



แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี

(แบบ 56-1)

สำหรับงวดสามเดือนสิ้นสุดวันที่ 31 มีนาคม 2563

บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน)

## สารบัญ

	หน้า
<b>ส่วนที่ 1 การประกอบธุรกิจ</b>	
1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ	1
2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ	8
3. ปัจจัยความเสี่ยง	20
4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ	22
5. ข้อพิพาททางกฎหมาย	24
6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น	25
<b>ส่วนที่ 2 การจัดการและการกำกับดูแลกิจการ</b>	
7. ข้อมูลหลักทรัพย์และผู้ถือหุ้น	1
8. โครงสร้างการจัดการ	6
9. การกำกับดูแลกิจการ	22
10. ความรับผิดชอบต่อสังคม	60
11. การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง	61
12. รายการระหว่างกัน	67
<b>ส่วนที่ 3 ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน</b>	
13. ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ	1
14. การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ	12
15. ข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง	17

### การรับรองความถูกต้องของข้อมูล

#### เอกสารแนบ

เอกสารแนบ 1	รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม และเลขานุการบริษัท
เอกสารแนบ 2	รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการของบริษัทย่อย
เอกสารแนบ 3	รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานผู้ตรวจสอบภายใน และหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท (Compliance)
เอกสารแนบ 4	รายละเอียดเกี่ยวกับราคาการประเมินทรัพย์สิน
เอกสารแนบ 5	อื่นๆ

## ส่วนที่ 1 การประกอบธุรกิจ

### 1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

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

#### 1.1 วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายในการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท

##### วิสัยทัศน์:

ตอบโจทย์ทุกไลฟ์สไตล์ ด้วยสื่อนอกบ้านคุณภาพ ที่มีเครือข่ายครอบคลุมทำเลที่ดีที่สุดทั่วประเทศ ไทยและอาเซียน มีนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยสามารถเชื่อมโยงกับออนไลน์และ ช่องทางตลาดได้ทุกช่องทาง เพื่อตอบสนองแผนการตลาดของลูกค้า โดยมีธรรมาภิบาลที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม"

##### พันธกิจ:

มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างตรงจุด ด้วยบริการระดับพรีเมียม ที่ช่วยเชื่อมโยงเครือข่ายสื่ออกบ้านกับช่องทางสื่อสารการตลาดต่างๆ เพื่อนำพาไปสู่การมีส่วนร่วมและการตัดสินใจซื้อ ไม่ใช่แค่เพียงเห็นสื่อ

## 1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

ปี	เดือน	เหตุการณ์
2531	กุมภาพันธ์	จดทะเบียนจัดตั้งบริษัทในนาม บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (“MACO”)
2539	สิงหาคม	จัดตั้งบริษัท อิงค์เจ็ท อิมเมจเจส (ประเทศไทย) จำกัด ร่วมกับบริษัท อิงค์เจ็ท อิมเมจเจส (เอ็ม) เอสตีเอ็น บีเอสดี จำกัด ประเทศมาเลเซีย โดยถือหุ้นในสัดส่วน 50.0% เพื่อประกอบธุรกิจผลิตภาพด้วยระบบคอมพิวเตอร์อิงค์เจ็ทและสนับสนุนงานผลิตสื่อโฆษณาสำหรับบริษัทในกลุ่ม
	กันยายน	จัดตั้งบริษัท มาสเตอร์ แอนด์ มอร์ จำกัด (“มาสเตอร์ แอนด์ มอร์”) ร่วมกับบริษัท เคลียร์ชานแนล อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ผู้ผลิตสื่อโฆษณาชั้นนำจากประเทศอังกฤษ โดยถือหุ้นในสัดส่วน 50.0% เพื่อประกอบธุรกิจผลิตสื่อป้ายโฆษณานอกบ้านขนาดเล็ก และในปี 2553 บริษัทฯ ได้เพิ่มสัดส่วนการถือหุ้นใน มาสเตอร์ แอนด์ มอร์ เป็น 100.0%
2544		ขยายธุรกิจไปสู่การบริหารพื้นที่โฆษณาบริเวณเสาตอม่อใต้สถานีรถไฟฟ้ามหานคร โดยบริษัทฯ ได้รับสิทธิแต่เพียงผู้เดียวจาก บริษัท ระบบขนส่งมวลชนกรุงเทพ จำกัด และต่อมาในปี 2548 ได้ขยายเครือข่ายไปยังพื้นที่โฆษณาบริเวณเสาตอม่อใต้สะพานข้ามแยก โดยได้รับสิทธิในการบริหารจาก กรุงเทพมหานคร
2546	กันยายน	จดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชน และประสบความสำเร็จในการเข้าเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ MAI ภายใต้ชื่อย่อหลักทรัพย์ “MACO” โดยเริ่มเข้าซื้อขายวันแรก ในวันที่ 29 กันยายน 2546
2553	พฤศจิกายน	จัดตั้งบริษัท กรีน แอด จำกัด (“กรีน แอด”) ร่วมกับ บริษัท วีบีจี จำกัด โดยถือหุ้นในสัดส่วน 51.0% เพื่อสนับสนุนงานผลิตสื่อของ บริษัทในกลุ่ม และในปี 2557 บริษัทฯ ได้เพิ่มสัดส่วนการถือหุ้นใน กรีน แอด เป็น 100.0%
2556	กันยายน	ย้ายเข้าสู่การเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ SET ภายใต้กลุ่มอุตสาหกรรมบริการ หมวดธุรกิจสื่อและสิ่งพิมพ์
2557	พฤษภาคม	บริษัท วีจีไอ จำกัด (มหาชน) (“VGI”) ได้ขยายเครือข่ายสื่อโฆษณานอกบ้านผ่านการเข้าลงทุนในหุ้นสามัญของบริษัทฯ ในจำนวน 751 ล้านหุ้น หรือ 24.96% ของหุ้นทั้งหมด
	กันยายน	เปลี่ยนแปลงมูลค่าหุ้นที่ตราไว้จากเดิม หุ้นละ 1.00 บาท เป็นหุ้นละ 0.1 บาท โดยราคาหุ้นใหม่ ซึ่งปรับตามการเปลี่ยนแปลงมูลค่าหุ้นที่ตราไว้ นั้น เริ่มซื้อขายตั้งแต่วันที่ 3 ตุลาคม 2557
	พฤศจิกายน	มาสเตอร์ แอนด์ มอร์ บริษัทย่อยของบริษัทฯ ได้เข้าลงทุนในหุ้นสามัญของบริษัท โอเพ่น เพลย์ จำกัด (“โอเพ่น เพลย์”) จำนวน 4 ล้านบาท หรือคิดเป็นสัดส่วน 80.0% ของหุ้นทั้งหมด ซึ่งต่อมาในเดือนพฤษภาคม 2561 บริษัทฯ ได้เข้าซื้อหุ้นที่เหลืออยู่ทั้งหมด ทำให้ปัจจุบันบริษัทฯ ถือหุ้นใน โอเพ่น เพลย์ คิดเป็นสัดส่วน 100.0% โอเพ่น เพลย์ ได้รับสิทธิแต่เพียงผู้เดียว จากบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ในการบริการสื่อโฆษณาภายในสถานีบริการน้ำมันปตท. จิฟฟี่ ทั่วประเทศไทย
2558	เมษายน	ขยายเครือข่ายสื่อโฆษณากลางแจ้งไปยังประเทศมาเลเซีย โดยจัดตั้งบริษัทย่อยภายใต้ชื่อ บริษัท มาโก้ เอาร์ทอร์ จำกัด ประเทศมาเลเซีย เพื่อเข้าลงทุน 40.0% ในบริษัท อายบอล ชาแนล จำกัด (“อายบอล ชาแนล”) โดย อายบอล ชาแนล คือบริษัทร่วมทุนระหว่าง MACO และพันธมิตรที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการสื่อโฆษณาในประเทศมาเลเซีย

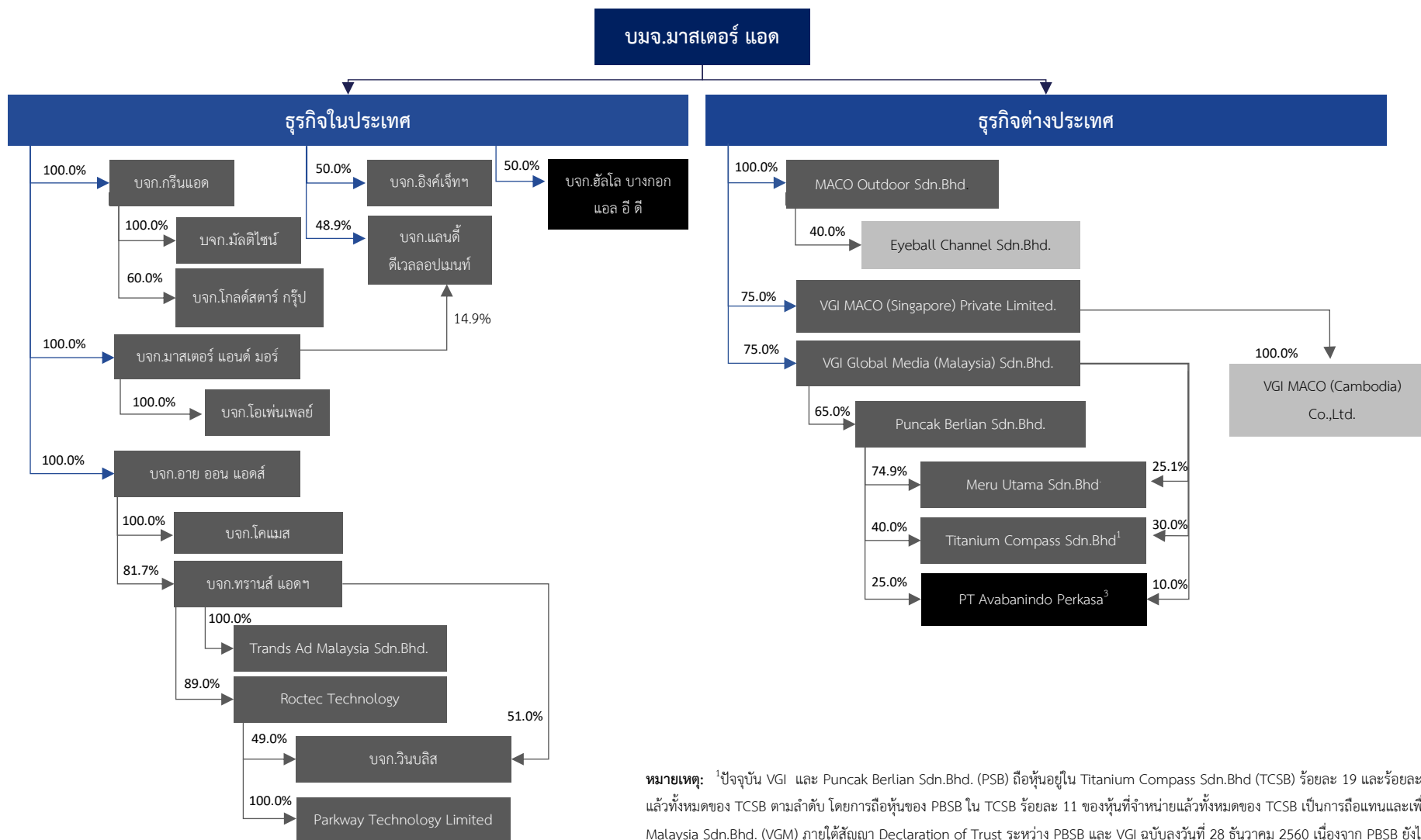
2559	พฤษภาคม	VGI ได้เข้าซื้อหุ้นเพิ่มเติมของบริษัทฯ จำนวน 375 ล้านหุ้น (หรือ 12.46%) ทำให้ปัจจุบัน VGI มีสัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทฯ ทั้งสิ้น 1,126 ล้านหุ้น (หรือ 37.42%) กลายเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ ภายหลังการควบรวมกิจการ VGI และ MACO ได้ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์เพื่อสร้างสรรค์แคมเปญสื่อโฆษณาที่มีคุณภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้ทั้งสองบริษัทก้าวขึ้นสู่การเป็นผู้นำการให้บริการเครือข่ายสื่อโฆษณาแบบครบวงจรภายในประเทศและอาเซียนได้เป็นอย่างดี
	กันยายน	เข้าลงทุนใน บริษัท มัลติไซน์ จำกัด (“มัลติไซน์”) ในสัดส่วน 70.0% ผ่าน กรีน แอด บริษัทย่อย ซึ่งบริษัทฯ ถือหุ้นในสัดส่วน 100.0% และต่อมาในปี 2562 MACO ได้เข้าซื้อหุ้นเพิ่มเติม 30.0% ในมัลติไซน์ ทำให้ MACO มีอำนาจเด็ดขาดในการบริหารงานและสามารถใช้ประโยชน์จากป้ายโฆษณาของมัลติไซน์ ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ
2560	มิถุนายน	บริษัท อาย ออน แอดส์ จำกัด บริษัทย่อยของบริษัทฯ ได้เข้าลงทุนในบริษัท โคแมส จำกัด (“โคแมส”) ด้วยสัดส่วน 70.0% คิดเป็นมูลค่ารวมทั้งสิ้น 335 ล้านบาท โคแมสเป็นผู้ประกอบกิจการป้ายโฆษณากลางแจ้ง ที่มีประสบการณ์ยาวนานกว่า 19 ปี ครอบครองทำเลที่ตั้งป้ายโฆษณาใจกลางย่านธุรกิจสำคัญทั้งกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด
	กรกฎาคม	ขยายเครือข่ายสื่อดิจิทัล โดยนำพื้นที่บริเวณหัวเมืองหลักในต่างจังหวัดของมัลติ ไซน์ มาปรับเปลี่ยนเป็นป้ายโฆษณาดิจิทัลที่ทันสมัย
2561	กรกฎาคม	MACO ได้เข้าลงทุนในบริษัท ทรานส์ แอด โซลูชั่น จำกัด (“ทรานส์ แอด”) ในสัดส่วน 81.7% โดย ทรานส์ แอด เป็นบริษัทที่ให้บริการด้านการเชื่อมต่อระบบแสดงสื่อมัลติมีเดียแบบครบวงจร และต่อมาทรานส์ แอด ได้ลงทุนเข้าซื้อกิจการของ Roctec Technology Limited (“Roctec”) ในสัดส่วน 89.0% โดย Roctec เป็นผู้ให้บริการออกแบบและวางระบบ (System Integrations) เช่น ระบบควบคุม ระบบเชื่อมต่อ และระบบแสดงผลสื่อมัลติมีเดีย โดยดำเนินกิจการอยู่ที่ฮ่องกง
	ตุลาคม	MACO ได้จัดตั้งบริษัทร่วมทุนกับ VGI ในสัดส่วน MACO 75.0% และ VGI 25.0% ภายใต้ชื่อ VGI MACO (Singapore) Private Limited (“VGIMS”) ซึ่งต่อมา VGIMS ได้เข้าทำสัญญาร่วมทุนกับ Sinarmas Group เพื่อขยายธุรกิจในประเทศอินโดนีเซีย
	พฤศจิกายน	<ul style="list-style-type: none"> <li>เมื่อวันที่ 23 พฤศจิกายน 2561 MACO ได้รับการอนุมัติการลงทุนเพื่อปรับปรุงสื่อโฆษณาสตรีทเฟอร์นิเจอร์บริเวณตอมอรรถไฟฟ้าบีทีเอส จากป้ายภาพนิ่งเป็นสื่อดิจิทัล จำนวน 42 จอ และเปลี่ยนเป็นสื่อโฆษณา Light Box จำนวน 180 ป้าย โดยการลงทุนปรับปรุงสื่อครั้งนี้ทำให้กำลังการผลิตสื่อของ MACO เพิ่มขึ้น 300 ล้านบาท</li> <li>MACO เข้าลงทุน 75.0% ใน บริษัท VGI Global Media (Malaysia) Sdn. Bhd. ซึ่งการขยายกิจการไปยังประเทศมาเลเซียจะช่วยขยายเครือข่ายสื่อโฆษณาของ MACO ให้ใหญ่ขึ้น และสร้างโอกาสในการรุกขยายเครือข่ายสื่อโฆษณาไปยังภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้</li> </ul>
	ธันวาคม	MACO เข้าซื้อหุ้นสามัญของ บริษัท โกลด์ สตาร์ กรุ๊ป จำกัด (“GSG”) ในสัดส่วน 60.0% ของหุ้นทั้งหมด ด้วยมูลค่าการลงทุน 240 ล้านบาท โดย GSG คือผู้ให้บริการออกแบบ ผลิต และรับจ้างผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ และสื่อโฆษณาทุกชนิด อาทิ งานพิมพ์ และติดตั้งสติ๊กเกอร์สื่อโฆษณารอบขบวนรถไฟฟ้า เป็นต้น

2562	เมษายน	PT Avabanindo Perkasa ซึ่งเป็นบริษัทร่วมของ MACO ในประเทศอินโดนีเซีย ได้เริ่มเปิดให้บริการโฆษณาบนสถานีรถไฟฟ้า MRT Jakarta สายสีแดง (เหนือ-ใต้) จำนวน 13 สถานี และบนรถไฟฟ้า จำนวน 16 ขบวน เป็นที่เรียบร้อยแล้ว
	กรกฎาคม	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ วันที่ 31 กรกฎาคม 2562 MACO เข้าลงทุนเพิ่มเติม 30.0% ในบริษัท โคแมส จำกัด (“โคแมส”) ด้วยมูลค่าการลงทุนทั้งสิ้น 160 ล้านบาท ส่งผลให้สัดส่วนการถือหุ้นทั้งหมดในโคแมสเพิ่มขึ้นเป็น 100.0% การเข้าลงทุนเพิ่มเติมในครั้งนี้จะช่วยให้ MACO มีอำนาจควบคุมการบริหารธุรกิจ และสามารถใช้อำนาจของโคแมสได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>▪ VGM ได้เข้าลงทุนเพิ่มเติม 40.0% ในบริษัท Puncak Berlian Sdn. Bhd. (“PBSB”) ด้วยมูลค่าการลงทุนทั้งสิ้น 9.6 ล้านริงกิตมาเลเซีย หรือประมาณ 72.4 ล้านบาท ส่งผลให้สัดส่วนการถือหุ้นเพิ่มขึ้นเป็น 65.0% ของจำนวนหุ้นทั้งหมด โดย PBSB เป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจสื่อโฆษณานอกบ้าน ประกอบไปด้วย สื่อโฆษณาในระบบขนส่งมวลชน สื่อโฆษณาในสนามบิน และสื่อโฆษณาในอาคารสำนักงาน ทั้งนี้ด้วยประสบการณ์และความชำนาญของ MACO และ VGI เราเชื่อว่า MACO จะสามารถสร้างการเติบโตและครองความเป็นผู้นำในธุรกิจสื่อโฆษณานอกบ้านในตลาดต่างประเทศต่อไป</li> </ul>
2563	มกราคม	<p>เมื่อวันที่ 14 มกราคม 2563 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ได้อนุมัติธุรกรรมดังต่อไปนี้ 1) เข้าลงทุน 50.0% ในบริษัท ฮัลโล บางกอก แอล อี ดี จำกัด ด้วยเงินลงทุนทั้งสิ้น 1,950 ล้านบาท 2) เสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนแก่บุคคลในวงจำกัด (Private Placement) จำนวน 1,080 ล้านหุ้น ในราคาหุ้นละ 1.4381 บาท ให้บริษัท แพลน บี มีเดีย จำกัด (มหาชน) (“PlanB”) คิดเป็นมูลค่ารวมทั้งสิ้น 1,553 ล้านบาท และ 3) มอบหมายให้ PlanB เข้ามาเป็นผู้บริหารจัดการสื่อโฆษณากลางแจ้งภายในประเทศทั้งหมดให้ MACO ซึ่งธุรกรรมดังกล่าวแล้วเสร็จเมื่อวันที่ 30 มกราคม 2563</p> <p>ทั้งนี้การเข้าลงทุนของ PlanB ใน MACO ในสัดส่วน 19.96% ทำให้สัดส่วนการถือหุ้นของ บริษัท วีจีไอ จำกัด (มหาชน) (“VGI”) ลดลงจาก 33.17% เป็น 26.55% ส่งผลให้ VGI ไม่มีอำนาจควบคุมใน MACO บริษัทฯ จึงได้เปลี่ยนสถานะจากบริษัทย่อยเป็นบริษัทร่วมของ VGI หลังธุรกรรมแล้วเสร็จ</p>
		<p>ที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร ครั้งที่ 1/2563 เมื่อวันที่ 21 มกราคม 2563 มติอนุมัติให้ MACO ขยายเครือข่ายสื่อโฆษณานอกบ้านไปยังประเทศเวียดนาม ผ่านการเข้าลงทุนในสัดส่วน 25.0% ใน VGI Vietnam Joint Stock Company (“VGI Vietnam”) ผู้ให้บริการสื่อโฆษณานอกบ้านดิจิทัลที่มีเครือข่ายขนาดใหญ่ที่สุดในประเทศเวียดนาม ผ่านบริษัท VGI MACO (Singapore) Private Limited (“VGIMS”) สำหรับมูลค่าการลงทุนในประเทศเวียดนามในครั้งนี้อยู่ที่ 3.5 แสนล้านดองเวียดนาม หรือประมาณ 457.2 ล้านบาท (ได้รับจาก MACO ที่ 342.9 ล้านบาท และจาก VGI ที่ 114.3 ล้านบาท) ซึ่ง MACO คาดว่า VGIMS จะสามารถเข้าทำสัญญาและดำเนินการให้ธุรกรรมแล้วเสร็จภายในเดือนมีนาคม 2563</p>



### 1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

ณ วันที่ 31 มีนาคม 2563 บริษัทมีโครงสร้างการถือหุ้นในกลุ่มบริษัทย่อยและบริษัทร่วม ดังนี้



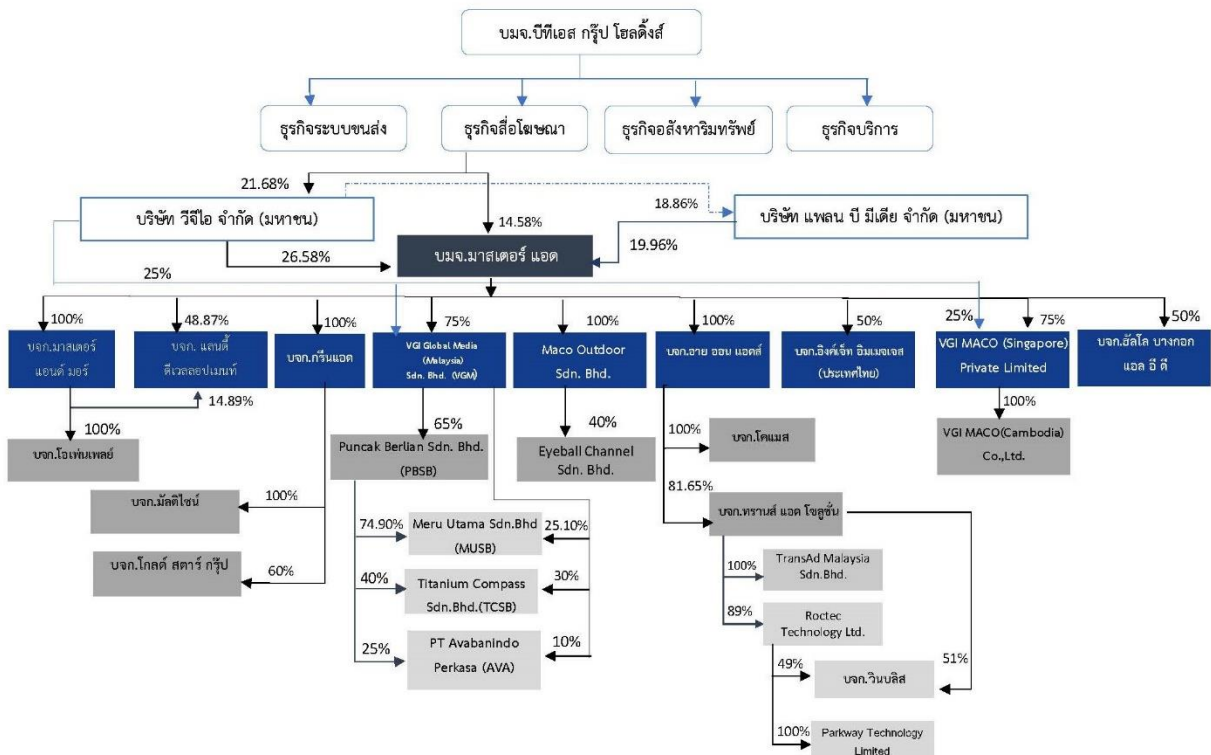
หมายเหตุ: <sup>1</sup>ปัจจุบัน VGI และ Puncak Berlian Sdn.Bhd. (PSB) ถือหุ้นอยู่ใน Titanium Compass Sdn.Bhd (TCSB) ร้อยละ 19 และร้อยละ 51 ของหุ้นที่จำหน่ายแล้วทั้งหมดของ TCSB ตามลำดับ โดยการถือหุ้นของ PBSB ใน TCSB ร้อยละ 11 ของหุ้นที่จำหน่ายแล้วทั้งหมดของ TCSB เป็นการถือแทนและเพื่อประโยชน์ของ VGI Malaysia Sdn.Bhd. (VGM) ภายใต้สัญญา Declaration of Trust ระหว่าง PBSB และ VGI ฉบับลงวันที่ 28 ธันวาคม 2560 เนื่องจาก PBSB ยังไม่สามารถดำเนินการโอนหุ้นดังกล่าวให้ VGM ได้ ตามข้อจำกัดในสัญญาสัมปทาน

### 1.4 ความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่

บริษัทฯ มีผู้ถือหุ้นรายใหญ่คือ บริษัท วี จี ไอ จำกัด (มหาชน) (VGI) ซึ่งถือหุ้นในสัดส่วน 26.58% เป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยประกอบธุรกิจสื่อโฆษณาออกบ้านและธุรกิจบริการด้านดิจิทัล มีผู้ถือหุ้นหลักคือบริษัท ระบบขนส่งมวลชนกรุงเทพ จำกัด สัดส่วนการถือหุ้น 44.76% และ บริษัท บีทีเอส กรุ๊ป โฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน) สัดส่วนการถือหุ้น 21.68% (ข้อมูล ณ วันที่ 15 มิถุนายน 2563) ทำให้บริษัทฯ เป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจในกลุ่มบริษัท BTSG ซึ่งถือหุ้นของบริษัทฯ ในสัดส่วน 14.58% และถือหุ้นทางอ้อมผ่าน VGI ในสัดส่วน รวมกันประมาณ 41.16 % ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัทฯ

ทั้งนี้ เมื่อวันที่ 30 มกราคม 2563 บริษัท แพลน บี จำกัด(มหาชน) (“PlanB”) เป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ประกอบธุรกิจให้บริการ และผลิตสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัย ซึ่งแบ่งออกเป็น 7 ธุรกิจหลักได้แก่ (1) สื่อโฆษณาบนระบบขนส่งมวลชน (Transit Media) (2) สื่อโฆษณาภาพนิ่ง (Classic Media) (3) สื่อโฆษณาดิจิทัล (Dynamic Media) (4) สื่อโฆษณาภายในห้างสรรพสินค้า (Retail Media) (5) สื่อโฆษณาภายในสนามบิน (Airport Media) (6) สื่อโฆษณาออนไลน์ (Online Media) และ (7) การตลาดแบบมีส่วนร่วม (Engagement marketing) มีผู้ถือหุ้นหลักคือ นายปรินทร์ โลงนะโกสินทร์ ถือหุ้นจำนวน 974,068,100 หุ้น หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 25.09 และ บริษัท วี จี ไอ จำกัด (มหาชน) ถือหุ้นจำนวน 730,004,705 หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 18.80 (ข้อมูล ณ วันที่ 13 มีนาคม 2563) ได้เข้ามาเป็นพันธมิตรทางธุรกิจที่สำคัญ และก้าวขึ้นเป็นผู้ถือหุ้นสถาบันรายใหญ่ของบริษัทฯ โดยมีส่วนการถือหุ้นทั้งสิ้น 540 ล้านหุ้น หรือคิดเป็นร้อยละ 9.98 ของจำนวนหุ้นทั้งหมดของบริษัทฯ

### รายละเอียดความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่



**หมายเหตุ:** (ความร่วมมือทางธุรกิจ และการพึ่งพิงผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ตามรายละเอียดหัวข้อ การร่วมงานกับผู้ร่วมงาน (Partner) ที่มีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ หน้า 16- หน้า 17 )



## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### โครงสร้างรายได้

โครงสร้างรายได้ในช่วงระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา สามารถสรุปได้ดังนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

โครงสร้างรายได้	ปี 2561		ปี 2562		งวดสามเดือน	
			(ปรับปรุงใหม่)		สิ้นสุด 31 มี.ค. 2563	
	มูลค่า	%	มูลค่า	%	มูลค่า	%
รายได้จากการให้บริการเช่าพื้นที่ป้ายโฆษณา	933.29	53.71	1,133.53	37.22	224.24	34.62
รายได้จากการผลิตสื่อโฆษณา	120.2	6.92	219.46	7.21	45.32	7.00
รายได้จากการให้บริการบำรุงรักษา	113.9	6.55	320.93	10.54	60.86	9.40
รายได้จากการขายสินค้า	26.98	1.55	35.74	1.17	3.15	0.48
รายได้จากการให้บริการรับเหมาติดตั้ง	501.37	28.85	1,243.99	40.85	278.57	43.01
รายได้อื่น	41.88	2.41	91.53	3.01	35.55	5.49
<b>รวมรายได้จากการให้บริการและการขาย</b>	<b>1,737.62</b>	<b>100</b>	<b>3,045.18</b>	<b>100</b>	<b>647.69</b>	<b>100</b>

### 2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ปัจจุบันธุรกิจของบริษัทฯ สามารถแบ่งได้ 2 ประเภทหลักๆ ได้แก่ 1) ธุรกิจสื่อโฆษณา และ 2) ธุรกิจบริการด้านระบบครบวงจร (System Integration)

#### 1) ธุรกิจสื่อโฆษณา

MACO ถือเป็นผู้ให้บริการสื่อโฆษณาประเภทบิลบอร์ดรายแรกๆ ที่บุกเบิกการสร้างสื่อประเภทบิลบอร์ด ปัจจุบัน MACO เป็นผู้นำเครือข่ายสื่อโฆษณากลางแจ้งในประเทศไทย นอกจากนี้เรายังเล็งเห็นศักยภาพของสื่อโฆษณาในต่างประเทศ จึงได้เริ่มขยายเครือข่ายสื่อโฆษณาไปยังประเทศมาเลเซีย และ อินโดนีเซีย เป็นต้น ปัจจุบันธุรกิจสื่อโฆษณาของ MACO แบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1.1) สื่อ

#### 1.1 สื่อโฆษณาในประเทศ

##### 1.1.1 ป้ายบิลบอร์ด

##### ป้ายบิลบอร์ดขนาดใหญ่

ป้ายบิลบอร์ดขนาดใหญ่ติดตั้งในพื้นที่ยุทธศาสตร์สำคัญทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด เช่น ทางด่วน จุดเชื่อมต่อของหัวเมืองหลัก รวมไปถึงย่านธุรกิจสำคัญ ปัจจุบันบริษัทฯ มีสื่อประเภทนี้ทั้งหมด 330 ป้ายทั้งในกรุงเทพฯ และปริมณฑล

##### ป้ายบิลบอร์ดขนาดเล็ก

ป้ายบิลบอร์ดขนาดเล็กที่ ติดตั้งตามสี่แยกสำคัญในต่างจังหวัดทั่วประเทศไทย ไม่ว่าจะเป็นย่านชุมชนที่มีการจราจรหนาแน่น ย่านการค้า เช่น ห้างสรรพสินค้า ตลาด และย่านการศึกษา โดยปัจจุบันมีจำนวนทั้งสิ้น 341 ป้าย ครอบคลุมทั่วประเทศไทย

## ป้ายดิจิทัล

สื่อดิจิทัล นับว่าเป็นสื่อที่ได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นอย่างมาก โดยมีปัจจัยสนับสนุนจากความสามารถในการปรับเปลี่ยน แก้ไข หรือเพิ่มเติมข้อมูลได้อย่างสะดวกและรวดเร็วมากขึ้น ตลอดจนสามารถสร้างความโดดเด่นให้กับแคมเปญการตลาด MACO ได้เริ่มปรับเปลี่ยนบิลบอร์ดภาพนิ่งขนาดใหญ่ในไพริมไทม์เคชั่นบางส่วนให้เป็นดิจิทัลบิลบอร์ด ปัจจุบัน MACO ให้บริการดิจิทัลบิลบอร์ดทั้งสิ้น 25 ป้าย กระจายอยู่ในจังหวัดยุทธศาสตร์ 22 จังหวัด เช่น เชียงใหม่ ขอนแก่น อุตรดิตถ์ ภูเก็ต และระยอง ซึ่งเป็นหัวเมืองหลักของแต่ละภาค

### 1.1.2 สตรีทเฟอร์นิเจอร์

#### สตรีทเฟอร์นิเจอร์

สื่อโฆษณาสตรีทเฟอร์นิเจอร์ เป็นสื่ออีกประเภทหนึ่งของบริษัทฯ ที่มีความโดดเด่น ทั้งในแง่ทำเลติดตั้งสื่อและเทคนิคการนำเสนอ สามารถเจาะกลุ่มเป้าหมายประเภทคนเมือง คนทำงานในย่านธุรกิจการค้า และสามารถตอบโจทย์นักโฆษณาที่ต้องการส่งต่อแคมเปญทางการตลาดในพื้นที่ใจกลางเมืองอีกด้วย โดย MACO ได้รับสิทธิในการบริหารสื่อโฆษณาสตรีทเฟอร์นิเจอร์ ได้แก่ 1) สื่อโฆษณาบริเวณเสาตอม่อใต้สถานีรถไฟฟ้าบีทีเอส ที่บริษัทฯ ได้รับสิทธิแต่เพียงผู้เดียวจาก บริษัท ระบบขนส่งมวลชนกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในการติดตั้งและบริหารจัดการสื่อโฆษณามากกว่า 222 ป้าย (180 lightboxes และจอดิจิทัล 42 จอ) บริเวณตอม่อใต้สถานีรถไฟฟ้าบีทีเอส 21 สถานี โดยสื่อที่ปรับปรุงและพัฒนาใหม่นี้จะช่วยให้บริษัทฯ สามารถนำเสนอสื่อโฆษณาได้อย่างสร้างสรรค์และดึงดูดสายตาผู้รับชมสื่อ พร้อมสร้างรายได้เพิ่มเติมต่อไปในอนาคต และ 2) สื่อโฆษณาบริเวณใต้สะพานข้ามแยก จำนวน 312 ป้าย ใต้สะพานข้ามแยก 18 แห่งทั่วกรุงเทพฯ โดย MACO ได้รับสิทธิในการบริหารจากกรุงเทพมหานคร

### 1.2 สื่อโฆษณาในต่างประเทศ

การดำเนินธุรกิจสื่อโฆษณานอกบ้านในต่างประเทศนับเป็นอีกยุทธศาสตร์ที่สำคัญของบริษัทฯ ปัจจุบัน MACO ให้บริการสื่อโฆษณาในประเทศมาเลเซีย และอินโดนีเซีย โดยมีเครือข่ายครอบคลุมสื่อโฆษณานอกบ้าน เช่น สื่อโฆษณาในระบบขนส่งมวลชน สื่อโฆษณาในสนามบิน และ สื่อกลางแจ้ง เป็นต้น

#### 1.2.1 สื่อโฆษณาในระบบขนส่งมวลชน

MACO ได้รับสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในการบริหารสื่อบนสถานีและบนขบวนรถไฟฟ้า MRT สาย SBK line ประเทศมาเลเซีย เป็นระยะเวลาทั้งสิ้น 10 ปี เริ่มตั้งแต่ปี 2559 ถึงปี 2569 โดยรถไฟฟ้าสาย SBK line มีจำนวนสถานีทั้งหมด 31 สถานี และรถไฟฟ้า 48 ขบวน นอกจากนี้ MACO ยังได้รับสิทธิแต่เพียงผู้เดียว เป็นระยะเวลาทั้งสิ้น 20 ปี เริ่มตั้งแต่ปี 2562 ถึงปี 2582 ในการบริหารสื่อบนรถไฟฟ้า MRT สายแรกของประเทศอินโดนีเซียสาย North-South โดยรถไฟฟ้าสาย North-South มีจำนวนสถานีรถไฟฟ้าทั้งหมด 13 สถานี และรถไฟฟ้า 16 ขบวน

#### 1.2.2 สื่อโฆษณาในสนามบิน

MACO ได้รับสิทธิเป็นผู้ให้บริการสื่อโฆษณาในสนามบินนานาชาติกัวลาลัมเปอร์ ทั้งในอาคาร 1 และอาคาร 2 โดยได้รับสิทธิบริหารแต่เพียงผู้เดียว จำนวน 7 ปี นับตั้งแต่ปี 2557 และสิทธิในการขยายสัญญาเพิ่มอีก 3 ปี

### 1.2.3 สื่อโฆษณาในอาคารสำนักงาน

การมีเครือข่ายที่ครอบคลุมและกว้างขวางย่อมทำให้ผู้ให้บริการสื่อโฆษณารายนั้นเป็นที่น่าสนใจ MACO จึงได้ขยายพื้นที่ให้บริการสื่อดิจิทัลไปยังอาคารสำนักงาน จำนวน 155 จอ ใน 30 อาคารทั่วประเทศมาเลเซีย

### 2) ธุรกิจบริการด้านระบบครบวงจร (System Integration)

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

## 2.2 การตลาดและการแข่งขัน

ในไตรมาสที่ 1 ปี 2563 สภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติรายงานภาพรวมของเศรษฐกิจไทย (“GDP”) ถดถอยที่ -1.8% โดยมีสาเหตุหลักมาจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ที่เริ่มตั้งแต่ต้นปี 2563 และส่งผลกระทบต่อกิจกรรมทางเศรษฐกิจในทุกภาคส่วนรวมถึงการค้าทั่วโลก อย่างไรก็ตามมูลค่าการใช้จ่ายสื่อโฆษณา ยังคงเพิ่มขึ้นที่ 1.2% จากช่วงเดียวกันของปีก่อนหน้ามาอยู่ที่ 28,697 ล้านบาท ทั้งนี้เนื่องจากการวางมาตรการรักษาระยะห่างทางสังคม (social distancing) ของภาครัฐ ทำให้หลายองค์กรลดความเสี่ยงให้กับพนักงาน โดยการออกนโยบายให้พนักงานทำงานจากที่บ้าน (work-from-home) ส่งผลให้มูลค่าการใช้จ่ายสื่อออนไลน์และสื่อโทรทัศน์มีการขยายตัวที่ 23.0% และ 2.0% มาอยู่ที่ 5,547 ล้านบาท และ 16,536 ล้านบาท ตามลำดับ ในขณะที่สื่อโฆษณาดั้งเดิม (หนังสือพิมพ์ นิตยสาร และวิทยุ) สื่อในโรงภาพยนตร์ และสื่อโฆษณานอกบ้านได้รับผลกระทบเชิงลบลดลง 23.4%, 14.7% และ 5.1% มาอยู่ที่ 1,899 ล้านบาท, 1,422 ล้านบาท และ 3,293 ล้านบาท ตามลำดับ

สำหรับแนวโน้มของเศรษฐกิจไทยในปี 2563 ธนาคารแห่งประเทศไทยได้คาดการณ์ว่า GDP สำหรับปีนี้จะหดตัวอยู่ที่ -8.1%<sup>2</sup> ลดลงจากประมาณการเดิมที่ -5.3% ซึ่งนับเป็นการติดลบที่ต่ำที่สุดนับตั้งแต่วิกฤตต้มยำกุ้งในปี 2540 โดยมีปัจจัยมาจากกำลังซื้อที่อ่อนแอของภาคครัวเรือนและภาคธุรกิจ ที่ส่งผลกระทบต่อการใช้จ่ายภายในประเทศ ในขณะที่ภาคการส่งออกและภาคการท่องเที่ยวที่ได้รับแรงกดดันจากเศรษฐกิจโลกที่ถดถอย รวมถึงมาตรการการจำกัดการเดินทางจากสถานการณ์ระบาดของโรค COVID-19 แม้ว่าภาครัฐจะเริ่มมีการผ่อนคลายมาตรการควบคุมโรคดังกล่าว แต่แนวโน้มเศรษฐกิจไทยยังคงเผชิญกับความไม่แน่นอนสูง เนื่องจากการระบาดของโรค COVID-19 ยังคงมีความรุนแรงอยู่ในบางประเทศ ทำให้การเปิดพรมแดนระหว่างประเทศของไทยเป็นไปได้ช้า สอดคล้องกับการคาดการณ์มูลค่าการใช้จ่ายสื่อโฆษณาสำหรับปี 2563 อยู่ที่ 116,796 ล้านบาท<sup>3</sup> ลดลง 4.4% จากปีก่อนหน้า โดยสื่อโฆษณาดั้งเดิม (หนังสือพิมพ์ นิตยสาร และวิทยุ) สื่อในโรงภาพยนตร์ สื่อโฆษณานอกบ้าน และสื่อโทรทัศน์ลดลง 19.9%, 10.0%, 6.1% และ 5.3% ตามลำดับ ซึ่งนับเป็นผลมาจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่ยังคงขยายวงกว้าง ขณะที่สื่อออนไลน์ยังคงมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องที่ 12.2% จากการที่นักโฆษณาและนักการตลาดหันมาใช้สื่อโฆษณาผ่านช่องทางออนไลน์มากยิ่งขึ้น แม้ว่าการเติบโตของสื่อโฆษณานอกบ้านได้ถูกคาดการณ์ว่าจะปรับตัวลดลง ทั้งนี้เมื่อสถานการณ์การระบาดดังกล่าวกลับเข้าสู่ภาวะปกติ สื่อโฆษณานอกบ้านจะยังคงเป็นสื่อที่สามารถสร้างการรับรู้ในสินค้า (awareness) ให้แก่ผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้สื่อโฆษณานอกบ้านยังถือเป็นสื่อที่มีอัตราการใช้งานร่วมกับสื่อออนไลน์มากที่สุด โดยการใช้สื่อทั้งสองประเภทนี้ผสมผสานกันได้ถูกพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถช่วยให้การโฆษณาและการตลาดเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและเฉพาะเจาะจงกว่าสื่อโฆษณารูปแบบเดิม

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

<sup>2</sup> ธนาคารแห่งประเทศไทย

<sup>3</sup> สมาคมมีเดียเอเจนซี และธุรกิจสื่อแห่งประเทศไทย

## 2.3 กลุ่มลูกค้าของบริษัท

บริษัทฯ มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ซึ่งสามารถจำแนกได้เป็น 2 ประเภทหลัก ดังนี้

### 1) กลุ่มบริษัทเอเจนซี (Agency)

บริษัทเอเจนซีทำหน้าที่ในการวางแผนกลยุทธ์การใช้สื่อในรูปแบบต่างๆ ให้กับเจ้าของสินค้าและบริการที่เป็นบริษัทขนาดใหญ่หรือบริษัทข้ามชาติ (Multinational Company) มีสินค้าและผลิตภัณฑ์หลากหลาย รวมถึงมีงบประมาณด้านการตลาดจำนวนมาก บริษัทเอเจนซีจึงมีส่วนสำคัญในการกำหนดแผนการใช้งบโฆษณา และการเลือกใช้สื่อโฆษณาที่เหมาะสมให้กับบริษัทเจ้าของสินค้าและบริการนั้นๆ โดยทำหน้าที่เป็นตัวแทนในการติดต่อกับบริษัทผู้ผลิตและติดตั้งสื่อ ด้วยประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการเลือกใช้สื่ออย่างเหมาะสมของบริษัทเอเจนซี ทำให้สามารถมองหาบริษัท ที่มีเครือข่ายสื่อคุณภาพ เหมาะสมกับแคมเปญการตลาด และสามารถส่งต่อแคมเปญไปสู่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้ โดยผลการดำเนินงานงวดสามเดือน สิ้นสุด 31 มีนาคม 2563 บริษัทฯ มีรายได้จากลูกค้ากลุ่มบริษัทเอเจนซีเป็นสัดส่วนร้อยละ 25 ของรายได้จากการให้บริการของบริษัทฯ

### 2) กลุ่มลูกค้าที่เป็นเจ้าของสินค้าและบริการ (Direct Customer)

กลุ่มลูกค้าประเภทนี้ส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) บริษัทเอกชน รวมถึงองค์กรของรัฐและรัฐวิสาหกิจทั่วไป ซึ่งเป็นเจ้าของสินค้าหรือบริการโดยตรง และต้องการติดต่อกับบริษัทสื่อโฆษณาโดยไม่ผ่านบริษัทเอเจนซี เพื่อให้บริษัทเป็นผู้วางแผนการใช้สื่อโฆษณา ผลิต และติดตั้ง โดยกลุ่มลูกค้าดังกล่าวจะมองหาบริษัทที่สามารถให้บริการสื่อโฆษณาที่หลากหลายและครบวงจร ตั้งแต่การให้คำปรึกษาในการวางแผนการตลาด การคิดเนื้อหา และการนำเสนอสื่อโฆษณา (Content Development) รวมถึงการสร้างเครือข่ายสื่อโฆษณา (Media Network) และการจัดหาผู้ผลิตชิ้นงานโฆษณา (Media Production) โดยผลการดำเนินงานงวดสามเดือน สิ้นสุด 31 มีนาคม 2563 บริษัทฯ มีรายได้จากลูกค้าที่เป็นเจ้าของสินค้าและบริการ เป็นสัดส่วนร้อยละ 60 ของรายได้จากการให้บริการของบริษัทฯ

### เปรียบเทียบสัดส่วนลูกค้า

สัดส่วนลูกค้า	จำนวนลูกค้า(ราย)			
	2562	%	งวดสามเดือน สิ้นสุด 31 มีนาคม 2563	%
บริษัทตัวแทนโฆษณา (Agency)	164	28	83	25
เจ้าของผลิตภัณฑ์โดยตรง (Direct)	361	62	197	60
หน่วยงานภาครัฐ	57	10	47	14

### สัดส่วนลูกค้ารายใหญ่ 10 รายแรกต่อรายได้รวมในช่วงระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา

	ปี 2561	ปี 2562	งวดสามเดือน สิ้นสุด 31 มีนาคม 2563
สัดส่วนรายได้ลูกค้า 10 รายแรก ต่อรายได้รวม (%)	47.21	50.07	57.65

สำหรับในประเทศไทย ตั้งแต่ปี 2563 เป็นต้นไป MACO ได้ปรับแนวทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ จากผู้ให้บริการสื่อโฆษณากลางแจ้ง (Outdoor Media) ที่ครอบคลุมไปถึงการบริหารจัดการการขายและการตลาด มาเป็นเพียงเจ้าของสื่อโฆษณาในประเทศไทย ซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้ให้บริการก่อสร้าง จัดหา ติดตั้งโฆษณา และซ่อมบำรุงสื่อโฆษณาให้อยู่ในมาตรฐาน โดยบริษัทฯ ได้มอบสิทธิในการบริหารจัดการขายสื่อโฆษณาทั้งหมดในประเทศไทยที่บริษัทฯ และบริษัทย่อยเป็นเจ้าของ ให้แก่ บริษัท แพลน บี มีเดีย จำกัด (มหาชน) (“PlanB”) เป็นระยะเวลาทั้งสิ้น 5 ปี จนถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2567 ซึ่ง PlanB จะรับผิดชอบในการดำเนินการขาย การตลาด และการทำสัญญากับลูกค้า รวมถึงการบริหารจัดการสื่อโฆษณาทั้งหมด ทั้งนี้ MACO จะยังคงดำเนินพัฒนาและขยายธุรกิจสื่อโฆษณากลางแจ้ง (Outdoor Media) ของบริษัทฯ ทั้งในประเทศ และต่างประเทศต่อไป

### 3) ช่องทางการจัดจำหน่ายและเผยแพร่ข้อมูลของบริษัท

บริษัทฯ ได้จัดเตรียมช่องทางการเผยแพร่ข้อมูลของบริษัทฯ ในหลากหลายช่องทาง เพื่อเชื่อมโยงกับกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย ได้แก่ ผู้ถือหุ้น ลูกค้า สื่อมวลชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ โดยช่องทางการให้ข้อมูลต่างๆ ที่บริษัทฯ ได้จัดเตรียมไว้ จะช่วยอำนวยความสะดวกแก่พันธมิตรทางธุรกิจในการเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่เป็น ปัจจุบันบริษัทฯ บริหารช่องทางการจัดจำหน่ายและเผยแพร่ข้อมูล 3 ช่องทางหลัก ได้แก่

#### 3.1 การเผยแพร่ข้อมูลผ่านเว็บไซต์ของบริษัท

บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญในการเผยแพร่ข้อมูลผ่านเว็บไซต์ของบริษัทฯ [www.masterad.com](http://www.masterad.com) ที่รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจและสินค้าของบริษัทฯ ความเคลื่อนไหวทางธุรกิจที่สำคัญของบริษัทฯ ข่าวสารของบริษัทฯ และบริษัทย่อยทั้งในและต่างประเทศ รวมไปถึงข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในธุรกิจสื่อโฆษณานอกบ้าน โดยในเว็บไซต์ของบริษัทฯ ยังเป็นช่องทางในการรับข้อคิดเห็นจากลูกค้า ผู้ถือหุ้น และบุคคลทั่วไป โดยสามารถส่งข้อมูลมาได้ที่ [webmaster@masterad.com](mailto:webmaster@masterad.com) ซึ่งบริษัทฯ มีทีมงานในการรับข้อคิดเห็นและตอบกลับ

#### 3.2 การเผยแพร่ข้อมูลผ่านสื่อออนไลน์อื่นๆ ของบริษัท

เพื่อให้สอดคล้องกับวิถีชีวิต และรูปแบบการใช้สื่อในการค้นหาข้อมูลในปัจจุบัน บริษัทฯ ได้เลือกใช้สื่อออนไลน์เพื่อสามารถสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายต่างๆ ได้ โดยสื่อที่บริษัทฯ เลือกใช้ได้แก่ Facebook (Fanpage) และ Youtube สื่อสารข้อมูลเบื้องต้นของสื่อโฆษณา เผยแพร่ข่าวสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และได้จัดทำจดหมายออนไลน์ E-Newsletter จัดส่งไปยังลูกค้าเป็นประจำทุกเดือน

#### 3.3 การเผยแพร่ข้อมูลและช่องทางจัดจำหน่ายผ่านพนักงานขาย

ภายหลังจากการได้รับการติดต่อจากลูกค้าผ่านช่องทางการเผยแพร่ข้อมูลของบริษัทฯ ได้จัดเตรียมไว้ให้ เช่น เว็บไซต์ของบริษัทฯ และเบอร์โทรศัพท์ ส่วนลูกค้าสัมพันธ์จะสอบถามความต้องการของลูกค้าในเบื้องต้น และจัดส่งความต้องการให้กับฝ่ายขาย ซึ่งมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในสื่อโฆษณาแต่ละประเภท โดยบริษัทฯ ได้จัดทำเอกสารประกอบการขายซึ่งอธิบายรายละเอียดโดยเบื้องต้นของสื่อโฆษณาประเภทต่างๆ เพื่อให้ลูกค้าใช้ประกอบการตัดสินใจเลือกซื้อสื่อที่ตรงกับวัตถุประสงค์ทางการโฆษณา โดยตั้งแต่ปี 2563 เป็นต้นไป บริษัทฯ ได้มอบสิทธิการบริหารการขายสื่อโฆษณาในประเทศไทยทั้งหมดให้แก่ บริษัท แพลน บี มีเดีย จำกัด (มหาชน)

#### 4) สื่อโฆษณาของบริษัท

บริษัทฯ ได้ต่อยอดประโยชน์ของการมีเครือข่ายสื่อโฆษณาครอบคลุมทั่วประเทศ โดยการนำสื่อโฆษณาของบริษัทฯ มาเป็นอีกหนึ่งช่องทางทางการสื่อสารถึงลูกค้าและคนภายนอก โดยบริษัทฯ ได้ระบุชื่อบริษัทฯ และเบอร์โทรศัพท์ที่ไว้บนสื่อโฆษณา เพื่อให้ลูกค้าที่พบเห็นและสนใจลงโฆษณาสามารถติดต่อเข้าหาบริษัทฯ ได้โดยตรง ยิ่งไปกว่านั้น การติดตั้งข้อมูลพื้นฐานของบริษัทฯ ไว้บนสื่อโฆษณายังเป็นจุดสังเกตให้แก่พนักงานของบริษัทฯ โดย MACO ได้ส่งเสริมให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการสอดส่องดูแลสื่อโฆษณาทุกชิ้นของบริษัทฯ เพื่อให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานตลอดเวลา โดยเมื่อพบเห็นจุดบกพร่องของสื่อโฆษณา พนักงานสามารถแจ้งเรื่องไปยังฝ่ายควบคุมดูแลได้ทันที เพื่อที่ฝ่ายควบคุมดูแลจะสามารถดำเนินการแก้ไขได้ในขั้นตอนต่อไป

#### นโยบายราคา

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

## 2.4 กลยุทธ์การแข่งขันของบริษัท

MACO ในฐานะหนึ่งในผู้นำของอุตสาหกรรมสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัย ที่มีความหลากหลายของประเภทสื่อ ครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศไทย และภูมิภาคอาเซียน บริษัทฯ ได้ขยายธุรกิจอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน รวมไปถึงการบริการ ดูแลรักษา สื่อด้วยมาตรฐานสากลตลอด 24 ชั่วโมง ทั้งนี้เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ผลิตสินค้าและบริการในการสื่อสารทางการตลาดผ่านสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัย และเพื่อให้แผนการตลาดประสบความสำเร็จ

เป้าหมายของบริษัทฯ คือการเป็นผู้นำในธุรกิจสื่อโฆษณากลางแจ้ง (Out door Media) ทั้งในประเทศไทยและภาคพื้นเอเชีย โดยบริษัทฯ มุ่งเน้นและให้ความสำคัญต่อการค้นหา พัฒนา และต่อยอดพื้นที่ที่มีศักยภาพ การพัฒนาสื่อโฆษณากลางแจ้งเพื่อเสริมสร้างจุดแข็งของสื่อโฆษณาของบริษัทฯ ที่มีเครือข่ายด้านความหลากหลาย ทั้งนี้เพื่อให้บริการสื่อโฆษณาที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยการเลือกพื้นที่ติดตั้งสื่อโฆษณาที่ครอบคลุมฐานผู้ชมและเป็นจุดดึงดูดความสนใจที่โดดเด่นมากที่สุดในพื้นที่นั้นๆ เพื่อสร้างมูลค่าต่อลูกค้าในการใช้บริการของบริษัทฯ (High Value Added) บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญในการสรรหาพื้นที่ติดตั้งสื่อโฆษณาเป็นอย่างมาก พื้นที่ติดตั้งจะต้องเป็นจุดดึงดูดความสนใจที่โดดเด่นมากที่สุด เพื่อคุ้มค่าต่อการลงทุนของเจ้าของสินค้าและบริการ

ในช่วงเดือนมกราคม 2563 ที่ผ่านมา MACO ได้เข้าลงทุนใน บริษัท ฮัลโล บางกอก แอล อี ดี จำกัด ซึ่งเป็นผู้ดำเนินธุรกิจป้ายโฆษณาที่มีประสบการณ์ยาวนาน และมีสื่อตั้งอยู่ในทำเลใจกลางย่านธุรกิจทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด พร้อมกันนั้น MACO ได้มอบหมายให้ บริษัท แพลน บี มีเดีย จำกัด (มหาชน) เข้ามาเป็นผู้บริหารจัดการสื่อโฆษณาทั้งหมดภายในประเทศไทย ทั้งนี้เมื่อผลสานความร่วมมือกับบริษัทในเครือ (Trans.Ad Group) ที่เป็นผู้ให้บริการออกแบบ และวางระบบสื่อมัลติมีเดีย ให้แก่กลุ่มบริษัท จะทำให้ MACO ก้าวไปสู่การเป็นผู้นำและเจ้าของเครือข่ายสื่อโฆษณากลางแจ้งที่ครอบคลุมทั่วประเทศไทย การปรับเปลี่ยนโครงสร้างทางธุรกิจนี้ ได้แสดงให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ในการพัฒนาแข็งแกร่งภายในประเทศของบริษัทฯ เพื่อเป็นรากฐานไปสู่การเติบโตที่แข็งแกร่งในอนาคต ซึ่งจะช่วยให้ MACO สามารถมุ่งเน้นการขยายธุรกิจไปสู่ตลาดต่างประเทศตามทิศทางที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทิศทางต่อจากนี้ของ MACO คือ มุ่งเน้นการขยายธุรกิจสื่อโฆษณาในตลาดต่างประเทศอย่างเต็มกำลัง โดยในปัจจุบัน MACO ได้ขยายธุรกิจไปยังประเทศมาเลเซีย และอินโดนีเซียเรียบร้อยแล้ว ผ่านการลงทุนเพิ่มเติมในบริษัท Puncak Berlian Sdn. Bhd. ซึ่งเป็นผู้ประกอบธุรกิจสื่อโฆษณานอกบ้าน โดยที่ผ่านมามีสื่อโฆษณาในทั้งสองประเทศมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นตามลำดับ จากการลงทุนดังกล่าว MACO เห็นถึงโอกาสที่ดีในการนำความรู้ ความสามารถ เข้าไปช่วยเสริมศักยภาพให้กับบริษัทที่จะเข้าไปร่วมทุนในอนาคต และผลักดันให้ MACO เติบโตได้อย่างมั่นคงและแข็งแกร่งต่อไป

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

#### 2.4.1 การหาพื้นที่ติดตั้งสื่อป้ายโฆษณาที่มีศักยภาพ

พื้นที่ติดตั้งสื่อโฆษณาที่ดีและเหมาะสมเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการตัดสินใจใช้บริการของลูกค้า บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญในเรื่องการสรรหาและกำหนดพื้นที่ติดตั้งเป็นอย่างมาก โดยบริษัทฯ มีทีมงานที่คอยประเมินความเหมาะสมของพื้นที่เดิมและค้นหาพื้นที่ใหม่ที่มีศักยภาพ รวมถึงมีการ สรรหาบริษัทที่มีความเชี่ยวชาญ ทำวิจัยอย่างละเอียดถึงปริมาณความหนาแน่นของชุมชนในแต่ละพื้นที่ ทั้งในด้านจำนวนประชากรและการจราจร และตรวจนับสถิติยอดการเข้าถึงผู้ชม (Eyeball) ในแต่ละจุด เพื่อให้มั่นใจในคุณภาพของทุกจุดติดตั้ง โดยจุดติดตั้งของบริษัทฯ มีการกระจายตัวครอบคลุมหลากหลายกลุ่มเป้าหมาย ทั้งใจกลางกรุงเทพมหานครอย่างใต้รถไฟฟ้าบีทีเอส ใต้ทางยกระดับ ตลอดจนช่องทางด่วนยกระดับ บริเวณถนนมอเตอร์เวย์มุ่งสู่สนามบินแห่งชาติสุวรรณภูมิ และถนนเชื่อมต่อ

