

แบบฟอร์ม 56-1 ประจำปี 2553

# RS



ประกอบการเรียนการสอน  
รายวิชา 623 535 การเงินธุรกิจ  
หลักสูตรธุรกิจวิศวกรรม

ภาควิชาวิศวกรรมเครื่องกล  
คณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม  
มหาวิทยาลัยศิลปากร

แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี  
(แบบ 56-1)



บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน)  
(RS Public Company Limited)

สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2553

# สารบัญ

หน้า

## ส่วนที่ 1 บริษัทที่ออกหลักทรัพย์

1. ข้อมูลทั่วไป	2
2. ปัจจัยความเสี่ยง	6
3. ลักษณะการประกอบธุรกิจ	11
4. การประกอบธุรกิจของแต่ละสายผลิตภัณฑ์	17
5. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ	66
6. ข้อพิพาททางกฎหมาย	73
7. โครงสร้างเงินทุน	74
8. การจัดการ	78
9. การควบคุมภายใน	113
10. รายการระหว่างกัน	114
11. สถานะการเงินและผลการดำเนินงาน	121
12. ข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง	134

## ส่วนที่ 2 การรับรองความถูกต้องของข้อมูล

135

เอกสารแนบ 1 รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหารและผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท

เอกสารแนบ 2 รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการของบริษัทย่อย

## ส่วนที่ 1 บริษัทที่ออกหลักทรัพย์

### 1. ข้อมูลทั่วไป

- ชื่อบริษัท : บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ”)
- ประเภทธุรกิจ : ธุรกิจในปัจจุบันของกลุ่มอาร์เอสประกอบด้วย 2 ธุรกิจหลัก คือการเป็นผู้ให้บริการทางด้านคอนเทนต์บันเทิงและกีฬา (Entertainment and Sport Content Provider) และการเป็นผู้ให้บริการสื่อครบวงจร (Media Service) โดยรายได้ในส่วนแรกมาจากธุรกิจเพลงและดิจิทัล ธุรกิจโซว์บิช ธุรกิจภาพยนตร์ และธุรกิจกีฬา และรายได้ในส่วนที่สองมาจากสื่อโทรทัศน์ สื่อวิทยุ สื่อสิ่งพิมพ์ และ สื่อโมเดิร์นเทรด
- ที่ตั้งสำนักงานใหญ่: 419/1 ซอยลาดพร้าว 15 ถนนลาดพร้าว แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900
- ทะเบียนเลขที่ : 0107546000016
- โฮมเพจบริษัท : [www.rs.co.th](http://www.rs.co.th)
- โทรศัพท์ : 02-511-0555
- โทรสาร : 02-511-2324
- ทุนจดทะเบียน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 : 1,026,000,280 บาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญ  
1,026,000,280 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท
- ทุนชำระแล้ว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 : 708,068,528 บาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญ  
708,068,528 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท
- นายทะเบียนหลักทรัพย์ : บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด  
62 อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย  
ถนนรัชดาภิเษก เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110  
โทรศัพท์ : 02-229-2800 โทรสาร : 02-654-5427  
Website: [www.tsd.co.th](http://www.tsd.co.th)

ผู้สอบบัญชี : บริษัท เอเอ็นเอส ออดิท จำกัด  
100/72, ชั้น 22, 100/2 อาคารว่องวานิช บี ถนน พระรามเก้า ห้วยขวาง  
กรุงเทพฯ 10320  
โทรศัพท์ 02-645-0107-9 โทรสาร 02-645-0110  
Website : [www.ans.co.th](http://www.ans.co.th)

ที่ปรึกษากฎหมาย : สำนักกฎหมาย บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน)  
419/1 ซอยลาดพร้าว 15 ถนนลาดพร้าว แขวงจอมพล เขตจตุจักร  
กรุงเทพมหานคร 10900  
โทรศัพท์ 02-511-0555 โทรสาร 02-938-5622

## นิติบุคคลที่บริษัทถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไป

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553

	บริษัทย่อย	ประเภทกิจการ	โทรศัพท์	โทรสาร	หุ้นที่ออกจำหน่ายได้แล้ว	
					ชนิด	จำนวน
1	บริษัท เค.มาสเตอร์ จำกัด	จัดจำหน่ายเพป ซีดี วีซีดี ดีวีดี (ใบอนุญาตให้บริษัทฯ ในปี 2551 และ เริ่มรับจ้างจัดกิจกรรมในปี 2552)	02-955-5655-8	02-955-5690	หุ้นสามัญ	2,000,000
2	บริษัท ไอเดีย เพาเวอร์ จำกัด (เดิมชื่อบริษัท นิวส์ เจเนอเรชั่น จำกัด)	ผลิตและจำหน่ายสื่อสิ่งพิมพ์ สื่อช่องทางอ้อมโดย บริษัท โพเอมา จำกัด	02-938-5420-1	02-938-7751	หุ้นสามัญ	200,000
3	บริษัท จัดเก็บลิขสิทธิ์ไทย จำกัด	จัดเก็บค่าลิขสิทธิ์	02-938-8000	02-938-8855	หุ้นสามัญ	50,000
4	บริษัท สกาย-ไฮ เน็ตเวิร์ค จำกัด	ผลิตรายการวิทยุ	02-938-5691-3	02-938-5694	หุ้นสามัญ	1,000,000
5	บริษัท โพเอมา จำกัด	รับจ้างจัดกิจกรรม	02-511-0555	02-511-2324	หุ้นสามัญ	1,200,000
6	บริษัท อาร์ทเอส อินสโตร์ มีเดีย จำกัด (เดิมชื่อ บริษัท พี.ไอ.วี. (พอยท์ ออฟ วิว) จำกัด)	บริหารสื่อรูปแบบต่างๆในโมเดิร์นเทรด	02-511-0555	02-511-0555 ต่อ 2751	หุ้นสามัญ	300,000
7	บริษัท อาร์ทเอส อินเตอร์เนชั่นแนล บรอดคาสติง แอนด์ สปอร์ต แมเนจเม้นท์ จำกัด	ให้บริการและรับจ้างจัดกิจกรรมด้านกีฬา	02-511-0555	02-511-2324	หุ้นสามัญ	1,500,000
8	บริษัท เอส - วัน สปอร์ต จำกัด (เดิมชื่อ บริษัท อาร์ทเอส เฟรชแอร์ จำกัด)	ให้เช่าพื้นที่สนามฟุตบอล	02-746-7432	02-746-7434	หุ้นสามัญ	1,500,000
9	บริษัท ยี่ภาค จำกัด (เดิมชื่อบริษัท ฟิล์มเทิร์ฟ จำกัด)	ผลิตรายการโทรทัศน์	02-9385630-2	02-938-5669	หุ้นสามัญ	25,000
10	บริษัท อาร์ สยาม จำกัด	ผลิตและไปรษณิกงานเพลงลูกทุ่ง	02-938-8596-7	02-938-8598	หุ้นสามัญ	10,000
11	บริษัท มรกต เ็นเตอร์เทนเม้นท์ จำกัด**	ผลิตและรับจ้างผลิตรายการโทรทัศน์	02-511-0555	02-511-2324	หุ้นสามัญ	28,000
12	บริษัท อาร์.เอส. สปอร์ตมาสเตอร์ จำกัด*	ผลิตรายการโทรทัศน์และรับจ้างผลิตงานกิจกรรม	02-511-0555	02-511-2324	หุ้นสามัญ	45,000
13	บริษัท เอส ดราม่า จำกัด**	รับจ้างผลิตละครโทรทัศน์	02-511-0555	02-511-2324	หุ้นสามัญ	25,000

	บริษัทย่อย	ประเภทกิจการ	โทรศัพท์	โทรสาร	หุ้นที่ออกจำหน่ายไปแล้ว	
					ชนิด	จำนวน
14	บริษัท อารอง จำกัด*	ผลิตและรับจ้างผลิตภาพยนตร์และละคร	02-511-0555	02-511-2324	หุ้นสามัญ	40,000
15	บริษัท อาร์ เอส พิล์ม แอนด์ ดิสทริบิวชั่น จำกัด*	จัดจำหน่ายภาพยนตร์และรับจ้างผลิตภาพยนตร์	02-511-0555	02-511-2324	หุ้นสามัญ	50,000
16	บริษัท บางกอก ออรักันไนเซอร์ จำกัด*	รับจ้างจัดคอนเสิร์ตและกิจกรรรมต่างๆ	02-511-0555	02-511-2324	หุ้นสามัญ	30,000
17	บริษัท อะลาดีน เอ็นเตอร์เทนเมนท์ จำกัด*	รับจ้างผลิตภาพยนตร์ ละคร และ รายการโทรทัศน์	02-511-0555	02-511-2324	หุ้นสามัญ	50,000
18	บริษัท อาร์.เอส.เทเลวิชั่น จำกัด*	รับจ้างผลิตภาพยนตร์ และ รายการโทรทัศน์	02-930-9250-1	02-930-9254	หุ้นสามัญ	40,000
19	บริษัท นาคาเซีย จำกัด*	ผลิตและรับจ้างผลิตภาพยนตร์ ละคร และ รายการโทรทัศน์	02-511-0555	02-511-2324	หุ้นสามัญ	40,000
20	บริษัท อาร์.เอส.สตูดิโอ จำกัด**	ให้บริการและให้เช่าสตูดิโอ โรงถ่ายและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการถ่ายทำและตัดต่อ	02-939-3018-24	02-939-3025	หุ้นสามัญ	25,000
21	บริษัท บลูแพร์รี่ จำกัด*	ออกแบบงานคอมพิวเตอร์กราฟฟิค	02-511-0555	02-511-2324	หุ้นสามัญ	150,000
22	บริษัท อาร์ทเอสไอ-ศรีเอ็ม เอ็มเตอร์เทนเมนท์ จำกัด*	รับจ้างจัดคอนเสิร์ตและกิจกรรรมต่างๆ	02-511-0555	02-511-2324	หุ้นสามัญ	1,000,000

\* หมายถึง บริษัทที่ใหญ่ทำการชั่วคราว

\*\* หมายถึง บริษัทที่จดทะเบียนแล้ว และ อยู่ระหว่างการทำระบู่

## 2. ปัจจัยความเสี่ยง

การประกอบธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทย่อยในนามของกลุ่มอาร์เอส บริษัทฯ ประเมินว่ามีความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและอาจมีผลต่อการดำเนินธุรกิจดังนี้

### 2.1 ความเสี่ยงทางเศรษฐกิจและการเมือง

- การเปลี่ยนแปลงของภาวะเศรษฐกิจและการเมือง

บริษัทฯ ประเมินว่าการเปลี่ยนแปลงของภาวะเศรษฐกิจและการเมืองของประเทศส่งผลกระทบต่อการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ โดยรวม ทั้งธุรกิจเพลง ธุรกิจโซวบีซี ธุรกิจภาพยนตร์ และธุรกิจสื่อ ซึ่งความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจ ความไม่สงบของเหตุการณ์บ้านเมือง และการเปลี่ยนแปลงอำนาจของรัฐบาลทำให้รูปแบบการดำเนินชีวิต กำลังซื้อ และการตัดสินใจเลือกซื้อของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป

ในส่วนของธุรกิจเพลงซึ่งเป็นธุรกิจหลักของบริษัทนั้นอาจได้รับผลกระทบดังกล่าวเนื่องจากผลิตภัณฑ์เพลงถือเป็นสินค้าเพื่อความบันเทิงและไม่ถือเป็นสินค้าอันเป็นปัจจัยหลักที่มีความจำเป็นต่อการบริโภค อย่างไรก็ตาม ด้วยอรรถประโยชน์ของสินค้าที่ช่วยให้ความเพลิดเพลินและผ่อนคลายแก่ผู้บริโภคได้ในราคาที่ไม่เป็นภาระและมีความคุ้มค่าของการบริโภค ทำให้สินค้าเพื่อความบันเทิงยังคงเป็นสินค้าที่ได้รับความนิยมจากผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง

สำหรับธุรกิจสื่อนั้นจะเป็นส่วนที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของภาวะเศรษฐกิจและการเมืองค่อนข้างมาก เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจจะส่งผลโดยตรงถึงภาวะการใช้จ่ายของผู้บริโภค ตลอดจนการดำเนินงานของหน่วยงานต่างๆ ที่มีการจัดสรรงบประมาณในการใช้จ่ายด้านการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้มีประสิทธิภาพต่อการดำเนินธุรกิจด้วย ซึ่งจะทำให้การดำเนินธุรกิจสื่อของบริษัทฯ จะมีความผันผวนตามภาวะเศรษฐกิจสูง ปัจจุบัน บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจสื่อทั้งทางด้านสื่อโทรทัศน์ สื่อวิทยุ และสื่อภายในโมเดิร์นเทรด

### 2.2 ความเสี่ยงทางอุตสาหกรรม

- การแพร่กระจายของสินค้าละเมิดลิขสิทธิ์

ปัญหาการแพร่กระจายของสินค้าละเมิดลิขสิทธิ์ เทปซีดีเถื่อนเป็นปัญหาสำคัญที่บั่นทอนการเติบโตของธุรกิจเพลงมาโดยตลอด ผู้ผลิตผลงานเพลงไม่สามารถจำหน่ายงานผลิตภัณฑ์ Physical Products (CD,VCD,DVD), Digital Products (MP3,MP4) หรือ ในรูปแบบของ Mobile Download ที่มีลิขสิทธิ์ซึ่งจะสร้างรายได้หรือค่าตอบแทนผลงานได้ครบตามปริมาณการบริโภคจริง โดยการละเมิดลิขสิทธิ์ในรูปแบบของ ไฟล์ Digital Download อย่างผิดลิขสิทธิ์นั้น สามารถพบเห็นได้อย่างแพร่หลายในอินเทอร์เน็ต ยกเว้น การบริการประเภทเสียงรอสาย (Ringback Tone) เนื่องจาก



การดาวน์โหลดต้องผ่านผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Operator) เท่านั้น ซึ่งปัญหาจากการละเมิดลิขสิทธิ์ดังกล่าวเป็นปัจจัยหนึ่งส่งผลให้รายได้จากการดาวน์โหลด Digital Content ไม่สะท้อนรายได้ที่แท้จริง

อย่างไรก็ตาม ที่ผ่านมายุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ และ ภาคเอกชน ซึ่งได้แก่ ผู้ประกอบการ เจ้าของผลงาน และศิลปิน ได้ร่วมมือกันผลักดัน กระตุ้นเชิญชวนให้ผู้บริโภคหันมา นิยมเลือกซื้อสินค้าที่มีลิขสิทธิ์ถูกต้อง และ ลดเลิกสนับสนุนสินค้าละเมิดลิขสิทธิ์ทุกประเภท

โดยในส่วนของบริษัทฯ ได้ดำเนินการทางการตลาดในการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ประกอบการ ธุรกิจที่นำงานลิขสิทธิ์ไปใช้ต้องเคารพต่อสิทธิ์และทำการชำระค่าลิขสิทธิ์เป็นการตอบแทน รวมถึง กำหนดให้มีนโยบายการบังคับใช้กฎหมายกับผู้กระทำความผิดอย่างจริงจัง โดยจัดตั้งหน่วยงานที่ ดูแล ดำเนินการปราบปรามและเฝ้าระวังผู้ละเมิดในพื้นที่ต่างๆทั่วประเทศ นอกจากนี้ ได้มีการ พัฒนาช่องทางการขายใหม่ๆ เพื่อตอบสนองรูปแบบการดำเนินชีวิตของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป

สำหรับส่วนของภาครัฐได้มีแนวทางการสนับสนุนให้บริษัทที่ประกอบธุรกิจจัดเก็บ ลิขสิทธิ์พัฒนาระบบการจัดเก็บลิขสิทธิ์ให้เป็นรูปธรรมชัดเจน รวมถึงได้ออกมาตรการในการ ดำเนินการต่างๆ เพื่อรณรงค์ป้องกัน กัดค้น และปราบปรามผู้กระทำความผิดอย่างจริงจัง และเป็น รูปธรรมมากยิ่งขึ้น ซึ่งจากความร่วมมือกันของหน่วยงานดังกล่าว บริษัทฯ คาดว่าจะส่งผลในการ ลดการละเมิดลิขสิทธิ์ที่มีผลกระทบต่อการค้าและธุรกิจอย่างเป็นนัยสำคัญ

- การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค

การแข่งขันของธุรกิจเพลงเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคอยู่ 2 เรื่อง หลักๆ คือ เปลี่ยนแปลงจากการซื้อแผ่นเพลงมานิยมการดาวน์โหลดเพลงผ่านระบบ MP3 เพิ่มขึ้นกว่าในปีก่อนๆ สังเกตได้จากยอดขายของแผ่นเพลง VCD และ DVD ที่ลดลง ในขณะที่ สัดส่วนของการดาวน์โหลดผ่านระบบโทรศัพท์หรือผ่าน website ที่เพิ่มมากขึ้น และเรื่องที่สองคือ ทศนคติของผู้บริโภคที่เห็นว่าการดาวน์โหลดเพลงผ่านช่องทางที่ละเมิดลิขสิทธิ์และไม่เสียค่าใช้จ่าย เป็นเรื่องปกติ ปัญหาที่เกิดขึ้นนี้ส่งผลให้ยอดขายได้บางส่วนของบริษัทฯ ลดลงกว่าที่ควรจะเป็น บริษัทฯ ต้องปรับตัวเพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคนี้ โดยการพัฒนาระบบ ดิจิตอลและให้ความสนใจกับช่องทางดาวน์โหลดเพลงอย่างถูกลิขสิทธิ์เพิ่มมากขึ้นเพื่อรักษา รายได้ของบริษัทฯ ให้เติบโตอย่างต่อเนื่อง

โดยตั้งแต่ช่วงกลางปี 2552 เป็นต้นมา ทางบริษัทฯ ได้มีการเปิดตัวบริการ Super Mao \*339 ภายใต้รูปแบบการให้บริการเบอร์เดียวทุกเครือข่าย ซึ่งเป็นการให้บริการแบบเหมาจ่าย สำหรับ ลูกค้าที่ต้องการดาวน์โหลด ไม่ว่าจะ เป็น เสียงรอสาย ทูโทน ฟูลซอง และมิวสิกวีดีโอ ทำให้ พฤติกรรมของผู้บริโภคบางส่วนหันกลับมาใช้ บริการดาวน์โหลดเพลงที่มีลิขสิทธิ์ถูกต้องมากขึ้น

เพราะว่ามีความคุ้มค่า และราคาไม่แพง

## 2.3 ความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจ

- ความเสี่ยงจากการต่ออายุสัญญาสัมปทาน

ปัจจุบันบริษัทมีสัญญาสัมปทานอยู่ 3 ประเภท ได้แก่ สัญญาเช่าเวลาออกอากาศ กระจายเสียงสถานีวิทยุ สัญญาเช่าเวลาจากสถานีโทรทัศน์ และ สัญญาเช่าเวลาออกอากาศ กระจายเสียงวิทยุเพื่อประกอบรายการวิทยุในห้างโมเดิร์นเทรด โดยสัมปทานแต่ละประเภทมีอายุ สัญญาระหว่าง 1 – 3 ปี ซึ่งหากบริษัทไม่ได้รับการต่ออายุสัญญาเช่าเวลาออกอากาศจะส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องของการออกอากาศรายการและรายได้ของบริษัท ทั้งนี้ หมายรวมถึงความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขในสัญญาซึ่งอาจทำให้บริษัทได้รับเงื่อนไขที่ด้อยลงไปจากเดิม นอกจากนี้ การแสวงหาเวลาออกอากาศใหม่เพื่อทดแทนอาจทำให้บริษัทสูญเสียประโยชน์จากความต่อเนื่องทางธุรกิจ และการสร้างความนิยมให้เทียบเคียงกับรายการเดิมได้ หรืออาจทำให้ต้นทุนเพื่อการได้มาสูงขึ้น อย่างไรก็ตาม บริษัท เชื่อว่า จากการที่บริษัท ผลิตผลงานที่มีคุณภาพออกมาอย่างต่อเนื่อง จนได้รับความนิยม มีฐานผู้ชมและผู้ฟังรายการประจำ รวมถึงการที่บริษัทเป็นผู้ประกอบการรายสำคัญในธุรกิจ ได้รักษามาตรฐานในการชำระเงินและปฏิบัติตามเงื่อนไขของการจ่ายค่าเช่าเวลาอย่างเคร่งครัด ตลอดจนมีการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ให้สัมปทานจะทำให้บริษัทได้รับความไว้วางใจและสามารถลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการต่ออายุสัญญาเช่าได้

- ความเสี่ยงจากงานกิจกรรมการตลาดที่ได้มาเป็นครั้งคราว

ในช่วงระยะเวลา 2 – 3 ปีที่ผ่านมา บริษัทได้มีการขยายธุรกิจเพิ่มขึ้น เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเครือข่ายความบันเทิง (The Entertainment Network) ครบวงจร ซึ่งในบางโครงการที่บริษัทได้รับมา จำเป็นต้องใช้เงินลงทุนค่อนข้างสูง จึงอาจมีความเสี่ยงหากไม่สามารถบริหารรายได้ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ อาจมีการบอกเลิกสัญญา หรือ เกิดเหตุการณ์ใดๆ ที่ทำให้ไม่สามารถดำเนินการต่อได้ อย่างไรก็ตาม บริษัทได้กำหนดกระบวนการในการพิจารณาถ่วงดุล ประเมินประโยชน์และความคุ้มค่าก่อนการตัดสินใจลงทุน โดยจัดให้มีการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการเมื่อมีการทำสัญญาหรือข้อผูกพันใดๆ จะมีผู้เชี่ยวชาญจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมกันพิจารณาเพื่อความรอบคอบรัดกุม ตลอดจนกำหนดให้มีการวางแผนและเตรียมงานล่วงหน้า มีการขาย Pre-Sales โดยหาสปอนเซอร์เข้ามาสนับสนุนขณะที่ยังอยู่ในระหว่างกระบวนการผลิตงาน นอกจากนี้ หากเป็นโครงการขนาดใหญ่จะต้องได้รับการอนุมัติเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัทด้วย เพื่อลดความเสี่ยงอย่างมีนัยสำคัญที่อาจเกิดขึ้นจากการลงทุนดังกล่าว

- การพึ่งพิงผู้บริหาร

ในอดีตที่ผ่านมาการบริหารงานของกลุ่มอาร์เอสจะอยู่ในรูปแบบของครอบครัวเซษฐโชติศักดิ์ ซึ่งเป็นกลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่และเป็นกลุ่มผู้ก่อตั้งกิจการอาร์เอสขึ้น แต่ในระยะหลังๆมาผู้บริหารที่มีบทบาทสำคัญในการวางแผนและบริหารงานในภาพรวม ได้แก่ นายสุรชัย เซษฐโชติศักดิ์ ซึ่งเป็นหนึ่งในกลุ่มบุคคลผู้ก่อตั้งกิจการมาตั้งแต่ต้น และในปัจจุบันยังเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ ด้วย

สำหรับการบริหารงานในปัจจุบันนั้น บริษัทฯ ได้ปรับเปลี่ยนรูปแบบของการบริหารงานให้เป็นแบบมืออาชีพ (Management as a Professional) มีผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านดูแลในแต่ละหน่วยธุรกิจ (Business Unit) โดยผู้บริหารในแต่ละหน่วยธุรกิจจะมีความรู้ความสามารถ ความชำนาญ และประสบการณ์เฉพาะด้าน ซึ่งในการบริหารงาน ผู้บริหารในแต่ละหน่วยธุรกิจจะกำหนดทิศทางและเป้าหมายของการดำเนินงานอย่างชัดเจน พร้อมทั้งวางแผนงานและกำหนดกลยุทธ์การบริหารงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ด้วยวิธีการดังกล่าวทำให้ความเสี่ยงจากการพึ่งพิงผู้บริหารเริ่มลดลง

ทั้งนี้ นายสุรชัย เซษฐโชติศักดิ์ ในฐานะของผู้ร่วมก่อตั้งกิจการ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และผู้ที่มีอำนาจในการบริหารงานของบริษัทฯ มีเป้าหมายและความมุ่งมั่นที่สร้างและขยายงานเข้าสู่ธุรกิจบันเทิงแขนงอื่นๆ เพื่อให้บริษัทฯ เติบโตและมีมูลค่ากิจการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องไปในอนาคตและมีความตั้งใจว่าจะยังคงเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ในกิจการต่อไป

- ความเสี่ยงจากการย้ายค่ายของศิลปินและทีมงานผลิต

ตลอดการดำเนินธุรกิจด้วยระยะเวลาอันยาวนานของกลุ่มอาร์เอส บริษัทฯ และผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญกับเรื่องการดูแลบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากบริษัทฯ และผู้บริหารระดับสูงตระหนักดีว่าในการดำเนินธุรกิจบันเทิงนั้น บุคลากรเป็นกำลังสำคัญที่จะผลักดันให้ธุรกิจเติบโตและก้าวหน้าอย่างมั่นคง การดูแลการเติบโตและผลตอบแทนของศิลปินและทีมงานเป็นเรื่องที่ผู้บริหารได้มีการวางแผนและทบทวนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทุกคนเกิดความพอใจ และป้องกันไม่ให้อาร์เอสต้องสูญเสียทรัพยากรที่มีคุณค่าไป

สำหรับศิลปินของบริษัทฯ นั้น จะได้รับการวางแผนการบริหาร Content ในรูปแบบครบวงจร ทั้งการออกอัลบั้ม การนำเสนอศิลปินไปเป็น Presenter สินค้า การป้อนงานละคร หรือการโชว์ตัวตามงานต่างๆ และกิจกรรมที่ก่อให้เกิดรายได้ต่อศิลปินอย่างอื่นอีกมากมาย รวมถึงการให้ศิลปินมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและให้ผลประโยชน์ที่จะได้รับให้มากที่สุด ทำให้ศิลปินเกิดความรู้สึกมั่นคงและพร้อมที่จะเติบโตและพัฒนาไปกับบริษัทฯ

ด้วยเหตุนี้ บริษัทฯ มีความเชื่อมั่นว่าจะสามารถบริหารความเสี่ยงดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพและไม่ก่อให้เกิดความเสี่ยงอย่างมีนัยสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ

## 2.4 ความเสี่ยงกรณีมีผู้ถือหุ้นรายใหญ่มากกว่าร้อยละ 50

ณ วันที่ 30 ธันวาคม 2553 กลุ่มเซชซูโซติคส์ดี ถือหุ้นในบริษัทฯ ประมาณร้อยละ 54.43 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัทฯ จึงทำให้กลุ่มเซชซูโซติคส์ดี สามารถควบคุมมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นได้เกือบทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการแต่งตั้งกรรมการ หรือการขอมติในเรื่องอื่นที่ต้องใช้เสียงส่วนใหญ่ของที่ประชุมผู้ถือหุ้น ยกเว้นเรื่องที่กฎหมายหรือข้อบังคับบริษัทฯ กำหนดให้ต้องได้รับเสียง 3 ใน 4 ของที่ประชุม ดังนั้นผู้ถือหุ้นรายอื่นจึงอาจไม่สามารถรวบรวมคะแนนเสียงเพื่อตรวจสอบและถ่วงดุลเรื่องของผู้ถือหุ้นใหญ่เสนอได้

อย่างไรก็ดี เมื่อพิจารณาจากโครงสร้างจัดการของบริษัทฯ ประกอบด้วยคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหาและพิจารณา ค่าตอบแทน และ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง จะเห็นได้ว่าบริษัทฯ มีการวางโครงสร้างการบริหารงานโดยบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการดำเนินธุรกิจและมีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการชุดต่างๆ อย่างชัดเจนและโปร่งใส นอกจากนี้ในกรณีการเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกับกรรมการ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่และผู้มีอำนาจควบคุมในกิจการ รวมถึงบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง บุคคลดังกล่าวจะไม่มีสิทธิออกเสียงในการอนุมัติรายการนั้นๆ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความมั่นใจต่อผู้ถือหุ้นว่าบริษัทฯ จะบริหารงานด้วยความชัดเจนและโปร่งใส

### 3. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

#### 3.1 ความเป็นมาและพัฒนาการที่สำคัญ

หลังจากที่บริษัทฯ ได้ทำการจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในเดือน พฤษภาคม 2546 บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) มีการขยายงานในธุรกิจบันเทิงอย่างต่อเนื่อง โดยมีการลงทุนใน บริษัท บลูแพร์ จำกัด ซึ่งดำเนินธุรกิจด้านการผลิตงานคอมพิวเตอร์ กราฟฟิก ในปี 2547 ลงทุนในบริษัทผลิตรายการโทรทัศน์ คือ บริษัท มรดก เอ็นเตอร์เทนเมนท์ จำกัด ในปี 2548 ขยายงานในธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์ ด้วยการผลิตและจำหน่ายหนังสือพิมพ์บันเทิงรายวัน ชื่อ ดาราเดลี ในเดือน กันยายน 2548 โดยดำเนินงานภายใต้ บริษัท นิวส์ เจนเนอเรชั่น จำกัด นอกจากนี้บริษัทฯ ยังได้เปลี่ยนชื่อบริษัทฯ จาก บริษัท อาร์.เอส. โปรโมชัน จำกัด (มหาชน) เป็น บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน)

ในปี 2549 บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) ทำการขยายธุรกิจอย่างต่อเนื่อง โดยได้เข้าร่วมทุนกับบริษัท อาร์เอสไอ-ดรีม เอ็นเตอร์เทนเมนท์ จำกัด เพื่อรองรับกับการเติบโตของสื่อกิจกรรม Below the line ประเภทการแสดง และอีเว้นท์ นอกจากนี้ยังขยายธุรกิจไปยังธุรกิจประเภทกีฬา โดยเข้าร่วมทุนกับบริษัท อาร์เอส อินเทอร์เน็ต เนชั่นแนล บรอดคาสติ้ง แอนด์ สปอร์ต แมเนจเมนท์ จำกัด (RS International Broadcasting & Sports Management Co.,Ltd) หรือ RSbs เพื่อดำเนินงานบริหารจัดการธุรกิจทางด้านกีฬาทุกประเภทแบบครบวงจร นอกจากนี้ยังได้นำโลโก้ใหม่ภายใต้กรอบแนวคิด Inspired ที่มีความสอดคล้องกับการปรับโมเดลธุรกิจของบริษัทมาใช้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2550

ในปี 2550 บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) ได้รุกเข้าสู่ธุรกิจสื่อโมเดิร์นเทรดทุกรูปแบบ (In – Store Media) ด้วยเล็งเห็นถึงศักยภาพของสื่อประเภทนี้ ที่สามารถเข้าถึงลูกค้า ณ จุดขายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อต่อยอดธุรกิจสื่อที่มีอยู่ในมือให้ครบวงจร โดยได้เข้าร่วมทุนกับบริษัท อาร์เอส อินสโตร์ มีเดีย จำกัด ดำเนินธุรกิจสื่อโมเดิร์นเทรดกว่า 540 สาขาทั่วประเทศ นอกจากนี้ยังเข้าร่วมทุนกับบริษัท อาร์เอส เฟรชแอร์ จำกัด เพื่อรองรับธุรกิจด้านคอนเสิร์ตและอีเว้นท์ที่มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อสอดคล้องกับความเป็นเครือข่ายความบันเทิงครบวงจร (THE ENTERTAINMENT NETWORK) อย่างลงตัว ปี 2551 ขยายธุรกิจสื่อโดยการลงทุนใน บริษัท ย็อค จำกัด เพื่อเจาะกลุ่มรายการทีวีประเภทรายการวัยรุ่นให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังได้มีการลงทุนเพิ่มเติมสำหรับสื่อทีวีในห้างโมเดิร์นเทรดเพิ่มขึ้นอีกด้วย

ปี 2552 บริษัทฯ ได้เปิดตัวธุรกิจโทรทัศน์ดาวเทียมจำนวน 2 ช่อง คือ YOU Channel และ สบายดีทีวี โดยได้เริ่มทดลองออกอากาศครั้งแรกเมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2552 ในระบบ C Band คลื่นความถี่ 3,960 MHz(เม็กกะเฮิรตซ์) และ KU Band คลื่นความถี่ 12,355 MHz(เม็กกะเฮิรตซ์)

สำหรับงานเหลือ DTV อยู่ที่ช่อง 37 เพื่อตอบสนองของผู้ชมกว่า 4.5 ล้านครัวเรือนเดิม และมีอัตราการขยายตัวที่เพิ่มขึ้นทุกปี

ปี 2553 บริษัท อาร์เอส อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล บรอดคาสติ้ง แอนด์ สปอร์ต แมเนจเม้นท์ จำกัด ในเครือบริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) เป็นผู้ได้รับสิทธิในการถ่ายทอดสดฟุตบอลโลก 2010 FIFA World Cup ณ ประเทศ แอฟริกาใต้ ในประเทศไทยแต่เพียงผู้เดียว ระหว่างวันที่ 11 มิถุนายน ถึง 11 กรกฎาคม 2553 ออกอากาศทางช่อง 3 ช่อง 7 ช่อง 9 และช่อง 11 ร่วมกับการสร้างกระแส และสีสันฟุตบอลโลกในประเทศไทย ด้วยการจัดกิจกรรม 2010 FIFA On Ground Activity ทั่วประเทศ

### 3.2 ภาพรวมการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ

ธุรกิจในปัจจุบันของกลุ่มอาร์เอสประกอบด้วย 2 ธุรกิจหลัก คือการเป็นผู้ให้บริการทางด้านคอนเทนต์บันเทิงและกีฬา (Entertainment and Sport Content Provider) และการเป็นผู้ให้บริการสื่อครบวงจร (Media Service) โดยรายได้ในส่วนแรกมาจากธุรกิจเพลงและดิจิตอล ธุรกิจโทรทัศน์ ธุรกิจภาพยนตร์ และธุรกิจกีฬา และรายได้ในส่วนที่สองมาจากสื่อวิทยุ สื่อโทรทัศน์ และสื่อโมเดิร์นเทรค

#### 3.2.1 ธุรกิจเพลงและดิจิตอล

การประกอบธุรกิจเพลงและดิจิตอล ของกลุ่มอาร์เอส ประกอบไปด้วยการทำงานใน 5 ส่วนหลักๆ ได้แก่ การผลิตและโปรโมทผลงานเพลง การจัดจำหน่ายในรูปแบบของ Digital Mobile การจัดจำหน่ายในรูปแบบของ Physical Sales การจัดเก็บลิขสิทธิ์ และธุรกิจ Online ซึ่งสามารถสรุปลักษณะเด่นและความน่าสนใจของธุรกิจได้ดังนี้

1) การสร้างศิลปินนักร้องจนมีชื่อเสียงมีผลงานเพลงเป็นที่นิยมของผู้บริโภค เป็นทรัพย์สินที่มีค่าของบริษัทฯ ที่สามารถเพิ่มรายได้ให้แก่บริษัทฯ ได้ในหลายช่องทางนอกเหนือจากงานเพลง เช่น งาน Licensing ประเภทต่างๆ ได้แก่ Presenter License, Promotion License งานละคร ภาพยนตร์ งานโชว์ประเภทต่างๆ เป็นต้น ซึ่งล้วนก่อให้เกิดรายได้ต่อศิลปิน และบริษัทต้นสังกัดอย่างต่อเนื่อง

