่งพิมพ์สำหรับเยาวชนจากกลุ่มประเทศในแถบยุโรป อเมริกา และออสเตรเลีย ทั้งสิ้นจำนวนมากกว่า 1000 ปก ซึ่งดำเนินการในรูปแบบดังต่อไปนี้

1) **นิตยสารสำหรับเด็กชื่อ “Disney & Me”** เป็นนิตยสารรายเดือนสำหรับเด็กอายุ 5-8 ปี ลิขสิทธิ์จากดิสนีย์ ซึ่งให้ความรู้พร้อมความบันเทิงโดยการรวมนิทานภาพและกิจกรรมเสริมทักษะไว้ในเล่มเดียวกัน เช่น การระบายสี รูปภาพ ลากเส้น เกมทดสอบความจำ สี ตัวเลข พร้อมสอดแทรกความรู้ด้านภาษาอังกฤษ (หมายเหตุ: ได้ยกเลิกการจัดทำนิตยสารฉบับนี้ในเดือนเมษายน 2557)
2) **หนังสือนิทานภาพ (Story-telling book)** ซึ่งได้คัดสรรจากนิทานที่ได้รับความนิยมอย่างกว้างขวางจากทั้งในและต่างประเทศ อาทิ นิทานจากภาพยนตร์ “Frozen ผจญภัยแดนคำสาปราชินีหิมะ” “หนังสือรวมนิทานคลาสสิกของดิสนีย์ ฉบับปกแข็ง” “เจ้าหญิงแปลงโฉม” รวมทั้งนิทานชุด “Mickey & Friends” “Disney Princess” “Winnie the Pooh” ของ Disney “Scooby-Doo” ของ Warner Bros. เป็นต้น
3) **หนังสือกิจกรรมเสริมทักษะ (Activity Book)** เป็นหนังสือที่เหมาะสำหรับเด็กเล็ก ประกอบด้วยรูปภาพเป็นส่วนใหญ่ พร้อมความรู้และความบันเทิง ผ่านกิจกรรมต่างๆ อาทิ การระบายสี การวาดรูป การลากเส้น เกมทดสอบความจำ สี ตัวเลข หรือคำศัพท์ง่ายๆ ฯลฯ จัดพิมพ์เป็นสองภาษา (ไทย-อังกฤษ) ส่วนใหญ่มีเนื้อหาเกี่ยวกับตัวการ์ตูนที่เป็นที่นิยมระดับนานาชาติ ตัวอย่างสิ่งพิมพ์ในประเภทนี้ได้แก่ หนังสือกิจกรรมเสริมทักษะชุด Mickey & Friends” “Disney Princess” “Frozen ผจญภัยแดนคำสาปราชินีหิมะ” เป็นต้น

1.1.2 ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย

ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มหลัก คือ

- กลุ่มเด็กเล็ก (4 -8 ปี)
- กลุ่มก่อนวัยรุ่น (9-12 ปี) และวัยรุ่น (13-18 ปี)

โดยหนังสือของกลุ่มบริษัทฯ นั้น มีความหลากหลาย สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายในพิสัยที่ต่างกันดังนี้

- หนังสือการ์ตูนและนิตยสารการ์ตูน มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักเป็นกลุ่มก่อนวัยรุ่น และวัยรุ่น และอาจรวมไปถึงผู้ใหญ่ที่มีความชื่นชอบในการอ่านหนังสือการ์ตูน เนื่องจากเป็นความบันเทิงรูปแบบหนึ่งที่มีต้นทุนต่ำ
- นิทาน/ หนังสือภาพ/ หนังสือกิจกรรมเสริมทักษะ มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักเป็นกลุ่มเด็กเล็ก
- วรรณกรรมเยาวชนมีลักษณะเนื้อหาแตกต่างกันตามความเหมาะสมและอายุ จึงมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายครอบคลุมกลุ่มเด็กเล็ก ก่อนวัยรุ่น และวัยรุ่น
- หนังสือสาระความรู้มีความละเอียดของเนื้อหาแตกต่างกันตามความเหมาะสมและอายุ ครอบคลุมลูกค้าเป้าหมายตั้งแต่กลุ่มเด็กเล็ก ก่อนวัยรุ่น และวัยรุ่น
- หนังสือสารานุกรม มีความละเอียดของเนื้อหาแตกต่างกันตามความเหมาะสมและอายุ ครอบคลุมกลุ่มลูกค้าเด็กเล็ก ก่อนวัยรุ่น และวัยรุ่น
- หนังสือคู่มือข้อสอบสำหรับเยาวชน กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักเป็นกลุ่มเด็กชั้นประถมศึกษา

1.1.3 การจำหน่ายและช่องทางการจำหน่าย

ก) สิ่งพิมพ์สำหรับเยาวชนจากประเทศญี่ปุ่น ประเทศไทย และประเทศอื่นๆ ในทวีปเอเชีย

การจำหน่ายสิ่งพิมพ์สำหรับเยาวชนจากประเทศญี่ปุ่น ประเทศไทย และประเทศอื่นๆ ในทวีปเอเชียนั้น NED ซึ่งเป็นผู้ผลิตจะขายสิ่งพิมพ์ที่ผลิตทั้งหมดให้แก่ NGE ซึ่งเป็นการขายบนเงื่อนไขไม่มีการรับคืน เพื่อให้ NGE นำไปจำหน่ายต่อให้กับเอเย่นต์ที่จัดจำหน่ายการ์ตูน และผู้จัดจำหน่ายหนังสือรายใหญ่ที่มีร้านหนังสือหลายสาขา ซึ่งเป็นการขายที่อาจมีการรับคืนได้ในภายหลัง โดยเอเย่นต์เหล่านี้จะกระจายสินค้าต่อไปยังร้านหนังสือค้าปลีกรายย่อยซึ่งจะจำหน่ายต่อให้แก่ผู้อ่านอีกต่อหนึ่ง และ NGE ยังมีการจัดจำหน่ายโดยตรงแก่ผู้อ่านผ่านระบบสมาชิก

ในปี 2557 NGE จัดจำหน่ายสิ่งพิมพ์สำหรับเยาวชนจากประเทศญี่ปุ่น ประเทศไทย และประเทศอื่นๆ ในทวีปเอเชียส่วนใหญ่ผ่านเอเย่นต์การ์ตูน รองลงมาได้แก่ ร้านหนังสือ ร้านค้าโมเดิร์นเทรด ร้านสะดวกซื้อ และ ร้านค้าที่ไม่ได้จำหน่ายหนังสือเป็นหลัก และช่องทางการจำหน่ายอื่นๆ ได้แก่ จำหน่ายตรงผ่านบูธ งาน event ตามลำดับ รวมจุดจำหน่ายทั้งสิ้นกว่า 10,000 จุด (ที่มา: บริษัทฯ)

ข) สิ่งพิมพ์สำหรับเยาวชนจากกลุ่มประเทศในแถบยุโรป อเมริกา และออสเตรเลีย

NGE จะทำการจำหน่ายสิ่งพิมพ์สำหรับเยาวชนจากกลุ่มประเทศในแถบยุโรป อเมริกา และออสเตรเลียซึ่งตนเป็นผู้ผลิตผ่านผู้จัดจำหน่ายหนังสือรายใหญ่ที่มีร้านหนังสือหลายสาขา และร้านค้าโมเดิร์นเทรด ซึ่งมีเงื่อนไขการขายที่อาจมีการรับคืนได้ในภายหลัง โดยร้านค้าเหล่านี้จะจำหน่ายต่อให้แก่ผู้อ่านอีกทอดหนึ่ง นอกจากนั้น NGE ยังมีการจัดจำหน่ายโดยตรงแก่สถาบันการศึกษา และผู้อ่านผ่านระบบสมาชิกด้วย

ในปี 2556 NGE จัดจำหน่ายสิ่งพิมพ์สำหรับเยาวชนจากกลุ่มประเทศในแถบยุโรป อเมริกา และออสเตรเลียส่วนใหญ่ผ่านร้านหนังสือ รองลงมาได้แก่ ร้านค้าโมเดิร์นเทรด ร้านสะดวกซื้อ และ ร้านค้าที่ไม่ได้จำหน่ายหนังสือเป็นหลัก นอกจากนั้น มีการจำหน่ายตรงผ่านบูธ โรงเรียน และองค์กรต่างๆ และช่องทางการจำหน่ายอื่นๆ รวมจุดจำหน่ายทั้งสิ้นกว่า 12,000 จุด (ที่มา: บริษัทฯ10,000 ร้านค้า / 2,000 โรงเรียน)

1.1.4 กลยุทธ์การแข่งขัน

1) คัดเลือก สร้างสรรค์ พัฒนาสื่อที่มีคุณภาพ

บริษัทฯ จะดำเนินการผลิตและจัดจำหน่ายสิ่งพิมพ์สำหรับเยาวชนที่มีคุณภาพ ความเหมาะสม และตอบสนองความต้องการของกลุ่มเด็กและเยาวชน รวมทั้งส่งเสริมความรู้ด้านต่างๆ โดยเฉพาะความรู้ด้านภาษาอังกฤษ ซึ่งสิ่งพิมพ์หลายประเภทของกลุ่มบริษัทฯ มีภาษาไทยควบคู่กับภาษาอังกฤษ

2) คัดเลือก สร้างสรรค์ สิ่งพิมพ์ที่ทันสมัยและได้รับความนิยมระดับนานาชาติ

กลุ่มบริษัทฯ จะใช้ข้อได้เปรียบสำนักพิมพ์อื่นๆ จากการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับสำนักพิมพ์ที่มีชื่อเสียงในต่างประเทศ ในการพิจารณาคัดเลือกสิ่งพิมพ์ที่ได้รับความนิยมสูงจากต่างประเทศ และมีแนวโน้มที่จะได้รับความนิยมในประเทศมาทำการผลิต และจัดจำหน่ายได้ตามเป้าหมาย

3) พัฒนาสิ่งพิมพ์ที่สอดคล้องและตอบสนองต่อความต้องการของตลาดอย่างรวดเร็ว

กลุ่มบริษัทฯ มีการติดตามข่าวสารความนิยมของหนังสือในต่างประเทศและในประเทศอย่างต่อเนื่อง เพื่อคัดเลือกเรื่องที่ได้รับความนิยมสูง มาจัดพิมพ์วางจำหน่ายเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้อ่าน

นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ มีนโยบายในการตั้งราคาจำหน่ายสิ่งพิมพ์สำหรับเยาวชนที่เหมาะสมและสามารถแข่งขันกับสำนักพิมพ์อื่นๆ ในตลาดได้ นอกจากนั้น กลุ่มบริษัทฯ ยังมีการสร้างแรงจูงใจในการซื้อหนังสือ เช่น จัดจำหน่ายหนังสือเป็นชุดในราคาพิเศษ หรือให้ส่วนลดพิเศษพร้อมของสมนาคุณ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม กลุ่มบริษัทฯ ไม่มีนโยบายทำการตลาดด้วยราคาต่ำกว่าคู่แข่ง (Price War)

4) สร้างสรรค์กิจกรรมเพื่อการมีส่วนร่วมของลูกค้า และกิจกรรมเพื่อสังคม

กลุ่มบริษัทฯ ได้ดำเนินการจัดกิจกรรมทางการตลาดอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ลูกค้าได้รู้จักและมีส่วนร่วมได้แก่ กิจกรรมเปิดตัวหนังสือ กิจกรรมเสวนานักเขียน กิจกรรมแต่งตัวเลียนแบบตัวการ์ตูน (cos' play) กิจกรรมแนะนำหนังสือและลุ้นรางวัลทางสื่อสังคมออนไลน์อิเล็กทรอนิกส์ และอื่นๆ

5) พัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายทุกกลุ่ม

กลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการกระจายสื่อที่คัดสรรแล้วว่ามีคุณภาพและมีเนื้อหาเหมาะสมไปยังกลุ่มเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ได้แก่ การให้ความสำคัญกับการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายทั้งช่องทางดั้งเดิม ในด้านระบบงาน การพัฒนาความรู้เกี่ยวกับตัวสินค้า และการควบคุมติดตาม เพื่อเปิดโอกาสในการจำหน่ายให้ครอบคลุมหนังสือทุกกลุ่ม ทุกเพศวัย ในทุกช่องทางให้มากที่สุด รวมถึงการเปิดโอกาสการขายผ่านสื่อใหม่อาทิ โซเชียลเน็ตเวิร์ก สมาร์ตโฟน หรือแทบเล็ต นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังเน้นการเข้าถึงเด็กและเยาวชนเป็นพิเศษผ่านการขายตรงเพื่อเข้าถึงผู้ปกครองของเด็กและเยาวชน รวมถึงการขายตรงเข้าสู่โรงเรียน โดยผ่านทางห้องสมุดหรือ ครูบรรณารักษ์ ครูที่ปรึกษา เพื่อเสนอทางเลือกในการใช้ประกอบการเรียนการสอน หรือมีไว้ให้นักเรียนค้นคว้าประจำห้องสมุดอีกทางหนึ่ง

1.2 หนังสือพ็อคเก็ตบุ๊คส์

1.2.1 ลักษณะของผลิตภัณฑ์

หนังสือพ็อคเก็ตบุ๊คส์ของบริษัทฯ สามารถแบ่งออกได้เป็น 5 หมวดหลักดังนี้

(1) หมวดบริหารและการจัดการ (Business and Management)

หนังสือในกลุ่มนี้มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับการบริหารและการจัดการในหัวข้อต่างๆ รวมถึงเศรษฐศาสตร์ การเงิน การลงทุน การบัญชี การตลาด ภาษี และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ การจัดการเชิงกลยุทธ์ และกรณีศึกษาทางธุรกิจ ตัวอย่างหนังสือที่ได้รับความนิยมสูงในกลุ่มนี้ เช่น “สตีฟ จ็อบส์ (Steve Jobs)” โดย Walter Isaacson ที่มียอดขายสูงต่อเนื่องมาจากปี 2554, “คิดแบบอัจฉริยะ มาร์ก ซักเกอร์เบิร์ก” โดย Ekaterina Walter, “ไอน์สไตน์ ชีวประวัติและจักรวาล” โดย Walter Isaacson, “เจาะจุดแข็ง” พิมพ์ครั้งที่ 20 หนังสือขายดีมาตลอด 10 ปีของบริษัท ฯ โดย Marcus Buckingham และ Donald O. Clifton, Ph. D., “Good Works” โดย Philip Kotler เป็นต้น และในปี 2557 บริษัทฯ ได้ลิขสิทธิ์หนังสือ Alex Ferguson หนังสือที่ทำรายได้มากที่สุดในปี 2013 คือขายได้ถึง 800,000 เล่มในประเทศอังกฤษประเทศเดียว ภายในระยะเวลาเพียงไม่ถึง 3 เดือน

นอกจากนี้ยังมีงานเขียนของนักคิด นักเขียนไทยในกลุ่มการบริหารและการจัดการที่ได้รับความสนใจจากผู้อ่านในวงกว้าง อาทิ ออมให้รวยด้วยกองทุน, พิชิตหุ้นด้วยฟิวเจอร์สด้วยคลื่นแอลเลียต, เล่าให้คลิกพลิกแบรนด์ให้ดัง, ผู้นำสมองใคร ๆ ก็เป็นได้ เป็นต้น

(2) หมวดภาษา และการเรียนรู้ (Language and Learning)

หนังสือในกลุ่มนี้มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับการพัฒนาทักษะด้านภาษาและการทดสอบความถนัดด้านต่างๆ ซึ่งหนังสือในกลุ่มพัฒนาทักษะด้านภาษาที่ได้รับความนิยม เช่น ”ภาษาอังกฤษแค่คริสก็มันส์แล้ว 1.5 พร้อม ซีดี MP3” โดย คริส โตเฟอร์ ไรท์ นักเขียน Bestseller เป็นต้น

(3) หมวดศาสนาและปรัชญา (Religion and Philosophy)

หนังสือในกลุ่มนี้มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับคำสอนทางศาสนา ปรัชญา และความเชื่อ เช่น **แค่เปิดใจก็เป็นสุข , แพ็คกระเป๋าไปภาวนา” เป็นต้น**

นอกจากนี้ยังมีหนังสือแปลเกี่ยวกับศาสตร์ด้านโหงวเฮ้งและฮวงจุ้ย ผลงานของ โจอี ยับ ปรมาจารย์และที่ปรึกษาผู้มีชื่อเสียงระดับโลก ผลงานของเขาได้รับการแปลเป็นภาษาไทยและมียอดจำหน่ายที่ดีอย่างต่อเนื่อง เช่น “ฮวงจุ้ย ปรับบ้านเปลี่ยนชีวิต”, “ปฏิทินฤกษ์มงคล ปี 2015” เขียนโดย โจอี ยับ ที่ได้รับความนิยมต่อเนื่องมานานถึง 5 ปี เป็นต้น

(4) หมวดทั่วไป (General Interest)

หนังสือในกลุ่มนี้เป็นหนังสือที่มีเนื้อหาหลากหลาย ครอบคลุมความสนใจด้านต่างๆ ของผู้อ่านในวงกว้าง อาทิ สุขภาพและความงาม อาหาร บ้านและการตกแต่ง การพัฒนาตนเอง สัตว์เลี้ยง และไลฟ์สไตล์ ตลอดจนเรื่องชีวิตคนดัง หนังสือเด่นของกลุ่มนี้ได้แก่

แนวไลฟ์สไตล์/ชีวิตคนดัง เป็นการนำแนวการดำเนินชีวิตของผู้ที่ประสบความสำเร็จในด้านต่างๆ มาจัดทำเป็นหนังสือ เพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้อ่าน อาทิ Line กนก เป็นต้น

แนวสุขภาพ สำนักพิมพ์เนชั่นบุ๊คส์ได้ผลิตหนังสือแนวสุขภาพที่มีคุณภาพและยอดขายสูงอย่างต่อเนื่อง ทั้งจากนักเขียนไทยที่ได้รับความนิยม ได้แก่ รู้ทันมะเร็ง2, ถนอมไตยับยั้งสารพัดโรค, ถนอมปอดยับยั้งสารพัดโรค, ล้างพิษตับ

ดีท็อกซ์ลำไส้ และหนังสือแปลจากต่างประเทศ ที่ได้รับการตอบรับที่ดีจากผู้อ่าน เช่น 21 วันหุ่นเป๊ะได้สไตล์สาวเกาหลี เล่ม1 และเล่ม 2, นวดกดจุด เป็นต้น

แนวท่องเที่ยว ผลิตหนังสือทั้งจากนักเขียนไทย และหนังสือแปลจากต่างประเทศ คัดเลือกเนื้อหาของผู้เขียนที่เป็นที่รู้จัก หรือมีความโดดเด่น เช่น “สุโก้ย เจแปน” เป็นต้น

1.2.2 ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย

ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายหลักคือผู้ที่มีอายุตั้งแต่ 18 ปีขึ้นไป ซึ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองในแง่มุมต่างๆ ไม่ว่าการพัฒนาทักษะในการทำงาน การใส่ใจสุขภาพ การพัฒนาความคิด และปรัชญาการดำเนินชีวิต มีความชื่นชอบในการอ่านหนังสือเพื่อความบันเทิงและสาระความรู้

1.2.3 การจำหน่ายและช่องทางการจำหน่าย

ปัจจุบัน บริษัทฯ ทำการจัดจำหน่ายหนังสือพ็อคเก็ตบุ๊คส์ผ่านช่องทางการจำหน่ายประเภทต่างๆ ดังนี้

1. **ร้านหนังสือ** เป็นช่องทางจัดจำหน่ายหนังสือพ็อคเก็ตบุ๊คส์ที่ใหญ่ที่สุดของบริษัทฯ โดยส่วนใหญ่ผ่าน บมจ.ซีเอ็ดยูเคชั่น ซึ่งจะจำหน่ายหนังสือในร้านหนังสือของตนเองที่มีจำนวนสาขามากที่สุดเป็นอันดับ 1 และกระจายหนังสือสู่ร้านค้าและร้านหนังสือชั้นนำอื่นๆ ต่อไป-รวมถึงมีการวางจำหน่ายแบบเปิดหน้าบัญชีเองโดยตรงผ่านร้านหนังสืออื่นๆ ที่เป็นช่องว่างทางการตลาด อาทิ ร้านดับเบิ้ลเอ บุ๊คทาวเวอร์ ร้านบุ๊คสไมล์ ร้านดีเอ็นเอ ควบคู่ไปกับการผลิตหนังสือเล่มพิเศษจำหน่ายเฉพาะทางภายใต้โครงการ “ Only At 7 ” ซึ่งมีร้านบุ๊คสไมล์เป็นตลาดหลัก ร้านค้าปลีกเครือข่าย (Chain Store) อื่นๆ เป็นตลาดรอง เพื่อมุ่งเน้นถ่ายเท หมุนเวียนหนังสือไปถึงผู้อ่านภายใต้แนวคิด “หนังสือดี ราคาประหยัด” อย่างกว้างขวางต่อเนื่องอีกด้วย
2. **บูธจำหน่ายหนังสือ** เป็นการเปิดบูธจำหน่ายหนังสือแก่ผู้อ่านโดยตรง เพื่อผลในการอำนวยความสะดวกในแง่ความครบครัน หลากหลาย ด้วยราคาสมเหตุสมผล ผ่านรูปแบบงานตามสถานที่และขนาดในการจัดงานแบบต่างๆ โดยแบ่งเป็น **งานบูธระดับชาติ** โดยการสนับสนุนจากสมาคมผู้จัดพิมพ์และผู้จำหน่ายหนังสือแห่งประเทศไทย อาทิ งานสัปดาห์หนังสือแห่งชาติ งานมหกรรมหนังสือ งานสัปดาห์ครอบครัวหนังสือ งานสัปดาห์หนังสืออื่นๆ ในส่วนภูมิภาค
3. **งานบูธโมเดิร์นเทรด** ทั้งที่จัดเอง และจัดร่วมกับห้างสรรพสินค้าต่างๆ ภายในพื้นที่ห้างสรรพสินค้านั้นๆ **งานบูธโรงเรียน มหาวิทยาลัย** ทั้งโดยการจัดร่วมกับงานสัปดาห์ห้องสมุด สัปดาห์วิทยาศาสตร์ งานวาระพิเศษต่างๆ ของโรงเรียนแล้ว ยังมีการจัดขึ้นเป็นลักษณะงานโรดโชว์เพื่อให้ความรู้และแนะนำหนังสือไปในตัวอีกด้วยส่วนหนึ่ง
4. **จำหน่ายตรงแก่องค์กร** เป็นการจำหน่ายหนังสือแก่ผู้บริโภคที่เป็นบริษัทเอกชน โรงเรียน มหาวิทยาลัย และหน่วยงานราชการอื่นๆ ที่มีความต้องการหนังสือพ็อคเก็ตบุ๊คส์ของบริษัทฯ
5. **ช่องทางการจำหน่ายอื่นๆ** เช่น การจำหน่ายหนังสือให้แก่บริษัทในเครือเนชั่น เพื่อใช้เป็นของขวัญปีใหม่หรือของสมนาคุณแก่ลูกค้า และการจำหน่ายผ่านทางไปรษณีย์ และอินเตอร์เน็ตผ่านเว็บไซต์ www.nationbook.com และ nationbook.tarad.com ซึ่งให้ส่วนลดเป็นพิเศษแก่ผู้สั่งซื้อ และเป็นการเพิ่มช่องทางการจำหน่ายสำหรับผู้อ่านมากยิ่งขึ้น

ในปี 2557 สำนักพิมพ์ “เนชั่นบุ๊คส์” ได้จัดจำหน่ายหนังสือพ็อคเก็ตบุ๊คส์ผ่านช่องทางการจำหน่ายหลักคือร้านหนังสือ รองลงมาได้แก่การจำหน่ายตรงผ่านบูธ โรงเรียน และองค์กรต่างๆ และช่องทางการจำหน่ายอื่นๆ ตามลำดับ รวมจุดจำหน่ายทั้งสิ้นกว่า 10,000 จุด (ที่มา : บริษัทฯ)

1.2.4 กลยุทธ์การแข่งขัน

1) บริษัทฯ จะดำเนินการผลิตและจำหน่ายหนังสือพ็อคเก็ตบุ๊คส์ที่มีคุณภาพและมีความหลากหลายครอบคลุมความต้องการของนักอ่านทุกกลุ่มอายุ เพศ และอาชีพ โดยพิจารณาคัดเลือกหนังสือทั้งในแง่ของเนื้อหา คุณภาพ และความเหมาะสม เพื่อให้หนังสือของบริษัทฯ สามารถเป็นส่วนหนึ่งในการเสริมสร้างความบันเทิง และความรู้ของผู้อ่านให้ทันต่อยุคสมัย
2) เนื่องจากบริษัทฯ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับนักเขียนและสำนักพิมพ์ที่มีชื่อเสียงทั้งในและต่างประเทศ ดังนั้น บริษัทฯ จึงใช้ข้อได้เปรียบสำนักพิมพ์อื่นๆ ดังกล่าวในการคัดเลือกผลงานของนักเขียน และสำนักพิมพ์ที่เป็นที่ชื่นชอบของนักอ่านชาวไทย และมีคุณภาพระดับโลกโดยมียอดขายในอันดับต้นๆ (Bestseller) มานำเสนอ
3) ในส่วนของหนังสือพ็อคเก็ตบุ๊คส์ที่เป็นหนังสือแปลจากภาษาต่างประเทศ บริษัทฯ ได้มีการมุ่งเน้นคุณภาพการแปลให้มีความถูกต้องตรงกับต้นฉบับมากที่สุด โดยไม่ละทิ้งความสละสลวยของบทความ เพื่อเป็นการเสริมสร้างอรรถรสในการอ่านหนังสือ และเสริมสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้อ่านมากที่สุด
4) บริษัทฯ มีนโยบายในการตั้งราคาจำหน่ายหนังสือที่เหมาะสมและสามารถแข่งขันกับสำนักพิมพ์อื่นในตลาดได้ นอกจากนั้น บริษัทฯ ยังมีการสร้างแรงจูงใจในการซื้อหนังสือ เช่น จัดจำหน่ายหนังสือในราคาพิเศษ หรือให้ส่วนลดพิเศษสำหรับหนังสือบางหมวด เป็นต้น อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ไม่มีนโยบายทำการตลาดด้วยราคาต่ำกว่าคู่แข่ง (Price War)
5) บริษัทฯ ได้ดำเนินการจัดกิจกรรมทางการตลาดและการส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่องในรูปแบบต่างๆ เช่น การเข้าร่วมงานมหกรรมหนังสือต่างๆ การเปิดตัวหนังสือ การพบปะนักเขียน การจัดส่งหนังสือให้แก่สื่อต่างๆ รวมถึง นักวิจารณ์ เป็นต้น
6) บริษัทฯ ได้ทำการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ชื่อของสำนักพิมพ์ “เนชั่นบุ๊คส์” และหนังสือให้เป็นที่รู้จักในกลุ่มนักอ่านผ่านสื่อต่างๆหลากหลายรูปแบบให้ครบถ้วน เช่น หนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ และสื่อออนไลน์ เป็นต้น

1.3 การจัดหาสื่อสิ่งพิมพ์ประเภทหนังสือ

1.3.1 การผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ประเภทหนังสือ

กลุ่มบริษัทฯ จะทำการพิจารณาแนวโน้มอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ เพื่อวางแผนกำหนดประเภทสิ่งพิมพ์และรูปแบบเนื้อหาที่จะดำเนินการผลิตในแต่ละปี หลังจากนั้น กลุ่มบริษัทฯ จะดำเนินการจัดหาและผลิตสิ่งพิมพ์ โดยมีขั้นตอนหลักในการดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1) การคัดสรรสื่อสิ่งพิมพ์

กลุ่มบริษัทฯ จะจัดส่งบรรณาธิการและทีมงานไปเยี่ยมชมงานเทศกาลหนังสือในต่างประเทศ (Book Fairs) เพื่อดูแนวโน้มของสิ่งพิมพ์โลก และสรรหารายชื่อสิ่งพิมพ์ที่น่าสนใจ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังมีการสำรวจตลาดเพื่อสอบถามหรือหาข้อมูลของประเภทหรือรายชื่อสิ่งพิมพ์ที่เป็นที่ต้องการของกลุ่มผู้อ่านเป้าหมายโดยตรง ในบางกรณีนักเขียนหรือสำนักพิมพ์ผู้เป็นเจ้าของลิขสิทธิ์อาจทำการติดต่อขอจำหน่ายลิขสิทธิ์ในการผลิตและจัดจำหน่ายแก่กลุ่ม

บริษัทฯ โดยตรง เนื่องจากชื่อเสียงของกลุ่มบริษัทฯ เป็นที่ยอมรับในอุตสาหกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งหนังสือพ็อคเก็ตบุ๊คส์ในแนวธุรกิจและการจัดการ และการพัฒนาตนเองของกลุ่มบริษัทฯ

หลังจากนั้น คณะทำงานเพื่อคัดเลือกหนังสือของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร บรรณาธิการ ฝ่ายขาย และฝ่ายการตลาด จะทำการคัดเลือกสิ่งพิมพ์ที่เหมาะสมในการผลิตและจัดจำหน่ายซึ่งมีคุณสมบัติเบื้องต้นดังนี้

1.1) มีรูปแบบและเนื้อหาที่คาดว่าน่าจะตรงกับความต้องการและได้รับความสนใจอย่างต่อเนื่องจากกลุ่มผู้อ่านเป้าหมาย ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีขนาดที่เหมาะสมในการจัดพิมพ์สิ่งพิมพ์นั้นๆ

1.2) ไม่มีเนื้อหาที่แสดงความรุนแรงและยั่วยุทางเพศ

1.3) มีต้นทุนในการซื้อลิขสิทธิ์ที่เหมาะสม และสามารถขายได้ในราคาที่กลุ่มบริษัทฯ สามารถทำกำไรจากการผลิตและจัดจำหน่ายสิ่งพิมพ์นั้นได้

2) ติดต่อ เจรจา และทำสัญญาซื้อลิขสิทธิ์

หลังจากที่ได้รายชื่อสิ่งพิมพ์ที่เหมาะสมแล้ว ทางกลุ่มบริษัทฯ จะดำเนินการติดต่อเจรจาราคา และเงื่อนไขในการซื้อลิขสิทธิ์กับนักเขียน หรือสำนักพิมพ์ผู้เป็นเจ้าของลิขสิทธิ์ สำหรับหนังสือพ็อคเก็ตบุ๊คส์ในหมวดทั่วไปบางเล่ม กลุ่มบริษัทฯ อาจดำเนินการติดต่อนักเขียนที่คาดว่าจะเป็นที่นิยมในกลุ่มผู้อ่านมาเพื่อเขียนหนังสือให้แก่กลุ่มบริษัทฯ จากนั้นจึงทำสัญญากับนักเขียน หรือสำนักพิมพ์ผู้เป็นเจ้าของลิขสิทธิ์

3) การจัดเตรียมต้นฉบับภาษาไทย

3.1) <u>การแปล</u> ในกรณีที่เป็นสิ่งพิมพ์ภาษาต่างประเทศ กลุ่มบริษัทฯ จะติดต่อผู้แปลที่มีความเหมาะสมกับประเภทหนังสือเพื่อดำเนินการแปลเป็นภาษาไทย และติดต่อผู้ที่มีความเหมาะสมกับประเภทหนังสือดังกล่าวเพื่อทำหน้าที่บรรณาธิการเล่มตรวจสอบความถูกต้องของสำนวนแปล ซึ่งภายหลังจากที่ผู้แปลทำการลงนามในสัญญาและได้รับต้นฉบับสิ่งพิมพ์ภาษาต่างประเทศจากกลุ่มบริษัทฯ เรียบร้อยแล้ว ก็จะดำเนินการแปล โดยระยะเวลาในการแปลนั้นขึ้นอยู่กับประเภทสิ่งพิมพ์ ความยากง่ายของเนื้อหา และจำนวนหน้า ซึ่งส่วนใหญ่มีระยะเวลาไม่เกิน 1-2 เดือน จากนั้นผู้แปลจะดำเนินการส่งผลงานแปลฉบับสมบูรณ์ให้แก่กลุ่มบริษัทฯ เพื่อส่งต่อเล่มให้แก่บรรณาธิการดำเนินการตรวจสอบและแก้ไข ภายหลังจากบรรณาธิการตรวจต้นฉบับที่แปลเป็นภาษาไทยสมบูรณ์แล้ว ก็จะดำเนินการส่งให้แก่กลุ่มบริษัทฯ ในกรณีสิ่งพิมพ์เป็นหนังสือการ์ตูน กลุ่มบริษัทฯ จะมีการนำต้นฉบับหนังสือการ์ตูนภาษาต่างประเทศมาทำการสแกนเพื่อนำคำแปลลงประกอบภาพการ์ตูน

3.2) <u>การจัดรูปเล่ม</u> ภายหลังจากที่กลุ่มบริษัทฯ ได้รับต้นฉบับสิ่งพิมพ์ภาษาไทยฉบับสมบูรณ์ ก็จะนำมาดำเนินการจัดเรียงภาพ เนื้อหา และจัดรูปเล่มให้เหมาะสม ในบางกรณีที่เป็นสิ่งพิมพ์จากต่างประเทศ อาจถูกจำกัดให้จัดเรียงและจัดทำรูปแบบให้เหมือนต้นฉบับภาษาต่างประเทศ นอกจากนั้น กลุ่มบริษัทฯ จะทำการออกแบบปกหนังสือและจัดทำปกขึ้นมาเองในกรณีที่เจ้าของลิขสิทธิ์มิได้บังคับให้ใช้ปกหนังสือของต้นฉบับ หรือในกรณีที่กลุ่มบริษัทฯ พิจารณาแล้วเห็นว่าปกเดิมไม่เหมาะสม

4) การจัดเตรียมการพิมพ์

4.1) <u>การเตรียมกระดาษ</u> กลุ่มบริษัทฯ จะดำเนินการติดต่อผู้ค้ากระดาษเพื่อดำเนินการสั่งจองกระดาษที่ใช้ในการจัดพิมพ์ ในระหว่างการจัดเตรียมต้นฉบับ โดยปัจจุบัน กลุ่มบริษัทฯ ซื้อกระดาษเพื่อใช้ผลิตสิ่งพิมพ์จากบริษัทในเครือเนชั่น และผู้จัดจำหน่ายกระดาษภายในประเทศในราคาตลาด

4.2) <u>การจัดหาโรงพิมพ์</u> ในระหว่างการจัดเตรียมต้นฉบับ กลุ่มบริษัทฯ จะดำเนินการติดต่อโรงพิมพ์เพื่อกำหนดรูปแบบการพิมพ์ ค่าจ้างพิมพ์ และวันกำหนดส่งของ โดยมีการเปรียบเทียบและเจรจาต่อรองเพื่อให้ค่าจ้างพิมพ์ต่ำ

ที่สุดภายใต้รูปแบบสิ่งพิมพ์ที่กลุ่มบริษัทฯ ต้องการ ปัจจุบัน กลุ่มบริษัทฯ ใช้บริการโรงพิมพ์จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ บจก. ดับบลิวพีเอส (ประเทศไทย), บจก. เอช-เอ็น กรุ๊ป และบจก. พริ้นต์โพร

4.3) <u>การพิมพ์ทดสอบ</u> จากนั้นกลุ่มบริษัทฯ จะดำเนินการส่งพิมพ์ทดสอบ (proof printing) และตรวจดูความเรียบร้อยอีกครั้งหนึ่ง ในบางกรณี กลุ่มบริษัทฯ ต้องจัดส่งต้นแบบของสิ่งพิมพ์ให้แก่เจ้าของลิขสิทธิ์เพื่อขออนุมัติก่อนดำเนินการจัดพิมพ์หรือจัดจำหน่าย

5) การพิมพ์และจัดส่ง

กลุ่มบริษัทฯ จะจัดส่งไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ต้นฉบับสิ่งพิมพ์ให้แก่โรงพิมพ์เพื่อดำเนินการพิมพ์ เมื่อโรงพิมพ์ดำเนินการพิมพ์เรียบร้อยแล้ว โรงพิมพ์จะจัดส่งมาเพื่อจัดเก็บที่คลังสินค้าของกลุ่มบริษัทฯ

<u>สรุปสาระสำคัญของสัญญาลิขสิทธิ์สิ่งพิมพ์ประเภทหนังสือ</u>

ในการผลิตและจัดจำหน่ายสิ่งพิมพ์ประเภทหนังสือ กลุ่มบริษัทฯ จะซื้อลิขสิทธิ์สิ่งพิมพ์มาจากเจ้าของลิขสิทธิ์ ซึ่งเป็นนักเขียนหรือสำนักพิมพ์ทั้งในและต่างประเทศจำนวนหลายราย เพื่อนำมาผลิตและจัดจำหน่ายเพียงรายเดียว (Exclusive) ในประเทศไทย ซึ่งส่วนใหญ่มีระยะเวลา 3 – 5 ปี และมีสิทธิต่ออายุสัญญาได้ในราคาและเงื่อนไขเดิม ส่วนใหญ่มีการกำหนดจำนวนขั้นต่ำในการผลิตสิ่งพิมพ์ครั้งแรก ทั้งนี้ เจ้าของลิขสิทธิ์สามารถยกเลิกสัญญาได้ หากกลุ่มบริษัทฯ ทำผิดสัญญา และ/หรือมีปัญหาด้านการเงิน และ/หรืออยู่ในสถานะล้มละลาย เป็นต้น โดยมีค่าลิขสิทธิ์ที่สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทหลัก ดังนี้

1) ค่าลิขสิทธิ์ขั้นต้นซึ่งเป็นจำนวนคงที่ (minimum guarantee) กำหนดจากยอดพิมพ์เริ่มต้นขั้นต่ำ หรือประมาณการยอดขาย ชำระ ณ วันที่ลงนามในสัญญา หรือภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้

2) ค่าลิขสิทธิ์แปรผันที่คำนวณจากยอดจำหน่ายสิ่งพิมพ์หรือยอดพิมพ์ ซึ่งส่วนใหญ่มีการชำระทุกครึ่งปี หรือหนึ่งปี

ทั้งนี้ ประเภทของค่าลิขสิทธิ์ รวมทั้งจำนวน และกำหนดเวลาการชำระค่าลิขสิทธิ์ของแต่ละสัญญานั้น ขึ้นอยู่กับการต่อรองระหว่างกลุ่มบริษัทฯ และเจ้าของลิขสิทธิ์

<u>ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขันในธุรกิจสิ่งพิมพ์</u>

<u>ภาพรวมอุตสาหกรรมธุรกิจสำนักพิมพ์</u>

ปี 2557 เป็นปีที่ยากลำบากของอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ สาเหตุจากทั้งสถานการณ์การเมืองที่ต่อเนื่องมาจากปี 2556 ซึ่งความวุ่นวายได้สิ้นสุดลงจากการเข้าควบคุมสถานการณ์โดยทหาร อย่างไรก็ตาม เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นมีผลต่อการใช้จ่ายของประชาชน โดยรายได้จากหนังสือพ็อคเก็ตบุ๊คส์ การ์ตูน และหนังสือเด็กลดลง 46 % แต่รายได้จากการขายหนังสือของงานสัปดาห์หนังสือแห่งชาติครั้งที่ 42 ซึ่งจัดช่วงปลายเดือนมีนาคม ถึงต้นเดือนเมษายน 2557 เพิ่มขึ้น 4% เมื่อเทียบกับปีที่แล้ว หลังจากที่ได้มีการจัดตั้งรัฐบาลขึ้นมาและสถานการณ์การเมืองเข้าสู่ภาวะปกติในครึ่งปีหลังของปี 2557 เศรษฐกิจโดยรวมของประเทศดีขึ้น แต่ยังอยู่ในอัตราที่ไม่น่าพอใจ เนื่องจากการหดตัวลงของค่าใช้จ่ายทั้งปี

โดยทั้งปี 2557 อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศไทยอยู่ที่เพียง 0.7% ยอดขายหนังสือจากร้านหนังสือโดยรวมตกลง ร้านหนังสือปิดตัวลงเป็นจำนวนมาก นอกจากนั้นอัตราค่าบริการในการกระจายหนังสือก็ปรับตัวสูงขึ้น ซึ่งทำให้สำนักพิมพ์ต้องคัดเลือกหนังสือ และพิมพ์หนังสือเพื่อวางตลาดในจำนวนเรื่องที่น้อยลง อย่างไรก็ตาม

เรื่องที่คัดเลือกมาแล้วว่าตรงตามความต้องการของตลาดก็มียอดขายเฉลี่ยที่สูงขึ้น ซึ่งหมายความถึงจำนวนหนังสือที่เหลือกลับคืนมาน้อยลง

รายได้จากงานมหกรรมหนังสือครั้งที่ 19 ที่จัดขึ้นในเดือนตุลาคม 2557 บริษัทฯ มีรายได้เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับงานเดียวกันปีที่แล้วประมาณ 10% โดยสมาคมผู้จัดพิมพ์และผู้จำหน่ายหนังสือแห่งประเทศไทยรายงานว่ามีคนเข้าชมงานจำนวน 2.8 ล้านคน เพิ่มขึ้นจากปีที่แล้วประมาณ 6% แต่รายได้จากการขายหนังสือโดยรวมลดลง 22% สาเหตุหลักของการหดตัวลดลงของตลาดหนังสือคาดการณ์ได้ว่า ผู้บริโภคใช้เวลาไปกับสื่ออื่นทางด้านเทคโนโลยีมากขึ้น ซึ่งไม่ได้หมายความว่าคนหันไปอ่านดิจิตอลบุ๊คส์เป็นการทดแทน อย่างไรก็ตาม ยอดขายของร้านค้าทางอินเตอร์เน็ตของบริษัทฯ มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน ถึงแม้ยอดขายจะเป็นสัดส่วนที่น้อยมาก เมื่อเทียบกับยอดขายหนังสือที่พิมพ์ด้วยกระดาษ สภาพตลาดของหนังสือการ์ตูนก็เป็นเช่นเดียวกันกับตลาดหนังสือทั่วไป แต่ในปี 2557 ยอดขายของหนังสือเด็กเล็กโดยเฉพาะคาร์แรคเตอร์ราชินีหิมะ (Frozen) และชุดเจ้าหญิงของดิสนีย์ทำรายได้มากขึ้น โดยเฉพาะยอดขายที่ 7-Eleven.

ปี 2557 เป็นปีที่บริษัทใช้สื่อโทรทัศน์ของเครือเนชั่นในการโฆษณาและประชาสัมพันธ์หนังสืออย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องด้วยเครือเนชั่นได้ทำการประมูลใบอนุญาตการให้บริการโครงข่ายทีวีดิจิตอลมาได้ 2 ช่อง คือ เนชั่นทีวี 22 และ NOW 26 นอกจากนั้น บริษัทฯ ยังใช้สื่ออื่นๆในเครือเนชั่นในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ทุกประเภทอย่างเต็มที่ ซึ่งนับว่าเป็นจุดแข็งของบริษัทฯ

2. ธุรกิจบริการเป็นตัวแทนจำหน่ายสิ่งพิมพ์จากต่างประเทศ และบริการที่เกี่ยวข้อง

2.1 ลักษณะของผลิตภัณฑ์และบริการ

กลุ่มบริษัทฯ ประกอบธุรกิจบริการเป็นตัวแทนจำหน่ายสิ่งพิมพ์จากต่างประเทศชั้นนำและบริการที่เกี่ยวข้องผ่านตัวบริษัทฯ เอง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 สิ่งพิมพ์ที่บริษัทฯ ให้บริการมีทั้งหมด 185 ฉบับ ประกอบด้วยหนังสือพิมพ์ภาษาต่างประเทศและนิตยสารภาษาต่างประเทศ และฐานข้อมูลออนไลน์ดังรายชื่อที่แสดงในตารางด้านล่าง ซึ่งธุรกิจดังกล่าวรวมถึงการเป็นตัวแทนขายสมาชิกและเป็นตัวแทนขายโฆษณาให้กับหนังสือพิมพ์ The Yomiuri Shimbun ฉบับที่พิมพ์ในประเทศไทย การรับจ้างพิมพ์โดยไม่มีลิขสิทธิ์ในสิ่งพิมพ์ อาทิ หนังสือพิมพ์ The Wall Street Journal Asia และ The Yomiuri Shimbun รวมถึง การให้บริการจัดส่งให้แก่หนังสือพิมพ์และนิตยสารอีกหลายฉบับ ดังรายละเอียดที่แสดงในตารางด้านล่างเช่นกัน โดยการให้บริการดังกล่าวของบริษัทฯ เป็นแบบ One Stop Service เพื่อความสะดวกของเจ้าของสิ่งพิมพ์ในการติดต่อประสานงาน และแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น สำหรับฐานข้อมูลออนไลน์ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ในรูปแบบดิจิตอลที่บริษัทฯ เห็นว่าเป็นแนวโน้มของหลายสำนักพิมพ์ จึงได้เริ่มเป็นตัวแทนขายสมาชิกฐานข้อมูลออนไลน์โดยเริ่มจากการสารานุกรม Britannica เป็นอันดับแรก

ลำดับที่	ประเภท/หมวด/ ชื่อหนังสือ	จำนวนหัว	บริการที่เกี่ยวข้องของบริษัทฯ *
1	**หนังสือพิมพ์**	**3**	
	1. The Yomiuri Shimbun	1	1,2,3,4,5
	2. The Wall Street Journal Asia	1	1,2,4,5
	3. Financial Times	1	2

ลำดับที่	ประเภท/หมวด/ ชื่อหนังสือ	จำนวนหัว	บริการที่เกี่ยวข้องของบริษัทฯ *
2	**นิตยสาร**	**180**	
	1. Automotive & Motorcycle	13	2
	2. Business & Finance	16	2,5
	3. Computer & Electronics	13	2
	4. Entertainment	11	2
	5. Health & Fitness	7	1,2,3,5
	6. Home & Garden	18	2
	7. Kids & Teens	18	2
	8. Men	8	2
	9. News & Current Affairs	9	1,2,5
	10. Science & Nature	7	2
	11. Sports & Recreation	10	2
	12. Women	23	2
	13. Cooking & Food	7	2
	14. Travel & Vacation	9	1,2,5
	15. General Interest	6	2
	16. Life Style & Fashion	5	2
3	**หนังสือ**	**1**	
	1. Veg Haven Guidebooks	1	1
4	**ฐานข้อมูลออนไลน์**	**1**	
	1. Britannica	1	2
รวมทั้งหมด		**185**	

ที่มา: บริษัทฯ

หมายเหตุ: * บริการที่เกี่ยวข้องของบริษัทฯ

1. ตัวแทนจำหน่ายวางร้าน 2. ตัวแทนขายสมาชิก 3. ตัวแทนขายโฆษณา 4. รับจ้างพิมพ์ 5. รับจ้างจัดส่ง

2.2 ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย

ในกรณีหนังสือพิมพ์ The Yomiuri Shimbun ซึ่งเป็นหนังสือพิมพ์ภาษาญี่ปุ่นนั้น กลุ่มลูกค้าเป้าหมายคือ ชาวญี่ปุ่นและครอบครัวที่มาพำนักและทำงานในประเทศไทยทั้งชั่วคราวและเป็นระยะเวลานาน รวมทั้งนักท่องเที่ยวชาวญี่ปุ่น ในส่วนหนังสือพิมพ์ The Wall Street Journal Asia กลุ่มเป้าหมายคือ นักธุรกิจชาวต่างชาติ นักธุรกิจและผู้บริหารระดับสูงชาวไทยที่ต้องการได้รับข่าวสารข้อมูลอัพเดทในภูมิภาคเอเชีย และทั่วโลก

บริษัทฯ ยังเดินหน้าขยายกลุ่มเป้าหมายไปยังกลุ่มที่มีความสนใจนิตยสารต่างประเทศเพิ่มมากขึ้น เพื่อให้สามารถบริการลูกค้าได้ตรงกลุ่มมากขึ้น บริษัทได้แบ่งสินค้าออกเป็น 16 หมวด ดังนี้

Automotive & Motorcycle กลุ่มลูกค้าเป้าหมายส่วนใหญ่ เป็นเจ้าของร้านขายรถยนต์ และผู้ที่ชื่นชอบการขับรถ และผู้ที่ติดตามการออกรถรุ่นใหม่ๆ

Business & Finance มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักเป็นนักธุรกิจ และนักบัญชีการเงิน ทั้งชาวไทยและต่างประเทศที่อยู่ในประเทศไทย แต่ปัจจุบัน บริษัทฯ กำลังขยายกลุ่มเป้าหมายไปยังกลุ่มนักศึกษาที่กำลังศึกษาด้านธุรกิจ ซึ่งปัจจุบันมีความสนใจในนิตยสารภาษาต่างประเทศเพิ่มมากขึ้น

Computer & Electronics มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักเป็นผู้ประกอบการด้านคอมพิวเตอร์ และอิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ รวมถึงคนทำงานด้าน IT นักศึกษา และบุคคลทั่วๆไปที่สนใจในด้านอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ และการสื่อสารทุกชนิด

Entertainment มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก เป็นกลุ่มวัยรุ่นและวัยทำงานที่ชื่นชอบการติดตามข่าวของดารา ภาพยนตร์ และข่าวบันเทิงทั่วไป

Health & Fitness มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก เป็นสถานประกอบการด้านสุขภาพ เช่น ร้านสปา ร้านอาหาร โรงพยาบาล สถานที่ออกกำลังกาย และรวมถึงบุคคลทั่วไปที่รักสุขภาพ

Home & Garden มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก เป็นพ่อบ้าน แม่บ้าน และคนทำงานที่สนใจในการตกแต่งบ้านและสวนของตนเอง และผู้ประกอบธุรกิจบ้านและสวน เพื่อดูแนวโน้มความต้องการของลูกค้า

Kids & Teens มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักเป็นเยาวชน อายุ 7-19 ปี

Men มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักเป็นผู้ชาย ที่ชอบติดตามดาราคนโปรดของตนเอง ผ่านภาพและเนื้อข่าวที่น่าสนใจ

News & Current Affairs มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักเป็นนักธุรกิจ นักวิชาการ กลุ่มนักศึกษา ที่ชื่นชอบการติดตามข่าวและสนใจในการวิเคราะห์ข่าวในเชิงลึก

Science & Nature มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักเป็นนักวิชาการ นักธรรมชาตินิยม นักศึกษาที่สนใจวิทยาศาสตร์ และธรรมชาติ

Sports & Recreation มีกลุ่มลูกค้า คือ บุคคลทุกเพศ ทุกวัยที่รักในกีฬาที่ตนเองชื่นชอบ เช่น ฟุตบอล กอล์ฟ บาสเกตบอล รวมถึงนักเดินทางที่สนใจสถานที่ท่องเที่ยวต่างๆ

Women มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก เป็นบุคลทั่วไปที่สนใจในเรื่องแฟชั่น ดารา ข่าวบันเทิงต่างๆ กลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่เป็นผู้หญิง

Cooking & Food มีกลุ่มเป้าหมายหลัก เป็นแม่บ้าน และคนทำงานที่มีความสนใจทำอาหาร ต้องการหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับเมนูอาหาร และสาระน่ารู้ของอาหารต่างๆ

Travel & Vacation มีกลุ่มเป้าหมายหลักเป็นนักธุรกิจ และบุคคลทั่วไปที่ต้องการข้อมูลแนะนำการท่องเที่ยว

Jewelry & Watch มีกลุ่มเป้าหมายหลักเป็นบริษัท ร้านค้าที่ดำเนินธุรกิจสินค้าเครื่องประดับ

General Interest มีกลุ่มเป้าหมายหลักเป็นบุคคลทั่วไปที่ใฝ่หาความรู้ และข้อมูลเพื่อให้ตนเองมีความรู้รอบด้าน

นอกจากนี้ บริษัทยังรับจัดจำหน่ายหนังสือเล่ม โดยหนังสือที่นำเข้ามาเป็นหนังสือประเภทไกด์บุ๊คแนะนำร้านอาหารมังสวิรัติ เพื่อตอบสนองลูกค้ากลุ่มที่สนใจเรื่องสุขภาพ

ปัจจุบันบริษัทได้ขยายผลิตภัณฑ์ไปยังข้อมูลประเภทดิจิตอล โดยเป็นตัวแทนจำหน่ายสมาชิกฐานข้อมูลออนไลน์ให้กับบริทานิก้า (Britannica) ซึ่งเป็นแบรนด์ที่ได้รับความเชื่อถือมายาวนานในฐานะผู้ผลิตสารานุกรมคุณภาพ โดยมีกลุ่มเป้าหมายเป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา โรงเรียนนานาชาติ และโรงเรียนสองภาษา

2.3 การจำหน่ายและช่องทางการจำหน่าย

การจัดจำหน่ายสิ่งพิมพ์ต่างประเทศของบริษัทฯ จะมีช่องทางการจำหน่ายที่แตกต่างกันไปตามที่สำนักพิมพ์เจ้าของลิขสิทธิ์ให้สิทธิไว้ในสัญญาการเป็นตัวแทนจำหน่ายของแต่ละสิ่งพิมพ์ โดยสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท ดังนี้

ก) ร้านหนังสือ และแผงหนังสือ (Newsstand): บริษัทฯ เป็นตัวแทนจำหน่ายกระจายสิ่งพิมพ์ไปที่ร้านหนังสือ และแผงหนังสือให้แก่ผู้ผลิตสิ่งพิมพ์เพียงรายเดียวในประเทศไทย (Exclusive) ซึ่งนำไปจำหน่ายต่อให้กับผู้อ่านโดยตรง ซึ่งบริษัทฯ มีจุดกระจายสิ่งพิมพ์ต่างประเทศผ่านช่องทางนี้รวมกันทั้งสิ้นมากกว่า 400 แห่ง

ข) สมาชิก: บริษัทฯ เป็นตัวแทนในการบอกรับสมาชิกสิ่งพิมพ์ต่างประเทศ ซึ่งระยะเวลาการเป็นสมาชิกนั้นมีความหลากหลายขึ้นกับประเภทหนังสือพิมพ์ หรือนิตยสาร เช่น ราย 1 เดือน ราย 1 ปี ราย 2 ปี เป็นต้น โดยสิ่งพิมพ์ส่วนใหญ่ในปัจจุบันจะขายสมาชิกควบคู่ทั้งสิ่งพิมพ์และออนไลน์ สิ่งพิมพ์ดังกล่าวจะถูกจัดส่งถึงสถานที่ที่ผู้เป็นสมาชิกระบุไว้โดยผู้จัดส่งที่บริษัทฯ หรือผู้ผลิตสิ่งพิมพ์เป็นผู้จ้าง สำหรับสมาชิกฐานข้อมูลออนไลน์จะเป็นการสมัครแบบรายปีในนามสถาบันการศึกษาเพื่อนักศึกษา หรือนักเรียนในสถาบัน โดยเมื่อบอกรับเป็นสมาชิก บริษัทจะมีการประสานงานให้เปิดระบบฐานข้อมูลเพื่อสมาชิกเข้าใช้งานได้ผ่านหน้าเว็บไซต์ที่กำหนด

ค) Bulk: ในช่องทางนี้ บริษัทฯ เป็นตัวแทนจำหน่ายสิ่งพิมพ์ต่างประเทศหัวละหลายเล่มให้แก่ผู้ซื้อเพียงรายเดียว เช่น โรงแรม สายการบิน และองค์กรต่างๆ เป็นต้น โดยสำนักพิมพ์เจ้าของสิ่งพิมพ์ต่างประเทศนั้นๆ จะมีการกำหนดลักษณะการจำหน่ายและจำนวนเล่มที่จำหน่ายในแบบ Bulk ที่แตกต่างกันไป

2.4 กลยุทธ์การแข่งขัน

สำหรับธุรกิจนี้ หากบริษัทฯ สามารถทำยอดจำหน่ายได้เพิ่มขึ้น บริษัทฯ จะได้รับค่าคอมมิชชั่นหรือส่วนลดในสัดส่วนที่เพิ่มขึ้นเช่นกัน บริษัทฯ จึงมีนโยบายมุ่งเน้นการเพิ่มยอดจำหน่ายสิ่งพิมพ์ต่างประเทศที่บริษัทฯ เป็นตัวแทนจำหน่ายอยู่แล้วในปัจจุบัน โดยการขยายช่องทางการจัดจำหน่ายไปยังช่องทางใหม่ๆ เช่น การจำหน่ายแบบอิเล็กทรอนิกส์ผ่านเว็บไซต์ซึ่งเป็นการจัดจำหน่ายที่มีต้นทุนต่ำและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้รวดเร็ว และการจำหน่ายผ่านศูนย์บริการการขายสมาชิก Nstore ซึ่งบริษัทฯ ได้จัดตั้งขึ้นโดยรวบรวมสิ่งพิมพ์ของบริษัทฯ เองและพันธมิตรทั้งภายในประเทศและต่างประเทศเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้อ่าน เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ มีเป้าหมายในการเพิ่มการเป็นตัวแทนจัดจำหน่ายสิ่งพิมพ์ต่างประเทศหัวใหม่ โดยมุ่งเน้นสิ่งพิมพ์ด้านธุรกิจ และเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้อ่านทุกกลุ่ม และเพิ่มความหลากหลายของสิ่งพิมพ์ ในปี 2557 บริษัทจึงได้แบ่งการขายสิ่งพิมพ์ออกเป็น 2 ประเภทคือหนังสือพิมพ์และนิตยสาร โดยในส่วนของนิตยสารได้แบ่งสินค้าออกเป็น 16 กลุ่ม ดังนั้นพนักงานของบริษัทสามารถเจาะตลาดตามลูกค้าให้ตรงกลุ่มได้

บริษัทฯ จะพิจารณาความต้องการของผู้บริโภคในประเทศไทยจากปริมาณการขายตามแผงหนังสือและร้านหนังสือ เมื่อบริษัทฯ เห็นแนวโน้มความเป็นไปได้ในการทำกำไรจากการเป็นตัวแทนจำหน่ายสิ่งพิมพ์ดังกล่าวแล้ว บริษัทฯ จะทำการติดต่อสำนักพิมพ์เจ้าของสิ่งพิมพ์เพื่อขอเป็นตัวแทนจำหน่ายต่อไป นอกจากนั้น บริษัทฯ ยังมีกลยุทธ์เฉพาะในแต่ละช่องทางการจัดจำหน่ายดังนี้

ก) ร้านหนังสือ และแผงหนังสือ (Newsstands)

บริษัทฯ มุ่งเน้นการติดต่อ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับร้านหนังสือขนาดใหญ่เป็นหลัก เนื่องจากมีสาขามาก และสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้มากกว่าร้านหนังสือ หรือแผงหนังสือที่มีขนาดเล็ก

ข) สมาชิกแก่บุคคลทั่วไป (Subscription)

บริษัทฯ มีการจัดกิจกรรมการตลาดโดยจำหน่ายสิ่งพิมพ์ต่างประเทศอื่นๆ ให้แก่สมาชิกในราคาที่ต่ำกว่าราคาหน้าปก หรือต่ำกว่าราคาที่จำหน่าย ณ แผงหนังสือ รวมถึงมีการมอบของสมนาคุณในกรณีสมัครเป็นสมาชิกสิ่งพิมพ์กับบริษัทฯ ทั้งนี้ บริษัทฯ มีการชักชวนให้ผู้อ่านสมัครสมาชิกกับบริษัทฯ โดยผ่านช่องทางหลักคือ การชักชวนทางโทรศัพท์ การออกร้านในงานสัปดาห์หนังสือ การโปรโมทผ่านเว็บไซต์ และการส่งอีเมลและเอกสารไปยังผู้อ่านที่เป็นกลุ่มเป้าหมายโดยตรง เป็นต้น

ค) สมาชิกแก่โรงแรม องค์กรทั่วไป (Bulk)

บริษัทฯ มีทีมการขายที่ติดต่อกับสายการบิน โรงแรม สถาบันการศึกษา และ องค์กรอื่นๆ โดยตรงเพื่อชักชวนให้องค์กรเหล่านั้นซื้อสิ่งพิมพ์ต่างประเทศแบบ Bulk จากบริษัทฯ

2.5 บริการจัดพิมพ์ จัดส่งและกระจายสินค้า

ปัจจุบัน สำนักพิมพ์เจ้าของหนังสือพิมพ์ The Yomiuri Shimbun และ The Wall Street Journal Asia ได้ว่าจ้างบริษัทฯ ให้ดำเนินการจัดพิมพ์หนังสือพิมพ์ โดยบริษัทฯ ได้ใช้บริการโรงพิมพ์ในเครือเนชั่น ได้แก่ บริษัท ดับบลิวพีเอส (ประเทศไทย) จำกัด ในการจัดพิมพ์หนังสือพิมพ์ดังกล่าว หลังจากนั้นสำนักพิมพ์เจ้าของสิ่งพิมพ์ทั้งสอง ได้ว่าจ้างบริษัทฯ กระจายหนังสือพิมพ์ตามช่องทางการจำหน่ายต่างๆ โดยบริษัทฯ ได้ว่าจ้างบริษัทในเครือเนชั่น ได้แก่ บริษัท เอ็นเอ็มแอล จำกัด เป็นผู้กระจายหนังสือให้ ในส่วนของนิตยสารต่างประเทศนั้น สำนักพิมพ์เจ้าของสิ่งพิมพ์จะผลิตในต่างประเทศ และจัดส่งให้แก่ลูกค้าโดยว่าจ้างบริษัทฯ หรือผู้จัดส่งรายอื่น

สรุปสาระสำคัญของสัญญาตัวแทนจำหน่ายสิ่งพิมพ์ต่างประเทศ

ในการเป็นตัวแทนจำหน่ายสิ่งพิมพ์ต่างประเทศ บริษัทฯ จะทำสัญญาเป็นตัวแทนจำหน่ายกับเจ้าของสิ่งพิมพ์ซึ่งเป็นสำนักพิมพ์ต่างประเทศจำนวนหลายราย โดยส่วนใหญ่มีระยะเวลา 1 ปีสำหรับสัญญาตัวแทนจำหน่ายนิตยสาร และมีสิทธิต่ออายุสัญญาได้ในราคาและเงื่อนไขเดิม สำหรับสัญญาตัวแทนจำหน่ายหนังสือพิมพ์จะหมดอายุเมื่อมีการยกเลิกสัญญา ทั้งนี้ เจ้าของสิ่งพิมพ์สามารถยกเลิกสัญญาได้ หากกลุ่มบริษัทฯ ทำผิดสัญญา และ/หรือมีปัญหาด้านการเงิน และ/หรืออยู่ในสถานะล้มละลาย และ/หรือเมื่อมีการแจ้งอีกฝ่ายล่วงหน้า เป็นต้น โดยบริษัทฯ จะได้รับค่าตอบแทนเป็นสัดส่วนของปริมาณที่จำหน่าย และค่าคอมมิชชั่นจากการขายสมาชิก

ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขันในธุรกิจตัวแทนจำหน่ายสิ่งพิมพ์ต่างประเทศ

ยอดการจำหน่ายสิ่งพิมพ์จากต่างประเทศรวมถึงฐานข้อมูลออนไลน์มีความสัมพันธ์กับการเติบโตของกลุ่มลูกค้าของสิ่งพิมพ์ต่างประเทศ ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 4 กลุ่มหลัก ได้แก่

ก) กลุ่มนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ

นักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางมาพักในโรงแรมต่างๆ ทั่วประเทศไทย ถือเป็นกลุ่มลูกค้าหลักในการจำหน่ายหนังสือพิมพ์และนิตยสารต่างประเทศของบริษัทฯ

ข) กลุ่มชาวต่างชาติที่อาศัยในประเทศไทย

ชาวต่างชาติที่อาศัยในประเทศไทยเป็นเวลา 1 เดือนขึ้นไป ถือเป็นกลุ่มลูกค้าสำคัญที่สนใจอ่านนิตยสารและหนังสือพิมพ์จากต่างประเทศ

ค) กลุ่มคนไทยที่สนใจสิ่งพิมพ์จากต่างประเทศ

คนไทยกลุ่มวัยทำงานและนักธุรกิจ ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีกำลังซื้อสูง และนักศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไปที่ให้ความสนใจข่าวสารต่างประเทศ ถือเป็นกลุ่มลูกค้าสำคัญที่สนใจอ่านนิตยสารและหนังสือพิมพ์จากต่างประเทศ ซึ่งลูกค้ากลุ่มนี้มีแนวโน้มเติบโตขึ้นเรื่อยๆ

ง) กลุ่มสถาบันการศึกษา

สถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาโดยทั่วไปเริ่มแบ่งงบประมาณเพื่อซื้อสิ่งพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น รวมถึงการรับฐานข้อมูลเพื่อการสืบค้นในสาขาวิชาต่างๆ จำนวนสถาบันทั้งในสังกัดรัฐและเอกชนมีทั้งสิ้น 146 แห่ง สำหรับโรงเรียนนานาชาติได้มีการนำเทคโนโลยีทันสมัยอย่างกระดานอัจฉริยะ (Smart Board) มาใช้ในห้องเรียน ซึ่งทำให้ความต้องการดิจิตอลคอนเทนท์ที่ใช้งานบนกระดานอัจฉริยะมีมากขึ้นตามไปด้วย โรงเรียนสองภาษาก็เริ่มมีแนวทางที่คล้ายกัน ตลาดดิจิตอลคอนเทนท์จึงนับว่ามีโอกาสที่ดีในการเติบโต ในขณะที่ไม่มีค่าใช้จ่ายด้านการจัดเก็บ หรือ ลอจิสติกส์

ในส่วนสภาวะการแข่งขันของธุรกิจบริการเป็นตัวแทนจำหน่ายสิ่งพิมพ์จากต่างประเทศประเภทสมาชิกนั้นนับว่ามีคู่แข่งน้อยราย โดยมีคู่แข่งหลักจำนวน 3 ราย ได้แก่ บจก. แมกกาซีน อินเตอร์เนชั่นแนล (ประเทศไทย) บมจ. โพสต์ พับลิชชิ่ง และกลุ่ม บจก. นิวสเปเปอร์ไดเร็คท์ ส่วนตัวแทนจำหน่ายสิ่งพิมพ์ประเภทแผงหนังสือหรือร้านค้า มีคู่แข่งจำนวนหลายราย ซึ่งประกอบด้วยคู่แข่งที่เป็นร้านหนังสือขนาดใหญ่ที่มีจำนวนหลายสาขา เช่น บริษัท เอเซียบุ๊คส์ จำกัด และคู่แข่งรายย่อยอื่นๆ เป็นต้น

3. สายธุรกิจดิจิตอล

3.1 ลักษณะของผลิตภัณฑ์

3.1.1 ดำเนินธุรกิจการผลิตและจัดจำหน่ายสิ่งพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์หลากหลายแนวที่สอดคล้องกับรสนิยมการอ่านในแต่ละไลฟ์สไตล์ ดังนี้

การบริหารและการจัดการ (Business and Management)

หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับการบริหารและการจัดการ รวมถึงเศรษฐศาสตร์ การเงิน การบัญชี การตลาด ภาษี และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ

ภาษา (Language)

หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับการพัฒนาทักษะด้านภาษา

ศาสนาและปรัชญา (Religion and Philosophy)

หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับความเชื่อ คำสอนทางศาสนา และปรัชญา

นวนิยาย และวรรณกรรม (Fiction & Literature)

หนังสืออิเล็กทรอนิกส์แนวนวนิยายและวรรณกรรมของนักเขียนไทย และนักเขียนต่างประเทศที่แปลเป็นภาษาไทย

การ์ตูน (Comics)

หนังสืออิเล็กทรอนิกส์แนวการ์ตูนที่ให้ความบันเทิง ความเพลิดเพลินในการอ่านสำหรับเด็กและเยาวชน

นิทาน (Story Book)

หนังสืออิเล็กทรอนิกส์แนวนิทานที่ให้ความบันเทิง ความเพลิดเพลินในการอ่านสำหรับเด็กและเยาวชน

หมวดทั่วไป (General Interest)
หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ที่มีเนื้อหาหลากหลาย ครอบคลุมความสนใจด้านต่างๆ อาทิ สุขภาพและความงาม อาหาร การพัฒนาตนเอง ไลฟ์สไตล์ ท่องเที่ยว และชีวิตคนดัง

3.2 ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย
กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักคือผู้ที่มีอายุ 15-35 ปี เป็นผู้รักการอ่านหนังสือในแนวต่างๆ เป็นคนรุ่นใหม่ที่มีไลฟ์สไตล์ชอบการอ่านหนังสือในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์และซื้อสินค้าผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์
กลุ่มลูกค้าเป้าหมายรองคือผู้ที่มีอายุ 35 ปีขึ้นไป เป็นผู้รักการอ่านหนังสือในแนวต่างๆ เริ่มอ่านหนังสือในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์และซื้อสินค้าผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์

3.3 การจำหน่ายและช่องทางการจำหน่าย
ปัจจุบันบริษัทฯ ทำการจัดจำหน่ายผ่านช่องทางการจำหน่ายประเภทต่างๆ ดังนี้
แอพพลิเคชั่นของบริษัทฯ - เป็นช่องทางจัดจำหน่ายผ่านระบบปฏิบัติการของ iOS และ Android
แอพพลิเคชั่นของพันธมิตร - เป็นช่องทางจัดจำหน่ายผ่านระบบปฏิบัติการของ iOS และ Android
เว็บไซต์ - เป็นช่องทางจัดจำหน่ายผ่านเว็บไซต์ www.nstore.net และเว็บไซต์ของของพันธมิตร
โซเชียลมีเดีย – เป็นช่องทางประชาสัมพันธ์และจำหน่ายผ่าน facebook fanpage ของ NSTORE, ned club, nationbooks ตลอดจนช่องทางสื่อสารกับลูกค้าผ่านทาง LINE account: NSTORE.net
บูธจำหน่ายหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ - เป็นการจัดบูธจำหน่ายหนังสืออิเล็กทรอนิกส์แก่ผู้อ่านโดยตรงในงานต่างๆ ที่สำคัญ เช่น งานสัปดาห์หนังสือแห่งชาติ และงานมหกรรมหนังสือระดับชาติ เป็นต้น

3.4 กลยุทธ์การแข่งขัน
1) พัฒนา คัดเลือกสิ่งพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์ที่มีคุณภาพ โดยให้มีความหลากหลาย สอดคล้องกับความต้องการและไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภค
2) ดำเนินการทำรายการส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่อง และทำกิจกรรมส่งเสริมการขายร่วมกับพันธมิตร
3) ดำเนินการทำการโฆษณาและประชาสัมพันธ์สิ่งพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์ผ่านสื่อต่างๆ ทั้งออนไลน์และออฟไลน์ เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง
4) ดำเนินการทำกิจกรรมการตลาดเพื่อสื่อสารไปถึงลูกค้าในการสร้างการรับรู้ และการจำหน่ายสิ่งพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์

ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขันธุรกิจดิจิตอล

การเข้าถึงสื่อดิจิตอลในประเทศไทยกำลังเติบโตอย่างรวดเร็ว โทรศัพท์มือถือ หรือสมาร์ทโฟนกลายเป็นช่องทางหลักในการเข้าอินเตอร์เน็ตของคนไทย รวมทั้งเข้าสู่ยุคของพฤติกรรมในการใช้หลายอุปกรณ์ไปพร้อมๆ กัน (Multiscreen) ซึ่งส่งผลให้ธุรกิจต้องพัฒนาแคมเปญในทุกช่องทาง

นอกจากนี้ โลกดิจิตอล ไม่ได้เป็นเพียงเทคโนโลยีเพื่อการใช้งานเท่านั้น หากแต่ยังเป็นเครื่องมือในการสร้างประสบการณ์และความรู้อีกด้วย

อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์ของประเทศไทยอยู่ในช่วงกำลังพัฒนาทั้งแบรนด์ค้าปลีก, สำนักพิมพ์ และบริษัทพัฒนาแอพพลิเคชั่นได้ลงทุนพัฒนา และเปิดตัวระบบจำหน่ายสิ่งพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์ผ่านแอพพลิเคชั่น และเว็บไซต์หลายราย รวมถึงสถาบันการศึกษา และองค์กรต่างๆ ให้ความสนใจในการทำระบบ E-Library เพิ่มมากขึ้น เพื่อเป็นการรองรับกับเทรนด์ดิจิตอลดังกล่าว บริษัทได้ขยายช่องทางออนไลน์เพื่อจำหน่ายสินค้า นอกเหนือจากผ่านเว็บไซต์อีคอมเมิร์ซ Nstore.net แล้ว ยังกระจายเข้าไปยัง LINE, LINE SHOP, tarad.com, lazada และช่องทางออนไลน์อื่นๆ ตลอดจนมีการจัดทำการตลาดที่เข้มข้นขึ้น ด้วยสื่อผสมผสานทั้งออนไลน์ และออฟไลน์เพื่อโปรโมทสินค้าใน NSTORE ซึ่งมีทั้งในและนอกเครือที่หลากหลาย มีการขยายไปจำหน่ายสินค้าของบริษัทคู่ค้าเพิ่มมากขึ้น ตลอดจนพยายามสร้างวัฒนธรรมการให้บริการเพื่อมุ่งหวังสร้างความรู้สึกประทับใจ อบอุ่นให้กับลูกค้า ให้ได้ใช้บริการแล้ว กลับมาซื้อซ้ำอีก นอกจากนั้น ยังมีโครงการจำหน่าย E-book สำหรับ e-library เพิ่มมากขึ้นอีกด้วย

4. ธุรกิจรายการโทรทัศน์สำหรับเยาวชนและครอบครัว

4.1 ลักษณะของผลิตภัณฑ์

ปี 2557 เป็นก้าวหนึ่งของการปฏิรูปนโยบายการบริหารธุรกิจจากเดิมที่จัดทำสถานีโทรทัศน์ดาวเทียมระบบ C-Band มาเป็นระยะเวลา 2 ปี (Kidzone – คิดโซน) ที่มีฐานเรตติ้งกลุ่มเยาวชนเป็นอันดับที่ 1 โดยบริษัทฯ พัฒนาคุณภาพเนื้อหารายการ ยกระดับมาตรฐานการผลิต ผันตัวเพื่อเข้าสู่ธุรกิจผู้ผลิตรายการสำหรับเยาวชนและครอบครัว (NINE TV) “Edutainment Variety for Kids and Modern Families” ออกอากาศทางสถานีโทรทัศน์ดิจิตอล อาทิ ช่อง MCOT Family(14) Nation TV(22) และ NOW(26)

บริษัทฯ ผลิตรายการ 3 รายการออกอากาศทางช่อง MCOT Family (14) “รายการลูกโลก” ทุกวันเสาร์ – อาทิตย์ เวลา 12.00 – 12.30 น. รายการข่าวสำหรับเยาวชน พบกับสามนักข่าวรุ่นจิ๋วที่มาอัพเดทข่าวสารสาระ เปิดโลกเรียนรู้เรื่องราวที่น่าสนใจ พร้อมรับฟังนานาความคิดเห็นของเยาวชน “รายการคิดคลับ” ทุกวันเสาร์ – อาทิตย์ เวลา 15.00 – 16.00 น. คลับของเด็กช่างคิด พิธีกรมาพาไปสู่โลกการ์ตูน พร้อมสอนศิลปะสุดอาร์ตและเปิดพื้นที่เวทีให้น้องๆ ทางบ้านมาแสดงความสามารถพิเศษในทุกๆสัปดาห์ “รายการ The Toy” ทุกวันเสาร์ เวลา 13.30 – 14.00 น. รายการแนะนำของเล่นใหม่ๆ ข่าวสารของเล่นอินเทรนด์ รู้จักกับของเล่นย้อนยุค และเรียนรู้เคล็ดลับระดับเซียน พร้อมมุมมองที่จะเผยคุณค่าสูงสุดของของเล่นแต่ละชิ้น

บริษัทฯ ผลิตรายการ 2 รายการออกอากาศทางช่อง Nation TV (22) “รายการ Enjoy English” รายการสั้นวันละ 5 นาที ทุกๆวันจันทร์-วันศุกร์ เวลา 16.00 – 16.05 ที่ชวนมาสนุกสนานกับการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ จากสิ่งต่างๆรอบตัว เช่น ภาพยนตร์ดัง เพลงฮิต ข่าวเด็ด และแสลงต่างๆ เพื่อให้ได้นำไปใช้ในชีวิตประจำวัน “รายการคิดโซนคลับ” ทุกวันเสาร์ – อาทิตย์ เวลา 07.00 – 08.00 น. เต็มอิ่มในเช้าที่สดใสกับพิธีกรคู่หูที่มาอัพเดทข่าวสาร เทรนด์ พร้อมกับเรื่องราวใหม่ๆที่น่ารู้น่าสนใจ และพบกับการ์ตูนหรรษาสุดฮิตระดับตำนาน

นอกจากนี้ยังผลิตรายการไลฟ์สไตล์วาไรตี้สำหรับเยาวชนและครอบครัว ออกอากาศที่ช่อง NOW(26) จำนวน 3 รายการ “รายการกระเป๋าเดินทาง” ทุกวันเสาร์ เวลา 08.00 – 09.00 น. ร่วมช็อป ชม ชิลล์ เที่ยวสนุกๆแบบพร้อมหน้าตามประสาครอบครัว พร้อมพิชิตภารกิจ “รายการคิดส์ไดอารี่” ทุกวันอาทิตย์ เวลา 08.00 – 08.30 น. มาเปิดจินตนาการแสนซนครั้งใหม่ สนุกสนานอย่างมีสาระ และจดบันทึกความทรงจำในไดอารี่ไปกับเรื่องราวของเด็กช่างคิด “รายการ The Family” ทุกวันอาทิตย์ เวลา 14.00 – 14.30 น. บุกบ้านคนดัง ตีแผ่ทุกเรื่องลับฉบับครอบครัวถึงวิธีการอบรมเลี้ยงดูลูกในแบบนักบริหาร

<u>ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขันในธุรกิจโทรทัศน์ระบบดิจิตอล</u>

ภายหลังจากสำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.) เปิดการประมูลโทรทัศน์ในระบบดิจิตอล ในส่วนของช่องบริการธุรกิจ 24 ช่อง และได้มีการทยอยเผยแพร่ภาพมาตั้งแต่ไตรมาสแรก ปี 2557 เป็นปัจจัยหลักในการผลักดันให้ตลาดผลิตรายการโทรทัศน์ในประเทศไทยเติบโตและมีความคึกคักมากขึ้น และการเปลี่ยนผ่านเข้าสู่ยุคทีวีดิจิตอลในประเทศไทยเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการแข่งขันทางธุรกิจทีวีที่เข้มข้นเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะการแข่งขันด้านคุณภาพของเนื้อหารายการโทรทัศน์ เพื่อสร้างความแตกต่าง และเพื่อยกระดับภาพรวมของเนื้อหารายการโทรทัศน์ในประเทศไทยให้มีคุณภาพหลากหลายและตรงกับความต้องการของผู้ชมโทรทัศน์ เพื่อแข่งขันกันสร้างเรตติ้ง และแข่งขันกันดึงเม็ดเงินโฆษณาผ่านโทรทัศน์ที่มีมูลค่ากว่า 70,000 ล้านบาทต่อปี

จากข้างต้นการเปลี่ยนผ่านเข้าสู่ระบบดิจิตอลทีวีในประเทศไทยเป็นผลดีต่ออุตสาหกรรมโฆษณา และเป็นผลดีต่อผู้ชมรายการ ที่จะได้รับชมเนื้อหาสาระที่ถูกยกระดับคุณภาพขึ้น โดยเฉพาะรายการประเภทเยาวชนและครอบครัว ที่สื่อมวลชนผู้สร้างสรรค์รายการจะต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นโอกาสให้บริษัทฯ เป็นผู้ผลิตรายการที่มีเนื้อหาทั้งสาระควบคู่ไปกับบันเทิง (Edutainment) ซึ่งจะเป็นทางเลือกอันดับแรกๆที่เหมาะสมกับทุกคนในครอบครัว มีรายการคุณภาพออกอากาศถึง 3 ช่อง ทั้งประเภทช่องเด็ก ช่องข่าว และช่องวาไรตี้

5. ธุรกิจการบริหารลิขสิทธิ์ (Character Management)

5.1 <u>ลักษณะของผลิตภัณฑ์</u>

กลุ่มบริษัทฯ ประกอบธุรกิจเป็นตัวแทนลิขสิทธิ์ของคาร์แรคเตอร์การ์ตูนที่มีชื่อเสียง และได้รับความนิยมจากต่างประเทศ เพื่อบริหารสิทธิ์ของคาร์แรคเตอร์การ์ตูนนั้นๆ ให้กับผู้ผลิตสินค้าที่สนใจซื้อลิขสิทธิ์เพื่อนำไปผลิตเป็นสินค้าต่างๆ สำหรับจัดจำหน่ายภายในประเทศไทย รวมถึงเจ้าของผลิตภัณฑ์ และห้างค้าปลีก ที่สนใจซื้อลิขสิทธิ์เพื่อกิจกรรมส่งเสริมการขาย นอกจากนี้ยังรวมถึงการทำการตลาดเพื่อส่งเสริมให้คาร์แรคเตอร์การ์ตูนต่างๆ ที่บริษัทฯ ดูแลอยู่ให้เป็นที่รู้จัก และได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายมากยิ่งขึ้นในประเทศไทย เพื่อเป็นการสนับสนุนให้สินค้าลิขสิทธิ์เกิดการบริโภคมากขึ้น ส่งผลให้มียอดขายที่ดี และเติบโตขึ้นตามลำดับ ซึ่งบริษัทฯ จะได้รับผลตอบแทนกลับคืนมาในรูปแบบของค่าลิขสิทธิ์ ณ ปัจจุบันคาร์แรคเตอร์การ์ตูนลิขสิทธิ์ที่บริษัทฯ ได้รับสิทธิในการเป็นตัวแทนสำหรับประเทศไทย มีดังนี้

1) CANIMALS (แคนนิมอลส์)

CANIMALS เป็นคาร์แรคเตอร์การ์ตูนที่มีต้นกำเนิดจากประเทศเกาหลีใต้ ได้รับความนิยมมากในประเทศเกาหลีใต้ และประเทศต่างๆในแถบยุโรป รวมถึงตะวันออกกลาง เนื่องจากความน่ารัก และโดดเด่นด้วยรูปแบบตัวการ์ตูนที่แตกต่างจากคาร์แรคเตอร์การ์ตูนอื่นๆที่มีอยู่ในตลาดปัจจุบัน รวมถึงมีแอนิเมชั่นที่มีความสนุกสนาน สินค้าลิขสิทธิ์ที่มีคุณภาพ ดีไซน์สวยงาม ที่ช่วยส่งเสริมให้ CANIMALS เป็นที่รู้จัก และได้รับการตอบรับจากกลุ่มเป้าหมายเป็นอย่างดี รวมถึงการพัฒนาตัวการ์ตูนไปในแพลตฟอร์มต่างๆ เช่น เกมแอพพลิเคชั่นบนเฟซบุ๊ค CANTASIA, สติ๊กเกอร์ลายแคนนิมอลส์ที่ใช้ในโปรแกรมสนทนาทางโทรศัพท์ LINE เป็นต้น ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวมีส่วนช่วยให้คาร์แรคเตอร์การ์ตูนแคนนิมอลส์เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้กว้าง และมีจำนวนมากขึ้น

2) YooHoo & Friends (ยูฮูแอนด์เฟรนด์)

YooHoo & Friends เป็นคาร์แรคเตอร์การ์ตูนที่มีต้นกำเนิดจากประเทศเกาหลีใต้ ความนิยมเริ่มมาจากสินค้าตุ๊กตาผ้าขน ที่ปัจจุบันมีการจำหน่ายที่กระจายไปมากกว่า 50 ประเทศทั่วโลกรวมถึงประเทศไทย นอกจากนี้ YooHoo & Friends ยังได้พัฒนาในส่วนของแอนิเมชั่นเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้ที่ชื่นชอบ และหลงรักตัวการ์ตูนฯดังกล่าว โดยเนื้อหาในการ์ตูนแอนิเมชั่นได้สอดแทรกแง่คิดในเรื่องของมิตรภาพ ความสามัคคี ความเสียสละ รวมถึงการให้ความรู้เกี่ยวกับสัตว์ประเภทต่างๆ โดยคาร์แรคเตอร์การ์ตูน YooHoo & Friends ในการดำเนินเรื่อง

3) Astro Boy (แอสโตรบอย)

Astro Boy เป็นคาร์แรคเตอร์การ์ตูนที่มีต้นกำเนิดจากประเทศญี่ปุ่น ผลงานของปรมาจารย์การ์ตูน เท็ตซึกะ โอซามุ ได้รับความนิยมและโด่งดังไปทั่วโลก ทั้งในรูปแบบแอนิเมชั่น หนังสือการ์ตูน และหนังสือการ์ตูนอิเล็กทรอนิกส์ มีเนื้อหาเรื่องราวสนุกน่าติดตาม สามารถนำไปผลิตสินค้าลิขสิทธิ์ที่หลากหลาย ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายตั้งแต่เยาวชนไปจนถึงผู้ใหญ่ เพราะเป็นการ์ตูนคลาสสิคร่วมสมัย ที่เกิดขึ้นมาถึง 50 ปี จึงทำให้ผู้ปกครองร่วมดูกับคุณลูกได้ เป็นการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีในครอบครัว

5.2 <u>ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย</u>

ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายของธุรกิจลิขสิทธิ์แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มหลัก คือ

- กลุ่มบริษัทผู้ผลิตสินค้าประเภทต่างๆ
- กลุ่มบริษัทเจ้าของผลิตภัณฑ์
- กลุ่มห้างสรรพสินค้า และห้างค้าปลีก

โดยกลุ่มเป้าหมายเหล่านี้ มีความต้องการที่จะนำลิขสิทธิ์คาร์แรคเตอร์การ์ตูนไปใช้ในวัตถุประสงค์ที่คล้ายคลึงกัน คือ ต้องการซื้อลิขสิทธิ์เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้า หรือผลิตภัณฑ์ของตนเอง ให้มีความโดดเด่นและแตกต่างจากคู่แข่งในตลาด ซึ่งคาดหวังให้ยอดขายของตนเองเติบโตมากยิ่งขึ้น

5.3 การจำหน่ายและช่องทางการจำหน่าย

สำหรับช่องทางการจัดจำหน่ายลิขสิทธิ์คาร์แรคเตอร์การ์ตูนนั้น บริษัทฯ มุ่งเน้นที่จะเข้าไปนำเสนอลิขสิทธิ์ให้กับบริษัทผู้ผลิต, เจ้าของผลิตภัณฑ์ และห้างค้าปลีกโดยตรง เพราะลักษณะของธุรกิจลิขสิทธิ์แตกต่างจากสินค้าอุปโภคบริโภคทั่วไป

5.4 กลยุทธ์การแข่งขัน

1) คัดเลือกคาร์แรคเตอร์การ์ตูนลิขสิทธิ์ที่โด่งดัง และได้รับความนิยมในต่างประเทศ
2) คัดเลือกคาร์แรคเตอร์การ์ตูนลิขสิทธิ์ที่มีแอนิเมชั่น เพราะเป็นตัวช่วยสำคัญที่จะทำให้ตัวการ์ตูนลิขสิทธิ์นั้นๆ เป็นที่รู้จักในวงกว้างอย่างรวดเร็ว
3) โฆษณาและประชาสัมพันธ์คาร์แรคเตอร์การ์ตูนลิขสิทธิ์ผ่านสื่อต่างๆอย่างต่อเนื่อง
4) สร้างสรรค์กิจกรรมทางการตลาดที่โดดเด่น และแตกต่างเพื่อให้ผู้บริโภครู้จัก และเกิดการจดจำคาร์แรคเตอร์การ์ตูนให้มากขึ้น
5) หาคู่ค้าที่มีศักยภาพ เพื่อช่วยประชาสัมพันธ์คาร์แรคเตอร์การ์ตูนผ่านการทำรายการส่งเสริมการขาย และกิจกรรมทางการตลาดอื่นๆ

ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขันในธุรกิจการบริหารลิขสิทธิ์

ธุรกิจการบริหารลิขสิทธิ์เป็นธุรกิจที่มีความน่าสนใจ เนื่องมาจากตัวเลขรวมในตลาดมีมูลค่าสูง และยังมีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่องทุกปี สภาพการแข่งขันทางธุรกิจสูง คาร์แรคเตอร์การ์ตูนที่ได้รับความนิยมในประเทศไทยในปัจจุบัน ส่วนใหญ่มาจากค่ายยักษ์ใหญ่ประเทศสหรัฐอเมริกา และประเทศญี่ปุ่น อาทิเช่น วอลต์ ดิสนีย์, วอร์เนอร์ บรอส, มาร์เวล, ซานริโอ้, โดราเอมอน, ดราก้อนบอล, โปเกมอน และอื่นๆ คาร์แรคเตอร์การ์ตูนดังกล่าวเป็นคาร์แรคเตอร์การ์ตูนที่มีความเป็นอมตะ โด่งดังมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน บวกกับความแข็งแกร่งของการทำการตลาดอย่างต่อเนื่อง ทำการออกอากาศแอนิเมชั่นทางโทรทัศน์ การมีภาพยนตร์แอนิเมชั่นเข้ามาฉายที่ประเทศไทยทุกปี รวมไปถึงการจัดกิจกรรมที่ยิ่งใหญ่ สิ่งเหล่านี้ยิ่งตอกย้ำภาพความสำเร็จของคาร์แรคเตอร์การ์ตูนนั้นๆ ในสายตาของผู้บริโภคได้เป็นอย่างดี และเนื่องจากมูลค่ารวมของตลาดลิขสิทธิ์ในประเทศไทยมีมูลค่าสูง ทำให้มีผู้สนใจที่จะเข้ามาแบ่งเม็ดเงินที่ได้จากค่าลิขสิทธิ์เป็นจำนวนมาก ไม่เว้นแม้กระทั่งคาร์แรคเตอร์การ์ตูนที่ผลิตโดยบริษัทคนไทย อาทิ ก้านกล้วย, ปังปอนด์, เชลล์ดอน, เบิร์ดแลนด์, บลัดดี้ บันนี และอื่นๆ อีกมากมาย

ในเชิงของสินค้าลิขสิทธิ์คาร์แรคเตอร์การ์ตูนชื่อดัง ได้รับความนิยมจากผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง เพราะค่ายการ์ตูนยักษ์ใหญ่ต่างๆ ได้มีการพัฒนากราฟิกอาร์ตเวิร์กของตัวการ์ตูนให้มีความทันสมัย หลากหลาย ตอบโจทย์ได้ทุกกลุ่มเป้าหมายตั้งแต่แรกเกิด จนถึงวัยทำงาน ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ผู้ประกอบการต่างๆ เล็งเห็นโอกาสในการทำธุรกิจจากการซื้อสิทธิเพื่อผลิตเป็นสินค้า และทำรายการส่งเสริมการขายต่างๆ มากมายดังที่ได้เห็นในตลาด

โดยภาพรวมจะเห็นได้ชัดเจนว่า ธุรกิจการบริหารลิขสิทธิ์ในประเทศไทยมีการแข่งขันที่สูงมาก แต่ก็ยังมีช่องทางที่จะหารายได้จากธุรกิจลิขสิทธิ์ หากเรามีคาร์แรคเตอร์การ์ตูนที่มีศักยภาพ และการทำการตลาดที่ชัดเจน แม่นยำ รวมถึงการโฆษณา ประชาสัมพันธ์คาร์แรคเตอร์การ์ตูนอย่างต่อเนื่อง เพื่อได้รับการยอมรับ และสร้างความมั่นใจในตัวการ์ตูนจากกลุ่มลูกค้าที่เป็นผู้ผลิต, เจ้าของผลิตภัณฑ์ ร้านค้า และองค์กรต่างๆ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยสนับสนุนส่งเสริมให้คาร์แรคเตอร์การ์ตูนเป็นที่รู้จักและนิยมมากขึ้นในหมู่ผู้บริโภค โดยปัจจุบัน บริษัทมีคาร์แรคเตอร์การ์ตูนชั้นนำจาก

ต่างประเทศ 3 คาร์แรกเตอร์ คือ Canimals และ Yoohooo & Friend จากประเทศเกาหลี และเจ้าหนูอะตอม Astroboy จากประเทศญี่ปุ่น

ธุรกิจอื่น

6. ธุรกิจสถาบันกวดวิชา (Tutorial School)

บริษัท ไนน์ บี ไบรท์ จำกัด ประกอบธุรกิจกวดวิชาระดับมัธยมต้นและมัธยมปลาย เพื่อส่งเสริมการศึกษาและเพิ่มขีดความสามารถของนักเรียนในการแข่งขันในสนามสอบที่มีจำนวนมากขึ้นในสภาวะที่มีการแข่งขันสูง ทั้งนี้เรามีเครือข่ายอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิและประสบการณ์การสอนสูง มีความรู้ถึงระดับปริญญาเอก และไม่ต่ำกว่าปริญญาโทจากต่างประเทศมากกว่าเจ็ดท่าน ซึ่งแต่ละท่านมีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาต่างๆ คือ ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ ฟิสิกส์ เคมี และชีววิทยา ดังนั้น อาจารย์ทุกท่านจึงสามารถบริหารจัดการการเรียนการสอนในสาขาวิชาที่ตนเชี่ยวชาญได้เป็นอย่างดี โดยสามารถสอนได้ทั้งในภาษาไทยและภาษาอังกฤษ

นอกจากนี้ เรายังได้เสริมสร้างเครือข่ายครู กลุ่มผู้ปกครอง และติวเตอร์อิสระ เพื่อการรวมกลุ่มสร้างผลิตภัณฑ์ทางการศึกษาที่ตรงต่อความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครองได้มากขึ้น

6.1. ลักษณะของผลิตภัณฑ์

6.1.1 การเรียนการสอนเพื่อกวดวิชา โดยอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่สถาบันกวดวิชาบีไบรท์ โดยจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ หรือตามวัตถุประสงค์ของนักเรียน โรงเรียนเปิดคอร์สวิชาหลักตามความต้องการของตลาดโดยทั่วไป หรือนักเรียนสามารถจัดกลุ่มเพื่อขอเปิดคอร์สในสาขาวิชาที่นักเรียนต้องการ โดยทางสถาบันให้บริการอาคารสถานที่ และอาจารย์ผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง

6.1.2 การเรียนการสอนเพื่อกวดวิชาผ่านสื่อวีดีโอ ที่สถาบันกวดวิชาบีไบรท์ โดยใช้สื่อที่ผลิตขึ้นจากการเรียนการสอนของอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิของสถาบัน นักเรียนสามารถวางแผนการเรียนเพื่อลงเรียนในเวลาที่นักเรียนสะดวก ลักษณะการเรียนเป็นการชมวีดีโอการเรียนการสอนแบบส่วนตัว นักเรียนหนึ่งคนต่ออุปกรณ์หนึ่งชุด ดังนั้น นักเรียนสามารถควบคุมการเล่นวีดีโอได้ เช่นการข้ามไปยังบทถัดไป หรือการเล่นแบบ Fast Forward หรือหากนักเรียนไม่เข้าใจในส่วนใด สามารถเล่นวีดีโอในส่วนนั้นซ้ำได้ เป็นต้น

6.1.3 การเรียนกวดวิชาผ่านสื่ออินเทอร์เนตนอกพื้นที่ของสถาบันกวดวิชาบีไบรท์ (โดยใช้สื่อวีดีโอที่ได้กล่าว ไว้ในผลิตภัณฑ์ที่ 6.1.2) ในกรณีที่นักเรียนไม่สะดวกในการเดินทางมาที่สถาบัน นักเรียนสามารถเรียนผ่านระบบอินเทอร์เนตได้ ซึ่งนักเรียนจำเป็นต้องมีอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เนตความเร็วสูงเป็นของตนเอง โดยนักเรียนต้องสมัครเป็นสมาชิกของสถาบัน ซื้อคอร์สเรียน จากนั้นจึงสามารถดูวีดีโอการเรียนการสอนผ่านระบบ Video Streaming บนอินเทอร์เนตได้ทันที ทุกที่ ทุกเวลา และสามารถควบคุมการเล่นวีดีโอได้เช่นเดียวกันกับการมาดูวีดีโอที่สถาบัน

6.1.4 บริการให้เช่าใช้พื้นที่เพื่อการเรียนการสอน หรือเพื่อการประชุมกลุ่ม เนื่องจากสถาบันบีไบรท์ ตั้งอยู่ในย่านธุรกิจกวดวิชาในใจกลางเมือง ดังนั้นผู้ใช้บริการสามารถเดินทางมาที่สถาบันได้สะดวกทั้งทางบริการรถไฟฟ้า และเรามีที่จอดรถเพียงพอแก่ผู้มาใช้บริการ ทั้งนี้ เพื่อเพิ่มรายได้จากการใช้ประโยชน์จากอาคารสถานที่โดยเฉพาะในช่วงระหว่างวัน ในวันจันทร์ถึงวันศุกร์ ในปัจจุบัน เรามีห้องเรียนเพิ่มขึ้นจากเดิมเป็น 8 ห้องเรียนบรรยาย และหนึ่งห้องเรียนวีดีโอ ซึ่งสามารถรองรับความต้องการสถานที่เพื่อการเรียนการสอนและการสัมนาได้อีกมาก

6.1.5 บริหารจัดการการเรียนการสอนสำหรับครูอิสระ เพื่อสร้างเครือข่ายครูอิสระ ที่มีศักยภาพหรือกำลัง ประสบความสำเร็จ แต่ไม่มีทุนทรัพย์เพียงพอในการขยายโอกาส รวมทั้งไม่มีสถานที่เพื่อการเรียนการสอนเป็นของตนเอง และกำลังมองหาโอกาสในการเติบโตร่วมไปกับเรา ในกรณีนี้ ทางสถาบันจะทำการส่งเสริมการตลาดให้ และผลตอบแทนที่ได้หลังหักค่าใช้จ่ายจะอยู่ในรูปแบบของการแบ่งผลกำไร (Profit Sharing)

6.2. <u>ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย</u>

6.2.1 กลุ่มนักเรียนในสังกัดของกระทรวงศึกษาธิการ ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือนักเรียนที่มีอายุ 10-16 ปี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) การทำเกรดที่โรงเรียน (2) การสอบแข่งขันเพื่อเข้าเรียนในระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1, มัธยมศึกษาปีที่ 4 หรือระดับมหาวิทยาลัย (3) เพื่อการสอบแข่งขันในสนามแข่งขันอื่นๆ เช่น IJSO และ สอวน. เป็นต้น

6.2.2 กลุ่มนักเรียนในระบบการศึกษาแบบนานาชาติ หรือระบบการศึกษาแบบสองภาษาระดับเทียบเท่าชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือนักเรียนที่มีอายุ 10-16 ปี

6.2.3 กลุ่มนักเรียนในระดับมหาวิทยาลัย ที่ต้องการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ โดยเฉพาะการเขียนและ การสนทนาภาษาอังกฤษ ซึ่งเป็นทักษะที่มักไม่รวมอยู่ในการทดสอบเพื่อการสอบแข่งขันเพื่อเข้าเรียนชั้นมัธยมปลาย และระดับมหาวิทยาลัย จึงมักถูกละเลยจากการกวดวิชาเพื่อการสอบเข้า และนักเรียนในระดับมหาวิทยาลัยมักขาดทักษะเหล่านี้

6.2.4 กลุ่มคนทำงานที่ต้องการพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เพื่อการตอบรับการเข้ามาของ AEC โดยมีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อการประกอบการทำงานหรือการติดต่อธุรกิจ ทั้งนี้ทักษะที่สำคัญคือการเขียน และการสนทนาภาษาอังกฤษ โดยเราได้มีโอกาสร่วมโครงการอบรมภาษาอังกฤษเพื่อการพัฒนาบุคลากรของกรุงเทพมหานคร ซึ่งได้ผลตอบรับเป็นที่น่าพอใจ และโครงการนี้ได้รับการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจากผลการทำงานที่ผ่านมาเราสามารถขยายพื้นที่การอบรมไปยังหัวเมืองท่องเที่ยวใหญ่ เช่น เมืองพัทยา และภูเก็ต ได้ต่อไปในอนาคต

6.3 <u>การจำหน่ายและช่องทางการจำหน่าย</u>

6.3.1 การเรียนการสอนที่เรียนสดกับอาจารย์และครูอิสระ นักเรียนสามารถสมัครเรียนที่สถาบัน หรือโอนเงินเข้าบัญชีธนาคารของสถาบัน และนำหลักฐานการชำระเงินมาแสดงต่อเจ้าหน้าที่ จากนั้นจึงเริ่มเรียนได้ทันทีตามตารางเวลาของคอร์สวิชานั้นๆ

6.3.2 การเรียนการสอนผ่านสื่อวีดีโอ นักเรียนสามารถเดินทางมาสมัครเรียนที่สถาบันได้โดยตรง หรือโอนเงินเข้าบัญชีธนาคารของสถาบัน และนำหลักฐานการชำระเงินมาแสดงต่อเจ้าหน้าที่ และสามารถเริ่มเรียนได้ทันที หรืออาจสำรองที่นั่งล่วงหน้า เพื่อทำการเรียนภายในเวลาทำการของสถาบัน

6.3.3 การเรียนการสอนผ่านระบบอินเทอร์เนตผ่านเวบไซท์ของสถาบันที่ http://www.BeBrightAcademy.com นักเรียนสามารถเข้าสู่ระบบอินเทอร์เนตเพื่อสมัครสมาชิก และชำระเงินเพื่อซื้อคอร์สออนไลน์ (Online Payment) จากนั้นนักเรียนสามารถเริ่มเรียนได้ทันที ทุกที่ ทุกเวลา

6.3.4 การเช่าใช้พื้นที่เพื่อการเรียนการสอนหรือการประชุม ทางสถาบันจะให้สิทธิแก่อาจารย์ของสถาบันก่อน ผู้เช่าจำเป็นต้องระบุวันเวลาที่ชัดเจนเพื่อการเช่าเป็นรายชั่วโมง และชำระเงินเต็มจำนวนแก่เจ้าหน้าที่ที่สถาบัน หรือโอนเงินเข้าบัญชีธนาคารของสถาบัน และนำหลักฐานการชำระเงินมาแสดงต่อเจ้าหน้าที่

6.4. <u>กลยุทธ์การแข่งขัน</u>

เรามีจุดแข็งที่เป็นศักยภาพที่สำคัญหลายประการ ดังนี้

1. ทำเลที่ตั้งของสถาบันตั้งอยู่ใจกลางเมือง ในแหล่งธุรกิจกวดวิชา และใกล้แหล่งบริษัทเอกชนต่างๆ ดังนั้นเราจึงได้เปรียบในเรื่องของอาคารสถานที่ด้วยต้นทุนที่ต่ำและมีศักยภาพสูง จากการสังเกตโดยทั่วไป มีนักเรียนที่ตระเวนกวดวิชาหลายหมื่นคนต่อวันในย่านนี้

2. สื่อการเรียนการสอนวิชาภาษาอังกฤษ โดยอาจารย์อิงทิพย์ รัตตรังสี เป็นสื่อวีดีโอการเรียนการสอนที่มีชั่วโมงเรียนมากกว่า 500 ชั่วโมง และพร้อมลงสู่ตลาดได้ทันทีทั้งในรูปของคอร์สเรียนวีดีโอและคอร์สเรียนออนไลน์ผ่านระบบอินเทอร์เนต

3. เรามีเครือข่ายอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิในทุกสาขาวิชา คือ ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ ฟิสิกส์ เคมี และชีววิทยา แต่ละท่านมีวุฒิด้านการศึกษาสูงถึงปริญญาเอกและไม่ต่ำกว่าปริญญาโท จากต่างประเทศ

4. เราสามารถบริหารจัดการให้สถาบันกวดวิชาบีไบรท์เป็นศูนย์การเรียนรู้ครบทุกสาขาวิชา นักเรียนสามารถเลือกเรียนกับเราได้ครบทุกวิชาอย่างมีคุณภาพ

<u>ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขันในธุรกิจการสถาบันกวดวิชา</u>

ตลอดเวลาที่ผ่านมา มาตรฐานการเรียนและการสอนในโรงเรียนทั่วประเทศไทยยังขาดแคลนอาจารย์ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทำให้มาตรฐานทางการศึกษาของแต่ละโรงเรียนแตกต่างกัน ประกอบกับค่านิยมของสังคมไทยที่ยังคงให้ความสำคัญกับชื่อเสียงของสถาบันการศึกษา รวมทั้งความนิยมในสาขาวิชาและคณะการศึกษาซึ่งสามารถสร้างอาชีพและความมั่นคงในอนาคต อย่างไรก็ตาม การสอบแข่งขันเพื่อเข้าเรียนในระดับชั้นต่างๆ มีความเข้มข้นมาก

ขึ้น อีกทั้ง การเปลี่ยนแปลงระบบการสอบเข้ามหาวิทยาลัย ซึ่งใช้ผลการเรียนเฉลี่ยสะสมตลอดหลักสูตร ทำให้นักเรียนต้องพยายามทำคะแนนสอบที่โรงเรียนให้ดีโดยตลอด นักเรียนจำเป็นต้องกวดวิชาตลอดเวลา เพื่อให้มีระดับผลการเรียนในโรงเรียนที่ดี และสามารถสอบเข้ามหาวิทยาลัยได้ ด้วยเหตุนี้ นักเรียนระดับมัธยมศึกษาในปัจจุบันจึงจำเป็นต้องวางแผนการเรียนเสริมหรือกวดวิชาระยะยาวตลอด 6 ปี และมีจุดมุ่งหมายเพื่อการสอบเข้าเรียนระดับมัธยมปลายโรงเรียนที่มีชื่อเสียง และสอบเข้ามหาวิทยาลัยในคณะที่ต้องการและมีชื่อเสียงด้วยเช่นกัน

จากรายงานผลการศึกษาวิจัย เรื่องยุทธศาสตร์การแก้ปัญหาการกวดวิชาของสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ (สนย.) สำนักงานปลัด ศธ. พบว่า มีผู้ประกอบการธุรกิจกวดวิชาเพิ่มขึ้นทุกปี โดยประเทศไทยมีโรงเรียนกวดวิชามากถึง 2,005 แห่งในปี 2555 ซึ่งในจำนวนนี้ เป็นโรงเรียนกวดวิชาที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพฯ 460 แห่ง มีนักเรียนกวดวิชา 453,881 คน คิดเป็น 12% ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาทั้งหมด โดยมูลค่าการตลาดของธุรกิจกวดวิชา ปี 2556 ประมาณ 7,160 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2555 ที่มีมูลค่า 7,000 ล้านบาท และคาดว่าในปี 2558 จะเติบโตไปสู่ 8,189 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 5.4% ซึ่งการเติบโตนี้มีสาเหตุจากค่าเรียนที่สูงขึ้น และจำนวนนักเรียนที่เรียนกวดวิชาเพิ่มมากขึ้น

ธุรกิจกวดวิชาเป็นธุรกิจที่สามารถเติบโตในทุกภาวะการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ไม่ว่าเศรษฐกิจจะตกต่ำหรือการเมืองจะร้อนแรงเพียงใด ผู้ปกครองยังคงให้ความสำคัญด้านการศึกษาแก่บุตรหลานของตนเป็นสำคัญ ด้วยหวังวางรากฐานที่ดีและสร้างโอกาสในการประกอบอาชีพที่มั่นคงในอนาคต อย่างไรก็ตาม ธุรกิจการศึกษาเป็นธุรกิจที่จำเป็นต้องใช้เวลาในการบ่มเพาะสร้างชื่อเสียงและผลงานให้เป็นที่ยอมรับแก่ผู้ปกครองและนักเรียน ดังนั้นภาพลักษณ์ที่ดีและคุณภาพทางการศึกษาจึงเป็นสิ่งที่สำคัญในการแข่งขันในอุตสาหกรรมนี้

7. นิตยสารภาษาอังกฤษสำหรับเยาวชน : นิตยสารเนชั่นจูเนียร์ (NJ Magazine)

7.1 ลักษณะของผลิตภัณฑ์

ในปี 2557 บริษัทฯได้รับโอนนิตยสารที่ให้ความรู้ด้านภาษาอังกฤษอย่างมีสาระและบันเทิงสำหรับเยาวชน มาจากเครือเนชั่น ด้วยเป็นธุรกิจที่ตรงกับกลุ่มเป้าหมายที่บริษัทมีอยู่เดิม NJ Magazine เป็นนิตยสารวัยรุ่นรายเดือนภาษาอังกฤษ ที่ทำให้การเรียนรู้ภาษาอังกฤษเป็นเรื่องสนุกๆ สำหรับเด็กไทย ด้วยเนื้อหาที่เข้าถึงใจวัยรุ่น ขนาดกระทัดรัด คุ้มค่าคุ้มราคา เหมาะที่เยาวชนสามารถเพิ่มพูนความรู้นอกเวลาเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีเนื้อหาครอบคลุม Lifestyle สำหรับวัยรุ่นยุคใหม่ พัฒนา IQ และ EQ และการทบทวนความรู้

ใครว่าวัยรุ่นเข้าใจยาก - ชีวิตวัยรุ่นนั้นมีความหลากหลาย และมีมิติที่น่าสนใจ ด้วยประสบการณ์กว่า 23 ปีในการเป็นนิตยสารภาษาอังกฤษสำหรับวัยรุ่น ทำให้ NJ เป็นเหมือนเพื่อนสนิทที่รู้ใจของวัยรุ่น

ไลฟ์สไตล์ที่ไม่หยุดนิ่ง - วัยรุ่นนั้นเต็มไปด้วยพลังงาน นอกเหนือจากการเรียนแล้ว กิจกรรมต่างๆและการสังสรรค์เฮฮาคือสิ่งที่ขาดไม่ได้สำหรับวัยรุ่นในยุคนี้ NJ จึงมาในขนาดกะทัดรัด พกพาสะดวกและยังทันสมัยก้าวทันไลฟ์สไตล์ของวัยรุ่นในยุคดิจิตอล กับ NJ digital platforms ที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็น interactive e-magazine on tablet หรือ game application on smart phone เพื่อที่จะตามติดวัยรุ่นไปได้ทุกที่

หลากหลายและรอบด้าน - นอกจากการนำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับไลฟ์สไตล์ ข่าวสาร และเรื่องราวที่อยู่ในความสนใจของวัยรุ่นผ่านภาษาอังกฤษที่เข้าใจง่าย รวมถึงแบบฝึกหัดและแนวข้อสอบภาษาอังกฤษแล้ว NJ ได้เพิ่มเนื้อหาให้สามารถตอบโจทย์การเป็นนิตยสารคู่ใจของวัยรุ่นด้วยเนื้อหาเข้มข้นเกี่ยวกับการทบทวนความรู้และแนวข้อสอบ Admissions ห้าวิชาหลัก โดยทีมคณาจารย์ผู้มีประสบการณ์จากโครงการทบทวนความรู้กับมาม่า เพื่อให้การเตรียมตัวสอบ Admissions ไม่ใช่เรื่องยากอีกต่อไป

ปัจจุบัน NJ Magazine มีผู้อ่านครอบคลุมทั่วประเทศ และเป็นที่นิยมโดยเฉพาะในระดับโรงเรียนมัธยมศึกษา ในขณะเดียวกันปี 2558 ที่เข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) บริษัทฯมีโอกาสต่อยอดธุรกิจในการให้ความรู้ภาษาอังกฤษ พร้อมทั้งจัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้ภาษาอังกฤษอย่างต่อเนื่อง คือกิจกรรมการแข่งขันสะกดคำภาษาอังกฤษชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทย NJ Spelling Bee นับเป็นปีที่ 17 ที่ได้รับความนิยมเป็นอย่างยิ่งสำหรับนักเรียนระดับมัธยมศึกษา บริษัทฯยังได้รับความร่วมมือกับ บมจ. โทเทิ่ล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น (ดีแทค) ในการขยายกิจกรรมไปยังช่องทางโทรศัพท์เคลื่อนที่และช่องทางดิจิตอล

นอกจากนี้บริษัทฯ ยังได้ร่วมกับสถานฑูตไอร์แลนด์ประจำประเทศไทย จัดการประกวดการเขียนเรียงความภาษาอังกฤษเชิงสร้างสรรค์แห่งประเทศไทย “Junior Dublin Literary Awards” โดยจัดต่อเนื่องมาเป็นปีที่ 10 แล้ว

<u>ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขันในธุรกิจนิตยสารภาษาอังกฤษสำหรับเยาวชน</u>

แม้ว่าปัจจุบันสื่อสิ่งพิมพ์อยู่ในภาวะชะลอตัว เนื่องจากพฤติกรรมของผู้บริโภคสื่อเทคโนโลยีมือถือและการสื่อสารมีทั้งความรวดเร็ว ความสะดวก ราคาที่ถูกลง ทำให้เยาวชนรุ่นใหม่ๆนิยมรับข้อมูลข่าวสารทาง New Media เป็นหลักแต่สำหรับธุรกิจนิตยสารภาษาอังกฤษ ที่เป็นหนังสืออ่านนอกเวลา มีสาระคู่บันเทิงในแบบ edutainment ยังมีการแข่งขันที่ไม่สูงมาก อาจารย์และนักเรียนในระดับมัธยมศึกษายังคงสะดวกใช้สื่อสิ่งพิมพ์เป็นสื่อการเรียนการสอนเป็นหลัก NJ Magazine จึงถือครองส่วนแบ่งการตลาดมากที่สุด ด้วยความสามารถเข้าถึงตลาดโรงเรียนทั่วประเทศเป็นหลักรองลงมาเป็นตลาดผ่านตัวแทนจัดจำหน่าย และสมาชิก ทางด้านกระบวนการผลิต บริษัทฯมีความเชี่ยวชาญด้านข้อมูลข่าวสารที่อัพเดท พร้อมทั้งใช้วัตถุดิบ และการผลิตภายในบริษัทในเครือ สามารถควบคุมปัจจัยด้านการผลิต คลังหนังสือ การขนส่ง เพื่อพัฒนาต้นทุนและสร้างรายได้อย่างมีระบบ

2.2.6 สายธุรกิจโรงพิมพ์

<u>ลักษณะของผลิตภัณฑ์หรือบริการ</u>

บริษัท ดับบลิวพีเอส (ประเทศไทย) จำกัด (WPS) เป็นบริษัทย่อยที่บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ถือหุ้น 84.5% ทุนจดทะเบียน 500 ล้านบาท ดำเนินธุรกิจให้บริการงานพิมพ์หนังสือพิมพ์ โดยการพิมพ์หลักจะรับพิมพ์หนังสือพิมพ์ของเครือเนชั่น กรุ๊ป รวมถึงการให้บริการงานพิมพ์สิ่งพิมพ์อื่นๆ เช่น พ็อกเก็ตบุ๊ค นิตยสาร ของในเครือเนชั่น กรุ๊ป และรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์คุณภาพสูง เช่น นิตยสาร แคตตาล็อก ใบปลิว แผ่นพับ สำหรับลูกค้าภายนอกด้วย

<u>การบริการงานพิมพ์ของ บริษัท ดับบลิวพีเอส (ประเทศไทย) จำกัด</u>

1. ดำเนินธุรกิจด้วยเครื่องพิมพ์ป้อนม้วน

บริษัท ดับบลิวพีเอส (ประเทศไทย) จำกัดดำเนินธุรกิจให้บริการงานพิมพ์หนังสือพิมพ์ ใช้เครื่องจักร Cold-set Web Offset ซึ่งรับงานพิมพ์จากบริษัท คมชัดลึก มีเดีย จำกัด, บริษัท กรุงเทพธุรกิจ มีเดีย จำกัด และบริษัท เนชั่น นิวส์ เน็ตเวิร์ค จำกัดได้แก่ หนังสือพิมพ์ คมชัดลึก, กรุงเทพธุรกิจ , The Nation หนังสือรายปักษ์และรายสัปดาห์ – NJ Magazine และเนชั่นสุดสัปดาห์ และแบบการเรียนการสอนจากลูกค้าภายนอกเช่น อักษรเจริญทัศน์รวมทั้งสำนักพิมพ์เจ้าของหนังสือพิมพ์ต่างประเทศได้แก่ The Wall Street Journal Asia และ Yomiuri Shimbun ซึ่งได้ว่าจ้างบมจ. เนชั่น อินเตอร์เนชั่นแนล เอ็ดดูเทนเมนท์ (NINE) ดำเนินการจัดพิมพ์ จัดจำหน่าย และขนส่ง ตามลำดับ และ NINEได้ใช้บริการโรงพิมพ์ในเครือ ได้แก่ บริษัท ดับบลิวพีเอส (ประเทศไทย) จำกัด เป็นผู้จัดพิมพ์หนังสือพิมพ์ดังกล่าว

สิทธิและข้อจำกัดในการประกอบธุรกิจ

-ไม่มี-

กลยุทธ์ทางการตลาด

ให้บริการงานด้านการพิมพ์ที่มีคุณภาพอย่างครบวงจร โดยการใช้เครื่องจักร,อุปกรณ์ และเทคโนโลยีการพิมพ์ที่ทันสมัย และระบบบริหารคุณภาพ เพื่อการพัฒนาคุณภาพบริการการพิมพ์ให้ดียิ่งๆขึ้น โดยทีมงานที่มีประสบการณ์สูงทางด้านการพิมพ์

ในปี 2556 บริษัท ดับบลิวพีเอส (ประเทศไทย) จำกัด ได้รับรางวัลคุณภาพการพิมพ์จาก“งานประกวดสิ่งพิมพ์แห่งชาติ ครั้งที่ 8 (8th Thai Print Award 2013) สองรางวัลด้วยกัน คือ รางวัลเหรียญทอง Gold Award ประเภทงานพิมพ์จากเครื่องป้อนม้วน กระดาษเคลือบผิว 70 แกรมและมากกว่า (Web Offset-Coated Stock 70 gsm and up) และรางวัลเหรียญทองแดง Bronze Award ประเภทงานพิมพ์จากเครื่องป้อนม้วน กระดาษเคลือบผิว 65 แกรมหรือน้อยกว่าและมากกว่า (Web Offset-Coated Stock 65 gsm and less)

นอกจากนี้ บริษัทยังร่วมกับบริษัทในกลุ่มเนชั่นคือ บริษัท เอ็มเอ็มแอล จำกัด (บริษัทย่อยที่บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ถือหุ้นอยู่ 99.99%) ให้บริการเพิ่มเติมที่โรงพิมพ์อื่นไม่สามารถทำได้ คือบริการด้านการจัดส่ง (Logistic) ตรงถึงลูกค้าตามบ้านหรือส่งถึงเอเย่นต์หนังสือ เพื่อบริการลูกค้าอย่างครบวงจร

ลักษณะของลูกค้า

ในปี 2557 ลูกค้าส่วนใหญ่ประมาณ 77% คือบริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทในเครือ นอกจากนี้มีการขยายตลาดงานด้านการพิมพ์ไปยังลูกค้าภายนอกเครือ อาทิเช่น อักษรเจริญทัศน์ ซึ่งเป็นลูกค้าประเภท Web Offset

ภาวะการแข่งขัน

เนื่องจากบริษัท ดับบลิวพีเอส (ประเทศไทย) จำกัด ให้บริการพิมพ์สิ่งหนังสือพิมพ์ของเนชั่น กรุ๊ปเป็นหลัก จึงมิได้มีการแข่งขันในส่วนนี้ นอกจากมีช่วงเวลาที่ว่างจากงานหลักจะรับพิมพ์งานประเภทหนังสือแบบเรียนได้

เครื่องจักรที่ใช้ในการผลิต

บริษัท ดับบลิวพีเอส (ประเทศไทย) จำกัดมีเครื่องจักร Cold-set Web Offset ใช้สำหรับการพิมพ์หนังสือพิมพ์และนิตยสาร โดยใช้กระดาษที่เป็นม้วน

กำลังการผลิต แยกตามประเภทการผลิตสินค้าและเครื่องจักรที่เกี่ยวข้องดังนี้

กำลังการผลิตหนังสือพิมพ์

ในการผลิตหนังสือพิมพ์จะใช้เครื่องจักรที่ใช้ในการพิมพ์เป็นการเฉพาะเรียกว่า “Cold-set Web Offset” ที่ใช้กระดาษ Newsprint ที่เป็นม้วน โดยปัจจุบันบริษัทมีเครื่องจักรดังกล่าว 2 ชุด ซึ่งตามกำลังการผลิตเต็มที่ของเครื่องจักรที่มีอยู่จะสามารถพิมพ์ได้ตลอด 24 ชั่วโมงโดยแบ่งเป็น 3 กะ แต่ในปัจจุบันบริษัทใช้กำลังการผลิตเพียง 2 กะหรือ

ประมาณ 70% ของกำลังการผลิตทั้งหมด คือใช้เวลาในการพิมพ์ประมาณ 12 – 15 ชั่วโมง โดยแบ่งเป็น 2 กะๆ ละ 8 ชั่วโมง โดยกำลังการผลิตที่เหลือส่วนใหญ่เป็นช่วงกลางวัน

อัตรากำลังคนในด้านการผลิตหนังสือพิมพ์

ปัจจุบันโดยเฉลี่ยการทำงานเป็น 2 กะ จำนวนกะละ 8 ชั่วโมง และใช้เวลาในการพิมพ์เฉลี่ยวันละ 16 ชั่วโมง โดยมี ตารางเวลาสลับการทำงานของเครื่องพิมพ์ ณ 31 ธันวาคม 2557 บริษัทฯมีพนักงานในสายธุรกิจการพิมพ์รวมประมาณ 121 คน

วัตถุดิบและผู้จำหน่ายวัตถุดิบ

วัตถุดิบที่สำคัญในการผลิตหนังสือพิมพ์แบ่งได้ดังต่อไปนี้

หน่วย : ร้อยละของมูลค่าวัตถุดิบรวม

วัตถุดิบ	ผลิตหนังสือพิมพ์และนิตยสาร
กระดาษหนังสือพิมพ์	88%
หมึกพิมพ์	5%
เพลท	5%
อื่นๆ (เช่น น้ำยาล้างเพลท)	2%
รวม	100%

ในปี 2557 วัตถุดิบส่วนใหญ่ คือ กระดาษหนังสือพิมพ์ ซึ่ง บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) จะเป็นผู้จัดหา เพื่อจัดส่งให้บริษัท ดับบลิวพีเอส (ประเทศไทย) จำกัด ดำเนินการผลิตส่วนวัตถุดิบอื่นๆ บริษัท ดับบลิวพีเอส (ประเทศไทย) จำกัดเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดหาวัตถุดิบ

แหล่งที่มาของวัตถุดิบ

วัตถุดิบที่สำคัญ คือ กระดาษหนังสือพิมพ์ ซึ่งในปี 2557 บริษัทฯสั่งซื้อกระดาษหนังสือพิมพ์จากต่างประเทศเป็นหลัก เช่น Paper Right และ Focus Corporation เป็นต้น คิดเป็นประมาณ 90 % ของยอดการสั่งซื้อทั้งหมดเนื่องจากราคาถูกกว่าการสั่งซื้อภายในประเทศ ที่เหลือสั่งซื้อจากผู้ผลิตในประเทศ เช่น บริษัท ผลิตภัณฑ์กระดาษไทย จำกัด, บริษัท ฟินิคซ์ พัลพ แอนด์ เพเพอร์ จำกัด (มหาชน) เป็นต้น โดยผู้จำหน่ายกระดาษดังกล่าว ไม่มีความสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมกับบริษัทหรือผู้บริหาร แต่จะพิจารณาเลือกซื้อจากการเปรียบเทียบราคาและความต้องการใช้งานเป็นสำคัญ โดยปัจจุบันมีผู้จัดจำหน่ายกระดาษเป็นจำนวนมากและปริมาณการผลิตในตลาดกระดาษค่อนข้างสูง บริษัทฯ จึงไม่ประสบกับปัญหาขาดแคลนวัตถุดิบ

ส่วนวัตถุดิบอื่นๆ ได้แก่ หมึกพิมพ์ เพลท และน้ำยาต่างๆ ซึ่งมีสัดส่วนรวมประมาณร้อยละ12 ของมูลค่าวัตถุดิบรวมในปี 2557 บริษัทได้สั่งซื้อจากบริษัทตัวแทนในประเทศทั้งหมดเพราะมีผู้ขายเป็นจำนวนมาก โดยไม่ผูกพันกับรายใดรายหนึ่ง

ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

เนื่องจากการผลิตหนังสือพิมพ์ของบริษัทฯ ใช้วัตถุดิบน้อยประเภทโดยร้อยละ 88 ของวัตถุดิบหลัก คือ กระดาษ ส่วนที่เหลือเป็นวัสดุสิ้นเปลืองได้แก่ เพลท, หมึก, ฟิล์ม, น้ำยาเคมี ซึ่งเมื่อผ่านกระบวนการผลิตแล้ว บริษัทฯ จะนำมา

จำหน่ายให้แก่ผู้รับซื้อสินค้าเก่า โดยเฉพาะวัสดุสิ้นเปลืองที่เป็นวัตถุเคมี จะต้องพิจารณาผู้รับซื้อที่ต้องได้รับอนุญาตจากกรมโรงงานอุตสาหกรรมด้วยดังนั้นบริษัทจึงไม่มีวัตถุดิบหรือน้ำยาเคมีที่ใช้แล้ว เป็นมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อม

นอกจากนี้บริษัทฯยังอยู่ภายใต้การควบคุมของ กรมโรงงานอุตสาหกรรม สำนักงานเทคโนโลยีสิ่งแวดล้อมโรงงาน ซึ่งในทุกๆ ปี หน่วยงานดังกล่าวได้เข้ามาตรวจสภาพและประเมินผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมแล้วมีความเห็นว่าบริษัทไม่ได้สร้างผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมแต่อย่างใด

งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

-ไม่มี-

1. ดำเนินธุรกิจงานพิมพ์คุณภาพสูงแบบป้อนม้วนและป้อนแผ่น(Commercial Web & Sheet Fed)

ดำเนินธุรกิจตั้งแต่เดือน เมษายน 2550 ดำเนินการโดย บริษัทร่วมทุน คือ บริษัท เกียวโด เนชั่น พริ้นติ้ง เซอร์วิส จำกัด (KNP) เป็นบริษัทร่วมทุนระหว่าง บริษัท ดับบลิวพีเอส (ประเทศไทย) จำกัด (WPS) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และ Kyodo Printing Co (S'Pore) PTE Ltd ซึ่งเป็นบริษัทย่อยลง Kyodo Printing Co.,Ltd ในประเทศญี่ปุ่น และ San-Mic Trading(Thailand) ในสัดส่วน 49:49:2 ตามลำดับ มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจให้บริการงานพิมพ์หนังสือทั้งในประเทศและต่างประเทศไม่ว่าจะเป็น งานหนังสือปกแข็ง, ตำราเรียน Encyclopedia , การ์ตูน, พ็อคเก็ตบุ๊ตส์และนิตยสาร รวมถึงงานพิมพ์คุณภาพอื่นๆ

ต่อมาในเดือนมิถุนายน 2553 WPS ได้เข้าถือหุ้นเพิ่มเติมจากร้อยละ 49 เป็นร้อยละ 99.99 และเปลี่ยนชื่อบริษัทเป็น บริษัท เนชั่น พริ้นติ้ง เซอร์วิส จำกัด (NPS) และในที่สุด WPS ได้รับโอนกิจการจาก NPS เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2554

ลักษณะของผลิตภัณฑ์หรือบริการ

งานพิมพ์ภายในประเทศแบ่งเป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ ได้แก่

1. ลูกค้าในกลุ่มการพิมพ์เนชั่น ได้แก่ บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน), บริษัท เนชั่น อินเตอร์เนชั่นแนล เอ็ดดูเทนเมนท์ จำกัด (มหาชน) ,บริษัท เนชั่น เอ็ดดูเทนเมนท์ จำกัด , บริษัท เนชั่น โกลบอล เอ็ดดูเทนเมนท์ จำกัด เป็นต้น โดยงานพิมพ์สำหรับลูกค้ากลุ่มนี้ ส่วนใหญ่เป็นงานการ์ตูน, พ็อคเก็ตบุ๊ค และสิ่งพิมพ์โฆษณา

2. ลูกค้านอกกลุ่มเนชั่น ด้วยกำลังการผลิตที่สูงและกระบวนการผลิตที่ครบวงจร จึงได้มีการเจาะตลาดกลุ่มลูกค้าที่มีงานพิมพ์ที่เน้นด้านคุณภาพและยอดการพิมพ์สูง ทางบริษัทฯสามารถรองรับงานพิมพ์ประเภทนิตยสาร, วารสาร, แคตตาล็อก ใบปลิวและแผ่นพับฯลฯ เช่น ทีวีไดเร็ค, เอ็มไอดับบลิว กรุ๊ป, พลัส พริ้นติ้ง เป็นต้น

สิทธิและข้อจำกัดในการประกอบธุรกิจ

รับงานพิมพ์ที่เน้นคุณภาพสูงและยอดการพิมพ์สูง

กลยุทธ์ทางการตลาด

ให้บริการงานด้านการพิมพ์ที่มีคุณภาพสูงอย่างครบวงจร โดยใช้เครื่องจักร,อุปกรณ์ และเทคโนโลยีการพิมพ์ที่ทันสมัยจนถึงการบริการจัดหีบห่อ และระบบบริหารคุณภาพ (QC) เพื่อการพัฒนาคุณภาพบริการการพิมพ์ให้ดียิ่งๆขึ้น โดยทีมงานที่มีประสบการณ์สูงด้านการพิมพ์

นอกจากนี้ บริษัทยังร่วมกับบริษัทในกลุ่มเนชั่นคือ บริษัท เอ็มเอ็มแอล จำกัด (บริษัทย่อยที่บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ถือหุ้นอยู่ 99.99%) ให้บริการเพิ่มเติมที่โรงพิมพ์อื่นไม่สามารถทำได้ คือบริการด้านการจัดส่ง (Logistic) ตรงถึงลูกค้าตามบ้านหรือส่งถึงเอเย่นต์หนังสือ เพื่อบริการลูกค้าอย่างครบวงจร

ลักษณะของลูกค้า

บริษัท ดับบลิวพีเอส (ประเทศไทย) จำกัด มีรายได้ค่าบริการงานพิมพ์จากลูกค้าภายนอกที่มีลักษณะเน้นงานพิมพ์ที่มีปริมาณสูงและต่อเนื่องต่อเนื่อง เช่น Catalogue สินค้า, Direct Mail, คู่มือการใช้สินค้า, นิตยสารของสายการบิน เป็นต้น

ภาวะการแข่งขัน

เนื่องจากWPS ในส่วนงานคอมเมอร์เชียล มีศูนย์การพิมพ์ครบวงจรและมีเครื่องจักรที่ทันสมัย ได้แก่ เครื่องพิมพ์ป้อนแผ่น (Commercial Printing) และเครื่องพิมพ์คุณภาพและความจำสูง (Commercial Heat-set web Offset) รวมทั้งมีเครื่องจักรที่ให้บริการในการจัดหีบห่อรูปเล่มอย่างครบวงจร ซึ่งในธุรกิจประเภทเดียวกันมีเพียง บริษัท ศิริวัฒนา อินเตอร์พริ้นติ้ง และบริษัท ไซเบอร์พริ้นท์เท่านั้น ดังนั้นการเน้นคุณภาพงานพิมพ์, ลดต้นทุนให้ต่ำลงและการส่งมอบตรงเวลา จึงเป็นภารกิจที่ทางบริษัทฯต้องบรรลุ เพื่อให้สามารถแข่งขันในตลาดได้

เครื่องจักรที่ใช้ในการผลิต

สำหรับธุรกิจการบริการงานพิมพ์ มีเครื่องจักรที่ใช้ในการพิมพ์แบ่งเป็น 2 ประเภทคือ

1. เครื่องจักร Commercial Printing ใช้สำหรับการพิมพ์นิตยสาร, การ์ตูน และพ็อกเก็ตบุ๊คส์, หนังสือทั่วไป
2. เครื่องจักร Commercial Heat-set web offset ใช้สำหรับการพิมพ์หนังสือนิตยสาร, โบชัวร์ ที่มีปริมาณสูงและต้องการความรวดเร็ว

นอกจากนี้ยังมีเครื่องจักรอื่นที่ช่วยให้การบริการงานพิมพ์เป็นแบบครบวงจร ได้แก่ เครื่องอัดเพลท CTP Systems เครื่องพับ, เครื่องเก็บเล่ม, เครื่องเข้าเล่ม ซึ่งมีทั้ง เครื่องเข้าเล่มปกแข็ง เครื่องเข้าเล่มปกปีก เครื่องไสกาว เครื่องเย็บมุงหลังคา เครื่องเย็บกี่ รวมไปถึง เครื่องเคลือบปกลามิเนต เครื่องเคลือบยูวี และเครื่องใส่ถุงพลาสติก

กำลังการผลิต แยกตามประเภทการผลิตสินค้าและเครื่องจักร

กำลังการผลิตของเครื่องพิมพ์

ปัจจุบันบริษัทฯมีเครื่องพิมพ์ทั้งหมด จำนวน 9 เครื่อง แบ่งเป็น

- เครื่องพิมพ์สี่สีจำนวน 5 เครื่องกำลังการผลิตเฉลี่ย 13,000 แผ่นต่อชั่วโมง
- เครื่องพิมพ์สองสีจำนวน 2 เครื่องกำลังการผลิตเฉลี่ย 8,000 แผ่นต่อ ชั่วโมง
- เครื่องพิมพ์สิบสีจำนวน 1 เครื่องกำลังการผลิต 13,000 แผ่นต่อ ชั่วโมง

- เครื่องพิมพ์สี่สีแบบ Web Offset จำนวน 1 เครื่องกำลังการผลิต 50,000 แผ่นต่อชั่วโมง

โดยเครื่องจักรทั้ง 9 เครื่องจะใช้ในการพิมพ์ 2 กะ จำนวนกะละ 8 ชั่วโมง ปัจจุบันบริษัทฯ มีอัตราการใช้กำลังการผลิตจากเครื่องจักรทั้ง 9 เครื่อง ประมาณร้อยละ 50 - 60

<u>อัตรากำลังคน</u>

ปัจจุบันโดยเฉลี่ยการทำงานเป็น 2 กะ จำนวนกะละ 8 ชั่วโมง และใช้เวลาในการพิมพ์เฉลี่ยวันละ 16 ชั่วโมง โดยมีตารางเวลาสลับการทำงานของเครื่องพิมพ์ ณ 31 ธันวาคม 2557 บริษัทฯมีพนักงานรวมประมาณ 99 คน

2.2.7 สายธุรกิจขนส่ง

บริษัท เอ็นเอ็มแอล จำกัด เป็นบริษัทในเครือเนชั่น กรุ๊ป ให้บริการด้านกิจกรรม Logistics เช่น บริการงานด้านกระจายสินค้า (distribution) บริการด้านการส่งสื่อทางการตลาดไปสู่มือผู้บริโภคโดยตรง (leaflet & direct mail) การทำพิธีกรรมทางศุลกากร (import/export) การขนส่งสินค้าไปสู่มือผู้บริโภคโดยตรง (B2C) และการขนส่งไปสู่ศูนย์ธุรกิจร้านค้า ทั้งแบบเก่าและแบบสมัยใหม่ (B2B)

ด้วยความพร้อมจากทีมรถขนส่ง มากกว่า 120 คันทั่วประเทศ/วัน ทีมรถมอเตอร์ไซค์กว่า 300 คัน ระบบสาระสนเทศ ศูนย์กระจายและรับสินค้าขนาด 2,000 ตร.ม. ในเขตปริมณฑล และยังมีศูนย์กระจายสินค้าขนาดมากกว่า 500 ตร.ม. ในจังหวัดหัวเมืองขนาดใหญ่ 3 แห่ง และมีจุดพักสินค้าขนาดประมาณ 100 ตร.ม. อีกกว่า 14 แห่งกระจายอยู่ทุกภูมิภาคของประเทศ

บริการของ NML

1. การขนส่งสินค้าแบบด่วนพิเศษ (Next day & 1-3 days)

ปัจจุบัน NML ให้บริการขนส่งแบบด่วนพิเศษ ในลักษณะขนส่งแบบ B2B คือ (จากผู้ผลิต/ผู้จำหน่ายสินค้า/เจ้าของสินค้า ไปสู่ร้านค้าปลีก/ส่ง ทั้งในรูปแบบการค้า แบบเก่า และแบบสมัยใหม่) ในพื้นที่ธุรกิจของทุกๆภูมิภาคของประเทศ

- กทม. และปริมณฑล 60 เขต/อำเภอ
- ภาคกลาง 143 อำเภอจาก 197 อำเภอ
- ภาคเหนือ 88 อำเภอจาก 177 อำเภอ
- อีสาน 127 อำเภอ จาก 333 อำเภอ
- ภาคใต้ 87 อำเภอ จาก 159 อำเภอ

รวม 505 อำเภอ จากทั้งหมด 926 อำเภอของประเทศไทย อีกทั้ง NML มีการให้บริการรับสินค้าจากภูมิภาคต่างๆมาที่ กรุงเทพฯอีกด้วย เช่น

- ขนส่งสินค้า OTOP และ CO-OP
- รับเก็บสินค้าคืนจากลูกค้าปลายทาง จากต่างจังหวัด-กทม.

ในปี 2558 NML ได้รับการคัดเลือกให้บริการขนส่งยาและเวชภัณฑ์ขององค์การเภสัชกรรมจากกรุงเทพมหานคร หรือคลังที่องค์การเภสัชกรรม ไปยังลูกค้าในเขตภาคกลาง และภาคเหนือ ซึ่งเป็นมิติใหม่สำหรับการรับงานจากภาครัฐ

2. Home delivery

ในปี 2557 NML สามารถให้บริการขนส่งแบบ B2C คือจากผู้ผลิต/ผู้จำหน่ายสินค้า/เจ้าของสินค้าไปสู่มือผู้บริโภคโดยตรง ซึ่ง สามารถให้บริการดังกล่าว ครอบคลุม เขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล และเขตพื้นที่อำเภอเมืองใหญ่ๆ เช่น อ.แม่ริม, อ.หางดง, อ.สารภี, อ.สันทราย, อ.สันกำแพง จ.เชียงใหม่ อ.เมือง จ.ขอนแก่น อ.บางละมุง อ.ศรีราชา จ.ชลบุรี อ.หัวหิว จ.ประจวบคีรีขันธ์ อ.เกาะช้าง จ.ตราด อ.เมือง จ.ภูเก็ต และ อ.เมือง อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา

และในปี 2558 บริษัท มีแผนการรวบรวม เครือข่ายเพื่อขยายพื้นที่ให้บริการไปสู่พื้นที่อำเภอเมือง และอำเภอขนาดใหญ่เพิ่มขึ้น

3. งานกระจายสินค้า

เป็นเวลากว่า 20 ปีที่ NML ให้บริการกระจายสิ่งพิมพ์ในเครือ Nation Group ไปสู่มือผู้บริโภคโดยตรงและผ่านร้านค้าเครือข่าย ซึ่งตลอดระยะเวลาดังกล่าว NML ได้มีโอกาสพัฒนาระบบสารสนเทศให้เหมาะสมกับสภาพธุรกิจกระจายสินค้าในทุกๆมิติ เช่น การรับสินค้า การควบคุมปริมาณสินค้า และการรับและจัดการ order เพื่อให้เอื้อต่อการนำส่ง และโดยเฉพาะระบบการจัดการ order นั้น ระบบดังกล่าวสามารถรองรับรายการสั่งสินค้าได้มากกว่า 10,000 รายการ/วัน จากจำนวนสิ่งพิมพ์ มากกว่า 890,000 ฉบับ/วัน

นอกจากนั้นในปี 2558 NML ได้ตั้งเป้าที่จะให้บริการขนส่งสินค้าแก่ผู้ประกอบการ SME หรือ eCommerce ที่ไม่ได้มีความพร้อมด้าน คลังสินค้า ระบบการจัดการสินค้าคงคลัง พนักงาน ซึ่งทาง NML มีทั้งประสบการณ์และ องค์ประกอบต่างๆดังกล่าวพร้อมที่จะให้บริการแก่ลูกค้ากลุ่มดังกล่าวได้ทันที

ในปี 2558 NML จะมีการปรับปรุงการให้บริการ ด้วยการนำระบบสารสนเทศเข้ามาใช้ในกระบวนการจัดส่งและกระจายสินค้าทั้งหมด โดยระบบ ELECTRONIC PROOF OF DELIVERY ซึ่งลูกค้าสามารถติดตามสถานะการขนส่งได้ทุกขั้นตอน และจัดทำรายงานการขนส่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นในการใช้บริการ ระบบดังกล่าวได้เริ่มมีการพัฒนาระบบ ตั้งแต่เดือนมกราคม 2558 เป็นต้นไป นอกจากนั้นยังได้มีการปรับปรุงระบบต่างๆ เพื่อให้บริการด้านการรับจัดเก็บ และกระจายสินค้าไปสู่ร้านค้าปลีก/ส่ง ทั้งในรูปแบบการค้า แบบเก่า และแบบสมัยใหม่ในพื้นที่ธุรกิจของทุกๆภูมิภาคของประเทศ

4. Leaflet & Direct mail

สำหรับเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล กว่า 10 ปีมาแล้วที่ NML ได้รับความไว้วางใจจากลูกค้าสำหรับการบริการนำส่งสื่อสิ่งพิมพ์ไปสู่ผู้บริโภคโดยตรง จากการที่ NML เป็นบริษัทในเครือ Nation Group ซึ่งมีฐานลูกค้าสมาชิกหนังสือพิมพ์ และแมกกาซีน เป็นจำนวนมาก ซึ่งบริษัทได้ให้บริการส่งสิ่งพิมพ์สู่บ้านสมาชิกดังกล่าว มาเป็นเวลากว่า 40 ปี จากประสบการณ์การเรื่องพื้นที่ดังกล่าว ทำให้ NML มีทีมงานที่แข็งแกร่งด้านพื้นที่ในกรุงเทพมหานคร และปริมณฑลเป็นอย่างดี อีกทั้ง NML ได้มีการสำรวจพื้นที่เพื่อจัดทำเป็นฐานข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงได้ลงทุนจัดซื้อ software แผนที่ GIS เพื่อให้การจัดการฐานข้อมูลเป็นไปอย่างถูกต้องแม่นยำ สามารถตอบโจทย์

ความต้องการของลูกค้าได้อย่างเหมาะสมเช่น การกำหนดกลุ่มหมู่บ้าน หรือคอนโดมิเนียม ที่มีกำลังซื้อสูง ปานกลาง หรือการกำหนดพื้นที่การยืนแจกแผ่นพับโฆษณาตามพื้นที่ธุรกิจสำคัญ เป็นต้น

Import/Export

จากประสบการณ์กว่า 30 ปี ที่ NML ได้ดำเนินพิธีการ การนำเข้าและส่งออกสื่อสิ่งพิมพ์จากต่างประเทศ ทำให้มีทีมงานที่เข้าใจวิธีการ ลงทะเบียน โดยผ่านพิธีการศุลกากรทางอิเล็กทรอนิกส์แบบไร้เอกสาร (Paperless) ในการรับส่งข้อมูลใบขนสินค้าขาออกกับศุลกากร และออกใบขนสินค้าขาเข้าพร้อมแบบแสดงรายการภาษีสรรพสามิตรและภาษีมูลค่าเพิ่ม และใบกำกับการขนย้ายสินค้าทางอากาศยาน เป็นอย่างดี

ในปี 2557 NML จึงได้เริ่มให้บริการ Import / Export ครบวงจร เพื่อเป็นการให้บริการต่อเนื่องกับลูกค้าเก่าซึ่งใช้บริการขนส่งและกระจายสินค้ากับเราอยู่ก่อนแล้ว และลูกค้าใหม่ที่ให้ได้ให้ความสนใจ จนได้รับการตอบรับเป็นอย่างดี เช่นกลุ่มลูกค้างานไม้, เฟอนิเจอร์, ลูกค้าห้องเย็นนำเข้าอาหารทะเล, ลูกค้าผลิตภัณฑ์รองเท้าสำเร็จรูป และ ลูกค้าสิ่งพิมพ์ สำหรับในปี 2558 NML ได้ตั้งเป้าหมายที่จะพัฒนาการขนส่งข้ามแดน Cross-borderไปยังประเทศเพื่อนบ้านให้คลอบคลุมทั่วทั้งภูมิภาค เพื่อรองรับการมาถึงของการเปิดตลาด AEC โดยมีการร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจในประเทศเพื่อนบ้านทั้งภาคเอกชน และภาครัฐฯ เพื่อให้ได้รับความสะดวกในขั้นตอน และ พิธีการต่างๆ เพื่อบริการขนส่งข้ามแดนอย่างสะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ

นอกจากนั้น NML ยังวางแผนที่จะให้บริการ PARCEL SERVICE COUNTER โดยจะร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจ ของ Nation group ทั่วประเทศ และผู้ให้บริการ PARCEL SERVICEทั้งในและต่างประเทศ เพื่อให้บริการของบริษัทฯคลอบคลุมมากยิ่งขึ้น

จำนวนบุคลากร

ณ 31 ธันวาคม 2557 บริษัท เอ็นเอ็มแอล จำกัด มีบุคลากร ทั้งหมดประมาณ 600 คน แบ่งเป็น พนักงานประจำ 149 คน และพนักงานว่าจ้างตามสัญญารายปี 300 คน และรถขนส่ง (Out source) ประมาณ 140 สาย

ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

-ไม่มี-

งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

-ไม่มี-

2.2.8 ธุรกิจการศึกษา

ในด้านสายธุรกิจการศึกษานั้น **บริษัท เนชั่นยู จำกัด (Nation U Co., Ltd.: NU)** เป็นบริษัทย่อยของ บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) :NMG ดำเนินธุรกิจในการบริหารจัดการ **“มหาวิทยาลัยเนชั่น”** มาตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2554

โดยที่ มหาวิทยาลัยเนชั่น ได้รับการอนุมัติจากทางทบวงมหาวิทยาลัย(ในชื่อเดิม วิทยาลัยโยนก) ให้เปิดการเรียนการสอนตั้งแต่ปี พ.ศ. 2531 ดำเนินการโดยมูลนิธิโยนก วิทยาลัยโยนกได้รับอนุญาตจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาให้เปลี่ยนประเภทจากวิทยาลัยเป็น “มหาวิทยาลัยโยนก” เมื่อวันที่ 23 สิงหาคม 2549 จนเมื่อวันที่ 30

พฤศจิกายน พ.ศ. 2554 กระทรวงศึกษาธิการโดยคำแนะนำของคณะกรรมการการอุดมศึกษาอนุญาตให้เปลี่ยนชื่อเป็น “มหาวิทยาลัยเนชั่น” มหาวิทยาลัยเปิดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรี และระดับปริญญาโท

มหาวิทยาลัยเนชั่นเป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนของจังหวัดลำปาง ที่มุ่งผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพให้แก่สังคม ด้วยกระบวนการเรียนการสอน ที่มุ่งเน้นให้นักศึกษาเป็นนักคิด ใฝ่เรียนรู้ ทั้งในด้านวิชาการ การประยุกต์ใช้ อย่างมีคุณธรรม และมีจิตสำนึกต่อสาธารณะ โดยมีกิจกรรมเพื่อฝึกฝนให้นักศึกษามีประสบการณ์จริง สามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่การงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มหาวิทยาลัยมีภูมิทัศน์ที่สวยงามตามธรรมชาติ บรรยากาศการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และ การใช้ชีวิตในมหาวิทยาลัยเป็น “อุทยานการศึกษา” มีการจัดการเรียนการสอนที่นักศึกษามีความใกล้ชิดกับคณาจารย์ อีกทั้งยังมีสิ่งอำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ อาทิ ห้องสมุด หอพักนักศึกษาชาย หอพักนักศึกษาหญิง ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ห้องปฏิบัติการเทคโนโลยีการสื่อสาร (ฝึกปฏิบัติการถ่ายทอดโทรทัศน์ วิทยุกระจายเสียง) ศูนย์ภาษานานาชาติ มหาวิทยาลัย ตั้งอยู่ ณ เลขที่ 444 ถนนวชิราวุธดำเนิน ตำบลพระบาท อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง และเปิดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง ที่ศูนย์เนชั่นบางนา ตั้งอยู่เลขที่ 1854 ถนนบางนาตราด กม. 4.5 แขวงบางนา เขตบางนา กรุงเทพมหานคร

มหาวิทยาลัยเนชั่น เตรียมความพร้อมสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน: AEC โดยการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัย เป็นการสอนที่เน้นผล (outcome-based learning) เป็นสำคัญ ซึ่งได้รับความร่วมมือจากพันธมิตรทางธุรกิจชั้นนำ จากกลุ่มเนชั่น และ เครือข่ายภายนอก มีคณาจารย์ รวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิครอบคลุมในทุกสายงาน ไม่ว่าจะเป็น ด้านการบริหารธุรกิจ ด้านสังคมศาสตร์ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านสาธารณะสุขศาสตร์ ด้านการบริหารสื่อใหม่

มหาวิทยาลัยเนชั่น มีการพัฒนาหลักสูตรจากการศึกษาวิจัยและสำรวจความต้องการของผู้เรียน และ ผู้ใช้บัณฑิต เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรเชิงรุก ที่มีประสิทธิภาพ ยืดหยุ่น และสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามวิวัฒนาการของแต่ละสาขาวิชา เพื่อรองรับการการแข่งขันในอุตสาหกรรมต่างๆ ทั้งในประเทศไทย และต่างประเทศ มุ่งผลิตบัณฑิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการ ชำนาญวิชาชีพ มีจิตอาสาพัฒนาสังคม ประเทศชาติ พร้อมทั้งเป็นมหาวิทยาลัยที่มีมาตรฐานวิชาชีพในระดับสากล และยังสนับสนุนพันธกิจของมหาวิทยาลัย คือ มุ่งผลิตบัณฑิตเชิงสร้างสรรค์ให้มีคุณธรรม จริยธรรม จิตอาสา ผลิตผลงานวิจัย ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ถ่ายโอนองค์ความรู้ในการบริการวิชาการวิชาชีพแก่สังคมภายใต้แนวปฏิบัติ ตรงตามอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยให้สอดรับกับอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ที่กำหนดทั้ง 3 ด้านคือ : ทักษะด้านมืออาชีพ (Professional Skill) ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skill) และทักษะด้านภาษาอังกฤษ (English Skill) และ ตรงตามเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัย คือ “การเรียนกับมืออาชีพ” และ “บัณฑิตจิตอาสา” และตรงตามเกณฑ์มาตรฐานคุณวุฒิของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ)

จุดเด่นที่ได้รับการชื่นชมจากผู้ปกครอง คือ มหาวิทยาลัยเนชั่น มีการจัดการเรียนการสอน ที่เน้นการฝึกปฏิบัติในสถานที่ทำงานจริง อีกทั้งยังมีอุปกรณ์ปฏิบัติการด้านสื่ออันทันสมัย มีการฝึกงานตั้งแต่ชั้นปีที่ 1 เพื่อให้นักศึกษาบูรณาการความรู้ที่เรียนมากับการปฏิบัติงานในสถานประกอบการให้มีความกล้าแสดงออก และ นำความคิดสร้างสรรค์ไปใช้ประโยชน์ในงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กิจกรรมสนับสนุนเพื่อเสริมสร้างพัฒนาทักษะ

มหาวิทยาลัยเนชั่น เล็งเห็นถึงความสำคัญของการบูรณาการการเรียนการสอนร่วมกับกิจกรรม เพื่อสร้างเสริมและสนับสนุน ให้นำความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการพัฒนาตัวนักศึกษามหาวิทยาลัยตลอดถึงสังคมในรูปแบบต่างๆ

- การคัดเลือกสโมสรนักศึกษา เพื่อเป็นส่วนหนึ่ง ของการพัฒนากิจกรรมนักศึกษา และคุณภาพชีวิตของนักศึกษาภายในรั้วมหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืน
- การจัดตั้งชมรมกิจกรรมของนักศึกษา ในมหาวิทยาลัย เพื่อเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ทำกิจกรรม ตามความถนัดและความสนใจ ให้เป็นประโยชน์ต่อตัวนักศึกษาในการเสริมสร้างความรู้ทั้งทางด้านวิชาการและวิชาชีพ รวมทั้งพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์จากการได้ทำกิจกรรมร่วมกับผู้อื่น
- โครงการอมรมผู้นำนักศึกษา เพื่อรณรงค์มิให้มีการจำหน่ายแอลกอฮอลล์ รวมทั้งห้ามดื่มเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์ในสถานศึกษา ตามนโยบายมหาวิทยาลัยปลอดแอลกอฮอล์
- โครงการ English Camp เพื่อพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษสำหรับนักศึกษาใหม่
- โครงการ English Speaking Day เพื่อพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษสำหรับนักศึกษา และ บุคคลากรภายในมหาวิทยาลัย
- โครงการธรรมะในวัยนักศึกษา เพื่อให้นักศึกษามีความรู้ควบคู่ไปกับการมีคุณธรรม จริยธรรม และจะได้นำหลักธรรมนั้น มาปรับใช้กับการเรียนรวมถึงการดำเนินชีวิตประจำวันอีกด้วย
- กิจกรรมประจำปี กีฬาสี พิธีไหว้ครู
- พิธีสวมฮูท และ พิธีผ่ากระบอกออมสินไม่ไผ่ ในพิธีปราสาทปริญญาบัตร

บัณฑิตทุกคนที่สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยเนชั่น จะต้องมีความพร้อม ทั้งทางด้านวิชาการ ด้านวิชาชีพ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งมีจรรยาบรรณในการปฏิบัติงานตามสายอาชีพของตน เพื่อที่จะสร้างสรรค์สังคมและประเทศชาติให้เป็นสังคมที่มีคุณภาพต่อไปในภายภาคหน้า

นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยยังได้เปิดโอกาสทางการศึกษาให้กว้างยิ่งขึ้น ด้วยการจัดสรรทุนการศึกษาประเภทต่างๆให้แก่นักศึกษาที่มีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด ดังนี้

ทุนเรียนดี

- เกรดเฉลี่ยสะสม ตั้งแต่ 3.00-3.24 จะได้รับทุนส่วนลดค่าเล่าเรียนจำนวน 20%
- เกรดเฉลี่ยสะสม ตั้งแต่ 3.25-3.49 จะได้รับทุนส่วนลดค่าเล่าเรียนจำนวน 50%
- เกรดเฉลี่ยสะสม ตั้งแต่ 3.50-4.00 จะได้รับทุนส่วนลดค่าเล่าเรียนจำนวน 100%

*นักศึกษาที่ได้รับทุนเรียนดี 100% ตลอดหลักสูตร สามารถยื่นคำร้องเพื่อขอสอบคัดเลือกเข้ารับทุนเรียนต่อปริญญาโทที่มหาวิทยาลัยเนชั่นได้ ตามเงื่อนไขของมหาวิทยาลัย

ทุนเด็กดีมีที่เรียน (โครงการ สกอ.-สพม.ได้รับทุน 20% ตลอดหลักสูตร)

ผู้ได้รับทุน ต้องเป็นผู้มีความประพฤติดี มีคุณธรรม จริยธรรม ทำกิจกรรมที่สร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน และต้องได้รับหนังสือรับรองจากทางโรงเรียน ประกอบกับหลักฐาน Portfolio จากนักเรียน

ทุนบุคลากร

ผู้รับทุนต้องเป็นบุคลากรหรือบุตรหลานในหน่วยงานหรือองค์กร โดยต้องมี MOU และมีหนังสือแจ้งการส่งบุคลากรมาศึกษาต่อในมหาวิทยาลัย จะได้รับทุนการศึกษา 20% ตลอดหลักสูตร

ทุนศิษย์เก่า

จะได้รับทุนการศึกษา 20% ตลอดหลักสูตร (สำหรับปริญญาใบที่2 หรือปริญญาโท)

ทุนครบรอบ 45 ปี เนชั่นมัลติมีเดียกรุ๊ป ประจำปี 2558

ทุนการศึกษา ประเภทที่ 1

ทุนสำหรับนักเรียนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือเทียบเท่า ที่มีผลการเรียนตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไปและมีความสามารถด้านภาษา ดนตรี ศิลปะ วัฒนธรรม ได้ศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาในสาขาใดสาขาหนึ่งที่มหาวิทยาลัยเนชั่น โดยจะได้รับการยกเว้นค่าธรรมเนียมการศึกษา ตลอดหลักสูตร 4 ปี มูลค่าทุนละ 240,000 บาทต่อทุน **จำนวน 10 ทุน** ประกอบด้วย

ทุนความสามารถด้านภาษา จำนวน 2 ทุน

ทุนความสามารถด้านดนตรีจำนวน 2 ทุน

ทุนความสามารถด้านศิลปะ จำนวน 2 ทุน

ทุนความสามารถด้านวัฒนธรรม จำนวน 2 ทุน

ทุนนักเรียน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 2 ทุน

ทุนการศึกษา ประเภทที่ 2

มหาวิทยาลัยฯ จะมอบทุนการศึกษาจำนวนร้อยละ 50 ตลอดหลักสูตร ให้แก่ นักเรียนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือเทียบเท่า เพื่อศึกษาต่อที่มหาวิทยาลัยเนชั่น **จำนวนทั้งสิ้น 500 ทุน** ในคณะต่างๆ ดังต่อไปนี้

คณะบริหารธุรกิจ หลักสูตรบัญชีบัณฑิต (บช.บ.) จำนวน 50 ทุน

หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต (บธ.บ.) จำนวน 50 ทุน

คณะวิทยาศาสตร์สุขภาพ หลักสูตรสาธารณสุขศาสตรบัณฑิต (สศ.บ.) จำนวน 150 ทุน

คณะนิเทศศาสตร์ หลักสูตรนิเทศศาสตร์บัณฑิต (นศ.บ.) จำนวน 150 ทุน

คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต (รป.บ.) จำนวน 50 ทุน

คณะเทคโนโลยีและสารสนเทศ หลักสูตรคอมพิวเตอร์ธุรกิจ (บธ.บ) จำนวน 50 ทุน

ปัจจุบัน มหาวิทยาลัยเนชั่น เปิดการเรียนการสอนทั้งในหลักสูตรปริญญาตรีและปริญญาโท โดยแบ่งการจัดการเรียนการสอน ณ มหาวิทยาลัยเนชั่น ลำปาง และ ศูนย์การศึกษาเนชั่นบางนา ในปีการศึกษา 2557 มีนักศึกษาที่กำลังศึกษา อยู่ระดับปริญญาตรีและปริญญาโท ทั้งมหาวิทยาลัยเนชั่น ลำปาง และศูนย์การศึกษาเนชั่นบางนา รวมทั้งสิ้นเป็นจำนวน 1,231 คน

หลักสูตรที่มหาวิทยาลัยเนชั่นเปิดสอน มีดังนี้

<u>มหาวิทยาลัยเนชั่น ลำปาง</u>

<u>ระดับปริญญาตรี</u>

คณะนิเทศศาสตร์

- หลักสูตรนิเทศศาสตรบัณฑิต (สาขาวิชานิเทศศาสตร์)

คณะบริหารธุรกิจ เปิดสอนใน 2 หลักสูตร

- หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต (สาขาวิชาการตลาด)
- หลักสูตรบัญชีบัณฑิต (สาขาวิชาการบัญชี)

คณะวิทยาศาสตร์สุขภาพ

- หลักสูตรสาธารณสุขศาสตรบัณฑิต (สาขาวิชาสาธารณสุขศาสตร์)

คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ

- หลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต (สาขาวิชาวิทยาการคอมพิวเตอร์)

คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์

- หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์)

ระดับปริญญาโท

คณะบริหารธุรกิจ

- หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์

- หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา)
- หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาการบริหารท้องถิ่น)

มหาวิทยาลัยเนชั่น ศูนย์เนชั่นบางนา

ระดับปริญญาตรี

คณะบริหารธุรกิจ

- หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต (สาขาวิชาการตลาด)

คณะนิเทศศาสตร์

- หลักสูตรนิเทศศาสตรบัณฑิต

ระดับปริญญาโท

คณะบริหารธุรกิจ (MBA)

- หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สำหรับนักบริหาร ผู้ประกอบการ และผู้สนใจทั่วไป

3. ปัจจัยความเสี่ยง

ปัจจัยความเสี่ยง

การดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทมีปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องซึ่งมีผลกระทบโดยตรงต่อกลุ่มบริษัท และหรือผู้ลงทุนอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งบริษัทได้มีมาตรการรองรับความเสี่ยงดังกล่าวโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจ

1.1 ความเสี่ยงจากผลการดำเนินงานขึ้นอยู่กับภาวะอุตสาหกรรมโฆษณา

เนื่องด้วยรายได้หลักของบริษัทมาจากธุรกิจหนังสือพิมพ์ ซึ่งรายได้หลักของธุรกิจประเภทนี้มาจากรายได้ค่าโฆษณา โดยปี 2557 บริษัทมีรายได้จากการขายโฆษณารวมเท่ากับ 1,997.54 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 2 เมื่อเทียบกับปีก่อนที่รายได้จากการขายโฆษณาเท่ากับ 1,951.63 ล้านบาท โดยรายได้จากการขายโฆษณาคิดเป็นร้อยละ 73 ของรายได้จาการขายและบริการรวม ในขณะที่โครงสร้างต้นทุนส่วนใหญ่เป็นต้นทุนคงที่ ผลการดำเนินงานของบริษัทจึงขึ้นอยู่กับภาวะอุตสาหกรรมโฆษณา ซึ่งค่าใช้จ่ายด้านการโฆษณาจะผันแปรไปตามสภาวะเศรษฐกิจ หากภาวะเศรษฐกิจโดยรวมมีแนวโน้มขยายตัว จะส่งผลให้มีการใช้งบโฆษณาผ่านสื่อต่างๆ มากขึ้น อย่างไรก็ตามหากภาวะเศรษฐกิจมีการชลอตัวก็จะส่งผลถึงอุตสาหกรรมโฆษณาในทางตรงกันข้ามเช่นเดียวกัน ดังนั้นเพื่อลดผลกระทบจากความไม่แน่นอนจากภาวะเศรษฐกิจ บริษัทจึงได้มีการกำหนดแผนกลยุทธ์ของทุกหน่วยธุรกิจและบริษัทในกลุ่มให้สอดรับกับนโยบายและวิสัยทัศน์ขององค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยมุ่งเน้นการขยายรักษาความสามารถเชิงแข่งขันมาใช้ เพื่อที่จะลดความเสี่ยงหรือผลกระทบดังกล่าวที่จะเกิดขึ้น ด้วยการใช้ความได้เปรียบจากการที่บริษัทมีช่องทางการเผยแพร่สินค้าและบริการผ่านสื่อประเภทต่างๆ ที่หลากหลาย ด้วยการผสมผสานทุกสื่อเข้าด้วยกัน เพื่อตอบสนองความต้องการด้านการตลาดกลายเป็น Total Media Solution แก่ผู้ลงโฆษณา ตลอดจนการนำสื่อแบบเดิมก้าวเข้าสู่เทคโนโลยี่ใหม่ ๆ ในทุก แพลตฟอร์ม โดยคำนึงถึงเนื้อหาที่สอดรับและเป็นไปได้ของธุรกิจให้ครอบคลุมทุกกลุ่มผู้รับสื่อเพื่อให้ได้เปรียบคู่แข่งในตลาด รวมถึงเน้นการหารายได้โดยสร้างสรรค์กิจกรรม Below-the-Line ให้กับลูกค้าทั้งภาครัฐและเอกชนให้มากขึ้น เช่น การจัดกิจกรรมสัมมนาให้กับลูกค้ารายใหญ่ ซึ่งจะสามารถช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพทางด้านรายได้ไม่ให้ลดลง ขณะเดียวกันยังคงให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการค่าใช้จ่ายอย่างรัดกุมและเหมาะสม

ทั้งนี้เนื่องจากจากสื่อโทรทัศน์มีส่วนแบ่งรายได้ของอุตสาหรรมโฆษณาสูงสุดมากถึงร้อยละ 65 ของค่าใช้จ่ายโฆษณารวม 83,023 ล้านบาท (มาจาก TV Analog 63,775 ล้านบาท , TV Digital 12,071 ล้านบาท (เม.ย. – ธ.ค. 57) และ Cab/Sat 7,177 ล้านบาท) ซึ่งมากกว่ารายได้ค่าโฆษณาจากสิ่งพิมพ์ประมาณ 5 เท่า อีกทั้งโฆษณาในสื่อสิ่งพิมพ์ที่ผ่านมาก็อยู่ในภาวะชลอตัว เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคที่หันไปบริภคสื่อรูปแบบใหม่อื่นๆ เพิ่มขึ้น จากสถานการณ์ดังกล่าว กลุ่มบริษัทจึงได้ปรับทิศทางธุรกิจด้วยการมุ่งเข้าสู่ธุรกิจโทรทัศน์ ด้วยการเป็นเจ้าของสถานีโทรทัศน์ดิจิตอล 2 ช่อง คือ ช่อง NOW 26 (SD วาไรตี้) และ ช่อง Nation TV 22 (SD News) โดยทีวีดิจิตอลถือเป็นสื่อที่มีโอกาสเติบโตสูงในอนาคต และเป็นตลาดที่มีเม็ดเงินโฆษณาสูงกว่าทีวีดาวเทียม ดังนั้นจะทำให้บริษัทสามารถกระจายความเสี่ยงจากผลกระทบที่สื่อใหม่อาจจะเข้ามาทดแทนธุรกิจสิ่งพิมพ์ในอนาคต รวมถึงการทำ ธุรกิจ Digital Media ในรูปแบบอื่น ๆ นอกเหนือจากรายได้จากค่าโฆษณา เช่น Isnap, E-commerce, M-commerce หรือ S-Commerce (Social Media Commerce) , E-Educations ต่างๆ หรือ Entertainment เป็นต้น

1.2 ความเสี่ยงจากกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ

จากการที่บริษัททำธุรกิจสื่อครบวงจร บริษัทได้มีการแบ่งโครงสร้างการดำเนินธุรกิจให้มีความชัดเจน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงาน และการประเมินผลงานตามยุทธศาสตร์เชิงเป้าหมาย (Target-Based Strategy) ให้สอดคล้องกับนโยบายและวิสัยทัศน์ขององค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยมุ่งเน้นการรักษาความสามารถเชิงการแข่งขัน และนำความได้เปรียบในทางการแข่งขัน มาใช้ในการขยายธุรกิจ และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับธุรกิจ โดยแยกกลุ่มธุรกิจได้ดังนี้ สื่อสิ่งพิมพ์ และโฆษณา ได้แก่ บริษัท กรุงเทพธุรกิจ มีเดีย จำกัด มีสื่อหลักคือ หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ, บริษัท คมชัดลึก มีเดีย จำกัด มีสื่อหลักคือ หนังสือพิมพ์ คมชัดลึก และ บริษัท เนชั่น นิวส์ เน็ตเวิร์ค จำกัด มีสื่อหลักคือ หนังสือพิมพ์ เดอะเนชั่น, ธุรกิจกระจายภาพและเสียง เจ้าของและผู้ดำเนินการสถานีโทรทัศน์ดิจิตอล 2 ช่อง คือ ช่อง NOW 26 (SD Variety) ดำเนินงานโดย บริษัท แบงคอก บิสสิเนส บรอดแคสติ้ง จำกัด และ ช่อง Nation TV 22 (SD ข่าว) ดำเนินงานโดย บริษัท เอ็นบีซี เน็กซ์ วิชั่น จำกัด, ธุรกิจด้านเอ็ดดูเทนเมนท์และต่างประเทศ, ธุรกิจขนส่ง, ธุรกิจโรงพิมพ์ และ ธุรกิจด้านการศึกษา

ทั้งนี้การแยกเป็นบริษัทย่อยเพื่อให้การประกอบธุรกิจในอนาคตเกิดประโยชน์สูงสุดรวมทั้งทำให้เกิดความชัดเจนในด้านความสัมพันธ์กับบริษัทแม่ และการบริหารที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ดังนั้นหากไม่มีการบริหารการจัดการและกำกับดูแลบริษัทในกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อาจก่อให้เกิดความไม่สอดคล้องกันระหว่างทิศทางกลยุทธ์ของบริษัท รวมทั้งความขัดแย้งทางผลประโยชน์อาจทำให้เกิดการแข่งขันกันเองระหว่างบริษัทในกลุ่ม ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผลประกอบการโดยรวมของบริษัท

ดังนั้นเพื่อเป็นการลดความเสี่ยงบริษัทได้มุ่งเน้นให้มีการบริหารจัดการกลุ่มบริษัท โดยได้จัดทำแผนกลยุทธ์ของทุกหน่วยธุรกิจและบริษัทในกลุ่มให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน มุ่งเน้นการรักษาความสามารถเชิงแข่งขันและนำความได้เปรียบในทางการแข่งขันดังกล่าวมาใช้ในการลงทุนขยายธุรกิจ และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับธุรกิจ รวมทั้งยึดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อเป็นพื้นฐานการเติบโตทางธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยบริษัทได้แต่งตั้งผู้บริหารระดับสูงเป็นกรรมการบริหารในบริษัทที่บริษัทถือหุ้นอยู่ เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยง ในเรื่องนโยบาย กลยุทธ์ และทิศทางการดำเนินธุรกิจไปสู่บริษัทในกลุ่ม และสามารถกำกับดูแลการขยายงานของบริษัทในกลุ่มให้สอดคล้องกับนโยบายของบริษัทแม่