จังหวัดต่างๆ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีการขยายจุดติดตั้งสื่อป้ายโฆษณาไปยังพื้นที่ชานเมืองและในต่างจังหวัดเพิ่มขึ้น เนื่องจากปัจจุบันมีการขยายตัวของชุมชนเมือง และการกระจายตัวของชุมชน ซึ่งการขยายตัวนี้จะนำไปสู่การเติบโตของธุรกิจสื่อป้ายโฆษณา ปัจจุบัน บริษัทฯ มีจุดติดตั้งสื่อป้ายโฆษณาในพื้นที่ต่างจังหวัดโดยเฉพาะอย่างยิ่งในจังหวัดที่เป็นแหล่งธุรกิจหรือแหล่งท่องเที่ยวสำคัญ เช่น เชียงใหม่ ภูเก็ต ชลบุรี เป็นต้น ซึ่งได้รับการตอบรับจากลูกค้าเป็นอย่างดี

#### 2.4.2 การเปลี่ยนรูปแบบสื่อจากป้ายนิ่งเป็นป้ายดิจิทัล

ท่ามกลางสภาพจราจรที่ติดขัดและยานพาหนะที่เคลื่อนตัวได้ช้า โดยเฉพาะใจกลางกรุงเทพมหานครและเขตเศรษฐกิจของหัวเมืองใหญ่ ป้ายนิ่งในพื้นที่ดังกล่าวจะได้รับการปรับปรุงให้เป็นป้ายดิจิทัล เพื่อรองรับการนำเสนอสื่อที่มีเนื้อหาหลากหลาย และเพิ่มความคิดสร้างสรรค์ได้มากยิ่งขึ้น ส่งผลให้การรับรู้สื่อจากกลุ่มเป้าหมายเพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดด นอกจากนี้ สื่อโฆษณาดิจิทัลยังอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าในการปรับเปลี่ยน แก้ไข หรือเพิ่มเติมข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว ง่ายดาย

#### 2.4.3 การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสื่อโฆษณาที่มีอยู่

สมาร์ทโฟนเป็นอีกหนึ่งในตัวแปรสำคัญที่เปลี่ยนรูปแบบการใช้ชีวิตของคนในปัจจุบันและมีบทบาทอย่างมากต่ออุตสาหกรรมสื่อโฆษณาในยุคนี้ MACO ตระหนักถึงทิศทางการใช้งานสื่อโฆษณาในอนาคตและมองเห็นโอกาสที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจสื่อโฆษณานอกบ้าน ด้วยความร่วมมือของพันธมิตรหลักอย่าง VGI และ Rabbit Group ทำให้ MACO สามารถนำความสามารถด้านการวิเคราะห์ข้อมูลกลุ่มเป้าหมายรวมถึงฐานข้อมูลของผู้ใช้งาน วิเคราะห์และสร้างสรรค์แคมเปญการตลาดที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และสามารถวัดผลได้อย่างแม่นยำ

โดยปัจจุบัน บริษัทฯ ได้มีการนำเทคโนโลยีต่างๆ เข้ามาใช้เพื่อให้สื่อโฆษณาที่สามารถเชื่อมต่อสื่อออนไลน์ เช่น เทคโนโลยี Beacon และ Geofencing เพื่อให้เกิด Interactive ระหว่างสื่อกับกลุ่มเป้าหมาย

#### 2.4.4 การขยายเครือข่ายสื่อในตลาดต่างประเทศ

จากที่ผ่านมา อุตสาหกรรมสื่อโฆษณาในประเทศไทยไม่สามารถตอบรับได้ทันกับศักยภาพที่เพิ่มขึ้นของบริษัทฯ MACO จึงมองหาพื้นที่เพื่อขยายเครือข่ายสื่อไปยังประเทศเพื่อนบ้าน โดยนำเอารูปแบบการดำเนินธุรกิจสื่อออกบ้านของ VGI มาปรับ อาทิ การบริหารสื่อโฆษณาในประเทศมาเลเซียและอินโดนีเซียภายใต้สัมปทานระยะยาวและเป็นเพียงเจ้าเดียวที่ได้สิทธิในพื้นที่สื่อเคลื่อนที่บน MRT SBK line, MRT Jakarta Red line, และสื่อในสนามบินนานาชาติกัวลาลัมเปอร์ รวมถึงการขยายเครือข่ายสื่อของ MACO จะยังดำเนินการอย่างต่อเนื่องในประเทศเวียดนาม และประเทศไต้หวัน เพื่อให้สื่อของ MACO ครอบคลุมทุกพื้นที่และเป็นขึ้นเป็นผู้นำในภูมิภาคอาเซียน



#### 2.4.5 การให้ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการขายสื่อโฆษณาภายนอกบ้านเข้ามาเป็นผู้บริหารจัดการสื่อโฆษณาภายในประเทศให้แก่บริษัทฯ

เนื่องด้วย ในปัจจุบันผู้บริโภคมีทางเลือกที่หลากหลายมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นทางด้านของสื่อออนไลน์ หรือสื่อรูปแบบใหม่ๆ ส่งผลให้เกิดการแข่งขันที่สูงในอุตสาหกรรมสื่อโฆษณาโดยรวม จากการทำสัญญาบริหารจัดการสื่อโฆษณาภายในประเทศกับ บริษัท แพลน บี มีเดีย จำกัด (มหาชน) นอกจากจะขยายการบริการสื่อของเราให้กว้างขวางยิ่งขึ้นแล้ว ยังลดต้นทุนจากการรวบรวมธุรกิจเข้าไว้ด้วยกัน และสร้างโอกาสในการลงทุนและพัฒนาในธุรกิจที่มีศักยภาพใหม่ๆ บริษัทฯ ได้เล็งเห็นว่าตลาดสื่อโฆษณาของเราจะดีขึ้นได้จากกระบวนการที่เราร่วมมือกันดังกล่าว โดยใช้จุดแข็งของแต่ละฝ่ายมาร่วมกันพัฒนาสร้างสรรค์ และสร้างประโยชน์ให้กับลูกค้าอย่างกว้างขวางยิ่งขึ้น

#### 2.4.6 การคำนึงถึงคุณภาพของชิ้นงานและการให้บริการเป็นสำคัญ รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า

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

นอกเหนือจากการให้บริการที่มีคุณภาพ รวดเร็ว และตรงตามสัญญาที่ได้ทำไว้กับลูกค้าแล้ว บริษัทฯ ยังคงเน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความประทับใจและมอบความรู้สึกที่อบอุ่นให้กับลูกค้า บริษัทฯ ยังเตรียมพร้อมในการสร้างสรรค์กิจกรรมดี ๆ เพื่อกระชับความสัมพันธ์ที่ดีแก่ลูกค้า เพื่อต่อยอด แปรนัยและสร้างความเป็นหนึ่งในใจลูกค้า

#### 2.4.7 การร่วมงานกับผู้ร่วมงาน (Partner) ที่มีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ

การร่วมงานกับผู้ร่วมงานที่มีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ ทำให้บริษัทฯ ได้เรียนรู้เทคโนโลยี และแนวทางในการดำเนินธุรกิจเพิ่มขึ้น โดยปัจจุบันบริษัทฯ ได้มีการร่วมมือทางธุรกิจกับบริษัทชั้นนำ อาทิ

- 1) **บริษัท วิจิไอ จำกัด (มหาชน) (“VGI”)** VGI ได้ก้าวขึ้นมาเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่สุดของบริษัทฯ นับตั้งแต่ปี 2559 ปัจจุบันมีสัดส่วนการถือหุ้นทั้งสิ้น 1,438 ล้านหุ้น หรือคิดเป็น 26.58% ของจำนวนหุ้นทั้งหมดของบริษัทฯ VGI นับเป็นผู้นำในธุรกิจสื่อโฆษณาภายนอกบ้านที่มีเครือข่ายสื่อครอบคลุม 5 พื้นที่สำคัญ ประกอบด้วย 1) สื่อโฆษณาในระบบขนส่งมวลชน 2) สื่อโฆษณาในอาคารสำนักงาน 3) สื่อโฆษณากลางแจ้ง (ผ่านการบริหารงานของ MACO) 4) สื่อโฆษณาในสนามบิน และ 5) การสาธิตสินค้า นอกจากนี้ VGI ยังได้ก้าวเข้าไปในธุรกิจบริการด้านดิจิทัลผ่านการควบรวมกับ Rabbit Group หลังจาก MACO ได้เข้าควบรวมกิจการกับ VGI ทั้งสองบริษัทได้ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจต่างๆ และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจซึ่งกันและกัน ในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา MACO และ VGI ได้ริเริ่มความร่วมมือระหว่างบริษัทในหลายด้าน เช่น 1) MACO ได้แต่งตั้งให้ VGI ทำหน้าที่เป็นตัวแทนในการจำหน่ายสื่อโฆษณาประเภทสตรีทเฟอร์นิเจอร์ให้แก่บริษัทฯ นับตั้งแต่ปี 2558 2) MACO และ VGI ได้ร่วมกันวางแผนกลยุทธ์ทั้งในระดับองค์กรและระดับปฏิบัติการ และ 3) MACO และ VGI ได้แลกเปลี่ยนความรู้ในด้านการขายและการตลาดซึ่งกันและกันยิ่งไปกว่านั้น MACO ยังได้พันธมิตรอย่าง Rabbit Group ซึ่งเป็นหนึ่งในบริษัทลูกของ VGI โดย Rabbit Group เป็นผู้ให้บริการออฟไลน์และออนไลน์แพลตฟอร์ม

ขนาดใหญ่ ที่มีฐานข้อมูลกว่า 25.0 ล้านจุด และมีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อช่วยสนับสนุนงานขาย, การผลิต และวางแผนสื่อเพื่อตอบสนองต่อโจทย์ความต้องการของลูกค้า โดย MACO VGI Rabbit และบริษัทอื่นๆในเครือ ได้ร่วมกันคิดค้นการเสนอขายสื่อโฆษณาในรูปแบบของ Bundle Package ผสมผสานระหว่างสื่อออฟไลน์และออนไลน์ โดยมีการนำสื่อโฆษณาของ MACO เข้าร่วมในแพคเกจซึ่งช่วยให้บริษัทฯ สามารถเสนอขายสื่อได้มากขึ้นและมีอัตราการใช้งานสื่อสูงขึ้น

- 2) บริษัท แพลน บี มีเดีย จำกัด (มหาชน) (“PlanB”) ในวันที่ 30 มกราคม 2563 ที่ผ่านมา PlanB ได้เข้ามาเป็นพันธมิตรทางธุรกิจที่สำคัญ และก้าวขึ้นเป็นผู้ถือหุ้นสถาบันรายใหญ่ของบริษัทฯ รองจาก VGI โดยมีสัดส่วนการถือหุ้นทั้งสิ้น 1,080 ล้านหุ้น หรือคิดเป็น 19.96% ของจำนวนหุ้นทั้งหมดของบริษัทฯ PlanB นับว่าเป็นผู้นำของอุตสาหกรรมสื่อโฆษณานอกที่อยู่อาศัยที่มีความหลากหลายของประเภทสื่อ และครอบคลุมพื้นที่กรุงเทพฯ และทั่วประเทศไทย นอกจากนี้ช่องทางสื่อโฆษณานอกที่อยู่อาศัยแล้ว PlanB ยังได้พัฒนารูปร่างการตลาดแบบมีส่วนร่วม (Engagement Marketing) ผ่านคอนเทนต์ที่มีคุณภาพ 3 ประเภท ได้แก่ กีฬา ดนตรี และอี-สปอร์ต ซึ่งช่วยส่งเสริมและต่อยอดให้สื่อโฆษณานอกที่อยู่อาศัยมีอัตราการใช้สื่อที่สูงขึ้น จากการร่วมมือกันของทั้งสองบริษัท PlanB ได้เข้าทำสัญญาบริหารจัดการสื่อโฆษณาภายในประเทศทั้งหมดของกลุ่ม MACO ที่อายุสัญญา 5 ปี

โดย PlanB จะมีสิทธิในการบริหารจัดการทำการขาย และการตลาดสื่อภายนอกที่อยู่อาศัยทั้งหมดในประเทศไทยของบริษัทฯ และตกลงที่จะชำระค่าตอบแทนขั้นต่ำให้แก่ MACO เป็นจำนวนทั้งสิ้น 700 ล้านบาทในแต่ละปี

- 3) การร่วมมือกับ JUPITER SMART TECHNOLOGY ซึ่งเป็นพันธมิตรผู้ลงทุนติดตั้งอุปกรณ์ทดสอบระบบการส่งสัญญาณ ibeacon จาก บริเวณเสาดมอโต้ บีทีเอส เพื่อเชื่อมโยง แบบ O2O (Offline to Online) มาয়ง์ สมาร์ทโฟนของผู้รับชมสื่อของบริษัทฯ มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็น คนเมืองหลวงที่ ใช้ชีวิตประจำวันอยู่ในแนวรถไฟฟ้า บีทีเอส บริษัทฯ คาดว่าจะได้รับประโยชน์จากการใช้งานฐานข้อมูล กลุ่มเป้าหมายที่ใช้งาน แอปพลิเคชัน ที่เชื่อมโยงกับ ibeacon ดังกล่าวเพื่อประโยชน์แก่ผู้ลงโฆษณาในการสื่อสารการตลาดเข้าถึงโดยตรงกับกลุ่มเป้าหมาย
- 4) บริษัท เคลียร์ ชาแนล อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล จำกัด ผู้นำทางด้านสื่อโฆษณานอกที่อยู่อาศัย จากประเทศอังกฤษ ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนทางความคิดที่มีความหลากหลายในการทำสื่อโฆษณาในรูปแบบต่าง ๆ
- 5) บริษัท อิงค์เจ็ท อิมเมจเจส (ประเทศมาเลเซีย) จำกัด ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเทคโนโลยีในเรื่องของการพิมพ์ภาพโฆษณาขนาดใหญ่ ซึ่งสามารถรองรับงานพิมพ์ ได้ทั้งในรูปแบบงานภายในอาคารและภายนอกอาคาร

## 2.5 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

#### 1) การจัดหาสถานที่ติดตั้งสื่อโฆษณา

ในการจัดพื้นที่ติดตั้งสื่อโฆษณา บริษัทฯ มีการดำเนินการดังต่อไปนี้

1.1 บริษัทฯ มีทีมพัฒนาธุรกิจ ที่ทำการศึกษา สํารวจ และวิจัยบริเวณที่มีศักยภาพและเป็นจุดยุทธศาสตร์ โดยเน้นป้ายโฆษณาขนาดใหญ่รูปแบบภาพนิ่ง (Static) ที่เป็นจุดเด่นต่อสายตาผู้คนระหว่างการเดินทาง และมีประสิทธิภาพในการเข้าถึงผู้บริโภคที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย พร้อมศึกษาความเป็นไปได้ของการลงทุนตามนโยบายบริษัทฯ โดยบริษัทฯ ได้ทำการสำรวจความคิดเห็นเบื้องต้นร่วมกับบริษัทเอเจนซี หรือเจ้าของสินค้าและบริการ เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถตอบสนองความต้องการ และส่งเสริมภาพลักษณ์แก่เจ้าของสินค้าและบริการได้ หลังจากนั้นจะดำเนินการประชุมคณะผู้บริหารและทีมที่เกี่ยวข้องเพื่อหาข้อสรุปในการกำหนดแผนดำเนินงานติดตั้งสื่อโฆษณา พร้อมทั้งยื่นขออนุมัติเรื่องแผนการตลาดและความเป็นไปได้ของโครงการ

1.2 บริษัทฯ ติดต่อประสานงานเช่าพื้นที่ และ/หรือเสนอขอเช่าพัฒนาโครงการ หรือติดตั้งสื่อโฆษณาแก่เจ้าของพื้นที่ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐ หรือเอกชน โดยบริษัทฯ จะนำเสนอค่าเช่าพื้นที่หรือผลตอบแทนในรูปแบบอื่น เช่น การแบ่งรายได้ ให้แก่เจ้าของพื้นที่ หรือเจ้าของสัมปทานแล้วแต่กรณี ทั้งนี้ ในการจะเช่าทำสัญญาเช่าพื้นที่ บริษัทฯ มีความมุ่งมั่นที่จะเป็นคู่สัญญารับสิทธิในการใช้พื้นที่โดยตรง ยกเว้นกรณีที่บริษัทฯ ได้เล็งเห็นถึงศักยภาพของสื่อโฆษณาเหล่านั้นภายหลังจากที่มีผู้ได้รับสิทธิไปแล้ว โดยบริษัทฯ มีกระบวนการภายในที่จะพิจารณา ตรวจสอบ และประเมินถึงความเป็นไปได้ตลอดจนผลตอบแทนในการลงทุนต่างๆ เพื่อให้แน่ใจว่าการโอนสิทธิ ลงทุน หรือซื้อกิจการจะก่อให้เกิดประโยชน์ทางธุรกิจต่อบริษัทฯ

1.3 บริษัทฯ ทำการออกแบบ และกำหนดวัสดุที่ใช้ในการก่อสร้างติดตั้งสื่อโฆษณา โดยทีมงานผู้ออกแบบและวิศวกรชั้นนำของ บริษัทฯ ผู้ซึ่งมีความเชี่ยวชาญเพื่อให้ได้มาตรฐานที่กำหนดโดยหน่วยงานหรือผู้ให้เช่า และ บริษัทฯ จะทำการคัดเลือกผู้รับเหมาก่อสร้างและดำเนินการยื่นขออนุญาตดำเนินการติดตั้งสื่อโฆษณาต่อหน่วยงานราชการในเขตพื้นที่นั้นๆ โดยในการก่อสร้างจะมีทีมงานวิศวกรของบริษัทฯ เป็นผู้ตรวจสอบและควบคุมทุกขั้นตอนไม่ให้เกิดผิดพลาดรวมทั้งควบคุมงบประมาณ และระยะเวลาในการก่อสร้างให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้เพื่อให้งานสื่อโฆษณาออกมาตามมาตรฐานที่บริษัทฯ กำหนด

ตั้งแต่ปี 2563 เป็นต้นไปจนถึง 31 ธันวาคม 2567 ตามที่บริษัทฯ ได้ปรับแนวทางการดำเนินธุรกิจ และมอบสิทธิการบริหารจัดการสื่อโฆษณาในประเทศไทยที่เป็นของบริษัทฯ และบริษัทย่อยให้แก่ บริษัท แพลนบี มีเดีย จำกัด (มหาชน) (“PlanB”) โดยมีข้อกำหนดตามสัญญาว่า หาก PlanB ได้รับสิทธิในการติดตั้งป้ายภาพนิ่งบนพื้นที่ของเอกชน (“สื่อโฆษณา แบบดั้งเดิม”) PlanB จะต้องให้สิทธิแก่ บริษัทฯ ในการจัดหา ก่อสร้าง และเป็นเจ้าของสื่อโฆษณา แบบดั้งเดิมก่อน หากบริษัทฯ ไม่ประสงค์ที่จะดำเนินการดังกล่าวหรือไม่ดำเนินการภายในระยะเวลาที่กำหนด PlanB มีสิทธิดำเนินการในการจัดหา ก่อสร้าง และเป็นเจ้าของสื่อโฆษณา แบบดั้งเดิมดังกล่าวแทนภายใต้เงื่อนไขที่เสมือนที่เสนอต่อบริษัทฯ

สิทธิในการก่อสร้างและเป็นเจ้าของสื่อโฆษณาประเภทป้ายหรือจอ LED บนเสาตอม่อบริเวณใต้สถานีรถไฟฟ้า BTS และป้ายข้ามแยก (flyovers) ในปัจจุบันที่อยู่ภายใต้สัมปทานกับกรุงเทพมหานครจะเป็นของบริษัทฯ อนึ่ง หากในอนาคต PlanB ได้รับสิทธิในการก่อสร้างและเป็นเจ้าของสื่อโฆษณาดังกล่าวข้างต้น PlanB จะให้สิทธิแก่บริษัทฯ ในการจัดหาและสร้างสื่อโฆษณาดังกล่าวก่อน หากบริษัทฯ ไม่ประสงค์ที่จะได้รับสิทธิดังกล่าว PlanB จะมีสิทธิดำเนินโครงการดังกล่าวด้วยตนเอง

## 2) การผลิตงานโฆษณาของสื่อแต่ละประเภท

### 2.1 สื่อโฆษณาภาพนิ่ง

ภายหลังการสรุปแบบโฆษณาเป็นที่เรียบร้อยแล้ว บริษัทฯ จะเป็นผู้ดำเนินการผลิตหรือจัดหา และคัดเลือกบริษัทสิ่งพิมพ์ (Printing Suppliers) ที่ผ่านการคัดเลือก (Approved Vendor List) และมีผลงาน ราคา และการส่งมอบงานตามคุณภาพมาตรฐานที่บริษัทฯ กำหนด โดยวัสดุที่ใช้ในการผลิตสื่อโฆษณาของบริษัทฯ กำหนดมาตรฐานคุณภาพตามระยะเวลาการรับประกันของวัสดุ แบ่งเป็น การรับประกัน 3 เดือน 6 เดือน และ 12 เดือน เพื่อให้ลูกค้าสามารถวางแผนงบประมาณในการผลิตภาพโฆษณาได้อย่างเหมาะสมตามแผนการตลาดของลูกค้า โดยวัสดุที่บริษัทฯ คัดเลือกนั้นมีคุณภาพที่สูงตามมาตรฐาน เพื่อให้คุณภาพงานมีความสวยงาม คมชัด เหมาะสมกับแสงสว่างของแต่ละพื้นที่ แต่ในขณะเดียวกันก็คุ้มค่ากับการลงทุน ซึ่งผลลัพธ์ที่ผ่านมารสร้างความพึงพอใจให้กับบริษัทเอเจนซี หรือเจ้าของสินค้าและบริการอย่างมาก

### 2.2 สื่อโฆษณาดิจิทัล

หน่วยงาน Digital Media ของบริษัทฯ สามารถให้บริการออกแบบงานโฆษณาร่วมกับเอเจนซี หรือเจ้าของสินค้าและบริการตั้งแต่ นำเสนอเนื้อเรื่อง (Story Board) แผนการผลิต และรายละเอียดงานภาพยนตร์โฆษณา ให้เอเจนซี หรือเจ้าของสินค้าและบริการ เพื่อพิจารณาและแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นเพื่อสรุปในรายละเอียดทั้งหมด จากนั้นบริษัทฯ จะทำการผลิตงานออกมาในรูปแบบของ กราฟฟิกภาพเคลื่อนไหวให้เป็นภาพยนตร์โฆษณาที่สมบูรณ์พร้อมใช้งาน เมื่อได้ภาพยนตร์โฆษณาที่สมบูรณ์พร้อมใช้งานกับจอ ดิจิทัล บริษัทฯ จะดำเนินการนำภาพยนตร์โฆษณาเข้าสู่ระบบ และนำไปออกอากาศตามสื่อโฆษณาตามความต้องการของลูกค้า

## 3) การตรวจสอบ ดูแล ป้ายโฆษณา และส่งมอบงานให้กับลูกค้า

บริษัทฯ มีมาตรฐานในการดูแลสื่อโฆษณาและชิ้นงานโฆษณาของลูกค้าอย่างเป็นระบบดังนี้

- 3.1 ทีมงานฝ่ายวิศวกรรมจะเข้าดำเนินการตรวจสอบ เช็คสภาพสื่อโฆษณาอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สื่อมีสภาพพร้อมให้บริการ สำหรับสื่อโฆษณาที่ได้รับการยืนยันจากลูกค้า ทีมงานจะเข้าดำเนินการตรวจสอบก่อนขึ้นชิ้นงานจริง เพื่อเตรียมความพร้อมของป้ายโฆษณา
- 3.2 ภายหลังกระบวนการติดตั้งภาพโฆษณาทุกครั้ง บริษัทฯ มีมาตรฐานในการส่งมอบงานและตรวจสอบสภาพชิ้นงาน กล่าวคือ บริษัทฯ จะถ่ายภาพโฆษณาจัดส่งให้ลูกค้าเพื่อเป็นหลักฐานว่าได้ให้บริการตามที่ตกลงกันแล้ว พร้อมจัดทำรายงานส่งมอบงานยืนยันให้กับลูกค้าภายใน 7 วันหลังขึ้นสื่อโฆษณา นอกจากนี้ในทุกๆเดือน บริษัทฯ จะเข้าตรวจสอบป้ายโฆษณา ระบบไฟฟ้า และ ภาพงานโฆษณาของลูกค้าพร้อมจัดทำรายงานสรุปการลงสื่อโฆษณาของบริษัทฯ พร้อมรูปภาพประกอบและส่งไปให้ลูกค้าทุกเดือน เพื่อเป็นการยืนยันว่าบริษัทฯ ได้ขึ้นสื่อโฆษณาครบถ้วนตรงตามเวลา ในรูปแบบที่ได้ตกลงกันไว้ โดยบริษัทฯ จะจัดรายงานให้กับลูกค้าในอาทิตย์สุดท้ายของทุกเดือน
- 3.3 บริษัทฯ จะมีการสื่อสารกับลูกค้าอย่างต่อเนื่องเพื่อสอบถามถึงความคิดเห็นของลูกค้าเพื่อให้มั่นใจว่าลูกค้าพึงพอใจในสื่อโฆษณาของบริษัทฯ เพื่อให้ลูกค้ากลับมาซื้อสื่อโฆษณากับบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง

### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

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

#### ความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ

##### 1. ความเสี่ยงจากการชะลอตัวด้านเศรษฐกิจ

ในที่ผ่านมาหลายเหตุการณ์สำคัญที่ถือเป็นปัจจัยลบต่อเศรษฐกิจมหภาคอย่างมีนัยสำคัญ อันเป็นผลมาจากปัจจัยทั้งภายนอกและภายในประเทศ ทำให้อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ (GDP) มีเกณฑ์ที่ตกต่ำลงอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นความไม่แน่นอนของทิศทางมาตรการกีดกันทางการค้า การแข็งค่าของค่าเงินบาท ผลกระทบจากภัยแล้ง การลงทุนภาคเอกชนชะลอตัวลง ภาระหนี้ครัวเรือนที่อยู่ในระดับสูง ภาคอุตสาหกรรม และการส่งออกมีข้อจำกัดจากการขยายตัวที่ยังมีความไม่แน่นอนสูง ผลกระทบจาก world Disruption จากเทคโนโลยี และที่สำคัญยิ่ง คือ การซ้ำเติมของการแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัสสายพันธุ์ ใหม่ (COVID-19) นับเป็นวิกฤตการณ์ร้ายแรงต่อสภาพเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศไทยและทั่วโลกอย่างไม่เคยปรากฏมาก่อน จากวิกฤตไวรัสสายพันธุ์ใหม่ (COVID-19) ที่เกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อการค้าและการจ้างงานของภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องกับภาคการท่องเที่ยวจำนวนมาก จำนวนของนักท่องเที่ยวลดลง กำลังการใช้จ่าย (Spending Power) ลดลง โดยปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ ทำให้การเติบโตของเศรษฐกิจมีข้อจำกัด ส่งผลต่อรายได้ และยอดขายของหลายธุรกิจ มีการชะลอตัวในการใช้สื่อโฆษณา อีกทั้งผู้ประกอบการมีการพิจารณาการใช้งบสื่อโฆษณาเพื่อให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด ซึ่งนับเป็นเรื่องท้าทายสำหรับผู้ประกอบธุรกิจ

จากปัญหาสภาพเศรษฐกิจชะลอตัวและวิกฤตจากไวรัสสายพันธุ์ ใหม่ (COVID-19) นั้น บริษัทฯ เชื่อว่า จะส่งผลกระทบต่อการค้าดำเนินธุรกิจอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ถึงแม้ปัจจุบัน บริษัทฯ จะมีการกระจายการลงทุน โดยขยายกิจการและการดำเนินธุรกิจไปยังประเทศต่างๆ ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ อินเดียได้แก่ มาเลเซีย สิงคโปร์ อินโดนีเซีย เวียดนาม แต่ก็ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของ COVID-19 เช่นเดียวกัน ซึ่งบริษัทได้ตระหนักถึงสภาพปัญหา และผลกระทบที่เกิดขึ้นกับธุรกิจ จึงได้มีมาตรการการบริหารจัดการภายใน โดยมีการควบคุมต้นทุน และค่าใช้จ่ายในด้านต่างๆ รวมทั้งชะลอการลงทุนที่ยังไม่จำเป็นออกไปก่อน เพื่อรักษาเงินสด และบริหารสภาพคล่องเพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อบริษัทฯ มากนัก สำหรับธุรกิจในประเทศ ปี 2563 บริษัทฯ ได้ร่วมเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจกับ บริษัท แพลน บี มีเดีย จำกัด (มหาชน) (“PlanB”) ผู้นำสื่อโฆษณานอกบ้านรายใหญ่ของประเทศไทย เพื่อบริษัทฯ ทำหน้าที่บริหารจัดการงานด้านการตลาดและการขายสื่อโฆษณานอกบ้านในประเทศไทยทั้งหมด บริษัทฯ มั่นใจว่าการเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจนั้น จะช่วยผลักดันศักยภาพในการบริหาร จัดการขายสื่อโฆษณาในประเทศไทยที่บริษัทฯ เป็นเจ้าของได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งจะช่วยให้บริษัทฯ สามารถเดินหน้าขยายธุรกิจ ไปยังตลาดต่างประเทศได้อย่างเต็มตัว ซึ่งกลยุทธ์ทั้งหมดถือเป็นการสร้างรากฐานความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจเพื่อ ส่งเสริมการดำเนินงานได้อย่างมีศักยภาพ ตอบโจทย์ครอบคลุมทุก ความต้องการของลูกค้า พร้อมก้าวสู่การเติบโตที่มั่นคงและยั่งยืน รวมถึงการมีสื่อโฆษณาใหม่ๆ ที่ดึงดูดความสนใจของลูกค้ายังมีส่วนช่วยกระตุ้นให้มีการแบ่งปันงบจากสื่ออื่นมาใช้สื่อโฆษณาของบริษัทฯอย่างต่อเนื่อง และบริษัทฯ ยังสามารถลดความเสี่ยงด้านการบริหารสภาพคล่องในการชำระหนี้จากลูกค้าเป็นอย่างดี เห็นได้จากกรณีที่ในปีที่ผ่านมา จำนวนลูกหนี้ค้างชำระหรือการตั้งสำรองหนี้ ของบริษัทฯ ไม่ได้มีอัตราที่เพิ่มขึ้นแต่อย่างใด ลูกหนี้ยังสามารถชำระหนี้ให้แก่บริษัทฯ ได้ภายในกำหนดเวลา รวมถึง บริษัทฯ ยังสามารถบริหารจัดการบัญชีลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. ความเสี่ยงด้านข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับป้ายโฆษณาและอุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้น

บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญต่อข้อกฎหมายควบคุมป้ายโฆษณาอย่างต่อเนื่อง โดยบริษัทฯ ยังคงรักษานโยบายการก่อสร้างป้ายโฆษณาที่ได้รับอนุญาตถูกต้องก่อนเท่านั้น และบริษัทฯ ยังมีคณะทำงานในการติดตามการปรับปรุงข้อกฎหมายอย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับป้ายโฆษณา โดยให้ความสำคัญกับการออกแบบก่อสร้างโดยใช้วิศวกรผู้ออกแบบที่มีคุณภาพ และบริษัทฯ ยังมีการดำเนินการให้บริษัทฯ ตรวจสอบโครงสร้างอาคารและป้ายโฆษณาที่ขึ้นทะเบียนกับกรมโยธาธิการและผังเมือง ดำเนินการตรวจสอบและรับรองป้ายโฆษณาทุกป้ายของบริษัทฯ และได้ใบรับรองการตรวจสอบอาคาร(แบบ ร. 1 )รวมถึงการประสานงานกับสมาคมป้ายโฆษณา เพื่อรับรองความมั่นคงแข็งแรงของโครงสร้างป้ายทุกป้าย และเพื่อเป็นการลดความเสี่ยง และลดความเสียหายที่ต้องชดใช้จากการเกิดอุบัติเหตุ บริษัทฯ ยังได้ทำประกันภัยทรัพย์สินและบุคคลภายนอก อีกด้วย

## 3. ความเสี่ยงอันเกิดจากความเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคในยุคดิจิทัลและOnline

ในปี 2562 - 2563 การใช้โฆษณาสำหรับสื่อดิจิทัล สื่อออนไลน์ มีปริมาณเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ สืบเนื่องจากแนวโน้มพฤติกรรมของผู้บริโภคในยุคดิจิทัลมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมเป็นอย่างมาก สื่อดิจิทัล ออนไลน์ อินเทอร์เน็ตเข้ามามีบทบาทต่อพฤติกรรมของผู้บริโภคมากขึ้น และผู้บริโภคก็หันมาใช้สื่อดังกล่าวมากขึ้นเช่นกัน เนื่องจากสื่อดังกล่าวมีความน่าสนใจ ดึงดูดสายตา และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว และเข้าถึงทุกกลุ่มเป้าหมายได้อย่างหลากหลาย อีกทั้งสื่อโฆษณาดิจิทัลสามารถตอบโจทย์ด้านความคุ้มค่าในการใช้จ่ายงบประมาณสำหรับการโฆษณาสินค้าและบริการให้กับผู้ประกอบการเป็นอย่างดี ประกอบกับสถานการณ์ในปัจจุบันที่มีการแพร่ระบาดของ COVID-19 ทำให้หลายบริษัทต้องให้พนักงานทำงานจากที่บ้าน (Work from home ) เพื่อลดความเสี่ยงในการติดเชื้อ ซึ่งการทำงานที่บ้านมีความจำเป็นต้องมีการเชื่อมโยงข้อมูลต่างๆผ่าน online ที่มากขึ้น ซึ่งเป็นตัวเร่งให้มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้บริโภคหันมาใช้สื่อผ่าน Online ที่มากขึ้น ในอดีต บริษัทฯ มีสื่อโฆษณาหลักๆ เป็นป้ายโฆษณาภาพนิ่ง (Static) เป็นจำนวนมาก แต่ในปัจจุบัน บริษัทฯ มีแผนงานในการพัฒนาสื่อเดิมและเพิ่มสื่อใหม่ๆ ให้เป็นสื่อดิจิทัลที่มีความน่าสนใจและดึงดูดสายตาของผู้สัญจรไปมามากขึ้น บริษัทฯ ได้มีการ ขยายเครือข่ายสื่อโฆษณาประเภทสตรีทเฟอร์นิเจอร์ บริเวณตอม่อของ รถไฟฟ้า บีทีเอส โดยได้สิทธิในการปรับปรุงภาพลักษณ์ของสื่อเดิม ที่เป็นสื่อภาพนิ่งเปลี่ยนเป็นป้ายกล่องไฟจำนวน 180 ป้าย และสื่อดิจิทัล 42 จอ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการนำเสนอสื่อโฆษณาอย่าง สร้างสรรค์และทันสมัย ดึงดูดสายตาผู้รับชมสื่อตอบโจทย์นักการตลาด ได้มากยิ่งขึ้น ซึ่งบริษัทฯ คาดว่าด้วยศักยภาพของสื่อดังกล่าวนั้นจะ สามารถสร้างรายได้เพิ่มเติมให้กับบริษัทฯ ได้ในอนาคตอย่างแน่นอน โดยสื่อดังกล่าว ได้ตอบย้ำให้แคมเปญของลูกค้ามีความน่าสนใจ และเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้เกินความคาดหมาย ทำให้ได้รับการตอบรับอย่างดีสำหรับการเริ่มต้นเข้าสู่การเชื่อมต่อกับสื่อ Online โดยลูกค้าให้ความสนใจกับสื่อดังกล่าวเป็นอย่างมาก บริษัทฯ จึงมีความมั่นใจว่า สื่อดิจิทัลของบริษัทฯ จะสามารถสร้างรายได้ให้กับบริษัทฯ เป็นอย่างมากในอนาคต

## 4. ความเสี่ยงจากการไม่สามารถต่ออายุสัมปทานภาครัฐและสัญญาเช่าพื้นที่เอกชน

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

## 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

### 4.1 สินทรัพย์ถาวร

สินทรัพย์ถาวรของบริษัทและบริษัทย่อยคือ ที่ดิน อาคาร และ อุปกรณ์ที่ใช้ในการให้บริการด้านสื่อป้ายโฆษณา ดังมีรายละเอียด มูลค่าทางบัญชีสุทธิของที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ ของบริษัท ณ วันที่ 31 มีนาคม 2563 ดังนี้

ประเภทสินทรัพย์	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ (พันบาท)	ภาระการค้ำประกันเงินกู้
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน (ที่ดิน 8 แปลง*)	บริษัท	62,004	- ไม่มี -
ที่ดิน	บริษัท/บริษัทย่อย	18,538	- ไม่มี -
อาคาร	บริษัท/บริษัทย่อย	111,514	- ไม่มี -
เครื่องตกแต่งและเครื่องใช้สำนักงาน	บริษัท/บริษัทย่อย	38,032	- ไม่มี -
เครื่องมือและอุปกรณ์	บริษัท/บริษัทย่อย	36,087	- ไม่มี -
ยานพาหนะ	บริษัท/บริษัทย่อย	9,355	- ไม่มี -
โครงป้ายโฆษณา	บริษัท/บริษัทย่อย	555,242	- ไม่มี -
สื่อโฆษณาอื่น ๆ	บริษัท/บริษัทย่อย	-	- ไม่มี -
สินทรัพย์ระหว่างติดตั้ง	บริษัท/บริษัทย่อย	108,359	- ไม่มี -
อื่น ๆ	บริษัท/บริษัทย่อย	-	- ไม่มี -
<b>รวม</b>		<b>939,131</b>	

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

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

\*ที่ดิน 2 แปลง โฉนดเลขที่ 1102 และ 15092 ตั้งอยู่ที่ เลขที่ 1 ซ.ลาดพร้าว 19 ถ.ลาดพร้าว แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพฯ

### ทรัพย์สินที่ไม่มีตัวตน

รายการ	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่าสุทธิ (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน
ทรัพย์สินไม่มีตัวตน	เป็นเจ้าของ	556,799	ไม่มี

หมายเหตุ: ทรัพย์สินที่ไม่มีตัวตนได้แก่ ระบบซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ และสินทรัพย์ไม่มีตัวตน ที่ได้มาจากการรวมธุรกิจตามมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์นั้น ณ วันที่ซื้อธุรกิจ

## 4.2 สรุปสาระสำคัญของสัญญาที่มีนัยสำคัญต่อการประกอบธุรกิจ

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

## 4.3 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

บริษัทจะลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัย ทั้งทางตรงและทางอ้อมซึ่งจะพิจารณาสัดส่วนในการลงทุนเป็นรายๆ ไปโดยดูจากแนวโน้มของธุรกิจ ถ้ามีโอกาสประสบความสำเร็จและสามารถสนับสนุนการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันบริษัทจะลงทุนในสัดส่วนที่มากพอที่บริษัทจะสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารและกำหนดนโยบาย



## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

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

เมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2561 ไมคาสยื่นฟ้องบริษัทฯ และบริษัทใหญ่ จากรายการที่เกี่ยวข้องกับสัญญาให้บริการดังกล่าว โดยเรียกค่าเสียหายเป็นจำนวนเงินประมาณ 24 ล้านบาท พร้อมอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 7.5 ต่อปี รวมถึงค่าบริการเดือนละประมาณ 4 ล้านบาท ตลอดเวลาที่ยังมีการใช้ประโยชน์จากโครงข่ายโฆษณาดังกล่าว

เมื่อวันที่ 12 กันยายน 2562 ศาลชั้นต้นได้พิพากษายกฟ้อง บริษัทฯ และบริษัท วีจีไอ จำกัด (มหาชน) ไม่ต้องรับผิดชอบค่าเสียหายต่อ ไมคาส ต่อมาไมคาสได้ยื่นอุทธรณ์ ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลอุทธรณ์

## 6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

ชื่อ	:	บมจ. มาสเตอร์ แอด
เลขทะเบียนบริษัท	:	0107546000113
ประเภทธุรกิจ	:	ให้บริการและรับจ้างผลิตสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัยและบันเทิง
ตลาด	:	SET
กลุ่มอุตสาหกรรม	:	บริการ
หมวดธุรกิจ	:	สื่อและสิ่งพิมพ์
ทุนจดทะเบียน	:	678,752,372.80 บาท
ทุนที่ออกและชำระเต็มมูลค่า	:	541,198,091.40 บาท ประกอบด้วยหุ้นสามัญ 5,411,980,914 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 0.10 บาท
<hr/>		
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	เลขที่ 1 ชั้น 4-6 ซอยลาดพร้าว 19 ถนนลาดพร้าว แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900
โทรศัพท์	:	02 938 3388 โทรสาร 02 938 3489
เว็บไซต์	:	www.masterad.com
<hr/>		
แผนกนักลงทุนสัมพันธ์	:	โทรศัพท์ 02 273 8639 Email address: Waritha@masterad.com
เลขานุการบริษัท	:	โทรศัพท์ 02 938 3388 ต่อ 480 , 487 Email address: tamonwan@masterad.com; sukjai@masterad.com
บุคคลอ้างอิง		
นายทะเบียนหลักทรัพย์	:	<b>บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์(ประเทศไทย) จำกัด</b> เลขที่ 93 ชั้น 14 ถ.รัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400 โทรศัพท์. 02 009 9000 Fax.02 009 992
ผู้สอบบัญชี	:	<b>บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด</b> โดย ชื่อผู้สอบบัญชี (วันที่สิ้นสุดการสอบบัญชี 31/12/2562) นางสาวศิราภรณ์ เอื้ออนันต์กุล ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 3844 และ/หรือ นาง ชลรส สันติวิศวกรรม ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 4523 และ/หรือ นาย ฉัตรชัย เกษมศรีธนาวัฒน์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขที่ 5813
สำนักงาน	:	เลขที่ 193/136-137 อาคารเลครัชดาออฟฟิศ คอมเพล็กซ์ ชั้น 33 ถนนรัชดาภิเษกตัดใหม่ เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110
โทรศัพท์	:	0-2264-0777, 0-2661-9190
โทรสาร	:	0-2264-0789-90

**ข้อมูลบริษัทย่อยและบริษัทร่วม ณ วันที่ 31 มีนาคม 2563**

	นิติบุคคล /สถานที่ตั้ง	ประเภทธุรกิจและลักษณะการดำเนินงาน	ทุนชำระแล้ว	ชนิดของหุ้น	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
1	<b>บริษัท มาสเตอร์ แอนด์ มอร์ จำกัด</b> เลขที่ 1 อาคารเก้าพลทรีพีย์ ซอยลาดพร้าว 19 ถ.ลาดพร้าว แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 โทรศัพท์ 02 938 9388 โทรสาร 02 938 3486-7	ประกอบธุรกิจให้บริการและรับจ้าง ผลิตสื่อป้ายโฆษณาขนาดเล็ก	20,000,000 บาท (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 10 บาท)	หุ้นสามัญ	100
2	<b>บริษัท อาย ออน แอดส์ จำกัด</b> เลขที่ 28/43-45 ถ.วิภาวดี-รังสิต แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 โทรศัพท์ 02 938 9388 โทรสาร 02 938 3486-7	ประกอบธุรกิจให้บริการและรับจ้าง ผลิตสื่อป้ายโฆษณาขนาดเล็ก สื่อ โฆษณา บิลบอร์ด และสื่อโฆษณา ดิจิทัล	393,000,000 บาท (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 10 บาท)	หุ้นสามัญ	100
3	<b>บริษัท กรีนแอด จำกัด</b> เลขที่ 1 อาคารเก้าพลทรีพีย์ ชั้น 6 ซอยลาดพร้าว 19 ถ.ลาดพร้าว แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 โทรศัพท์ 02 938 3388 โทรสาร 02 938 3486-7	ประกอบธุรกิจสื่อป้ายโฆษณา	800,000,000 บาท (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 5 บาท)	หุ้นสามัญ	100
4	<b>บริษัท แลนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด</b> เลขที่ 1 อาคารเก้าพลทรีพีย์ ซอยลาดพร้าว 19 ถ.ลาดพร้าว แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 โทรศัพท์ 02 938 9388	ประกอบธุรกิจให้บริการเช่าอาคาร สำนักงาน	40,000,000 บาท (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 10 บาท)	หุ้นสามัญ	63.76 (48.87 ถือโดย MACO และ 14.89 ถือโดย มาสเตอร์ แอนด์ มอร์)

	นิติบุคคล /สถานที่ตั้ง	ประเภทธุรกิจและลักษณะการดำเนินงาน	ทุนชำระแล้ว	ชนิดของหุ้น	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
5	<b>บริษัท อิงค์เจ็ท อิมเมจเจส (ประเทศไทย) จำกัด</b> เลขที่ 28/43-45 ถ.วิภาวดี-รังสิต แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 โทรศัพท์ 02 936 3366 โทรสาร 02 936 3366	ประกอบธุรกิจผลิตสื่อโฆษณาด้วยระบบอิงค์เจ็ท	6,000,000 บาท (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 10 บาท)	หุ้นสามัญ	50
6	<b>บริษัท โอเพ่น เพลย์ จำกัด</b> เลขที่ 1 อาคารเก้าพลูทรัพย์ ซอยลาดพร้าว 19 ถ.ลาดพร้าว แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900	ประกอบธุรกิจให้บริการและผลิตสื่อโฆษณาทุกประเภท	5,000,000 บาท (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 100 บาท)	หุ้นสามัญ	100 (ถือโดย บริษัท มาสเตอร์ แอนด์ มอร์ จำกัด)
7	<b>บริษัท มัลติ ไซน์ จำกัด</b> เลขที่ 1 อาคารเก้าพลูทรัพย์ ชั้น 6 ซอยลาดพร้าว 19 ถ.ลาดพร้าว แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900	ประกอบธุรกิจให้บริการและผลิตสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัย	14,000,000 บาท (มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท)	หุ้นสามัญ	100 (ถือหุ้นโดย บริษัท กรีนแอด จำกัด)
8	<b>บริษัท โคแมส จำกัด</b> เลขที่ 1 อาคารเก้าพลูทรัพย์ ชั้น 6 ซอยลาดพร้าว 19 ถ.ลาดพร้าว แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 โทรศัพท์ 02 938 3388 โทรสาร 02 938 3486-7	ประกอบธุรกิจสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัย	5,625,000 บาท (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 100 บาท)	หุ้นสามัญ	100 (ถือหุ้นโดย บริษัท อาย ออน แอดส์ จำกัด)
9	<b>บริษัท ทรานส์.แอด โซลูชั่น จำกัด</b> 349 อาคารเอสเจ อินฟินิท วัน บิสซิเนส คอม เพล็กซ์ ห้องเลขที่ 1006 ชั้นที่ 10 ถ.วิภาวดีรังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร	ให้บริการด้านการออกแบบและติดตั้งระบบการแสดงผลสื่อผสม(Multimedia Display System)เช่นจอ LED รวมถึงระบบควบคุมเนื้อหาและจัดการสื่อพร้อมติดตั้งระบบเชื่อมต่อเพื่อส่งการ	49,046,400 บาท (มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท)	หุ้นสามัญ	81.65 (ถือหุ้นโดย บริษัท อาย ออน แอดส์ จำกัด)

	นิติบุคคล /สถานที่ตั้ง	ประเภทธุรกิจและลักษณะการดำเนินงาน	ทุนชำระแล้ว	ชนิดของหุ้น	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
		และเก็บข้อมูลผ่านทางอินเทอร์เน็ต และระบบกล้องวงจรปิด อีกทั้ง ออกแบบและสร้างแอปพลิเคชันเพื่อ แผนที่ในร่มและระบบตัวส่ง สัญญาณบลูทูธเพื่อการโฆษณา			
10	<b>บริษัท วินบลิส ซิสเต็มส์ จำกัด</b> 21 อาคารวังเด็ก 1 เอ ชั้น 8 ซอยยาสูบ 1 ถ.วิภาวดีรังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร	ให้บริการด้านการบริหารจัดการ ปัญหาเกี่ยวกับการออกแบบและวาง ระบบ(System Integration)จำหน่าย และให้บริการบำรุงรักษาเครื่องมือ และอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับงานระบบ	2,000,000 บาท (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 10 บาท)	หุ้นสามัญ จำนวน 98,000 หุ้น และหุ้น บุริมสิทธิ จำนวน 102,000 หุ้น	77.25 (ถือโดย บริษัท ทรานส์.แอด โซลูชั่น จำกัด ในสัดส่วนร้อยละ 51 ของหุ้นทั้งหมด และ Roctec Technology Limited ในสัดส่วนร้อยละ 49 ของหุ้นทั้งหมด)
11	<b>บริษัท โกลด์ สตาร์ กรุป จำกัด</b> 33,35 ซอยอินทามระ 40 แขวงรัชดาภิเษก เขตดิน แดง กรุงเทพมหานคร	ออกแบบ ผลิต และรับจ้างผลิตสื่อ สิ่งพิมพ์ และ/หรือ สื่อโฆษณาทุกชนิด	50,000,000 บาท (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 10 บาท)	หุ้นสามัญ	60 (ถือหุ้นโดยบริษัท กรีนแอด จำกัด )
12	<b>บจก.ฮัลโล บางกอก แอด อี ดี</b> 59 ซอยปรียานุช ถ.พระราม 9 แขวงบางกะปิ เขต ห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร	ให้บริการโครงสร้างสื่อโฆษณา บิลบอร์ด (Static Billboard) และสื่อ โฆษณาประเภทดิจิทัล (Digital LED)	100,000,000 บาท (มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท)	หุ้นสามัญ	50
13	<b>MACO Outdoor Sdn. Bhd.</b> No.52, 1 <sup>st</sup> Floor, Jalan SS 21/58 Taipan Damanasara 47400 Petaling Jaya Selangor MALAYSIA	ประกอบธุรกิจ Holding Company ในประเทศมาเลเซีย	200,000 รिंगกิต (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 1 รिंगกิต)	หุ้นสามัญ	100
14	<b>Eyeball Channel Sdn. Bhd.</b> G-1-11, Jalan PJU 1A/3 Taipan Damanasara 47301 Petaling Jaya Selangor Malaysia	ประกอบธุรกิจให้บริการและผลิตสื่อ โฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัยในประเทศ มาเลเซีย	500,000 รिंगกิต (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 1 รिंगกิต)	หุ้นสามัญ	40 (ถือหุ้นโดย MACO Outdoor Sdn.Bhd.)