2) ผลงานเพลงเป็นกรรมสิทธิ์และเป็นทรัพย์สินที่มีค่าของบริษัทฯ สามารถนำมาผลิตเป็นสินค้าเพื่อจำหน่ายได้หลากหลายรูปแบบและต่อเนื่อง ทั้งรูปแบบที่ผ่านทางระบบดิจิตอล (Digital Content) ไม่ว่าจะเป็นการดาวน์โหลดเพลง (Download), การดาวน์โหลดเสียงเรียกเข้าผ่านทางโทรศัพท์ (Ring tone), การเลือกซื้อเพลงรอสายผ่านเครือข่ายของระบบโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Ring Back Tone), การดาวน์โหลดภาพผ่านทางระบบโทรศัพท์ในรูปแบบ Wallpaper, Screen

Server, การซื้อเพลงผ่านระบบออนไลน์อินเทอร์เน็ต ผ่านทางเว็บไซต์ Pleng.com และ Zheza.com หรือ ในรูปแบบของซีดีเพลง (CD), วีซีดี (VCD), ดีวีดี (DVD) และ Dual Disc รวมไปถึงการจัดวีซีดีและดีวีดีบันทึกภาพการแสดงคอนเสิร์ตของศิลปินต่างๆ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความนิยมการส่งเสริมการขาย และไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภค นอกจากนี้ยังสามารถบริหารจัดการจัดเก็บลิขสิทธิ์จากผลงานเพลงเหล่านี้ได้อีกด้วย และด้วยความก้าวหน้าของเทคโนโลยีในอนาคตอาจก่อให้เกิดรูปแบบสินค้าใหม่ ทำให้ช่องทางในการหารายได้จากลิขสิทธิ์งานเพลงที่มีอยู่เพิ่มมากขึ้น

3) การประกอบธุรกิจเพลงและดิจิตอล เป็นฐานธุรกิจที่สร้างโอกาสในการขยายสู่ธุรกิจบันเทิงประเภทอื่น เช่น ธุรกิจโทรทัศน์ ธุรกิจภาพยนตร์ ด้วยการใช้ทรัพยากรศิลปิน ผลงานเพลง และอุปกรณ์เครื่องมือที่มีอยู่ในบริษัทฯ ให้เกิดประโยชน์ทางธุรกิจสูงสุด

ในส่วนของการขึ้นตอนการผลิตงานเพลง จะอยู่ภายใต้การดำเนินงานโดยทีมงานต่างๆซึ่งมีความหลากหลายในแง่ของแนวทางเพลงและการโปรโมท ซึ่งเป็นหน่วยงานภายในของบริษัทฯ โดยทีมงานเหล่านี้จะทำงานผ่าน brand ต่างๆ 3 brand ได้แก่ RS Music และ Kamikaze' ดูแลผลงานเพลงสตริง และ R Siam ที่รับผิดชอบการผลิตงานเพลงลูกทุ่งและเพลงเพื่อชีวิต

### 3.2.2 ธุรกิจโชว์บิซ

ในการประกอบธุรกิจโชว์บิซ ประกอบด้วยรายได้จาก 2 ธุรกิจหลัก ได้แก่ การจัดคอนเสิร์ตและอีเวนต์ ให้กับภาครัฐและเอกชน และการบริหารศิลปิน

1. **การจัดคอนเสิร์ตและอีเวนต์ ให้กับภาครัฐและเอกชน** อาร์เอสมีความชำนาญในการดำเนินธุรกิจการจัดคอนเสิร์ตและอีเวนต์ อีกทั้งยังมีสื่อครบวงจร และมีศิลปินนักร้องที่ได้รับความนิยมสูง ทำให้ได้รับความไว้วางใจจากภาครัฐและเอกชน ให้เข้ามาบริหารงานกิจกรรมโครงการต่างๆ โดยบริษัทฯ จะนำเอารูปแบบการจัดงาน ความคิดสร้างสรรค์ และแผนการตลาดแบบครบวงจร แบบสากลมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของสินค้า บริการ และเอเจนซีโฆษณา
2. **การบริหารศิลปิน** คือ การบริหารจัดการเพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มแก่ตัวศิลปิน ซึ่งได้แก่ การไปโชว์ตัว การเป็นพิธีกรงานรับจ้างรูปแบบต่างๆ เป็นต้น

### 3.2.3 ธุรกิจภาพยนตร์

การดำเนินธุรกิจภาพยนตร์เป็นอีกแขนงหนึ่งของธุรกิจบันเทิงที่กลุ่มอาร์เอสมีศักยภาพพร้อมในทุกด้าน ทั้งด้านเงินทุน ด้านบุคลากร นักแสดง ผู้กำกับ ทีมงานผลิต และความพร้อมด้านสื่อเพื่อสนับสนุนการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผลงาน เนื่องด้วยความพร้อมในทุกด้านนี้ทำให้การดำเนินธุรกิจภาพยนตร์ดำเนินไปอย่างคล่องตัวและครบวงจร ทั้งส่วนงานผลิตและงานจัดจำหน่าย และด้วย

นโยบายในการผลิตภาพยนตร์ออกสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง ทำให้ลูกค้าของบริษัทฯ ทั้งโรงภาพยนตร์ และสายหนังมีความมั่นใจในความต่อเนื่องของการผลิตงานออกสู่ตลาด เป็นผลให้การบริหารงาน การจัดจำหน่ายภาพยนตร์ของบริษัทฯ มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น

โดยในปี 2553 มีการผลิตผลงานออกสู่ตลาดจำนวน 2 เรื่อง ได้แก่ สามย่าน และ แฟนใหม่

### 3.2.4 ธุรกิจกีฬา

การดำเนินธุรกิจกีฬา บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจกีฬา เนื่องจากเห็นว่ากีฬาเป็นคอนเทนต์ที่มี ศักยภาพในการเติบโตสูง และเมื่อนำมาต่อยอดกับคอนเทนต์บันเทิง ซึ่งบริษัทฯ มีความถนัดอยู่แล้ว นั้น ทำให้ธุรกิจของบริษัทฯ ครบวงจรมากขึ้น

อาร์เอสประสบความสำเร็จจากการเปิดให้บริการ สนามฟุตบอล S-One ณ ถนนบางนา- ตราด กม.4 ซึ่งเป็น Sport Entertainment Arena แห่งแรกของเมืองไทย นอกจากนี้ในปี 2553 บริษัทฯ ได้ดำเนินการถ่ายทอดสดการแข่งขันฟุตบอลโลก 2010 FIFA World Cup South Africa FIFA U-17 Women's World Cup และ FIFA U-20 Women's World Cup และยังมีโครงการสำคัญต่อเนื่อง คือ การเป็นผู้ได้รับลิขสิทธิ์บริหารจัดการ การถ่ายทอดสดการแข่งขันฟุตบอลโลกในปี 2557

### 3.2.5 ธุรกิจสื่อ

การดำเนินธุรกิจสื่อเป็นความเกี่ยวเนื่องจากธุรกิจเพลง และเป็นการใช้ประโยชน์จากจุดแข็ง ของทรัพยากรด้านต่างๆ ของกลุ่มอาร์เอส ได้แก่ การมีศิลปินนักร้อง นักแสดงในสังกัด การมีบุคลากร ทีมงานผลิตที่มีความชำนาญในด้านการผลิตและสร้างสรรค์ผลงานคุณภาพ และความพร้อมของ เงินทุน โดยเริ่มจากสื่อที่มีบทบาทมากที่สุด คือ สื่อโทรทัศน์ Free TV ขยายสู่ธุรกิจสื่อวิทยุ สื่อในห้าง โมเดิร์นเทรด และล่าสุดกับการเข้าสู่ธุรกิจสื่อทีวีดาวเทียม (Satellite TV)

การผลิตผลงานออกอากาศทาง Free TV ช่องต่างๆ นั้น ประกอบด้วย รายการประเภท รายการวัยรุ่น 5 รายการ รายการเพลงลูกทุ่ง 3 รายการ และรายการประเภทสาระบันเทิง 1 รายการ รวมทั้งสิ้น 9 รายการ ส่วนการผลิตผลงานทาง Satellite TV นั้น ประกอบด้วย 2 ช่อง คือ YOU Channel และสบายดีทีวี (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553)

สำหรับธุรกิจสื่อวิทยุ นั้น ดำเนินการภายใต้บริษัท สกายไฮ เน็ตเวิร์ค จำกัด ซึ่งบริหารเวลา ให้กับสถานีวิทยุจำนวน 1 สถานี (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553) ได้แก่ คลื่น F.M. 93.0 MHz ซึ่ง เน้นกลุ่มผู้ฟังวัยทำงานตอนต้นขึ้นไป



ธุรกิจสื่อในห้างโมเดิร์นเทรด ซึ่งเป็นสื่อวิทยุกระจายเสียงในโมเดิร์นเทรด ครอบคลุมโมเดิร์นเทรดมากกว่า 900 สาขาทั่วประเทศ โดยในปี 2553 สื่อในห้างโมเดิร์นเทรดเป็นสื่อที่มีการขยายตัวสูงสุด เนื่องจากมีประสิทธิภาพ และทำให้เกิดการตัดสินใจซื้อ ณ จุดขาย

นอกจากนี้ บริษัทฯยังได้ดำเนินธุรกิจสื่อโฆษณาบนรถเมล์ปรับอากาศ (City Bus) โดยมีเป้าหมายเป็นผู้บริโภคที่ใช้เวลาเดินทางด้วยรถโดยสารประจำทาง ซึ่งมีผู้ใช้บริการมากกว่า 1.2 ล้านคน / เดือน ซึ่งที่ผ่านมาได้รับการตอบรับจากสินค้า บริการ และผู้บริโภคเป็นอย่างดี

### 3.3 โครงสร้างรายได้

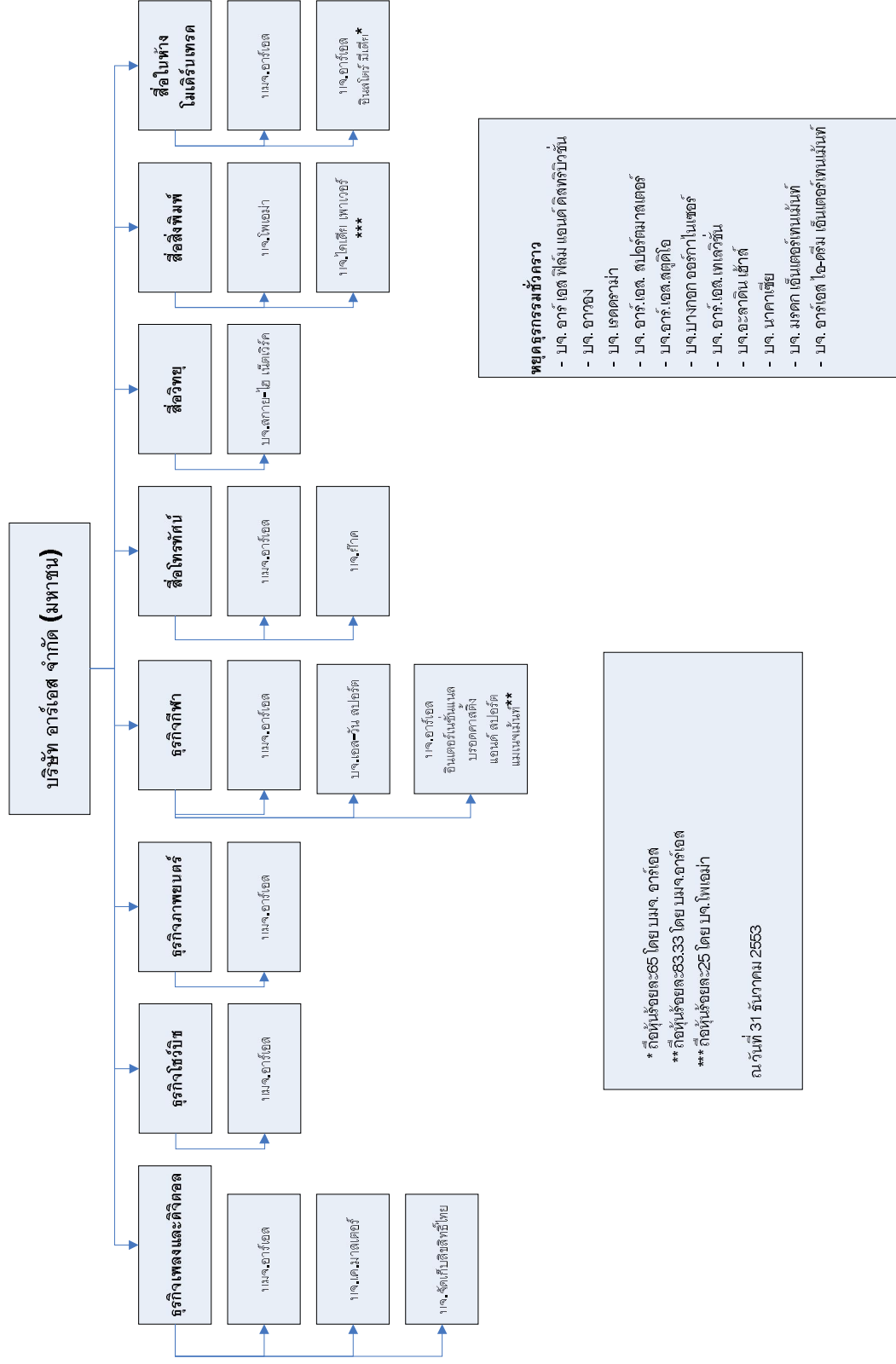
(ล้านบาท)

ประเภทรายได้	2551	สัดส่วน (%)	2552	สัดส่วน (%)	2553	สัดส่วน (%)
กลุ่มธุรกิจเพลงและดิจิตอล	744.7	32%	926.1	42%	1,053.0	36%
กลุ่มธุรกิจเซมิคอนดักเตอร์	591.6	25%	527.4	24%	533.3	18%
กลุ่มธุรกิจภาพยนตร์	118.1	5%	133.5	6%	62.2	2%
กลุ่มธุรกิจกีฬา	214.9	9%	50.0	2%	583.8	20%
กลุ่มธุรกิจสื่อ	644.6	27%	537.2	24%	663.3	23%
รายได้อื่น	27.3	1%	37.8	2%	21.7	1%
รวมรายได้	2,358.3	100%	2,212.2	100%	2,917.6	100%

ที่มา : ฝ่ายจัดการของบริษัทฯ ได้นำงบการเงินสำหรับปี 2551 และ 2552 มาจัดประเภทรายการใหม่ตามโครงสร้างรายได้ของกลุ่มธุรกิจ

### โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มอาร์เอส

ปัจจุบันกลุ่มอาร์เอสมีบริษัทในกลุ่มที่ยังทำธุรกรรมปกติรวมทั้งหมด 10 บริษัท มีบริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทใหญ่ของกลุ่ม มีรายละเอียดโครงสร้างการถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 ดังนี้



หมายเหตุ : กรณีที่ไม่ใช่บริษัทย่อย 100% กลุ่มผู้ถือหุ้นหลักส่วนที่เหลือไม่ได้เป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน หรือ บุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ของบริษัท อาร์ท เอ็ด จำกัด (มหาชน)

## 4. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### 4.1 ธุรกิจเพลงและดิจิตอล

ธุรกิจเพลง และ ดิจิตอลประกอบไปด้วยการทำงานใน 5 ส่วนหลักๆ ได้แก่ การผลิต และ โปรโมทผลงานเพลง การจัดจำหน่ายในรูปแบบของ Digital Mobile การจัดจำหน่ายในรูปแบบของ Physical Sales การจัดเก็บลิขสิทธิ์ และ ธุรกิจ Online

#### 4.1.1 การผลิตและโปรโมทผลงานเพลง

##### 4.1.1.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ธุรกิจเพลงของอาร์เอส มีการดำเนินงานในลักษณะครบวงจร ครอบคลุมขั้นตอนของการดำเนินงาน ตั้งแต่การคัดเลือกศิลปิน, การทำงานเพลง, การทำการโปรโมท, การวางกลยุทธ์สื่อ และการตลาด, การบริหารศิลปิน, การบริหารคอนเทนต์เพลง ทั้งในแง่ตัวศิลปิน ตัวงานเพลง ผ่านช่องทางขายทั้ง Digital Content และ Physical Content

##### ขั้นตอนการดำเนินงานที่สำคัญ

1) การวางโครงสร้างการประกอบธุรกิจเพลง (Business Model) เนื่องจากอาร์เอส มีศิลปินจำนวนมากทำให้สามารถผลิตผลงานเพลงได้หลากหลายเพื่อตอบสนองกลุ่มเป้าหมายได้ครบทุกกลุ่มและสามารถผลิตผลงานออกสู่ตลาดได้อย่างต่อเนื่อง การทำงานเพลงจะเริ่มต้นจากการนำเสนอแนวความคิด คอนเซ็ปต์ของงาน และกำหนดกลุ่มผู้ฟังเป้าหมายต่อคณะกรรมการบริหารธุรกิจเพลง (Music Business Management Board) เพื่อพิจารณาอนุมัติในหลักการ โดยแผนการผลิตแต่ละอัลบั้มจะแตกต่างกันไปตามประเภท และประมาณการยอดขายของแต่ละอัลบั้มเป็นสำคัญ หลังจากนั้นการทำงานเพลงจะดำเนินการอย่างอิสระโดยทีมงานในแต่ละค่ายเพลง หลังจากนั้น แผนการประชาสัมพันธ์ การวางกลยุทธ์การโปรโมท จะถูกจัดทำขึ้นโดยทีมงานของแต่ละค่ายเพลง และนำมาประสานงานร่วมกับหน่วยงานบริหารการใช้สื่อและหน่วยงานจัดจำหน่าย เพื่อให้ผลงานที่ออกมาผ่านการวางแผนและการกลั่นกรองทุกขั้นตอน ดังนั้นคุณภาพของผลงานจะตรงกับความต้องการและกระแสความนิยมของตลาด ณ ปัจจุบัน

2) การวางนโยบายการผลิตผลงานในจำนวนที่เหมาะสม เน้นการให้ความสำคัญกับคุณภาพของผลงาน และการดูแลสินค้าเมื่อออกสู่ตลาดอย่างใกล้ชิดตลอดจนจบกระบวนการทำให้การผลิตผลงานแต่ละชุดเป็นไปตามการวางแผนในขั้นต้น และมียอดขายเป็นไปตามการคาดการณ์

3) การใช้ประโยชน์จากสื่อต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นสื่อโทรทัศน์ ทั้ง Free TV และ Sattellite TV สื่อวิทยุ สื่อสิ่งพิมพ์ และสื่อบนอินเทอร์เน็ตของบริษัทในกลุ่ม เพื่อการประชาสัมพันธ์ ผลงานของกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อใช้สื่อที่มีอยู่ทั้งหมดให้มีประสิทธิภาพสูงที่สุด

4) การมีระบบการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ สามารถกระจายสินค้าถึงผู้บริโภค ได้อย่างทั่วถึง ทั้งในรูปแบบของ Digital Content และ Physical Content มีการติดตาม การทำงาน และบริหารระบบการจัดจำหน่ายอย่างใกล้ชิด

5) การบริหารจัดการลิขสิทธิ์งานเพลงที่มีอยู่อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างรายได้เพิ่มเติมต่อกิจการ

6) วางนโยบายการเปิดโอกาสให้กับกลุ่มศิลปินใหม่ นักแต่งเพลง และช่องทาง สร้างสรรค์งานเพลงรูปแบบใหม่ เพื่อพัฒนาและยกระดับงานเพลงของกลุ่มอาร์เอสให้ทันสมัยและ ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายตลอดเวลา

การประกอบธุรกิจเพลง มีรายได้หลักจาก 4 แหล่งดังนี้

1) รายได้จากการขายผลิตภัณฑ์เพลงในรูปแบบต่างๆ ผ่านทางระบบดิจิทัล (Digital Content) ไม่ว่าจะเป็นการดาวน์โหลดเพลง (Download), การดาวน์โหลดเสียงเรียกเข้า ผ่านทางโทรศัพท์ (Ring tone), การเลือกซื้อเพลงรอสายผ่านเครือข่ายของระบบโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Ring Back Tone), การดาวน์โหลดภาพผ่านทางระบบโทรศัพท์ในรูปแบบ Wallpaper, Screen Server, และอื่นๆ

2) รายได้จากการขายผลิตภัณฑ์เพลงในรูปแบบของซีดีเพลง (CD), วีซีดี (VCD), ดีวีดี (DVD) และ Dual Disc รวมไปถึงการจัดวีซีดีและดีวีดีบันทึกภาพการแสดงคอนเสิร์ตของศิลปิน ต่างๆ อันประกอบไปด้วยงานเพลงไทยสากลและลูกทุ่ง ผ่านทางอัลบั้มชุดใหม่และชุดรวมฮิตใน รูปแบบต่างๆ

3) รายได้จากการบริหารคอนเทนต์เพลง (Music Content Management) เป็นการ บริหาร Content ต่างๆของธุรกิจเพลง โดยการนำช่องทางการสื่อสาร และ แผนทางการตลาดของ ศิลปินมารวมกัน เพื่อนำเสนอลูกค้าที่สนใจ ได้รับประโยชน์สูงสุด เช่น การทำคอนเสิร์ตร่วมกับการ ออกทัวร์สัมภาษณวิทยุต่างจังหวัด, นำเสนอฟรีเซนต์เซอร์พร้อมกับการทำเพลงโปรโมท, ทำกิจกรรม พิเศษให้กับลูกค้าเพิ่มเติม และประชาสัมพันธ์ไปกับสื่อต่างๆในเครือไม่ว่าจะเป็น TV, Radio, Publishing เพื่อเพิ่มการมองเห็นสินค้าในจุดต่างๆให้กับสินค้าของลูกค้า (Media Exposure)

4) รายได้จากการจัดเก็บลิขสิทธิ์เพลง

**ศิลปินนักร้องในสังกัด (Artist /Singer)**

ปัจจุบันบริษัทฯ มีศิลปินนักร้องเพลงไทยสากล และเพลงไทยลูกทุ่ง ประกอบด้วยศิลปินเดี่ยวและศิลปินกลุ่ม ซึ่งสามารถนำเสนอผลงานเพลงในแนวที่หลากหลายต่างกัน ตัวอย่างศิลปินในอาร์เอส ได้แก่

**1.) ศิลปินเพลงไทยสากล**

ศิลปินเดี่ยว	ศิลปินกลุ่ม
ฟิล์ม รัฐภูมิ, แจ็ค, เซน, หิว, AKERA, ปาน ธนพร, เนย SENORITA, NUTTY, P.O.I, ZEE, ชนมะจิน, หวาย, MILA,	ROOKIE BB, BLACK VANILLA, C QUINT, เล้าโลม, ไอ..น้ำ, พริกไทย, DR.FUU, INFAMOUS, AM FINE, FLAME, THE PAPERS, FLAVOUR, DR.FUU, เคลิ้ม, ART FLOOR, JEASMINE, GIRLY BERRY, K-OTIC, FOUR-MOD, FAYE FANG KAEW, NEKO JUMP, SWEE:D, 3.2.1, KAT PAT, KISS ME FIVE, FACT U, X-I-S

**2.) ศิลปินเพลงไทยลูกทุ่ง**

ศิลปินชาย	ศิลปินหญิง	ศิลปินกลุ่ม
หนู มิเตอร์, หลวงไก่, บ่าววี, สนั่น สิงห์มาตร, คู่ พันทาง, ทัช ณ ตะกั่วทุ่ง, กุ้ง สุทธิราช, สิงหา, เมฆา, ถลา เสนานิคม, พิทักษ์, ทรงกลด งามมา, ธีรนา ราศิณู	หญิง ธิติกานต์, บิว กัลยาณี, อ้นดา, แคท รัตกาล, กระแต, การะเกด, จินตรา พูนลาภ, เปรม ปริยาภรณ์, ดวงจันทร์ สุวรรณณี, ฟิล์ม ณรินทรัพย์, ปอ ปาริชาติ, น้อย สุวีณา	บลูเบอร์รี่, โป่งกลางสะออน, โอ-เอ, วงสะล้อ, ประถมบันเทิงศิลป์

**4.1.1.2 การตลาดและภาวะการแข่งขัน**

เนื่องจากในปัจจุบันการบริโภคเพลงของกลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมจากการบริโภค ซีดี, วีซีดี กลายเป็นจะซื้อผลิตภัณฑ์ทางช่องทาง Digital Channel เป็นหลัก ทำให้ปัจจุบันธุรกิจเพลงสามารถปรับเปลี่ยน Content ได้หลากหลายมากขึ้น สามารถคิดงานเป็น single ได้ และไม่จำเป็นต้องทำเป็น Physical Product เสมอไป แต่สำหรับในกรณีของการแสดงสด หรือ คอนเสิร์ต, ทอล์คโชว์ต่างๆนั้น ช่องทาง Physical Products ยังมีความสำคัญอยู่

นอกจากนี้ปัญหาเรื่องการละเมิดลิขสิทธิ์เพลง เริ่มควบคุมได้ยากขึ้น เกิดการละเมิดลิขสิทธิ์อย่างกว้างขวางผ่านทางระบบออนไลน์หรือระบบดิจิทัล การตรวจสอบและการปราบปรามทำได้ยาก ทำให้บริษัทผู้ประกอบการธุรกิจเพลงรายย่อยหรือค่ายเพลงขนาดเล็กประกอบธุรกิจได้ยากมากขึ้น บางครั้งถึงขั้นต้องปิดกิจการไป

#### 4.1.1.3 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

-ไม่มี-

### 4.1.2 การจัดจำหน่ายในรูปแบบของ DIGITAL MOBILE

#### 4.1.2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

บริการทางด้าน Mobile นั้นแบ่งเป็น 2 กลุ่มใหญ่ คือ บริการ Mobile Download และบริการเสียงรอสาย ซึ่งการให้บริการ Mobile Download นั้นมีรูปแบบบริการคือ เสียงเรียกเข้า (Ringtone) เต็มเพลง (Full song) และการให้บริการ Download มิวสิควิดีโอ (Full MV) ไม่เพียงแต่ Content เพลงเท่านั้น ยังรวมไปถึงการให้บริการ Application ต่างๆ เช่น Theme และเกมส์อีกด้วย

ส่วนบริการเสียงรอสายนั้น ขณะนี้เป็นที่นิยมไม่เฉพาะในกลุ่มวัยรุ่นของอาร์เอสเท่านั้น ยังขยายตัวไปยังกลุ่มลูกทุ่งอีกด้วย โดยเป็นบริการที่มีการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง เพราะไม่สามารถละเมิดลิขสิทธิ์ได้ เพราะบริการนี้จำเป็นต้องใช้ระบบของโครงข่ายโอเปอเรเตอร์

#### 4.1.2.2 การตลาดและการแข่งขัน

##### 4.1.2.2.1 การตลาด

เนื่องจากการทำตลาดบริการ Mobile Content นั้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย เพราะพฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงรวดเร็วมาก รวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่ทำให้การเข้าถึงบริการทำได้สะดวกขึ้น โดยกลยุทธ์ทางการตลาดที่จะทำให้บริการทาง Mobile ประสบความสำเร็จนั้น ต้องทำให้บริการนั้นๆเหมาะสมในแต่ละกลุ่ม พร้อมทั้งใช้งานง่ายและเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว เนื่องจากกลุ่มลูกค้าของทางบริษัทนั้นกว้างมาก ตั้งแต่เด็ก วัยรุ่น นักเรียน นักศึกษา คนทำงาน จนกระทั่งถึงผู้ใหญ่ ดังนั้นการที่จะมีบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มเหล่านี้จึงเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญ รวมไปถึงช่องทางการจัดจำหน่ายที่สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเหล่านี้ได้ โดยในช่วงที่ผ่านมาเน้นการให้บริการจำเป็นต้องพึ่งพาช่องทางการจัดจำหน่ายจากทางผู้ให้บริการเครือข่าย ซึ่งแต่ละโครงข่ายก็มีช่องทางให้ลูกค้าโทรเข้าไปขอรับบริการที่แตกต่างกัน

โดยในปี 2553 บริการ ซุปเปอร์เฮมา \*339 ซึ่งเป็นบริการแบบเหมาจ่ายรายเดือนๆ ละ 20 บาท โหลดได้ไม่อั้น โดยเปิดให้บริการทั้ง เป็นแพคเกจ Truetone Fullsong มิวสิควิดีโอ และ

แพคเกจเสียงรอสาย มียอดสมาชิกมากกว่า 3.5 ล้านราย เนื่องจากราคาค่าบริการไม่สูงเหมือนการซื้อต่อครั้ง ทำให้สามารถขยายฐานลูกค้าได้มากขึ้น

#### 4.1.2.2 ภาวะการแข่งขัน

บริการ Mobile Content นั้นเป็นบริการที่มีแนวโน้มการเติบโตที่สูงทุกปี เนื่องจากเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงรวดเร็วมาก โดยเฉพาะมือถือพวกที่เรียกว่า Smart Phone ดังนั้นการให้บริการของ Mobile Content นั้นมีความจำเป็นต้องสามารถให้บริการกับมือถือในกลุ่ม Smart Phone มากขึ้น แต่เนื่องจากโครงข่าย 3G มีความล่าช้าออกไปอีก ทำให้การแข่งขันในปีนี้จะเน้นไปที่บริการ และ Content สำหรับเครื่องลูกข่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่ม Smart Phone ซึ่งมีการเติบโตที่สูงมากขึ้นเรื่อย ๆ ทำให้บริการอย่าง High Quality Fullsong หรือ High Quality MV เป็นที่นิยมมากขึ้น เนื่องจากจอภาพที่มีขนาดใหญ่ขึ้น พร้อมกับทั้งพัฒนาลำโพงเสียงที่ดีขึ้น

#### 4.1.2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

การจัดหาและพัฒนาผลิตภัณฑ์นั้นถือเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับธุรกิจ Digital Content ซึ่งต้องอาศัยการทำงานทั้ง 3 ด้านไปพร้อมๆ กัน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของระบบโครงข่ายที่จะสามารถรองรับการให้บริการ จนถึงเครื่องลูกข่ายที่ต้องมีความพร้อม และ Content ที่ต้องมีการพัฒนาให้สามารถใช้งานได้ หลังจากทีประสบความสำเร็จในการพัฒนา Hi Quality Fullsong แล้วนั้น ปัจจุบันได้เปิดให้บริการ High Quality MV และ Karaoke ผ่านทางมือถืออีกด้วย ซึ่งเป็นการต่อยอดและพัฒนาบริการให้สอดคล้องกับอุปกรณ์ลูกข่ายที่มีอยู่ในตลาด

นอกจากนี้ทางบริษัทยังมุ่งเน้นพัฒนาบริการใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองของความต้องการของลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นทางด้านภาพและเสียง รวมไปถึงช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ๆ ในอนาคต

#### 4.1.2.4 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

-ไม่มี-

### 4.1.3 การจัดจำหน่ายในรูปแบบของ PHYSICAL SALES

#### 4.1.3.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

RS Music Distribution ทำหน้าที่จัดจำหน่ายซอฟต์แวร์บันเทิงต่างๆ ของอาร์เอส (สินค้าในรูปแบบของ CD VCD และ DVD) ผ่านช่องทางการจัดจำหน่ายต่างๆ โดยมีรายละเอียดในการดำเนินธุรกิจ ดังนี้

RS Music Distribution เป็นผู้จัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับดนตรีให้กับค่ายเพลงต่างๆ และบริษัทอื่นๆ ในเครืออาร์เอสเป็นหลัก ทั้งยังมีการจำหน่ายสินค้านอกเครือในรูปแบบของ CD VCD และ DVD ด้วย เช่น เพลงสากล, เพลงลูกทุ่ง, เพลงไทยสากล นอกจากนี้ยังมีการจัดจำหน่ายเพิ่มเติมในส่วนของผลงานบันเทิงทางด้านดนตรีอื่นๆ เช่น Edutainment software เป็นต้น โดยผ่านช่องทางการจำหน่ายต่างๆที่มีอยู่ เช่น Traditional trade (ร้านค้าส่ง และ ร้านค้าปลีก), Modern trade (Hypermarket, convenience store, music and movie shop) และช่องทางใหม่อื่นๆ โดยมีแนวทางการบริหารงาน ดังนี้

### 1) การวางโครงสร้างระบบการจัดจำหน่าย

เป็นการบริหารงานเพื่อให้สินค้าของอาร์เอส กระจายไปสู่กลุ่มเป้าหมายได้อย่างถูกต้องและแม่นยำ เนื่องจากสินค้าที่จัดจำหน่ายนั้นมีหลากหลายประเภท ทำให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายแตกต่างกันออกไปด้วย ดังนั้นระบบการจัดจำหน่ายถือเป็นปัจจัยสำคัญในการสนับสนุนและส่งเสริมให้สินค้าต่างๆ เหล่านี้สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงการเพิ่มจำนวนสาขาของร้านค้าที่ดูแลอยู่ให้ครอบคลุมทั่วประเทศ ซึ่งจะเป็นปัจจัยเสริมในการผลักดันให้สินค้าของอาร์เอส เป็นที่รู้จักและกระจายตัวได้อย่างแพร่หลายยิ่งขึ้น

### 2) การเลือกใช้แหล่งผลิตสินค้าที่มีการควบคุมคุณภาพและมาตรฐาน

RS Music Distribution ได้วางนโยบายในการควบคุมคุณภาพและมาตรฐานของสินค้า โดยเริ่มต้นจากกระบวนการตรวจสอบมาตรฐานให้สมบูรณ์แบบ ก่อนจะนำไปผลิตเป็นซอฟต์แวร์บันทึก และจัดหาแหล่งผลิตที่มีเครื่องจักรและอุปกรณ์ทันสมัย ผ่านการรับรองจากองค์กรมาตรฐานสากล มีกระบวนการในการตรวจสอบคุณภาพของการผลิต อาทิ ความสมบูรณ์ของภาพและเสียง, คุณภาพการพิมพ์ปก เป็นต้น มีการควบคุมคุณภาพของวัตถุดิบและการผลิตชิ้นส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น แผ่นและกล่องซีดี เพื่อให้ได้รับสินค้าที่มีคุณภาพสูงออกมาสู่กลุ่มลูกค้า

### 3) การวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดให้มีประสิทธิภาพ

การนำเสนอผลงานเพลงให้กับกลุ่มคนฟังที่มีหลากหลายประเภทนั้น RS Music Distribution ในฐานะที่เป็นตัวแทนจำหน่ายผลงานเพลงของอาร์เอส ซึ่งเป็นหน่วยงานที่พบปะลูกค้าในตลาดอยู่ตลอดเวลา ทำให้สามารถสำรวจความต้องการของลูกค้าได้สม่ำเสมอเดือน จะทำการประเมินผลการสำรวจเพื่อสรุปและประมวลผล จากนั้นก็จะประสานงานไปยังค่ายเพลงต้นสังกัดของอาร์เอส เพื่อนำเสนอผลการตอบรับของลูกค้าในตลาด ทำให้แต่ละค่ายเพลงได้รับภาพสะท้อนจากลูกค้าได้ชัดเจนยิ่งขึ้น และสามารถนำไปปรับปรุงการผลิตผลงานเพลงออกมาให้ตรงกับความต้องการของตลาดและกลุ่มลูกค้ามากที่สุด นอกจากนี้เมื่อสามารถทำให้แต่ละค่าย