สำหรับประโยชน์ในการแยกหน่วยธุรกิจที่มีความแข็งแกร่งเป็นบริษัทย่อยนั้น จะเป็นการขยายธุรกิจ และสร้างโอกาสใหม่ ๆ ทางธุรกิจ และเพิ่มความคล่องตัวด้านการบริหาร และแข็งแกร่งด้วยพลังบูรณาการสื่อคุณภาพของเครือเนชั่น จะเป็นส่วนหนึ่งในการร่วมสร้างสังคมคุณภาพให้กับประเทศไทยได้อย่างยั่งยืน อย่างไรก็ตามยังมีบริษัทย่อยอีกส่วนหนึ่งที่ยังมีผลประกอบการขาดทุนอยู่ ซึ่งบริษัทต้องดำเนินการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานควบคุมค่าใช้จ่าย เพื่อให้ทุกหน่วยงานเข้มแข็ง และสนับสนุนกันและกัน อย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมาย

1.3 ความเสี่ยงจากการลงทุนในโครงการทีวีดิจิตอล

ธุรกิจโทรทัศน์ระบบดิจิตอล ถือเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญอีกจุดหนึ่งของอุตสาหกรรมในประเทศไทย เพราะเป็นจุดเริ่มต้นของระบบใบอนุญาต ภายใต้คลื่นความถี่ใหม่ จากที่ถูกผูกขาดโดยระบบทีวีของ รัฐ-สัมปทานของรัฐในทีวีอานาล็อก (Analog) เดิมมาหลายสิบปี การเปลี่ยนผ่านมาสู่ระบบใบอนุญาตทีวีดิจิตอล จะเป็นโอกาสให้

กลุ่มทุนหน้าใหม่เข้ามาร่วมดำเนินธุรกิจโทรทัศน์ แบบฟรีทีวี (Free-to-air) มากขึ้น ซึ่งทีวีดิจิตอลเป็นสื่อที่สามารถเข้าถึงผู้บริโภคได้อย่างกว้างขวาง และเป็นสื่อที่มีโอกาสเติบโตสูงในอนาคต เพราะสื่อโทรทัศน์เป็นสื่อที่ได้รับความนิยมสูงสุดในประเทศไทย และเป็นแหล่งรวมเม็ดเงินจากการโฆษณามูลค่ามหาศาล

บริษัทจึงขยายเข้าสู่ธุรกิจทีวีดิจิตอล ด้วยการเป็นเจ้าของดำเนินธุรกิจดิจิตอลทีวี 2 ช่อง คือ ช่อง NOW 26 ประเภทหมวดหมู่ทั่วไป แบบความคมชัดปกติ (SD Variety) ช่อง NOW 26 และช่อง Nation TV 22 ประเภทหมวดข่าวสารและสาระ แบบความคมชัดปกติ (SD News) ผ่านบริษัทย่อยในกลุ่ม ทำให้บริษัทมีสื่อที่ครบวงจรครอบคลุมสื่อทุกชนิด และเป็นการต่อยอดธุรกิจปัจจุบัน รวมทั้งเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแสวงหารายได้ และโอกาสเติบโตในระยะยาวของบริษัท

โดยบริษัทมีความเสี่ยงอันอาจเกิดจากการลงทุนในทีวีดิจิตอล ขึ้นกับปัจจัยหลายประการ ได้แก่ การแข่งขัน และการลงทุนที่สูง จากต้นทุนการประมูลใบอนุญาต , ค่าเช่าโครงข่าย และต้นทุนการผลิตรายการ อย่างไรก็ตาม จากการที่กลุ่มบริษัทมีความแข็งแกร่งด้านคอนเทนท์ ที่ทีมงานส่วนใหญ่ซึ่งมีประสบการณ์ และอยู่ในวงการสื่อมวลชนทั้ง The Nation กรุงเทพธุรกิจ คมชัดลึก NOW26, Nation TV จึงมีทีมข่าวที่มีคุณภาพ นอกจากนี้ยังมีรายการที่ร่วมมือกับกลุ่มพันธมิตรที่เข้ามาร่วมผลิตรายการ และมีรายการที่ซื้อมาจากผู้ผลิตทั้งในและต่างประเทศ เพื่อให้ผู้ชมได้รับสาระ และความบันเทิงมากที่สุด บริษัทจึงมีความเชื่อมั่นว่าจะสามารถผลิตรายการที่ตรงต่อความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และสามารถสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งได้เป็นอย่างดีอันจะส่งผลให้ราคาโฆษณาของบริษัทเป็นไปตามเป้าหมาย

นอกจากนี้เพื่อบรรเทาความเสี่ยงจากการลงทุน กลุ่มบริษัทได้จัดหาแหล่งเงินทุนโดยการเพิ่มทุน เพื่อรองรับการลงทุนในทีวีดิจิตอลในปี 2557 ร่วม 2,000 ล้านบาท อีกทั้งการชำระค่าประมูล เป็นการทยอยชำระ ในระยะเวลา 5 ปี ซึ่งจะไม่กระทบกับกระแสเงินสดที่มีอยู่ นอกจากนี้บริษัทก็ยังมีความพร้อมทั้งบุคคลากร เครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ และเนื้อหา โดยบริษัทเชื่อว่าใน 3-5 ปีข้างหน้าธุรกิจโทรทัศน์จะสามารถสร้างรายได้หลักให้กับกลุ่มบริษัทได้เป็นอย่างดี

2. ความเสี่ยงด้านการผลิต

2.1 ความเสี่ยงจากการผลิตข่าว (Content)

ในการผลิตสิ่งพิมพ์ เนื้อหาข่าว (Content) หรือคุณภาพของเนื้อหาเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้ผู้บริโภค มี Royalty ต่อตัวสินค้า สินค้าหลักของกลุ่มบริษัท คือสิ่งพิมพ์ ภายใต้หัวต่าง ๆ ได้แก่ The Nation , กรุงเทพธุรกิจ , คมชัดลึก ฯลฯ นอกจากสื่อสิ่งพิมพ์แล้ว ยังมีสื่ออื่น ๆ ได้แก่ สื่อโทรทัศน์ , สื่อใหม่ , การศึกษา เป็นต้น โดยสื่อสิ่งพิมพ์แต่ละหัวจะมีแนวทางการนำเสนอเนื้อหาที่ชัดเจน การควบคุมคุณภาพของการนำเสนอเนื้อหา จึงมีความสำคัญ และเป็นปัจจัยหลักที่มีผลต่อ Royalty ของผู้บริโภค ซึ่งการได้มาซึ่งเนื้อหาข่าวนั้นจะต้องประกอบด้วยขั้นตอนการผลิตข่าวที่เป็นระบบและการทำงานที่เป็นทีมของกองบรรณาธิการข่าว รวมทั้งการพัฒนาบุคคลากรในการจัดทำ และนำเสนอข่าวซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการทำสื่อ ดังนั้นกลุ่มบริษัทจึงมีความเสี่ยงหากเนื้อหาข่าว (Content) ไม่มีคุณภาพ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพของสิ่งพิมพ์ของบริษัท

ดังนั้นเพื่อให้ขั้นตอนการผลิตเนื้อหามีคุณภาพ และรองรับการเปลี่ยนแปลงทิศทางการทำงานในอุตสาหกรรมสื่อตามกระแสเทรนด์โลกได้อย่างรวดเร็ว ด้วยการพัฒนารูปแบบการสร้างสรรค์เนื้อหาข่าวที่เรียกว่า Convergence

Newsroom มุ่งพัฒนาทีมข่าวกว่า 400 คน ในกองบรรณาธิการ The Nation , กรุงเทพธุรกิจ , คม ชัด ลึก รวมทั้งทีวีดิจิตอล 2 ช่อง คือ Naion TV และ NOW26 ให้มีทักษะ Multi Skill , Multi Platform เพื่อผลิตเนื้อหาที่มีทั้งความรวดเร็ว เข้าถึง แม่นยำจาก “กองทัพข่าว” เครือเนชั่นที่กระจายอยู่ทุกสนามข่าว และ รอบรู้ -ลุ่มลึกจากทีมบรรณาธิการที่เคี่ยวกรำ ช่ำชองในแต่ละสายข่าว

นวัตกรรม Convergence Newsroom ยังนำเทคโนโลยี การจัดการคอนเทนท์ (Content Mangement) มาเพิ่มศักยภาพการทำงาน ภายใต้ระบบคลังข่าว IES (Integrated Editorial System) ซึ่งทำให้การหลอมรวมทีมข่าวเกิดขึ้นได้จริง โดยระบบ IES จะทำหน้าที่ Virtual Newsroom หรือ ห้องข่าวเสมือนจริง เป็นทั้งวันสตอปข้อมูลข่าวสาร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร รวมไปถึงเป็น “ศูนย์บัญชาการกลาง” สอดรับกับการทำงานแบบ Mobility ของทีมข่าวที่คล่องตัวและรวดเร็ว ไม่อยู่นิ่งที่ใดที่หนึ่ง โดยการใช้เทคโนโลยี่ใหม่ ๆ เข้ามาช่วยในการทำงานให้สะดวกรวดเร็วลดต้นทุนการผลิต และสามารถทำงานเป็นทีมทดแทนกันได้ เพื่อลดความเสี่ยงจากการขาดแคลนบุคคลากรซึ่งอาจส่งผลกระทบกับคุณภาพของเนื้อหาข่าว

2.2 ความเสี่ยงด้านการรักษาบุคลากรที่มีประสบการณ์และความสามารถ

เนื่องจากภาพลักษณ์ของกลุ่มบริษัท เป็นองค์กรสื่อสารมวลชนที่ได้รับความยอมรับจากประชาชนในความเป็นมืออาชีพของวงการสื่อสารมวลชน ซึ่งบุคคลากรเป็นปัจจัยหลักในการผลิตเนื้อหาที่มีคุณภาพ บริษัทจึงได้ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรด้านกองบรรณาธิการ โดยได้เน้นการพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานเป็นทีมโดยไม่ยึดติดกับตัวบุคคล ส่งผลให้ความเสี่ยงในการสูญเสียทีมงานมีน้อยและมีผลกระทบต่อบริษัทไม่มากนัก โดยปัจจุบันบุคลากรในกองบรรณาธิการของ The Nation, กรุงเทพธุรกิจ , คม ชัด ลึก และทีวีดิจิตอล ช่อง NOW 26 ประกอบด้วยผู้สื่อข่าว ผู้เขียนข่าว บรรณาธิการ ฝ่ายผลิต รวมประมาณ 607 คน ซึ่งแยกอยู่ในบริษัทย่อย ได้แก่ บริษัท เนชั่น นิวส์ เน็ตเวิร์ค จำกัด , บริษัท กรุงเทพธุรกิจ มีเดีย จำกัด , บริษัท คมชัดลึก มีเดีย จำกัด และ บริษัท แบงคอก บิสสิเนส บรอดแคสติ้ง จำกัด รวมถึงฝ่ายขายโฆษณา Display ของแต่ละสิ่งพิมพ์ ได้แก่ The Nation , กรุงเทพธุรกิจ และ คมชัดลึก, ทีวีดิจิตอล ช่อง NOW 26 ก็แยกอยู่ในบริษัทดังกล่าวข้างต้น ส่วนฝ่ายขายส่วนกลางที่ดูแลลูกค้ากลุ่ม ลูกค้ารายใหญ่ และทีมราชการยังคงอยู่กับบริษัทเหมือนเดิม สำหรับกองบรรณาธิการที่เป็นศูนย์ข่าวที่ยังสามารถใช้ Content รวมกันได้ เช่น ศูนย์ข่าวภูมิภาค , ศูนย์ช่างภาพ สำนักข่าวเนชั่น ยังคงบริหารโดยบริษัท

นอกจากฝ่ายกองบรรณาธิการแล้ว ผู้บริหารระดับสูงจากหน่วยงานต่างๆ ของบริษัท ทั้งฝ่ายขาย การจัดจำหน่ายและหน่วยงานสนับสนุน ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บริษัทประสบความสำเร็จ ซึ่งทีมงานและบุคคลากรส่วนนี้อยู่ภายใต้การบริหารของบริษัท

โดยการดำเนินธุรกิจภายใต้ภาวะแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูง จำเป็นอย่างยิ่งในการเตรียมความพร้อมให้แก่บุคคลากร ให้มีความสามารถปฏิบัติงานในงานที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยบริษัทได้จัดหลักสูตรการอบรมทั้งภายใน และภายนอกให้บุคคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจและเทคโนโลยี่อยู่เสมอ ตลอดจนการพัฒนาบุคคลากรให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับแนวทางการทำธุรกิจมากยิ่งขึ้น และยังให้ความสำคัญต่อผลตอบแทนและสวัสดิการสำหรับบุคลากรเพื่อให้เทียบเคียง กับบริษัทอื่นๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกัน รวมถึงการสร้าง Successor ที่ผู้บริหารระดับสูงจะได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้

มีส่วนร่วมในการบริหารและการตัดสินใจ อีกทั้งเป็นการกระจายอำนาจ และความรับผิดชอบให้ผู้บริหารในระดับรองลงมา โดยอยู่ภายใต้โครงสร้างที่ให้ความสำคัญต่อการกระจายความรับผิดชอบและภาระหน้าที่ มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มความคล่องตัว มุ่งเน้นประสิทธิภาพในการทำงานให้มีมากขึ้น และลดความซ้ำซ้อนในระบบการทำงาน เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง การแข่งขัน และความหลากหลายของกลุ่มเป้าหมายได้ทันการณ์ พร้อมทั้งสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ ให้แก่กลุ่มเพื่อสามารถเติบโตได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดยคงไว้ซึ่งความน่าเชื่อถือ ความซื่อสัตย์ การร่วมมือที่ดี การให้บริการ และความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งเป็น Core Value (คุณค่าขององค์กร) ของกลุ่มเนชั่น

ดังนั้นหากบริษัทขาดบุคลากรสำคัญท่านใดท่านหนึ่งไปจะไม่กระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท เนื่องจากผู้บริหารในระดับสูงสุดได้จัดสรรและแบ่งงานถ่ายทอดต่อกันไปถึงผู้บริหารในระดับรองลงมา ในขณะเดียวกันการดำเนินธุรกิจยังคงต้องรักษาความร่วมมือประสานงานกันในทุกสื่อ เพื่อสร้าง Synergy ร่วมกันในการบริหารภาพรวมของธุรกิจในเครือเนชั่น

นอกจากนี้เพื่อให้ปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับสอดคล้องในทิศทางเดียวกันกับเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ขององค์กร บริษัทจึงได้มีการประเมินผลการปฏิบัตงานโดยใช้ดัชนีวัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Index : KPI) โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยมีการถ่ายทอดเป้าหมายขององค์กรลงสู่ระดับสายงานและฝ่าย รวมทั้งมีการผูกโยง KPI กับระบบการปรับเงินเดือนประจำปีของพนักงาน โดยจะแตกต่างกันตามผลการดำเนินงาน และพฤติกรรมการทำงานรวมทั้งความสามารถในการพัฒนาตนเอง เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของบุคคลากรให้สามารถแข่งขันได้ในเชิงธุรกิจมากยิ่งขึ้น

2.3 ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี

การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน นำมาสู่การคิดค้นนวตกรรมใหม่ ๆ เช่น เทคโนโลยีดิจิตอล (Digital) , การสื่อสารแบบไร้สาย (Wireless) ที่ทำให้สามารถเชื่อมโยงข้อมูลถึงกันได้อย่างไร้ขีดจำกัด ทำให้เกิดธุรกิจ New Media ใหม่ ๆ ขึ้นมากมาย ส่งผลให้มีการนำเสนอข่าวสารข้อมูลผ่านสื่อได้หลากหลายมากขึ้น ผู้บริโภคข้อมูลข่าวสารมีทางเลือกในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารมากมาย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของธุรกิจสื่อในปัจจุบัน และอนาคต

ดังนั้นเพื่อเป็นการลดความเสี่ยง และการสูญเสียโอกาสในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กร บริษัทได้พัฒนาระบบ การบริหารฐานข้อมูลให้มีประสิทธิภาพ และได้มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน, ปรับปรุงคุณภาพกระบวนการผลิตข่าวให้มีความคล่องตัว รวดเร็ว และ ผสมผสานสื่อใหม่ ๆ เข้าด้วยกันเพื่อให้มีความทันสมัยและสอดรับการเติบโตทางเทคโนโลยีและนิวมีเดีย รวมถึงการบริหารต้นทุนและค่าใช้จ่าย โดยจะเน้นการผสมผสานรูปแบบสื่อและเทคโนโลยีไว้ด้วยกัน เพื่อรองรับความต้องการในการรับสารทุกช่องทาง ทุกแพลตฟอร์ม ตลอดจนการใช้โซเชียลทีวี ซึ่งเป็นการผสานเทคโนโลยี บรอดแคส และนิวมีเดีย เข้าไว้ด้วยกัน เพื่อให้ ผู้คนสามารถติดตามข่าวสารได้ตลอดเวลาโดยไม่มีไพร์ไทม์อีกต่อไป เพื่อให้สอดรับกับพฤติกรรมการรับข่าวสารของผู้บริโภคข่าวสารในปัจจุบัน และยังคงมีนโยบายที่จะทดลองและพัฒนาผลิตภัณฑ์สำหรับการนำเสนอผ่านสื่อผสมรูปแบบใหม่อย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภคและสั่งสมประสบการณ์ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการเจาะตลาดลูกค้าเป้าหมายในอนาคต

2.4 ความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาวัตถุดิบ

วัตถุดิบหลักที่สำคัญของธุรกิจหนังสือพิมพ์คือกระดาษคิดเป็นต้นทุนประมาณร้อยละ 8 ของค่าใช้จ่ายต้นทุนขายตามงบการเงินรวม และคิดเป็นร้อยละ 74 ของต้นทุนวัตถุดิบรวม โดยสัดส่วนปริมาณการสั่งซื้อกระดาษในปีที่ผ่านมาระหว่างกระดาษนำเข้า และการซื้อในประเทศคิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 90 ต่อ 10 โดยกระดาษจัดเป็นสินค้าประเภท Commodity ที่มีการเปลี่ยนแปลงทางด้านราคาแปรผันตามความต้องการของผู้บริโภคและปริมาณการผลิตของผู้ผลิต (Demand & Supply) ซึ่งเป็นปัจจัยหลักในการกำหนดราคาอ้างอิงในตลาดโลก ดังนั้นบริษัทจึงมีความเสี่ยงจากการผันผวนของราคากระดาษ ซึ่งอาจส่งผลกระทบโดยตรงต่อต้นทุนการผลิตและกำไรสุทธิของบริษัท

ทั้งนี้จากประสบการณ์ในธุรกิจสิ่งพิมพ์และการติดตามราคากระดาษอย่างใกล้ชิดมาเป็นระยะเวลายาวนาน ทำให้ฝ่ายบริหารเข้าใจในวงจรของราคากระดาษเป็นอย่างดี โดยมีการติดตามและวางแผนการจัดซื้อล่วงหน้า และ Stock กระดาษในปริมาณที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการผลิต อย่างไรก็ตามบริษัทยังคงนโยบายควบคุมต้นทุนการใช้กระดาษอย่าง**เคร่งครัด** เช่น การบริหารการวางจุดจำหน่ายหนังสือที่มีประสิทธิภาพขึ้น เพื่อลดปริมาณหนังสือคืน นอกจากนี้บริษัทได้บริหารความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนโดยการทำ Forward Contract ไว้ตามปริมาณกระดาษที่สั่งซื้อทันที ดังนั้นราคากระดาษยังไม่มีผลกระทบอย่างเป็นนัยสำคัญต่อต้นทุนการผลิตของบริษัท อย่างไรก็ตามบริษัทเฝ้าติดตามสถานการณ์ราคากระดาษอย่างใกล้ชิด

3. ความเสี่ยงจากการบริหารจัดการ

3.1 การกำหนดนโยบายของฝ่ายบริหาร

ธุรกิจสื่อสารมวลชน เป็นสื่อกลางสำคัญในการกระจายข่าวสารไปยังประชาชนทั่วไป ซึ่งมีผลต่อการชี้นำความเห็นให้ประชาชนในด้านการเมือง เศรษฐกิจ ดังนั้นธุรกิจสื่อจำเป็นต้องมีผู้บริหารที่มีประสบการณ์เชี่ยวชาญในสาขาสื่อสารมวลชนโดยเฉพาะ และสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีจรรยาบรรณ โปร่งใส ผู้บริหารจึงมีส่วนสำคัญต่อการกำหนดนโยบาย จุดยืนในการนำเสนอข่าวอย่างมีจรรยาบรรณ วิธีการเขียนที่นำเสนอข่าวที่มีความเป็นกลาง โดยคณะกรรมการบริษัทและผู้ถือหุ้นใหญ่ของบริษัทเล็งเห็นความสำคัญในประเด็นนี้ จึงให้ความสำคัญของการนำเสนอข่าว และไม่เข้ามาก้าวก่ายนโยบายการนำเสนอข่าว แต่ได้กำหนดแนวทางการนำเสนอข่าวของกองบรรณาธิการทุกสื่อในเครือไว้ ในนโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัท และคอยกำกับให้การดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้

3.2 การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างผู้ถือหุ้น/โครงสร้างคณะกรรมการ

จากการที่ในระหว่างปีบริษัท มีกลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหม่เข้ามาลงทุนในบริษัท โดยการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างผู้ถือหุ้นหากผู้ถือหุ้นไม่เข้ามาแทรกแซงการบริหารงาน หรือมี Conflict of Interest จะไม่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานและแผนการดำเนินงานของบริษัทอย่างมีนัยยะสำคัญโดยเฉพาะการแทรกแซงต่อความเป็นอิสระในการนำเสนอข่าวของสื่อ อย่างไรก็ดี จากการที่กลุ่มบริษัท เป็นสถาบันสื่อมีโครงสร้างการทำงานที่เข้มแข็งเป็นมืออาชีพ มีหน้าที่นำเสนอข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมอย่างรับผิดชอบ และมีจริยธรรม การเปลี่ยนแปลงใดๆ ในการถือครองหลักทรัพย์ของบริษัท ไม่ได้ส่งผลกระทบต่อการบริหารงาน และการทำงานสื่อ บริษัทจะยังคงรักษาจุดยืนของ

การเป็นสื่อมวลชนที่ดำรงไว้ซึ่งจริยธรรมในการนำเสนอข่าวสาร และทำหน้าที่ตรวจสอบความผิดปกติในสังคม เพื่อผลประโยชน์ต่อสาธารณชน และจะดูแลปกป้องผลประโยชน์ของพนักงานและผู้ลงทุนรายย่อยให้ดีที่สุด

4. ความเสี่ยงด้านการเงิน ได้แก่

4.1 ความเสี่ยงจากภาระหนี้สิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 บริษัทและบริษัทย่อยมีภาระเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน จำนวน 744.84 ล้านบาท โดยเป็นส่วนของเงินกู้ยืมระยะสั้น ที่เป็นเงินทุนหมุนเวียน ในวงเงินเบิกเกินบัญชี เจ้าหนี้ทรัสท์รีซิท และตั๋วสัญญาใช้เงินระยะสั้นรวม 628.68 ล้านบาท มีเงินกู้ระยะยาว รวม 116.16 ล้านบาท ซึ่งจะครบกำหนดชำระใน 1 ปี รวม 100.80 ล้านบาท และชำระในปี 2558 - 2559 รวม 117.60 ล้านบาท

ทั้งนี้บริษัทมีความเสี่ยงหากบริษัทไม่สามารถชำระหนี้ และไม่สามารถรักษาข้อกำหนดอัตราส่วนทางการเงิน รวมถึงข้อจำกัดต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในสัญญาเงินกู้ดังกล่าวได้ อาจจะส่งผลให้เจ้าหนี้มีสิทธิสามารถเรียกชำระคืนหนี้ได้ทันที เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงบริษัทได้มีการจัดทำประมาณการทางการเงิน โดยมีสมมุติฐานอยู่บนหลักความระมัดระวัง โดยได้นำเสนอแก่ผู้ให้กู้ได้พิจารณาแล้ว เพื่อให้ทราบถึงแนวโน้มผลการดำเนินงานและกระแสเงินสดให้อยู่ภายใต้อัตราส่วนทางการเงิน และเงื่อนไขต่างๆ ตามสัญญา

4.2 ความเสี่ยงจากภาระผูกผัน การชำระค่าธรรมเนียมใบอนุญาตทีวีดิจิตอล

บริษัทย่อย 2 บริษัท ซึ่งเป็นเจ้าของใบอนุญาตทีวีดิจิตอล มีภาระต้องชำระค่าธรรมเนียมใบอนุญาตทีวีดิจิตอลให้แก่ คณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.) ตามเงื่อนไขการชำระเงิน ดังนี้

1. การชำระค่าธรรมเนียมใบอนุญาตทีวีดิจิตอล ในหมวดหมู่ทั่วไปแบบความคมชัดปกติ มูลค่า 2,200 ล้านบาท (ไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม) โดยได้ชำระค่าธรรมเนียมใบอนุญาต งวดที่ 1 จำนวนร้อยละ 50 ของราคาประมูลขั้นต่ำ และร้อยละ 10 ของเงินในส่วนที่เกินกว่าราคาขั้นต่ำ รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 334 ล้านบาท (ไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่มและสุทธิจากเงินประกันการประมูลจำนวน 38 ล้านบาท) เมื่อวันที่ 7 กุมภาพันธ์ 2557 โดยเหลืออีก 5 งวด งวดถัดไปจะชำระในเดือน พฤษภาคม 2558 จำนวนร้อยละ 30 ของราคาประมูลขั้นต่ำ และ ร้อยละ 10 ของเงินในส่วนที่เกินกว่าราคาขั้นต่ำ รวมเป็นเงิน 296 ล้านบาท (ไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม) และได้วางหนังสือค้ำประกันจากสถาบันการเงินเพื่อค้ำประกันการชำระเงินค่าธรรมเนียมส่วนที่เหลือ จำนวน 1,828 ล้านบาท โดยค่าธรรมเนียมดังกล่าวจะชำระเป็นรายปีตามจำนวนเงินที่ระบุในสัญญาสิ้นสุดวันที่ 25 เมษายน 2562
2. การชำระค่าธรรมเนียมใบอนุญาตทีวีดิจิตอล ในหมวดหมู่ข่าวสารและสาระ ความคมชัดปกติ มูลค่า 1,338 ล้านบาท (ไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม) โดยได้ชำระค่าธรรมเนียมใบอนุญาต งวดที่ 1 จำนวนร้อยละ 50 ของราคาประมูลขั้นต่ำ และร้อยละ 10 ของเงินในส่วนที่เกินกว่าราคาขั้นต่ำ รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 199.80 ล้านบาท (ไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่มและสุทธิจากเงินประกันการประมูลจำนวน 22 ล้านบาท) เมื่อวันที่ 7 กุมภาพันธ์ 2557 โดยเหลืออีก 5 งวด งวดถัดไปจะชำระในเดือน พฤษภาคม 2558 จำนวนร้อยละ 30 ของราคาประมูลขั้นต่ำ และ ร้อยละ 10 ของเงินในส่วนที่เกินกว่าราคาขั้นต่ำ รวมเป็นเงิน 177.80 ล้านบาท (ไม่รวม

ภาษีมูลค่าเพิ่ม) และได้วางหนังสือค้ำประกันจากสถาบันการเงินเพื่อค้ำประกันการชำระเงินค่าธรรมเนียมส่วนที่เหลือ จำนวน 1,116.20 ล้านบาท โดยค่าธรรมเนียมดังกล่าวจะชำระเป็นรายปีตามจำนวนเงินที่ระบุในสัญญาสิ้นสุดวันที่ 25 เมษายน 2562

4.3 ความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน

การเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ขึ้นอยู่กับปริมาณความต้องการในสกุลเงินนั้นๆ ดังนั้นอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ จึงมีความผันผวนตามภาวะเศรษฐกิจ ซึ่งส่งผลต่อบริษัทในส่วนของต้นทุนการผลิต เนื่องจากวัตถุดิบหลักของบริษัท คือกระดาษหนังสือพิมพ์ซึ่งนำเข้าจากต่างประเทศคิดเป็นร้อยละ 96 ของปริมาณกระดาษที่ใช้ทั้งหมด และมีต้นทุนเป็นเงินสกุลดอลลาห์สหรัฐ บริษัทจึงมีความเสี่ยงจากการผันผวนของค่าเงินบาทในการซื้อกระดาษจากต่างประเทศ

ดังนั้นเพื่อลดผลกระทบจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ บริษัทได้ทำการป้องกันความเสี่ยง โดยการทำสัญญาซื้อขายล่วงหน้า (Forward Contract) ตามแผนการสั่งซื้อกระดาษ ทั้งนี้ยอดเจ้าหนี้ค่ากระดาษต่างประเทศ ณ 31 ธันวาคม 2557 คิดเป็นร้อยละ 1.58 ของหนี้สินรวม ซึ่งไม่เป็นสาระสำคัญที่จะกระทบต่องบการเงิน หากอัตราแลกเปลี่ยนมีความผันผวนมาก

4.4 ความเสี่ยงจากการจัดหาเงินทุนจากแหล่งภายนอก

บริษัทมีแหล่งเงินทุนภายนอกอื่น ได้แก่ วงเงินสินเชื่อจากธนาคารและสถาบันการเงินต่างๆ โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 บริษัทและบริษัทย่อยมีวงเงินสินเชื่อรวม 5,114.89 ล้านบาท และมียอดใช้วงเงินสินเชื่อ 3,852.52 ล้านบาท โดยมีวงเงินสินเชื่อหมุนเวียนที่ยังสามารถใช้ได้อีก 1,260.37 ล้านบาท หรือร้อยละ 25 ของวงเงินสินเชื่อรวม ซึ่งแหล่งเงินทุนภายนอกที่เหลือดังกล่าว เพียงพอการดำเนินงานของบริษัท

โดยการประกอบธุรกิจของบริษัท มุ่งเน้นการสร้างความเติบโตอย่างมั่นคงในระยะยาว ทำให้ผลประกอบการของบริษัทมีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่อง อีกทั้ง มีแผนงานเพื่อขยายธุรกิจอย่างระมัดระวัง และได้จัดโครงสร้างเงินทุนที่สามารถดำรงอัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญต่าง ๆ ให้เหมาะสม บริษัทจึงมีความเชื่อว่าจะสามารถจัดหาเงินทุนเพื่อการขยายธุรกิจในอนาคตได้อย่างเพียงพอ ด้วยต้นทุนทางการเงินที่เหมาะสม นอกจากนี้ บริษัทมีแหล่งเงินทุนภายนอกเพิ่มเติม ดังนี้

- จากการใช้สิทธิเพิ่มทุนของผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทครั้งที่ 3 (NMG-W3) ที่บริษัทจัดสรรให้ผู้ถือหุ้นเดิมที่จองซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุน (Right Offering) เมื่อกลางปี 2556 จำนวน 1,647,740,300 หน่วย ในอัตราส่วนหุ้นสามัญเดิม 1 หุ้น ต่อ 1 หน่วยใบสำคัญแสดงสิทธิ ในราคาใช้สิทธิหุ้นละ 1 บาท ในระยะเวลา 5 ปี โดยสามารถใช้สิทธิได้ทุก ๆ 6 เดือน ในเดือนมิถุนายน และเดือนธันวาคม ของแต่ละปี โดยสามารถใช้สิทธิครั้งแรก 15 ธันวาคม 2556 ครั้งสุดท้ายวันที่ 19 มิถุนายน 2561 ถ้าใช้ครบเต็มจำนวนบริษัทจะได้รับเงินเพิ่มทุน รวม 1,647.74 ล้านบาท ซึ่งจนถึง 31 ธันวาคม 2557 ใช้สิทธิไปแล้ว 2,150,981 หน่วย คงเหลือ 1,643,669,462 หน่วย ซึ่งจะใช้สิทธิได้ตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2558 – เดือนมิถุนายน 2561 ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 เหลืออีก 3 ปี 6 เดือน
- จากการใช้สิทธิเพิ่มทุนของผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัท ที่จัดสรรให้แก่ กรรมการ ผู้บริหาร และ/หรือ พนักงานของบริษัท และ/หรือบริษัทย่อย ครั้งที่ 2 (“NMG-WB”) รวม 82,387,015 หน่วย

เมื่อเดือน สิงหาคม 2556 โดยมีอัตราการใช้สิทธิ 1 ใบสำคัญแสดงสิทธิ สามารถซื้อหุ้นสามัญได้ 1 หุ้น ในราคาหุ้นละ 1 บาท ในระยะเวลา 5 ปี โดยสามารถใช้สิทธิได้ทุก ๆ 6 เดือน ใช้สิทธิครั้งแรก 15 พฤศจิกายน 2556 ครั้งสุดท้าย วันที่ 14 สิงหาคม 2561 หากผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิ ใช้สิทธิทั้งหมด บริษัทจะได้รับเงินทั้งหมด รวม 82.37 ล้านบาท โดย ณ 31 ธันวาคม 2557 ใช้สิทธิแล้ว 16,793,800 หน่วย คงเหลือ 65,593,215 หน่วย ซึ่งจะใช้สิทธิได้ตั้งแต่ พฤษภาคม 2558 – สิงหาคม 2561 ณ 31 ธันวาคม 2557 เหลืออีก 3 ปี 8 เดือน

ดังนั้นในระยะเวลาดังกล่าว คาดว่าจะมีผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิทั้ง 2 ประเภท เต็มจำนวนตามสิทธิที่ได้รับ โดยบริษัทสามารถนำแหล่งเงินดังกล่าวมาใช้เพื่อรองรับการลงทุนเพิ่มเติม ได้อย่างเพียงพอ

4.5 ความเสี่ยงจากการด้อยค่าของลูกหนี้การค้า

ในการตั้งสำรองหนี้สูญเป็นไปตามนโยบายบัญชีของบริษัทซึ่งระบุไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินคือ บริษัทมีนโยบายการจัดเก็บหนี้และการตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ โดยพิจารณาตามจำนวนหนี้ที่คาดว่าจะไม่สามารถเรียกเก็บจากลูกหนี้ได้โดยประมาณการจากฐานะปัจจุบันของลูกหนี้ควบคู่กับประสบการณ์ในการเรียกเก็บหนี้ในอดีต นอกจากนี้ บริษัทมีนโยบายตั้งสำรองค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญตามสัดส่วนร้อยละของรายได้ไว้ที่ร้อยละ 1 ของรายได้โฆษณา ส่วนรายได้จากการขายสิ่งพิมพ์ผ่านตัวแทนจำหน่าย (Agent) จะตั้งสำรองค่าเผื่อสินค้ารับคืนของหนังสือในประเทศที่ร้อยละ 30 และ หนังสือต่างประเทศที่ร้อยละ 65 และบริษัทมีนโยบายลดสัดส่วนของลูกหนี้การค้าที่มีอายุเกินกว่า 12 เดือนให้มากที่สุด โดยลูกหนี้ที่มีอายุเกินกว่า 12 เดือน (งบการเงินรวม) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 มีจำนวน 76.05 ล้านบาท และที่มีอายุ 6-12 เดือน จำนวน 10.65 ล้านบาท โดยมีค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ (งบการเงินรวม) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 รวม 73.95 ล้านบาท และค่าเผื่อสินค้ารับคืน 20.78 ล้านบาท นอกจากนี้ บริษัทยังมีหน่วยงานเร่งรัดหนี้สินซึ่งทำหน้าที่ในการติดตามหนี้ที่มีปัญหาอย่างต่อเนื่อง

5. ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อผู้ลงทุน

5.1 ผลกระทบต่อผู้ถือหุ้น (Dilution Effect) จากการใช้สิทธิของใบสำคัญแสดงสิทธิ “NMG-W3”

บริษัทมีการออกและเสนอขายใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมที่จองซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุน NMG-W3 จำนวน 1,647,740,300 หน่วย อายุ 5 ปี โดยไม่คิดค่าตอบแทนในอัตราส่วนหุ้นสามัญเดิม 1 หุ้น ต่อ 1 หน่วยใบสำคัญแสดงสิทธิ ซึ่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 ยังคงเหลือใบสำคัญแสดงสิทธิที่ยังไม่ได้ใช้จำนวนทั้งสิ้น 1,643,669,462 หน่วย

ในการนี้หากผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิทำการใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญของบริษัทเต็มจำนวน ผู้ถือหุ้นสามัญของบริษัทอาจได้รับผลกระทบจาก Dilution Effect ทั้งในเรื่องของราคาหุ้นในตลาดที่อาจปรับตัวลดลง และสัดส่วนการถือหุ้นที่ลดลงดังต่อไปนี้

ก่อนการใช้สิทธิของใบสำคัญแสดงสิทธิเต็มจำนวน (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557)

จำนวนหุ้นสามัญที่เรียกชำระแล้ว	3,316,345,238	หุ้น
สัดส่วนการถือหุ้นของผู้ถือหุ้นก่อนการใช้สิทธิตามใบสำคัญแสดงสิทธิ	100	%

หลังการใช้สิทธิของใบสำคัญแสดงสิทธิเต็มจำนวน (NMG-W3)

จำนวนหุ้นสามัญที่เรียกชำระแล้ว	4,960,014,700	หุ้น
สัดส่วนการถือหุ้นของผู้ถือหุ้นเดิมภายหลังการใช้สิทธิตามใบสำคัญแสดงสิทธิ	66.86	%
สัดส่วนการถือหุ้นของผู้ถือหุ้นเดิมที่ลดลง	33.14	%

5.2 ผลกระทบต่อผู้ถือหุ้น (Dilution Effect) จากการใช้สิทธิของใบสำคัญแสดงสิทธิ "NMG-WB"

บริษัทมีการออกใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทให้แก่กรรมการ ผู้บริหาร และ/หรือ พนักงานของบริษัท และ/หรือ บริษัทย่อย (ESOP) จำนวน 82,387,015 หน่วย ชนิดไม่มีมูลค่า อายุ 5 ปี อัตราการใช้สิทธิใบสำคัญแสดงสิทธิ 1 หน่วยต่อหุ้นสามัญ 1 หุ้น ราคาในการใช้สิทธิ1 บาท ต่อ 1 หุ้นสามัญ ซึ่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 ยังคงเหลือใบสำคัญแสดงสิทธิที่ยังไม่ได้ใช้จำนวนทั้งสิ้น 65,593,215 หน่วย

ในการนี้หากผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิทำการใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญของบริษัทเต็มจำนวน ผู้ถือหุ้นสามัญของบริษัทอาจได้รับผลกระทบจาก Dilution Effect ทั้งในเรื่องของราคาหุ้นในตลาดที่อาจปรับตัวลดลง และสัดส่วนการถือหุ้นที่ลดลงดังต่อไปนี้

ก่อนการใช้สิทธิของใบสำคัญแสดงสิทธิเต็มจำนวน (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557)

จำนวนหุ้นสามัญที่เรียกชำระแล้ว	3,316,345,238	หุ้น
สัดส่วนการถือหุ้นของผู้ถือหุ้นก่อนการใช้สิทธิตามใบสำคัญแสดงสิทธิ	100	%

หลังการใช้สิทธิของใบสำคัญแสดงสิทธิเต็มจำนวน (NMG-WB)

จำนวนหุ้นสามัญที่เรียกชำระแล้ว	3,381,938,453	หุ้น
สัดส่วนการถือหุ้นของผู้ถือหุ้นเดิมภายหลังการใช้สิทธิตามใบสำคัญแสดงสิทธิ	98.06	%
สัดส่วนการถือหุ้นของผู้ถือหุ้นเดิมที่ลดลง	1.94	%

4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

4.1 ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

4.1.1 สินทรัพย์หลักของบริษัทและบริษัทย่อย คือ ที่ดิน อาคารและเครื่องจักรต่างๆ ที่ใช้ในการผลิต ดังรายละเอียดต่อไปนี้

มูลค่าทางบัญชีของสินทรัพย์หลักของบริษัทและบริษัทย่อย

มูลค่าทางบัญชีของที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ของบริษัทและบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557

ประเภททรัพย์สิน	มูลค่าตามบัญชี สุทธิ (ล้านบาท)	ลักษณะกรรมสิทธิ	ภาระผูกผัน
ที่ดินและส่วนปรับปรุงที่ดิน	580.36	เป็นเจ้าของ	ค้ำประกันตามสัญญาร่วมให้กู้
อาคาร และส่วนปรับปรุง	306.76	เป็นเจ้าของ	ค้ำประกันตามสัญญาร่วมให้กู้
ส่วนปรับปรุงสินทรัพย์ที่เช่า	69.09	ตามสัญญาเช่า	
เครื่องจักรและอุปกรณ์	425.52	เป็นเจ้าของ	ค้ำประกันเงินกู้ระยะยาวของบริษัทย่อย และค้ำประกันตามสัญญาร่วมให้กู้
อุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินงาน	168.78	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
เครื่องตกแต่งติดตั้งและเครื่องใช้สำนักงาน	27.71	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
ยานพาหนะ	37.37	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
สินทรัพย์ระหว่างก่อสร้างและติดตั้ง	81.79	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
รวมที่ดินอาคารและอุปกรณ์	**1,697.38**		

คำอธิบายเพิ่มเติม :

- **ที่ดินและส่วนปรับปรุงที่ดิน** ที่ดินของกลุ่มบริษัทมีทั้งหมดประมาณ 218ไร่ - NMG ประมาณ 34 ไร่ มีมูลค่าตามบัญชี 342.42 ล้านบาท WPS ประมาณ 23 ไร่ มูลค่าตามบัญชี 104.38 ล้านบาท และ NTU ประมาณ 161ไร่ มูลค่าตามบัญชี 133.56 ล้านบาท ซึ่งที่ดินของ WPS และ NMG บางส่วน จำนวนประมาณ 51 ไร่ ใช้เป็นหลักประกันตามสัญญาร่วมให้กู้

- **อาคารสำนักงาน** เป็นอาคารสำนักงานโรงพิมพ์ของ WPS ที่ กม. 29 ใช้เป็นหลักประกันตามสัญญาเงินกู้ระยะยาวบริษัทและบริษัทย่อยยกเว้น บริษัท ดับบลิวพีเอส (ประเทศไทย) จำกัด ได้เช่าพื้นที่สำนักงานจาก กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ ไทยคอมเมอร์เชียล อินเวสเม้นท์ ซึ่งกลุ่มบริษัทได้ทำเป็นสัญญาเช่าโดยวัตถุประสงค์ของการเช่าพื้นที่สำนักงานเพื่อประโยชน์ในการประกอบกิจการของบริษัท สัญญาจะหมดอายุในเดือนพฤศจิกายน 2560

- **<u>เครื่องจักรและอุปกรณ์</u>** เป็นเครื่องจักรของ WPS มูลค่าสุทธิ 424.60 ล้านบาท และ NMG 0.92 ล้านบาท

- **<u>อุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินงาน</u>** เป็นของ NMG มูลค่าสุทธิประมาณ 34.96 ล้านบาท และของ NBC มูลค่าสุทธิประมาณ 100.21 ล้านบาท ซึ่งในจำนวนนี้ได้รวมถึง อุปกรณ์ Electronic ต่าง ๆ ด้วย และส่วนที่เหลือเป็นของบริษัทย่อยอื่นรวม 33.61 ล้านบาท

- **<u>เครื่องตกแต่งติดตั้งและเครื่องใช้สำนักงาน</u>** เป็นของ NMG มูลค่าสุทธิประมาณ 7.15 ล้านบาท NTU มูลค่าสุทธิประมาณ 14.82 ล้านบาท และของบริษัทย่อยอื่นรวม 5.74 ล้านบาท

- **<u>สินทรัพย์ระหว่างก่อสร้างและติดตั้ง</u>** เป็นสินทรัพย์ที่ใช้เกี่ยวกับธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์ของช่อง Nation TV 72.14 ล้านบาท และช่อง NOW 5.37 ล้านบาท ปรับปรุงพื้นที่ของมหาวิทยาลัยเนชั่นประมาณ 4.24 ล้านบาท และอื่นๆ ประมาณ 0.04 ล้านบาท

4.1.2 สินทรัพย์ไม่มีตัวตนของบริษัทและบริษัทย่อย คือ โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ค่าลิขสิทธิ์และเครื่องหมายการค้า มีมูลค่าตามบัญชี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 ดังต่อไปนี้

ประเภททรัพย์สิน	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ (ล้านบาท)
โปรแกรมคอมพิวเตอร์	24.66
ค่าลิขสิทธิ์หนังสือ	31.79
ค่าลิขสิทธิ์รายการ	8.65
เครื่องหมายการค้า	0.70
โปรแกรมคอมพิวเตอร์ระหว่างติดตั้ง	3.08
รวม	**68.88**

คำอธิบายเพิ่มเติม :

- **โปรแกรมคอมพิวเตอร์** ส่วนใหญ่เป็นของ NMG มีมูลค่าตามบัญชี 21.69 ล้านบาท เป็นการพัฒนาระบบสารสนเทศ เช่น การพัฒนาระบบบัญชีและระบบ Video Wall เป็นต้น
- **ค่าลิขสิทธิ์** เป็นค่าลิขสิทธิ์หนังสือของกลุ่มบริษัทย่อยที่ดำเนินธุรกิจด้านเอ็ดดูเทนเมนท์ โดยเป็นผู้นำเข้า ผลิตและจำหน่ายสื่อสิ่งพิมพ์ของในประเทศและต่างประเทศ โดยมี บริษัท เนชั่น อินเตอร์เนชั่นแนล เอ็ดดูเทนเมนท์จำกัด (มหาชน) (NINE) เป็นบริษัทใหญ่ของกลุ่มธุรกิจด้านเอ็ดดูเทนเมนท์ กลุ่มบริษัทย่อยดังกล่าว มีนโยบายการตัดจำน่ายค่าลิขสิทธิ์ โดยพิจารณาจากจำนวนที่สูงกว่าระหว่างวิธีเส้นตรงภายในระยะเวลา 3-5 ปี ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยอายุสัญญาลิขสิทธิ์ของกลุ่มบริษัทย่อยดังกล่าว และการคำนวณตามจำนวนเล่มของสื่อสิ่งพิมพ์ที่จำหน่ายได้ภายใต้สัญญาลิขสิทธิ์นั้นๆ โดยเริ่มตัดจำหน่ายเมื่อผลิตสิ่งพิมพ์เรียบร้อยแล้ว
- **ค่าลิขสิทธิ์รายการ** เป็นของ BBB ส่วนใหญ่เป็นซีรีส์รายการต่างประเทศ
- **เครื่องหมายการค้า** เป็นของ NBC ทั้งจำนวน
- **โปรแกรมคอมพิวเตอร์ระหว่างติดตั้ง** เป็นของ NMG ได้แก่ การออกแบบพัฒนาและติดตั้งระบบ Editorial System

4.2 เงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมของบริษัท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 บริษัทฯ มีเงินลงทุนตามวิธีราคาทุน-สุทธิจากค่าเผื่อการด้อยค่าในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมในธุรกิจต่างๆ รวม 2,023.69 ล้านบาท ดังนี้

ประเภทธุรกิจ	จำนวนเงิน (ล้านบาท)	สัดส่วน %
<u>บริษัทย่อย</u>		
ธุรกิจสิ่งพิมพ์และโฆษณา	577.60	23.05%
ธุรกิจสื่อกระจายภาพและเสียงและสื่อสมัยใหม่	984.80	39.29%
ธุรกิจสื่อการศึกษาและบันเทิง	356.52	14.23%
ธุรกิจบริการด้านการพิมพ์	422.50	16.86%
ธุรกิจด้านการขนส่ง และอื่น ๆ	163.00	6.50%
<u>บริษัทร่วม</u>		
ธุรกิจตัวแทนขายหนังสือพิมพ์ภาษาญี่ปุ่น	1.80	0.07%
รวม	**2,506.22**	**100.00%**

บริษัทฯ มีนโยบายในการลงทุนและเข้าบริหารบริษัทดังกล่าว โดยส่งตัวแทนในฐานะผู้ถือหุ้นเข้าร่วมเป็นกรรมการ

นโยบายการลงทุน

บริษัทฯ ไม่เน้นการลงทุนในสินทรัพย์ถาวร (Hardware) แต่จะเน้นการให้บริการในฐานะเป็นผู้ให้บริการข้อมูลข่าวสาร หรือ Content Provider ซึ่งสามารถให้บริการได้ในทุกๆ สื่อ และจะพิจารณาลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจหลักเท่านั้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการลงทุนขยายเครือข่ายธุรกิจหลักให้ครบวงจร โดยบริษัทร่วมกำหนดนโยบายและเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหาร โดยประกอบไปด้วย 8 สายธุรกิจ ดังนี้

1. สายธุรกิจด้านข่าวธุรกิจภาษาไทย เป็นผู้ผลิตและจำหน่าย หนังสือพิมพ์ กรุงเทพธุรกิจ ดำเนินงานโดย บริษัท กรุงเทพธุรกิจ มีเดีย จำกัด (KTM) เริ่มดำเนินการในไตรมาส 4 ปี 2553 NMG ถือหุ้น 99.99%

2. สายธุรกิจด้านข่าวทั่วไปภาษาไทย เป็นผู้ผลิตและจำหน่ายหนังสือพิมพ์ คมชัดลึก และนิตยสารเนชั่นสุดสัปดาห์ ดำเนินงานโดย บริษัท คมชัดลึก มีเดีย จำกัด (KMM) เริ่มดำเนินการในไตรมาส 4 ปี 2553 NMG ถือหุ้น 99.99%

3. สายธุรกิจด้านข่าวภาษาอังกฤษ เป็นผู้ผลิตและจำหน่ายหนังสือพิมพ์ เดอะเนชั่น ดำเนินงานโดย บริษัท เนชั่น นิวส์ เน็ตเวิร์ค จำกัด (NNN) ตั้งแต่ปี 2552

4. ธุรกิจสื่อกระจายภาพและเสียงและสื่อสมัยใหม่

ดำเนินงานภายใต้บริษัทย่อย คือ บริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (NBC) ประกอบธุรกิจจัดหาและผลิตข้อมูลข่าวสารในรูปแบบต่าง ๆ (Content Provider) เพื่อเผยแพร่ผ่านสื่อกระจายภาพและเสียงทางโทรทัศน์ ทั้งในส่วนของสถานีข่าว 24 ชั่วโมง Nation Channel ที่เผยแพร่สัญญาณผ่านทางระบบดาวเทียม และเคเบิ้ลทีวีท้องถิ่น โดยมุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับการนำเสนอข่าวที่ทันต่อเหตุการณ์ เจาะลึก และวิเคราะห์เนื้อหาอย่างเป็นกลาง และเป็นผู้ให้บริการข้อมูลข่าว (Content Provider) โดยผลิตรายการและร่วมผลิตรายการเพื่อให้กับสถานีโทรทัศน์ช่อง

ต่างๆ ได้แก่ ช่อง 3 , ช่อง 5 และผลิตรายการโทรทัศน์ให้กับสถานีโทรทัศน์รวมถึงการดำเนินงานในการผลิตรายการวิทยุให้กับสถานี F.M. 90.5 และ F.M. 102

ในช่วงปลายปี 2555 มีการก่อตั้งบริษัท บริษัท แบงคอก บิสสิเนส บรอดแคสติ้ง จำกัด (“BBB”) เพื่อดำเนินธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์และให้บริการโฆษณาผ่านสื่อโทรทัศน์ ซึ่งเป็นบริษัทที่บริษัท กรุงเทพธุรกิจ มีเดีย จำกัด ถือหุ้นร้อยละ 99.99 เมื่อวันที่ 26 ธันวาคม 2556 BBB ได้เข้าร่วมการประมูลใบอนุญาตให้ใช้คลื่นความถี่ เพื่อให้บริการโทรทัศน์ในระบบดิจิตอลประเภทบริการทางธุรกิจระดับชาติหมวดหมู่ทั่วไปแบบความคมชัดปกติ และเป็ น 1 ใน 7 ของผู้ชนะการประมูลทเสนอราคาสูงสุด โดย BBB เสนอราคาใบอนุญาตทีวีดิจิตอลหมวดหมู่ทั่วไปแบบความคมชัดปกติ จำนวน 2,200.00 ล้านบาท ภาพรวมการประกอบธุรกิจ BBB เป็นผู้บริหารและดำเนินการสถานีโทรทัศน์ฟรีทีวีในระบบดิจิตอลหมวดหมู่ทั่ว ไปแบบความคมชัดปกติ ภายใต้ชื่อช่องรายการ “NOW” โดยออกอากาศภายใต้ช่องหมายเลข 26 ภายใต้แนวคิด Biz – Life Variety ซึ่ง มุ่งนำเสนอข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิตและการทำงานสำหรับคนรุ่นใหม่ ทั้ง ด้านเศรษฐกิจ หุ้น การลงทุน การสร้างแรงบันดาลใจสู่ความสำเร็จ และรูปแบบการดำเนินชีวิต (Lifestyle) เช่น วัฒนธรรม กีฬา สิ่งแวดล้อม ครอบครัว และอื่นๆ เพื่อตอบสนองรูปแบบการดำเนินชีวิตของคนเมืองโดยออกอากาศตลอด 24 ชั่วโมง ในเดือนมิถุนายน 2557 BBB ได้เพิ่มทุนจดทะเบียนจาก 1 ล้านบาท เป็น 500 ล้านบาท โดยบริษัทได้ลงทุนเพิ่มเติมอีก 499 ล้านบาท ทำให้บริษัทมีสัดส่วนการลงทุนใน BBB เป็นร้อยละ 99.80

และมีการก่อตั้งบริษัท เอ็นบีซี เน็กซ์ วิชั่น จำกัด (“NNV”) เพื่อดำเนินธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์และให้บริการโฆษณาผ่านสื่อโทรทัศน์ เป็นบริษัทที่บริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ถือหุ้นร้อยละ 99.99 เมื่อวันที่ 27 ธันวาคม 2556 NNV ได้เข้าร่วมการประมูลใบอนุญาตให้ใช้คลื่นความถี่ เพื่อให้บริการโทรทัศน์ในระบบดิจิตอลประเภทบริการทางธุรกิจระดับชาติ หมวดหมู่ข่าวสารและสาระ และเป็น 1 ใน 7 ของผู้ชนะการประมูลที่เสนอราคาสูงสุด โดย NNV เสนอราคาใบอนุญาตทีวีดิจิตอลหมวดหมู่ข่าวสารและสาระจำนวน 1,338.00 ล้านบาท ภาพรวมการประกอบธุรกิจ NNV เป็นผู้บริหารและดำเนินการสถานีโทรทัศน์ฟรีทีวีในระบบดิจิตอลหมวดหมู่ข่าวสารและสาระ ภายใต้ชื่อช่องรายการ “NationTV” โดยออกอากาศภายใต้ช่องหมายเลข 22 ภายใต้แนวคิดสถานีข่าวและสาระความรู้ 24 ชั่วโมง ซึ่งมุ่งนำเสนอข้อมูลข่าวสารอย่างถูกต้อง เป็นกลาง ทันเหตุการณ์ พร้อมบทวิเคราะห์และข้อมูลเชิงลึกอย่างรอบด้านจากทีมงานข่าวที่มีประสบการณ์

5. ธุรกิจด้านเอ็ดดูเทนเมนท์และต่างประเทศ

ดำเนินธุรกิจผลิตและจำหน่ายสิ่งพิมพ์สำหรับเด็กและเยาวชน โดยได้รับลิขสิทธิ์จากต่างประเทศ ผลิตหนังสือเล่มในนามของสำนักพิมพ์“เนชั่นบุ๊คส์” โดยได้รับลิขสิทธิ์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยอยู่ภายใต้การบริหารงานของบริษัทย่อย 3 บริษัทคือ บริษัท เนชั่น อินเตอร์เนชั่นแนล เอ็ดดูเทนเมนท์ จำกัด (มหาชน) (NINE) (เดิมชื่อ บริษัท เนชั่น บุ๊คส์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด), บริษัท เนชั่น เอ็ดดูเทนเมนท์ จำกัด (NED) และ บริษัท เนชั่น โกลบอล เอ็ดดูเทนเมนท์ จำกัด (เดิมชื่อบริษัท เนชั่น เอ็กมอนท์ เอ็ดดูเทนเมนท์ จำกัด) โดยมี NINE เป็นบริษัทแม่ของกลุ่มธุรกิจ ทั้งนี้ NINE ได้เข้าจดทะเบียนพร้อมกับเสนอขายหุ้นให้แก่ประชาชน และบุคคลทั่วไปเป็นครั้งแรก (IPO) ในตลาดหลักทรัพย์ MAI เรียบร้อยแล้วเมื่อวันที่ 17 พฤศจิกายน 2553

ในปี 2555 ได้ขยายไปสู่ธุรกิจโทรทัศน์ดาวเทียมสำหรับเยาวชน ในนาม KIDZONE และมีธุรกิจการบริหารลิขสิทธิ์ ตัวการ์ตูนอีก คือ CANIMALS และ YooHoo & Friend เพื่อเป็นช่องทางธุรกิจสำหรับกลุ่มเป้าหมายเด็กและเยาวชนเพิ่มขึ้นด้วย

6. ธุรกิจบริการด้านการพิมพ์

ดำเนินธุรกิจรับจ้างพิมพ์ภายใต้บริษัทย่อย คือ บริษัท ดับบลิวพีเอส (ประเทศไทย) จำกัด (WPS) (NMG ถือหุ้นร้อยละ 84.50) โดยให้บริการพิมพ์หนังสือพิมพ์ และหนังสืออื่นๆ ได้แก่ การ์ตูน พ็อคเก็ตบุ๊คส์และนิตยสาร รวมถึงงานพิมพ์ที่มีคุณภาพอื่น

7. ธุรกิจบริการการขนส่ง และอื่น ๆ

ดำเนินธุรกิจบริการขนส่ง (Logistic) ภายใต้บริษัทย่อย คือ บริษัท เอ็นเอ็มแอล จำกัด (NML) (NMG ถือหุ้นร้อยละ 99.99) โดยรับบริการขนส่งทั้งหนังสือพิมพ์ และหนังสือ Pocket book และสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ให้กับ NMG และบริษัทในเครือ รวมทั้งรับงานบริการขนส่งให้กับบริษัทภายนอก งานแจกใบปลิว โบรชัวร์สินค้าฯ เพื่อส่งเสริมการขายให้กับลูกค้าภายนอกด้วย

8. ธุรกิจการศึกษา

ในปี 2554 บริษัทได้ตั้งบริษัทย่อย คือ บริษัท เนชั่นยู จำกัด โดย NMG ถือหุ้นร้อยละ 55 โดยรับโอนใบอนุญาตมหาวิทยาลัยโยนก และเปลี่ยนชื่อเป็น มหาวิทยาลัยเนชั่น ตั้งอยู่จังหวัดลำปาง ต่อมาบริษัทได้ซื้อหุ้นเพิ่มอีกร้อยละ 35 ทำให้บริษัทมีสัดส่วนการถือหุ้นเป็นร้อยละ 90

การควบคุมดูแลบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

บริษัทฯ จะควบคุมและกำหนดนโยบายของบริษัทย่อยโดยจะส่งกรรมการของ NMG ไปเป็นกรรมการในบริษัทย่อยจำนวน 2-3 ท่าน และหากบริษัทย่อยมีการดำเนินธุรกิจที่กระทบต่อบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ บริษัทย่อยจะต้องเสนอเรื่องและขออนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัทก่อน สำหรับกรณีที่เป็นบริษัทร่วม บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน บริษัทฯจะส่งกรรมการเข้าไปเป็นตัวแทนเฉลี่ย 1-2 คน ตามสัดส่วนการถือหุ้น

5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

-ไม่มี-

6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

6.1 ข้อมูลทั่วไป

ชื่อบริษัท : บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

เลขทะเบียนบริษัท : 0107536001524

ลักษณะการประกอบธุรกิจ : ประกอบด้วย 8 สายธุรกิจ ดังนี้

1. สายธุรกิจด้านข่าวธุรกิจภาษาไทย เป็นผู้ผลิต " หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ" ซึ่งเป็นหนังสือพิมพ์รายวันภาษาไทย รวมทั้งดำเนินธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ เช่น เวบไซต์ข่าวงานอบรมสัมนา กิจกรรมพิเศษ บริการข่าวสั้นทางโทรศัพทีเคลื่อนที่ หนังสือพิมพ์ดิจิตอล (I - Newspaper) ดำเนินงานโดยบริษัท กรุงเทพธุรกิจ มีเดีย จำกัด (KTM)
2. สายธุรกิจด้านข่าวทั่วไปภาษาไทย ผลิตหนังสือพิมพ์ คมชัดลึก และเนชั่นสุดสัปดาห์ ดำเนินงานโดย บริษัท คมชัดลึก มีเดีย จำกัด (KMM)
3. สายธุรกิจด้านข่าวภาษาอังกฤษ ผลิตหนังสือพิมพ์ เดอะเนชั่น, ธุรกิจอบรมสัมมนา และทักษะการสื่อสาร ดำเนินงานโดย บริษัท เนชั่น นิวส์ เน็ตเวิร์ค จำกัด (NNN)
4. สายธุรกิจด้านสื่อกระจายภาพและเสียง
   - บริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (NBC) เป็นผู้ก่อตั้งและบริหารงานสถานที่โทรทัศน์อย่างครบวงจรทั้งการดำเนินการผลิต การจัดหารายการ และการขายเวลาในด้านสายงานข่าวสาร สาระบันเทิง , ผลิตรายการวิทยุ , New Media , และ มีบริษัท เอ็นบีซี เน็กซ์ วิชั่น จำกัด (บริษัทย่อย ของ NBC) เป็นเจ้าของช่องทีวีดิจิตอล ประเภทหมวดหมู่ข่าวสารและสาระ (SD) ภายใต้ชื่อ Nation TV (ช่อง 22)
   - บริษัท แบงคอก บิสสิเนส บรอดแคสติ้ง จำกัด (BBB) เป็นบริษัทย่อยของ NMG เป็นเจ้าของ ช่องทีวีดิจิตอล ประเภท หมวดหมู่ทั่วไปแบบความคมชัดปกติภายใต้ชื่อ NOW (ช่อง NOW26) มุ่งนำเสนอข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิต และการทำงานสำหรับคนรุ่นใหม่ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ หุ้น การลงทุน การสร้างแรงบันดาลใจสู่ความสำเร็จ และรูปแบบการดำเนินชีวิต (Lifestyle) เช่น วัฒนธรรม กีฬา สิ่งแวดล้อม ครอบครัว และอื่นๆ เพื่อตอบสนองรูปแบบการดำเนินชีวิตของเมือง
5. สายธุรกิจเอ็ดดูเทนเมนท์ และต่างประเทศ ผลิตและจำหน่ายสิ่งพิมพ์สำหรับเด็กและการศึกษา ผลิตหนังสือเล่มในนามสำนักพิมพ์เนชั่นบุ๊คส์ , เนชั่นจูเนียร์ , ตัวแทนขายโฆษณาและจัดจำหน่ายสิ่งพิมพ์ต่างประเทศ, ผลิตรายการทีวีสำหรับเด็กทางสถานีทีวีดิจิตอลต่างๆ ดำเนินงานโดย บริษัท เนชั่น อินเตอร์เนชั่นแนล เอ็ดดูเทนเมนท์ จำกัด (มหาชน) (NINE) และธุรกิจการให้บริการด้านการศึกษาและที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกแขนง ดำเนินงานโดย บริษัท ไนน์ บี ไบร์ท จำกัด (ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ NINE)
6. สายธุรกิจด้านการพิมพ์ ผู้ให้บริการงานพิมพ์ทุกประเภท อย่างครบวงจรแก่กลุ่มบริษัท และลูกค้าภายนอกทั่วไป ดำเนินงานโดยบริษัท ดับบลิว พีเอส (ประเทศไทย) จำกัด (WPS)

7. สายธุรกิจด้านการขนส่งผู้ให้บริการขนส่งสิ่งพิมพ์ และสินค้าทุกประเภทแก่กลุ่มบริษัท และลูกค้าภายนอกทั่วไป ดำเนินงานโดยบริษัท เอ็นเอ็มแอล จำกัด (NML)
8. สายธุรกิจการศึกษา ดำเนินธุรกิจด้านการศึกษา โดยเป็นผู้บริหารและดำเนินการมหาวิทยาลัยเนชั่น เปิดสอนหลักสูตรปริญญาตรี, ปริญญาโท โดยมี 2 วิทยาเขต คือ วิทยาเขตกรุงเทพ และ วิทยาเขตลำปาง ดำเนินงานโดยบริษัท เนชั่น ยู จำกัด (NU) (บริษัทย่อยของ NMG)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557

ทุนจดทะเบียน	:	2,663,572,194.95 บาท ประกอบด้วยหุ้นสามัญ จำนวน 5,025,607,915 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 0.53 บาท
ทุนเรียกชำระแล้ว	:	1,757,662,976.14 บาท ประกอบด้วยหุ้นสามัญ จำนวน 3,316,345,238 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 0.53 บาท
นิติบุคคลที่บริษัทถือหุ้น	:	รายละเอียดตามหัวข้อโครงสร้างการประกอบธุรกิจและการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท ปี 2557
โทรศัพท์	:	02-338-3333
โทรสาร	:	02 -338-3938
เลขานุการบริษัท	:	02-338-3612, 02-338-3290-91
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	1858/118-119,121-122,124-130 อาคารทีซีไอเอฟ ทาวเวอร์ ชั้น 27-32 ถ.บางนา-ตราด แขวงบางนา เขตบางนา กรุงเทพมหานคร เว็บไซต์ www.nationgroup.com

นิติบุคคลที่บริษัทถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไป (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557)

รายละเอียดสามารถดูได้จาก นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ ในหัวข้อ ข้อมูลบริษัทย่อย บริษัทร่วม และกิจการที่ควบคุมร่วมกันของ NMG ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 หน้า 19

6.2 บุคคลอ้างอิง

นายทะเบียนหลักทรัพย์	:	บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด 62 อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ชั้น 4 ถนนรัชดาภิเษก กรุงเทพมหานคร 10110 โทร. (66) 2229-2800
ผู้สอบบัญชี	:	สำนักงานสอบบัญชีบริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด 1 อาคารเอ็มไพร์ทาวเวอร์ ชั้น 50-51ถนนสาทร เขตยานนาวา กทม. 10120 โทร. (66) 2677-2000
ที่ปรึกษากฎหมาย	:	บริษัท เภา แอนด์ แอสโซซิเอทส์ ลอว์ ออฟฟิช จำกัด เลขที่ 140/40 A อาคาร ไอทีเอฟ ชั้น 19 ถนนสีลม แขวงสุริยวงศ์ เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร 10500 โทร. (66) 2634-4995-7
	:	บริษัท ที่ปรึกษากฎหมายธนาธิป แอนด์ พาร์ทเนอร์ส จำกัด 900 ต้นสนทาวเวอร์ชั้น 17 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กทม. 10330 โทร (66) 2689-4925
		บริษัท สำนักกฎหมายสากล ธีรคุปต์ จำกัด 900 ต้นสนทาวเวอร์ ชั้น 12 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กทม. 10330 โทร (66) 2252-1588 และ (66) 2661-8803-5

ส่วนที่2

การจัดการและกำกับกิจการ

7. ข้อมูลหลักทรัพย์และผู้ถือหุ้น

7.1 จำนวนหุ้นและทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้วของบริษัท

บริษัทมีทุนจดทะเบียน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 จำนวน 2,663,572,194.95 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญจำนวน 5,025,607,915 หุ้นมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.53 บาท ทุนที่เรียกชำระแล้ว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 จำนวน 1,757,662,976.14 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญจำนวน 3,316,345,238 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.53 บาท

สรุปยอดคงเหลือหุ้นสามัญเพิ่มทุนที่ออกใหม่เพื่อรองรับการจัดสรรดังกล่าว ดังนี้

ประเภทหลักทรัพย์	จำนวนที่จัดสรร (หน่วย)	ยอดสะสมที่ใช้สิทธิแล้ว (หน่วย) จนถึง วันที่ 31 ธ.ค.57	คงเหลือ (หน่วย)
NMG-W3	1,647,740,300	4,070,838	1,643,669,462
NMG-WB	82,387,015	16,793,800	65,593,215

7.2 ผู้ถือหุ้น

รายชื่อผู้ถือหุ้น 10 รายแรก และสัดส่วนการถือหุ้น ณ วันปิดสมุดทะเบียน วันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2558

	กลุ่มผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้นที่ถือ	ร้อยละ
1	บริษัท โซลูชั่น คอนเนอร์ (1998) จำกัด (มหาชน)	404,985,000	12.212
2	นายสุทธิชัย แซ่หยุ่น	304,921,742	9.195
3	นายศิร์วสิษฎ์ สายน้ำผึ้ง	303,100,000	9.140
4	บริษัท วธน แคปปิตัล จำกัด (มหาชน)	250,000,000	7.538
5	Southeast Asia University	141,288,000	4.260
6	DOW JONES & COMPANY, INC., NEW YORK	120,000,000	3.618
7	นายเจษฎา เลิศนันทปัญญา	112,837,200	3.402
8	บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด	109,244,068	3.294
9	นายเอกวิชญ์ กมลเทพา	89,140,800	2.688
10	บริษัท กรีนสยาม จำกัด	81,588,411	2.460
11	อื่นๆ	1,399,240,017	42.192
	รวม	**3,316,345,238**	**100.000**

ประเภทผู้ถือหุ้น

ผู้ถือหุ้นแบ่งตามสัญชาติ	จำนวนราย	จำนวนหุ้น	ร้อยละ
สัญชาติไทย	6,788	3,158,866,009	95.25
ผู้ถือหุ้นต่างชาติ	31	157,479,229	4.75
รวมทั้งสิ้น	6,819	3,316,345,238	100.00

7.3 การออกหลักทรัพย์อื่น

เมื่อวันที่ 25 เมษายน 2556 ได้มีมติที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2556 อนุมัติให้ออกและเสนอขายใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทดังนี้

1. อนุมัติออกและเสนอขายใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทที่จองซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุน โดยไม่คิดค่าตอบแทน ในอัตราส่วนหุ้นสามัญเดิม 1 หุ้น ต่อ 1 หน่วยใบสำคัญแสดงสิทธิ จำนวน1,647,740,300 หน่วย (NMG-W3) มีอายุใบสำคัญแสดงสิทธิ 5 ปี และกำหนดการใช้สิทธิทุกวันที่ 15 ของเดือนมิถุนายนและเดือนธันวาคมของแต่ละปี เริ่มใช้สิทธิครั้งแรกในวันที่ 15 ธันวาคม 2556 และสามารถใช้สิทธิครั้งสุดท้ายได้ในวันที่ 19 มิถุนายน 2561 อัตราการใช้สิทธิ 1 หน่วยใบสำคัญแสดงสิทธิ ต่อ 1 หุ้นสามัญ ในราคาใช้สิทธิ 1 บาทต่อหุ้นสามัญ
2. อนุมัติออกและเสนอขายใบสำคัญแสดงสิทธิ ที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทฯ ให้แก่กรรมการ ผู้บริหาร และ/หรือ พนักงานของบริษัทฯ และ/หรือบริษัทย่อย ครั้งที่ 2 (NMG-WB จำนวนไม่เกิน 82,387,015 หน่วย มีอายุใบสำคัญแสดงสิทธิ 5 ปี กำหนดการใช้สิทธิทุกวันที่ 15 ของเดือนพฤษภาคมและเดือนพฤศจิกายนของแต่ละปี กำหนดการใช้สิทธิครั้งแรกในวันที่ 15 พฤศจิกายน 2556 และกำหนดการใช้สิทธิครั้งสุดท้ายในวันที่ 14 สิงหาคม 2556 อัตราการใช้สิทธิ 1 หน่วยใบสำคัญแสดงสิทธิ ต่อ 1 หุ้นสามัญ ในราคาใช้สิทธิ 1 บาทต่อ 1 หุ้นสามัญ

7.4 นโยบายการจ่ายเงินปันผล

นโยบายจ่ายเงินปันผลของบริษัทและบริษัทย่อย

บมจ.เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป (NMG) : ไม่เกินร้อยละ 65 ของกำไรสุทธิ (ตามงบการเงินเฉพาะบริษัท) หลังหักภาษีเงินได้นิติบุคคล และหลังหักสำรองตามกฎหมายและเงินสำรองอื่นๆ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับแผนการลงทุน ความจำเป็น ความเหมาะสมอื่นๆ ในอนาคตทั้งนี้ มติของคณะกรรมการบริษัทที่อนุมัติให้จ่ายเงินปันผลจะต้องได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น เว้นแต่เป็นการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาล ซึ่งคณะกรรมการบริษัทมีอำนาจอนุมัติให้จ่ายเงินปันผลระหว่างกาลได้ แล้วให้รายงานให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบในการประชุมคราวต่อไป

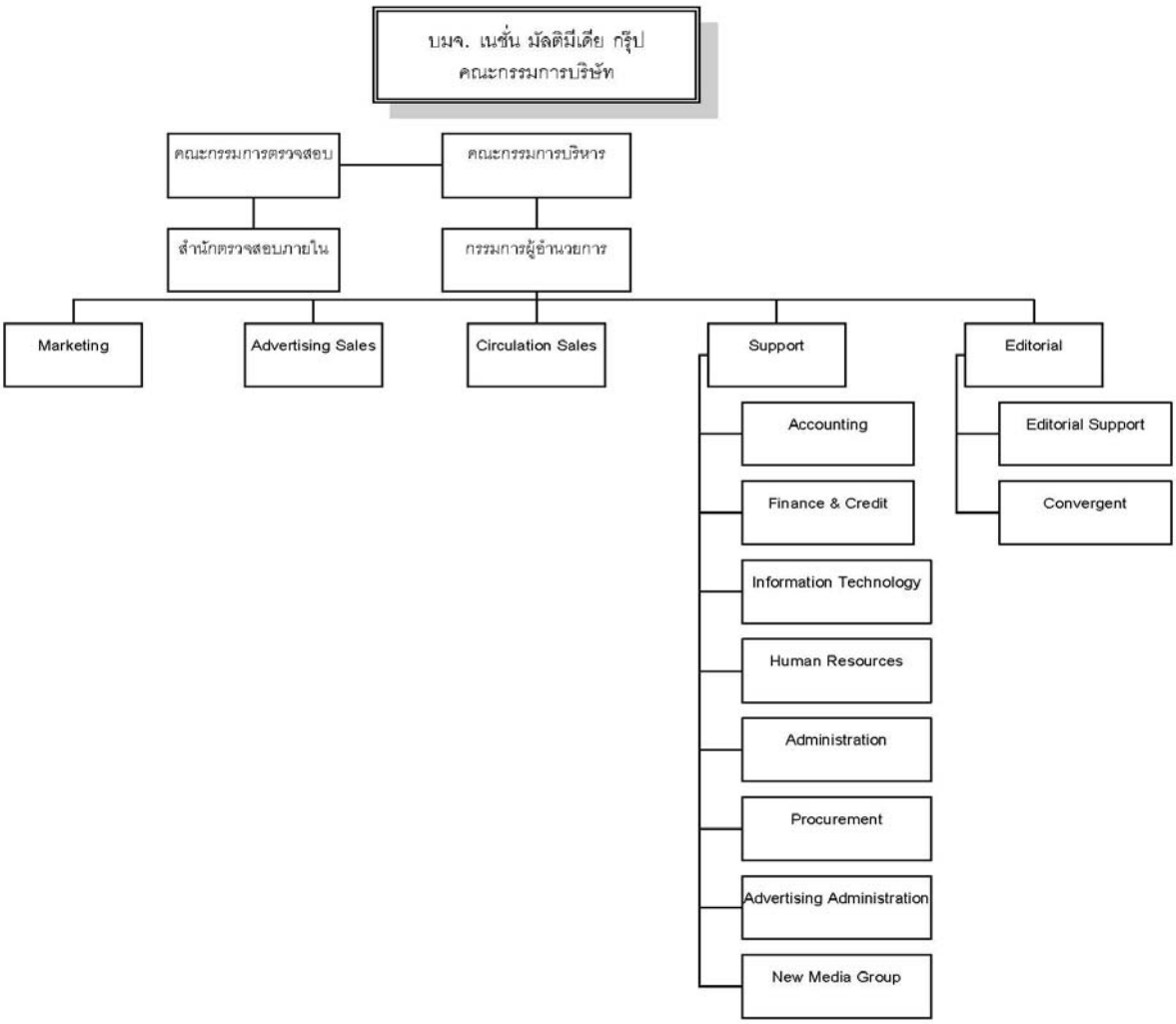
บมจ.เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น (NBC)	:	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 40 ของกำไรสุทธิหลังหักภาษีเงินได้นิติบุคคล และหลังหักสำรองตามกฎหมาย และเงินสำรองอื่นๆ ที่จำเป็นและเหมาะสม ทั้งนี้อัตราการจ่ายเงินปันผลดังกล่าวอาจเปลี่ยนแปลงขึ้นอยู่กับฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน แผนการลงทุน ความจำเป็นและความเหมาะสมอื่นๆ ในอนาคต ตามที่คณะกรรมการบริษัทฯ และ/หรือผู้ถือหุ้นเห็นสมควร ทั้งนี้ มติของคณะกรรมการบริษัทที่อนุมัติให้จ่ายเงินปันผลจะต้องได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น เว้นแต่เป็นการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลซึ่งคณะกรรมการบริษัทมีอำนาจอนุมัติให้จ่ายเงินปันผลระหว่างกาลได้ แล้วให้รายงานให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบในการประชุมคราวต่อไป
บมจ.เนชั่น อินเตอร์เนชั่นแนล เอ็ดดูเทนเมนท์ (NINE)	:	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 ของกำไรสุทธิ (ตามงบการเงินเฉพาะบริษัท) หลังหักภาษีเงินได้นิติบุคคล สำรองตามกฎหมาย และสำรองอื่นๆ ที่จำเป็นและเหมาะสมภายใต้เงื่อนไขที่การดำเนินการดังกล่าวจะต้องก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้ถือหุ้น ทั้งนี้ มติของคณะกรรมการบริษัทที่อนุมัติให้จ่ายเงินปันผลจะต้องถูกต้องนำเสนอเพื่อขออนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น เว้นแต่เป็นการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลซึ่งคณะกรรมการบริษัทมีอำนาจอนุมัติให้จ่ายเงินปันผลระหว่างกาลได้ แล้วให้รายงานให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบในการประชุมคราวต่อไป

ประวัติการจ่ายปันผลในระยะเวลา 5 ปี ที่ผ่านมา ตั้งแต่ปี 2553-2557 บริษัทไม่มีการจ่ายเงินปันผล เนื่องจากบริษัทฯ ต้องสำรองเงินสดไว้สำหรับแผนการลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวเนื่องกับธุรกิจเดิมของบริษัท และเป็นเงินทุนหมุนเวียนในการประกอบธุรกิจของบริษัท

รายละเอียด	2557	2556	2555	2554	2553
อัตรากำไรต่อหุ้น	0.05	0.05	0.05	0.02	0.08
อัตราเงินปันผลต่อหุ้น	0.028	0.020	-	-	-
อัตราการจ่ายเงินปันผลต่อกำไรสุทธิ (%)	59.74	52.58	-	-	-

(หมายเหตุ : การจ่ายเงินปันผลประจำปี 2557 อยู่ระหว่างการนำเสนอในที่ประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปี 2558 พิจารณาอนุมัติในเดือนเมษายนปี 2558)

8. โครงสร้างการจัดการ



คำอธิบายเพิ่มเติมของโครงสร้างการจัดการ

ปัจจุบันกลุ่มบริษัทได้แบ่งสายธุรกิจออกเป็น 8 สายธุรกิจ ประกอบด้วย 1. ธุรกิจด้านข่าวธุรกิจภาษาไทย 2. ธุรกิจด้านข่าวทั่วไปภาษาไทย 3. ธุรกิจด้านข่าวภาษาอังกฤษ 4. ธุรกิจด้านสื่อกระจายภาพและเสียง 5. ธุรกิจด้านเอ็ดดูเทนเมนท์และต่างประเทศ 6. ธุรกิจด้านการพิมพ์ 7. ธุรกิจด้านขนส่ง และ 8. ธุรกิจด้านการศึกษา

โดยแต่ละสายธุรกิจประกอบด้วยกรรมการผู้อำนวยการของบริษัทย่อย (President) ซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุดของแต่ละสายธุรกิจบรรณาธิการ (Editor) ฝ่ายขายฝ่ายการตลาดและฝ่ายจัดจำหน่าย

1. สายธุรกิจทั้ง 8 สาย ดูแลภาพรวมโดยกรรมการผู้อำนวยการ (President)

2. กองบรรณาธิการแยกตามบริษัทย่อยขึ้นตรงกับ กรรมการผู้อำนวยการของบริษัทย่อย(President) สำหรับด้านนโยบายการนำเสนอข่าวจะปรึกษากับบรรณาธิการอำนวยการ (Editor in Chief)

3. หน่วยงานสนับสนุนส่วนกลางของทั้งกลุ่มบริษัทประกอบด้วยกองบรรณาธิการกลาง,แผนกการเงิน, บัญชี, เครดิต, IT Center, พัฒนาธุรกิจและนักลงทุนสัมพันธ์, ทรัพยากรบุคคล, ธุรการ, จัดจำหน่าย, จัดซื้อ, ทะเบียน และธุรการโฆษณาขึ้นตรงกับกรรมการผู้อำนวยการ (President)

โดยมีนางสาวมัธยา โอสถานนท์ ดำรงตำแหน่งเลขานุการ มีผลตั้งแต่วันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2556 เป็นต้นไป

8.1 คณะกรรมการบริษัท

โครงสร้างกรรมการบริษัทประกอบด้วยกรรมการทั้งหมด 3 ชุด คือ คณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการตรวจสอบและกรรมการบริหารโดยมีรายละเอียดดังนี้

<u>คณะกรรมการบริษัท</u>

รายชื่อคณะกรรมการบริษัทและการเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัทรายละเอียดปรากฏในรายงานการปฏิบัติตามการหลักการกำกับกิจการที่ดี ในหัวข้อการเข้าประชุมคณะกรรมการบริษัท หน้า 165

8.2 ผู้บริหาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 ผู้บริหาร/1 ตามนิยามของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ประกอบด้วยผู้บริหารจำนวน 5 ท่าน ดังนี้

รายชื่อ	ตำแหน่ง
1. นางสาวดวงกมล โชตะนา	กรรมการผู้อำนวยการ
2. นายเทพชัย แซ่หย่อง	บรรณาธิการเครือเนชั่น
3. นางสาวณัฐวรา แสงวารินทร์	ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการฝ่ายการตลาดและประชาสัมพันธ์
4. นายสุพจน์ เพียรศิริ	ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายบัญชี
5. นางสาวมัธยา โอสถานนท์	ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายการเงิน และเลขานุการบริษัท

หมายเหตุ :-

1. /1 “ผู้บริหาร” หมายความว่า กรรมการ ผู้จัดการ หรือผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารสี่รายแรกนับต่อจากผู้จัดการลงมา (ผู้ดำรงตำแหน่งสูงสุดของบริษัท) ผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งเทียบเท่ากับผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารรายที่สี่ทุกรายและให้หมายความรวมถึงผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารในสายบัญชีหรือการเงินที่เป็นระดับผู้จัดการฝ่ายขึ้นไปหรือเทียบเท่า

8.3 เลขานุการบริษัท

เลขานุการบริษัท คือ ผู้ที่คณะกรรมการแต่งตั้งเพื่อทำหน้าที่ดูแลกิจกรรมต่างๆของคณะกรรมการ และช่วยให้คณะกรรมการและบริษัทฯ ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้มีมติแต่งตั้งให้ นางสาวมัธยา โอสถานนท์ ดำรงตำแหน่งเป็นเลขานุการบริษัท ตั้งแต่วันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2556

โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบตามที่กำหนดใน พ.ร.บ. กำกับหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์ฯ และทำหน้าที่สรุปสาระสำคัญเกี่ยวกับแนวปฏิบัติ และข้อบังคับที่ปรับปรุงใหม่ ของสำนักงาน กลต.และตลาดหลักทรัพย์ฯ รวมถึงสรุปสาระสำคัญของกฎหมายที่เพิ่งตราขึ้นใหม่ ที่คณะกรรมการต้องทราบในการทำหน้าที่กรรมการของบริษัทฯ ให้คณะกรรมการรับทราบ เป็นผู้ช่วยเหลือประธานกรรมการ ในการกำกับดูแลให้การดำเนินงานของคณะกรรมการบริษัท กรรมการชุดย่อย และกรรมการบริษัททุกท่าน เป็นไปตามกรอบของบทบาทหน้าที่ตามที่กฎหมาย ข้อบังคับ และ