	นิติบุคคล /สถานที่ตั้ง	ประเภทธุรกิจและลักษณะการดำเนินงาน	ทุนชำระแล้ว	ชนิดของหุ้น	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
15	<b>Trans Ad Malaysia Sdn.Bhd</b> Lot 6.05, Level 6, KPMG Tower,8 First Avenue, Bandar Utama, 47800 Petaling Jaya, Selangor Darul Ehsan, Malaysia	ให้บริการด้านการออกแบบและติดตั้งระบบการแสดงผลสื่อผสม(Multimedia Display System)เช่นจอ LED รวมถึงระบบควบคุมเนื้อหาและจัดการสื่อพร้อมติดตั้งระบบเชื่อมต่อเพื่อส่งการและเก็บข้อมูลผ่านทางอินเทอร์เน็ตและระบบกล้องวงจรปิด อีกทั้งออกแบบและสร้างแอปพลิเคชันเพื่อแผนที่ในร่มและระบบตัวส่งสัญญาณบลูทูธเพื่อการโฆษณา	500,000 ริงกิต (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 1 ริงกิต)	หุ้นสามัญ	81.65 (ถือหุ้นโดย บริษัท ทรานส์. แอด โซลูชั่น จำกัด ในสัดส่วนร้อยละ 100 )
16	<b>Roctec Technology Limited</b> Room 1502-4, Kodak House II, 321 Java Road, North Point, Hong Kong Island, Hong Kong	ให้บริการออกแบบและวางระบบ (system integration) โดยจำหน่ายติดตั้งและให้บริการบำรุงรักษาเครื่องมืออุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับงานระบบ โดยมุ่งเน้นไปในด้านระบบควบคุม,ระบบเชื่อมต่อและระบบแสดงผลครอบคลุมหลายอุตสาหกรรม เช่น ระบบขนส่งมวลชน หน่วยงานราชการ สถานศึกษา และ สถาบันการเงิน	1,995,525 ดอลลาร์ฮ่องกง	หุ้นสามัญ	72.67 (ถือหุ้นโดยบริษัท ทรานส์. แอด โซลูชั่น จำกัด ในสัดส่วนร้อยละ 89 )
17	<b>Parkway Technology Limited</b> Room 1502-4, Kodak House II, 321 Java Road, North Point, Hong Kong Island, Hong Kong	บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (แต่ปัจจุบัน ยังไม่มีการดำเนินธุรกิจ)	2 ดอลลาร์ฮ่องกง	หุ้นสามัญ	72.67 (ถือหุ้นโดย Roctec Technology Limited ในสัดส่วนร้อยละ 100)
18	<b>VGI Global Media (Malaysia) Sdn. Bhd. ("VGM")</b>	การลงทุนในหลักทรัพย์ของบริษัทอื่น (Holding Company)	41,775,437 ริงกิตมาเลเซีย (มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ1 ริงกิต)	หุ้นสามัญ	75

	นิติบุคคล /สถานที่ตั้ง	ประเภทธุรกิจและลักษณะการดำเนินงาน	ทุนชำระแล้ว	ชนิดของหุ้น	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
	Lot 6.05, Level 6, KPMG Tower, 8 First Avenue, Bandar Utama, 47800 Petaling Jaya, Selangor Darul Ehsan, Malaysia				
19	<b>Puncak Berlian Sdn. Bhd. (“PBSB”)</b> Unit C508 Block C, Kelana Square, Jalan SS7/26, Kelana Jaya, 47301 Petaling Jaya, selangor Darul Ehsan, Malaysia. โทรศัพท์: +60 3780 51817 โทรสาร: +60 3780 41316	ประกอบธุรกิจโดยการถือหุ้นในนิติบุคคลอื่น (Holding Company)	17,125,105 ริงกิตมาเลเซีย (มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 ริงกิต)	หุ้นสามัญ	48.75 (ถือหุ้นโดย VGM. ในสัดส่วนร้อยละ 65 ของหุ้นทั้งหมด)
20	<b>Meru Utama Sdn. Bhd. (“MUSB”)</b> 8 <sup>th</sup> floor, Menara Manulife No.6, Jalan Gelenggang Damansara Heights 50490 Kuala Lumpur W.P. Kuala Lumpur Malaysia	ประกอบธุรกิจสื่อโฆษณา ในสนามบินในประเทศมาเลเซีย โดยเป็นผู้ถือสัมปทานการบริหารสื่อโฆษณาในสนามบินกัวลาลัมเปอร์	1,100,000 ริงกิตมาเลเซีย (มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 ริงกิต)	หุ้นสามัญ	55.34 (ถือหุ้นโดย บริษัท VGM. ในสัดส่วนร้อยละ 25.10 และ PBSB ในสัดส่วนร้อยละ 74.90 ของหุ้นทั้งหมด)
21	<b>Titanium Compass Sdn. Bhd. (“TCSB”)</b> <sup>1</sup> Unit C508 Block C, Kelana Square, Jalan SS7/26, Kelana Jaya, 47301 Petaling Jaya, selangor Darul Ehsan, Malaysia. โทรศัพท์: +60 3780 51817 โทรสาร: +60 3780 41316	ประกอบธุรกิจสื่อโฆษณาในประเทศมาเลเซีย โดยเป็นผู้ถือสัมปทานในการบริหารสื่อโฆษณาในระบบขนส่งมวลชนประเภทรถไฟฟ้าสาย Sungai Buloh-Kajang Line ( SBK line)	1,000,000 ริงกิตมาเลเซีย (มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 ริงกิต)	หุ้นสามัญ	24.86 (ถือหุ้นโดย บริษัท VGM. ในสัดส่วนร้อยละ 30 และ PBSB ในสัดส่วนร้อยละ 40 ของหุ้นทั้งหมด)

<sup>1</sup> ปัจจุบัน VGI และ Puncak Berlian Sdn.Bhd. (PBSB) ถือหุ้นอยู่ใน Titanium Compass Sdn.Bhd (TCSB) ร้อยละ 19 และร้อยละ 51 ของหุ้นที่จำหน่ายแล้วทั้งหมดของ TCSB ตามลำดับ โดยการถือหุ้นของ PBSB ใน TCSB ร้อยละ 11 ของหุ้นที่จำหน่ายแล้วทั้งหมดของ TCSB เป็นการถือแทนและเพื่อประโยชน์ของ VGI Malaysia Sdn.Bhd. (VGM) ภายใต้สัญญา Declaration of Trust ระหว่าง PBSB และ VGI ฉบับลงวันที่ 28 ธันวาคม 2560 เนื่องจาก PBSB ยังไม่สามารถดำเนินการโอนหุ้นดังกล่าวให้ VGM ได้ตามข้อกำหนดในสัญญาสัมปทาน

	นิติบุคคล /สถานที่ตั้ง	ประเภทธุรกิจและลักษณะการดำเนินงาน	ทุนชำระแล้ว	ชนิดของหุ้น	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
22	PT Avabanindo Perkasa (“AVA”) Menara Imperium 19 <sup>th</sup> Floor, Metropolitan Kuningan Super Blok Kav No.1, J1 HR Rasuna Said, Jakarta 12890 Indonesia	ธุรกิจสื่อโฆษณาในประเทศอินโดนีเซีย โดยเป็นผู้บริหารสื่อโฆษณาภายในระบบขนส่งมวลชนประเภทรถไฟฟ้า Jakarta (MRT Jakarta Phase 1)	40,000,000,000 รูเปียอินโดนีเซีย	หุ้นสามัญ	19.69 (ถือหุ้นโดย บริษัท VGM.ใน สัดส่วนร้อยละ 10 และ PBSB ในสัดส่วนร้อยละ 25 ของหุ้นทั้งหมด)
23	VGI MACO (Singapore) Private Limited 50 Raffles Place #17-01 Sigapore Land Tower Singapore C048623	ลงทุนในธุรกิจสื่อโฆษณาในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้	100 ดอลลาร์ สิงคโปร์ (มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1ดอลลาร์ สิงคโปร์)	หุ้นสามัญ	75
24	VGI MACO (CAMBODIA) Co.,Ltd. No.30, Norodom Boulevard, Bred Bank Building, 4th floor, Sangkat Phsar Thmey 3, Khan Duan Penh, Phnom Penh, Kingdom of Cambodia.	ดำเนินกิจการบริหารสื่อโฆษณา ใน สนามบินของประเทศกัมพูชา จำนวน 3 สนามบิน คือ 1.PHNOM PENH AIRPORT 2.SIEM REAP AIRPORT 3. SIHANOUKVILLE AIRPORT	1,000 USD (มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 1 USD)	หุ้นสามัญ	75 (ถือหุ้นโดย VGI MACO (Singapore) Private limited ในสัดส่วนร้อยละ 100 ของหุ้นทั้งหมด )



## ส่วนที่ 2

### การจัดการและการกำกับดูแลกิจการ

#### 7. ข้อมูลหลักทรัพย์และผู้ถือหุ้น

##### 7.1 จำนวนทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว

ณ วันที่ 31 มีนาคม 2563 บริษัทฯ มีทุนจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ จำนวน 678,752,372.80 บาท เรียกชำระแล้ว 541,198,091.40 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญจำนวน 5,411,980,914 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.10 บาท

##### 7.2 ผู้ถือหุ้น

ข้อมูลผู้ถือหุ้นรายใหญ่ 10 รายแรก ณ วันที่ 22 พฤษภาคม 2563

ลำดับที่	รายชื่อผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้น	%
		No. of Securities	
1	บริษัท วี จี ไอ จำกัด (มหาชน) <sup>1</sup>	1,438,367,596.00	26.58
2	นายนเรศ งามอภิชน	1,082,500,000.00	20.00
3	บริษัท บีทีเอส กรุ๊ป โฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน) <sup>2</sup>	789,150,660.00	14.58
4	บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด	688,558,834.00	12.72
5	บริษัท แพลน บี มีเดีย จำกัด (มหาชน) <sup>3</sup>	540,000,000.00	9.98
6	นายวรวุฒิ อัจฉริยศรีพงศ์	79,263,100.00	1.46
7	นายนพดล ตันศลารักษ์	67,453,899.00	1.25
8	นายวรรณนะ เจริญนวัฒน์	36,640,000.00	0.68
9	นางดวงพร โขสิตสกุล	31,980,000.00	0.59
10	น.ส.พรรัตน์ มณีรัตน์ะพร	31,800,000.00	0.59
	<b>รวม</b>	<b>4,785,714,089.00</b>	<b>88.43</b>

#### หมายเหตุ:

<sup>1</sup>บริษัท วี จี ไอ จำกัด (มหาชน) ซึ่งถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 26.55 เป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ประกอบธุรกิจสื่อโฆษณาออกบ้านและธุรกิจบริการด้านดิจิทัล มีผู้ถือหุ้นหลักคือ บริษัท ระบบขนส่งมวลชนกรุงเทพ จำกัด ถือหุ้นจำนวน 3,854,351,500 หุ้น หรือคิดเป็นสัดส่วนการถือหุ้นร้อยละ 45.02 และ บริษัท บีทีเอส กรุ๊ป โฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน) ถือหุ้นจำนวน 1,816,739,640 หุ้น คิดเป็นสัดส่วนการถือหุ้นร้อยละ 21.22 (ข้อมูล ณ วันที่ 19 กรกฎาคม 2562)

<sup>2</sup>บริษัท บีทีเอส กรุ๊ป โฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 14.58 เป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ประกอบธุรกิจ 4 ประเภทหลัก ได้แก่ (1) ธุรกิจระบบขนส่งมวลชน (รถไฟฟ้าบีทีเอสและรถโดยสารด่วนพิเศษบีอาร์ที) (2) ธุรกิจสื่อโฆษณา (3) ธุรกิจสังหาริมทรัพย์ และ (4) ธุรกิจบริการ มีผู้ถือหุ้นหลักคือ นาย ศิริ กาญจนพาสน์ ถือหุ้นจำนวน 2,058,441,052 หุ้น หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 15.65 นาย กวิน กาญจนพาสน์ ถือหุ้นจำนวน 602,705,195 หุ้น หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 4.58 (ข้อมูล ณ วันที่ 22 เม.ย. 2563 )

<sup>3</sup>บริษัท แพลน บี มีเดีย จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 9.98 เป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ประกอบธุรกิจให้บริการ และผลิตสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัย ซึ่งแบ่งออกเป็น 7 ธุรกิจหลักได้แก่ (1) สื่อโฆษณาบนระบบขนส่งมวลชน (Transit Media) (2) สื่อโฆษณาภาพนิ่ง (Classic Media) (3) สื่อโฆษณาดิจิทัล (Dynamic Media) (4) สื่อโฆษณาภายในห้างสรรพสินค้า (Retail Media) (5) สื่อโฆษณาภายในสนามบิน (Airport Media) (6) สื่อโฆษณาออนไลน์ (Online Media) และ (7) การตลาดแบบมีส่วนร่วม (Engagement marketing) มีผู้ถือหุ้นหลักคือ นายปรินท์ โลจนะโกสินทร์ ถือหุ้นจำนวน 974,068,100 หุ้น หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 25.09 และ บริษัท วี จี ไอ จำกัด (มหาชน) ถือหุ้นจำนวน 732,234,105 หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 18.86 (ข้อมูล ณ วันที่ 13 มีนาคม 2563)

### 7.3 การออกหลักทรัพย์อื่น

ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2561 ซึ่งประชุมเมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม 2561 ได้มีมติอนุมัติการออกและจัดสรรใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัท (“ใบสำคัญแสดงสิทธิฯ MACO-W2”) โดยมีลักษณะสำคัญของใบสำคัญแสดงสิทธิ ดังนี้

- ชื่อ** : ใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัท มาสเตอร์ แอต จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 2 (MACO-W2)
- วิธีการจัดสรร** : ออกและจัดสรรให้แก่ผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ที่ได้จองซื้อและได้รับการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนในอัตราส่วนการจัดสรรที่ 1 หุ้นสามัญเพิ่มทุน ต่อ 2 หน่วยใบสำคัญแสดงสิทธิ โดยบริษัทฯ กำหนดวันกำหนดรายชื่อผู้ถือหุ้นที่มีสิทธิจองซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนและใบสำคัญแสดงสิทธิ (Record Date) ในวันที่ 26 กรกฎาคม 2561
- จำนวนใบสำคัญแสดงสิทธิที่** : ไม่เกิน 1,375,564,146 หน่วย
- ออกและเสนอขาย**
- จำนวนหุ้นสามัญที่จัดสรรไว้เพื่อรองรับ** : 1,375,564,146 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 0.10 บาท หรือเท่ากับร้อยละ 40 ของจำนวนหุ้นสามัญที่จำหน่ายแล้วทั้งหมดของบริษัทฯ
- จำนวนหุ้นสามัญคงเหลือ** : 1,375,542,814 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.10 บาท
- อายุของใบสำคัญแสดงสิทธิ** : 3 ปี นับแต่วันที่ออกใบสำคัญแสดงสิทธิ ทั้งนี้ ภายหลังจากการออกใบสำคัญแสดงสิทธิ บริษัทฯ จะไม่ขยายอายุใบสำคัญแสดงสิทธิ
- ราคาเสนอขายต่อหน่วย** : หน่วยละ 0.00 บาท (ไม่คิดมูลค่า)
- วันออกใบสำคัญแสดงสิทธิ** : 30 สิงหาคม 2561
- วันที่เริ่มทำการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์**
- วันที่ครบกำหนดอายุใบสำคัญแสดงสิทธิ** : 27 สิงหาคม 2564
- อัตรากำไรใช้สิทธิ** : ใบสำคัญแสดงสิทธิ 1 หน่วย มีสิทธิซื้อหุ้นสามัญได้ 1 หุ้น เว้นแต่กรณีมีการปรับอัตรากำไรใช้สิทธิตามเงื่อนไขการปรับสิทธิ
- ราคาการใช้สิทธิ** : 2.10 บาท ต่อหุ้น เว้นแต่กรณีมีการปรับอัตรากำไรใช้สิทธิตามเงื่อนไขการปรับสิทธิ
- ระยะเวลาการใช้สิทธิ** : ผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิสามารถใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัทฯ ตามใบสำคัญแสดงสิทธิได้ในวันทำการสุดท้ายของทุก ๆ ไตรมาสของแต่ละปีปฏิทิน (กล่าวคือ วันทำการสุดท้ายของเดือนมีนาคม มิถุนายน กันยายน และ ธันวาคม) ภายหลังจากวันครบกำหนด 2 ปี นับจากวันที่ออกใบสำคัญแสดงสิทธิ (“วันกำหนดการใช้สิทธิ”) โดยวันกำหนดการใช้สิทธิครั้งแรก คือ วันพุธที่ 30 กันยายน 2563
- ใบสำคัญแสดงสิทธิที่เหลือจากการใช้สิทธิหรือไม่ถูกใช้สิทธิในวันกำหนดการใช้สิทธิใด ๆ สามารถสะสมเพื่อนำไปใช้สิทธิได้ในวันกำหนดการใช้สิทธิครั้งต่อ ๆ ไปได้ตลอดอายุของใบสำคัญแสดงสิทธิ แต่หากครบกำหนดอายุของใบสำคัญแสดงสิทธิแล้ว ใบสำคัญแสดงสิทธิใด ๆ ที่ไม่ถูกใช้สิทธิจะถูกยกเลิกและสิ้นผลไป โดยวันสุดท้ายของการใช้สิทธิจะตรงกับวันที่ใบสำคัญแสดงสิทธิมีอายุครบ 3 ปี นับแต่วันที่ออกและเสนอขายใบสำคัญแสดงสิทธิ

ทั้งนี้ หากวันกำหนดใช้สิทธิตรงกับวันหยุดทำการของตลาดหลักทรัพย์ ให้เลื่อนวันกำหนดใช้สิทธิตามใบสำคัญแสดงสิทธิที่ตรงกับวันหยุดทำการของตลาดหลักทรัพย์ เป็นวันทำการถัดไป

**ระยะเวลาการแจ้งความจำนงในการใช้สิทธิ** : ผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิซึ่งประสงค์ที่จะใช้สิทธิในการซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัทฯ จะต้องแจ้งความจำนงในการใช้สิทธิ ระหว่างเวลา 8.30 น. ถึง 15.30 น. ภายในระยะเวลา 5 วันทำการ ก่อนวันกำหนดการใช้สิทธิในแต่ละครั้ง ยกเว้นการแจ้งความจำนงในการใช้สิทธิครั้งสุดท้าย ให้แสดงความจำนงในการใช้สิทธิไม่น้อยกว่า 15 วันทำการก่อนวันกำหนดการใช้สิทธิครั้งสุดท้าย

**การไม่สามารถยกเลิกการแจ้งความจำนงในการใช้สิทธิ** : เมื่อผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิได้แจ้งความจำนงในการใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญตามใบสำคัญแสดงสิทธิแล้ว จะไม่สามารถยกเลิกการแจ้งความจำนงได้อีกต่อไป

**ตลาดรองของหุ้นสามัญที่เกิดจากการใช้สิทธิ** : บริษัทฯ จะนำหุ้นสามัญที่เกิดจากการใช้สิทธิในครั้งนี้เข้าจดทะเบียนเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์

**เงื่อนไขการปรับสิทธิของใบสำคัญแสดงสิทธิ** : ทั้งนี้ เพื่อรักษาผลประโยชน์ตอบแทนของผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิไม่ให้ด้อยไปกว่าเดิม บริษัทฯ จะดำเนินการปรับราคาการใช้สิทธิ และ/หรือ อัตราการใช้สิทธิในการซื้อหุ้นสามัญตลอดอายุของใบสำคัญแสดงสิทธิเมื่อเกิดเหตุการณ์ใด เหตุการณ์หนึ่งดังต่อไปนี้

1. เมื่อบริษัทฯ มีการเปลี่ยนแปลงมูลค่าที่ตราไว้ของหุ้นสามัญของบริษัทฯ อันเป็นผลมาจากการรวมหุ้นหรือแบ่งแยกหุ้นของบริษัทฯ โดยการเปลี่ยนแปลงราคาการใช้สิทธิและอัตราการใช้สิทธิจะมีผลบังคับทันทีนับตั้งแต่วันที่ได้มีการเปลี่ยนแปลงมูลค่าที่ตราไว้ของหุ้นสามัญของบริษัทฯ
2. เมื่อบริษัทฯ เสนอขายหุ้นสามัญที่ออกใหม่ให้กับผู้ถือหุ้นเดิม และ/หรือ ประชาชนทั่วไป และ/หรือบุคคลในวงจำกัด โดย “ราคาสุทธิต่อหุ้นของหุ้นสามัญที่ออกใหม่” ต่ำกว่าร้อยละ 90 (เก้าสิบ) ของ “ราคาตลาดต่อหุ้นของหุ้นสามัญของบริษัทฯ”
3. เมื่อบริษัทฯ เสนอขายหลักทรัพย์ออกใหม่ใด ๆ ให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิม และ/หรือ เสนอขายประชาชน ทั้งไป และ/หรือบุคคลในวงจำกัดโดยที่หลักทรัพย์นั้นมีสิทธิที่จะแปลงสภาพ / เปลี่ยนเป็นหุ้นสามัญได้ หรือให้สิทธิในการซื้อหุ้นสามัญ (“หลักทรัพย์ที่ออกใหม่ที่มีสิทธิแปลงสภาพ”) เช่น หุ้นกู้แปลงสภาพ หรือ ใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญ โดยที่ “ราคาสุทธิต่อหุ้นของหุ้นสามัญที่ออกใหม่เพื่อรองรับสิทธิ” ดังกล่าวต่ำกว่าร้อยละ 90 (เก้าสิบ) ของ “ราคาตลาดต่อหุ้นของหุ้นสามัญของบริษัทฯ”
4. เมื่อบริษัทฯ จ่ายเงินปันผลทั้งหมดหรือบางส่วนเป็นหุ้นสามัญที่ออกใหม่ให้แก่ผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ
5. เมื่อบริษัทฯ จ่ายเงินปันผลเป็นเงินเกินกว่าอัตราร้อยละ 90 (เก้าสิบ) ของกำไรสุทธิตามงบการเงินรวมของบริษัทฯ (ที่ได้มีการตรวจสอบแล้ว) หลังจากหักขาดทุนสะสม สรรองตามกฎหมาย ส่วนของผู้ถือหุ้นส่วนน้อยและภาษีเงินได้

จากผลการดำเนินงานในรอบระยะเวลาบัญชีใด ๆ ในระหว่างอายุของใบสำคัญแสดงสิทธิ

6. ในกรณีที่มีเหตุการณ์ใด ๆ อันทำให้ผลตอบแทนใด ๆ ที่ผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิเสียสิทธิและประโยชน์อันพึงได้ โดยที่เหตุการณ์ใด ๆ นั้นไม่ได้กำหนดอยู่ในข้อ 1 ถึงข้อ 5 ดังกล่าวข้างต้น ให้บริษัทฯ พิจารณาเพื่อกำหนดการเปลี่ยนแปลงราคาการใช้สิทธิ และ/หรือ อัตราการใช้สิทธิ (หรือปรับจำนวนหน่วยใบสำคัญแสดงสิทธิแทนอัตราการใช้สิทธิ) ใหม่อย่างเป็นธรรม โดยไม่ทำให้สิทธิของผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิด้อยไปกว่าเดิม

ทั้งนี้ คำจำกัดความ สูตรการคำนวณเพื่อการปรับสิทธิ ตลอดจนรายละเอียดเพิ่มเติมอื่นๆ เป็นไปตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดสิทธิของใบสำคัญแสดงสิทธิ MACO-W2

ข้อมูลผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 2 (MACO-W2)

รายใหญ่ 10 รายแรก ณ วันที่ 22 พฤษภาคม 2563

ลำดับที่	รายชื่อผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิ		จำนวนหุ้น	%
			No. of Securities	
1	บริษัท	วี จี ไอ จำกัด (มหาชน)	351,037,520.00	25.52
2	นายรัฐพล	สิทธิศาสตร์สกุล	56,989,500.00	4.14
3	นายวรวุฒิ	อัจฉริยศรีพงศ์	51,206,500.00	3.72
4	นายราชัน	ปอปลี	31,201,000.00	2.27
5	นายวิรุยุทธ	บูรณะเลิศไพศาล	31,000,000.00	2.25
6	นายทวี	สยามภักดิ์	30,180,000.00	2.19
7	นายปรัชญา	วิชาโคตร	29,000,000.00	2.11
8	นายวิรวัดน์	หงษ์สิทธิวงศ์	21,380,000.00	1.55
9	นายอาณกร	สิตาลรัศมี	21,000,000.00	1.53
10	บริษัท	บีทีเอส กรุ๊ป โฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน)	20,000,000.00	1.45
<b>รวม</b>			<b>642,994,520.00</b>	<b>46.74</b>

#### 7.4 นโยบายการจ่ายเงินปันผล

##### นโยบายจ่ายเงินปันผลของบริษัท

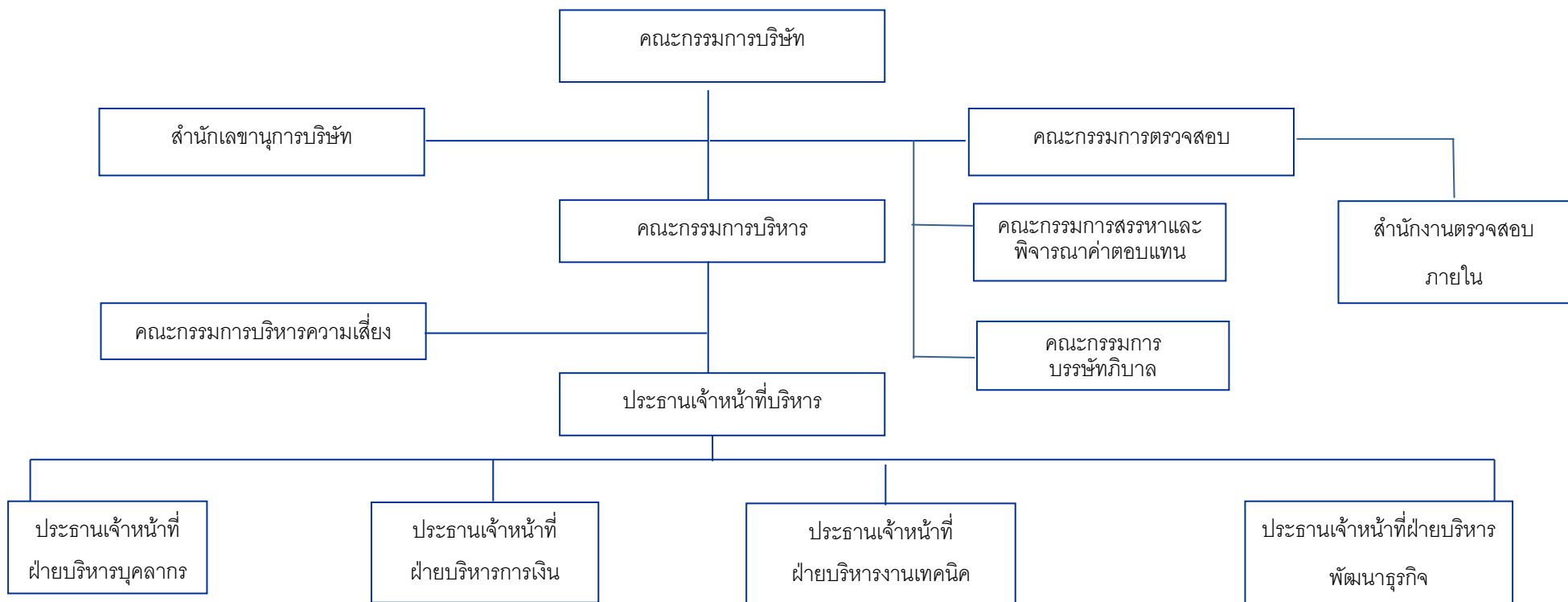
บริษัทมีนโยบายการจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นในอัตราไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของกำไรสุทธิหลังหักภาษีเงินได้นิติบุคคลและสำรองตามกฎหมายทั้งนี้ขึ้นอยู่กับภาวะเศรษฐกิจและการดำเนินงานในอนาคตเป็นสำคัญ

##### นโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อย

บริษัทย่อยมีนโยบายการจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นในอัตราไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของกำไรสุทธิหลังหักภาษีเงินได้นิติบุคคลและสำรองตามกฎหมายทั้งนี้ขึ้นอยู่กับภาวะเศรษฐกิจและการดำเนินงานในอนาคตเป็นสำคัญ

8. โครงสร้างการจัดการ

ณ วันที่ 31 มีนาคม 2563 โครงสร้างการจัดการของบริษัทฯ ประกอบด้วยคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อย 5 ชุด ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน คณะกรรมการบรรษัทภิบาล และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ตามโครงสร้างการบริหารงาน ดังนี้



## 8.1 คณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัท ณ วันที่ 15 พฤษภาคม 2563 มีจำนวน 6 ท่าน ดังนี้

ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง
1. นายพูน ฉง กิต	ประธานกรรมการบริษัท กรรมการที่เป็นผู้บริหาร กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม
2. นายชัยสิทธิ์ ภูวภิรมย์ขวัญ	กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร / กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม
3. นายชิว โค ชวน	กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร / กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม
4. นายวรพจน์ จรรย์โกมล	กรรมการอิสระ
5. นายदनัย ตั้งศรีวิริยะกุล	กรรมการอิสระ
6. นายชลัช ชินธรรมมิตร	กรรมการอิสระ

### กรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพัน

“นาย พูน ฉง กิต นายชิว โค ชวน และ นายชัยสิทธิ์ ภูวภิรมย์ขวัญ กรรมการสองในสามคนลงลายมือชื่อร่วมกัน และประทับตราสำคัญของบริษัท”

## 8.2 ผู้บริหาร

ณ วันที่ 31 มีนาคม 2563 บริษัทมีผู้บริหารทั้งสิ้น 5 ท่าน ดังนี้

รายชื่อผู้บริหาร	ตำแหน่ง
1. นาย พูน ฉง กิต	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
2. นางสาวธมนวรรณ นรินทวานิช	ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารการเงิน
3. นางรจนา ตระกูลคูศรี	ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารโครงการ
4. นางอุไรวรรณ บุญรัตน์พันธุ์	ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารบุคลากร
5. นายปณัยกร นุชมาก	ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานเทคนิค

### รายงานการถือครองหลักทรัพย์ของกรรมการและผู้บริหารระดับสูง

บริษัทมีนโยบายให้กรรมการและผู้บริหาร (ซึ่งหมายรวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะของบุคคลดังกล่าว) ของบริษัท รายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ต่อสำนักงาน กสท. ภายใน 3 วันทำการนับจากวันที่มีการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ และให้นำส่งสำเนารายงานการถือครองหลักทรัพย์ ให้แก่ฝ่ายเลขานุการบริษัท เพื่อรวบรวมและนำเสนอต่อที่ประชุม คณะกรรมการบริษัทเป็นรายไตรมาส ทั้งนี้ รายงานการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ของกรรมการและผู้บริหารสำหรับ รอบระยะเวลาบัญชีสิ้นสุด 31 มีนาคม 2563 สรุปได้ดังนี้

### ตารางสรุปการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ของคณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูง

ชื่อ-สกุล	จำนวนหุ้นที่ถือ ครอง ณ 31/12/62 (หุ้น)	อัตราส่วนการ ถือหุ้น (%)	จำนวนหุ้นที่ถือ ครอง ณ 31/03/63 (หุ้น)	อัตราส่วนการ ถือหุ้น(%)
1. นายพูน ฉง กิต	-	-	-	-
2. นายชัยสิทธิ์ ภูวภิรมย์ขวัญ	-	-	-	-
3. นายชีว โค ชวน	-	-	-	-
4. นายวรพจน์ จรรย์โกมล	-	-	-	-
5. นายดนัย ตั้งศรีวิริยะกุล	394,480	0	394,480	0.01
6. นายชลัช ชินธรรมมิตร	-	-	-	-
7. นางสาวธมนวรรณ นรินทวานิช	73,862	0	166,312	0.00
8. นางสาวรจนา ตระกูลคูศรี	952,710	0.02	1,051,193	0.02
9. นางอุไรวรรณ บุญยรัตพันธุ์	381,751	0.01	553,480	0.01
10. นายปณัยกร นุชมาก	256,357	0.01	367,861	0.01
<b>รวม</b>	<b>2,059,160</b>	<b>0.05</b>	<b>2,533,326</b>	<b>0.05</b>
<b>จำนวนหุ้นจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ</b>	<b>4,126,681,773 หุ้น</b>		<b>5,411,980,914 หุ้น</b>	

หมายเหตุ: 1. รวมหุ้นของคู่สมรส บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ และนิติบุคคลที่เกี่ยวข้อง

2. กรรมการรายที่ 7-10 เป็นผู้บริหารที่เข้าร่วมโครงการร่วมลงทุนระหว่างนายจ้างและลูกจ้างของบริษัทจดทะเบียน (EJIP)



ตารางสรุปการเปลี่ยนแปลงการถือครองใบสำคัญแสดงสิทธิ MACO-W2 ของคณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูง

ชื่อ-สกุล	จำนวนหน่วยที่ถือ	อัตราส่วนการถือ	จำนวนหน่วยที่ถือ	อัตราส่วนการถือ
	ครอง ณ 31/12/62 (หน่วย)	MACO-W2 (%)	ครอง ณ 31/03/63 (หน่วย)	MACO-W2 (%)
1. นายพูน ฉง กิต	-	-	-	-
2. นายชัยสิทธิ์ ภาวภิรมย์ขวัญ	-	-	-	-
3. นายชีว โค ขวน	-	-	-	-
4. นายวรพจน์ จรรย์โกมล	-	-	-	-
5. นายคณัย ตั้งศรีวิริยะกุล	-	-	-	-
6. นายชลัช ชินธรรมมิตร	-	-	-	-
7. นางสาวธมนวรรณ นรินทวานิช	-	-	-	-
8. นางสาวรจนา ตระกูลคูศรี	-	-	-	-
9. นางอุไรวรรณ บุญยรัตพันธุ์	-	-	-	-
10. นายปณัยกร นุชมาก	-	-	-	-
<b>รวม</b>	-	-	-	-
<b>จำนวน MACO -W2 ในตลาดหลักทรัพย์</b>	<b>1,375,542,814 หน่วย</b>		<b>1,375,542,814 หน่วย</b>	

หมายเหตุ: รวมหุ้นของคู่สมรส บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ และนิติบุคคลที่เกี่ยวข้อง

### 8.3 เลขานุการบริษัท

คณะกรรมการบริษัท ได้มีมติแต่งตั้ง นางสาวธมนวรรณ นรินทวานิช ดำรงตำแหน่งเป็น เลขานุการบริษัท ตั้งแต่วันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2551 โดยเลขานุการบริษัททำหน้าที่ในนามบริษัทฯ และ/หรือ คณะกรรมการบริษัท เลขานุการบริษัทจะต้องปฏิบัติหน้าที่ตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ.2535 ในมาตรา 89/15 และ มาตรา 89/16 ซึ่งมีผลบังคับใช้ในวันที่ 31 สิงหาคม 2554 ด้วยความรับผิดชอบ ระมัดระวัง และความซื่อสัตย์สุจริต รวมทั้งต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ ข้อบังคับของ บริษัทฯ มติคณะกรรมการ ตลอดจนมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ทั้งนี้ หน้าที่ตามกฎหมายของเลขานุการบริษัทมีดังนี้

1. จัดทำและเก็บรักษาเอกสารดังต่อไปนี้
  - (1) ทะเบียนกรรมการ
  - (2) หนังสือนัดประชุมคณะกรรมการ รายงานการประชุมคณะกรรมการ และรายงานประจำปีของบริษัทฯ
  - (3) หนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้น และรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น
2. เก็บรักษารายงานการมีส่วนได้เสียที่รายงานโดยกรรมการและผู้บริหาร
3. ดำเนินการอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนประกาศกำหนด หรือได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท

4. จัดส่งสำเนารายงานการมีส่วนได้เสียของกรรมการและผู้บริหาร หรือของบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกิจการของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย ให้ประธานกรรมการ และประธานกรรมการตรวจสอบทราบภายใน 7 วันทำการนับแต่วันที่บริษัทฯ ได้รับรายงานนั้น
5. ให้คำแนะนำด้านกฎหมายและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และข้อพึงปฏิบัติด้านการกำกับดูแลในการดำเนินกิจกรรมของคณะกรรมการให้เป็นไปตามกฎหมาย
6. ทำหน้าที่ในการดำเนินการจัดประชุมคณะกรรมการบริษัทและการประชุมผู้ถือหุ้น
7. ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายในบริษัทฯ ให้ปฏิบัติตามมติคณะกรรมการบริษัทและมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น
8. ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่กำกับดูแล เช่น สำนักงาน ตลาดหลักทรัพย์ฯ และดูแลการเปิดเผยข้อมูล และรายงานสารสนเทศต่อหน่วยงานที่กำกับดูแลและสาธารณชน ให้ถูกต้องครบถ้วนตามกฎหมาย
9. จัดให้มีการปฐมนิเทศ ให้คำแนะนำแก่กรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่
10. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ความระมัดระวัง และความซื่อสัตย์สุจริต รวมทั้งต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ ข้อบังคับของบริษัทฯ มติคณะกรรมการ ตลอดจนมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น
11. หน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากบริษัทฯ

## 8.4 ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

### 8.4.1 ค่าตอบแทนคณะกรรมการ

#### ค่าตอบแทนคณะกรรมการ

คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน จะเป็นผู้พิจารณากำหนดค่าตอบแทนคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการตรวจสอบโดยการเทียบเคียงกับอุตสาหกรรมเดียวกัน และนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณานำเสนอต่อที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติค่าตอบแทนดังกล่าว

โดยในปี 2563 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ได้มีมติให้นำเสนอต่อที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 เพื่อพิจารณาอนุมัติค่าตอบแทนของคณะกรรมการบริษัท สำหรับงวด 3 เดือน สิ้นสุด 31 มีนาคม 2563 ภายในวงเงินไม่เกิน 1,000,000 บาท อย่างไรก็ตาม การประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 ได้ถูกเลื่อนออกไปเนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดต่อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ทำให้ค่าตอบแทนของคณะกรรมการบริษัท ยังไม่ได้ผ่านการพิจารณาอนุมัติจากที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 บริษัทฯ จึงใช้แนวทางปฏิบัติเดิมในการจ่ายค่าตอบแทนให้กับคณะกรรมการ เฉพาะค่าตอบแทนประจำเดือน และค่าเบี้ยประชุม ดังนี้

#### ค่าตอบแทนรายเดือน

● ประธานกรรมการบริษัท	40,000 บาท/คน/เดือน
● ประธานกรรมการตรวจสอบ	30,000 บาท/คน/เดือน
● กรรมการบริษัท	20,000 บาท /คน/เดือน

#### ค่าเบี้ยประชุม

● คณะกรรมการตรวจสอบ	15,000 บาท/คน/ครั้ง
● คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน	10,000 บาท/คน/ครั้ง
● คณะกรรมการบรรษัทภิบาล	10,000 บาท/คน/ครั้ง

โดยมีรายละเอียดค่าตอบแทนสำหรับงวด 3 เดือน สิ้นสุด 31 มีนาคม 2563 ตามรายละเอียดดังนี้

สรุปค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ของคณะกรรมการ

หน่วย:บาท

ค่าตอบแทน	ปี 2561		ปี 2562		งวดสามเดือน (สิ้นสุด 31 มีนาคม 2563)	
	จำนวน(ราย)	จำนวนเงิน	จำนวน (ราย)	จำนวนเงิน	จำนวน (ราย)	จำนวนเงิน
ค่าตอบแทนรายเดือน	9	2,520,000.00	9	2,520,000.00	12	550,000.00
เบี้ยประชุม	3	225,000.00	3	255,000.00	3	75,000.00
ค่าบำเหน็จ <sup>1</sup>	9	1,170,000.00	9	1,800,000.00		-
ค่าตอบแทนอื่นๆ	ไม่มี	-	ไม่มี	-	ไม่มี	ไม่มี
<b>รวม</b>		<b>3,915,000.00</b>		<b>4,575,000.00</b>		<b>625,000.00</b>

ค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน - ไม่มี -

<sup>1</sup> บริษัทฯ จะดำเนินการจ่ายค่าบำเหน็จให้กับคณะกรรมการบริษัทภายในวงเงิน 240,000 บาท โดยจะนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 เพื่อพิจารณาอนุมัติ ซึ่งการประชุมดังกล่าวจะจัดขึ้นภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 คลี่คลาย

รายละเอียดคำตอบแทนกรรมการบริษัท และคณะกรรมการตรวจสอบ ที่ได้รับเป็นรายบุคคลสำหรับ  
งวดบัญชีสามเดือน สิ้นสุด 31 มีนาคม 2563 (คำตอบแทนที่เป็นตัวเงิน)

ลำดับ ที่	ชื่อกรรมการ	คำตอบแทนรายเดือน	ค่าเบี้ยประชุม กรรมการตรวจสอบ	รวมคำตอบแทนราย เดือน + ค่าเบี้ยประชุม
1	นายพูน ฌ กิต	100,000.00	-	100,000.00
2	นายมานะ <sup>2</sup> จันทนยิ่งยง	40,000.00	-	40,000.00
3	นายชัยสิทธิ์ ภูภิรมย์ขวัญ	60,000.00	-	60,000.00
4	นายไพศาล ธรรมสารสมบัติ	30,000.00	-	30,000.00
5.	นายวรพจน์ จรรย์โกมล	60,000.00	25,000.00	85,000.00
6.	คุณดนัย ตั้งศรีวิริยะกุล	60,000.00	25,000.00	85,000.00
7.	นายชลัช ชินธรรมมิตร	60,000.00	25,000.00	85,000.00
8.	นายสุรเชษฐ์ <sup>3</sup> แสงชโยสวัสดิ์	20,000.00	-	20,000.00
9.	นายชวิล <sup>4</sup> กัลยาณมิตร	20,000.00	-	20,000.00
10.	นางสาวดารณี <sup>5</sup> พรรณกลิ่น	20,000.00	-	20,000.00
11.	นายชิว โค ชวน	40,000.00	-	40,000.00
12	นายเอกภักดิ์ <sup>6</sup> นิราพาธพงศ์พร	40,000.00	-	40,000.00
<b>รวมคำตอบแทน</b>		<b>550,000.00</b>	<b>75,000.00</b>	<b>625,000.00</b>

คำตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน - ไม่มี -

<sup>2</sup> ลาออกจากตำแหน่งกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 30 มกราคม 2563

<sup>3</sup> ลาออกจากตำแหน่งกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 31 มกราคม 2563

<sup>4</sup> ลาออกจากตำแหน่งกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 30 มกราคม 2563

<sup>5</sup> ลาออกจากตำแหน่งกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 30 มกราคม 2563

<sup>6</sup> ลาออกจากตำแหน่งกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 14 พฤษภาคม 2563

#### 8.4.2 ค่าตอบแทนผู้บริหาร

สำหรับค่าตอบแทนผู้บริหาร บริษัทฯ ได้กำหนดดัชนีชี้วัด เพื่อกำหนดค่าตอบแทนประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารของทุกหน่วยงาน โดยพิจารณาจากความสำเร็จตามเป้าหมาย จากการกำหนดตัวชี้วัด ของความสำเร็จ (Key Performance Indicators : KPIs) ในแต่ละปี เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงาน และนำไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารทุกหน่วยงาน ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหารระดับสูงของ บมจ.มาสเตอร์แอด และบริษัทย่อย ได้รับค่าตอบแทนจากบริษัท ณ 31 มีนาคม 2563 ตามรายละเอียดดังนี้

#### ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน

(หน่วย : บาท)

ค่าตอบแทน	ปี 2561		ปี 2562		งวดสามเดือน (สิ้นสุด 31 มี.ค 2563)	
	จำนวน ราย	จำนวนเงิน	จำนวน ราย	จำนวนเงิน	จำนวน ราย	จำนวนเงิน
เงินเดือนรวมโบนัส	12	37,002,603.00	13	45,292,038.00	13	10,234,190.00
เงินสมทบกองทุน สำรองเลี้ยงชีพ	12	1,617,401.00	13	1,951,865.00	13	593,099.00
EJIP	7	578,306.00	5	729,354.00	5	155,780.00
ผลตอบแทนอื่น	12	459,915.00	6	269,286.00	6	85,280.00
<b>รวม</b>		<b>39,658,225.00</b>		<b>48,242,543.00</b>		<b>11,068,349.00</b>

## 8.5 บุคลากร

### 8.5.1 สวัสดิการพนักงาน

นอกเหนือจากค่าตอบแทนในรูปแบบของเงินเดือนและโบนัสแล้ว บริษัทฯ ยังได้จัดให้มีสวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทนให้กับพนักงานในรูปแบบอื่นอีกหลายประเภท เช่น การจัดให้มีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ การจัดให้มีสวัสดิการด้านการประกันสุขภาพ ประกันชีวิต ประกันอุบัติเหตุ และในช่วงภาวะวิกฤตของการแพร่ระบาดเชื้อ Covid-19 บริษัทฯ ยังจัดให้มีประกันภัยเพิ่มเติมกรณีพนักงานติดเชื้อ Covid-19 เป็นกรณีพิเศษ การจัดให้มีผลประโยชน์ในรูปแบบของเงินช่วยเหลือในวาระโอกาสต่างๆ ทั้งด้านการแสดงความยินดีในโอกาสสำคัญๆ ของพนักงาน รวมถึงการดูแลเยี่ยมไข้เมื่อพนักงานเข้ารับการรักษาตัวในโรงพยาบาล อีกทั้งยังดูแลห่วงใยไปถึงครอบครัวของพนักงานในการเข้าเยี่ยมไข้บุคคลในครอบครัวที่เข้ารับการรักษาตัวในโรงพยาบาลอีกด้วย นอกจากนี้บริษัทฯ ยังได้จัดสรรหุ้น Ejjp ให้กับพนักงานระดับบริหารเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการบริหารกิจการของบริษัทอีกด้วย

### 8.5.2 ข้อพิพาทด้านแรงงานในปีที่ผ่านมา

-ไม่มี-

### 8.5.3 ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

ตลอดระยะเวลากว่า 30 ปีที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้รับการยอมรับให้เป็นผู้ดำเนินธุรกิจสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัย ด้วยนโยบายการบริหารงานอย่างมีคุณภาพและทันสมัย บริษัทฯ มุ่งมั่นพัฒนาสินค้าบริการและบุคลากร ภายใต้วิสัยทัศน์ “ตอบโจทย์ทุกไลฟ์สไตล์ด้วยสื่อนอกบ้านคุณภาพที่มีเครือข่ายครอบคลุมทำเลที่ดีที่สุดทั่วประเทศไทยและอาเซียน มีนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย สามารถเชื่อมโยงกับออนไลน์และช่องทางสื่อสารการตลาดได้ทุกช่องทาง เพื่อตอบสนองแผนการตลาดของลูกค้า โดยมีธรรมาภิบาลที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม” บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับกระบวนการในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเข้ามาร่วมงาน โดยบริษัทฯ ได้เพิ่มความหลากหลายของช่องทางในการสรรหา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสรรหาบุคลากรสำหรับรองรับการทำงานของหน่วยงานต่างๆ ทั้งองค์กร และเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพและศักยภาพเป็นคนเก่ง คนดี ที่มีความพร้อมในการเรียนรู้และพัฒนาสิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ โดยบริษัทฯ ยังคงไว้ซึ่งกระบวนการในการคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับองค์กรและทีมงาน ได้แก่ การจัดให้มีการทดสอบความรู้ตามตำแหน่งงานเพื่อวัดความรู้ความสามารถของผู้สมัคร การวัดทัศนคติในการทำงาน วัดความถนัดในการทำงานในแต่ละตำแหน่งงาน เพื่อมุ่งเน้นให้พนักงานทำงานอย่างประสบความสำเร็จและมีความสุข กล่าวคือพนักงานควรได้ทำงานที่ตนเองถนัดและรักในงานที่ทำ บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับกระบวนการสัมภาษณ์คัดเลือกเพื่อให้มั่นใจว่า บริษัทฯ ได้บุคลากรที่เหมาะสมกับองค์กรมาทำร่วมกันเป็นทีมงาน โดยการใช้เครื่องมือ Competency Based Interview มาเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์อีกด้วย รวมทั้งประธานเจ้าหน้าที่บริหารยังให้ความสำคัญด้วยการเข้าสัมภาษณ์ผู้สมัครในตำแหน่งงานที่เป็น Key Person ด้วยตนเองอีกด้วย นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้กำหนดแผนงานสรรหาเชิงรุกเพิ่มเติม เช่น โครงการ Friends get Friends หรือการเข้าร่วมโครงการสหกิจศึกษาในการรับนิสิตนักศึกษาจากสถาบันการศึกษาชั้นนำเข้าร่วมฝึกงานกับทางบริษัท เพื่อร่วมพัฒนานิสิตนักศึกษาให้เป็นบุคลากรที่มีความพร้อมสำหรับการเข้าสู่ตลาดแรงงานอีกด้วยเช่นกัน

#### 8.5.4 ด้านการบริหารผลงานและค่าตอบแทน

บริษัทฯ ได้กำหนดให้มีการจ่ายค่าตอบแทนในการทำงานให้กับพนักงานอย่างเหมาะสมตามคุณวุฒิความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงาน โดยเงินเดือนขั้นต่ำของพนักงานเป็นไปตามค่าแรงขั้นต่ำที่รัฐบาลกำหนด รวมทั้งมีการกำหนดโครงสร้างเงินเดือนเพื่อให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถและผลการปฏิบัติงานของพนักงานอีกด้วย ทั้งนี้บริษัทฯ ได้กำหนดให้มีการพิจารณาผลงานประจำปีเพื่อจ่ายโบนัสให้แก่พนักงานปีละ 1 ครั้ง โดยนำระบบ Key Performance Indicators (KPIs) และการประเมินผล 360 องศาตาม MACO Culture “Make a Difference, Adapt, Caring & Optimist” ซึ่งเป็นวัฒนธรรมหลักขององค์กร มาใช้เป็นเครื่องมือประกอบการพิจารณาผลการปฏิบัติงานของพนักงาน หน่วยงาน รวมถึงผลประกอบการของบริษัทฯ ตามหลักการจ่ายผลตอบแทนแบบ Performance Based Pay เหมือนเช่นในปีที่ผ่านมา

#### 8.5.5 การฝึกอบรมและพัฒนาความสามารถของบุคลากร

บริษัทฯ ยังให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากบริษัทฯ เชื่อมั่นว่า พนักงานที่มีคุณภาพและมีศักยภาพ จะเป็นกลไกสำคัญที่สุดที่ทำให้องค์กรเจริญเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน บริษัทฯ จึงมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อยกระดับและเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานทั้งด้านทักษะ ความรู้ และความสามารถในการปฏิบัติงาน รวมถึงการสร้างทัศนคติเชิงบวก เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมในการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ บริษัทฯ จึงเลือกใช้วิธีการต่างๆ ที่เหมาะสมในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถและมีศักยภาพที่เพิ่มขึ้นซึ่งจะทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพมากขึ้น รวมถึงจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กรได้มากขึ้นเช่นกัน บริษัทฯ แบ่งการพัฒนาบุคลากรออกเป็น 2 ส่วนคือ การฝึกอบรมและพัฒนาสำหรับบุคลากรใหม่และ การฝึกอบรมและพัฒนาสำหรับบุคลากรเดิม

##### การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรใหม่

- การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ซึ่งเป็นการฝึกอบรมให้ความรู้ ความเข้าใจพื้นฐานที่จำเป็นแก่บุคลากรใหม่นับแต่ก้าวแรกที่ได้เข้ามาร่วมงานกับบริษัทฯ เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับองค์กรและความรู้ด้านความปลอดภัยในการทำงานให้กับพนักงาน ทำให้สามารถปรับตัวสำหรับการทำงานได้อย่างประสบความสำเร็จ มีความสุข และอยู่อย่างปลอดภัย
- การจัดทำแผนการเรียนรู้งานของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งงาน (On-the-Job Training) โดยร่วมกับหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง มีการกำหนดแผนและติดตามวัดผลการฝึกอบรมการเรียนรู้ตามความจำเป็นของแต่ละตำแหน่งงาน (On-the-Job Training) โดยประกอบด้วยการสอนงานในหลักสูตรพื้นฐาน และหลักสูตรอื่นๆ ที่เป็นไปตามการปฏิบัติงานของแต่ละตำแหน่ง จนกว่าจะครบระยะเวลาการทดลองงาน รวมถึงการสอบเพื่อวัดความรู้ก่อนการผ่านทดลองงาน เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรที่รับเข้ามาใหม่ มีความรู้ความเข้าใจที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานตามลักษณะของตำแหน่งงานและลักษณะธุรกิจของบริษัทฯได้ รวมถึงหลักสูตรด้านสวัสดิภาพพื้นฐานของพนักงานให้เป็นไปตามกฎหมาย โดยดำเนินการผ่านช่องทางฝึกอบรมต่างๆ ทั้งการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติงาน การสอนงาน การทำงานผ่านโครงการต่างๆ การเรียนรู้ Procedure Work in และการเรียนรู้ผ่านทาง ระบบ E-Learning เป็นต้น

### การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรเดิม

บริษัทฯ ได้กำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเป็นรายบุคคล เพื่อให้สอดคล้องกับการ ส่งเสริมให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย รวมทั้งเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมในการปรับเลื่อนตำแหน่ง ปรับเปลี่ยนโอนย้ายตำแหน่งงานอีกด้วย ซึ่งเป็นไปตามกรอบการพัฒนา ดังนี้

- การพัฒนาตาม Training Roadmap ตามระดับของตำแหน่งและอายุงานเพื่อให้พนักงานมีความพร้อมในการบริหารจัดการงานในแต่ละตำแหน่งให้เป็นที่น่าพอใจตามที่ตั้งใจไว้
- การพัฒนาบุคลากรโดยเน้น Core Business Knowledge เช่นความรู้เกี่ยวกับสื่อโฆษณาในรูปแบบต่างๆ โดยเฉพาะสื่อดิจิทัล และความรู้เกี่ยวกับการขาย เป็นต้น
- การพัฒนาบุคลากรตามแผนการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล Individual Development Plan (IDP) ซึ่งเป็นการพัฒนาบุคลากรตามความจำเป็นในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย โดยจะประกอบไปด้วยการพัฒนาทั้งความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ด้วยวิธีการดังต่อไปนี้
  1. การจัดสัมมนาภายในองค์กร โดยให้บุคลากรภายในที่มีทักษะ ความรู้ความชำนาญด้านต่างๆ ร่วมเป็นวิทยากรถ่ายทอดความรู้ ตามทักษะและความชำนาญของวิทยากร เพื่อให้พนักงานในองค์กรได้ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน
  2. การจัดโครงการ Knowledge Sharing โดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านในเรื่องนั้นๆ มาเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้เชิงประสบการณ์โดยตรงให้แก่พนักงานในองค์กร
  3. การจัดส่งบุคลากรเข้าร่วมฝึกอบรมสัมมนาภายนอกองค์กร ตามแผน Training Roadmap & IDP
  4. การจัดส่งคณะผู้บริหารและบุคลากรของบริษัทเข้าเยี่ยมชมศึกษาดูงานในบริษัทชั้นนำ บริษัทคู่ค้า และงาน Exhibition ต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อการเรียนรู้และรับการถ่ายทอดความรู้ และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ความรู้ พร้อมเทคโนโลยีใหม่ๆ
  5. การจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างบริษัทในกลุ่ม เพื่อทำการแลกเปลี่ยนเรียนรู้งานระหว่างกันทั้งในประเทศและต่างประเทศ
  6. การ Coaching โดยหัวหน้างาน ขณะทำงาน
- บริษัทฯ ยังได้ให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพของการพัฒนาและประสิทธิผลของการนำความรู้ ที่ได้จากการฝึกอบรมพัฒนาในด้านต่างๆ ไปประยุกต์ใช้ โดยจะเห็นได้จากการที่บริษัทฯ ได้กำหนดให้มีการติดตามวัดผล สิ่งที่ได้จากการฝึกอบรมพัฒนาและการนำไปใช้ ผ่านทางหัวหน้างานของผู้เข้าร่วมฝึกอบรมและพัฒนาอีกด้วย การดำเนินการตามแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรนี้เป็นไปอย่างจริงจังในทุกระดับ บริษัทฯ ได้กำหนดให้มีการทบทวนแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากร เพื่อความเหมาะสมและทันสมัยในทุกปี
- บริษัทฯ ได้กำหนดให้มีการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร (MACO Culture) โดยได้จัดให้มีการสื่อสาร ไปยังพนักงานอย่างต่อเนื่อง รวมถึงส่งเสริมให้พนักงานมีการแสดงออกตามวัฒนธรรมองค์กรที่กำหนดไว้ ผ่านช่องทางของการจัดกิจกรรมต่างๆ ได้แก่ การสื่อสารความคาดหวังในการแสดงพฤติกรรมในหลากหลายช่องทาง และการประเมิน 360 องศา พร้อมการสื่อสารคะแนนย้อนกลับไปยังพนักงานเป็นรายบุคคลและรายหน่วยงาน เพื่อให้พนักงานและหัวหน้างานได้รับทราบผลการประเมิน พร้อมชี้แจงทำความเข้าใจ เพื่อให้มีการนำผลการประเมินที่ได้ไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาศักยภาพของตนเองและทีมงานต่อไป



#### 8.5.6 การพัฒนาพนักงานให้มีความก้าวหน้าตามสายอาชีพ

นอกเหนือจากการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความสามารถในการทำงานในปัจจุบันแล้ว บริษัทฯ ยังคำนึงถึงการส่งเสริมให้พนักงานมีความก้าวหน้าตามสายอาชีพอีกด้วย โดยในการจัดทำแผนการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน ยังครอบคลุมไปถึง การเตรียมความพร้อมของบุคลากร เพื่อรองรับความก้าวหน้าในตำแหน่งงานของบุคลากรแต่ละบุคคลให้มีการเติบโตไปพร้อมๆ กันกับความสำเร็จขององค์กรอีกด้วย โดยบริษัทฯ ได้มุ่งเน้นการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานเพื่อให้มีทักษะความรู้ความสามารถในการทำงานในหน้าที่ในอนาคต โดยเน้นการปรับปรุงจุดอ่อนและเสริมจุดแข็ง และการวางแผนการเจริญเติบโตก้าวหน้าในสายอาชีพร่วมกับพนักงาน และหัวหน้างาน เพื่อให้พนักงานได้มีการรับรู้ถึงโอกาสในการก้าวหน้าในตำแหน่งงานในอนาคต รวมถึงระยะเวลาที่มีโอกาสในการปรับเลื่อนตำแหน่งอีกด้วย

#### 8.5.7 การปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเท่าเทียมกัน

บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเท่าเทียมกัน ตั้งแต่กระบวนการคัดเลือกบุคลากรแต่งตั้ง ตลอดจนการเลื่อนตำแหน่ง ให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบตามความรู้ความสามารถและศักยภาพของพนักงานโดยไม่มีแบ่งเพศ ศาสนา ไม่มีอคติ พนักงานทุกคนจะได้รับโอกาสในการพิจารณาให้มีความเติบโตก้าวหน้าอย่างเท่าเทียมกันรวมถึงการดูแลด้านสวัสดิการให้แก่พนักงานในเครือทุกคนอย่างเท่าเทียม

#### 8.5.8 การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและพนักงาน

บริษัทฯ ได้จัดให้มีกิจกรรมสนทนาการในรูปแบบต่างๆ เช่น กิจกรรมท่องเที่ยวประจำปีที่นอกจากจะมีวัตถุประสงค์เพื่อให้พนักงานผ่อนคลายความเครียดจากการทำงานและช่วยให้พนักงานได้รู้จักสนิทสนมกันยิ่งขึ้นผ่านกิจกรรม Team Building และ กิจกรรม Sport Day นอกจากนี้บริษัทฯ ยังได้สนับสนุนงบประมาณการจัดเลี้ยงกระชับสัมพันธ์ รวมถึงงานเลี้ยงสังสรรค์ต่างๆ ของแต่ละหน่วยงาน และงานเลี้ยงปีใหม่สำหรับพนักงานทั้งองค์กรอีกด้วย

#### 8.5.9 การสร้างระบบบริหารและการทำงานร่วมกันที่ดี

บริษัทฯ ได้เล็งเห็นความสำคัญของความต่อเนื่องในระบบการทำงาน ตั้งแต่หน่วยงานต้นทางไปยังหน่วยงานปลายทาง และก่อให้เกิดผลงานที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน ขจัดและลดความขัดแย้งในการทำงาน จึงได้ส่งเสริมให้แต่ละหน่วยงานจัดทำคู่มือระบบการทำงาน (Procedure , Work in และ Manual ต่างๆ) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานรวมถึงการติดต่อประสานงานกันระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร และได้มีการเผยแพร่ข้อมูลระบบการทำงานนี้ผ่านระบบ Online โดยได้จัดให้มีการทบทวนและแก้ไขตามความเหมาะสมเป็นระยะๆ

#### 8.5.10 การสื่อสารข้อคิดเห็นของพนักงาน

บริษัทฯ จัดให้มีการรูปแบบการสื่อสารจากพนักงานมายังบริษัทฯ ผ่านการสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน ในด้านต่างๆอีกด้วย ทำให้บริษัทฯ และผู้บริหารได้รับทราบและเข้าใจความต้องการของพนักงานมากยิ่งขึ้นอันจะนำไปสู่การหาทางแก้ไขปรับปรุง โดยบริษัทฯ มีความเชื่อมั่นว่าการสื่อสารที่ดี และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและพนักงานซึ่งจะนำไปสู่สัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ อีกทั้งจะทำให้บรรลุเป้าหมายองค์กรร่วมกันได้อีกด้วย

### 8.5.11 การสร้างจิตสำนึกให้พนักงานเป็นคณบดีขององค์กรและสังคม

เพื่อให้พนักงานยึดถือปฏิบัติและเพื่อประโยชน์แห่งความมีวินัยอันดีงามของหมู่คณะ บริษัทฯ ได้กำหนดให้มีระเบียบข้อบังคับเพื่อใช้ในการบริหารจัดการระเบียบวินัยของพนักงาน และมีการปรับปรุงให้ทันสมัยทันเหตุการณ์เป็นระยะๆ เมื่อพนักงานหลักเลี้ยวหรือฝ่าฝืนระเบียบข้อบังคับการทำงานจะถือว่าพนักงานผู้นั้นกระทำความผิด ซึ่งจะต้องได้รับการพิจารณาโทษตามบทลงโทษสถานหนักเบาแล้วแต่กรณีของความผิดที่ได้มีการกำหนดไว้ โดยระเบียบข้อบังคับการทำงานดังกล่าวจะยึดหลักธรรมาภิบาลที่ดี (Cooperate Governance) ที่บริษัทฯ กำหนด ซึ่งเป็นกรอบที่ผู้บริหารและพนักงานต้องยึดถือและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้บริษัทฯ เชื่อมมั่นว่าการพัฒนาพนักงานให้เป็นคณบดีและคนเก่งนั้นจะช่วยให้องค์กรเจริญเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน และกรอบการปฏิบัติดังกล่าวจะช่วยให้เกิดความสงบเรียบร้อยในสังคมโดยรวมได้ในที่สุด

### 8.5.12 การสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงานซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้พนักงานทำงานอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ ดังนั้นบริษัทฯ จึงเอาใจใส่ดูแลรักษาสถานที่ทำงานให้มีความปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ ทั้งในแง่การจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องใช้สำนักงานที่ได้มาตรฐาน ถูกต้องตามหลักสรีระ ไม่ก่อให้เกิดผลเสียต่อสุขภาพ ไม่ก่อให้เกิดมลพิษ รวมไปถึงการสร้างบรรยากาศของสถานที่ทำงานให้เหมาะสม รวมทั้งการรักษาความสะอาดในสถานที่ทำงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อสวัสดิภาพที่ดีและสุขอนามัยที่สมบูรณ์ของพนักงาน นอกจากนี้บริษัทฯ ยังได้จัดให้มีการตรวจสุขภาพแก่พนักงานเป็นประจำทุกปี รวมถึงการรณรงค์และให้ความรู้แก่พนักงานในการดูแลสุขภาพให้แข็งแรงด้วย บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการดูแลสุขภาพอนามัยของพนักงานเป็นอย่างมาก เพราะสุขภาพที่ดีเป็นปัจจัยพื้นฐานจะทำให้พนักงานมีความสุขและลดอุปสรรคต่อการสร้างสรรค์ผลงานที่ดี ซึ่งบริษัทฯ ได้มีการนำผลการตรวจสุขภาพประจำปีของพนักงานมาวิเคราะห์ และมอบ หมายให้ส่วนทรัพยากรบุคคลติดตามความคืบหน้าในการรักษาความผิดปกติของพนักงานอย่างใกล้ชิด โดยบริษัทฯ ได้จัดให้มีประกันอุบัติเหตุและประกันสุขภาพสำหรับพนักงาน รวมถึงบริษัทฯ ยังได้จัดหาวัคซีนป้องกันไวรัสตับอักเสบบีและไข้หวัดใหญ่ให้กับพนักงานและครอบครัวของพนักงานรวมถึงยังมีการติดตั้งเครื่อง AED เพื่อเป็นศูนย์กลางในการช่วยเหลือผู้ป่วยหัวใจวายเฉียบพลันอีกด้วย

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้จัดให้มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้พนักงานสนใจและให้ความสำคัญกับการดูแลสุขภาพอีกด้วย เช่น การสื่อสารข้อมูล ข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการดูแลสุขภาพผ่านรายการวิทยุและ กลุ่ม Line ของพนักงาน ในคอลัมน์ MACO Healthy Society รวมทั้งการส่งเสริมการออกกำลังกาย โดยจัดให้มีห้องออกกำลังกายที่มีอุปกรณ์ออกกำลังกายที่ครบครัน รวมถึงสนับสนุนให้มีชมรมฟุตบอล และชมรมโยคะ ประกอบกับการดูแลพื้นที่ปฏิบัติงานของพนักงานให้ถูกต้องตามหลักการ 5 ส. พร้อมด้วยบรรยากาศในการทำงานที่ดี ซึ่งทำให้พนักงานมีสุขภาพอนามัยที่ดี และมีความสุขในการปฏิบัติงาน อีกทั้ง บริษัทฯ ยังได้ตระหนักถึงการกำหนดปริมาณงานในหน่วยงานให้สอดคล้องกับจำนวนพนักงานที่มีอยู่ และจะจัดจ้างพนักงานเพิ่มเติมตามความเหมาะสม เพื่อให้ปริมาณงานในหน่วยงานสอดคล้องกับจำนวนพนักงานและสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานแก่พนักงาน

### 8.5.13 การสร้างความปลอดภัยและอาชีวอนามัยในการทำงาน

บริษัทฯ ใส่ใจในความปลอดภัยและอาชีวอนามัยของพนักงานและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเป็นสิ่งสำคัญที่สุด ดังนั้นบริษัทฯ จึงได้กำหนดนโยบายด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัยในการทำงานขึ้น เพื่อให้เกิดความมั่นใจและความเชื่อมั่นต่อพนักงานถึงความปลอดภัยและอาชีวอนามัยสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ในสถานที่ทำงาน

บริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน ให้กับพนักงาน โดยมุ่งเน้นให้บริเวณสถานที่ทำงานและสภาพแวดล้อมมีบรรยากาศที่ดีเหมาะต่อการปฏิบัติงาน ให้พนักงานได้มีความรู้สึกเหมือนเป็นบ้านหลังที่ 2 อีกทั้ง บริษัทฯ ยังได้คำนึงถึงสุขภาพอนามัย ความสะอาดและความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินของพนักงาน รวมถึงสวัสดิภาพที่ดีของพนักงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน อันได้แก่การทำความสะอาดซักล้างเก้าอี้สำนักงานอย่างสม่ำเสมอ จัดให้มีการตรวจวัดแสงสว่างให้เหมาะสมกับการทำงานในแต่ละประเภท จัด

ให้มีการตรวจคุณภาพน้ำดื่มให้เป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพน้ำ จัดให้มีการฉีดพ่นฆ่าเชื้อโรคและอบโอโซนในบริเวณพื้นที่สำนักงานอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง โดยในสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อ Covid-19 ทางบริษัทฯ ยังได้เพิ่มความถี่ในการฉีดพ่นฆ่าเชื้อโรคเพื่อป้องกันการแพร่กระจายของเชื้อ Covid-19 รวมถึง มาตรการการเฝ้าระวัง มาตรการการบริหารจัดการอาคารสถานที่ รวมถึงการดูแลความสะอาด ความเรียบร้อยบริเวณสถานที่ทำงานอย่างเข้มงวด อีกทั้ง ยังจัดให้มีการแจกจ่ายอุปกรณ์ป้องกันเชื้อ Covid-19 ที่เหมาะสมให้กับพนักงาน ได้แก่ หน้ากาก เฟสซิลล์ และ แอลกอฮอล์เจลล้างมือ เป็นต้น อีกทั้ง บริษัทฯ ยังจัดให้มีการสื่อสารให้ความรู้แก่พนักงานอย่างต่อเนื่องเพื่อการป้องกันดูแลตนเองและครอบครัวจากการติดเชื้อ Covid-19 อีกทั้งยังได้จัดให้มีกิจกรรม 5 ส ในสำนักงาน อย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดให้มีการประกวดพื้นที่ 5 ส ภายในบริษัทฯ ทุกไตรมาส รวมถึงการจัดให้มีคณะกรรมการความปลอดภัยอาชีวอนามัยและ

สภาพแวดล้อมในสถานประกอบการ เพื่อร่วมดูแลสวัสดิการและตรวจสอบสำนักงานเพื่อให้มั่นใจว่า สำนักงานมีความพร้อมและมีความปลอดภัยในการทำงานอยู่เสมอ

### 8.5.14 การดูแลความปลอดภัยของพนักงาน

บริษัทฯ ได้มีการกำหนดนโยบายด้านความปลอดภัยในการปฏิบัติงานและได้บังคับใช้กับพนักงานรวมทั้ง supplier ในงานต่างๆ อย่างเคร่งครัด เพราะบริษัทฯ เล็งเห็นถึงความจำเป็นในการสร้างให้ความปลอดภัยเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน (Safety in Process) และเป็นสิ่งที่ต้องกระทำเพื่อให้เกิดการทำงานที่ปลอดภัยที่ยั่งยืน และแทรกอยู่ในระบบความคิดของการทำงานเสมอ บริษัทฯ ได้จัดให้มีเจ้าหน้าที่ความปลอดภัย ในระดับต่างๆ ตามที่กฎหมายกำหนด ได้แก่ การจัดให้มีการอบรมด้านความปลอดภัยต่างๆตามที่กฎหมายกำหนด คือ การอบรมเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงานระดับหัวหน้างาน ระดับบริหาร และอบรมคณะกรรมการความปลอดภัยในการทำงาน รวมถึงการให้ความรู้ด้านความปลอดภัยให้กับพนักงานอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งยังมีการจัดตั้งคณะกรรมการความปลอดภัยเพื่อทำหน้าที่ในการดูแลความปลอดภัยในการทำงานของพนักงานในสำนักงานและหน้างาน บริษัทฯ ได้ปลูกฝังทัศนคติและความเข้าใจในการบริหารและดูแลงานความปลอดภัยให้กับพนักงานทุกระดับรวมถึง Supplier ที่ปฏิบัติงานให้กับบริษัทฯ อีกด้วย เพื่อให้พนักงานทุกคนมีความรู้ความเข้าใจในการทำงาน และรับทราบถึงข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่เกี่ยวกับความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมทั้งจากหน่วยงานของตนเองและหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง

ในปีที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้สื่อสารเรื่อง ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม ในการทำงานโดยผ่านหลายช่องทาง เช่น สื่อทางตามสาย บอร์ดประชาสัมพันธ์ และเว็บไซต์ [www.maco-center.com](http://www.maco-center.com) เป็นประจำทุกเดือน เพื่อให้พนักงานได้ตระหนักถึงความสำคัญในการปฏิบัติงานโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม อีกทั้งเป็นการสร้างจิตสำนึกให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเรื่องความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ซึ่งจะเห็นได้จากการไม่พบสถิติการบาดเจ็บอันเกิดจากการทำงานในสำนักงานและหน่วยงาน อีกทั้ง ยังได้จัดให้มีการฝึกซ้อมดับเพลิงและอพยพหนีไฟ เป็นประจำทุกปี รวมถึงการส่งรายงานด้านความปลอดภัยต่อสำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานตามที่กฎหมายกำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้จัดกิจกรรมรณรงค์ป้องกันและต่อต้านยาเสพติด โดยการสุ่มตรวจสารเสพติดในผู้ปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดี และบริษัทฯ ยังคงเข้าร่วมโครงการมาตรฐานการป้องกันและการแก้ไขปัญหาเสพติดในสถานประกอบการกับ กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมเพื่อแสดงเจตนารมณ์ในการทำให้สำนักงานเป็นสำนักงานปลอดยาเสพติดอย่างต่อเนื่องอีกด้วย

#### 8.5.15 การกำหนดนโยบายที่ไม่เกี่ยวข้องกับการละเมิดสิทธิมนุษยชน

บริษัทฯ ได้ตระหนักถึงความสำคัญต่อการป้องกันการละเมิดสิทธิมนุษยชนในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลเป็นอย่างมาก เนื่องจากเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานที่ทุกคนพึงจะได้รับอย่างเท่าเทียมกัน กล่าวคือบริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจ้างงานและการปฏิบัติต่อพนักงานตามกฎหมายแรงงานอย่างเคร่งครัด รวมทั้งการพิจารณาในประเด็นต่างๆ ที่อาจจะส่งผลต่อการละเมิดสิทธิมนุษยชนได้ เช่น การไม่มีข้อจำกัดในเรื่องเพศ หรือ ศาสนาในการว่าจ้างพนักงานแต่อย่างใด ทั้งนี้ บริษัทฯ จะพิจารณาที่ความสามารถและความเหมาะสมของผู้สมัครงานเป็นหลัก

#### 8.5.16 การกำหนดทิศทางเป้าหมายขององค์กรและการสื่อสารการสร้างระบบบริหารและการทำงานที่ตีร่วมกัน

บริษัทฯ ได้มอบหมายให้ผู้บริหารแต่ละหน่วยงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานภายใต้กรอบ แนวนโยบายและเป้าหมายที่ได้รับจากคณะกรรมการของบริษัทฯ รวมถึงการติดตามผลการดำเนินงานแต่ละหน่วยงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อีกทั้งผู้บริหารและพนักงานทุกระดับยังได้กำหนดตัวชี้วัดประสิทธิผลและตัวชี้วัด (Key Performance Indicators : KPIs) ที่ถ่ายทอดลงมาตามลำดับ ตั้งแต่ระดับองค์กร หน่วยงาน และระดับพนักงาน ทั้งนี้ตัวชี้วัดประสิทธิผลและตัวชี้วัดที่พนักงานกำหนดนั้น จะใช้เป็นกรอบในการปฏิบัติงานและเป็นมาตรฐานการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานของแต่ละบุคคลและนำไปสู่การพิจารณาปรับอัตราผลตอบแทนและการปรับเงินเดือนประจำปีของพนักงานอีกด้วย

สรุปผลตอบแทน ชั่วโมงการฝึกอบรม อัตราการลาหยุดและการเกิดอุบัติเหตุหรือการเจ็บป่วยที่ร้ายแรงจากการทำงานของพนักงานในบริษัทฯ และบริษัทย่อย และข้อพิพาทแรงงานใน 31 มีนาคม 2563

รายละเอียด	บริษัทฯ และบริษัทย่อย (จำนวน 22 บริษัท)
จำนวนพนักงาน (คน)*	455
ค่าตอบแทน** (ล้านบาท)	75.56
จำนวนชั่วโมงการฝึกอบรม (ชั่วโมง)	1,098
จำนวนชั่วโมงการฝึกอบรมเฉลี่ย ต่อคนต่อปี (ชั่วโมง)	16.90
อัตราเฉลี่ยการลาป่วยต่อปี (วัน)	4.66
อัตราเฉลี่ยการลากิจต่อปี (วัน)	11.72
อัตราเฉลี่ยการลาพักร้อนต่อปี (วัน)	3.78
อัตราเฉลี่ยการลาอื่นๆ (ครั้ง)	2.92
อุบัติเหตุหรือการเจ็บป่วยที่ร้ายแรงจากการทำงาน (ครั้ง)	0
ข้อพิพาทด้านแรงงาน	0

\*รวมพนักงานของบริษัทฯ และบริษัทในเครือ

\*\*ค่าตอบแทนประกอบด้วยเงินเดือน โบนัส เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ค่าล่วงเวลา เบี้ยเลี้ยง ค่าคอมมิชชั่น และอื่นๆ

## 9. การกำกับดูแลกิจการ

### 9.1 นโยบายการกำกับดูแลกิจการ

#### การปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการ ประจำปี 31 มีนาคม 2563

คณะกรรมการบริษัท ได้กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ โดยยึดหลักการและแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและข้อเสนอแนะของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ตลอดจนมีการสื่อสารให้ผู้บริหารและพนักงานรับทราบและถือปฏิบัติมาอย่างต่อเนื่องหลายช่องทาง เช่น การปฐมนิเทศสำหรับพนักงานใหม่ ระบบ intranet ของบริษัทฯ รวมทั้งมีการเผยแพร่คู่มือการกำกับดูแลกิจการและจริยธรรมธุรกิจทางเว็บไซต์ของบริษัท ที่ [www.masterad.com/investorrelations](http://www.masterad.com/investorrelations) เป็นต้น

#### นโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ แบ่งออกเป็น 5 หมวด ครอบคลุมหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ดังนี้

หมวดที่ 1 สิทธิของผู้ถือหุ้น (Right of Shareholders)

หมวดที่ 2 การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน (Equitable Treatment of Shareholders)

หมวดที่ 3 การคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย (Role of Stakeholders)

หมวดที่ 4 การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส (Disclosure and Transparency)

หมวดที่ 5 ความรับผิดชอบของกรรมการ (Board Responsibilities)

โดยบริษัทฯ ยึดหลักการและแนวปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ดังนี้

#### หมวดที่ 1 สิทธิของผู้ถือหุ้น (Right of Shareholders)

บริษัทฯ ส่งเสริมสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้ถือหุ้นและส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นทุกกลุ่มไม่ว่าจะเป็นนักลงทุนรายย่อยหรือนักลงทุนสถาบัน ได้ใช้สิทธิของตนตามสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้ถือหุ้น อาทิ การซื้อขายหรือการโอนหุ้น การมีส่วนแบ่งกำไรในกำไรของกิจการ การได้รับข้อมูลสารสนเทศของกิจการอย่างเพียงพอ ไม่ว่าจะผ่านทางเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เว็บไซต์ของบริษัทฯ หรือช่องทางอื่น การเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อรับทราบผลการดำเนินงานประจำปีและการใช้สิทธิออกเสียงในที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่ออนุมัติเรื่องต่างๆ ที่สำคัญ ตามที่กฎหมายกำหนด ไม่ว่าจะเป็นการแต่งตั้งหรือถอดถอนกรรมการ แต่งตั้งผู้สอบบัญชีและพิจารณาค่าตอบแทนผู้สอบบัญชี การจ่ายหรืองดจ่ายเงินปันผล การเพิ่มทุนและออกหุ้นใหม่ ตลอดจนการซักถามหรือแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ ที่คณะกรรมการบริษัทได้รายงานให้ทราบหรือได้ขอความเห็นชอบจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น เป็นต้น โดยในงวด 3 เดือน สิ้นสุด 31 มีนาคม 2563 บริษัทฯ ได้ดำเนินการดังนี้

## ■ การจัดประชุมผู้ถือหุ้น

ในปี 2563 บริษัทฯ ได้มีการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2563 ในวันอังคารที่ 14 มกราคม 2563 เวลา 14.00 น. ณ ห้องเจ้าพระยาบอลรูม ชั้น 2 โรงแรมเจ้าพระยาปาร์ค ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพมหานคร มีผู้เข้าร่วมประชุม ทั้งสิ้น 176 ราย นับรวมจำนวนหุ้น 3,684,482,400 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 85.05 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้ทั้งหมด

โดยในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2563 มีคณะกรรมการประกอบด้วย ประธานกรรมการ กรรมการบริษัท และ กรรมการตรวจสอบรวมทั้งสิ้น 9 ท่าน รวมทั้งผู้บริหารระดับสูงของบริษัทเข้าร่วมประชุมโดยพร้อมเพรียงกัน โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการประชุมดังนี้

ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้เลื่อนการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 ออกไป เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดต่อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

## ก่อนการประชุมผู้ถือหุ้น

1. บริษัทฯ ได้ดำเนินการเผยแพร่จดหมายถึงผู้ถือหุ้นผ่านระบบของตลาดหลักทรัพย์ ให้ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยรับทราบสิทธิในการเสนอเรื่องเพื่อบรรจุเป็นวาระการประชุมและเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการบริษัทตามกระบวนการสรรหาของบริษัทเป็นการล่วงหน้าก่อนการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นล่วงหน้าสามเดือนก่อนวันสิ้นสุดรอบปีบัญชี ตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทกำหนดและเผยแพร่บนเว็บไซต์ของบริษัทที่ [www.masterad.com/investorrelations](http://www.masterad.com/investorrelations) ซึ่งในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 ไม่มีผู้ถือหุ้นท่านใดเสนอวาระการประชุมหรือเสนอชื่อบุคคลเพื่อพิจารณาเป็นกรรมการอิสระของบริษัทแต่อย่างใด
2. เผยแพร่กำหนดการประชุมและวาระการประชุมให้ผู้ถือหุ้นทราบผ่านระบบการสื่อสารข้อมูลของตลาดหลักทรัพย์ และเว็บไซต์ของบริษัทล่วงหน้าก่อนวันประชุม 30 วัน เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถเข้าถึงและมีเวลาศึกษาข้อมูลและรายละเอียดต่างๆ ได้อย่างเพียงพอ
3. จัดให้ผู้ถือหุ้นส่งคำถามล่วงหน้าก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้น ที่ Email Address: [sukjai@masterad.com](mailto:sukjai@masterad.com) และเผยแพร่หลักเกณฑ์การส่งคำถามล่วงหน้าไว้บน website ของบริษัท ที่ [www.masterad.com/investorrelations](http://www.masterad.com/investorrelations)
4. จัดส่งหนังสือนัดประชุมระบุสถานที่ วัน เวลา ระเบียบวาระการประชุมและเรื่องที่จะเสนอต่อที่ประชุมพร้อมด้วยรายละเอียดและเหตุผลตลอดจนความเห็นของคณะกรรมการในแต่ละวาระ พร้อมแนบหนังสือมอบฉันทะ รายงานประจำปี รวมทั้งรายละเอียดเพิ่มเติมประกอบการพิจารณา โดยได้จัดส่งเอกสารดังกล่าวให้ผู้ถือหุ้นทุกคนที่มีรายชื่อ ณ วันปิดสมุดทะเบียนเพื่อการประชุมผู้ถือหุ้นล่วงหน้าก่อนการประชุม 14 วัน และลงโฆษณาในหนังสือพิมพ์ติดต่อกัน 3 วัน
5. เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นที่ไม่สามารถเข้าประชุมด้วยตนเอง สามารถใช้สิทธิออกเสียงโดยการมอบฉันทะรวมทั้งเสนอชื่อกรรมการอิสระของบริษัท ให้ผู้ถือหุ้นสามารถมอบฉันทะให้ลงคะแนนเสียงแทน ในกรณีที่ผู้ถือหุ้นไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้

## วันประชุมผู้ถือหุ้น

1. บริษัทฯ ได้อำนวยความสะดวกให้กับผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกันทุกรายและส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นโดยเฉพาะนักลงทุนสถาบันเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น โดยไม่มีการกำหนดเงื่อนไขพิเศษในลักษณะที่เป็นการจำกัดโอกาสการเข้าประชุม รวมทั้งไม่กำหนดวันประชุมผู้ถือหุ้นในช่วงวันหยุดต่อเนื่องหรือวันหยุดนักขัตฤกษ์ กำหนดเวลาการประชุมในช่วงเวลาที่เหมาะสม และกำหนดสถานที่ประชุมในบริเวณที่สะดวกแก่การเดินทาง จัดให้มีเจ้าหน้าที่ดูแลต้อนรับ ให้ความสะดวกอย่างเพียงพอ ด้วยการเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นลงทะเบียนล่วงหน้าก่อนการประชุมประมาณ 2 ชั่วโมง
2. ก่อนเริ่มพิจารณาการประชุม เลขานุการที่ประชุม ได้แนะนำคณะกรรมการบริษัท ผู้บริหารทุกท่าน รวมทั้งผู้ตรวจสอบบัญชีของบริษัทฯ และแจ้งให้ที่ประชุมรับทราบถึงหลักเกณฑ์การออกเสียงลงคะแนนและวิธีการนับคะแนนเสียงในที่ประชุม
3. นำระบบ Barcode มาใช้ในการลงทะเบียนเข้าร่วมประชุมและนับคะแนนเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้น
4. จัดให้มีการใช้บัตรลงคะแนนเสียงในทุกวาระ เพื่อความโปร่งใสและตรวจสอบได้
5. ก่อนการประชุมประธานที่ประชุมได้แจ้งจำนวนผู้เข้าประชุมทั้งผู้มาด้วยตนเองและผู้รับมอบฉันทะให้ที่ประชุมรับทราบ และได้อธิบายวิธีการลงคะแนนด้วยบัตรลงคะแนนให้ทราบก่อนการประชุม
6. ประธานในที่ประชุมได้ดำเนินการประชุมตามลำดับวาระที่กำหนดไว้ในหนังสือเชิญประชุม โดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงลำดับวาระ และไม่มีข้อขอให้ที่ประชุมพิจารณาเรื่องอื่นที่ไม่ได้กำหนดไว้ในที่ประชุมแต่อย่างใด
7. ระหว่างการประชุมประธานในที่ประชุมจะเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมประชุมซักถามและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวาระการประชุมอย่างเท่าเทียมกัน ตลอดจนให้เวลาอภิปรายพอสมควร
8. การใช้สิทธิออกเสียงเพื่ออนุมัติในแต่ละวาระการประชุมของการประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2562 จะยึดเสียงข้างมากเป็นมติ โดยใช้วิธีลงคะแนน แบบ 1 Share : 1 Vote หรือ 1 หุ้น มีคะแนนหนึ่งเสียง ยกเว้นวาระที่เกี่ยวกับการลดทุนจดทะเบียน และการเพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัทฯ เป็นไปตามมติของผู้ถือหุ้นซึ่งประกอบด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสามในสี่ของจำนวนเสียงทั้งหมดของผู้ถือหุ้นซึ่งมาประชุมและมีสิทธิออกเสียงลงคะแนน
9. การใช้สิทธิออกเสียงเพื่ออนุมัติในแต่ละวาระการประชุม จะยึดเสียงข้างมากเป็นมติ โดยใช้วิธีลงคะแนน แบบ 1 Share : 1 Vote หรือ 1 หุ้น มีคะแนนหนึ่งเสียง ยกเว้นวาระที่เกี่ยวกับการอนุมัติการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการ ให้เป็นไปตามมติของผู้ถือหุ้นซึ่งประกอบด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสองในสามของจำนวนเสียงทั้งหมดของผู้เข้าร่วมประชุมและมีสิทธิออกเสียงลงคะแนน
10. ก่อนลงมติในวาระใดๆ ประธานจะให้ผู้ถือหุ้นซักถามรายละเอียดและข้อสงสัย
11. ประธานจะแจ้งต่อที่ประชุมให้ลงมติในแต่ละวาระโดยวิธีเปิดเผย
12. เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นลงคะแนนแต่งตั้งกรรมการเป็นรายบุคคล
13. ในระหว่างการประชุมหากมีผู้ถือหุ้นเข้าร่วมประชุมเพิ่ม บริษัทจะนับจำนวนผู้ถือหุ้นและจำนวนหุ้นใหม่ทุกครั้งที่มีผู้ถือหุ้นเข้าร่วมประชุมเพิ่ม โดยผู้ถือหุ้นท่านที่เข้ามาใหม่ในระหว่างการประชุมสามารถออกเสียงลงคะแนนได้เฉพาะวาระที่ยังไม่ลงมติในที่ประชุมเท่านั้นทั้งนี้ประธานจะสรุปผลการลงมติในแต่ละวาระให้ที่ประชุมรับทราบ
14. ประธานจะแจ้งผลการลงคะแนนโดยระบุจำนวนหุ้นที่ลงมติเห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และงดออกเสียง



### ภายหลังการประชุมผู้ถือหุ้น

หลังจากเสร็จสิ้นการประชุมบริษัทได้แจ้งมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นผ่านระบบของตลาดหลักทรัพย์ โดยได้แจ้งรายละเอียด ผลการลงมติและผลการลงคะแนนเสียงในแต่ละวาระ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นใจได้รับทราบ และมีการบันทึกรายงานการประชุมอย่างถูกต้องครบถ้วน เพื่อให้ผู้ถือหุ้นตรวจสอบได้ โดยบันทึกมติที่ประชุมอย่างถูกต้องชัดเจน พร้อมทั้งคะแนนเสียงที่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และงดออกเสียง ในทุกวาระที่มีการลงคะแนนเสียง ตลอดจนมีการบันทึกสรุปความคิดเห็น ข้อซักถาม และการตอบข้อซักถามที่เป็นสาระสำคัญ และเกี่ยวข้องกับการประชุมแต่ละวาระและเผยแพร่รายงานการประชุมภายใน 14 วัน ทางเว็บไซต์ของบริษัทที่ [www.masterad.com/investorrelations](http://www.masterad.com/investorrelations)

บริษัทฯ ได้รับการประเมินผลการจัดประชุมผู้ถือหุ้นอยู่ในเกณฑ์ดีเยี่ยม เป็นเวลา 5 ปีติดต่อกัน ในปี 2550 ถึงปี 2554 และได้รับการประเมินผลการจัดประชุมผู้ถือหุ้นอยู่ในเกณฑ์ดีเลิศ เป็นเวลา 7 ปีติดต่อกัน ในปี 2555 ถึงปี 2562

## หมวดที่ 2 การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน (Equitable Treatment of Shareholders)

### การเสนอวาระการประชุมและเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับเลือกตั้งเป็นกรรมการ

ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี บริษัทฯ จะเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยสามารถใช้สิทธิของตนเสนอวาระการประชุมและเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการเลือกตั้งเป็นกรรมการล่วงหน้า เพื่อส่งเสริมให้มีการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน โดยให้สิทธิผู้ถือหุ้นรายเดียวหรือหลายรายรวมกัน ที่มีสัดส่วนการถือหุ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ของจำนวนสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทฯ สามารถเสนอวาระการประชุมและเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการเลือกตั้งเป็นกรรมการในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี โดยบริษัทฯ จะนำหลักเกณฑ์นี้เผยแพร่บนเว็บไซต์ของบริษัทฯ และแจ้งข่าวผ่านเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นเสนอวาระการประชุมหรือเสนอชื่อกรรมการได้ภายในระยะเวลาที่บริษัทฯ กำหนด

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นส่งคำถามที่เกี่ยวกับวาระการประชุมที่จะพิจารณาในการประชุมผู้ถือหุ้นเป็นการล่วงหน้า พร้อมกับการเผยแพร่หนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ก่อนวันประชุมทุกครั้ง

### การมอบฉันทะให้ผู้อื่นเข้าร่วมประชุมแทน

เพื่อรักษาสิทธิให้ผู้ถือหุ้นที่ไม่สะดวกเข้าร่วมประชุมด้วยตัวเอง บริษัทฯ จะจัดส่งแบบหนังสือมอบฉันทะ แบบ ข แนบไปพร้อมกับหนังสือเชิญประชุม และระบุถึงเอกสารหลักฐานที่ต้องใช้ในการมอบฉันทะอย่างชัดเจน โดยผู้ถือหุ้นสามารถมอบหมายให้ตัวแทนของผู้ถือหุ้น หรือกรรมการอิสระของบริษัทฯ เข้าร่วมประชุมและออกเสียงลงคะแนนแทนตนในการประชุมผู้ถือหุ้นได้ โดยบริษัทฯ จะแจ้งในหนังสือเชิญประชุม ถึงรายชื่อกรรมการอิสระที่ผู้ถือหุ้นสามารถมอบฉันทะอย่างน้อย 1 ท่าน นอกจากนี้ บริษัทฯ จะเผยแพร่หนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นและหนังสือมอบฉันทะ แบบ ก แบบ ข และ แบบ ค พร้อมทั้งรายละเอียดและขั้นตอนต่างๆบนเว็บไซต์ของบริษัทฯ

นอกจากนี้ บริษัทฯ มีนโยบายในการอำนวยความสะดวกและส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นเข้าร่วมการประชุมผู้ถือหุ้น โดยการให้สิทธิแก่ผู้ถือหุ้น สามารถส่งเอกสารมอบฉันทะเพื่อมอบฉันทะให้แก่กรรมการอิสระล่วงหน้าก่อนวันประชุมได้ โดยไม่จำเป็นต้องส่งในวันประชุมผู้ถือหุ้นเท่านั้น และเพื่อสนับสนุนให้นักลงทุนสถาบัน และ/หรือ คัสโตเดียนเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น บริษัทฯ ได้เปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบรายชื่อ ข้อมูลและเอกสารประกอบการลงทะเบียนเพื่อเข้าร่วมการประชุมก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้น

นอกจากนี้บริษัทฯ จะจัดเตรียมเอกสารแนบสำหรับบริการผู้ถือหุ้นโดยไม่คิดค่าใช้จ่าย รวมทั้งการจัดเจ้าหน้าที่ของบริษัทฯ ไปรับหนังสือมอบฉันทะและเอกสารประกอบการประชุมจากผู้ลงทุนสถาบัน หากผู้ถือหุ้นร้องขอมายังบริษัทฯ

ทั้งนี้ ในการประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2563 มีผู้ถือหุ้นมอบอำนาจให้ กรรมการอิสระของบริษัทเข้าร่วมประชุมจำนวน 27 ราย

### การเข้าถึงข้อมูลของบริษัทฯ

บริษัทฯ ไม่เลือกปฏิบัติกับผู้ถือหุ้นกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเป็นพิเศษ โดยผู้ถือหุ้นมีสิทธิเข้าถึงข้อมูลบริษัท ซึ่งเปิดเผยต่อผู้ถือหุ้นและประชาชนได้อย่างเท่าเทียมกัน ผ่านเว็บไซต์ของบริษัทฯ ที่ [www.masterad.com/investorrelations](http://www.masterad.com/investorrelations) หรือสามารถติดต่อนักลงทุนสัมพันธ์ ที่หมายเลขโทรศัพท์ +66 (0) 2273 8611 ต่อ 1541 หรือ Email Address: [waritha@masterad.com](mailto:waritha@masterad.com)

### หมวดที่ 3 บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย (Role of Stakeholders)

บริษัทฯ บริหารงานโดยคำนึงถึงการรักษาผลประโยชน์ของบริษัทควบคู่ไปกับคำนึงถึงผลประโยชน์ สิทธิ และความเท่าเทียมกันของผู้มีส่วนได้เสียได้แก่ ผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า เจ้าหนี้ คู่แข่งขัน และความรับผิดชอบต่อสังคมและส่วนรวม โดยได้มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ เป็นลายลักษณ์อักษรไว้ในคู่มือการกำกับดูแลกิจการและจริยธรรมธุรกิจ เพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทฯ ทุกคนรับทราบและปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆของบริษัทฯ มีดังนี้

#### ผู้ถือหุ้น

บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานด้วยความรอบคอบ เพื่อมอบผลประโยชน์ในระดับที่เหมาะสม ต่อผู้ถือหุ้นอย่างยั่งยืน ด้วยผลการดำเนินงานที่ต่อเนื่อง โดยคำนึงถึงปัจจัยความเสี่ยงทั้งในปัจจุบันและอนาคต บริษัทฯ จะดำเนินการเพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการดำเนินงาน และพยายามอย่างเต็มที่ในการ ปกป้องดูแลทรัพย์สิน และธำรงไว้ซึ่งความมีชื่อเสียงของบริษัทฯ

#### ลูกค้า

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับลูกค้า โดยมุ่งมั่นสร้างความพึงพอใจและความมั่นใจให้กับลูกค้า ซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้ธุรกิจของบริษัทฯ ประสบความสำเร็จ จึงมีแนวปฏิบัติที่จะนำเสนอและให้บริการที่มีคุณภาพ ตรงตามหรือสูงกว่าความคาดหวังของลูกค้า ในราคาที่ เป็นธรรม โดยพร้อมที่จะส่งมอบบริการอย่างเป็นเลิศแก่ลูกค้าของบริษัทฯ อย่างครบวงจร โดยเน้นที่ความเอาใจใส่ และความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งให้ข้อมูลที่ถูกต้องและเพียงพอแก่ลูกค้า เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดเกี่ยวกับคุณภาพ หรือเงื่อนไขใด ๆ ของสินค้าหรือบริการ อีกทั้งพัฒนาคุณภาพและรูปแบบของสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อรักษาความสัมพันธ์ที่ดีในระยะยาว โดยบริษัทฯ จะทำการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อรับฟังความคิดเห็นหรือข้อร้องเรียน และนำมาเป็นแนวทางในการปรับปรุง การบริการและบริหารงานให้ดีขึ้น นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาบุคลากรที่ให้บริการกับลูกค้า โดยจัดให้มีการอบรม และให้ความรู้ความเข้าใจกับพนักงานทั้งก่อนการปฏิบัติงานจริง และพัฒนาเพิ่มพูนทักษะและความรู้ให้แก่ พนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ลูกค้าได้รับประโยชน์สูงสุดจากการให้บริการ

อนึ่ง บริษัทฯ ยังมีนโยบายและแนวปฏิบัติที่จะรักษาความลับของลูกค้าและไม่นำไปใช้เพื่อประโยชน์ของตนเองหรือบุคคลอื่นใดโดยมิชอบ เว้นแต่เป็นข้อมูลซึ่งลูกค้าอนุญาตให้เปิดเผย และ/หรือ บริษัทฯ มีหน้าที่ต้องเปิดเผยตามกฎหมาย

### พนักงาน

บริษัทฯ เชื่อมั่นว่า พนักงานที่มีคุณภาพและมีศักยภาพ จะเป็นกลไกสำคัญที่สุดที่ทำให้องค์กรเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องและมั่นคง จึงมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับและเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานทั้งด้านทักษะ ความรู้ และความสามารถในการปฏิบัติงาน รวมถึงการสร้างทัศนคติเชิงบวกเพื่อให้เกิดวัฒนธรรมในการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ บริษัทฯ เลือกใช้วิธีการต่างๆที่เหมาะสมในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพศักยภาพและประสิทธิภาพ และสามารถใช้ความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มที่ อีกทั้งยังช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กร โดยแบ่งเป็น การฝึกอบรมและพัฒนาสำหรับบุคลากรใหม่ และการฝึกอบรมและพัฒนาสำหรับบุคลากรเดิม (โปรดพิจารณาข้อมูลเพิ่มเติมได้ในแบบ 56-1 หัวข้อ 8.3 บุคลากร)

### คู่ค้า

บริษัทฯ คำนึงถึงความสำคัญของคู่ค้าในฐานะที่เป็นผู้ที่มีความสำคัญในการร่วมสร้างการเติบโตให้กับบริษัทฯ ซึ่งรวมถึงการสร้างมูลค่าให้กับลูกค้าและผู้ถือหุ้น การดำเนินธุรกิจกับคู่ค้าใดๆ บริษัทฯ จึงคัดเลือกคู่ค้าด้วยความเป็นธรรม โดยคำนึงถึงชื่อเสียง ความถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และประเพณีปฏิบัติเป็นสำคัญ ตลอดจนยึดหลักการปฏิบัติที่เสมอภาค เน้นความโปร่งใส และความตรงไปตรงมาในการดำเนินธุรกิจ และจะปฏิบัติต่อคู่ค้าให้เป็นไปตามข้อตกลงในสัญญาและจรรยาบรรณของ บริษัทฯ อย่างเคร่งครัด ซึ่งหากไม่สามารถปฏิบัติตามข้อตกลงข้อใดได้ บริษัทฯ จะรีบดำเนินการแจ้งคู่ค้า เพื่อร่วมกันพิจารณาหาแนวทางแก้ไข นอกจากนี้บริษัทฯ ยังได้จัดให้มีกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับ คู่ค้า และเกิดประโยชน์ต่อสังคมร่วมกันทุกปี

### คู่แข่ง

บริษัทฯ จะปฏิบัติต่อคู่แข่งทางการค้าภายใต้กฎหมายและจรรยาบรรณทางการค้าที่ดี โดยจะ เน้นที่การแข่งขันที่สุจริต ไม่ทำลายชื่อเสียงของคู่แข่งด้วยการกล่าวหาในทางไม่ดี รวมทั้งไม่แสวงหาข้อมูลหรือ ความลับของคู่แข่งด้วยวิธีการไม่สุจริตหรือไม่เหมาะสม บริษัทฯ จะดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อตรงและเป็นมืออาชีพ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังสนับสนุนและส่งเสริมการค้าเสรี เป็นธรรม ไม่ผูกขาด หรือกำหนดให้ลูกค้าของ บริษัทฯ ต้องทำการค้ากับบริษัทฯ เท่านั้น

### เจ้าหนี้

บริษัทฯ เน้นการสร้างเชื่อมั่นให้แก่เจ้าหนี้ของบริษัทฯ โดยเน้นความสุจริตและยึดมั่นตามเงื่อนไขและสัญญาที่ทำไว้กับ เจ้าหนี้อย่างเคร่งครัด บริษัทฯ จะชำระเงินกู้และดอกเบี้ยอย่างถูกต้อง ตรงต่อเวลา และครบถ้วน รวมทั้งไม่นำเงินที่กู้ยืมมาไปใช้ในทางที่ขัดต่อวัตถุประสงค์การกู้ยืม นอกจากนั้นกลุ่ม บริษัทฯ จะไม่ปกปิดข้อมูลหรือข้อเท็จจริงอันทำให้เกิดความเสียหายแก่ เจ้าหนี้ของบริษัทฯ อีกด้วย

### ผู้บริโภค

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับมาตรฐานของสื่อโฆษณาของบริษัทฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านความปลอดภัย ไม่ว่าจะป็นขั้นตอนการ ติดตั้งสื่อ หรือการรับชมสื่อ โดยได้ทำการศึกษา ประเมิน และปรับปรุงผลกระทบของสื่อที่อาจเกิดขึ้นต่อผู้บริโภคอย่างสม่ำเสมอ โดย มีการตรวจสอบความแข็งแรงของสื่อโฆษณาที่ติดตั้งเพื่อมิให้เกิดการหักพังจนเกิดอันตรายกับประชาชนในบริเวณที่มีสื่อติดตั้งอยู่ เป็นต้น

### สังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม

บริษัทฯ มุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืนควบคู่ไปกับการพัฒนาสังคม ชุมชน สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิตที่ดีในสังคมไทย ด้วยสำนึกว่าความรับผิดชอบต่อสังคมเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา กลุ่มบริษัทฯ จึงผลักดันนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมให้มีอยู่ในทุกภาคส่วนขององค์กรตั้งแต่ระดับนโยบายหลัก ของบริษัทฯ ไปจนถึงระดับปฏิบัติการ และดำเนินอยู่ในทุกอณูขององค์กร โดยบริษัทฯ เชื่อว่าการ ดำเนินธุรกิจอย่างมีจิตสำนึกต่อสังคมและส่วนรวม จะเป็นพลังขับเคลื่อนที่สำคัญอันนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนทั้ง ในระดับชุมชนและระดับประเทศ

บริษัทฯ ถือเป็นภาระหน้าที่และความรับผิดชอบต่อที่สำคัญในการสนับสนุนและจัดให้มีกิจกรรม ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมในด้านต่างๆ เสมอมา โดยบริษัทฯ ได้จัดกิจกรรมบางลักษณะอย่างต่อเนื่อง และได้จัดกิจกรรมเฉพาะกิจตามความเหมาะสมของบริษัททางสังคม ครอบคลุมทั้งกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ในระดับมหภาค ระดับชุมชน และระดับปฏิบัติการ เพื่อตอบแทนและคืนผลกำไรกลับคืนสู่สังคม (โปรดพิจารณาข้อมูลเพิ่มเติมในรายงานความยั่งยืน ประจำปี 2562 ซึ่งเปิดเผยไว้ในเว็บไซต์ของบริษัทฯ ที่ [www.masterad.com/investorrelation](http://www.masterad.com/investorrelation) )

นอกจากนี้ บริษัทฯ มีนโยบายเกี่ยวกับจริยธรรมทางธุรกิจซึ่งเป็นนโยบายที่ส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท อันได้แก่นโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการละเมิดสิทธิมนุษยชน นโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการไม่ล่วงละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา หรือลิขสิทธิ์ นโยบายและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยสามารถสรุปได้ดังนี้

#### การละเมิดสิทธิมนุษยชน

บริษัทฯ มีนโยบายที่จะให้ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกราย โดยปฏิบัติตามกฎหมาย และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน และหลักการเกี่ยวกับสิทธิมนุษยชนขั้นพื้นฐานตามเกณฑ์สากล โดยไม่แบ่งแยกถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ เพศ อายุ สีผิว ศาสนา ความพิการ ฐานะ ชชาติตระกูล สถานศึกษา หรือสถานะอื่นใดที่มีได้เกี่ยวข้องโดยตรงกับการปฏิบัติงาน รวมทั้งให้ความสำคัญต่อความเป็นปัจเจกชนและศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์

#### การต่อต้านการทุจริตและการติดสินบน

บริษัทฯ มีนโยบายในการดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรม ด้วยความซื่อสัตย์ และโปร่งใสภายใต้กฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง โดยยึดมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และมีความมุ่งมั่นในการต่อต้านการทุจริตและการติดสินบนทุกรูปแบบ ตลอดจนสนับสนุนและกำหนดให้บริษัทฯ และบริษัทย่อย รวมถึงบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ ดำเนินการปฏิบัติตามนโยบายว่าด้วยการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ซึ่งครอบคลุมให้มีการปฏิบัติตามในทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ให้ดำเนินการหรือกระทำการใดๆ โดยให้ความสำคัญกับความโปร่งใสและคำนึงถึงความซื่อสัตย์สุจริตในการติดต่อธุรกรรมกับเจ้าหน้าที่รัฐ หรือหน่วยงานต่างๆ เพื่อหลีกเลี่ยงการดำเนินการที่อาจส่งผลกระทบต่อการศึกษาที่ไม่เหมาะสมและขัดแย้งต่อการบริหารจัดการที่ดี ทั้งนี้การปฏิบัติงานใดๆ ของคณะกรรมการบริษัท ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ อนึ่ง มาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของบริษัทฯ ประกอบด้วย

- ก. นโยบายว่าด้วยการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและแนวทางปฏิบัติซึ่งในส่วนแนวทางปฏิบัตินั้นได้มีการจัดทำแนวทางและขั้นตอนปฏิบัติโดยละเอียดเป็นฉบับเพิ่มเติมของกรณีต่างๆต่อไปเพื่อใช้ประกอบมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน
- แนวทางและขั้นตอนปฏิบัติสำหรับการให้เงินสนับสนุน
  - แนวทางและขั้นตอนปฏิบัติสำหรับการบริจาคเพื่อการกุศล
  - แนวทางและขั้นตอนปฏิบัติสำหรับการช่วยเหลือทางการเงิน
  - แนวทางและขั้นตอนปฏิบัติสำหรับการให้ การรับ ของขวัญ ของกำนัล

- แนวทางและขั้นตอนปฏิบัติสำหรับการใช้จ่าย การเลี้ยงรับรองทางธุรกิจและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ

ข. นโยบายว่าด้วยการแจ้งเบาะแสการกระทำผิดหรือข้อร้องเรียนและให้ความคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแสหรือข้อร้องเรียน โดยรายละเอียดเพิ่มเติมของ“มาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน” สามารถพิจารณาได้บนเว็บไซต์ของบริษัทฯ ที่ [www.masterad.com/Investorrelations](http://www.masterad.com/Investorrelations)

### การไม่ล่วงละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์

บริษัทฯ มีนโยบายที่จะปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์อย่างเคร่งครัดโดยการนำผลงานหรือข้อมูลอันเป็นสิทธิของบุคคลภายนอก ที่ได้รับมาหรือที่จะนำมาใช้ภายในบริษัทฯ จะต้องตรวจสอบเพื่อให้มั่นใจว่า จะไม่ละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่น

- ผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติตามหน้าที่ถือเป็นทรัพย์สินทางปัญญาของบริษัทฯ
- เมื่อพ้นสภาพจากการเป็นพนักงาน จะต้องส่งมอบทรัพย์สินทางปัญญาต่างๆ ซึ่งรวมไปถึงผลงานสิ่งประดิษฐ์ ฯลฯ คืนให้บริษัทฯ ไม่ว่าจะ เป็นข้อมูลที่ได้เก็บไว้ในรูปแบบใดๆ
- พนักงานที่ใช้งานคอมพิวเตอร์ของบริษัทฯ จะต้องใช้ซอฟต์แวร์ตามขออนุญาตของเจ้าของลิขสิทธิ์และเฉพาะที่ได้รับอนุญาตให้ใช้งานจากบริษัทฯ เท่านั้นเพื่อป้องกันปัญหาการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา
- การนำผลงานหรือข้อมูลอันเป็นสิทธิของบุคคลภายนอก ที่ได้รับมาหรือที่จะนำมาใช้ภายในบริษัทฯ จะต้องตรวจสอบเพื่อให้มั่นใจว่าจะไม่ละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่น

### การแจ้งเรื่องร้องเรียน

บริษัทฯ ได้จัดให้มีช่องทางที่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม สามารถติดต่อหรือร้องเรียนเรื่องที่เป็นปัญหาต่อ (1) คณะกรรมการบริษัท ได้โดยตรงผ่านเลขานุการบริษัทฯ และ/หรือ (2) คณะกรรมการตรวจสอบได้โดยตรง ผ่านทางช่องทางดังต่อไปนี้โดยบริษัทฯ จะเก็บข้อมูลของผู้ร้องเรียนไว้เป็นความลับ

### หน่วยงานเลขานุการบริษัทฯ

- โทรศัพท์ : 02 938 3388 ต่อ 487
- E-mail Address: tamonwan@masterad.com;
- หรือทางไปรษณีย์ไปยังฝ่ายเลขานุการบริษัทฯ ตามที่อยู่ของบริษัทฯ

สำหรับพนักงานของบริษัทฯ เนื่องด้วยเชื่อว่าพนักงานเป็นปัจจัยหลักและเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าในการดำเนินธุรกิจ ดังนั้น เพื่อให้กระบวนการพิจารณาเป็นไปด้วยความยุติธรรม และเสมอภาค บริษัทฯ จึงได้เปิดช่องทางให้พนักงานสามารถยื่นเรื่องร้องทุกข์หรือข้อร้องเรียน รวมทั้งให้ความคุ้มครองแก่พนักงานผู้ยื่นเรื่องร้องทุกข์หรือข้อร้องเรียน และ/หรือพยานผู้ให้ข้อมูล จากการปฏิบัติไม่เป็นธรรม เช่น การโยกย้ายหน้าที่การงาน การลงโทษทางวินัย เป็นต้น โดยระบุนิติการปฏิบัติไว้ใน คู่มือพนักงาน และระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน และประกาศให้พนักงานทราบโดยทั่วกันใน intranet ของบริษัทฯ

## หมวดที่ 4 การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส (Disclosure and Transparency)

### การรายงานของคณะกรรมการทั้งเรื่องทางการเงินและเรื่องที่ไม่ใช่ทางการเงิน

คณะกรรมการบริษัท มีหน้าที่ในการเปิดเผยสารสนเทศ ทั้งที่เป็นสารสนเทศทางการเงิน และที่ไม่ใช่ทางการเงินอย่างครบถ้วนเพียงพอ เชื่อถือได้ และทันเวลา เพื่อให้ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียของบริษัทฯ ได้รับสารสนเทศอย่างเท่าเทียมกัน รวมทั้งจัดทำและปรับปรุงข้อมูลบนเว็บไซต์ ให้มีความครบถ้วนอย่างสม่ำเสมอและรวดเร็วทันเหตุการณ์ โดยสารสนเทศของบริษัทฯ จะถูกจัดทำขึ้นอย่างรอบคอบ มีความชัดเจนถูกต้อง และโปร่งใส ด้วยภาษาที่กระชับและเข้าใจง่าย

### ความสัมพันธ์กับผู้ลงทุน

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับความคิดเห็นที่นักลงทุนและประชาชนทั่วไปมีต่อบริษัทฯ จึงได้จัดตั้งฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ขึ้นเพื่อทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในการสื่อสารข้อมูลระหว่างบริษัทฯ กับนักลงทุน ซึ่งรวมถึงผู้ถือหุ้น นักวิเคราะห์หลักทรัพย์ และผู้สนใจ ทั้งนี้ ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์เป็นสื่อกลางของการสื่อสารแบบสองด้าน (Two-way communications) โดยด้านหนึ่งคือ การนำข้อมูลบริษัทฯ เผยแพร่สู่นักลงทุน ซึ่งข้อมูลดังกล่าวรวมถึงข่าวสารด้านการดำเนินงาน ผลประกอบการ และเหตุการณ์สำคัญ ที่มีผลกระทบต่อผลประกอบการ ทั้งนี้ ข้อมูลที่เผยแพร่ต้องถูกต้อง ครบถ้วน และทันต่อเวลาสำหรับการตัดสินใจของนักลงทุน และอีกด้านหนึ่งคือรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากกลุ่มนักลงทุน นำเสนอสู่คณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการบริษัท เพื่อให้รับทราบมุมมองของนักลงทุนที่มีต่อบริษัทฯ โดยรายงานเป็นรายไตรมาส

ทั้งนี้ ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์มีการจัดทำดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงาน เพื่อให้เป้าหมายของฝ่ายเป็นไปในทิศทางเดียวกับเป้าหมายของบริษัทฯ ซึ่งรวมถึงการนำเสนอบริษัทฯ ให้เป็นที่สนใจของนักลงทุน (เช่น การนับจำนวนครั้งของการประชุม จำนวนครั้งการเข้าร่วมงานโรดโชว์ และสถิติการเข้าชมเว็บไซต์ของบริษัทฯ) และคุณภาพของข้อมูลและความรวดเร็วในการให้บริการข้อมูลต่อนักลงทุน (วัดจากจำนวนครั้งการนำส่งข้อมูล ความรวดเร็วในการนำส่งข้อมูลและผลการสำรวจต่างๆ)

ในงวดสามเดือนสิ้นสุด 31 มีนาคม 2563 บริษัทฯ ได้จัดกิจกรรมต่างๆ ให้แก่นักลงทุน ซึ่งรวมถึงการจัดงานประชุมเพื่อชี้แจงผลประกอบการรายไตรมาสแก่นักวิเคราะห์หรือร่วมกับ VGI ทั้งหมด 2 ครั้ง

บริษัทฯ ได้มีการดำเนินการจัดงานประชุมชี้แจงผลประกอบการประจำไตรมาสแก่นักวิเคราะห์อย่างต่อเนื่อง โดยได้จัดขึ้นภายใน 7 วันทำการหลังจากประกาศงบการเงิน ซึ่งข้อมูลเอกสารและวีดิโอบันทึกการประชุม (Webcast) ของการประชุมรายการผลประกอบการประจำไตรมาสสามารถรับชมได้ผ่านทางเว็บไซต์ของ VGI (<http://vgi.listedcompany.com>) ภายใน 24 ชั่วโมงนับจากการประชุม

เว็บไซต์เป็นหนึ่งในช่องทางการสื่อสารหลักกับกลุ่มนักลงทุนโดยเป็นแหล่งข้อมูลที่สำคัญซึ่งถูกออกแบบให้สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เนื้อหาในเว็บไซต์ประกอบด้วยราคาหลักทรัพย์ล่าสุด สิ่งตีพิมพ์ให้ดาวน์โหลด (รวมถึงรายงานประจำปี, แบบ 56-1, งบการเงิน, คำอธิบายและวิเคราะห์ฐานะทางการเงิน และพิธีเซนเซชันของบริษัทฯ) และปฏิทินหลักทรัพย์ โดยผู้เข้าชมเว็บไซต์มากที่สุด 3 อันดับแรกมาจาก ประเทศไทย สหรัฐอเมริกา และสิงคโปร์

### ติดต่อนักลงทุนสัมพันธ์

กรณีผู้ถือหุ้นและผู้สนใจจะลงทุนในบริษัท มีข้อสงสัยและต้องการสอบถามข้อมูลใด ๆ สามารถติดต่อมาที่ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์

นักลงทุนสัมพันธ์	วริษฐา บุญเอนกพัฒน์
เบอร์โทรศัพท์	+66(0) 2273 8611 ต่อ 1541 (เบอร์ตรง)
อีเมลล์	waritha@masterad.com
เว็บไซต์	<a href="http://investor-th.masterad.com/">http://investor-th.masterad.com/</a> หรือ <a href="https://www.masterad.com/">https://www.masterad.com/</a>

### นโยบายเปิดเผยสารสนเทศที่สำคัญต่อสาธารณะชน

บริษัทฯ มีนโยบายเปิดเผยสารสนเทศที่สำคัญต่อสาธารณะชน อาทิเช่น วัตถุประสงค์ของบริษัทฯ ฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ โครงสร้างองค์กรและโครงสร้างการถือหุ้น รายชื่อและประวัติของคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการชุดย่อย และคณะผู้บริหาร ปัจจัยและนโยบายเกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงที่สามารถคาดการณ์ได้ ทั้งที่เกี่ยวกับการดำเนินงานและการเงิน นโยบายและโครงสร้างการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance Structures and Policies) รวมทั้งความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทในการรายงานทางการเงิน และรายงานของประธานคณะกรรมการตรวจสอบ ตลอดจนการเปิดเผยในรายงานประจำปี เกี่ยวกับจำนวนครั้งที่กรรมการและกรรมการชุดย่อยแต่ละท่านเข้าร่วมประชุม ประวัติของคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหาร หลักเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทนคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารระดับสูง รวมทั้งค่าตอบแทนคณะกรรมการบริษัทเป็นรายบุคคล รายงานข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัทฯ ข้อมูลที่มีผลกระทบต่อราคาซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ หรือต่อการตัดสินใจลงทุน หรือต่อสิทธิประโยชน์ของผู้ถือหุ้นตามประกาศของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลตามข้อบังคับหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง งบการเงิน และรายงานประจำปี เพื่อให้นักลงทุนและผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งที่เป็นผู้ถือหุ้นและผู้  
ที่สนใจจะถือหุ้นในอนาคตได้ใช้ประกอบการตัดสินใจลงทุน ผ่านช่องทางและสื่อการเผยแพร่ข้อมูลต่างๆ ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ตลอดจนผ่านเว็บไซต์ของบริษัทฯ เป็นต้น

### หมวดที่ 5 ความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการ

บริษัทฯ กำหนดให้มีคณะกรรมการบริษัทในการกลั่นกรองและศึกษาแนวทางการกำกับและการบริหารงานของบริษัท โดยกรรมการทุกคนมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นต่อการดำเนินงานของบริษัท เพื่อกำกับดูแลให้การดำเนินงานของฝ่ายบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้อง และโปร่งใส

คณะกรรมการบริษัท เป็นผู้แทนของผู้ถือหุ้น จึงมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างมูลค่าให้กิจการรวมทั้งสร้างผลตอบแทนจากการลงทุนให้กับผู้ถือหุ้น ดังนั้น คณะกรรมการบริษัทต้องมีภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ มีอิสระในการตัดสินใจ และรับผิดชอบต่อหน้าที่ในการกำกับดูแลกิจการให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้ถือหุ้นโดยรวม โดยหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ที่จะกำกับดูแลการบริหารงานของฝ่ายบริหาร ซึ่งมีการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างคณะกรรมการบริษัทและฝ่ายบริหารไว้อย่างชัดเจน

### องค์ประกอบของคณะกรรมการ

โครงสร้างคณะกรรมการบริษัท ประกอบด้วย กรรมการที่เป็นผู้บริหาร กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร และกรรมการอิสระ จำนวนไม่น้อยกว่า 5 ท่าน แต่ไม่เกิน 12 ท่าน ณ วันที่ 31 มีนาคม 2563 บริษัทฯ มีจำนวนกรรมการทั้งสิ้น 6 ท่าน ซึ่งเป็นจำนวนที่เหมาะสมกับธุรกิจและขนาดของบริษัทฯ โดยมีกรรมการที่เป็นผู้บริหาร จำนวน 2 ท่าน กรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหาร จำนวน 1 ท่าน และกรรมการอิสระ จำนวน 3 ท่าน ซึ่งกรรมการของบริษัทฯ ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถหลากหลายทั้งด้านการบริหารธุรกิจ วิศวกรรม การตลาด การบัญชี และการตรวจสอบ รวมทั้งมีประสบการณ์ด้านที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมสื่อโฆษณา โดยกรรมการทุกคนมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ เพื่อกำกับดูแลให้การดำเนินงานของฝ่ายบริหาร เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้อง และโปร่งใส อนึ่งเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ และความโปร่งใสในการดำเนินงาน รวมทั้งเพื่อให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีอำนาจโดยไม่จำกัด ถึงแม้ว่า ปัจจุบัน ประธานกรรมการบริษัท และประธานเจ้าหน้าที่บริหารของบริษัทฯ เป็นบุคคลคนเดียวกัน แต่บริษัทฯ ได้แยกหน้าที่และความรับผิดชอบออกจกกันอย่างชัดเจน

### รายชื่อคณะกรรมการบริษัทและจำนวนครั้งการประชุมมีรายละเอียดดังนี้

ชื่อ – นามสกุล	ตำแหน่ง	การประชุมงวดสามเดือน สิ้นสุด 31 มีนาคม 2563
1. นาย พูน ฉง กิต	ประธานกรรมการบริษัท/กรรมการที่เป็นผู้บริหาร	3/3
2. นายชัยสิทธิ์ ภูวภิรมย์ขวัญ	กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร	3/3
3. นายชีว โค ขวน	กรรมการที่เป็นผู้บริหาร	1/1
4. นายวรพจน์ จรรย์โกมล	กรรมการอิสระ	1/1
5. นายदनัย ตั้งศรีวิริยะกุล	กรรมการอิสระ	3/3
6. นายชลิช ชินธรรมมิตร	กรรมการอิสระ	3/3

- หมายเหตุ:
1. กรรมการที่เป็นผู้บริหาร คือ ผู้บริหารที่มีอำนาจในการบริหารงาน และได้รับเงินเดือนประจำ ที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการ
  2. กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร คือ กรรมการที่ไม่ได้มีตำแหน่งเป็นผู้บริหารของบริษัทฯและไม่มีเงินเดือนประจำ
  3. กรรมการอิสระ คือ กรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหาร และมีคุณสมบัติตามรายละเอียด คุณสมบัติของกรรมการอิสระ ที่บริษัทได้กำหนดไว้
  4. กรรมการรายที่ 3 และ 4 ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเมื่อวันที่ 30 มกราคม 2563



### ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท

1. จัดการบริษัทฯ โดยใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ให้เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท เพื่อให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ และข้อบังคับของบริษัทฯ ตลอดจนมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ด้วยความระมัดระวังเพื่อรักษาผลประโยชน์ของบริษัทฯและรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น
2. มีหน้าที่ในการทบทวนและให้ความเห็นชอบนโยบายและทิศทางการดำเนินงานของบริษัทฯ ที่เสนอโดยคณะกรรมการบริหาร เว้นแต่ เรื่องที่คณะกรรมการบริษัทต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ได้แก่เรื่องที่ถูกกฎหมายกำหนดให้ต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น
3. มีหน้าที่ในการกำกับดูแลให้คณะกรรมการบริหารดำเนินการตามนโยบายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และแจ้งให้คณะกรรมการบริหารนำเสนอเรื่องที่มีสาระสำคัญต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ รายการระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องกันและอื่นๆ ให้พิจารณาโดยเป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับของสำนักงานคณะกรรมการ ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ทั้งนี้หากมีการตัดสินใจเรื่องที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจอย่างมีสาระสำคัญของบริษัทฯ คณะกรรมการอาจกำหนดให้มีการว่าจ้างที่ปรึกษาภายนอกเพื่อให้คำปรึกษาหรือความเห็นทางวิชาชีพ
4. มีหน้าที่ในการกำกับให้บริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิผล นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทมีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจและดูแลการดำเนินงานโดยทั่วไปของบริษัทฯ ตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ของกรรมการบริษัทเว้นแต่เรื่องดังต่อไปนี้ ซึ่งคณะกรรมการต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นก่อนดำเนินการ
  - 4.1 เรื่องที่ถูกกฎหมายกำหนดให้ต้องใช้มติที่ประชุมผู้ถือหุ้น
  - 4.2 เรื่องการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน ทั้งนี้ให้เป็นไปตามกฎระเบียบของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เรื่องหลักเกณฑ์ วิธีการ และการเปิดเผยรายการที่เกี่ยวข้องกันของบริษัทจดทะเบียน
  - 4.3 เรื่องการซื้อขายสินทรัพย์สำคัญ ทั้งนี้ให้เป็นไปตามกฎระเบียบของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเรื่องหลักเกณฑ์ วิธีการ และการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ของบริษัทจดทะเบียน