เพลงของอาร์เอสสามารถผลิตผลงานเพลงได้ตรงกับความต้องการของตลาดแล้ว RS Music Distribution ยังมีมาตรการในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในเครื่องเพื่อส่งเสริมการจัดจำหน่ายสินค้าต่างๆด้วย อาทิ สื่อโทรทัศน์ สื่อสิ่งพิมพ์ เป็นต้น

#### 4) การควบคุมต้นทุนการผลิตและจัดจำหน่าย

เนื่องด้วย RS Music Distribution เป็นหน่วยงานหนึ่งที่จะต้องดูแลและบริหารงานด้านการผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าของอาร์เอส ทั้งหมด ทำให้ต้องวางแผนการทำงานด้านการผลิตให้สอดคล้องกับค่ายเพลงต่างๆ ทั้งนี้ได้มีการประสานงานและวางแผนการจัดจำหน่ายร่วมกับค่ายเพลงต่างๆ เพื่อให้สามารถผลิตสินค้าในจำนวนที่เหมาะสมกับจำนวนขายจริงที่ประมาณการไว้

โดยหลังจากที่ธุรกิจเพลงของอาร์เอสมีการปรับแผนกลยุทธ์ในการออกอัลบั้ม คือ ไม่เน้นปริมาณของอัลบั้มที่ออก แต่จะโฟกัสผลงานเพื่อความชัดเจนในการเจาะกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น ด้วยเหตุนี้เองในเดือนกันยายน พ.ศ.2549 ได้มีการขายเครื่องจักรในการผลิตทั้งหมด เพื่อให้การทำงานของ RS Music Distribution สอดคล้องกับธุรกิจเพลงของอาร์เอส นอกจากนี้ยังก่อให้เกิดความยืดหยุ่นในการบริหารต้นทุนในการผลิตอีกด้วย

หน้าที่สำคัญอีกประการหนึ่งของ RS Music Distribution คือ การบริหารสินค้าคงคลังของอาร์เอสให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม เนื่องจากสินค้าของธุรกิจเพลงมีอัตราการหมุนเวียนสินค้าค่อนข้างสูง ทำให้ RS Music Distribution ต้องวางนโยบายการบริหารและการทำงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งแม้ว่าจะมีการวางแผนการจัดจำหน่ายตั้งแต่ต้นทางร่วมกับธุรกิจเพลงแล้วก็ตาม แต่ก็ยังต้องมีการปรับแผนการทำงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อป้องกันปัญหาเรื่องสินค้าล้าสมัย อันเป็นปัจจัยหลักที่จะส่งผลกระทบต่อการบริหารสินค้าคงคลังของอาร์เอส

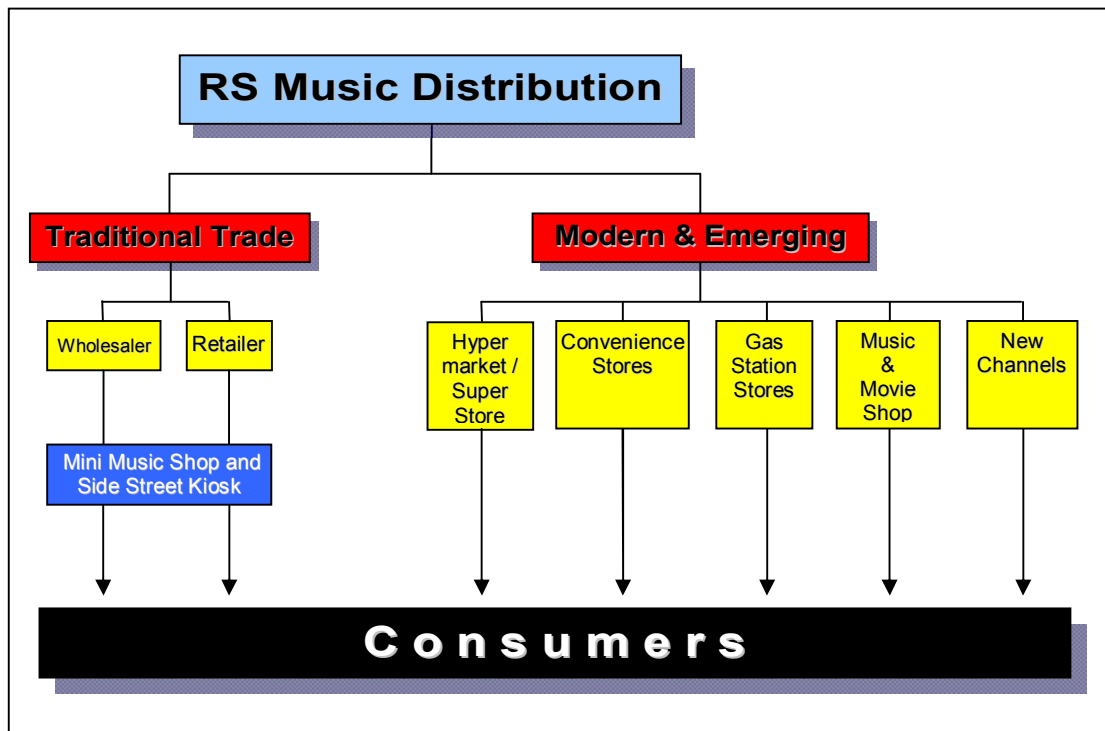
### 4.1.3.2 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

#### 4.1.3.2.1 การตลาด

##### ก. กลยุทธ์ทางการตลาด

##### 1) กลยุทธ์การจัดจำหน่ายให้มีประสิทธิภาพ

เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดจำหน่ายสินค้าของอาร์เอส RS Music Distribution ได้มีการกำหนดแผนงานก่อนที่จะจัดจำหน่ายสินค้าแต่ละรายการ ในจำนวนสินค้าที่เพียงพอ และเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย ภายในช่องทางการจัดจำหน่าย ทั้ง Traditional trade และ Modern trade คิดเป็นสัดส่วนประมาณ 40% และ 60% ตามลำดับ โดยมีโครงสร้างดังนี้



## 2) กลยุทธ์การวางแผนกิจกรรมทางตลาด

ฝ่ายการตลาดได้วางแผนกิจกรรมส่งเสริมการขาย ณ จุดขาย (Below the line activity) ในรูปแบบต่างๆ ตลอดปี ทั้งเพลงไทยสากลและเพลงลูกทุ่ง เพื่อผลักดันเปลี่ยนและหมุนเวียนไปยังบริเวณจุดขายต่างๆที่เป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยมีการใช้สื่อ ณ จุดขาย (Point of sale) ที่สามารถดึงดูดความสนใจของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ และได้รับการตอบรับจากลูกค้าเป็นอย่างดี ทั้งยังสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับร้านค้าที่เป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้าของบริษัทฯ

## 3) ระบบการวิเคราะห์ข้อมูลการขายที่ถูกต้องและแม่นยำ

จากการที่บริษัทนำเอาระบบคอมพิวเตอร์เพื่อการบริหารฐานข้อมูล เข้ามาใช้กับธุรกิจการจัดจำหน่าย ทำให้บริษัทสามารถตรวจสอบยอดขายและวางแผนการจัดจำหน่ายของร้านค้าได้อย่างแม่นยำ ซึ่งส่งผลให้ฝ่ายขายและฝ่ายการตลาดสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ทางการขายและการตลาดได้รวดเร็วและทันกับสถานการณ์ในช่วงเวลานั้นๆ ตามข้อมูลที่ได้รับมาจากการวิเคราะห์ฐานข้อมูลผ่านระบบดังกล่าว

## 4) ระบบการขนส่ง (Logistic) ที่มีประสิทธิภาพ

สำหรับการบริหารและจัดการระบบการขนส่ง บริษัทฯได้ใช้บริการการจัดเก็บสินค้าคงคลังและจัดส่งสินค้าโดยบริษัทขนส่งที่มีความน่าเชื่อถือในอันดับต้นๆของประเทศไทย ทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด โดยสามารถจะตอบสนองความต้องการสินค้าได้ตรงตามเวลาที่กำหนดไว้

#### 4.1.3.2 ภาวะการแข่งขัน

เนื่องจากปัจจุบันมีบริษัทเพลงต่างๆมากมายทั้งขนาดใหญ่และเล็กที่ผลิตผลงานเพลงออกสู่ตลาดในหลากหลายแนวเพลง ทำให้การแข่งขันรุนแรงมากยิ่งขึ้น ทั้งในแง่ของปริมาณ และแนวเพลงที่นำเสนอต่อผู้บริโภค และผู้บริโภคเองก็มีโอกาสในการเลือกซื้อสินค้าให้ตรงตามความพึงพอใจและความต้องการมากยิ่งขึ้น ประกอบกับปัจจุบันมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย ทำให้การละเมิดลิขสิทธิ์ทำได้ง่ายและกระจายเป็นวงกว้างในกลุ่มผู้บริโภค อาทิ MP3, download เพลง หรือ CD ที่ละเมิดลิขสิทธิ์ ซึ่งจะส่งผลให้ความนิยมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จึงทำให้ปัจจุบันธุรกิจการจัดจำหน่ายสินค้าลิขสิทธิ์นั้นต้องพิจารณาให้ถูกช่องทาง เวลา และสามารถเข้าถึงความต้องการของผู้บริโภคได้มากขึ้น ดังนั้นการประกอบธุรกิจการจัดจำหน่ายนี้ จึงต้องสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ทางการตลาดในการนำเสนอสินค้าได้ตลอดเวลา

#### 4.1.3.3 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

-ไม่มี-

#### 4.1.4 การจัดเก็บลิขสิทธิ์

บริษัท จัดเก็บลิขสิทธิ์ไทย จำกัด หรือในชื่อย่อว่า TCC (THAI COPYRIGHT COLLECTION CO., LTD.) เป็นบริษัทในเครือที่ทำหน้าที่จัดเก็บลิขสิทธิ์ผลงานต่างๆที่ถูกนำไปใช้ในเชิงพาณิชย์ให้กับบริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน)

##### 4.1.4.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

TCC ได้จำแนกประเภทของผลิตภัณฑ์ตามประเภทของลิขสิทธิ์งานเพลงออกเป็น 2 กลุ่มคือ

##### 1) ประเภทสิทธิเผยแพร่ต่อสาธารณชน

เพื่อใช้ในธุรกิจที่มีการแสดงสดหรือใช้งานดนตรีกรรมในรูปแบบต่างๆ รวมถึงงานดนตรีกรรม ผ่านสิ่งบันทึกเสียงและคาราโอเกะ อาทิเช่น ตู้เพลง (Juke Box), ร้านคาราโอเกะ, ร้านอาหาร, โรงแรม, ห้างสรรพสินค้า, สายการบิน, วิทยุกระจายเสียง เป็นต้น

##### 2) ประเภทสิทธิทำซ้ำ และดัดแปลง ได้แก่

- กลุ่มผู้ประกอบการลงโปรแกรมเพลงให้แก่ผู้ประกอบการคาราโอเกะ
- กลุ่มเอเยนซีโฆษณาที่รับผลิตโฆษณาที่ใช้เพลงเป็นส่วนหลักในการดำเนินเรื่อง หรือ ส่วนประกอบของภาพยนตร์โฆษณา

- ผู้ที่นำผลงานเพลงไปทำซ้ำหรือดัดแปลงในเชิงพาณิชย์ เช่น ผลิตอัลบั้มเพลงเก่านำมา ร้องใหม่ ผลิตเพลงแปลง หรือการนำเพลงไปบันทึกวมีใหม่เพื่อกิจการอย่างใดอย่างหนึ่ง
- กลุ่มผู้ให้บริการร้านอินเทอร์เน็ตคาเฟ่ เกมออนไลน์ ที่จัดให้มีบริการฟังเพลงภายในสถาน ประกอบกิจการ
- กลุ่มผู้ให้บริการโหลดเพลงผ่านโทรศัพท์มือถือ (เสียงเรียกเข้า) จากสถานประกอบการ โดยไม่ผ่านระบบไอเพอร์เรเตอร์

#### 4.1.4.2 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

##### 4.1.4.2.1 การตลาด

###### ก. กลยุทธ์ทางการตลาด

###### 1) กลยุทธ์เพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บ

ในปี 2553 บริษัทฯ เน้นการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บ โดยการบริหารแบบตรงพื้นที่ ตามศักยภาพให้มากที่สุด ผสมผสานกับการนำระบบการจัดทำแผนที่เข้ามาใช้ประโยชน์ในการ วางแผนติดตามลูกค้าสมาชิก เพิ่มทีมงานตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจน ครบถ้วน ของแต่ละประเภทการใช้งานในแต่ละพื้นที่ ซึ่งจะส่งผลให้สามารถจัดเก็บค่าลิขสิทธิ์จาก ผู้ใช้งานได้ถูกต้องและมากที่สุด

###### 2) กลยุทธ์การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายและการบริการหลังการขาย

TCC ได้เตรียมการรับมือกับภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัว โดยการจัดกิจกรรมส่งเสริมการ ขาย เพื่อสนับสนุนให้ผู้ประกอบการและตัวแทนสามารถทำธุรกิจได้อย่างราบรื่น เพื่อเป็นการรักษา ตลาดและเสริมสร้างมูลค่าเพิ่มในธุรกิจในระยะยาว

ทางบริษัทฯ ได้ทำการรณรงค์เพื่อสร้างทัศนคติของผู้ประกอบการให้เห็นถึงประโยชน์จาก การใช้งานลิขสิทธิ์อย่างถูกต้อง ตลอดจนการคุ้มครองสิทธิ พร้อมทั้งนำกิจกรรมการส่งเสริมการ ขายและการบริการหลังการขายมาผสมผสาน เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจและผูกพันกับตรา สินค้าของบริษัทฯ (TCC) ในระยะยาว ขยายฐานลูกค้าสมาชิกเพิ่มมากขึ้น การตั้งเป้าเพื่อรับ ส่วนลดสำหรับสมาชิกผู้ซื้อลิขสิทธิ์ ประเภทต่างๆ การบริการให้คำแนะนำด้านกฎหมายลิขสิทธิ์ การให้ส่วนลดพิเศษในกรณีต่างๆ และกิจกรรมอื่นๆที่ตอบสนองต่อกลุ่มลูกค้าสมาชิก

###### 3) กลยุทธ์การปราบปรามผู้ทำละเมิดลิขสิทธิ์ในช่องทางคาราโอเกะ

ในปี 2553 บริษัทฯ ได้มีการวางแผนปราบปรามผู้ทำละเมิดลิขสิทธิ์ให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ โดยเฉพาะมุ่งเน้นไปยังในเขตพื้นที่สำคัญๆ เพื่อส่งผลให้เกิดการชำระค่าลิขสิทธิ์ โดยเฉพาะในกลุ่ม

ธุรกิจสถานประกอบการคาราโอเกะ และผู้ใช้ผลงานเพลงในการประกอบธุรกิจที่มีผู้มีอิทธิพล ใจ  
ละเมียดลิสสิทธิ์อยู่เป็นจำนวนมาก การวางแผนกลยุทธ์ในการเข้าปราบปรามผู้ใจละเมียดลิสสิทธิ์  
จึงยังเป็นสิ่งจำเป็น ที่จะส่งผลให้ผู้ประกอบการชำระค่าลิขสิทธิ์เข้ามาอย่างถูกต้อง

#### 4) กลยุทธ์การขยายช่องทางการจัดเก็บค่าลิขสิทธิ์ช่องทางใหม่

บริษัทฯ ได้ดำเนินการขยายกลุ่มเป้าหมายในการจัดเก็บลิขสิทธิ์ให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ใน  
การจัดเก็บค่าลิขสิทธิ์ของบริษัทฯ เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2549-2553 เช่น ในส่วนของ  
สถานที่จำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้า, สถานที่จำหน่ายเครื่องคอมพิวเตอร์, สถานประกอบการสายการ  
บิน, สถานประกอบการโรงแรม, วิทยุกระจายเสียง, ห้างสรรพสินค้า มินิมาร์ท ร้านสะดวกซื้อ,  
เคเบิลทีวี กลุ่มเอเยนซีโฆษณา และกลุ่มผู้ผลิตรายการโทรทัศน์

ในปี 2553 บริษัทฯ มุ่งเน้นการจัดเก็บค่าลิขสิทธิ์ในกลุ่มเป้าหมายใหม่ๆ มากขึ้น เช่น กลุ่ม  
สถานประกอบการอินเทอร์เน็ตคาเฟ่ เกมส์ ที่นิยมให้บริการแก่ลูกค้าเลือกฟังเพลง ซึ่งมีปริมาณ  
การเติบโตอย่างรวดเร็ว, กลุ่มสถานประกอบการโพลดเพลงผ่านโทรศัพท์มือถือ ที่ให้บริการ  
โพลดเพลงผ่านโทรศัพท์มือถือ ในลักษณะเป็นเสียงเรียกเข้า ซึ่งมีปริมาณผู้ใช้โทรศัพท์ประมาณ 62  
ล้านเครื่อง มีสถานประกอบการจำหน่าย-รับโพลดเพลงผ่านโทรศัพท์มือถือกว่า 50,000 ราย  
และยังมีทิศทางของการเกิดอุปกรณ์เครื่องเล่นคาราโอเกะ ที่มีผู้ผลิตหลายรายให้ความสนใจใน  
การทำตลาดเครื่องเล่นคาราโอเกะ ทั้งตลาดบ้าน (HOME USED) และตลาดเชิงพาณิชย์  
(COMMERCIAL USED) ซึ่งจำเป็นต้องมีการขออนุญาตนางงานอันมีลิขสิทธิ์ไปใช้ รวมถึงตลาด  
เครื่องใช้ไฟฟ้าที่ต้องใช้งานลิขสิทธิ์ มีการเจริญเติบโตและทำการตลาดอย่างรวดเร็ว ซึ่งสามารถ  
สร้างมูลค่าทางการตลาดให้กับบริษัทฯ ได้ในอนาคต

#### 4.1.4.2.2 ภาวะการแข่งขัน

##### ก. มูลค่าตลาดการจัดเก็บลิขสิทธิ์เพลงและแนวโน้มการเติบโต

ตลาดการจัดเก็บลิขสิทธิ์เพลงคาราโอเกะของประเทศไทยในปี 2553 ที่ผ่านมามีมูลค่า  
ประมาณ 500 ล้านบาทเศษ ซึ่งเป็นอัตราคงที่จากปี 2552 อันเนื่องมาจากยังมีสาเหตุจากสภาพ  
ปัญหาการเมืองที่ไม่มั่นคง สภาพเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศที่มีการชะลอตัว ส่งผลให้ธุรกิจคา  
ราโอเกะต้องชะลอตัวลงเนื่องจากมีผู้ใช้บริการลดลง โดยแบ่งเป็นกลุ่มต่างๆ ได้แก่

- ผู้คาราโอเกะตลาดมีการหดตัวลง มีผู้ใช้บริการลดลงส่งผลกระทบต่อรายได้ของผู้  
ประกอบการ เกิดการขยายตัวของกลุ่มสตีกเกอร์ปลอมที่หลอกขายเพื่อเก็บค่าคุ้มครองใน  
พื้นที่ต่างๆ

- บุคลากรไอทีผู้ประกอบการรายย่อย พากันทยอยปิดตัวลง และผู้ประกอบการรายใหญ่ขยายพื้นที่แทน
- ร้านคาราโอเกะ ภาพรวมของตลาดยังคงค่อนข้างคงที่ มีการสับเปลี่ยนผู้ประกอบการรายเก่าที่เลิกกิจการ และมีผู้ประกอบการรายใหม่เปิดสาขาใหม่และขยายกิจการ

#### ข. แนวโน้มภาวะการแข่งขัน

ในธุรกิจการจัดเก็บค่าลิขสิทธิ์นั้น จะมีภาวะการแข่งขันแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

1.) กลุ่มผู้นำตลาด จะมีการแข่งขันกันน้อยเพราะผู้ประกอบการมีความจำเป็นต้องใช้ลิขสิทธิ์ของทั้งสองกลุ่มอยู่แล้ว แต่ปัจจัยที่จะส่งผลให้สามารถจัดเก็บค่าลิขสิทธิ์ได้เพิ่มขึ้น จะขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการจัดเก็บ และการปราบปรามผู้ละเมิดของแต่ละองค์กรมากกว่า

2.) องค์กรขนาดเล็กในตลาด การแข่งขันจะมีมากขึ้นแต่ก็จะไม่รุนแรง เนื่องจากกำลังซื้อของผู้ประกอบการแต่ละรายมีจำกัด จึงต้องเลือกผลงานของบางองค์กรเพราะไม่สามารถซื้อได้ครบ ส่งผลให้องค์กรเล็กๆ ต้องใช้กลยุทธ์การขายในราคาต่ำ และการแถมให้กับผู้ประกอบการ ซึ่งบางองค์กรต้องทำการจับผู้ละเมิดลิขสิทธิ์บนผลงานเพลงขององค์กรอื่น ซึ่งสร้างปัญหาให้กับธุรกิจนี้ค่อนข้างมาก

ด้วยเหตุนี้ในปี 2553 การแข่งขันของ 2 องค์กรผู้นำตลาด จะเน้นไปในแนวทางการพัฒนาระบบจัดเก็บ การตรวจสอบเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ การพัฒนาบุคลากร การบริหารระบบข้อมูล มากกว่าการแข่งขันกันเพื่อแย่งส่วนแบ่งทางการตลาด ซึ่งจะส่งผลให้ธุรกิจโดยรวมเติบโตมากขึ้น

#### 4.1.4.3 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

- ไม่มี -

#### 4.1.5 ธุรกิจ Online

##### 4.1.5.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ธุรกิจออนไลน์ ถือว่าเป็นธุรกิจที่เป็นรากฐานของธุรกิจต่างๆ ในโลกยุคใหม่ ซึ่ง 10 ปีที่ผ่านมา ธุรกิจออนไลน์จะขึ้นอยู่กับคอมพิวเตอร์ที่มีการใช้เพียงแค่เว็บไซต์, อีเมลล์, Chat เท่านั้น แต่ในช่วง 2-3 ปีหลัง ธุรกิจออนไลน์เข้าไปสู่อุปกรณ์อีกมากมาย เช่น มือถือ, โททซ์, เครื่องเล่นเกม, เน็ตบุ๊ก ฯลฯ โดยเฉพาะมือถือ ซึ่งกำลังก้าวจากเครื่องมือสื่อสารธรรมดา เป็นศูนย์กลางการออนไลน์ในชีวิตประจำวัน เพราะสามารถออนไลน์ได้ทุกที่ เทคโนโลยี 3G คือตัวแปรสำคัญนั้น ที่จะทำให้อุปกรณ์สามารถออนไลน์ได้ทุกที่และตลอดเวลา การที่ธุรกิจออนไลน์เติบโตทั่วโลกเป็นเพราะบริษัทที่เป็นเจ้าของคอนเทนต์สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้เองแบบครบวงจร กล่าวคือเป็นทั้ง

สื่อ , คลังสินค้า , มีฐานข้อมูลกลุ่มเป้าหมายเอง , มีตลาดเอง และสามารถจัดจำหน่ายได้เอง โดยไม่ผ่านคนกลาง อีกทั้งยังสามารถทำให้กลุ่มเป้าหมายเข้าถึงสินค้าที่มีจำนวนมากได้โดยไม่ต้องกังวลเรื่องขีดจำกัดของพื้นที่หน้าร้าน เช่น ไม่จำเป็นต้องวางขายเฉพาะเพลงที่ฮิต แต่กลุ่มเป้าหมายสามารถเข้าถึงเพลงนับล้านได้ด้วยตัวเอง

ธุรกิจออนไลน์ของ RS มีทั้งหมด 2 ผลิตภัณฑ์ โดยทั้งหมดจะใช้ฐานข้อมูลเดียวกัน กล่าวคือ ไม่ว่าผู้ใช้จะสมัครสมาชิกจากที่ใด เราก็สามารถวิเคราะห์ข้อมูลข้ามไปมาทั้ง 2 ผลิตภัณฑ์ได้ทั้งหมด ช่วยให้รู้พฤติกรรมผู้บริโภคในเชิงลึก โดยทั้ง 2 ผลิตภัณฑ์นั้นประกอบด้วย

1.) **pleng.com** เป็น Digital Music Store ร้านขายเพลงในรูปแบบดิจิทัลแบบครบวงจร โดยเน้นการให้บริการฟัง,ดู จากคลัง Music Streaming ขนาดใหญ่และครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย

- กลุ่มเป้าหมายหลัก 12 – 35 ปี (มัธยมต้น - คนทำงานทั่วไป)
- เน้นการบริการทั้งค้นหาข้อมูลเพลงที่สะดวกและฟังหรือดู เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงข้อมูลอย่างสะดวกสบายของกลุ่มเป้าหมาย
- เน้นการสร้างรายได้จากการดาวน์โหลด และการฟัง Streaming เพลงต่างๆ
- เน้นการสร้างรายได้จากการขายโฆษณา และผู้สนับสนุนกิจกรรมต่างๆ

2.) **skoolbuz.com** เป็นเว็บไซต์การศึกษาที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานราชการ เป็นการทำ CSR เพื่อการศึกษาทั่วประเทศ โดยอาศัยระบบ Social Network เชื่อมโยงโรงเรียนทั่วประเทศด้วยกัน ซึ่งจะทำให้ครูและนักเรียนทั่วประเทศสามารถแชร์ความรู้ให้กันได้อย่างง่ายดาย และข้อมูลทั้งหมดก็จะกลายเป็นห้องสมุดดิจิทัลขนาดใหญ่ที่ให้กลุ่มเป้าหมายสามารถค้นคว้าได้อย่างสะดวกและฟรี เป็นการยกระดับการศึกษาของเมืองไทยให้ก้าวทันเทคโนโลยี

- กลุ่มเป้าหมายหลักคือ 15-22 ปี (มัธยมต้น-มหาวิทยาลัย)
- เน้นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อสังคมในระดับองค์กรใหญ่
- เน้นการขยายฐานผู้ใช้ให้ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย

#### 4.1.5.2 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

##### 4.1.5.2.1 การตลาด

สำหรับธุรกิจออนไลน์ในเมืองไทย ถือว่ายังล่าช้าหลังประเทศต่างๆอย่างมาก เพราะเจ้าของธุรกิจเกี่ยวกับออนไลน์ส่วนใหญ่ มองธุรกิจนี้ในแบบ Traditional Media คือรูปแบบโฆษณาแบบ

เก่า เน้นการขายโฆษณาที่ผู้ใช้งานไปมาเรื่อยๆ ซึ่งถือว่าไม่ได้ใช้ประโยชน์ของออนไลน์ให้เป็นประโยชน์ เพราะกลุ่มผู้ใช้งานค่อนข้างต่อต้านโฆษณาประเภทนี้บนออนไลน์ เพราะถือว่ารบกวนความเป็นส่วนตัว จึงทำให้เกิดช่องว่างให้ธุรกิจออนไลน์ต่างชาติเข้ามามีบทบาทอย่างมากในเมืองไทย เช่น Hi5 , MSN , Youtube , Facebook , iTunes เป็นต้น ซึ่งในเอเชียที่เจริญแล้วอย่างเช่น จีน , ญี่ปุ่น , เกาหลี , ไต้หวัน , สิงคโปร์ ต่างก็มีธุรกิจคอมมูนิตี้ออนไลน์ของตัวเองที่มีผู้ใช้งานสูงกว่าจากต่างชาติ โดยเฉพาะในช่วง 2-3 ปีหลังที่ธุรกิจออนไลน์นำเทคโนโลยีที่เรียกว่า Social Network เข้ามาใช้ ทำให้เป็นการก้าวกระโดดครั้งใหญ่ของวงการ ไม่ว่าจะเป็น Myspace , Hi5 , Youtube, Facebook , Twitter เป็นต้น เพราะผู้บริโภคจะกลายเป็นทั้งผู้สร้างและผู้รับ ผู้บริโภคเป็นผู้โฆษณาสินค้าให้เราเอง แบบปากต่อปาก ( Social Media ) ซึ่งน่าเชื่อถือกว่าเจ้าของสินค้าโฆษณาเอง

นอกจากนี้ธุรกิจออนไลน์ยังครอบคลุมไปถึงมือถือแบบ Smartphone ซึ่งผู้บริโภคส่วนใหญ่ใช้ออนไลน์ เช่น iPhone , BlackBerry , Nokia Smartphone ฯลฯ ธุรกิจของ Smartphone จะเน้นสร้างตลาดของตัวเองมากขึ้น (Marketplace) เน้นการสื่อสารแบบ Social Network มากขึ้น ซึ่งทำให้ผู้บริโภคสามารถเชื่อมโยงกันได้ตลอดเวลาผ่านการออนไลน์ ทำให้ปี 2553 ถือว่าเป็นโอกาสทองของธุรกิจออนไลน์อย่างมาก

### กลยุทธ์การตลาด

#### 1.) Pleng.com

เนื่องจากธุรกิจเพลงทั่วโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างสูง จาก Physical (ประเภท CD) ไปสู่ Digital อย่าง MP3 แทบจะทั้งหมดแล้ว โดยเฉพาะในอเมริกาและอังกฤษ หลายๆบริษัทที่ขาย Physical ต้องเปลี่ยนตัวเองมาสู่ Digital Store เต็มตัว ในเมืองไทยเอง ยังไม่มีการจัดการระบบเพื่อรองรับ Digital Music Store อย่างชัดเจน มีเพียงความพยายามบ้าง แต่ด้วยความรู้ด้านระบบที่ยังไม่ดีพอ การเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภคน้อย ทำให้ไม่ประสบความสำเร็จ ผู้ที่จะสามารถเดินธุรกิจ Digital Music Store ได้นั้น ต้องมีจำนวนคอนเทนต์ในปริมาณที่มาก ราคาขายไม่แพง ช่องทางการจ่ายเงินสะดวก และที่สำคัญคือผู้บริโภคสามารถเข้าถึงคอนเทนต์ได้ง่าย

ด้วยระบบ Social Network ที่ช่วยให้การเข้าถึงข้อมูลของผู้บริโภคง่ายขึ้นอีก Pleng.com จึงพัฒนารูปแบบใหม่ทั้งหมด จัดระบบการขาย หน้าร้าน ช่องทางการจ่ายเงิน ฯลฯ เพื่อให้สอดคล้องกับธุรกิจเพลงในโลกที่ประสบความสำเร็จ บวกกับพฤติกรรมจริงของผู้บริโภคในเมืองไทย ทำให้เห็นโอกาสอย่างมากในการเป็น Digital Music Store ที่ครบวงจรที่สุดในเมืองไทย ซึ่งสามารถใช้งานได้ในทุก Device เช่นใน BlackBerry เป็นต้น

นอกจากนี้ ตลาด Digital Music ยังมีกลุ่มเป้าหมายใหม่ที่กำลังเติบโต เช่น กลุ่มเพลงลูกทุ่ง กลุ่มเพลงเก่า ซึ่งถือว่าเป็นตลาดใหญ่ และมีกำลังซื้อสูง



## 2.) Skoolbuz.com

ด้วยปัจจุบัน ธุรกิจออนไลน์แข่งกันที่ฐานข้อมูลเฉพาะ ใครมีจุดเด่นที่แตกต่างออกไปในตลาด ก็จะสร้างกลุ่มผู้ใช้งานใหม่ๆได้มากขึ้น โดยเฉพาะ Search Engine เพราะผู้ใช้ออนไลน์ปัจจุบันค้นหาข้อมูลเอง และต้องการข้อมูลเฉพาะมากขึ้น Skoolbuz เข้ามาตอบโจทย์ความต้องการนี้ โดยมีกลุ่มผู้ใช้ที่เจาะจง คือ นักเรียน นักศึกษา และครูทั่วประเทศ ทำให้ข้อมูลจะเจาะจงเกี่ยวกับการศึกษาโดยเฉพาะ และเมื่อมีผู้ใช้มากขึ้น ฐานข้อมูลมากขึ้น ก็จะสามารถวิเคราะห์ข้อมูลข้ามผลิตภัณฑ์ได้ นำไปสู่การทำธุรกิจออนไลน์ต่อไป รวมไปถึงการทำธุรกิจออนไลน์ในเชิง B2B ระหว่างองค์กรที่ต้องการทำ CSR ที่ได้ผลจริง เกิดขึ้นจริง และเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายจริง การเปิดผลิตภัณฑ์ Skoolbuz.com นั้นจะอ้างอิงฐานข้อมูลเดิมที่มีอยู่กว่า 2 ล้านคน ให้เข้ามาใช้ Skoolbuz.com ได้เลย

### 4.1.5.2.2 ภาวะการแข่งขัน

#### 1.) Pleng.com

เดิมที การแข่งขันในตลาดออนไลน์ในเมืองไทยที่มีการให้บริการข้อมูลเกี่ยวกับเพลงค่อนข้างจะมีเยอะมาก แต่ไม่ก่อให้เกิดธุรกิจโดยตรง เป็นเพียงการใช้คอนเทนต์ประเภทเพลงไปดึงความสนใจของผู้เข้าชมเว็บไซต์เท่านั้น แต่ในทิศทางใหม่ คือการนำ Pleng.com ซึ่งมี Traffic การเข้าชมสูง ไปสู่ Digital Music Store ร้านขายเพลงออนไลน์ นับว่าเป็นการเปิดตลาดธุรกิจเพลง Digital แบบเต็มตัวในเมืองไทย แม้ว่าจะมีร้านขายเพลงออนไลน์อยู่บ้างในเมืองไทย แต่ก็ค่อนข้างน้อย และไม่ได้รับความนิยม ด้วยความรู้ความเข้าใจในระบบการจัดการ การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ การเข้าใจตลาดอย่างแท้จริง และจำนวนคอนเทนต์ที่มี เป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจประเภทนี้ ซึ่งประสบความสำเร็จอย่างมากทั่วโลก เพราะธุรกิจเพลงในโลกวันนี้ ก้าวเข้าสู่ Digital Music แล้ว 90% แน่แน่นอนว่าในเมืองไทยก็ต้องหมุนตามโลกเช่นกัน

#### 2.) Skoolbuz.com

สำหรับในตลาดออนไลน์แล้ว คอมมูนิตีทางการศึกษามีอยู่บ้าง แต่ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร เพราะเนื้อหา รูปแบบ ค่อนข้างล้าสมัยและหนักไปทางวิชาการอย่างมาก ทำให้กลุ่มเป้าหมายจริง คือ นักเรียน นักศึกษา ไม่ให้ความสนใจ ซึ่งในต่างประเทศถือว่าเป็นสิ่งที่ได้รับความนิยมอย่างมาก เช่น Wikipedia.com เป็นต้น ดังนั้นตลาดออนไลน์ด้านการศึกษาจึงไม่มีผู้ที่ลงมาให้ความสนใจมากนัก ทั้งๆที่กลุ่มเป้าหมายค่อนข้างกว้าง และมีความจำเป็นต่อชีวิตประจำวันอย่างยิ่ง เนื่องจากการศึกษาปัจจุบันจำเป็นต้องหาข้อมูล แลกเปลี่ยนความรู้กัน ซึ่งแหล่งค้นหาเดียวของนักเรียนไทยคือ google.com ทำให้วงความรู้และความชัดเจนของข้อมูลไม่ตรงตามความต้องการมากนัก ดังนั้นช่องทางทางการตลาดยังมีอยู่อีกมาก