ระเบียบที่เกี่ยวข้องกำหนดไว้ ตลอดจนมีหน้าที่ในการจัดเตรียมเอกสารประกอบวาระการประชุมให้เพียงพอต่อการพิจารณาและตัดสินใจของคณะกรรมการ บันทึกรายงานการประชุมอย่างรัดกุม ถูกต้อง เพื่อแสดงให้เห็นว่าคณะกรรมการได้พิจารณาเรื่องต่างๆที่นำเสนอ อย่างรอบคอบ ระมัดระวัง ซื่อสัตย์สุจริตและมีความรับผิดชอบโดยใช้วิจารณญาณเยี่ยงวิญญูชน ที่ประกอบธุรกิจนั้นพึงกระทำในสถานการณ์เดียวกัน อีกทั้งมีหน้าที่ในการเก็บรักษาทะเบียนกรรมการ จดหมายเชิญประชุม รายงานการประชุมของการประชุมคณะกรรมการและการประชุมผู้ถือหุ้น รายงานการมีส่วนได้เสีย และรายงานการถือครองหลักทรัพย์ของกรรมการและผู้บริหาร ซึ่งเลขานุการบริษัทได้ปฏิบัติหน้าที่ตามกรอบอย่างครบถ้วน โดยคุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่งเป็นเลขานุการบริษัทปรากฏในเอกสารแนบ 1

8.4 ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

หลักเกณฑ์และรูปแบบในการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร บริษัทได้พิจารณาความเหมาะสมและความรับผิดชอบของกรรมการและผู้บริหาร ตามประสบการณ์ ภาระหน้าที่ สภาพแวดล้อม สภาวะเศรษฐกิจ และสอดคล้องเปรียบเทียบได้กับบริษัทในธุรกิจอุตสาหกรรมเดียวกันและมีนโยบายจ่ายค่าตอบแทนกรรมการอิสระที่ทำหน้าที่ประธานกรรมการตรวจสอบกรรมการอิสระที่ทำหน้าที่กรรมการตรวจสอบ กรรมการอิสระ และกรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหาร เป็นรายปีโดยไม่มีค่าตอบแทนในรูปแบบอื่น สำหรับปี 2557 ประธานกรรมการจะได้รับค่าตอบแทนในอัตราเดียวกันกับประธานกรรมการตรวจสอบ และ กรรมการที่เป็นผู้บริหารจะได้รับค่าตอบแทนในอัตราเดียวกันกับกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร อนึ่งค่าตอบแทนกรรมการได้ผ่านการอนุมัติจากที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเป็นประจำทุกปี

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้ประเมินผลงานของกรรมการผู้อำนวยการ เป็นประจำทุกปี เพื่อนำไปใช้ในการพิจารณากำหนดค่าตอบแทนของกรรมการผู้อำนวยการโดยใช้บรรทัดฐานที่ได้ตกลงกันล่วงหน้า กับกรรมการผู้อำนวยการตามเกณฑ์ที่เป็นรูปธรรม ซึ่งรวมถึงผลการปฏิบัติงานทางการเงิน ผลการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในระยะยาวและการพัฒนาผู้บริหาร

ค่าตอบแทนของผู้บริหารระดับสูง เป็นไปตามนโยบายที่คณะกรรมการกำหนด ระดับค่าตอบแทนเป็นเงินเดือน สวัสดิการ และผลตอบแทนจูงใจในระยะยาว บริษัทฯจะพิจารณาให้ สอดคล้องกับผลงานของบริษัทและผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารแต่ละคน

<u>การพัฒนากรรมการและผู้บริหารระดับสูง</u>

ทุกครั้งที่มีกรรมการและผู้บริหารระดับสูงเข้าใหม่ คณะกรรมการจะจัดให้มีเอกสารข้อมูล และการบรรยายสรุปจากประธานกรรมการและกรรมการผู้อำนวยการ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ ต่อการปฏิบัติงาน รวมถึงการแนะนำลักษณะธุรกิจ และแนวทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทให้แก่กรรมการและผู้บริหารระดับสูงใหม่ได้รับทราบ

คณะกรรมการจะส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้มีการฝึกอบรมและการให้ความรู้แก่กรรมการกรรมการตรวจสอบ ผู้บริหาร เลขานุการบริษัท ตามที่ทางตลาดหลักทรัพย์ สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทยและสถาบันที่เกี่ยวข้องจัดขึ้นเพื่อส่งเสริมความรู้ ให้เป็นไปตามระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการบริหารความเสี่ยงของบริษัท เพื่อให้มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

8.4.1 ค่าตอบแทนกรรมการของบริษัทและบริษัทย่อย สำหรับปี 2557

(1) ค่าตอบแทนกรรมการบริษัทที่เป็นตัวเงิน

บริษัทฯมีนโยบายจ่ายค่าตอบแทนกรรมการเป็นรายไตรมาส โดยไม่มีนโยบายจ่ายค่าตอบแทนในรูปอื่น

กรรมการบริษัทมีจำนวนทั้งสิ้น 9 คน แบ่งเป็นกรรมการที่มีฐานะเป็นพนักงานบริษัทและบริษัทย่อย 6 คน กรรมการอิสระ 3 คนและกรรมการภายนอกที่ไม่ใช่ผู้บริหาร 1 คนโดยในปี 2556 บริษัทจ่ายค่าตอบแทนให้กับประธานกรรมการบริษัทในอัตราเดียวกันกับประธานกรรมการตรวจสอบและกรรมการที่เป็นผู้บริหารได้รับค่าตอบแทนในอัตราเดียวกับกรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหาร และกำหนดการจ่ายเป็นรายไตรมาส โดยแยกการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการเป็นรายบุคคลตามรายละเอียดปรากฏในรายงานการปฏิบัติตามการหลักการกำกับกิจการที่ดีในหัวข้อ ค่าตอบแทนกรรมการ หน้า 154

(2) ค่าตอบแทนอื่นๆ

-ไม่มี-

8.4.2 ค่าตอบแทนกรรมการที่เป็นผู้บริหารและผู้บริหารระดับสูงของบริษัทและบริษัทย่อย สำหรับปี 2557

(1) ค่าตอบแทนผู้บริหารและผู้บริหารระดับสูงของบริษัทและบริษัทย่อยที่เป็นตัวเงิน

ค่าตอบแทนที่เป็นเงินเดือน โบนัสและค่าพาหนะแก่กรรมการและผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯและบริษัทย่อย กรรมการในฐานะพนักงานบริษัทและผู้บริหารระดับสูงของบริษัทและบริษัทย่อย มีจำนวนรวม 11 ท่าน ได้รับค่าตอบแทนที่เป็นเงินเดือน โบนัส และค่าพาหนะ ในปี 2557 เป็นจำนวน 30,556,950.00 บาท

(2) ค่าตอบแทนอื่นๆ

บริษัทให้เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของกรรมการที่อยู่ในฐานะเป็นพนักงานบริษัทและผู้บริหารระดับสูงของบริษัทและบริษัทย่อย รวม 11 ท่านในปี 2557 เป็นจำนวน 2,102,812 บาท

- ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเมื่อวันที่ 25 เมษายน 2556 ได้อนุมัติให้เสนอขายใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทฯ ให้แก่ผู้บริหาร และ/หรือพนักงานของบริษัทฯ และ/หรือ บริษัทย่อย (“ใบสำคัญแสดงสิทธิ-ESOP ครั้งที่ 2”) จำนวน 82,387,015 หน่วย เพื่อให้รางวัลและตอบแทนการปฏิบัติงานของกรรมการ ผู้บริหาร และ/หรือพนักงานของบริษัทฯ และ/หรือบริษัทย่อย ตลอดจนเป็นแรงจูงใจเพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน มีความตั้งใจในการทำงานและสร้างประโยชน์สูงสุดให้แก่บริษัทฯ ในระยะยาวโดยมีหลักเกณฑ์การจัดสรร ดังนี้

1. บริษัทฯจะดำเนินการจัดสรรใบสำคัญแสดงสิทธิ-ESOP ครั้งที่ 2 จำนวน 82,387,015 หน่วย ให้แก่กรรมการ ผู้บริหาร และ/หรือ พนักงานของบริษัทฯ และ/หรือบริษัทย่อย ณ วันที่ออกและเสนอขายใบสำคัญแสดงสิทธิ-ESOP ครั้งที่ 2 โดยไม่มีกรรมการ ผู้บริหาร และ/หรือ พนักงานรายใดได้รับการจัดสรรเกินกว่าร้อยละ 5 ของจำนวนใบสำคัญแสดงสิทธิที่เสนอขายให้แก่ กรรมการ ผู้บริหาร และ/หรือ พนักงานในครั้งนี้ และบริษัทฯ จะไม่นำใบสำคัญแสดงสิทธิ-ESOP ครั้งที่ 2 ซึ่งกรรมการ ผู้บริหาร และ/หรือพนักงานที่ลาออกหรือพ้นจากตำแหน่งมาจัดสรรให้แก่กรรมการ ผู้บริหาร และ/หรือพนักงานรายอื่นในอนาคต ทั้งนี้ให้เป็นไปตามรายละเอียดที่ระบุไว้เงื่อนไขสำหรับการใช้สิทธิ

2. ผู้ที่ได้รับการจัดสรรต้องมีสถานภาพเป็นกรรมการ ผู้บริหาร และ/หรือพนักงานของบริษัทฯ และ/หรือบริษัทย่อย ณ วันที่ทำการจัดสรร

3. จำนวนใบสำคัญแสดงสิทธิ-ESOP ครั้งที่ 2 ที่กรรมการ ผู้บริหาร และ/หรือพนักงานของบริษัทฯ และ/หรือบริษัทย่อย ได้รับในแต่ละรายไม่จำเป็นต้องมีจำนวนเท่ากัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับตำแหน่ง และศักยภาพที่จะทำประโยชน์ให้แก่บริษัทฯ และ/หรือบริษัทย่อย

4. ใบสำคัญแสดงสิทธิ-ESOP ครั้งที่ 2 ที่จะเสนอขายต่อกรรมการและผู้บริหารจะมีราคาเสนอขายรวมทั้งข้อกำหนด และเงื่อนไขที่ไม่ดีไปกว่าใบสำคัญแสดงสิทธิ-ESOP ที่จะเสนอขายต่อพนักงาน

ทั้งนี้ใบสำคัญแสดงสิทธิ-ESOP ครั้งที่ 2 ที่จะซื้อหุ้นสามัญดังกล่าวมีอัตราการใช้สิทธิ 1 ใบสำคัญแสดงสิทธิต่อ 1 หุ้นสามัญของบริษัท และมีราคาการใช้สิทธิซื้อหุ้น 1 บาท โดยผู้บริหารของบริษัทจำนวน 5 ราย ได้รับการจัดสรรใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นบริษัทคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 21 เมื่อเทียบกับใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นบริษัทของทั้งโครงการ

8.5 บุคลากร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 กลุ่มบริษัทมีพนักงานรวมทั้งหมด 2,206 คน แบ่งเป็นพนักงานของบริษัท จำนวน 513 คนและพนักงานของบริษัทย่อยจำนวน 2,206 คน

บริษัท	จำนวนพนักงาน (คน)
บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) (NMG)	513
บริษัท กรุงเทพธุรกิจ มีเดีย จำกัด (KTM)	139
บริษัท คมชัดลึก มีเดีย จำกัด (KMM)	110
บริษัท เนชั่น นิวส์ เน็ตเวิร์ค จำกัด (NNN)	82
บจก.แบงคอก บิสสิเนส บรอดแคสติ้ง (BBB)	202
บริษัท เนชั่น อินเตอร์เนชั่นแนลเอ็ดดูเทนเมนท์ จำกัด (มหาชน) (NINE) และบริษัทย่อย	127
บริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (NBC) และบริษัทย่อย	452
บริษัท ดับบลิว พีเอส (ประเทศไทย) จำกัด (WPS)	220
บริษัท เอ็นเอ็มแอล จำกัด (NML)	224
บริษัท เนชั่น ยู จำกัด (NU)	137
รวมทั้งสิ้น	**2,206**

โดยมีผลตอบแทนของพนักงานของบริษัทและบริษัทย่อย 8 บริษัทในปี 2557 ซึ่งแบ่งเป็นเงินเดือนเท่ากับ 732.99 ล้านบาท และโบนัสเท่ากับ 32.96 ล้านบาทตามลำดับ ในส่วนของเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของบริษัทและบริษัทย่อยรวมเท่ากับ 36.08 ล้านบาท บริษัทไม่มีข้อพิพาทด้านแรงงานที่สำคัญในระยะ 3 ปีที่ผ่านมา

นโยบายในการบริหารทรัพยากรบุคคล

1. การจ้างงานและบรรจุพนักงานบริษัทมีนโยบายจ้างงานและบรรจุพนักงานตามความจำเป็นและความเหมาะสมของงาน โดยพนักงานที่ได้รับการว่าจ้างและบรรจุต้องมีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงาน และมีคุณสมบัติตามระเบียบ ข้อบังคับของบริษัทฯ กรณีที่ตำแหน่งงานว่าง บริษัทจะให้โอกาส และ

พิจารณาคัดเลือกพนักงานของบริษัทที่มีอยู่ให้ดำรงตำแหน่งที่ว่างนั้นเสียก่อน หากไม่สามารถสรรหาพนักงานจากภายในบริษัทได้แล้ว จึงจะดำเนินการกระบวนการสรรหาและว่าจ้างบรรจุบุคคลภายนอก

2. โครงสร้างสายการบังคับบัญชาและการแบ่งส่วนงาน บริษัทกำหนดโครงสร้างสายการบังคับบัญชา และการแบ่งส่วนงานของบริษัท โดยมีขอบข่ายความรับผิดชอบของส่วนงาน และตำแหน่งงานอย่างชัดเจน และเหมาะสมกับประเภทหรือลักษณะการดำเนินธุรกิจของบริษัท และมีการทบทวนเป็นระยะเพื่อความเหมาะสมกับสถานการณ์

3. การบริหารค่าตอบแทน

3.1 เงินเดือนและค่าจ้าง บริษัทบริหารเงินเดือนและค่าจ้างให้เป็นไปอย่างยุติธรรม โดยคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ได้แก่ คุณวุฒิ ประสบการณ์ ระดับ ตำแหน่ง หน้าที่ความรับผิดชอบ เทียบเคียงกับอัตราเงินเดือนของบริษัทอื่นๆที่มีลักษณะใกล้เคียงกับบริษัท อัตราค่าจ้างแรงงานของตลาดในประเทศ และสถานการณ์ความจำเป็นของบริษัท

3.2 ค่าตอบแทนอื่น บริษัทจะให้เงินตอบแทนพิเศษสำหรับการปฏิบัติงานที่นอกเหนือจากการทำงานปกติ เช่นค่าล่วงเวลา ค่าทำงานวันหยุด เงินช่วยเหลือการปฏิบัติงานตามกะ เงินช่วยเหลือปฏิบัติงานเข้าเวร เข้าเวรกรณีฉุกเฉิน ค่าเขียนเรื่อง ค่าทำรายการทีวี วิทยุ เพื่อชดเชยการเสียโอกาสหยุดพักในวันหยุดปกติ ตามความเหมาะสมกับกรณี รวมทั้งเงินช่วยเหลือเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปปฏิบัติงานนอกเขตงานประจำทั้งในประเทศและต่างประเทศ ในรูปเบี้ยเลี้ยงเดินทาง และค่าที่พัก

4. สวัสดิการ บริษัทมีนโยบายที่จะดูแลให้พนักงานมีสุขภาพอนามัยที่ดี เพื่อที่จะปฏิบัติงานให้บริษัทได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีนโยบายแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายของพนักงานโดยจัดให้มีสวัสดิการรักษาพยาบาลสำหรับพนักงานและครอบครัวพนักงานบางส่วน รวมทั้งสวัสดิการอื่นๆ ทั้งนี้สวัสดิการที่พนักงานได้รับ บริษัทจะเทียบเคียงกับอุตสาหกรรมในลักษณะเดียวกัน หรือใกล้เคียงกัน หรือตามที่กฎหมายกำหนด

นอกจากนี้บริษัทสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆตามที่กฎหมายกำหนด เช่น กรรมการกองทุนสวัสดิการและเงินกู้ซึ่งแบ่งตามหน่วยงาน การจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ เนชั่นมัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด การจัดตั้งชมรมกีฬา และสันทนาการด้านต่างๆ การมีคณะกรรมการลูกจ้าง ซึ่งจะเป็นตัวแทนของพนักงานเข้ามาช่วยกลั่นกรองความต้องการและข้อแนะนำของพนักงาน ในเรื่องการจัดสวัสดิการ และสถานประกอบการ และนำเข้าหารือในที่ประชุมกับผู้บริหารของบริษัทเป็นประจำ รวมถึงการจัดตั้งสหภาพแรงงานสื่อสารมวลชนไทย ตาม พ.ร.บ. แรงงานสัมพันธ์ 2518 ได้ เพื่อคุ้มครองผลประโยชน์เกี่ยวกับสภาพการจ้างงาน

5. สภาพแวดล้อมในการทำงาน บริษัทมีนโยบายให้พนักงานทำงานในบริษัทอย่างมีความสุข ปลอดภัย ดังนั้นจึงได้จัดสถานที่ทำงาน อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ เครื่องแบบในการปฏิบัติงาน ให้เหมาะสมกับลักษณะงาน อีกทั้งจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆให้แก่พนักงาน เช่น ที่จอดรถ ห้องพยาบาล

6. การพัฒนาพนักงาน บริษัทมีนโยบายส่งเสริมพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติเกี่ยวกับงานเป็นไปตามความสามารถที่ตำแหน่งงานนั้นๆต้องการ โดยมีแนวทางในการพัฒนาที่หลากหลาย ได้แก่ ส่งเสริมให้พนักงานเพิ่มพูนความรู้ให้ตัวเองโดยผ่านสื่ออิเลคทรอนิคส์ต่างๆ การจัดอบรมสัมมนาโดยวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถจากภายนอกองค์กรการฝึกอบรมจากผู้มีประสบการณ์ในองค์กร การสอนงานโดยหัวหน้างาน (Coaching)การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง (On the Job Training) การศึกษาดูงานทั้งภายในและภายนอกประเทศ การถ่ายทอดความรู้ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้บริหารและพนักงานตามแนวทาง Learning Organization

นอกจากนี้บริษัทได้พยายามปรับกระบวนการทำงานของแต่ละส่วนงาน เพื่อให้การทำงานมีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพ และจัดสรรพนักงานให้มีโอกาสปฏิบัติงานในส่วนงานที่พนักงานมีความรู้ ความชำนาญในงานนั้น ๆ เป็นอย่างดี สอดคล้องกับแผนการสืบทอดงานในทุกส่วนงาน

9. กำกับดูแลกิจการ

9.1 นโยบายกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการบริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) เชื่อมั่นเป็นอย่างยิ่งว่าระบบและการกำกับดูแลกิจการที่ดี จะทำให้บริษัทมีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ช่วยสร้างความเชื่อมั่นและความมั่นต่อผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน ผู้มีส่วนได้เสีย และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ยกระดับการดำเนินงานอย่างยั่งยืน และเป็นหัวใจสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่สำคัญที่สุดของบริษัท ได้แก่ การเพิ่มมูลค่าสูงสุดให้แก่ผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการบริษัท จึงได้กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการ ที่สอดคล้องตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (code of best practices) ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กำหนดและดูแลให้มีการปฏิบัติตามนโยบายและข้อปฏิบัติที่ระบุไว้อย่างเคร่งครัด และจะติดตามปรับปรุงให้เหมาะสมกับเวลาและสถานการณ์ สอดคล้องกับประโยชน์และความคาดหวังของผู้ถือหุ้นอยู่ตลอดเวลา และให้เป็นที่เชื่อมั่นของผู้ถือหุ้นว่าผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นได้รับการดูแลอย่างดี

นโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการและประกาศใช้ครั้งแรก เมื่อวันที่ 10 พฤศจิกายน 2549 และได้ดำเนินการทบทวนปรับปรุงเนื้อหาสม่ำเสมอ ให้เหมาะสมและสอดคล้องเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2555 ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยฉบับที่ใช้ล่าสุดนี้ได้ทบทวนเมื่อวันที่ 8 พฤศจิกายน 2556 และประกาศให้พนักงานทุกระดับทราบและถือปฏิบัติโดยเคร่งครัด

<u>การสื่อสารนโยบายการกำกับดูแลกิจการ</u>

คณะกรรมการตระหนักดีว่า การดำเนินการเรื่องการกำกับดูแลกิจการนั้น เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ปัจจัยหลักที่เป็นตัวขับเคลื่อนการดำเนินงาน คือ พนักงานทุกคนของบริษัทและบริษัทในเครือ จึงได้ประกาศแจ้งพนักงาน และมีการประชาสัมพันธ์ผ่านเว็บไซต์สื่อสารภายในองค์กร และได้จัดพิมพ์ Nation way เป็นคู่มือแจกให้พนักงานนอกเหนือจากการอ่านจากเว็บไซต์ถือเป็นแนวปฏิบัติในการดำเนินงานด้วย รวมถึงฝ่ายบริหารได้ติดตามกำกับให้มีการดำเนินงานตามนโยบายในทุกด้านอย่างใกล้ชิด นอกจากนั้นเพื่อสร้างความเข้าใจกับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม บริษัทฯได้เผยแพร่ประชาสัมพันธ์หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีดังกล่าวผ่านเว็บไซต์ของบริษัทเพื่อให้ประชาชนทั่วไปและผู้ลงทุนรับทราบด้วยและหากผู้ถือหุ้นประสงค์จะขอรับนโยบายดังกล่าวเป็นเอกสารสามารถติดต่อได้ที่ฝ่ายเลขานุการบริษัท ทั้งนี้เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท

<u>การติดตามการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการ</u>

จากความมุ่งมั่นในการปรับปรุงเรื่องธรรมาภิบาลของบริษัทอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่ได้มีการประกาศใช้นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีในปี 2549 ผลการประเมินการกำกับดูแลกิจการของบริษัทและการจัดการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัทได้พัฒนาดีขึ้นทุกปีอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

- ผลประเมินจากการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย ประจำปี 2557 ซึ่งจัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) มีคะแนนในภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ “ดีมาก” (4 ดาว) ซึ่งพิจารณาจากข้อมูลที่บริษัทเผยแพร่ผ่านช่องทางการสื่อสารของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ตลอดจนเอกสารเผยแพร่อื่นๆ ของบริษัท

- ผลประเมินคุณภาพการประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปี 2557 ที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย สมาคมบริษัทจดทะเบียนและสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ อยู่ในระดับ “ดีเยี่ยม และสมควรเป็น
ตัวอย่าง” เป็น 1 ใน 32 บริษัทจดทะเบียนที่ได้รับคะแนนเต็ม 100 คะแนน ต่อเนื่องเป็นปีที่ 4 จากจำนวนบริษัท จดทะเบียนที่เข้าร่วมโครงการประเมินทั้งหมด 528 บริษัท บริษัทฯ จึงได้รับรางวัล “Investors’ Choice Award” เมื่อวันที่ 25 กันยายน 2557

การปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ในปี 2557 ของบริษัทฯ ได้ครอบคลุมเนื้อหา 5 หมวด ได้แก่

1) สิทธิของผู้ถือหุ้น
2) การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน
3) บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย
4) การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส
5) ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

1) <u>สิทธิของผู้ถือหุ้น</u>

บริษัทฯ ตระหนักดีว่า ผู้ถือหุ้นมีสิทธิในความเป็นเจ้าของโดยควบคุมบริษัทผ่านการแต่งตั้งคณะกรรมการให้ทำหน้าที่แทนตนและมีสิทธิในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของบริษัท โดยกำหนดไว้ในนโยบายการกำกับดูแลกิจการ บริษัทได้ให้ความสำคัญและเคารพสิทธิของผู้ถือหุ้น โดยปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนด

บริษัทฯ มีนโยบายปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน โดยตระหนักถึงสิทธิในการเข้าถึงข้อมูลของบริษัทอย่างเพียงพอและทันเวลา ได้ให้การดูแลผู้ถือหุ้นมากกว่าสิทธิที่กฎหมายกำหนด จึงจัดให้มีหน่วยงานผู้ลงทุนสัมพันธ์ (Investor Relation) ทำหน้าที่รับผิดชอบดูแล ให้ข้อมูล ตอบคำถามต่างๆ และจัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศต่างๆ ของบริษัทไว้ที่ www.nationgroup.com เพื่อให้ข้อมูลของบริษัทต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุนทั่วไปทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ซึ่งได้แก่ ข้อมูลสำคัญล่าสุด จดหมายแจ้งข่าวสารถึงผู้ลงทุน นัดพบปะนักลงทุนเป็นประจำตามกำหนดการที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ จัดเตรียม รวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นได้แสดงความคิดเห็น ขอคำอธิบาย หรือตั้งคำถามใด ๆ ได้อย่างเท่าเทียมกัน

<u>การประชุมผู้ถือหุ้น</u>

<u>การจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้น</u>

คณะกรรมการบริษัท ให้ความสำคัญกับการจัดประชุมสามัญประจำปี เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นได้ทราบผลการดำเนินงานของบริษัท และร่วมตัดสินใจในเรื่องสำคัญของบริษัท รวมทั้งตรวจสอบการดำเนินงานของคณะกรรมการบริษัท และฝ่ายจัดการ บริษัทจึงได้จัดประชุมผู้ถือหุ้นให้เป็นไปตามกฎหมายและเป็นไปตามแนวทางในคู่มือ AGM Checklist ซึ่งจัดทำขึ้นโดยสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย สมาคมบริษัทจดทะเบียน และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

ในปี 2557 บริษัทจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2557 ในวันที่ 4 เมษายน 2557 ณ ห้องบอลรูม ชั้น 5 โรงแรมเอส 31 สุขุมวิท เวลา 14.00 น. เริ่มลงทะเบียนตั้งแต่เวลา 12.00 น. โดยมีกรรมการเข้าร่วมประชุม 9 ท่าน มีผู้ถือหุ้นและผู้รับมอบฉันทะเข้าร่วมประชุมเป็นจำนวน 425 ราย รวมจำนวนหุ้น 1,396,491,328 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 42.27

ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้ทั้งหมดจำนวน 3,304,001,570 หุ้น ซึ่งการดำเนินการประชุมเป็นไปตามแนวทางการประชุมผู้ถือหุ้นที่ดีและตามที่กฎหมายกำหนด ดังนี้

ก่อนวันประชุมสามัญผู้ถือหุ้น

บริษัทได้นำข้อมูลหนังสือเชิญประชุมฯ ที่มีรายละเอียดครบถ้วนเปิดเผยในเว็บไซต์ของบริษัทก่อนล่วงหน้า 30 วัน และบริษัทยังมอบหมายให้บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์(แห่งประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นนายทะเบียนหุ้นของบริษัท เป็นผู้จัดส่งหนังสือเชิญประชุม โดยมีรายละเอียดวาระการประชุม ข้อเท็จจริงและเหตุผล ความเห็นของคณะกรรมการในแต่ละวาระ รายงานการประชุมครั้งก่อน รายงานประจำปี เอกสารประกอบการพิจารณาแต่ละวาระ คำชี้แจงวิธีการต่างๆ ข้อมูลกรรมการอิสระ ขั้นตอนการเข้าร่วมประชุม ข้อบังคับบริษัทเฉพาะที่เกี่ยวกับการประชุมผู้ถือหุ้น แผนที่สถานที่จัดประชุม ซองธุรกิจตอบรับ และหนังสือมอบฉันทะตามที่กระทรวงพาณิชย์กำหนด โดยจัดส่งให้แก่ผู้ถือหุ้นก่อนวันประชุมไม่น้อยกว่า 21 วัน และได้ประกาศลงในหนังสือพิมพ์รายวันติดต่อกัน 3 วัน ก่อนวันประชุมไม่น้อยกว่า 3 วัน เพื่อบอกกล่าวผู้ถือหุ้นล่วงหน้า ได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยเสนอวาระการประชุม การเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ และส่งคำถามเป็นการล่วงหน้าก่อนวันประชุมในช่วงวันที่ 22 พฤศจิกายน 2556 ถึงวันที่ 31 มกราคม 2557 โดยผ่านเว็บไซต์ www.set.or.th หรือ www.nationgroup.com ปรากฏว่าไม่มีผู้ถือหุ้นเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ และไม่มีผู้ถือหุ้นเสนอวาระเพิ่มเติม

บริษัทฯ ได้รายงานผลการใช้สิทธิผู้ถือหุ้นเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการพิจารณาเลือกตั้งเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทฯ และสิทธิการเสนอวาระการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี ผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ ในวันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2557

สำหรับการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2557 บริษัทฯ เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นจัดส่งคำถามล่วงหน้าผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทหรือทางโทรสาร 0-2338-3904 ตั้งแต่วันที่ 7 มีนาคม 2557 ถึงวันที่ 20 มีนาคม 2557 เพื่อให้คณะกรรมการและฝ่ายบริหารได้รวบรวมข้อมูลเพื่อชี้แจงต่อผู้ถือหุ้นในวันประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ปรากฏว่าไม่มีผู้ถือหุ้นเสนอคำถามล่วงหน้าเข้ามาแต่อย่างใด

วันประชุมสามัญผู้ถือหุ้น

บริษัทกำหนดวัน เวลาการประชุม และสถานที่ที่สะดวกในการเดินทางเข้าร่วมประชุม พร้อมทั้งจัดเจ้าหน้าที่มาอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ถือหุ้นตั้งแต่การลงทะเบียน ตลอดจนการเข้าร่วมประชุม โดยสามารถลงทะเบียนเข้าร่วมประชุมล่วงหน้าก่อนเวลาประชุมอย่างน้อย 1 ชั่วโมง และต่อเนื่องจนกว่าการประชุมจะแล้วเสร็จ รวมถึงการจัดของที่ระลึกให้แก่ผู้ถือหุ้นที่เข้าร่วมประชุม รวมทั้งได้เชิญผู้สอบบัญชีจากบริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด และ ที่ปรึกษากฎหมายจากบริษัท ธนาธิป แอนด์ พาร์ทเนอร์ส จำกัด เข้าร่วมประชุม เพื่อรับฟังความคิดเห็น เตรียมตอบข้อซักถามของผู้ถือหุ้น สังเกตการณ์การนับคะแนนเสียง และในการประชุมผู้ถือหุ้นทุกครั้ง ประธานกรรมการบริษัททำหน้าที่เป็นประธานที่ประชุม

ก่อนเริ่มการประชุม บริษัทฯ จะชี้แจงกฎเกณฑ์ที่ใช้ในการประชุม วิธีการลงคะแนน การนับคะแนน การใช้บัตรลงคะแนน ให้ที่ประชุมรับทราบ และประธานฯ ได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นได้ซักถามและแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย กว้างขวาง พร้อมให้กรรมการผู้อำนวยการ และกรรมการบริหารบางท่าน ได้ตอบคำถามของผู้ถือหุ้นทุกคำถาม และได้บันทึกสาระสำคัญของคำถาม คำตอบ และข้อสรุปเรื่องนั้นๆ ในรายงานการประชุมอย่างครบถ้วน

บริษัทได้ใช้ระบบสารสนเทศแบบบาร์โค้ด มาใช้ในการลงทะเบียนเข้าร่วมประชุม และในการนับคะแนนเสียงในการประชุมแต่ละวาระ และในวาระการเลือกตั้งกรรมการ บริษัทเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นเลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคล และได้บันทึกวิธีลงคะแนน วิธีนับคะแนน มติที่ประชุม โดยแยกเป็นคะแนนที่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และงดออกเสียง ในรายงานการประชุมอย่างครบถ้วน ทั้งนี้สำหรับวาระการเลือกตั้งกรรมการจะดำเนินการลงมติเป็นรายคน ส่วนในการลงมติในแต่ละวาระจะใช้บัตรลงคะแนนเสียง เพื่อสามารถตรวจสอบได้ในภายหลัง พร้อมทั้งได้บันทึกรายงานการประชุมและบันทึกการออกเสียงในแต่ละวาระอย่างละเอียด

บริษัทได้นำเสนอค่าตอบแทนกรรมการให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นอนุมัติเป็นประจำทุกปีโดยนำเสนอข้อมูลการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการเป็นรายบุคคลเปรียบเทียบกับปีก่อน รวมถึงนโยบายและหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการให้ผู้ถือหุ้นรับทราบและพิจารณา

สำหรับผู้ถือหุ้นที่ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมด้วยตนเอง บริษัทเสนอให้มอบอำนาจให้กรรมการอิสระ 1 ท่าน คือนายเชวง จริยะพิสุทธิ์ กรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบ ซึ่งไม่มีส่วนได้ส่วนเสียในเรื่องที่ต้องพิจารณา เป็นผู้รับมอบอำนาจเข้าประชุมและลงคะแนนเสียงแทน โดยบริษัทได้แนบหนังสือมอบฉันทะ (แบบ ข.) ซึ่งเป็นแบบที่ผู้ถือหุ้นสามารถกำหนดทิศทางการลงคะแนนเสียงได้เองในแต่ละวาระไปพร้อมหนังสือนัดเชิญประชุม

<u>หลังวันประชุมสามัญผู้ถือหุ้น</u>

บริษัทจัดส่งรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น รวมทั้งข้อซักถามอย่างละเอียดให้ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยภายในเวลา 14 วัน พร้อมทั้งเผยแพร่รายงานการประชุมในเว็บไซต์ของบริษัทฯ จากการดำเนินการดังกล่าว เป็นผลให้บริษัทฯ ได้รับการประเมินคุณภาพการจัดประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปี (Annual General Meeting : AGM) โดยสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย สมาคมบริษัทจดทะเบียน และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ อยู่ในเกณฑ์ “ดีเยี่ยม และสมควรเป็นตัวอย่าง”

2) <u>การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน</u>

คณะกรรมการดูแลและสอบทานกรอบโครงสร้างของการกำกับดูแลกิจการเป็นประจำ เพื่อให้สามารถสร้างความมั่นใจว่าการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกราย ซึ่งรวมถึงผู้ถือหุ้นรายย่อยและผู้ถือหุ้นต่างชาติมีความเท่าเทียมกันและยุติธรรม และให้กระบวนการดูแลผู้ถือหุ้นไม่มีความยุ่งยากหรือมีต้นทุนสูงโดยไม่จำเป็น ผู้ถือหุ้นมีสิทธิที่จะเข้าร่วมในการตัดสินใจและได้รับทราบถึงผลของการตัดสินใจของบริษัทสำหรับเหตุการณ์ที่สำคัญตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายหรือข้อบังคับของบริษัท ดังนี้

- ในการประชุมผู้ถือหุ้น บริษัทมีนโยบายที่จะรักษาสิทธิของผู้ถือหุ้นทุกราย ไม่เพิ่มระเบียบวาระในที่ประชุมหรือเปลี่ยนแปลงข้อมูลสำคัญโดยไม่ได้แจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้า และไม่ได้แจกเอกสารที่มีข้อมูลสำคัญเพิ่มเติมในที่ประชุมผู้ถือหุ้นอย่างกระทันหันเพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้มีโอกาสศึกษาข้อมูลของระเบียบวาระการประชุมก่อนลงมติ
- ผู้ถือหุ้นของบริษัททุกรายมีสิทธิออกเสียงตามจำนวนหุ้นที่ถืออยู่ โดยหุ้นแต่ละหุ้นมีสิทธิออกเสียงหนึ่งเสียง และไม่มีหุ้นใดมีสิทธิพิเศษ
- เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นตั้งแต่ 1 หุ้นขึ้นไป สามารถเสนอระเบียบวาระการประชุมผู้ถือหุ้นประจำปี 2557 รวมทั้งเสนอชื่อผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าเป็นกรรมการระหว่างวันที่ 22 พฤศจิกายน *2556* ถึงวันที่

31 มกราคม 2557 โดยประกาศให้ทราบโดยผ่านช่องทางของ ตลท.และบนเว็บไซต์ของบริษัท โดยมีขั้นตอนและวิธีปฏิบัติที่ชัดเจน โปร่งใส สอดคล้องกับแนวปฏิบัติเพิ่มเติมเรื่องการให้สิทธิแก่ผู้ถือหุ้นส่วนน้อย อย่างไรก็ตามในปี 2557 ไม่มีผู้ถือหุ้นเสนอระเบียบวาระการประชุมและเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท

- เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นที่ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมด้วยตนเอง สามารถใช้สิทธิออกเสียงโดยการมอบฉันทะให้กับกรรมการอิสระ ซึ่งไม่มีประเด็นเรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์เกี่ยวกับวาระการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี เป็นทางเลือกให้กับผู้ถือหุ้นสามารถมอบฉันทะให้ลงคะแนนเสียงได้ และอำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้นสามารถดาวน์โหลดหนังสือมอบฉันทะผ่านเว็บไซต์ของบริษัทได้
- ไม่มีการทำรายการระหว่างกันกับบริษัทร่วม หรือบริษัทที่เกี่ยวข้อง ที่อาจทำให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์อย่างเป็นสาระสำคัญ

3) <u>บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย</u>

นอกเหนือจากการดูแลและรักษาสิทธิของผู้ถือหุ้นแล้ว คณะกรรมการมีนโยบายที่จะดูแลสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม นอกจากเรื่องที่มีผลกระทบต่อการประกอบธุรกิจโดยตรงแล้ว ยังขยายไปสู่เรื่องที่คณะกรรมการเห็นว่าเป็นหน้าที่ที่ควรทำต่อสังคมส่วนรวมด้วย ผู้มีส่วนได้เสียจะได้รับการดูแลจากบริษัทตามสิทธิที่มีตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง คณะกรรมการได้พิจารณาให้มีกระบวนการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ ระหว่างบริษัทกับผู้มีส่วนได้เสีย ในการสร้างความมั่งคั่ง ความมั่นคงทางการเงินและความยั่งยืนของกิจการ

ในระบบการกำกับดูแลกิจการ ผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญมีหลายกลุ่ม ประกอบด้วย พนักงาน ลูกค้า ผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน คู่ค้า เจ้าหนี้ คู่แข่งทางการค้า สังคม ภาครัฐ ชุมชนที่บริษัทตั้งอยู่ และผู้สอบบัญชีอิสระ เป็นต้น คณะกรรมการมีนโยบายให้มีการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม โดยคำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียตามกฎหมายหรือตามข้อตกลงที่มีกับบริษัท ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการเสริมสร้างผลการดำเนินงานของบริษัท เพื่อสร้างความมั่นคงอย่างยั่งยืนให้กับกิจการ และเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องให้ผู้มีส่วนได้เสียได้รับทราบข้อมูลอย่างเพียงพอ คณะกรรมการจึงกำหนดเป็นจริยธรรมขององค์กรในด้านต่างๆเมื่อวันที่ 10 พฤศจิกายน 2549 และได้พิจารณาทบทวนล่าสุดในปี 2558 เมื่อวันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2558 มีการปรับแก้ไขเพิ่มเติมเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ โดยได้จัดทำนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชั่นและปรับปรุงแนวปฏิบัติ เรื่องการรับแจ้งข้อร้องเรียนให้ชัดเจนยิ่งขึ้น (สามารถค้นหารายละเอียดคู่มือจริยธรรมธุรกิจฯ ได้ที่เว็บไซต์ www.nationgroup.com)

<u>ประเด็นเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2558</u>

ในช่วงระหว่างปลายปี 2557 ถึงต้นปี 2558 ได้มีข่าวปรากฏแพร่หลายว่ามีผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่ได้เข้าถือหุ้นในบริษัทโดยมีเจตนาที่จะร่วมกันใช้สิทธิออกเสียงในฐานะผู้ถือหุ้นของบริษัทเพื่อร่วมกันครอบงำกิจการ โดยไม่ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และบทบัญญัติของกฎหมายที่เกี่ยวข้องในเรื่องของการครอบงำกิจการ และได้มีการโต้แย้งด้วยว่านายสุทธิชัย แซ่หยุ่นและนายเสริมสิน สมะลาภา ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นของบริษัทก็อยู่ในข่ายที่มิได้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และบทบัญญัติของกฎหมายในลักษณะเดียวกัน ซึ่งบริษัทได้มีหนังสือถึงหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อเร่งรัดให้ตรวจสอบว่าผู้ถือหุ้นดังกล่าวมีการร่วมกระทำการเพื่อเข้าครอบงำบริษัทโดยไม่ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และบทบัญญัติของกฎหมายที่

เกี่ยวข้องกับการครอบงำกิจการหรือไม่ ซึ่งหากเป็นจริง การหลีกเลี่ยงและไม่ดำเนินการตามหลักเกณฑ์ของกฎหมายถือเป็นเรื่องที่ไม่ถูกต้อง ไม่เป็นธรรมต่อผู้ถือหุ้นเดิม และกระทบต่อสิทธิและประโยชน์โดยรวมของผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัท

ในวันประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2558 เมื่อวันที่ 29 เมษายน 2558 ปรากฏข้อเท็จจริงว่านายณิทธิมน หัสดินทร ณ อยุธยา ประธานกรรมการของบริษัท (“**ประธานฯ**”) เป็นผู้ใช้อำนาจตามกฎหมายตามที่จำเป็นและสมควรเพื่อปกป้องสิทธิและประโยชน์ของผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทโดยไม่อนุญาตให้ผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่ที่มีพฤติกรรมร่วมกันกระทำการตามที่มีข่าวเข้าร่วมประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2558 และไม่อนุญาตให้นายสุทธิชัย แซ่หยุ่นและนายเสริมสิน สมะลาภา ออกเสียงลงคะแนนในทุกวาระ

ตลาดหลักทรัพย์ฯ ได้มีหนังสือมายังบริษัทฯ เพื่อขอให้ชี้แจงข้อเท็จจริงและเหตุผลจากการที่ประธานฯ ได้ดำเนินการข้างต้น รวมถึงสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ได้มีหนังสือถึงประธานฯ โดยแจ้งว่ากรณีดังกล่าวเป็น**การกระทำที่อาจปฏิบัติไม่เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี** จึงต้องชี้แจงเหตุผล (comply or explain)

ในเรื่องนี้ ประธานฯ ได้มีหนังสือชี้แจงข้อเท็จจริงและเหตุผลกรณีประธานในที่ประชุมไม่อนุญาตให้ผู้ถือหุ้นบางรายเข้าร่วมประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2558 ซึ่งเผยแพร่ผ่านช่องทางการสื่อสารข้อมูลของตลาดหลักทรัพย์ฯ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นและนักลงทุนทั่วไปได้ทราบ ซึ่งสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

ข้อเท็จจริงและเหตุผลที่ประธานฯ ไม่อนุญาตให้ผู้ถือหุ้นบางรายเข้าร่วมประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2558

(1) การที่ประธานฯ ไม่อนุญาตให้ผู้ถือหุ้นบางรายเข้าร่วมประชุมนั้นเป็นกรณีที่ประธานฯ มีข้อสงสัยอันสมควรจากข่าวที่ปรากฏแพร่หลายว่ามีกลุ่มบุคคลกลุ่มหนึ่งได้เข้าถือหุ้นของบริษัทโดยมีเจตนาที่จะร่วมกันเข้าครอบงำกิจการของบริษัท โดยที่มิได้ปฏิบัติให้เป็นไปโดยถูกต้องตามกฎหมายและหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการครอบงำกิจการซึ่งเป็นการเอาเปรียบและไม่เป็นธรรมต่อผู้ถือหุ้นกลุ่มเดิมของบริษัท ดังนั้น ประธานฯ จึงได้ใช้อำนาจตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ.2535 (รวมที่แก้ไขเพิ่มเติม) (“**พรบ.บริษัทมหาชนฯ**”) มาตรา 104 และ105[1] และ และข้อบังคับของบริษัทข้อ 34 และ 35[2] ในฐานะประธานในที่ประชุมผู้ถือหุ้น โดยได้มีคำสั่งไม่อนุญาตให้กลุ่มบุคคลจำนวนหนึ่งเข้าร่วมประชุมในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2558 ซึ่งกลุ่มบุคคลข้างต้นเป็นกลุ่มบุคคลที่เข้าถือหุ้นของบริษัทเมื่อไม่นานมานี้ (“**ผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่**”)

นอกจากนี้ ตามที่ปรากฏข่าวแพร่หลายในทำนองเดียวกันว่ามีการโต้แย้งโดยผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่ว่านายสุทธิชัย แซ่หยุ่น และนายเสริมสิน สมะลาภาซึ่งต่างก็เป็นผู้ถือหุ้นของบริษัทในจำนวนที่มีนัยสำคัญได้ร่วมกันถือหุ้น

---

1 **พรบ.บริษัทมหาชนฯ**

มาตรา 104 ประธานกรรมการเป็นประธานของที่ประชุมผู้ถือหุ้น ในกรณีที่ประธานกรรมการไม่อยู่ในที่ประชุมหรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ถ้ามีรองประธานกรรมการให้รองประธานกรรมการเป็นประธาน ถ้าไม่มีรองประธานกรรมการ หรือมีแต่ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้ผู้ถือหุ้นซึ่งมาประชุมเลือกผู้ถือหุ้นคนหนึ่งเป็นประธานในที่ประชุม

มาตรา 105 ประธานในที่ประชุมผู้ถือหุ้นมีหน้าที่ควบคุมการประชุมให้เป็นไปตามข้อบังคับของบริษัทว่าด้วยการประชุม ในการนี้ต้องดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามลำดับระเบียบวาระที่กำหนดไว้ในหนังสือนัดประชุม เว้นแต่ที่ประชุมจะมีมติให้เปลี่ยนลำดับระเบียบวาระด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสองในสามของจำนวนผู้ถือหุ้นซึ่งมาประชุม

2 ข้อบังคับของบริษัทข้อ 34 และ 35 มีสาระสำคัญเช่นเดียวกันกับมาตรา 104 และ 105 แห่งพรบ.บริษัทมหาชนฯ

ของบริษัทโดยมิได้ปฏิบัติให้เป็นไปโดยถูกต้องตามกฎหมายและหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการครอบงำกิจการเช่นกัน ประธานฯ จึงไม่อนุญาตให้นายสุทธิชัย แซ่หยุ่น และนายเสริมสิน สมะลาภาออกเสียงลงคะแนนในทุกวาระในที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นฯ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมแก่ผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่ดังกล่าวที่ไม่ได้รับอนุญาตให้เข้าร่วมประชุม และเพื่อให้เกิดความเป็นธรรมแก่ผู้ถือหุ้นทั้งสองกลุ่มซึ่งไม่สามารถใช้สิทธิออกเสียงเลือกตั้งกรรมการในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นฯ ครั้งนี้ ประธานฯ จึงไม่อนุญาตให้ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นฯ พิจารณาและออกเสียงลงมติในระเบียบวาระที่ 6 เพื่อแต่งตั้งกรรมการใหม่แทนกรรมการที่ต้องออกตามวาระซึ่งจะส่งผลให้ไม่มีการเปลี่ยนแปลงอำนาจควบคุมกิจการของบริษัทจนกว่าข้อเท็จจริงจะเป็นที่ยุติและมีความชัดเจนไปในทางใดทางหนึ่ง

(2) ประธานฯ เห็นว่าการที่ประธานฯ มีคำสั่งไม่อนุญาตให้ผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่เข้าร่วมประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2558 นั้นเป็นเรื่องที่อยู่ในวิสัยที่ประธานฯ สามารถกระทำได้ตามบทบัญญัติแห่งพรบ.บริษัทมหาชนฯ มาตรา 104 และ105 ประกอบกับข้อบังคับของบริษัทข้อ 34 และ 35 ตามที่ได้ชี้แจงไปแล้ว ซึ่งแม้ว่าพรบ.บริษัทมหาชนฯ และข้อบังคับข้างต้นจะกำหนดไว้แต่เพียงว่าให้ *"ประธานในที่ประชุมผู้ถือหุ้นมีหน้าที่ควบคุมการประชุมให้เป็นไปตามข้อบังคับของบริษัทว่าด้วยการประชุม*...." ก็ตาม แต่ในการควบคุมการประชุมผู้ถือหุ้นนั้น ประธานในที่ประชุมผู้ถือหุ้นย่อมมีอำนาจดำเนินการใดๆ ได้ตามที่เห็นสมควรเพื่อให้การประชุมผู้ถือหุ้นเป็นไปด้วยความเรียบร้อยเพื่อประโยชน์ของบริษัท รวมถึงผู้ถือหุ้นทั้งปวงของบริษัท โดยอำนาจของประธานในกรณีดังกล่าวย่อมรวมไปถึงการอนุญาตหรือไม่อนุญาตให้บุคคลใดๆ แม้แต่ผู้ถือหุ้นของบริษัทเอง เข้าร่วมในการประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทด้วย ซึ่งในเรื่องนี้ก็เป็นที่รับทราบและยอมรับกันโดยทั่วไปอย่างแพร่หลายในทางปฏิบัติ อาทิเช่น การที่บริษัทมหาชนจำกัดกำหนดเงื่อนไขวิธีการและรายการเอกสารต่างๆ ในการลงทะเบียนเพื่อเข้าร่วมประชุมซึ่งบริษัทย่อมมีสิทธิไม่อนุญาตให้ผู้ถือหุ้นหรือผู้รับมอบฉันทะของผู้ถือหุ้นเข้าร่วมประชุมได้หากไม่ปฏิบัติตาม รวมไปถึงการอนุญาตให้บุคคลอื่นที่มิใช่ผู้ถือหุ้นหรือผู้รับมอบฉันทะของผู้ถือหุ้นเข้าร่วมสังเกตการณ์ในการประชุมผู้ถือหุ้นได้เป็นต้น ซึ่งเรื่องเหล่านี้ล้วนแต่เป็นการใช้อำนาจปกติตามกฎหมายของประธานในที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อควบคุมและบริหารการประชุมทั้งสิ้น

การใช้อำนาจของประธานในที่ประชุมผู้ถือหุ้นนี้ย่อมแตกต่างกันไปในแต่ละบริษัท และแต่ละการประชุมขึ้นกับพฤติการณ์และข้อเท็จจริงอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งในกรณีของบริษัทในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นที่ผ่านมาประธานฯ ได้ออกคำสั่งไม่อนุญาตให้ผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่เข้าร่วมประชุมนั้น เนื่องจากประธานฯ เชื่อโดยสุจริตตามที่ปรากฏข้อสงสัยอันสมควรว่าผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่ได้เข้าถือหุ้นของบริษัทโดยไม่ปฏิบัติให้เป็นไปโดยถูกต้องตามกฎหมาย และในการใช้อำนาจของประธานฯ ในเรื่องนี้ ประธานฯ ได้คำนึงถึงพฤติการณ์ทั้งหมดที่เกี่ยวข้องและดำเนินการอย่างรอบคอบด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และรับผิดชอบโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อระมัดระวังรักษาผลประโยชน์ของบริษัทและผู้ถือหุ้นทั้งปวงของบริษัทเป็นสำคัญ

(3) เหตุผลที่ประธานฯ ได้ใช้ดุลพินิจและมีคำสั่งไม่อนุญาตให้ผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่เข้าร่วมประชุม รวมถึงไม่อนุญาตให้นายสุทธิชัย แซ่หยุ่น และนายเสริมสิน สมะลาภาออกเสียงลงคะแนนในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2558 เป็นดังที่ประธานฯ ได้ชี้แจงให้ผู้ถือหุ้นและผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบในที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2558 ของบริษัทไปแล้ว ซึ่งเป็นไปตามข้อเท็จจริงที่มีข่าวปรากฏแพร่หลายในสื่อต่างๆ รวมถึงมีการสอบถามจากผู้ถือหุ้นรายย่อยของบริษัทเป็นจำนวนมากเกี่ยวกับความผิดปกติในการเข้าถือหุ้นของบริษัทโดยผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่ซึ่งในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2558 ที่ผ่านมาก็ปรากฏว่ามีผู้ถือหุ้นรายย่อยเข้าร่วมประชุมด้วยตนเอง รวมถึงให้ความไว้วางใจโดยมอบฉันทะให้กับผู้บริหารและผู้ถือหุ้นกลุ่มเดิมของบริษัทให้เป็นผู้ใช้สิทธิออกเสียงลงคะแนนแทนตนเองเป็นจำนวนรวมกันกว่า 900 ราย จึงทำให้ประธานฯ มีข้อสงสัยอันสมควรว่าผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่ได้เข้าถือหุ้นของบริษัทในช่วงที่ผ่านมาโดยมี

เจตนาที่จะร่วมกันใช้สิทธิออกเสียงในฐานะผู้ถือหุ้นเพื่อเข้าครอบงำกิจการของบริษัทโดยที่มิได้ปฏิบัติให้เป็นตามหลักเกณฑ์และบทบัญญัติของกฎหมายที่เกี่ยวข้องในเรื่องของการครอบงำกิจการ ซึ่งได้แก่ พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ.2535 (รวมที่แก้ไขเพิ่มเติม) และประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนที่ ทจ.12/2554 เรื่อง หลักเกณฑ์ เงื่อนไข และวิธีการในการเข้าถือหลักทรัพย์เพื่อครอบงำกิจการ (รวมเรียกว่า "**หลักเกณฑ์การเข้าถือหลักทรัพย์เพื่อครอบงำกิจการ**") ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อคุ้มครองผู้ถือหุ้นของบริษัททุกรายให้ได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมและไม่ถูกเอาเปรียบจากผู้ถือหุ้นรายใหญ่รายใหม่ที่จะเข้าครอบงำกิจการของบริษัท โดยหากปรากฏว่าเป็นจริงตามข้อสงสัยของประธานฯ กลุ่มผู้ถือหุ้นใหม่ ซึ่งเข้าถือหุ้นในบริษัทเกินกว่าร้อยละ 25 ของหุ้นที่ออกจำหน่ายแล้วทั้งหมดของบริษัทย่อมจะต้องทำคำเสนอซื้อหลักทรัพย์ทั้งหมดของกิจการ หรือ Tender offer เพื่อเสนอซื้อหุ้นจากผู้ถือหุ้นทุกรายของบริษัทในราคาสูงสุดที่มีการได้หุ้นนั้นมา (ซึ่งคิดเป็นราคาประมาณ 3 บาทต่อหุ้น) เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นรายอื่นของบริษัทได้พิจารณาว่าจะยังคงถือหุ้นในบริษัทต่อไป หรือจะขายหุ้นที่ตนเองถืออยู่หากไม่ประสงค์ที่จะเป็นผู้ถือหุ้นของบริษัทภายใต้การควบคุมและการกำหนดทิศทางของบริษัทโดยผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่อีกต่อไป หรือ หากผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่ไม่ประสงค์จะทำ Tender offer หรือไม่มีแหล่งเงินทุนเพียงพอที่จะเสนอซื้อหุ้นทั้งหมดของบริษัทจากผู้ถือหุ้นที่เหลืออยู่ได้ ก็จะต้องลดสัดส่วนการถือหุ้นที่ตนเองมีอยู่ให้ต่ำลงกว่าร้อยละ 25 ของหุ้นที่ออกจำหน่ายแล้วทั้งหมดของบริษัท ซึ่งในกรณีของการลดสัดส่วนการถือหุ้นนั้น หลักเกณฑ์การเข้าถือหลักทรัพย์เพื่อครอบงำกิจการเองก็ได้กำหนดเงื่อนไขไว้โดยชัดเจนว่าผู้ถือหุ้นที่จะลดสัดส่วนการถือหุ้นลงนั้นจะต้องงดเว้นการใช้สิทธิออกเสียงในที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทในส่วนของหุ้นที่จะต้องมีการลดสัดส่วนลงนั้นด้วย

นอกจากข้อสงสัยเกี่ยวกับการไม่ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การเข้าถือหลักทรัพย์เพื่อครอบงำกิจการแล้ว ประธานฯ ยังพบว่ามีข่าวปรากฏแพร่หลายว่าการที่บริษัท โซลูชั่น คอนเนอร์ (1998) จำกัด (มหาชน) ("**SLC**")[3] (ซึ่งเป็นหนึ่งในผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่ของบริษัท) เข้าถือหุ้นของบริษัทนั้นอาจเป็นการไม่ชอบด้วยหลักเกณฑ์ตามกฎหมายว่าด้วยการกำกับการประกอบกิจการวิทยุกระจายเสียง และวิทยุโทรทัศน์ฯ รวมถึงขัดแย้งกับหลักเกณฑ์การได้มาและจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ของบริษัทจดทะเบียนของสำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์ฯ ตามที่มีผู้ถือหุ้นรายย่อยของ SLC ร้องเรียนต่อสำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์ฯ ว่ารายการเข้าซื้อหุ้นและใบสำคัญแสดงสิทธิในการจองซื้อหุ้นสามัญของบริษัทเข้าข่ายเป็นรายการที่ SLC จะต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นก่อนเข้าทำรายการ ซึ่งปรากฏว่า SLC ยังมิได้ดำเนินการให้ถูกต้องตามหลักเกณฑ์ข้างต้นแต่อย่างใด ซึ่งประเด็นข้างต้นล้วนแต่เป็นประเด็นปัญหาในทางกฎหมายซึ่งยังไม่เป็นที่ยุติและอาจส่งผลให้ SLC ไม่สามารถถือหุ้นของบริษัทต่อไปได้โดยชอบด้วยกฎหมาย

ทั้งนี้ ประธานฯ มิได้ตัดสินว่าผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่ได้หุ้นของบริษัทมาโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย และประธานฯ ตระหนักเป็นอย่างดีว่าผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่จะได้หุ้นมาโดยชอบด้วยกฎหมายหรือไม่ อย่างไรนั้นเป็นอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายของหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง ประธานฯ จึงมิได้มีข้อสรุปใดๆ ในเรื่องดังกล่าว และมิได้ใช้อำนาจใดในการพิจารณาว่าผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่ได้หุ้นของบริษัทมาโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย แต่การไม่อนุญาตให้ผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่ดังกล่าวเข้าร่วมประชุม เป็นการใช้อำนาจของประธานฯ ตาม พรบ.บริษัทมหาชนฯ ดังที่ได้ชี้แจงไปแล้วด้วยเหตุที่ประธานฯ ยังคงมีข้อสงสัยอันสมควรจากข่าวที่ปรากฏแพร่หลายจากสื่อต่างๆ เป็นจำนวนมากในช่วงก่อนหน้าการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัทเกี่ยวกับการเข้าถือหุ้นโดยผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่ซึ่งมีเหตุการณ์ต่างๆ เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องเป็น

---

3 ต่อมา SLC ได้เปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท นิวส์ เน็ตเวิร์ค คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) หรือ NEWS

ลำดับ มีความเกี่ยวข้องกัน และนำไปสู่ข้อสงสัยว่าผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่ และ/หรือ SLC เข้าถือหุ้นของบริษัทโดยมิได้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

จากข้อสงสัยข้างต้น ประธานฯ จึงเชื่อโดยสุจริตว่าหากอนุญาตให้ผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่เข้าร่วมประชุมและออกเสียงลงคะแนนในการประชุมสามัญประจำปีฯ ผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่ดังกล่าวซึ่งถือหุ้นในจำนวนที่สามารถควบคุมเสียงข้างมากในการประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทได้นั้น ย่อมจะใช้สิทธิออกเสียงเพื่อแต่งตั้งบุคคลที่ตนเองจะเสนอชื่อให้เข้าดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการใหม่ของบริษัทแทนกรรมการที่ต้องออกตามวาระ รวมถึงจะเสนอให้มีการแต่งตั้งกรรมการของบริษัทเพิ่มเติมในวาระอื่นๆ อีกจำนวนหนึ่งเพื่อให้ผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่สามารถเข้าควบคุมกิจการของบริษัทผ่านทางคณะกรรมการบริษัทซึ่งจะประกอบไปด้วยกรรมการจำนวนข้างมากที่มาจากตัวแทนของกลุ่มตนเอง ซึ่งหากปรากฏข้อยุติภายหลังว่า ผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่เข้าถือหุ้นของบริษัทโดยมิชอบด้วยหลักเกณฑ์การเข้าถือหลักทรัพย์เพื่อครอบงำกิจการกฎหมายว่าด้วยการกำกับการประกอบกิจการวิทยุกระจายเสียง และวิทยุโทรทัศน์ฯ และ/หรือหลักเกณฑ์การได้มาและจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ของบริษัทจดทะเบียน ตามข้อสงสัยของประธานฯ ในกรณีเช่นนี้ หากผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่ได้แต่งตั้งตัวแทนของตนเข้าดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการของบริษัทเพื่อเข้าครอบงำและกำหนดทิศทางของบริษัทให้กระทำการใดๆ เพื่อประโยชน์ของตนเอง การกระทำดังกล่าวย่อมจะส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อสิทธิประโยชน์ของผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัท และถือเป็นเหตุไม่พึงประสงค์ที่จะให้เกิดขึ้น เนื่องจากแม้ในเวลาต่อมามีการตัดสินเป็นที่ยุติแล้วว่าผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่ได้เข้าถือหุ้นของบริษัทโดยไม่ชอบด้วยกฎหมายและมีการลดสัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทลงแล้วก็ตาม แต่สิ่งที่ได้กระทำไปแล้วอาทิ เช่น การแต่งตั้งกรรมการซึ่งเป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่ ย่อมจะไม่สามารถแก้ไขเปลี่ยนแปลงให้กลับคืนสู่ฐานะเดิมได้เนื่องจากได้กระทำไปเป็นที่เรียบร้อยแล้ว และกระทำไปในนามของบริษัทและไม่มีข้อกฎหมายใดๆ ที่กำหนดให้กรรมการใหม่ที่ได้รับการแต่งตั้งเข้ามานั้นจะต้องลาออกจากตำแหน่ง ซึ่งแม้ในทางกฎหมายจะเปิดช่องให้มีการถอดถอนกรรมการได้ก็ตาม แต่ในทางปฏิบัติเป็นที่ทราบกันดีว่าการออกเสียงลงมติเพื่อถอดถอนกรรมการออกจากตำแหน่งมีโอกาสสำเร็จน้อยมาก หรือในกรณีที่ข้อเท็จจริงยุติว่าผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่จะต้องทำ Tender Offer เพื่อเสนอซื้อหุ้นทั้งหมดของบริษัทจากผู้ถือหุ้นกลุ่มเดิมก็ตาม แต่ผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่ก็ยังคงมีสิทธิเลือกที่จะลดสัดส่วนการถือหุ้นลงโดยขายหุ้นของบริษัทที่ตนเองถืออยู่ออกไปให้ต่ำกว่าร้อยละ 25 เพื่อหลีกเลี่ยงหน้าที่ในการทำ Tender Offer ได้ ซึ่งผลกระทบที่จะเกิดขึ้นทั้งหมดที่ชี้แจงมาข้างต้นย่อมก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรมและเป็นการขัดแย้งต่อสิทธิประโยชน์ของผู้ถือหุ้นกลุ่มเดิมของบริษัท

(4) ในการใช้อำนาจของประธานฯ นั้น ประธานฯ ได้ยึดถือหลักที่ว่าหากผู้ถือหุ้นของบริษัทได้หุ้นมาโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย การใช้สิทธิออกเสียงของหุ้นนั้นก็ย่อมไม่ชอบด้วยกฎหมายและไม่สามารถทำได้เช่นเดียวกันซึ่งอาจเปรียบเทียบสถานการณ์นี้กับกรณีอื่นที่มีการได้หุ้นมาโดยไม่ชอบด้วยกฎหมายไม่ว่าด้วยวิธีการใดๆ และนำมาลงทะเบียนเป็นผู้ถือหุ้นของบริษัท โดยที่มีข้อเท็จจริงเปิดเผยแพร่หลายจนก่อให้เกิดข้อสงสัยอันสมควรว่าเป็นหุ้นที่ได้มาโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย หากประธานฯ จะยังคงอนุญาตให้บุคคลดังกล่าวเข้าร่วมประชุมและใช้สิทธิออกเสียงลงคะแนนในที่ประชุมผู้ถือหุ้นได้ตามปกติ โดยอาศัยหุ้นที่ได้มาโดยไม่ชอบด้วยกฎหมายนั้นทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสาระสำคัญต่อการบริหารจัดการกิจการของบริษัทอันเป็นการกระทบต่อสิทธิประโยชน์ของผู้ถือหุ้นเดิมทั้งหมด และในท้ายที่สุดเมื่อข้อเท็จจริงฟังเป็นที่ยุติแล้วว่าหุ้นดังกล่าวเป็นหุ้นที่มีการได้มาโดยไม่ชอบด้วยกฎหมายจริง การใดๆ ที่ได้กระทำลงไปแล้วก็ไม่สามารถแก้ไขเปลี่ยนแปลงให้กลับคืนสู่ฐานะเดิมได้ เช่นนี้ ย่อมก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรมแก่ผู้ถือหุ้นเดิมซึ่งจะได้รับผลกระทบจากการกระทำดังกล่าว อีกทั้งยังไม่เป็นไปตามหลักกฎหมายทั่วไปซึ่งบุคคลใดๆ จะใช้สิทธิของตนอันเกี่ยวกับทรัพย์สินได้โดยชอบ ก็ต่อเมื่อทรัพย์สินดังกล่าวซึ่งเป็นบ่อเกิดแห่งสิทธินั้นมีการได้มาโดยชอบด้วยเช่นกัน และ

เมื่อมีข้อสงสัยอันสมควรว่าการใช้สิทธิไม่สามารถกระทำได้โดยชอบ บุคคลที่เกี่ยวข้องซึ่งอยู่ในอำนาจหน้าที่ที่จะต้องดำเนินการด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบและระมัดระวังรักษาผลประโยชน์ของผู้อื่นก็ชอบที่จะให้ระงับการใช้สิทธิดังกล่าวไว้ก่อน จนกว่าข้อเท็จจริงในเรื่องนั้นจะฟังเป็นที่ยุติ

(5) ประธานฯ ตระหนักเป็นอย่างดีว่าการพิจารณาว่าผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่หลีกเลี่ยงไม่ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การเข้าถือหลักทรัพย์เพื่อครอบงำกิจการ หรือกฎหมายอื่นๆ หรือไม่ อย่างไรนั้นเป็นอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายของหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง ซึ่งในส่วนนี้บริษัทก็ได้มีหนังสือไปยังหน่วยงานกำกับดูแลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อขอให้ตรวจสอบว่าผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่ รวมถึงผู้ถือหุ้นกลุ่มเดิมมีการเข้าถือหุ้นของบริษัทโดยไม่ชอบด้วยกฎหมายและหลักเกณฑ์การเข้าถือหลักทรัพย์เพื่อครอบงำกิจการหรือไม่แล้ว และประธานฯ ก็ได้แจ้งในที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นว่าจะดำเนินการเร่งรัดให้เรื่องดังกล่าวมีข้อยุติและเกิดความชัดเจนโดยเร็ว แต่ในระหว่างนี้ซึ่งการตรวจสอบยังไม่แล้วเสร็จ หากประธานฯ ซึ่งเป็นผู้มีอำนาจในการควบคุมการประชุมผู้ถือหุ้นตามกฎหมายจะเพิกเฉยไม่ดำเนินการใดๆ ทั้งๆ ที่ยังมีข้อสงสัยอันสมควรว่าเป็นหุ้นที่ได้มาโดยมิชอบก็จะเป็นการปฏิบัติหน้าที่ซึ่งขัดกับหลักกฎหมายทั่วไป ไม่ถูกต้อง และไม่เป็นธรรมต่อผู้ถือหุ้นทั้งปวงของบริษัท และหากประธานฯ ละเลยการปฏิบัติหน้าที่โดยอนุญาตให้ผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่เข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นและใช้สิทธิออกเสียงลงคะแนนโดยอาศัยหุ้นของตนเองซึ่งถืออยู่ในจำนวนที่ควบคุมเสียงข้างมากในที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทได้และทำให้เกิดเหตุไม่พึงประสงค์ ดังที่ได้ชี้แจงไปแล้วนั้น ย่อมถือได้ว่าประธานฯ มิได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และรับผิดชอบระมัดระวังรักษาผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นทั้งปวงของบริษัทตามที่กฎหมายกำหนดไว้

(6) เมื่อคำนึงถึงผลกระทบและความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นกับผู้ถือหุ้นทุกกลุ่มแล้ว ประธานฯ จึงมีความจำเป็นต้องใช้อำนาจตามกฎหมายของประธานในที่ประชุมผู้ถือหุ้นตาม พรบ.บริษัทมหาชนฯ และข้อบังคับของบริษัทดังที่ได้เรียนชี้แจงไปแล้ว ซึ่งให้อำนาจประธานในที่ประชุมในการควบคุมการประชุมผู้ถือหุ้นได้ โดยประธานฯ ไม่อนุญาตให้ผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่เข้าร่วมประชุม และได้มีคำสั่งมิให้นายสุทธิชัย แซ่หยุ่น และนายเสริมสิน สมะลาภาออกเสียงลงคะแนนในทุกวาระของการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นฯ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมต่อผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่ เนื่องจากนายสุทธิชัย แซ่หยุ่น และนายเสริมสิน สมะลาภาต่างก็เป็นผู้ถือหุ้นของบริษัทในจำนวนที่มีนัยสำคัญและปรากฏข้อโต้แย้งจากฝ่ายผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่ว่าบุคคลทั้งสองดังกล่าวได้ร่วมกันถือหุ้นของบริษัทโดยมิได้ปฏิบัติให้เป็นไปโดยถูกต้องตามหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการครอบงำกิจการและมีหน้าที่ต้องทำ Tender Offer เช่นเดียวกัน อย่างไรก็ตามประธานฯ อนุญาตให้นายสุทธิชัย แซ่หยุ่น และนายเสริมสิน สมะลาภาเข้าร่วมประชุมสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัทได้เนื่องจากบุคคลทั้งสองดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการของบริษัท และข้อโต้แย้งของกลุ่มผู้ถือหุ้นใหม่ดังกล่าวเป็นเพียงการกล่าวอ้างที่ไม่มีข้อเท็จจริงและข้อกฎหมายสนับสนุน เนื่องจากนายสุทธิชัย แซ่หยุ่นและนายเสริมสิน สมะลาภาถือหุ้นของบริษัทเป็นจำนวนรวมกันไม่ถึงจุดที่จะมีหน้าที่ต้องทำ Tender Offer แต่อย่างใด จึงไม่มีน้ำหนักเพียงพอที่ประธานฯ จะมีข้อสงสัยอันสมควรดังเช่นในกรณีของผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่

(7) ประธานฯ ได้มีคำสั่งไม่อนุญาตให้มีการพิจารณาออกเสียงลงมติในวาระแต่งตั้งกรรมการของบริษัท เนื่องจากวาระแต่งตั้งกรรมการของบริษัทเป็นระเบียบวาระที่มีความสำคัญและส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงอำนาจควบคุมกิจการของบริษัทได้ และเพื่อให้เกิดความเป็นธรรมแก่ผู้ถือหุ้นทั้งสองกลุ่มและมิให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใดๆ ในบริษัทที่ไม่อาจแก้ไขเปลี่ยนแปลงให้กลับคืนสู่ฐานะเดิมได้อันเป็นเหตุที่ไม่พึงประสงค์จะให้เกิดขึ้น ในขณะที่ระเบียบวาระอื่นๆ เป็นเพียงเรื่องการบริหารจัดการกิจการทั่วไปของบริษัทซึ่งไม่ใช่เรื่องสำคัญที่จะเป็นประเด็นความขัดแย้งระหว่างกลุ่มผู้ถือหุ้นเดิมกับกลุ่มผู้ถือหุ้นใหม่ หรือก่อให้เกิดความเสียหายใดๆ ต่อสิทธิของผู้ถือหุ้นทั้งสองกลุ่มแต่อย่างใด ดังนั้น

ประธานฯ จึงอนุญาตให้ที่ประชุมพิจารณาระเบียบวาระในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นอื่นๆ ทั้งหมดนอกจากวาระแต่งตั้งกรรมการไปได้ ซึ่งเมื่อถึงเวลาที่ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสิทธิของผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่และผู้ถือหุ้นกลุ่มเดิมมีความชัดเจนและเป็นที่ยุติแล้วบริษัทก็สามารถจัดประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อให้ผู้ถือหุ้นที่มีสิทธิที่แท้จริงโดยชอบด้วยกฎหมายได้เข้าร่วมประชุมและใช้สิทธิออกเสียงลงมติในกิจการต่างๆ ของบริษัทได้ตามเจตนารมณ์ของตนเอง แต่ในระหว่างนี้ซึ่งข้อเท็จจริงยังไม่เป็นที่ยุติ บริษัทจะไม่จัดประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาลงมติอนุมัติการดำเนินการในเรื่องใดๆ ที่มีนัยสำคัญอันอาจก่อให้เกิดเหตุไม่พึงประสงค์หรืออาจกระทบต่อสิทธิประโยชน์ของผู้ถือหุ้นกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ซึ่งประธานฯ เชื่อโดยสุจริตว่ามาตรการทั้งหมดที่นำมาใช้เพื่อรักษาผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นทั้งปวงของบริษัทในระหว่างที่ข้อเท็จจริงยังไม่เป็นที่ยุตินั้นเป็นอำนาจตามกฎหมายของประธานฯ ที่สามารถกระทำไปได้โดยชอบ และเป็นเรื่องที่มีความเหมาะสมและสมควรแก่พฤติการณ์และข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น มิได้เกินเลยหรือสร้างความไม่เป็นธรรมหรือก่อให้เกิดความเสียหายแก่ผู้ถือหุ้นกลุ่มใด อีกทั้งการให้งดเว้นการใช้สิทธิออกเสียงลงคะแนนในที่ประชุมผู้ถือหุ้นก็เป็นมาตรการที่สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของหลักเกณฑ์การเข้าถือหลักทรัพย์เพื่อครอบงำกิจการซึ่งกำหนดให้ผู้ที่ไม่ประสงค์จะทำ Tender Offer สามารถลดสัดส่วนการถือหุ้นลงได้ภายใต้เงื่อนไขว่าจะต้องงดเว้นการใช้สิทธิออกเสียงในที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทในส่วนของหุ้นที่จะต้องลดสัดส่วนลง

(8) ประธานฯ เห็นว่าระเบียบวาระพิจารณาอนุมัติการออกและเสนอขายหุ้นกู้ในวงเงินไม่เกิน 2,500 ล้านบาทนั้น เข้าข่ายเป็นเรื่องที่มีนัยสำคัญซึ่งมิใช่การบริหารจัดการกิจการทั่วไปของบริษัท จึงยังไม่ควรอนุญาตให้ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นฯ พิจารณาและมีมติในเรื่องดังกล่าวไปในทางใดทางหนึ่ง แต่ประธานฯ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าหากไม่อนุญาตให้ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นฯ พิจารณาระเบียบวาระนี้ อาจส่งผลกระทบต่อสถานะทางการเงินของบริษัทได้ เนื่องจากประธานฯ มิได้มีการปรึกษาหารือกับคณะกรรมการและฝ่ายจัดการมาก่อนว่าจะใช้อำนาจของประธานฯ งดเว้นการพิจารณาวาระต่างๆ ที่มีนัยสำคัญที่อาจก่อให้เกิดเหตุไม่พึงประสงค์ข้างต้น ประธานฯ จึงไม่ทราบว่าบริษัทมีความจำเป็นที่จะต้องใช้เงินทุนเพื่อการใดๆ ในระยะเวลาอันใกล้นี้หรือไม่ ดังนั้น ประธานฯ จึงจำเป็นจะต้องอนุญาตให้ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นฯ พิจารณาอนุมัติวาระการออกและเสนอขายหุ้นกู้ไปได้ อย่างไรก็ตาม ภายหลังจากเสร็จสิ้นการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประธานฯ ได้เรียกประชุมคณะกรรมการของบริษัทเป็นการเร่งด่วนในวันที่ 30 เมษายน 2558 เพื่อชี้แจงรายละเอียดต่างๆ ที่ประธานฯ ได้ดำเนินการไปในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นฯ ที่ผ่านมาให้คณะกรรมการได้รับทราบ รวมถึงขอให้คณะกรรมการพิจารณาเพื่อลงมติว่าหากบริษัทมิได้มีความจำเป็นที่จะต้องใช้เงินทุนเพื่อการใดๆ เป็นการเร่งด่วนในช่วงระยะอันใกล้นี้ คณะกรรมการจะไม่ใช้อำนาจในการออกและเสนอขายหุ้นกู้ดังกล่าวตามที่ได้รับมอบหมายมาจากที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นฯ โดยหากบริษัทมีความจำเป็นในการระดมทุนเพื่อใช้ในการใดๆ โดยการออกและเสนอขายหุ้นกู้ คณะกรรมการจะนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นให้เป็นผู้พิจารณาอนุมัติการออกและเสนอขายหุ้นกู้ดังกล่าวอีกครั้งภายหลังจากที่เรื่องทั้งหมดข้างต้นมีความชัดเจนแล้ว ซึ่งฝ่ายจัดการของบริษัทได้ชี้แจงให้ทราบว่าการนำเสนอต่อที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ฯ ให้พิจารณาอนุมัติออกและเสนอขายหุ้นกู้นั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นแหล่งเงินทุนสำรองสำหรับแผนธุรกิจของบริษัทในระยะยาวเท่านั้น ดังนั้น คณะกรรมการของบริษัทจึงมีมติเป็นเอกฉันท์จะไม่ใช้อำนาจในการออกและเสนอขายหุ้นกู้ดังกล่าวตามที่ประธานฯ เสนอ

ผลที่เกิดขึ้นจากการที่ประธานฯ ได้ใช้อำนาจตามกฎหมายไม่อนุญาตให้ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2558 พิจารณาวาระแต่งตั้งกรรมการใหม่แทนกรรมการที่ต้องออกตามวาระ

กรณีข้างต้นมิได้กระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการของบริษัทแต่อย่างใด โดยคณะกรรมการที่เหลืออยู่ของบริษัทยังคงสามารถบริหารจัดการกิจการของบริษัทต่อไปได้ตามปกติ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

(1) กรรมการของบริษัท 3 ท่านดังต่อไปนี้พ้นจากตำแหน่งกรรมการของบริษัทเนื่องจากครบวาระและไม่มีการแต่งตั้งโดยมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นให้กลับเข้าดำรงตำแหน่งอีกวาระหนึ่ง

	ตำแหน่งก่อนครบวาระ
- นาย เชวง จริยะพิสุทธิ์	กรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบ
- นางสาวเขมกร วชิรวราการ	กรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบ
- นาย อดิศักดิ์ ลิมปรุ่งพัฒนกิจ	กรรมการ

ทั้งนี้ กรรมการที่พ้นจากตำแหน่งตามวาระข้างต้นมิใช่กรรมการที่มีอำนาจลงลายมือชื่อผูกพันบริษัท

(2) จำนวนกรรมการของบริษัทจะลดลงจากเดิม 9 คน เหลือ 6 คน โดยมีตำแหน่งกรรมการที่ว่างลงจำนวน 3 ตำแหน่ง แต่มิได้ส่งผลกระทบในทางกฎหมายต่อโครงสร้างคณะกรรมการของบริษัท เนื่องจากข้อบังคับของบริษัทข้อ 13 กำหนดให้จำนวนกรรมการบริษัทจะต้องไม่น้อยกว่า 5 คน ดังนั้น คณะกรรมการของบริษัทยังคงสามารถดำเนินการประชุมได้ตามปกติเนื่องจากองค์ประชุมของคณะกรรมการของบริษัทประกอบด้วยกรรมการไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดเข้าร่วมประชุม ซึ่งได้แก่ กรรมการของบริษัทอย่างน้อยจำนวน 5 คนจากจำนวนกรรมการทั้งหมด 9 คนเข้าร่วมประชุมจะครบเป็นองค์ประชุม

อย่างไรก็ตาม คณะกรรมการของบริษัทไม่มีอำนาจแต่งตั้งกรรมการใหม่ให้เข้าดำรงตำแหน่งแทนตำแหน่งที่ว่างลงของกรรมการข้างต้นได้ เนื่องจากเป็นกรณีที่ครบวาระการดำรงตำแหน่ง จึงเป็นเรื่องที่อยู่ในอำนาจของที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทเท่านั้น ซึ่งในระหว่างนี้ บริษัทจะยังไม่ดำเนินการแต่งตั้งหรือเสนอแต่งตั้งบุคคลใดเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการแทนตำแหน่งที่ว่างลงของกรรมการทั้งสามท่านข้างต้นจนกว่าเรื่องที่เกิดขึ้นจะมีความชัดเจนตามที่ประธานฯ ได้แจ้งไว้ต่อผู้ถือหุ้นในที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2558

(3) เนื่องจากนายเชวง จริยะพิสุทธิ์ และนางสาวเขมกร วชิรวราการ มีสถานะเป็นกรรมการอิสระและดำรงตำแหน่งกรรมการตรวจสอบของบริษัท ดังนั้น โครงสร้างคณะกรรมการของบริษัทยังไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของสำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์ฯ ซึ่งกำหนดให้โครงสร้างคณะกรรมการของบริษัทประกอบไปด้วยกรรมการอิสระไม่น้อยกว่า 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด และคณะกรรมการตรวจสอบซึ่งได้รับแต่งตั้งจากกรรมการอิสระไม่น้อยกว่า 3 คน โดยในส่วนนี้ ประกาศคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์ฯ เรื่อง การดำรงสถานะเป็นบริษัทจดทะเบียน ได้กำหนดให้บริษัทจดทะเบียนมีหน้าที่แต่งตั้งกรรมการตรวจสอบให้ครบจำนวนตามที่กำหนดไว้ภายใน 3 เดือนนับจากวันที่คณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทมีจำนวนน้อยกว่าจำนวนที่กำหนดไว้ โดยหากมีเหตุจำเป็นและสมควร ตลาดหลักทรัพย์ฯ อาจผ่อนผันระยะเวลาดังกล่าวได้ แต่เมื่อรวมระยะเวลาทั้งหมดแล้วจะต้องไม่เกินกว่า 6 เดือน ซึ่งบริษัทได้เร่งรัดให้มีการตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการถือหุ้นของผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่และผู้ถือหุ้นกลุ่มเดิมเพื่อให้เป็นที่ยุติเพื่อเรียกประชุมผู้ถือหุ้นให้พิจารณาอนุมัติการแต่งตั้งกรรมการเพิ่มเติมเพื่อให้โครงสร้างคณะกรรมการของบริษัทเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องโดยเร็วที่สุด

ความเห็นของคณะกรรมการบริษัทในประเด็นเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2558

คณะกรรมการของบริษัทในการประชุมครั้งที่ 9/2558 เมื่อวันที่ 11 มิถุนายน 2558 ได้พิจารณาประเด็นเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2558 ข้างต้นแล้ว มีความเห็นพ้องร่วมกันว่าการใช้อำนาจของประธานฯ ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2558 ข้างต้น ซึ่งปรากฏข้อสงสัยอันสมควรว่าการเข้าถือหุ้นของบริษัทโดยผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่ไม่ชอบด้วยกฎหมายในเรื่องดังต่อไปนี้

(1) หลักเกณฑ์และบทบัญญัติของกฎหมายที่เกี่ยวข้องในเรื่องของการครอบงำกิจการ ซึ่งได้แก่ พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ.2535 (รวมที่แก้ไขเพิ่มเติม) และประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนที่ ทจ.12/2554 เรื่อง หลักเกณฑ์ เงื่อนไข และวิธีการในการเข้าถือหลักทรัพย์เพื่อครอบงำกิจการ

(2) หลักเกณฑ์เกี่ยวกับมาตรการป้องกันการผูกขาด รวมถึงการครอบงำกิจการโดยบุคคลผู้มีผลประโยชน์ร่วมกันตามกฎหมายว่าด้วยการประกอบกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม

(3) หลักเกณฑ์การได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สินของบริษัทจดทะเบียน ตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ.2535 (รวมที่แก้ไขเพิ่มเติม) และประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนที่ ทจ. 20/2551 เรื่อง หลักเกณฑ์ในการทำรายการที่มีนัยสำคัญที่เข้าข่ายเป็นการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สิน