### บทบาทหน้าที่ของประธานกรรมการบริษัท

1. กำกับดูแลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อยให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนงานที่กำหนดไว้ ตลอดจนดูแลให้มั่นใจว่ากรรมการทุกคนมีส่วนร่วมในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่มีจริยธรรมและการกำกับดูแลกิจการที่ดี
2. เรียกประชุมคณะกรรมการบริษัท โดยในการเรียกประชุมคณะกรรมการบริษัทให้ประธานกรรมการ หรือผู้ซึ่งได้รับมอบหมายเป็นผู้ส่งหนังสือเชิญประชุมไปยังกรรมการบริษัทฯ ในการประชุมกรรมการบริษัทแต่ละครั้ง โดยให้ส่งคำบอกกล่าวเรียกประชุมถึงกรรมการทุกคนล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วันก่อนวันประชุม เว้นแต่กรณีจำเป็นเร่งด่วน โดยในหนังสือเชิญประชุมนั้น ให้ระบุสถานที่ วันเวลา และเรื่องที่จะประชุม นอกจากนี้ประธานกรรมการต้องจัดสรรเวลาในการประชุมอย่างเพียงพอ เพื่อให้ฝ่ายบริหารสามารถชี้แจงรายละเอียดได้อย่างครบถ้วน และให้กรรมการสามารถอภิปรายประเด็นสำคัญได้อย่างรอบคอบ ตลอดจนใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจได้อย่างอิสระ
3. เป็นประธานการประชุมคณะกรรมการบริษัท และเป็นผู้ลงคะแนนเสียงชี้ขาดในกรณีที่คะแนนเสียงเท่ากันในที่ประชุมคณะกรรมการ
4. เป็นประธานในการประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ และควบคุมให้การประชุมเป็นไปตามข้อบังคับของบริษัทฯ และระเบียบวาระการประชุมที่กำหนดไว้
5. ปฏิบัติหน้าที่อื่นใด ตามที่ถูกกฎหมายกำหนดไว้โดยเฉพาะว่าเป็นหน้าที่ของประธานกรรมการบริษัท

### อำนาจหน้าที่ของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

1. เป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญของบริษัทฯ กำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์ แนวทาง นโยบายของบริษัทฯ รวมถึงการกำกับดูแล การดำเนินงานโดยรวม ผลผลิต ความสัมพันธ์กับลูกค้าและรับผิดชอบต่อคณะกรรมการบริษัท
2. มีอำนาจแต่งตั้ง โยกย้าย บุคคลตามจำนวนที่จำเป็นและเห็นสมควร ให้เป็นผู้บริหารหรือพนักงานของบริษัทฯ เพื่อ ปฏิบัติหน้าที่ทุกตำแหน่ง รวมถึงการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่และผลประโยชน์ตอบแทนที่เหมาะสม และมีอำนาจใน การปลดออก ให้ออก ไล่ออกพนักงานตามความเหมาะสม
3. มีอำนาจในการกำหนดเงื่อนไขทางการค้า เช่น วงเงินเครดิต ระยะเวลาการชำระเงิน การทำสัญญาซื้อขาย การ เปลี่ยนแปลงเงื่อนไขทางการค้า เป็นต้น
4. มีอำนาจอนุมัติค่าใช้จ่ายตามโครงการที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทแล้ว และค่าใช้จ่าย หรือการจ่ายเงินแต่ละครั้ง มีวงเงินไม่เกิน 10 ล้านบาท
5. พิจารณาเรื่องการลงทุนในโครงการประเภทต่างๆ รวมถึงการซื้อขายทรัพย์สิน
6. มีอำนาจกระทำการและแสดงตนเป็นตัวแทนบริษัทต่อบุคคลภายนอกในกิจการที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อบริษัท
7. อนุมัติการแต่งตั้งที่ปรึกษาด้านต่างๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน
8. ดำเนินกิจการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานทั่วไปของบริษัทฯ

ทั้งนี้ การใช้อำนาจของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ดังกล่าวข้างต้นไม่สามารถกระทำได้ หากมีส่วนได้ส่วนเสีย หรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในลักษณะใดๆ กับบริษัทฯ ในการใช้อำนาจดังกล่าว

### วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการบริษัท

ในการประชุมสามัญประจำปีทุกครั้ง ให้กรรมการออกจากตำแหน่ง 1 ใน 3 เป็นอัตรา ถ้าจำนวนกรรมการที่จะแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ไม่ได้ ก็ให้ออกโดยจำนวนใกล้เคียงที่สุดกับส่วน 1 ใน 3 ทั้งนี้กรรมการผู้ออกจากตำแหน่งตามวาระนั้นอาจถูกเลือกเข้าดำรงตำแหน่งอีกก็ได้

### คุณสมบัติของคณะกรรมการบริษัท

ตามมาตรา 68 กรรมการต้องเป็นบุคคลธรรมดาและ

1. บรรลุนิติภาวะ
2. เป็นกรรมการในบริษัทมหาชนอื่นรวมกันไม่เกิน 5 แห่ง
3. ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย คนไร้ความสามารถ หรือคนเสมือนไร้ความสามารถ
4. ไม่เคยรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดเกี่ยวกับทรัพย์สินที่ได้กระทำโดยทุจริต
5. ไม่เคยถูกลงโทษไล่ออกหรือปลดออกจากราชการหรือองค์การหรือหน่วยงานของรัฐฐานทุจริตต่อหน้าที่
6. กรรมการต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยบริษัทมหาชนจำกัด รวมทั้งต้องไม่มีลักษณะที่แสดงถึงการขาดความเหมาะสมที่จะได้รับความไว้วางใจให้บริหารจัดการกิจการที่มีมหาชนเป็นผู้ถือหุ้นตามที่คณะกรรมการ ก.ล.ต. ประกาศกำหนด (มาตรา 89/3 พ.ร.บ.หลักทรัพย์ฯ พ.ศ. 2551)
7. กรรมการต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ และมีเวลาอย่างเพียงพอที่จะอุทิศความรู้ ความสามารถและปฏิบัติหน้าที่ให้กับบริษัทได้
8. กรรมการจะเป็นผู้ถือหุ้นของบริษัทหรือไม่ก็ได้
9. กรรมการสามารถดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่นได้ แต่ทั้งนี้จะต้องไม่กระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่กรรมการบริษัท

### คุณสมบัติของกรรมการอิสระ

1. ถือหุ้นในบริษัทไม่เกิน 0.5% ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือนิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง โดยให้นับรวมหุ้นที่ถือโดยผู้ที่เกี่ยวข้องด้วย
2. ไม่เป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมในการบริหารงาน พนักงาน ลูกจ้าง ที่ปรึกษาที่ได้รับเงินเดือนประจำ เป็นผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน หรือนิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง (ปัจจุบันและช่วง 2 ปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง)
3. ไม่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิตหรือโดยการจดทะเบียนในลักษณะที่เป็นบิดามารดา คู่สมรส พี่น้อง และบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตร กับผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือบุคคลที่จะได้รับการเสนอชื่อเป็นผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย
4. ไม่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจ ไม่มีผลประโยชน์หรือส่วนได้เสีย ทั้งทางตรงและทางอ้อมทั้งในด้านการเงินและการบริหารงานของบริษัทฯ บริษัทในเครือ บริษัทร่วม หรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งในลักษณะที่ทำให้ขาดความเป็นอิสระ
5. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือนิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง และไม่เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการซึ่งไม่ใช่กรรมการอิสระ ผู้บริหารหรือหุ้นส่วนผู้จัดการของสำนักงานสอบบัญชี ซึ่งผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือนิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งสังกัดอยู่ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี ก่อนวันที่ยื่นขออนุญาตต่อสำนักงาน
6. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใดๆ ซึ่งรวมถึงการให้บริการเป็นที่ปรึกษากฎหมายหรือที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งได้รับค่าบริการเกินกว่าสองล้านบาทต่อปี จากบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือนิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง ทั้งนี้ในกรณีที่ผู้ให้บริการทางวิชาชีพเป็นนิติบุคคล ให้รวมถึงการเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการซึ่งไม่ใช่กรรมการอิสระ ผู้บริหารหรือหุ้นส่วนผู้จัดการ ของผู้ให้บริการทางวิชาชีพนั้นด้วย เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันที่ยื่นคำขออนุญาตต่อสำนักงาน
7. ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นเพื่อเป็นตัวแทนของกรรมการของบริษัทฯ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ
8. ไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัทฯ

### การประชุมคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อย

- 1) คณะกรรมการบริษัทจะจัดให้มีการประชุมอย่างน้อยปีละ 6 ครั้งในแต่ละรอบปีบัญชี โดยกำหนดวันประชุมไว้ล่วงหน้าตลอดทั้งปีและอาจมีการประชุมวาระพิเศษเพิ่มตามความจำเป็น
- 2) ประธานกรรมการบริษัท และประธานกรรมการบริหารจะเป็นผู้ดูแลให้ความเห็นชอบกำหนดวาระการประชุม
- 3) กรรมการแต่ละคนรวมทั้งฝ่ายจัดการมีอิสระที่จะเสนอเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัทเข้าสู่วาระการประชุม
- 4) ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เชิญผู้บริหารระดับสูง เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการ เพื่อให้สารสนเทศรายละเอียดเพิ่มเติมในวาระที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทได้มีโอกาสรู้จักผู้บริหารระดับสูง เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาแผนการสืบทอดตำแหน่ง
- 5) เลขานุการบริษัท ทำหน้าที่จัดส่งหนังสือเชิญประชุมพร้อมระเบียบวาระการประชุมและเอกสารประกอบการประชุมไปให้กรรมการล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 7 วัน เพื่อให้กรรมการมีเวลาศึกษาล่วงหน้าก่อนเข้าประชุม

- 6) ประธานกรรมการบริษัท หรือประธานกรรมการชุดย่อย (แล้วแต่กรณี) จะทำหน้าที่เป็นประธานที่ประชุม มีหน้าที่ดูแลจัดสรรเวลาแต่ละวาระให้เพียงพอสำหรับกรรมการที่จะอภิปรายแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นทางการเป็นอิสระในประเด็นที่สำคัญ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างเป็นธรรม
- 7) กำหนดองค์ประชุมขั้นต่ำในการประชุมคณะกรรมการบริษัท และกรรมการชุดย่อย ณ ขณะลงมติในที่ประชุม ต้องมีกรรมการไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด
- 8) ในการประชุมกรรมการ หรือกรรมการชุดย่อย(แล้วแต่กรณี) ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียโดยนัยสำคัญในเรื่องที่พิจารณาต้องออกจากที่ประชุมระหว่างการพิจารณาเรื่องนั้นๆ
- 9) การลงมติให้ใช้เสียงข้างมาก และหากมีกรรมการคัดค้านมติดังกล่าว ให้บันทึกคำคัดค้านไว้ในรายงานการประชุม
- 10) ในการพิจารณาเรื่องหนึ่งเรื่องใด กรรมการมีสิทธิขอดูหรือตรวจเอกสารที่เกี่ยวข้อง หรือขอให้ฝ่ายบริหารที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมชี้แจงข้อมูลรายละเอียดเพิ่มเติม
- 11) กรรมการแต่ละคนควรเข้าร่วมประชุมไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 ของจำนวนการประชุมคณะกรรมการบริษัททั้งหมดที่ได้จัดให้มีขึ้นในรอบปี
- 12) เลขานุการบริษัท หรือเลขานุการที่ประชุม (แล้วแต่กรณี) ทำหน้าที่ในการจัดบันทึก และจัดทำรายงานการประชุม ภายใน 14 วัน จัดเก็บรายงานการประชุม เอกสารประกอบการประชุม สนับสนุนติดตามให้คณะกรรมการบริษัท และกรรมการชุดย่อยสามารถปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น รวมทั้งประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้อง

ในกรณีที่คณะกรรมการบริษัท ไม่ได้มีการประชุมทุกเดือน ให้ฝ่ายจัดการรายงานผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการบริษัททราบในเดือนที่ไม่ได้มีการประชุม นอกจากนี้ กรรมการบริษัทที่ไม่เป็นผู้บริหาร ยังสามารถประชุมกันเองได้ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ เพื่อเปิดโอกาสให้กรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหารสามารถอภิปรายปัญหาต่างๆ ที่อยู่ในความสนใจร่วมกัน โดยไม่มีกรรมการที่เป็นผู้บริหารหรือฝ่ายบริหารเข้าร่วมประชุม และให้แจ้งผลการประชุมให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารรับทราบ

#### การประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท

บริษัทฯ ได้จัดให้มีการประเมินตนเองของคณะกรรมการ ซึ่งแบบประเมินผลดังกล่าวนี้ มีความสอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมุ่งเน้นการนำผลประเมินไปใช้ประโยชน์เพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ โดยแบบประเมินผลมี 2 แบบ ประกอบด้วย

1. แบบประเมินผลงานของคณะกรรมการบริษัททั้งคณะ (ประเมินทั้งคณะ)
2. แบบประเมินผลปฏิบัติงานคณะกรรมการรายบุคคล (ประเมินตนเอง)

โดยมีวิธีการให้คะแนนในแต่ละข้อ ดังนี้

- 0 = ไม่มีการดำเนินการในเรื่องนั้น
- 1 = มีการดำเนินการในเรื่องนั้นเล็กน้อย
- 2 = มีการดำเนินการในเรื่องนั้นพอสมควร
- 3 = มีการดำเนินการในเรื่องนั้นดี
- 4 = มีการดำเนินการในเรื่องนั้นอย่างดียิ่งเยี่ยม

**สรุปผลการประเมินผลงานของคณะกรรมการบริษัททั้งคณะ ซึ่งประกอบด้วย 6 หัวข้อ ดังนี้**

- |   |                                  |
|---|----------------------------------|
| (1) โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ          | ผลการประเมินอยู่ในระดับ ดีเยี่ยม |
| (2) บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ | ผลการประเมินอยู่ในระดับ ดีเยี่ยม |
| (3) การประชุมคณะกรรมการ                         | ผลการประเมินอยู่ในระดับ ดีเยี่ยม |
| (4) การทำหน้าที่ของกรรมการ                      | ผลการประเมินอยู่ในระดับ ดีเยี่ยม |
| (5) ความสัมพันธ์กับฝ่ายจัดการ                   | ผลการประเมินอยู่ในระดับ ดีเยี่ยม |
| (6) การพัฒนาตนเองของกรรมการและการพัฒนาผู้บริหาร | ผลการประเมินอยู่ในระดับ ดีเยี่ยม |

**สรุปผลการประเมินผลปฏิบัติงานคณะกรรมการรายบุคคล (ประเมินตนเอง) ซึ่งประกอบด้วย 3 หัวข้อ ดังนี้**

- |   |                                  |
|---|----------------------------------|
| (1) โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ          | ผลการประเมินอยู่ในระดับ ดีเยี่ยม |
| (2) การประชุมคณะกรรมการ                         | ผลการประเมินอยู่ในระดับ ดีเยี่ยม |
| (3) บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ | ผลการประเมินอยู่ในระดับ ดีเยี่ยม |

**การพัฒนาความรู้ความสามารถของกรรมการ**

บริษัทฯ มีนโยบายส่งเสริมความรู้เพื่อพัฒนากรรมการและผู้บริหารของบริษัทดังนี้

1. การจัดปฐมนิเทศคณะกรรมการบริษัทที่ได้รับการแต่งตั้งเข้าใหม่โดยได้จัดทำคู่มือกรรมการบริษัท เพื่อให้กรรมการบริษัทได้รับทราบบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการบริษัท และเลขานุการบริษัทจะเป็นผู้อธิบายการดำเนินงานของ บริษัทให้คณะกรรมการได้รับทราบ
2. กรรมการบริษัทที่ได้รับการแต่งตั้งเข้ามาใหม่จะต้องเข้ารับการอบรมหลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) หรือหลักสูตร Director Certification Program (DCP)

**รายละเอียดการเข้าร่วมอบรมหลักสูตรที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)**

รายชื่อกรรมการของบริษัท	หลักสูตรการอบรม	
	Directors Certification Program (DCP)	Directors Accreditation Program (DAP)
1 นายพูน ฌง กิต	-	-
2 นายชัยสิทธิ์ ภูวภิรมย์ขวัญ	-	รุ่น 118/15
3 นายชิว โค ชวน	-	-
4 นายวรวพจน์ จรรย์โกมล	รุ่น 228/16	-
5 นายคณัย ตั้งศรีวิริยะกุล	-	รุ่น 138/17
6 นายชลัช ชินธรรมมิตร	-	รุ่น 17/04

### แผนการสืบทอดตำแหน่ง Succession Plan

บริษัทฯ มีการดำเนินการจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) สำหรับผู้บริหารระดับสูง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ทดแทนบุคลากรที่สำคัญ สำหรับการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (2) เพื่อตอบสนองแผนการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ในการวางแผนและเตรียมความพร้อมของกำลังพล และ (3) เพื่อเพิ่มโอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพ รวมทั้งสร้างกำลังใจในการทำงาน เนื่องจากเป็นการสรรหาบุคลากรเป็นลำดับแรก ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้พิจารณาตำแหน่งสำคัญที่จำเป็นต้องมีแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) และนำเสนอรายชื่อต่อคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนเพื่อพิจารณาคัดเลือก และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท โดยกำหนดให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคล รายงานผลการดำเนินงานตามแผนสืบทอดตำแหน่งงานตามแผนสืบทอดตำแหน่งต่อคณะกรรมการบริษัท อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการดำเนินการตามแผนสืบทอดตำแหน่งที่กำหนดไว้

### นโยบายการไปดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่นของกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

โดยพิจารณาถึงประสิทธิภาพการทำงานของกรรมการที่ดำรงตำแหน่งหลายบริษัทฯ อย่างรอบคอบ และเพื่อให้มั่นใจว่ากรรมการสามารถทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ในบริษัทฯ ได้อย่างเพียงพอ บริษัทฯ กำหนดจำนวนบริษัทที่กรรมการแต่ละคนจะไปดำรงตำแหน่งให้เหมาะสมกับลักษณะหรือสภาพธุรกิจของบริษัทฯ จำนวนไม่เกิน 5 บริษัทจดทะเบียน ทั้งนี้ เนื่องจากเกรงว่าประสิทธิภาพของการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการบริษัทฯ อาจลดลง หากจำนวนบริษัท ที่กรรมการไปดำรงตำแหน่งมีมากเกินไป

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดว่าประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ไม่ควรดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น นอกเหนือจากบริษัทในกลุ่ม และ/หรือบริษัทร่วมของบริษัทฯ

## 9.2 คณะกรรมการชุดย่อย

เพื่อให้มีการตรวจสอบและถ่วงดุลกันอย่างเหมาะสม และเพื่อให้การบริหารและดำเนินกิจการเป็นไปตามนโยบายกำกับดูแลกิจการที่ดี คณะกรรมการบริษัท ได้จัดตั้งกรรมการชุดย่อยต่างๆ ได้แก่ (1) คณะกรรมการตรวจสอบ (2) คณะกรรมการบริหาร (3) คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน (4) คณะกรรมการบริษัทภิบาล และ (5) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

### คณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบ ประกอบด้วยกรรมการอิสระ จำนวน 3 ท่าน โดยมีกรรมการตรวจสอบอย่างน้อย 1 ท่าน ที่มีความรู้และประสบการณ์ในการสอบทานงบการเงิน ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 มีนาคม 2563 คณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทฯประกอบด้วยกรรมการอิสระ จำนวน 3 ท่าน ดังนี้

ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง	การประชุมงวดสามเดือน สิ้นสุด 31 มีนาคม 2563
1. นายวรพจน์ จรรย์โกมล	ประธานกรรมการตรวจสอบ	1/1
2. นายดนัย ตั้งศรีวิริยะกุล	กรรมการตรวจสอบ	1/1
3. นายชัช ชินธรรมมิตร	กรรมการตรวจสอบ	1/1

### อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ

1. สอบทานให้บริษัทฯ มีการรายงานทางการเงินอย่างถูกต้องและเปิดเผยอย่างเพียงพอ โดยการประสานงานกับผู้สอบบัญชีและผู้บริหารที่รับผิดชอบจัดทำรายงานทางการเงินทั้งรายไตรมาสและประจำปี
2. สอบทานให้บริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายใน (Internal Control) และระบบการตรวจสอบภายใน (Internal Audit) ที่มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยสอบทานร่วมกับผู้สอบบัญชีและผู้ตรวจสอบภายในพิจารณาความเป็นอิสระของผู้ตรวจสอบภายใน ตลอดจนให้ความเห็นชอบในการพิจารณาแต่งตั้งโยกย้าย เลิกจ้างหัวหน้าผู้ตรวจสอบภายใน หรือหน่วยงานอื่นใดที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน และการวางแผนการตรวจสอบภายในประจำปี
3. สอบทานการปฏิบัติของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ
4. พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่า รายการดังกล่าวสมเหตุสมผล และเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทฯ
5. พิจารณาคัดเลือกเสนอแต่งตั้งบุคคลซึ่งมีความเป็นอิสระเพื่อทำหน้าที่เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ และเสนอค่าตอบแทนของบุคคลดังกล่าว รวมทั้งเข้าร่วมประชุมกับผู้สอบบัญชี โดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุมด้วยอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
6. จัดทำรายงานกิจกรรมของคณะกรรมการตรวจสอบโดยเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของบริษัทฯ ซึ่งรายงานดังกล่าวลงนามโดยประธานกรรมการตรวจสอบ ซึ่งประกอบด้วยข้อมูลดังต่อไปนี้
  - 6.1 ความเห็นเกี่ยวกับความถูกต้อง ครบถ้วน เป็นที่เชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินของบริษัทฯ
  - 6.2 ความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ
  - 6.3 ความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ
  - 6.4 ความเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของผู้สอบบัญชี

- 6.5 ความเห็นเกี่ยวกับรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์
  - 6.6 จำนวนการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ และการเข้าร่วมประชุมของกรรมการตรวจสอบแต่ละท่าน
  - 6.7 ความเห็นหรือข้อสังเกตโดยรวมที่คณะกรรมการตรวจสอบได้จากการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎบัตร(Charter)
  - 6.8 รายงานอื่นใดที่เห็นว่าผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุนทั่วไปควรทราบภายใต้ขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท
7. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมายและคณะกรรมการตรวจสอบเห็นชอบด้วย เช่น ทบทวนนโยบายการบริหารทางการเงินและการบริหารความเสี่ยง ทบทวนการปฏิบัติตามจรรยาบรรณทางธุรกิจของผู้บริหาร ทบทวนร่วมกับผู้บริหารของบริษัทฯ ในรายงานสำคัญๆ ที่ต้องเสนอต่อสาธารณชนตามที่กฎหมายกำหนด ได้แก่ บทรายงานและวิเคราะห์ของฝ่ายบริหาร

ทั้งนี้การมอบอำนาจดังกล่าว กรรมการตรวจสอบจะไม่สามารถอนุมัติรายการที่ตนหรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งมีส่วนได้เสียหรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในลักษณะอื่นกับบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย

#### คุณสมบัติของคณะกรรมการตรวจสอบ

กรรมการตรวจสอบต้องมีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์ต่อไปนี้

1. ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 0.5 ของทุนชำระแล้วของบริษัทฯ บริษัทในเครือ บริษัทร่วม หรือบริษัทที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ให้นับรวมหุ้นที่ถือโดยผู้ที่เกี่ยวข้องด้วย
2. ไม่มีส่วนร่วมในการบริหารงานในบริษัทฯ บริษัทในเครือ บริษัทร่วม บริษัทที่เกี่ยวข้อง หรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท
3. ไม่เป็นลูกจ้างพนักงาน หรือที่ปรึกษาที่ได้รับเงินเดือนประจำจากบริษัทฯ บริษัทในเครือ บริษัทร่วม บริษัทที่เกี่ยวข้อง หรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ
4. ไม่มีผลประโยชน์หรือส่วนได้เสียไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อมทั้งในด้านการเงิน และการบริหารงานของบริษัทฯ บริษัทในเครือ บริษัทร่วม หรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ มาก่อนในระยะเวลา 1 ปี ก่อนได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการตรวจสอบ เว้นแต่ คณะกรรมการบริษัทได้พิจารณาอย่างรอบคอบแล้วเห็นว่าการเคยมีผลประโยชน์หรือส่วนได้เสียนั้น จะไม่มีผลกระทบต่อปฏิบัติหน้าที่และการให้ความเห็นที่เป็นอิสระ
5. ไม่เป็นผู้ที่เกี่ยวข้องหรือญาติสนิทของผู้บริหารหรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ
6. ไม่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นเป็นตัวแทนเพื่อรักษาผลประโยชน์ของกรรมการบริษัท ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ
7. สามารถปฏิบัติหน้าที่ แสดงความเห็นหรือรายงานผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท โดยไม่อยู่ภายใต้การควบคุมของผู้บริหารหรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ รวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องหรือญาติสนิทของบุคคลดังกล่าว (ผู้ที่เกี่ยวข้อง หมายถึงถึง ผู้ที่มีความสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องกับบริษัทฯ จนทำให้ไม่สามารถทำหน้าที่ได้อย่างอิสระหรือคล่องตัว เช่น ชีพพลายเออร์ ลูกค้า เจ้าหนี้ ลูกหนี้ หรือผู้ที่มีความเกี่ยวข้องทางธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญ เป็นต้น)



**คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน**

คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน (คณะกรรมการสรรหา) ประกอบด้วยกรรมการอิสระ จำนวน 3 ท่าน ตามรายชื่อต่อไปนี้

ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง	การประชุมงวดสามเดือน สิ้นสุด 31 มีนาคม 2563
1. นายวรพจน์ จรรย์โกมล	ประธานกรรมการ	1/1
2. นายคณัย ตั้งศรีวิริยะกุล	กรรมการ	2/2
3. นายชลัช ชินธรรมมิตร	กรรมการ	2/2

หมายเหตุ: 1. กรรมการรายที่ 1 ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเมื่อวันที่ 30 มกราคม 2563

**หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน**

- พิจารณาและให้ความเห็นในเรื่องโครงสร้างคณะกรรมการบริษัท อันได้แก่ ขนาดและองค์ประกอบของคณะกรรมการบริษัท ที่ควรจะเป็น เมื่อพิจารณาตามขนาดและกลยุทธ์ทางธุรกิจของบริษัทฯ เปรียบเทียบกับขนาดและองค์ประกอบของคณะกรรมการบริษัทในปัจจุบัน รวมทั้งพิจารณาความเป็นอิสระของกรรมการอิสระแต่ละคน เพื่อปรับเปลี่ยนองค์ประกอบคณะกรรมการบริษัทให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของบริษัท
- กำหนดวิธีการสรรหาบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งกรรมการ โดยพิจารณาจาก
  - คุณสมบัติของกรรมการที่เหมาะสมและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ และเป็นไปตามโครงสร้างขนาดและองค์ประกอบของคณะกรรมการบริษัท ตามที่คณะกรรมการบริษัทกำหนดไว้
  - ความเหมาะสมของความรู้ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ การอุทิศเวลาของกรรมการ รวมถึงคุณสมบัติตามกฎหมายหรือข้อกำหนดของหน่วยงานทางราชการ
  - ความหลากหลายในโครงสร้างของคณะกรรมการ (Board Diversity) และคุณสมบัติของกรรมการที่จำเป็นที่ยังขาดอยู่ในคณะกรรมการบริษัท โดยการจัดทำ Board Skill Matrix
- สรรหาผู้มาดำรงตำแหน่งกรรมการที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับเกณฑ์คุณสมบัติที่กำหนดไว้
  - ในกรณีที่กรรมการต้องออกจากตำแหน่งตามวาระ เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทให้ความเห็นชอบและนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อนพิจารณาอนุมัติแต่งตั้ง
  - ในกรณีที่กรรมการพ้นจากตำแหน่งโดยเหตุอื่นใด ( นอกจากการออกจากตำแหน่งตามวาระ ) เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติแต่งตั้งกรรมการใหม่แทนตำแหน่งกรรมการที่ว่างลง
  - ในกรณีที่ต้องแต่งตั้งกรรมการใหม่เพิ่มเติมเพื่อให้สอดคล้องกับโครงสร้างคณะกรรมการบริษัท เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทให้ความเห็นชอบและนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติแต่งตั้ง
- พิจารณาโครงสร้าง จำนวน รูปแบบ และหลักเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทนทุกประเภท ทั้งที่เป็นตัวเงิน และมีใช้ตัวเงินที่เหมาะสม ให้แก่ ประธานกรรมการ กรรมการบริษัท และสมาชิกในคณะกรรมการชุดย่อย โดยทบทวนความเหมาะสมของหลักเกณฑ์ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน พิจารณาเปรียบเทียบกับข้อมูลการจ่ายค่าตอบแทนของบริษัทอื่นที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันกับบริษัทฯ และบริษัทจดทะเบียนอื่นในตลาดหลักทรัพย์ฯ และบริษัทจดทะเบียนอื่นในตลาดหลักทรัพย์ฯ ที่มีมูลค่าตลาด ( Market Capitalization ) ใกล้เคียงกับบริษัทฯ เพื่อจูงใจและรักษาไว้ซึ่งกรรมการที่มีคุณประโยชน์กับบริษัทฯ และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อให้ความเห็นชอบและนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติ

5. พิจารณาเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานกรรมการบริหารและ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร นำเสนอผลการประเมินตามเกณฑ์นั้นๆ ให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาให้ความเห็นชอบ ตลอดจนนำเสนอจำนวนและรูปแบบการจ่ายค่าตอบแทนของประธานกรรมการบริหารและประธานเจ้าหน้าที่บริหารที่สอดคล้องกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติต่อไป
6. พิจารณาความเหมาะสมและเงื่อนไขต่าง ๆ เกี่ยวกับการเสนอขายหุ้น ใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้น หรือหลักทรัพย์อื่น ให้แก่กรรมการและพนักงาน เพื่อช่วยจูงใจให้กรรมการและพนักงานปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้ถือหุ้นในระยะยาว และสามารถรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพได้อย่างแท้จริงภายใต้เกณฑ์ที่เป็นธรรมต่อผู้ถือหุ้น
7. รายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ต่อคณะกรรมการบริษัท และ/หรือ ที่ประชุมผู้ถือหุ้น
8. ประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสรรหาฯ ประจำปี และรายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการบริษัท
9. พิจารณาเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบริษัทฯ (Key Performance Indicator) และนำเสนอให้คณะกรรมการบริษัท ให้ความเห็นชอบ
10. แต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อช่วยเหลือการปฏิบัติงานต่างๆของคณะกรรมการสรรหาฯ ตลอดจนแต่งตั้งที่ปรึกษาอิสระที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ เพื่อให้คำปรึกษาและให้คำแนะนำ ตลอดจนช่วยเหลือการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสรรหาฯ
11. ปฏิบัติการอื่นใดในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมายและปฏิบัติการใดๆ ตามที่กำหนดโดยกฎหมายหรือข้อกำหนดของหน่วยงานราชการ

**คณะกรรมการบรรษัทภิบาล**

คณะกรรมการบรรษัทภิบาล ณ.วันที่ 31 มีนาคม 2563 ประกอบด้วยกรรมการทั้งสิ้น 4 ท่าน ตามรายชื่อ ดังนี้

ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง
1.นายदनัย ตั้งศรีวิริยะกุล	ประธานกรรมการบรรษัทภิบาล
2.นายชลัช ชินธรรมมิตร	กรรมการบรรษัทภิบาล
3.นายชัยสิทธิ์ ภูวภิรมย์ขวัญ	กรรมการบรรษัทภิบาล
4.นายชิว โคะ ชวน	กรรมการบรรษัทภิบาล

**หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท**

คณะกรรมการบริษัท มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

1. พิจารณา กำหนด ทบทวน และปรับปรุงนโยบายการกำกับดูแลกิจการและจริยธรรมธุรกิจในลักษณะที่สอดคล้องกับแนวปฏิบัติของหน่วยงานกำกับดูแลและมาตรฐานสากล เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาอนุมัติตลอดจนกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการและจริยธรรมธุรกิจดังกล่าว
2. พิจารณา กำหนด ทบทวน และปรับปรุงนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ( Corporate Social Responsibility : CSR ) เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาอนุมัติ ตลอดจนกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมดังกล่าว
3. พิจารณา กำหนด ทบทวน และปรับปรุงนโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการต่อต้านทุจริตและติดสินบน ( Anti-Corruption and Bribery ) เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท ตลอดจนกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการต่อต้านทุจริตและติดสินบนดังกล่าว
4. รายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ต่อคณะกรรมการบริษัท และ/หรือ ที่ประชุมผู้ถือหุ้น
5. ประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทประจำปี และรายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการบริษัท
6. แต่งตั้งคณะทำงาน เพื่อช่วยเหลือการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของคณะกรรมการบริษัท ตลอดจนแต่งตั้งที่ปรึกษาอิสระที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ เพื่อให้คำปรึกษาและให้คำแนะนำ ตลอดจนช่วยเหลือการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัท
7. ปฏิบัติหน้าที่หรือดำเนินการอื่นใดตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย และปฏิบัติการใดๆ ตามที่กำหนดโดยกฎหมายหรือข้อกำหนดของหน่วยงานราชการ

**คณะกรรมการบริหาร**

คณะกรรมการบริหาร มีบทบาทและความรับผิดชอบในการพิจารณาอนุมัติกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทฯ ตามขอบเขตที่ได้รับมอบอำนาจจากกรรมการ รวมทั้งมีหน้าที่กลั่นกรองเรื่องต่างๆที่จะนำเสนอกรรมการเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ โดยมีนายพูน ฌ กิต ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ทำหน้าที่ ประธานกรรมการบริหาร ณ วันที่ 31 มีนาคม 2563 คณะกรรมการบริหารของบริษัท มีจำนวน 6 ท่าน ตามรายชื่อ ดังนี้

ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง	การประชุมงวดสามเดือน สิ้นสุด 31 มีนาคม 2563
1.นายพูน ฌ กิต	ประธานกรรมการบริหาร	10/10
2.นายชิว โค ชวน	กรรมการ	9/9
3.นางสาวธมนวรรณ นรินทวานิช	กรรมการ	10/10
4.นางสาวรจนา ตระกูลคูศรี	กรรมการ	10/10
5.นางอุไรวรรณ บุณยรัตพันธุ์	กรรมการ	10/10
6.นายปณัยกร นุชมาก	กรรมการ	10/10

หมายเหตุ: 1. กรรมการรายชื่อ 2 ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2563

**ขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหาร**

1. กำหนดนโยบาย ทิศทาง กลยุทธ์ และโครงสร้างการบริหารงานในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ให้สอดคล้องและเหมาะสมต่อสถานะเศรษฐกิจและการแข่งขัน เพื่อเสนอให้คณะกรรมการบริษัทเห็นชอบ
2. กำหนดแผนธุรกิจ งบประมาณ และอำนาจการบริหารต่าง ๆ ของบริษัทเพื่อเสนอให้คณะกรรมการบริษัทอนุมัติ
3. ตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานของบริษัทให้เป็นไปตามนโยบายและแผนธุรกิจที่ได้รับอนุมัติไว้และให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และรายงานผลการดำเนินงานดังกล่าวต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท
4. พิจารณานุมัติการเข้าทำสัญญา และ/หรือธุรกรรมใด ๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจปกติหรือสนับสนุนธุรกิจปกติของบริษัท (เช่น การซื้อขาย การลงทุนหรือร่วมลงทุนกับบุคคลอื่น เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของบริษัท) ภายในวงเงินที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท
5. พิจารณานุมัติการลงทุน และกำหนดงบประมาณการลงทุนในวงเงินไม่เกิน 20 ล้านบาท
6. พิจารณานุมัติการกู้ยืมเงิน และการขอสินเชื่อใด ๆ จากสถาบันการเงิน การให้กู้ยืม ตลอดจนการจำนำ จำนองก่อภาระผูกพัน หรือเข้าเป็นผู้ค้ำประกันของบริษัทและบริษัทย่อย ภายในวงเงินที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการ บริษัท
7. พิจารณานุมัติธุรกรรมระหว่างบริษัทและบริษัทย่อยกับกรรมการ ผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งเป็น (1) รายการธุรกิจปกติและมีเงื่อนไขทางการค้าทั่วไป หรือ (2) รายการสนับสนุนธุรกิจปกติที่มีเงื่อนไขทางการค้าโดยทั่วไป ซึ่งมีค่าตอบแทนที่สามารถคำนวณได้ ภายในวงเงินที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท
8. พิจารณานุมัติการติดต่อ ดำเนินการจดทะเบียนกับหน่วยงานของรัฐ หรือหน่วยงานกำกับดูแลธุรกิจของบริษัท ตลอดจนการชำระเงิน ซึ่งบริษัทฯ มีหน้าที่ต้องชำระตามกฎหมาย ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงค่าธรรมเนียม และ/หรือ ภาษีอากรในนามของบริษัทฯ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของบริษัท
9. บริหารความเสี่ยงในภาพรวมทั้งองค์กร ประเมินความเสี่ยงและวางรูปแบบโครงสร้างการบริหาร ความเสี่ยงขององค์กร
10. พิจารณานุมัติการเปิด/ปิดบัญชีบัญชีธนาคาร และการใช้บริการต่าง ๆ ของธนาคารที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งกำหนดผู้ มีอำนาจสั่งจ่าย สำหรับบัญชีธนาคารของบริษัทฯ
11. พิจารณานุมัติ ดำเนินการกำกับดูแลเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจปกติของบริษัทฯ หรือการดำเนินงานตามปกติประจำวันของบริษัทฯ ซึ่งเรื่องดังกล่าวรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียง นโยบายอัตราค่าตอบแทน โครงสร้างเงินเดือนของพนักงาน ค่าใช้จ่ายตามปกติของบริษัทฯ คดีความที่บริษัทฯ ฟ้องร้องหรือที่บริษัทฯ ถูกฟ้อง (ซึ่งกรรมการบริหารเห็นว่าจำเป็นและสมควรเพื่อที่จะเสนอให้รับทราบ)
12. พิจารณากลับกรองโครงการ สัญญา ธุรกรรม และ/หรือการดำเนินการใด ๆ ในส่วนที่เกินอำนาจของคณะกรรมการบริหาร เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณานุมัติ ยกเว้นเรื่องดังกล่าวอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบ และ/หรืออำนาจของคณะกรรมการชุดย่อยอื่นของบริษัทฯ ที่จะเป็นผู้พิจารณากลับกรองและนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทโดยตรง
13. ตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานตามโครงการต่าง ๆ ของบริษัทฯ ที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทแล้ว และรายงานคณะกรรมการบริษัทถึงความคืบหน้าของโครงการดังกล่าว
14. พิจารณานุมัติว่าจ้างที่ปรึกษาในการดำเนินการตามโครงการต่าง ๆ ของบริษัทฯ ที่เกี่ยวเนื่องกับการดำเนินธุรกิจปกติหรือสนับสนุนธุรกิจปกติของบริษัทฯ

15. พิจารณานุมัติหรือรับทราบกิจการอื่นๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารงานที่คณะกรรมการบริหารเห็นว่าจำเป็นหรือสมควรต้องแก้ปัญหาเป็นการเร่งด่วน ซึ่งหากไม่ดำเนินการแล้วจะก่อให้เกิดความเสียหายแก่บริษัท และรายงานกิจการดังกล่าวให้คณะกรรมการบริษัททราบโดยเร็ว
16. มีอำนาจในการมอบอำนาจให้บุคคลอื่นใดหนึ่งคนหรือหลายคนปฏิบัติกรอย่างหนึ่งอย่างใด โดยอยู่ภายใต้การควบคุมของคณะกรรมการบริหาร หรืออาจมอบอำนาจเพื่อให้บุคคลดังกล่าวมีอำนาจตามที่คณะกรรมการบริหารเห็นสมควร และภายในระยะเวลาที่คณะกรรมการบริหารเห็นสมควร ซึ่งคณะกรรมการบริหาร อาจยกเลิก เพิกถอน เปลี่ยนแปลง หรือแก้ไขบุคคลที่ได้รับมอบอำนาจหรือการมอบอำนาจนั้น ๆ ได้ตามสมควร ทั้งนี้ การมอบหมายดังกล่าวให้อยู่ภายใต้ขอบเขตแห่งการมอบอำนาจตามหนังสือมอบอำนาจที่ให้ไว้ และ/หรือเป็นไปตามระเบียบ ข้อกำหนด หรือคำสั่งที่คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดไว้
17. พิจารณานุมัติเรื่องอื่นใดและดำเนินการต่างๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทเป็นครั้งคราว  
ทั้งนี้ การกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ของคณะกรรมการบริหารนั้น จะต้องไม่มีลักษณะเป็นการมอบอำนาจหรือ มอบอำนาจช่วง ที่ทำให้คณะกรรมการบริหาร และ/หรือบุคคลที่ได้รับมอบอำนาจจากคณะกรรมการบริหารสามารถอนุมัติรายการที่ตนหรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง มีส่วนได้เสีย หรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์อื่นใดกับบริษัทหรือบริษัทย่อย (ตามที่นิยามไว้ในประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน หรือประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์) ซึ่งคณะกรรมการบริหารไม่มีอำนาจอนุมัติในเรื่องดังกล่าว และจะต้องเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท และ/หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้น (แล้วแต่กรณี) เพื่อ พิจารณานุมัติต่อไป เว้นแต่เป็นการพิจารณานุมัติรายการที่เป็นไปตามธุรกิจปกติและเงื่อนไขการค้าปกติ

### คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กร โดยประกอบด้วยคณะกรรมการไม่น้อยกว่า 5 คน มีหน้าที่หลักคือ การกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และกำหนดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ณ วันที่ 31 มีนาคม 2563 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของบริษัท มีจำนวน 6 ท่าน ดังนี้

ลำดับ	ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง	การประชุมงวดสามเดือน สิ้นสุด 31 มีนาคม 2563
1	นายพูน ฌ กิต	ประธาน	1/1
2	นางสาวธมนวรรณ นรินทวานิช	กรรมการ	1/1
3	นางสาวรจนา ตระกูลคูศรี	กรรมการ	1/1
4	นางอุไรวรรณ บุญยรัตพันธุ์	กรรมการ	1/1
5	นายปณัยกร นุชมาก	กรรมการ	1/1
6	นางสาวเสียงฝน รัตนพรหม	กรรมการ	1/1

**ขอบเขตอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง**

1. จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง ของ บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด(มหาชน)
2. จัดทำแผนงานเพื่อป้องกัน หรือลดความเสี่ยง
3. นำเสนอนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงของ บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด(มหาชน) ต่อคณะกรรมการบริหารเพื่อขอความเห็นชอบก่อนนำสู่การปฏิบัติ
4. สนับสนุนการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง โดยกำหนดโครงสร้างของการบริหารความเสี่ยงให้ครอบคลุมทั้งองค์กร พร้อมทั้งนำกลยุทธ์ด้านความเสี่ยงไปสู่การปฏิบัติ โดยใช้วิธีการสร้างระเบียบปฏิบัติ และการลงทุนในระบบที่เหมาะสม
5. ศึกษา วิเคราะห์ และประเมินความเสี่ยง แนวโน้มที่เกิดและหรืออาจจะเกิดขึ้น ซึ่งมีผลกระทบต่อองค์กร ทั้งภายใน และภายนอก
6. ประเมินผล และจัดทำรายงานพร้อม นำเสนอรายงานที่เกี่ยวกับความเสี่ยงพหุของระบบ และการควบคุมความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee)
7. ทำหน้าที่เป็นศูนย์รวมในการกำกับดูแลความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญต่าง ๆ ที่ผู้ประสานงานการบริหารความเสี่ยงรายงาน
8. ทบทวนรายงานการบริหารความเสี่ยงกำกับดูแลประสิทธิภาพการดำเนินงานทางการบริหารเพื่อจัดการกับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้
9. จัดวางระบบบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการ โดยเชื่อมโยงระบบสารสนเทศ
10. ปฏิบัติงานอื่นๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงของ บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด(มหาชน) ตามที่คณะกรรมการบริษัท มอบหมาย

**การกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม**

บริษัทฯ มีกลไกในการติดตามและควบคุมดูแลการบริหารจัดการและการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม เพื่อรักษาผลประโยชน์ในเงินลงทุนของบริษัทฯ ดังนี้

1. คณะกรรมการบริษัทจะพิจารณาส่งกรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายของบริษัทฯ เข้าไปเป็นตัวแทนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมตามสัดส่วนการถือหุ้น เพื่อติดตาม ควบคุมดูแล และกำหนดนโยบายที่สำคัญ และ/หรือการบริหารจัดการในกิจการนั้น ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่บริษัทฯ ทั้งนี้ คณะกรรมการบริหาร และ/หรือคณะกรรมการบริษัท (แล้วแต่กรณี) จะพิจารณากำหนดทิศทาง ให้ผู้ที่ได้รับมอบหมายของบริษัทฯ ในการออกเสียงลงคะแนนในวาระ สำคัญต่างๆ ของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม
2. บริษัทฯ มีกลไกในการกำกับดูแลการเปิดเผยข้อมูลฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงาน การทำรายการกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน การได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ หรือการทำรายการสำคัญอื่นใดของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมให้ถูกต้องครบถ้วน โดยจะปฏิบัติตามข้อกำหนดของสำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์ฯ อย่างเคร่งครัด
3. บริษัทฯ มีการกำหนดให้บริษัทย่อยและบริษัทร่วมมีระบบควบคุมภายในที่เหมาะสมและเพียงพอ

### 9.3 การสรรหาและการแต่งตั้งกรรมการและผู้บริหาร

คณะกรรมการสรรหาฯ จะเป็นผู้พิจารณากันกรองบุคคลที่จะแต่งตั้งเป็นกรรมการ ไม่ว่าจะป็นกรรมการที่เป็นผู้แทนของผู้ถือหุ้น หรือกรรมการอิสระ จากความเหมาะสมของทักษะและประสบการณ์ที่จะสร้างความเข้มแข็งของคณะกรรมการ โดยหลักเกณฑ์ในการสรรหา จะคำนึงถึงโครงสร้างของกรรมการบริษัทฯ ความหลากหลาย ในโครงสร้างของคณะกรรมการบริษัท (Board Diversity) ความเหมาะสมของคุณสมบัติและทักษะของกรรมการที่จำเป็นและยังขาดอยู่ในคณะกรรมการบริษัท โดยจัดทำ Board Skill Matrix เพื่อกำหนดคุณสมบัติของกรรมการที่ต้องการสรรหา ทั้งนี้คณะกรรมการสรรหาฯ อาจพิจารณาสรรหาบุคคลที่จะมาดำรงตำแหน่งกรรมการของบริษัทฯ จากการแนะนำของกรรมการอื่นในบริษัทฯ การเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการเลือกตั้งเป็นกรรมการ โดยผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ การสรรหาจากที่ปรึกษาภายนอก (Professional Search Firm) การสรรหาจากฐานข้อมูลกรรมการ (Director Pool) ของหน่วยงานต่างๆ หรือการสรรหาโดยกระบวนการอื่นที่คณะกรรมการสรรหาฯ เห็นสมควร

#### การสรรหากรรมการอิสระ

##### หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกกรรมการอิสระ

คณะกรรมการสรรหาฯ จะเป็นผู้พิจารณากันกรองบุคคลที่จะแต่งตั้งเป็นกรรมการ ไม่ว่าจะป็นกรรมการที่เป็นผู้แทนของผู้ถือหุ้น หรือกรรมการอิสระ จากความเหมาะสมของทักษะและประสบการณ์ที่จะสร้างความเข้มแข็งของคณะกรรมการ โดยคณะกรรมการสรรหาฯ จะพิจารณาคุณสมบัติเบื้องต้นตามที่บริษัทฯ ได้กำหนดไว้ ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่เข้มงวดกว่าข้อกำหนดขั้นต่ำของก.ล.ด.และตลาดหลักทรัพย์เพื่อกรรมการอิสระ ความเป็นอิสระอย่างแท้จริง (โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อการกำกับดูแลกิจการ)

สำหรับกรรมการบริหารนั้น จะแต่งตั้งจากกรรมการและผู้บริหารของบริษัทฯ เพื่อทำหน้าที่แบ่งเบาภาระของคณะกรรมการบริษัท ในส่วนที่เป็นงานบริหารจัดการและงานประจำที่เกินอำนาจหน้าที่ของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ทั้งนี้เพื่อให้คณะกรรมการบริษัท บริหารงานในเชิงนโยบายและงานกำกับดูแลฝ่ายบริหารได้มากขึ้น โดยจะพิจารณาจาก คุณสมบัติ ทักษะ ประสบการณ์ และความรู้ความสามารถตามความเหมาะสมของตำแหน่งงาน และเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณานุมัติ

## 9.4 การกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

### การกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

บริษัทฯ มีกลไกในการติดตามและควบคุมดูแลการบริหารจัดการและการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม เพื่อรักษาผลประโยชน์ในเงินลงทุนของบริษัทฯ ดังนี้

1. คณะกรรมการบริษัท จะพิจารณาส่งกรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายของบริษัทฯ เข้าไปเป็นตัวแทนในบริษัทย่อย และบริษัทร่วมตามสัดส่วนการถือหุ้น เพื่อติดตาม ควบคุมดูแล และกำหนดนโยบายที่สำคัญ และ/หรือการบริหารจัดการในกิจการนั้น ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่บริษัทฯ ทั้งนี้ คณะกรรมการบริหาร และ/หรือคณะกรรมการบริษัท (แล้วแต่กรณี) จะพิจารณากำหนดทิศทาง ให้ผู้ที่ได้รับมอบหมายของบริษัทฯ ในการออกเสียงลงคะแนนในวาระสำคัญต่างๆ ของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม
2. บริษัทฯ มีกลไกในการกำกับดูแลการเปิดเผยข้อมูลฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงาน การทำรายการกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน การได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ หรือการทำรายการสำคัญอื่นใดของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมให้ถูกต้องครบถ้วน โดยจะปฏิบัติตามข้อกำหนดของสำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์ฯ อย่างเคร่งครัด
3. บริษัทฯ มีการกำหนดให้บริษัทย่อยและบริษัทร่วมมีระบบควบคุมภายในที่เหมาะสมและเพียงพอ

## 9.5 การใช้ข้อมูลภายใน และความขัดแย้งทางผลประโยชน์

### 9.5.1 นโยบายในการซื้อขายหลักทรัพย์และการใช้ข้อมูลภายใน

บริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายในการซื้อขายหลักทรัพย์และการใช้ข้อมูลภายใน โดยกำหนดให้กรรมการ และผู้บริหาร และพนักงานทุกคน รวมทั้งพนักงานในบริษัทย่อย บริษัทร่วม ถือปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดโดยทั่วกัน โดยกำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคน ต้องไม่นำข้อมูลภายในของบริษัทฯ หรือคู่ค้าทางธุรกิจ ไปซื้อ หรือขาย หรือเสนอซื้อ หรือเสนอขาย หรือชักชวนให้บุคคลอื่นซื้อ หรือขาย หรือเสนอซื้อ หรือเสนอขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ หรือคู่ค้าทางธุรกิจ เพื่อประโยชน์ของตนเอง หรือบุคคลอื่น และต้องปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด ซึ่งกรรมการ และผู้บริหาร (ซึ่งหมายรวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ) ต้องมีหน้าที่ดังนี้

1. รายงานการถือครอง และรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ ตามมาตรา 59 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ.2535 ภายใน 3 วันทำการ นับจากวันที่ซื้อ ขาย โอน หรือรับโอน ต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ รวมทั้งห้ามซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ในช่วง 1 เดือนก่อนที่จะเผยแพร่งบการเงินต่อสาธารณชน
2. รายงานการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และจัดส่งสำเนารายงานดังกล่าวให้แก่บริษัทฯ ในวันเดียวกับวันที่รายงานต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์



- เมื่อได้รับทราบข้อมูลภายในที่เป็นสาระสำคัญ ที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงราคาหลักทรัพย์ จะต้องระงับการซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ในช่วง 1 เดือน ก่อนที่งบการเงินหรือข้อมูลภายในนั้นจะเปิดเผยต่อสาธารณชน และห้ามเปิดเผยข้อมูลที่เป็นสาระสำคัญนั้นต่อบุคคลอื่น บริษัทฯ ถือว่าข้อมูลภายใน ข้อมูลทางธุรกิจทั้งหมด เป็นข้อมูลสำคัญในการดำเนินการบริหารกิจการ อันเป็นข้อมูลลับของบริษัทฯ ที่ยังไม่เปิดเผยสู่สาธารณะ หากเปิดเผยแล้วย่อมส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ บริษัทย่อย บริษัทร่วม และบุคลากรของบริษัทฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีผลกระทบต่อมูลค่าหุ้นที่มีการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ ดังนั้นบุคลากรของบริษัทฯ จึงต้องรักษาข้อมูลภายในไว้เป็นความลับ เว้นแต่จะได้รับอนุญาตให้เปิดเผย หรือเมื่อกฎหมายบังคับให้เปิดเผย
- พนักงานพึงหลีกเลี่ยงการใช้ข้อมูลภายในเพื่อประโยชน์ของตนในการซื้อขายหุ้นของบริษัทฯ หรือให้ข้อมูลภายในแก่บุคคลอื่นเพื่อประโยชน์ในการซื้อหรือขายหุ้นของบริษัทฯ ในการนี้เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการกำหนดหลักการปฏิบัติสำหรับนโยบายการใช้ข้อมูลภายในโดยมีขอบและเพื่อให้สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2559 บริษัทฯ จึงได้กำหนดหลักปฏิบัติในการป้องกันการใช้อ้างอิงข้อมูลภายในโดยมีขอบของกลุ่มบริษัทเพิ่มเติม โดยให้มีผลบังคับใช้กับบริษัทฯ บริษัทย่อย และบริษัทร่วมทั้งหมด ภายใต้กลุ่มบริษัทตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

บุคคลที่ถูกห้ามการซื้อขาย	หลักทรัพย์ที่ห้ามการซื้อขาย	ช่วงเวลาห้ามการซื้อขาย (นับจากวันที่เปิดเผยงบการเงิน)		ช่วงเวลาห้ามการซื้อขายกรณีเกิดเหตุการณ์ที่อาจมีผลกระทบต่อราคาหลักทรัพย์
		ก่อนเปิดเผย	หลังเปิดเผย	
บริษัทฯ บริษัทย่อย บริษัทร่วม กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และ/หรือผู้ที่เกี่ยวข้องของบริษัทฯ บริษัทย่อย และบริษัทร่วม ที่อยู่ในตำแหน่งหรือสายงานที่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้	หลักทรัพย์ของบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) (MACO)	1เดือนก่อนวันประชุม คณะกรรมการ บริษัทที่มีวาระพิจารณาและอนุมัติงบการเงิน	1วันหลังวันประชุม คณะกรรมการ บริษัทที่มีมติอนุมัติงบการเงิน	14 วัน ก่อนวันประชุม คณะกรรมการบริษัททุกครั้ง จนถึง 1 วัน หลังวันประชุมคณะกรรมการ บริษัททุกครั้ง

ทั้งนี้ หากกรรมการ ผู้บริหารหรือพนักงานฝ่าฝืนข้อกำหนดในเรื่องการใช้อ้างอิงข้อมูลดังกล่าว นอกจากมีโทษตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์แล้ว ยังถือได้ว่ากระทำความผิดข้อบังคับการทำงานและมีโทษทางวินัย โดยบทลงโทษทางวินัยมี 4 ระดับ โดยขึ้นอยู่กับลักษณะแห่งความผิดหรือความหนักเบาของการกระทำความผิดหรือตามความร้ายแรงที่เกิดขึ้นตั้งแต่

1. ตักเตือนด้วยวาจา และ/หรือบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร
2. ตักเตือนเป็นลายลักษณ์อักษร
3. ตักเตือนเป็นหนังสือ และพักงานโดยไม่จ่ายค่าจ้างเป็นเวลา 7 วัน
4. ไล่ออกจากตำแหน่ง (กรณีกรรมการ) หรือ เลิกจ้างโดยไม่จ่ายค่าชดเชย (กรณีเป็นผู้บริหารหรือพนักงาน)

### 9.5.2 ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest)

คณะกรรมการบริษัท ได้กำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติในเรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร โดยรวบรวมอยู่ในคู่มือการกำกับดูแลกิจการและจริยธรรมธุรกิจ โดยถือเป็นนโยบายสำคัญที่จะไม่ให้เกิดกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทฯ ใช้โอกาสจากการเป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือพนักงานของกลุ่มบริษัทแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว

### 9.5.3 การจัดทำรายงานการมีส่วนได้เสียของกรรมการและผู้บริหาร

บริษัทฯ ได้กำหนดให้กรรมการและผู้บริหารจัดส่งรายงานการมีส่วนได้เสียของตนและบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องให้กับบริษัทฯ และแจ้งทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลง โดยให้เลขานุการบริษัท เป็นผู้เก็บรักษารายงานการมีส่วนได้เสียที่รายงานโดยกรรมการหรือผู้บริหาร และจัดส่งสำเนารายงานการมีส่วนได้เสียให้ประธานกรรมการ และประธานกรรมการตรวจสอบ เพื่อใช้ในการตรวจสอบความขัดแย้งทางผลประโยชน์

### 9.5.4 นโยบายที่เกี่ยวกับรายการรายการที่อาจมีความขัดแย้งกับผลประโยชน์ของบริษัท

เพื่อมิให้เกิดรายการที่อาจมีความขัดแย้งกับผลประโยชน์ที่ดีที่สุดของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้น และเพื่อดำรงไว้ ซึ่งการกำกับดูแลกิจการที่ดี คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับรายการที่อาจมีความขัดแย้งกับ ผลประโยชน์ของบริษัทฯ ดังนี้

#### นโยบายในการทำธุรกิจใหม่

บริษัทฯ จะต้องนำเสนอรายละเอียดของแผนการเข้าทำธุรกิจ (feasibility study) เหล่านั้นต่อ คณะกรรมการบริษัท หรือบุคคลที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมายให้ดำเนินการ และจัดให้มีการพิจารณาแผนการลงทุนเหล่านั้น โดยต้องพิจารณาถึงผลตอบแทนและประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นต่อบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นโดยรวมเป็นหลัก อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ไม่มีนโยบายในการเข้าทำธุรกิจร่วมกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้เกี่ยวข้องกับบุคคลดังกล่าว เว้นแต่มีเหตุจำเป็นหรือเป็นการสนับสนุนธุรกิจของบริษัทฯ และเป็นไปเพื่อผลประโยชน์ที่ดีที่สุดของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นโดยรวมเป็นหลัก และบริษัทฯ จะต้องดำเนินการตามประกาศ และกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการทำรายการระหว่างกัน

#### นโยบายการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตระหว่างบริษัทที่ประกอบธุรกิจในประเทศมาเลเซีย

บริษัทฯ จะมีบริษัทย่อยที่ประกอบธุรกิจโฆษณาในประเทศมาเลเซีย 2 บริษัท ได้แก่ (1) Maco Outdoor Sdn. Bhd. (“MOSB”) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่บริษัทฯ ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 100 โดย ณ ปัจจุบัน MOSB ถือหุ้นอยู่ใน Eyeball Channel Sdn.Bhd. (ECSB) ซึ่งเป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจให้บริการและผลิตสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัยในประเทศมาเลเซีย ในสัดส่วนร้อยละ 40 ของหุ้นที่จำหน่ายแล้วทั้งหมดของ ECSB และ (2) VGM ซึ่งเป็นบริษัทที่บริษัทฯ จะถือหุ้นร่วมกับ บริษัท วีจีไอ จำกัด (มหาชน) (VGI) ในสัดส่วนร้อยละ 75 และร้อยละ 25 ของหุ้นที่จำหน่ายแล้วทั้งหมดของ VGM (ตามลำดับ) ทั้งนี้ การที่ VGI ยังคงสัดส่วนการถือหุ้นใน VGM อยู่ในสัดส่วนร้อยละ 25 เนื่องจาก VGI เป็นผู้นำตลาดในด้านธุรกิจสื่อโฆษณาในระบบขนส่งมวลชนที่มีประสิทธิภาพและความเชี่ยวชาญ ดังนั้น เพื่อประโยชน์ในการประมูลงานสื่อโฆษณาในระบบขนส่งมวลชนของ VGM ในอนาคต รวมไปถึงการบริหารจัดการสื่อโฆษณาในระบบขนส่งมวลชนในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ของ VGM การที่ VGI เป็นผู้ถือหุ้นของ VGM จะช่วยเพิ่มโอกาสทางธุรกิจและศักยภาพในการแข่งขันของ VGM

ในการนี้ เพื่อป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตระหว่างบริษัทฯ บริษัท วีจีไอ จำกัด(มหาชน) (VGI) MOSB และ VGM บริษัทฯ มีนโยบายและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ดังนี้

1. หากบริษัทฯ หรือ VGI ได้รับโอกาสทางธุรกิจสื่อโฆษณาจากบ้านอื่น ๆ ในประเทศมาเลเซีย หรือประเทศอื่นใดในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ บริษัทฯ และ VGI มีแผนที่จะดำเนินธุรกิจผ่านทาง VGM และ/หรือ บริษัทซึ่งจะได้มีการจัดตั้งใหม่ที่บริษัทฯ และ VGI จะถือหุ้นในสัดส่วนเท่ากับที่บริษัทฯ และ VGI ถือใน VGM เท่านั้น โดย VGI จะไม่ดำเนินธุรกิจสื่อโฆษณากับบ้านในทวีปเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ด้วยตัวเองเพื่อมิให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ในขณะที่ MOSB จะดำเนินธุรกิจผ่านการถือหุ้นใน ECSB เท่านั้น โดยการขยายธุรกิจของ ECSB ในอนาคต จะเป็นไปตามที่ Mr. Lim Chee Seng ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ ECSB โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 50 ของหุ้นที่จำหน่ายแล้วทั้งหมดของ ECSB เป็นผู้กำหนด ทั้งนี้ Mr. Lim Chee Seng ไม่มีความสัมพันธ์หรือส่วนได้เสียกับกลุ่มบริษัทหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกันของกลุ่มบริษัทแต่อย่างใด
2. VGI จะให้อิสระต่อกรรมการ และผู้บริหารของ VGM ทำหน้าที่กำหนดนโยบายการบริหารงานและบริหารกิจการของ VGM เพื่อประโยชน์สูงสุดของ VGM ในฐานะที่เป็นผู้ได้รับผลตอบแทนในการทำหน้าที่สำหรับ VGM ทั้งนี้ VGI มีนโยบายให้ผู้บริหารทุกคนของ VGM เป็นผู้บริหารมืออาชีพและไม่มีความสัมพันธ์หรือส่วนได้เสียกับ VGI แต่อย่างใด นอกจากนี้ เพื่อเป็นการกำหนดนโยบายการบริหารงานของบริษัทฯ และ VGI ให้มีอิสระต่อกัน กรรมการ กรรมการบริหารและผู้บริหารของแต่ละบริษัทจะทำหน้าที่ของตนเองในการบริหารกิจการเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัท และผู้ถือหุ้นของแต่ละบริษัท

โดย VGI จะทำให้ตัวแทนจาก VGI ทั้งหมดในฐานะกรรมการ และผู้บริหารของบริษัทฯ ตระหนักถึงหน้าที่และความรับผิดชอบของตน เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ และปฏิบัติตามข้อบังคับ กฎหมาย และกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและมีผลบังคับใช้ในขณะนั้น ทั้งนี้ บริษัทฯ และ VGI จะบังคับใช้มาตรการดังกล่าวข้างต้นตราบเท่าที่ VGI ยังคงเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่และผู้ที่มีอำนาจควบคุมในบริษัทฯ

## การป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ระหว่างบริษัทฯ และ PLANB

ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และ PLANB อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ทางธุรกิจ ดังนั้น เพื่อเป็นการป้องกันและขจัดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ทางธุรกิจระหว่างบริษัทฯ และ PLANB ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ตราบเท่าที่ PLANB ถือหุ้นอยู่ในบริษัทฯ เกินกว่าร้อยละ 10 ของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัทฯ และ (ก) สัญญาบริหารจัดการเพื่อบริหารสื่อโฆษณาที่มีผลบังคับใช้ หรือ (ข) สัญญาบริหารจัดการเพื่อบริหารสื่อโฆษณาสิ้นสุดลงอันเนื่องมาจากการที่ PLANB ผิดสัญญาบริษัทฯ จะมีมาตรการการป้องกันและขจัดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ระหว่างบริษัทฯ และ PLANB ดังต่อไปนี้

### 1. แนวทางการจัดการความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในการประกอบธุรกิจในประเทศไทย

บริษัทฯ จะปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินธุรกิจในประเทศไทยของบริษัทฯ และบริษัทย่อย (“กลุ่มบริษัทฯ”) โดยกลุ่มบริษัทฯ จะเป็นเพียงจะเป็นเพียงเจ้าของสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัย (Asset Owners) ในประเทศไทย และเป็นผู้ให้บริการก่อสร้าง จัดหา ติดตั้งและซ่อมบำรุงสื่อโฆษณาดังกล่าว และแต่งตั้งให้ PLANB เป็นผู้บริหารจัดการสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัยทั้งหมดของกลุ่มบริษัทฯ ในประเทศไทยภายใต้สัญญาบริหารจัดการเพื่อบริหารสื่อโฆษณา ดังนั้น การดำเนินธุรกิจในประเทศไทยของบริษัทฯ และ PLANB จึงจะไม่มี ความขัดแย้งทางผลประโยชน์กันอีกต่อไป

ในการนี้ PLANB ตกลงให้สิทธิแก่บริษัทฯ ในการก่อสร้างและเป็นเจ้าของสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัยประเภท (Out of Home Media) ประเภทบิลบอร์ด (static billboard) (ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นที่ซึ่งเอกชนเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์) ในประเทศไทยก่อน โดย PLANB จะยังคงเป็นผู้บริหารจัดการและขายสื่อโฆษณาบนสื่อโฆษณาดังกล่าว และจะชำระค่าตอบแทนให้แก่บริษัทฯ ตามที่ได้ตกลงกัน อย่างไรก็ตาม หากบริษัทฯ ไม่ประสงค์จะก่อสร้างและเป็นเจ้าของสื่อดังกล่าวหรือไม่ดำเนินการภายในระยะเวลาที่กำหนด PLANB จะมีสิทธิดำเนินการก่อสร้างและเป็นเจ้าของสื่อดังกล่าวได้เอง และบริษัทฯ จะไม่ได้รับค่าตอบแทนที่มาจากสื่อโฆษณาดังกล่าว ทั้งนี้ ในการก่อสร้างหรือได้มาซึ่งสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัยใหม่ บริษัทฯ และ PLANB จะมีการร่วมกันพิจารณาถึงความสามารถในการทำกำไรของทำเลที่ตั้งป้ายดังกล่าว รวมถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ก่อนดำเนินการก่อสร้างหรือเข้าเป็นเจ้าของสื่อโฆษณาดังกล่าว

สิทธิในการก่อสร้างและเป็นเจ้าของสื่อโฆษณาประเภทป้ายหรือจอ LED บนเสาตอม่อบริเวณใต้สถานีรถไฟฟ้า BTS และป้ายข้ามแยก (flyovers) ในปัจจุบันที่อยู่ภายใต้สัมปทานกับกรุงเทพมหานครจะเป็นของบริษัทฯ อนึ่ง หากในอนาคต PLANB ได้รับสิทธิในการก่อสร้างและเป็นเจ้าของสื่อโฆษณาดังกล่าวข้างต้น PLANB จะให้สิทธิแก่บริษัทฯ ในการจัดหาและสร้างสื่อโฆษณาดังกล่าวก่อน หากบริษัทฯ ไม่ประสงค์ที่จะได้รับสิทธิดังกล่าว PLANB จะมีสิทธิดำเนินโครงการดังกล่าวเอง

ทั้งนี้ ในกรณีที่บริษัทฯ ได้รับโอกาสทางธุรกิจ และประสงค์จะก่อสร้างและเป็นเจ้าของสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัยประเภทบิลบอร์ด (Static Billboard) (ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นที่ซึ่งเอกชนเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์) สื่อโฆษณาประเภทป้ายหรือจอ LED บนเสาตอม่อบริเวณใต้สถานีรถไฟฟ้า BTS และป้ายข้ามแยก (flyovers) ในอนาคต PLANB จะได้รับสิทธิในการขาย ทำการตลาด และบริหารจัดการสื่อโฆษณาที่บริษัทฯ และบริษัทย่อยของบริษัทฯ มีอยู่ และสื่อโฆษณาใหม่ที่บริษัทฯ จะเป็นเจ้าของในอนาคตตามสัญญาบริหารจัดการสื่อโฆษณา

## 2. แนวทางการจัดการความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในการประกอบธุรกิจนอกประเทศไทย

บริษัทฯ และ PLANB มีแนวทางในการดำเนินธุรกิจให้บริการสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัย (Out of Home Media) นอกประเทศไทยดังนี้

### 2.1 ธุรกิจให้บริการสื่อโฆษณานอกประเทศไทยของบริษัทฯ

บริษัทฯ จะมุ่งเน้นการพัฒนาและขยายธุรกิจสื่อโฆษณานอกที่อยู่อาศัย (Out of Home Media) ของบริษัทฯ ในต่างประเทศ และในกรณีที่ PLANB มีโอกาสทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสื่อโฆษณานอกที่อยู่อาศัย (Out of Home Media) ในต่างประเทศ PLANB จะให้สิทธิในการดำเนินธุรกิจให้บริการสื่อโฆษณานอกที่อยู่อาศัยนอกประเทศไทยดังกล่าวแก่กลุ่มบริษัทฯ ก่อน

### 2.2 ธุรกิจให้บริการสื่อโฆษณานอกประเทศไทยของ PLANB

- ธุรกิจให้บริการสื่อโฆษณานอกประเทศไทยซึ่ง PLANB บริหารงานเอง

PLANB ตกลงจะไม่ขยายธุรกิจเพิ่มเติมสำหรับธุรกิจให้บริการสื่อโฆษณานอกที่อยู่อาศัย (Out of Home Media) นอกประเทศไทยซึ่ง PLANB บริหารงานเอง (ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจที่ PLANB ทำด้วยตนเองหรือผ่านทางบริษัทย่อยและ/หรือบริษัทร่วมของ PLANB) แต่ยังคงดำเนินธุรกิจเดิมที่มีอยู่ต่อไป และหาก PLANB มีโอกาสทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสื่อโฆษณานอกที่อยู่อาศัย (Out of Home Media) ในต่างประเทศ PLANB จะให้สิทธิในการดำเนินธุรกิจให้บริการสื่อโฆษณานอกที่อยู่อาศัยนอกประเทศไทยดังกล่าวแก่กลุ่มบริษัทฯ ก่อน

- ธุรกิจให้บริการสื่อโฆษณานอกประเทศไทยซึ่ง PLANB ไม่ได้บริหารงานเอง

บริษัทร่วมหรือบริษัทร่วมทุนของ PLANB ที่ PLANB ไม่มีอำนาจในการบริหารและไม่มีอำนาจควบคุมกิจการซึ่งดำเนินธุรกิจให้บริการสื่อโฆษณานอกที่อยู่อาศัยนอกประเทศไทยอันมีรายชื่อที่ปรากฏด้านล่างนี้ จะยังคงดำเนินธุรกิจในประเทศได้ต่อไปในอนาคต โดยเป็นไปตามการบริหารงานของหุ้นส่วนท้องถิ่นของบริษัทร่วมหรือบริษัทร่วมทุนนั้น

(1) JKI Media Services Inc.

(2) Sanctuary Billboard Sdn Bhd

(3) PT Estha Yudha Ekatama

(4) Panyathip Plan B Media Lao Co., Ltd. และ

(5) โครงการอื่น ๆ ที่กำลังจะเกิดขึ้นและ/หรือบริษัทร่วมทุนอื่น ๆ ซึ่งจะได้รับแจ้งจาก PLANB ก่อนธุรกรรมการออกและเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่ PLANB เสร็จสมบูรณ์

ดังนั้น เพื่อความชัดเจนยิ่งขึ้น บริษัทฯ ขอสรุปขอบเขตการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และ PLANB (รวมถึง VGI ซึ่งเป็นผู้ถือรายใหญ่ของบริษัทฯ และของ PLANB) ดังนี้

ประเภท ธุรกิจที่ บริหารจัดการ	ปัจจุบัน			อนาคต					
	สิทธิในความเป็นเจ้าของในทรัพย์สิน และสิทธิใน การขายและการดำเนินการทางตลาด			สิทธิในความเป็นเจ้าของทรัพย์สิน			สิทธิในการขายและการดำเนินการทางตลาด		
	VGI	MACO	PLANB	VGI	MACO	PLANB	VGI	MACO	PLANB
Indoor Out-of-Home Media	BTS/ อาคาร สำนักงาน/ สนามบิน	- ไม่มี -	รถประจำ ทาง/ รถไฟฟ้า MRT/ ห้างสรรพสินค้า/ ร้านสะดวก ซื้อ/สนามบิน	BTS/ อาคารสำนักงาน/ สนามบิน	-ไม่มี-	รถประจำทาง / รถไฟฟ้า MRT/ ห้างสรรพสินค้า/ ร้านสะดวกซื้อ/สนามบิน	BTS / อาคารสำนักงาน / สนามบิน	- ไม่มี -	รถประจำทาง / รถไฟฟ้า MRT / ห้างสรรพสินค้า/ ร้านสะดวกซื้อ/สนามบิน
Outdoor Out-of-Home Media (ใน ประเทศ)	- ไม่มี -	บิลบอร์ด / ดิจิทัลบอร์ด / สตรีท เฟอร์นิเจอร์ (ต่อม่อ BTS / สะพานข้าม แยกจาก กทม.)	บิลบอร์ด / ดิจิทัลบอร์ด / สตรีท เฟอร์นิเจอร์ (ป้ายรถเมล์ และสะพาน ข้าม แยกจาก กลุ่ม BEM การ ทาง	- ไม่มี -	บิลบอร์ด / ดิจิทัลบอร์ด / สตรีทเฟอร์นิเจอร์ (ต่อม่อ BTS / สะพานข้ามแยกจาก กทม.)	บิลบอร์ด / ดิจิทัลบอร์ด / สตรีทเฟอร์นิเจอร์ (ป้ายรถเมล์ และสะพาน ข้าม แยกจาก BEM การ ทางพิเศษแห่งประเทศไทย และสัมปทานหน่วยงานอื่นๆ ของรัฐบาล) ยกเว้นสัมปทาน	- ไม่มี -	- ไม่มี - **	สื่อ Outdoor Out-of-Home Media ทั้งหมด

ประเภทธุรกิจที่บริหารจัดการ	ปัจจุบัน			อนาคต					
	สิทธิในความเป็นเจ้าของในทรัพย์สิน และสิทธิในการขายและการดำเนินการทางตลาด			สิทธิในความเป็นเจ้าของทรัพย์สิน			สิทธิในการขายและการดำเนินการทางตลาด		
	VGI	MACO	PLANB	VGI	MACO	PLANB	VGI	MACO	PLANB
			พิเศษแห่งประเทศไทยและสัมปทานหน่วยงานอื่นๆของรัฐบาล)			ต่อม่อ BTS และสะพานข้ามแยกกทท.			
Out-of-Home Media (ต่างประเทศ)	ดำเนินธุรกิจ ในต่างประเทศ (VGI 25% / MACO 75%)	ดำเนินธุรกิจ ในต่างประเทศ (VGI 25% / MACO 75%)	ดำเนินธุรกิจ ในต่างประเทศ	ดำเนินและขยายธุรกิจ ในต่างประเทศ (VGI 25% / MACO 75%)	ดำเนินและขยายธุรกิจ ในต่างประเทศ (VGI 25% / MACO 75%)	1. ธุรกิจที่ PLANB บริหารงานเอง จะไม่ขยายธุรกิจเพิ่มเติม แต่ยังคงดำเนินธุรกิจเดิมต่อไป 2. ธุรกิจที่ PLANB ไม่ได้บริหารงานเองและไม่มีอำนาจควบคุมจะสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ปกติ	ดำเนินธุรกิจ ในต่างประเทศ (VGI 25% / MACO 75%)	ดำเนินธุรกิจ ในต่างประเทศ (VGI 25% / MACO 75%)	1. ธุรกิจที่ PLANB บริหารงานเอง จะไม่ขยายธุรกิจเพิ่มเติม แต่ยังคงดำเนินธุรกิจเดิมต่อไป 2. ธุรกิจที่ PLANB ไม่ได้บริหารงานเองและไม่มีอำนาจควบคุมจะสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ปกติ

\*สิทธิในการก่อสร้างและเป็นเจ้าของสื่อโฆษณาประเภทป้ายหรือจอ LED บนเสาต่อม่อบริเวณใต้สถานีรถไฟฟ้า BTS และป้ายข้ามแยก (flyovers) ในปัจจุบันที่อยู่ภายใต้สัมปทานกับกรุงเทพมหานครจะเป็นของบริษัทฯ หนึ่ง หากในอนาคต PLANB ได้รับสิทธิในการก่อสร้างและเป็นเจ้าของสื่อโฆษณาดังกล่าวข้างต้น PLANB จะให้สิทธิแก่บริษัทฯ ในการจัดหาและสร้างสื่อโฆษณาดังกล่าวก่อน หากบริษัทฯ ไม่ประสงค์จะได้รับสิทธิดังกล่าว PLANB จะมีสิทธิดำเนินโครงการดังกล่าวเอง

\*\* อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ยังคงมีรายได้จากสื่อโฆษณาภายในประเทศไทย จากการเข้าทำสัญญาบริหารจัดการสื่อโฆษณากับ PLANB โดยบริษัทฯ และ/หรือ บริษัทย่อยของบริษัทฯ จะมอบหมายให้ PLANB เป็นผู้ขาย ทำการตลาด และบริหารจัดการสื่อโฆษณารายนอกที่อยู่อาศัยที่ตั้งอยู่ในประเทศไทยทั้งหมดของบริษัทฯ และ/หรือบริษัทย่อยของบริษัทฯ

### 3. โครงสร้างการบริหารจัดการและการจัดการข้อมูลที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์

ในปัจจุบัน บริษัทฯ และ PLANB ต่างมีโครงสร้างการบริหารจัดการที่ประกอบด้วยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และได้มีการกำหนดขอบเขตในการดำเนินงาน หน้าที่และความรับผิดชอบ และมีการมอบอำนาจให้แก่กรรมการและผู้บริหารอย่างชัดเจนและโปร่งใส อีกทั้งยังมีการกำหนดมาตรการการทำรายการที่เกี่ยวข้องกับกรรมการ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุมกิจการ รวมถึงบุคคลที่มีความขัดแย้งอย่างชัดเจน โดยบุคคลดังกล่าวจะไม่มีสิทธิในการเข้าร่วมประชุม และ/หรือออกเสียงในการอนุมัติรายการนั้น ๆ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างโปร่งใส

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีแนวทางในการจัดการข้อมูลที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ระหว่างบริษัทฯ และ PLANB ดังนี้

- 3.1 กรรมการของบริษัทฯ ที่เป็นผู้แทนของ PLANB จะไม่เป็นบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการธุรกิจของ PLANB
- 3.2 กรรมการของบริษัทฯ ที่เป็นผู้แทนของ PLANB จะไม่มีสิทธิเข้าร่วมหรือออกเสียงลงคะแนนในการประชุม คณะกรรมการของบริษัทฯ ในวาระที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ ซึ่งมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ระหว่างบริษัทฯ หรือบริษัทลูกของบริษัทฯ กับ PLANB
- 3.3 กรรมการของบริษัทฯ ที่เป็นผู้แทนของ PLANB จะไม่เปิดเผยหรือใช้ข้อมูลอันเป็นความลับของบริษัทฯ หรือธุรกิจของบริษัทฯ (รวมถึงบริษัทในกลุ่มของบริษัทฯ) ในลักษณะที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัทฯ (รวมถึงบริษัทในกลุ่มของบริษัทฯ)

อนึ่ง เพื่อความโปร่งใส บริษัทฯ จะดำเนินการเปิดเผยมาตรการการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ระหว่างบริษัทฯ และ PLANB ต่อผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุนตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เช่น กฎเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์ ที่เกี่ยวกับการเปิดเผยสารสนเทศของบริษัทจดทะเบียนและการเปิดเผยรายงานประจำปี และแบบแสดงรายการข้อมูลของบริษัทฯ ทั้งนี้ ในการจัดทำแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) บริษัทฯ จะแสดงรายละเอียดการเข้าลงทุนและการไม่เข้าลงทุนในแต่ละปีตามแนวทางการจัดการความขัดแย้งทางผลประโยชน์ข้างต้นให้แก่ผู้ถือหุ้นและนักลงทุนทราบต่อไป



### นโยบายในการให้กู้ยืมแก่บริษัทที่ร่วมทุน

การให้กู้ยืมไม่ใช่ธุรกิจของบริษัทฯ อย่างไรก็ตาม หากมีความจำเป็นต้องให้บริษัทที่ร่วมทุนกู้ยืมเงินเพื่อให้การสนับสนุนทางการเงินแก่บริษัทที่ร่วมทุนในลักษณะเงินกู้ยืมจากผู้ถือหุ้น บริษัทฯ จะให้กู้ตาม สัดส่วนการลงทุน เว้นแต่ในกรณีมีเหตุอันจำเป็นและสมควรตามที่คณะกรรมการบริษัทจะได้พิจารณาอนุมัติเป็นแต่ละกรณีไป อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ไม่มีนโยบายในการให้กู้ยืมแก่ กรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ บริษัทฯ และ/หรือผู้เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นดังกล่าว หรือธุรกิจที่บริษัทฯ ร่วมทุนกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ดังกล่าว เว้นแต่เป็นการให้กู้ตามสัดส่วนการลงทุน หรือเป็นไปเพื่อประโยชน์ที่ดีที่สุดสำหรับบริษัทฯ หรือผู้ถือหุ้นโดยรวมเป็นหลัก และบริษัทฯ จะต้องดำเนินการตามประกาศและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการทำรายการระหว่างกัน รวมถึงหากรายการมีขนาดต่ำกว่าเกณฑ์ที่จะต้องเปิดเผย บริษัทฯ จะรายงานการเข้าทำรายการให้คณะกรรมการตรวจสอบ รับทราบด้วย

### นโยบายในการทำรายการเกี่ยวโยงที่มีข้อตกลงทางการค้าในลักษณะเดียวกับที่วิญญูชนพึงกระทำกับคู่สัญญาทั่วไป สถานการณ์เดียวกัน

คณะกรรมการบริษัท ได้อนุมัตินโยบายในหลักการ เกี่ยวกับข้อตกลงทางการค้าที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไป ในการทำธุรกรรมระหว่างบริษัทฯ และบริษัทย่อย กับกรรมการ ผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง เพื่อให้เป็นไปตามตามมาตรา 89/12 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2551 ที่ กำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง จะกระทำธุรกรรมกับบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย ได้ต่อเมื่อธุรกรรมดังกล่าวได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ แล้ว เว้นแต่ธุรกรรมดังกล่าวจะเข้าลักษณะใดลักษณะหนึ่งดังต่อไปนี้

- (1) ธุรกรรมที่เป็นข้อตกลงทางการค้าในลักษณะเดียวกับที่วิญญูชนจะพึงกระทำกับคู่สัญญาทั่วไป ในสถานการณ์เดียวกัน ด้วยอำนาจต่อรองทางการค้าที่ปราศจากอิทธิพลในการที่ตนมีสถานะเป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือ บุคคลที่มีความเกี่ยวข้องแล้วแต่กรณี และเป็นข้อตกลงทางการค้า ที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการ หรือเป็นไปตามหลักการที่คณะกรรมการอนุมัติ ไว้แล้ว
- (2) ธุรกรรมที่คู่สัญญาอีกฝ่ายหนึ่งของบริษัทฯ หรือคู่สัญญาทั้งสองฝ่ายมีสถานะเป็น
  - (ก) บริษัทย่อยที่บริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นไม่น้อยกว่าร้อยละเก้าสิบของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้ว ทั้งหมดของบริษัทย่อย หรือ
  - (ข) บริษัทย่อยที่กรรมการ ผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องถือหุ้นหรือมีส่วนได้เสีย อยู่ด้วย ไม่ว่าจะโดยตรงหรือโดยอ้อม ไม่เกินจำนวน อัตรา หรือมีลักษณะตามที่ คณะกรรมการกำกับตลาดทุนประกาศกำหนด
- (3) ธุรกรรมในประเภทหรือที่มีมูลค่าไม่เกินจำนวน หรืออัตราที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนประกาศกำหนด ในการประกาศกำหนดตาม (3) (ข) หรือ (4) คณะกรรมการกำกับตลาดทุนอาจกำหนดให้ธุรกรรมที่กำหนดต้องได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการด้วยก็ได้

## 9.6 ค่าตอบแทนผู้สอบบัญชี

ค่าตอบแทนที่บริษัทฯ และบริษัทย่อย จ่ายให้ผู้สอบบัญชี (Audit Fee) ในรอบปีบัญชีสิ้นสุด 31 มีนาคม 2563

บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ผู้สอบบัญชีที่เกี่ยวข้อง	ค่าตอบแทนผู้สอบบัญชี
บมจ.มาสเตอร์ แอต	สำนักงาน อีวาย	740,000.00
บริษัทย่อยในประเทศไทย (จำนวน 10 บริษัท)	สำนักงาน อีวาย	2,169,050.00
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Winbliss Systems Limited</li> </ul>	บจก. เอเซีย แมนเนจเม้นท์	
<b>บริษัทย่อยในต่างประเทศ</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Maco Outdoor Sdn.Bhd.</li> </ul>	Leslie yap	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Trans ad (Malaysia) Sdn.Bhd.</li> </ul>	Crow Horwath Malaysia	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Roctec Technology Limited</li> </ul>	EY Hongkong	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ VGI Global Media (Malaysia) Sdn.Bhd.</li> </ul>	EY Malaysia	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Puncak Berlian Sdn.Bhd.</li> </ul>	EY Malaysia	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Meru Utama Sdn.Bhd.</li> </ul>	EY Malaysia	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Titanium Compass Sdn.Bhd.</li> </ul>	EY Malaysia	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ VGI MACO (Singapore)Private Limited</li> </ul>	EY Singapore	
<b>รวมค่าตอบแทนจากการสอบบัญชี</b>		<b>2,909,050.00</b>
<b>ค่าตอบแทนอื่น (ค่าสอบทานรายงานประจำปี)</b>		<b>150,000.00</b>

หมายเหตุ: ค่าตอบแทนผู้ตรวจสอบบัญชี รอบบัญชี 3 เดือน สิ้นสุด 31 มีนาคม 2563 ยังไม่ผ่านการพิจารณาอนุมัติจากที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2563 เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดต่อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ทำให้การประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 ถูกเลื่อนออกไป

## 9.7 การปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในเรื่องอื่น ๆ

จากการที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ ได้รณรงค์และผลักดันให้บริษัทจดทะเบียนในประเทศไทยตระหนักถึงประโยชน์ของการดำเนินธุรกิจ บนพื้นฐานของการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยแนะนำให้ปฏิบัติตาม “หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี สำหรับบริษัทจดทะเบียน ประจำปี 2555” ซึ่งจัดทำโดยตลาดหลักทรัพย์ฯ ทั้งนี้ เพื่อยกระดับการกำกับดูแลกิจการให้ทัดเทียมกับสากล โดยอาจปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ของแต่ละบริษัท หรือชี้แจงข้อขัดข้องที่ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติตามหลักการดังกล่าวได้ อนึ่งในรอบปีบัญชี งวด 3 เดือน สิ้นสุด 31 มีนาคม 2563 บริษัทฯ ได้ยึดหลักปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนประจำปี 2560 (CG Code 2017) ซึ่งออกโดยคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ควบคู่ไปด้วย ยกเว้นบางกรณีที่บริษัทฯ ยังไม่สามารถนำมาปฏิบัติได้ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### 1. ประธานคณะกรรมการบริษัท และประธานเจ้าหน้าที่บริหารไม่ควรเป็นบุคคลเดียวกัน และประธานคณะกรรมการบริษัทควรเป็นกรรมการอิสระ

บริษัทฯ มีประธานคณะกรรมการบริษัท และประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นบุคคลเดียวกัน เนื่องจากเห็นว่าธุรกิจของบริษัทฯ เป็นธุรกิจที่มีความซับซ้อนหลากหลายและมีลักษณะเฉพาะที่ต้องการผู้นำที่มีความสามารถ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ ตลอดจนความรู้ความเข้าใจ ในการบริหารธุรกิจของบริษัทฯ อย่างแท้จริง อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้จัดให้มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละตำแหน่งแยกออกจากกันอย่างชัดเจน และมีระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอ มีกรรมการอิสระที่มีความเป็นอิสระจากฝ่ายจัดการและฝ่ายบริหารอย่างแท้จริง รวมทั้งกรรมการบริษัททุกท่านยึดมั่นในหน้าที่และปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระมัดระวังและความซื่อสัตย์สุจริตและมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ เพื่อเป็นการถ่วงดุลอำนาจระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการและเพื่อกำกับดูแลให้การดำเนินงานของฝ่ายบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้องและโปร่งใส สามารถรักษาผลประโยชน์ของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นได้เป็นสำคัญ

### 2. คณะกรรมการควรประกอบด้วยกรรมการที่เป็นอิสระมากกว่า 50%

ณ วันที่ 31 มีนาคม 2563 คณะกรรมการบริษัท มีจำนวน 6 ท่าน ประกอบด้วยกรรมการที่เป็นผู้บริหาร 2 ท่าน กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 1 ท่าน และกรรมการอิสระจำนวน 3 ท่าน โดยจำนวนกรรมการอิสระคิดเป็น 50% ของกรรมการทั้งหมด ซึ่งกรรมการอิสระทั้ง 3 ท่าน ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการตรวจสอบ มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่และความรับผิดชอบตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท ตลอดจนสามารถให้ความเห็นชอบหรือออกเสียงคัดค้านได้โดยไม่มีผลกระทบจากฝ่ายบริหาร ดังนั้นองค์ประกอบของคณะกรรมการอิสระจึงมีความเหมาะสมและเพียงพอกับขนาดธุรกิจของบริษัท

## 10. ความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมเพื่อความยั่งยืนของบริษัท

บริษัทฯ ได้วางรากฐานสำหรับการเติบโตและความสำเร็จอย่างยั่งยืนในอนาคต ซึ่งเกิดขึ้นจากความมุ่งมั่นและความทุ่มเทของผู้บริหารและพนักงานของบริษัทฯ การกำกับดูแลและบริหารจัดการด้วยความเป็นธรรมและความโปร่งใสของคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหาร โดยคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม อันรวมไปถึงการมีกระบวนการจัดการภายใต้มาตรฐานสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาสังคมและชุมชน

บริษัทฯ ได้จัดทำ “รายงานความยั่งยืน ประจำปี 2562” ตามแนวทางการรายงานการพัฒนายั่งยืนรุ่นที่ 4 (Sustainability Reporting Guidelines Version 4: G4) ของ Global Reporting Initiative (GRI) เพื่อสื่อสารนโยบายและผลการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม (CSR) ของบริษัทฯ ผ่านตัวชี้วัดด้านเศรษฐกิจ (Economic) สังคม (Social) และสิ่งแวดล้อม (Environmental) ระหว่างวันที่ 1 มกราคม 2562 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ทั้งนี้ สามารถดูรายละเอียดได้ในรายงานความยั่งยืน ประจำปี 2562 ซึ่งเปิดเผยไว้ในเว็บไซต์ของบริษัทฯ ที่ <https://www.masterad.com/>

## 11. การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง

บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อระบบการควบคุมภายในเสมอมา เพราะตระหนักว่าการมีระบบควบคุมภายในที่ดีจะทำให้บริษัทฯ สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างบรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ (1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (2) ความน่าเชื่อถือในการรายงานการเงินและ (3) การปฏิบัติตามกฎหมาย ดังนั้น ในกรณีนี้ คณะกรรมการบริษัทได้มอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบเป็นผู้มีหน้าที่สอบทานและประเมินระบบการควบคุมภายใน และเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อกำหนดแนวทางการกำกับดูแลกิจการ ตลอดจนการควบคุมภายใน โดยการสอบทานต้องครอบคลุมการควบคุมภายในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) การประเมินความเสี่ยง (Risk Management) การควบคุมการปฏิบัติงาน (Control Activities) ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล (Information & Communication) และระบบการติดตาม (Monitoring Activities) เพื่อให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### การควบคุมภายในองค์กร (Control Environment)

บริษัทฯ กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และคุณค่าของบริษัทฯ ไว้อย่างชัดเจน และประกาศให้ผู้บริหารและพนักงานทราบโดยทั่วกัน เพื่อเป็น แนวทางในการดำเนินธุรกิจให้กับผู้บริหารและพนักงานทุกคน ตลอดจนกำหนดโครงสร้างองค์กรเป็นสายงาน รวมทั้งกำหนดขอบเขตและหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละสายงานไว้อย่างชัดเจน อีกทั้งยังมีการพิจารณาปรับปรุงให้สอดคล้องกับการประกอบธุรกิจมากยิ่งขึ้น เพื่อให้แต่ละหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายการดำเนินธุรกิจที่ได้พิจารณาอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท ซึ่งจะมีการวัดผลการดำเนินงานเป็นรายไตรมาส เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน และนำมาปรับปรุงเป้าหมายการดำเนินธุรกิจตามความเหมาะสม

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้จัดทำนโยบายและระเบียบในการอนุมัติด้านการเงิน การจัดซื้อ และการบริหารทั่วไป และคู่มือการกำกับดูแลกิจการและจริยธรรมทางธุรกิจ (Corporate Governance Policy and Code of Conduct) ตลอดจนคู่มือพนักงาน รวมทั้งมีการกำหนดบทลงโทษอย่างชัดเจน เพื่อป้องกันการทุจริต ซึ่งรวมถึงการใช้ข้อมูลภายในของบริษัทฯ และความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยมีการสื่อสารให้พนักงานรับทราบโดยทั่วกัน และเผยแพร่ไว้ในระบบ Intranet ของบริษัทฯ

## การประเมินความเสี่ยง (Risk Management)

การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำแผนธุรกิจ (Business Plan) ประจำปีเพื่อให้การ กำหนดแนวทางการจัดการความเสี่ยงนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์เป้าหมาย และแผนกลยุทธ์ต่างๆของบริษัทฯ ทั้งนี้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนในบริษัทฯ เป็นเจ้าของความเสี่ยงมีหน้าที่ในการประเมินความเสี่ยง ของแต่ละหน่วยงาน และกระบวนการประเมินประสิทธิภาพของมาตรการควบคุมที่มีอยู่ บริษัทฯ จึงมีนโยบาย การบริหารความเสี่ยงต่างๆ ซึ่งได้มีการระบุ วิเคราะห์ และประเมินถึงปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในรวมทั้งปัจจัยที่จะก่อให้เกิดการทุจริต ที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัทฯ เพื่อนำมาพิจารณา กำหนดมาตรการเพื่อลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นให้เหลืออยู่ในระดับที่เหมาะสมและยอมรับได้ รวมทั้งมีการติดตามความเปลี่ยนแปลง

ของปัจจัยด้านต่างๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัทฯอย่างสม่ำเสมอ เช่น แนวโน้มเศรษฐกิจ การเติบโตของอุตสาหกรรม เป็นต้น ทั้งนี้ ได้มีการถ่ายทอดมาตรการเพื่อลดความเสี่ยงต่อพนักงานที่เกี่ยวข้องในทุกระดับ เพื่อให้มีการรับทราบและปฏิบัติให้สอดคล้องและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยได้กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นหน้าที่ของพนักงานทุกคน โดยบริษัทฯ ได้นำหลักการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO (The Committee of Sponsoring Organization of Trade Way Commission) มาใช้เพื่อประเมินและจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ โดยคณะกรรมการบริษัทได้มอบหมายให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่บริหารความเสี่ยงในภาพรวมทั้งองค์กร ประเมินความเสี่ยงและวางรูปแบบโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะรายงานผลการบริหารความเสี่ยงประจำปีให้คณะกรรมการตรวจสอบรับทราบปีละ 2 ครั้ง เพื่อใช้เป็นองค์ประกอบหนึ่งในการพิจารณากำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของบริษัทฯ นอกจากนี้ บริษัทฯยังมีหน่วยงานตรวจสอบภายในที่ทำหน้าที่ในการสอบทานกระบวนการบริหารความเสี่ยงและประเมินความมีประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในอย่างเป็นอิสระ

## การควบคุมการปฏิบัติงาน (Control Activities)

บริษัทฯ มีการกำหนดนโยบาย คู่มือ และวิธีปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษร รวมทั้งมีการควบคุมที่ทำให้มั่นใจได้ว่านโยบายที่ฝ่ายบริหารได้กำหนดไว้ ได้รับการตอบสนองและปฏิบัติตามจากทุกคนในบริษัทฯ ซึ่ง แนวทางดังกล่าวมีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่และวงเงินอำนาจอนุมัติของฝ่ายบริหารในแต่ละระดับไว้อย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร มีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบในงาน (ก) หน้าที่อนุมัติซื้อ (ข) หน้าที่บันทึก รายการทางบัญชี และ (ค) หน้าที่ในการดูแลจัดเก็บทรัพย์สิน ออกจากกันอย่างชัดเจน เพื่อให้สามารถดูแลตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังมีหลักเกณฑ์และกรอบการปฏิบัติที่รัดกุมในการทำธุรกรรมกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลดังกล่าว รวมถึงมีการกำหนดนโยบาย ระเบียบ และ กรอบการปฏิบัติในการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันไว้อย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องและเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนด และบริษัทฯ ได้ระบุขั้นตอนและผู้มีอำนาจอนุมัติธุรกรรม ซึ่งครอบคลุมถึงกรณีที่เกี่ยวข้องนำโอกาสหรือผลประโยชน์ของ บริษัทฯ ไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัว

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้กำหนดให้มีการติดตามดูแลบริหารจัดการบริษัท้อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้ง มีการกำหนดทิศทางให้บุคคลที่บริษัทฯ แต่งตั้งเป็นกรรมการหรือผู้บริหารในบริษัท้อยู่ถือปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัท้อยู่เป็นไปตามเป้าหมายที่บริษัทฯ วางไว้ ตลอดจนมีการกำหนดนโยบายการตรวจสอบ ติดตามการดำเนินงานของบริษัทฯ และบริษัทอยู่ให้เป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

### ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล (Information & Communication)

บริษัทฯ จึงมีการจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศให้ครอบคลุมการปฏิบัติงาน ทั้งในระดับองค์กร ระดับการรายงานทางการเงิน ระดับหน่วยปฏิบัติการ และระดับการปฏิบัติ ตามนโยบายและระเบียบปฏิบัติต่างๆที่ใช้ในการควบคุม เพื่อให้มั่นใจว่ามีการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้คณะกรรมการบริษัท ผู้บริหาร พนักงาน ผู้ถือหุ้น นักลงทุน รวมถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ได้รับทราบข้อมูลสำคัญอย่างถูกต้องแม่นยำ ครบถ้วนและภายในเวลาเหมาะสม

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้จัดให้มีฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ เพื่อให้ข้อมูลและตอบข้อซักถามของผู้ลงทุน รวมทั้งได้จัดให้มีช่องทางที่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มสามารถติดต่อหรือร้องเรียนในเรื่องที่อาจเป็นปัญหาต่อคณะกรรมการบริษัทได้โดยตรง โดยสามารถ ส่งเรื่องร้องเรียน ได้ทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ของฝ่ายเลขานุการบริษัทฯ หรือเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ หรือทาง ไปรษณีย์ไปยังฝ่ายเลขานุการบริษัทฯตามที่อยู่ของบริษัทฯ โดยข้อร้องเรียนจะถูกรวบรวมและนำเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบ และ/หรือคณะกรรมการบริษัท (แล้วแต่กรณี)

### ระบบการติดตาม (Monitoring Activities)

บริษัทฯ ได้ติดตามการปฏิบัติ ตามเป้าหมายที่วางไว้และความน่าเชื่อถือภายในของบริษัทฯ และมี การปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ เช่น คณะกรรมการบริษัทได้จัดให้มีการประชุมอย่างน้อย ไตรมาสละ 1 ครั้ง เพื่อพิจารณาผลการดำเนินงาน เปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด นอกจากนี้บริษัทฯ ยังมี สำนักงานตรวจสอบภายใน ที่รายงานผลการตรวจสอบภายในโดยตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ ทำหน้าที่สอบทานและประเมินระบบการควบคุม ภายใน รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อให้มั่นใจว่าระบบการควบคุมภายใน มีความเพียงพอและมีประสิทธิผล โดยรายงานผลการตรวจสอบภายใน โดยตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อความเป็นอิสระในการดำเนินงานของผู้ตรวจสอบภายในอย่างแท้จริง ทั้งนี้ หากมีการตรวจพบข้อบกพร่องที่เป็นสาระสำคัญ ผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อชี้แจงสาเหตุ และเสนอแนะแนวทางการแก้ไข อีกทั้งบริษัทฯ ยังได้กำหนดให้มีการติดตามความคืบหน้าใน การแก้ไขข้อบกพร่อง และรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบ ภายในระยะเวลาที่กำหนด

### ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบและผู้สอบบัญชีเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในของบริษัท

คณะกรรมการตรวจสอบ ได้ประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของ บริษัทฯ ในด้านต่างๆทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ การควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) การประเมินความเสี่ยง (Risk Management) การควบคุมการปฏิบัติงาน (Control Activities) ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล (Information & Communication) และระบบการติดตาม (Monitoring Activities) และมีความเห็นว่า บริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอและเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจ และไม่มีข้อบกพร่องกับการควบคุมภายในที่เป็นสาระสำคัญ นอกจากนี้ ผู้สอบบัญชีได้สอบทานระบบการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบเพื่อออกแบบวิธีการตรวจสอบงบการเงินรวม และงบการเงินเฉพาะกิจการให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และเห็นว่างบการเงินดังกล่าวได้แสดงฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน และกระแสเงินสด ณ.วันที่ 31 ธันวาคม 2562 โดยถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามมาตรฐานรายงานทางการเงิน

### การตรวจสอบภายใน

สำนักงานตรวจสอบภายในทำหน้าที่ตรวจสอบและประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ ทั้งที่เป็นข้อมูลทางการเงิน และไม่ใช่อข้อมูลทางการเงินอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งสอบทานการปฏิบัติตามนโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับภายในบริษัท และข้อกำหนด กฎหมาย หรือกฎเกณฑ์ของหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง และให้คำแนะนำปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทฯ มีการกำกับดูแล และการควบคุมภายในที่ดี สามารถบรรลุวัตถุประสงค์การดำเนินงานขององค์กร

ทั้งนี้ สำนักงานตรวจสอบภายในเป็นอิสระจากหน่วยงานอื่นๆ ในบริษัท และสามารถเข้าถึงข้อมูล และทรัพย์สินของบริษัทฯ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบ รวมถึงสามารถขอข้อมูลและคำชี้แจงจากผู้ที่เกี่ยวข้องในเรื่องที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการตรวจสอบให้ทำการตรวจสอบได้ และมีกรรายงานผลการตรวจสอบต่อคณะกรรมการตรวจสอบเป็นประจำทุกไตรมาส รวมทั้งมีการติดตามความคืบหน้าในการแก้ไขข้อบกพร่องตามข้อเสนอแนะอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รายงานทางการเงินมีความน่าเชื่อถือ การปฏิบัติงานเป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ หน่วยงานกำกับดูแล และตามมาตรฐาน นโยบาย แผนงาน ข้อบังคับ ระเบียบคำสั่ง และประกาศต่างๆ ของบริษัทฯ รวมทั้งปกป้องทรัพย์สิน และป้องกันความเสียหายอันอาจเกิดขึ้นกับบริษัทฯ ตลอดจนเกิดการถ่วงดุลและตรวจสอบระหว่างกันอย่างเหมาะสมที่จะเกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลในการปฏิบัติงานของบริษัทฯ ที่จะบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สำนักงานตรวจสอบภายในมีการวางแผนการตรวจสอบภายในประจำปีและแผนการตรวจสอบระยะยาว 3 ปี โดยการจัดทำแผนการตรวจสอบเป็นไปตามหลักการประเมินความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของบริษัทฯ และครอบคลุมกระบวนการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งผ่านการอนุมัติแผนงานจากคณะกรรมการตรวจสอบ ทั้งนี้ขอบเขตการทำงานของสำนักงานตรวจสอบภายในครอบคลุมถึงการทดสอบ สอบทาน และประเมินความเพียงพอและความมีประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ รวมทั้งคุณภาพของปฏิบัติงานในเรื่องดังต่อไปนี้

- ความเชื่อถือได้ของระบบควบคุมภายใน ตลอดจนการปฏิบัติตามมาตรฐาน และนโยบายด้านการบัญชี และการเงิน เพื่อให้ข้อมูลทางบัญชีและการเงินมีความถูกต้องเชื่อถือได้ แผนการจัดโครงสร้างองค์กร วิธีการ และมาตรการต่างๆ ในการป้องกันทรัพย์สินให้ปลอดภัยจากการทุจริตผิดพลาดทั้งปวง
- ความเชื่อถือได้ของระบบการควบคุมภายในด้านการบริหาร และการปฏิบัติงานว่าได้มีการปฏิบัติที่สอดคล้องกับนโยบาย แผนงานที่วางไว้ และเป็นไปตามข้อกำหนดกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับของทางราชการ และ หน่วยงานกำกับดูแล และระเบียบข้อบังคับของบริษัทฯ ซึ่งครอบคลุมกิจกรรมในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การจัดการ การปฏิบัติการ การจัดซื้อจัดจ้าง การตลาด การบริหาร การเงิน การบัญชี และทรัพยากรบุคคล
- ความเชื่อถือได้ของระบบการควบคุมภายในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยสอบทานโครงสร้างของฝ่ายงานที่ดูแลระบบคอมพิวเตอร์ การเข้าถึงข้อมูล การพัฒนาระบบ การจัดทำข้อมูลสำรอง การจัดทำแผนสำรองกรณีฉุกเฉิน อำนาจการปฏิบัติงานในระบบ การจัดทำเอกสารจากระบบ รวมทั้งการเก็บรักษาเอกสาร คู่มีมือ ตลอดจนผังระบบงานคอมพิวเตอร์

นอกจากนี้ สำนักงานตรวจสอบภายในได้สนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนา และอบรมความรู้อย่างต่อเนื่องทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้มีความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญทางด้านวิชาชีพตรวจสอบภายใน และทักษะด้านอื่น ๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน

### หัวหน้างานตรวจสอบภายใน

บริษัทฯ ได้แต่งตั้งนายพิภพ อินทรทัต ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบภายในของบริษัทฯ เนื่องจากเป็นผู้มีประสบการณ์ด้านการตรวจสอบภายในในธุรกิจที่มีลักษณะเดียวกันกับบริษัทฯ และเคยเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบภายใน ได้แก่ หลักสูตรซึ่งจัดขึ้นโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) หลักสูตรที่จัดขึ้นโดยสมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย (IIAT) และหลักสูตรที่จัดโดยหน่วยงานอื่น ๆ ตลอดจนเป็นผู้ที่มีความรู้และความเข้าใจในกิจกรรมและการดำเนินงานของบริษัทฯ ดังนั้น คณะกรรมการตรวจสอบจึง เห็นว่า นายพิภพ อินทรทัต เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวได้อย่างเหมาะสมเพียงพอ ทั้งนี้ การแต่งตั้ง ถอดถอน โยกย้าย ผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในของบริษัทฯ จะต้องได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการตรวจสอบ



## รายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติหน้าที่ตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ตามที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท ซึ่งหน้าที่สำคัญได้แก่ การสอบทานให้บริษัทฯ มีการรายงานทางการเงินอย่างถูกต้องและเปิดเผยอย่างเพียงพอ พิจารณารายการเกี่ยวโยงกัน สอบทานให้บริษัทฯ มีระบบการควบคุมและตรวจสอบภายในที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งการดูแลให้บริษัทฯ มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้เป็นไปตามหลักบรรษัทภิบาลที่ดี

สำหรับรอบระยะเวลาบัญชี งวด 3 เดือน สิ้นสุด 31 มีนาคม 2563 คณะกรรมการตรวจสอบได้มีการประชุมทั้งสิ้น 1 ครั้ง โดยได้มีการปรึกษาหารือร่วมกับฝ่ายบริหาร ผู้สอบบัญชี ผู้ตรวจสอบภายใน และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในเรื่องที่เกี่ยวข้อง และประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายจัดการ ซึ่งสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

### 1. ร่วมกันสอบทานและให้ความเห็นชอบงบการเงินของบริษัทฯ

คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาสอบทานรายงานทางการเงินของบริษัทฯ ทั้งงบการเงินรายไตรมาสและงบการเงินประจำปี ที่ผ่านการสอบทานและตรวจสอบจากผู้สอบบัญชี โดยในวาระที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณางบการเงินรายไตรมาส และงบการเงินประจำปี ทางผู้ตรวจสอบบัญชีจะเป็นผู้รายงานการตรวจสอบและการสอบทานงบการเงินต่อคณะกรรมการตรวจสอบโดยตรง คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบถามผู้สอบบัญชีในเรื่องความถูกต้องครบถ้วน การปรับปรุงรายการทางบัญชีที่สำคัญ ความเพียงพอของการเปิดเผยข้อมูล เพื่อให้มั่นใจว่างบการเงินของบริษัทฯ เป็นไปตามมาตรฐานบัญชีที่รับรองโดยทั่วไป และปฏิบัติตามถูกต้องตามกฎหมายและประกาศที่เกี่ยวข้อง

### 2. การสอบทานการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานระบบการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทฯ มีการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสม จากรายงานของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงซึ่งได้รายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบ พบว่าไม่มีประเด็นปัญหาหรือข้อบกพร่องจากการบริหารความเสี่ยงที่เป็นสาระสำคัญ และคณะกรรมการได้ให้ข้อเสนอแนะต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

### 3. ดูแลให้บริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายในและกำกับดูแลการควบคุมภายในอย่างมีประสิทธิภาพ

คณะกรรมการตรวจสอบได้ประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ ในด้านต่างๆ ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ การควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) การประเมินความเสี่ยง (Risk Management) การควบคุมการปฏิบัติงาน (Control Activities) ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล (Information & Communication) และระบบการติดตาม (Monitoring Activities) และมีความเห็นว่า บริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอและเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจ และไม่มีข้อบกพร่องกับการควบคุมภายในที่เป็นสาระสำคัญ

### 4. การดูแลให้บริษัทฯ ปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการตรวจสอบดูแลให้บริษัทฯ ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด โดยเฉพาะในเรื่องการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน และรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ เพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

#### 5. การพิจารณาคัดเลือกผู้สอบบัญชี

คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาคัดเลือกผู้สอบบัญชี โดยพิจารณาถึงความพร้อม ขอบเขตการให้บริการ อัตราค่าสอบบัญชี ตามประกาศของสำนักงานกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ในข้อกำหนดเกี่ยวกับผู้สอบบัญชีและอื่นๆ และมีมติให้นำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อขออนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นแต่งตั้ง นางสาวศิริภรณ์ เอื้ออนันต์กุล ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขทะเบียน 3844 หรือนางชลรส สันติอัศวราภรณ์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขทะเบียน 4523 หรือ นายฉัตรชัย เกษมศรีธนาวัฒน์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขทะเบียน 5813 ผู้ตรวจสอบบัญชีจากบริษัทฯ สำนักงาน อีวาย จำกัด เป็นผู้สอบบัญชีสำหรับรอบระยะเวลาบัญชีเดือน สิ้นสุด 31 มีนาคม 2563

#### ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบโดยรวม

คณะกรรมการตรวจสอบ ได้ปฏิบัติตามหน้าที่และความรับผิดชอบตามที่ได้ระบุไว้ในขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งสอดคล้องกับข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยมีความอิสระอย่างเพียงพอ และรักษาผลประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่า รายงานข้อมูลทางการเงินของบริษัทฯ มีความถูกต้องเชื่อถือได้ตามมาตรฐานบัญชีที่รับรองทั่วไป บริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายใน ตรวจสอบภายใน และการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพเพียงพอ และได้ปฏิบัติตามกฎหมายของบริษัทมหาชน พบ.กำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตลอดจนข้อกำหนดต่างๆ ของสำนักงานกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆ ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยอย่างเคร่งครัดด้วยดีตลอดมา



(นายวรพจน์ จรรย์โกมล)

ประธานกรรมการตรวจสอบ

## 12. รายการระหว่างกัน

บริษัทฯ มีรายการธุรกิจที่สำคัญกับบุคคลและกิจการที่เกี่ยวข้องกัน (เกี่ยวข้องกันโดยการมีผู้ถือหุ้นและ/หรือกรรมการและการบริหารร่วมกัน) ในระหว่างปีที่ผ่านมาบริษัทและบริษัทร่วม มีรายการธุรกิจที่สำคัญกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และมีความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของการทำรายการต่างๆ ดังนี้

บุคคล/นิติบุคคล ที่อาจมีความขัดแย้ง	ความสัมพันธ์	ลักษณะของ รายการ	รายละเอียด และ นโยบาย กำหนดราคา	มูลค่ารายการ (ล้านบาท)			ความจำเป็นและความสมเหตุสมผล
				ปี 2561	ปี 2562	งวดสามเดือน สิ้นสุด 31 มีนาคม	
บจก. อิงค์เจ็ท อิมเมจ เจส (ประเทศไทย) ประกอบธุรกิจ ผลิตภาพโฆษณาด้วย ระบบคอมพิวเตอร์ อิงค์ เจ็ท	1.ถือหุ้นโดย บมจ. มาสเตอร์ แอต ถือหุ้น 50% บมจ.ปิโก (ไทยแลนด์) ถือหุ้น 22.22% นายลิมซี มิน ถือหุ้น 16.67 % นางสาวพรทิพย์ โล่ห์รัตนเสน่ห์ ถือหุ้นในสัดส่วน 11.11% บริษัทฯ และ อิงค์เจ็ท มีกรรมการ ร่วมกัน 1 ท่าน คือ นายพูนฉงกิต	1.บมจ. มาสเตอร์ แอต เช่าพื้นที่พร้อม สิ่งปลูกสร้าง(อาคาร)บริเวณ ถนน วิภาวดีรังสิตพื้นที่ 2,000 ตรม. เพื่อใช้ เป็นสถานที่ประกอบสื่อป้ายโฆษณา สถานที่เก็บอุปกรณ์ และอาคารแบ่ง เช่าให้ บจก.อิงค์เจ็ท อิมเมจเจส (ประเทศไทย) ซึ่งเป็นบริษัทย่อย เช่า พื้นที่ จำนวน 452.05 ตรม. สัญญาเช่า อายุ 3 ปี ครบกำหนด 31 ธันวาคม 2562	อัตราค่าเช่า 100 บาท/ ตรม./เดือน ซึ่งสูงกว่า ราคาของบริษัททำการเช่า จากเจ้าของพื้นที่ ที่ราคา 36.00 บาท/ตรม./เดือน เนื่องจากบริษัทมีการ ลงทุนปรับปรุงพื้นที่ให้ เช่าให้มีสภาพพร้อมใช้ งาน รวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ	0.43	0.32	0.05	วัตถุประสงค์ของบริษัทในการเช่าพื้นที่ ดังกล่าวเพื่อใช้เป็นสถานที่เก็บอุปกรณ์ และทรัพย์สินที่เกี่ยวข้องกับการ ดำเนินงานของบริษัท ในส่วนของอาคารซึ่งติดมาพร้อมกับ พื้นที่ ได้พิจารณาให้บริษัทย่อยเช่าพื้นที่ บางส่วน เพื่อช่วยลดภาระต้นทุนของ บริษัท โดยอัตราค่าเช่ามีความ สมเหตุสมผล เมื่อเทียบกับอัตราค่า เช่าที่บริษัททำการเช่าจากเจ้าของพื้นที่
		2.บมจ. มาสเตอร์ แอต จ้าง บจก. อิงค์ เจ็ท อิมเมจเจส (ประเทศไทย) ผลิตภาพ โฆษณาเพื่อติดตั้งบนสื่อป้ายโฆษณาของ บริษัท	เป็นราคาที่ไม่มีความ แตกต่างจากการว่าจ้าง ผู้ผลิตรายอื่นในขณะที่ บริการต้องดีกว่าผู้ผลิต รายอื่น	11.54	11.64	2.97	เป็นไปตามการดำเนินธุรกิจตามปกติซึ่ง การให้บริษัทร่วมเป็นผู้ผลิตนั้นทำให้ บริษัทสามารถควบคุมคุณภาพงานและ ระยะเวลาในการผลิตได้ดีขึ้น