### 4.1.5.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

#### 1.) Pleng.com

ร้านขายเพลงออนไลน์ จะเป็นการนำเอาคอนเทนต์เพลงทั้งหมด ทั้งของ RS และค่ายเพลงอื่นๆที่ทำสัญญาการขายในระบบดิจิทัล มาแปลงเป็นคอนเทนต์ประเภทดิจิทัลเพื่อวางขาย โดยแต่ละเพลง ทั้ง MP3 และวิดีโอ MP4 จะถูกป้อนข้อมูล Metadata (ข้อมูลเชิงลึกของแต่ละเพลง เช่น ชื่อค่าย ชื่อศิลปิน ชื่อเพลง เนื้อร้องทั้งหมด ผู้แต่ง ความเร็วของเพลง สไตล์ของเพลง ปีที่วางขาย ฯลฯ) เพื่อให้เกิดการค้นหาของผู้บริโภคอย่างสมบูรณ์ ( Genius Search) เช่น ผู้บริโภคชอบเพลงแบบ เพลงช้าของโฟร์มด ระบบสามารถป้อนเพลงอื่นๆที่มีสไตล์คล้ายกัน และศิลปินที่มีสไตล์คล้ายกัน นำเสนอให้กับผู้บริโภคได้ทันที เป็นต้น ซึ่งในเมืองไทยยังไม่มีการจัดเก็บข้อมูลในลักษณะนี้ ต่างกับต่างประเทศที่เก็บข้อมูลเชิงลึกมานานหลายปีแล้ว ทำให้เป็นกลยุทธ์หลักในการขายดิจิทัล

#### 2.) Skoolbuz.com

ข้อมูลทางการศึกษาของ Skoolbuz จะเริ่มสร้างคลังข้อมูลจากหน่วยงานราชการที่เก็บรวบรวมข้อมูลเอาไว้ทั่วประเทศ ทั้งตัวหนังสือ รูปภาพ และวิดีโอ เพื่อเป็นจุดเริ่มต้นในการค้นหาข้อมูลเบื้องต้นได้ และจะทำการเข้า Workshop กับโรงเรียนในกลุ่มที่เข้าร่วมทั่วประเทศ เพื่อให้รู้จักวิธีใช้ Skoolbuz.com ให้เกิดประโยชน์ทั้งครูและนักเรียน ทำให้ช่องว่างด้านเทคโนโลยีของครูและนักเรียนแคบลง และเกิด User-Generated Content ของกลุ่มผู้ใช้ทั่วประเทศ ช่วยให้อุปกรณ์การศึกษาไปได้ทั่วถึงกันเป็นเครือข่าย (Social Network)

### 4.1.5.4 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

-ไม่มี-

## 4.2 ธุรกิจโซเชียลมีเดีย

รายได้จากธุรกิจโซเชียลมีเดีย มาจาก 2 ส่วน ได้แก่ การจัดคอนเสิร์ตและอีเว้นท์ ให้กับภาครัฐและเอกชน และการบริหารศิลปิน

### 4.2.1 การจัดคอนเสิร์ตและอีเว้นท์ ให้กับภาครัฐและเอกชน

#### 4.2.1.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ประเภทของธุรกิจการแสดง และ อีเว้นท์ เป็นอีกรูปแบบหนึ่งประเทศไทยที่มีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว เนื่องจากสินค้า บริการ และ เอนจินที่โฆษณา หันมาจัดสรรงบประมาณในแง่ของ

Below the line มากขึ้น ในรอบหลายปีที่ผ่านมา สืบเนื่องมาจากเวลาค่าโฆษณาสื่อทางโทรทัศน์ จะมีราคาสูงมากขึ้น ประกอบกับสินค้าในประเภทเดียวกันมีคู่แข่งทางการค้ามากขึ้น

อาร์เอสมีความเชี่ยวชาญในการจัดคอนเสิร์ต และ อีเว้นท์ ผลิตผลงานได้สอดคล้องกับแผนการตลาดของสินค้า บริการ และ เอเจนซี ที่หันมาลงทุนในสื่อกิจกรรม หรือ Below the line ประเภทการแสดง และ อีเว้นท์ โดยมีการเสนอแผนงาน รูปแบบสื่อกิจกรรมบันเทิงต่างๆ ให้มีความต่อเนื่องและส่งผลกระทบต่อธุรกิจในระยะยาวได้

#### 4.2.1.2 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

##### 4.2.1.2.1 การตลาด

###### ก. กลยุทธ์การตลาด

1. นำเสนอรูปแบบงานที่มีคุณภาพ
2. นำรูปแบบการจัด Event แบบสากล และเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้
3. นำเสนอการบูรณาการ (Integrate) เชิงดีระหว่างสินค้า กับ งาน Event เพื่อเป็นการสร้างกระแสตลาด

###### ข. ลักษณะลูกค้า และกลุ่มเป้าหมาย

1. กลุ่มผู้สนับสนุนด้านการเงิน
2. กลุ่มผู้สนับสนุนด้านสื่อ และอื่นๆ
3. กลุ่มผู้ชมงาน Event และกลุ่มผู้บริโภคทั่วไป

##### 4.2.1.2.2 ภาวะการแข่งขัน

สำหรับธุรกิจการจัดคอนเสิร์ต และ Event ในประเทศไทยจะจัดแบ่งเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ดังนี้

1. กลุ่มบริษัทประเภท จัดทำ Presentation และ Event Organizer ที่ให้บริการรับจัด Event ทั่วไปให้กับสินค้า และบริการ
2. กลุ่มบริษัทประเภท Local Event Promoter ที่ให้บริการจัดการแสดง โชว์ คอนเสิร์ต โดยเป็นผู้ลงทุนในการทำตลาด จัดงานเอง และ / หรือ ร่วมกับบริษัทอื่นๆ ในประเทศ
3. กลุ่มบริษัทประเภท International Event Promoter ที่ให้บริการจัดการแสดง โชว์ คอนเสิร์ต โดยผู้ลงทุน และให้บริการในการทำแผนตลาด จัดงานเอง และ / หรือ ร่วมกับบริษัทอื่น โดยเป็นผู้คัดสรรงานเพื่อมาทำตลาดในประเทศ

การจัดคอนเสิร์ต และ Event ในประเทศไทย มีการแข่งขันค่อนข้างสูง เนื่องจากมีผู้ประกอบการ ทั้งบริษัทที่มีขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ เป็นจำนวนมาก แต่ในขณะเดียวกันธุรกิจนี้ก็มีโอกาสทางด้านธุรกิจสูง เนื่องจากแผนการตลาดส่วนใหญ่ของสินค้าต่างๆ จะจัดสรรงบประมาณของ Blow the line เพิ่มขึ้นทุกๆปีเช่นกัน

อาร์เอสเป็นบริษัทบันเทิงขนาดใหญ่ ซึ่งมีข้อได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจการจัดคอนเสิร์ตและอีเวนต์ เนื่องจากมีศิลปิน นักร้อง ที่ได้รับความนิยมอยู่ในสังกัดเป็นจำนวนมาก อีกทั้งมีธุรกิจสื่อครบวงจร ทั้งสื่อโทรทัศน์ สื่อวิทยุ สื่อสิ่งพิมพ์ และสื่อในห้างโมเดิร์นเทรด ทำให้มั่นใจได้ว่าการจัดคอนเสิร์ตและอีเวนต์กับบริษัทฯ จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 4.2.1.3 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

- ไม่มี -

### 4.2.2 การบริหารศิลปิน

#### 4.2.2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

เนื่องจากอาร์เอสดำเนินธุรกิจบันเทิงแบบครบวงจรมาจนกระทั่งถึงปัจจุบัน พบว่ามีศิลปินนักแสดงในสังกัดมากมาย ซึ่งศิลปินและนักแสดงเหล่านี้ถือเป็นสินทรัพย์ของอาร์เอส ที่สร้างมูลค่าและเป็นตัวแทนของบริษัทฯ ในการเข้าร่วมกิจกรรมกับองค์กรอื่นๆ รวมทั้งการรับงานหลังจากออกอัลบั้มและโปรโมทผลงานเพลงจนเป็นที่นิยมแล้ว

การบริหารศิลปิน คือ การจัดการงานต่างๆ เพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มแก่ตัวศิลปิน มุ่งเน้นในการสร้างงานเพื่อเสริมสร้างรายได้ให้กับศิลปินในสังกัด นอกเหนือจากการออกผลงานเพลงหรือผลงานแสดงตามปกติ โดยผลงานเหล่านี้จะต้องสอดคล้องและเกื้อหนุนให้ภาพลักษณ์ของศิลปินดีขึ้นหรือชัดเจนขึ้น ซึ่งงานที่กล่าวมาข้างต้นสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. งานโชว์บิซ ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น
  - a. การจัดแสดงคอนเสิร์ตทั้งในประเทศและต่างประเทศ
  - b. งานโชว์ตัว ไม่ว่าจะเป็นการร้องเพลง เดินแบบ สัมภาษณ์ เล่นกีฬา ฯลฯ
  - c. งานจ้างแสดงเพื่อเก็บบัตรเข้าชมในลักษณะล๊อว์
  - d. การรับจ้างผลิตงานตามความต้องการของลูกค้า
2. งานไลเซนส์ ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น
  - a. งานฟรีเซนเตอร์ ไลเซนส์
  - b. งานเมอร์ชันไดส์ ไลเซนส์

## c. งานโปรโมชัน โลกเซ็นส์

### 4.2.2.2 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

#### 4.2.2.2.1 การตลาด

บริษัทฯ ใช้ทั้ง Mass Customization Strategy และ Customization Strategy เป็นกลยุทธ์หลักในการทำงาน (ขึ้นอยู่กับประเภทของการผลิตและการบริการ) โดยมุ่งเน้นไปที่กลุ่มลูกค้าโดยตรง (Direct Customer) เป็นหลัก แต่ก็ไม่ได้ละเลยลูกค้าในกลุ่มตัวแทน (Advertising Agency) ทั้งนี้ในการนำเสนองานให้กับลูกค้าผ่านทาง บริษัทฯ มุ่งเน้นที่จะให้ลูกค้าได้มองเห็นว่างานที่บริษัทฯ เสนอนั้น เป็นเครื่องมือทางการตลาด (Marketing Tool) ในการที่จะทำให้ลูกค้าแต่ละรายประสบความสำเร็จในวัตถุประสงค์ทางการตลาดที่ตั้งไว้ของลูกค้าทุกรายโดยอาศัยหลักการของ Entertainment Marketing ในการเข้าถึงผู้บริโภค

บริษัทฯ มีการบริหารจัดการศิลปินรูปแบบใหม่ โดยให้ศิลปินสามารถรับงานเองได้ โดยราคาค่าจ้างตั้งอยู่ในเกณฑ์มาตรฐานของบริษัทฯ และศิลปินต้องหักส่วนแบ่งกลับมาให้บริษัทฯ ตามที่กำหนดไว้ ซึ่งรูปแบบการบริหารจัดการใหม่นี้ ทำให้ศิลปินมีงานและรายได้เพิ่มมากขึ้น และการบริหารจัดการ เกิดความคล่องตัวมากขึ้น

#### 4.2.2.2.2 ภาวะการแข่งขัน

งานบริหารศิลปินนั้น การแข่งขันในปีที่ผ่านมาถือว่ามีความเข้มข้นขึ้น เนื่องจากมีคู่แข่งรายใหม่ที่เป็นค่ายเพลง เข้ามามีบทบาทในตลาดมากขึ้น ทำให้มีตัวเลือกในตลาดค่อนข้างมาก อาทิ ค่าย Smallroom ค่าย Sony ค่าย True Fantasia เป็นต้น

### 4.2.2.3 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

- ไม่มี -

## 4.3 ธุรกิจภาพยนตร์

### 4.3.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

การประกอบธุรกิจภาพยนตร์มีลักษณะเด่นของธุรกิจ พอสรุปได้ 5 ประการดังนี้

1. ต้นทุนการสร้างและค่าใช้จ่ายในการโปรโมทภาพยนตร์แต่ละเรื่องไม่เท่ากัน จะแปรผันตามประเภทและขนาดของภาพยนตร์ โดยเฉลี่ยอยู่ที่ระดับเรื่องละ 15-20 ล้านบาท สำหรับต้นทุนผลิต และอีกประมาณ 15-20 ล้านบาทโดยเฉลี่ยสำหรับค่าใช้จ่ายในการโปรโมท

2. ต้นทุนผลิตส่วนใหญ่ประมาณร้อยละ 60-70 เป็นค่าใช้จ่ายในการถ่ายทำซึ่งใช้เวลาประมาณ 3-4 เดือน และขั้นตอนในห้องแล็บใช้เวลาประมาณ 2 เดือน
3. การขายงานภาพยนตร์ จะเริ่มจากการขาย Pre-Sale คือ การขายสิทธิให้แก่สายหนังต่างจังหวัด, VCD, DVD, การขายสิทธิในการแพร่ภาพทางเคเบิลทีวี, สถานีโทรทัศน์ฟรีทีวี และการขายสิทธิให้ต่างประเทศ
4. รายได้จากการเข้าฉายในโรงภาพยนตร์ในระบบส่วนแบ่ง (Sharing) จากค่าบัตรเข้าชมภาพยนตร์ในเขตกทม. และปริมาณทลปัจจุบันอัตราส่วนแบ่งอยู่ที่ร้อยละ 50
5. รายได้จากการนำภาพยนตร์ที่ออกจากโรงภาพยนตร์ไปบรรจุลงแผ่น VCD และ DVD ซึ่งถ้าหากภาพยนตร์เรื่องนั้นๆ ได้รับความนิยมมากตอนที่ฉายในโรงภาพยนตร์ ยอดขาย VCD และDVD ก็จะสูงตามไปด้วย

#### 4.3.2 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

##### 4.3.2.1 การตลาด

###### 4.3.2.1.1 กลยุทธ์การตลาด

บริษัทฯ ใช้กลยุทธ์การนำเสนอผลงานคุณภาพและตรงตามรสนิยมของตลาด โดยให้ความสำคัญกับทุกขั้นตอนของการผลิต เริ่มจากทีมงานทำการศึกษาประเมินเหตุการณ์สภาพตลาดและรสนิยมของตลาดผู้ชมในขณะนั้น และเมื่อได้โครงเรื่องที่เหมาะสมแล้ว จะเป็นขั้นตอนการเขียนบท กำหนดตัวนักแสดงและกระบวนการถ่ายทำ การติดต่อและการบันทึกเสียงด้วยความพิถีพิถันทำให้ผลงานที่ออกมามีคุณภาพและตรงกับความนิยมของผู้ชม

###### 4.3.2.1.2 ลักษณะลูกค้าและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

###### 1) กลุ่มลูกค้าภาพยนตร์

ลูกค้าหลัก ได้แก่ โรงภาพยนตร์ สายหนังต่างจังหวัด สถานีโทรทัศน์ประเภทฟรีทีวี เคเบิลทีวี ผู้ประกอบการ Home Entertainment และผู้ซื้อสิทธิในตลาดต่างประเทศ

###### 4.3.2.1.3 ช่องทางการจำหน่าย

###### 1) ช่องทางการจำหน่ายภาพยนตร์มี 5 ช่องทางดังนี้

1. สายหนังต่างจังหวัด
2. ผู้ประกอบการโทรทัศน์ทั้งเคเบิลทีวี และฟรีทีวี
3. ผู้ชมภาพยนตร์ในโรงภาพยนตร์ในเขตกรุงเทพและปริมณฑล

4. ผู้ประกอบการธุรกิจ Home Entertainment ในรูปแบบของ Video, VCD และ DVD
5. ผู้ซื้อสิทธิในตลาดต่างประเทศ

#### 4.3.2.2 ภาวะการแข่งขัน

##### 4.3.2.2.1 ผู้ประกอบการภาพยนตร์

ผู้ประกอบการภาพยนตร์ไทยรายใหญ่ที่มีผลงานสร้างอย่างต่อเนื่องในปัจจุบันมีจำนวน 5 รายหลักได้แก่ กลุ่มอาร์เอส สหมงคลฟิล์ม ไฟว์สตาร์ พระนครฟิล์มและ จีทีเอช

##### 4.3.2.2.2 แนวโน้มภาวะการแข่งขัน

บริษัทฯ ประเมินภาวะการแข่งขันของธุรกิจภาพยนตร์ไทยว่าจะมีการแข่งขันที่เข้มข้นมากขึ้น แต่จำนวนผู้แข่งขันลดน้อยลง เนื่องจากในปัจจุบันผู้ชมมีความพิถีพิถันในการเลือกชมภาพยนตร์มากขึ้น โดยหากภาพยนตร์ไทยเข้าฉายพร้อมกัน 2 หรือ 3 เรื่อง ผู้ชมภาพยนตร์มักจะเลือกชมเพียงเรื่องใดเรื่องหนึ่งเท่านั้น นอกจากนี้หากมีภาพยนตร์ฉายในสัปดาห์ถัดไปหลายเรื่อง จะส่งผลให้รอบฉายลดลงอย่างรวดเร็วถ้าหากภาพยนตร์เรื่องนั้นๆไม่ทำรายได้

ด้วยเหตุนี้บริษัทฯ จึงได้มีการปรับโมเดลของธุรกิจภาพยนตร์ขึ้นใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ตลาด โดยจะจำกัดงบประมาณในการสร้างภาพยนตร์ให้อยู่ในช่วง 20-30 ล้านบาท และหารายได้จากการขาย Sponsor หรือการสอดแทรกผลิตภัณฑ์เข้าไปในบทภาพยนตร์ เพื่อลดความเสี่ยงจากการเข้าฉายในโรงแต่เพียงอย่างเดียว นอกจากนี้ เชื่อว่าผู้ผลิตจะพยายามขยายช่องทางการจำหน่ายออกสู่ตลาดต่างประเทศมากขึ้นอันสืบเนื่องมาจากการประสบความสำเร็จของภาพยนตร์ไทยหลายๆ เรื่องในตลาดต่างประเทศ ประกอบกับปัญหาจากตลาดภายในประเทศดังได้กล่าวมาแล้วข้างต้น

#### 4.3.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

การผลิตภาพยนตร์ของบริษัทฯ มีความชัดเจนมากขึ้นทั้งในส่วนของการคัดสรรโครงการ, การเลือกสรรผู้กำกับภาพยนตร์และทีมงานผลิต, แนวภาพยนตร์ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคภาพยนตร์ในตลาดปัจจุบัน

ในด้านการสรรหานักแสดงนั้น บริษัทฯ มีนโยบายการสรรหาที่เป็นอิสระ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของ Character ของนักแสดงกับบทภาพยนตร์แต่ละเรื่อง สำหรับการสรรหาผู้กำกับภาพยนตร์ที่ผ่านมานอกจากการร่วมงานกับผู้กำกับภาพยนตร์มืออาชีพที่มีชื่อเสียง กลุ่มอาร์เอสได้ผลิตผู้กำกับใหม่จากบุคลากรภายในที่มีแนวคิดสร้างสรรค์เพื่อเสนองานภาพยนตร์ที่มีรูปแบบ

ใหม่ๆ ไม่ซ้ำแนวตลาดเดิม ทำให้งานภาพยนตร์ของกลุ่มอาร์เอสเป็นที่น่าติดตามของผู้ชม ภาพยนตร์ตลอดมา และเนื่องด้วยการดำเนินแผนงานผลิตภาพยนตร์ที่ต่อเนื่องทำให้บุคลากรด้านต่างๆ อันได้แก่ ผู้เขียนบทภาพยนตร์ ผู้กำกับภาพยนตร์ นักแสดง และทีมงานผลิตให้ความสำคัญติดตามและสนใจเข้าร่วมงานกับกลุ่มฯ อย่างต่อเนื่อง

การผลิตแต่ละเรื่องนั้น จะใช้เวลาในการลงทุนสร้างรวมประมาณ 8-10 เดือน ประกอบด้วยช่วงแรกประมาณ 3-4 เดือน เป็นขั้นตอนของการเตรียมงานเริ่มตั้งแต่การคัดเลือกพัฒนาบท และเขียนบทภาพยนตร์ เมื่อบทเรียบร้อย ขั้นตอนต่อไปเป็นการคัดเลือกนักแสดงเตรียมคิวถ่ายทำ และวางแผนด้านสถานที่และอุปกรณ์การถ่ายทำทั้งหมด เมื่อทุกอย่างพร้อมจะเริ่มเปิดกล้องทันทีและใช้ระยะเวลาโดยประมาณ 3-4 เดือนจนงานถ่ายทำแล้วเสร็จ จากนั้นเป็นขั้นตอนในห้องตัดต่อ ซึ่งใช้เวลาโดยประมาณ 2 เดือน ก่อนจะกำหนดวันเข้าฉายในโรงภาพยนตร์ บริษัทฯ จะวางแผนการตลาดสินค้าโดยการประชาสัมพันธ์ล่วงหน้าประมาณ 2 เดือน เพื่อให้ลูกค้าผู้ชมรับทราบข่าวสาร

#### 4.3.4 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

-ไม่มี-

#### 4.4 ธุรกิจสื่อ

ธุรกิจสื่อของอาร์เอส ประกอบด้วย 3 สื่อหลัก ได้แก่ สื่อโทรทัศน์ สื่อวิทยุ และสื่อในทางโมเดิร์นเทรด

##### 4.4.1 ธุรกิจสื่อโทรทัศน์

ธุรกิจสื่อโทรทัศน์ แบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ธุรกิจ Free TV และ ธุรกิจ Satellite TV

##### 4.4.1.1 ธุรกิจ Free TV

##### 4.4.1.1.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

อาร์เอสดำเนินการผลิตรายการโทรทัศน์ และละครโทรทัศน์ ซึ่งออกอากาศทางสถานีโทรทัศน์ช่องต่างๆ ได้แก่ สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก ช่อง 5 และ สถานีโทรทัศน์โมเดิร์นไนน์ ทีวี โดยในปี 2553 ทางบริษัทฯ ดำเนินการผลิตรายการ จำนวน 9 รายการ

โดยมีรายละเอียด (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 ดังแสดงในตารางข้างล่างนี้



รายการ	ประเภทรายการ	วันเวลาออกอากาศ	สถานี
ASIAN COUNTDOWN	ASIAN REPORT & LIVE CONCERT	อาทิตย์ 22 : 45 23 : 35	5
TEEN PLUS SHOW	วาไรตี้บันเทิงสำหรับคนรุ่นใหม่	ศุกร์ 22 : 25 23 : 05	5
KAMIKAZE CLUB	วาไรตี้บันเทิงสำหรับคนรุ่นใหม่	เสาร์ 15 : 45 16 : 35	5
MORE GANG	วาไรตี้บันเทิงสำหรับคนรุ่นใหม่	อาทิตย์ 10 : 40 11 : 05	9
2 NITE LIVE	รายการเพลงสดจริงสำหรับคนรุ่นใหม่	เสาร์- อาทิตย์ 00 : 30 01 : 45	5
เมนูวันหยุด	วาไรตี้บันเทิง	วันหยุด 12 : 00 13 : 00	7

นอกจากจะผลิตรายการโทรทัศน์ เพื่อขายเวลาโฆษณาในรายการโทรทัศน์แล้ว บริษัทฯ ยังได้รับความไว้วางใจจากกลุ่มลูกค้า ให้ดำเนินการผลิตสื่อวิดีโอทัศนในรูปแบบของรายการโทรทัศน์ สกู๊ป สปอต รวมไปถึงการจัดกิจกรรมทางการตลาดมากมายอีกด้วย

## รูปแบบของรายการโทรทัศน์

### 1. รายการ TEEN PLUS SHOW

TEEN PLUS SHOW เป็นรายการวาไรตี้บันเทิงสำหรับคนรุ่นใหม่ ที่จะพาคุณผู้ชมทั่วประเทศไปพบกับความสนุกสนาน สด ใหม่ของการโชว์ที่ สุดจะคาดเดาของเหล่าศิลปิน ดารา นักร้องขวัญใจวัยรุ่นทั้งในประเทศและต่างประเทศ ที่จะยกขบวนกันมาปะทะกันในเกมการแข่งขัน สุดมันฮาแบบไร้ขีดจำกัด โดยเน้นไปที่การสร้างเสียงหัวเราะ รอยยิ้มและความบันเทิงตลอด รายการ ในรูปแบบวาไรตี้บันเทิงที่มีการผสมผสาน Art Direction แบบบันเทิงเกาหลี

### 2. รายการ KAMIKAZE CLUB ชุมชนคนรุ่นใหม่

KAMIKAZE CLUB ชุมชนคนรุ่นใหม่ เป็นรายการโทรทัศน์ที่ตอบสนอง life style ของวัยรุ่น ด้วยรูปแบบการนำเสนอเนื้อหาแบบแมกกาซีน ที่มีคอลัมน์ และเรื่องราวต่างๆ ที่วัยรุ่นสนใจ อาทิ แฟชั่น เทรนด์ เทคโนโลยี กิจกรรมต่างๆ ที่แปลกใหม่ ทันสมัย และน่าสนใจ ๕ โดยมีศิลปิน กลุ่ม KAMIKAZE สังกัดอาร์เอส สลับผลัดเปลี่ยนกันมาเป็นผู้ดำเนินรายการ

### 3. รายการ ASIAN COUNTDOWN

ASIAN COUNTDOWN คือรายการวาไรตี้บันเทิง ที่มีการรายงานทุกความเคลื่อนไหวในวงการบันเทิงเอเชีย ทั้งไทย เกาหลี ญี่ปุ่น และได้หวัน ฯลฯ ได้แก่ ข่าวคราวของศิลปินดาราเอเชีย

ภาพคอนเสิร์ตของศิลปินชั้นนำในประเทศไทย และรายงานการจัดอันดับชาร์ตต่างๆ ของเหล่าศิลปินทั่วเอเชีย

#### 4. รายการ 2 NITE LIVE

รายการเพลงสดจริงสำหรับคนรุ่นใหม่ ที่นำเสนอเพลง MUSIC VDO ของศิลปินชั้นนำ และการพูดคุยกับศิลปินแบบเจาะลึกเกี่ยวกับผลงาน และการทำงานเพลง นอกจากนี้ยังมีเกมส์สนุกๆ เพื่อความบันเทิงเต็มรูปแบบสำหรับคนรุ่นใหม่ที่รักเสียงเพลงตลอดรายการ

#### 5. รายการ ม. แก๊งค์

รายการ ม. แก๊งค์ เป็นรายการวาไรตี้สำหรับคนรุ่นใหม่ ที่จะพาคุณผู้ชมไปพบกับเรื่องราวที่น่าสนใจของสถานศึกษาในระดับมัธยมชั้นนำ เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ที่โดดเด่นและน่าสนใจกับน้องๆ มัธยมแต่ละโรงเรียน ตลอดจนเปิดเวทีให้น้องๆ ได้โชว์ความสามารถและประชันลีลากับศิลปินชั้นนำ ปิดท้ายรายการด้วยโชว์พิเศษจากศิลปิน เพื่อสร้างความสนุกสนานและความบันเทิงอย่างเต็มรูปแบบ

##### 4.4.1.1.2 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

###### 4.4.1.1.2.1 การตลาด

###### ก. กลยุทธ์การตลาด

###### 1) กลยุทธ์การกำหนดตราสินค้าของบริษัท และ positioning ของรายการอย่างชัดเจน

บริษัทฯ ได้กำหนดตำแหน่งทางการตลาดของธุรกิจไว้อย่างชัดเจน ในรายการแต่ละประเภท การสื่อสารภาพลักษณ์ของบริษัท และการออกแบบรายการมุ่งเน้นตอบสนองกลุ่มเป้าหมายคนรุ่นใหม่โดยเฉพาะ โดยพิจารณาพฤติกรรมของผู้ชมแต่ละกลุ่ม และกระแสที่กำลังเป็นที่นิยม ทั้งนี้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของกลุ่มอาร์เอส ซึ่งมีความเข้มแข็งและมีความสามารถในการแข่งขันในตลาดสูง

2) กลยุทธ์การสร้างสรรครูปแบบรายการโทรทัศน์ให้สอดคล้องกับกระแสความนิยมและรสนิยมของผู้บริโภค

บริษัทฯ ได้มีการวิเคราะห์พฤติกรรม ความต้องการ และรสนิยมของกลุ่มผู้ชมเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงการนำกระแสความนิยมของประเทศและกระแสโลก อาทิ Asian Trend, Korean Trend, New Media and New Technology มาเป็นปัจจัยในการสร้างสรรค์พัฒนา

รูปแบบรายการเพื่อสนองความต้องการและสร้างการตอบรับจากผู้ชมเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) กลยุทธ์เชิงรุกในการเข้าถึงผู้ชมกลุ่มเป้าหมายซึ่งเป็นลูกค้าหลักของเอเจนซีผู้ใช้โฆษณา

บริษัทฯ ใช้กลยุทธ์เชิงรุกในการเข้าถึงกลุ่มผู้ชมเป้าหมายหลัก ได้แก่ กลุ่มนักเรียน นักศึกษารายรุ่นทั้งชายและหญิง ซึ่งเป็นลูกค้าผู้บริโภคหลักที่เอเจนซีผู้ใช้โฆษณาต้องการนำเสนอข้อมูลและผลิตภัณฑ์ โดยออกแบบรายการโทรทัศน์ที่เข้าไปบันทึกการถ่ายทำในสถาบันการศึกษาของกลุ่มเป้าหมาย นำศิลปินพิธีกรที่มีชื่อเสียงในสังกัด และกิจกรรมที่อยู่ในความสนใจของกลุ่มเป้าหมายเข้าไปดึงดูดกลุ่มผู้ชม เพื่อสร้างการตอบรับอย่างใกล้ชิดและมีประสิทธิภาพ

4) กลยุทธ์การใช้จุดแข็งทางการแข่งขันของกลุ่มอาร์เอสมาเป็นองค์ประกอบหลักในการผลิตเพื่อให้ได้รายการที่มีคุณภาพ

บริษัทฯ ได้นำจุดแข็งทางการแข่งขันขององค์กรในกลุ่มตลาดวัยรุ่น ซึ่งเป็นตลาดขนาดใหญ่และมีความสามารถในการซื้อสูง ทั้งในด้านศิลปิน นักร้องนักแสดง พิธีกรวัยรุ่นในสังกัด เพลง และ content อื่นๆ โดยนำมาใช้เป็นองค์ประกอบหลักในการผลิตรายการ เมื่อผนวกเข้ากับจุดแข็งของทีมงานที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในการผลิตสื่อรายการโทรทัศน์และสื่อวีดิทัศน์แล้ว ทำให้ผลงานการผลิตมีคุณภาพและมีผลตอบรับที่ดี

5) กลยุทธ์การออกแบบการขายเพื่อสร้างคุณค่าสูงสุดให้กับลูกค้า

ออกแบบการขายสื่อโฆษณาเพื่อตอบสนองความต้องการและสร้างคุณค่าสูงสุดให้กับลูกค้า ในลักษณะของการขายแบบแพ็คเกจ คือ การขายเวลา loose spot ร่วมกับ การนำผลิตภัณฑ์เข้ามาแทรกในรายการ (การ tie in) เพื่อสร้างการรับรู้ Brand ซึ่งเป็นรูปแบบที่ได้รับความนิยมเป็นอย่างสูง โดยทีมงานมุ่งเน้นการสร้างสรรคการ tie in ที่ดูกลมกลืนแนบเนียนไปกับตัวรายการ และสามารถสื่อสารคุณสมบัติของสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงการออกแบบแพ็คเกจของ loose spot ลงในหลายๆ รายการร่วมกัน เพื่อให้การใช้งบประมาณโฆษณาของลูกค้าคุ้มค่าสูงสุด

6) กลยุทธ์การสร้างคุณภาพรวมเพื่อเป็นที่ยอมรับของลูกค้า

มุ่งเน้นการสร้างคุณภาพรวมในทุกส่วนงานของบริษัทฯ เพื่อให้เป็นที่ยอมรับและไว้วางใจจากลูกค้า ไม่เฉพาะแต่ในส่วนของคุณภาพการผลิตที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า แต่

ยังรวมถึงด้านการบริการทั้งก่อนและหลังการขาย เช่น การตอบสนองของความต้องการของลูกค้า อย่างรวดเร็วและถูกต้อง การรับฟังและแก้ปัญหาให้กับลูกค้า เป็นต้น

#### 7) กลยุทธ์การบริหารการจัดการและการบริหารต้นทุน

วางโครงสร้างให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ และการบริหารต้นทุน โดยใช้พนักงานของบริษัทฯ ในการผลิตงานส่วนหนึ่ง และใช้การจ้างงานบุคคลากรภายนอก (Outsourcing) อีกส่วนหนึ่ง

#### ข. ลักษณะลูกค้าและช่องทางการจำหน่าย

##### 1) กลุ่มลูกค้าโฆษณา

- บริษัทโฆษณา (Agency)
- บริษัทเจ้าของสินค้า (Direct Customer)

ขายสื่อโฆษณา สื่อวิดีโอทัศน์ และกิจกรรมทางการตลาด ผ่านทาง Agency และ Direct Customer ในสัดส่วนร้อยละ 80 และ 20 ของยอดขายสื่อโทรทัศน์รวม

##### 2) กลุ่มผู้ชมเป้าหมาย

กลุ่มผู้ชมเป้าหมายจะแยกออกตามประเภทรายการและช่วงเวลาออกอากาศ จึงทำให้มีกลุ่มผู้ชมแตกต่างกันไปในแต่ละรายการ

#### 4.4.1.1.2.2 ภาวะการแข่งขัน

#### ก. ผู้ประกอบการ

ผู้ประกอบการในธุรกิจสื่อโทรทัศน์มีการพัฒนาธุรกิจแบบครบวงจรและขยายธุรกิจไปยัง segment ใหม่ อย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน โดยผู้ประกอบการรายใหญ่จะมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน กล่าวคือมีบุคลากรที่มีศักยภาพอยู่ภายใต้สังกัด ได้แก่ ดารา นักแสดง ศิลปิน และพิธีกรที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ มีบุคลากรผู้ผลิตที่มีความเชี่ยวชาญด้านบันเทิงที่พัฒนารูปแบบรายการและเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างครบถ้วน มีอุปกรณ์การผลิตและสตูดิโอเป็นของตนเอง ในขณะที่ผู้ประกอบการรายย่อยจะเพิ่มขีดความสามารถในการผลิตรายการที่มีคุณภาพและตอบสนองลูกค้าเฉพาะกลุ่มให้มากขึ้น

#### ข. แนวโน้มภาวะการแข่งขัน

ในปัจจุบันจำนวนผู้ประกอบการในสื่อโทรทัศน์ปกติยังไม่มีขยายตัวมากนัก แต่จะไปเน้นหนักในการพัฒนารูปแบบรายการและเทคโนโลยีการผลิตเพื่อให้ตรงกับรสนิยมของกลุ่มผู้ชม