กรณีดังกล่าวเป็นประเด็นปัญหาในทางกฎหมายซึ่งยังไม่เป็นที่ยุติ ดังนั้น การที่ประธานฯ ใช้อำนาจตามกฎหมายของประธานในที่ประชุมผู้ถือหุ้นห้ามมิให้ผู้ถือหุ้นกลุ่มใหม่เข้าร่วมประชุม รวมถึงนำมาตรการต่างๆ มาใช้เพื่อรักษาผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นทั้งปวงของบริษัทโดยที่การใช้อำนาจของประธานฯ ในครั้งนี้ซึ่งเป็นการใช้อำนาจเพียงชั่วคราว ในช่วงระหว่างที่ข้อสงสัยในเรื่องดังกล่าวยังมีอยู่ จนกว่าข้อเท็จจริงจะมีความชัดเจนและเป็นที่ยุติตามคำตัดสินหรือข้อสรุปจากหน่วยงานกำกับดูแลที่มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายแล้ว จึงจะมีการจัดประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณากิจการต่างๆ ของบริษัทกันอีกครั้ง โดยประธานฯ เห็นว่าเป็นเรื่องที่มีความเหมาะสม เพียงพอและสมควรแก่พฤติการณ์และข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น มิได้เกินเลยหรือสร้างความไม่เป็นธรรมหรือก่อให้เกิดความเสียหายแก่ผู้ถือหุ้นกลุ่มใด ดังนั้น แม้ว่ากรณีดังกล่าวอาจถูกมองว่าเป็นการกระทำที่อาจปฏิบัติไม่เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี แต่เมื่อได้คำนึงถึงข้อเท็จจริงและเหตุผลทั้งหมดในพฤติการณ์ที่เกิดขึ้น คณะกรรมการเชื่อว่าการใช้อำนาจของประธานฯ ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2558 นั้น เป็นการปฏิบัติหน้าที่ที่เป็นไปตามมาตรา 89/7 แห่ง พ.ร.บ.หลักทรัพย์ฯ แล้วซึ่งกำหนดให้ในการดำเนินกิจการของบริษัท กรรมการและผู้บริหาร ต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ความระมัดระวัง และ ความซื่อสัตย์สุจริต รวมทั้งต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ ข้อบังคับของบริษัท และมติคณะกรรมการ ตลอดจนมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น และ เมื่อข้อเท็จจริงมีความชัดเจนและเป็นที่ยุติไปในทางใดทางหนึ่งแล้ว การจัดประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทก็จะกลับเข้าสู่สถานการณ์ปกติดังเดิมที่เคยเป็นมา

จริยธรรมของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัท ประกอบด้วย

จริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ

- **<u>แนวทางการดำเนินธุรกิจ</u>**

บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งเมื่อปี 2514 โดยออกหนังสือพิมพ์ภาษาอังกฤษฉบับแรกที่มีเจ้าของเป็นคนไทย ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะพัฒนาและยืนหยัดเคียงข้างสังคมไทย ทำหน้าที่สื่อมวลชนที่เป็นกลาง เชื่อถือได้และเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตคนไทยมาโดยตลอด ด้วยปณิธานที่ต้องช่วยพัฒนาและนำพาสังคมไทยไปสู่สังคมแห่งภูมิปัญญา กระทั่งสามารถพัฒนาธุรกิจให้เจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยปัจจุบันเป็นบริษัทสื่อครบวงจรที่ใหญ่ที่สุดบริษัทหนึ่งของประเทศไทย และยังคงมุ่งมั่นทำหน้าที่สื่อมวลชนที่ดีของสังคม เป็นที่พึ่งของประชาชนในฐานะผู้ผลิตสื่ออย่างสร้างสรรค์ ภายใต้การกำกับดูแลกิจการที่ดี และที่จะรับใช้สังคมไทยต่อไป

- **<u>นโยบายต่อต้านการคอร์รัปชั่น</u>**

บริษัท มีอุดมการณ์ในการดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรม ยึดมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคู่มือจริยธรรมธุรกิจ และข้อพึงปฏิบัติในการทำงาน (Code of Conduct) บริษัทฯ จึงได้จัดทำ “นโยบายต่อต้านการคอร์รัปชั่น” เป็นลายลักษณ์อักษรขึ้น ซึ่งผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจนในการดำเนินธุรกิจ และพัฒนาสู่องค์กรแห่งความยั่งยืน ดังนี้

1. ห้ามกรรมการ ผู้บริหาร พนักงานของบริษัทฯ ดำเนินการหรือยอมรับการคอร์รัปชั่นในทุกรูปแบบ ทั้งทางตรงหรือทางอ้อม ได้แก่ การรับสิ่งของ ของขวัญ การเลี้ยงรับรอง เงินเรี่ยไร เงินบริจาคและผลประโยชน์อื่นใด ให้แก่ตนเองจากบุคคลที่ทำธุรกิจกับบริษัทฯ
2. ครอบคลุมถึงพนักงาน คู่ค้า ลูกค้า และผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มทั้งในประเทศและต่างประเทศ และให้มีการสอบทานการปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชั่นอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง พร้อมทั้งกำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงต่อการเกิดคอร์รัปชั่นทั่วทั้งองค์กรเป็นประจำทุกปี ตลอดจนทบทวนแนวทางการปฏิบัติและข้อกำหนดในการดำเนินการเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ ระเบียบ ข้อบังคับ และข้อกำหนดของกฎหมาย
3. การดำเนินการใดๆ ตามนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชั่น ให้ใช้แนวปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ในนโยบายการกำกับดูแลกิจการ และคู่มือจริยธรรมธุรกิจฯ รวมทั้งระเบียบ คู่มือการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนแนวทางการปฏิบัติอื่นใดที่บริษัทฯ จะกำหนดขึ้นต่อไป
4. เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการดำเนินการในเรื่องที่มีความเสี่ยงสูงกับการเกิดคอร์รัปชั่น กรรมการ ผู้บริหาร พนักงานของบริษัทฯ ทุกระดับ ต้องปฏิบัติด้วยความระมัดระวังในเรื่องดังต่อไปนี้

   4.1 การเลี้ยงรับรอง ของกำนัล และค่าใช้จ่ายอื่นๆ

   - การให้ มอบ หรือรับ ของกำนัล การเลี้ยงรับรอง ให้เป็นไปตามที่กำหนดในคู่มือจริยธรรมธุรกิจและข้อพึงปฏิบัติในการทำงาน (Code of Conduct)

4.2 เงินบริจาคเพื่อการกุศล เงินเรี่ยไร หรือเงินสนับสนุน

- การให้ หรือรับ เงินบริจาค เงินเรี่ยไร หรือเงินสนับสนุน ต้องเป็นไปอย่างโปร่งใส และต้องถูกต้องตามกฎหมาย โดยต้องมั่นใจว่า เงินบริจาค เงินเรี่ยไร หรือเงินสนับสนุน ไม่ได้ถูกนำไปใช้เพื่อเป็นข้ออ้างในการติดสินบน

4.3 ความสัมพันธ์ทางธุรกิจและการจัดซื้อจัดจ้าง

- ห้ามให้หรือรับสินบนในการดำเนินธุรกิจทุกชนิดกับคู่ค้า คู่สัญญา หน่วยงานภาครัฐ หรือหน่วยงานที่ดำเนินธุรกิจกับบริษัทฯ ต้องดำเนินการให้เป็นไปอย่างโปร่งใส ซื่อสัตย์ และเป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องและกำหนดไว้

- **<u>หน้าที่ความรับผิดชอบ</u>**

1. คณะกรรมการบริษัท มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำหนดนโยบายและกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามนโยบายที่สนับสนุนการต่อต้านคอร์รัปชั่นที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้มั่นใจว่า ฝ่ายบริหารได้ตระหนักและให้ความสำคัญกับการต่อต้านการคอร์รัปชั่น และปลูกฝังจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร
2. คณะกรรมการตรวจสอบ มีหน้าที่รับผิดชอบในการสอบทานระบบรายงานทางการเงินและบัญชี ระบบควบคุมภายใน ระบบตรวจสอบภายใน และระบบบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจว่าเป็นไปตามมาตรฐานสากล มีความรัดกุม เหมาะสม ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ
3. กรรมการผู้อำนวยการ คณะผู้บริหาร มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำหนดให้มีระบบและให้การส่งเสริมและสนับสนุนนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชั่น เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ ระเบียบข้อบังคับ และข้อกำหนดของกฎหมาย
4. ผู้จัดการฝ่ายตรวจสอบภายใน มีหน้าที่รับผิดชอบในการตรวจสอบและสอบทานการปฏิบัติงานว่า เป็นไปอย่างถูกต้อง ตรงตามนโยบาย แนวปฏิบัติ อำนาจดำเนินการ ระเบียบปฏิบัติ และกฎหมาย ข้อกำหนดของหน่วยงานกำกับดูแล เพื่อให้มั่นใจว่ามีระบบควบคุมที่มีความเหมาะสมและเพียงพอต่อความเสี่ยงด้านคอร์รัปชั่นที่อาจเกิดขึ้น และรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบ

- **<u>แนวทางปฏิบัติ</u>**

1. กรรมการ ผู้บริหาร พนักงานของบริษัทฯ ทุกระดับ ต้องปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชั่นและคู่มือจริยธรรมธุรกิจฯ โดยต้องไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับเรื่องคอร์รัปชั่น ไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อม
2. พนักงานของบริษัทฯ ไม่พึงละเลยหรือเพิกเฉย เมื่อพบเห็นการกระทำที่เข้าข่ายคอร์รัปชั่นที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ ต้องแจ้งให้ผู้บังคับบัญชา หรือบุคคลที่รับผิดชอบทราบ และให้ความร่วมมือในการตรวจสอบข้อเท็จจริงต่างๆ หากมีข้อสงสัย หรือข้อซักถาม ให้ปรึกษากับผู้บังคับบัญชาหรือบุคคลที่กำหนดให้ทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการติดตามการปฏิบัติตามคู่มือจริยธรรมธุรกิจ ผ่านช่องทางต่างๆ ที่กำหนดไว้
3. บริษัทฯ จะให้ความเป็นธรรมและคุ้มครองพนักงานที่ปฏิเสธหรือแจ้งเรื่องคอร์รัปชั่นที่เกี่ยวข้องกับบริษัท โดยใช้มาตรการคุ้มครองผู้ร้องเรียน หรือผู้ที่ให้ความร่วมมือในการรายงานการคอร์รัปชั่น ตามที่บริษัทฯ กำหนดไว้ในคู่มือจริยธรรมธุรกิจฯ ข้อ 4 การแจ้งข้อร้องเรียน และข้อเสนอแนะ

4. ผู้ที่กระทำการคอร์รัปชั่น เป็นการกระทำผิดคู่มือจริยธรรมธุรกิจฯ ของบริษัทฯ ซึ่งจะต้องได้รับการพิจารณาโทษทางวินัยตามระเบียบที่บริษัทฯ กำหนดไว้ นอกจากนี้ อาจได้รับโทษตามกฎหมาย หากการกระทำนั้นผิดกฎหมาย
5. บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญในการเผยแพร่ ให้ความรู้ และทำความเข้าใจกับบุคคลอื่นที่ต้องปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ และผู้มีส่วนได้เสียของบริษัทฯ หรืออาจเกิดผลกระทบต่อบริษัทฯ ในเรื่องที่ต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชั่น
6. บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะสร้างและพัฒนาบุคลากรของบริษัทฯ ให้มีจิตสำนึกที่ดี ปฏิบัติตนเป็นพลเมืองดีของสังคมและประเทศชาติ พร้อมทั้งรักษาวัฒนธรรมขององค์กรที่ยึดมั่นว่า “คอร์รัปชั่น” เป็นสิ่งที่ยอมรับไม่ได้ทั้งการทำธุรกรรมกับภาครัฐและภาคเอกชน

- **การเผยแพร่นโยบายต่อต้านการคอร์รัปชั่น**

บริษัทฯ ได้เผยแพร่นโยบายต่อต้านการคอร์รัปชั่น ให้พนักงานและผู้มีส่วนได้เสียกับบริษัทได้รับทราบทั้งทางระบบ Intranet, จดหมายอิเล็กทรอนิคส์ (E-mail) และ Website ของบริษัท (www.nationgroup.com) โดยในรอบปีที่ผ่านมาของบริษัทฯ พบว่า

1. บริษัทไม่มีกรณีการกระทำผิด อันเนื่องมาจากการทุจริต/จริยธรรม
2. บริษัทไม่มีชื่อเสียงทางลบ อันเนื่องมาจากความบกพร่องในการทำหน้าที่กำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการ
3. ไม่มีกรรมการของบริษัทฯ ที่ลาออก อันเนื่องมาจากประเด็นเรื่องการกำกับดูแลกิจการ

จริยธรรมต่อผู้มีส่วนได้เสีย

- **<u>จริยธรรมว่าด้วยความรับผิดชอบในวิชาชีพสื่อสารมวลชน (Nation Way “ ผิดจากนี้ไม่ใช่เรา ”)</u>**

ตั้งแต่บริษัทได้ก่อตั้งขึ้นมา ได้ ยึดหลัก**จริยธรรมแห่งวิชาชีพของสื่อมวลชน** เป็นประเพณีปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ซึ่งเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้สื่อและผู้ปฏิบัติงานของสื่อต่างๆ ในเครือฯ ได้รับความเชื่อถือและศรัทธาจากสังคมมาอย่างต่อเนื่อง แม้ในยามคับขันหรือในช่วงที่มีแรงกดดันทางการเมือง บริษัทก็สามารถทำหน้าที่ของสื่ออย่างแน่วแน่โดยไม่ละทิ้งหลักการ

หลักจริยธรรมของคนข่าวเครือเนชั่น (Nation Way) จัดทำขึ้นมาเพื่อกำหนดหลักจริยธรรมแห่งวิชาชีพให้เป็นแนวปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมร่วมกัน สำหรับพนักงานทุกระดับ โดยมีเนื้อหาครอบคลุมทั้งจรรยาบรรณเบื้องต้นตลอดจนการวางตัวในสังคมและความประพฤติทั้งระหว่างปฏิบัติหน้าที่และนอกเวลางาน **พนักงานของบริษัทฯทุกสื่อในเครือฯ ต้องยึดหลักปฏิบัติต่อไปนี้อย่างเคร่งครัดโดยไม่มีข้อยกเว้นเพื่อที่เราจะได้ช่วยกันธำรงไว้ซึ่งความน่าเชื่อถือและศรัทธาที่สังคมมีต่อสื่อในเครือเนชั่นฯ ต่อไป**

หลักจริยธรรมของคนข่าวเครือเนชั่น (Nation Way) แบ่งออกเป็น 13 หมวด ดังนี้

หมวด 1 ข้อบังคับว่าด้วยจริยธรรมของผู้ประกอบวิชาชีพสื่อสารมวลชน

หมวด 2 จริยธรรมของสื่อในเครือเนชั่น

หมวด 3 ความรับผิดชอบต่อผู้อ่าน ผู้ฟังและผู้ชม

หมวด 4 ภาระผูกพันธ์ที่มีต่อวิชาชีพสื่อมวลชนและองค์กร

หมวด 5 หลักการทำข่าวและการปฏิบัติตนต่อแหล่งข่าว
หมวด 6 สิทธิพิเศษและผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest)
หมวด 7 แนวทางปฏิบัติในเรื่องการมีส่วนร่วมทางการเมืองและกิจกรรมชุมชน
หมวด 8 การปฏิบัติต่อฝ่ายโฆษณา ฝ่ายการตลาดและฝ่ายขาย
หมวด 9 แนวทางปฏิบัติเรื่องลิขสิทธิ์ในชิ้นงาน และการรับงานนอก
หมวด10 แนวปฏิบัติสำหรับผู้สื่อข่าวด้านต่างๆ
หมวด11 การแก้ไขข้อผิดพลาด
หมวด12 การรายงานข่าวเกี่ยวกับกิจกรรมของบริษัท
หมวด13 หลักปฏิบัติและจรรยาบรรณ Nation Social Media

บริษัทมีมาตรการในทางปฏิบัติเพื่อป้องกันปัญหาการละเมิดและหมิ่นประมาทจากการนำเสนอข่าว โดยการอบรมฝ่ายข่าว ให้ทราบถึงแนวทางการนำเสนอข่าว ข้อความและรูปภาพที่ควรกระทำและสิ่งที่ควรหลีกเลี่ยง พร้อมกำชับพนักงานผู้เกี่ยวข้องทุกคนปฏิบัติอย่างเคร่งครัด

- **<u>จริยธรรมว่าด้วยความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น</u>**

บริษัทมุ่งมั่นที่จะรับผิดชอบ และสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับผู้ถือหุ้นโดยคำนึงถึงการเจริญเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน และให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งจะดำเนินการอย่างโปร่งใส ยึดมั่นในคุณธรรมและอยู่ในกรอบของกฎหมาย กรอบนโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ และการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน มีระบบบัญชีที่เชื่อถือได้ บริษัทมีหน่วยงานลงทุนสัมพันธ์เพื่อเป็นช่องทางในการติดต่อซักถาม ชี้แจงและให้ข้อมูลแก่ผู้ถือหุ้นและนักลงทุนทั่วไป ในปี 2557 ผลการดำเนินงานบริษัทดีขึ้น โดยมีกำไรสุทธิ 155.43 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 ของงบการเงินเฉพาะกิจการ

- **<u>จริยธรรมว่าด้วยความสัมพันธ์กับลูกค้า</u>**

บริษัทมีความมุ่งมั่นในการสร้างความพึงพอใจและความมั่นใจให้กับลูกค้าและประชาชน ที่จะได้รับผลิตภัณฑ์และบริการที่ดี มีคุณภาพ ในระดับราคาที่เหมาะสม โดยยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องและจริงจัง รวมทั้งรักษาสัมพันธภาพที่ดีและยั่งยืน

บริษัทจัดกิจกรรมเพื่อสร้างสัมพันธ์กับลูกค้าทุกกลุ่มของบริษัทอย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างเช่น ลูกค้ากลุ่มสมาชิกสิ่งพิมพ์ในเครือ เนื่องจากลูกค้าประเภทนี้มีจำนวนมาก หลากหลายตามประเภทสินค้า บริษัทได้ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์ของลูกค้า มีการส่งแบบสอบถามสำรวจความคิดเห็นด้านต่างๆได้แก่ เนื้อหา รูปเล่ม เป็นต้น รวมทั้งสมนาคุณคืนกำไรให้ลูกค้าโดยเชิญลูกค้ามาร่วมในกิจกรรมต่างๆที่บริษัทจัดไม่ว่าจะเป็นสัมมนาทางวิชาการ งานออกร้านขายสินค้า การส่งชิงรางวัลฯ การร่วมงานประกาศผลรางวัลต่างๆ ที่บริษัทฯ จัดขึ้น อาทิ การจัดแข่งแรลลี่ งานคมชัดลึกอวอร์ด กิจกรรม เนชั่นชวนปั่น การเชิญชวนลูกค้าและสมาชิกหนังสือพิมพ์ เข้าร่วมโครงการแข่งขันกอล์ฟ “เนชั่น โฮล-อิน–วัน” ซึ่งจัดต่อเนื่องมาเป็นเวลากว่า 8 ปี เป็นต้น

- **<u>จริยธรรมว่าด้วยความรับผิดชอบต่อพนักงาน</u>**

บริษัท ตระหนักดีว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่มีคุณค่าที่สุด และเป็นปัจจัยสำคัญที่นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ จึงมุ่งมั่นส่งเสริมให้พนักงานพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เสริมสร้างวัฒนธรรม ส่งเสริมสุขภาพทั้งด้านร่างกายและจิตใจ สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างความมั่นใจให้พนักงาน สนับสนุนให้มีการเลือกตั้งกรรมการลูกจ้างเพื่อเป็นตัวแทนของพนักงานให้มีส่วนร่วมในการบริหาร จัดการสวัสดิการต่างๆ ตามที่กฎหมายกำหนด อีกทั้งเปิดโอกาสและอำนวยความสะดวกให้ พนักงานสามารถจัดตั้ง “สหภาพแรงงานสื่อสารมวลชนไทย” ตามพรบ. แรงงานสัมพันธ์ 2518 ได้ ทั้งนี้เพื่อคุ้มครองผลประโยชน์เกี่ยวกับสภาพการจ้างงาน ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างและระหว่างลูกจ้างด้วยกัน กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับพนักงานได้แก่ กิจกรรมที่ผู้บริหารและพนักงานทำบุญใส่บาตรร่วมกันเดือนละครั้ง การจัดงานปีใหม่ กิจกรรมชมรมต่างๆ เช่น ค่ายอาสาฯ ชมรมดนตรี ชมรมกีฬา เป็นต้น

การจัดสวัสดิการให้พนักงาน บริษัทฯให้ความสำคัญกับการพัฒนาพนักงานและการดูแลในเรื่องของสวัสดิการแรงงาน ในการจัดระบบค่าจ้างและสวัสดิการให้กับพนักงานด้วยความเหมาะสม โดยพิจารณาจากความสามารถในการแข่งขันในตลาดแรงงาน การวางแผนเติบโตในสายงาน ศักยภาพ ค่าครองชีพ โดยค่าจ้างเริ่มต้นของพนักงาน สวัสดิการยังครอบคลุมถึงการลาหยุดในกรณีต่างๆ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เงินช่วยเหลือบุตร เงินยืมฉุกเฉิน ค่าเครื่องแต่งกาย ค่ารักษาพยาบาล เบี้ยเลี้ยง ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง รวมถึงการกำหนดแนวปฏิบัติด้านแรงงานและสิทธิมนุษยชนต่างๆ เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดและมาตรฐานสากล สิทธิการจัดตั้งคณะกรรมการแรงงานหรือสหภาพแรงงานของพนักงาน รวมถึงการเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น หรือร้องเรียนในเรื่องต่างๆ นอกจากนี้ บริษัทฯ ให้ความสำคัญในเรื่องการป้องกันการเกิดอุบัติเหตุ อีกทั้งยังมีมาตรการช่วยเหลือพนักงานในกรณีการเกิดอุบัติเหตุขึ้น โดยมีการทำประกันชีวิตให้กับพนักงานทุกระดับในบริษัทฯ รวมถึงมีการดูแลเกี่ยวกับเรื่องสุขภาพอนามัยของพนักงานเป็นประจำ ดังนี้

1. จัดทำประกันชีวิต (ประกันอุบัติเหตุและประกันชีวิตกลุ่มให้กับพนักงานทุกระดับ)
2. มีการตรวจสุขภาพประจำปี โดยมีแพทย์ และพยาบาล จากโรงพยาบาล เข้ามาทำการตรวจ
3. จัดให้มีการฉีดวัคซีนเป็นประจำทุกปี เช่น วัคฉีนป้องกันไข้หวัดใหญ่
4. จัดเงินช่วยเหลือ กรณีพนักงานเจ็บป่วยรักษาตัวในโรงพยาบาล
5. จัดเงินช่วยเหลือ กรณี บิดา ภรรยา บุตร หรือตัวพนักงานเองเสียชีวิต

ในด้านความปลอดภัยและสุขอนามัยในสถานที่ทำงาน บริษัทได้ให้ความสำคัญโดยอบรมและรณรงค์สร้างจิตสำนึกและความตระหนักต่อการดูแลรักษาสภาพแวดล้อมการทำงานให้มีความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินของพนักงานอยู่เสมอ โดยในรอบปี 2557 ที่ผ่านมา ไม่มีการเกิดอุบัติเหตุ และการลาเจ็บป่วยจากการทำงาน เนื่องจากลักษณะการทำงานของบริษัทฯ เป็นการปฏิบัติงานในสำนักงานเป็นส่วนใหญ่ และทางบริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีการดูแลอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้รวมถึงสถานประกอบการให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานและมีความปลอดภัยอยู่เสมอ

ในด้านการพัฒนาคุณภาพของพนักงาน บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนาศักยภาพของพนักงานในทุกระดับ โดยมีการจัดการอบรมให้กับพนักงานทั้งจัดอบรมภายในบริษัท และจัดให้ไปอบรมกับสถาบันหรือ

หน่วยงานภายนอก เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพของพนักงานให้สามารถนำความรู้ที่ได้มาพัฒนารูปแบบการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการอบรมพนักงานนั้น บริษัทฯ กำหนดให้มีการอบรมอย่างถูกต้องตาม พ.ร.บ. ส่งเสริม

การพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2545 ซึ่งกำหนดให้บริษัทที่มีจำนวนพนักงานมากกว่า 100 คนขึ้นไป ต้องจัดให้พนักงานได้รับการอบรมในอัตราส่วน 50% ของพนักงานทั้งหมด และต้องยื่นเรื่องรับรองหลักสูตรการอบรมต่อกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ซึ่งบริษัทฯ ได้ถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด สำหรับการจัดฝึกอบรมให้กับพนักงานของบริษัทฯ

ในปี 2557 บริษัทฯจัดการอบรมให้กับพนักงาน คิดเป็นอัตราร้อยละ 51 ของพนักงานทั้งหมด โดยเป็นการจัดส่งไปอบรมกับสถาบันหรือหน่วยงานภายนอก คิดเป็นอัตราร้อยละ 5 และการจัดอบรมภายในหน่วยงาน (In-House Training) คิดเป็นอัตราร้อยละ 95

ในการฝึกอบรมและให้ความรู้พนักงานในการต่อต้านการทุจริต บริษัทฯตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินธุรกิจและการบริหารงานอย่างมีคุณธรรมและโปร่งใส ซึ่งจะส่งผลให้บริษัทก้าวหน้าและเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนควบคู่ไปกับสังคมและประเทศชาติ ดังนั้นจึงได้จัดทำคู่มือจริยธรรมธุรกิจฯ สำหรับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัท เพื่อให้ยึดถือเป็นกรอบแนวทางในการทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรม ต่อต้านการทุจริต รวมถึงละเว้นการปฏิบัติที่จะนำไปสู่การทุจริตได้ เช่น ปฏิเสธการรับของขวัญที่มีมูลค่าสูง โดยได้มีการให้ความรู้กับพนักงานเริ่มตั้งแต่ขั้นตอนการปฐมนิเทศ และเน้นย้ำตลอดเวลาการทำงานกับบริษัท โดยผ่านทางผู้บริหาร และหัวหน้าสายงานแต่ละระดับ

<u>การบริหารค่าตอบแทนและผลประโยชน์ต่าง ๆ</u>

เพื่อให้เกิดความเป็นธรรม โปร่งใส และสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาและการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในองค์กร ตลอดจนนโยบายการสืบทอดตำแหน่งงาน บริษัทจึงได้ว่าจ้างที่ปรึกษาด้านทรัพยากรมนุษย์ เข้ามาดำเนินการปรับปรุงการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้แก่องค์กร และสร้างความมั่นคงอย่างยั่งยืน และ เป็นธรรมในการจ้างงานให้แก่พนักงาน ตามมาตรฐานการบัญชีใหม่ (IFRS) เรื่องค่าตอบแทนพนักงานเมื่อเกษียณอายุ ที่เริ่มมีผลบังคับใช้ในปี 2554 บริษัทจึงได้จัดหาผู้เชี่ยวชาญทางสถิติในการคำนวณผลตอบแทนพนักงานเมื่อเกษียณอายุ และได้บันทึกรับรู้รายการดังกล่าวในงบการเงินปี 2557 แล้ว

เพื่อสร้างหลักประกันทางการเงินให้แก่พนักงานเมื่อต้องออกจากงานหรือเกษียณอายุจากการทำงาน บริษัทฯ ได้จัดให้มีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้กับพนักงาน ซึ่งเงินในกองทุนสำรองเลี้ยงชีพจะมาจากเงินที่พนักงานจ่ายสะสมเงินของบริษัทที่จ่ายสมทบ และผลประโยชน์ที่เกิดจากเงินดังกล่าว

<u>การเคารพสิทธิมนุษยชน</u>

บริษัทได้กำหนดหลักการในจรรยาบรรณทางธุรกิจ ว่าจะปฏิบัติต่อพนักงานทุกคนด้วยความเคารพต่อปัจเจกชน และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ และพนักงานจะต้องไม่กระทำการใดๆ ที่เป็นการละเมิดหรือคุกคามไม่ว่าจะทางวาจา หรือการกระทำต่อผู้อื่นบนพื้นฐานของเชื้อชาติ เพศ ศาสนา อายุ ความพิการทางร่างกายและจิตใจ

ในปีที่ผ่านมา ไม่มีข้อพิพาทฟ้องร้องระหว่างบริษัทและพนักงาน และได้รับความร่วมมือจากสหภาพแรงงาน ในการช่วยประชาสัมพันธ์และสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างพนักงานกับองค์กร

- **<u>จริยธรรมว่าด้วยความสัมพันธ์กับคู่ค้า</u>**

บริษัทคำนึงถึงความเสมอภาค และความซื่อสัตย์ในการดำเนินธุรกิจ และผลประโยชน์ร่วมกันกับคู่ค้า โดยพึงปฏิบัติตามกฎหมายและกติกาต่างๆ อย่างเคร่งครัด และมีจรรยาบรรณที่ดีในการดำเนินธุรกิจ จึงได้กำหนดแนวทางปฏิบัติไว้ ดังต่อไปนี้

1. ห้ามกรรมการ ผู้บริหาร พนักงานของบริษัทฯ รับหรือเรียกร้องผลประโยชน์ หรือเสนอ หรือจ่ายผลประโยชน์ใดๆ ที่ไม่สุจริตในทางการค้ากับคู่ค้า
2. ปฏิบัติตามกฎหมายและกติกาต่างๆ อย่างเคร่งครัด
3. มีหลักเกณฑ์ในการประเมินและคัดเลือกคู่ค้า
4. ปฏิบัติตามเงื่อนไขต่างๆ ที่มีต่อคู่ค้าอย่างเคร่งครัด กรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขได้ จะรีบแจ้งให้คู่ค้าทราบล่วงหน้า เพื่อร่วมกันพิจารณาหาแนวทางแก้ไขปัญหา โดยใช้หลักการของความสมเหตุสมผล
5. ให้ข้อมูลที่เป็นจริงและถูกต้อง
6. สนับสนุนและร่วมมือกับคู่ค้าในการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน
7. สนับสนุนและร่วมมือกับคู่ค้าในการผลิตสินค้าและบริการใหม่ๆ เพื่อสนองตอบความต้องการของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา
8. รักษาความลับของคู่ค้า ไม่นำข้อมูลมาใช้เพื่อประโยชน์ตนเองและผู้ที่เกี่ยวข้องโดยมิชอบ

บริษัทฯ คำนึงถึงความสัมพันธ์กับคู่ค้ามาโดยตลอด อาทิ ความร่วมมือกับคู่ค้าในด้านการรับบริการขนส่งสิ่งพิมพ์ของคู่ค้ากระจายตามจุดต่าง ๆ ที่ดำเนินงานโดย บริษัท เอ็นเอ็มแอล จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย ในการใช้ทรัพยากรของแต่ละฝ่ายให้เกิดประโยชน์สูงสุด

โดยในรอบปีที่ผ่านมาบริษัทไม่มีข้อพิพาทใดๆ เกี่ยวกับคู่ค้า

สำหรับเกณฑ์ในการคัดเลือกคู่ค้า มีดังนี้

1. มีประวัติทางการเงินที่เชื่อถือได้ และมีศักยภาพที่จะเติบโตไปพร้อมกับบริษัทฯ ได้ในระยะยาว
2. ผลิต หรือจำหน่ายสินค้าที่มีคุณภาพตรงกับความต้องการ และสามารถตรวจสอบคุณภาพได้
3. ให้การสนับสนุนด้านการส่งเสริมการขาย และการให้บริการหลังการขายแก่ลูกค้า

- **<u>จริยธรรมว่าด้วยความสัมพันธ์กับคู่แข่งทางการค้า</u>**

ธุรกิจที่เป็นการแข่งขัน บริษัทฯ จะยึดถือกติกาของการแข่งขันที่ดีและจะยึดถือแนวทางปฏิบัติที่ดีและเป็นธรรม ดังนี้

1. ประพฤติปฏิบัติตามกรอบกติกาของการแข่งขันที่ดี ซึ่งเป็นที่ยอมรับโดยทั่วกัน
2. ไม่ทำลายชื่อเสียงของคู่แข่งทางการค้าด้วยการกล่าวให้ร้ายโดยปราศจากความจริง หลีกเลี่ยงวิธีการไม่สุจริตเพื่อทำลายคู่แข่งขัน
3. ไม่แสวงหาข้อมูลที่เป็นความลับของคู่แข่งทางการค้าด้วยวิธีการที่ไม่สุจริต หรือไม่เหมาะสม เช่น การจ่ายสินจ้างให้แก่พนักงานของคู่แข่ง เป็นต้น

โดยในรอบปีที่ผ่านมา บริษัทฯ ไม่มีข้อพิพาทใดๆ เกี่ยวกับ คู่แข่งทางการค้า

- **จริยธรรมว่าด้วยความสัมพันธ์กับเจ้าหนี้**

บริษัทฯ คำนึงถึงความเสมอภาค และความซื่อสัตย์ต่อเจ้าหนี้ทางการค้า และการปฏิบัติตามพันธะสัญญาในการกู้ยืมเงินจากธนาคาร สถาบันการเงิน รวมถึงการชำระค่าสินค้าบริการ เงินต้นและดอกเบี้ยจ่าย ดังนั้นจึงกำหนดแนวทางปฏิบัติที่ดีและเป็นธรรมดังนี้

1.รักษาดูแลและปฏิบัติตามเงื่อนไขที่มีต่อเจ้าหนี้โดยเคร่งครัด ทั้งในแง่การชำระคืนการดูแลหลักทรัพย์ค้ำประกันและเงื่อนไขอื่นๆ รวมทั้งไม่ใช้เงินทุนที่ได้จากการกู้ยืมเงินไปในทางที่ขัดกับวัตถุประสงค์ในข้อตกลงที่ทำกับผู้ให้กู้ยืมเงิน

2.รายงานฐานะทางการเงินของบริษัทฯ ที่เป็นจริงและถูกต้อง แก่เจ้าหนี้ด้วยความซื่อสัตย์

3.รายงานเจ้าหนี้ล่วงหน้า หากไม่สามารถปฏิบัติตามข้อผูกพันในสัญญา และร่วมกันหาแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าว

บริษัทได้รับการสนับสนุน วงเงินสินเชื่อรวมจากหลายธนาคาร ซึ่งมีสัมพันธ์ทางการค้ากับบริษัทมายาวนาน และ จัดชั้นให้บริษัทเป็นลูกค้าชั้นดีบริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อกำหนดตามสัญญาอย่างครบถ้วน โดยในรอบปีที่ผ่านมา บริษัทฯ ไม่มีข้อพิพาทใดๆ เกี่ยวกับ เจ้าหนี้การค้า และสถาบันการเงิน

- **<u>จริยธรรมว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม</u>**

บริษัทฯ ส่งเสริมให้มีการให้ความรู้แก่พนักงาน เพื่อปลูกฝังจิตสำนึกเกี่ยวกับการรักษาสิ่งแวดล้อมและการใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่าและมีประสิทธิภาพ ผ่านกระบวนการสื่อสารภายในบริษัทและส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมรณรงค์ลดภาวะโลกร้อนด้วยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมลดการใช้พลังงาน, กิจกรรม 5 ส. พร้อมทั้งสนับสนุนให้พนักงานเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและ พลังงานที่บริษัทฯ จัดขึ้น โดยเมื่อวันที่ 11 กันยายน 2557 บริษัท เชิญวิทยากรจากสถาบันไทยพัฒน์มาอบรมให้ความรู้แก่ฝ่ายบริหารและพนักงานที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ในหลักสูตร CSR Report บริษัท

ในฐานะของผู้ผลิตสื่อครบวงจร มีความห่วงใยถึงคุณภาพชีวิตและการบริโภคข่าวสารของคนไทย จึงให้ความสำคัญอย่างยิ่งในเรื่องของการเสนอข่าวสารที่มีคุณภาพและมีประโยชน์ต่อสังคมและส่วนรวม รวมถึงการมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมไทยเพื่อความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น นอกจากนั้นยังมีความห่วงใยและใส่ใจต่อสิ่งแวดล้อมในฐานะที่เป็นผู้ประกอบการรายหนึ่งในประเทศไทย ในรอบปี 2557 บริษัทมีกิจกรรมส่งเสริมสังคมเกือบทุกด้าน (รายละเอียดตามข้อมูลในรายงานประจำปี (56-2) หัวข้อกิจกรรมเพื่อสังคม

ในฐานะที่บริษัททำธุรกิจด้านสื่อ กิจกรรมทางธุรกิจ และสังคมของบริษัท ต้องติดต่อพบปะกับประชาชนกลุ่มต่างๆ อยู่แล้ว บริษัทจึงมีโอกาส การรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะผ่านทางพนักงานที่ติดต่อกับผู้มีส่วนได้เสียด้านต่างๆ และจากการพบปะของผู้บริหาร กรรมการ ที่ได้มีโอกาสพบปะกับผู้มีส่วนได้เสีย กลุ่มต่างๆ อย่างต่อเนื่อง และ บริษัทมีระบบ call center ในการรับเรื่องร้องเรียนพร้อมประสานแก้ไขปัญหาด้านบริการ และประสานงานด้านอื่นๆ ภายในบริษัทเป็นประจำ บริษัทได้ดำเนินการปรับปรุงเรื่องต่างๆตามข้อร้องเรียนนั้น อย่างสม่ำเสมอ

<u>การแจ้งเรื่องร้องเรียนและข้อเสนอแนะ</u>

บริษัทฯ ส่งเสริมให้ผู้บริหารและพนักงานของบริษัท ดำเนินธุรกิจด้วยความถูกต้อง โปร่งใส ยุติธรรม และสามารถตรวจสอบได้ โดยสอดคล้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและคู่มือจริยธรรมธุรกิจฯ ของบริษัท และจัดให้มีช่องทางการแสดงความเห็น การแจ้งข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะ โดยบริษัทฯ เปิดโอกาสให้พนักงานบริษัท และผู้มี

ส่วนได้เสียทุกกลุ่ม สามารถร้องเรียน แสดงความเห็น และแจ้งเบาะแสเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ โดยส่งถึงคณะกรรมการตรวจสอบ และผู้จัดการฝ่ายตรวจสอบภายใน ได้ในช่องทาง E-mail audit_nmg@nationgroup.com หรือ ส่งไปรษณีย์มายังที่อยู่บริษัท/ยื่นส่งโดยตรง ที่ บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) เลขที่ 1858/118-119, 121-122, 124-130 ชั้น 28 ถ.บางนา-ตราด แขวงบางนา เขตบางนา กรุงเทพฯ 10260

กระบวนการดำเนินการเมื่อได้รับข้อร้องเรียน

- ฝ่ายตรวจสอบภายในจะรวบรวมข้อร้องเรียนและตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้น หากข้อร้องเรียนมีมูลความผิด จะรวบรวมหลักฐานส่งให้กรรมการผู้อำนวยการ เพื่อแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริง โดยมีฝ่ายทรัพยากรบุคคลเป็นเลขาคณะกรรมการสอบสวน และรายงานผลพร้อมทั้งมาตรการดำเนินการกับผู้กระทำผิดเพื่อเสนอต่อกรรมการผู้อำนวยการ ผู้จัดการฝ่ายตรวจสอบภายใน และคณะกรรมการตรวจสอบทราบ
- มาตรการคุ้มครองผู้ร้องเรียน คณะกรรมการตรวจสอบ จะพิจารณาให้ความเป็นธรรมและปกป้องผู้ร้องเรียน ผู้รับเรื่องร้องเรียน ผู้ถูกร้องเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินการตรวจสอบข้อเท็จจริง รวมทั้งต้องเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องเป็นความลับ จะเปิดเผยเท่าที่จำเป็น โดยคำนึงถึงความปลอดภัย และความเสียหายของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

4) การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

คณะกรรมการได้ดูแลให้บริษัทเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับบริษัท ทั้งข้อมูลทางการเงินและข้อมูลที่มิใช่ข้อมูลทางการเงินอย่างถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา โปร่งใส ผ่านช่องทางที่เข้าถึงข้อมูลได้ง่าย มีความเท่าเทียมและเชื่อถือได้

บริษัทกำหนดไว้ในนโยบายการกำกับดูแลกิจการ ทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงการถือครอง หลักทรัพย์ ให้กรรมการ และผู้บริหารต้องรายงานการถือครองหลักทรัพย์ต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ฯ และสำเนาให้เลขานุการบริษัทเก็บรักษา เลขานุการบริษัทจะดำเนินการให้กรรมการและผู้บริหารรายงานข้อมูลปัจจุบันของตนอย่างน้อยปีละครั้ง ในเดือนพฤศจิกายนของทุกปี เพื่อรวบรวมส่งรายงานการถือครองหลักทรัพย์รายงานต่อคณะกรรมการอย่างน้อยปีละครั้ง

บริษัทเล็งเห็นความสำคัญของการรักษาข้อมูลที่เป็นความลับและหรือข้อมูลภายในกลุ่มบริษัท จึงได้ออกนโยบาย “การใช้ข้อมูลภายในของบริษัทฯ” กำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ และพนักงานของกลุ่มบริษัทต้องรักษาข้อมูลภายในกลุ่มบริษัทฯ เป็นความลับ เว้นแต่การเปิดเผยข้อมูลนั้นเป็นไปเพื่อผลประโยชน์ ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ห้าม ขาย ซื้อ โอน หรือรับโอนหลักทรัพย์ของบริษัทฯ โดยข้อมูลที่เป็นความลับ และ/หรือข้อมูล ภายในของกลุ่มบริษัทฯ และ/หรือการเข้าทำรายการใดๆ ในทางที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อกลุ่มบริษัทฯ ไม่ว่าทางตรงหรือ ทางอ้อม

ในรอบปีที่ผ่านมา บริษัทได้เปิดเผยข้อมูลของบริษัททั้งข้อมูลทางการเงินและข้อมูลที่ไม่ใช่ข้อมูลทางการเงินอย่างถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา โปร่งใส และเป็นไปตามเกณฑ์ที่สำนักงานกลต.และตลาดหลักทรัพย์ฯกำหนด ผ่านช่องทางการเปิดเผยข้อมูลของตลาดหลักทรัพย์ฯ และผ่านเว็บไซต์ของบริษัท โดยไม่ถูก สำนักงานกลต.และตลาดหลักทรัพย์ฯดำเนินการเนื่องมาจากการเปิดเผยข้อมูลไม่เป็นไปตามข้อกำหนด

ในรายงานประจำปี 2557 บริษัทได้เปิดเผยข้อมูลดังต่อไปนี้

1. วิสัยทัศน์ พันธกิจ และคุณค่าขององค์กร
2. รายชื่อกรรมการ พร้อมประวัติการทำงาน การศึกษา ความสัมพันธ์ทางครอบครัวกับผู้บริหาร การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียน การถือหุ้นในบริษัท
3. โครงสร้างผู้ถือหุ้น
4. ปัจจัยความเสี่ยง
5. นโยบายการกำกับดูแลกิจการและการปฏิบัติตามนโยบาย
6. ค่าตอบแทนกรรมการและ จำนวนครั้งที่กรรมการแต่ละคนเข้าร่วมประชุมกรรมการ
7. การทำหน้าที่ในปีที่ผ่านมาของคณะกรรมการและประวัติการอบรมของกรรมการ
8. การทำหน้าที่ในปีที่ผ่านมาของคณะกรรมการตรวจสอบ
9. นโยบายการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหารระดับสูง
10. ค่าตอบแทนการทำหน้าที่กรรมการ และการทำหน้าที่อื่นให้บริษัทและบริษัทย่อย
11. รายงานการดำเนินงานประจำปีของคณะกรรมการตรวจสอบ
12. รายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่อรายงานทางการเงินที่มีเนื้อหาตามที่กำหนด ซึ่งมีประธานกรรมการและกรรมการผู้อำนวยการลงนามรับรอง
13. คำอธิบายและการวิเคราะห์ฐานะทางการเงินของผู้บริหาร
14. รายงานทางการเงินที่มีข้อมูลถูกต้อง ครบถ้วน เป็นจริงตามมาตรฐานบัญชี
15. งบการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัท

บริษัทได้เปิดเผยข้อมูลเพิ่มเติมต่อไปนี้ในเว็บไซต์ www.nationgroup.com

1. บทบาทอำนาจหน้าที่ของกรรมการ กรรมการชุดย่อย ประธานกรรมการ และ กรรมการผู้อำนวยการ
2. นโยบายระหว่างกัน
3. คู่มือจริยธรรมธุรกิจและข้อพึงปฏิบัติในการทำงาน (Code of Conduct)
4. นโยบายการกำกับดูแลกิจการ
5. กฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ
6. กฎบัตรของฝ่ายตรวจสอบภายใน
7. งบการเงินรายไตรมาสและงบการเงินประจำปี
8. รายงานประจำปี
9. นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล
10. นโยบายความขัดแย้งทางผลประโยชน์
11. การควบคุมภายใน
12. ข้อบังคับบริษัท
13. นโยบายต่อต้านการคอร์รัปชั่น

หน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์

หน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ทำหน้าที่ติดต่อสื่อสารกับนักลงทุนสถาบัน ผู้ถือหุ้น รวมทั้งนักวิเคราะห์อย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม ตอบคำถามเกี่ยวกับบริษัทและการดำเนินงานของบริษัท แก่นักลงทุนตามที่ส่งคำถามผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทหรือโทรศัพท์ หรือช่องทางอื่นๆ บริษัทฯให้ความสำคัญกับการเผยแพร่ข้อมูลที่สำคัญของบริษัท โดยในปี 2557

- บริษัทฯ ได้จัดงานพบนักลงทุน เรื่อง “ทิศทางธุรกิจ Digital TV ของเครือเนชั่น ปี 2557” วันที่ 15 มกราคม 2557 ณ ห้องประชุมชั้น 27 A อาคารอินเตอร์ลิงค์ ทาวเวอร์ (อาคารเนชั่นทาวเวอร์เดิม)
- เข้าร่วมกิจกรรมบริษัทจดทะเบียนพบผู้ลงทุน (SET Opportunity Day) ซึ่งจัดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จำนวน 3 ครั้ง ในวันที่ 4 มิถุนายน 2557, 1 กันยายน 2557 และ 26 พฤศจิกายน 2557
- เสนอข่าวถึงฐานะการเงินของบริษัท ในสื่อหนังสือพิมพ์ และทางเว็บไซต์ จำนวน 4 ครั้ง

หน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ สามารถติดต่อได้ดังนี้

ที่อยู่บริษัท	: 1858/118-119,121-122,124-130 อาคารอินเตอร์ลิงค์ ทาวเวอร์ ชั้น 27-32 ถนนบางนา-ตราด แขวงบางนา เขตบางนา กรุงเทพฯ 10260
โทรศัพท์	: 02-338-3290-91
Email	: investor@nationgroup.com
Website	: http://www.nationgroup.com

ฝ่ายเลขานุการบริษัท

บริษัทฯให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามข้อกำหนดของ ตลท. และ ก.ล.ต. และกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใส โดยผ่านการพิจารณาตรวจสอบตามขั้นตอน เลขานุการบริษัทมีหน้าที่ในการช่วยเหลือประธานกรรมการ ในการกำกับดูแลให้การดำเนินงานของคณะกรรมการบริษัท กรรมการชุดย่อย และกรรมการบริษัททุกท่าน เป็นไปตามกรอบของบทบาทหน้าที่ตามที่กฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบที่เกี่ยวข้องกำหนดไว้ ตลอดจนมีหน้าที่ในการจัดเตรียมเอกสารประกอบวาระการประชุมให้เพียงพอต่อการพิจารณาและตัดสินใจของคณะกรรมการ บันทึกรายงานการประชุมอย่างรัดกุม ถูกต้อง เพื่อแสดงให้เห็นว่าคณะกรรมการได้พิจารณาเรื่องต่างๆที่นำเสนอ อย่างรอบคอบ ระมัดระวัง ซื่อสัตย์สุจริตและมีความรับผิดชอบโดยใช้วิจารณญาณเยี่ยงวิญญูชน ที่ประกอบธุรกิจนั้นพึงกระทำในสถานการณ์เดียวกัน อีกทั้งมีหน้าที่ในการเก็บรักษาทะเบียนกรรมการ จดหมายเชิญประชุม รายงานการประชุมของการประชุมคณะกรรมการและการประชุมผู้ถือหุ้น รายงานการมีส่วนได้เสีย และรายงานการถือครองหลักทรัพย์ของกรรมการและผู้บริหาร ซึ่งเลขานุการบริษัทได้ปฏิบัติหน้าที่ตามกรอบอย่างครบถ้วน

5.) ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

คณะกรรมการมีบทบาทสำคัญในการกำกับดูแลกิจการเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัท คณะกรรมการมีความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่ต่อผู้ถือหุ้นและเป็นอิสระจากฝ่ายจัดการ ดังนั้นคณะกรรมการบริษัทจึงประกอบไปด้วยบุคคลที่มีความรู้และประสบการณ์ที่หลากหลาย ประกอบด้วยทักษะด้านธุรกิจ ด้านบัญชีการเงิน ด้านการจัดการ ด้านการตลาด ด้านกลยุทธ์ และด้านกฎหมาย

คณะกรรมการได้กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ คณะกรรมการบริหาร ประธานกรรมการและกรรมการผู้อำนวยการไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้กรรมการมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทและผู้ถือหุ้นโดยรวม รวมทั้งมีกระบวนการในการติดตามและกำกับดูแลให้การดำเนินกิจการของบริษัทเป็นไปตามกฎหมายและอยู่บนจริยธรรมทางธุรกิจที่คณะกรรมการกำหนด

บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของประธานกรรมการ

ประธานกรรมการมีบทบาทหน้าที่เป็นประธานที่ประชุม ควบคุม ดูแล จัดสรรเวลาในแต่ละวาระ สำหรับให้กรรมการที่จะอภิปรายแสดงความเห็นในประเด็นที่สำคัญอย่างเพียงพอ และเป็นผู้ลงคะแนนเสียงชี้ขาดในกรณีที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทมีการลงคะแนนเสียง และคะแนนเสียง 2 ฝ่ายเท่ากัน และรับผิดชอบในฐานะผู้นำของคณะกรรมการในการวางกรอบ และ ติดตามดูแลการกำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการขององค์กร และเป็นประธานการประชุมผู้ถือหุ้นประจำปีของบริษัท

การถ่วงดุลของกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร

ในปี 2557 องค์ประกอบของคณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยกรรมการจำนวน 9 คน เป็นกรรมการอิสระจำนวน 3 คน กรรมการที่เป็นพนักงานของบริษัทและบริษัทย่อย จำนวน 5 คน กรรมการที่ไม่ใช่กรรมการบริหาร 1 คน บริษัทมีคณะกรรมการอิสระและกรรมการที่ไม่ใช่ผู้บริหารมากกว่า 1 ใน 3 ของกรรมการทั้งคณะ ทำให้เกิดการถ่วงดุลอำนาจในการบริหารงานได้

กรรมการอิสระจำนวน 3 คนนี้มีคุณสมบัติครบถ้วนตามนิยามกรรมการอิสระของบริษัทซึ่งได้ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการแล้ว และเป็นไปตามข้อกำหนดในปี 2551 ของสำนักงาน ก.ล.ต. กรรมการอิสระจำนวน 3 คน ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการตรวจสอบ 1 คน และคณะกรรมการตรวจสอบ จำนวน 2 คน

การดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทของกรรมการและผู้บริหาร

ตามข้อบังคับของบริษัทกรรมการจำนวน 1 ใน 3 ต้องออกจากตำแหน่งตามวาระทุกปี บริษัทสามารถแต่งตั้งกรรมการที่ต้องออกจากตำแหน่งตามวาระกลับเข้าดำรงตำแหน่งต่อไปอีกวาระหนึ่งได้ โดยบริษัทมิได้มีข้อกำหนดเรื่องจำนวนวาระที่จะดำรงตำแหน่งติดต่อกันได้นานที่สุดของกรรมการไว้ตามข้อกำหนดของสำนักงาน ก.ล.ต. และบริษัทได้กำหนดนโยบายให้คณะกรรมการบริษัททุกคน ดำรงตำแหน่งในบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ได้ไม่เกิน 5 บริษัท กรรมการของบริษัทจะไม่เป็นกรรมการในบริษัทที่เป็นคู่แข่งหรือมีผลประโยชน์ขัดแย้งทางธุรกิจกับบริษัท และเปิดเผยรายชื่อ ประเภทธุรกิจ และตำแหน่งที่กรรมการของบริษัทไปดำรงตำแหน่งไว้ในทะเบียนประวัติกรรมการ ในปี 2557 ไม่มีกรรมการหรือผู้บริหารของบริษัทท่านใดดำรงตำแหน่งกรรมการของบริษัทจดทะเบียนเกิน 5 บริษัท

บริษัทไม่มีนโยบายให้ผู้บริหารระดับสูงไปดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่นยกเว้นบริษัทย่อย และ บริษัทร่วม และให้รายงานการดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทอื่นของผู้บริหารระดับสูงไว้ในแบบรายงาน 56-1

บริษัทได้แต่งตั้งนางสาวมัธยา โอสถานนท์ เป็นเลขานุการบริษัท ในวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2556 โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบตามที่กำหนดในพ.ร.บ. กำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ฯ และทำหน้าที่สรุปสาระสำคัญเกี่ยวกับแนวปฏิบัติ และข้อบังคับที่ปรับปรุงใหม่ ของสำนักงาน ก.ล.ต.และตลาดหลักทรัพย์ฯ รวมถึงสรุปสาระสำคัญของกฎหมายที่เพิ่งตราขึ้นใหม่ ที่คณะกรรมการต้องทราบในการทำหน้าที่กรรมการของบริษัท ให้คณะกรรมการรับทราบ

เป็นผู้จัดเก็บรวบรวม ข้อมูล ที่เกี่ยวข้องกับกรรมการ และผู้เกี่ยวข้อง ดูแลกิจกรรมของคณะกรรมการ ประสานงานกับฝ่ายบริหารให้มีการปฏิบัติตามมติของคณะกรรมการ

คณะกรรมการเป็นผู้พิจารณาอนุมัติให้ความเห็นชอบในเรื่องที่สำคัญเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัท ได้แก่ แผนธุรกิจ งบประมาณการดำเนินงาน เป้าหมายทางการเงินและกลยุทธ์ทางธุรกิจ ที่กรรมการผู้อำนวยการ เป็นผู้นำเสนอ รวมทั้งติดตามการดำเนินงานตามนโยบายและแผนที่กำหนดไว้ อย่างสม่ำเสมอ

9.2 คณะกรรมการชุดย่อย

คณะกรรมการบริษัทแต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยเพื่อช่วยกลั่นกรองรายละเอียดโดยกำหนดคุณสมบัติและขอบเขตความรับผิดชอบไว้ในระเบียบของแต่ละคณะ ปัจจุบันบริษัทมีคณะกรรมการชุดย่อย คือ คณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริหาร โดยรายละเอียดเกี่ยวกับบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบอยู่ในข้อ 2 คณะกรรมการชุดย่อย

ความขัดแย้งทางผลประโยชน์

บริษัทได้เห็นความสำคัญในเรื่องนี้จึงได้ประกาศใช้นโยบายความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ที่ห้ามกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทประกอบธุรกิจที่แข่งขันกับบริษัท หลีกเลี่ยงการทำรายการที่เกี่ยวโยงกับตนเอง ที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัท หากมีความจำเป็นต้องทำรายการดังกล่าวคณะกรรมการจะดูแลให้การทำรายการนั้นมีความโปร่งใส เที่ยงธรรม พิจารณาความเหมาะสมอย่างรอบคอบ เสมือนกับการทำรายการกับบุคคลภายนอก ทั้งนี้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานที่มีส่วนได้เสีย ในรายการนั้นจะไม่มีส่วนในการพิจารณาอนุมัติ รวมทั้งจัดให้มีการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์ฯอย่างเคร่งครัด สำหรับรายการระหว่างกันของบริษัท บริษัทย่อย และบริษัทร่วม ในปี 2557 ได้เสนอให้ที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัทรับทราบแล้ว เมื่อเดือนกุมภาพันธ์ 2557 และบริษัทได้เปิดเผยรายละเอียดของรายการ คู่สัญญา เหตุผล/ความจำเป็น ไว้ในรายงานประจำปี และแบบ (56-1) แล้ว

การประชุมคณะกรรมการ

การประชุมคณะกรรมการบริษัทจะกำหนดไว้ล่วงหน้าในแต่ละปีอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้งและมีการประชุมพิเศษเพิ่มตามความจำเป็น โดยมีการกำหนดวาระการประชุมชัดเจน ล่วงหน้า และมีวาระการติดตามผลการดำเนินงานเป็นประจำ ซึ่งเลขานุการบริษัทจะจัดส่งหนังสือเชิญประชุมตามวาระที่ผ่านการพิจารณาร่วมกันของประธานกรรมการและกรรมการผู้อำนวยการ พร้อมเอกสารประกอบวาระการประชุมให้คณะกรรมการทุกท่านทราบล่วงหน้าก่อนการประชุมเป็นเวลา 7 วัน เพื่อให้คณะกรรมการได้ศึกษาข้อมูลอย่างเพียงพอก่อนเข้าร่วมประชุม หากกรรมการท่านใดต้องการเสนอเรื่องเข้าเป็นวาระการประชุมหรือประสงค์ให้ฝ่ายบริหารรายงานความคืบหน้าเรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นการเฉพาะ ก็สามารถแจ้งความประสงค์ได้ที่ประธานกรรมการ หรือเลขานุการบริษัท

โดยปกติการประชุมกรรมการแต่ละครั้งใช้เวลา 3-4 ชั่วโมง ประธานกรรมการได้เปิดโอกาสให้กรรมการทุกท่านสามารถอภิปรายแสดงความคิดเห็น และข้อสังเกตอย่างอิสระ คณะกรรมการเห็นว่าเพื่อป้องกันข้อมูลทางการเงินของบริษัทรั่วไหลโดยไม่มีเจตนา จึงให้ฝ่ายบริหารรายงานผลการดำเนินงานของบริษัทในการประชุมเดือนใดที่ไม่มีการประชุมก็ไม่ต้องรายงาน กรรมการอิสระและกรรมการที่ไม่ใช่ผู้บริหารได้มีการพบปะหรือติดต่อเพื่อแลกเปลี่ยนความ

คิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาต่างๆในการบริหาร โดยไม่มีฝ่ายบริหารร่วมด้วยกันเป็นประจำ หากมีประเด็นที่เป็นข้อสังเกตห่วงใย ก็จะแจ้งข้อกังวลหรือข้อห่วงใยนั้นต่อฝ่ายบริหารเพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง

การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ

คณะกรรมการบริษัท ได้กำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อย อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้คณะกรรมการได้พิจารณาทบทวนผลงาน ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานระหว่างปีที่ผ่านมา เพื่อให้นำมาปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงาน

โดยในปี 2557 คณะกรรมการบริษัท จัดให้มีการประเมินผลคณะกรรมการบริษัทใน 2 รูปแบบ คือ การประเมินรายบุคคล (โดยตนเอง) และการประเมินของคณะกรรมการทั้งคณะ ซึ่งอ้างอิงจากแบบประเมินของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ซึ่งผลคะแนนการประเมินแบ่งออกเป็น 4 = เห็นด้วยอย่างมาก, 3 = เห็นด้วยค่อนข้างมาก, 2 = เห็นด้วย, 1 = ไม่เห็นด้วย, 0 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

กระบวนการในการประเมินผลงานและผลสรุปผลการประเมินได้ ดังนี้

- **<u>การประเมินรายบุคคล</u>** แบ่งตามหัวข้อ ได้แก่ ความพร้อมของกรรมการ การกำหนดกลยุทธ์และวางแผนธุรกิจ การจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน การดูแลไม่ให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ การติดตามรายงานทางการเงินและการดำเนินการ และการประชุมคณะกรรมการ สรุปผลการประเมินมีคะแนนประเมินส่วนใหญ่ อยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยค่อนข้างมาก และ เห็นด้วยเป็นอย่างมาก รวม 91%
- **<u>การประเมินของคณะกรรมการทั้งคณะ</u>** แบ่งตามหัวข้อ ได้แก่ โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ การประชุมคณะกรรมการ การทำหน้าที่ของกรรมการ ความสัมพันธ์กับฝ่ายจัดการ การพัฒนาตนเองของกรรมการและการพัฒนาผู้บริหาร สรุปผลการประเมิน มีคะแนนประเมินส่วนใหญ่ อยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย , เห็นด้วยค่อนข้างมาก และเห็นด้วยอย่างมาก รวม 98.87%นอกจากนี้คณะกรรมการบริษัท ยังคงให้มีการประเมินของคณะกรรมการชุดย่อย คือ คณะกรรมการตรวจสอบ เช่นเดียวกับปีที่ผ่านมา ซึ่งผลประเมินแบ่งออกเป็น ใช่ = เห็นด้วย,ไม่ใช่ = ไม่เห็นด้วย สรุปผลการประเมินได้ ดังนี้
- **<u>การประเมินของคณะกรรมการตรวจสอบ</u>** เป็นการประเมินในด้านความรับผิดชอบตามหน้าที่ และในด้านการประชุม สรุปผลการประเมินมีคะแนนประเมินส่วนใหญ่ อยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย รวม 94%

<u>ค่าตอบแทนกรรมการ</u>

บริษัทได้กำหนดนโยบายค่าตอบแทนกรรมการไว้อย่างชัดเจนโปร่งใส โดยค่าตอบแทนอยู่ในระดับเดียวกับอุตสาหกรรมสูงเพียงพอที่จะดึงดูด และรักษากรรมการที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ และได้ขออนุมัติจาก ที่ประชุมผู้ถือหุ้นแล้ว กรรมการที่ได้รับมอบหมายให้มีหน้าที่และความรับผิดชอบมากขึ้น ได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายเพิ่มขึ้น

สำหรับหลักเกณฑ์ในการพิจารณาผลการดำเนินงานของประธานกรรมการบริหาร กรรมการผู้อำนวยการเป็นไปตามหลักการและนโยบายที่คณะกรรมการกำหนด ซึ่งเชื่อมโยงกับการดำเนินงานของบริษัทและผลการปฏิบัติงาน คณะกรรมการเป็นผู้ประเมินผลการดำเนินงานของประธานกรรมการบริหาร และคณะกรรมการบริหารให้

ความเห็นชอบการประเมินผลการดำเนินงานของกรรมการผู้อำนวยการ คณะกรรมการได้มอบหมายให้คณะกรรมการบริหารเป็นผู้พิจารณาค่าตอบแทนที่เหมาะสมให้แก่กรรมการผู้อำนวยการ

จำนวนค่าตอบแทนในปี 2556 และ 2557 ซึ่งบริษัทได้จ่ายให้แก่กรรมการมีรายละเอียดดังนี้

กรรมการ / ตำแหน่ง	ค่าตอบแทนปี 2556				ค่าตอบแทนปี 2557			
	ค่าตอบแทน	เบี้ยประชุม	อื่นๆ	รวม	ค่าตอบแทน	เบี้ยประชุม	อื่นๆ	รวม
ประธานกรรมการ :								
- นายสุทธิชัย แซ่หยุ่น	400,000	-	-	400,000	400,000	-	-	400,000
ประธานกรรมการตรวจสอบ:								
- นายปกรณ์ บริมาสพร	400,000	-	-	400,000	400,000	-	-	400,000
กรรมการตรวจสอบ:								
- นายเชวง จริยะพิสุทธิ์	300,000	-	-	300,000	300,000	-	-	300,000
- นางสาวเขมกร วชิรวราการ[2]	150,000	-	-	150,000	300,000	-	-	300,000
กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร:								
- นายนิวัตน์ แจ้งอริยวงศ์[4]	200,000	-	-	200,000	150,000	-	-	150,000
กรรมการที่เป็นผู้บริหาร :								
- นายเสริมสิน สมะลาภา	200,000	-	-	200,000	200,000	-	-	200,000
- นางสาวดวงกมล โชตะนา	200,000	-	-	200,000	200,000	-	-	200,000
- นายอดิศักดิ์ ลิมปรุ่งพัฒนกิจ	200,000	-	-	200,000	200,000	-	-	200,000
- นายพนา จันทรวิโรจน์	200,000	-	-	200,000	200,000	-	-	200,000
- นายเทพชัย แซ่หย่อง[1, 3]	150,000	-	-	150,000	100,000	-	-	100,000
รวม	**2,400,000**	**-**	**-**	**2,400,000**	**2,450,000**	**-**	**-**	**2,450,000**

หมายเหตุ : ในปี 2556 และปี 2557

1. 10 พฤษภาคม 2556 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 3/2556 มีมติแต่งตั้งนายเทพชัย แซ่หย่อง เป็นกรรมการบริษัทแทน นายนิสสัย เวชชาชีวะ กรรมการบริษัทที่ลาออก
2. 17 ตุลาคม 2556 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 6/2556 มีมติแต่งตั้ง นางสาวเขมกร วชิรวราการ เป็นกรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบของบริษัทฯ แทนนายโยธิน เนื่องจำนงค์ กรรมการอิสระที่ลาออก
3. นายเทพชัย แซ่หย่อง ได้ลาออกจากการเป็นกรรมการบริษัทต่อคณะกรรมการบริษัท มีผลตั้งแต่ วันที่ 8 สิงหาคม 2557
4. บริษัทได้รับแจ้งการลาออกจากกรรมการ จากนายนายนิวัตน์ แจ้งอริยวงศ์ มีผลวันที่ 12 มกราคม 2558

การพัฒนากรรมการและผู้บริหาร

กรรมการเข้าใหม่ทุกคนจะได้รับการปฐมนิเทศ เบื้องต้นจากประธานกรรมการ เกี่ยวกับลักษณะการดำเนินธุรกิจ ประวัติและความเป็นมาของบริษัท ที่ตั้งสำนักงานและสาขา วัฒนธรรมองค์กร พร้อมรับคำชี้แจงจากกรรมการ

ผู้อำนวยการและเลขานุการบริษัท เกี่ยวกับโครงสร้างองค์กร นโยบายการกำกับดูแลกิจการ ระบบการควบคุมภายใน พร้อมเอกสารประกอบ

คณะกรรมการบริษัท สนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาความรู้ให้กับกรรมการทุกคน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ บริษัทฯ มีนโยบายส่งเสริมให้กรรมการ เข้าร่วมสัมมนาและเข้าร่วมอบรมหลักสูตรต่างๆ ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย หรือสถาบันอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาในส่วนของหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการ หรือแนวทางการบริหารจัดการแนวใหม่ เพื่อให้กรรมการทุกคนมีการพัฒนา และปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการนำความรู้ต่างๆ มาปรับใช้อย่างเหมาะสมเพื่อให้มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และนำความรู้มาใช้ประโยชน์กับบริษัทฯ ต่อไป ในปี 2557ได้สนับสนุนกรรมการเข้าร่วมอมรม ดังนี้

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	หลักสูตรที่อบรมปี 2557
1.	นายปกรณ์ บริมาสพร	กรรมการอิสระ และประธานกรรมการตรวจสอบ	- COSO 2013 : The Road to Transition
2.	นางสาวเขมกร วชิรวราการ	กรรมการอิสระ และกรรมการตรวจสอบ	- ความท้าทายของกรรมการตรวจสอบกับการพัฒนาอย่างยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียน - Director Accreditation Program (DAP) รุ่นที่ 113/2557
3.	นายอดิศักดิ์ ลิมปรุ่งพัฒนกิจ	กรรมการ	- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง สถาบันวิทยาการตลาดทุน (วตท.)รุ่นที่ 19/2557
4.	นายเทพชัย แซ่หย่อง	บรรณาธิการเครือเนชั่น	- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 5/2557

แผนการสืบทอดงาน

คณะกรรมการตระหนักว่าคุณภาพขององค์กรจะสะท้อนออกมาจาก พนักงานผู้ปฏิบัติงาน ความเจริญเติบโตที่ยั่งยืนของบริษัท ขึ้นอยู่กับการสร้างบุคคลากรที่มีความสามารถเพื่อส่งต่อภารกิจ และสืบทอดเจตนารมณ์ของผู้ก่อตั้ง รวมถึงวัฒนธรรมที่ดีงามขององค์กร ต่อไปจากรุ่นสู่รุ่น จึงได้มอบนโยบายให้ฝ่ายบริหาร ให้ความสำคัญกับการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล อย่างมีประสิทธิภาพ มีทิศทาง เพื่อบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กร

บริษัทฯ มีการคัดเลือกบุคลากรที่จะเข้ามารับผิดชอบในตำแหน่งงานบริหารที่สำคัญทุกระดับให้เป็นไปอย่างเหมาะสมและโปร่งใส เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทฯ ได้ผู้บริหารที่มีความเป็นมืออาชีพ มีความเป็นกลาง ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเมือง มีความเข้าใจในวัฒนธรรม และจรรยาบรรณการดำเนินธุรกิจสื่อของบริษัทเป็นอย่างดี ทั้งนี้ บริษัทมีการกำหนดแผนสืบทอดงาน ดังนี้

1. ประธานกรรมการบริหาร / กรรมการผู้อำนวยการ

เมื่อตำแหน่งผู้บริหารระดับประธานกรรมการบริหาร / กรรมการผู้อำนวยการว่างลงหรือผู้อยู่ในตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งได้ บริษัทฯจะมีระบบการให้ผู้บริหารในระดับใกล้เคียง หรือระดับรองเป็นผู้รักษาการในตำแหน่งจนกว่าจะมีการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทฯ กำหนด และต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ ความเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร โดยการพิจารณาของคณะกรรมการทั้งคณะ เพื่อนำเสนอประธานกรรมการเป็นผู้เสนอรายชื่อบุคคลที่สมควร เป็นกรรมการต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้น

2. ผู้อำนวยการ

เมื่อตำแหน่งระดับผู้บริหารตั้งแต่ผู้อำนวยการขึ้นไปว่างลง หรือผู้อยู่ในตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งได้ บริษัทฯ มีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งดังนี้

1. วิเคราะห์สถานการณ์การประกอบธุรกิจของบริษัทฯ ในด้านกลยุทธ์ นโยบาย แผนการลงทุน แผนงานการขยายตัว
2. ประเมินความพร้อมของกำลังคนให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของบริษัทฯทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
3. กำหนดแผนสร้างความพร้อมของกำลังคน โดยพัฒนาพนักงานหรือสรรหาพนักงานเพื่อเตรียมทดแทนคนที่ลาออก
4. สร้างแผนสรรหาพนักงานและพัฒนาฝึกอบรมไว้ล่วงหน้า ก่อนพนักงานจะเกษียณหรือลาออกก่อนเวลา
5. กำหนดความสามารถ ซึ่งหมายถึง ความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ และทัศนคติที่พึงปรารถนาของพนักงานในตำแหน่งนั้นๆ และจัดทำแผนพัฒนาเป็นรายบุคคล
6. คัดเลือก ประเมินผลงาน และประเมินศักยภาพของพนักงานเพื่อพิจารณาความเหมาะสม
7. ใช้เครื่องมือ KPI ในการทดสอบและประเมินบุคลากร เพื่อวิเคราะห์ศักยภาพของพนักงาน

9.2. คณะกรรมการชุดย่อย

คณะกรรมการบริษัท ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อย ทั้งสิ้น 2 ชุด ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริหาร โดยมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน ดังต่อไปนี้

2.1 คณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee)

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อช่วยงานของคณะกรรมการบริษัทในการสอดส่องดูแลคุณภาพและความน่าเชื่อถือของระบบบัญชี ระบบตรวจสอบ ระบบการควบคุมภายใน ตลอดจนกระบวนการรายงานทางการเงินของบริษัท

โดยกรรมการตรวจสอบทุกคนต้องเป็นกรรมการอิสระทั้งหมด เพื่อให้มีความเป็นอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่ และรายงานโดยตรงต่อคณะกรรมการบริษัท ซึ่งมีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์มาตรฐานที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ กำหนด และได้ตราเป็นกฎบัตรไว้อย่างชัดเจน

ณ 31 ธันวาคม 2557 คณะกรรมการตรวจสอบ ประกอบด้วยกรรมการจำนวน 3 ท่าน ดังนี้

ลำดับ	รายชื่อ	ตำแหน่ง	คุณสมบัติ
1	นายปกรณ์ บริมาสพร	ประธานกรรมการตรวจสอบ	กรรมการอิสระ
2	นายเชวง จริยะพิสุทธิ์	กรรมการตรวจสอบ	กรรมการอิสระ
3	นางสาวเขมกร วชิรวราการ	กรรมการตรวจสอบ	กรรมการอิสระและมีความรู้ด้านบัญชีการเงิน

<u>บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ</u>

1. สอบทานให้บริษัทมีรายงานทางการเงิน (รายไตรมาสและประจำปี) ที่ถูกต้องและเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องของบริษัทอย่างเพียงพอก่อนเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท
2. สอบทานให้บริษัทมีระบบควบคุมภายในและระบบตรวจสอบภายในที่เหมาะสม เพียงพอ และมีประสิทธิภาพ รวมทั้งพิจารณาความเป็นอิสระของหน่วยงานตรวจสอบภายใน ตลอดจนให้ความเห็นชอบในการพิจารณาแต่งตั้ง โยกย้าย เลิกจ้าง หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในหรือหน่วยงานอื่นใด ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน
3. สอบทานให้บริษัทมีระบบการประเมินความเสี่ยงการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมเพียงพอและมีประสิทธิภาพ
4. สอบทานให้บริษัทปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท
5. พิจารณาคัดเลือกเพื่อเสนอแต่งตั้งบุคคลที่มีความเป็นอิสระเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัท พร้อมทั้งกำหนดค่าตอบแทน ประสานงานกับผู้สอบบัญชีเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ในการดำเนินการตรวจสอบ ขอบเขต แนวทาง แผนงาน และปัญหาที่พบระหว่างการตรวจสอบ และประเด็นที่ผู้สอบบัญชีเห็นว่า เป็นสาระสำคัญ รวมทั้งเข้าร่วมประชุมกับผู้สอบบัญชี โดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุมด้วยอย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง
6. พิจารณารายการที่เกี่ยวโยงกัน หรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้มีความถูกต้องและครบถ้วน ให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ รวมทั้งเปิดเผยข้อมูลในการเข้าทำรายการดังกล่าวอย่างถูกต้องครบถ้วน ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่ารายการดังกล่าวสมเหตุสมผลและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัท
7. จัดทำรายงานผลการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการตรวจสอบ โดยเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของบริษัท ซึ่งรายงานดังกล่าวต้องลงนามโดยประธานกรรมการตรวจสอบประกอบด้วยข้อมูลดังต่อไปนี้
    - ความเห็นเกี่ยวกับความถูกต้อง ครบถ้วน เป็นที่เชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินของบริษัท
    - ความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอของระบบควบคุมภายในของบริษัท
    - ความเห็นเกี่ยวกับระบบบริหารความเสี่ยงของบริษัท
    - ความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท

- ความเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของผู้สอบบัญชี
- ความเห็นเกี่ยวกับรายงานที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์
- จำนวนการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบและการเข้าร่วมประชุมของกรรมการตรวจสอบแต่ละท่าน

- ความเห็นหรือข้อสังเกตโดยรวมที่คณะกรรมการตรวจสอบได้พบจากการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎบัตร
- รายการอื่นที่เห็นว่าผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุนทั่วไปควรทราบ ภายใต้ขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท

8. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้มอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทด้วยความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวข้างต้น คณะกรรมการตรวจสอบมีความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการบริษัทโดยตรงและคณะกรรมการของบริษัทยังคงมีความรับผิดชอบในการดำเนินงานของบริษัทต่อบุคคลภายนอก

2.2 คณะกรรมการบริหาร (Board of Executive Committees)

คณะกรรมการบริหารมีอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบในการบริหารงานในเรื่องเกี่ยวกับการดำเนินงานตามปกติธุระและงานบริหารของบริษัท กำหนดนโยบาย แผนธุรกิจ งบประมาณ โครงสร้างการบริหารงาน และอำนาจการบริหารต่าง ๆ ของบริษัท หลักเกณฑ์ในการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ และแนวนโยบายที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท เพื่อเสนอให้ที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัทพิจารณาและอนุมัติและ/หรือให้ความเห็นชอบ รวมตลอดถึงการตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานของบริษัทตามนโยบายที่คณะกรรมการกำหนด

ณ 31 ธันวาคม 2557 คณะกรรมการบริหาร ประกอบด้วยกรรมการจำนวน 5 ท่าน ดังนี้

ลำดับ	รายชื่อ	ตำแหน่ง
1.	นายสุทธิชัย แซ่หยุ่น	ประธานกรรมการบริหาร
2.	นายเสริมสิน สมะลาภา	รองประธานกรรมการบริหาร
3.	นางสาวดวงกมล โชตะนา	กรรมการบริหาร
4.	นายพนา จันทรวิโรจน์	กรรมการบริหาร
5.	นายอดิศักดิ์ ลิมปรุ่งพัฒนกิจ	กรรมการบริหาร

<u>บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหาร</u>

1. ควบคุมดูแลกิจการ และกำหนดนโยบาย ทิศทางและกลยุทธ์ทางธุรกิจให้ดำเนินการตามนโยบายและเป้าหมายของคณะกรรมการบริษัท รวมทั้งนำเสนอนโยบาย แผนธุรกิจงบประมาณ ทิศทางในการดำเนินธุรกิจและแผนงานให้คณะกรรมการบริษัทอนุมัติ

2. พิจารณาโครงสร้างองค์กร มีอำนาจกำหนดการบริหารจัดการ โครงสร้างเงินเดือนของบริษัทฯ รวมถึงการคัดเลือก การฝึกอบรม การแต่งตั้ง การว่าจ้าง การโยกย้าย การกำหนดเงินค่าจ้าง ค่าตอบแทน โบนัสพนักงานระดับ

ผู้บริหาร และการเลิกจ้างพนักงานของบริษัทฯ โดยอาจมอบหมายให้กรรมการผู้อำนวยการของบริษัทฯ เป็นผู้มีอำนาจแทนบริษัทฯ ในการลงนามในสัญญาจ้างแรงงาน

3. พิจารณาอนุมัติการดำเนินงานที่เป็นธุรกรรมตามปกติธุรกิจของบริษัทฯ เช่น การจัดซื้อสินค้า การจัดซื้อลิขสิทธิ์ การลงทุนในสินทรัพย์ การทำธุรกรรมทางการเงินกับธนาคาร/สถาบันการเงิน ในเรื่องการเปิดบัญชี การให้กู้ยืมเงิน การกู้ยืมเงิน การจัดหาวงเงินสินเชื่อ จำนำ จำนอง ค้ำประกัน และอื่นๆ รวมถึงการซื้อขายและจดทะเบียน กรรมสิทธิ์ที่ดินใดๆ เพื่อการดำเนินงานตามปกติธุรกิจภายในวงเงินสำหรับแต่ละรายการ เป็นไปตามระเบียบอำนาจอนุมัติและสั่งการที่คณะกรรมการของบริษัทอนุมัติแล้ว

4. กำหนดแผนธุรกิจ งบประมาณ และหลักในการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท และให้มีอำนาจควบคุมดูแลการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามนโยบายธุรกิจ แผนธุรกิจ และกลยุทธ์ทางธุรกิจที่คณะกรรมการบริษัทได้อนุมัติแล้ว ซึ่งอยู่ภายใต้กฎหมาย เงื่อนไข กฎระเบียบ และข้อบังคับของบริษัทฯ

5. มีอำนาจดำเนินการตามนโยบายของคณะกรรมการบริษัทที่เกี่ยวกับการดำเนินงานตามธุรกิจ ซึ่งอยู่ภายใต้กฎหมาย เงื่อนไข กฎระเบียบและข้อบังคับของบริษัท เว้นแต่รายการที่คณะกรรมการบริหาร อาจมีความขัดแย้งหรือมีส่วนได้เสียหรือมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัทหรือบริษัทย่อย ซึ่งจะกระทำได้ต่อเมื่อได้รับมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทที่มีกรรมการอิสระเข้าประชุมด้วยเท่านั้น ส่วนรายการที่เกี่ยวโยงกันและการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ที่สำคัญของบริษัทให้เป็นไปตามระเบียบวิธีปฏิบัติตามที่ตลาดหลักทรัพย์ และ กลต.กำหนด

6. พิจารณาผลกำไรขาดทุนของบริษัท และการเสนอจ่ายเงินปันผลระหว่างกาล หรือเงินปันผล ประจำปี เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท

7. พิจารณาเรื่องอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท ทั้งนี้การได้รับมอบหมายอำนาจดังกล่าวข้างต้น ต้องไม่มีลักษณะเป็นการมอบอำนาจ หรือมอบอำนาจช่วงที่ทำให้คณะกรรมการบริหาร หรือผู้รับมอบอำนาจจากคณะกรรมการบริหาร สามารถอนุมัติรายการที่ตนหรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง มีส่วนได้เสีย หรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์อื่นใด ตามที่ทาง กลต. กำหนด กับบริษัทหรือบริษัทย่อย ยกเว้นเป็นการอนุมัติรายการที่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติไว้

อย่างไรก็ดี การอนุมัติรายการที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ดังกล่าวจะต้องดำเนินการตามประกาศของตลาดหลักทรัพย์ฯ คณะกรรมการกำกับตลาดทุน และ/หรือสำนักงาน ก.ล.ต. เรื่องหลักเกณฑ์ วิธีการ และการเปิดเผยรายการที่เกี่ยวโยงกันของบริษัทจดทะเบียน

ทั้งนี้ กรรมการบริหารของบริษัทฯ อาจได้รับการแต่งตั้ง หรือถอดถอนโดยที่ประชุมคณะกรรมการ หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

9.3. การสรรหาและแต่งตั้งกรรมการและผู้บริหารระดับสูงสุด

(1) กรรมการอิสระ (Independent Director*)*

กรรมการอิสระ คือ กรรมการที่ไม่ได้บริหารจัดการกิจการของบริษัท บริษัทย่อย บริษัทร่วม มีความเป็นอิสระจากผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และ ผู้บริหารของบริษัท ไม่มีความสัมพันธ์อันอาจเป็นการขัดขวางการใช้วิจารณญาณอย่างอิสระของตน

ทั้งนี้นิยามกรรมการอิสระของบริษัทเท่ากับข้อกำหนดขั้นต่ำของสำนักงาน กลต.และตลาดหลักทรัพย์ ฯ

<u>คุณสมบัติกรรมการอิสระ</u>

1. ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 1 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทที่เกี่ยวข้อง ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท ทั้งนี้ให้นับรวมหุ้นที่ถือโดยผู้ที่เกี่ยวข้องตามมาตรา 258 ของพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ของกรรมการอิสระรายนั้น ๆ ด้วย

2. ไม่เป็นหรือเคยเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมในการบริหารงาน พนักงาน ลูกจ้าง ที่ปรึกษาด้านอื่นใดที่ได้รับผลตอบแทนประจำ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือของผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท หรือนิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนวันที่ได้รับการแต่งตั้ง ทั้งนี้ ลักษณะต้องห้ามดังกล่าวไม่รวมถึงกรณีที่กรรมการอิสระเคยเป็นข้าราชการ หรือที่ปรึกษาของส่วนราชการซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท

3. กรรมการอิสระจะต้องไม่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางการค้า ทางธุรกิจ ส่วนได้เสียทาง การเงินหรือผลประโยชน์อื่นๆ ในการบริหารจัดการ ทั้งในทางตรงหรือทางอ้อมกับบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท ในลักษณะที่อาจเป็นการขัดขวางการใช้วิจารณญาณอย่างอิสระของตน หรือไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย หรือผู้มีอำนาจควบคุมของผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนวันที่ได้รับการแต่งตั้ง

4. กรรมการอิสระจะต้องไม่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิตหรือโดยการจดทะเบียนตามกฎหมายในลักษณะที่เป็นบิดา มารดา คู่สมรส พี่ น้อง และบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตร กับผู้บริหาร ผู้ถือหุ้น รายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อเป็นผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทหรือบริษัทย่อย

5. กรรมการอิสระจะต้องไม่ทำการเป็นตัวแทนอย่างเปิดเผยหรืออย่างไม่เปิดเผยของกรรมการบริษัท ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ถือหุ้นใดซึ่งเป็นผู้เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่คนใดหรือกลุ่มผู้ถือหุ้นใดของบริษัท

6. กรรมการอิสระจะต้องทำหน้าที่และใช้วิจารณญาณของตน โดยไม่ได้รับอิทธิพลจากกรรมการ ผู้บริหารหรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ รวมทั้งบุคคลที่เกี่ยวข้องหรือญาติ

7. กรรมการอิสระจะต้องไม่เป็นหรือเคยเป็น ผู้สอบบัญชีของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือ หุ้นส่วนผู้จัดการของนิติบุคคลที่เป็นสำนักงานสอบบัญชี ซึ่งมีผู้สอบบัญชีของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทสังกัดอยู่ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนวันที่ได้รับการแต่งตั้ง

8. กรรมการอิสระจะต้องไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใดๆ ซึ่งรวมถึงการให้บริการเป็นที่ปรึกษากฎหมาย ที่ปรึกษาทางการเงิน หรือผู้ประเมินราคาทรัพย์สิน ซึ่งได้รับค่าบริการเกินกว่า 2 ล้านบาทต่อปี จากบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท ทั้งนี้ ในกรณีที่ผู้ให้บริการทางวิชาชีพเป็นนิติบุคคล ให้รวมถึงการเป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนผู้จัดการของผู้ให้บริการทางวิชาชีพนั้นด้วย เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนวันที่ได้รับการแต่งตั้ง