## รายละเอียดเพิ่มเติมรายการระหว่างกัน (ต่อ)

บุคคล/นิติบุคคล ที่อาจมีความ ขัดแย้ง	ความสัมพันธ์	ลักษณะของ รายการ	รายละเอียดและนโยบาย กำหนดราคา	มูลค่ารายการ (ล้านบาท)			ความจำเป็นและความสมเหตุสมผล
				ปี 2561	ปี 2562	งวดสาม เดือนสิ้นสุด 31 มีนาคม	
บจก. แลนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ ประกอบธุรกิจ ให้บริการเช่าอาคาร สำนักงาน	1.ถือหุ้นโดย บมจ.มาสเตอร์ แอด 48.87 % บจก.แลนด์ โฮม (ประเทศไทย) 36.24 % และ บจก.มาสเตอร์ แอนด์ มอร์ 14.89 % บริษัทฯ และ อิงค์ เจ็ท มี กรรมการร่วมกัน 1 ท่าน คือ นายพูนองกิต	บมจ.มาสเตอร์ แอด เช่าพื้นที่อาคารเก้าพูล ทรัพย์ 2,550.24 ตรม.	อัตราค่าเช่า 390 บาท/ตรม./ เดือน และค่าไฟฟ้าประมาณ 100,000 บาท/เดือน  <b>หมายเหตุ:</b> ค่าเช่าหมายถึง ค่าเช่า และค่าใช้จ่ายส่วนกลาง	12.12	12.59	2.85	เป็นการเช่าพื้นที่เพื่อประกอบธุรกิจตามปกติโดยราคาเช่า เช่าไม่มีความแตกต่างกับผู้เช่ารายอื่น
บมจ. แพลน บี มีเดีย	- บมจ. แพลน บี มีเดีย (PLANB) เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ของ บมจ.มาสเตอร์ แอด โดยถือ หุ้นในสัดส่วน 9.98% และถือ ผ่าน THAI NVDR จำนวน 9.98%	แต่งตั้ง PLANB เป็น ตัวแทนขายสื่อโฆษณา โดยบริษัทฯ ได้รับการ ประกันค่าตอบแทนต่อ ปีเป็นจำนวนอย่างน้อย 700,000,000 บาท เป็น ระยะเวลาอย่างน้อย 4 ปี และจำนวนอย่างน้อย 350,000,000 บาท สำหรับปีแรก	เป็นการกำหนดค่าตอบแทน ตามแนวทางที่ชี้ทั่วไปใน อุตสาหกรรม นอกจากนี้ ในการ กำหนด ค่าตอบแทนและเงิน ประกันค่าตอบแทนขั้นต่ำตาม สัญญา บริษัทฯ ได้คำนึงถึง รายได้จากป้ายโฆษณาหลังจาก กระบวนการปรับปรุงโครงสร้าง สินทรัพย์ (Asset Optimization Exercise) ระหว่างบริษัทฯ และ PLANB ประกอบกับค่าใช้จ่ายใน	-	-	97.14	บริษัทฯ มีแผนที่จะปรับแนวทางการดำเนินธุรกิจของ บริษัทฯ จากเดิมที่เคยเป็น “ผู้ให้บริการสื่อโฆษณา” แก่ ลูกค้าโดยตรง มาเป็นเพียงเจ้าของสื่อโฆษณาในประเทศไทย ซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้ให้บริการก่อสร้าง จัดหา ติดตั้งและ ซ่อมบำรุงสื่อโฆษณาดังกล่าว โดยจะมอบสิทธิในการ บริหารจัดการสื่อโฆษณาที่บริษัทฯ และบริษัทย่อยของ บริษัทฯ เป็นเจ้าของทั้งหมดในประเทศไทยให้แก่ PLANB ซึ่งเป็นผู้ที่มีความชำนาญในการจัดการและขายสื่อโฆษณา เนื่องจาก PLANB เป็นผู้ที่มีศักยภาพและความชำนาญใน การขายสื่อโฆษณาในประเทศไทยและมีฐานลูกค้า หลากหลาย มีความเข้าใจแนวทางการประกอบธุรกิจของ บริษัทฯ และสามารถตอบสนองการขยายฐานลูกค้าซึ่งเป็น

บุคคล/นิติบุคคล ที่อาจมีความ ขัดแย้ง	ความสัมพันธ์	ลักษณะของ รายการ	รายละเอียดและนโยบาย กำหนดราคา	มูลค่ารายการ (ล้านบาท)			ความจำเป็นและความสมเหตุสมผล
				ปี 2561	ปี 2562	งวดสาม เดือนสิ้นสุด 31 มีนาคม	
			การจัดจำหน่ายป้ายของบริษัทฯ ที่เกิดขึ้นจริงในอดีต				<p>กลุ่มเป้าหมายของบริษัทฯ ได้ดียิ่งกว่าผู้ให้บริการสื่อโฆษณารายอื่นในตลาดที่เป็นบุคคลภายนอกที่เป็นอิสระ การที่ PLANB เข้ามาเป็นผู้ถือหุ้นและพันธมิตรของบริษัทฯ จะช่วยส่งเสริมศักยภาพในการบริหารจัดการและขายสื่อโฆษณาที่บริษัทฯ เป็นเจ้าของอยู่ ณ ปัจจุบันได้ดียิ่งขึ้น</p> <p><b>ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ</b></p> <p>คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาแล้วเห็นว่า ข้อกำหนดและเงื่อนไขของ สัญญา แต่งตั้ง PLANB เป็นตัวแทนการขายสื่อโฆษณา ซึ่งเข้าข่ายเป็นรายการเกี่ยวโยงกันดังกล่าว มีความสมเหตุสมผล และไม่พบประเด็นใดๆ ที่ทำให้มีความกังวลเกี่ยวกับการทำรายการเกี่ยวโยงกันในครั้งนี้</p>

## มาตรการหรือขั้นตอนการอนุมัติการทำรายการระหว่างกัน

บริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายและขั้นตอนการอนุมัติและดำเนินการรายการที่เกี่ยวข้องกันและรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ดังนี้

1. ในกรณีที่บริษัทเข้าทำสัญญาใด ๆ ก็ตาม หรือมีการทำรายการระหว่างกันกับบริษัท บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทที่เกี่ยวข้อง และ/หรือบุคคลภายนอก บริษัทจะพิจารณาถึงความจำเป็นและความเหมาะสมในการทำสัญญานั้น โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของบริษัทเป็นหลักและมีการคิดราคาระหว่างกันตามเงื่อนไขเช่นเดียวกับลูกค้าทั่วไป รายการระหว่างกันต้องกระทำอย่างยุติธรรมตามราคาตลาดและเป็นไปตามปกติธุรกิจการค้า (Fair and at arm's Length)
2. การดำเนินธุรกรรมที่พิจารณาแล้วว่าเป็นรายการที่เกี่ยวข้องกันตามหลักเกณฑ์ของ ตลท. จะต้องมีการปฏิบัติตามข้อกำหนดของ ตลท. และคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) อย่างถูกต้องและครบถ้วนรวมทั้งได้ผ่านการตรวจสอบของคณะกรรมการตรวจสอบในกรณีที่ต้องได้รับการพิจารณาจาก คณะกรรมการ
3. กรรมการซึ่งมีส่วนได้เสียในเรื่องใดไม่มีสิทธิออกเสียงและไม่ได้รับอนุญาตให้เข้าร่วมประชุมในเรื่องนั้น
4. ในกรณีที่เป็นการที่เกี่ยวข้องกันประเภทรายการธุรกิจปกติหรือรายการสนับสนุนธุรกิจปกติ ซึ่งอยู่ในอำนาจอนุมัติของฝ่ายบริหาร บริษัทจะใช้ราคาและเงื่อนไขเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลภายนอก (Arm's Length Basis) และหากไม่มีราคาดังกล่าวบริษัทจะพิจารณาเปรียบเทียบราคาสินค้าหรือบริการกับบุคคลภายนอกภายใต้เงื่อนไขที่เหมือนหรือคล้ายคลึงกันหรืออาจใช้ประโยชน์จากรายงานของผู้ประเมินอิสระซึ่งว่าจ้างโดยบริษัทมาทำการเปรียบเทียบราคาสำหรับรายการระหว่างกันที่สำคัญเพื่อให้มั่นใจได้ว่า ราคาดังกล่าวสมเหตุสมผลและเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทโดยกำหนดอำนาจของผู้มีสิทธิอนุมัติตามวงเงินและผู้บริหารที่มีส่วนได้เสียในรายการดังกล่าวจะต้องไม่เป็นผู้อนุมัติรายการ
5. การให้ความช่วยเหลือทางการเงินหรือการค้าประกันบริษัทย่อยหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง จะดำเนินการด้วยความระมัดระวังเพื่อประโยชน์สูงสุดของกลุ่ม โดยคิดค่าตอบแทนระหว่างกัน เช่น ค่าดอกเบี้ย หรือค่าธรรมเนียมการค้าประกัน ในราคาตลาด ณ วันที่เกิดรายการ
6. ในกรณีที่รายการที่เกี่ยวข้องกันมีมูลค่าเข้าเกณฑ์ที่ต้องขออนุมัติจากผู้ถือหุ้นโดยใช้คะแนนเสียงสามในสี่ของผู้มีสิทธิออกเสียงลงคะแนน ผู้ถือหุ้นใหญ่ที่มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าประชุมได้เพื่อเป็นองค์ประชุม แต่ไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนนซึ่งฐานในการคำนวณคะแนนเสียงเพื่ออนุมัติรายการที่เกี่ยวข้องกัน ไม่นับส่วนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกณฑ์ดังกล่าวจึงไม่มีปัญหาที่องค์ประชุมและคะแนนเสียง

**ข้อตกลงทางการค้าที่มีเงื่อนไขการค้าโดยทั่วไป ในการทำธุรกรรม ระหว่างบริษัทและบริษัทย่อย กับ กรรมการ ผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง**

การทำรายการเกี่ยวข้อง ระหว่างบริษัทฯ และบริษัทย่อย กับ กรรมการ ผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง ต้องได้รับมติของคณะกรรมการบริษัททุกครั้ง เว้นเสียแต่ว่ารายการดังกล่าวมีมูลค่าของรายการเกี่ยวข้องไม่เกิน 1 ล้านบาท ให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารมีอำนาจในการตัดสินใจอนุมัติรายการดังกล่าวได้ โดยต้องดำเนินการแจ้งรายงานให้คณะกรรมการบริษัทรับทราบภายใน 14 วันหลังจากการอนุมัติดังกล่าว และต้องอยู่ภายใต้เงื่อนไขราคาที่เป็นไปตามมาตรฐาน หรือมีการประกาศราคาส่งเสริมการขายที่ลูกค้าอื่นๆ มีโอกาสเข้าถึงอย่างเท่าเทียมกันหรือมีการเทียบเคียงกับราคาตลาดทั่วไปได้

ในการนับมูลค่าข้างต้นให้นับรวมรายการที่เกี่ยวข้องกันที่มีประเภท คุณลักษณะ หรือ เงื่อนไข เดียวกัน หลายรายการเป็นรายการเดียวกัน หากเป็นรายการที่เกิดจากบุคคลเดียวกัน หรือผู้ที่เกี่ยวข้องและญาติสนิทของบุคคลดังกล่าว ที่เกิดขึ้นในระหว่าง 6 เดือน

**นโยบายการทำรายการระหว่างกันในอนาคต**

การทำรายการเกี่ยวโยง ระหว่างบริษัทฯ และบริษัทย่อย กับกรรมการ ผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องต้องได้รับมติของคณะกรรมการบริษัท ทุกครั้ง เว้นเสียแต่ว่ารายการดังกล่าวมีมูลค่าของรายการเกี่ยวโยงไม่เกิน 1 ล้านบาท ให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารมีอำนาจในการตัดสินใจอนุมัติรายการดังกล่าวได้ โดยต้องดำเนินการแจ้งรายงานให้คณะกรรมการบริษัทรับทราบภายใน 14 วันหลังจากการอนุมัติดังกล่าว และต้องอยู่ภายใต้เงื่อนไขราคาที่เป็นไปตามมาตรฐาน หรือมีการประกาศราคาส่งเสริมการขายที่ลูกค้าอื่น ๆ มีโอกาสเข้าถึงอย่างเท่าเทียมกันหรือมีการเทียบเคียงกับราคาตลาดทั่วไปได้

ในการนับมูลค่าข้างต้นให้นับรวมรายการที่เกี่ยวข้องกันที่มีประเภท คุณลักษณะ หรือ เงื่อนไข เดียวกัน หลายรายการเป็นรายการเดียวกัน หากเป็นรายการที่เกิดจากบุคคลเดียวกัน หรือผู้ที่เกี่ยวข้องและญาติสนิทของบุคคลดังกล่าว ที่เกิดขึ้นในระหว่าง 6 เดือน

ทั้งนี้ บริษัทฯ จะยึดแนวทางปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง หรือข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมตลอดถึงปฏิบัติตามข้อกำหนดในการเปิดเผยข้อมูลการทำรายการที่เกี่ยวข้อง และการได้มาหรือจำหน่ายทรัพย์สินของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย

### ส่วนที่ 3

#### ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน

#### 13. ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ

##### สรุปรายงานการสอบบัญชี

ปี พ.ศ.2560

นายศุภชัย ปัญญาวัฒน์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 3930

บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด (EY)

ปี พ.ศ.2561

นางสาว ศิราภรณ์ เอื้ออนันต์กุล ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 3844

บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด (EY)

ปี พ.ศ.2562

นางสาว ศิราภรณ์ เอื้ออนันต์กุล ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 3844

บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด (EY)

งวดสามเดือนสิ้นสุดวันที่ 31 มีนาคม 2563

นางสาว ศิราภรณ์ เอื้ออนันต์กุล ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 3844

บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด (EY)

ซึ่งรายงานการตรวจสอบบัญชีและสอบทานของผู้สอบบัญชีของบมจ. มาสเตอร์ แอด

ปี พ.ศ.2560 ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตได้แสดงความเห็นอย่างไม่มีเงื่อนไขและมีข้อสังเกต

ปี พ.ศ.2561 ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตได้แสดงความเห็นอย่างไม่มีเงื่อนไขและมีข้อสังเกต

ปี พ.ศ.2562 ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตได้แสดงความเห็นอย่างไม่มีเงื่อนไขและมีข้อสังเกต

งวดสามเดือนสิ้นสุดวันที่ 31 มีนาคม 2563 ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตได้แสดงความเห็นอย่างไม่มีเงื่อนไขและมีข้อสังเกต

##### ผู้รับผิดชอบสูงสุดในรายงานบัญชีและการเงิน

นางสาวธมนวรรณ นรินทวานิช ตำแหน่ง ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารการเงิน

##### ผู้ควบคุมดูแลการทำบัญชี

นายเกรียงไกร ศรีคำ ตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบัญชีการเงิน



บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) จำกัด บริษัทย่อย และกิจการร่วมค้า

งบแสดงฐานะการเงิน (งบการเงินรวม)

งบแสดงฐานะการเงิน	31 มีนาคม 2563		31 ธันวาคม 2562	
	(บาท)	%	(บาท)	%
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>				
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	1,216,490,944	13.24%	718,870,683	14.75%
เงินลงทุนชั่วคราว	-	0.00%	21,040,125	0.43%
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	640,764,145	6.97%	847,093,387	17.38%
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	-	0.00%	11,788,742	0.24%
เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน ที่ถึงกำหนดรับชำระภายในหนึ่งปี	3,184,146	0.03%	-	0.00%
งานระหว่างทำ	166,838,482	1.82%	104,447,578	2.14%
เงินจ่ายล่วงหน้าแก่ผู้รับเหมา	83,428,868	0.91%	88,127,675	1.81%
ค่าใช้จ่ายจ่ายล่วงหน้า	24,206,657	0.26%	92,808,824	1.90%
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	85,960,740	0.94%	74,751,781	1.53%
<b>สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น</b>	<b>2,220,873,982</b>	<b>24.17%</b>	<b>1,958,928,795</b>	<b>40.18%</b>
เงินฝากธนาคารที่มีภาระค้ำประกัน	40,730,867	0.44%	37,387,149	0.77%
เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน - สรุทธิจาก ส่วนที่ถึงกำหนดรับชำระภายในหนึ่งปี	9,021,747	0.10%	-	0.00%
เงินลงทุนในบริษัทย่อย	-	0.00%	-	0.00%
เงินลงทุนในการร่วมค้า	1,954,634,699	21.20%	-	0.00%
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	174,609,617	1.90%	180,923,675	3.71%
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	62,003,647	0.67%	62,504,727	1.28%
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	877,127,272	9.55%	931,155,610	19.10%
สินทรัพย์สิทธิการใช้	2,233,426,225	24.31%	-	0.00%
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	556,798,832	6.06%	669,637,774	13.74%
ค่าความนิยม	909,734,841	9.90%	898,541,451	18.43%
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	113,841,951	1.24%	23,869,349	0.49%
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	34,044,880	0.37%	112,183,223	2.30%
<b>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>	<b>6,965,974,578</b>	<b>75.83%</b>	<b>2,916,202,958</b>	<b>59.82%</b>
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>9,186,848,560</b>	<b>100.00%</b>	<b>4,875,131,753</b>	<b>100.00%</b>

บริษัท มาสเตอร์ แอต จำกัด (มหาชน) จำกัด บริษัทย่อย และกิจการร่วมค้า

งบแสดงฐานะการเงิน (งบการเงินรวม)

งบแสดงฐานะการเงิน	31 มีนาคม 2563		31 ธันวาคม 2562	
	(บาท)	%	(บาท)	%
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>				
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>				
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	1,029,680,000	11.21%	345,000,000	7.08%
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	864,384,697	9.41%	825,622,600	16.94%
เงินรับล่วงหน้าจากผู้ว่าจ้างและรายได้รับล่วงหน้า	259,042,772	2.82%	184,061,886	3.78%
ส่วนของเงินกู้ยืมระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	25,196,672	0.27%	25,196,672	0.52%
ส่วนของหนี้สินตามสัญญาเช่าที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	428,697,751	4.67%	-	0.00%
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	133,150,709	1.45%	121,710,238	2.50%
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย	13,447,824	0.15%	23,656,081	0.49%
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	71,759,848	0.78%	32,043,144	0.66%
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>	<b>2,825,360,273</b>	<b>30.75%</b>	<b>1,557,290,621</b>	<b>31.94%</b>
เงินกู้ยืมระยะยาว - สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	88,188,329	0.96%	88,188,329	1.81%
หนี้สินตามสัญญาเช่า - สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	1,768,808,352	19.25%	-	0.00%
สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน	51,670,107	0.56%	50,196,718	1.03%
หนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชี	108,793,022	1.18%	134,083,358	2.75%
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	40,044,729	0.44%	22,252,046	0.46%
<b>รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน</b>	<b>2,057,504,539</b>	<b>22.40%</b>	<b>294,720,451</b>	<b>6.05%</b>
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>4,882,864,812</b>	<b>19.69%</b>	<b>1,852,011,072</b>	<b>37.99%</b>

บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) จำกัด บริษัทย่อย และกิจการร่วมค้า

งบแสดงฐานะการเงิน (งบการเงินรวม)

งบแสดงฐานะการเงิน	31 มีนาคม 2563		31 ธันวาคม 2562	
	(บาท)	%	(บาท)	%
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>				
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>				
ทุนที่ออกและชำระแล้ว	541,198,091	5.89%	433,198,091	8.89%
ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ	3,796,470,008	41.33%	2,358,206,863	48.37%
ส่วนต่ำกว่าทุนจากการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน	(226,799,825)	-2.47%	(226,799,825)	-4.65%
ส่วนต่ำกว่าทุนจากการเปลี่ยนสัดส่วนการถือหุ้น				
ในบริษัทย่อย	(283,721,989)	-3.09%	(283,721,989)	-5.82%
กำไรสะสม				
จัดสรรแล้ว - สำรองตามกฎหมาย	57,496,233	0.63%	57,496,233	1.18%
ยังไม่ได้จัดสรร	215,130,327	2.34%	419,789,997	8.61%
องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น	(9,956,266)	-0.11%	(38,566,975)	-0.79%
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัท</b>	<b>4,089,816,579</b>	<b>44.52%</b>	<b>2,719,602,395</b>	<b>55.79%</b>
ส่วนของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย	214,167,169	2.33%	303,518,286	6.23%
	4,303,983,748	80.31%	3,023,120,681	62.01%
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>9,186,848,560</b>	<b>100.00%</b>	<b>4,875,131,753</b>	<b>100.00%</b>

บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) จำกัด บริษัทย่อย และกิจการร่วมค้า

งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ (งบการเงินรวม)

งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ	สำหรับงวดสามเดือน สิ้นสุด		สำหรับปี สิ้นสุดวันที่	
	วันที่		31 ธันวาคม 2562	
	31 มีนาคม 2563		31 ธันวาคม 2562	
	(บาท)	%	(บาท)	%
รายได้จากการให้บริการและการขาย	333,568,697	51.50%	1,709,656,413	56.14%
รายได้จากการให้บริการรับเหมาติดตั้งงานระบบ	278,570,472	43.01%	1,243,992,344	40.85%
รายได้ดอกเบี้ย	1,281,141	0.20%	13,020,409	0.43%
รายได้อื่น				
กำไรจากการเปลี่ยนสถานะเงินลงทุน	-	0.00%	41,166,572	1.35%
อื่น ๆ	34,271,867	5.29%	37,342,786	1.23%
<b>รวมรายได้</b>	<b>647,692,177</b>	<b>100.00%</b>	<b>3,045,178,524</b>	<b>100.00%</b>
ต้นทุนการให้บริการและการขาย	252,827,884	39.04%	971,576,331	31.91%
ต้นทุนการให้บริการรับเหมาติดตั้งงานระบบ	212,514,897	32.81%	929,802,329	30.53%
ค่าใช้จ่ายในการขาย	43,129,425	6.66%	261,113,671	8.57%
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	166,228,287	25.66%	553,495,920	18.18%
ขาดทุนจากการด้อยค่าและการตัดจำหน่ายสินทรัพย์	221,568,232	34.21%	-	0.00%
<b>รวมค่าใช้จ่าย</b>	<b>896,268,725</b>	<b>138.38%</b>	<b>2,715,988,251</b>	<b>89.19%</b>
กำไรก่อนส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม				
<b>ค่าใช้จ่ายทางการเงิน และภาษีเงินได้</b>	<b>(248,576,548)</b>	<b>-38.38%</b>	<b>329,190,273</b>	<b>10.81%</b>
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในการร่วมค้า	4,926,364	0.76%	-	0.00%
ส่วนแบ่งขาดทุนจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม	(4,245,054)	-0.66%	(99,726,945)	-3.27%
<b>กำไรก่อนค่าใช้จ่ายทางการเงินและค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้</b>	<b>(247,895,238)</b>	<b>-38.27%</b>	<b>229,463,328</b>	<b>7.54%</b>
ค่าใช้จ่ายทางการเงิน	(39,410,041)	-6.08%	(16,363,063)	-0.54%
<b>กำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้</b>	<b>(287,305,279)</b>	<b>-44.36%</b>	<b>213,100,265</b>	<b>7.00%</b>
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	82,600,973	12.75%	(77,884,633)	-2.56%
<b>กำไรสำหรับปี</b>	<b>(204,704,306)</b>	<b>-31.61%</b>	<b>135,215,632</b>	<b>4.44%</b>
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น:				
รายการที่จะถูกบันทึกในส่วนของกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง				
ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่างบการเงิน				
ที่เป็นเงินตราต่างประเทศ - สุทธิจากภาษีเงินได้	35,909,711	2.10%	(36,301,236)	-1.19%
<b>รายการที่จะถูกบันทึกในส่วนของกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง</b>				

บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) จำกัด บริษัทย่อย และกิจการร่วมค้า

งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ (งบการเงินรวม)

งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ	สำหรับงวดสามเดือน สิ้นสุด		สำหรับปี สิ้นสุดวันที่	
	วันที่		31 ธันวาคม 2562	
	31 มีนาคม 2563		31 ธันวาคม 2562	
	(บาท)	%	(บาท)	%
- สุทธิจากภาษีเงินได้	35,909,711	2.10%	(36,301,236)	-1.19%
รายการที่จะไม่ถูกบันทึกในส่วนของกำไรหรือขาดทุนใน ภายหลัง ผลขาดทุนจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ ประกันภัย - สุทธิจากภาษีเงินได้	(1,400,615)	-0.08%	(3,524,846)	-0.12%
รายการที่จะไม่ถูกบันทึกในส่วนของกำไรหรือขาดทุนใน ภายหลัง - สุทธิจากภาษีเงินได้	(1,400,615)	-0.08%	(3,524,846)	-0.12%
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี	34,509,096	2.02%	(39,826,082)	-1.31%
<b>รวมกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี</b>	<b>(170,195,210)</b>	<b>-9.95%</b>	<b>95,389,550</b>	<b>3.13%</b>
การแบ่งปันกำไร (ขาดทุน) สุทธิ ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	(128,584,787)	-19.85%	160,581,291	5.27%
ส่วนที่เป็นของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัท ย่อย	(76,119,519)	-11.75%	(25,365,659)	-0.83%
<b>กำไรสุทธิสำหรับปี</b>	<b>(204,704,306)</b>	<b>-31.61%</b>	<b>135,215,632</b>	<b>4.44%</b>
การแบ่งปันกำไร(ขาดทุน)เบ็ดเสร็จ ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	(101,117,680)	-15.61%	128,696,417	4.23%
ส่วนที่เป็นของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัท ย่อย	(69,077,530)	-10.67%	-33,306,867	-1.09%
<b>รวมกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี</b>	<b>(170,195,210)</b>	<b>-26.28%</b>	<b>95,389,550</b>	<b>3.13%</b>
กำไรต่อหุ้น				
กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน	(0.025)		0.037	

	สำหรับงวดสามเดือน สิ้นสุดวันที่ 31 มีนาคม 2563 (บาท)	สำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 (บาท)
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>		
กำไร (ขาดทุน) ก่อนภาษี	(287,305,279)	213,100,265
รายการปรับกระทบยอดกำไร (ขาดทุน) ก่อนภาษีเป็นเงินสดรับ (จ่าย)		
จากกิจกรรมดำเนินงาน		
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	182,512,400	229,364,864
ค่าเผื่อของสินทรัพย์ทางการเงิน (โอนกลับ)	5,825,322	35,128
ขาดทุน (กำไร) จากการจำหน่าย/ตัดจำหน่ายสินทรัพย์	31,755,778	14,185,608
ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ (โอนกลับ)	189,163,904	(591,055)
สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน	3,012,428	16,769,351
เงินปันผลรับ	-	-
กำไรจากการเปลี่ยนสถานะเงินลงทุน	-	(41,166,572)
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในการร่วมค้า	(4,926,364)	-
ส่วนแบ่งขาดทุนจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม	4,245,054	99,726,945
ดอกเบี้ยรับ	(1,281,141)	(13,020,409)
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	39,410,041	16,363,063
กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์ และหนี้สินดำเนินงาน	162,412,143	534,767,188
<b>สินทรัพย์ดำเนินงาน (เพิ่มขึ้น) ลดลง</b>		
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	183,382,522	21,133,706
งานระหว่างทำ	(62,390,904)	(46,941,570)
เงินจ่ายล่วงหน้าแก่ผู้รับเหมา	4,698,807	(10,878,428)
ค่าใช้จ่ายจ่ายล่วงหน้า	3,332,233	8,482,826
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	(8,310,332)	22,051,352
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	31,249,541	(70,676,189)
หนี้สินดำเนินงานเพิ่มขึ้น (ลดลง)		

บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด(มหาชน) บริษัทย่อย และกิจการร่วมค้า

งบกระแสเงินสด (งบการเงินรวม)

	สำหรับงวดสามเดือน สิ้นสุดวันที่ 31 มีนาคม 2563 (บาท)	สำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 (บาท)
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	94,137,511	(26,889,027)
เงินรับล่วงหน้าจากผู้ว่าจ้างและรายได้รับล่วงหน้า	74,980,886	(26,624,304)
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	8,554,129	(16,875,079)
จ่ายชำระผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน	(3,637,527)	(1,388,952)
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	5,143,698	3,206,784
<b>เงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>	<b>493,552,707</b>	<b>389,368,307</b>
ดอกเบี้ยรับ	1,076,767	5,153,463
จ่ายดอกเบี้ย	(6,321,112)	(13,591,630)
จ่ายภาษีเงินได้	(34,025,738)	(97,145,596)
รับคืนภาษีเงินได้	623,317	6,418,757
<b>เงินสดสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>	<b>454,905,941</b>	<b>290,203,301</b>

## งบกระแสเงินสด (งบการเงินรวม)

	สำหรับงวดสามเดือน สิ้นสุดวันที่ 31 มีนาคม 2563 (บาท)	สำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 (บาท)
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน</b>		
ซื้อเงินลงทุนชั่วคราว	-	(21,040,124)
เงินสดรับจากการจำหน่ายเงินลงทุนชั่วคราว	20,000,000	10,000,000
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	-	(122,298,222)
เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกันลดลง	-	2,745,205
เงินฝากธนาคารที่มีภาวะค้ำประกันเพิ่มขึ้น (ลดลง)	(3,343,717)	20,562,260
เงินสดจ่ายสุทธิเพื่อซื้อเงินลงทุนในบริษัทย่อย	-	(27,777,636)
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อเงินลงทุนในการร่วมค้า	(1,950,000,000)	-
ซื้ออุปกรณ์	(102,561,499)	(348,527,066)
เงินสดรับจากการจำหน่ายอุปกรณ์	1,193,743	3,640,371
ซื้อสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	(83,589)	(1,300,761)
เงินปันผลรับ	-	-
<b>เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุน</b>	<b>(2,034,795,062)</b>	<b>(483,995,973)</b>
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน</b>		
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินเพิ่มขึ้น	684,680,000	978,110,000
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินลดลง	-	(902,920,898)
เงินสดจ่ายชำระเจ้าหนี้จากการซื้อเงินลงทุนในบริษัทย่อย	-	(38,000,000)
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกันเพิ่มขึ้น	11,440,470	82,387,567
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	-	121,535,000
ชำระคืนเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	-	(8,150,000)
เงินสดรับสุทธิจากการออกหุ้นสามัญ	1,544,541,930	346,502,625
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อเงินลงทุนในบริษัทย่อย	-	(160,000,000)
เงินสดจ่ายคืนหนี้สินตามสัญญาเช่า	(162,476,488)	(429,970)
จ่ายเงินปันผล	(599,998)	(153,821,339)
<b>เงินสดสุทธิจากกิจกรรมจัดหาเงิน</b>	<b>2,077,585,914</b>	<b>265,212,985</b>



บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด(มหาชน) บริษัทย่อย และกิจการร่วมค้า

งบกระแสเงินสด (งบการเงินรวม)

	สำหรับงวดสามเดือน สิ้นสุดวันที่ 31 มีนาคม 2563 (บาท)	สำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 (บาท)
ผลต่างจากการแปลงค่าทางการเงิน	(76,532)	4,722,759
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ	497,620,261	76,143,072
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดต้นปี	718,870,683	642,727,611
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดปลายปี	1,216,490,944	718,870,683

บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด(มหาชน) บริษัทย่อย

## อัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ

วิเคราะห์อัตราส่วน		สำหรับงวดสามเดือน สิ้นสุดวันที่ 31 มีนาคม 2563	สำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562
<b>อัตราส่วนความสามารถในการทำกำไร</b>			
กำไรขั้นต้น	-		
กำไรขั้นต้น	(%)	24.0%	35.6%
EBITDA จากการดำเนินงาน	(%)	-11.2%	15.5%
กำไรสุทธิจากการดำเนินงาน	(%)	-33.4%	4.6%
กำไรสุทธิส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	(%)	-21.0%	5.4%
ผลตอบแทนผู้ถือหุ้น	(%)	-0.2%	6.1%
<b>อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน</b>			
ผลตอบแทนจากสินทรัพย์	(%)	-1.5%	5.1%
ผลตอบแทนจากสินทรัพย์ถาวร	(%)	-12.2%	29.7%
การหมุนของสินทรัพย์	(เท่า)	0.4	0.7
<b>อัตราส่วนสภาพคล่อง</b>			
สภาพคล่อง	(เท่า)	0.8	1.3
สภาพคล่องหมุนเร็ว	(เท่า)	0.8	1.3
การหมุนเวียนลูกหนี้การค้า	(เท่า)	3.9	3.8
ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย	(วัน)	94	96
ระยะเวลาชำระหนี้	(วัน)	143	126
<b>อัตราส่วนความสามารถในการชำระหนี้</b>			
หนี้สินรวมต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	(เท่า)	1.1	0.6
เงินกู้ยืมต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	(เท่า)	0.3	0.1

## 14. การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ

### สรุปภาพรวมผลการดำเนินงาน – 3M 2563

- รายได้จากการให้บริการ ลดลง 13.7% YoY อยู่ที่ 612 ล้านบาท
  - รายได้จากการให้บริการสื่อโฆษณา เพิ่มขึ้น 3.1% YoY อยู่ที่ 270 ล้านบาท
  - รายได้จากการให้บริการด้านระบบครบวงจร ลดลง 23.6% YoY อยู่ที่ 343 ล้านบาท
- รับรู้ผลการดำเนินงานเต็มไตรมาสจากธุรกิจสื่อโฆษณาในต่างประเทศ
- รับรู้ขาดทุนสุทธิจากค่าใช้จ่ายที่ไม่เกิดขึ้นเป็นประจำที่ 180 ล้านบาท ประกอบด้วย การด้อยค่าของสินทรัพย์ การตัดจำหน่ายสินทรัพย์ และการบังคับใช้มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 16 (IFRS 16)
- กำไรสุทธิจากการดำเนินงานอยู่ที่ 51 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 25.0% YoY
- กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงานในไตรมาสนี้ยังคงเป็นบวกอยู่ที่ 65 ล้านบาท

### พัฒนาการและกลยุทธ์ที่สำคัญของธุรกิจ

#### 1) มาตรการของบริษัทฯ รวมถึงความรับผิดชอบต่อสังคมในช่วงการแพร่ระบาดของโรค COVID-19

##### มาตรการของบริษัทฯ

พนักงาน	การจัดการทางการเงิน
<ul style="list-style-type: none"> <li>● จัดทำประกัน COVID-19 ให้แก่พนักงานทุกคน</li> <li>● ตรวจสอบวัดอุณหภูมิทุกครั้งก่อนเข้าอาคาร</li> <li>● จัดสรรหน้ากากอนามัยและเจลล้างมือ</li> <li>● ฉีดพ่นน้ำยาฆ่าเชื้อ COVID-19 เป็นประจำ</li> </ul>	<p><b>I. การลดค่าใช้จ่าย</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ตอรองเพื่อขอลดค่าเช่ากับเจ้าของพื้นที่สื่อในประเทศไทย</li> <li>● เจรจากับเจ้าของสัมปทานพื้นที่สื่อในต่างประเทศเพื่อขอลดหรือเลื่อนการจ่ายการประกันรายได้ขั้นต่ำ</li> </ul> <p><b>II. การเลื่อนใช้เงินลงทุน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● จัดลำดับความสำคัญในการใช้เงินลงทุนเพื่อลดความเสี่ยง</li> <li>● ระวังการลงทุนใหม่ๆ</li> </ul>

### ความรับผิดชอบต่อสังคม

- บริษัทฯ ได้ร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม ผ่านการแบ่งปันพื้นที่สื่อโฆษณาเพื่อประชาสัมพันธ์ให้ความรู้แก่ประชาชน ในด้านการปฏิบัติตัวเพื่อป้องกันตนเองจากโรค COVID-19 รวมถึงได้รวบรวมรายชื่อโรงพยาบาลที่สามารถตรวจคัดกรอง COVID-19 และทำการเผยแพร่บนหน้าจอดีจิทัลของบริษัทฯ นอกจากนี้บริษัทฯ ยังได้ร่วมมือกับสำนักงานกระทรวงสาธารณสุขจังหวัดแพร่ เพื่อประชาสัมพันธ์แนวทางการป้องกันตนเองจากการแพร่ระบาดและเชิญชวนให้ชาวแพร่อยู่บ้าน เพื่อให้ห่างไกลจากโรคดังกล่าว
- นอกจากนี้ MACO ยังได้ร่วมมือกับกรมสุขภาพจิต โดยทำการประชาสัมพันธ์แนวทางการจัดการความเครียดช่วงการกักตัวบนสื่อโฆษณาดีจิทัลของบริษัทฯ อีกทั้งยังได้ร่วมส่งต่อน้ำใจช่วยเหลือชาวชุมชนคลองเตย ผ่านการสนับสนุนอุปกรณ์ป้องกัน อาทิ face shield ให้แก่โครงการ "คลองเตยดีจัง" เพื่อช่วยลดการแพร่ระบาดในชุมชนคลองเตยและชุมชนใกล้เคียง

#### 2) พัฒนาการธุรกิจภายในประเทศ

##### ประเทศไทย

- ในเดือนมกราคม 2563 บริษัทฯ ได้ดำเนินการตัดค่าใช้จ่ายป้ายโฆษณาภายในประเทศที่มีกำไรขั้นต้นติดลบ หรืออยู่ในพื้นที่ซ้ำซ้อน เพื่อช่วยให้การโฆษณาเกิดประสิทธิภาพสูงสุด และนำไปสู่การนำเสนอสื่อโฆษณาที่สร้างสรรค์และดึงดูดสายตาผู้รับชมสื่อ โดยปัจจุบันสื่อโฆษณาภายในประเทศของ MACO อยู่ภายใต้การบริหารจัดการของ บริษัท แพลน บี มีเดีย จำกัด (มหาชน)

- ในเดือนเมษายน 2563 ภายหลังจากอนุมัติของมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นที่จัดขึ้นในวันที่ 24 เมษายน 2562 MACO ได้ทำการเปลี่ยนแปลงรอบบัญชีเป็นเริ่มในเดือนเมษายนถึงเดือนมีนาคม จากเดิมที่เริ่มเดือนมกราคมถึงธันวาคม

### 3) พัฒนาการธุรกิจ在不同ประเทศ

#### ประเทศอินโดนีเซีย

- ในเดือนกุมภาพันธ์ 2563 บริษัท PT Avabanindo Perkasa (“Otego”) ผู้ดำเนินการรถไฟฟ้าสายสีแดง (เหนือ – ใต้) หรือ MRT Jakarta ได้ทำการติดตั้งสื่อดิจิทัลในระยะที่ 1 เป็นที่เรียบร้อยแล้ว โดยการติดตั้งหน้าจอดังกล่าวอยู่ในบริเวณประตูอัตโนมัติกันชนชานชาลา ป้าย LED Scroller และป้ายกล่องไฟ บริเวณเสาภายในสถานีรถไฟฟ้าของกรุงจาการ์ตา ทั้งนี้การปรับปรุงสื่อเป็นหน้าจอดิจิทัลจะช่วยให้การนำเสนอสื่อโฆษณามีความโดดเด่นยิ่งขึ้น และช่วยให้ Otego สามารถเสนอคอนเทนต์ที่สร้างสรรค์ให้แก่ลูกค้าได้



#### ภาพรวมผลการดำเนินงาน 3M 2563

(ล้านบาท)	3M 2562	3M 2563	YoY (%)
รายได้จากการให้บริการ	710	612	-13.7%
ต้นทุนการให้บริการ	466	465	0.0%
กำไรขั้นต้น	244	147	-39.9%
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	152	431	184.0%
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร (ไม่รวมค่าใช้จ่ายไม่เป็นประจำ)	152	209	38.0%
EBITDA	115	(68)	-159.4%
EBITDA (ปรับปรุง)*	115	153	33.0%
กำไร (ขาดทุน) สุทธิส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	40	(129)	-417.5%
กำไรสุทธิจากการดำเนินงาน**	40	51	25.0%

อัตรากำไรขั้นต้น	34.4%	24.0%
อัตรา EBITDA	16.2%	-11.2%
อัตรา EBITDA (ปรับปรุง)	16.2%	25.0%
อัตรากำไร (ขาดทุน) สุทธิส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	5.7%	-21.0%
อัตรากำไรสุทธิจากการดำเนินงาน	5.7%	8.3%

\* EBITDA หรือ กำไรก่อนดอกเบี้ยจ่าย ภาษี ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่าย (ปรับปรุง) ไม่รวมค่าใช้จ่ายไม่เกิดขึ้นเป็นประจำ จากการด้อยค่าของสินทรัพย์และการตัดจำหน่ายสินทรัพย์ที่ 222 ล้านบาท

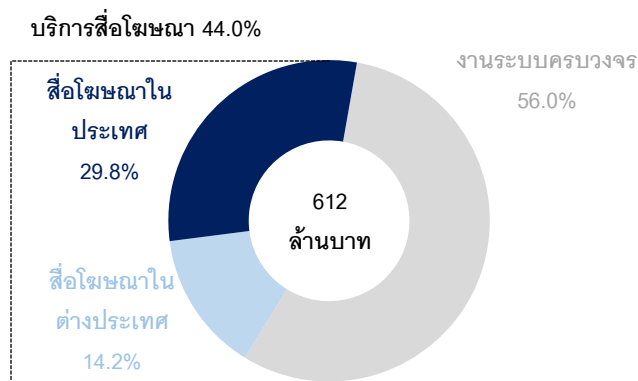
\*\* กำไรสุทธิจากการดำเนินงานในส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ไม่รวมค่าใช้จ่ายไม่เกิดขึ้นเป็นประจำ จำนวน 180 ล้านบาท

### วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน 3M 2563 (YoY)

ในเดือนเมษายน 2563 ภายหลังจากอนุมัติของมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ซึ่งจัดขึ้นในวันที่ 24 เมษายน 2562 บริษัทฯ ได้ทำการเปลี่ยนแปลงปีบัญชีใหม่ โดยเริ่มในเดือนเมษายนถึงเดือนมีนาคม จากเดิมที่เริ่มในเดือนมกราคมถึงเดือนธันวาคม โดยการรายงานงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จในงบการเงินครั้งนี้ บริษัทฯ จะแสดงผลการดำเนินงานเปรียบเทียบงวด 12 เดือน สิ้นสุดเดือนธันวาคม 2562 และงวด 3 เดือน สิ้นสุดเดือนมีนาคม 2563 อย่างไรก็ตามเพื่อให้สามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกันได้ บริษัทฯ แสดงการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานในช่วงเดือน มกราคมถึงเดือนมีนาคม 2563 ("3M 2563") และเดือนมกราคมถึงเดือนมีนาคม 2562 ("3M 2562")

ในช่วง 3M 2563 MACO มีรายได้จากการให้บริการ 612 ล้านบาท ลดลง 13.7% จาก 710 ล้านบาท ใน 3M 2562 สาเหตุหลักมาจากการชะลอตัวของเศรษฐกิจ จากผลกระทบของสถานการณ์การแพร่ระบาดครั้งใหญ่ของโรค COVID-19 ที่เริ่มขึ้นตั้งแต่ต้นปี 2563 ที่ผ่านมา ในส่วนของธุรกิจสื่อโฆษณา มีรายได้เพิ่มขึ้น 3.1% YoY มาอยู่ที่ 270 ล้านบาท คิดเป็น 44.0% ของรายได้ทั้งหมด โดยการเติบโตดังกล่าวเป็นผลมาจากการควบคุมงบการเงินแบบเต็มไตรมาสของธุรกิจสื่อโฆษณาในต่างประเทศที่อยู่ภายใต้การบริหารของ VGI Global Media (Malaysia) Sdn. Bhd. ("VGM") ซึ่งเริ่มตั้งแต่เดือนกรกฎาคม ปี 2562 ขณะที่ธุรกิจการให้บริการด้านระบบครบวงจร มีสัดส่วนรายได้คิดเป็น 56.0% ของรายได้ทั้งหมด หรือ 343 ล้านบาท ลดลง 23.6% YoY ปัจจัยหลักมาจากวิกฤตการระบาดของโรค COVID-19 ที่กล่าวข้างต้น ที่ส่งผลให้การรับรู้รายได้จากการบริการโครงการลดน้อยลง

#### สัดส่วนรายได้



#### รายได้แยกตามประเภทงานให้บริการ (ล้านบาท)

	3M 2562	3M 2563	YoY (%)
สื่อโฆษณา	261	270	3.1%
สื่อโฆษณาในประเทศ	261	182	-30.2%
บิลบอร์ดและอื่นๆ	153	101	-34.2%
สตรีทเฟอร์นิเจอร์และดิจิทัล	108	81	-24.6%
สื่อโฆษณาในต่างประเทศ	-	87	n/a
งานระบบครบวงจร	448	343	-23.6%
รายได้รวม	710	612	-13.7%

**ต้นทุนการให้บริการ** ลดลงเพียงเล็กน้อยจาก 466 ล้านบาท มาอยู่ที่ 465 ล้านบาท ในขณะที่อัตราส่วนต้นทุนต่อรายได้เพิ่มขึ้นจาก 65.6% เป็น 76.0% ใน 3M 2563 โดยมีสาเหตุมาจากการควบคุมงบการเงินแบบเต็มไตรมาสของธุรกิจสื่อโฆษณาในต่างประเทศ ที่มีลักษณะโครงสร้างต้นทุนสูงกว่าธุรกิจสื่อโฆษณาในประเทศของบริษัทฯ เนื่องจากมีค่าใช้จ่ายที่สูงกว่าจากค่าสัมปทานของสื่อโฆษณาในระบบขนส่งมวลชน และสื่อโฆษณาในสนามบิน ส่งผลให้อัตรากำไรขั้นต้นในปีนี้ลดลงจาก 34.3% มาอยู่ที่ 24.0%

**ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร** เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญถึง 184.0% YoY มาอยู่ที่ 431 ล้านบาท ซึ่งเป็นผลมาจากการรับรู้ค่าใช้จ่ายที่ไม่ได้เกิดขึ้นเป็นประจำที่ ประกอบไปด้วย การด้อยค่าของสินทรัพย์ และการตัดจำหน่ายสินทรัพย์ที่ 222 ล้านบาท ส่งผลให้อัตรากำไรขั้นต้นในการขายและการบริหารต่อรายได้เพิ่มขึ้นจาก 21.4% มาอยู่ที่ 70.4% อย่างไรก็ตามหากไม่รวมค่าใช้จ่ายที่ไม่เกิดขึ้นเป็นประจำดังกล่าว จะส่งผลให้ค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหารจากการดำเนินงานเพิ่มขึ้น 38.0% YoY จาก 152 ล้านบาท มาอยู่ที่ 209 ล้านบาท โดยมีอัตรากำไรขั้นต้นในการขายและการบริหารจากการดำเนินงานต่อรายได้เพิ่มขึ้นจาก 21.4% มาอยู่ที่ 34.4% ใน 3M 2563 จากการควบคุมงบการเงินที่กล่าวไปข้างต้น

ใน 3M 2563 บริษัทฯ รับรู้ขาดทุนสุทธิจากค่าใช้จ่ายที่ไม่ได้เกิดขึ้นเป็นประจำจำนวน 180 ล้านบาท ซึ่งประกอบไปด้วย 1) การด้อยค่าของสินทรัพย์ 2) การตัดจำหน่ายสินทรัพย์ และ 3) การเริ่มใช้มาตรฐานทางบัญชีใหม่ (IFRS 16) ส่งผลให้เกิดขาดทุนสุทธิที่ 129 ล้านบาท ลดลง 417.5% YoY โดยหากไม่รวมค่าใช้จ่ายที่ไม่เกิดขึ้นเป็นประจำดังกล่าว บริษัทฯ จะรับรู้กำไรสุทธิจากการดำเนินงานที่ 51 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 25.0% YoY

## ฐานะทางการเงิน

เมื่อวันที่ 1 มกราคม 2563 บริษัท ได้เริ่มใช้มาตรฐานการรายงานทางการเงิน (IFRS) 16 เรื่อง สัญญาเช่า ภายใต้มาตรฐานทางการบัญชีใหม่นี้ บริษัท จะต้องบันทึกสัญญาเช่าที่มีระยะเวลามากกว่า 12 เดือนในงบการเงิน โดยสัญญาเช่าที่มีอยู่ของบริษัท ได้แก่ สัญญาเช่าที่เกี่ยวข้องกับการเช่าสถานที่เพื่อใช้ในการโฆษณา พื้นที่ในอาคาร รถยนต์ และอุปกรณ์

บริษัท ได้ประเมินผลกระทบจากการบังคับใช้มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 16 ต่อผลการดำเนินงาน ตามรายการในตารางด้านล่าง

ผลกระทบจาก IFRS 16 ใน 3M 2563	(ล้านบาท)
สินทรัพย์	2,233
หนี้สิน	2,198
ส่วนของผู้ถือหุ้น	35

## สินทรัพย์

รายละเอียดสินทรัพย์	31 ธันวาคม 2562		31 มีนาคม 2563	
	(ล้านบาท)	% ของสินทรัพย์รวม	(ล้านบาท)	% ของสินทรัพย์รวม
เงินสด รายการเทียบเท่าเงินสด และเงินลงทุนชั่วคราว	740	15.2%	1,216	13.2%
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	847	17.4%	641	7.0%
เงินลงทุนในการร่วมค้าและบริษัทร่วม	181	3.7%	2,130	23.2%
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	931	19.1%	877	9.5%
สินทรัพย์สิทธิการใช้	-	-	2,233	24.3%
ค่าความนิยมและสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	1,568	32.2%	1,467	16.0%
สินทรัพย์อื่น ๆ	608	12.5%	623	6.8%
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>4,875</b>	<b>100.0%</b>	<b>9,187</b>	<b>100.0%</b>

ณ วันที่ 31 มีนาคม 2563 บริษัท มี**สินทรัพย์รวม** 9,187 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 88.4% หรือ 4,312 ล้านบาท จาก 4,875 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 โดยมี**สินทรัพย์หมุนเวียน** 2,221 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 13.4% หรือ 262 ล้านบาท สาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของ 1) เงินสด และรายการเทียบเท่าเงินสด 498 ล้านบาท ซึ่งถูกหักลบจากการลดลงของ 2) ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น 206 ล้านบาท **สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน** 6,966 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 138.9% หรือ 4,050 ล้านบาท สาเหตุหลักของการเพิ่มขึ้นดังกล่าวมาจาก 1) สินทรัพย์สิทธิการใช้ 2,233 ล้านบาท และ 2) เงินลงทุนในบริษัท ฮัลโล บางกอก แอล อี ดี จำกัด ("Hello Bangkok LED") 1,955 ล้านบาท ซึ่งการเพิ่มขึ้นดังกล่าวถูกหักลบบางส่วนจากการลดลงของ 3) สินทรัพย์ไม่มีตัวตน 113 ล้านบาท

**ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น** 641 ล้านบาท ลดลง 24.4% หรือ 206 ล้านบาท จาก 847 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 โดยปกติบริษัท มีนโยบายกำหนดระยะเวลาชำระหนี้เฉลี่ยไม่เกิน 90 วัน โดย ณ สิ้นไตรมาสนี้ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ยอยู่ที่ 94 วัน เมื่อเทียบกับ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 อยู่ที่ 96 วัน

ลูกหนี้การค้าค้าง (ล้านบาท)	31 ธันวาคม 2562	31 มีนาคม 2563
ยังไม่ถึงกำหนดชำระ	322	176
ไม่เกิน 3 เดือน	223	182
3-6 เดือน	50	76
6-12 เดือน	33	12
มากกว่า 12 เดือน	33	13
<b>รวม</b>	<b>661</b>	<b>459</b>
สำรองค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	9	31

**หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น**

รายละเอียดหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	31 ธันวาคม 2562		31 มีนาคม 2563	
	(ล้านบาท)	% ของหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	(ล้านบาท)	% ของหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินและอื่นๆ	345	7.1%	1,030	11.2%
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	826	16.9%	864	9.4%
รายได้รับล่วงหน้า	184	3.8%	259	2.8%
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	202	4.2%	244	2.7%
หนี้สินตามสัญญาเช่ารวม	-	-	2,198	23.9%
หนี้สินไม่หมุนเวียน	295	6.0%	288	3.1%
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>1,852</b>	<b>38.0%</b>	<b>4,883</b>	<b>53.2%</b>
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>3,023</b>	<b>62.0%</b>	<b>4,304</b>	<b>46.8%</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>4,875</b>	<b>100.0%</b>	<b>9,187</b>	<b>100.0%</b>

หนี้สินรวมเท่ากับ 4,883 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 163.7% หรือ 3,031 ล้านบาท จาก 1,852 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 โดยสาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของ 1) หนี้สินตามสัญญาเช่ารวม 2,198 ล้านบาท 2) เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน 685 ล้านบาท 3) รายได้รับล่วงหน้า 75 ล้านบาท 4) เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น 39 ล้านบาท และ 5) หนี้สินหมุนเวียนอื่น 40 ล้านบาท

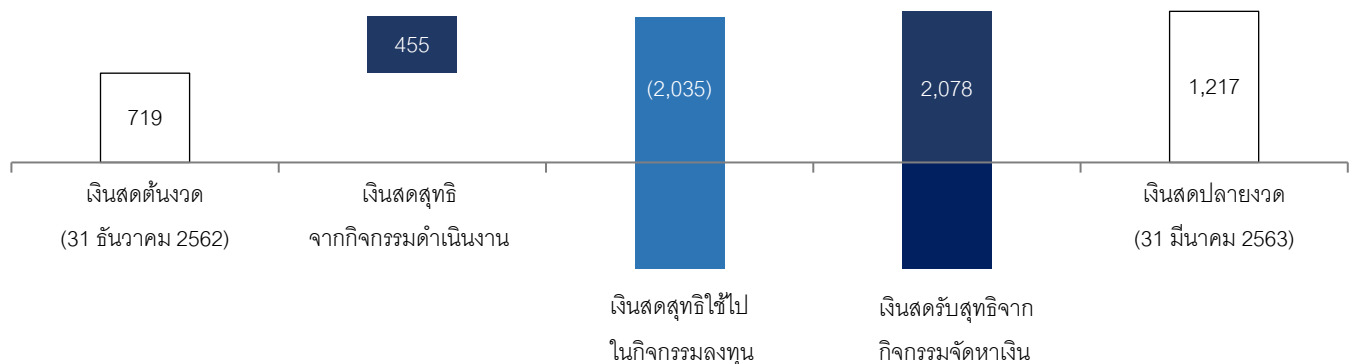
ส่วนของผู้ถือหุ้นรวม 4,304 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 1,281 ล้านบาท หรือ 42.2% สาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของส่วนเกินมูลค่าหุ้น จำนวน 1,438 ล้านบาท จากการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุน ให้แก่ บริษัท แพลน บี มีเดีย จำกัด (มหาชน) ("PlanB") จำนวน 1,080 ล้านหุ้น คิดเป็นเงินมูลค่า 1,546 ล้านบาท โดย ณ วันที่ 31 มีนาคม 2563 ส่วนของผู้ถือหุ้นรวมที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ จำนวน 4,090 ล้านบาท และส่วนของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมจำนวน 214 ล้านบาท

**สภาพคล่องและกระแสเงินสด**

ณ วันที่ 31 มีนาคม 2563 บริษัทฯ มีเงินสดสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงาน 455 ล้านบาท ส่วนของเงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุน 2,035 ล้านบาท รายการหลักมาจาก 1) เงินสดจ่ายเพื่อซื้อเงินลงทุนในบริษัท Hello Bangkok LED 1,950 ล้านบาท และ 2) เงินสดจ่ายเพื่อซื้ออุปกรณ์ 103 ล้านบาท สำหรับเงินสดสุทธิได้รับจากกิจกรรมจัดหาเงิน 2,078 ล้านบาท ส่วนใหญ่มาจากเงินสดรับจาก 1) เงินสดรับสุทธิจากการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่ PlanB 1,545 ล้านบาท และ 2) เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินเพิ่มขึ้น 685 ล้านบาท อย่างไรก็ตาม การเพิ่มขึ้นดังกล่าวถูกหักลบบางส่วนด้วยเงินสดจ่ายเพื่อ 3) หนี้สินตามสัญญาเช่า 162 ล้านบาท

**การเคลื่อนไหวของกระแสเงินสดสำหรับงวด 3 เดือน ปี 2563**

(ล้านบาท)



**อัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ**

		3M	3M		31 ธ.ค.	31 มี.ค.
		2562	2563		2562	2563
<b>อัตราส่วนความสามารถในการทำกำไร</b>				<b>อัตราส่วนสภาพคล่อง</b>		
กำไรขั้นต้น <sup>1</sup>	(%)	33.7%	24.0%	สภาพคล่อง	(เท่า)	1.3
EBITDA จากการดำเนินงาน	(%)	16.2%	-11.2%	สภาพคล่องหมุนเร็ว <sup>6</sup>	(เท่า)	1.2
กำไรสุทธิจากการดำเนินงาน	(%)	6.9%	-33.4%	การหมุนเวียนลูกหนี้การค้า	(เท่า)	3.8
กำไรสุทธิส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ <sup>2</sup>	(%)	5.7%	-21.0%	ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย <sup>7</sup>	(วัน)	96
ผลตอบแทนผู้ถือหุ้น <sup>3</sup>	(%)	11.8%	-0.2%	ระยะเวลาชำระหนี้	(วัน)	126
<b>อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน</b>				<b>อัตราส่วนความสามารถในการชำระหนี้</b>		
ผลตอบแทนจากสินทรัพย์ <sup>4</sup>	(%)			หนี้สินรวมต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	(เท่า)	0.6
ผลตอบแทนจากสินทรัพย์ถาวร <sup>5</sup>	(%)	10.3%	-1.5%	หนี้	(เท่า)	1.1
การหมุนของสินทรัพย์	(เท่า)	0.7	0.4	เงินกู้ยืมต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	(เท่า)	0.3

<sup>1</sup> คำนวณจากรายได้จากการให้บริการยอดสิ้นสุดปีปัจจุบัน

<sup>2</sup> กำไรสุทธิส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ / รายได้จากการให้บริการ

<sup>3</sup> คิดจากกำไรสุทธิย้อนหลัง 12 เดือน / ส่วนของผู้ถือหุ้นเฉลี่ยยอดสิ้นสุดปีก่อนหน้ากับยอดสิ้นสุดปีปัจจุบัน

<sup>4</sup> คิดจากกำไรก่อนดอกเบี้ยจ่ายและภาษีเงินได้ย้อนหลัง 12 เดือน / สินทรัพย์รวมเฉลี่ยยอดสิ้นสุดปีก่อนหน้ากับยอดสิ้นสุดปีปัจจุบัน

<sup>5</sup> คิดจากกำไรก่อนดอกเบี้ยจ่ายและภาษีเงินได้ย้อนหลัง 12 เดือน / สินทรัพย์ถาวรสุทธิเฉลี่ยยอดสิ้นสุดปีก่อนหน้ากับยอดสิ้นสุดปีปัจจุบัน

<sup>6</sup> (สินทรัพย์หมุนเวียน - สินค้าคงเหลือ) / หนี้สินหมุนเวียนเฉลี่ยสิ้นสุดปีปัจจุบัน

<sup>7</sup> ลูกหนี้การค้ารวมเฉลี่ยยอดสิ้นสุดปีก่อนหน้ากับยอดสิ้นสุดปีปัจจุบัน / รายได้จากการให้บริการย้อนหลัง 12 เดือน

**ภาพรวมผลการดำเนินงานปี 2562/63 (ก่อนตรวจสอบ)**

(ล้านบาท)	2561/62	2562/63	YoY (%)
รายได้จากการให้บริการ	2,129	2,856	34.2%
ต้นทุนการให้บริการ	1,257	1,901	51.2%
กำไรขั้นต้น	872	955	9.5%
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	527	1,094	107.6%
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร (ไม่รวมค่าใช้จ่ายไม่เป็นประจำ)	527	872	65.4%
EBITDA	467	275	-93.6%
EBITDA (ปรับปรุง)*	467	497	6.4%
กำไร (ขาดทุน) สุทธิส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	260	-9	-103.3%
กำไรสุทธิจากการดำเนินงาน**	260	171	-34.2%

อัตรากำไรขั้นต้น	41.0%	33.4%
อัตรา EBITDA	21.9%	9.6%
อัตรา EBITDA (ปรับปรุง)	21.9%	17.4%
อัตรากำไร (ขาดทุน) สุทธิส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	12.2%	-0.3%
อัตรากำไรสุทธิจากการดำเนินงาน	12.2%	6.0%