เป้าหมาย อย่างไรก็ตามการเติบโตอย่างต่อเนื่องและรวดเร็วของผู้ประกอบการในสื่อใหม่ๆ อาทิ สื่อโทรทัศน์ในรูปแบบของโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม เคเบิลทีวี โทรทัศน์ในระบบดิจิทัล หรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์อินเทอร์เน็ต ได้ส่งผลให้ภาวะการแข่งขันของธุรกิจรุนแรงขึ้น ประกอบกับภาวะเศรษฐกิจของประเทศและของโลกที่ยังคงผันผวน ความไม่เสถียรภาพทางการเมือง ยังผลให้กลุ่มลูกค้าผู้ใช้โฆษณาต้องจัดสรรงบประมาณการโฆษณาอย่างมีประสิทธิภาพ กระจายไปยังสื่อโทรทัศน์ปกติที่ยังคงเป็นสื่อหลักเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย Mass Marketing จำนวนมากในเวลาอันรวดเร็ว และมีแนวโน้มที่จะจัดสรรงบประมาณบางส่วนไปยังสื่อโทรทัศน์รูปแบบใหม่ที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ (Niche Market) อย่างไรก็ตามการพิจารณาจัดสรรงบประมาณลงรายการโทรทัศน์ส่วนใหญ่ยังคงดูที่ความนิยมของผู้ชมหรือเรตติ้งเป็นประเด็นสำคัญ

#### 4.4.1.1.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

บริษัทฯ มีนโยบายในการคัดสรรบุคลากรทั้งเบื้องหน้าและเบื้องหลังที่มีศักยภาพ มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในสายงานที่รับผิดชอบ โดยในส่วนของบุคลากรเบื้องหน้า มุ่งเน้นที่ศิลปินนักแสดง ในสังกัดของกลุ่มอาร์เอส และศิลปินนักแสดงอิสระอื่นๆ ที่มีชื่อเสียง เพื่อเติมเต็มความบันเทิงให้กับผู้ชมกลุ่มเป้าหมาย รวมไปถึงการ casting นักแสดง และศิลปินอิสระหน้าใหม่ที่มีความสามารถด้านงานบันเทิง สำหรับทีมงานผลิตนั้น ในส่วนของการสร้างสรรค์รูปแบบงานและการควบคุมการผลิต อยู่ภายใต้การดำเนินการของทีมงานของบริษัทฯ ส่วนของการดำเนินการผลิตอยู่ในรูปแบบของพนักงานภายในส่วนหนึ่ง และอีกส่วนหนึ่งเป็นการจ้างผลิต (outsourcing)

ในด้านของเครื่องมือและอุปกรณ์การผลิต ได้แก่ สตูดิโอ กล้อง อุปกรณ์ในการถ่ายทำห้องลำดับภาพและห้องบันทึกเสียง เป็นการเช่าจาก บริษัท อาร์เอส สตูดิโอ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยในกลุ่มอาร์เอส ร่วมกับการเช่าเหมาไปกับการจ้างผลิต Supplier ภายนอก ทั้งนี้เพื่อให้เกิดผลงานที่มีคุณภาพภายใต้การบริหารต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ

#### 4.4.1.1.4 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

- ไม่มี -

#### 4.4.1.2 ธุรกิจ Sattelite TV

##### 4.4.1.2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) ได้เปิดตัวธุรกิจโทรทัศน์ดาวเทียมจำนวน 2 ช่อง คือ YOU Channel และสบายดีทีวี โดยได้เริ่มทดลองออกอากาศครั้งแรกเมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2552 ในระบบ C Band คลื่นความถี่ 3,960 MHz(เม็กกะเฮิรตซ์) และ KU Band คลื่นความถี่ 12,355 MHz(เม็กกะเฮิรตซ์) เพื่อตอบสนองผู้ชมกว่า 4.5 ล้านครัวเรือนเดิม ซึ่งเป็นกลุ่มผู้ชมที่รับช่องสัญญาณนี้อยู่แล้ว และมีอัตราการขยายตัวที่เพิ่มขึ้นทุกปี

#### YOU Channel

ช่อง YOU Channel มี Concept รายการคือ “เพื่อนคุณ 24 ชั่วโมง” ประกอบด้วยรายการสาระบันเทิงสำหรับวัยรุ่นซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักของรายการ โดยมีรายละเอียดของแต่ละรายการ ดังนี้

#### 1. รายการ YOU RELEASE

รายการเพลงที่จัดเพลงจัดโดนใจวัยรุ่นอย่างเต็มอิม โดยได้รวมเอาความต้องการฟังเพลงของผู้ชมทางบ้านเป็นหลัก เปิดเพลงตาม Request ที่ไหลตมาทาง sms และแทรกบอกเล่าเรื่องราวข่าวคราวของศิลปิน รวมถึงอัปเดตเพลงใหม่เพลงฮิตประจำสัปดาห์ เพลงไหนที่ถูกโหวตเข้ามามากที่สุดจะได้ฟังแน่นอนในสัปดาห์ถัดไป (ประมาณ BOX OFFICE, HOT BILLBOARD)

#### 2. รายการ HI! FRIEND

ว่าใครที่เข้าถึงทุกความต้องการของวัยรุ่น อยากพูดอะไร อยากได้อะไร ฟังเพลงอะไร จัดไป.. บอกความต้องการของตัวเองผ่านตัว Mascot เพื่อนซี้ Hi! Friend และ พิธีกรสาววัยจี๊ด ที่จะไปประจำตามแหล่งวัยรุ่น ทั่วสยามเพื่ออัปเดตทั้งเทรนด์ แฟชั่น ดนตรี และเรื่องราวที่วัยรุ่นอยากเล่า 1 ชั่วโมงเต็มแห่งการ request เหมือนได้เป็นวีเจเอง..อยากขอเพลงหรือบอกอะไรใคร ผ่านหน้าจอ ก็...จัดไป หากเจอตั้ Mascot ของเราที่ไหนแล้วละก็ รับรองได้มีโอกาสได้อยู่ในหน้าจอ YOU CHANNEL แน่แน่นอน ส่วนเพื่อนคนไหนที่ไม่เจอ Mascot Hi! Friend ของเราก็สามารถบอกความต้องการของเพื่อนๆ มาได้ผ่าน SMS

#### 3. รายการ GO GO GUIDE

เป็นรายการที่เน้นการนำเสนอสถานที่ท่องเที่ยวที่หลากหลาย สไตล์ ออน สตรีท แบบไม่ต้องจัดกระเป๋า ไม่ต้องจองตั๋ว ให้วัยรุ่นวัย แค่สวมรองเท้าคู่โปรด เดินไปก็ถึง ทั้งแหล่งกินแหล่งช้อปปิ้งรอบกรุงที่คุณอาจเคยผ่านตาแต่ไม่เคยเข้าไปสัมผัส โดยเน้นการไปง่าย มาง่าย มีกิจกรรมและ

สถานที่ท่องเที่ยวที่หลากหลายในละแวกที่เดินไปถึง หรือถ้านั่งรถไปก็แค่ไม่กี่ป้าย เช่น Go-Go Guide เขตพระนคร ตื่นเช้าเสริมอาหารสมองแบบสนุกที่พิพิธพันธ์แนวใหม่ มิวเซียมสยาม เที่ยว enjoy ฝากท้องร้านอร่อย ลุง หลุยส์ รีมน้ำท่าช่าง บ่าย ซัฟของusedเก๋ๆที่ตลาดวังหลังพร้อมแนะนำtrickการเลือกของ เย็น หาหนังสือทำมือเก๋ๆมาอ่านแก้ลมการจิบกาแฟ ที่ร้านหนังสือเดินทาง ถนนพระอาทิตย์ แล้วค่อยข้ามฝั่งไปแจมและทำความรู้จักกับการละเล่น juggling ในบรรยากาศอาทิตย์ตก สุดชิลล์ ที่สวนสันติชัยปราการ โดยจะนำเสนอ 1 ย่านต่อรอบสัปดาห์ ให้ Go-Go Guide มา Guide มุมมอง เปลี่ยนสถานที่ซันตา มาเป็นแหล่ง Hang-out ใหม่ ในไลฟ์สไตล์ของคุณ

#### 4. รายการ POP YOU

โดนใจกับเพลงแบบ POP POP หลากแนว หลายสไตล์ ที่สับเปลี่ยนหมุนเวียนกันมาให้คุณได้สนุกกันถึงหน้าจอทีวี

#### 5. รายการ ROCK YOU

พื้นที่แสดงตัวตนคน ROCK ที่จะกระซอกสัญญาตญาณความเป็น ROCK ที่ถูกซ่อนเก็บไว้ในตัวคุณให้ถูกปลดปล่อยออกมา

#### 6. รายการ Gossip Teen News : VJ LIVE

เกาะติดทุกข่าว ตามติดทุกเรื่องราวของศิลปิน – ดารา อัปเดตผลงานทุกความเคลื่อนไหว ทุกกระแสความสนใจของวัยทีน

#### 7. รายการ Time Machine

ย้อนเวลาหาเพลงฮิตที่คุณคิดถึง 2 ชั่วโมงเต็มอิมที่คุณจะได้ฟังเพลงฮิตที่คิดถึง 7 วัน ตลอดสัปดาห์ มาร่วมย้อนเวลาหาเพลงฮิตที่คุณคิดถึงไปพร้อมกันกับเรา

#### 8. รายการ YOU Live : VJ LIVE

รายการสด ประเภท Variety และ Interactive เต็มรูปแบบ ที่ให้สนุกกันแบบสดๆ ในท่าอากาศยานความมันส์ของวัยรุ่น ที่ทุกคนต่างแวะเวียนกันเข้ามาอัปเดตเรื่องราวต่างๆ กิจกรรมสนุกๆของวัยรุ่น กับเหล่าพิธีกรตัวเจ็บ ที่มีชั่วโมงบินสูงพร้อมที่จะสรรหาเรื่องราวใหม่ ฮอต ฮิต จากทั่วทุกมุมโลกร่อนลง Run Way แบบฉุกเงินมาอัปเดตให้วัยรุ่นได้ร่วมรู้, เห็น, เล่น, สนุกกันตลอดทั้งรายการ พร้อมรับเชิญเหล่าบรรดาศิลปินทุกแนว ที่กำลังฮอตแวะเวียนมาอัปเดตผลงานและตอบคำถามทุกข้อที่สงสัยจากทางบ้านหรือเพื่อนศิลปินที่เป็นคำถามเซอร์ไพรส์ในแบบที่คาดเดาไม่ออกว่าจะได้คำตอบแบบไหน พร้อมเปิด Music Video ใหม่ๆ ให้คุณดูก่อนใครและร่วมเล่นเกมส์สนุกๆ

ทายใจกับศิลปิน หรือเกมที่แข่งขันกับพิธีกรแบบตัวต่อตัว, พร้อมแจกรางวัลมากมายตลอดทั้งสัปดาห์ และเปิดโอกาสให้กับวัยรุ่นหน้าใหม่ที่หน้าจบบตามอง ได้โชว์และแสดงความสามารถในพลังของวัยรุ่น และพิเศษสุดสำหรับแฟนคลับที่จะมีกิจกรรมให้ร่วมสนุกแบบใกล้ชิดกับศิลปินและพิธีกรกันตลอดทั้งเดือน

## **สบายดีทีวี**

ช่องสบายดีทีวี จับกลุ่มเป้าหมายผู้ชื่นชอบเพลงไทย ในหลากหลายแนวเพลง ไม่เพียงแต่จำกัดเฉพาะเพลงลูกทุ่งเท่านั้น ยังมีเพลงแนวเพื่อชีวิต เพลงฮิตในอดีต เพลงเก่าหายาก เพลงสตริง รวมทั้งเพลงใต้ดินที่เปิดโอกาสให้คนทำเพลงได้มีที่เผยแพร่ผลงาน ภายใต้สโลแกน “เพลงไทยหลากหลายสไตล์ ดูสบายทั้งครอบครัว”

ด้วยจุดแข็งของช่องสบายดีทีวี ที่ดูแลการผลิตและบริหารคอนเทนต์เองภายใต้ค่ายเพลงอาร์สยาม จึงทำให้มีจุดแข็งในการนำเสนอรายการได้หลากหลายรูปแบบ ทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้าง ดึงศักยภาพของศิลปินมาใช้ได้อย่างเต็มที่ ควบคู่ไปกับการคัดสรรผู้ดำเนินรายการที่มีเอกลักษณ์ เป็นที่จดจำและชื่นชอบกับคนหลากหลายกลุ่ม จึงทำให้ช่องสบายดีทีวี เป็นช่องที่สามารถรับชมได้อย่างเพลิดเพลิน สนุกสนานได้ตลอดทั้งวัน และสามารถสื่อสารถึงกันผ่าน sms และภาพ display หน้าจอได้ตลอดเวลา อันประกอบไปด้วยรายการดังต่อไปนี้

### **1. รายการสาวคุณสอง**

มิวสิกวาไรตี้ โดยพิธีกรสาวสวยคู่แฝด ที่มาพร้อมกับเรื่องราวดีๆ เคล็ดลับสำหรับผู้หญิงยุคใหม่ ข่าวดาราความเคลื่อนไหว เบื้องหน้าเบื้องหลัง กิจกรรมต่างๆ ที่น่าสนใจ ในวงการบินไทย ลูกทุ่ง พร้อมนำเสนอมิวสิกวิดีโอเพลงยอดนิยม

### **2. รายการสดชื่น**

สดชื่น ตื่นตาไปกับหลากหลายเพลงเพราะ เพลงฮิตโดนใจ ผ่านพิธีกรสาวสุดเซ็กซี่ แนต เอวิตรา พร้อมข่าวคราวอัปเดต จากศิลปินคนดังที่คุณชื่นชอบ และกิจกรรมร่วมสนุกชิงของรางวัลเป็นประจำ

### **3. รายการสยามพลาซ่า**

มินิมาร์ทบันเทิง ที่เต็มไปด้วยเสียงหัวเราะ จากคู่หูพิธีกรเจ้าของร้านอารมณ์ดี ตัก ศิริพร และ ต่าย เชิญยิ้ม แบ่งปันรอยยิ้ม ความบันเทิงแบบเต็มอิ่ม ทุกมุข ทุกเพลง ทุกข่าวเ้าส์ ที่จะเอามาเล่าในสไตล์ สยามพลาซ่า ให้ติดตามชมทุกวัน



#### 4. รายการเพลงโปรดคนดัง

เจาะลึก 10 เพลงโปรดในดวงใจของแขกรับเชิญคนดังประจำสัปดาห์ เดิมอรรถรสในการรับชมเพลงโปรดสลับกับการพูดคุยกับแขกรับเชิญ ถึงมุมมอง ทักษะคนดี และประสบการณ์ชีวิต อันมีที่มาต่อบทเพลงที่ชื่นชอบ

#### 5. รายการบันเทิงมือเที่ยง

เสิร์ฟความบันเทิงในรูปแบบมือพิเศษ ที่เตรียมไว้อย่างครบครัน พักผ่อนให้เต็มอิ่มไปกับเมนูบันเทิงทั้งเพลงและข่าวสาร กิจกรรม จากเหล่าศิลปินคนดัง โดย 2 พิธีกรคู่หูคู่มนัส ต้ม และ กวาง

#### 6. รายการฟรีสไตล์สบายดี

ตามติดชีวิตของศิลปินคนดัง กับทุกนาที ทุกเหตุการณ์ที่น่าสนใจ ที่จะพาไปคุย ไปแคะไปแกะ เอามาให้ชมกันแบบ EXCLUSIVE ไม่เหมือนใคร โดยพิธีกรอารมณ์ดีเฉพาะกิจ ที่จะสลับสับเปลี่ยนกันมาสร้างความป่วน ความฮาแบบฟรีสไตล์

#### 7. รายการ 21 อันดับ Top Download

ชมอันดับเพลงฮิตประจำสัปดาห์ ที่มีมากกว่าใคร รายงาน 21 อันดับเพลงที่ถูกแฟนเพลงดาวน์โหลดมากที่สุดประจำสัปดาห์ เพลงใด จะครองแชมป์ชาร์ตนี้ ติดตามลุ้นกันได้

#### 8. รายการรับแจ้งเกิด

เวทีที่เปิดรอคนกล้า ทำคนมีความสามารถ ให้มาแสดงออก และแจ้งเกิดกันคนทั้งประเทศ ผ่านรายการสบายดีทีวี อีกหนึ่งเอกลักษณ์ที่ได้รับความนิยมรับอย่างล้นหลาม ทั้งในและนอกสถานที่ ทั่วประเทศ ทั้งร้อง เต้น เล่น โชว์ ทุกรูปแบบ

#### 9. รายการสบายดีทั่วไทย

ตะลอนทัวร์ทั่วไทย ไปทักทายแฟนรายการทั่วทุกภาค พร้อมพากัน พาเที่ยว แนะนำของดีของเด่นในแต่ละจังหวัดที่น่าสนใจ และร่วมสนุกกับกิจกรรมและของรางวัลที่นำไปฝากแฟนรายการถึงบ้าน

#### 10. รายการลูกทุ่งที่คิดถึง

ย้อนวันวาน สู่ความประทับใจดี ๆ ที่ไม่มีวันลืม กับบทเพลงลูกทุ่งระดับตำนานจากศิลปินครูเพลง ที่หาชมได้ยาก เราจะพาคุณย้อนกลับไปสัมผัสเสียงในแบบต้นฉบับ ที่นี้

## 11. รายการฮิตสนั่นเมื่อวันวาน

เพลงที่คุณเคยชอบ เพลงที่คุณเคยร้อง เพลงที่สร้างชื่อให้กับศิลปินคนโปรดของคุณ ทุกเพลงที่เคยสร้างตำนานและการจดจำในอดีต ที่ สบายดีทีวี รวบรวมมาให้รับชมกันอย่างจุใจ

### 4.4.1.2.2 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

จุดเด่นของโฆษณาในโทรทัศน์ดาวเทียม จะใช้เงินน้อยกว่าฟรีทีวีมาก แต่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในภูมิภาคต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เป็นทางเลือกให้กับ SME ที่ไม่มีเงินลงโฆษณาในฟรีทีวี สามารถมาเลือกลงโฆษณาในโทรทัศน์ดาวเทียมได้ โดยบริษัทฯ สามารถบริหารจัดการรูปแบบการใช้พื้นที่โฆษณาได้ตามความต้องการของลูกค้า อย่างไรก็ตาม งบโฆษณาผ่านเคเบิลทีวีและโทรทัศน์ดาวเทียม เมื่อเทียบกับบงบก่อนใหญ่ในอุตสาหกรรมโฆษณา ซึ่งมีอยู่กว่า 9 หมื่นล้านบาท ยังถือว่าน้อยมาก ดังนั้น จึงทำให้มีโอกาสที่จะขยายตัวได้อีกมาก ซึ่งขณะนี้ก็มีลูกค้าหลายรายที่ให้ความสนใจ ซึ่งจะมีทั้งการซื้อตรงและการซื้อผ่านเอเยนซี

บริษัทฯ เล็งเห็นว่าความหลากหลายของรูปแบบรายการ เคเบิลทีวี และโทรทัศน์ดาวเทียม จะทำให้สื่อเหล่านี้กลายเป็นสื่อทางเลือกใหม่ให้กับสินค้าและบริการที่ต้องการสื่อถึงลูกค้าเฉพาะกลุ่มได้ดียิ่งขึ้น เจาะจงทั้งไลฟ์สไตล์ความชอบ หรือจะเลือกเจาะจงกลุ่มคนดูได้ตามพื้นที่ ในแต่ละภูมิภาค

ในปี 2553 งบโฆษณาผ่านเคเบิลทีวีและทีวีดาวเทียม มีสัดส่วน 5% ของสัดส่วนงบโฆษณาในฟรีทีวี มูลค่ากว่า 5 หมื่นล้านบาท หรือประมาณ 1,800 ล้านบาท และคาดว่าจะเติบโตอย่างต่อเนื่องไปในปีหน้า

#### 4.4.1.2.2.1 การตลาด

##### ก. กลยุทธ์การตลาด

##### 1) กลยุทธ์การกำหนดตราสินค้าของบริษัท และ positioning ของรายการ

บริษัทฯ ได้กำหนดตำแหน่งทางการตลาดของธุรกิจไว้อย่างชัดเจน ในรายการแต่ละประเภท การสื่อสารภาพลักษณ์ของบริษัท และการออกแบบรายการมุ่งเน้นตอบสนองกลุ่มเป้าหมายโดยเฉพาะ โดยพิจารณาพฤติกรรมของผู้ชมแต่ละกลุ่ม และกระแสที่กำลังเป็นที่นิยม ทั้งนี้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของกลุ่มอาร์เอส ซึ่งมีความเข้มแข็งและมีความสามารถในการแข่งขันในตลาดสูง

##### 2) กลยุทธ์การใช้จุดแข็งทางการแข่งขันของกลุ่มอาร์เอสมาเป็นองค์ประกอบหลักในการผลิตเพื่อให้ได้รายการที่มีคุณภาพ

นอกจากกำหนดกลุ่มผู้ชมเป้าหมายที่ชัดเจน การออกแบบและผลิตรายการให้มีคุณภาพนั้น บริษัทฯ ยังได้นำจุดแข็งทางการแข่งขันขององค์กรในกลุ่มตลาดวัยรุ่น ซึ่งเป็นตลาดขนาดใหญ่และมีความสามารถในการซื้อสูง ทั้งในด้านศิลปิน นักร้องนักแสดง พิธีกรวัยรุ่นในสังกัดเพลง และ content อื่นๆ โดยนำมาใช้เป็นองค์ประกอบหลักในการผลิตรายการ เมื่อผนวกเข้ากับจุดแข็งของทีมงานที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในการผลิตสื่อรายการโทรทัศน์และสื่อวีดิทัศน์แล้ว ทำให้ผลงานการผลิตมีคุณภาพและมีผลตอบรับที่ดี

3) กลยุทธ์การกำหนดรูปแบบการขายเพื่อสร้างคุณค่าสูงสุดให้กับลูกค้า

การออกแบบการขายสื่อโฆษณาเพื่อตอบสนองความต้องการและสร้างคุณค่าสูงสุดให้กับลูกค้า ในลักษณะของการขายแบบแพ็คเกจ คือ การขายเวลา loose spot ร่วมกับการทำกิจกรรมทางการตลาดควบคู่กันไป เพื่อเป็นการช่วยต่อยอดและสร้างการรับรู้ Brand ให้กับลูกค้า โดยทีมงานมุ่งเน้นการสร้างสรรคกิจกรรมทางการตลาดในแนว CSR (Corporate Social Responsibility) เพื่อกระตุ้นจิตสำนึกและเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมของลูกค้าที่มีต่อผู้บริโภค โดยนำมาเสนอในรายการให้ดูกลมกลืนแนบเนียนไปกับตัวรายการ และสามารถสื่อสารคุณสมบัติของสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงการออกแบบแพ็คเกจของ loose spot ลงในหลายๆ รายการร่วมกัน เพื่อให้การใช้งบประมาณโฆษณาของลูกค้าคุ้มค่าสูงสุด

4) กลยุทธ์การสร้างคุณภาพรวมเพื่อเป็นที่ยอมรับของลูกค้า

มุ่งเน้นการสร้างคุณภาพรวมในทุกส่วนงานของบริษัทฯ เพื่อให้เป็นที่ยอมรับและไว้วางใจจากลูกค้า ไม่เฉพาะแต่ในส่วนของคุณภาพการผลิตที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า แต่ยังรวมถึงด้านการบริการทั้งก่อนและหลังการขาย เช่น การตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็วและถูกต้อง การรับฟังและแก้ปัญหาให้กับลูกค้า เป็นต้น

5) กลยุทธ์การพัฒนารูปแบบรายการเพื่อตอบสนองรสนิยมของกลุ่มเป้าหมาย

มีการวิเคราะห์ตามต้องการของผู้ชมเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนารูปแบบการผลิต ให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มผู้ชมและลูกค้า เพื่อเพิ่มความนิยมในตัวรายการ และเพิ่มยอดขายอย่างต่อเนื่อง

6) กลยุทธ์การบริหารการจัดการและการบริหารต้นทุน

วางโครงสร้างให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ และการบริหารต้นทุน โดยใช้พนักงานของบริษัทฯ ในการผลิตงานส่วนหนึ่ง และใช้การจ้างงานบุคลากรภายนอก (Outsourcing) อีกส่วนหนึ่ง

#### 4.4.1.2.2.2 ภาวะการแข่งขัน

##### ก. ผู้ประกอบการ

เนื่องจากพฤติกรรมของผู้บริโภคชาวไทยเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม หลายคนเริ่มแสวงหาข้อมูลที่แตกต่างที่มีลักษณะตรงตามความชอบของแต่ละบุคคล และสื่อฟรีทีวีที่มีอยู่ในปัจจุบันก็ไม่สามารถสนองตอบความต้องการในการบริโภคข่าวสาร และเนื้อหาสาระที่มีลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลได้ ดังจะเห็นได้จากในช่วงเวลาที่ผ่านมา มีผู้ประกอบการหลายฝ่ายสนใจเข้ามาทำธุรกิจโทรทัศน์ดาวเทียมกันมากขึ้น ในหลากหลายรูปแบบทั้งเพลง ข่าวสาร สาระบันเทิง แม้กระทั่งเป็นช่องทางขายสินค้า จึงทำให้โทรทัศน์ดาวเทียมกลายเป็นธุรกิจที่มีแนวโน้มการเติบโตได้อีกมาก เนื่องจากเทคโนโลยีที่พัฒนาขึ้นทำให้ต้นทุนในการให้บริการมีแนวโน้มต่ำลง สามารถถึงจุดคุ้มทุนได้ภายในระยะเวลาไม่กี่ปี บริษัทฯ เองก็มีนโยบายที่จะขยายบริการหรือเพิ่มช่องสัญญาณขึ้นอีก เพื่อตอบสนองความรูปแบบการใช้ชีวิตของผู้บริโภคในยุคปัจจุบัน

##### ข. แนวโน้มภาวะการแข่งขัน

การให้บริการโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมเป็นแนวโน้มใหม่ที่เกิดขึ้นทั่วโลก เพราะใช้งบประมาณไม่สูงนัก เมื่อเทียบกับฟรีทีวีที่มีการใช้เงินลงทุนหลายพันล้านบาท และโทรทัศน์ดาวเทียมจะมีผู้ชมชัดเจนกว่าฟรีทีวีที่มีผู้ชมหลากหลายกว่า และสามารถหารายได้จากการขายเวลาโฆษณาจากปัจจุบันมูลค่าโฆษณาผ่านฟรีทีวีตกปีละ 40,000 ล้านบาท ทั้งนี้หากสถานีโทรทัศน์ดาวเทียมทำได้เต็มรูปแบบ จะมีโฆษณาสูงถึงแสนล้านบาททั้ง in bound และ out bound

ที่ผ่านมา รูปแบบสื่อสารการตลาดของบรรดาซีพีพลายเออร์ในประเทศไทยจะมีอยู่ 2 อย่าง คือ การสื่อสารผ่านสื่อ หรือที่เรียกว่า Above the line กับการสื่อสารไม่ผ่านสื่อ หรือ Below the line เช่น การจัดกิจกรรมการตลาด แต่เนื่องจากจากราคาค่าโฆษณาที่สูงขึ้นบวกกับข้อกำหนด กฎ กติกา ข้อห้ามต่าง ๆ นานา ที่ห้ามโฆษณาผ่านสื่อ ทำให้หลายค่ายหันมาทุ่มเม็ดเงินไปกับการทำกิจกรรมการตลาดไปยังกลุ่มเป้าหมายแทน ทำให้สัดส่วนการใช้เงินในช่วงที่ผ่านมา ขยับมาที่ Below the line เป็นตัวเลขที่มากขึ้น เนื่องจากสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ดีกว่า อีกทั้งยังสามารถสร้างยอดขายได้ในเวลาเดียวกัน แต่เมื่อโทรทัศน์ดาวเทียมเข้ามามีบทบาทแล้ว บริษัทฯ เชื่อว่าสัดส่วนการใช้สื่อที่เป็น Above the line จะหันกลับมาได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นแทน เนื่องจากมีราคาถูกลงกว่ากันมาก มีหน้าจั่วจากเทคโนโลยีที่พัฒนาขึ้น ทำให้เจ้าของสินค้าสามารถยิงโฆษณาไปยังพื้นที่ที่ต้องการได้อีกด้วย เพื่อเพิ่มยอดขายในพื้นที่ที่เป็นรองคู่แข่ง และจะทำให้แนวรบในเขตต่างจังหวัดร้อนแรงขึ้นไปอีก เพราะสามารถทำทั้งกิจกรรมการตลาดในพื้นที่และยิงโฆษณาแบบเจาะจงในพื้นที่นั้นๆ ได้โดยตรง

#### 4.4.1.2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

บริษัทฯ ได้ร่วมเป็นพันธมิตรกับผู้ประกอบการจาวดาวเทียมชั้นนำอย่าง PSI และ DTV และอื่นๆ ในอนาคต เพื่อขยายช่องทางการรับชมให้ถึงกลุ่มเป้าหมาย โดยพยายามลดข้อจำกัดในเรื่องการเข้าถึงสัญญาณการรับชม ขณะเดียวกันบริษัทฯ มีนโยบายที่จะเปิดช่องรายการเพิ่มเติมในอนาคต เพื่อรองรับความต้องการของผู้บริโภคในยุคโลกาภิวัตน์ ทั้งนี้ มีการคัดสรรบุคลากรทั้งเบื้องหน้าและเบื้องหลังที่มีศักยภาพ มีความเชี่ยวชาญ และเป็นที่ยอมรับของกลุ่มเป้าหมาย โดยในส่วนของบุคลากรเบื้องหน้า มุ่งเน้นที่ศิลปิน นักแสดง ในสังกัดของกลุ่มอาร์เอส และอีกส่วนหนึ่งได้มาจากการ casting นักแสดง และศิลปินอิสระ สำหรับทีมงานผลิตนั้น ในส่วนของการสร้างสรรค์รูปแบบงานและการควบคุมการผลิต เป็นการจัดการโดยทีมงานของบริษัทฯ ส่วนของการดำเนินการผลิตอยู่ในรูปแบบของพนักงานภายในส่วนหนึ่ง และอีกส่วนหนึ่งเป็นการจ้างผลิต

#### 4.4.1.2.4 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

- ไม่มี -

### 4.4.2 ธุรกิจสื่อวิทยุ

#### 4.4.2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ในปี 2553 บริษัท สกาย-ไฮ เน็ตเวิร์ค จำกัด ดำเนินการผลิตรายการวิทยุเพื่อธุรกิจสื่อวิทยุทั้งสิ้น 1 รายการ โดยออกอากาศผ่านคลื่นความถี่ระบบ F.M. จำนวน 1 คลื่น ได้แก่ คลื่น F.M. 93.0 MHz โดยเน้นการหารายได้จากการขายเวลาโฆษณา และการผลิต Event โดยมีกลุ่มเป้าหมาย และรูปแบบรายการ ดังนี้

สถานีวิทยุ	F.M. 93.0 MHz. COOL 93 Fahrenheit
ผู้ให้สัมปทานคลื่นวิทยุ	สถานีวิทยุเสียงจากทหารเรือ
วันและเวลาออกอากาศ	24 ชั่วโมง
สัญญาณส่งคลื่นวิทยุครอบคลุมพื้นที่	กรุงเทพฯ และ ปริมณฑล
คอนเซ็ปต์รายการ	Eco Evolution
กลุ่มผู้ฟังเป้าหมาย	นักศึกษา คนทำงาน อายุ 20-34 ปี

COOL93 Fahrenheit ดำเนินตามนโยบายของบริษัทฯ ในการประกอบกิจการวิทยุเชิงพาณิชย์เต็มรูปแบบ โดยยังคงเน้นรักษาความนิยมของสถานีไว้ และขยายฐานผู้ฟังให้กว้างขึ้น จนทำให้ในปัจจุบัน COOL93 Fahrenheit ยังคงรักษาฐานผู้ฟังที่ชัดเจน และความนิยมในการรับฟังไว้ได้ จนสามารถครองความนิยมในอันดับสูงของกลุ่มเป้าหมายจากการสำรวจ ของ Nielsen

Media Research ส่งผลให้ลูกค้าบริษัทโฆษณา และบริษัทเจ้าของสินค้า ยังคงความมั่นใจในการใช้สื่อโฆษณาของบริษัทต่อไป

### รูปแบบของรายการวิทยุ

F.M. 93.0 MHz. COOL93 Fahrenheit

จันทร์ – ศุกร์	PJ
06.00 - 09.00 น.	ดนตรี สิวเสนี่
09.00 - 12.00 น.	พัฒนีย์ วิทยาปัญญานนท์
12.30 - 15.00 น.	วงศ์พร วิชัยดิษฐ์
15.00 - 18.00 น.	ฉัตรชัย เจริญชูษณะ
20.30 - 23.00 น.	กัญดา ศรีธรรมนุญปัทม์ภัก
23.00 - 02.00 น.	รังรอง วัฒนารถ
เสาร์ - อาทิตย์	
02.00 - 06.00 น.	SWEEP MUSIC

COOL93 Fahrenheit คลื่นที่นำเสนอเพลงไทยสากลในแนว EASY LISTENING ที่ได้รับการยอมรับจากกลุ่มผู้ฟังสูงสุดและเป็นรายการวิทยุคลื่นแรกที่สร้างปรากฏการณ์การนำเสนอเพลงเพราะต่อเนื่องมากที่สุด 50 นาที “50 MINUTES MUSIC LONG PLAY“ โดยทุกๆบทเพลงเพราะได้ผ่านการคัดสรรจากผลสำรวจความนิยมของผู้ฟังอย่างแท้จริง พร้อมด้วยทีมพีเจมืออาชีพที่ได้รับการยอมรับจากกลุ่มคนฟัง และการจัดกิจกรรมที่ตอบสนองไลฟ์สไตล์และเปิดโลกทัศน์ของกลุ่มคนทำงานรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ COOL93 Fahrenheit เป็นคลื่นอันดับ 1 บนหน้าปัดวิทยุของคนทำงานอย่างเป็นทางการเป็นเอกฉันท์จากการสำรวจของ Nielsen Media Research ด้วยกลยุทธ์การตลาดที่ไม่หยุดนิ่ง

ด้วยเหตุนี้ COOL93 Fahrenheit จึงเป็นรายการวิทยุยอดนิยมจากการสำรวจความนิยมบนหน้าปัด ของ Nielsen Media Research และได้รับความนิยมเป็นอันดับ 1 ต่อเนื่องยาวนานกว่า 6 ปี ตั้งแต่ปี 2547 จนกระทั่งปัจจุบันนี้ (ข้อมูลเดือนธันวาคม 2553) ในกลุ่มรายการวิทยุประเภท Easy listening ของกลุ่มคนทำงาน (20 – 34 ปี)

#### 4.4.2.2 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

##### 4.4.2.2.1 การตลาด

ก. กลยุทธ์การตลาดและการแข่งขัน

1) กลยุทธ์นโยบายความคุ้มค่า (Value for money)

ในปี 2553 บริษัทฯยังคงใช้กลยุทธ์ด้านความคุ้มค่า เพื่อสร้างประโยชน์สูงสุดให้กับงบประมาณที่ลูกค้ามีอยู่เพื่อการโฆษณา ในลักษณะของการขายแบบแพ็คเกจ คือ การขายเวลา loose spot ร่วมกับการจัด Activity In Program และ Event Marketing ซึ่งมีผลต่อการส่งเสริมการขายอย่างเป็นรูปธรรมและคุ้มค่าต่อการลงทุน