9. ไม่ประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของบริษัทหรือบริษัทย่อย หรือไม่เป็นหุ้นส่วนที่มีนัยในห้างหุ้นส่วน หรือเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่รับ

เงินเดือนประจำ หรือถือหุ้นเกินร้อยละหนึ่งของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทอื่น ซึ่งประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของบริษัทหรือบริษัทย่อย

10. กรรมการอิสระจะต้องไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัท

ทั้งนี้ กรรมการอิสระต้องเป็นผู้ที่ผ่านกระบวนการสรรหาของคณะกรรมการบริษัทหรือผู้ถือหุ้น

(2) การสรรหากรรมการและผู้บริหารระดับสูงสุด

บริษัทฯ ตระหนักว่า ธุรกิจสื่อของบริษัท มีความสำคัญต่อการชี้นำความคิดของสังคม ดังนั้นบุคคลที่จะเป็นผู้บริหารหรือกรรมการของบริษัท ต้องเป็นผู้ที่มีความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของการเป็นสื่อที่มีจริยธรรมและยึดมั่นในจรรยาบรรณทางวิชาชีพ และจริยธรรมทางธุรกิจ เพื่อสามารถวางแนวนโยบายในการนำเสนอเนื้อหาอย่างเป็นกลาง สร้างสรรค์ ไม่บิดเบือน จึงเห็นว่าการคัดสรรบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งกรรมการและผู้บริหารระดับสูงของบริษัทเป็นเรื่องสำคัญ จึงควรเป็นหน้าที่โดยตรงของคณะกรรมการทั้งคณะ

<u>การสรรหากรรมการบริษัท</u>

บริษัทฯ กำหนดให้ คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้ทำหน้าที่สรรหากรรมการ โดยจะเป็นผู้ทำหน้าที่เสนอชื่อ และเป็นผู้พิจารณาคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติ และความเหมาะสมของกรรมการที่จะเสนอแต่งตั้งจากแหล่งข้อมูลต่างๆ โดยเฉพาะฐานข้อมูลกรรมการ (Director Pool) ตามเกณฑ์ที่ไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมาย หรืออาจจะกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัท

นอกจากนี้ บริษัทยังเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นส่วนน้อย รายเดียว หรือหลายรายรวมกัน ซึ่งถือหุ้นของบริษัทฯ เป็นเวลาไม่น้อยกว่า 1 ปี และต้องถือหุ้นในวันที่เสนอชื่อกรรมการ พร้อมเอกสารรับรองการถือครองหลักทรัพย์จากบริษัทฯ เสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการได้ โดยเสนอชื่อผ่านประธานกรรมการ ล่วงหน้า 3 เดือนก่อนวันประชุมใหญ่สามัญประจำปีผู้ถือหุ้น พร้อมข้อมูลประกอบการพิจารณาด้านคุณสมบัติและการให้ความยินยอมของผู้ได้รับการเสนอชื่อ

การแต่งตั้งกรรมการบริษัทจะต้องผ่านการพิจารณาจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ซึ่งประกอบด้วยกรรมการอิสระ และคณะกรรมการตรวจสอบ และการแต่งตั้งกรรมการจะต้องผ่านมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นตามข้อบังคับของบริษัทฯ ทั้งนี้ข้อบังคับของบริษัทฯ กำหนดให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นเลือกตั้งกรรมการตามหลักเกณฑ์และวิธีการดังต่อไปนี้

(ก) ผู้ถือหุ้นคนหนึ่งมีคะแนนเสียงเท่ากับหนึ่งหุ้นต่อหนึ่งเสียง

(ข) ผู้ถือหุ้นแต่ละคนต้องใช้คะแนนเสียงที่มีอยู่เลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคล

(ค) บุคคลซึ่งได้รับคะแนนเสียงสูงสุดตามลำดับลงมาเป็นผู้ได้รับการเลือกตั้งเป็นกรรมการเท่าจำนวนกรรมการที่จะพึงมี หรือจะพึงเลือกตั้งในครั้งนั้น ในกรณีที่บุคคลซึ่งได้รับการเลือกตั้งในลำดับถัดลงมามีคะแนนเสียงเท่ากันเกินจำนวนกรรมการที่จะพึงมี หรือจะพึงเลือกตั้งในครั้งนั้นให้ผู้เป็นประธานเป็นผู้ออกเสียงชี้ขาด

ในการประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้นทุกครั้ง ให้กรรมการจำนวนหนึ่งในสามของคณะกรรมการบริษัททั้งหมด ต้องออกจากตำแหน่ง โดยให้กรรมการที่อยู่ในตำแหน่งนานที่สุดเป็นผู้ออกจากตำแหน่งก่อน อย่างไรก็ตามกรรมการที่ออกจากตำแหน่งแล้วอาจได้รับเลือกเข้าดำรงตำแหน่งอีกก็ได้

<u>การสรรหาผู้บริหารระดับสูงสุด</u>

สำหรับการสรรหาผู้มาดำรงตำแหน่งกรรมการผู้อำนวยการ คณะกรรมการบริหารจะเป็นผู้พิจารณาสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทฯ กำหนด และต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ ความเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติ

9.4. การกำกับดูแลกิจการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

บริษัทมีนโยบายการทำรายการระหว่างกันของบริษัทและบริษัทย่อยกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ มีส่วนได้เสีย หรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในอนาคต โดยกำหนดการปฏิบัติในการทำรายการให้เป็นไปตามลักษณะการดำเนินการค้าปกติซึ่งเกิดกับบุคคลภายนอก ในกรณีที่ไม่สามารถเปรียบเทียบราคากับบุคคลภายนอกได้ทั้ง 2 ฝ่ายจะร่วมกันพิจารณาเพื่อกำหนดอัตราค่าสินค้าและบริการที่เหมาะสมต่อไป โดยมีคณะกรรมการตรวจสอบเป็นผู้ให้ความเห็นเกี่ยวกับความจำเป็นในการเข้าทำรายการและความเหมาะสมทางด้านราคา

ในปี 2557 บริษัทและบริษัทย่อย มีการทำรายการระหว่างกันกับกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน โดยมีเงื่อนไขตามราคาตลาด และสำหรับรายการระหว่างกันอื่นๆ ได้ผ่านการพิจารณาความเหมาะสมและมูลค่าของการทำรายการจากคณะกรรมการตรวจสอบ สามารถดูเพิ่มเติมในหมายเหตุประกอบงบการเงิน

9.5. การดูแลเรื่องการใช้ข้อมูลภายใน

<u>การป้องกันการใช้ข้อมูลภายใน</u>

บริษัทฯ กำหนดนโยบายการป้องกันไม่ให้กรรมการและผู้บริหารใช้ตำแหน่งหน้าที่เพื่อประโยชน์แก่ตนเองในทางที่มิชอบ ซึ่งเป็นการเอาเปรียบผู้ถือหุ้นรายอื่น หรือก่อให้เกิดความเสียหายต่อผู้ถือหุ้นโดยรวม เพื่อให้สอดคล้องกับมาตรา 241 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 ดังนี้

1. ห้ามกรรมการ ผู้บริหารและพนักงานของบริษัท ที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลภายในไปเปิดเผยข้อมูลแก่บุคคลภายนอกหรือบุคคลที่ไม่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง
2. ให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำรายงานทางการเงิน หรือ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องอื่น ระมัดระวังเกี่ยวกับการซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทในช่วงเวลาก่อนประกาศงบการเงิน และหากมีการซื้อขายในช่วงระยะเวลาดังกล่าวต้องแจ้งต่อคณะกรรมการบริษัททันที

<u>การเปิดเผยข้อมูลส่วนได้เสีย</u>

คณะกรรมการบริษัทกำหนดแนวปฏิบัติให้กรรมการของบริษัท บริษัทย่อย และผู้บริหาร เปิดเผยข้อมูลส่วนได้เสียของตนและผู้ที่มีความเกี่ยวข้อง ตามมาตรา 89/14 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ.2551 เพื่อความโปร่งใสและป้องกันปัญหาการขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยกำหนดให้กรรมการและผู้บริหารจะต้องรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์ฯ และตลาดหลักทรัพย์ทุกครั้งที่มีการซื้อขาย โอน หรือ รับโอนหลักทรัพย์ภายใน 3 วัน นับแต่วันที่มีการซื้อขายหลักทรัพย์ต่อ ก.ล.ต. อีกทั้งกำหนดให้คณะกรรมการและผู้บริหารรายงานข้อมูลแบบรายงานการมีส่วนได้เสียของกรรมการ ผู้บริหาร และบุคคลที่เกี่ยวข้องตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนที่ ทจ. 2/2552 ซึ่งบริษัทได้ประกาศให้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2552 ดังนี้

1. กำหนดให้กรรมการและผู้บริหาร จะต้องจัดทำรายงานการมีส่วนได้เสียของตนเองและบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นประจำทุกปี และเลขานุการบริษัท เป็นผู้เก็บรวบรวมข้อมูลส่วนได้เสียของ กรรมการ ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง และ

ดูแลให้ข้อมูลนั้นเป็นปัจจุบันเสมอ พร้อมสำหรับการเปิดเผยต่อคณะกรรมการเมื่อคณะกรรมการต้องพิจารณาธุรกรรมระหว่างบริษัท กับกรรมการ และหรือ ผู้บริหารที่มีส่วนได้เสียหรือมีส่วนเกี่ยวข้อง

2. ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงข้อมูลรายงานการเปลี่ยนแปลงทันที และส่งรายงานภายใน 7 วัน นับแต่มีการเปลี่ยนแปลง
3. ให้เลขานุการบริษัทจัดส่งสำเนารายงานการมีส่วนได้เสียให้ประธานกรรมการและประธานกรรมการตรวจสอบภายใน 7 วัน ทำการนับแต่วันที่บริษัทได้รับรายงานนั้น

ในปี 2557 มีการรายงาน 1 ครั้ง และมิได้มีการทำรายการที่มีส่วนได้เสียกับบริษัท

<u>การรายงานการถือครองหลักทรัพย์</u>

คณะกรรมการบริษัท และผู้บริหารบริษัทฯ ได้มีหนังสือแจ้งให้ทราบถึงภาระหน้าที่ในการรายงานการถือครองหลักทรัพย์ต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตามมาตรา 59 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 พร้อมทั้งจัดส่งรายงานต่อคณะกรรมการบริษัททุกครั้งที่มีการซื้อ ขาย โอน หรือรับหลักทรัพย์

ในปี 2557 บริษัทได้กำหนดให้คณะกรรมการและผู้บริหาร รายงานการถือครองหลักทรัพย์ต่อที่ประชุมคณะกรรมการ และให้รายงานเป็นประจำทุกปี อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยกรรมการได้รายงานการถือครองหลักทรัพย์ของตนต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเมื่อวันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2558

ทั้งนี้ ในระหว่างปี 2557 ได้รายงานการถือครองหลักทรัพย์ โดยเปรียบเทียบ การเพิ่มขึ้น(ลดลง) ระหว่างวันที่ 31 ธันวาคม 2556 และวันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2558 ดังนี้

ชื่อ-นามสกุล	จำนวนหุ้น			สัดส่วนการถือครองหุ้น NMG ณ วันที่5 ก.พ. 58 (%)
	ตามรายงานปิดสมุด 5 ก.พ. 58	ณ วันที่ 31 ธ.ค. 56	จำนวนหุ้นเพิ่ม(ลด)	
1.นายสุทธิชัย แซ่หยุ่น	304,921,742	304,101,742	820,000	9.19
2.นายเสริมสิน สมะลาภา	55,000,000	300,000,000	(245,000,000)	1.66
3.นายปกรณ์ บริมาสพร	587,708	587,708	-	0.02
4.นายเชวง จริยะพิสุทธิ์	-	-	-	-
5.นางสาวเขมกร วชิรวราการ	-	10,000,000	(10,000,000)	-
6.นางสาวดวงกมล โชตะนา	21,728,200	20,908,200	820,000	0.66
7.นายอดิศักดิ์ ลิมปรุ่งพัฒนกิจ	15,900,000	15,900,000	-	0.48
8.นายพนา จันทรวิโรจน์	20,249,000	20,249,000	-	0.61

หมายเหตุ :

1. หุ้นที่เรียกชำระแล้ว ณ วันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2558ของ NMG เท่ากับ 3,316,345,238 หุ้น
2. จำนวนหุ้นกรรมการที่แสดง รวมคู่สมรส (ถ้ามี)
3. ณ วันที่ 12 มกราคม 2558 มีกรรมการที่อยู่ระหว่างสรรหา เพื่อทดแทนกรรมการที่ลาออก 1 ตำแหน่ง

9.6. ค่าตอบแทนผู้สอบบัญชี

(1) ค่าตอบแทนจากการสอบบัญชี (audit fee)

บริษัทและบริษัทย่อย จ่ายค่าตอบแทนการสอบบัญชี ให้แก่ บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด ในรอบปีบัญชีที่ผ่านมามีจำนวนเงินรวม 3,685,000 บาท ประกอบด้วย

ลำดับ	บริษัท	จำนวนเงิน (บาท)
1	บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	1,615,000
2	บริษัท กรุงเทพธุรกิจ มีเดีย จำกัด	160,000
3	บริษัท แบงคอก บิสสิเนส บรอดแคสติ้ง จำกัด	180,000
4	มหาวิทยาลัยเนชั่น	400,000
5	บริษัท เนชั่น ยู จำกัด	65,000
6	บริษัท คมชัดลึก มีเดีย จำกัด	230,000
7	บริษัท ดับบลิวพีเอส (ประเทศไทย) จำกัด	395,000
8	บริษัท เอ็นเอ็มแอล จำกัด	260,000
9	บริษัท เนชั่น นิวส์ เน็ตเวิร์ค จำกัด	140,000
10	บริษัท โยมิอูริ-เนชั่น อินฟอร์เมชั่น เซอร์วิส จำกัด	240,000
รวมทั้งสิ้น		**3,685,000**

2) ค่าบริการอื่น (non-audit fee)

บริษัทและบริษัทย่อย ไม่มีการรับบริการอื่นจากสำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกับผู้สอบบัญชีและสำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด* ในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา

หมายเหตุ : *บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกับผู้สอบบัญชีและสำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัดให้รวมถึง

1. คู่สมรสและบุตรที่ยังต้องพึ่งพิงหรืออยู่ในอุปการะของผู้สอบบัญชี
2. กิจการที่มีอำนาจควบคุมสำนักงานสอบบัญชี กิจการที่ถูกควบคุมโดยสำนักงานสอบบัญชีและกิจการที่อยู่ภายใต้การควบคุมเดียวกันกับสำนักงานสอบบัญชี ไม่ว่าจะเป็นโดยทางตรงหรือทางอ้อม
3. กิจการที่อยู่ภายใต้อิทธิพลอย่างเป็นสาระสำคัญของสำนักงานสอบบัญชี
4. หุ้นส่วนหรือเทียบเท่าของสำนักงานสอบบัญชี
5. คู่สมรสและบุตรที่ยังต้องพึ่งพิงหรืออยู่ในอุปการะของบุคคลตาม (4)
6. กิจการที่ผู้สอบบัญชี บุคคลตาม (1) (4) หรือ (5) มีอำนาจควบคุมหรือมีอิทธิพลอย่างเป็นสาระสำคัญ ไม่ว่าจะเป็นโดยทางตรงหรือทางอ้อม

9.7. การปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในเรื่องอื่นๆ

การเข้าร่วมประชุม

ในปี 2557 มีการประชุมคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการตรวจสอบ และประชุมสามัญผู้ถือหุ้น โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ลำดับ	กรรมการ	จำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุม/จำนวนครั้งที่ประชุม		
		คณะกรรมการบริษัท	คณะกรรมการตรวจสอบ	ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น
1	นายสุทธิชัย แซ่หยุ่น	6/6	-	1/1
2	นายเสริมสิน สมะลาภา	6/6	-	1/1
3	นางสาวดวงกมล โชตะนา	6/6	-	1/1
4	นายปกรณ์ บริมาสพร	6/6	4/4	1/1
5	นายเชวง จริยะพิสุทธิ์	6/6	4/4	1/1
6	นางสาวเขมกร วชิรวราการ	6/6	3/4	-/1
7	นายเทพชัย แซ่หย่อง[1]	5/5	-	1/1
8	นายอดิศักดิ์ ลิมปรุ่งพัฒนกิจ	6/6	-	1/1
9	นายพนา จันทรวิโรจน์	6/6	-	1/1
10	นายนิวัตน์ แจ้งอริยวงศ์	5/6	-	1/1

หมายเหตุ : นายเทพชัย แซ่หย่อง ได้ลาออกจากการเป็นกรรมการบริษัทต่อคณะกรรมการบริษัท มีผลตั้งแต่วันที่ 8 สิงหาคม 2557

ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้มีการจดบันทึกรายงานการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษรซึ่งประกอบด้วยข้อมูลที่เป็นสาระสำคัญอย่างครบถ้วน จัดเก็บรายงานการประชุมที่ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการบริษัท พร้อมให้กรรมการและผู้เกี่ยวข้องตรวจสอบได้

10. ความรับผิดชอบต่อสังคม

นโยบายภาพรวม

คณะกรรมการบริษัทฯ และบริษัทย่อย มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนา เนชั่นกรุ๊ป ในฐานะสื่อคุณภาพ ให้เติบโตอย่างยั่งยืน และยืนหยัดอยู่บนหลักการของการเป็นสื่อที่มีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อองค์กร สังคม และสิ่งแวดล้อม ภายใต้กฎหมายและกฎระเบียบของเนชั่นกรุ๊ป โดยคำนึงถึงหลักจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และหลักบรรษัทภิบาล ยึดถือเรื่องความโปร่งใส (Corporate Covernance: CG) ในการบริหารธุรกิจ และคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสีย (Stake Holder) เพราะกลุ่มเนชั่นตระหนักดีว่า ธุรกิจสื่อนั้น เกี่ยวข้องกับสังคมอย่างใกล้ชิด โดยเฉพาะการนำเสนอเนื้อต่างๆ ของสื่อสิ่งพิมพ์ ทีวี และโซเชียลมีเดีย ซึ่งมีผลต่อการรับรู้ข้อมูลข่าวสารและความคิดของประชาชน

บริษัทฯ และกลุ่มได้นำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีมาเป็นหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ ทั้งยังสนับสนุนให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม (ประกอบด้วย ผู้ถือหุ้น คู่ค้า พนักงาน ลูกค้า ชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อม) เกิดการพัฒนารอบด้านและเติบโตไปด้วยกันอย่างยั่งยืน

ทั้งนี้ นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทฯ ได้ยึดตามคู่มือจริยธรรมธุรกิจและข้อพึงปฏิบัติในการทำงาน (Code of Conduct) ของบริษัทฯ และแนวทางการปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ใน 8 หัวข้อ ดังนี้

1. <u>การประกอบกิจการด้วยความเป็นธรรม</u>

เนชั่นกรุ๊ป ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับสื่อสิ่งพิมพ์ และสื่อที่ครบวงจร (Multimedia) โดยยึดมั่นการดำเนินธุรกิจอย่างเป็นธรรมและซื่อสัตย์สุจริต ยึดมั่นในการปฏิบัติตามสัญญาที่มีต่อลูกค้า ภายใต้กรอบ กติกา ในการดำเนินธุรกิจอย่างยุติธรรมตามที่กฎหมายกำหนด มุ่งเน้นการให้ความสำคัญในเรื่องการไม่ละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา รวมถึงการทำสัญญาทางธุรกิจการค้าอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส โดยยึดหลักปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี คู่มือจริยธรรมธุรกิจ และข้อพึงปฏิบัติในการทำงาน (Code of Conduct) ที่บริษัทได้กำหนดไว้ สรุปได้ดังนี้

1.1 ความเป็นธรรมต่อคู่ค้า (ประกอบด้วย ลูกค้า เจ้าหนี้ คู่แข่งทางการค้า)

ด้านคู่ค้า

- ห้ามกรรมการ ผู้บริหาร พนักงานของบริษัทฯ รับ หรือเรียกร้องผลประโยชน์ หรือเสนอ หรือจ่ายผลประโยชน์ใดๆ ที่ไม่สุจริตในทางการค้ากับคู่ค้า
- ปฏิบัติตามกฎหมายและกติกาต่างๆ อย่างเคร่งครัด
- มีหลักเกณฑ์ในการประเมินและคัดเลือกคู่ค้า
- ปฏิบัติตามเงื่อนไขต่างๆ ที่มีต่อคู่ค้าอย่างเคร่งครัด กรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขได้ จะรีบแจ้งให้คู่ค้าทราบล่วงหน้า เพื่อร่วมกันพิจารณาหาแนวทางแก้ไขปัญหา โดยใช้หลักการของความสมเหตุสมผล
- ให้ข้อมูลที่เป็นจริงและถูกต้อง
- สนับสนุนและร่วมมือกับคู่ค้าในการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน
- สนับสนุนและร่วมมือกับคู่ค้าในการผลิตสินค้าและบริการใหม่ๆ เพื่อสนองตอบความต้องการของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

- รักษาความลับของคู่ค้า ไม่นำข้อมูลมาใช้เพื่อประโยชน์ตนเองและผู้ที่เกี่ยวข้องโดยมิชอบ

ด้านคู่แข่งทางการค้า

- ประพฤติปฏิบัติตามกรอบกติกาของการแข่งขันที่ดี ซึ่งเป็นที่ยอมรับโดยทั่วกัน
- ไม่ทำลายชื่อเสียงของคู่แข่งทางการค้าด้วยการกล่าวให้ร้ายโดยปราศจากความจริง หลีกเลี่ยงวิธีการไม่สุจริตเพื่อทำลายคู่แข่งขัน
- ไม่แสวงหาข้อมูลที่เป็นความลับของคู่แข่งทางการค้าด้วยวิธีการที่ไม่สุจริต หรือไม่เหมาะสม เช่น การจ่ายสินจ้างให้แก่พนักงานของคู่แข่ง เป็นต้น

ด้านเจ้าหนี้

- รักษาดูแลและปฏิบัติตามเงื่อนไขที่มีต่อเจ้าหนี้โดยเคร่งครัด ทั้งในแง่การชำระคืน การดูแลหลักทรัพย์ค้ำประกัน และเงื่อนไขอื่นๆ รวมทั้งไม่ใช้เงินทุนที่ได้จากการกู้ยืมเงินไปในทางที่ขัดกับวัตถุประสงค์ในข้อตกลงที่ทำกับผู้ให้กู้ยืมเงิน
- รายงานฐานะทางการเงินของบริษัทฯ ที่เป็นจริงและถูกต้อง แก่เจ้าหนี้ด้วยความซื่อสัตย์
- รายงานเจ้าหนี้ล่วงหน้า หากไม่สามารถปฏิบัติตามข้อผูกพันในสัญญา และร่วมกันหาแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าว

1.2 ความเป็นธรรมต่อพนักงาน (รายละเอียดตามหัวข้อที่ 4 เรื่องการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม)

1.3 ความเป็นธรรมต่อผู้ถือหุ้น (ระบุรายละเอียดไว้ในคู่มือจริยธรรมธุรกิจและข้อพึงปฏิบัติในการทำงาน (Code of Conduct) และนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี) :

- ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสื่อสัตย์และเป็นธรรมต่อผู้ถือหุ้นทุกรายเพื่อประโยชน์สูงสุดโดยรวม รวมทั้งการตัดสินใจในการดำเนินการใดๆ ด้วยความระมัดระวัง และรอบคอบ เพื่อการเติบโตของเนชั่นกรุ๊ป อย่างยั่งยืน
- เปิดเผยข้อมูล : รายงานสถานภาพและแนวโน้มในอนาคตของเนชั่นกรุ๊ปต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน สม่ำเสมอ ตามความเป็นจริง เช่น งานประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้น งาน Opportunity Day ซึ่งจัดขึ้นที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- ไม่แสวงหาประโยชน์ให้กับตนเองและผู้ที่เกี่ยวข้องโดยใช้ข้อมูลใดๆ ของเนชั่นกรุ๊ปที่ยังไม่เปิดเผยต่อสาธารณะ

ความเป็นธรรมต่อประชาชนทั่วไป : ในการนำเสนอข่าวสาร บริษัทฯ ได้ตั้งปณิธานที่จะเป็นสื่อซึ่งให้ความรู้ เพิ่มทักษะที่เป็นสาระประโยชน์ และมีผลกระทบต่อชีวิตประจำวันสู่ประชาชน รวมถึงส่งเสริมให้ประชาชนมีความรู้เท่าทันต่อผู้คนและสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังเน้นการทำหน้าที่สื่อสารมวลชนที่มีจริยธรรม การนำเสนอข่าวที่ตรงไปตรงมาเป็นกลาง ไม่บิดเบือนความจริง ให้ความเป็นธรรมและคำนึงถึงหลักมนุษยธรรมกับผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการนำเสนอข่าว โดยให้ความเป็นธรรมแก่ฝ่ายที่ถูกพาดพิงและทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียมกัน

2. <u>การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชั่น</u>

เนชั่นกรุ๊ป ตระหนักเป็นอย่างดีว่า การทุจริตและคอร์รัปชั่นส่งผลกระทบต่อการพัฒนาระบบเศรษฐกิจ สังคม และความมั่นคงของประเทศ ดังนั้น คณะกรรมการบริษัทจึงได้กำหนดเรื่องการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชั่นไว้เป็นส่วนหนึ่งใน “นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี” และ คู่มือจริยธรรมธุรกิจและข้อพึงปฏิบัติในการทำงาน (Code of Conduct) ของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน โดยเฉพาะคู่มือจริยธรรมของคนข่าวของเครือเนชั่นกรุ๊ป หรือที่เรียกกว่า “Nation Way” เช่น ข้อกำหนด การห้ามรับของรางวัลที่มีมูลค่า และการรับสินบน เงินพิเศษใดๆ เพื่อจ้างให้นำเสนอข่าว และห้ามมิให้พนักงานเรียกหรือรับประโยชน์หรือทรัพย์สินใดๆ ที่ส่อไปในทางจูงใจให้ปฏิบัติ หรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ในทางมิชอบ หรืออาจทำให้บริษัทเสียประโยชน์อันชอบธรรม เป็นต้น รวมทั้งให้พนักงานละเว้นการเสนอ หรือให้ประโยชน์ หรือทรัพย์สินใดแก่บุคคลภายนอกเพื่อจูงใจให้ผู้นั้นกระทำ หรือละเว้นการกระทำใดที่ผิดกฎหมายหรือโดยมิชอบต่อตำแหน่งหน้าที่ของตน เป็นต้น

นอกจากนี้ บริษัทฯ และบริษัทในเครือเนชั่นกรุ๊ป ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชั่น จึงเข้าร่วมลงนามประกาศเจตนารมณ์เป็นแนวร่วมในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชั่นกับสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) และในฐานะสื่อสารมวลชน เนชั่นกรุ๊ป ได้เป็นสื่อกลางในการโฆษณาประชาสัมพันธ์รณรงค์การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชั่นให้กับหน่วยงานภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อกระตุ้นจิตสำนึกให้องค์กรทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชั่นในสังคมไทย รวมถึง สถานีโทรทัศน์ดิจิตอล NOW26 และหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ ของเครือเนชั่นยังได้จัดเวทีพลเมืองปฏิรูป ในหัวข้อ “ต้านโกงคอร์รัปชั่น (Mission Impossible?) เมื่อวันที่ 29 กรกฎาคม 2557 ที่จังหวัดนนทบุรี เพื่อระดมความคิดเห็นจากทุกภาคส่วนในการร่วมกันแก้ไขปัญหาการคอร์รัปชั่นในระดับชาติ

เมื่อวันที่ 14 มกราคม 2558 บริษัทได้จัดอบรมให้ความรู้พนักงานในเครือเนชั่นกรุ๊ป ในหัวข้อ “จริยธรรมธุรกิจและข้อพึงปฏิบัติในการทำงาน (Code of conduct)” เพื่อเน้นย้ำหลักจริยธรรมและสร้างจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานในหัวข้อการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชั่น

3. <u>การเคารพสิทธิมนุษยชน</u>

เนชั่นกรุ๊ป ให้ความสำคัญในการเคารพสิทธิมนุษยชน โดยแบ่งเป็นภายในองค์กร และภายนอกองค์กร ดังนี้

<u>ภายในองค์กร</u> : ได้กำหนดไว้ในคู่มือจริยธรรมธุรกิจและข้อพึงปฏิบัติในการทำงาน (Code of Conduct) ว่าด้วยความรับผิดชอบต่อพนักงานที่จะต้องปฏิบัติต่อพนักงานทุกคนด้วยปัจเจกชน และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ โดยบริษัทจะไม่ทำการใดๆ ที่เป็นการละเมิดสิทธิหรือคุกคามไม่ว่าทางกาย วาจา หรือการกระทำต่อผู้อื่นบนพื้นฐานของเชื้อชาติ ศาสนา อายุ ความพิการทางร่างกายและจิตใจ หรือกดขี่ข่มเหงในทุกรูปแบบ นอกจากนี้บริษัทฯ ยังสนับสนุนให้พนักงานมีโอกาสแสดงศักยภาพและคุณค่าแห่งตนในการเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนร่วมกัน

<u>ภายนอกองค์กร</u> : ไม่นำเสนอข่าวสารที่ละเมิดศักดิ์ศรีความเป็นมุนษย์ของบุคคลที่ตกเป็นข่าว และให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการคุ้มครองและเคร่งครัดต่อสิทธิมนุษยชนของ เด็ก สตรี และผู้ด้อยโอกาส ตามคู่มือหลักจริยธรรมของคนข่าว Nation Way ที่ให้นักข่าวของบริษัทและเครือเนชั่นกรุ๊ปถือปฏิบัติ

4. <u>การปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม</u>

บริษัทฯ ตระหนักดีว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่มีคุณค่าที่สุด และเป็นปัจจัยสำคัญที่นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ จึงมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพของพนักงาน เสริมสร้างวัฒนธรรม ส่งเสริมสุขภาพทั้งด้านร่างกายและจิตใจ และสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างความมั่นใจให้พนักงาน สนับสนุนและให้ความสำคัญกับการพัฒนาพนักงานและการดูแลในเรื่องของสวัสดิการแรงงาน ในการจัดระบบค่าจ้างและสวัสดิการให้กับพนักงานด้วยความเหมาะสม และยังครอบคลุมถึงการลาหยุดในกรณีต่างๆ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เงินช่วยเหลือบุตร เงินยืมฉุกเฉิน ค่าเครื่องแต่งกาย ค่ารักษาพยาบาล เบี้ยเลี้ยง ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง รวมถึงการกำหนดแนวปฏิบัติด้านแรงงานและสิทธิมนุษยชนต่างๆ เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดและมาตรฐานสากล โดยรายละเอียดเกี่ยวกับการให้สวัสดิการ และการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาคุณภาพของพนักงาน สามารถดูรายละเอียดได้จากหัวข้อรายงานการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี หัวข้อ จริยธรรมว่าด้วยความรับผิดชอบต่อพนักงาน หน้า 144

5. <u>ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค</u>

บริษัทฯ มีความมุ่งมั่นในการสร้างความพึงพอใจและความมั่นใจให้กับลูกค้าและประชาชนที่จะได้รับข่าวสาร ผลิตภัณฑ์ และบริการที่ดีมีคุณภาพ ในระดับราคาที่เหมาะสมและยุติธรรม ดังที่ได้กำหนดในจริยธรรมว่าด้วยความสัมพันธ์กับลูกค้า ในคู่มือจริยธรรมธุรกิจและข้อพึงปฏิบัติในการทำงาน (Code of Conduct) ของบริษัท

6. <u>การดูแลและรักษาสิ่งแวดล้อม</u>

เนชั่นกรุ๊ป มีความห่วงใยถึงคุณภาพชีวิตและการบริโภคข่าวสารของคนไทย จึงให้ความสำคัญอย่างยิ่งในเรื่องการเสนอข่าวสารที่มีคุณภาพและมีประโยชน์ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยได้ปลูกจิตสำนึกเกี่ยวกับการรักษาสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ตามคู่มือจริยธรรมธุรกิจและข้อพึงปฏิบัติในการทำงาน (Code of Conduct) ของบริษัท อาทิเช่น

- การส่งเสริมและเป็นสื่อกลางรณรงค์ให้กับภาครัฐ และองค์กรต่าง ๆ เพื่อประชาสัมพันธ์เผยแผ่ให้ประชาชนให้ความสำคัญต่อการอนุรักษ์รักษาสิ่งแวดล้อมของประเทศและของโลก ผ่านสื่อต่าง ๆ ของกลุ่มบริษัทอย่างต่อเนื่องตลอดมา อาทิเช่น การรณรงค์อนุรักษ์พลังงาน, การรณรงค์ช่วยกันรักษาป่า, การรณรงค์ควบคุมมลพิษทางอากาศ, รณรงค์รักษาธรรมชาติในทะเล, การประชาสัมพันธ์เรื่องการทิ้งขยะให้ถูกวิธี, การอนุรักษ์แหล่งน้ำ และการรู้จักใช้น้ำอย่างประหยัด เป็นต้น
- รณรงค์ให้พนักงานภายในองค์กรใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่าและมีประสิทธิภาพ ผ่านการสื่อสารภายในองค์กร และส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมรณรงค์ลดภาวะโลกร้อน และดูแลสิ่งแวดล้อมให้น่าอยู่ โดยผ่านกิจกรรม อาทิ
  1. การลดการใช้กระดาษ ส่งเสริมให้พนักงานจัดเก็บเอกสารหรือข้อมูลทางธุรกิจในรูปแบบของสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และก่อให้เกิดความสะดวกในการสืบค้น, นำกระดาษเหลือใช้มา reuse เพื่อลดต้นทุนการใช้กระดาษ ถือเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายให้กับบริษัท และเป็นการช่วยลดภาวะโลกร้อนอีกทางหนึ่ง
  2. รณรงค์เรื่องการใช้น้ำและไฟฟ้าอย่างประหยัด เช่น ปิดไฟในช่วงเวลาพักเที่ยง หรือปิดหน้าจอคอมพิวเตอร์ในช่วงเวลาที่ไม่ได้ใช้งาน

3. บริษัทจัดกิจกรรม 5 ส. โดยจัดเก็บโต๊ะทำงาน และสถานที่ ให้สะอาด เป็นระเบียบ ทุกเดือน
4. สนับสนุนให้พนักงานเนชั่นกรุ๊ป เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดูแลสิ่งแวดล้อม และอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและพลังงานที่บริษัทฯ และองค์กรอื่นๆ จัดขึ้น

7. <u>การร่วมพัฒนาชุมชนหรือสังคม</u>

เนชั่นกรุ๊ปได้ตระหนักถึงการช่วยเหลือและร่วมกันดูแลพัฒนาสังคม โดยได้ดำเนินโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมที่สอดคล้องกับธุรกิจขององค์กรอย่างต่อเนื่องมาตลอดระยะเวลา 44 ปี อาทิ เช่น

1. โครงการแทนคุณแผ่นดิน เป็นการมอบรางวัล “คนดีแทนคุณแผ่นดิน” ให้กับคนดีทุกจังหวัด จังหวัดละ 1 คน วัตถุประสงค์ เพื่อเชิดชู ยกย่อง และให้คุณค่าแก่บุคคลที่ประกอบคุณงามความดีแก่ประเทศชาติ ให้เกิดการทำดีในสังคมอย่างต่อเนื่อง และเป็นแบบอย่างให้คนในสังคมได้ตระหนักถึงความสำคัญในการประกอบคุณงามความดี ซึ่งถือเป็นการส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่คุ้มค่าและยั่งยืน จนถึงปี 2557 บริษัทได้จัดมอบรางวัลต่อเนื่องมาเป็นปีที่ 7 รวมผู้ที่ได้รับรางวัลคนดีแทนคุณแผ่นดิน ทั้งสิ้น 491 คน

   ในปี 2557 บริษัทได้นำชีวประวัติและแนวทางการดำเนินชีวิตของผู้ที่ได้รับรางวัลแทนคุณแผ่นดิน มาถ่ายทอดในรูปแบบรายการโทรทัศน์ ภายใต้ชื่อ "รายการแทนคุณแผ่นดิน" ทางช่องทีวีดิจิตอล NOW 26 เพื่อเป็นแบบอย่าง และสร้างแรงบันดาลใจให้แก่คนในสังคมร่วมทำความดีต่อไป

2. โครงการ “ ปั้นฝัน เดอะบัณฑิต“ เป็นการส่งเสริมให้เยาวชนไทยตระหนัก และมีจิตสำนึกในการลุกขึ้นมาช่วยดูแลสังคม โครงการดังกล่าวนี้เกิดขึ้นจากการร่วมมือของมูลนิธิปิดทองหลังพระ สภามหาวิทยาลัย และเครือเนชั่นกรุ๊ป เพื่อเฟ้นหากลุ่มเยาวชนที่สามารถนำความรู้ต่างๆ ที่ได้เรียนมาปรับใช้แก้ปัญหา เพื่อให้เกิดประโยชน์ที่สังคมจะนำไปใช้ได้จริง และเพื่อเป็นการส่งเสริมให้เยาวชนรุ่นใหม่ได้ใช้ศักยภาพเพื่อพัฒนาประเทศชาติ
3. กิจกรรมเพื่อการศึกษา เช่น โครงการทบทวนความรู้สู่มหาวิทยาลัย ที่ Nation TV ร่วมกับเครือสหพัฒน์จัดทบทวนบทเรียนกับนักเรียนที่เตรียมตัวสอบเข้ามหาวิทยาลัยประมาณ 700 แห่ง รวม 77 จังหวัด โดยจัดต่อเนื่องเป็นปีที่ 17
4. กิจกรรมด้านบันเทิง เช่น กิจกรรม คมชัดลึก อวอร์ด รางวัลแห่งคุณภาพ ที่มอบให้กับบุคคลในวงการบันเทิงทั้งเบื้องหน้า และเบื้องหลัง ด้วยหวังว่าจะเป็นเวทีที่ส่งเสริมและเป็นกำลังใจแก่บุคลากรในแวดวงบันเทิง ได้สร้างสรรค์และผลิตผลงานที่มีคุณภาพ ตลอดจนก้าวไปสู่การกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาที่ดีและสร้างมาตรฐานให้กับวงการบันเทิงไทย โดยไม่คำนึงถึงกระแสนิยมหรือสังกัด โดยได้จัดต่อเนื่องมาเป็นปีที่ 11
5. กิจกรรมเนชั่นชวนปั่น เป็นกิจกรรมที่ Nation TV ร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รณรงค์สร้างความมีส่วนร่วมกับภาคประชาชน ให้เห็นถึงความสำคัญและประโยชน์ของการเดินทางด้วยกิจกรรมปั่นจักรยานในชื่อโครงการ คนข่าวเนชั่นชวนปั่น โดยยกทัพนักข่าวเนชั่นชวนประชาชนร่วมปั่นจักรยานไปด้วยกัน พร้อมกระตุ้นการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนให้มีความรับผิดชอบต่อสังคม ลดการใช้พลังงานที่เกินความจำเป็นเพื่อลดมลภาวะและเกิดชุมชนที่ปลอดจากมลพิษ

6. เวทีพลเมืองปฏิรูป จัดโดย NOW 26 เป็นการเปิดเวทีสัมมนาสัญจรในประเด็นต่างๆ ที่เป็นปัญหาของสังคม เพื่อให้คนในสังคมมีส่วนร่วมในการหาทางออกและแก้ไขปัญหาร่วมกันระหว่างภาครัฐ บริษัทเอกชน และประชาชนที่เกี่ยวข้อง โดยเป็นโครงการที่จัดทำขึ้น 11 เวที รวม 10 จังหวัด อาทิ เช่น
   - เวทีพลเมืองปฏิรูป ชาวนายั่งยืน ประเทศไทยยั่งยืน
   - เวทีพลเมืองปฏิรูป “ขจัดความเหลื่อมล้ำ ลดวิกฤติสังคมไทย”
   - เวทีพลเมืองปฏิรูป “การบริหารจัดการท้องถิ่น เพื่อความยั่งยืน”
7. โครงการฝึกอบรม คมชัดลึกฝึกอาชีพ วัตถุประสงค์เพื่ออบรมการทำอาหาร และงานฝีมือระยะสั้น เพื่อสร้างอาชีพให้กับบุคคลทั่วไปที่สนใจ
8. ชุมชนเครือข่ายบางนา โดยหนังสือพิมพ์คมชัดลึก และภาคส่วนต่างๆ ในชุมชุมบางนา อาทิเช่น ภาคเอกชน ภาครัฐ โรงเรียนในชุมชนบางนา ได้รวมตัวกันเพื่อจัดตั้งชุมชนขึ้นเพื่อสร้างคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนบางนา และพื้นที่ใกล้เคียงให้น่าอยู่ โดยชุมชนจะมีการเตือนภัยเหตุร้ายที่จะเกิดขึ้น เช่น น้ำท่วม ไฟไหม้ ภัยจากการลักขโมย รวมถึงการจัดกิจกรรมในพื้นที่ โดยผ่านรายการระวังภัย ทางช่อง Nation TV ช่อง 22 และทางเคเบิล ช่อง 32
9. มูลนิธิเนชั่น มีวัตถุประสงค์ในการช่วยเหลือด้านทุนการศึกษาแก่นักเรียน และนักศึกษาทั่วไป และสนับสนุนทุนเพื่อการศึกษา วิจัย ความรู้ด้านวิชาชีพ และสื่อสารมวลชน ตลอดจนการบริจาคให้องค์กรสาธารณสุข และกิจกรรมทางสังคมทั้งหลาย รวมถึงการช่วยเหลือผู้ประสบภัยจาก อัคคีภัย อุทกภัย วาตภัย และแผ่นดินไหว รวมถึงภัยธรรมชาติ อื่นๆ

นอกจากนี้ จากเหตุการณ์ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อสังคม เนชั่น กรุ๊ป จึงอาสาทำหน้าที่เสมือนกระบอกเสียงเตือนภัยสังคมให้มีความปลอดภัย น่าอยู่ และลดภัยที่จะเกิดกับสังคมให้น้อยลงหรือหมดไป โดยเปิดให้ประชาชนทั่วไปสามารถร้องเรียน ร้องทุกข์ และแสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับปัญหาและภัยที่เกิดขึ้นในสังคม ชุมชนที่อยู่อาศัย และอื่นๆ ได้ที่

- หนังสือพิมพ์ คมชัดลึก คอลัมน์ บอกเนชั่น ซิ !! ร้องเรียนได้ที่ โทร 02-338-3000 กด 4 และคอลัมน์ ลุงแจ่ม เตือนภัย
- รายการทีวี Nation ระวังภัย เป็นรายการเตือนภัยทางสังคม ทางช่อง Nation TV ช่อง 22 และ เคเบิล ช่อง 32 ทุกวันจันทร์-ศุกร์ เวลา 01.00-02.00น.

8. <u>การมีนวัตกรรมและเผยแพร่นวัตกรรมซึ่งได้จากการดำเนินงานที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และผู้มีส่วนได้เสีย</u>

จากความเป็นธุรกิจสื่อครบวงจร เนชั่นกรุ๊ป มีความมุ่งมั่น และพัฒนาด้านสื่อของเนชั่นกรุ๊ป ให้ก้าวทันเทคโนโลยีสมัยใหม่อยู่ตลอดเวลา เพื่อพัฒนาธุรกิจขององค์กร และพัฒนาสังคมให้ก้าวทันนวัตกรรมใหม่ๆ อยู่เสมอ โดยบริษัทฯ ได้นำนวัตกรรมใหม่มาใช้กับสื่อของเครือเนชั่น กรุ๊ป ดังนี้

1. โดรน (Nation Drone) เป็นเทคโนโลยีใหม่ที่เนชั่นกรุ๊ป ได้นำมาใช้ในการติดกล้องเพื่อบันทึกภาพจากมุมสูง และใช้ในพื้นที่ที่ยากต่อการเข้าถึงข้อมูลของเจ้าหน้าที่ ทำให้สามารถบันทึกภาพและนำเสนอข้อมูลได้

อย่างรวดเร็ว ทันเหตุการณ์ รวมถึงการลดความเสี่ยง ของการใช้ทรัพยากรบุคคล หรือนักข่าวภาคสนาม อันเป็นหนึ่งในผู้มีส่วนได้เสียสำคัญของบริษัทฯ ที่จะต้องเข้าไปในพื้นที่เสี่ยงอันตรายอีกด้วย

2. นอกจากความใส่ใจและห่วงใยในทรัพยากรบุคคลแล้ว ในส่วนของธุรกิจการจัดพิมพ์หนังสือที่บริษัท ในกลุ่มเนชั่นกรุ๊ปดำเนินการและจำหน่ายนั้น บริษัทได้ให้ความสำคัญในการใช้กระดาษถนอมสายตา (Green Read) ซึ่งเป็นนวัตกรรมเพื่อสุขภาพสายตาของกลุ่มลูกค้า ด้วยเนื้อกระดาษที่มีสีเหลืองนวล และผิวหน้าที่ออกแบบพิเศษทำให้ช่วยลดแสงสะท้อนเข้าสู่ดวงตา ทำให้รู้สึกสบายตาช่วยให้อ่านหนังสือได้นานยิ่งขึ้น นอกจากนั้น หนังสือของบริษัทในปัจจุบันพิมพ์ด้วยหมึก vegetable ink ที่สกัดมาจากวัตถุดิบตามธรรมชาติ เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ไม่มีส่วนผสมของสารเคมีประเภทโซเว็นหรือเบนซีน หรือสารตกค้าง ประเภทสารตะกั่ว สารปรอท หรือสารหนู ซึ่งเป็นสารเคมีอันตรายก่อให้เกิดโรคร้าย

<u>ช่องทางการแจ้งเรื่องร้องเรียนและข้อเสนอแนะ</u>

บริษัทฯ ส่งเสริมให้ผู้บริหารและพนักงานของบริษัท ดำเนินธุรกิจด้วยความถูกต้อง โปร่งใส ยุติธรรม และสามารถตรวจสอบได้ โดยสอดคล้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและคู่มือจริยธรรมธุรกิจฯ ของบริษัท และจัดให้มีช่องทางการแสดงความเห็น การแจ้งข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะ โดยบริษัทฯ เปิดโอกาสให้พนักงานบริษัท และผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม สามารถร้องเรียน แสดงความเห็น และแจ้งเบาะแสเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ โดยส่งถึงคณะกรรมการตรวจสอบ และผู้จัดการฝ่ายตรวจสอบภายใน ได้ในช่องทาง E-mail audit_nmg@nationgroup.com หรือ ส่งไปรษณีย์มายังที่อยู่บริษัท/ยื่นส่งโดยตรง ที่ บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) เลขที่ 1858/118-119, 121-122, 124-130 ชั้น 28 ถ.บางนา-ตราด แขวงบางนา เขตบางนา กรุงเทพฯ 10260

กิจกรรมเพื่อประโยชน์ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (after process) สามารถดูรายละเอียดได้ที่รายงานประจำปี 2557 ของบริษัทฯ

11. ระบบการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง

คณะกรรมการบริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อระบบการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง จึงจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่ครอบคลุมทั้งด้านการเงิน การปฏิบัติงาน การดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง ได้จัดให้มีกลไกในการตรวจสอบและถ่วงดุลที่มีประสิทธิภาพอย่างเพียงพอ ในการปกป้องรักษาและดูแลทรัพย์สินของบริษัท โดยมีฝ่ายตรวจสอบภายในทำหน้าที่ตรวจสอบการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานให้เป็นไปอย่างถูกต้อง รัดกุม และเป็นไปตามที่ระเบียบกำหนด รวมทั้งมีคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อดูแลและกำกับระบบการควบคุมภายในของบริษัท ให้ปฏิบัติตามนโยบายและแผนงานตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท และสอดคล้องตามหลักเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์และคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

ความเห็นของคณะกรรมการเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายใน

ในปี 2557 คณะกรรมการบริษัทได้รับทราบรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ เกี่ยวกับการสอบทานงบการเงินและรายงานทางการเงิน รวมทั้งผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานตรวจสอบภายใน ซึ่งคณะกรรมการบริษัทเห็นว่าระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ โดยรวมอยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ สามารถให้ความมั่นใจอย่างมีเหตุผลต่อความเชื่อถือได้ของงบการเงิน มีการดูแลป้องกันทรัพย์สินมิให้ผู้บริหารและพนักงานนำไปใช้โดยมิชอบ รวมถึงการทำธุรกรรมกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งและบุคคลที่เกี่ยวโยงกัน การปฏิบัติงานเป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนด มีระบบการควบคุมภายในที่รัดกุมเพียงพอและเหมาะสมในด้านต่างๆ 5 องค์ประกอบ คือ การควบคุมภายในองค์กร การประเมินความเสี่ยง การควบคุมการปฏิบัติงาน ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล และระบบการติดตาม โดยสรุปสาระสำคัญดังนี้

1. องค์กรและสภาพแวดล้อม

บริษัทมีการกำหนดเป้าหมายการดำเนินธุรกิจที่ชัดเจนและวัดผลได้ โดยมีการทบทวนพิจารณาถึงความเป็นไปได้ของเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นระยะๆ มีการกำหนดค่าตอบแทนให้กับพนักงานตามผลการปฏิบัติงานของพนักงานในแต่ละปีอย่างสมเหตุสมผล การจัดโครงสร้างองค์กรได้มีการแบ่งแยกอำนาจหน้าที่ตามสายงานอย่างชัดเจน รวมทั้งจัดให้มีคู่มือจริยธรรมธุรกิจและข้อพึงปฏิบัติในการทำงาน(Code of Conduct) เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนยึดถือเป็นแนวทางในการทำงานด้วยความซื่อสัตย์และเป็นไปอย่างมีมาตรฐาน คุณภาพ คุณธรรม รวมทั้งครอบคลุมในเรื่องการดูแลผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ และการปฏิบัติตามกฎหมาย โดยทุกคนมีหน้าที่ต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด

2. การบริหารความเสี่ยง

บริษัทมีการประเมินความเสี่ยงที่จะมีผลกระทบต่อการดำเนินงาน โดยการประชุมของฝ่ายบริหารประกอบด้วยกรรมการผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการฝ่ายอาวุโส และผู้อำนวยการฝ่ายในสายงานที่เกี่ยวข้อง มีการประเมินวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งการกำหนดแผนดำเนินการและติดตามผลการปฏิบัติงาน

3. การควบคุมการปฏิบัติงาน

บริษัทมีการจัดทำนโยบายและระเบียบปฏิบัติงานในด้านต่างๆ รวมถึงการทำธุรกรรมด้านการเงิน จัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารทั่วไป มีการกำหนดอำนาจหน้าที่และกำหนดวงเงินอนุมัติของฝ่ายบริหารแต่ละระดับไว้อย่างชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร มีการแบ่งแยกหน้าที่การบันทึกรายการบัญชีและข้อมูลสารสนเทศ การดูแลจัดเก็บทรัพย์สิน ออกจากกัน และในการอนุมัติทำธุรกรรมของบริษัทกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการ ผู้บริหารหรือผู้เกี่ยวข้องกับบุคคลดังกล่าว บริษัทจะคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของบริษัทเป็นสำคัญ และพิจารณาเสมือนเป็นรายการที่กระทำกับบุคคลภายนอก

4. ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล

บริษัทจัดให้มีระบบสารสนเทศและช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่มีความเหมาะสม เพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้รับข้อมูลอย่างถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา และมีข้อมูลที่สำคัญในเรื่องต่างๆ อย่างเพียงพอ สำหรับใช้ประกอบการตัดสินใจ

5. ระบบการติดตาม

บริษัทจัดให้มีการตรวจสอบการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในอย่างสม่ำเสมอ โดยฝ่ายตรวจสอบภายในทำหน้าที่ตรวจสอบการปฏิบัติงานของพนักงานในแต่ละส่วนงาน และรายงานผลการตรวจสอบต่อคณะกรรมการตรวจสอบและผู้บริหาร โดยหากการตรวจสอบพบข้อบกพร่องที่เป็นสาระสำคัญ จะต้องรายงานเพื่อพิจารณาสั่งการแก้ไขภายในระยะเวลาอันสมควร

หัวหน้างานตรวจสอบภายใน

นางสาวกาญจนา ฤทธิรงค์ขจร ตำแหน่งผู้จัดการอาวุโสฝ่ายตรวจสอบภายใน เป็นผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานตรวจสอบภายใน โดยคณะกรรมการตรวจสอบเห็นว่าหัวหน้างานตรวจสอบภายใน มีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในการทำงานด้านการตรวจสอบ และเข้าใจในกิจกรรมและการดำเนินงานของบริษัทเป็นอย่างดี ทั้งนี้กรณีที่มีการแต่งตั้ง ถอดถอน และโยกย้ายผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานตรวจสอบภายใน ต้องได้รับการเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ

12. รายการระหว่างกัน

บริษัทและบริษัทย่อยมีรายการระหว่างกันกับบริษัทที่เกี่ยวข้องกันในกลุ่มบริษัทเฉพาะกรณีที่มีความจำเป็นอันเนื่องมาจากการดำเนินธุรกิจตามปกติทางการค้า โดยรายการที่เปิดเผยดังต่อไปนี้ เป็นรายการระหว่างกันระหว่างบริษัทและบริษัทย่อยที่มีกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งกัน และบุคคลที่เกี่ยวข้องกันที่ถือหุ้นในบริษัทย่อยกิจการที่ควบคุมร่วมกัน บริษัทร่วมและกิจการที่เกี่ยวข้องกันอื่นรวมกันแล้วเกินกว่าร้อยละ 10

ลักษณะความสัมพันธ์ของการถือหุ้น และการเป็นกรรมการร่วมกัน แสดงอยู่ในหัวข้อ ความสัมพันธ์ระหว่างกรรมการ ผู้บริหาร กับบุคคลที่มีผลประโยชน์ร่วมกัน

ข้อมูลสรุปของรายการระหว่างกันที่สำคัญ ตามความหมายข้างต้นมีดังนี้

บริษัทหรือบุคคล / ลักษณะธุรกิจ	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการระหว่างกันที่สำคัญ	มูลค่ารายการ / ยอดคงเหลือ ปี 2557
บริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) / ผลิตรายการโทรทัศน์ รายการวิทยุ และให้บริการโฆษณาผ่านสื่อโทรทัศน์ วิทยุและสื่อรูปแบบใหม่	เป็นบริษัทย่อย บริษัทถือหุ้นร้อยละ 71.26 และมีกรรมการร่วมกัน	รายได้จากการขายและการให้บริการ	21.85
		รายได้จากการลงทุน	34.29
		รายได้อื่น	1.08
		ค่าพิมพ์ ต้นทุนการให้บริการและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	6.74
		ลูกหนี้การค้า	6.19
		รายได้ค้างรับ	0.24
		ลูกหนี้อื่น	0.34
		เจ้าหนี้การค้า	4.09
		เจ้าหนี้อื่น	1.71
บริษัท เนชั่น อินเตอร์เนชั่นแนล เอ็ดดูเทนเมนท์ จำกัด (มหาชน) / นำเข้า ผลิตและจำหน่ายสื่อสิ่งพิมพ์ของในประเทศและต่างประเทศ ผลิตรายการโทรทัศน์และให้บริการโฆษณาผ่านสื่อโทรทัศน์ สื่อดิจิตอล การบริหารลิขสิทธิ์	เป็นบริษัทย่อย บริษัทถือหุ้นร้อยละ 80.06 และมีกรรมการร่วมกัน	รายได้จากการขายและการให้บริการ	17.46
		รายได้จากการลงทุน	14.24
		รายได้อื่น	3.34
		ค่าพิมพ์ ต้นทุนการให้บริการและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	5.96
		ลูกหนี้การค้า	5.56
		รายได้ค้างรับ	3.43
		ลูกหนี้อื่น	1.56
		เจ้าหนี้การค้า	7.78
		เจ้าหนี้อื่น	5.85

บริษัทหรือบุคคล / ลักษณะธุรกิจ	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการระหว่างกันที่สำคัญ	มูลค่ารายการ / ยอดคงเหลือ ปี 2557
บริษัท เนชั่น นิวส์ เน็ตเวิร์ค จำกัด / ผลิตและจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ฉบับภาษาอังกฤษ สิ่งพิมพ์ สิ่งพิมพ์ดิจิตอลมีเดียและสื่อโฆษณา	เป็นบริษัทย่อย บริษัทถือหุ้นร้อยละ 99.99 และมีกรรมการร่วมกัน	รายได้จากการขายและการให้บริการ	69.20
		รายได้อื่น	2.40
		ค่าพิมพ์ ต้นทุนการให้บริการและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	3.79
		ลูกหนี้การค้า	115.19
		รายได้ค้างรับ	5.32
		ลูกหนี้อื่น	5.90
		เจ้าหนี้การค้า	145.74
		เจ้าหนี้อื่น	4.93
		ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	8.74
บริษัท เอ็นเอ็มแอล จำกัด / จัดส่งหนังสือพิมพ์และสิ่งพิมพ์ต่างๆ	เป็นบริษัทย่อย บริษัทถือหุ้นร้อยละ 99.99 และมีกรรมการร่วมกัน	รายได้จากการขายและการให้บริการ	16.14
		รายได้อื่น	1.43
		ค่าพิมพ์ ต้นทุนการให้บริการและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	1.99
		ลูกหนี้การค้า	34.39
		รายได้ค้างรับ	0.16
		ลูกหนี้อื่น	4.40
		เจ้าหนี้การค้า	0.20
		เจ้าหนี้อื่น	0.24
		ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	0.02
บริษัท คมชัดลึก มีเดีย จำกัด / ผลิตและจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ สิ่งพิมพ์ สิ่งพิมพ์ดิจิตอลมีเดียและสื่อโฆษณา	เป็นบริษัทย่อย บริษัทถือหุ้นร้อยละ 99.99 และมีกรรมการร่วมกัน	รายได้จากการขายและการให้บริการ	248.42
		รายได้อื่น	2.56
		ค่าพิมพ์ ต้นทุนการให้บริการและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	6.68
		ลูกหนี้การค้า	327.67
		รายได้ค้างรับ	11.04
		ลูกหนี้อื่น	12.17
		เจ้าหนี้การค้า	333.84
		เจ้าหนี้อื่น	4.67
		ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	38.85

บริษัทหรือบุคคล / ลักษณะธุรกิจ	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการระหว่างกันที่สำคัญ	มูลค่ารายการ / ยอดคงเหลือ ปี 2557
บริษัท กรุงเทพธุรกิจ มีเดีย จำกัด / ผลิตและจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ สิ่งพิมพ์ สิ่งพิมพ์ดิจิตอลมีเดียและสื่อโฆษณา	เป็นบริษัทย่อย บริษัทถือหุ้นร้อยละ 99.99 และมีกรรมการร่วมกัน	รายได้จากการขายและการให้บริการ	351.32
		รายได้อื่น	2.29
		ค่าพิมพ์ ต้นทุนการให้บริการและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	5.49
		ลูกหนี้การค้า	102.32
		รายได้ค้างรับ	15.95
		ลูกหนี้อื่น	2.11
		เจ้าหนี้การค้า	241.68
		เจ้าหนี้อื่น	8.62
		ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	45.79
บริษัท แบงคอก บิสสิเนส บรอดแคสติ้ง จำกัด / ผลิตรายการโทรทัศน์และให้บริการโฆษณาผ่านสื่อโทรทัศน์	เป็นบริษัทย่อย บริษัทถือหุ้นร้อยละ 99.80 และมีกรรมการร่วมกัน	รายได้จากการขายและการให้บริการ	4.86
		รายได้อื่น	4.98
		ลูกหนี้การค้า	11.11
		รายได้ค้างรับ	0.26
		ลูกหนี้อื่น	182.17
		เจ้าหนี้การค้า	50.25
		ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	104.18
บริษัท ดับบลิวพีเอส (ประเทศไทย) จำกัด / ผลิตหนังสือพิมพ์และหนังสือต่างๆและการให้บริการการพิมพ์	เป็นบริษัทย่อย บริษัทถือหุ้นร้อยละ 84.50 และมีกรรมการร่วมกัน	รายได้จากการขายและการให้บริการ	7.04
		รายได้จากการลงทุน	26.16
		รายได้อื่น	0.25
		ค่าพิมพ์ ต้นทุนการให้บริการและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	5.97
		ลูกหนี้การค้า	41.38
		รายได้ค้างรับ	0.03
		ลูกหนี้อื่น	70.32
		เงินให้กู้ยืม	42.00
		เจ้าหนี้การค้า	0.05
		เจ้าหนี้อื่น	1.57
		ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	0.18

บริษัทหรือบุคคล / ลักษณะธุรกิจ	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการระหว่างกันที่สำคัญ	มูลค่ารายการ / ยอดคงเหลือ ปี 2557
มหาวิทยาลัยเนชั่น / ให้บริการด้านการศึกษา	เป็นมหาวิทยาลัยที่บริษัท เนชั่น ยู จำกัด รับโอนใบอนุญาต	รายได้จากการขายและการให้บริการ	0.36
		รายได้อื่น	7.61
		ค่าพิมพ์ ต้นทุนการให้บริการและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	6.58
		ลูกหนี้การค้า	0.66
		รายได้ค้างรับ	0.13
		ลูกหนี้อื่น	120.89
		เจ้าหนี้อื่น	2.00
บริษัท เนชั่น เอ็ดดูเทนเมนท์ จำกัด / สิ่งพิมพ์	เป็นบริษัทที่บริษัท เนชั่น อินเตอร์เนชั่นแนล เอ็ดดูเทนเมนท์ จำกัด (มหาชน) ถือหุ้นร้อยละ 99.99 และมีกรรมการร่วมกัน	รายได้จากการขายและการให้บริการ	3.51
		รายได้อื่น	0.05
		ลูกหนี้การค้า	15.54
		ลูกหนี้อื่น	0.36
บริษัท เนชั่น คิดส์ จำกัด (บริษัทหยุดดำเนินพาณิชยกิจตั้งแต่เดือนพฤษภาคม 2557)	เป็นบริษัทที่บริษัท เนชั่น อินเตอร์เนชั่นแนล เอ็ดดูเทนเมนท์ จำกัด (มหาชน) ถือหุ้นร้อยละ 99.99 และมีกรรมการร่วมกัน	รายได้จากการขายและการให้บริการ	0.06
บริษัท เอ็นบีซี เน็กซ์ สกรีน จำกัด / ผลิตรายการโทรทัศน์และให้บริการโฆษณาผ่านสื่อโทรทัศน์ (บริษัทหยุดดำเนินพาณิชยกิจและอยู่ระหว่างการชำระบัญชี)	เป็นบริษัทที่บริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ถือหุ้นร้อยละ 99.99 และมีกรรมการร่วมกัน	ลูกหนี้การค้า	2.62
		ลูกหนี้อื่น	0.02
บริษัท เอ็นบีซี เน็กซ์ วิชั่น จำกัด / ผลิตรายการโทรทัศน์และให้บริการโฆษณาผ่านสื่อโทรทัศน์	เป็นบริษัทที่บริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ถือหุ้นร้อยละ 99.99 และมีกรรมการร่วมกัน	รายได้จากการขายและการให้บริการ	24.11
		รายได้อื่น	1.96
		ลูกหนี้การค้า	29.07
		รายได้ค้างรับ	0.04
		ลูกหนี้อื่น	2.32
		เจ้าหนี้อื่น	0.03

บริษัทหรือบุคคล / ลักษณะธุรกิจ	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการระหว่างกันที่สำคัญ	มูลค่ารายการ / ยอดคงเหลือ ปี 2557
บริษัท เนชั่น โกลบอล เอ็ดดูเทนเมนท์ จำกัด (เดิมชื่อ บริษัท เนชั่น เอ็กมอนท์ เอ็ดดูเทนเมนท์ จำกัด) / สิ่งพิมพ์	เป็นบริษัทที่บริษัท เนชั่น อินเตอร์เนชั่นแนล เอ็ดดูเทนเมนท์ จำกัด (มหาชน) ถือหุ้นร้อยละ 98.992 ในปี 2557 และเป็นกิจการที่ควบคุมร่วมกันที่บริษัท เนชั่น อินเตอร์เนชั่นแนล เอ็ดดูเทนเมนท์ จำกัด (มหาชน) ถือหุ้นร้อยละ 49.992 ในปี 2556 และมีกรรมการร่วมกัน	รายได้จากการขายและการให้บริการ	33.78
		ดอกเบี้ยรับ	4.43
		รายได้อื่น	0.11
		ลูกหนี้การค้า	0.47
		รายได้ค้างรับ	0.01
		ลูกหนี้อื่น	0.32
		เจ้าหนี้การค้า	0.06
		เจ้าหนี้อื่น	0.07
บริษัท โยมิอูริ-เนชั่น อินฟอร์มเมชั่น เซอร์วิส จำกัด / ตัวแทนขายโฆษณา	เป็นบริษัทร่วม บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ถือหุ้นร้อยละ 45.00 และมีกรรมการร่วมกัน	รายได้จากการขายและการให้บริการ	3.67
		ลูกหนี้การค้า	0.29
		ลูกหนี้อื่น	0.15
		เจ้าหนี้อื่น	0.01

นโยบายรายการระหว่างกันของบริษัท กับ บริษัทย่อย กิจการที่ควบคุมร่วมกัน บริษัทร่วม และบริษัทย่อยในระดับเดียวกัน ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

1. มาตรการและขั้นตอนในการอนุมัติการทำรายการระหว่างกันของบริษัทกับบริษัทย่อย กิจการที่ควบคุมร่วมกัน บริษัทร่วม และบริษัทย่อยในระดับเดียวกัน
2. นโยบายหรือแนวโน้มการทำรายการระหว่างกันในอนาคตของบริษัทกับบริษัทย่อย กิจการที่ควบคุมร่วมกัน บริษัทร่วม และบริษัทย่อยในระดับเดียวกัน

1. <u>มาตรการและขั้นตอนในการอนุมัติการทำรายการระหว่างกัน</u>

บริษัทได้กำหนดมาตรการควบคุมการทำรายการระหว่างกันของบริษัทกับบริษัทย่อย กิจการที่ควบคุมร่วมกัน บริษัทร่วม และบริษัทย่อยในระดับเดียวกัน กับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ มีส่วนได้ส่วนเสีย หรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในอนาคตตามประกาศของคณะกรรมการ กลต. และตลาดหลักทรัพย์ฯ

โดยคณะกรรมการตรวจสอบจะเป็นผู้ให้ความเห็นเกี่ยวกับความจำเป็นในการเข้าทำรายการและความเหมาะสมทางด้านราคาของรายการ โดยพิจารณาจากเงื่อนไขต่างๆ ให้เป็นไปตามลักษณะการดำเนินการค้าปกติในตลาด และมีการเปรียบเทียบราคาที่เกิดขึ้นกับบุคคลภายนอก ในกรณีที่ไม่สามารถเปรียบเทียบราคากับบุคคลภายนอกได้ ทั้ง 2 ฝ่าย จะร่วมกันพิจารณา เพื่อกำหนดอัตราค่าสินค้า และบริการที่เหมาะสมต่อไป

ในกรณีที่คณะกรรมการตรวจสอบไม่มีความชำนาญในการพิจารณารายการระหว่างกันที่เกิดขึ้น บริษัทจะจัดให้มีผู้เชี่ยวชาญอิสระหรือผู้สอบบัญชีของบริษัทเป็นผู้ให้ความเห็นเกี่ยวกับรายการระหว่างกันดังกล่าว เพื่อนำไปประกอบการตัดสินใจของคณะกรรมการบริษัท และ/หรือ คณะกรรมการตรวจสอบ และ/หรือ ผู้ถือหุ้น ตามแต่กรณี

ซึ่งผู้ที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์หรือมีส่วนได้ส่วนเสียในการทำรายการระหว่างกันจะไม่มีสิทธิออกเสียงในการอนุมัติการทำรายการระหว่างกันดังกล่าว

นอกจากนั้น บริษัทจะดำเนินการเปิดเผยข้อมูลในการทำรายการที่เกี่ยวโยงกัน และการได้มาหรือจำหน่ายไปของสินทรัพย์ที่สำคัญของบริษัทและบริษัทย่อย ตามข้อกำหนดของคณะกรรมการ กลต. และตลาดหลักทรัพย์ฯ ตลอดจนถึงมาตรฐานบัญชีที่กำหนดโดยสภาวิชาชีพบัญชีในพระบรมราชูปถัมภ์

2. นโยบายหรือแนวโน้มการทำรายการระหว่างกันในอนาคต

บริษัท กับ บริษัทย่อย กิจการที่ควบคุมร่วมกัน บริษัทร่วม และบริษัทย่อยในระดับเดียวกัน อาจมีการเข้าทำรายการระหว่างกันกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในอนาคต

โดยหากเป็นรายการธุรกิจปกติและรายการสนับสนุนธุรกิจปกติซึ่งมีเงื่อนไขทางการค้าโดยทั่วไปกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยเฉพาะในกลุ่มบริษัทในเครือบริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) เช่น การจ้างพิมพ์ การจ้างส่งสินค้า การซื้อกระดาษ การซื้อโฆษณาในสื่อต่างๆ และการเรียกเก็บค่าบริการระหว่างกัน เป็นต้น บริษัท ได้กำหนดนโยบายในการทำรายการระหว่างกันให้มีเงื่อนไขต่างๆ เป็นไปตามลักษณะการดำเนินการค้าปกติในราคาตลาด ซึ่งสามารถเปรียบเทียบได้กับราคาที่เกิดขึ้นกับบุคคลภายนอก ซึ่งเป็นไปตามหลักการที่คณะกรรมการบริษัทอนุมัติไว้แล้วตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และให้ปฏิบัติตามสัญญาที่ตกลงร่วมกันอย่างเคร่งครัดพร้อมทั้งกำหนดราคาและเงื่อนไขรายการต่างๆ ให้ชัดเจน เป็นธรรม และไม่ก่อให้เกิดการถ่ายเทผลประโยชน์

ทั้งนี้ ในกรณีที่มีการเข้าทำรายการใหม่ หรือมีการเปลี่ยนแปลงของราคาและเงื่อนไขที่แตกต่างจากเดิม ฝ่ายตรวจสอบภายในจะทำหน้าที่ตรวจสอบข้อมูลและจัดทำรายงานเพื่อให้คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาและให้ความเห็นถึงความเหมาะสมของราคาและความสมเหตุสมผลของการทำรายการดังกล่าวอย่างน้อยปีละครั้ง

ในกรณีรายการธุรกิจปกติและรายการสนับสนุนธุรกิจปกติซึ่งไม่มีเงื่อนไขทางการค้าโดยทั่วไป และรายการระหว่างกันอื่นๆ บริษัทจะดำเนินการตามมาตรการและขั้นตอนในการอนุมัติการทำรายการระหว่างกันที่ระบุไว้ข้างต้นก่อนการทำรายการ

รายงานความเห็นคณะกรรมการตรวจสอบต่อรายการที่เกี่ยวโยงกัน ที่มีความเห็นแตกต่างจากมติกรรมการ

-ไม่มี-

ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของการทำรายการระหว่างกัน

ธุรกิจและการดำเนินงานส่วนใหญ่ของบริษัทและบริษัทย่อยมีความเกี่ยวพัน และ/หรือ สนับสนุนธุรกิจของบริษัทย่อย กิจการที่ควบคุมร่วมกัน บริษัทร่วมและบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน สินทรัพย์ หนี้สิน รายได้ และค่าใช้จ่ายส่วนหนึ่งของบริษัทและบริษัทย่อยเป็นรายการที่เกิดขึ้นกับบริษัทย่อย กิจการที่ควบคุมร่วมกัน บริษัทร่วมและบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน บริษัทเหล่านี้เกี่ยวข้องกันโดยการมีผู้ถือหุ้น และ/หรือ การเป็นกรรมการร่วมกันและผู้บริหารที่สำคัญ กรรมการและพนักงานซึ่งมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการวางแผน สั่งการและควบคุมการดำเนินงานของบริษัท บริษัทย่อย

กิจการที่ควบคุมร่วมกัน บริษัทร่วมและบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน โดยบริษัทและบริษัทย่อยกำหนดนโยบายการคิดราคาโดยกำหนดหลักเกณฑ์ดังนี้

นโยบายการกำหนดราคา

• รายได้จากการขายและการให้บริการ	ราคาซื้อขายทางการค้าปกติตามราคาตลาดทั่วไปและตามอัตราที่ตกลงร่วมกัน
• ดอกเบี้ยรับจากเงินให้กู้ยืม	อัตราซึ่งใกล้เคียงกับอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ของสถาบันการเงิน
• รายได้อื่น	ตามอัตราที่ตกลงร่วมกัน
• ค่าพิมพ์ ต้นทุนขายและการให้บริการ	อัตราต้นทุนบวกส่วนตามราคาทุนที่เกิดขึ้นจริงและตามอัตราที่ตกลงร่วมกัน ซึ่งใกล้เคียงกับอัตราตลาด
• ดอกเบี้ยจ่ายจากเงินกู้ยืม	อัตราซึ่งใกล้เคียงกับอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ของสถาบันการเงิน

รายการระหว่างกันข้างต้นเป็นรายการระหว่างบริษัท หรือบริษัทย่อย กับ บุคคลที่อาจมีความขัดแย้งกัน เป็นรายการปกติทางการค้าและไม่มีรายการกู้ยืมระหว่างกัน สำหรับขั้นตอนการอนุมัติการทำรายการระหว่างกันจะเป็นไปตามนโยบายบริษัท ซึ่งมีการกำหนดลำดับขั้นในการอนุมัติตามขนาดของรายการ และไม่ขัดต่อข้อบังคับของบริษัท นอกจากนี้รายการระหว่างกันที่เกิดขึ้นใหม่และรายการที่มียอดคงค้างนั้น ทุกไตรมาสจะผ่านการสอบทานโดยผู้สอบบัญชีอิสระ และทุกสิ้นปีหากมีรายการใดที่เป็นสาระสำคัญ ผู้สอบบัญชีจะทำการตรวจสอบสัญญาและเอกสารสำคัญที่เกี่ยวข้อง ซึ่งหากพบรายการใดที่สาระสำคัญก็จะเปิดเผยในหมายเหตุประกอบงบการเงิน ซึ่งงบการเงินดังกล่าวจะนำเสนอให้ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทพิจารณา รวมทั้งงบการเงินประจำปีที่กรรมการบริษัทได้เสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณา และเปิดโอกาสให้ซักถามได้ทุกประเด็น ซึ่งที่ผ่านมาได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นทุกครั้ง

สำหรับนโยบายที่เกี่ยวกับรายการระหว่างกัน บริษัทจะให้มีเฉพาะรายการทางการค้าที่มีความจำเป็นและเป็นรายการที่เกี่ยวเนื่องกับธุรกิจหลักคือด้านสื่อสิ่งพิมพ์ วิทยุ และ โทรทัศน์ รวมทั้งมีนโยบายที่จะไม่ให้เงินกู้เพิ่มแก่ธุรกิจที่ไม่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้หากมีรายการระหว่างกันที่เกิดขึ้นและรายการดังกล่าวเกิดขึ้นกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ทางบริษัทจะจัดให้มีขั้นตอนการพิจารณาตามที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ และคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (กลต.) กำหนด เพื่อเป็นมาตรการในการคุ้มครองผู้ลงทุน

ส่วนที่ 3

ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน

13. ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ

งบการเงิน

รายงานการสอบบัญชี

(1) ผู้สอบบัญชี

รายนามผู้สอบบัญชีที่ได้รับความเห็นชอบจากสำนักงานและได้ลงนามในงบการเงินของบริษัท งบการเงินของบริษัทย่อย และงบการเงินรวม ตั้งแต่ปี 2555 ถึงปี 2557 มีดังนี้

ปี 2555 นายวิเชียร ธรรมตระกูล ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 3183

บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด

ปี 2556 นายวินิจ ศิลามงคล ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 3378

บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด

ปี 2557 นายวินิจ ศิลามงคล ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 3378

บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด

โดยนายวินิจ ศิลามงคล เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทเป็นปีที่ 2 ทั้งนี้ไม่มีความสัมพันธ์และไม่มีส่วนได้เสียกับบริษัท / บริษัทย่อย /ผู้บริหาร / ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลดังกล่าว

(2) สรุปรายงานการตรวจสอบบัญชีของผู้สอบบัญชีในระยะ 3 ปี ที่ผ่านมา

ผู้สอบบัญชีได้ให้ความเห็นในรายงานการตรวจสอบ โดยไม่มีเงื่อนไข ทั้ง 3 ปี

ค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชี

1. ค่าตอบแทนจากการสอบบัญชี (audit fee)

บริษัทและบริษัทย่อยรวม 18 บริษัท (รวม NBC และ NINE) จ่ายค่าตอบแทนการสอบบัญชีในปี 2557 เป็นจำนวนเงินรวม 6,480,000 บาท สูงกว่าปีก่อน

2. ค่าตอบแทนอื่น (non-audit fee)

-ไม่มี-

(ก) ตารางสรุปงบการเงินรวม

โดยรายการของงบการเงินทั้งหมดสามารถศึกษาได้จากงบการเงินของบริษัท

หน่วย : พันบาท

รายการในงบแสดงฐานะทางการเงิน	2555	%	2556	%	2557	%
เงินสดและเงินฝากธนาคารและเงินลงทุนระยะสั้น	179,044	4%	1,606,169	30%	1,347,369	16%
ลูกหนี้การค้า – สุทธิ	847,712	20%	757,771	14%	550,644	6%
รายได้ค้างรับ	142,757	3%	165,421	3%	427,951	5%
ลูกหนี้อื่น	97,001	2%	68,579	1%	77,600	1%
สินค้าคงเหลือ - สุทธิ	247,198	6%	274,048	5%	386,599	5%
เงินประกันการประมูลใบอนุญาตดิจิตอลทีวี	-	-	74,000	1%	-	0%
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น - สุทธิ	107,039	3%	126,975	2%	254,646	3%
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	**1,620,751**	**39%**	**3,072,963**	**57%**	**3,044,809**	**36%**
เงินฝากที่มีข้อจำกัดในการใช้	3,948	0%	2,590	0%	3,332	0%
รวมเงินลงทุนระยะยาว	56,515	1%	58,990	1%	69,036	1%
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ – สุทธิ	1,986,959	48%	1,778,050	33%	1,735,384	20%
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน - สุทธิ	104,280	3%	83,929	2%	68,878	1%
ใบอนุญาตให้ใช้คลื่นความถี่และประกอบกิจการโทรทัศน์ - สุทธิ	-	-	-	-	3,376,188	39%
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชี	111,763	3%	98,775	2%	115,664	1%
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	268,084	6%	255,723	5%	162,593	2%
รวมสินทรัพย์	**4,152,300**	**100%**	**5,351,020**	**100%**	**8,575,884**	**100%**
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	720,067	17%	293,916	5%	628,681	7%
เจ้าหนี้การค้า	167,030	4%	115,357	2%	108,345	1%
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินและหนี้สินภายใต้สัญญาเช่าการเงิน ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	340,840	8%	128,157	2%	103,768	1%
ส่วนของค่าใบอนุญาตให้ใช้คลื่นความถี่และประกอบกิจการโทรทัศน์ค้างจ่ายที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	-	-	-	-	473,800	6%
เจ้าหนี้อื่น	399,526	10%	206,368	4%	206,719	2%
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย	1,310	0%	2,796	0%	3,830	0%
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	325,245	8%	380,272	7%	443,092	5%
รวมหนี้สินหมุนเวียน	**1,954,018**	**47%**	**1,126,866**	**21%**	**1,968,235**	**23%**

หน่วย : พันบาท

รายการในงบแสดงฐานะทางการเงิน	2555	%	2556	%	2557	%
เงินกู้ยืมระยะยาว และหนี้สินภายใต้สัญญาเช่าการเงิน – สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	329,211	8%	158,018	3%	18,188	0%
ค่าใบอนุญาตให้ใช้คลื่นความถี่และประกอบกิจการโทรทัศน์ค้างจ่าย	-	-	-	-	2,470,400	29%
ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน	81,987	2%	134,459	3%	149,358	2%
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	150,012	4%	147,048	3%	153,539	2%
รวมหนี้สิน	**2,515,228**	**61%**	**1,566,391**	**29%**	**4,759,720**	**56%**
หุ้นสามัญ –ชำระเต็มมูลค่าแล้ว	873,302	21%	1,751,121	33%	1,757,663	20%
ส่วนเกินมูลค่าหุ้น	-	-	784,502	15%	802,589	9%
ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญของบริษัทย่อย	79,740	2%	94,372	2%	94,328	1%
ใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญ	-	-	5,135	0%	14,288	0%
องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น	10,587	0%	11,700	0%	24,844	0%
กำไรสะสม	443,628	11%	662,820	12%	661,094	8%
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	229,815	6%	474,979	9%	461,358	5%
ส่วนของผู้ถือหุ้นสุทธิ	**4,152,300**	**100%**	**5,351,020**	**100%**	**8,575,884**	**100%**

หน่วย : พันบาท

รายการในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ	2555	%	2556	%	2557	%
รายได้จากการขายและบริการ - สุทธิ	2,936,869	94.7%	2,864,297	93.6%	2,827,711	95.8%
รายได้อื่น	165,006	5.3%	195,569	6.4%	123,091	4.2%
รวมรายได้	**3,101,875**	**100.0%**	**3,059,866**	**100.0%**	**2,950,802**	**100.0%**
ต้นทุนขายและบริการ	1,840,736	59.3%	1,795,387	58.7%	1,983,778	67.2%
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	882,956	28.5%	839,818	27.4%	795,445	27.0%
รวมค่าใช้จ่าย	**2,723,693**	**87.8%**	**2,635,205**	**86.1%**	**2,779,223**	**94.2%**
กำไรจากการดำเนินงานก่อนดอกเบี้ยและภาษี	**378,182**	**12.00%**	**424,661**	**13.9%**	**171,579**	**5.8%**
ต้นทุนทางการเงิน	(114,986)	-3.7%	(76,674)	-2.5%	(71,167)	-2.4%
ภาษีเงินได้	(63,708)	-2.1%	(71,157)	-2.3%	(30,748)	-1.0%
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย	454	0.0%	806	0.0%	427	0.0%
กำไรสุทธิ	**199,942**	**6.4%**	**277,636**	**9.1%**	**70,091**	**2.4%**
(หัก) ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	(30,892)	-1.0%	(25,914)	-0.8%	(5,633)	-0.2%
กำไรสุทธิ ส่วนของบริษัทใหญ่	**169,050**	**5.4%**	**251,722**	**8.2%**	**64,458**	**2.2%**

ตารางแสดงรายการในงบกระแสเงินสด

หน่วย: พันบาท

รายการในงบกระแสเงินสด	**2555**	**2556**	**2557**
เงินสดที่ได้มาจากกิจกรรมดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน	638,080	679,373	604,340
เงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมดำเนินงาน	473,037	494,316	565,327
เงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมการลงทุน	(237,136)	21,052	(1,271,799)
เงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมจัดหาเงิน	(242,042)	773,437	(109,903)
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ	(6,141)	1,288,805	(816,375)

ตารางแสดงกำไรจากการดำเนินงานก่อนดอกเบี้ยจ่าย ภาษีเงินได้ ค่าเสื่อมราคา และรายจ่ายตัดบัญชี (EBITDA) สำหรับปี 2555-2557

หน่วย: พันบาท

รายการในงบกระแสเงินสด	**2555**	**2556**	**2557**
กำไรสุทธิส่วนของบริษัทใหญ่ (หลังภาษีและดอกเบี้ยจ่าย)	**169,050**	**251,721**	**64,458**
บวก ดอกเบี้ยจ่าย	114,986	76,674	71,167
บวก ภาษีเงินได้	63,708	71,157	30,748
บวก ค่าเสื่อมราคาและรายจ่ายตัดบัญชี	264,828	270,486	457,096
กำไรจากการดำเนินงานดอกเบี้ยจ่าย ภาษีเงินได้ ค่าเสื่อมราคาและรายจ่ายตัดบัญชี (EBITDA)	**612,572**	**670,038**	**623,469**

(ข) อัตราส่วนทางการเงิน

ตารางสรุปอัตราส่วนทางการเงินของงบการเงินรวม บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

สำหรับผลการดำเนินงานตามงบการเงินรวมปีสิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557