\* EBITDA หรือ กำไรก่อนดอกเบี้ยจ่าย ภาษี ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่าย (ปรับปรุง) ไม่รวมค่าใช้จ่ายที่ไม่เกิดขึ้นเป็นประจำ จากการตัดจ่ายค่าของสินทรัพย์และการตัดจำหน่ายสินทรัพย์ที่ 222 ล้านบาท

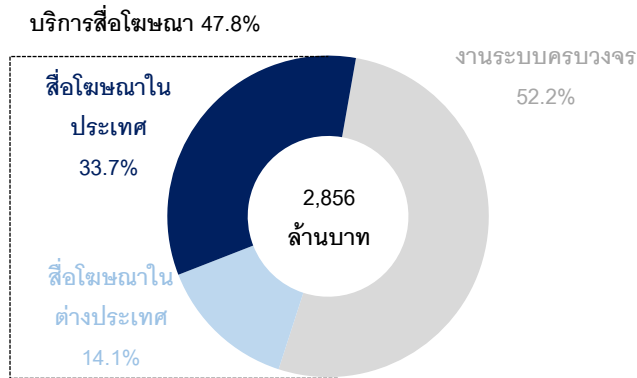
\*\* กำไรสุทธิจากการดำเนินงานในส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ไม่รวมค่าใช้จ่ายที่ไม่เกิดขึ้นเป็นประจำ ซึ่งประกอบด้วย การตัดจ่ายค่าของสินทรัพย์และการตัดจำหน่ายสินทรัพย์จำนวน 174 ล้านบาท และผลกระทบจากมาตรฐานการบัญชีใหม่ (IFRS 16) จำนวน 6 ล้านบาท



ในปี 2562/63 MACO มีรายได้จากการให้บริการ 2,856 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 34.2% จาก 2,129 ล้านบาท ในปี 2561/62 สาเหตุหลักมาจาก 1) การควมรวมงบการเงินแบบเต็มปีของธุรกิจการให้บริการด้านระบบตรวจจรวจของกลุ่มทรานส์.แอด และ 2) การควมรวมงบการเงินเป็นระยะเวลา 9 เดือน ของธุรกิจสื่อโฆษณาในต่างประเทศที่อยู่ภายใต้การบริหารของ VGI Global Media (Malaysia) Sdn. Bhd. (“VGM”) ซึ่งเริ่มตั้งแต่เดือนกรกฎาคม ปี 2562

สำหรับปี 2562/63 บริษัทฯ มีสัดส่วนรายได้แยกตามประเภทการให้บริการ ดังต่อไปนี้ 1) รายได้ธุรกิจสื่อโฆษณาในประเทศ คิดเป็น 33.7% ของรายได้ทั้งหมด (หรือ 963 ล้านบาท) 2) รายได้ธุรกิจสื่อโฆษณาในต่างประเทศ คิดเป็น 14.1% ของรายได้ทั้งหมด (หรือ 403 ล้านบาท) และ 3) รายได้จากการให้บริการด้านระบบตรวจจรวจคิดเป็น 52.2% (หรือ 1,490 ล้านบาท)

### สัดส่วนรายได้



### รายได้แยกตามประเภทงานให้บริการ (ล้านบาท)

	2561/62	2562/63	YoY (%)
สื่อโฆษณา	1,039	1,366	31.5%
สื่อโฆษณาในประเทศ	1,039	963	-7.3%
บิลบอร์ดและอื่นๆ	531	529	-0.4%
สตรีทเฟอร์นิเจอร์และดิจิทัล	508	435	-14.4%
สื่อโฆษณาในต่างประเทศ	-	403	n/a
งานระบบตรวจจรวจ	1,090	1,490	36.7%
รายได้รวม	2,129	2,856	34.1%

**ต้นทุนการให้บริการ** เพิ่มขึ้น 51.2% YoY จาก 1,257 ล้านบาท มาอยู่ที่ 1,901 ล้านบาท สาเหตุหลักมาจากการควมรวมงบการเงินของธุรกิจภายใต้การบริหารของ VGM และกลุ่มทรานส์.แอด ที่มีลักษณะโครงสร้างต้นทุนสูงกว่าธุรกิจสื่อโฆษณาในประเทศของบริษัทฯ เนื่องจากมีค่าใช้จ่ายที่สูงกว่าจากค่าสัมปทานของสื่อโฆษณาในระบบขนส่งมวลชน และสื่อโฆษณาในสนามบิน ขณะที่กลุ่มทรานส์.แอด มีต้นทุนที่สูงจากค่าอุปกรณ์และวัสดุทางด้านเทคโนโลยี หรือฮาร์ดแวร์ รวมทั้งค่าใช้จ่ายด้านซอฟต์แวร์

**ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร** เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญถึง 107.6% YoY มาอยู่ที่ 1,094 ล้านบาท ซึ่งเป็นผลมาจากการรับรู้ค่าใช้จ่ายที่ไม่ได้เกิดขึ้นเป็นประจำที่ ประกอบไปด้วย การด้อยค่าของสินทรัพย์ และการตัดจำหน่ายสินทรัพย์ที่ 222 ล้านบาท ส่งผลให้อัตรากำไรในการขายและการบริหารต่อรายได้เพิ่มขึ้นจาก 24.8% มาอยู่ที่ 38.3% อย่างไรก็ตามหากไม่รวมค่าใช้จ่ายที่ไม่เกิดขึ้นเป็นประจำดังกล่าว จะส่งผลให้ค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหารจากการดำเนินงานเพิ่มขึ้น 65.4% YoY จาก 527 ล้านบาท มาอยู่ที่ 872 ล้านบาท โดยมีอัตรากำไรในการขายและการบริหารจากการดำเนินงานต่อรายได้เพิ่มขึ้นจาก 24.8% มาอยู่ที่ 30.5% ในปีนี้ จากการควมรวมงบการเงินที่กล่าวไปข้างต้นของธุรกิจภายใต้การบริหารของ VGM และกลุ่มทรานส์.แอด รวมถึงการควมรวมงบการเงินของ บริษัท โกลด์สตาร์ กรุ๊ป จำกัด ซึ่งเริ่มตั้งแต่เดือนธันวาคม ปี 2562

ในปี 2562/63 บริษัทฯ รับรู้ขาดทุนสุทธิจากค่าใช้จ่ายที่ไม่ได้เกิดขึ้นเป็นประจำจำนวน 180 ล้านบาท ซึ่งประกอบไปด้วย 1) การด้อยค่าของสินทรัพย์ 2) การตัดจำหน่ายสินทรัพย์ และ 3) การเริ่มใช้มาตรฐานทางบัญชีใหม่ (IFRS 16) ส่งผลให้เกิดขาดทุนสุทธิที่ 9 ล้านบาท ลดลง 103.3% YoY โดยหากไม่รวมค่าใช้จ่ายที่ไม่เกิดขึ้นเป็นประจำดังกล่าว บริษัทฯ จะรับรู้กำไรสุทธิจากการดำเนินงานที่ 171 ล้านบาท ลดลง 34.2% YoY โดยกำไรที่ต่ำกว่าคาดการณ์ในปีนี้เป็นผลบางส่วนมาจากการชะลอตัวของเศรษฐกิจ จากผลกระทบของสถานการณ์การแพร่ระบาดของครั้งใหญ่ของโลก COVID-19 ที่เริ่มขึ้นตั้งแต่ต้นปี 2563 ที่ผ่านมา

## มุมมองผู้บริหารต่อผลการดำเนินงานในอนาคต

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ที่เริ่มขึ้นตั้งแต่ต้นปี 2563 ได้ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจทั่วโลก ส่งผลให้ปีนี้เป็นปีที่ท้าทายอย่างยิ่งสำหรับธุรกิจทุกภาคส่วน สำหรับภาพรวมของเศรษฐกิจไทย ธนาคารแห่งประเทศไทยได้ทำการปรับลดคาดการณ์การเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติ (“GDP”) ในปี 2563 เป็นติดลบ 8.1% จากคาดการณ์เดิมที่ติดลบอยู่ที่ 5.3% ซึ่งนับเป็นการหดตัวที่ต่ำที่สุดในภูมิภาคอาเซียน ด้านภาพรวมการเติบโตของ GDP ของประเทศในทวีปอาเซียน มีการปรับลดคาดการณ์ลงมาอยู่ที่ 1.0%<sup>1</sup> เช่นกัน

ปี 2562/63 บริษัทฯ คาดว่าจะเห็นผลกระทบเชิงลบในธุรกิจสี่ไตรมาสทั้งในและต่างประเทศ เนื่องจากความต้องการใช้สี่ของนักท่องเที่ยวที่ลดลง ด้านธุรกิจการให้บริการด้านระบบครบวงจร ได้รับกระทบจากมาตรการ lock-down ทำให้การเข้าไปติดตั้งระบบในพื้นที่ต่างๆ มีความยากมากขึ้น อีกทั้งการเจรจาสำหรับโครงการใหม่ๆ ได้ถูกเลื่อนระยะเวลาออกไป ทั้งนี้แม้การดำเนินงานจะมีแนวโน้มที่ไม่แน่นอนอันเป็นผลมาจากการแพร่ระบาดของโรค COVID-19 MACO จะยังคงมุ่งมั่นรักษาความเป็นผู้นำในเครือข่ายสี่ไต้หวันออกบ้านในประเทศไทย ผ่านการบริหารจัดการที่ชำนาญของ PlanB สำหรับกลยุทธ์ที่ MACO จะมุ่งขยายไปยังตลาดต่างประเทศ บริษัทฯ ได้ดำเนินนโยบายลงทุนอย่างระมัดระวัง โดยบริษัทฯ ได้ชะลอการลงทุนต่างๆ ในต่างประเทศ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ จะยังคงดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ในการขยายเครือข่ายสี่ไต้หวันไปยังตลาดต่างประเทศภายหลังจากที่สถานการณ์มีความคลี่คลายมากขึ้น

สุดท้ายนี้ บริษัทฯ ขอถือโอกาสส่งมอบคำอวยพรให้แก่ทุกท่านที่กำลังต่อสู้กับสถานการณ์ไวรัส COVID-19 เพื่อให้เราผ่านพ้นวิกฤตครั้งนี้ไปได้ด้วยกันอย่างราบรื่น

<sup>1</sup> ธนาคารพัฒนาเอเชียและประเทศไทย

## 15. ข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง

- ไม่มี -

### การรับรองความถูกต้องของข้อมูล

บริษัทได้สอบทานข้อมูลในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีฉบับนี้แล้ว ด้วยความระมัดระวัง บริษัทขอรับรองว่าข้อมูลดังกล่าวถูกต้องครบถ้วน ไม่เป็นเท็จ ไม่ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือไม่ขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญนอก จากนี้บริษัทขอรับรองว่า

(1) งบการเงินและข้อมูลทางการเงินที่สรุปมาในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี ได้แสดงข้อมูลอย่างถูกต้องครบถ้วนในสาระสำคัญเกี่ยวกับฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน และกระแสเงินสด ของบริษัทและบริษัทย่อยแล้ว

(2) บริษัทได้จัดให้มีระบบการเปิดเผยข้อมูลที่ดี เพื่อให้แน่ใจว่าบริษัทได้เปิดเผยข้อมูล ในส่วนที่เป็นสาระสำคัญทั้งของบริษัทและบริษัทย่อยอย่างถูกต้องครบถ้วนแล้ว รวมทั้งควบคุมดูแลให้มีการปฏิบัติตามระบบดังกล่าว

(3) บริษัทได้จัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่ดี และควบคุมดูแลให้มีการปฏิบัติตามระบบดังกล่าว และบริษัทได้แจ้งข้อมูลการประเมินระบบการควบคุมภายใน ณ วันที่ 31 มีนาคม 2563 ต่อผู้สอบบัญชีและกรรมการตรวจสอบของบริษัทแล้ว ซึ่งครอบคลุมถึงข้อบกพร่องและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของระบบการควบคุมภายใน รวมทั้งการกระทำที่มีขอบที่อาจมีผลกระทบต่อการจัดทำรายงานทางการเงินของบริษัทและบริษัทย่อย

ในการนี้เพื่อเป็นหลักฐานว่าเอกสารทั้งหมดเป็นเอกสารชุดเดียวกัน กับที่บริษัทได้รับรองความถูกต้องแล้ว บริษัทได้มอบหมายให้ นางสาวธมนวรรณ นรินทวานิช เป็นผู้ลงลายมือชื่อกำกับเอกสารนี้ไว้ทุกหน้าด้วย หากเอกสารใดไม่มีลายมือชื่อของ นางสาวธมนวรรณ นรินทวานิช กำกับไว้ บริษัทจะถือว่าไม่ใช่ข้อมูลที่บริษัทได้รับรองความถูกต้องของข้อมูลแล้วดังกล่าวข้างต้น

ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
1. นายพูน ฉง กิต	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	
2. นายชีว โค ขวน	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	

ผู้รับมอบอำนาจ



ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
1. นางสาวธมนวรรณ นรินทวานิช	ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน/เลขานุการบริษัท	



## หนังสือรับรอง

ขอรับรองว่าบริษัทนี้ ได้จดทะเบียน เป็นนิติบุคคลตามกฎหมายว่าด้วยบริษัทมหาชนจำกัด เมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2546 ทะเบียนเลขที่ 0107546000113

ปรากฏข้อความในรายการตามเอกสารทะเบียนนิติบุคคล ณ วันออกหนังสือนี้ ดังนี้

1. ชื่อบริษัท บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน)

2. กรรมการของบริษัทมี 6 คน ตามรายชื่อต่อไปนี้

1. นายชัยสิทธิ์ ภูวภิรมย์ขวัณ

2. นายชัช ชินธรรมมิตร

3. นายดนัย ตั้งศรีวิริยะกุล

4. นายพูน ฉง กิต

5. นายวรพจน์ จรรย์โกมล

6. นายชีว โค ชวน/

3. ชื่อและจำนวนกรรมการ ซึ่งมีอำนาจลงลายมือชื่อแทนบริษัท คือ นายพูน ฉง กิต

นายชีว โค ชวน และนายชัยสิทธิ์ ภูวภิรมย์ขวัณ กรรมการสองในสามคน

ลงลายมือชื่อร่วมกัน และประทับตราสำคัญของบริษัท

ข้อจำกัดอำนาจของกรรมการ ไม่มี/

4. ทุน ทุนจดทะเบียน 678,752,372.80 บาท /

(หกร้อยเจ็ดสิบบแปดล้านเจ็ดแสนห้าหมื่นสองพันสามร้อยเจ็ดสิบบสองบาท แปดสิบบสตางค์)

ทุนชำระแล้วเป็นเงิน 541,198,091.40 บาท /

(ห้าร้อยสี่สิบบเอ็ดล้านหนึ่งแสนเก้าหมื่นแปดพันเก้าสิบบเอ็ดบาท สี่สิบบสตางค์)

5. สำนักงานใหญ่ ตั้งอยู่เลขที่ 1 ชั้นที่ 4-6 ซอยลาดพร้าว 19 ถนนลาดพร้าว แขวงจอมพล เขตจตุจักร

กรุงเทพมหานคร/

6. วัตถุประสงค์ของบริษัทมหาชนจำกัดนี้มี 43 ข้อ ดังปรากฏในสำเนาเอกสารแนบท้ายหนังสือรับรองนี้ จำนวน 3 แผ่น โดยมี

ลายมือชื่อนายทะเบียนซึ่งรับรองเอกสารเป็นสำคัญ



คำเตือน : หนังสือรับรองฉบับนี้พิมพ์ออกจากรุ่นฉบับที่เป็นไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ การสั่งพิมพ์ถือเป็นสำเนาเอกสาร



กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์  
Department of Business Development  
Ministry of Commerce

ก้าวล้ำนำธุรกิจ

สู่ยุคดิจิทัล

Leading Business  
Towards Digital  
Transformation





ที่ E10091220105582

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์

## หนังสือรับรอง

ออกให้ ณ วันที่ 8 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2563

By: /

(นางเอมอร ใจเย็น)

ผู้จดทะเบียน

ข้อควรทราบ ประกอบหนังสือรับรอง ฉบับที่ E10091220105582

- กรณีที่เป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กรรมการและผู้บริหารจะต้องมีคุณสมบัติ และไม่มีลักษณะต้องห้ามตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ.2535 โปรดตรวจสอบ รายละเอียดที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
- บริษัทนี้เดิมชื่อ บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด ทะเบียนเลขที่ 0105531012208 ได้จดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัดชื่อ บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) เมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2546/
- นิติบุคคลนี้ได้ส่งงบการเงินปี 2561
- หนังสือรับรองแจ้งข้อความที่ห้าง/บริษัทได้นำมาจดทะเบียนไว้เพื่อผลทางกฎหมายเท่านั้น ข้อเท็จจริงเป็นสิ่งที่ควรหาไว้ พิจารณารูานะ
- นายทะเบียนอาจเพิกถอนการจดทะเบียน ถ้าปรากฏว่าข้อความอันเป็นสาระสำคัญของจดทะเบียน ไม่ถูกต้อง หรือเป็นเท็จ



กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์  
Department of Business Development  
Ministry of Commerce

ก้าวสู่ธุรกิจ

สู่ยุคดิจิทัล

Leading Business  
Towards Digital  
Transformation



วัตถุประสงค์ของบริษัทที่มีจำนวน 43 ข้อ ดังต่อไปนี้

1. ซื้อ จัดหา รับเช่าซื้อ ถูกรวมสิทธิ์ ครอบครอง ปรับปรุง ใช้ และจัดการโดยประการอื่น ซึ่งทรัพย์สินใด ๆ ตลอดจนดอกผลของทรัพย์สินนั้น
2. ขาย โอน จำนอง จำน่า แลกเปลี่ยน และจำหน่ายทรัพย์สิน โดยประการอื่น
3. เป็นนายหน้า ตัวแทน ตัวแทนค้าต่างในกิจการและธุรกิจทุกประเภท เว้นแต่ในธุรกิจประกันภัย การหาสมาชิกให้สมาคม และการค้าหลักทรัพย์
4. กู้ยืมเงิน เบิกเงินเกินบัญชีจากธนาคาร นิติบุคคล หรือสถาบันการเงินอื่น และให้กู้ยืมเงินหรือให้เครดิตด้วยวิธีการอื่น โดยจะมีหลักประกันหรือไม่ก็ตาม รวมทั้งการรับ ออก โอนและสลักหลังตัวเงิน หรือตราสารที่เปลี่ยนมือได้โดยอื่น เว้นแต่ในธุรกิจธนาคาร ธุรกิจเงินทุน และธุรกิจเครดิตฟองซิเอร์
5. ทำการจัดตั้งสำนักงานสาขา หรือแต่งตั้งตัวแทน ทั้งภายในและภายนอกประเทศ
6. เข้าร่วมลงทุนกับบุคคลธรรมดา คณะบุคคล นิติบุคคล ส่วนราชการ หรือหน่วยงานของรัฐ ว่าเป็นหุ้นส่วนจำกัดความรับผิดชอบในหุ้นส่วน และเป็นผู้ถือหุ้นในบริษัทจำกัด และบริษัทมหาชนจำกัด และเป็นผู้ถือหุ้นลงทุนในกองทุนรวม หรือลงทุนในกิจการใด ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ไม่ว่าหุ้นส่วนจำกัด บริษัทจำกัด บริษัทมหาชนจำกัด แม้จะมีวัตถุประสงค์ไม่เหมือนกันก็ตาม
7. ประกอบกิจการการประมูลเพื่อขายสินค้า และรับจ้างทำของตามวัตถุประสงค์ทั้งหมดให้แก่บุคคล คณะบุคคล ส่วนราชการ และองค์กรของรัฐ
8. ประกอบกิจการเป็นตัวแทนจำหน่ายอุปกรณ์โดยโฆษณาประเภทต่าง ๆ ซึ่งควบคุมด้วยระบบคอมพิวเตอร์เข้ามาจากต่างประเทศ รวมทั้งเครื่องอะไหล่ และอุปกรณ์ของสินค้าดังกล่าวทั้งในประเทศและต่างประเทศ
9. ประกอบกิจการรับโฆษณาและจัดหาสื่อโฆษณาทุกชนิด รวมถึงวัสดุและสินค้าดังกล่าวทุกชนิด รวมทั้งธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับระบบคอมพิวเตอร์และงานโฆษณาทุกประเภททั้งในประเทศและต่างประเทศ
10. ประกอบกิจการนำเข้า-ส่งออกและขายปลีกสินค้าทุกชนิด วัสดุอุปกรณ์งานโฆษณา อุปกรณ์ก่อสร้างและอุปกรณ์ไฟฟ้าทุกชนิด รวมทั้งอะไหล่ของสินค้าดังกล่าวข้างต้น
11. ประกอบกิจการรับติดตั้ง ซ่อมแซม และให้บริการด้านสาธารณูปโภคทุกชนิด
12. ประกอบกิจการให้เช่า เครื่องใช้สำนักงาน เครื่องมือสื่อสาร โครมเหล็กป้ายโฆษณา และสังหาริมทรัพย์รวมทั้งอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับงานโฆษณาทุกประเภททั้งในประเทศและต่างประเทศ
13. ประกอบกิจการการผลิตและเป็นตัวแทนจำหน่าย ป้ายโฆษณา อุปกรณ์โฆษณา รวมทั้งอุปกรณ์เกี่ยวกับงานโฆษณาทุกประเภท ทั้งระบบไฮเทค - ไมไฮเทคทั้งในประเทศและต่างประเทศ
14. ประกอบกิจการเกี่ยวกับผลิตสื่อโฆษณาทุกประเภท รับออกแบบและให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการโฆษณา และรวมถึงการรับประกาศโฆษณาประชาสัมพันธ์ และติดต่อสื่อสารทุกชนิดทั้งในประเทศและต่างประเทศ



วัตถุประสงค์ของบริษัทมีจำนวน 43 ข้อ ดังต่อไปนี้ *By!*

15. ประกอบกิจการเกี่ยวกับการบริหารการใช้พื้นที่ พัฒนาการขาย ให้เช่า และการดูแลรักษาพื้นที่
16. ประกอบกิจการค้ากระดาษเครื่องเขียน แบบเรียน แบบพิมพ์ หนังสืออุปกรณ์การเรียน เครื่องคำนวณ เครื่องพิมพ์ อุปกรณ์เครื่องพิมพ์ สิ่งพิมพ์ หนังสือพิมพ์ ตู๋เก็บเอกสารและเครื่องใช้สำนักงานทุกชนิด
17. ประกอบกิจการโรงพิมพ์ รับพิมพ์หนังสือ พิมพ์หนังสือจำหน่าย และออกหนังสือพิมพ์
18. ประกอบกิจการรับเหมาก่อสร้างอาคาร อาคารพาณิชย์ อาคารที่พักอาศัย สถานที่ทำการ ถนน สะพาน เขื่อน อุโมงค์ และงานก่อสร้างอย่างอื่นทุกชนิดรวมทั้งรับทำงานโยธาทุกประเภท
19. ประกอบกิจการขนส่ง และขนถ่ายสินค้า และคนโดยสารทั้งทางบก ทางน้ำ ทางอากาศทั้งภายในประเทศ และระหว่างประเทศ รวมทั้งรับบริการนำของออกจากท่าเรือตามพิธีศุลกากร และการจัดระวางการขนส่งทุกชนิด
20. ประกอบกิจการส่งเข้ามาจำหน่ายในประเทศ และส่งออกจำหน่ายยังต่างประเทศ ซึ่งสินค้าตามที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์
21. ประกอบกิจการรับจ้างถ่ายรูป ล้างอัดขยายรูป รวมทั้งเอกสาร
22. ประกอบกิจการสร้าง และจัดจำหน่ายภาพยนตร์
23. ประกอบกิจการบริการด้านกฎหมาย ด้านที่ปรึกษา และแนะนำทางบัญชี ทางวิศวกรรม ทางสถาปัตยกรรม รวมทั้งกิจการโฆษณาทั้งในประเทศและต่างประเทศ
24. ประกอบธุรกิจบริการรับเป็นที่ปรึกษาและให้คำปรึกษา ปัญหาเกี่ยวกับด้านบริการงานพาณิชย์กรรม อุตสาหกรรม รวมทั้งปัญหาการผลิต การตลาดและการจัดจำหน่าย
25. ประกอบธุรกิจบริการจัดเก็บ รวบรวม จัดทำ จัดพิมพ์ และเผยแพร่สถิติ ข้อมูลในทางเกษตรกรรม อุตสาหกรรม พาณิชยกรรม การเงินการธนาคาร รวมทั้งวิเคราะห์ และประเมินผลในการดำเนินธุรกิจ
26. ประกอบธุรกิจบริการจัดเป็นผู้จัดการและดูแลผลประโยชน์ เก็บผลประโยชน์ และจัดการทรัพย์สินให้บุคคลอื่น
27. ประกอบกิจการผลิต - รับโฆษณา รับออกแบบและจัดทำป้ายโฆษณาทุกประเภท รับจัดโฆษณา จัดรายการทางโทรทัศน์ วิทยุ จัดสถานที่เพื่อแสดงสินค้าและโฆษณาสินค้า จัดแสดงโชว์สินค้า รับอัดวีดีโอเพื่อความบันเทิง สารคดีวิชาการ จัดรายการกีฬา บันเทิงกลางแจ้ง จัดแสดงคอนเสิร์ต จัดละคร - ละครเวที จัดการแสดงดนตรี และจัดหาสื่อโฆษณาทุกชนิด รวมทั้งธุรกิจเกี่ยวกับงานด้านโฆษณา - บันเทิงทุกชนิดทั้งในประเทศและต่างประเทศ
28. ประกอบกิจการซื้อ - ขายวัสดุอุปกรณ์งานโฆษณา วัสดุอุปกรณ์งานไฟฟ้า วัสดุอุปกรณ์งานก่อสร้างรวมทั้งสินค้าที่เกี่ยวข้องกับงานโฆษณาทุกชนิดทั้งในประเทศและต่างประเทศ
29. รับจ้างที่ดิน หรือที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างเพื่อเป็นหลักประกันการชำระหนี้ค้ำสินค้า หรือเป็นประกันการเข้าทำงานของลูกจ้าง โดยมีชื่อประกอบกิจการเครดิตฟรอนทิงเจอร์

  
 บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน)

*[Handwritten Signature]*





วัตถุประสงค์ของบริษัทมีจำนวน 43 ข้อ ดังต่อไปนี้ *By!*

30. บริษัทมีสิทธิออกและเสนอขายหลักทรัพย์ (โดยมีหรือไม่มีสิทธิในการแปลงสภาพเป็นหุ้นสามัญ) ต่อผู้ถือหุ้น ประชาชน หรือนักลงทุนใด ๆ ในราคาที่เราไว้ หรือในราคาสูงกว่า หรือต่ำกว่าราคาที่เราไว้ตามกฎหมายว่าด้วยบริษัทมหาชนจำกัด และกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และประกาศที่ออกตามกฎหมายดังกล่าว ตลอดจนกฎหมายหรือกฎระเบียบอื่นใดที่มีผลใช้บังคับในขณะนั้น
31. ประกอบกิจการค้า การผลิตหรือจำหน่าย ให้เช่า ให้ใช้โดยมีค่าตอบแทนในรูปแบบใด ๆ สื่อโฆษณา วัสดุอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับสื่อโฆษณาและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องเนื่องต่าง ๆ ไม่ว่าจะในรูปแบบใด อาทิระบบอิเล็กทรอนิกส์ ระบบกลไกโครงเหล็ก เป็นต้น ทั้งที่เคลื่อนที่หรือติดตัง และไม่ว่าจะใช้พลังงานธรรมชาติ หรือพลังงานสังเคราะห์เช่น ป้ายโครงเหล็กประเภทต่าง ๆ เช่น ป้ายโครงเสาเดี่ยว(Mono Pole) ป้ายโครงเสาคู่ (Double Colum) โครงสร้างเหล็กฉากโดยแฉงมุม ป้ายโฆษณาพลิก 3 ทาง (Trivision) รวมทั้งการประกอบกิจการอื่น ๆ ที่จำเป็น หรือเพื่อความสะดวกในการประกอบธุรกิจของบริษัทตามที่กล่าวมาข้างต้นทั้งในประเทศและต่างประเทศ
32. ประกอบกิจการผลิตและจำหน่ายหนังสือ นิตยสาร หนังสือพิมพ์ และสิ่งตีพิมพ์ทุกชนิด รวมทั้งรับพิมพ์สิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ทุกประเภท
33. รับจ้างออกแบบคำนวณเกี่ยวกับงานก่อสร้างและงานโยธาทุกชนิด
34. รับจ้างสร้างโรงงาน อาคาร และงานโยธาทุกชนิด
35. รับจ้างทำงานเหล็ก รวมทั้งงานติดตั้งงานเหล็กทั้งในและนอกสถานที่
36. รับจ้างติดตั้ง และซ่อมแซมอุปกรณ์ไฟฟ้าเครื่องอิเล็กทรอนิกส์ เครื่องจักร เครื่องกลทุกชนิด
37. ทำการเป็นที่ปรึกษา วางแผน คำนวณ ออกแบบ รายการติดตั้งไฟฟ้าทุกชนิด
38. ประกอบกิจการให้เช่าเครื่องมือกล เครื่องทุ่นแรง เครื่องมือเครื่องใช้ในการก่อสร้างทุกชนิดทุกประเภท
39. ประกอบกิจการประดิษฐ์คิดค้น ผลิต และเป็นตัวแทนจำหน่าย เครื่องมือสื่อสาร อุปกรณ์ไฟฟ้า เครื่องมือสื่อสาร เครื่องมือและอุปกรณ์ก่อสร้าง รวมทั้งอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับรวมทั้งวัสดุและอุปกรณ์ของสินค้าดังกล่าวทุกชนิด ทั้งระบบไฮเทค -ไมไฮเทคและระบบที่ทันสมัย
40. ประกอบกิจการเกี่ยวกับการลงทุนก่อสร้างพัฒนาพื้นที่
41. ประกอบกิจการบริหารงานรายการสื่อวิทยุรายการทางสื่อกระจายเสียง สื่อวิทยุโทรทัศน์ สื่อคอมพิวเตอร์และสื่อในรูปแบบอื่น ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
42. ประกอบกิจการด้านการผลิตและเผยแพร่ข่าวสารข้อมูล ผ่านทางสื่อในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งสื่อวิทยุกระจายเสียงสื่อวิทยุโทรทัศน์ สื่อคอมพิวเตอร์ และสื่อในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
43. นำเงินทุนของบริษัทไปลงทุนซื้อหุ้นกู้ พันธบัตร หุ้นกู้ และหลักทรัพย์ใด ๆ ของบริษัท บริษัทอื่น หรือกิจการอื่น และทำการขาย จำหน่าย หรือซื้อคืนซึ่งหุ้น พันธบัตร หุ้นกู้ และหลักทรัพย์ใด ๆ ดังกล่าว ยกเว้นการดำเนินการด้านหลักทรัพย์


  
**maco**
  
 MASTER AD PUBLIC COMPANY LIMITED
   
 บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน)

*[Handwritten Signature]*



## เอกสารแนบ 1

รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม และเลขานุการบริษัท

**รายละเอียดเกี่ยวกับคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหาร**

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	อายุ	คุณวุฒิทางการศึกษาสูงสุด	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์การทำงาน		
						ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/ประเภทธุรกิจ
1	นายพูน ฉง กิต - ประธานกรรมการบริษัท - กรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพัน - ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร - กรรมการบริหารความเสี่ยง - ประธานกรรมการบริหาร	68 ปี	- BBA, Business, National University of Singapore	ไม่มี	ไม่มี	ปัจจุบัน	ประธานกรรมการบริษัท กรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพัน ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง ประธานกรรมการบริหาร	บมจ. มาสเตอร์ แอด
						ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก.มาสเตอร์ แอนด์ มอร์
						ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก.กรีนแอด
						ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. อิงค์เจ็ท อิมเมจเจส(ประเทศไทย)
						ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. โอเพ่นเพลย์
						ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก.แลนดี้ ดีเวลลอปเม้นท์
						ปัจจุบัน	กรรมการ	MACO Outdoor Sdn.Bhd.
						ปัจจุบัน	กรรมการ	Eyeball Channel Sdn.Bhd.
						ปัจจุบัน	กรรมการ	VGI Global Media (Malaysia) Sdn.Bhd.
						ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก.ทรานส์ แอด โซลูชั่น
						ปัจจุบัน	กรรมการ	VGI MACO (Singapore) Private Limited
						ปัจจุบัน	กรรมการ	Puncak Belian Sdn.Bhd.
						ปัจจุบัน	กรรมการ	VGI MACO (Cambodia) Co.,Ltd.
<b>บริษัทจดทะเบียนอื่นในประเทศไทย</b>								
						-ไม่มี-		
<b>บริษัทอื่น</b>								
2556 - ปัจจุบัน						Founder and CEO	C – Max Company Ltd.	

**รายละเอียดเกี่ยวกับคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหาร**

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	อายุ	คุณวุฒิทางการศึกษาสูงสุด	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์การทำงาน		
						ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/ประเภทธุรกิจ
						2559 – 2561	Advisor	VGI Global Media PCL.
						2557 - 2560	Advisor	Cinemaxx Indonesia
						2553 - 2556	Executive Vice President	GDC Holdings Ltd.
						2551 - 2553	Director	Imagi Animation Studios / Winnington Capital.
						2539 - 2552	CEO	Golden Harvest Entertainment Group HK.
						2541 - 2551	Executive Director of various	Golden Harvest JV companies in Singapore, Malaysia and Taiwan
						2540 - 2541	Founder & CEO	Pacific Partners Ltd.
						2536 - 2539		Causeway Holdings Ltd.
						2533 - 2535	Excutive Director	Suez Asia Capital Management.
						2530 - 2532	Excutive Vice President	Ka Wah Bank Special Recovery Unit.
						2526 – 2529	Excutive Director	Associated Hottel Ltd.
2	นายชัยสิทธิ์ ภูวภิรมย์ขวัญ - กรรมการบริษัทผู้มีอำนาจลงนามผูกพัน	78 ปี	- ปริญญาโท รัฐศาสตร์ มหบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช - การศึกษาระดับบัณฑิต วิทยาลัยวิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ - ประกาศนียบัตรชั้นสูง การเมืองการปกครอง แห่งสถาบันพระปกเกล้า รุ่น 2 - Director Accreditation Program (DAP) 118/2558	ไม่มี	ไม่มี	2557- ปัจจุบัน	กรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพัน	บมจ. มาสเตอร์ แอด
						<b>บริษัทจดทะเบียนอื่นในประเทศไทย</b>		
						ก.ย.2560-ปัจจุบัน	กรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบ	บมจ.เนชั่นมัลติมีเดีย กรุ๊ป
						<b>บริษัทอื่น</b>		
						2555-ปัจจุบัน	กรรมการตรวจสอบ / ประเมินผล	มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
						2554-ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบ	บีทีเอส แอสเสทส์
						2551-2553	กรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบ	บีทีเอส กรุ๊ป

## รายละเอียดเกี่ยวกับคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหาร

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	อายุ	คุณวุฒิทางการศึกษาสูงสุด	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์การทำงาน		
						ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/ประเภทธุรกิจ
						2547-2551	นายกสมาคมศิษย์เก่าบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ในพระบรมราชูปถัมภ์	มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
						2543-2547	เลขานุการผู้ว่าฯ	กรุงเทพมหานคร
						2548-2554	เลขาธิการ ส.ปปร	สถาบันพระปกเกล้า
						2538-2539	ที่ปรึกษา รองนายกรัฐมนตรี	สำนักนายกรัฐมนตรี
						2526-2555	กรรมการสภาผู้ทรงคุณวุฒิ	มหาวิทยาลัยราชภัฏ บ้านสมเด็จเจ้าพระยา
						2526-2533	สส.กรุงเทพมหานคร	สภาผู้แทนราษฎร
						2522-2538	บก.นสพ.เดลินิวส์	นสพ.เดลินิวส์
						2522-2543	กรรมการ / เลขานุการพรรค	พรรคประชากรไทย
						2518-2520	เลขานุการรัฐมนตรี	กระทรวงมหาดไทย
3	นายวรพจน์ จรรย์โกมล -กรรมการบริษัท -ประธานกรรมการตรวจสอบ	53 ปี	- ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาการเงิน มหาวิทยาลัยดัลลัส เท็กซัส สหรัฐอเมริกา - ปริญญาตรีวิศวกรรมศาสตร์ สาขาโลหการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - Director Accreditation Program (DAP) 228/59 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย - Chief Financial Officer Certification Program Class 19 Federation of Accounting Professions.	ไม่มี	ไม่มี	มกราคม 2563 - ปัจจุบัน	กรรมการบริษัท ประธานกรรมการตรวจสอบ	บมจ.มาสเตอร์ แอด
						<b>บริษัทจดทะเบียนอื่นในประเทศไทย</b>		
						2561 - ปัจจุบัน	กรรมการบริหาร ประธานเจ้าหน้าที่สายงานการเงิน	บมจ.เนชั่น อินเตอร์เนชั่นแนล เอ็ดดูเทนเมนท์
						2558 - 2561	กรรมการบริหาร ประธานเจ้าหน้าที่สายงานการเงิน	บมจ. ยูซีดี
						2558 - 2556	ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน	บมจ. วีรีเทล
						<b>บริษัทอื่น</b>		
2561- ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. เนชั่น โกลบอล เอ็ดดูเทนเมนท์						
2561- ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. วันเว็ลด์ มีเดีย.						

**รายละเอียดเกี่ยวกับคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหาร**

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	อายุ	คุณวุฒิทางการศึกษาสูงสุด	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์การทำงาน		
						ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/ประเภทธุรกิจ
						2562 - ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก.สตรีท อายบอล
						2551 - 2556	เจ้าหน้าที่บริหาร	บจก. ออฟท์ เอเชีย แคปิตอล
4	<b>นายชีว โค ขวน</b> - กรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพัน - กรรมการบริหาร	52 ปี	-Bachelor degree in Commerce (Accounting & Finance), Griffith University, Brisbane, Australia  - Associate Member Of Australian Society of Certified Public Accountant (ASCPA)	ไม่มี	ไม่มี	มกราคม - ปัจจุบัน	กรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพัน/ กรรมการบริหาร	บมจ. มาสเตอร์ แอด
						<b>บริษัทจดทะเบียนอื่นในประเทศไทย</b>		
						2562 - ปัจจุบัน	ที่ปรึกษา	บมจ. บีทีเอส กรุ๊ป โฮลดิ้ง
						ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก.ฮัลโล บางกอก แอล อี ดี
						<b>บริษัทอื่น</b>		
						2555 - 2556	Director Project Finance (East Asia)	Schneider Electric South East Asia (HO) Pte.Ltd. (Singapore)
2552 - 2555	Country CFO and Director	Schneider (Thailand) Limited.						
2548 - 2552	Country Finance Director	PT Schneider Indonesia MGE Asia Pte. Ltd.						
2539 - 2549	Regional Financial Controller and Director	MGE Asia Pte. Ltd.) Singapore (for South Asia Pacific Zone)						
5	<b>นายดนัย ตั้งศรีวิริยะกุล</b> - กรรมการอิสระ - กรรมการตรวจสอบ - กรรมการสรรหาและพิจารณา ค่าตอบแทน - ประธานกรรมการบรรษัทภิบาล	71 ปี	- ปริญญาตรีสาขาบัญชี มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ - Director Accreditation Program (DAP) 138 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)	0.01	ไม่มี	2559-ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ กรรมการสรรหาและพิจารณา ค่าตอบแทน ประธานกรรมการบรรษัทภิบาล	บมจ.มาสเตอร์แอด
						<b>บริษัทจดทะเบียนอื่นในประเทศไทย</b>		
						-ไม่มี-		
						<b>บริษัทอื่น</b>		
						ก.พ.2562 - ปัจจุบัน	ปรึกษา	บจก. ซีเอ็มซีเอสไทย

**รายละเอียดเกี่ยวกับคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหาร**

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	อายุ	คุณวุฒิทางการศึกษาสูงสุด	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์การทำงาน		
						ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/ประเภทธุรกิจ
						2559-ปัจจุบัน	ปรึกษาคณบดี คณะแพทยศาสตร์ บูรณาการ	มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
						2558 - ปัจจุบัน	กรรมการมูลนิธิเพื่อการศึกษา	สมาคมการตลาดแห่งประเทศไทย
						2550-ปัจจุบัน	ที่ปรึกษาการตลาด	บจก. ฟู้ดสตาร์
						2556-2560	ที่ปรึกษาการตลาด	บจก. ซีเอ็มซีเอสไทย
						2552 - 2556	อาจารย์พิเศษ	มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
						2553	Chief Marketing Officer	บมจ. มาสเตอร์ แอด
						2548 - 2551	Client Service Director	Double P Co.,Ltd.
						2542 - 2548	Client Service Director	Prakit Publicis Co.,Ltd.
						2539 - 2548	อุปนายก	สมาคมการตลาดแห่งประเทศไทย
						2533 - 2542	กรรมการผู้จัดการ	C P & S Co.,Ltd.
						2525-2527, 2530-2532	Client Service Director	Ogilvy & Mather (Thailand) Co.,Ltd.
						2528 - 2529	Account Director	Ogilvy & Mather (New York) Co.,Ltd.
						2520 - 2524	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ	บริษัท กมลสุโกศล จำกัด
						2515 - 2519	Marketing Services Manager	Ford Motor (Thailand) Co.,Ltd.
						2531 - 2537	กรรมการ	สมาคมโฆษณาแห่งประเทศไทย C P & S Co.,Ltd.
6	<b>นายชัช ชินธรรมมิตร</b> - กรรมการบริษัท - กรรมการตรวจสอบ - กรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน	50 ปี	- ปริญญาโท MBA Finance Banking, Mercer University  - ปริญญาตรีบริหารธุรกิจ สาขาการเงินการธนาคาร มหาวิทยาลัยอีสต์แฮมป์ไชร์	ไม่มี	ไม่มี	2559-ปัจจุบัน	กรรมการบริษัท กรรมการตรวจสอบ กรรมการสรรหา และ พิจารณาค่าตอบแทน กรรมการบริษัทภิบาล	บมจ.มาสเตอร์แอด

**รายละเอียดเกี่ยวกับคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหาร**

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	อายุ	คุณวุฒิทางการศึกษาสูงสุด	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์การทำงาน		
						ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/ประเภทธุรกิจ
- กรรมการบริษัทกิบาล			- Director Accreditation Program (DAP) 17/2547 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย - หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง รุ่นที่ 10 สถาบันวิทยาการตลาดทุน - หลักสูตรด้านวิทยาการพลังงานสำหรับผู้บริหารระดับสูง วพน.รุ่นที่ 6 วิทยาลัยพลังงาน - หลักสูตรนักบริหารระดับสูงด้านการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและการลงทุน วธอ. รุ่นที่ 3			<b>บริษัทจดทะเบียนอื่นในประเทศไทย</b>		
						2555-ปัจจุบัน	กรรมการ	บมจ. ไทยซูการ์เทอร์มินัล และบริษัทย่อย
						2550-ปัจจุบัน	กรรมการและกรรมการบริหาร	บมจ. ทีเอส ฟลาวมิลล์ จำกัด(มหาชน)
						25549-ปัจจุบัน	กรรมการ และรองกรรมการผู้จัดการใหญ่	บมจ. น้ำตาลขอนแก่นและบริษัทน้ำตาลในเครือ
						<b>บริษัทอื่น</b>		
						2562-ปัจจุบัน	กรรมการ	บมจ.เคอรี่ เอ็กซ์เพรส (ประเทศไทย)
						2562 - ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. เค.เอส.แอล เรียวเอสเตท
						2561-ปัจจุบัน	กรรมการผู้จัดการใหญ่	บมจ. บีบีซีไอ
						2561-ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. บางจาก โปเอล
						2561-ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. บางจากไบโอเอทานอล (ฉะเชิงเทรา) จำกัด
						2560-ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ	บจก. ดีเอที เอสพีวี
						2559-ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. ดับบลิวเอส ที โลจิสติกส์
						2558-ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. เซ็งเพรส
						2558-ปัจจุบัน	กรรมการและประธานกรรมการตรวจสอบ	บจก. ธารักษ์พัฒนสินทรัพย์
						2558-ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก.ชินกิจ
						2555-ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก.ราชาโซลาร์ แมททีเรียล
2550-ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ	บจก.โคลอสซอล อินเตอร์เนชั่นแนล						
2550-ปัจจุบัน	กรรมการและเลขาธิการ	สมาคมการค้าผู้ผลิตน้ำตาลและชีวพลังงานไทย						
2550-ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. เคเอสแอล อะโกร แอนด์ เทรคดิ้ง						



## รายละเอียดเกี่ยวกับคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหาร

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	อายุ	คุณวุฒิทางการศึกษาสูงสุด	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์การทำงาน		
						ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/ประเภทธุรกิจ
						2550-ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. ราชาปอร์ช เลน
						2550-ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. ชนารัตน์
						2549-ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. น้ำตาลสะพานมะเข็ด
						2550-ปัจจุบัน	กรรมการ	บมจ. เคเอสแอล กรีน อินโนเวชั่น
						2547 - ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก.พารารวมโชค
						2547 - ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. เคเอสแอล ซูการ์โฮลดีง
						2546 - ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. โรงไฟฟ้าน้ำตาลขอนแก่น
						2546 - ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. เกาะกงแพลนเตชั่น
						2545 - ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. เคเอสแอล เอ็กซ์พอร์ตเทรดดิ้ง
						2544 - ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. ไทยซูการ์มิลเลอร์
						2540 - ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. อ่อนนุชก่อสร้าง
						2540 - ปัจจุบัน	กรรมการ	คณะกรรมการค้าอ้อยและน้ำตาลทรายภายใต้ คณะกรรมการตาม พ.ร.บ. อ้อยและน้ำตาลปี 2527
						2540 - ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก.ราชาเซรามิค
						2539 - ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. เอ็มเอ็มพี คอร์ปอเรชั่น

**รายละเอียดเกี่ยวกับผู้บริหาร**

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	อายุ	คุณวุฒิทางการศึกษา	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงาน		
						ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/ประเภทธุรกิจ
1	นางสาวธมนวรรณ นรินทวานิช - กรรมการบริหาร - กรรมการบริหารความเสี่ยง - เลขานุการบริษัท - ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน (CFO)	56 ปี	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (CEO MBA) สาขาวิชาการเงิน มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย - ปริญญาตรีสาขาการบัญชี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช - Strategic CFO in capital Markets Program รุ่น 5 ปี 2560 ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย - หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านการบริหารและพัฒนาเมือง รุ่นที่ 3 (มหานคร 3 ปี 2557) - หลักสูตรสุดยอดผู้ประกอบการยุคใหม่เพื่อสังคมสำหรับผู้บริหาร รุ่นที่ 1 ปี 2557 (SET-S1) - Role of the Compensation Committee 16/2013 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย - Director Accreditation Program (DAP) 76/2008 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย - Director Certification Program (DCP) 177/2013 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย - TLCA Executive Development Program (EDP 9/55) สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย - Finance for non Finance Director 17/2010 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย - Corporate Secretary Program รุ่นที่ 12/48 ศูนย์บริการวิชาการและฝึกอบรม	0.00	ไม่มี	ปัจจุบัน	กรรมการบริหาร กรรมการบริหารความเสี่ยง เลขานุการบริษัท ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน (CFO)	บมจ.มาสเตอร์ แอด
						ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก.ฮัลโล บางกอก แอล อี ดี
						ปัจจุบัน	กรรมการ	VGI MACO (Cambodia) Co.,Ltd
						ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก.วินบลิส
						ปัจจุบัน	กรรมการ	Meru Utama Sdn.Bhd.
						ปัจจุบัน	กรรมการ	MACO Outdoor Sdn.Bhd.
						ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก.กรีน แอด
						ปัจจุบัน	กรรมการ	VGI MACO (Singapore) Private Limited
						ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก.ทรานส์ แอด โซลูชั่น
						ปัจจุบัน	กรรมการ	Trans Ad (Malaysia) Sdn.Bhd.
ปัจจุบัน	กรรมการ	Roctec Technology Limited.						
2556-2557	ผู้ช่วยประธานเจ้าหน้าที่บริหาร							
2554-2555	สายบัญชีการเงิน ผอ.ฝ่ายบัญชีการเงิน	บมจ.มาสเตอร์ แอด บมจ.มาสเตอร์ แอด						

**รายละเอียดเกี่ยวกับผู้บริหาร**

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	อายุ	คุณวุฒิทางการศึกษา	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงาน		
						ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/ประเภทธุรกิจ
			คณะพาณิชย์ศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย					
						2548-2553	รอง ผอ.ฝ่ายบัญชีการเงิน	บมจ.มาสเตอร์ แอด
						2544-2547	ผช.ผอ.ฝ่ายบัญชีการเงิน	บมจ.มาสเตอร์ แอด
						2539 - 2543	ผจก.ส่วนบัญชี	บมจ.มาสเตอร์ แอด
						2556	คณะทำงานจรรยาบรรณนักลงทุนสัมพันธ์	ศูนย์พัฒนาการค้ากับดูแลกิจการ
						2532-2533	พนักงานบัญชี	สำนักงานบัญชีอำนาจแอนด์แอสโซซิเอต
						2529-2532	ผู้ช่วยสมุห์บัญชี	บจก. วิศวกรรมภัณฑ์
2	นางสาวรจนา ตระกูลคูศรี - กรรมการบริหาร - กรรมการบริหารความเสี่ยง - ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารโครงการ	51 ปี	-ปริญญาโท บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยอีสต์สมิธ - ปริญญาตรี สาขาการตลาด มหาวิทยาลัยอีสต์สมิธ - หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านการบริหารเมือง (ผู้นำเมือง รุ่นที่3) โดยมหาวิทยาลัยนวัตกรรมธราธิราช	0.02	ไม่มี	ปัจจุบัน	กรรมการบริหาร กรรมการบริหารความเสี่ยง ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารโครงการ	บมจ.มาสเตอร์ แอด
						ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก.มัลติไซน์
						ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก.มาสเตอร์ แอนด์ มอร์
						ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก.อาย ออน แอดส์
						ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก.โอเพ่น เพลย์
						2552-2558	Managing Director	บจก.มาสเตอร์ แอนด์ มอร์
						2548-2552	Senior Business Development	บจก.มาสเตอร์ แอนด์ มอร์
						2545-2548	Senior Product Supervisor	บจก.เฮงเค็ลไทย
						2538-2545	Product Manager	บมจ.ตาต้าแมท
						2537-2538	Marketing Executive	บจก.นารายณ์ พร็อพเพอร์ตี้

**รายละเอียดเกี่ยวกับผู้บริหาร**

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	อายุ	คุณวุฒิทางการศึกษา	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงาน		
						ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/ประเภทธุรกิจ
						2535-2537	Sales Representative	บมจ.ดาต้าแมท
3	นางอุไรวรรณ บุณยรัตพันธุ์ - กรรมการบริหาร - กรรมการบริหารความเสี่ยง - ประธานเจ้าหน้าที่ ฝ่ายบริหารบุคลากร	46 ปี	-ปริญญาโทรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต - ปริญญาตรี ศิลปศาสตร์บัณฑิต สาขาประวัติศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ - Quality and Standard Program สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (ปี 2555) - TLCA Executive Development Program (EDP 13) สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย - Chief People Office 5/58 สถาบันปัญญาภิวัฒน์ (Pim)	0.01	ไม่มี	2559 - ปัจจุบัน	กรรมการบริหาร กรรมการบริหารความเสี่ยง ประธานเจ้าหน้าที่ ฝ่ายบริหารบุคลากร	บมจ. มาสเตอร์ แอด
						2561-ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก.แลนดี้ ดีเวลลอปเม้นท์
						2556 - 2557	ผู้ช่วยประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	บมจ. มาสเตอร์ แอด
							สำนักงานและงานบุคคล	
						2553 - 2555	ผอ.ฝ่ายบริหารสำนักงาน	
						2546 - 2552	รักษาการ ผอ.ฝ่ายบริหารสำนักงาน	
						2545 - 2546	ผช.ผอ.ฝ่ายบริหารสำนักงาน	บมจ. มาสเตอร์ แอด
						2542 - 2545	ผจก.ส่วนบริหารสำนักงาน	
						2540- 2542	ผจก.แผนกบริหารสำนักงาน	
4	นายปณัยกร นุชมาก - กรรมการบริหาร - กรรมการบริหารความเสี่ยง - ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานเทคนิค	48 ปี	- ปริญญาตรีรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช	0.01	ไม่มี	ปัจจุบัน	กรรมการบริหาร/กรรมการบริหารความเสี่ยง/ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานเทคนิค	บมจ. มาสเตอร์ แอด
						2559 -2561	Technical Director	JC DECAUX (Thailand) Co.,Ltd.
						2551- 2558	Technical Director	JC DECAUX Dubai –Middle East.
						2547- 2551	Operation Manager	JC DECAUX (Thailand) Co.,Ltd.

## เอกสารแนบ 2

รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการของบริษัทย่อย

## รายละเอียดกรรมการของบริษัทและบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 มีนาคม 2563

รายชื่อ	บมจ. มาสเตอร์ แอด	บริษัทย่อย								กิจการที่ถือหุ้นโดยบริษัทย่อย																
		บจก. มาสเตอร์ แอนด์ มอร์	บจก. กรีนแอด	บจก. อาย ออน แอดส์	บจก. อิงค์เล็ท อิมเมจเจส (ประเทศไทย)	MACO Outdoor Sdn.Bhd.	บจก. แลนด์ ดีเวลอปเม้นท์	VGI Global Media Malaysia Sdn.Bhd.	VGI MACO (Singapore) Private Limited	บจก. ฮัลโล่ บางกอก แอลอี	บจก. โอเพ่นเพลย์	บจก. มัลดี โชน์	บจก. โกลด์ สตาร์ กรุ๊ป	บจก. โคแคเมส	บจก. ทรานส์ แอด โซลูชั่น	Trans Ad Malaysia Sdn.Bhd.	Roctec Technology Ltd.	บจก. วินบลิส	Parkway Technology Limited	Eyeball Channel Sdn.Bhd.	Puncak Bertian Sdn.Bhd.	Meru Utama Sdn.Bhd.	Titanium Compass Sdn.Bhd.	PT Avabaindo Pekasa	VGI MACO (Cambodia) Co.,Ltd.	
1.นายพูน ฉง กิต	C / CE / CEO	D	D		D	D	D	D	D	D					D					D	D					D
2.นายชัยสิทธิ์ ภูวภิรมย์ขวัญ	D																									
3.นายวรพจน์ จรรย์โกมล	ID / CAC																									
4. นายต๋นย ตั้งศรีวิริยะกุล	ID / AC																									
5.นายชิว โค ชวน	D / E	D	D		D					D				D										D	D	
6.นายชลัช ชินธรรมมิตร	ID / AC																									
7.นางสาวธมนวรรณ นรินทวานิช	E / Com Sec / CFO		D			D				D	D			D	D	D	D						D			D
8.นางสาวรจนา ตระกูลคูศรี	E / CBO	D		D						D	D															
9.นางอุไรวรรณ บุญยรัตพันธุ์	E / CPO						D																			
10.นายปณัยกร นุชมาก	E / CTO																									
11.นางสาวนุรฮายาตี แม่เราะ	PA			D							D		D													
12.นางสาวชลลดา ชะนิม	AD			D							D		D													

หมายเหตุ: C= ประธานกรรมการบริษัท, D=กรรมการ, ID=กรรมการอิสระ, CAC=ประธานกรรมการตรวจสอบ, AC=กรรมการตรวจสอบ, CE=ประธานกรรมการบริหาร, E= กรรมการบริหาร, Com Sec =เลขาธิการบริษัท, CEO= ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร, CFO=ประธานเจ้าหน้าที่การเงิน, CPO=ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่าย บริหารบุคลากร, CBO=ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานโครงการ, CMO=ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารการตลาด,CTO = ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานเทคนิค PA =Personal Assistant to CEO, A = ที่ปรึกษา AD = ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบัญชีการเงิน,

<sup>1</sup> บจก. ฮัลโล่ บางกอก แอลอี ซี ดี มีสถานะเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ เมื่อวันที่ 30 มกราคม 2563

รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการของบริษัทย่อย ณ.วันที่ 31 มีนาคม 2563

บริษัทฯ มีบริษัทย่อยทั้งหมดจำนวน 23 บริษัท โดยมี 2 บริษัทย่อยที่มีนัยสำคัญ กล่าวคือมีรายได้เกินกว่า ร้อยละ 10 ของรายได้รวมตามงบกำไรขาดทุนรวม งวดสามเดือน สิ้นสุด 31 มีนาคม 2563 ได้แก่

กรรมการ	บริษัทย่อย		
	VGI Global Media (Malaysia) Sdn.Bhd. <sup>2</sup>	บจก.ทรานแอต โซลูชั่น	Roctec Technology Limited <sup>3</sup>
1. นาย เว่ย แซม แลม		D	D
2. นาย พุน ฉง กิต	D	D	
3. นางสาวธมนวรรณ นรินทวานิช		D	D
4.นาย ชาน คิน ตัก	D		D
5.นายอ่อง เป็ง หุ่น	D		D

หมายเหตุ: D = กรรมการ

<sup>2</sup> จัดตั้งในประเทศมาเลเซีย

<sup>3</sup> จัดตั้งในประเทศฮ่องกง

เอกสารแนบ 3

รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานผู้ตรวจสอบภายใน



**เอกสารแนบ 3**

**รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานผู้ตรวจสอบภายใน**

ชื่อ/สกุล : นายพิภพ อินทรทัต  
 อายุ : 50 ปี  
 ตำแหน่ง : ผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบภายใน

**คุณวุฒิทางการศึกษา**

- ปริญญาตรี คณะบริหารธุรกิจ สาขาการบัญชี มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ สาขาการเงิน มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- Director Accreditation Program (DAP) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- Audit Committee Program (ACP) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- Monitoring Fraud Risk Management (MFM) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- Monitoring the System of Internal Control and Risk Management (MIR) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- Monitoring the Internal Audit Function (MIA) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- Monitoring the Quality of Financial Reporting (MFR) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- Company Secretary Program สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- Anti-Corruption Synergy to Success สมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย
- How to Develop a Risk Management Plan (HRP) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย

**ประสบการณ์ทำงาน**

2561 – ปัจจุบัน ผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบภายใน บมจ. มาสเตอร์ แอด

**บริษัทจดทะเบียนอื่นในประเทศไทย**

2555 – ปัจจุบัน ผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบภายใน บมจ. วี จี ไอ โกลบอล มีเดีย

2554 – ปัจจุบัน ผู้อำนวยการสำนักตรวจสอบภายใน บมจ. บีทีเอส กรุ๊ป โฮลดิ้งส์

**บริษัทอื่น**

2548 – ปัจจุบัน ผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบภายใน บมจ. ระบบขนส่งมวลชนกรุงเทพ

**องค์กรอื่น**

2557 – ปัจจุบัน กรรมการชมรมบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย

เอกสารแนบ 4

รายละเอียดเกี่ยวกับราคาการประเมินทรัพย์สิน

เอกสารแนบ 4 รายละเอียดเกี่ยวกับราคาการประเมินทรัพย์สิน

- ไม่มี -

เอกสารแนบ 5

อื่น ๆ

เอกสารแนบ 5      อื่น ๆ

- ไม่มี -