2) กลยุทธ์การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย

จากสภาวะการแข่งขันอย่างเข้มข้นของธุรกิจวิทยุ ที่ต้องการสร้างความแตกต่างของรายการให้เกิดขึ้น เพื่อเสริมสร้างมูลค่าเพิ่มทั้งต่อคลื่นวิทยุและต่อลูกค้าและสินค้าที่ร่วมกิจกรรมส่งเสริมการขายต่างๆ ดังนั้นการขายเวลาโฆษณาอย่างเดียวไม่เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า และต่อการสร้างแบรนด์ของบริษัทฯ และคลื่น ด้วยเหตุนี้ทางบริษัทฯ จึงมีการปรับปรุงกลยุทธ์การดำเนินการให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย โดยมีกลยุทธ์การเป็นพันธมิตรทางธุรกิจ (Synergy) กับพันธมิตรในด้านต่างๆ โดยการเข้าร่วมเป็น Media Partner ให้กับกิจกรรมหรือคอนเสิร์ตที่มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเดียวกัน รวมถึงการเพิ่มมูลค่าของสินค้าโดยมีกิจกรรมส่งเสริมการขายที่ทำร่วมกันระหว่างรายการและผู้ฟัง

กิจกรรมส่งเสริมการขายทั้งหมดนี้ บริษัทฯจะเน้นกิจกรรมที่มีคุณภาพที่สามารถให้สาระและบันเทิงกับผู้ร่วมกิจกรรมและในขณะเดียวกันยังสามารถตอบสนองนโยบายการตลาดของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความชัดเจนและตรงกับกลุ่มเป้าหมาย ส่งผลให้บริษัทฯ สามารถสร้างรายได้จากการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายให้กับลูกค้าได้อีกทางหนึ่ง

นอกจากนี้แล้วบริษัทฯ ยังใช้ศักยภาพของฝ่ายโฆษณาและประชาสัมพันธ์ของบริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) เพื่อเผยแพร่กิจกรรมของรายการวิทยุในสังกัด และกิจกรรมของลูกค้าให้เป็นที่ยอมรับและรู้จักอย่างแพร่หลาย ทั้งในรูปแบบข่าวประชาสัมพันธ์และการโฆษณาในสื่ออื่นๆ เช่น รายการโทรทัศน์, นิตยสาร, สื่อกลางแจ้ง, สื่อเคลื่อนที่ ฯลฯ อีกด้วย

## 3) กลยุทธ์การให้บริการวางแผนโฆษณา

บุคลากรของบริษัทฯ เป็นผู้ที่อยู่ในสายงานวิทยุมาเป็นเวลานาน มีความรู้และความเข้าใจในธุรกิจสื่อวิทยุเป็นอย่างดี สามารถให้คำปรึกษากับลูกค้าในการวางแผนการบริหารสื่อให้มีคุณภาพมากที่สุด และการเลือกซื้อเวลาหรือแพ็คเกจโฆษณาที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของลูกค้าและกลุ่มผู้ฟังรายการ บริษัทฯมีการวางแผนโฆษณาโดยสร้างสรรคกิจกรรมพิเศษเฉพาะกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและข้อจำกัดของสินค้าแต่ละประเภท ซึ่งบริษัทฯ ได้ใช้นโยบายการเป็นคู่ค้าร่วมกับผลิตภัณฑ์ในการวางแผนโฆษณาเช่นนี้กับสินค้าทุกรายที่สนับสนุนรายการ เพื่อสร้างแรงจูงใจและเกิดความคุ้มค่าสูงสุดในการเลือกใช้บริการสื่อของบริษัทฯ

## ข. ลักษณะลูกค้าและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

## 1) กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

- บริษัทโฆษณา (Agency)
- บริษัทเจ้าของสินค้า (Direct Customer)

## 2) กลุ่มผู้ฟังเป้าหมาย

93.0 MHz. COOL93 FAHRENHEIT : กลุ่มนักศึกษาและคนทำงานทั้งชายและหญิง  
อายุระหว่าง 18-35 ปี

## ค. ช่องทางการจำหน่าย

ในปี พ.ศ.2553 การขายเวลาของธุรกิจสื่อวิทยุจะขายให้บริษัทโฆษณาคิดเป็นร้อยละ 60 และขายโดยตรงให้บริษัทเจ้าของสินค้าคิดเป็นร้อยละ 40 ของยอดขายทั้งหมด

## 4.4.2.2.2 ภาวะการแข่งขัน

## ก. ผู้ประกอบการ

ผู้ประกอบการสถานีวิทยุที่ดำเนินรายการเพลงไทยสากลเป็นหลัก และมีกลุ่มผู้ฟังเป้าหมายใกล้เคียงกันมีอยู่ 3 รายการดังแสดงในตารางด้านล่าง

สถานีวิทยุ	วัยรุ่น 10-18 ปี	นักศึกษา 15-25 ปี	วัยทำงาน 18-35ปี	ผู้ใหญ่ 25-45 ปี
F.M. 89.0 Chill FM			คู่แข่ง	
F.M. 93.0 Cool93		สกาย-ไฮเนตเวิร์ค	สกาย-ไฮเนตเวิร์ค	
F.M. 103.5 FM ONE			คู่แข่ง	คู่แข่ง
F.M. 106.5 Green Wave			คู่แข่ง	คู่แข่ง



#### ข. แนวโน้มภาวะการแข่งขัน

การแข่งขันของธุรกิจสื่อวิทยุยังคงมีอยู่สูงเนื่องจากงบประมาณโฆษณาที่มีจำกัด ทำให้ลูกค้าจะเลือกซื้อเวลาโฆษณาจากรายการวิทยุที่ได้รับความนิยมสูงเป็นปัจจัยหลัก แต่ในขณะเดียวกัน กลยุทธ์ด้านราคานั้นก็มีความสำคัญต่อการตัดสินใจซื้อโฆษณาสูง เนื่องด้วยจะทำให้ลูกค้าสามารถได้เวลาโฆษณามากขึ้น หรือ ได้รูปแบบโฆษณาที่หลากหลายทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกลยุทธ์การขายของแต่ละบริษัทที่จะจูงใจให้ลูกค้าเห็นว่าคุ้มค่างบเงินที่ใช้ไปสูงที่สุด

#### 4.4.2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

##### ก. นักจัดรายการวิทยุ (พีเจ) และบุคลากรฝ่ายผลิตและสร้างสรรค์

บริษัทฯ ได้สร้างนวัตกรรมใหม่ของวงการวิทยุโดยการใช้กลยุทธ์การตลาดแบบใหม่ “ PJ MARKETING” จากการประสบความสำเร็จในการผลิตรายการวิทยุของคลื่น COOL93 Fahrenheit และคลื่นอื่นๆ ในเครือบริษัทฯ ที่มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการจัดรายการจากเดิมจาก DJ เข้าสู่ยุคของ PJ (Program Jockey) ที่นักจัดรายการวิทยุแต่ละคนจะต้องเพิ่มศักยภาพของตนเองให้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะจะต้องมีเรื่องของความรู้เบื้องต้นทางการตลาด และรู้จักการใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งนักจัดรายการในยุค PJ MARKETING จะเป็นผู้มีส่วนสำคัญในการสร้างความนิยมให้แก่สถานี ต้องเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการโต้ตอบกับผู้ฟังและมีความรู้เกี่ยวกับเพลงและหลักการทางการตลาดในเบื้องต้นเป็นอย่างดี อีกทั้งยังต้องผ่านการฝึกอบรม พัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยี เพื่อสามารถใช้เครื่องมือและ Software ทันสมัยได้อย่างคล่องตัว สามารถดำเนินรายการตามรูปแบบของรายการที่วางไว้ให้สอดคล้องกับรสนิยมของกลุ่มฟังเป้าหมาย และปัจจุบันนักจัดรายการของบริษัทฯ ยังต้องเป็นผู้มีทักษะในการเป็นผู้ดำเนินรายการภาคสนามในการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย เพื่อรองรับงานกิจกรรมพิเศษเพื่อส่งเสริมการขายอีกทางหนึ่งด้วย

##### ข. ระบบการออกอากาศ

บริษัทฯ ได้เลือกใช้ระบบคอมพิวเตอร์ในการควบคุมการออกอากาศแบบอัตโนมัติซึ่งเป็นเทคโนโลยีที่เป็นมาตรฐานสากล และมีการอัพเดทซอฟต์แวร์อย่างต่อเนื่อง เพื่อความทันสมัย และคุณภาพในการออกอากาศมากที่สุด

#### 4.4.2.4 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม





- ไม่มี -

### 4.4.3 ธุรกิจสื่อในห้างโมเดิร์นเทรด

#### 4.4.3.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

##### 4.4.3.1.1 ธุรกิจสื่อ P.O.P. RADIO

บริษัท อาร์เอส อินสโตร์ มีเดีย จำกัด เป็นผู้ดำเนินการผลิตรายการวิทยุ P.O.P. Radio หรือสื่อวิทยุ ณ จุดขาย โดยเป็นผู้ได้รับสัมปทานในด้านเสียงแต่เพียงผู้เดียวในห้างโมเดิร์นเทรด โดยผลิตรายการจำนวน 4 สถานี ได้แก่ TESCO LOTUS FM / TOPS RADIO / BIG C STATION และ CARREFOUR VARIETY HITS RADIO ซึ่งทั้ง 4 คลื่นเน้นการหารายได้จากการขายเวลาโฆษณา โดยมีกลุ่มเป้าหมายแตกต่างกันตามรูปแบบรายการที่ชัดเจน ดังนี้

สถานีวิทยุ				
ห้าง	TESCO LOTUS LOTUS EXPRESS	TOPS	BIG C	CARREFOUR
จำนวนสาขา	677 สาขา	127 สาขา	84 สาขา	43 สาขา
วันและเวลา ออกอากาศ	TESCO LOTUS 09.00-23.00 น. LOTUS EXPRESS 24 ชั่วโมง	12-24 ชั่วโมง	12-15 ชั่วโมง	09.00-23.00 น. (14 ชั่วโมง)
สัญญาณส่ง คลื่นวิทยุ ครอบคลุมพื้นที่	62 จังหวัด รวม กรุงเทพฯ ปริมณฑลและ ต่างจังหวัด	18 จังหวัด รวม กรุงเทพฯ ปริมณฑลและ ต่างจังหวัด	35 จังหวัด รวม กรุงเทพฯ ปริมณฑลและ ต่างจังหวัด	12 จังหวัด รวม กรุงเทพฯ ปริมณฑลและ ต่างจังหวัด
คอนเซ็ปต์ รายการ	Easy Listening มีสาระและบันเทิง	Easy Listening + Modern trendy	ครอบครัวทันสมัย shopสนุก พร้อมสาระ และบันเทิง	เพลงบรรเลง ฟัง สบาย หลากหลาย สาระเพื่อการ shopping
กลุ่มเป้าหมาย	แม่บ้าน คนทำงาน และ ครอบครัว อายุ 25 – 40 ปี ชาย 25% หญิง 75%	นักศึกษา และ คนทำงาน อายุ 20 – 35 ปี ชาย 25% หญิง 75%	คนทำงาน และ ครอบครัวทันสมัย อายุ 21 – 34 ปี ชาย 24% หญิง 76%	แม่บ้าน คนทำงาน และ ครอบครัวใหญ่ อายุ 25 – 40 ปี ชาย 30% หญิง 70%

ในการดำเนินการผลิตรายการวิทยุเสียงตามสายภายในห้างทั้ง 4 ห้าง เพลงที่ใช้เปิดจะเป็นเพลงสไตล์ Easy Listening ที่ฟังแบบสบายๆ และมีเพลงสนุกๆ สอดแทรกพอเป็นสีสันเพราะในการผลิตรายการวิทยุเสียงตามสาย (P.O.P. Radio) นั้น บริษัทฯ ถือว่าเป็นสื่อช่องทางใหม่ที่มีความสามารถในการเชื่อมการโฆษณาประชาสัมพันธ์สินค้าระหว่าง Above the Line และ Below the Line ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หลักการบริหาร P.O.P. Radio ต้องคำนึงถึงกลุ่มลูกค้าที่เดินช้อปปิ้งในห้างเป็นสำคัญและจะต้องสร้างบรรยากาศให้ผู้ฟังเดินอยู่ในห้างให้นานที่สุดเท่าที่จะทำได้ พร้อมทั้งสร้างสีสันที่กระชับและง่ายต่อการจดจำ ในปัจจุบันรายการที่บริษัทฯ ได้ผลิตให้กับทั้ง 4 ห้างนั้นมีรูปแบบที่ชัดเจนจนเป็นที่สนใจของลูกค้าที่เดินช้อปปิ้งในห้างเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ ซึ่งเมื่อดูจากผลการสำรวจของบริษัท นีลเส็น (ประเทศไทย) จำกัด เมื่อปี 2550 มีผู้รู้จักสื่อดังกล่าวเพียง 66% และจากผลการสำรวจล่าสุดประจำเดือนสิงหาคม 2552 ผลปรากฏว่าลูกค้าที่เดินช้อปปิ้งในห้างต่างๆ นั้น รู้จักสื่อวิทยุเสียงตามสายภายในห้าง P.O.P. Radio เพิ่มมากขึ้นเป็น 78% หรือจำนวน 8 ใน 10 คน สามารถรับรู้สื่อโฆษณานี้ได้

ผลจากการสำรวจของบริษัท นีลเส็น (ประเทศไทย) จำกัด ยังสามารถประเมินได้ว่ามีผู้รับฟังรายการวิทยุ P.O.P. Radio ในอัตราหมื่นเวียนกว่า 21 ล้านคนทั่วประเทศ ซึ่งเป็นการวัดจากจำนวนไบโอเมตริกซ์กว่า 31 ล้านไบโอเมตริกซ์ที่เกิดขึ้นจากการจับจ่ายซื้อของใน 4 ห้างหลัก คือ TESCO LOTUS / TOPS / BIG C และ CARREFOUR จากสถิติคนเดินห้าง 2-3 ครั้ง / เดือน ซึ่งส่งผลให้ลูกค้าบริษัทโฆษณาและบริษัทเจ้าของสินค้ามีความเชื่อมั่นในสื่อประเภทวิทยุเสียงตามสาย (P.O.P. Radio) สูงขึ้น และสนใจซื้อเวลาโฆษณายาวถึงสิ้นปี 2554

## รูปแบบรายการในแต่ละห้าง

### 1. ห้าง TOPS

บริษัทฯ ได้ดำเนินการผลิตรายการให้กับห้าง TOPS โดยได้คำนึงถึงกลุ่มลูกค้าที่เดินช้อปปิ้งภายในห้างรวมถึงระยะเวลาในการเดิน และ Concept ของห้างเป็นสำคัญ ซึ่งในปัจจุบันห้าง TOPS มีทั้งหมด 3 ประเภท คือ Tops Supermarket, Tops Market และ Tops Daily ทั้งนี้บริษัทฯ ได้กำหนดรูปแบบของรายการดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### 1.1 Tops Supermarket

รายการที่นำเสนอเพลงไทยสากลในแนว Easy Listening โดยมีดีเจเป็นผู้นำเสนอรายการ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ รูปแบบรายการสด และรูปแบบรายการบันทึกซีดี

## 1.2 Tops Market

รูปแบบรายการของ Tops Market เน้นเปิดเพลงสากล 100% โดยมีดีเจนำเสนอเป็นภาษาไทย 30% และภาษาอังกฤษ 70% ผ่านรูปแบบรายการสดและรายการบันทึกซีดีเช่นเดียวกับ Tops Supermarket

## 1.3 Tops Daily

รูปแบบรายการ สั้นกระชับ เน้นเพลงฮิต สลับโปรโมชัน และสปอต โดยไม่มีดีเจ เน้นความหลากหลายของของรายการ เนื่องจากกลุ่มเป้าหมาย ในชุมชนมีความหลากหลายผ่านรูปแบบรายการบันทึกซีดี

## 2. ห้าง TESCO LOTUS

บริษัทฯ ได้ดำเนินการผลิตรายการให้กับห้าง TESCO LOTUS โดยคำนึงถึงกลุ่มลูกค้าที่เดินช้อปปิ้งภายในห้างรวมถึงระยะเวลาในการเดิน และ Concept ของห้างเป็นสำคัญ ซึ่งในปัจจุบันห้าง TESCO LOTUS มีทั้งหมด 4 ประเภท คือ Hyper Market, Value Market, Super Market และ Lotus Express

ความโดดเด่นของรายการในห้าง TESCO LOTUS นั้นอยู่ที่ดีเจที่ดำเนินรายการในรูปแบบการจัดรายการคู่ ชาย – หญิง และการเปิดเพลงไทยสากลทั้งหมด (ยกเว้นสาขาในส่วนภูมิภาคจะมีเพลงลูกทุ่งผสมเข้าไปด้วยชั่วโมงละ 1 – 2 เพลง) ซึ่งถือว่าเป็นจุดเด่นและเป็นการสร้างความแตกต่างจากห้างอื่นๆ

รายการในห้าง TESCO LOTUS แบ่งการผลิตออกเป็น

1. Hyper Market, Value Market, Super Market
2. Lotus Express
3. Lotus Plus & Community

นอกจากนี้รายการในห้าง TESCO LOTUS ยังเพิ่มความโดดเด่นด้วยการแยกผลิตออกเป็นภูมิภาคด้วย ได้แก่ ภาคกลาง, ภาคเหนือ, ภาคอีสาน และภาคใต้ ไม่ว่าจะเป็นส่วนของ Jingle ที่ใช้เป็นภาษาท้องถิ่น ดนตรีประกอบเป็นดนตรีพื้นบ้าน อีกทั้งยังมีการสอดแทรกเพลงลูกทุ่งที่มีภาษาของท้องถิ่นนั้นๆ เข้าไปด้วยส่งผลให้รายการดังกล่าวสามารถเข้าถึงกลุ่มผู้ฟังได้มากยิ่งขึ้น

### 3. ห้าง CARREFOUR

บริษัทฯ ได้ดำเนินการผลิตรายการให้กับห้าง CARREFOUR โดยได้คำนึงถึงกลุ่มลูกค้าที่เดินช้อปปิ้งภายในห้างรวมถึงระยะเวลาในการเดิน และ Concept ของห้างเป็นสำคัญ รูปแบบรายการจะมุ่งเน้นความทันสมัยผสมผสานกับความคลาสสิก ซึ่งสังเกตได้จาก Jingle ของรายการที่มุ่งเน้นความดูดีมีระดับและวิธีการนำเสนอผ่านบทเพลงบรรเลง Easy Listening

### 4. ห้าง BIG C

บริษัทฯ ได้ดำเนินการผลิตรายการให้กับห้าง BIG C โดยคำนึงถึงกลุ่มลูกค้าที่เดินช้อปปิ้งภายในห้างรวมถึงระยะเวลาในการเดิน และ Concept ของห้างเป็นสำคัญ ห้าง BIG C มี 2 ประเภท คือ ห้าง BIG C ขนาดใหญ่ และห้าง BIG C ขนาดเล็ก ผลิตรายการเป็นรูปแบบบันทึกซีดี ความยาวตั้งแต่ 12 – 15 ชั่วโมงตามเวลาเปิด – ปิดของแต่ละสาขา

สำหรับรูปแบบรายการจะเน้นการเปิดเพลงไทยสากลที่มีจังหวะสนุกสนานผสมผสานไปกับเพลงสไตล์ Easy Listening และเพิ่มความโดดเด่นด้วยดีเจที่มีชื่อเสียง และเนื้อหาที่ทันสมัย น่าสนใจ รวมถึงบทเพลงที่อยู่ในรายการจะเน้นความทันสมัยของครอบครัวยุคใหม่

#### 4.4.3.1.2 ธุรกิจสื่อ IN-STORE TELEVISION

ในปี 2553 เป็นปีที่แผนก IN-STORE TELEVISION ดำเนินการปรับรูปแบบการนำเสนอสื่อโฆษณาที่มุ่งเน้นการสร้างแตกต่างจากคู่แข่ง ไม่ว่าจะเป็น รูปแบบการนำเสนอสื่อ In Program และ ด้านระบบ Software การออกอากาศ ให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่พัฒนาขึ้นในปัจจุบัน โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### ด้าน Production

##### 1. พัฒนารูปแบบการนำเสนอ (In-program)

- รูปแบบ Content ใหม่ ๆ ตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย
- โปรโมชันราคาสินค้าใหม่ ๆ รายอาทิตย์
- การใช้สื่อ Interactive เช่น SMS ในการสร้างความใกล้ชิดกับกลุ่มเป้าหมาย

##### 2. ประชาสัมพันธ์สื่อ โดยจัดกิจกรรมที่ร่วมกับ จอ LCD ดังนี้

- แจก Gift Voucher เช่น บัตรสปา บัตรร้านอาหาร และ บัตร Concert
- จัดภาพยนตร์รอบพิเศษสำหรับลูกค้าที่เล่นเกมผ่านสื่อ

## ด้าน System

1. เริ่มพัฒนาการใช้ระบบรับส่งข้อมูลแบบเปิดโดยผ่านระบบ VPN ส่งผลให้รับส่งข้อมูลและระบบไม่สามารถถูกโจมตีจากภายนอกได้

2. ปรับ Software การออกอากาศให้มีความสามารถมากขึ้น เช่น สามารถ Update Feed ข่าว และปรับระดับเสียงตามช่วงเวลาได้

การควบคุมทางไกลผ่าน ADSL (VPN) เป็นนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์เพื่อตอบโจทย์ทางการตลาดสำหรับลูกค้าที่ต้องการสื่อที่มีความฉับไวในการเปลี่ยนแปลงสปอตโฆษณาได้อย่างรวดเร็ว ปลอดภัย และแม่นยำเพื่อเสริมศักยภาพความเป็นสื่อ ณ จุดขายได้อย่างแท้จริง

### 4.4.3.1.3 ธุรกิจสื่อ CITY BUS

ในปี 2553 บริษัทได้ทำการเปิดตัวสื่อ City Bus ที่มีเป้าหมายผู้บริโภคที่ใช้เวลาเดินทางโดยรถโดยสารประจำทาง ซึ่งมีผู้ใช้บริการมากกว่า 1.2 ล้านคน / เดือน

#### ลักษณะผลิตภัณฑ์

1. จำนวนรถเมล์ปรับอากาศ NGV จำนวน 49 คัน ที่ให้บริการ 24 ชั่วโมง โดยมีเส้นทางการวิ่งระหว่างใจกลางเมือง สุขุมเมือง โดยมีสัดส่วนผู้ใช้บริการกลุ่มผู้หญิง 55% กลุ่มผู้ชาย 45% อายุ 21 – 30 ปี วัยทำงานเป็นหลัก และกลุ่มนักศึกษา เป็นกลุ่มรอง สถิติใช้เวลาการโดยสารบนรถเฉลี่ยอยู่ที่ 30 นาที – 1 ชั่วโมง ในอัตราการเดินทาง 4-5 ครั้ง / สัปดาห์

2. การติดตั้งจอ TV ขนาด 19" จำนวน 4 จอ / คัน รวมทั้งสิ้น 196 จอ โดยมี Content รวมรายการทั้งสิ้น 1 ชั่วโมง ที่ประกอบด้วย เพลง ภาพยนตร์ กีฬาและบันเทิง เป็นหลัก เปิดสลับกับสินค้าโฆษณา เปิดสลับวันทั้งวัน เพื่อให้ผู้โดยสารได้รับความเพลิดเพลินตลอดระยะเวลาการเดินทางบนถนนที่มีการจราจรที่ติดขัดรายวัน

3. ลูกค้าที่เป็นสปอนเซอร์หรือซื้อสื่อโฆษณา สามารถโฆษณาสินค้าโดยการ wrap ตัวรถเมล์ โฆษณาหลังเบาะที่นั่งผู้โดยสาร จำนวน 26 ที่นั่ง / คัน และการโฆษณาผ่านจอ Digital TV ซึ่งเป็นแนวทางในการเจาะตลาดโดยตรงกับกลุ่มผู้บริโภคที่มีการเดินทางประจำวันทั้งบนท้องถนนและบนรถเมล์ทั้ง 2 ช่องทาง

#### 4.4.3.2 การตลาดและสภาวะการแข่งขัน

##### 4.4.3.2.1 การตลาด

#### ก. กลยุทธ์การตลาด

##### 1) กลยุทธ์นโยบาย Monopolistic Partnership

ในปี 2553 บริษัทฯ คงยังใช้กลยุทธ์การทำงานแบบ Monopolistic Partnership และการปรับราคาสื่อโฆษณาให้เหมาะสมตามสภาวะและกลไกของเศรษฐกิจ เพื่อสร้างประโยชน์สูงสุดให้กับงบประมาณที่ลูกค้ามีอยู่เพื่อการโฆษณาในลักษณะของการขายแบบแพ็คเกจในอัตราพิเศษคือ การขายเวลา loose spot รวมถึงการจัด Activities & Events Marketing ในห้างฯ การเปิดโอกาสให้ลูกค้ารายใหม่ได้ทดลองลงสื่อโฆษณาเพื่อวัดประสิทธิภาพของสื่อโดยได้ทำการวัดผลโดยได้มอบหมายให้บริษัท นีลเส็น (ประเทศไทย) จำกัดทำการสำรวจการรับรู้และประสิทธิภาพของสื่อ P.O.P. Radio ซึ่งจากการประเมินผลสามารถวัดได้ว่าสื่อ P.O.P. Radio สามารถสร้างการรับรู้ถึง 78% และยังเป็นสื่อที่สามารถจูงใจให้เกิด brand switching หรือสามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดพฤติกรรมในการปรับเปลี่ยนการซื้อจากแบรนด์สินค้าที่ผู้เดินห้างตั้งใจซื้อเป็นการตัดสินใจซื้ออีกแบรนด์สินค้าที่สื่อ P.O.P. Radio โฆษณาอยู่ได้ และในส่วนของสื่อ In-store TV ยังเน้นการวางให้สื่อนี้เป็นสื่อประชาสัมพันธ์ในเชิง PR เป็นหลัก และสื่อ City Bus เป็นสื่อที่สามารถมาต่อยอดธุรกิจให้มีความแข็งแกร่งมากยิ่งขึ้น

และจากกลยุทธ์ดังกล่าว ทางบริษัทฯ ได้รับความไว้วางใจจากลูกค้าและผู้สนับสนุนให้จัดกิจกรรมภายใต้งบประมาณที่คุ้มค่า โดยการเซ็นสัญญาลงโฆษณายาวตลอดปี 2553

##### 2) กลยุทธ์การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย

เพื่อให้สอดคล้องกับสภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันที่มีการแข่งขันอย่างเข้มข้นของสื่อ In-store และการขายเวลาโฆษณาอย่างเดียวนั้นไม่เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า

ดังนั้นการขายสื่อโฆษณาผนวกกับกิจกรรมส่งเสริมการขายเพื่อเสริมสร้างมูลค่าเพิ่มทั้งในส่วนของทั้งสื่อ P.O.P. Radio In-store TV และ City Bus จึงมีความจำเป็นต่อลูกค้าและสินค้าที่ร่วมกิจกรรมส่งเสริมการขายต่างๆ และการสร้างแบรนด์ของบริษัทฯ ด้วยเหตุนี้ทางบริษัทฯ จึงมีการปรับปรุงกลยุทธ์การดำเนินการให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย โดยมีกลยุทธ์การวางตัวเป็นพันธมิตรทางธุรกิจ (Monopolistic partnership) กับพันธมิตรในด้านต่างๆ และนำกิจกรรมหรือคอนเสิร์ตที่มีของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเดียวกัน ลงในห้าง 4 เครื่องหลัก และผ่านรถเมล์ที่สูญหายตาผู้ใช้บริการบนถนนอีกมากมาย

กิจกรรมส่งเสริมการขายทั้งหมดนี้ บริษัทฯจะเน้นกิจกรรมที่มีคุณภาพที่สามารถให้สาระและบันเทิงกับผู้ร่วมกิจกรรมและในขณะเดียวกันยังสามารถตอบสนองนโยบายการตลาดของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยในส่วนนี้ทางบริษัทฯมีหน่วยงาน Marketing Department ที่ดูแลรับผิดชอบกลยุทธ์ทางการตลาด และ นำเสนองานกิจกรรมพิเศษเพื่อส่งเสริมการขายให้กับลูกค้า ทำให้กิจกรรมที่จัดมีความชัดเจนและตรงกับกลุ่มเป้าหมายส่งผลให้บริษัทฯสามารถสร้างรายได้จากการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายให้กับลูกค้าได้อีกทางหนึ่ง

### 3) กลยุทธ์การให้บริการวางแผนโฆษณา

บุคลากรของบริษัทฯเป็นผู้ที่อยู่ในสายงาน In-store Media มาเป็นเวลานาน มีความรู้และความเข้าใจในธุรกิจสื่อ P.O.P. Radio และ In-store TV เป็นอย่างดีสามารถให้คำปรึกษากับลูกค้าในการวางแผนการบริหารสื่อให้มีคุณภาพมากที่สุดและการเลือกซื้อเวลาหรือแพ็คเกจโฆษณาที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของลูกค้าและกลุ่มผู้ฟังรายการ P.O.P. Radio ที่ห่างๆ

ส่วนในสื่อด้านของ City Bus ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย และทีมงานที่มีความชำนาญอย่างสูง ประกอบด้วย รายการ Content ที่เข้มข้น จะสามารถทำให้สื่อนี้ประสบความสำเร็จอย่างแน่นอนในอนาคต

บริษัทฯมีการวางแผนโฆษณาโดยสร้างสรรค์กิจกรรมพิเศษเฉพาะกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและข้อจำกัดของสินค้าแต่ละประเภท ซึ่งบริษัทฯได้ใช้นโยบายการเป็นคู่ค้าร่วมกับผลิตภัณฑ์ในการวางแผนโฆษณาเช่นนี้กับสินค้าทุกรายที่สนับสนุนรายการเพื่อสร้างแรงจูงใจและเกิดความคุ้มค่าสูงสุดในการเลือกใช้บริการสื่อของบริษัทฯ

#### ข. ลักษณะลูกค้าและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

##### 1) กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

- บริษัทโฆษณา (Agency)
- บริษัทเจ้าของสินค้า (Direct Customers)

#### ค. ช่องทางการจำหน่าย

การขายเวลาของธุรกิจสื่อวิทยุ P.O.P. Radio และ In-store TV จะขายให้บริษัทโฆษณาคิดเป็นร้อยละ 30 และขายโดยตรงให้บริษัทเจ้าของสินค้าคิดเป็นร้อยละ 70 ของยอดขายทั้งหมด



#### 4.4.3.2.2 สภาวะการแข่งขัน

##### ก. มูลค่าตลาดโฆษณาของสื่อวิทยุและการเติบโต

จากข้อมูลของบริษัท นีลเสน (ประเทศไทย) จำกัด มูลค่าโฆษณาผ่านสื่อ In-store Media ในปี 2553 มูลค่าโฆษณาผ่านสื่อ In-store Media มีมากกว่า 1,050 ล้านบาท ซึ่งเป็นการเพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 28 เมื่อเทียบกับปี 2552

##### ข. ผู้ประกอบการ

ผู้ประกอบการธุรกิจสื่อโฆษณาใน In-store ประกอบด้วย 4 รายหลัก

สถานีวิทยุ	TESCO LOTUS	TOPS	BIG C	CARREFOUR
P.O.P. RADIO	RS IN-STORE MEDIA	RS IN-STORE MEDIA	RS IN-STORE MEDIA	RS IN-STORE MEDIA
IN-STORE TELEVISION	VGI	RS IN-STORE MEDIA	RS IN-STORE MEDIA	RS IN-STORE MEDIA
VISUAL AD	VGI		VGI	
SHELF TALKER		ACT MEDIA	ACT MEDIA	
DEMO TESTING	DEMO POWER	DEMO POWER	DEMO POWER	DEMO POWER

ส่วนในสื่อ City Bus มีผู้ประกอบการรายใหญ่ที่ถือความเป็นคู่แข่งโดยตรงคือ บริษัท Plan B ที่มีการดำเนินธุรกิจแบบเดียวกัน และมีปริมาณรถและสายรถที่มีเส้นทางวิ่งมากกว่า เนื่องจากได้เข้ามาดำเนินธุรกิจนี้มามากกว่า 7 ปี

##### ค. แนวโน้มการแข่งขัน

การแข่งขันของธุรกิจสื่อในห้างโมเดิร์นเทรด เพิ่มความรุนแรงมากขึ้นเนื่องจากงบประมาณโฆษณาที่มีจำกัด ทำให้ลูกค้าสามารถที่จะเลือกซื้อโฆษณาจากสื่อในห้างที่สามารถสร้างยอดขายโดยตรงได้มากขึ้น แต่ในขณะเดียวกัน กลยุทธ์ด้านราคานั้นก็มีความสำคัญต่อการตัดสินใจซื้อโฆษณาสูง เนื่องด้วยจะทำให้ลูกค้าสามารถได้เวลาโฆษณามากขึ้นหรือได้รูปแบบโฆษณาที่หลากหลาย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกลยุทธ์การขายของแต่ละบริษัทที่จะจูงใจให้ลูกค้าให้เห็นว่าคุ้มค่ากับเงินที่เข้าไปสูงที่สุด

#### 4.4.3.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

##### ก. นักจัดรายการ P.O.P. Radio และบุคลากรฝ่ายผลิตและสร้างสรรค์

ในปัจจุบันบริษัทฯ มีจำนวนนักจัดรายการวิทยุ (DJ) ทั้งหมด 40 คน ซึ่งนักจัดรายการสามารถดำเนินรายการตามรูปแบบของรายการ P.O.P. Radio ที่วางไว้ให้เหมือนกับการจัดสดจริง และรสนิยมของกลุ่มฟังเป้าหมาย และปัจจุบันนักจัดรายการของบริษัทฯ ยังต้องเป็นผู้มีทักษะในการเป็นผู้ดำเนินรายการภาคสนามในการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย เพื่อรองรับงานกิจกรรมพิเศษเพื่อส่งเสริมการขายอีกทางหนึ่งด้วย

#### 4.4.3.4 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

-ไม่มี -

## 5. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

ทรัพย์สินหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทย่อย (กลุ่มอาร์เอส) มีมูลค่าตามบัญชี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 ดังต่อไปนี้

### 5.1 ที่ดิน

สำหรับบริษัทฯ และบริษัทย่อยอื่นๆ ได้ทำการเช่าที่ดินเพื่อใช้ในการประกอบธุรกิจจากบริษัท เซซฐิโชติศักดิ์ จำกัด จัดเป็นรายการระหว่างกันดังรายละเอียดแสดงในหัวข้อ 10 นอกจากนี้ในปี 2553 บริษัทย่อยได้ทำการเช่าที่ดินจากบุคคลอื่นนอกกลุ่มดังรายละเอียดต่อไปนี้

ที่ตั้ง	ผู้เช่า	อายุสัญญา	ค่าเช่า /เดือน (บาท)
1. เลขที่ 48/18 ซอยลาดพร้าว 15 แขวงจอมพล เขตจตุจักร กทม.	บจ. โฟเอมา*	8 ปี 3 เดือน (สิ้นสุดสัญญา เดือน สิงหาคม 2556)	40,000 – 45,000
2. 1706 ถ.บางนา-ตราด กม.4 แขวงบางนา เขตบางนา กทม.	บจ. เอส-วัน สपोर्ट (เดิมชื่อ : บจ.อาร์เอส เฟรชแอร์)	9 ปี (สิ้นสุดสัญญา เดือน ธันวาคม 2559)	200,000 – 264,500

หมายเหตุ \* ปัจจุบันให้บริษัท ไอเดีย เพาเวอร์ จำกัด (เดิมชื่อ: บริษัท นิวส์ เจนเนอเรชั่น จำกัด) เช่าช่วงต่อ ในราคาเหมารวมเช่าที่ดินและอาคาร 100,000 บาท/เดือน