1. อัตราส่วนสภาพคล่อง

	รายการ	**2555**	**2556**	**2557**
1.1	อัตราส่วนสภาพคล่อง (เท่า)	0.83	2.72	1.55
1.2	อัตราส่วนสภาพคล่องหมุนเร็ว (เท่า)	0.48	2.02	0.96
1.3	อัตราส่วนสภาพคล่องกระแสเงินสดก่อนการเปลี่ยนแปลงเงินทุนหมุนเวียน (เท่า)	0.33	0.44	0.39
1.4	อัตราส่วนหมุนเวียนลูกหนี้การค้า (เท่า)	4.01	4.09	3.93
1.5	ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย (วัน)	90	88	91
1.6	อัตราส่วนหมุนเวียนสินค้าคงเหลือ (เท่า)	7.43	6.89	6.01
1.7	ระยะเวลาขายสินค้าคงเหลือ (วัน)	48	52	60
1.8	อัตราส่วนหมุนเวียนเจ้าหนี้ (เท่า)	11.08	12.50	17.94
1.9	ระยะเวลาชำระหนี้ (วัน)	32	29	20
1.10	Cash Cycle (วัน)	106	111	131

2. อัตราส่วนความสามารถในการทำกำไร

	รายการ	2555	2556	2557
2.1	อัตรากำไรขั้นต้น (%)	37.32%	39.12%	29.85%
2.2	อัตรากำไรจากการดำเนินงาน (%)	7.26%	10.65%	1.71%
2.3	อัตราส่วนเงินสดก่อนการเปลี่ยนแปลงเงินทุนหมุนเวียนต่อการทำกำไร	20.57%	22.20%	20.48%
2.4	อัตรากำไรสุทธิ	5.45%	8.22%	2.20%
2.5	อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)	10.33%	6.65%	1.70%

3. อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

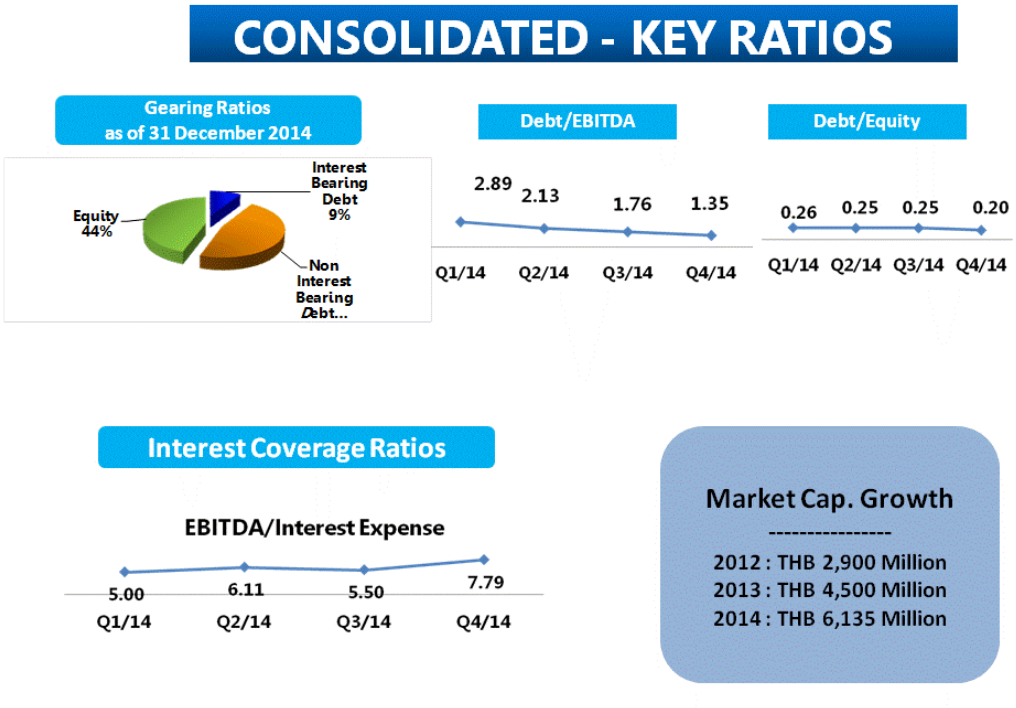
	รายการ	2555	2556	2557
3.1	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (%)	4.20%	5.30%	0.93%
3.2	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ถาวร (%)	18.55%	23.24%	29.72%
3.3	อัตราหมุนของสินทรัพย์ (เท่า)	0.74	0.77	0.42

4. อัตราส่วนวิเคราะห์นโยบายทางการเงิน

	รายการ	2555	2556	2557
4.1	อัตราส่วนหนี้สินรวมต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)	1.54	0.41	1.25
4.2	อัตราส่วนหนี้สินที่มีดอกเบี้ยรวมต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า) D/E Ratio	0.85	0.15	0.20
4.3	อัตราส่วนความสามารถชำระดอกเบี้ย (เท่า)	7.10	10.78	9.92
4.4	อัตราส่วนกำไรก่อนดอกเบี้ยก่อนภาษีต่อดอกเบี้ยจ่าย (เท่า)	3.29	5.54	2.41
4.5	อัตราส่วนความสามารถชำระภาระผูกพัน cash basis (เท่า)	0.99	0.79	8.58

14. การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ

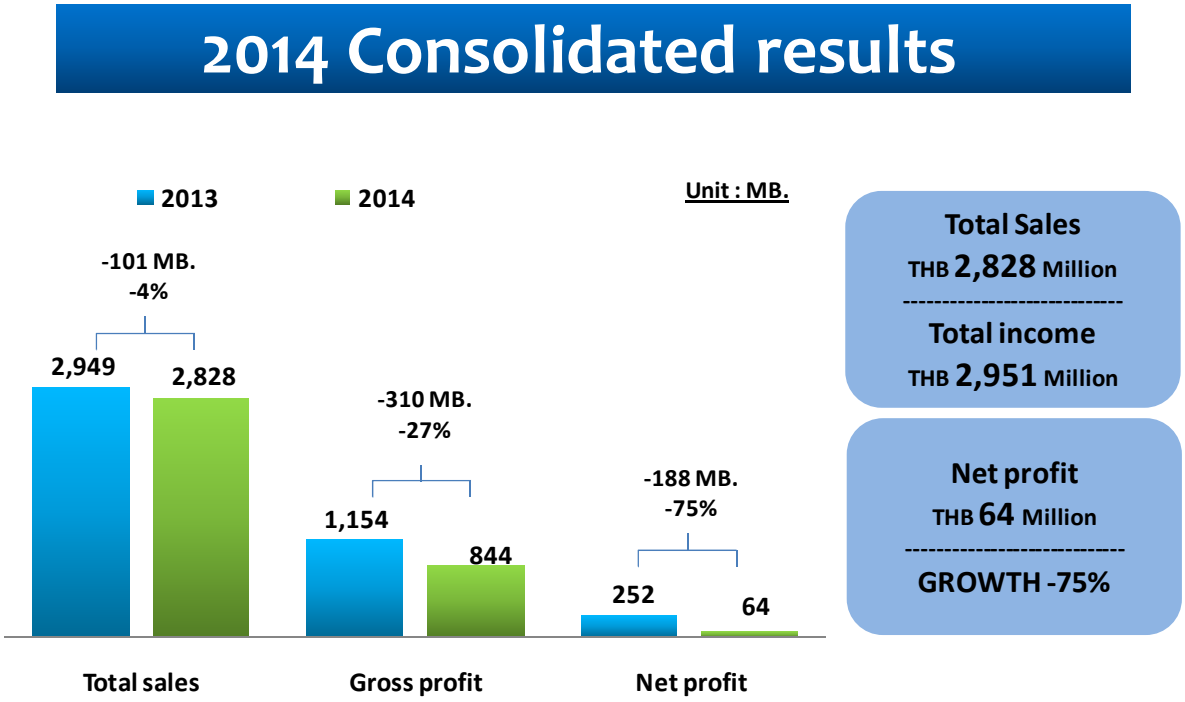
14.1 วิเคราะการดำเนินงานและฐานะทางการเงิน



<u>ผลการปฏิบัติตามแผนการดำเนินธุรกิจ ในกรณีที่เคยเปิดเผยเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจในระยะเวลา 3 - 5 ปี ข้างหน้าไว้กับผู้ถือหุ้น</u>

-ไม่มี-

สรุปฐานะการเงินรวมของบริษัทและบริษัทย่อย สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2557



งบการเงินรวมของบริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อยสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2557 มีกำไรสุทธิ 64.46 ล้านบาท ลดลง 74% เมื่อเทียบกับปีก่อน ที่มีกำไรสุทธิ 251.72 ล้านบาท สรุปผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทที่มีสาระสำคัญได้ดังนี้

1. รายได้จากการขายและบริการของปี 2557 ลดลง 4% เมื่อเทียบกับปีก่อน เนื่องจากรายได้จากการขายโฆษณาเพิ่มขึ้น 2% มาจากรายได้โฆษณาจากสื่อทีวีและวิทยุเพิ่มขึ้น 37% และรายได้จากสื่อรูปแบบใหม่เพิ่มขึ้น 13% ในขณะที่รายได้จากการจำหน่ายสิ่งพิมพ์ลดลง 21% นอกจากนี้รายได้จากการให้บริการขนส่งเพิ่มขึ้น 11%

2. ต้นทุนขายและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของปี 2557 เพิ่มขึ้น 5% เมื่อเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปีก่อน เนื่องจากกลุ่มบริษัทมีการเริ่มต้นธุรกิจดิจิตอลทีวีในเดือนเมษายน 2557 ส่งผลให้มีต้นทุนและค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นเล็กน้อย แต่อย่างไรก็ตามกลุ่มบริษัทยังคงนโยบายการควบคุมค่าใช้จ่ายอย่างต่อเนื่อง

ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของแต่ละสายผลิตภัณฑ์สำหรับปี 2557

สามารถศึกษาข้อมูลประกอบเพิ่มเติมในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 32 เรื่องส่วนงานดำเนินงาน

ธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์และโฆษณา (Printing and Publishing Business)

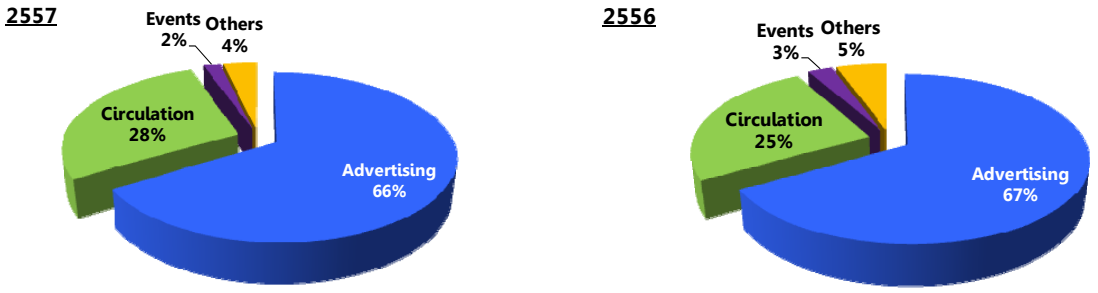
ประกอบด้วย 3 สายธุรกิจ ได้แก่

- สายธุรกิจด้านข่าวธุรกิจภาษาไทย ดำเนินการภายใต้บริษัทย่อยชื่อ บริษัท กรุงเทพธุรกิจ มีเดีย จำกัด (NMG ถือหุ้น 99.99%)
- สายธุรกิจด้านข่าวทั่วไปภาษาไทย ดำเนินการภายใต้บริษัทย่อยชื่อ บริษัท คมชัดลึก มีเดีย จำกัด (NMG ถือหุ้น 99.99%)
- สายธุรกิจด้านข่าวภาษาอังกฤษ ดำเนินการภายใต้บริษัทย่อยชื่อ บริษัท เนชั่น นิวส์ เน็ตเวิร์ค จำกัด (NMG ถือหุ้น 99.99%)

รายได้ :-

รายได้จากสื่อสิ่งพิมพ์และโฆษณาในปี 2557 ประกอบด้วยรายได้จากการขายพื้นที่โฆษณา การจัดกิจกรรมพิเศษ และการจัดจำหน่ายในหนังสือพิมพ์ The Nation , กรุงเทพธุรกิจ, คม ชัด ลึก และนิตยสารเนชั่นสุดสัปดาห์ ซึ่งในปี 2557 มีมูลค่าเท่ากับ 1,385 ล้านบาท ลดลง 49% โดยมีสาเหตุหลักมาจากสถานการณ์ทางการเมืองในประเทศตั้งแต่ปลายปี 2556 จนกระทั่งไตรมาสที่ 2 ของปี 2557 เป็นผลให้ภาพรวมของเศรษฐกิจในประเทศค่อนข้างชะลอตัว และการเริ่มต้นของธุรกิจทีวีจิตอลในช่วงไตรมาสที่ 1 ของปี 2557 ซึ่งเป็นการแข่งขันของธุรกิจทีวีแบบเสรี ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารในทุกครัวเรือนทั่วประเทศไทย โดยทาง กสทช. ได้เริ่มต้นกระจายคูปองสำหรับแลกกล่องดิจิตอลทีวีในเฟสแรกประมาณเดือนพฤศจิกายน 2557 ส่งผลให้ช่องทางดังกล่าวเป็นที่สนใจของเจ้าของสินค้า และเอเจนซี่โฆษณาหลายแห่ง ดังนั้น สัดส่วนการขายโฆษณาจึงเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงไปสู่ช่องทางใหม่แทนที่หนังสือพิมพ์

โครงสร้างสัดส่วนรายได้จากการขายและบริการของธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์และโฆษณาในปี 2557 และ 2556 (ไม่รวมรายการระหว่างกัน) แสดงข้อมูลตามแผนภาพดังต่อไปนี้



รายได้โฆษณาจากสื่อสิ่งพิมพ์และกิจกรรมพิเศษ

ปี 2557 (ไม่รวมรายการระหว่างกัน) มีมูลค่าเท่ากับ 947 ล้านบาท ลดลง 19% จากปีก่อนที่เท่ากับ 1,173 ล้านบาท โดยมาจากสถานการณ์ทางการเมืองในประเทศและการเข้าสู่ธุรกิจดิจิตอลทีวีในปี 2557 เป็นผลให้รายได้โฆษณาประเภท Display / Classified / Supplement ลดลง 18% และรายได้จากการจัดกิจกรรมพิเศษก็มีสัดส่วนที่ลดลง 43% ด้วยเช่นกัน

ปี 2556 (ไม่รวมรายการระหว่างกัน) มีมูลค่าเท่ากับ 1,173 ล้านบาท ลดลง 3% จากปีก่อนที่เท่ากับ 1,209 ล้านบาท โดยมาจากรายได้โฆษณาประเภท Classified เท่ากับ 119 ล้านบาท ลดลง 6% จากปีก่อน รายได้โฆษณาประเภท

Supplement เท่ากับ 46 ล้านบาท ลดลง 30% จากปีก่อน และรายได้จากกิจกรรมพิเศษลดลงจากปีก่อนเช่นกัน อย่างไรก็ตามรายได้โฆษณาในสื่อหนังสือพิมพ์ประเภท Display เท่ากับ 964 ล้านบาท มีอัตราการเติบโตเพิ่มขึ้น 9% จากปีก่อน จึงทำให้รายได้รวมลดลงไม่มากนัก

รายได้จากการจัดจำหน่ายสิ่งพิมพ์

ปี 2557 (ไม่รวมรายการระหว่างกัน) มีมูลค่าเท่ากับ 389 ล้านบาท ลดลง 8% จากปีก่อนที่เท่ากับ 423 ล้านบาท โดยมาจากการลดลงของรายได้ค่าโฆษณาในช่องทางของสื่อสิ่งพิมพ์ จึงเป็นผลให้ยอดขายหนังสือพิมพ์ลดลงด้วยเช่นกัน ซึ่งบริษัทยังคงไว้ซึ่งราคาขายของหนังสือพิมพ์เท่ากับในปีก่อน

ปี 2556 (ไม่รวมรายการระหว่างกัน) มีมูลค่าเท่ากับ 423 ล้านบาท ลดลง 4% จากปีก่อน อย่างไรก็ตาม บริษัทยังคงไว้ซึ่งราคาขายของหนังสือพิมพ์เท่ากับในปีก่อน ได้แก่ The Nation ราคาปลีกฉบับละ 30 บาท / ราคาสมาชิกปีละ 4,900 บาท หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ ราคาปลีกฉบับละ 20 บาท / ราคาสมาชิกปีละ 5,475 บาท หนังสือพิมพ์ คม ชัด ลึก ราคาฉบับละ 10 บาท / ราคาสมาชิกปีละ 3,650 บาท

ค่าใช้จ่าย:-

ต้นทุนขายและการให้บริการของธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์และโฆษณา

ปี 2557 มีมูลค่าเท่ากับ 1,804 ล้านบาท ลดลง 4% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 1,872 ล้านบาทโดยมีสาเหตุมาจากต้นทุนกระดาษและวัตถุดิบลดลง 16% ต้นทุนกลุ่มค่าใช้จ่ายกองบรรณาธิการเพิ่มขึ้น 6% สำหรับต้นทุนขายประกอบด้วยต้นทุนที่ผันแปรตามจำนวนผลิต 882 ล้านบาท และต้นทุนคงที่ 922 ล้านบาท เป็นสัดส่วน 50 : 50 เมื่อเทียบกับต้นทุนขายและให้บริการรวมของธุรกิจนี้

โดยส่วนของต้นทุนผันแปรจำนวนรวม 882 ล้านบาท จะผันแปรตามรายได้เฉพาะส่วนที่เป็นรายได้จากการจำหน่ายสิ่งพิมพ์และรายได้จากการจำหน่ายวัตถุดิบในการรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ต่างประเทศ (ซึ่งมีสัดส่วน 74% ของรายได้จากการขายและให้บริการรวม ไม่รวมรายได้จากสื่อโฆษณาหรือการจัดกิจกรรมพิเศษ) โครงสร้างต้นทุนขายผันแปรประกอบด้วย ต้นทุนกระดาษ ต้นทุนการพิมพ์ และต้นทุนการผลิตหนังสือ สำหรับต้นทุนคงที่มีจำนวนรวม 922 ล้านบาท ประกอบด้วยค่าใช้จ่ายเงินเดือนสวัสดิการ ค่าเรื่อง ค่าข่าว ส่วนงานกองบรรณาธิการกลาง ค่าใช้จ่ายเดินทาง และค่าเสื่อมราคา เป็นต้น

สำหรับนโยบายในการควบคุมต้นทุนขาย หากราคากระดาษมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น บริษัทจะควบคุมยอดผลิตอย่างเข้มงวดโดยการควบคุมคุมยอดรับคืน และปรับการจัดหน้าเนื้อหาข่าวให้เหมาะสมกับจำนวนหน้ากระดาษ หรือ ปรับลดจำนวนหน้าสี โดยต้นทุนกระดาษและต้นทุนการพิมพ์รวมในปี 2557 เท่ากับ 586 ล้านบาท ลดลง 16% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 697 ล้านบาท จากปริมาณการใช้วัตถุดิบที่ลดลง 19% และจากราคากระดาษที่เพิ่มขึ้น 4%

ปี 2556 มีมูลค่าเท่ากับ 1,967 ล้านบาท ลดลง 4% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 2,051 ล้านบาทโดยมีสาเหตุมาจากต้นทุนกระดาษและวัตถุดิบลดลง 12% ต้นทุนกลุ่มค่าใช้จ่ายกองบรรณาธิการเพิ่มขึ้น 6% สำหรับต้นทุนขายประกอบด้วยต้นทุนที่ผันแปรตามจำนวนผลิต 986 ล้านบาท และต้นทุนคงที่ 981 ล้านบาท เทียบเป็นสัดส่วน 50 : 50

โดยส่วนของต้นทุนผันแปรจำนวนรวม 986 ล้านบาท จะผันแปรตามรายได้เฉพาะส่วนที่เป็นรายได้จากการจำหน่ายสิ่งพิมพ์และรายได้จากการจำหน่ายวัตถุดิบในการรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ต่างประเทศ (ซึ่งมีสัดส่วน 33% ของรายได้จากการขายและบริการรวม ไม่รวมรายได้จากสื่อโฆษณาหรือกิจกรรมพิเศษ) โครงสร้างต้นทุนขายผันแปรประกอบด้วย ต้นทุนกระดาษ ต้นทุนการพิมพ์ และต้นทุนการผลิตหนังสือ สำหรับต้นทุนคงที่มีจำนวนรวม 981 ล้านบาท ประกอบด้วยค่าใช้จ่ายเงินเดือนสวัสดิการ ค่าเรื่อง ค่าข่าว ส่วนกองบรรณาธิการรวม ค่าใช้จ่ายเดินทาง ค่าเสื่อมราคา เป็นต้น

สำหรับนโยบายในการควบคุมต้นทุนขาย หากราคากระดาษมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น บริษัทจะควบคุมยอดผลิตอย่างเข้มงวดโดยการควบคุมคุมยอดรับคืน และปรับการจัดหน้าเนื้อหาข่าวให้เหมาะสมกับจำนวนหน้ากระดาษหรือ ปรับลดจำนวนหน้าสี โดยต้นทุนกระดาษและต้นทุนการพิมพ์รวมในปี 2556 เท่ากับ 358 ล้านบาท ลดลง 7% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 384 ล้านบาท จากปริมาณการใช้วัตถุดิบที่ลดลง 5% และจากราคากระดาษที่ลดลง 11%

ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารของธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์และโฆษณา

ในปี 2557 มีมูลค่าเท่ากับ 1,109 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 3% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 1,082 ล้านบาท สำหรับค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายเงินเดือนฝ่ายขายและบริหาร 36% ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย 28% ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับค่าขนส่งหนังสือและค่าเดินทาง 14% และค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย 3% โดยค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ไม่แปรผันตามรายได้

ในปี 2556 มีมูลค่าเท่ากับ 1,081 ล้านบาท ลดลง 4% เมื่เทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 1,130 ล้านบาท สำหรับค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายเงินเดือนฝ่ายขายและบริหาร 37% ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย 22% ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับค่าขนส่งหนังสือและค่าเดินทาง 17% และค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย 4% โดยค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ไม่แปรผันตามรายได้

ผลการดำเนินงาน:-

กำไรขั้นต้นสำหรับธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์และโฆษณา

ในปี 2557 มีมูลค่าเท่ากับ 806 ล้านบาท หรือ 31% เมื่อเทียบกับรายได้จากการขายและบริการไม่เปลี่ยนแปลงจากปีก่อนเท่ากับ 30% เนื่องจากบริษัทมีการควบคุมดูแลต้นทุนอย่างใกล้ชิด ทำให้สามารถรักษาอัตรากำไรขั้นต้นได้เท่ากับปีก่อน ในขณะที่รายได้ของธุรกิจลดลง

ในปี 2556 มีมูลค่าเท่ากับ 794 ล้านบาท หรือ 30% เมื่อเทียบกับรายได้จากการขายและบริการลดลง 0.7% จากปีก่อนที่เท่ากับ 29.5% เนื่องจากรายได้โฆษณาที่ลดลง 3%

กำไรสุทธิสำหรับธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์

ในปี 2557 มีผลการดำเนินงานเป็นกำไรสุทธิ 73 ล้านบาท ลดลง 59 ล้านบาท เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 132 ล้านบาท โดยมาจากค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารที่เพิ่มขึ้น 4% ซึ่งมีค่าใช้จ่ายคงที่ในส่วนของค่าใช้จ่ายเงินเดือนและสวัสดิการของพนักงานของฝ่ายบริหารและฝ่ายขาย จึงทำให้ผลการดำเนินงานมีกำไรที่ลดลงจากปีก่อน

ในปี 2556 มีผลการดำเนินงานเป็นกำไรสุทธิ 160 ล้านบาท ลดลง 10 ล้านบาท เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 170 ล้านบาท โดยมาจากรายได้โฆษณาที่ลดลง ถึงแม้ว่าค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารจะลดลง 4% แต่เนื่องจากบริษัทมีค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้เพิ่มขึ้นจากปีก่อนเป็นจำนวน 28.3 ล้านบาท จากการปรับใช้มาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 12 เรื่องภาษีเงินได้ เป็นปีแรก

ธุรกิจบริการด้านการพิมพ์ (Printing Services Business)

อยู่ภายใต้การดำเนินงานของ บริษัท ดับบลิวพีเอส (ประเทศไทย) จำกัด ("WPS") (NMG ถือหุ้น 84.50%)

รายได้ :-

รายได้จากการให้บริการงานพิมพ์ ในปี 2557 มีมูลค่าเท่ากับ 363 ล้านบาท ลดลง 21% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 460 ล้านบาท และในปี 2556 ลดลง 12% จากปีก่อนที่เท่ากับ 522 ล้านบาท ซึ่งรายได้ส่วนใหญ่เป็นการเรียกเก็บค่าบริการงานพิมพ์จากบริษัทแม่และบริษัทในเครือประมาณ 80% - 85% โดยสาเหตุการลดลงของรายได้งานพิมพ์จากลูกค้าภายนอก

รายได้ค่าเช่าและบริการ ในปี 2557 มีมูลค่าเท่ากับ 5 ล้านบาท ลดลง 17% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 6 ล้านบาท และในปี 2556 มีมูลค่าเท่ากับ 6 ล้านบาท ไม่เปลี่ยนแปลงจากปีก่อน ซึ่งเป็นการแบ่งพื้นที่บริเวณโรงพิมพ์ให้บริษัทในเครือเช่าสำหรับการเก็บวัตถุดิบ หรือ สินค้าเพื่อรอขนส่ง เป็นต้น

ค่าใช้จ่าย:-

ต้นทุนการให้บริการของธุรกิจบริการด้านการพิมพ์

ในปี 2557 มีมูลค่าเท่ากับ 301 ล้านบาท ลดลง 14% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 351 ล้านบาท โดยมีสัดส่วนโครงสร้างของต้นทุนประกอบด้วยต้นทุนกระดาษและวัตถุดิบในการรับจ้างผลิตเท่ากับ 34% เงินเดือนค่าจ้างส่วนงานผลิตเท่ากับ 17% และค่าเสื่อมราคาเท่ากับ 35% และอื่นๆ 14% โดยสัดส่วนดังกล่าวใกล้เคียงกับปีก่อน

ในปี 2556 มีมูลค่าเท่ากับ 351 ล้านบาท ลดลง 6% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 372 ล้านบาท โดยมีสัดส่วนโครงสร้างของต้นทุนประกอบด้วยต้นทุนกระดาษและวัตถุดิบในการรับจ้างผลิตเท่ากับ 42% เงินเดือนค่าจ้างส่วนงานผลิตเท่ากับ 16% และค่าเสื่อมราคาเท่ากับ 30% และอื่นๆ 12%

ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารของธุรกิจบริการด้านการพิมพ์

ในปี 2557 มีมูลค่าเท่ากับ 31 ล้านบาท ลดลง 35% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 48 ล้านบาท โดยมีสัดส่วนค่าใช้จ่ายประกอบด้วยค่าใช้จ่ายเงินเดือนฝ่ายขายและบริหารเท่ากับ 27% และค่าเสื่อมราคาเท่ากับ 23% โดยค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ไม่แปรผันตามรายได้

ในปี 2556 มีมูลค่าเท่ากับ 48 ล้านบาท ลดลง 9% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 53 ล้านบาท โดยมีสัดส่วนค่าใช้จ่ายประกอบด้วยค่าใช้จ่ายเงินเดือนฝ่ายขายและบริหารเท่ากับ 38% และค่าเสื่อมราคาเท่ากับ 23% และค่าเดินทาง ค่าพาหนะและค่าขนส่งเท่ากับ 7% โดยค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ไม่แปรผันตามรายได้

ผลการดำเนินงาน:-

กำไรขั้นต้นของธุรกิจบริการด้านการพิมพ์

ในปี 2557 มีผลกำไรขั้นต้นเท่ากับ 61 ล้านบาท หรือ 17% ของรายได้จากการให้บริการโดยผลกำไรขั้นต้นลดลงจากปีก่อน 47 ล้านบาท โดยมีสาเหตุหลักมาจากการลดลงของรายได้จากการให้บริการงานพิมพ์ภายนอก ในขณะที่ต้นทุนขายลดลงในสัดส่วนน้อยกว่ารายได้ โดยเฉพาะต้นทุนค่าเสื่อมราคาและต้นทุนในส่วนของเงินเดือนและค่าจ้างส่วนงานซึ่งเป็นต้นทุนคงที่มีสัดส่วนใกล้เคียงเดิมปีก่อน

ในปี 2556 มีผลกำไรขั้นต้นเท่ากับ 109 ล้านบาท หรือ 24% ของรายได้จากการให้บริการโดยผลกำไรขั้นต้นลดลงจากปีก่อน 41 ล้านบาท โดยมีสาเหตุหลักมาจากการลดลงของรายได้จากการให้บริการงานพิมพ์ภายนอก ในขณะที่ต้นทุนขายลดลงในสัดส่วนน้อยกว่ารายได้ โดยเฉพาะต้นทุนค่าเสื่อมราคาและต้นทุนในส่วนของเงินเดือนและค่าจ้างส่วนงานซึ่งเป็นต้นทุนคงที่มีสัดส่วนใกล้เคียงเดิมปีก่อน

กำไรสุทธิของธุรกิจบริการด้านการพิมพ์

ในปี 2557 กำไรสุทธิเท่ากับ 34 ล้านบาท ลดลง 25% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่มีกำไรสุทธิที่เท่ากับ 59 ล้านบาท เป็นผลมาจากกำไรขั้นต้นที่ลดลง และค่าใช้จ่ายในการบริหารส่วนใหญ่เป็นต้นทุนคงที่

ในปี 2556 กำไรสุทธิเท่ากับ 59 ล้านบาท ลดลง 28% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่มีกำไรสุทธิที่เท่ากับ 81 ล้านบาท เป็นผลมาจากกำไรขั้นต้นที่ลดลง และค่าใช้จ่ายในการบริหารส่วนใหญ่เป็นต้นทุนคงที่

<u>ธุรกิจสื่อการศึกษาและบันเทิง (Edutainment Business)</u>

อยู่ภายใต้การดำเนินงานของบริษัทย่อย 4 บริษัทดังนี้

- บริษัท เนชั่น อินเตอร์เนชั่นแนล เอ็ดดูเทนเมนท์ จำกัด (มหาชน) (“NINE”) (NMG ถือหุ้น 80.06%)
- บริษัท เนชั่น เอ็ดดูเทนเทนท์ จำกัด (“NED”) (NINE ถือหุ้น 99.99%)
- บริษัท เนชั่น โกลบอล เอ็ดดูเทนเมนท์ จำกัด (“NGE”) (เดิมชื่อ บริษัท เนชั่น เอ็กมอนท์ เอ็ดดูเทนเมนท์ จำกัด) (NINE ถือหุ้น 98.992%)
- บริษัท ไนน์ บี ไบรท์ จำกัด (“NBB”) (NINE ถือหุ้น 59.99%)

รายได้ : -

รายได้รวมจากธุรกิจสื่อการศึกษาและบันเทิง ในปี 2557 ประกอบด้วยรายได้หลักจากการจำหน่ายสิ่งพิมพ์เพื่อการศึกษาและหนังสือเล่ม การเป็นตัวแทนจำหน่ายสิ่งพิมพ์ต่างประเทศ โดยในปี 2557 รายได้จากการขายและให้บริการรวมทั้งหมด 4 บริษัท ในสายธุรกิจนี้มีมูลค่าเท่ากับ 192 ล้านบาท ลดลง 40% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 321 ล้านบาท โดยมีสาเหตุมาจากสถานการณ์ทางการเมืองในประเทศช่วงปลายปี 2556 จนถึงไตรมาสที่ 2 ของปี 2557 ส่งผลให้เกิดการชะลอตัวทางเศรษฐกิจและมีผลต่อการใช้จ่ายของผู้บริโภคด้วยเช่นกัน

รายได้จากการจำหน่ายหนังสือการ์ตูนและหนังสือเพื่อการศึกษา

ในปี 2557 บริษัท NGE มีรายได้ตามสัดส่วนการลงทุนเท่ากับ 41 ล้านบาท ลดลง 47% จากปีก่อนที่เท่ากับ 78 ล้านบาท โดยมาจากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป และภาพรวมของตลาดหนังสือลดลง ทางบริษัทจึงมีนโยบายในการผลิตสินค้าให้เป็นไปตามความต้องการของผู้บริโภคมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ในช่วงปลายปี 2556 จนกระทั่งไตรมาสที่ 2 ของปี 2557 เกิดเหตุการณ์ความไม่สงบทางการเมืองในประเทศ ซึ่งร้านค้าเอเย่นต์ส่วนใหญ่อยู่ในบริเวณที่มีการชุมนุม ทำให้ไม่สามารถกระจายสินค้าสู่ตลาดผู้บริโภคเหมือนปีก่อนๆ ทำให้บริษัทพยายามผลักดันยอดขายสินค้าเพิ่มมากขึ้นจากงานมหกรรมหนังสือ และงานสัปดาห์หนังสือ ซึ่งเป็นการรณรงค์ให้คนไทยรักการอ่าน และสอดคล้องกับผลสำรวจของสมาคมผู้จัดจำหน่ายและสิ่งพิมพ์ได้มีการทำสำรวจพฤติกรรมของผู้บริโภค พบว่าผู้บริโภคจะไม่นิยมซื้อสินค้าจากร้านค้าทั่วไปในระหว่างปี เนื่องจากทางผู้บริโภคสามารถหาแหล่งข้อมูลหรือติดตามข่าวสารจากการแบ่งปันข้อมูลจาก Facebook หรือ Twitter จึงทำให้ความนิยมซื้อในงานสัปดาห์หนังสือมากขึ้น เพราะเป็นการรวมแหล่งร้านหนังสือของทุกสำนักพิมพ์ ทำให้ผู้บริโภคสามารถเลือกหาหนังสือทุกประเภทเมื่อมาในงานนี้

ในปัจจุบัน ช่องทาง Modern trade เริ่มมีการปิดตัวในบางสาขา จึงทำให้ยอดขายผ่านช่องทางนี้ลดลง ประกอบกับภาวะเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศที่ชะลอตัว ในปี 2557 บริษัทมียอดขายหนังสือการ์ตูนจากประเทศญี่ปุ่นที่ได้รับความนิยมในตลาดสูง ได้แก่ หนังสือนารุโตะ นินจาคาถา โอ้โฮเฮะ, เทพมรณะ, ไอ้หนูไต้ฝุ่นมะกันบอล, STEEL BALL RUN, ฮิคารุเซียนโกะ, คุโรโกะ นายจืดพลิกสังเวียนบาส, ชินจัง, นูระ หลานจอมภูต และเคนโด้ ดวลดาบเดือด เป็นต้น และมีการออกหนังสือใหม่สำหรับเยาวชนเพื่อจัดจำหน่ายมากขึ้น เช่น หนังสือกิจกรรมเสริมทักษะ Disney, SpongeBob, หนังสือชุดเจ้าหญิง, นิทานปกแข็ง FROZEN ผจญภัย แดนคำสาปราชินีหิมะ, คณิตศาสตร์อัจฉริยะ ชั้น ป.3 และป.6 และวิทยาศาสตร์อัจฉริยะ ชั้น ป.3 และป.6 เป็นต้น โดยพยายามกระตุ้นยอดขายผ่านช่องทาง Modern Trade เช่น การจัด promotion แถมสินค้าพรีเมียมที่น่าสนใจ เพื่อดึงดูดกลุ่มลูกค้าในร้านเซเว่นอีเลฟเว่น และร้านนายอินทร์, การขายโครงการ CSR และการจัดกิจกรรมออกบูธตามสถานที่ต่างๆ ให้มากขึ้น

ในปี 2556 บริษัท NGE มีรายได้ตามสัดส่วนการลงทุนเท่ากับ 78 ล้านบาท ลดลง 16% จากปีก่อนที่เท่ากับ 93 ล้านบาท โดยมาจากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป และภาพรวมของตลาดหนังสือลดลง ซึ่งบริษัทมีมาตรการในการควบคุมต้นทุนการพิมพ์ และการรับคืนหนังสือ เพื่อรองรับยอดส่งหนังสือที่ลดลง

รายได้จากการจำหน่ายหนังสือเล่ม

ในปี 2557 มีรายได้เท่ากับ 48 ล้านบาท ลดลง 35% จากปีก่อนที่เท่ากับ 74 ล้านบาท เนื่องจากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน โดยภาพรวมของตลาดหนังสือลดลงอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับทางบริษัทมีการคัดสรรหนังสือในการจัดพิมพ์มากขึ้น โดยเลือกผลิตเฉพาะหนังสือที่มีแนวโน้มขายดีและเป็นที่นิยม ดังนั้นจำนวนปกหนังสือที่จัดพิมพ์จึงมีจำนวนลดลงจากปีก่อน ทั้งนี้บริษัทได้มุ่งเน้นผลิตและจำหน่ายหนังสือพ็อคเก็ตบุ๊คส์ที่มีเนื้อหาสาระด้านโหราศาสตร์ สุขภาพ และบุคคลสำคัญ เช่น อเล็ก เฟอร์กูสัน อัตชีวประวัติ, ชีวิตและทางเลือก ฮิลลารี คลินตัน, Line กนก, เขาชื่อ “ตู่”, ใครป่วยยกมือขึ้น ฉบับพกพา, รู้ทันมะเร็ง, ปฏิทินฤกษ์มงคล Joey Yap เป็นต้น อย่างไรก็ตาม การปรับกลยุทธ์ในการส่งหนังสือออกตลาด โดยเลือกหนังสือที่ตรงความต้องการของลูกค้ามากขึ้นและอยู่ในจำนวนที่พอเหมาะ จะทำให้บริษัทมีแนวโน้มของรายได้ดังกล่าวเติบโตขึ้น

ในปี 2556 มีรายได้เท่ากับ 74 ล้านบาท ลดลง 6% จากปีก่อนที่เท่ากับ 79 ล้านบาท แม้ว่าพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน และภาพรวมของตลาดหนังสือลดลง แต่บริษัทก็มีหนังสือออกใหม่ที่น่าสนใจ เช่น ไอสไตน์ ชีวิตและจักรวาล, คิดแบบอัจฉริยะ มาร์ก ซักเคอร์เบิร์ก และถนอมม้าม ยับยั้งสารพัดโรค เป็นต้น ซึ่งเป็นที่นิยมในตลาดเป็นอย่างมาก แต่ยอดการจำหน่ายในปีนี้ก็ยังน้อยกว่าหนังสือแปลอัตชีวประวัติ สตีฟ จ็อบส์ เป็นผลให้รายได้ของปีลดลงเล็กน้อยจากปีก่อน

รายได้จากการเป็นตัวแทนจำหน่ายสิ่งพิมพ์ต่างประเทศ

ในปี 2557 มีรายได้เท่ากับ 73 ล้านบาท ลดลง 12% จากปีก่อนที่เท่ากับ 83 ล้านบาท ผู้บริโภคหลักของกลุ่มนี้คือชาวต่างชาติที่เข้ามาทำงานหรือพักอาศัยอยู่ในประเทศไทย โดยการลดลงมีสาเหตุมาจากพฤติกรรมผู้บริโภคในการรับข้อมูลข่าวสารในช่องทางออนไลน์ขยายตัวมากขึ้น ทำให้อัตราการตอบรับสิ่งพิมพ์แบบสมาชิกมีจำนวนลดลง แต่อย่างไรก็ตาม บริษัทสามารถเพิ่มยอดขายผ่านช่องทาง Bulk ได้สูงกว่าปีก่อน จึงทำให้ภาพรวมรายได้ของกลุ่มนี้ลดลงจากปีก่อนเพียงเล็กน้อย เมื่อเทียบกับสิ่งพิมพ์ประเภทอื่น

ในปี 2556 มีรายได้เท่ากับ 83 ล้านบาท ลดลง 11% จากปีก่อนที่เท่ากับ 93 ล้านบาท ถึงแม้ว่าพฤติกรรมของผู้บริโภคในกลุ่มนี้มีแนวโน้มการรับข่าวสารผ่านช่องทางออนไลน์มากขึ้น แต่บริษัทก็ยังมีการกระตุ้นยอดขายอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้ภาพรวมรายได้ของกลุ่มนี้ลดลงจากปีก่อนเพียงเล็กน้อย เมื่อเทียบกับสิ่งพิมพ์ประเภทอื่น

ค่าใช้จ่าย:-

ต้นทุนขายสินค้าและให้บริการของธุรกิจสื่อการศึกษาและบันเทิง

ในปี 2557 มีมูลค่าเท่ากับ 200 ล้านบาท ลดลง 34% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 304 ล้านบาท (คำนวณเปรียบเทียบโดยรวมค่าใช้จ่ายของ NGE ตามสัดส่วนการลงทุน 49.99%) ต้นทุนขายสินค้าประกอบด้วย ต้นทุนผันแปร ได้แก่ ต้นทุนค่าหนังสือ รวมถึงต้นทุนการจ้างพิมพ์ ต้นทุนการผลิตต่างๆ ค่าลิขสิทธิ์หนังสือ และลิขสิทธิ์นักเขียน เท่ากับ 60% และต้นทุนคงที่ ได้แก่ รายจ่ายเงินเดือนและสวัสดิการของฝ่ายบรรณาธิการและฝ่ายผลิต เท่ากับ 13% และค่าเสื่อมราคา/ค่าตัดจำหน่าย เท่ากับ 14%

ในปี 2556 มีมูลค่าเท่ากับ 335 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 8% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 309 ล้านบาท (คำนวณเปรียบเทียบโดยรวมค่าใช้จ่ายของ NGE ตามสัดส่วนการลงทุน 49.99%) ต้นทุนขายสินค้าประกอบด้วย ต้นทุนผันแปร ได้แก่ ต้นทุนค่าหนังสือ รวมถึงต้นทุนการจ้างพิมพ์ ต้นทุนการผลิตต่างๆ ค่าลิขสิทธิ์หนังสือ และลิขสิทธิ์นักเขียน เท่ากับ 86% และต้นทุนคงที่ ได้แก่ รายจ่ายเงินเดือนและสวัสดิการของฝ่ายบรรณาธิการและฝ่ายผลิต เท่ากับ 14%

ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร

ในปี 2557 มีมูลค่าเท่ากับ 89 ล้านบาท ลดลง 17% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 93 ล้านบาท สัดส่วนของโครงสร้างค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารประกอบด้วยรายจ่ายเงินเดือนและสวัสดิการของฝ่ายขายและฝ่ายบริหาร เท่ากับ 37% ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขายเท่ากับ 19% และค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการขนส่งเดินทางเท่ากับ 1% ซึ่งค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ไม่แปรผันตามรายได้

ในปี 2556 มีมูลค่าเท่ากับ 93 ล้านบาท ลดลง 3% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 96 ล้านบาท สัดส่วนของโครงสร้างค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารประกอบด้วยรายจ่ายเงินเดือนและสวัสดิการของฝ่ายขายและฝ่ายบริหารเท่ากับ 43% ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขายเท่ากับ 19% และค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการขนส่งเดินทางเท่ากับ 3% ซึ่งค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ไม่แปรผันตามรายได้

ผลการดำเนินงาน:-

กำไรขั้นต้นของธุรกิจสื่อการศึกษาและบันเทิง

ในปี 2557 มีกำไรขั้นต้นเท่ากับ 17 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วน 7% ของรายได้รวม ลดลง 7% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 14% เนื่องจากรายได้ที่ลดลงอันเนื่องมาจากสภาพแวดล้อมปัจจัยภายนอก ได้แก่ สถานการณ์ทางการเมืองในประเทศ ภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัว เป็นต้น ประกอบกับบริษัทมีต้นทุนคงที่ ได้แก่ ค่าใช้จ่ายเงินเดือนและสวัสดิการของพนักงานฝ่ายผลิตและค่าลิขสิทธิ์ตัดจำหน่าย

ในปี 2556 มีกำไรขั้นต้นเท่ากับ 55 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วน 14% ของรายได้รวม ลดลง 12% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 26% เนื่องจากรายได้ที่ลดลงอันเนื่องมาจากสถานการณ์ทางการเมืองในประเทศช่วงไตรมาสที่ 4 ของปี 2556 ทำให้เศรษฐกิจชะลอตัว กิจกรรมกระตุ้นยอดขายของบริษัทและการจัดการงานต่างๆ ต้องถูกยกเลิกและเลื่อนออกไป ในขณะที่บริษัทมีต้นทุนคงที่ ได้แก่ ค่าใช้จ่ายเงินเดือนและสวัสดิการของพนักงานฝ่ายผลิตและค่าลิขสิทธิ์ตัดจำหน่าย ส่งผลให้กำไรขั้นต้นลดลงจากปีก่อน

กำไร (ขาดทุน) สุทธิของธุรกิจสื่อการศึกษาและบันเทิง

ในปี 2557 ผลการดำเนินงานขาดทุนสุทธิรวม 4 บริษัท มีมูลค่าเท่ากับ 6 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วน -4% ของรายได้รวม ลดลง 10% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 6% เปรียบเทียบโดยรวมกำไรสุทธิของ NGE ตามสัดส่วนการลงทุน 49.99%

ในปี 2556 ผลการดำเนินงานกำไรสุทธิรวม 4 บริษัท มีมูลค่าเท่ากับ 18 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วน 5% ของรายได้รวม ลดลง 1% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 6% เปรียบเทียบโดยรวมกำไรสุทธิของ NGE ตามสัดส่วนการลงทุน 49.99%

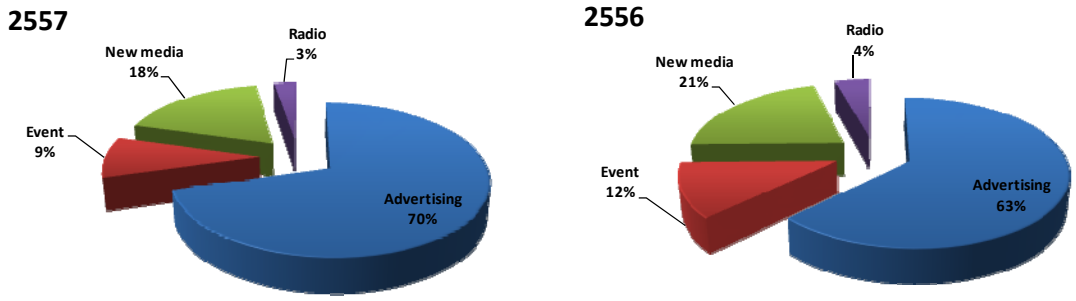
<u>ธุรกิจสื่อกระจายภาพและเสียง และสื่อสมัยใหม่ (Broadcasting and New Media Business)</u>

อยู่ภายใต้การดำเนินงานของบริษัทย่อย 4 บริษัท ดังนี้

- บริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (“NBC”) (NMG ถือหุ้น 71.26%)
- บริษัท เอ็นบีซี เน็กซ์ วิชั่น จำกัด (“NNV”) (NBC ถือหุ้น 99.99%)
- บริษัท เอ็นบีซี เน็กซ์ สกรีน จำกัด (“NNS”) (NBC ถือหุ้น 99.99%)
- บริษัท เอ็นบีซี เน็กซ์มีเดีย จำกัด (“NNM”) (NBC ถือหุ้น 99.99%)
- บริษัท แบงคอก บิสสิเนส บรอดแคสติ้ง จำกัด (“BBB”) (NMG ถือหุ้น 99.80%)
- บริษัท เนชั่น คิดส์ จำกัด (“NTK”) (NINE ถือหุ้น 99.99%)

รายได้ :-

โครงสร้างสัดส่วนรายได้จากการขายและบริการของธุรกิจกระจายภาพและเสียง และสื่อสมัยใหม่ในปี 2557 และ 2556 (ไม่รวมรายการระหว่างกัน) แสดงข้อมูลตามแผนภาพดังต่อไปนี้



รายได้จากสายธุรกิจสื่อกระจายภาพและเสียง และสื่อสมัยใหม่ ในปี 2557 มีมูลค่าเท่ากับ 1,031 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 31% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 783 ล้านบาท ซึ่งในปีนี้มีสัดส่วนรายได้จากการขายและให้บริการ ช่อง 22 (“Nation TV”) ของกลุ่ม NBC เท่ากับ 60% และ ช่อง 26 (“NOW”) เท่ากับ 40% ประกอบด้วยรายได้จากการขายสื่อโฆษณาสำหรับช่องทางสื่อโทรทัศน์ วิทยุ และสื่อรูปแบบใหม่ รายได้จากการจัดกิจกรรมพิเศษ และรายได้จากการรับจ้างผลิตหรือ ร่วมผลิตรายการให้กับสถานีโทรทัศน์ช่องต่างๆ ได้แก่ ช่อง 3 และช่อง 5 เป็นต้น โดยมีสาเหตุจากการเพิ่มขึ้น (ลดลง) ของรายได้แต่ละประเภทดังต่อไปนี้

ธุรกิจสื่อโทรทัศน์และกิจกรรมพิเศษ

ในปี 2557 บริษัทมีรายได้จากการดำเนินการในช่องทางดังกล่าวมีมูลค่าเท่ากับ 818 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 46% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 585 ล้านบาท โดยมาจากการเปลี่ยนผ่านจากช่องทีวีดาวเทียมเข้าสู่ธุรกิจดิจิตอลทีวีในช่วงไตรมาสแรกของปี 2557 ซึ่งเป็นช่องทางใหม่ที่จะทำให้การนำข้อมูลข่าวสารถึงผู้บริโภคในทุกครัวเรือนและครอบคลุมทั่วประเทศได้อย่างรวดเร็ว

ในปี 2556 บริษัทมีรายได้จากการดำเนินการในช่องทางดังกล่าวมีมูลค่าเท่ากับ 585 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 4% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 560 ล้านบาท ซึ่งมีสัดส่วนที่เพิ่มขึ้นเล็กน้อย เนื่องจากสถานการณ์ทางการเมืองในประเทศช่วงปลายปี 2556 ส่งผลให้การจัดกิจกรรมต่างๆ ของบริษัทเพื่อเป็นการกระตุ้นยอดขาย ต้องเลื่อนหรือยกเลิกไปตามภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัว ในขณะที่ปีก่อน บริษัทมีรายได้จากการร่วมผลิตรายการกับมูลนิธิรามาธิบดี การจัดแสดงละครเวที (เรยาเดอะมิวสิเคิล) เป็นต้น

ธุรกิจวิทยุ

ในปี 2557 บริษัทมีรายได้ค่าโฆษณาของคลื่นวิทยุ FM 102 และ FM 90.5 เป็นจำนวน 27 ล้านบาท ลดลง 19% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 33 ล้านบาท

ในปี 2556 บริษัทมีรายได้ค่าโฆษณาของคลื่นวิทยุ FM 102 และ FM 90.5 เป็นจำนวน 33 ล้านบาท ไม่เปลี่ยนแปลงจากปีก่อน

ธุรกิจสื่อรูปแบบใหม่ (New Media)

ในปี 2557 บริษัทมีรายได้จากการขายโฆษณาและบริการสำหรับธุรกิจสื่อรูปแบบใหม่ ได้แก่ ช่องทางเว็บไซต์ การแจ้งข่าวสารผ่าน SMS แอพพลิเคชั่นต่างๆ บน Smart phone, Ipad, Tablet, Playbook, TV Internet และDigital TV เป็นต้น มีมูลค่าเท่ากับ 185 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 12% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 165 ล้านบาท โดยมาจากภาวะเศรษฐกิจของตลาดออนไลน์ (Social media) ที่มีการขยายตัวเพิ่มขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป โดยผู้บริโภคสามารถเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ผ่านอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ขนาดเล็กที่พกพาได้ เช่น Smartphone และ Tablet เป็นจำนวนมากขึ้น ส่งผลให้รายได้จากการโฆษณาผ่านช่องทางดังกล่าวมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องในทุกๆ ปี

ในปี 2556 บริษัทมีรายได้จากการขายโฆษณาและบริการสำหรับธุรกิจสื่อรูปแบบใหม่ ได้แก่ ช่องทางเว็บไซต์ การแจ้งข่าวสารผ่าน SMS แอพพลิเคชั่นต่างๆ บน Smart phone, Ipad, Tablet, Playbook, TV Internet และDigital TV เป็นต้น มีมูลค่าเท่ากับ 165 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 14% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 145 ล้านบาท โดยมาจากภาวะเศรษฐกิจของตลาดออนไลน์ (Social media) ที่มีแนวโน้มขยายตัวเพิ่มขึ้น

ค่าใช้จ่าย:-

ค่าใช้จ่ายจากสายธุรกิจสื่อกระจายภาพและเสียง และสื่อสมัยใหม่ ประกอบด้วยค่าใช้จ่ายที่ผันแปร ได้แก่ ต้นทุนการผลิตสื่อหรือ ผลิตรายการ และค่าใช้จ่ายคงที่ ได้แก่ ค่าเช่าโครงข่าย ค่าตัดจำหน่ายใบอนุญาตดิจิตอลทีวี ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเงินเดือนและสวัสดิการ และค่าเสื่อมราคา เป็นต้น โดยแบ่งเป็นต้นทุนการให้บริการและค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารดังต่อไปนี้

ต้นทุนการให้บริการของกลุ่มธุรกิจสื่อกระจายภาพและเสียง และสื่อสมัยใหม่

ในปี 2557 บริษัทมีต้นทุนเป็นมูลค่าเท่ากับ 906 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 47% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 616 ล้านบาท โดยมาจากค่าตัดจำหน่ายใบอนุญาตดิจิตอลทีวีจำนวน 2 ใบ เป็นมูลค่าเท่ากับ 162 ล้านบาท โครงสร้างของต้นทุนขายหลักประกอบด้วยค่าใช้จ่ายเงินเดือนและสวัสดิการของฝ่ายผลิตรายการเท่ากับ 24% ต้นทุนในการผลิตสื่อเท่ากับ 22% ส่วนแบ่งรายได้จากการบริการส่งข้อมูลผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่ (SMS/MMS) เว็บไซต์และวิทยุ เท่ากับ 13% ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายเท่ากับ 27% ค่าเดินทางเพื่อผลิตรายการและทำข่าว 2% และต้นทุนโครงการต่างๆ เท่ากับ 5%

ในปี 2556 บริษัทมีต้นทุนเป็นมูลค่าเท่ากับ 616 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 14% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 540 ล้านบาท โดยมาจากค่าใช้จ่ายในการพัฒนาและผลิต contents ต่างๆ ให้กับช่อง Nation Channel, กรุงเทพธุรกิจทีวี และ Kidzone โครงสร้างของต้นทุนขายหลักประกอบด้วยค่าใช้จ่ายเงินเดือนและสวัสดิการของฝ่ายผลิตรายการเท่ากับ 25% ต้นทุนในการผลิตสื่อเท่ากับ 53% ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายเท่ากับ 9% และค่าเดินทางเพื่อผลิตรายการและทำข่าว 2%

ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารของกลุ่มธุรกิจสื่อกระจายภาพและเสียง และสื่อสมัยใหม่

ในปี 2557 มีมูลค่าเท่ากับ 192 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 18% เมื่อเทียบกับปีก่อนเท่ากับ 163 ล้านบาท โดยมาจากลงทุนรายจ่ายในธุรกิจดิจิตอลทีวี เช่น ค่าเช่าสตูดิโอใหม่ พนักงานฝ่ายสนับสนุนงานบริหารต่างๆ และทีมขายที่เพิ่มมากขึ้น โครงสร้างของค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายที่ไม่แปรผันตามรายได้ ได้แก่ ค่าใช้จ่ายเงินเดือนและสวัสดิการของฝ่ายขายและบริหารเท่ากับ 29% และค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขายเท่ากับ 33%

ในปี 2556 มีมูลค่าเท่ากับ 163 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 18% เมื่อเทียบกับปีก่อนเท่ากับ 138 ล้านบาท โดยมาจากค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขายในโครงการกิจกรรมพิเศษ เช่น Rice for King เป็นต้น โครงสร้างของค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายที่ไม่แปรผันตามรายได้ ได้แก่ ค่าใช้จ่ายเงินเดือนและสวัสดิการของฝ่ายขายและบริหารเท่ากับ 33% และค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขายเท่ากับ 27%

ผลการดำเนินงาน:-

กำไรขั้นต้นของกลุ่มธุรกิจสื่อกระจายภาพและเสียง และสื่อสมัยใหม่

ในปี 2557 กลุ่มบริษัทมีกำไรขั้นต้นเท่ากับ 126 ล้านบาท หรือ เท่ากับ 12% ของรายได้ ลดลง 5% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่มีกำไรขั้นต้นเท่ากับ 25% เนื่องมาจากรายได้ในช่วงเริ่มต้นธุรกิจดิจิตอลทีวียังมีรายได้ค่าโฆษณาไม่เต็มผังรายการ ในขณะที่รายจ่ายของการลงทุนเริ่มแรกสูงมาก จึงทำให้กำไรขั้นต้นลดลงจากปีที่ผ่านมา

ในปี 2556 กลุ่มบริษัทมีกำไรขั้นต้นเท่ากับ 184 ล้านบาท หรือ เท่ากับ 23% ของรายได้ ลดลง 4% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่มีกำไรขั้นต้นเท่ากับ 27% ขณะที่รายได้จากช่องทางต่างๆ มีสัดส่วนที่เพิ่มขึ้น แต่ก็มีรายจ่ายของช่องทีวีดาวเทียมที่เพิ่มขึ้น ได้แก่ กรุงเทพธุรกิจทีวี และKidzone ซึ่งมีต้นทุนการผลิตรายการค่อนข้างสูงในช่วงเริ่มต้น จึงทำให้กำไรขั้นต้นลดลงจากปีที่ผ่านมาเล็กน้อย

กำไร (ขาดทุน) สุทธิของของกลุ่มธุรกิจสื่อกระจายภาพและเสียง และสื่อสมัยใหม่

ในปี 2557 มีผลการดำเนินงานขาดทุนสุทธิเท่ากับ 16 ล้านบาท ลดลง 126% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 59 ล้านบาท จากการเริ่มต้นธุรกิจดิจิตอลทีวีทำให้บริษัทมีรายจ่ายลงทุนในด้านต่างๆ มากมาย เช่น ค่าเช่า ค่าปรับปรุงสตูดิโอ และอุปกรณ์ต่างๆ ให้ทันสมัย เพื่อรองรับการออกอากาศในระบบดิจิตอลทีวี รวมถึงค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการจัดหาและพัฒนาบุคคลากรในสายงานดังกล่าว เป็นผลให้ธุรกิจจึงมีผลดำเนินการขาดทุนในปีนี้

ในปี 2556 มีผลการดำเนินงานกำไรสุทธิเท่ากับ 45 ล้านบาท ลดลง 6% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 48 ล้านบาท โดยมาจากค่าใช้จ่ายในการบริหารช่องทีวีดาวเทียมอีก 2 ช่องในปีนี้ จึงทำให้มีผลกำไรสุทธิลดลงในปีนี้

ธุรกิจรับบริการขนส่งสินค้า (Logistic Business)

อยู่ภายใต้การดำเนินงานของ บริษัท เอ็นเอ็มแอล จำกัด (“NML”) NMG ถือหุ้น 99.99%

รายได้ :-

รายได้จากการให้บริการขนส่ง

ในปี 2557 มีมูลค่าเท่ากับ 247 ล้านบาท ลดลง 1% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 249 ล้านบาท เนื่องจากการรับบริการขนส่งภายนอกลดลงเล็กน้อย โดยเฉพาะจะพิจารณาเฉพาะลูกค้าที่สามารถสร้างกำไรได้ในระดับที่น่าพอใจ

สำหรับโครงสร้างรายได้แบ่งเป็นรายได้จากการให้บริการบริษัทในเครือและบริษัทภายนอกในสัดส่วน 70% และ 30% ตามลำดับ หากไม่รวมรายการระหว่างบริษัทในเครือแล้ว สำหรับปี 2557 บริษัทมีรายได้จากการให้บริการขนส่งสินค้าภายนอกเป็นจำนวน 101 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 11% จากปีก่อนที่เท่ากับ 91 ล้านบาท ซึ่งมีสัดส่วนเป็น 4% ของรายได้จากการขายและให้บริษัทตามงบการเงินรวม โดยการเพิ่มขึ้นมาจากรายได้จากการรับบริการขนส่งจากบริษัทบาจาและมีลูกค้าที่ยังคงใช้บริการขนส่งต่อเนื่อง ได้แก่ การส่งหนังสือให้สมาชิก True Vision การขนส่งของ Tesco Lotus การแจกใบปลิว Tesco Lotus McDonald และ IKEA เป็นต้น

ในปี 2556 มีมูลค่าเท่ากับ 249 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 3% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 242 ล้านบาท เนื่องจากรับบริการขนส่งภายนอกเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะจะพิจารณาเฉพาะลูกค้าที่สามารถสร้างกำไรได้ในระดับที่น่าพอใจ สำหรับโครงสร้างรายได้แบ่งเป็นรายได้จากการให้บริการบริษัทในเครือและบริษัทภายนอกในสัดส่วน 70% และ 30% ตามลำดับ หากไม่รวมรายการระหว่างบริษัทในเครือแล้ว สำหรับปี 2556 บริษัทมีรายได้จากการให้บริการขนส่งสินค้าภายนอกเป็นจำนวน 91 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 23% จากปีก่อนที่เท่ากับ 74 ล้านบาท ซึ่งมีสัดส่วนเป็น 3% ของรายได้จากการให้บริการตามงบการเงินรวม

ค่าใช้จ่าย:-

ต้นทุนขายจากการให้บริการขนส่ง

ในปี 2557 มีมูลค่าเท่ากับ 210 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 4% จากปีก่อนที่เท่ากับ 201 ล้านบาท โดยมาจากการเพิ่มขึ้นในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและสวัสดิการของพนักงานให้บริการขนส่ง ซึ่งมีสัดส่วนเท่ากับ 28% ของต้นทุนจากการให้บริการขนส่งรวม

ในปี 2556 มีมูลค่าเท่ากับ 201 ล้านบาท ลดลง 12% จากปีก่อนที่เท่ากับ 228 ล้านบาท เนื่องมาจากการควบคุมและลดต้นทุนค่าเชื้อเพลิง และว่าจ้างรถรับจ้างภายนอกที่ลดลงไป 13% โครงสร้างต้นทุนขายส่วนใหญ่คือ ค่าเช่ารถ ค่าน้ำมัน มีสัดส่วน 64% และเงินเดือนค่าจ้างและสวัสดิการของพนักงานบริการขนส่งมีสัดส่วน 29% ของต้นทุนขาย

ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร

ในปี 2557 มีมูลค่าเท่ากับ 21 ล้านบาท ลดลง 16% จากปีก่อนที่เท่ากับ 25 ล้านบาท โดยมาจากการลดลงของค่าใช้จ่ายเงินเดือนและสวัสดิการของฝ่ายบริหารตามการปรับโครงสร้างบริษัทใหม่

ในปี 2556 มีมูลค่าเท่ากับ 25 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 3% จากปีก่อนที่เท่ากับ 19 ล้านบาท โดยมาจากการปรับเพิ่มอัตราเงินเดือน และโบนัสของพนักงาน

ผลการดำเนินงาน:-

กำไรขั้นต้นของธุรกิจการให้บริการขนส่ง

ในปี 2557 มีมูลค่าเท่ากับ 38 ล้านบาท (15%) ลดลง 4% จากปีก่อนที่เท่ากับ 48 ล้านบาท (19%) เนื่องจากรายได้การให้บริการลดลงเพียง 1% แต่บริษัทมีค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเงินเดือน และสวัสดิการ ซึ่งเป็นต้นที่คงที่เพิ่มขึ้น 4% จึงส่งผลให้มีกำไรขั้นต้นลดลงตามจำนวนดังกล่าว

ในปี 2556 มีมูลค่าเท่ากับ 48 ล้านบาท (19%) เพิ่มขึ้น 14% จากปีก่อนที่เท่ากับ 13 ล้านบาท (5%) เนื่องจากรายได้การให้บริการเพิ่มขึ้น 3% ประกอบกับการควบคุมต้นทุนได้ลดลงถึง 12% จึงส่งผลให้มีกำไรขั้นต้นเพิ่มขึ้นสูงมากในปีนี้

กำไรสุทธิของธุรกิจการให้บริการขนส่ง

ในปี 2557 มีผลการดำเนินงานเป็นกำไรสุทธิเท่ากับ 14.90 ล้านบาท ลดลง 26% ในขณะที่ปีก่อนบริษัทมีกำไรสุทธิเท่ากับ 20.10 ล้านบาท เนื่องมาจากกำไรขั้นต้นลดลงและมีการควบคุมค่าใช้จ่ายที่ไม่ดีมากนัก โดยเฉพาะในส่วนของต้นทุนทางการเงิน

ในปี 2556 มีผลการดำเนินงานเป็นกำไรสุทธิเท่ากับ 20.10 ล้านบาท (8%) เพิ่มขึ้น 10% ในขณะที่ปีก่อนบริษัทมีผลขาดทุนสุทธิเท่ากับ 4.70 ล้านบาท (-2%) เนื่องมาจากการควบคุมค่าใช้จ่ายอย่างต่อเนื่อง

<u>ธุรกิจการศึกษา</u>

อยู่ภายใต้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเนชั่น ซึ่งถือใบอนุญาตฯ โดย บริษัท เนชั่น ยู จำกัด (“NU”) (NMG ถือหุ้น 90%) ซึ่งได้รับโอนใบอนุญาตฯ ดังกล่าว ในเดือนมีนาคม 2555

รายได้ :-

รายได้จากการให้บริการด้านการศึกษา

ในปี 2557 มีมูลค่าเท่ากับ 73 ล้านบาท ประกอบด้วยรายได้จากการเรียน การสอนเท่ากับ 52 ล้านบาท รายได้จากการจัดกิจกรรมพิเศษ 21 ล้านบาท ลดลง 9% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 81 ล้านบาท โดยมาจากการปรับเปลี่ยนช่วงเวลาการเปิดเทอมสำหรับการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับประชาคมอาเซียน ทำให้มหาวิทยาลัยเนชั่นเปลี่ยนรอบระยะเวลาเปิดเทอมการศึกษาจากเดือนมิถุนายน 2557 เป็นเดือนกันยายน 2557 จึงส่งผลต่อการรับรู้รายได้การศึกษาลดลงในรอบปี 2557

ในปี 2556 มีมูลค่าเท่ากับ 81 ล้านบาท ประกอบด้วยรายได้จากการเรียน การสอนเท่ากับ 57 ล้านบาท รายได้จากการจัดกิจกรรมพิเศษ 24 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 125% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 36 ล้านบาท มาจากการเพิ่มขึ้นของจำนวนนักศึกษา โดยเฉพาะคณะนิเทศศาสตร์ของศูนย์บางนา ซึ่งรับนักศึกเข้าเรียนเป็นปีที่ 3 ในปีการศึกษา 2556 มีนักศึกษารวม 1,107 คน จากศูนย์ลำปาง 617 คน และศูนย์บางนา 490 คน เมื่อเทียบกับปีก่อนเพิ่มขึ้น 37%

ค่าใช้จ่าย:-

ต้นทุนการให้บริการของธุรกิจการศึกษา

ในปี 2557 มีมูลค่าเท่ากับ 48 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 26% จากปีก่อนที่เท่ากับ 38 ล้านบาท โดยโครงสร้างต้นทุนส่วนใหญ่ ได้แก่ ค่าใช้จ่ายอาจารย์ วิทยากร และผู้สอน เท่ากับ 60% ของต้นทุนการให้บริการทั้งหมด

ในปี 2556 มีมูลค่าเท่ากับ 38 ล้านบาท ลดลง 5% จากปีก่อนที่เท่ากับ 40 ล้านบาท โดยโครงสร้างต้นทุนส่วนใหญ่ ได้แก่ ค่าใช้จ่ายอาจารย์ วิทยากร และผู้สอน เท่ากับ 71% ของต้นทุนการให้บริการทั้งหมด

ค่าใช้จ่ายในการบริหารของธุรกิจการศึกษา

ในปี 2557 มีมูลค่าเท่ากับ 56 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 2% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 55 ล้านบาท โดยโครงสร้างค่าใช้จ่ายในการบริหารมหาวิทยาลัยประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายเงินเดือนและสวัสดิการ 30% และค่าเสื่อมราคา 33% เป็นต้น

ในปี 2556 มีมูลค่าเท่ากับ 55 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 31% เมื่อเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 42 ล้านบาท (ผลการดำเนินงานสำหรับปี 2555 = 10 เดือน) โดยโครงสร้างค่าใช้จ่ายในการบริหารมหาวิทยาลัยประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายเงินเดือนและสวัสดิการ 36% และค่าเสื่อมราคา 26% เป็นต้น

ผลการดำเนินงาน:-

กำไรขั้นต้นของธุรกิจการศึกษา

ในปี 2557 มีกำไรขั้นต้นเท่ากับ 4 ล้านบาท หรือ 7% ของรายได้จากการเรียนการสอน ในขณะที่ปีก่อนมีกำไรขั้นต้นเท่ากับ 20 ล้านบาท หรือ 73% เนื่องจากสัดส่วนรายได้การเรียนการสอนของปีลดลง โดยมาจากการเปลี่ยนแปลงช่วงเวลาการเปิดเทอมการศึกษาออกไปจากเดิม 3 เดือน ในขณะเดียวกันต้นทุนและค่าใช้จ่ายต่างๆ เกี่ยวกับอาจารย์และเจ้าหน้าที่เป็นต้นทุนคงที่และไม่สามารถลดลงได้ จึงเป็นผลให้อัตรากำไรขั้นต้นของปีลดลง

ในปี 2556 มีกำไรขั้นต้นเท่ากับ 20 ล้านบาท หรือ 34% ของรายได้จากการเรียนการสอน ในขณะที่ปีก่อนมีขาดทุนขั้นต้นเท่ากับ 4 ล้านบาท หรือ -11% เนื่องจากการเพิ่มขึ้นของจำนวนนักศึกษา และการควบคุมต้นทุนที่ลดลง 5%

ขาดทุนสุทธิของธุรกิจการศึกษา

ในปี 2557 มีผลการดำเนินงานเป็นขาดทุนสุทธิเท่ากับ 31 ล้านบาท หรือ -42% ของรายได้รวม ในขณะที่ปีก่อนมีผลขาดทุนสุทธิเท่ากับ 11 ล้านบาท ซึ่งมีผลการดำเนินงานขาดทุนเพิ่มขึ้น โดยมีสาเหตุหลักมาจากการเปลี่ยนรอบการเปิดเทอมในปี 2557 ให้สอดคล้องกับประชาคมอาเซียน รวมถึงการขยายพื้นที่การเรียนการสอนของศูนย์เนชั่นบางนา และการลงทุนในด้านอุปกรณ์การเรียนสอน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในด้านการศึกษาให้กับนักศึกษาและอาจารย์ในทุกระดับชั้นปี ประกอบกับการเพิ่มอัตรากำลังของอาจารย์และเจ้าหน้าที่บริหารในส่วนงานต่างๆ เพื่อให้การบริหารงานและการจัดการของมหาวิทยาลัยอย่างเต็มรูปแบบ

ในปี 2556 มีผลการดำเนินงานเป็นขาดทุนสุทธิเท่ากับ 11 ล้านบาท หรือ -14% ของรายได้รวม ในขณะที่ปีก่อนมีผลขาดทุนสุทธิเท่ากับ 34 ล้านบาท ซึ่งมีผลการดำเนินงานขาดทุนลดลง เนื่องจากการเพิ่มขึ้นของจำนวนนักศึกษาและการควบคุมต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่ลดลง

ฐานะการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557

สิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 เปรียบเทียบกับปี 2556

สินทรัพย์รวม มีมูลค่าคงเหลือเท่ากับ 8,576 ล้านบาท (2556 = 5,351 ล้านบาท) เพิ่มขึ้น 60% เป็นจำนวน 3,225 ล้านบาท โดยมีรายการที่เปลี่ยนแปลงที่เป็นสาระสำคัญดังนี้

เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด มีมูลค่าคงเหลือเท่ากับ 653 ล้านบาท (2556 = 1,468 ล้านบาท) ลดลง 56% เป็นจำนวน 815 ล้านบาท ซึ่งยอดคงเหลือของปี 2557 ประกอบด้วยรายการเงินฝากธนาคารของกลุ่มธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์และโฆษณาเป็นจำนวน 21 ล้านบาท กลุ่มธุรกิจสื่อการศึกษาและบันเทิงเป็นจำนวน 222 ล้านบาท และธุรกิจสื่อกระจายภาพและเสียง และสื่อสมัยใหม่ เป็นจำนวน 366 ล้านบาทโดยสาเหตุหลักจากการลดลงมาจากการนำเงินฝากธนาคารและสถาบันการเงินที่กลุ่มบริษัทได้จากการเพิ่มทุนในช่วงกลางปี 2556 ไปใช้ลงทุนในโครงการดิจิตอลทีวีและธุรกิจที่เกี่ยวข้องไปในระหว่างปี 2557

เงินลงทุนชั่วคราว มีมูลค่าคงเหลือเท่ากับ 694 ล้านบาท (2556 = 138 ล้านบาท) เพิ่มขึ้น 403% เป็นจำนวน 556 ล้านบาท ซึ่งยอดคงเหลือของปี 2557 ประกอบด้วยรายการเงินฝากระยะสั้นและตั๋วสัญญาใช้เงินของ NINE เป็นจำนวน 105 ล้านบาท และ NBC เป็นจำนวน 589 ล้านบาท โดยสาเหตุหลักจากการเพิ่มขึ้นมาจากการจัดสรรจากเงินที่ได้รับจากการเพิ่มทุนบางส่วนในระหว่างปี 2556 โดยนำฝากระยะสั้นกับสถาบันการเงินในระยะเวลา 4 – 6 เดือน

ลูกหนี้การค้า - สุทธิ มีมูลค่าคงเหลือเท่ากับ 551 ล้านบาท (2556 = 758 ล้านบาท) ลดลง 27% เป็นจำนวน 207 ล้านบาท เนื่องจากภาพรวมของรายได้จากการขายโฆษณาและสื่อสิ่งพิมพ์ลดลง อันเนื่องมาจากสถานการณ์ทางการเมืองที่ต่อเนื่องจากปลายปี 2556 มาจนกระทั่งไตรมาสที่ 2 ในปี 2557โดยบริษัทมีระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ยของปี 2557 เท่ากับ 91 วัน ซึ่งมากขึ้นกว่าปีก่อนที่มีระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ยเท่ากับ 88 วัน

รายได้ค้างรับ มีมูลค่าคงเหลือเท่ากับ 428 ล้านบาท (2556 = 165 ล้านบาท) เพิ่มขึ้น 159% เป็นจำนวน 263 ล้านบาท ซึ่งรายได้ค้างรับส่วนใหญ่เกิดจากธุรกิจโทรทัศน์ที่เป็นรายการสัญญาโฆษณาที่คาบเกี่ยวระหว่างปี และยังไม่ออกใบแจ้งหนี้ นอกจากนี้ยังเกิดจากรายได้โครงการจากการจัดกิจกรรมพิเศษต่างๆ ซึ่งมีการให้บริการบางส่วนแล้วแต่จะออกใบแจ้งหนี้ เมื่อเสร็จสิ้นโครงการ ทั้งนี้ส่วนใหญ่เป็นลูกค้ากลุ่มราชการและรัฐวิสาหกิจที่มีขั้นตอนและระยะเวลาในการตรวจเอกสารก่อนส่งมอบงาน

สินค้าคงเหลือ – สุทธิ มีมูลค่าคงเหลือเท่ากับ 386 ล้านบาท (2556 = 274 ล้านบาท) เพิ่มขึ้น 41% เป็นจำนวน 112 ล้านบาท ซึ่งยอดคงเหลือปี 2557 ประกอบด้วยรายการสินค้าสำเร็จรูปของธุรกิจสื่อการศึกษาและบันเทิงเป็นจำนวน 231 ล้านบาท และรายการวัตถุดิบหลักคือ กระดาษ Newsprint ใน NMG เป็นจำนวน 76 ล้านบาท และวัตถุดิบของธุรกิจโรงพิมพ์เป็นจำนวน 23 ล้านบาท ทั้งนี้เมื่อคำนวณระยะเวลาเก็บสินค้า ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 เท่ากับ 60 วัน เพิ่มขึ้น 8 วันจากปีก่อนที่เท่ากับ 52 วัน

สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น มีมูลค่าคงเหลือเท่ากับ 255 ล้านบาท (2556 = 127 ล้านบาท) เพิ่มขึ้น 101% เป็นจำนวน 128 ล้านบาท ซึ่งยอดคงเหลือในปี 2557 ประกอบด้วยภาษีซื้อที่ยังไม่ถึงกำหนดชำระเป็นจำนวน 113 ล้านบาท ภาษีเงินได้ถูกหัก ณ ที่จ่าย เป็นจำนวน 45 ล้านบาท ค่าลิขสิทธิ์รายการจ่ายล่วงหน้าเป็นจำนวน 44 ล้านบาท และลูกหนี้กรมสรรพากรเป็นจำนวน 38 ล้านบาท โดยสาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของลูกหนี้สรรพากรจากการชำระ

ค่าใบอนุญาตการใช้คลื่นความถี่ฯ งวดแรกของ 2 ช่องรายการ ให้กับ กสทช. และภาษีซื้อที่ยังไม่ถึงกำหนดชำระเนื่องจากลูกหนี้การค้าสำหรับกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

เงินลงทุนในหุ้นทุนของบริษัทร่วม กิจการที่เกี่ยวข้องกัน และบริษัทอื่น มีมูลค่าคงเหลือเท่ากับ 69 ล้านบาท (2556 = 59 ล้านบาท) เพิ่มขึ้น 17% เป็นจำนวน 10 ล้านบาท ประกอบด้วยเงินลงทุนในบริษัทร่วม คือ บริษัท โยมิอูริ-เนชั่น อินฟอร์มเมชั่น เซอร์วิส จำกัด เป็นจำนวน 22 ล้านบาท และเงินลงทุนในหุ้นสามัญของบริษัทในตลาดหลักทรัพย์ฯ หลายบริษัท เพื่อประโยชน์ในการเข้าหาแหล่งข่าวเป็นจำนวน 31 ล้านบาท

ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ - สุทธิ มีมูลค่าคงเหลือเท่ากับ 1,735 ล้านบาท (2556 = 1,778 ล้านบาท) ลดลง 2% เป็นจำนวน 43 ล้านบาท ซึ่งเกิดจากการตัดค่าเสื่อมราคาในระหว่างปี 2557 เป็นจำนวน 221 ล้านบาท และลงทุนในอุปกรณ์ต่างๆ และยานพาหนะของธุรกิจดิจิตอลทีวีประมาณ 145 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 78 ของสินทรัพย์ที่ซื้อในระหว่างปี 2557 ซึ่งมีมูลค่าเท่ากับ 186 ล้านบาท

สินทรัพย์ไม่มีตัวตน มีมูลค่าคงเหลือเท่ากับ 69 ล้านบาท (2556 = 84 ล้านบาท) ลดลง 18% เป็นจำนวน 15 ล้านบาท ซึ่งยอดคงเหลือในปี 2557 ประกอบด้วยสินทรัพย์ประเภทค่าลิขสิทธิ์รอตัดบัญชีของกลุ่มธุรกิจเพื่อการศึกษาและบันเทิง รายการโปรแกรมสำเร็จรูปที่ใช้งานทางด้านบัญชีการเงิน ระบบการจองหน้าโฆษณา ระบบการจำหน่ายสิ่งพิมพ์ ระบบการเบิกจ่าย และระบบที่รองรับธุรกิจ New Media เป็นต้น

สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชี มีมูลค่าคงเหลือเท่ากับ 116 ล้านบาท (2556 = 99 ล้านบาท) เพิ่มขึ้น 17% เป็นจำนวน 17 ล้านบาท เนื่องจากสิทธิประโยชน์ของผลขาดทุนสะสมทางภาษีในบริษัทย่อยที่ดำเนินการเกี่ยวกับธุรกิจทีวีดิจิตอล ทั้งนี้เป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 12 (ปรับปรุง 2555) เรื่องภาษีเงินได้ ที่เริ่มบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2557 อย่างไรก็ตามกลุ่มบริษัทมีการปรับใช้มาตรฐานการบัญชีดังกล่าวตั้งแต่ปี 2556 เป็นที่เรียบร้อยแล้ว

สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น มีมูลค่าคงเหลือเท่ากับ 163 ล้านบาท (2556 = 256 ล้านบาท) ลดลง 36% เป็นจำนวน 93 ล้านบาท โดยมาจากการได้รับคืนภาษีเงินได้นิติบุคคลถูกหัก ณ ที่จ่ายเป็นจำนวน 61 ล้านบาท และได้รับคืนเงินมัดจำจากการยกเลิกสัญญาการเช่าและใช้บริการสัญญาณดาวเทียมไทยคมของบริษัทย่อย 3 แห่ง เป็นจำนวน 5 ล้านบาท

หนี้สินรวม มีมูลค่าคงเหลือเท่ากับ 4,760 ล้านบาท (2556 = 1,566 ล้านบาท) เพิ่มขึ้น 204% เป็นจำนวน 3,194 ล้านบาท โดยสรุปรายการที่เปลี่ยนแปลงที่มีสาระสำคัญดังนี้

เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน มีมูลค่าคงเหลือเท่ากับ 629 ล้านบาท (2556 = 294 ล้านบาท) เพิ่มขึ้น 114% เป็นจำนวน 335 ล้านบาท โดยมีสาเหตุมาจากการแหล่งเงินทุนหมุนเวียนเพื่อนำมาชำระหนี้ในการลงทุนของธุรกิจดิจิตอลทีวีในปี 2557

เจ้าหนี้การค้า มีมูลค่าคงเหลือเท่ากับ 108 ล้านบาท (2556 = 115 ล้านบาท) ไม่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นสาระสำคัญ เมื่อคำนวณระยะเวลาชำระหนี้ในปี 2557 เฉลี่ยเท่ากับ 20 วัน ลดลง 9 วัน จากปีก่อนที่เท่ากับ 29 วัน

ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย มีมูลค่าคงเหลือเท่ากับ 235 ล้านบาท (2556 = 236 ล้านบาท) ไม่มีการเปลี่ยนแปลง โดยส่วนใหญ่เป็นรายการค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นแล้ว แต่มีกำหนดจ่ายหลังวันสิ้นปี เช่น รายการค่าใช้จ่ายในการจัดกิจกรรมพิเศษในช่วงปลายปี นอกจากนี้ยังประกอบด้วย รายการเงินสมทบประกันสังคมค้างจ่าย รายการเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพค้างจ่าย เป็นต้น

หนี้สินหมุนเวียนอื่น มีมูลค่าคงเหลือเท่ากับ 208 ล้านบาท (2556 = 145 ล้านบาท) ลดลง 43% เป็นจำนวน 63 ล้านบาท ซึ่งยอดคงเหลือในปี 2557 ประกอบด้วยรายการเงินรับล่วงหน้าจากค่าสมาชิกสิ่งพิมพ์ที่รับเป็นรายปี และต้องทยอยบันทึกรายได้ตามระยะเวลาคงค้างเป็นจำนวน 172 ล้านบาท นอกจากนี้ประกอบด้วยรายการหลักได้แก่ ภาษีขายที่ยังไม่ถึงกำหนดชำระเป็นจำนวน 168 ล้านบาท เจ้าหนี้อื่นเป็นจำนวน 40 ล้านบาท และเจ้าหนี้กรมสรรพากรเป็นจำนวน 17 ล้านบาท

ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน มีมูลค่าคงเหลือเท่ากับ 149 ล้านบาท (2556 = 134 ล้านบาท) เพิ่มขึ้น 11% เป็นจำนวน 15 ล้านบาท ซึ่งยอดคงเหลือในปี 2557 ประกอบด้วยส่วนของ NMG จำนวน 49 ล้านบาท และของบริษัทย่อยต่างๆ เป็นจำนวน 100 ล้านบาท ทั้งนี้เป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 19 เรื่องผลประโยชน์พนักงานที่เริ่มบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2554

เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินรวม มีมูลค่าคงเหลือเท่ากับ 116 ล้านบาท (2556 = 273 ล้านบาท) ลดลง 58% เป็นจำนวน 157 ล้านบาท โดยมาจาการชำระคืนเงินกู้ระยะยาวในระหว่างปี 2557

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 ยอดคงเหลือเงินกู้ระยะยาวและกำหนดชำระเงิน ดังนี้