### 5.2 อาคารสำนักงาน

สำหรับอาคารสำนักงานเพื่อใช้ในการประกอบธุรกิจของกลุ่มอาร์เอส มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ที่ตั้ง	ผู้ถือกรรมสิทธิ์	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่าตามบัญชีปี 2553 (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน
1. อาคารเลขที่ 431/2 ซอยลาดพร้าว 15 เขตจตุจักร กทม.	บริษัทฯ	เจ้าของ	0.54	ไม่มี

ที่ตั้ง	ผู้ถือกรรมสิทธิ์	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่าตามบัญชีปี 2553 (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน
2. อาคารเลขที่ 431/3 ซอยลาดพร้าว 15 เขตจตุจักร กทม.	บริษัทฯ	เจ้าของ	0.18	ไม่มี
3. อาคารเลขที่ 431/4 ซอยลาดพร้าว 15 เขตจตุจักร กทม.	บริษัทฯ	เจ้าของ	0.30	ไม่มี
4. อาคารเลขที่ 61 ซอยลาดพร้าว 15 เขตจตุจักร กทม.	บริษัทฯ	เจ้าของ	0.09	ไม่มี
5. อาคาร เลขที่ 48/18 ซอยลาดพร้าว 15 เขตจตุจักร กทม.	บจ. โพเอมา *	เจ้าของ	1.86	ไม่มี
6. อาคาร เลขที่ 1706 ถ.บางนา-ตราด กม.4 แขวงบางนา เขตบางนา กทม.	บจ. เอส-วัน สपोर्ट (เดิมชื่อ : บจ.อาร์เอส เฟรชเออร์)	เจ้าของ	4.12	ไม่มี

หมายเหตุ \* ปัจจุบันให้ บริษัท ไอเดีย เพาเวอร์ จำกัด (เดิมชื่อ: บริษัท นิวส์ เจนเนอเรชั่น จำกัด) เช่าช่วงต่อ ในราคาเหมารวมเช่าที่ดินและอาคาร 100,000 บาท/เดือน

### 5.3 อุปกรณ์

อุปกรณ์หลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ และ บริษัทย่อย มีดังนี้

บริษัท	อุปกรณ์และเครื่องจักร	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่าตามบัญชีปี 2553 (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน
บริษัทฯ	อุปกรณ์ห้องบันทึกเสียง อุปกรณ์ในการตัดต่อ และอื่นๆ	เจ้าของ	13.95	ไม่มี
บจ. จัดเก็บลิขสิทธิ์ไทย	อุปกรณ์คอมพิวเตอร์	เจ้าของ	0.49	ไม่มี
บจ. สกาย-ไฮ เน็ตเวิร์ค	อุปกรณ์ห้องบันทึกเสียง	เจ้าของ	1.53	ไม่มี

บริษัท	อุปกรณ์และเครื่องจักร	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่าตามบัญชีปี 2553 (ล้านบาท)	ภาวะผูกพัน
บจ. อาร์เอส อินสโทร มีเดีย	จอแอลซีดี เครื่องเล่นดีวีดี และอื่นๆ	เจ้าของ	10.55	ไม่มี
บจ. เอส-วัน สปอร์ต (เดิมชื่อ : บจ.อาร์เอส เฟรชแอร์)	สนามและอุปกรณ์สนามฟุตบอล	เจ้าของ	23.19	ไม่มี
บจ. อาร์เอส อินเตอร์เนชั่นแนล บรอดคาสติ้ง แอนด์ สปอร์ต แมเนจเม้นท์	อุปกรณ์ตั้งศูนย์ถ่ายทอดสด	เจ้าของ	22.14	ไม่มี
บจ. ยี่าค	อุปกรณ์คอมพิวเตอร์	เจ้าของ	1.06	ไม่มี

#### 5.4 สัมปทานและสัญญาเช่าวิทยุ

บริษัทย่อย แห่งหนึ่งได้ทำสัญญาเช่าสถานีวิทยุจากบริษัทภายนอก ตามรายละเอียดดังนี้

สถานี	เจ้าของสถานี	ช่วงเวลาตามสัญญาเช่า
F.M. 93.0	สถานีวิทยุเสียงจากทหารเรือวังนันทอุทยาน	1 มกราคม 53 – 31 ธันวาคม 54

#### 5.5 สัญญาเช่าโทรทัศน์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 บริษัทฯ ได้เช่าเวลากับสถานีโทรทัศน์และบริษัทภายนอกเพื่อออกอากาศรายการโทรทัศน์ ตามรายละเอียดดังนี้

สถานี	เจ้าของสถานี
1. สถานีโทรทัศน์ช่อง 5	สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก
2. สถานีโทรทัศน์ช่อง 7	บจ. กรุงเทพโทรทัศน์และวิทยุ
3. สถานีโทรทัศน์ช่อง 9	บมจ. อสมท
4. สถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม	บมจ. ไทยคม

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 บริษัทฯ ทำสัญญาเช่ากับสถานีโทรทัศน์ โดยมีหนังสือค้ำประกัน (L/G) ออกโดยธนาคารพาณิชย์ รวมเป็นจำนวน 16.73 ล้านบาท

#### 5.6 สัมปทานสื่อในธุรกิจโมเดิร์นเทรด

บริษัทในเครือแห่งหนึ่งได้ทำสัญญาบริการพื้นที่เพื่อการบริหารสื่อในรูปแบบต่างๆ ในโมเดิร์นเทรด กับบริษัทภายนอก โดยมีอายุสัญญา 1-3 ปี

## 5.7 ลิขสิทธิ์

มูลค่าตามบัญชีของลิขสิทธิ์นี้อ้างอิง ทำนอง ละคร และภาพยนตร์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 ของกลุ่มอาร์เอส มีดังนี้

บริษัท	ประเภทลิขสิทธิ์	มูลค่าตามบัญชี ปี 2553
บริษัท	มาสเตอร์เพลง ละคร ภาพยนตร์ ซอฟต์แวร์ และอื่นๆ	78.95
บจ. สกาย-ไฮ เน็ตเวิร์ค	ซอฟต์แวร์และอื่นๆ	0.40
บจ. อาร์เอส อินเทอร์เน็ต บรอดคาสติ้ง แอนด์ สปอร์ต แมนเนจเม้นท์	กีฬา และ ซอฟต์แวร์	84.13
บจ. อาร์เอส อินสไตรมีเดีย	อื่นๆ	0.77

หมายเหตุ :

- ปริมาณของลิขสิทธิ์ดังกล่าวข้างต้น แสดงเพียงปริมาณที่มีมูลค่าคงเหลือทางบัญชีเท่านั้น
- นโยบายการตัดจำหน่ายของลิขสิทธิ์ดังแสดงในหมายเหตุประกอบงบการเงินและปัจจุบันบริษัท มีนโยบายการสอบทานมูลค่าลิขสิทธิ์ทุกไตรมาสโดยทำการทบทวนประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจที่บริษัท จะได้รับเพื่อให้ลิขสิทธิ์ดังกล่าวมีมูลค่าในทางบัญชีไม่สูงไปกว่ามูลค่าที่จะได้รับคืน

## 5.8 เครื่องหมายการค้า/บริการ

บริษัทฯจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า/บริการ “RS” จำนวน 4 แบบ โดยวันที่จดทะเบียนเป็นเครื่องหมายการค้า/บริการของบริษัทฯ ได้แก่ วันที่ 29 มีนาคม 2538, 11 ตุลาคม 2547 , 10 พฤศจิกายน 2548 และ 2 กุมภาพันธ์ 2550 โดยเครื่องหมายฯแต่ละแบบมีกำหนดอายุ 10 ปี นับจากวันที่จดทะเบียน ทั้งนี้เครื่องหมายการค้า/บริการที่หมดอายุ บริษัทฯได้ทำการต่ออายุตามที่กฎหมายกำหนด นอกจากนี้ ในปี 2552 บริษัทฯมีการประกาศใช้เครื่องหมายบริการรูปแบบใหม่ซึ่งบริษัทฯ ยื่นจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าต่อนายทะเบียนแล้วเมื่อวันที่ 17 กันยายน 2552 ในปัจจุบันอยู่ในช่วงรอผลพิจารณาเครื่องหมายการค้า/บริการ “RS”จากนายทะเบียน

บริษัทฯย่อยทุกบริษัทได้จดทะเบียนเครื่องหมายบริการแยกแต่ละบริษัท



## 6. ข้อพิพาททางกฎหมาย

บริษัทฯ และบริษัทย่อยไม่มีข้อพิพาททางกฎหมายที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญและที่มีผลกระทบด้านลบอันอาจจะมีผลกระทบต่อสินทรัพย์ของกลุ่มที่มีจำนวนสูงกว่าร้อยละ 5 ของส่วนของผู้ถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 ตลอดจนข้อพิพาททางกฎหมายที่มีได้เกิดจากการประกอบธุรกิจปกติของกลุ่ม

## 7. โครงสร้างเงินทุน

### 7.1 หลักทรัพย์ของบริษัทฯ

#### (ก) หุ้นสามัญ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 บริษัทฯ มีทุนจดทะเบียน 1,026,000,280 แบ่งออกเป็น หุ้นสามัญ 1,026,000,280 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท มีทุนชำระแล้วจำนวน 708,068,528 บาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญ 708,068,528 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท

#### (ข) ใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทฯ

##### (1) ใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทฯ รุ่นที่ 1 (RS-W1)

ใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทฯ รุ่นที่ 1 (RS-W1) ได้รับอนุญาตให้ เริ่มซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ตั้งแต่วันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2551 โดยมีรายละเอียดดังนี้

ประเภทหลักทรัพย์จดทะเบียน	ใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทฯ อาร์เอสจำกัด (มหาชน) รุ่นที่ 1 (RS-W1)
ตลาดรอง	ตลาดหลักทรัพย์
จำนวนใบสำคัญแสดงสิทธิ	174,999,984 หน่วย
จำนวนหุ้นที่รองรับการใช้สิทธิ	174,999,984 หุ้น
ผู้ออกใบสำคัญแสดงสิทธิ	บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) โดยเสนอขาย ให้แก่ผู้ถือหุ้นของบริษัทฯที่มีรายชื่อปรากฏใน สมุดทะเบียนผู้ถือหุ้น ณ วันที่ 21 ธันวาคม 2550 ในอัตราส่วน 4 หุ้นสามัญเดิม ต่อ 1 หน่วย ใบสำคัญแสดงสิทธิ โดยไม่คิดมูลค่า
สิทธิของใบสำคัญแสดงสิทธิ	ใบสำคัญแสดงสิทธิ 1 หน่วย สามารถใช้สิทธิซื้อ หุ้นสามัญเพิ่มทุนได้ 1 หุ้นในราคาหุ้นละ 1.80 บาท (หนึ่งบาทแปดสิบสตางค์) (ทั้งนี้ ราคาการ ใช้สิทธิและอัตราการใช้สิทธิ อาจเปลี่ยนแปลงได้ ภายหลังตามเงื่อนไขการปรับสิทธิ)
ชนิดของใบสำคัญแสดงสิทธิ	ชนิดระบุชื่อผู้ถือและเปลี่ยนมือได้

อายุของใบสำคัญแสดงสิทธิ	3 ปี นับจากวันออกและเสนอขายใบสำคัญแสดงสิทธิ ซึ่งตรงกับวันที่ 15 มกราคม 2551 (วันใช้สิทธิครั้งสุดท้ายวันที่ 14 มกราคม 2554 กรณีที่วันกำหนดใช้สิทธิครั้งสุดท้ายตรงกับวันหยุดทำการของบริษัทฯ ให้เลื่อนวันกำหนดใช้สิทธิดังกล่าวเป็นวันทำการสุดท้ายของบริษัทฯก่อนวันกำหนดใช้สิทธิครั้งสุดท้าย)
ราคาใบสำคัญแสดงสิทธิ	หน่วยละ 0 บาท (ศูนย์บาท)
การใช้สิทธิตามใบสำคัญแสดงสิทธิ	ผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิสามารถใช้สิทธิตามใบสำคัญแสดงสิทธิได้ในวันทำการสุดท้ายของเดือนมกราคมและกรกฎาคมของแต่ละปี ตลอดอายุของใบสำคัญแสดงสิทธิ ทั้งนี้ วันกำหนดใช้สิทธิครั้งแรกตรงกับวันที่ 30 มกราคม 2552 และ วันกำหนดใช้สิทธิครั้งสุดท้าย จะตรงกับวันที่ 14 มกราคม 2554

## (2) ใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทฯ รุ่นที่ 2 (RS-W2)

ใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทฯ รุ่นที่ 2 (RS-W2) ได้รับอนุญาตให้เริ่มซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ตั้งแต่วันที่ 14 มิถุนายน 2553 โดยมีรายละเอียดดังนี้

ประเภทหลักทรัพย์จดทะเบียน	ใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) รุ่นที่ 2 (RS-W2)
ตลาดรอง	ตลาดหลักทรัพย์
จำนวนใบสำคัญแสดงสิทธิ	140,000,269 หน่วย
จำนวนหุ้นที่รองรับการใช้สิทธิ	140,000,269 หุ้น
ผู้ออกใบสำคัญแสดงสิทธิ	บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) โดยจัดสรรให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทที่มีรายชื่อปรากฏในสมุดทะเบียนผู้ถือหุ้น ณ วันที่ 12 พฤษภาคม 2553 และรวบรวมรายชื่อตามมาตรา 225 ของ

	<p>พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 โดยวิธีปิดสมุดทะเบียนในวันที่ 13 พฤษภาคม 2553 ในอัตราส่วนหุ้นสามัญเดิม 5 หุ้น ต่อใบสำคัญแสดงสิทธิ 1 หน่วย โดยไม่คิดมูลค่า</p>
สิทธิของใบสำคัญแสดงสิทธิ	<p>ใบสำคัญแสดงสิทธิ 1 หน่วย มีสิทธิในการซื้อหุ้นสามัญของบริษัทได้ 1 หุ้น ในราคาหุ้นละ 1.90 บาท ทั้งนี้ราคาการใช้สิทธิและอัตราการใช้สิทธิอาจเปลี่ยนแปลงในภายหลัง ตามเงื่อนไขการปรับสิทธิ</p>
ชนิดของใบสำคัญแสดงสิทธิ	<p>ชนิดระบุชื่อผู้ถือและเปลี่ยนมือได้</p>
อายุของใบสำคัญแสดงสิทธิ	<p>4 ปี นับจากวันที่ออก (วันที่ออกคือวันที่ 20 พฤษภาคม 2553 วันที่ครบกำหนดและวันใช้สิทธิครั้งสุดท้ายตรงกับวันที่ 19 พฤษภาคม 2557 ซึ่งใบสำคัญแสดงสิทธิจะพ้นสภาพจากการเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในวันถัดไป)</p>
ราคาใบสำคัญแสดงสิทธิ	<p>หน่วยละ 0 บาท (ศูนย์บาท)</p>
การใช้สิทธิตามใบสำคัญแสดงสิทธิ	<p>ผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิสามารถใช้สิทธิได้ใน วันทำการสุดท้ายของเดือนมิถุนายน และ ธันวาคมของแต่ละปี ตลอดอายุของใบสำคัญแสดงสิทธิ โดยวันกำหนดการใช้สิทธิครั้งแรก คือ วันที่ 30 มิถุนายน 2554 และวันกำหนดการใช้สิทธิครั้งสุดท้าย คือ วันที่ 19 พฤษภาคม 2557</p>

## 7.2 ผู้ถือหุ้น

รายชื่อผู้ถือหุ้นรายใหญ่ 10 รายแรก ณ วันปิดสมุดทะเบียนพักการโอนหุ้น เมื่อวันที่ 30 ธันวาคม 2553 มีดังนี้

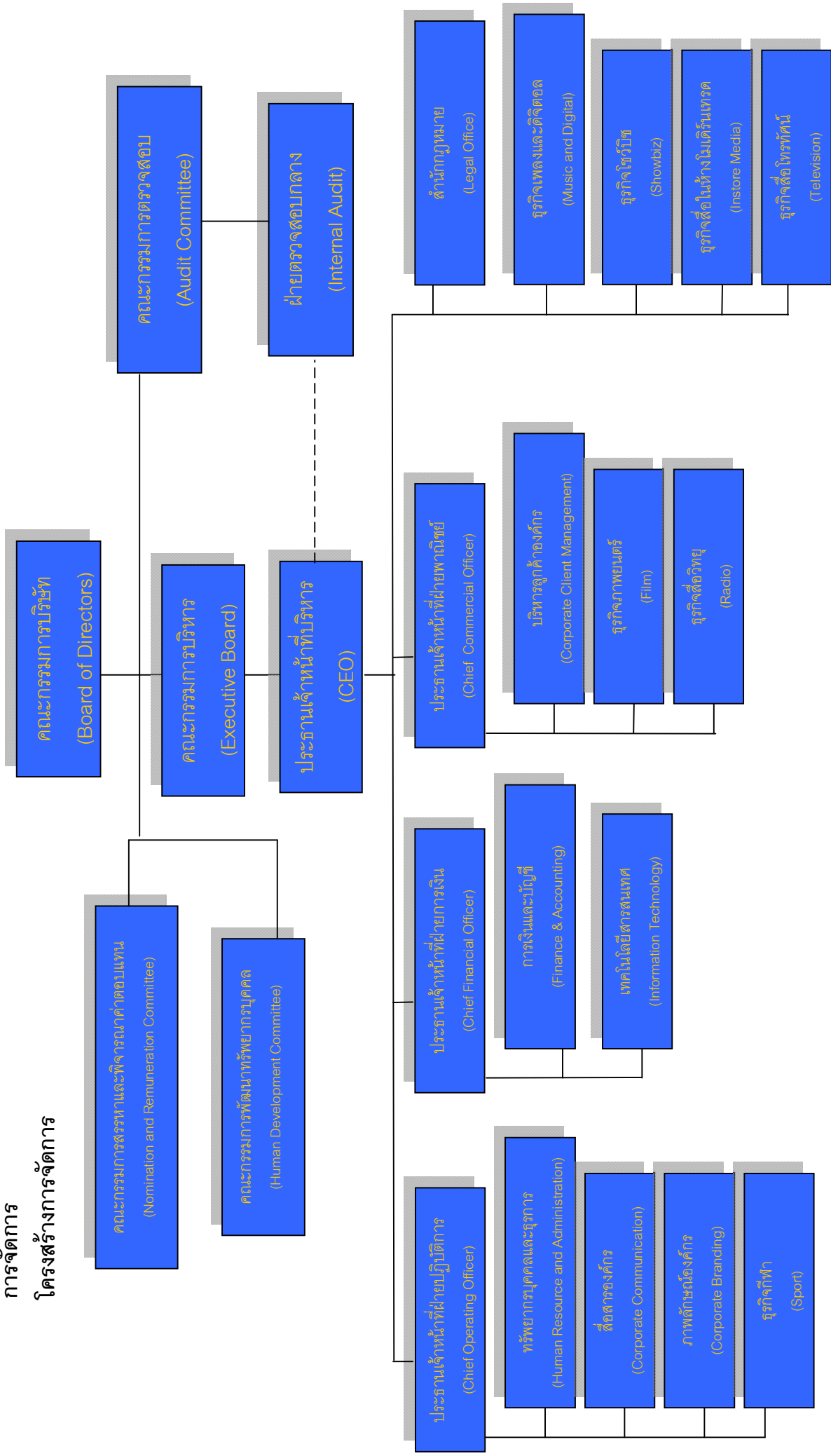
ลำดับที่	รายชื่อผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้น	ร้อยละ
1	นาย สุรชัย เชษฐโชติศักดิ์	161,000,000	22.74
2	นาย เกียรติกร เชษฐโชติศักดิ์	100,000,000	14.12
3	นาย สุวัฒน์ เชษฐโชติศักดิ์	83,412,400	11.78
4	นายอรรณพ ลิ้มประเสริฐ	24,776,000	3.50
5	นายอนันต์ ลิ้มประเสริฐ	18,446,000	2.61
6	น.ส. มาลี เชษฐโชติศักดิ์	18,300,000	2.58
7	SIX SIS LTD	15,320,000	2.16
8	นายชาญยุทธ์ เหล่ารัตเดชา	11,470,000	1.62
9	นางนพรัตน์ สืบวัเลิศ	10,150,000	1.43
10	น.ส. มาริสา เชษฐโชติศักดิ์	7,900,000	1.12

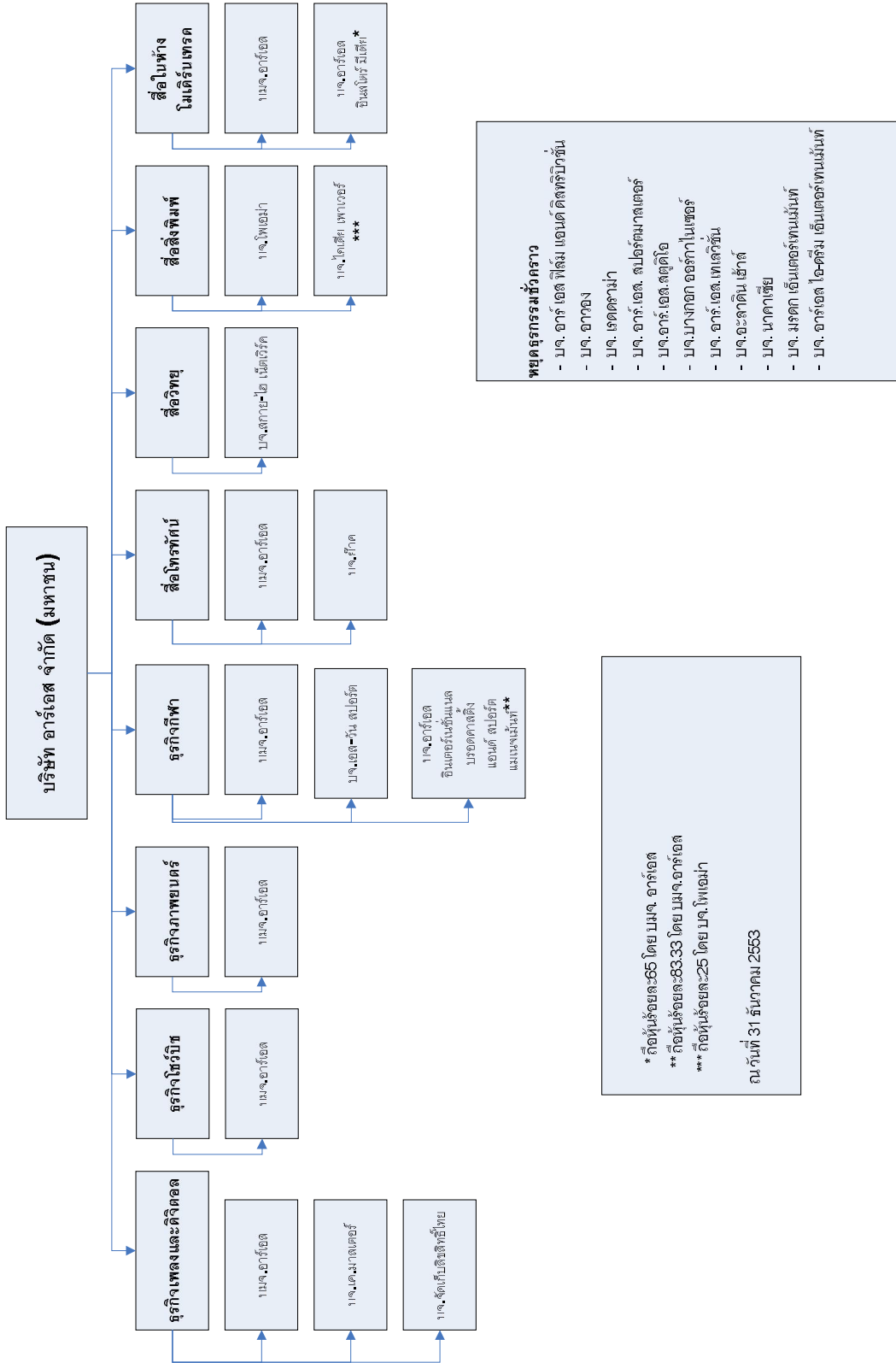
รายชื่อกลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่โดยพฤตินัย มีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายการจัดการหรือการดำเนินงานของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ (กลุ่มผู้ถือหุ้น หรือ ผู้ถือหุ้นที่ถือหุ้นเกินกว่าร้อยละ 10 และ ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทฯ หรือ ส่งตัวแทนเข้ามาเป็นกรรมการบริษัทฯ) ได้แก่ นาย เกียรติกร เชษฐโชติศักดิ์ นายสุรชัย เชษฐโชติศักดิ์ และนายสุวัฒน์ เชษฐโชติศักดิ์

## 7.3 นโยบายการจ่ายเงินปันผล

บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีนโยบายจ่ายเงินปันผลในอัตราไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของกำไรสุทธิหลังจากหักภาษีและสำรองตามกฎหมายแล้ว ทั้งนี้ คณะกรรมการของบริษัทฯ มีอำนาจในการพิจารณายกเว้นไม่ดำเนินการตามนโยบายดังกล่าว หรือเปลี่ยนแปลงนโยบายดังกล่าวได้เป็นครั้งคราว โดยอยู่ภายใต้เงื่อนไขที่การดำเนินการดังกล่าวจะต้องก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้ถือหุ้น

## การจัดการ โครงสร้างการจัดการ





หมายเหตุ : กรณีที่ไม่ใช่บริษัทย่อย 100% กลุ่มผู้ถือหุ้นหลักส่วนที่เหลือไม่ได้เป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบริษัท อารีเอส จำกัด (มหาชน)

โครงสร้างการจัดการของบริษัทฯ ประกอบด้วยคณะกรรมการ และ คณะอนุกรรมการรวมทั้งหมด 7 ชุด ได้แก่ คณะกรรมการ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหาและพิจารณา ค่าตอบแทน คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการบรรษัทภิบาล และคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

### 8.1.1 คณะกรรมการ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 คณะกรรมการบริษัทฯ ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ ดังรายนามต่อไปนี้

- |                                |  |
|--------------------------------|--|
| 1. นายเกรียงไกร เชษฐโชติศักดิ์ | ประธานกรรมการ  |
| 2. นายสุรชัย เชษฐโชติศักดิ์    | รองประธานกรรมการ                                       |
| 3. นายสุวัฒน์ เชษฐโชติศักดิ์   | กรรมการ  |
| 4. นางพรพรรณ เตชรุ่งชัยกุล     | กรรมการ/ เลขานุการคณะกรรมการบริษัท และ เลขานุการบริษัท |
| 5. นายดามพ์ นานา               | กรรมการ  |
| 6. นายदनัยศิษฐ์ เปสลาพันธ์     | กรรมการ  |
| 7. นายพิศิษฐ์ ดัชนีภิรมย์      | กรรมการอิสระ และ ประธานกรรมการตรวจสอบ                  |
| 8. พลเอก ไพโรจน์ พานิชสมัย     | กรรมการอิสระ และ กรรมการตรวจสอบ                        |
| 9. รศ.วิทยา ตำนารังกุล         | กรรมการอิสระ และ กรรมการตรวจสอบ                        |

### นियามกรรมการอิสระ

กรรมการอิสระ หมายถึง กรรมการจากภายนอกที่ไม่ได้มีตำแหน่งเป็นผู้บริหารหรือพนักงานประจำของบริษัทฯ ไม่ได้เป็นกรรมการบริหาร หรือ กรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัทฯ และเป็นอิสระจากผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้อง สามารถทำหน้าที่คุ้มครองผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน และสามารถช่วยดูแลไม่ให้เกิดรายการที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ระหว่างบริษัทฯ กับบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน โดยมีคุณสมบัติ ดังต่อไปนี้

- (1) ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 0.5 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือนิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง ทั้งนี้ให้นับรวมหุ้นที่ถือโดยผู้ที่เกี่ยวข้องด้วย
- (2) ไม่เป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน\*\*/พนักงาน/ลูกจ้าง/ที่ปรึกษาที่ได้รับเงินเดือนประจำ/ผู้มีอำนาจควบคุมบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน\*\*\* หรือนิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง ทั้งในปัจจุบัน และในช่วงเวลา 2 ปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง



(3) ไม่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิตหรือโดยการจดทะเบียนในลักษณะที่เป็นบิดามารดา คู่สมรส พี่น้องและบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตร กับผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือบุคคลที่จะได้รับการเสนอชื่อเป็นผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย

(4) ความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ แบ่งได้ ดังนี้

(ก) ลักษณะความสัมพันธ์

□ ความสัมพันธ์ในลักษณะของการให้บริการทางวิชาชีพ

- ลักษณะความสัมพันธ์ : ผู้สอบบัญชี ผู้ให้บริการทางวิชาชีพอื่น เช่น ที่ปรึกษากฎหมาย ที่ปรึกษาทางการเงิน ผู้ประเมินราคาทรัพย์สิน เป็นต้น
- ระดับนัยสำคัญที่เข้าข่ายไม่อิสระ
  - กรณีผู้สอบบัญชี : ห้ามทุกกรณี
  - กรณีเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพอื่น : มูลค่ารายการเกิน 2 ล้านบาทต่อปี

□ ความสัมพันธ์ทางการค้า/ทางธุรกิจ (ใช้แนวทางในทำนองเดียวกับข้อกำหนดว่าด้วยการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันของตลาดหลักทรัพย์ฯ)

- ลักษณะความสัมพันธ์ : กำหนดครอบคลุมรายการทางธุรกิจทุกประเภท ได้แก่ รายการที่เป็นธุรกรรมปกติ รายการเช่า/ให้เช่า อสังหาริมทรัพย์ รายการเกี่ยวกับสินทรัพย์/บริการ และรายการให้หรือรับความช่วยเหลือทางการเงิน
- ระดับนัยสำคัญที่เข้าข่ายไม่อิสระ : มูลค่ารายการ  $\geq 20$  ล้านบาท หรือ  $\geq 3\%$  ของ NTA ของบริษัท แล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่า ทั้งนี้ ในการพิจารณามูลค่ารายการให้รวมรายการที่เกิดขึ้นในระหว่าง 6 เดือน ก่อนวันที่มีการทำรายการในครั้งนั้นด้วย

(ข) กรณีที่มีลักษณะความสัมพันธ์ตาม (ก) กับนิติบุคคล บุคคลที่ถือว่าเข้าข่ายไม่อิสระ ได้แก่ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการ (ยกเว้นกรณีเป็นกรรมการอิสระ/กรรมการตรวจสอบ) และผู้บริหารหรือ partner ของนิติบุคคลนั้น

(ค) กำหนดช่วงเวลาที่ยังมีความสัมพันธ์ตาม (ก) และ (ข) : ปัจจุบันและ 2 ปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง

(ง) ข้อยกเว้น : กรณีมีเหตุจำเป็นและสมควร ซึ่งมีได้เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง กรรมการอิสระ/กรรมการตรวจสอบอาจมีความสัมพันธ์เกินระดับนัยสำคัญที่กำหนดในระหว่างดำรงตำแหน่งก็ได้ แต่ต้องได้รับอนุมัติจาก

คณะกรรมการบริษัทก่อน และมติที่ได้ต้องเป็นมติเป็นเอกฉันท์ นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทต้องจัดให้มีการเปิดเผยความสัมพันธ์ดังกล่าวของกรรมการรายนั้นไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลการเสนอขายหลักทรัพย์ (แบบ filing) แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปี (แบบ 56-2) ของบริษัท และหากต่อมาบริษัทจะเสนอกรรมการอิสระ/กรรมการตรวจสอบรายนั้น เพื่อดำรงตำแหน่งต่ออีกวาระหนึ่ง คณะกรรมการบริษัทต้องจัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ดังกล่าวในหนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้นในวาระเลือกตั้งกรรมการด้วย

- (5) ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งขึ้นเพื่อเป็นตัวแทนของกรรมการของบริษัท ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผู้เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท
- (6) ไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระได้
- (7) กรรมการอิสระที่มีคุณสมบัติตามข้อ (1)-(6) อาจได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทให้ตัดสินใจในการดำเนินกิจการของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน หรือนิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง โดยมีการตัดสินใจในรูปแบบองค์คณะ (collective decision) ได้

ทั้งนี้ ในกรณีที่กรรมการอิสระมีการดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการอิสระในบริษัทใหญ่ บริษัทย่อย และบริษัทย่อยลำดับเดียวกัน คณะกรรมการบริษัทจัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการดำรงตำแหน่งดังกล่าว และค่าตอบแทนรวม ที่กรรมการอิสระรายนั้นได้รับในแบบ filing แบบ 56-1 และแบบ 56-2 ด้วย

### **หมายเหตุ**

- \* ผู้ที่เกี่ยวข้อง หมายถึง บุคคลตามมาตรา 258 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์
- \*\* กรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน หมายถึง กรรมการที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหาร กรรมการที่ทำหน้าที่รับผิดชอบเยี่ยงผู้บริหาร และกรรมการที่มีอำนาจลงนามผูกพัน เว้นแต่แสดงได้ว่าเป็นการลงนามผูกพันตามรายการที่คณะกรรมการมีมติอนุมัติไว้แล้ว และเป็นการลงนามร่วมกับกรรมการรายอื่น
- \*\*\* บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน หมายถึง บริษัทย่อยตั้งแต่ 2 บริษัทขึ้นไปที่มีบริษัทใหญ่เป็นบริษัทเดียวกัน

### กรรมการผู้มีอำนาจลงนามแทนบริษัทฯ

กรรมการผู้มีอำนาจลงลายมือชื่อผูกพันบริษัทฯ ประกอบด้วย นายเกรียงไกร เชษฐโชติศักดิ์ นายสุรัชย์ เชษฐโชติศักดิ์ นายสุวัฒน์ เชษฐโชติศักดิ์ นางพรพรรณ เตชรุ่งชัยกุล นายดามพ์ นานา นายदनัยศิษฐ์ เปสลาพันธ์ สองในหกท่านลงลายมือชื่อร่วมกันและประทับตราสำคัญของ บริษัทฯ

### ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ

ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2546 เมื่อวันที่ 13 มกราคม 2546 ได้มีมติกำหนด ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการไว้ ดังนี้ คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่จัดการบริษัทฯ ให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ ข้อบังคับ มติของที่ประชุมผู้ถือหุ้น และมีอำนาจมอบหมาย แต่งตั้งกรรมการจำนวนหนึ่งให้เป็นกรรมการบริหารหรือมอบหมายให้บุคคลอื่นใด เพื่อดำเนินการ อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายอย่างภายใต้การควบคุมคณะกรรมการได้ เว้นแต่อำนาจในการ ดำเนินการดังต่อไปนี้ จะกระทำได้อีกต่อเมื่อได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นก่อน ทั้งนี้กำหนดให้ รายการที่กรรมการหรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง มีส่วนได้เสีย หรือมีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์อื่นใดกับบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย ให้กรรมการซึ่งมีส่วนได้เสียในเรื่องใด ไม่มีสิทธิออก เสียงลงคะแนนในเรื่องนั้น