- สัญญาเงินให้กู้ร่วมกับสถาบันการเงินในประเทศ 2 แห่ง ที่ทำสัญญาเมื่อเดือนพฤศจิกายน 2555 ในวงเงิน 300 ล้านบาท ระยะเวลา 4 ปี โดยมีกำหนดชำระคืนเป็นรายเดือนตั้งแต่ ปี 2557-2559 ทั้งนี้บริษัทได้ค้ำประกันเงินกู้ข้างต้นโดยการจดจำนองที่ดินและเครื่องพิมพ์ของบริษัทกับบริษัทย่อย และต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขและข้อจำกัดต่างๆ ตามที่กำหนดไว้ในสัญญาเงินกู้ โดยในเดือนธันวาคม 2556 ได้จ่ายคืนเงินกู้ก่อนกำหนดจากการได้รับเงินปันผลจากบริษัทย่อยและการขายที่ดินที่ไม่ได้ใช้งานรวม 45 ล้านบาท จึงคงเหลือเงินกู้ที่จะต้องชำระตามเงื่อนไข 255 ล้านบาท โดนทยอยชำระเป็นรายเดือนตั้งแต่เดือนมกราคม 2557 – เดือนกรกฎาคม 2559
- วงเงินของบริษัทย่อย “WPS” ตามสัญญาเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินในประเทศแห่งหนึ่งไม่มียอดคงเหลือ (2556 = 21 ล้านบาท) โดยกำหนดชำระเงินต้นเป็นรายเดือนในจำนวนเงินเดือนละ 2.85 ล้านบาท สิ้นสุดเดือนกรกฎาคม 2557 อย่างไรก็ตามบริษัทย่อยดังกล่าวได้ชำระคืนเงินกู้ยืมให้กับสถาบันการเงินเรียบร้อยแล้วในไตรมาสที่ 1 ของปี 2557

หนี้สินภายใต้สัญญาเช่าการเงิน มีมูลค่าคงเหลือเท่ากับ 6 ล้านบาท (2556 = 14 ล้านบาท) ลดลง 57% เป็นจำนวน 8 ล้านบาท โดยรายการหลักเป็นสัญญาเช่าเครื่องจักรของบริษัทย่อย WPS ที่ชำระค่าเช่าเป็นรายเดือนในจำนวนเงินที่แตกต่างกันเดือนละ 2.70 ล้านบาท ชำระสิ้นสุดเดือนกุมภาพันธ์ 2557

หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น มีมูลค่าคงเหลือเท่ากับ 154 ล้านบาท (2556 = 147 ล้านบาท) เพิ่มขึ้น 5% เป็นจำนวน 7 ล้านบาท โดยมาจากการชำระคืนเงินกู้ยืมระยะยาวจากบริษัทอื่นทั้งจำนวนไปในปี 2557 ซึ่งบริษัทได้ทำบันทึกข้อตกลงกับบริษัทในประเทศแห่งหนึ่งเพื่อให้โฆษณาและบริการ โดยได้ให้บริษัทกู้เงินจำนวน 150 ล้านบาท และจะจ่ายคืนเงินกู้โดยนำมาหักจากเงินรับค่าโฆษณาสุทธิ และในปีเดียวกันบริษัทมีสัญญาค่าบริการโฆษณาล่วงหน้ากับบริษัทแห่งหนึ่งในประเทศเป็นจำนวน 120 ล้านบาท

ส่วนของผู้ถือหุ้นรวม มีมูลค่าคงเหลือเท่ากับ 3,816 ล้านบาท (2556 = 3,785 ล้านบาท) เพิ่มขึ้น 1% เป็นจำนวน 31 ล้านบาท โดยสรุปรายการที่เปลี่ยนแปลงที่มีสาระสำคัญดังนี้

กำไรสุทธิของปี 2557 เท่ากับ 64 ล้านบาท และกำไรที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมจำนวน 6 ล้านบาท รวมเป็นกำไรสุทธิทั้งปีรวมจำนวน 70 ล้านบาท และรายการปรับปรุงกำไรจากทางบัญชี ได้แก่ รายการขาดทุนจากการประมาณการผลประโยชน์พนักงาน 45 ล้านบาท การกลับรายการภาษีเงินได้ 8 ล้านบาท

ในระหว่างปี 2556 บริษัทได้ขออนุมติผู้ถือหุ้นในการเพิ่มทุนจำนวน 1,647.74 ล้านบาท เป็นการเพิ่มทุนจากการใช้สิทธิผู้ถือหุ้นเดิม ในอัตราส่วน 1 หุ้นเดิม ต่อ 1 หุ้นใหม่ ในราคาเพิ่มทุนหุ้นละ 1.00 บาท ได้เงินครบทั้ง 1,647.74 ล้านบาท โดยผู้ถือหุ้นที่ใช้สิทธิเพิ่มทุนจะได้ใบสำคัญแสดงสิทธิ 1 หุ้นใหม่ ต่อ 1 ใบสำคัญแสดงสิทธิเพื่อใช้สิทธิซื้อหุ้นบริษัทได้ในราคา 1.00 บาท ระยะเวลา 5 ปี กำหนดการใช้สิทธิปีละ 2 ครั้งในเดือนมิถุนายน และเดือนธันวาคมของทุกปี ตั้งแต่เดือนธันวาคม 2556 ถึงเดือนมิถุนายน 2561

ในระหว่างปี 2557 บริษัทมีการใช้สิทธิครั้งที่ 2 และ 3 ในใบสำคัญแสดงสิทธิของกรรมการ ผู้บริหารและพนักงานของบริษัทและบริษัทย่อย (ESOP) ใช้สิทธิรวม 10.15 ล้านหน่วย ในราคาหุ้นละ 1 บาท รวม 10.15 ล้านบาท จากจำนวนใบสำคัญแสดงสิทธิคงเหลือทั้งหมดจากปีก่อน 75.75 ล้านหน่วย คงเหลืออีก 65.59 ล้านหน่วย และมีการใช้สิทธิของผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิ (NMG-W3) จำนวน 2.19 ล้านหน่วย เพื่อใช้สิทธิซื้อหุ้นเพิ่มทุนจำนวน 2.19 ล้านหุ้น ในราคาหุ้นละ 1 บาท จากจำนวนสิทธิคงเหลือทั้งหมดจากปีก่อน 1,645.86 ล้านหน่วย

กำไรสะสม มีมูลค่าคงเหลือ 661 ล้านบาท (2556 = 663 ล้านบาท) ไม่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นสาระสำคัญ เนื่องจากบริษัทมีการจ่ายเงินปันผลจากผลการดำเนินงานในปี 2556 ไปในระหว่างปี 2557 เป็นจำนวน 66.05 ล้านบาท ในขณะเดียวกันกลุ่มบริษัทก็มีกำไรสุทธิของปี 2557 ในส่วนของบริษัทใหญ่เป็นจำนวน 64 ล้านบาท

โครงสร้างส่วนของผู้ถือหุ้นจำนวน 3,816 ล้านบาท ประกอบด้วยหุ้นสามัญที่เรียกชำระแล้วเป็นจำนวน 1,758 ล้านบาท (จำนวนหุ้น 3,316 ล้านหุ้น ในราคาหุ้นละ 0.53 บาท) ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญจำนวน 803 ล้านบาท และส่วนเกินมูลค่าหุ้นของบริษัทย่อย (NINE, NBC) รวมเป็นจำนวน 94 ล้านบาท ทุนสำรองตามกฎหมายจำนวน 20 ล้านบาท องค์ประกอบอื่นของส่วนผู้ถือหุ้น (การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุน) จำนวน 25 ล้านบาท กำไรสะสมเป็นจำนวน 661 ล้านบาท และส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจคุมเป็นจำนวน 461 ล้านบาท

ภาระผูกพัน มีมูลค่าคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 กลุ่มบริษัทมีภาระผูกพันตามสัญญาเช่าดำเนินงานรวมเป็นจำนวน 1,888 ล้านบาท ประกอบด้วยสัญญาเช่าและบริการสำนักงานในระยะเวลา 3 ปี สิ้นสุดในเวลาที่แกต่างกันจนถึงเดือนพฤศจิกายน 2560 โดยมีเงื่อนไขต่ออายุสัญญาได้และมีส่วนของบริษัทย่อยที่ทำสัญญาซื้อข่าวต่างประเทศเป็นระยะเวลา 5 ปี สิ้นสุดสัญญาวันที่ 31 พฤษภาคม 2559 นอกจากนี้มีสัญญาบริการส่งสัญญาณโทรทัศน์ดาวเทียมอายุสัญญา 5 - 6 ปี เป็นจำนวน 8 สัญญา โดยจะครบอายุสัญญาในระหว่างปี 2560 - 2563 นอกจากนี้บริษัทยังมีภาระผูกพันจากหนังสือค้ำประกันจากธนาคารของบริษัทและบริษัทย่อยเป็นจำนวน 3,224 ล้านบาท

เงินลงทุนระยะยาวในหุ้นทุนของบริษัทร่วม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557

หน่วย : พันบาท

บริษัทร่วม	การถือหุ้น	ทุนชำระแล้ว	จำนวนเงินลงทุน	กำไร (ขาดทุน) ของเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย	มูลค่าเงินลงทุน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557
NMG : บริษัท โยมิอูริ – เนชั่น อินฟอร์มเมชั่น เซอร์วิส จำกัด	45%	4,000	1,800	19,956	21,756
รวม					**21,756**

<u>งบกระแสเงินสดรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557</u>

งบกระแสเงินสดรวมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2557 กลุ่มบริษัทมีเงินสดที่ได้มาจากกิจกรรมดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงานเท่ากับ 604 ล้านบาท ลดลงเป็นจำนวน 75 ล้านบาท เมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับ 679 ล้านบาท เนื่องจากผลการดำเนินงานของธุรกิจในภาพรวมมีกำไรสุทธิลดลง 75%

เงินสดสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงาน ในปี 2557 มาจากกำไรสุทธิสำหรับปีจำนวน 70 ล้านบาท กระทบรายการที่ไม่ใช่เงินสด และรายการที่ไม่ใช่กิจกรรมดำเนินงานเป็นจำนวน 534 ล้านบาท ดังนี้

- บวกกลับด้วยค่าใช้จ่ายที่ไม่ใช่เงินสด รวม 295 ล้านบาท ประกอบด้วย ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายจำนวน 457 ล้านบาท ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงานจำนวน 12 ล้านบาท และการจ่ายโดยการใช้หุ้นเป็นเกณฑ์ (ESOP) จำนวน 22 ล้านบาท
- ปรับปรุงรายการที่ไม่ใช่กิจกรรมดำเนินงาน รวม 62 ล้านบาท ประกอบด้วย ต้นทุนทางการเงินจำนวน 71 ล้านบาท ดอกเบี้ยรับจำนวน 40 ล้านบาท และภาษีเงินได้จำนวน 31 ล้านบาท
- หักรายได้หรือกำไรที่ไม่ได้มาจากการดำเนินงาน รวม 15 ล้านบาท ได้แก่ การกลับรายการขาดทุนจากสินค้าล้าสมัยจำนวน 3 ล้านบาท เนื่องจากในระหว่างปีสามารถขายสินค้าที่เคยตั้งสำรองได้ กำไรจากการจำหน่ายอุปกรณ์จำนวน 3 ล้านบาท กำไรจากการจำหน่ายเงินลงทุนในบริษัทย่อยและกิจการที่เกี่ยวข้องกันจำนวน 8 ล้านบาท หนี้สงสัยจะสูญจำนวน 10 ล้านบาท กำไรจากการต่อรองราคาซื้อจำนวน 0.50 ล้านบาท ส่วนแบ่งกำไรสุทธิจากเงินลงทุนในบริษัทร่วมจำนวน 0.40 ล้านบาท

เมื่อปรับปรุงรายการดังกล่าวข้างต้น กลุ่มบริษัทมีเงินสดคงเหลือจากการดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงานรวมเท่ากับ 604 ล้านบาท เมื่อกระทบกับรายการเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงานที่เป็นรายการเงินสดได้มารวมเป็นจำนวน -540 ล้านบาท และเป็นรายการได้มารวม +540 ล้านบาท จะทำให้คงเหลือเงินสดจากการดำเนินงานก่อนจ่ายดอกเบี้ยและภาษีเท่ากับ 604 ล้านบาท เมื่อหักรายการจ่ายภาษีเงินได้รวม 39 ล้านบาท จะคงเหลือเงินสดสุทธิที่ได้มาจากกิจกรรมดำเนินงานเท่ากับ 565 ล้านบาท

เงินสดสุทธิจากกิจกรรมลงทุน ในปี 2557 กลุ่มบริษัทมีเงินสดใช้ไปในกิจกรรมลงทุนสุทธิเท่ากับ 1,272 ล้านบาท โดยรายการหลักเป็นเงินสดจ่ายลงทุนในเงินฝากระยะสั้นกับสถาบันการเงินเป็นจำนวน 556 ล้านบาท ค่าใบอนุญาตให้ใช้คลื่นความถี่และประกอบกิจการโทรทัศน์งวดแรกเป็นจำนวน 534 ล้านบาท ซื้ออุปกรณ์เพื่อปรับปรุงอาคาร สตูดิโอ อุปกรณ์ และยานพาหนะสำหรับธุรกิจดิจิตอลทีวีเป็นจำนวน 182 ล้านบาท ซื้อลิขสิทธิ์รายการโทรทัศน์จำนวน 72 ล้านบาท ซื้อสินทรัพย์ไม่มีตัวตน ได้แก่ โปรแกรมสำหรับธุรกิจดิจิตอลทีวี และค่าเครื่องหมายการค้าของบริษัทย่อย จำนวน 16 ล้านบาท และจ่ายซื้อเงินลงทุนของบริษัทย่อย (“NGE”) จำนวน 10 ล้านบาท ในขณะที่มีรายการเงินสดรับจากการขายเงินลงทุนในบริษัทย่อยและกิจการที่เกี่ยวข้องกันเป็นจำนวน 26 ล้านบาท รับคืนเงินประกันค่าประมูลใบอนุญาตคลื่นความถี่สำหรับช่องที่ประมูลไม่ได้เป็นจำนวน 14 ล้านบาท และขายอุปกรณ์และยานพาหนะเป็นจำนวน 9 ล้านบาท

เงินสดสุทธิจากกิจกรรมการจัดหาเงิน ในปี 2557 กลุ่มบริษัทมีเงินสดสุทธิที่ใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงินเท่ากับ 110 ล้านบาท โดยในระหว่างปีมีเงินสดรับเงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ระยะสั้นรวม 335 ล้านบาท และจากการใช้สิทธิใบสำคัญแสดงสิทธิของพนักงานและผู้ถือหุ้นรวม 8 ล้านบาท ในขณะเดียวกันได้มีการใช้เงินเพื่อชำระคืนเงินกู้ยืมระยะยาวตามข้อตกลงแก่สถาบันการเงินรวม 157 ล้านบาท ชำระคืนหนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน 8 ล้านบาท ชำระคืนเงินกู้ยืมระยะยาวในบริษัทอื่น 110 ล้านบาท จ่ายดอกเบี้ยรวม 95 ล้านบาท จ่ายเงินปันผลสำหรับผลการดำเนินงานของปี 2556 จำนวน 66 ล้านบาท และบริษัทย่อยจ่ายเงินปันผลให้ผู้ถือหุ้นที่ไม่มีอำนาจควบคุม 20 ล้านบาท

รวมกระแสเงินสดที่ได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน กิจกรรมลงทุน และกิจกรรมการจัดหาเงิน สำหรับปี 2557 ลดลงเป็นจำนวน 815 ล้านบาท เมื่อรวมเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันต้นปี 2557 จำนวน 1,468 ล้านบาท ทำให้มีเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 เท่ากับ 653 ล้านบาท

การเปลี่ยนแปลงอัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ

สำหรับผลการดำเนินงานตามงบการเงินรวมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2557

1. อัตราส่วนสภาพคล่อง

อัตราส่วนสภาพคล่อง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 เท่ากับ 1.55 เท่า ลดลงจากปีก่อนที่เท่ากับ 2.72 เท่า เนื่องจากมีสินทรัพย์หมุนเวียนลดลงจากรายการเงินสดและเงินฝากธนาคารที่ได้มาจากการเพิ่มทุนในระหว่างปี 2556 ไปใช้ลงทุนในธุรกิจดิจิตอลทีวี และด้วยเหตุผลเดียวกันทำให้ **อัตราส่วนสภาพคล่องหมุนเร็ว** เท่ากับ 0.96 เท่า โดยมีอัตราการหมุนของสภาพคล่องลดลงจากปีก่อนที่เท่ากับ 2.02 เท่า ด้วยเช่นเดียวกัน

Cash Cycle สำหรับปี 2557 กลุ่มบริษัทมีระยะเวลาหมุนเวียนของเงินสดเท่ากับ 131 วัน ลดลงจากปีก่อนที่เท่ากับ 111 วัน ประกอบด้วย**ระยะเวลาในการเก็บหนี้** 91 วัน เพิ่มขึ้นจากปีก่อนที่เท่ากับ 88 วัน ส่วน**ระยะเวลาในการขายสินค้า** เท่ากับ 60 วัน เพิ่มขึ้นจากปีก่อนที่เท่ากับ 52 วัน ในขณะที่**ระยะเวลาชำระหนี้** เท่ากับ 20 วัน ลดลงจากปีก่อนที่เท่ากับ 29 วัน

2. อัตราส่วนความสามารถในการทำกำไร

อัตรากำไรขั้นต้น สำหรับปี 2557 เท่ากับ 29.85% ในขณะที่ปีก่อนเท่ากับ 39.12% ซึ่งมีอัตราที่ลดลง 9.27% ขณะที่รายได้ลดลง 4% แต่สัดส่วนของต้นทุนขายและบริการเพิ่มขึ้น 10% เนื่องมาจากการค่าใช้จ่ายต่างๆ เกี่ยวกับการเริ่มลงทุนในธุรกิจดิจิตอลทีวี จึงทำให้บริษัทมีอัตรากำไรขั้นต้นที่ลดต่ำกว่าปีก่อน

อัตรากำไรจากการดำเนินงาน สำหรับปี 2557 เท่ากับ 1.17% ในขณะที่ปีก่อนเท่ากับ 10.65% ซึ่งมีอัตราที่ลดลง 9.48% ส่วน**อัตรากำไรสุทธิ**เท่ากับ 2.20% ในขณะที่ปีก่อนเท่ากับ 8.22% ซึ่งมีอัตราที่ลดลง 6.02% จากจำนวนกำไรสุทธิลดลง 7% เมื่อเทียบกับรายได้ที่ลดลงเพียง 4%

อัตราส่วนเงินสดก่อนการเปลี่ยนแปลงเงินทุนหมุนเวียนต่อการทำกำไร สำหรับปี 2557 เท่ากับ 20.48% ในขณะที่ปีก่อนเท่ากับ 22.20% ซึ่งมีอัตราที่ลดลง 1.72% เนื่องจากเงินสดคงเหลือจากการดำเนินงานในปี 2557 ลดลง 815 ล้านบาท เมื่อเทียบกับปีก่อน

อัตราผลผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น สำหรับปี 2557 เท่ากับ 1.70% ในขณะที่ปีก่อนเท่ากับ 6.65% ซึ่งมีอัตราที่ลดลง 4.95% เนื่องจากกำไรสุทธิสำหรับปีที่ลดลง 7% ส่งผลให้สัดส่วนผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้นลดลงด้วยเช่นกัน

3. <u>อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน</u>

อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ สำหรับปี 2557 เท่ากับ 0.93% ในขณะที่ปีก่อนเท่ากับ 5.30% ซึ่งมีอัตราที่ลดลง 4.37% ในขณะเดียวกัน **อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ถาวร** เท่ากับ 29.72% ในขณะที่ปีก่อนเท่ากับ 23.24% ซึ่งมีอัตราที่เพิ่มขึ้นเท่ากับ 6.48% เนื่องจากกำไรสุทธิลดลงในสัดส่วนที่มากกว่าการเพิ่มขึ้นของสินทรัพย์ถาวร **อัตราหมุนของสินทรัพย์** เท่ากับ 0.42 เท่า ในขณะที่ปีก่อนเท่ากับ 0.77 เท่า มีรอบการหมุนลดลงไป 0.35 เท่า

4. <u>อัตราส่วนวิเคราะห์นโยบายทางการเงิน</u>

อัตราส่วนหนี้สินรวมต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Total Liabilities to Equity Ratio) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 เท่ากับ 1.25 เท่า ในขณะที่ปีก่อนเท่ากับ 0.41 เท่า เพิ่มขึ้น 0.84 เท่า โดยมาจากการเพิ่มขึ้นในหนี้สินค่าใบอนุญาตคลื่นความถี่ของธุรกิจดิจิตอลทีวีเป็นจำนวน 2,944 ล้านบาท

อัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Debts to Equity Ratio) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 เท่ากับ 0.20 เท่า เพิ่มขึ้นจากปีก่อนที่เท่ากับ 0.15 เท่า เนื่องมาจากการใช้เงินในส่วนของ OD และเงินกู้ระยะสั้นเพิ่มสูงขึ้นมาก เพื่อนำมาใช้เป็นทุนหมุนเวียนในกิจการ

อัตราส่วนความสามารถในการชำระดอกเบี้ย ในปี 2557 มีอัตราเท่ากับ 9.92 เท่า เพิ่มขึ้นจากปีก่อนที่เท่ากับ 10.78 เท่า เนื่องจากกลุ่มบริษัทมีค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยลดลง 6 ล้านบาท จากการนำเงินเพิ่มทุนมาชำระคืนเงินกู้ระยะยาวและระยะสั้น ประกอบกับกระแสเงินสดที่ได้มาจากการทำมาหาได้ของกิจการเพิ่มขึ้นจากปีก่อน จึงทำให้บริษัทมีความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ยดีขึ้น และด้วยเหตุผลเดียวกันทำให้ **อัตราส่วนกำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษีต่อดอกเบี้ยจ่าย** ในปี 2557 มีอัตราเท่ากับ 2.41 เท่า โดยลดลงจากปีก่อนที่เท่ากับ 5.54 เท่า **อัตราส่วนความสามารถในการชำระภาระผูกพัน** เท่ากับ 8.58 เท่า เพิ่มขึ้น 7.79 เท่าจากปีก่อนที่เท่ากับ 0.70 เท่า เนื่องจากในปีที่ผ่านมามีรายการจ่ายคืนเงินกู้ระยะสั้นจากการเพิ่มทุนถึง 426 ล้านบาท

ความเหมาะสมของโครงสร้างทางการเงิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 บริษัทมีทุนจดทะเบียนชำระแล้วเท่ากับ 1,758 ล้านบาท กำไรสะสมที่แบ่งเป็นทุนสำรองตามกฎหมาย 20 ล้านบาท และกำไรสะสมที่ยังไม่ได้จัดสรร 641 ล้านบาท และองค์ประกอบอื่นในส่วนของผู้ถือหุ้นที่เกิดจากผลต่างของการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุน 25 ล้านบาท และมีส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญของบริษัท 803 ล้านบาท และของบริษัทย่อยรวม 94 ล้านบาท และใบสำคัญแสดงสิทธิ 14 ล้านบาท ทำให้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 บริษัทมีส่วนของผู้ถือหุ้นสุทธิเท่ากับ 3,355 ล้านบาท เมื่อรวมส่วนของผู้ถือหุ้นที่ไม่มีอำนาจควบคุม 461 ล้านบาท จะทำให้ส่วนของผู้ถือหุ้นรวมเป็น 3,816 ล้านบาท

โดยโครงสร้างของสินทรัพย์รวม 8,576 ล้านบาท มีอัตราส่วนหนี้สินรวมต่อส่วนของผู้ถือหุ้นรวม เท่ากับ 1.25 เท่า และ D/E Ratio (เฉพาะหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ย) เท่ากับ 0.20 เท่า ซึ่งเป็นโครงสร้างของเงินทุนที่แข็งแรงมาก เนื่องจากการเพิ่มขึ้นในส่วนของผู้ถือหุ้น เพื่อสำรองเงินทุนสำหรับการขยายกิจการลงทุนในธุรกิจดิจิตอลทีวีในปี 2557 บริษัทมีหนี้สินรวม 4,760 ล้านบาท แบ่งเป็นส่วนของหนี้สินหมุนเวียน และหนี้สินระยะยาวจำนวน 1,969 ล้านบาท และ 2,791 ล้านบาท ตามลำดับ หรือคิดเป็นสัดส่วน 41% ต่อ 59% ลดลงจากปีก่อน โดยสัดส่วนของหนี้สินเปลี่ยนแปลงไปเนื่องมาจากภาระของหนี้สินค่าใบอนุญาตทีวีดิจตอล ซึ่งจะทยอยชำระคืนตามงวดให้แล้วเสร็จภายใน 5 ปี นับจากปี 2557

ณ วันที่ 31ธันวาคม 2557 จากงบการเงินรวม บริษัทมีเงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงินจำนวน 629 ล้านบาท (ลดลงจากปีก่อน 294 ล้านบาท) เงินกู้ระยะยาวจำนวน 116 ล้านบาท หนี้สินภายใต้สัญญาเช่าการเงิน 6 ล้านบาท แบ่งเป็นส่วนที่ครบกำหนดชำระภายในวันที่ 31 ธันวาคม 2557 รวมเท่ากับ 104 ล้านบาท และส่วนที่ถึงกำหนดชำระตั้งแต่ปี 2558-2559 เท่ากับ 18 ล้านบาท

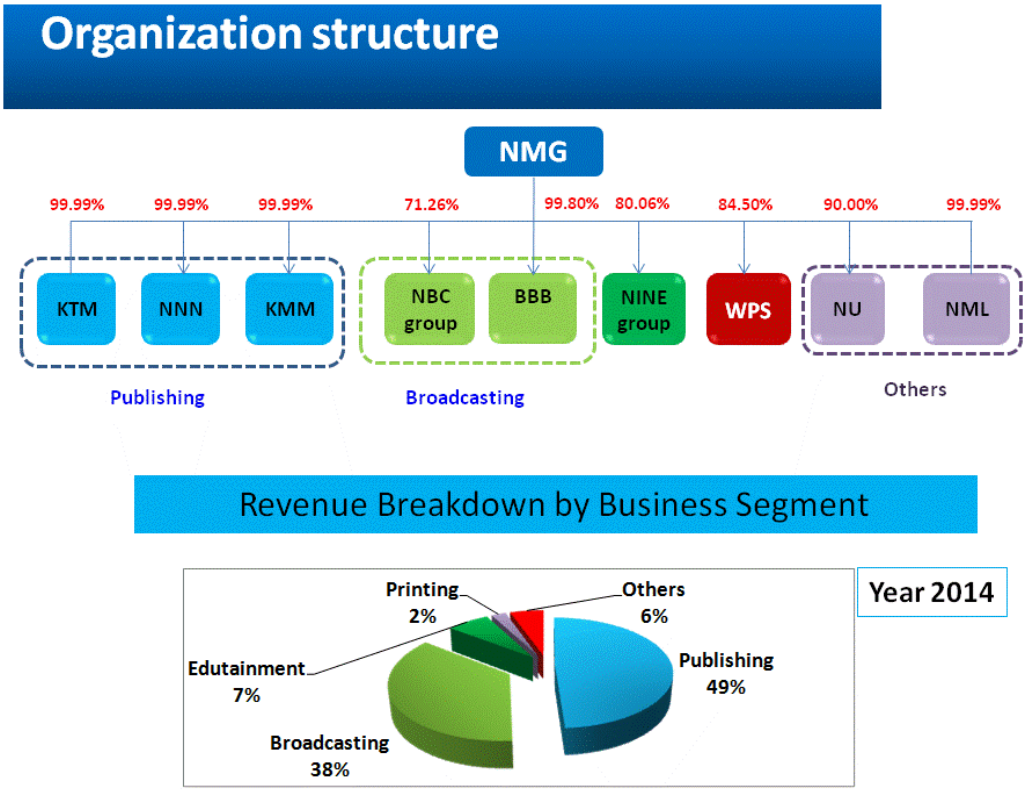
ผลกระทบของบริษัทย่อย บริษัทร่วม ต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัท

กลุ่มบริษัทได้จัดโครงสร้างทางธุรกิจและการบริหารโดยได้แยกสายธุรกิจด้านข่าวธุรกิจภาษาไทยเป็นบริษัทย่อยชื่อบริษัท กรุงเทพธุรกิจมีเดีย จำกัด (“KTM”) และ แยกสายธุรกิจด้านข่าวทั่วไปภาษาไทย เป็นบริษัทย่อยชื่อบริษัท คมชัดลึก มีเดีย จำกัด (“KMM”) และสายธุกริจข่าวภาษาอังกฤษในนามบริษัท เนชั่น นิวส์ เน็ตเวิร์ค จำกัด (“NNN”) โดยทั้ง 3 บริษัท NMG ถือหุ้นในสัดส่วน 99.99%

การปรับโครงสร้างดังกล่าว เป็นแนวทางการสร้างผู้บริหารรุ่นใหม่ขึ้นมาดูแลแต่ละสายธุรกิจให้ชัดเจนและมีความคล่องตัวขึ้น ในขณะเดียวกันยังคงความโดดเด่นในฐานะ “สื่อครบวงจร” ด้วยการผนึกพลังแบบบูรณาการระหว่างบริษัทย่อย และเป็นการเสริมสร้างแบรนด์ให้แข็งแกร่ง เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะธุรกิจที่แตกต่างกัน และเป็นการสร้างโอกาสใหม่ๆ ของแต่ละสายธุรกิจ

ทั้งนี้โครงสร้างการบริหารงานของบริษัทย่อยจะมีคณะกรรมการแยกแต่ละบริษัท ประกอบด้วยประธานกรรมการบริหารระดับสูงจากบริษัทแม่ และกรรมการผู้อำนวยการที่มีความเชี่ยวชาญในสายธุรกิจนั้นๆ ในขณะที่ฝ่ายขายและฝ่ายสนับสนุนอื่นๆ จะสังกัดอยู่ภายใต้บริษัทแม่ เพื่อสร้างสรรค์ประโยชน์สูงสุดแก่ลูกค้า

โครงสร้างรายได้สำหรับปี 2557 รายได้ส่วนใหญ่ของกลุ่มบริษัทยังคงมีสัดส่วนใกล้เคียงปีก่อนดังนี้



นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงในฐานะการเงินหรือการดำเนินงานของบริษัทย่อย บริษัทร่วม จึงมีลักษณะการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างกัน ไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และบริษัทยังคงถือหุ้นใหญ่มากกว่า 60% จึงถือว่ามีอำนาจในการบริหารจัดการก่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดต่อกลุ่มบริษัทได้

14.2 ปัจจัยและอิทธิพลหลักที่อาจมีผลต่อการดำเนินงานหรือฐานะการเงินในอนาคต

1. สภาพเศรษฐกิจโดยรวม

เศรษฐกิจไทยในปี 2557 คาดว่าจะสามารถขยายตัวได้ร้อยละ 0.7 ชะลอลงจากปีก่อนหน้าที่ขยายตัวร้อยละ 2.9 โดยมีสาเหตุหลักจากการส่งออกสินค้าและบริการที่มีแนวโน้มหดตัว ตามการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลกที่ล่าช้าและความเชื่อมั่นของนักท่องเที่ยวที่ลดลงในช่วงครึ่งปีแรกจากปัญหาความไม่สงบทางการเมือง นอกจากนี้ การใช้จ่ายภาครัฐยังค่อนข้างต่ำ อันเป็นผลจากการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นไปอย่างล่าช้าในช่วงที่มีปัญหาความไม่สงบทางการเมือง อย่างไรก็ตาม เศรษฐกิจไทยเริ่มมีแนวโน้มฟื้นตัวในช่วงปลายปี โดยเฉพาะการบริโภคและการลงทุนภาคเอกชน เนื่องจากได้รับปัจจัยสนับสนุนจากความเชื่อมั่นของผู้บริโภคและนักลงทุนที่ดีขึ้น การจ้างงานและรายได้นอกภาคเกษตรที่อยู่ในเกณฑ์ดี ประกอบกับต้นทุนการดำเนินงานของภาคธุรกิจที่ลดลงตามราคาพลังงาน สำหรับเสถียรภาพเศรษฐกิจภายในประเทศ อัตราเงินเฟ้อทั่วไปในปี 2557 อยู่ที่ร้อยละ 1.9 ลดลงเล็กน้อยจากปีก่อนหน้า ตามราคาน้ำมันและราคาสินค้าโภคภัณฑ์ในตลาดโลกที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง และการปรับโครงสร้างราคาน้ำมันขายปลีกภายในประเทศเป็นสำคัญ

เหตุการณ์สำคัญเกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจโลกได้แก่

1. เศรษฐกิจโลก ในปี 2557 IMF คาดว่าจะขยายตัวร้อยละ 3.3 ภาพรวมเศรษฐกิจของโลกฟื้นตัวดีขึ้น เศรษฐกิจหลายๆ ประเทศขยายตัวเพิ่มขึ้นจากปี 2556
2. สถานการณ์การเงินโลก ธนาคารกลางหลาย ๆ ประเทศ มีแนวโน้มคงอัตราดอกเบี้ย นโยบายให้อยู่ในระดับต่ำ เนื่องจากอัตราเงินเฟ้อยังคงอยู่ในระดับต่ำ และส่งเสริมเศรษฐกิจให้ขยายตัวอย่างมีเสถียรภาพ
3. เศรษฐกิจสหภาพยุโรป ในปี 2557 IMF คาดว่า GDP จะขยายตัวร้อยละ 0.8 ขยายตัวเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับปี 2556 และแนวโน้มปี 2558 IMF คาดว่า GDP จะขยายตัวร้อยละ 1.3 สถานการณ์ด้านการเงิน ธนาคารกลางยุโรป (European Central Bank : ECB) ได้มีมติลดอัตราดอกเบี้ยนโยบายจากร้อยละ 0.15 เหลือร้อยละ 0.05 (เมื่อวันที่ 4 กันยายน 2557) และปรับลดอัตราดอกเบี้ยเงินฝากอยู่ที่ร้อยละ -0.2 และใช้มาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจรอบใหม่ด้วยการเข้าซื้อหลักทรัพย์ที่มีสินทรัพย์เป็นตัวค้ำประกันและตราสารหนี้คุณภาพสูง
4. เศรษฐกิจสหรัฐอเมริกา ในปี 2557 IMF คาดว่า GDP จะขยายตัวร้อยละ 2.2 ขยายตัวเท่ากับปี 2556 และแนวโน้มปี 2558 IMF คาดว่า GDP จะขยายตัวร้อยละ 3.1 สถานการณ์ด้านการเงิน มติที่ประชุมของคณะกรรมการนโยบายการเงินของธนาคารกลางสหรัฐฯ (Fed) เมื่อวันที่ 30 ตุลาคม 2557 ให้คงอัตราดอกเบี้ยอยู่ที่ร้อยละ 0.25 นอกจากนี้ Fed ได้มีมติสิ้นสุดการซื้อหลักทรัพย์รัฐบาลสหรัฐฯ ตามมาตรการผ่อนคลายเชิงปริมาณ ครั้งที่ 3 (QE3) ในเดือนตุลาคม 2557 เนื่องจากเศรษฐกิจและตลาดแรงงานอยู่ในภาวะที่ดี
5. เศรษฐกิจของเอเชีย ในปี 2557 IMF คาดการณ์ว่าทั้งปีเศรษฐกิจจะขยายตัวร้อยละ 5.5 เป็นการขยายตัวในระดับเดียวกันกับปี 2556 เศรษฐกิจเอเชียขยายตัวได้ค่อนข้างต่ำในช่วงครึ่งปีแรก 2557 แต่มีแนวโน้มค่อยๆ ปรับตัวดีขึ้นตามการทยอยฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลก รวมถึงนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจและนโยบายการเงินแบบผ่อนคลายของรัฐบาลในแต่ละประเทศ อย่างไรก็ตามหลายประเทศยังต้องเผชิญกับความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนทั้งนี้ IMF คาดการณ์แนวโน้มเศรษฐกิจในปี 2558 ของภูมิภาคเอเชียจะขยายตัวร้อยละ 5.6 และมีอัตราเงินเฟ้อคาดการณ์ร้อยละ 3.7
6. ราคาน้ำมัน สถานการณ์ราคาน้ำมันโลกมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง อันเป็นผลมาจากกลุ่มประเทศโอเปกตัดสินใจคงกำลังการผลิต และประเทศอิรักสามารถส่งออกน้ำมันดิบได้เพิ่มขึ้น รวมถึงในปีนี้สหรัฐฯ สามารถผลิตน้ำมันดิบจากชั้นหินดินดาน (Shale oil) จึงส่งผลให้อุปทานน้ำมันโลกยังคงล้นตลาด โดยราคาน้ำมันดิบ (Dubai) เฉลี่ย 11 เดือน อยู่ที่ 99.9 USD:Barrel โดยล่าสุดราคาน้ำมันดิบ NYMEX ส่งมอบเดือนมกราคม (ณ วันที่ 7 ธันวาคม 2557) มีราคาอยู่ที่ 63.05 USD:Barrel

สำหรับประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ คาดว่าเศรษฐกิจไทยในปี 2557 จะขยายตัวร้อยละ 1.0 ซึ่งชะลอตัวลงจากปี 2556 ที่ขยายตัวร้อยละ 2.9 และเศรษฐกิจไทยในปี 2558 คาดว่าจะขยายตัวร้อยละ 3.5 – 4.5 ในส่วนของการอุปโภคบริโภคภาคเอกชนและการลงทุนภาคเอกชนปรับตัวลดลงจากช่วงเดียวกันของปี 2556 รวมทั้งดัชนีความเชื่อมั่นภาคอุตสาหกรรม ดัชนีความเชื่อมั่นผู้บริโภคและธุรกิจที่ปรับตัวลดลงจากช่วงเดียวกันของปี 2556 เช่นกัน

สำหรับเศรษฐกิจไทยในปี 2558 สำนักงานเศรษฐกิจการคลังคาดว่า เศรษฐกิจไทยมีแนวโน้มขยายตัวในอัตราเร่งขึ้นมาอยู่ที่ร้อยละ 3.9 (โดยมีช่วงคาดการณ์ที่ร้อยละ 3.4 – 4.4) โดยได้รับแรงส่งของการใช้จ่ายภาครัฐที่คาดว่าจะเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะจากโครงการลงทุนยกระดับโครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่ด้านการคมนาคมขนส่ง เม็ดเงินจากงบกลางที่กันไว้เบิกจ่ายเหลื่อมปีและงบไทยเข้มแข็ง การลงทุนของรัฐวิสาหกิจที่ยังเบิกจ่ายได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และกรอบวงเงินงบประมาณรายจ่ายลงทุนในปี 2559 ที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งมาตรการการเพิ่มประสิทธิภาพในการเบิกจ่าย ประกอบกับอุปสงค์จากต่างประเทศคาดว่าจะขยายตัวดีขึ้นจากจำนวนนักท่องเที่ยวที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นภายหลังสถานการณ์ทางการเมืองภายในประเทศคลี่คลายลง อย่างไรก็ตาม การส่งออกสินค้าของไทยในปีนี้จะยังคงมีข้อจำกัดในการขยายตัวจากความไม่แน่นอนของการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลก นอกจากนี้ การบริโภคและการลงทุนภาคเอกชนคาดว่าจะปรับตัวดีขึ้นตามภาวะเศรษฐกิจภาพรวมที่ฟื้นตัวขึ้นและนโยบายภาครัฐที่มีความชัดเจน ซึ่งจะส่งผลให้ความเชื่อมั่นของนักลงทุนและผู้บริโภคปรับตัวดีขึ้นตาม ในด้านเสถียรภาพภายในประเทศ คาดว่าอัตราเงินเฟ้อทั่วไปในปี 2558 จะอยู่ที่ร้อยละ 0.9 (โดยมีช่วงคาดการณ์ที่ร้อยละ 0.4 – 1.4) ลดลงจากปีก่อนหน้า ตามแนวโน้มราคาน้ำมันดิบและราคาสินค้าโภคภัณฑ์ในตลาดโลกที่มีทิศทางลดลง เนื่องจากอุปทานที่มากกว่าอุปสงค์ในตลาดโลก

2. ธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์

ในปี 2558 อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ในส่วนของหนังสือพิมพ์ นิตยสาร จะไม่มีการขยายตัวเพิ่ม แต่อาจมีโอกาสเห็นการปรับลดตัวลงเนื่องจากพฤติกรรมของผู้อ่านเริ่มหันไปนิยมใช้บริการสื่อออนไลน์เพิ่มขึ้นเพราะสะดวก และข่าวสารรวดเร็วกว่า และที่สำคัญไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย ดังนั้นอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์จะยังคงต้องมีการปรับตัว เพื่อให้อยู่รอดด้วยการขยายธุรกิจในสื่อออนไลน์เพิ่มขึ้น

3. ธุรกิจสื่อโทรทัศน์

การเปลี่ยนผ่านเข้าสู่ยุคดิจิตอลทีวีในประเทศไทย ยังคงส่งผลต่อการแข่งขันของธุรกิจทีวีอย่างต่อเนื่องจากปีที่ผ่านมา ทั้งการแข่งขันด้านคุณภาพของเนื้อหารายการโทรทัศน์ โดยการสร้างความแตกต่างจากผู้ผลิตรายการรายอื่นๆ เพื่อให้มีรายการที่หลากหลายและตรงกับความต้องการของผู้ชมโทรทัศน์มากยิ่งขึ้น ซึ่งจะมีผลต่อความสามารถในการดึงเม็ดเงินโฆษณาในตลาดเข้าสู่สถานีโทรทัศน์ของผู้ประกอบการมากยิ่งขึ้น โดยการคาดการณ์ยอดรวมของเม็ดเงินในการลงทุนการพัฒนารายการโทรทัศน์และค่าการผลิตในปี 2558 นี้น่าจะไม่ต่ำกว่า 2 หมื่นล้านบาท ทั้งจากผู้ประกอบการโทรทัศน์ระบบอนาลอคและดิจิตอลทีวี แต่รายได้ที่จะเข้ามาจากงบโฆษณา โดยเฉพาะกลุ่มดิจิตอลทีวีคาดการณ์ว่าจะเติบโตเพียงเล็กน้อย เมื่อเทียบกับการลงทุนที่เกิดขึ้นในกลุ่มธุรกิจดังกล่าว จึงอาจจะกระทบต่อผู้ประกอบการดิจิตอลทีวีบางรายที่ยังไม่มีศักยภาพในการดึงดูดเม็ดเงินโฆษณาได้

ปี 2558 ดูเหมือนว่าการเข้ามาในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ของคู่แข่งรายใหม่จะลดน้อยลง เนื่องจากทิศทางอุตสาหกรรมต่างมุ่งไปสู่การเปลี่ยนผ่านไปสู่ดิจิตอลทีวี พิจารณาได้จากเม็ดเงินโฆษณาที่เริ่มขยับตัว ทั้งจากธุรกิจโทรทัศน์ระบบอนาลอค ธุรกิจเคเบิ้ลทีวีและทีวีดาวเทียมต่างโยกมาอยู่ที่เม็ดเงินของดิจิตอลทีวี จากการคาดการณ์ของสมาคมเอเยนซี่และธุรกิจสื่อแห่งประเทศไทยประเมินว่า สื่อโทรทัศน์ยังถือว่าเป็นสื่อหลักในการใช้จ่ายงบประมาณค่าโฆษณา โดยคาดการณ์ว่าสัดส่วนการโฆษณาผ่านสื่อโทรทัศน์จะมากกว่า 65% ของงบประมาณในอุตสาหกรรม เนื่องจากสื่อโทรทัศน์ยังสามารถเข้าถึงประชาชนจำนวนมากและมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม หลังจากการทดลองออกอากาศดิจิตอลทีวี 24 ช่อง ในปี 2557 ที่ผ่านมา ทำให้อุตสาหกรรมเข้าใจบทบาทของดิจิตอลทีวีเพิ่มมากขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อทีวีในระบบอนาลอค ระบบเคเบิ้ลทีวีและทีวีดาวเทียม อย่างไรก็ตามในสนามการแข่งขันจะเห็นได้ชัดใน

กลุ่มดิจิตอลทีวีเนื่องจากมีจำนวนผู้เล่นมากรายที่สุด ในขณะที่บรรดาผู้ประกอบการดิจิตอลทีวีจะต้องพยายามแย่งเม็ดเงินจากทีวีระบบอนาลอค

อย่างไรก็ตามกลุ่มสถานีโทรทัศน์อนาลอคเดิมคาดว่าจะไม่สามารถปรับอัตราโฆษณาได้เพิ่มขึ้นจากเหมือนเดิม เช่นเดียวกันกับผู้ประกอบการช่องเคเบิ้ลทีวีและทีวีดาวเทียมอาจจะต้องคงอัตราค่าโฆษณาต่อไป ขณะที่ผู้ประกอบการสถานีโทรทัศน์ระบบภาคพื้นดินแบบดิจิตอล ยังมีความสามารถในการปรับราคาค่าโฆษณาเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย 40% จากราคาที่นำเสนอในปี 2557 สำหรับแนวโน้มที่น่าสนใจต่อเนื่องมาจากปี 2557 คือ มีการย้ายเม็ดเงินจากช่องทีวีรายเดิมมายังกลุ่มดิจิตอลทีวีมากขึ้น ผู้เชี่ยวชาญด้านอุตสาหกรรมโฆษณาคาดการณ์ว่า ในอุตสาหกรรมโทรทัศน์สามารถจำแนกผู้ประกอบการได้เป็น 3 กลุ่มใหญ่ ซึ่งใช้เกณฑ์การวัดจากอัตราโฆษณาเฉลี่ยเรตติ้งหรือความนิยมจากผู้ชม โดยประกอบด้วย

1. กลุ่มผู้นำ : การครองส่วนแบ่งการตลาดรวมกันมากกว่า 50% ซึ่งประกอบด้วย สถานีโทรทัศน์กองทัพบก ช่อง 7 และสถานีโทรทัศน์ไทยทีวีสีช่อง 3
2. กลุ่มช่องทีวีศักยภาพสูง : กลุ่มช่องรายการที่มีอัตราการเติบโตสูงและมีศักยภาพในการพัฒนารายการอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้มีความสามารถในการปรับฐานค่าโฆษณาได้อย่างโดดเด่น ช่องรายการที่อยู่ในกลุ่มดังกล่าว ประกอบด้วยช่องดิจิตอลทีวีและกลุ่มช่องอนาลอคเดิม ซึ่งอยู่ตั้งแต่ลำดับ 3 ลงไป ในจำนวนนั้นคือช่องเนชั่นทีวี
3. กลุ่มช่องทีวีที่กำลังพัฒนา : กลุ่มผู้ประกอบการรายใหม่ ซึ่งอยู่ในช่วงการพัฒนาคุณภาพรายการ การวางตำแหน่งทางการตลาดให้กับสถานี ที่ยังไม่มีความไม่ชัดเจนมากนัก

การแข่งขันในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ในปีนี้คาดว่าจะเข้มข้นขึ้นมาก บรรดาผู้เล่นรายเดิมและรายใหม่ต่างปรับกลยุทธ์และนำเสนอรายการคุณภาพลงจอเพื่อเรียกกระแสความนิยมมากขึ้น โดยสิ่งที่จะเห็นได้ชัดเจน คือ การนำเสนอรายการที่มีคุณภาพมากขึ้นเพื่อดึงดูดกลุ่มผู้ชมรายการ โดยเฉพาะกลุ่มประเภทวาไรตี้ ทั้ง 14 ช่อง ทั้งในระบบความคมชัดปกติ (Standard Definition) และความคมชัดสูง (High Definition) เนื่องจากรูปแบบเนื้อหาค่อนข้างไม่แตกต่างกันมากนัก แม้ว่ากลุ่มช่องรายการข่าวและสาระ อีก 7 ช่อง ดูเหมือนว่าจะมีอัตราการแข่งขันไม่สูงเท่ากลุ่มประเภทวาไรตี้ แต่ถ้าพิจารณาโดยละเอียดแล้วจะพบว่า ทุกช่องรายการดิจิตอลทีวีถือว่าเป็นคู่แข่งกับกลุ่มช่องรายการข่าวและสาระ เนื่องจากมีการผลิตรายการข่าวและสาระด้วยเช่นกัน อย่างไรก็ตามแนวทางในการแข่งขัน คือ การผลิตรายการสารคดี ข่าว หรือ รายการข่าวที่มีความแตกต่างๆ ให้เข้าถึงผู้ชมรายการเฉพาะกลุ่ม (Segmentation) มากขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้ชมและกลุ่มผู้ลงโฆษณา จึงถือเป็นโอกาสของบริษัทในธุรกิจนี้ ซึ่งผู้บริหารขององค์กรระบุว่าในปีนี้จะขยายฐานกลุ่มผู้ชมจากคนวัยทำงาน มาเป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่มากขึ้น

หากพิจารณาในแง่ของฐานผู้ชมรายการก็มีการปรับเปลี่ยนเช่นกัน โดยฐานผู้ชมช่องรายการโทรทัศน์ระบบอนาลอครายเดิมได้รับการประเมินว่าจะลดลงประมาณ 4% - 5% เมื่อเทียบกับปี 2557 เช่นเดียวกันกับฐานผู้ชมของช่องรายการในระบบทีวีเคเบิ้ลและทีวีดาวเทียม ซึ่งคาดว่าจะลดลงราว 20% จากปี 2557 ขณะที่ฐานผู้ชมดิจิตอลทีวีจะเพิ่มขึ้นอีกราว 30% จากปี 2557

การรับรองความถูกต้องของข้อมูล

การรับรองความถูกต้องของข้อมูลในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีนั้น

" บริษัทได้สอบทานข้อมูลในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีฉบับนี้แล้ว ด้วยความระมัดระวัง บริษัทขอรับรองว่าข้อมูลดังกล่าวถูกต้องครบถ้วน ไม่เป็นเท็จ ไม่ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือไม่ขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ นอกจากนี้บริษัทขอรับรองว่า

(1) งบการเงินและข้อมูลทางการเงินที่สรุปมาในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีได้แสดงข้อมูลอย่างถูกต้องครบถ้วนในสาระสำคัญเกี่ยวกับฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน และกระแสเงินสดของบริษัทและบริษัทย่อยแล้ว

(2) บริษัทได้จัดให้มีระบบการเปิดเผยข้อมูลที่ดี เพื่อให้แน่ใจว่าบริษัทได้เปิดเผยข้อมูลในส่วนที่เป็นสาระสำคัญทั้งของบริษัทและบริษัทย่อยอย่างถูกต้องครบถ้วนแล้ว รวมทั้งควบคุมดูแลให้มีการปฏิบัติตามระบบดังกล่าว

(3) บริษัทได้จัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่ดี และควบคุมดูแลให้มีการปฏิบัติตามระบบดังกล่าว และบริษัทได้แจ้งข้อมูลการประเมินระบบการควบคุมภายใน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 ต่อผู้สอบบัญชีและกรรมการตรวจสอบของบริษัทแล้ว ซึ่งครอบคลุมถึงข้อบกพร่องและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของระบบการควบคุมภายใน รวมทั้งการกระทำที่มิชอบที่อาจมีผลกระทบต่อการจัดทำรายงานทางการเงินของบริษัทและบริษัทย่อย

ในการนี้ เพื่อเป็นหลักฐานว่าเอกสารทั้งหมดเป็นเอกสารชุดเดียวกันกับที่บริษัทได้รับรองความถูกต้องแล้ว บริษัทได้มอบหมายให้ นางสาวดวงกมล โชตะนา เป็นผู้ลงลายมือชื่อกำกับเอกสารนี้ ไว้ทุกหน้าด้วย หากเอกสารใดไม่มีลายมือชื่อของ นางสาวดวงกมล โชตะนา กำกับไว้ บริษัทจะถือว่าไม่ใช่ข้อมูลที่บริษัทได้รับรองความถูกต้องของข้อมูลแล้วดังกล่าวข้างต้น "

ชื่อ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นางสาวดวงกมล โชตะนา	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	
นายพนา จันทรวิโรจน์	กรรมการบริษัท	
ผู้รับมอบอำนาจ	บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) NATION MULTIMEDIA GROUP PUBLIC COMPANY LIMITED	
นางสาวดวงกมล โชตะนา	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	

ที่ สจก.000507

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์

หนังสือรับรอง

ขอรับรองว่าบริษัทนี้ ได้จดทะเบียน เป็นนิติบุคคลตามกฎหมายว่าด้วยบริษัทมหาชนจำกัด เมื่อวันที่ 14 ธันวาคม 2536 ทะเบียนเลขที่ 0107536001524 (เดิมเลขที่ บมจ.226) ปรากฏข้อความในรายการตามเอกสารทะเบียน ณ วันออกหนังสือนี้ ดังนี้

1. ชื่อบริษัท บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)
2. กรรมการของบริษัทมี 9 คน ตามรายชื่อดังต่อไปนี้

1.นายสุทธิชัย แซ่หยุ่น	2.นายพนา จันทรวิโรจน์
3.นายเชวง จริยะพิสุทธิ์	4.นายปกรณ์ บริมาสพร
5.นางสาวดวงกมล โชตะนา	6.นายเสริมสิน สมะลาภา
7.นายอดิศักดิ์ ลิมปรุ่งพัฒนกิจ	8.นางสาวเขมกร วชิรวราการ
9.นางสาวณัฐวรา แสงวารินทร์/	

3. ชื่อและจำนวนกรรมการซึ่งมีอำนาจลงลายมือชื่อแทนบริษัทคือ นายสุทธิชัย แซ่หยุ่น นายเสริมสิน สมะลาภา นางสาวดวงกมล โชตะนา นายพนา จันทรวิโรจน์ กรรมการสองในสี่คนนี้ลงลายมือชื่อร่วมกันและประทับตราสำคัญของบริษัท ข้อจำกัดอำนาจของกรรมการ ไม่มี/
4. ทุน ทุนจดทะเบียน 2,663,572,194.95 บาท /
   (สองพันหกร้อยหกสิบสามล้านห้าแสนเจ็ดหมื่นสองพันหนึ่งร้อยเก้าสิบสี่บาทเก้าสิบห้าสตางค์)
   ทุนชำระแล้วเป็นเงิน 1,757,662,976.14 บาท /
   (หนึ่งพันเจ็ดร้อยห้าสิบเจ็ดล้านหกแสนหกหมื่นสองพันเก้าร้อยเจ็ดสิบหกบาทสิบสี่สตางค์)
5. สำนักงานแห่งใหญ่ ตั้งอยู่เลขที่ 1858/118-119,121-122,124-130 ชั้น 27-32 ถนนบางนา-ตราด แขวงบางนา เขตบางนา กรุงเทพมหานคร/

สำนักงานสาขา ตั้งอยู่ (1) เลขที่ 24/1 ซอย5 ก. ถนนนันทาราม ตำบลหายยา อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

สำนักงานสาขา ตั้งอยู่ (2) เลขที่ 21, 23, 25, 27 ถนนกาญจนวนิช ตำบลบ้านพรุ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

สำนักงานสาขา ตั้งอยู่ (3) เลขที่ 67 หมู่ที่ 8 ตำบลเมืองเก่า อำเภอเมืองขอนแก่น

ที่ สจก.000507

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์

หนังสือรับรอง

จังหวัดขอนแก่น/

6. วัตถุที่ประสงค์ของบริษัทมหาชน จำกัดมี 15 ข้อ ดังปรากฏในสำเนาเอกสารแนบท้ายหนังสือรับรองนี้

จำนวน 2 แผ่น โดยมีลายมือชื่อนายทะเบียนซึ่งรับรองเอกสารและประทับตรากรมพัฒนาธุรกิจการค้าเป็นสำคัญ

ออกให้ ณ วันที่ 12 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2558

(นางสาวสุนทรีวรรณ ทองคำ)
นายทะเบียน

รายการข้อควรทราบของนิติบุคคลมีดังนี้

ข้อควรทราบ

1. กรณีที่เป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กรรมการและผู้บริหารจะต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ.2535 โปรดตรวจสอบรายละเอียดที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
2. บริษัทนี้เดิมชื่อ บริษัท เนชั่น พับลิชชิ่ง กรุ๊ป จำกัด ทะเบียนเลขที่ 0105519015049 ได้จดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัด เมื่อวันที่ 14 ธันวาคม 2536 และได้จดทะเบียนเปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) เมื่อวันที่ 9 สิงหาคม 2539/
3. นิติบุคคลนี้ได้ส่งงบการเงินปี 2556
4. หนังสือนี้รับรองเฉพาะข้อความที่ห้าง/บริษัทได้นำมาจดทะเบียนไว้เพื่อผลทางกฎหมายเท่านั้น ข้อเท็จจริงเป็นสิ่งที่ควรหาไว้พิจารณาฐานะ
5. นายทะเบียนอาจเพิกถอนการจดทะเบียน ถ้าปรากฏว่าข้อความอันเป็นสาระสำคัญที่จดทะเบียนไม่ถูกต้อง หรือเป็นเท็จ

เอกสารแนบ 1

รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม และเลขานุการบริษัท

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา / ประวัติการอบรม	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) ณ 5 กุมภาพันธ์ 2558 (นับรวมคู่สมรส)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปี ย้อนหลัง		หน่วยงาน / บริษัท
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	
1. นายสุทธิชัย แซ่หยุ่น ประธานกรรมการบริษัท และกรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัทตามที่กำหนดในหนังสือรับรอง	69	-ประกาศนียบัตรโรงเรียนอัสสัมชัญพาณิชย์กรุงเทพมหานคร (ACC) -โรงเรียนแสงทองวิทยา อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา -อบรมหลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) รุ่น 54 ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย <u>การอบรมปี 2557</u> -ไม่มี -	9.19	-	2554-ปัจจุบัน 2554-ปัจจุบัน 2555-ปัจจุบัน 2555-ปัจจุบัน 2555-ปัจจุบัน 2555-ปัจจุบัน 2555-ปัจจุบัน 26 ส.ค.56 - ปัจจุบัน 29 ธ.ค.57 - ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ ประธานกรรมการ ประธานกรรมการ ประธานกรรมการ ประธานกรรมการ ประธานกรรมการ ประธานกรรมการ ประธานกรรมการ ประธานกรรมการ	บมจ.เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น บจก.เนชั่น ยู จำกัด บมจ.เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป บมจ.เนชั่น อินเตอร์เนชั่นแนล เอ็ดดูเทนเมนท์ บจก.เอ็นบีซี เน็กซ์มีเดีย บจก.เนชั่น เอ็ดดูเทนเมนท์ บจก.เนชั่น คิดส์ บจก.ไนน์ บี ไบร์ท บมจ.เนชั่น โกลบอล เอ็ดดูเทนเมนท์

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา / ประวัติการอบรม	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) ณ 5 กุมภาพันธ์ 2558 (นับรวมคู่สมรส)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปี ย้อนหลัง		หน่วยงาน / บริษัท
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	
2. นายเสริมสิน สมะลาภา รองประธานกรรมการบริษัท และกรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท ตามที่กำหนดในหนังสือรับรอง	47	-ปริญญาโท สาขาการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ สถาบันเทคโนโลยี แห่งแมสซาชูเซ็ทส์ (MIT) ประเทศสหรัฐอเมริกา -ปริญญาตรี สาขาสถาปัตยกรรมศาสตร์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย -กลยุทธ์สำหรับบริษัทสื่อ หลักสูตรผู้บริหาร วิทยาลัยบริหารธุรกิจฮาวาร์ด มหาวิทยาลัยฮาวาร์ด ประเทศสหรัฐอเมริกา -อบรมหลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) รุ่น 24 ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย <u>การอบรมปี 2557</u> - ไม่มี -	1.66	-	2553-ปัจจุบัน 2553-ปัจจุบัน 2554-ปัจจุบัน 2554-ปัจจุบัน 2554-ปัจจุบัน 2555-ปัจจุบัน 26 ส.ค. 56-ปัจจุบัน	นายกสภา กรรมการ กรรมการ กรรมการ กรรมการ รองประธานกรรมการ กรรมการ	มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ บมจ.เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป บมจ.เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น บมจ.เนชั่น อินเตอร์เนชั่นแนล เอ็ดดูเทนเมนท์ บจก.เนชั่น ยู บมจ.เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป บจก.ไนน์ บี ไบรท์

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา / ประวัติการอบรม	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) ณ 5 กุมภาพันธ์ 2558 (นับรวมคู่สมรส)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปี ย้อนหลัง		หน่วยงาน / บริษัท
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	
3. นางสาวดวงกมล โชตะนา กรรมการและกรรมการผู้อำนวยการและกรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัทตามที่กำหนดในหนังสือรับรอง	51	-ปริญญาตรี สาขานิเทศศาสตร์ , จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย -อบรมหลักสูตรบทบาทหน้าที่และทักษะของการเป็นกรรมการบริษัท (DCP) รุ่น 144 ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย -อบรมหลักสูตร Executive Development Program (EDP) รุ่นที่ 4 ของสมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (TLCA) <u>การอบรมปี 2557</u> -ไม่มี-	0.66	-	2554-ปัจจุบัน 2555-ปัจจุบัน 2555-ปัจจุบัน 2555-ปัจจุบัน 2555-ปัจจุบัน 2555-ปัจจุบัน 2555-ปัจจุบัน 2555-ปัจจุบัน	กรรมการ กรรมการและประธานกรรมการ กรรมการและกรรมการผู้อำนวยการ กรรมการ กรรมการ กรรมการ กรรมการ กรรมการ	บมจ.เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น บจก.ดับบลิวพีเอส (ประเทศไทย) บมจ.เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป บจก.เนชั่น นิวส์ เน็ตเวิร์ค บจก.คมชัดลึก มีเดีย จำกัด บจก.เอ็น เอ็ม แอล จำกัด บจก.เนชั่น ยู จำกัด บจก.แบงคอก บิสสิเนส บรอดแคสติ้ง

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา / ประวัติการอบรม	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) ณ 5 กุมภาพันธ์ 2558 (นับรวมคู่สมรส)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปี ย้อนหลัง		หน่วยงาน / บริษัท
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	
4. นายปกรณ์ บริมาสพร กรรมการอิสระและประธานกรรมการตรวจสอบ	68	-ปริญญาโท สาขาวิศวกรรมศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย -ปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย -อบรมหลักสูตรบทบาทหน้าที่และทักษะของการเป็นกรรมการ (DCP) รุ่นที่ 17/2545 - Fellow Member ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย -อบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท. รุ่นที่3) ของสถาบันวิทยาการตลาดทุน ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย -อบรมหลักสูตร Executive Development Program (EDP) รุ่นที่ 1 ของสมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (TLCA)	0.02	-	2536-ปัจจุบัน 2540-ปัจจุบัน 2542-ปัจจุบัน 2547-ปัจจุบัน 2553-ปัจจุบัน	กรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการอิสระและประธานกรรมการตรวจสอบ ประธานกรรมการบริหาร ประธานกรรมการและประธานกรรมการตรวจสอบ ประธานกรรมการบริหาร	บมจ.ไลท์ติ้ง แอนด์ อีควิปเมนท์ บมจ.เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป บจก.แอล แอนด์ อี แมนูแฟคเจอริ่ง บมจ.พรพรหมเม็ททอล บจก.แอล แอนด์ อีโซลิดสเตท

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา / ประวัติการอบรม	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) ณ 5 กุมภาพันธ์ 2558 (นับรวมคู่สมรส)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปี ย้อนหลัง		หน่วยงาน / บริษัท
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	
		-อบรมการเดินทางสู่การยกระดับการกำกับดูแลกิจการที่ดีภายใต้ “ASEAN Corporate Governance Scorecard” ของ บจ.เคพีเอ็มจี ภูมิไชย โฮลดิ้งส์ การอบรมปี 2557 - COSO 2013 : The Road to Transition ของ บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด					

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา / ประวัติการอบรม	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) ณ 5 กุมภาพันธ์ 2558 (นับรวมคู่สมรส)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปี ย้อนหลัง		หน่วยงาน / บริษัท
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	
5. นายเชวง จริยะพิสุทธิ์ กรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบ	70	-ประกาศนียบัตร โรงเรียนอัสสัมชัญพาณิชย์กรุงเทพมหานคร (ACC) -อบรมหลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) รุ่นที่ 36 -อบรมหลักสูตร Understanding Fundamental Statement (UFS) รุ่นที่ 2 -อบรมหลักสูตร Finance for Non-Finance Director (FN) รุ่นที่ 31 -อบรมหลักสูตร Monitoring the System Internal Control and Risk Mgmt. รุ่นที่ 1 -อบรมหลักสูตร Audit Committee Program รุ่น 20 ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย <u>การอบรมปี 2557</u> -ไม่มี-	-	-	2526-ปัจจุบัน 2534-ปัจจุบัน 2534-ปัจจุบัน 2534-ปัจจุบัน 2534-ปัจจุบัน 2534-ปัจจุบัน 2552-ปัจจุบัน	กรรมการบริหาร กรรมการบริหาร กรรมการบริหาร กรรมการบริหาร กรรมการบริหาร กรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบ กรรมการบริหาร	บจก.สยามสตีล จำกัด บจก.สยามอินทริเกรท บจก.เอส เอส ที โฮลดิ้ง จำกัด บจก.สยามซินดิเคท เทคโนโลยี บจก.สยามสตีลเวอร์คส์ บมจ.เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป บจก.สยาม เอเชีย เอ็นไวรอนเม้นท์

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา / ประวัติการอบรม	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) ณ 5 กุมภาพันธ์ 2558 (นับรวมคู่สมรส)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปี ย้อนหลัง		หน่วยงาน / บริษัท
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	
7. นางสาวเขมกร วชิรวราการ กรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบ	39	-ปริญญาโทบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (M.B.A.), University of Hawaii at Manoa, U.S.A. -ปริญญาตรีบัญชีบัณฑิต ภาคภาษาอังกฤษ (B.B.A.) , คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ -ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต <u>การอบรมปี 2557</u> -Director Accreditation Program (DAP) รุ่นที่ 113/2557 ของ สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย - ความท้าทายของกรรมการตรวจสอบกับการพัฒนาอย่างยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียน ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์		-	2546-ปัจจุบัน 17 ต.ค.56-ปัจจุบัน	กรรมการ กรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบ	บจก.ไอ ดู ไอเดีย บมจ.เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา / ประวัติการอบรม	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) ณ 5 กุมภาพันธ์ 2558 (นับรวมคู่สมรส)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปี ย้อนหลัง		หน่วยงาน / บริษัท
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	
8. นายอดิศักดิ์ ลิมปรุ่งพัฒนกิจ กรรมการ	53	-ปริญญาตรี พาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ -หลักสูตรบทบาทหน้าที่และทักษะของการเป็นกรรมการบริษัท (DCP) รุ่นที่ 71ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย <u>การอบรมปี 2557</u> -ไม่มี-	0.48	-	2552-ปัจจุบัน 2553-ปัจจุบัน 2555-ปัจจุบัน 2555-ปัจจุบัน 2555-ปัจจุบัน 2555-ปัจจุบัน 2555-ปัจจุบัน 2555-ปัจจุบัน	กรรมการผู้อำนวยการ กรรมการ กรรมการ กรรมการ กรรมการ กรรมการ กรรมการ กรรมการ	บมจ.เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น บจก.คมชัดลึก มีเดีย บมจ.เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป บจก.เอ็นบีซี เน็กซ์มีเดีย บจก.เอ็น เอ็ม แอล บจก.เนชั่น ยู บจก.เอ็นบีซี เน็กซ์ วิชั่น บจก.เอ็นบีซี เน็กซ์ สกรีน
9. นายพนา จันทรวิโรจน์ กรรมการและกรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัทตามที่กำหนดในหนังสือรับรอง	56	-ปริญญาโท : Tufts University, USA -อบรมหลักสูตรบทบาทหน้าที่และทักษะของการเป็นกรรมการบริษัท (DCP) รุ่นที่ 71 ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย -อบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การบริหารความเสี่ยงของสมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (TLCA) <u>การอบรมปี 2557</u> -ไม่มี-	0.61	-	2551-ปัจจุบัน 2554-ปัจจุบัน 2555-ปัจจุบัน 2555-ปัจจุบัน 2555-ปัจจุบัน 24 ก.พ.57 -ปัจจุบัน 16 ส.ค.57 –ปัจจุบัน 16 ส.ค.57 -ปัจจุบัน	กรรมการผู้อำนวยการ กรรมการ กรรมการ กรรมการ กรรมการ กรรมการ กรรมการ กรรมการ	บจก. เนชั่น นิวส์ เน็ตเวิร์ค บมจ.เนชั่น อินเตอร์เนชั่นแนล เอ็ดดูเทนเมนท์ บมจ.เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป บจก. โยมิอูริ-เนชั่น อินฟอร์มเมชั่น เซอร์วิส บจก.เนชั่น โกลบอล เอ็ดดูเทนเมนท์ บจก.ดับบลิวพีเอส (ประเทศไทย) บจก.เนชั่น เอ็ดดูเทนเมนท์ บจก.เนชั่น คิดส์

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา / ประวัติการอบรม	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) ณ 5 กุมภาพันธ์ 2558 (นับรวมคู่สมรส)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปี ย้อนหลัง		หน่วยงาน / บริษัท
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	
10. นายเทพชัย แซ่หย่อง บรรณาธิการเครือเนชั่น	60	-มัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนอัสสัมชัญพาณิชยการ กรุงเทพมหานคร (ACC) -อบรมหลักสูตรบทบาทหน้าที่และทักษะของการเป็นกรรมการบริษัท (DCP) รุ่น 177/2556 ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย <u>การอบรมปี 2557</u> -หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 5/2557	0.30	-	2551 - 2555 2555 - ปัจจุบัน 2555 - ปัจจุบัน 2556 - ปัจจุบัน 2556 - 8 ส.ค. 2557 7 ส.ค. 57 - ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการ บรรณาธิการเครือเนชั่น กรรมการ กรรมการ กรรมการ กรรมการ	องค์การกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย (ไทยพีบีเอส) บมจ.เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป บจก.เนชั่น นิวส์ เน็ตเวิร์ค บมจ.เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น บมจ.เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป บมจ.เนชั่น อินเตอร์เนชั่นแนล เอ็ดดูเทนเมนท์
11. นายวิฑูร พึงประเสริฐ ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการสายธุรกิจด้านข่าวทั่วไปภาษาไทย	61	-ปริญญาโท รัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร (นิด้า) -ปริญญาตรี สาขาวิชารัฐศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง -อบรมหลักสูตรModern Managers Program : MMP ของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย <u>การอบรมปี 2557</u> -ไม่มี-	0.01	-	2555-ปัจจุบัน 2555-ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการ-ผู้อำนวยการหนังสือพิมพ์คมชัดลึก กรรมการ	บจก.คมชัดลึก มีเดีย บจก.คมชัดลึก มีเดีย

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา / ประวัติการอบรม	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) ณ 5 กุมภาพันธ์ 2558 (นับรวมคู่สมรส)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปี ย้อนหลัง		หน่วยงาน / บริษัท
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	
12. นางสาวณัฐวรา แสงวารินทร์ ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ ฝ่ายการตลาดและประชาสัมพันธ์	47	-ปริญญาโท คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สาขาการจัดการภาครัฐและเอกชน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า) -ปริญญาตรี คณะบริหารธุรกิจ สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต -อบรมหลักสูตรบทบาทหน้าที่และทักษะของการเป็นกรรมการบริษัท (DCP) รุ่น 148 ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย -อบรมหลักสูตร TLCA Executive Development Program (EDP) รุ่น 11 ของสมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (TLCA) - อบรมหลักสูตรประกาศนียบัตรชั้นสูง การบริหารเศรษฐกิจสาธารณะ สำหรับนักบริหารระดับสูง รุ่นที่ 9 (ปศส) ของสถาบันพระปกเกล้า การอบรมปี 2557 -ไม่มี-	0.01	-	2555-ปัจจุบัน 2556-ปัจจุบัน	กรรมการ ผู้ช่วยกรรมการ-ผู้อำนวยการ	บจก.กรุงเทพธุรกิจ มีเดีย บมจ. เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา / ประวัติการอบรม	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) ณ 5 กุมภาพันธ์ 2558 (นับรวมคู่สมรส)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปี ย้อนหลัง		หน่วยงาน / บริษัท
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	
13. นายสุพจน์ เพียรศิริ ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายบัญชี	46	-ปริญญาตรี บัญชีบัณฑิต (การสอบบัญชี) เกียรตินิยมอันดับ 2 มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย -ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ทะเบียนเลขที่ 4666 - การอบรมหลักสูตร The 7 Habits of Highly Effective People by PacRim Group -อบรมหลักสูตร Strategy Management Program ของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - อบรมหลักสูตรบทบาทหน้าที่และทักษะของการเป็นกรรมการบริษัท (DCP) รุ่นที่ 150 ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย <u>การอบรมปี 2557</u> -ไม่มี-	0.01	-	2555 – ปัจจุบัน 2553 – ปัจจุบัน 2553 – ปัจจุบัน 2555 – ปัจจุบัน 2556 – ปัจจุบัน 2556 – ปัจจุบัน 29 พ.ค. 57 – ปัจจุบัน 16 ส.ค.57 – ปัจจุบัน 16 ส.ค.57 – ปัจจุบัน 1 พ.ย. 57 – ปัจจุบัน 29 ธ.ค.57 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการอาวุโสฝ่ายบัญชี กรรมการ กรรมการ กรรมการ กรรมการ กรรมการ กรรมการ กรรมการ กรรมการ รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร กรรมการ	บมจ. เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป บจก.คมชัดลึก มีเดีย บจก. กรุงเทพธุรกิจ มีเดีย บจก.แบงคอก บิสสิเนส บรอด-แคสติ้ง บจก.ดับบลิวพีเอส (ประเทศไทย) บจก.ไนน์ บี ไบร์ท บจก. โยมิอูริ-เนชั่น อินฟอร์มเมชั่น เซอร์วิส บจก. เนชั่น เอ็ดดูเทนเมนท์ บริษัท เนชั่น คิดส์ จำกัด มหาวิทยาลัยเนชั่น บจก. เนชั่น โกลบอล เอ็ดดูเทนเมนท์

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา / ประวัติการอบรม	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) ณ 5 กุมภาพันธ์ 2558 (นับรวมคู่สมรส)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปี ย้อนหลัง		หน่วยงาน / บริษัท
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	
14. นางสาวมัธยา โอสถานนท์ ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายการเงิน /เลขานุการบริษัท	45	-ปริญญาตรี สาขาวิชาการบัญชี คณะพาณิชย์ศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - อบรมหลักสูตรบทบาทหน้าที่และทักษะของการเป็นกรรมการบริษัท (DCP) รุ่นที่ 150 การอบรมปี 2557 -ไม่มี-	0.00	-	2549-ปัจจุบัน 2551-ปัจจุบัน 2554-ปัจจุบัน 2555-ปัจจุบัน 2555-ปัจจุบัน 2556-ปัจจุบัน 2556-ปัจจุบัน	กรรมการ กรรมการ กรรมการ กรรมการ ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายการเงิน เลขานุการบริษัท กรรมการ	บจก. เนชั่น เอ็ดดูเทนเมนท์ บจก. เนชั่น นิวส์ เน็ตเวิร์ค บจก.เนชั่น เอ็กมอนท์ เอ็ดดู-เทนเมนท์ บริษัท เนชั่น คิดส์ จำกัด บมจ. เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป บมจ. เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป บจก.ไนน์ บี ไบร์ท

ข้อมูล ความสัมพันธ์ระหว่างกรรมการ ผู้บริหาร กับบุคคลที่มีผลประโยชน์ร่วม ณ 31 ธันวาคม 2557

เอกสารแนบ 2

		บริษัท	บริษัทย่อย									บริษัทร่วมทุน	บริษัทย่อยทางอ้อม						
		NMG	NBC	NINE	WPS	NML	NNN	KTM	KMM	NU	BBB	YNIS	NNM	NNS	NNV	NED	NK	NBB	NGE
สายธุรกิจ			5	4	6	7	3	1	2	8	1		5	5	5	4	4	4	4
นายเสริมสิน	สมะลาภา	//	/	/						/								/	
นายปกรณ์	บริมาสพร	/																	
นายเชวง	จริยะพิสุทธิ์	/																	
นายนิวัตน์	แจ้งอริยวงศ์	/																	
นางสาวดวงกมล	โชตะนา	//	/		X, /	//	//	X	//	//	//								
นายอดิศักดิ์	ลิมปรุ่งพัฒนกิจ	//	//			//			/	/			//	//	//				
นายพนา	จันทรวิโรจน์	//		//	/		//					/							/
นายเทพชัย	แซ่ห่อง	V	/	/			/												/
นางสาวณัฐวรา	แสงวารินทร์	V						/											
นายวิฑูร	พึงประเสริฐ	V							//										
นายสุพจน์	เพียรศิริ	V			/			/	/		/	/				/	/	/	/
นางสาวมัธยา	โอสถานนท์	V					/									/	/	/	/

หมายเหตุ: x = ประธานกรรมการ // = กรรมการบริหาร / = กรรมการ V = ผู้บริหาร

สายธุรกิจ : 1 = สายธุรกิจด้านข่าวธุรกิจภาษาไทย 2 = สายธุรกิจด้านข่าวทั่วไปภาษาไทย 3 = สายธุรกิจด้านข่าวภาษาอังกฤษ 4 = สายธุรกิจด้านเอ็ดดูเทนเมนท์และต่างประเทศ

5 = สายธุรกิจด้านสื่อกระจายภาพและเสียง 6 = สายธุรกิจด้านการพิมพ์ 7 = สายธุรกิจด้านขนส่ง 8 = สายธุรกิจการศึกษา

บริษัท: บริษัท เนชั่น โกลบอล เอ็ดดูเทนเม้นท์ จำกัด (NGE) เดิม บริษัท เนชั่นเอ็กมอนท์ เอ็ดดูเทนเม้นท์ จำกัด (NEE)

บริษัทย่อย

		สัดส่วนการถือหุ้น ณ 31 ธ.ค. 57	%
NBC	บมจ. เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น	ถือหุ้นโดยตรง	71.26%
NINE	บมจ.เนชั่น อินเตอร์เนชั่นแนล เอ็ดดูเทนเมนท์	ถือหุ้นโดยตรง	80.06%
WPS	บจก.ดับบลิวพีเอส (ประเทศไทย)	ถือหุ้นโดยตรง	84.50%
NML	บจก.เอ็นเอ็มแอล	ถือหุ้นโดยตรง	99.99%
NNN	บจก.เนชั่น นิวส์ เน็ตเวิร์ค	ถือหุ้นโดยตรง	99.99%
KTM	บจก.กรุงเทพธุรกิจ มีเดีย	ถือหุ้นโดยตรง	99.99%
KMM	บจก.คมชัดลึก มีเดีย	ถือหุ้นโดยตรง	99.99%
NU	บจก.เนชั่น ยู	ถือหุ้นโดยตรง	90.00%
BBB	บจก.แบงคอก บิสสิเนส บรอดแคสติ้ง	ถือหุ้นโดยตรง	99.80%

บริษัทร่วมทุน

		สัดส่วนการถือหุ้น ณ 31 ธ.ค. 57	%
YNIS	บจก.โยมิอูริ-เนชั่น อินฟอร์มเมชั่น เซอร์วิส	ถือหุ้นโดยตรง	45.00%

บริษัทย่อยทางอ้อม

		สัดส่วนการถือหุ้น ณ 31 ธ.ค. 57	
NEXT MEDIA	บจก.เอ็นบีซี เน็กซ์มีเดีย	ถือหุ้นผ่าน NBC	71.26%
NNS	บจก.เอ็นบีซี เน็กซ์ สกรีน	ถือหุ้นผ่าน NBC	71.26%
NNV	บจก.เอ็นบีซี เน็กซ์ วิชั่น	ถือหุ้นผ่าน NBC	71.26%
NED	บจก.เนชั่น เอ็ดดูเทนเมนท์	ถือหุ้นผ่าน NINE	80.06%
NK	บจก.เนชั่น คิดส์	ถือหุ้นผ่าน NINE	80.06%
NBB	บจก.ไนน์ บีไบรท์	ถือหุ้นผ่าน NINE	80.06%
NGE	บจก.เนชั่น โกลบอล - เอ็ดดูเทนเมนท์	ถือหุ้นผ่าน NINE	80.06%

รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการของบริษัทย่อย ณ 31 ธันวาคม 2557

เอกสารแนบ 2

รายชื่อบริษัทย่อย / รายชื่อกรรมการ	NBC	NINE	WPS	NML	NNN	KTM	KMM	NU	BBB	YNIS	NEXT MEDIA	NNS	NNV	NED	NK	NBB	NGE
นายสุทธิชัย แซ่หยุ่น	X , //	X , //		X , //	X , //			X , //			X , //			X	X	X	X
นายเสริมสิน สมะลาภา	/	/						/								/	
นางสาวดวงกมล โชตะนา	/		X, //	//	//	X, //	//	//	//								
นายเทพชัย แซ่หย่อง	/	/			/												/
นายพนา จันทรวิโรจน์	/	//	/		//					/				/	/		/
นายอดิศักดิ์ ลิมปรุ่งพัฒนกิจ	//			//			/	/			//	//	//				
นางสาวเอื้ยมศรี บุญหชัยรัตน์	//											/	/				
นายสุพงษ์ ลิ้มธนากุล	/																
นายเมธา สุนทรจิตร์	/																
นายกิตติชัย ลัทธิโสภณกุล	/																
นางสุภาณี เดชาบูรณานนท์	/																
นายสมศักดิ์ เชียร์ จิระนคร		/															
นายสุธีร์ จินตนานฤมิตร		/															
นางสาวศันธยา กิตติโกวิท		/															
นางลักขณา รัตน์วงสกุล											/	/	/				
นางสาวมัธยา โอสถานนท์					/									/	/	/	/
นายสุพจน์ เพียรศิริ			/			/	/		/	/				/	/	/	/
นางสาวเนตรนภา ภูษิตานนท์																	/
นายเฮนริก โฮซอลต์นิลเซน																	
นายคาร์ล สตอฟมาค ปีเตอร์เซน																	
นายแฟรงค์ ดีเทอร์ นาว																	
นายทวีวุฒน์ อมรเดชเทวินทร์																/	
นางสาวอิงทิพย์ รัตตะรังสี																/	
นายตะวัน เทวอักษร			/														
นายวรสิทธิ์ เทวอักษร			/														
นางสาวสุภา หงษ์ทอง			/														
นางเมทินี ธนวงศ์วิบูลย์				/													
นางสาวเบ็ญจวรรณ เผ่าจินดามุข						//			//								
นายวิฑูร พึงประเสริฐ							//										
นางสาวณัฐวรา แสงวารินทร์						/											
นายโยะชิโอะ ฮีชามัดสึ										//							
นายมาซาฮิโระโคะจิมะ										//							
นายฉัททวุฒิ พืชผล								/									

หมายเหตุ 1 / = กรรมการ x = ประธานกรรมการ // = กรรมการบริหาร

2

ชื่อย่อ	ชื่อบริษัท	ชื่อย่อ	ชื่อบริษัท
NBC	บมจ.เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น	YNIS	บจก.โยมิอูริ-เนชั่น อินฟอร์มเมชั่น เซอร์วิส
NINE	บมจ.เนชั่น อินเตอร์เนชั่นแนล เอ็ดดูเทนเมนท์	Next Media	บจก.เอ็นบีซี เน็กซ์มีเดีย
WPS	บจก.ดับบลิวพีเอส (ประเทศไทย)	NNS	บจก.เอ็นบีซี เน็กซ์ สกรีน
NML	บจก.เอ็นเอ็มแอล	NNV	บจก.เอ็นบีซี เน็กซ์ วิชั่น
NNN	บจก.เนชั่น นิวส์ เน็ตเวิร์ค	NED	บจก.เนชั่น เอ็ดดูเทนเมนท์
KTM	บจก.กรุงเทพธุรกิจ มีเดีย	NK	บจก.เนชั่น คิดส์
KMM	บจก.คมชัดลึก มีเดีย	NBB	บจก.ไนน์ บีไบรท์
NU	บจก.เนชั่น ยู	NGE	บจก.เนชั่น โกลบอล เอ็ดดูเทนเมนท์ (เดิม บจก.เนชั่น เอ็ดดูเทนเม้นท์ เอ็ดดูเทนเมนท์)
BBB	บจก.แบงคอก บิสสิเนส บรอดแคสติ้ง		

เอกสารแนบ 3

รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายในและหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา / ประวัติการอบรม	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) ณ 5 กุมภาพันธ์ 2558 (นับรวมคู่สมรส)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปี ย้อนหลัง		หน่วยงาน / บริษัท เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจบริษัท
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	
1. นางสาวกาญจนา ฤทธิรงค์ขจร	47	<u>การศึกษา</u> ● ปริญญาโท บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ● ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ● ผู้ตรวจสอบภายในรับอนุญาต เลขที่ 64667 <u>การอบรมปี 2558</u> ● สมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย - Introduction to Control Self Assessment ● สภาวิชาชีพบัญชี - COSO 2013 กรอบแนวทางระบบการควบคุมภายในล่าสุด ● สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย - Anti-Corruption : The Practical Guide	-	-	2551 – ปัจจุบัน	Senior Internal Audit Manager	บมจ.เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป

เอกสารแนบ 4

รายละเอียดเกี่ยวกับรายการประเมินราคาทรัพย์สิน

- ไม่มี -

เอกสารแนบ 5

- ไม่มี -