- (ก) เรื่องที่กฎหมายกำหนดให้ต้องได้มติที่ประชุมผู้ถือหุ้น
- (ข) การทำรายการที่กรรมการมีส่วนได้เสียและอยู่ในข่ายที่กฎหมาย หรือข้อกำหนดของ ตลาดหลักทรัพย์ระบุให้ต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น

และในกรณีดังต่อไปนี้จะต้องได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมคณะกรรมการ และที่ ประชุมผู้ถือหุ้นด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของจำนวนเสียงทั้งหมดของผู้ถือหุ้นที่เข้า ประชุมและมีสิทธิออกเสียงลงคะแนน

- (ก) การขายหรือโอนกิจการของบริษัทฯ ทั้งหมดหรือบางส่วนที่สำคัญ
- (ข) การซื้อหรือรับโอนกิจการของบริษัทอื่นหรือบริษัทเอกชนมาเป็นของบริษัทฯ
- (ค) การทำ แก้ไข หรือเลิกสัญญาเกี่ยวกับการให้เช่ากิจการของบริษัทฯ ทั้งหมดหรือ บางส่วนที่สำคัญ การมอบหมายให้บุคคลอื่นเข้าจัดการธุรกิจของบริษัทฯ หรือการรวม กิจการกับบุคคลอื่นโดยมีวัตถุประสงค์จะแบ่งกำไรขาดทุนกัน
- (ง) การแก้ไขเพิ่มเติมหนังสือบริคณห์สนธิหรือข้อบังคับ
- (จ) การเพิ่มทุน การลดทุน การออกหุ้นกู้ การควบหรือเลิกบริษัท

- (ฉ) การใดที่พระราชบัญญัติหลักทรัพย์ หรือประกาศตลาดหลักทรัพย์กำหนดให้ต้องได้รับมติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น เช่น การได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ของบริษัท จดทะเบียน หรือรายการที่เกี่ยวข้องกัน

คณะกรรมการบริษัท มีหน้าที่พิจารณารายชื่อกรรมการใหม่ซึ่งได้รับการพิจารณา กลับกรองแล้วและนำเสนอโดยคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน กรรมการที่ได้รับการเสนอชื่อจะต้องพร้อมที่จะทุ่มเทเวลา ความรู้ ความสามารถที่มีให้แก่บริษัท และมีความเข้าใจหน้าที่ความรับผิดชอบของกรรมการ สำหรับกรรมการใหม่ทางบริษัทมีกระบวนการให้ข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจและการดำเนินงานของบริษัท เพื่อให้กรรมการใหม่มีความรู้ความเข้าใจในธุรกิจของบริษัทได้เป็นอย่างดี

นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทมีการประเมินผลการดำเนินงานของคณะกรรมการบริษัท ประจำปีตามแบบประเมินตนเองของคณะกรรมการบริษัท เพื่อเป็นการตรวจสอบการทำงานและปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการบริษัทให้ดียิ่งขึ้น

### การเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการในปี 2553

รายนามคณะกรรมการ	ตำแหน่ง	เข้าร่วมประชุมทั้งสิ้น
1. นายเกรียงไกร เชษฐโชติศักดิ์	ประธานกรรมการ	7/7
2. นายสุรชัย เชษฐโชติศักดิ์	รองประธานกรรมการ	7/7
3. นายสุวัฒน์ เชษฐโชติศักดิ์	กรรมการ	7/7
4. นางพรพรรณ เตชรุ่งชัยกุล	กรรมการ	7/7
5. นายดามพ์ นานา	กรรมการ	7/7
6. นายदनัยศิษฐ์ เปสลาพันธ์	กรรมการ	7/7
7. นายพิศิษฐ์ ดัชนีภิรมย์	กรรมการอิสระ	7/7
8. พลเอก ไพโรจน์ พานิชสมัย	กรรมการอิสระ	7/7
9. รศ.วิทยา ตำนานำรงกุล	กรรมการอิสระ	7/7

### 8.1.2 คณะกรรมการตรวจสอบ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 คณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทฯ ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ดังรายนามต่อไปนี้

1. นายพิศิษฐ์ ดัชนีภิรมย์<sup>1</sup> ประธานกรรมการตรวจสอบ
2. พลเอก ไพโรจน์ พานิชสมัย กรรมการตรวจสอบ
3. รศ.วิทยา ตำนานำรงกุล กรรมการตรวจสอบ

หมายเหตุ : <sup>1</sup> นายพิศิษฐ์ ดัชนีภิรมย์ คือ กรรมการตรวจสอบที่มีความรู้ และ ประสบการณ์ในการสอบทานงบการเงินของบริษัท โดยเป็นผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขทะเบียน 966 รับตรวจสอบบัญชี บริษัทต่างๆ ซึ่งไม่ใช่บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

#### ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

- (ก) เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัท เพื่อมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย การตัดสินใจทางธุรกิจ ตลอดจนการกำกับดูแลกิจการ
- (ข) พิจารณา คัดเลือก เสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชี และเสนอค่าสอบบัญชีบริษัทประจำปี รวมถึงประเด็น ดังนี้
  - พิจารณาความเป็นอิสระของผู้สอบบัญชี เช่น พิจารณาจากการให้บริการอื่นนอกเหนือจากการสอบบัญชี (non-audit service) ที่อาจทำให้ขาดความเป็นอิสระ เช่น การวางระบบบัญชี เป็นต้น
  - ให้มีการประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าประชุมด้วยอย่างน้อย 1 ครั้ง ต่อปี เพื่อขอความเห็นจากผู้สอบบัญชีในเรื่องต่างๆ
- (ค) พิจารณานโยบายและแนวทางปฏิบัติของสายงานตรวจสอบกลางให้มีความเหมาะสมและมีประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง
- (ง) พิจารณาทบทวนแผนงานการตรวจสอบประจำปีของฝ่ายตรวจสอบกลาง
- (จ) สอบทานให้บริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในที่มีความเหมาะสมและมีประสิทธิผล โดยสอบทานร่วมกับผู้สอบบัญชีภายในและภายนอก รวมถึงประเด็น ดังนี้
  - ให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้ง โยกย้าย เลิกจ้าง และพิจารณาความดีความชอบของหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน ทั้งนี้เพื่อให้หน่วยงานดังกล่าวมีความเป็นอิสระอย่างแท้จริง

- พิจารณาความเป็นอิสระของหน่วยงานตรวจสอบภายในโดยพิจารณาจากการปฏิบัติหน้าที่ และการรายงานต่างๆ รวมถึงสายงานบังคับบัญชาของหน่วยงานนี้
- (ค) พิจารณารายงานผลการตรวจสอบรายได้ไตรมาส และข้อเสนอแนะของผู้สอบบัญชีภายในและภายนอก รวมทั้งติดตามผลการดำเนินการตามข้อเสนอแนะดังกล่าว
- (ข) สอบทานรายการทางการเงินของบริษัทฯ และบริษัทย่อยรายได้ไตรมาส ให้มีความถูกต้อง เชื่อถือได้ และมีการเปิดเผยข้อมูลที่เพียงพอ ตามกระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- (ช) ดูแล และสอบทานให้บริษัทฯ ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ หรือข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
- (ฉ) พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่า รายการดังกล่าว สมเหตุสมผล และเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทฯ
- (ญ) พิจารณาร่วมกับผู้สอบบัญชีถึงปัญหา หรือ ข้อจำกัดที่เกิดขึ้นจากการตรวจสอบงบการเงิน
- (ฎ) จัดทำรายงานการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการตรวจสอบโดยเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของบริษัทฯ ซึ่งรายงานดังกล่าวลงนามโดยประธานกรรมการตรวจสอบ และต้องประกอบด้วยข้อมูล ดังนี้
  - จำนวนการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบและการเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการตรวจสอบแต่ละท่าน
  - ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบในประเด็น ดังนี้
    - ความถูกต้องครบถ้วน เป็นที่เชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินของบริษัทฯ
    - ความเพียงพอของระบบควบคุมภายในของบริษัทฯ
    - การปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ
    - ความเหมาะสมของผู้สอบบัญชี
    - รายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์
    - ความเห็นหรือข้อสังเกตโดยรวมที่คณะกรรมการตรวจสอบได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายบัตร
  - รายการอื่นที่เห็นว่า ผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุนทั่วไปควรทราบ ภายใต้ขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท
- (ฏ) คณะกรรมการตรวจสอบมีอำนาจเชิญกรรมการบริหาร ผู้บริหาร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องมาให้ข้อมูล หรือ เข้าร่วมประชุมได้
- (ฐ) การปฏิบัติการณ์ใดก็ตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย ด้วยความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ

### 8.1.3 คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 4 ท่าน ดังรายนามต่อไปนี้

ประธานกรรมการ	-	นายพิศิษฐ์ ดัชนีภิรมย์
กรรมการ	-	พลเอกไพโรจน์ พานิชสมัย
	-	นายสุวัฒน์ เศรษฐโชติศักดิ์
	-	รศ.วิทยา ด้านธำรงกุล

#### ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน

(ก) พิจารณาหลักเกณฑ์และกระบวนการในการสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อดำรงตำแหน่งกรรมการ รวมทั้งคัดเลือกบุคคลตามกระบวนการสรรหาที่ได้กำหนดไว้ และเสนอความเห็นต่อคณะกรรมการบริษัทซึ่งจะนำเสนอที่ประชุมผู้ถือหุ้นให้เป็นผู้แต่งตั้งกรรมการแบ่งได้เป็น

○ กำหนดคุณสมบัติของกรรมการที่ต้องการสรรหาให้เป็นไปตามโครงสร้าง ขนาด และองค์ประกอบของคณะกรรมการที่คณะกรรมการกำหนดไว้ โดยดำเนินการ ดังนี้

- พิจารณาความเหมาะสมของความรู้ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญของกรรมการโดยรวมว่า คณะกรรมการต้องการกรรมการที่มีคุณสมบัติลักษณะใดบ้าง
- พิจารณาความเป็นอิสระของกรรมการอิสระแต่ละคน เพื่อพิจารณาว่ากรรมการอิสระคนใดมีคุณสมบัติครบถ้วนหรือคนใดขาดคุณสมบัติในการเป็นกรรมการอิสระ รวมทั้งพิจารณาว่า จำเป็นต้องสรรหากรรมการอิสระใหม่หรือไม่ หากมีกรรมการอิสระไม่ครบตามนโยบายของคณะกรรมการ
- พิจารณาการอุทิศเวลาของกรรมการ

○ สรรหาและเสนอชื่อบุคคลที่เหมาะสมที่จะมาดำรงตำแหน่งกรรมการให้คณะกรรมการพิจารณาเพื่อเสนอชื่อให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นเป็นผู้แต่งตั้ง โดยดำเนินการ ดังนี้

- กำหนดวิธีการสรรหาบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งกรรมการให้เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของบริษัทฯ
- ดำเนินการพิจารณารายชื่อบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อมาและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับเกณฑ์คุณสมบัติที่กำหนดไว้
- ตรวจสอบให้รอบคอบว่าบุคคลที่จะถูกเสนอชื่อนั้นมีคุณสมบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดของหน่วยงานทางการ

- ดำเนินการทบทวนบุคคลที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับเกณฑ์คุณสมบัติที่กำหนดไว้ เพื่อจะได้มั่นใจว่า บุคคลดังกล่าวมีความยินดีจะมารับตำแหน่งกรรมการของบริษัท หากได้รับการแต่งตั้งจากผู้ถือหุ้น
  - เสนอชื่อให้คณะกรรมการเพื่อพิจารณาและบรรจุชื่อในหนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาแต่งตั้งต่อไป
- (ข) พิจารณารูปแบบและหลักเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทนของกรรมการเพื่อเสนอความเห็นต่อคณะกรรมการ ซึ่งจะนำเสนอที่ประชุมผู้ถือหุ้นให้เป็นผู้อนุมัติ
- (ค) พิจารณาเกณฑ์ประเมินผลประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
- (ง) พิจารณากำหนดค่าตอบแทนประจำปีของกรรมการ
- (จ) พิจารณาการเสนอขายหลักทรัพย์ใหม่ (หรือใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้น) ให้แก่กรรมการ และพนักงาน โดยให้เงื่อนไขต่างๆ ใจให้กรรมการและพนักงานปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผู้ถือหุ้นในระยะยาวและสามารถรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพได้อย่างแท้จริง แต่ในขณะเดียวกันต้องไม่สูงเกินไปและเป็นธรรมต่อผู้ถือหุ้นด้วย

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 3/2550 เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2550 ได้มีมติแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน และอนุมัติขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน

#### 8.1.4 คณะกรรมการบริหาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 คณะกรรมการบริหารของบริษัทฯ ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ดังรายนามต่อไปนี้

ประธานกรรมการบริหาร	-	นายสุรชัย เศษฐไชติศักดิ์
รองประธานกรรมการบริหาร	-	นายสุวัฒน์ เศษฐไชติศักดิ์
กรรมการ	-	นางพรพรรณ เตชรุ่งชัยกุล
	-	นายตามพ์ นานา
	-	นายคมสันต์ เศษฐไชติศักดิ์

#### ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหาร

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2546 เมื่อวันที่ 28 มกราคม 2546 และที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 5/2548 เมื่อวันที่ 31 ตุลาคม 2548 ได้มีมติกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหาร โดยกำหนดให้คณะกรรมการบริหารมีอำนาจหน้าที่



## ดังต่อไปนี้

- (ก) มีอำนาจพิจารณาอนุมัติการกู้หรือให้กู้ยืมเงิน หรือ การขอสินเชื่อใดๆ จากสถาบันการเงิน รวมตลอดถึงการเข้าเป็นผู้ค้ำประกัน หรือ การชำระหรือใช้จ่ายเงินเพื่อธุรกรรมตามปกติธุรกิจของบริษัท ทั้งนี้ ภายในวงเงินสำหรับแต่ละรายการไม่เกินกว่า 50 ล้านบาท หรือจำนวนเทียบเท่า
- (ข) มีอำนาจแต่งตั้ง ถอดถอนเจ้าหน้าที่ของบริษัท ในตำแหน่งที่ไม่สูงกว่าตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ(ปัจจุบันเปลี่ยนเป็นประธานเจ้าหน้าที่บริหาร)
- (ค) มีอำนาจจัดทำ เสนอแนะและกำหนดนโยบายแนวทางธุรกิจ และกลยุทธ์ทางธุรกิจของบริษัท ต่อคณะกรรมการ
- (ง) จัดตั้งโครงสร้างองค์กรและการบริหาร และกรรมการบริหาร โดยให้ครอบคลุมทุกรายละเอียดของการคัดเลือก การฝึกอบรม การว่าจ้าง และการเลิกจ้างของพนักงานของบริษัท
- (จ) กำหนดแผนธุรกิจ อำนาจการบริหารงาน อนุมัติงบประมาณสำหรับประกอบธุรกิจประจำปี และงบประมาณรายจ่ายประจำปี และดำเนินการตามแผนทางธุรกิจและกลยุทธ์ทางธุรกิจโดยสอดคล้องกับนโยบาย และแนวทางธุรกิจที่ได้แถลงต่อคณะกรรมการ
- (ฉ) ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมายในแต่ละช่วงเวลาจากคณะกรรมการ

อนึ่ง การอนุมัติการเข้าทำรายการดังกล่าวข้างต้น จะต้องไม่มีลักษณะเป็นการอนุมัติการเข้าทำรายการที่ทำให้คณะกรรมการบริหารหรือผู้รับมอบอำนาจจากคณะกรรมการบริหารสามารถอนุมัติการเข้าทำรายการที่ตนหรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง หรือมีส่วนได้เสีย หรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์อื่นใด (ตามข้อบังคับของบริษัท และตามที่สำนักงาน ก.ล.ต. ประกาศกำหนด) ทำกับบริษัท หรือบริษัทย่อย ยกเว้นเป็นการอนุมัติการเข้าทำรายการที่เป็นไปตามนโยบายและหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการบริษัท ได้พิจารณาอนุมัติไว้ ทั้งนี้ ให้คณะกรรมการมีอำนาจในการแก้ไขเปลี่ยนแปลงขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารได้ตามที่จำเป็นหรือเห็นสมควร

### 8.1.5 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ดังรายนามต่อไปนี้

ประธานกรรมการ	-	นางพรพรรณ เตชรุ่งชัยกุล
กรรมการ	-	นายดามพ์ นานา
	-	นายคมสันต์ เชษฐโชติศักดิ์

#### ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

- (ก) พิจารณานโยบาย แผนงานและการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง รวมถึงให้คำแนะนำแก่คณะกรรมการบริษัท และฝ่ายจัดการในเรื่องการบริหารความเสี่ยง
- (ข) กำกับดูแลและสนับสนุนให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปตามแผนงานและสำเร็จ ลุล่วงในระดับองค์กร ตลอดจนระดับโครงการ
- (ค) พิจารณาความเสี่ยงที่สำคัญของบริษัทในระดับองค์กร และประเมินการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และแผนธุรกิจของบริษัท
- (ง) รายงานการปฏิบัติงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัท

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 5/2553 เมื่อวันที่ 16 สิงหาคม 2553 ได้มีมติแต่งตั้ง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และอนุมัติขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

### 8.1.6 คณะกรรมการบรรษัทภิบาล

คณะกรรมการบรรษัทภิบาล ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ดังรายนามต่อไปนี้

ประธานกรรมการ	-	นางพรพรรณ เตชรุ่งชัยกุล
กรรมการ	-	นายดามพ์ นานา
	-	นายคมสันต์ เชษฐโชติศักดิ์

### ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท

- (ก) เสนอแนวทางหรือนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ต่อคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัท
- (ข) ทบทวนหรือปรับปรุงแนวทางหรือนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท
- (ค) ให้คำแนะนำด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี แก่คณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัท
- (ง) ดูแลให้กรรมการและฝ่ายจัดการปฏิบัติงานตามนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2554 เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554 ได้มีมติแต่งตั้งคณะกรรมการบริษัท และอนุมัติขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท

#### 8.1.7 คณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 คณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของบริษัทฯ ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 2 ท่าน ดังรายนามต่อไปนี้

ประธานกรรมการ	-	นางพรพรรณ	เตชรุ่งชัยกุล
กรรมการ	-	นางนภาพร	ตรีพยัคฆ์
เลขานุการ	-	นายนิเวศน์	บัวคอม

#### ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

- (ก) นำเสนอนโยบาย และ แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคล
- (ข) พัฒนากลยุทธ์ และ เทคนิควิธีเพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- (ค) กำกับ และ ดูแลการดำเนินงานด้านพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- (ง) พิจารณา และ ตัดสินใจในประเด็นที่เกี่ยวข้องด้านพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตามแนวทางที่ได้รับอนุมัติโดยคณะกรรมการบริหาร

### 8.1.8 คณะผู้บริหาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 ผู้บริหารของบริษัทฯ มีรายนามดังต่อไปนี้

1. นายเกรียงไกร เชษฐโชติศักดิ์ ประธานกรรมการ
2. นายสุรชัย เชษฐโชติศักดิ์ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
3. นายสุวัฒน์ เชษฐโชติศักดิ์ รองประธานกรรมการบริหาร
4. นางพรพรรณ เตชรุ่งชัยกุล ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ
5. นายดามพ์ นานา ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน
6. นายคมสันต์ เชษฐโชติศักดิ์ ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายพาณิชย์

หมายเหตุ 1. “ผู้บริหาร” ในหัวข้อนี้ หมายถึง กรรมการ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร หรือผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารที่  
รายแรกนับต่อจากประธานเจ้าหน้าที่บริหารลงมา และผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งเทียบเท่ากับผู้ดำรงตำแหน่ง  
ระดับบริหารรายชื่อที่ถูกราย

### ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2546 เมื่อวันที่ 28 มกราคม 2546 และครั้งที่  
5/2548 เมื่อวันที่ 31 ตุลาคม 2548 ได้มีมติกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ของกรรมการผู้จัดการ  
(ปัจจุบันเปลี่ยนเป็นประธานเจ้าหน้าที่บริหาร) โดยกำหนดให้กรรมการผู้จัดการ(ปัจจุบัน  
เปลี่ยนเป็นประธานเจ้าหน้าที่บริหาร) มีอำนาจอนุมัติในการดำเนินการใดๆ ที่จำเป็นหรือเกี่ยวเนื่อง  
กับการดำเนินงานตามธุรกิจปกติของบริษัทฯ ภายในวงเงินสำหรับแต่ละรายการไม่เกินกว่า 25  
ล้านบาท หรือจำนวนเทียบเท่าทั้งนี้ การอนุมัติการทำรายการดังกล่าวข้างต้นกรรมการผู้จัดการ  
(ปัจจุบันเปลี่ยนเป็นประธานเจ้าหน้าที่บริหาร) ไม่มีอำนาจในการดำเนินการใดๆ ในหรือเกี่ยวกับ  
รายการที่เกี่ยวข้องกัน รายการการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ที่สำคัญของบริษัทฯ และ/หรือ  
รายการหรือเรื่องที่กรรมการผู้จัดการ (ปัจจุบันเปลี่ยนเป็นประธานเจ้าหน้าที่บริหาร) หรือ บุคคลที่  
อาจมีความขัดแย้ง มีส่วนได้ส่วนเสีย หรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในลักษณะอื่นใดที่  
จะทำขึ้นกับบริษัทฯ และบริษัทย่อย ในกรณีดังกล่าว รายการหรือเรื่องดังกล่าวจะต้องนำเสนอต่อ  
คณะกรรมการตรวจสอบ และ/หรือ คณะกรรมการของบริษัทฯ (แล้วแต่กรณี) เพื่อพิจารณาอนุมัติ

### 8.2 การสรรหากรรมการและผู้บริหาร

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 3/2550 เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2550 ได้มีมติแต่งตั้ง  
คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน และอนุมัติขอบเขตอำนาจหน้าที่ของ  
คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน ดังนั้น การคัดเลือกบุคคลที่จะเข้าดำรงตำแหน่ง  
เป็นกรรมการของบริษัทฯ ต้องผ่านคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน วิธีการสรรหา

กรรมการจะกระทำโดยคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนจะเป็นผู้พิจารณาคัดเลือกตามเกณฑ์คุณสมบัติตามมาตรา 68 แห่งพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 และตามประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ยังพิจารณาถึงความหลากหลายของทักษะ ประสบการณ์ ความรู้ และความสามารถเฉพาะเพื่อประโยชน์และการพัฒนากิจการของบริษัท รวมทั้งการอุทิศเวลา และความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ จากนั้นจึงนำรายชื่อเสนอคณะกรรมการบริษัทและที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาแต่งตั้ง

ในการเลือกตั้งคณะกรรมการของบริษัท ที่ประชุมผู้ถือหุ้นเป็นผู้แต่งตั้งกรรมการ โดยใช้เสียงข้างมากตามหลักเกณฑ์และวิธีการดังต่อไปนี้

- (ก) ผู้ถือหุ้นคนหนึ่งมีคะแนนเสียงเท่ากับหนึ่งหุ้นต่อเสียงหนึ่ง
- (ข) ให้ผู้ถือหุ้นออกเสียงลงคะแนนเลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคลไป
- (ค) บุคคลซึ่งได้รับคะแนนเสียงสูงสุดตามลำดับลงมาเป็นผู้ได้รับการเลือกตั้งเป็นกรรมการเท่าจำนวนกรรมการที่จะพึงมีหรือจะพึงเลือกตั้งในครั้งนั้น ในกรณีที่บุคคลซึ่งได้รับการเลือกตั้งในลำดับถัดลงมา มีคะแนนเสียงเท่ากันเกินจำนวนที่จะพึงมีหรือจะพึงเลือกตั้งในครั้งนั้น ให้ผู้เป็นประธานเป็นผู้ออกเสียงชี้ขาด

### 8.3 ค่าตอบแทนผู้บริหาร

#### 8.3.1 ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน

##### ก) กรรมการบริษัท

รายการ	ปี 2553		
	จำนวน (ท่าน)	จำนวนเงิน (บาท)	รายละเอียดค่าตอบแทน
กรรมการบริษัท	9	1,295,000	ค่าตอบแทนประจำและเบี้ยประชุม
กรรมการตรวจสอบ	3	1,495,999	ค่าตอบแทนประจำและเบี้ยประชุม

โดยมีรายละเอียดค่าตอบแทนประจำ และ เบี้ยประชุมรายการกรรมการบริษัทดังนี้

ลำดับ	รายนามกรรมการบริษัท	ปี 2553	
		ค่าตอบแทนประจำ (บาท)	ค่าเบี้ยประชุม (บาท)
1	นายเกรียงไกร เศรษฐโชติศักดิ์	-	175,000
2	นายสุรชัย เศรษฐโชติศักดิ์	-	140,000
3	นายสุวัฒน์ เศรษฐโชติศักดิ์	-	140,000
4	นางพรพรรณ เตชรุ่งชัยกุล	-	140,000
5	นายดามพ์ นานา	-	140,000
6	นายदनัยศิษฐ์ เปสลาพันธ์	-	140,000
7	นายพิศิษฐ์ ดัชนีภิรมย์	-	140,000
8	พลเอก ไพโรจน์ พาณิชสมัย	-	140,000
9	รศ.วิทยา ต่านธำรงกุล	-	140,000
	<b>รวมทั้งหมด</b>	-	<b>1,295,000</b>

หมายเหตุ ค่าตอบแทนกรรมการนี้เป็นผลประโยชน์ที่จ่ายให้แก่กรรมการของบริษัทฯตามมาตรา 90 ของพระราชบัญญัติบริษัทมหาชน จำกัด พ.ศ. 2535 (โดยไม่รวมเงินเดือน และผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องที่จ่ายให้กับกรรมการซึ่งดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารของบริษัทฯด้วย) และการเป็นกรรมการบริษัทฯโดยไม่ได้รับค่าตอบแทน

ข) กรรมการบริหารและผู้บริหารของบริษัทฯ

รายการ	ปี 2553		
	จำนวน (ท่าน)	จำนวนเงิน (ล้านบาท)	รายละเอียดค่าตอบแทน
กรรมการบริหาร	5	-	-
ผู้บริหาร	6	40.23	เงินเดือน / โบนัส / สวัสดิการอื่นๆ

8.3.2 ค่าตอบแทนอื่น

ไม่มี

## 8.4 การกำกับดูแลกิจการ

บริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการ โดยให้ความสำคัญต่อระบบการควบคุมและการตรวจสอบภายใน และมุ่งเน้นการกำกับดูแลฝ่ายบริหารให้ดำเนินการตามนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ระยะยาวของผู้ถือหุ้น รวมทั้งมุ่งเน้นเรื่องความโปร่งใสในการดำเนินกิจการ การเปิดเผยข้อมูล และการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม ตลอดจนความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

ในปี พ.ศ. 2553 บริษัทได้รับการจัดอันดับ Excellent CG Scoring จากรายงานการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทยประจำปี พ.ศ. 2553

สรุปการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในปี 2553 ดังนี้

### นโยบายเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดให้มีนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร และจัดให้มีการพิจารณาทบทวนนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและคู่มือจรรยาบรรณของกลุ่มบริษัทฯ และติดตามประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าวอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และบริษัทฯ ได้เผยแพร่ให้กรรมการและพนักงานเพื่อใช้อ้างอิงและถือปฏิบัติ รวมทั้งเผยแพร่บนเว็บไซต์ภายในของบริษัทฯ

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2554 เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554 ได้มีการพิจารณาทบทวน ปรับปรุง และอนุมัตินโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและคู่มือจรรยาบรรณของกลุ่มบริษัทฯ และติดตามประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าว

### สิทธิของผู้ถือหุ้น

บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญและเคารพสิทธิของผู้ถือหุ้น โดยปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนด ใน ปี 2553 บริษัทฯ จัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นวันที่ 28 เมษายน 2553 ซึ่งกรรมการทุกท่านที่อยู่ในตำแหน่งได้เข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น (รายชื่อกรรมการบริษัทที่เข้าประชุมผู้ถือหุ้น ดูรายละเอียดได้ที่รายงานการประชุมผู้ถือหุ้น)

บริษัทฯ มีนโยบายการปฏิบัติกับผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน โดยตระหนักถึงความสำคัญของสิทธิของผู้ถือหุ้นในการเข้าถึงข้อมูลของบริษัทฯ อย่างเพียงพอและทันเวลา ในการจัดประชุมผู้

ถือหุ้นบริษัทฯจะจัดส่งหนังสือเชิญประชุมพร้อมทั้งข้อมูลประกอบการประชุมตามวาระต่างๆ ให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้าก่อนวันประชุมอย่างน้อย 7 วัน ซึ่งเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด

ในปี 2553 บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์(ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นนายทะเบียนหุ้นของบริษัทฯเป็นผู้จัดส่งหนังสือเชิญประชุมให้แก่ผู้ถือหุ้นล่วงหน้าก่อนวันประชุมไม่น้อยกว่า 7 วัน หรือ 14 วันแล้วแต่กรณีที่กฎหมายกำหนด

ในปี 2553 บริษัทฯ ได้จัดส่งหนังสือนัดประชุม พร้อมทั้งข้อมูลประกอบการประชุมตามวาระต่างๆ ให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้าก่อนวันประชุมในระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด ซึ่งในแต่ละวาระมีหลักการและเหตุผลและความเห็นของคณะกรรมการบริษัทประกอบ นอกจากนั้น บริษัทฯ ได้เผยแพร่หนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้น และ เอกสารประกอบการประชุม ทั้งภาษาไทย และภาษาอังกฤษไว้ที่ Website ของบริษัทฯ <http://www.rs.co.th/corporate/th/meeting.htm> และ <http://www.rs.co.th/corporate/eng/meeting.htm> ก่อนวันประชุมไม่น้อยกว่า 30 วัน และเผยแพร่รายงานประจำปี ไว้ที่ Website ของบริษัทฯ ก่อนวันประชุมไม่น้อยกว่า 7 วัน เพื่อเพิ่มความสะดวกเร็วในการเข้าถึงข้อมูลของผู้ถือหุ้น ส่วนรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นที่จัดในปี 2553 ได้นำไป post ไว้ภายใน 14 วัน หลังการประชุม บริษัทฯ ได้จัดการประชุมผู้ถือหุ้น โดยก่อนเริ่มประชุม ประธานในที่ประชุมได้ชี้แจงวิธีการออกเสียงลงคะแนนให้ที่ประชุมทราบ ในระหว่างการประชุม ประธานในที่ประชุมเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นมีสิทธิอย่างเท่าเทียมกันในการสอบถามเพิ่มเติม และแสดงความคิดเห็น ก่อนการออกเสียงลงคะแนนในทุกวาระ และสนับสนุนให้มีการใช้บัตรลงคะแนนเสียงในวาระที่สำคัญ เพื่อความโปร่งใสและตรวจสอบได้ รายงานการประชุมถูกจัดทำขึ้นอย่างถูกต้อง ครบถ้วน เสร็จสมบูรณ์ในเวลาที่เหมาะสม และ มีระบบการจัดเก็บที่ดี เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถตรวจสอบได้

ในปี 2553 บริษัทฯดูแลผู้ถือหุ้นมากกว่าสิทธิตามกฎหมาย เช่น การให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นปัจจุบันผ่านเว็บไซต์ และไม่มีการลิดรอนสิทธิของผู้ถือหุ้นในการศึกษาสารสนเทศของบริษัทฯ ที่ต้องเปิดเผยตามข้อกำหนดต่างๆ และการเข้าประชุมผู้ถือหุ้น ได้แก่ ไม่เพิ่มวาระการประชุมหรือเปลี่ยนแปลงข้อมูลสำคัญโดยไม่ได้แจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้า ไม่แจกเอกสารที่มีข้อมูลสำคัญเพิ่มเติมในที่ประชุมผู้ถือหุ้นอย่างกะทันหัน และไม่จำกัดสิทธิในการเข้าประชุมของผู้ถือหุ้นที่มาสาย เป็นต้น และในระหว่างการประชุมผู้ถือหุ้น ประธานในที่ประชุมได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นมีสิทธิอย่างเท่าเทียมกันในการสอบถาม แสดงความคิดเห็น และ ข้อเสนอแนะต่างๆ เกี่ยวกับผลการดำเนินงานของบริษัทฯ รวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นส่งคำถามล่วงหน้าก่อนวันประชุม โดยส่งคำถามผ่านเว็บไซต์ของบริษัทฯ หรือส่งจดหมายถึงคณะกรรมการบริษัท ซึ่งการให้สิทธิของผู้ถือหุ้น และการส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นใช้สิทธิเป็นไปตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี



## การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

สำหรับผู้ถือหุ้นที่ไม่สะดวกเข้าร่วมประชุมด้วยตนเอง บริษัทฯ เสนอให้มอบอำนาจให้กรรมการอิสระซึ่งเป็นประธานคณะกรรมการตรวจสอบเข้าประชุมและลงคะแนนเสียงแทน ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นปี 2553 ไม่มีผู้ถือหุ้นรายใด มอบอำนาจให้ประธานกรรมการตรวจสอบ ซึ่งเป็นกรรมการอิสระที่บริษัทฯ เสนอเป็นผู้รับมอบอำนาจ ให้ออกเสียงแทน

เมื่อวันที่ 1 ธันวาคม 2553 บริษัทฯ ได้เผยแพร่ข้อมูลถึงผู้ถือหุ้นผ่านเว็บไซต์ของบริษัทฯ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยเสนอเรื่องเพื่อบรรจุเป็นวาระการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น พร้อมทั้งกำหนดกฎเกณฑ์ที่ชัดเจนล่วงหน้าสำหรับการพิจารณาการเพิ่มวาระที่ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยเสนอ และบริษัทฯ มีกำหนดวิธีการให้ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการพิจารณาดำรงตำแหน่งกรรมการ พร้อมข้อมูลประกอบการพิจารณาด้านคุณสมบัติและการให้ความยินยอมของผู้ได้รับการเสนอชื่อ อย่างไรก็ตาม ไม่มีผู้เสนอเรื่องเพื่อบรรจุเป็นวาระการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น และไม่มีผู้เสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการเลือกตั้งเป็นกรรมการ

- 2.1 บริษัทฯ มีมาตรการป้องกันกรรมการและผู้บริหารใช้ข้อมูลภายในเพื่อหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือผู้อื่นในทางมิชอบเป็นลายลักษณ์อักษร ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัท กำหนดให้กรรมการบริษัท ผู้บริหาร พนักงานและลูกจ้างของบริษัทฯ รายงานรายการที่อาจมีความขัดแย้งของผลประโยชน์ของตนและผู้เกี่ยวข้องต่อคณะกรรมการโดยส่งข้อมูลให้แก่สำนักกฎหมาย เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท และ ให้คณะกรรมการสามารถพิจารณาธุรกรรมของบริษัทฯ ที่อาจมีความขัดแย้งของผลประโยชน์และสามารถตัดสินใจเพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ โดยรวมทั้งนี้ กรรมการและผู้บริหารที่มีส่วนได้เสียกับธุรกรรมที่ทำกับบริษัทฯ ไม่ให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจทำธุรกรรมดังกล่าว ดังรายละเอียดที่ได้เปิดเผยในหัวข้อการดูแลเรื่องการใช้ข้อมูลภายใน อีกทั้ง คณะกรรมการบริษัท กำหนดให้ในการทำรายการระหว่างกันนั้นจะต้องเป็นไปตามข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ดังรายละเอียดที่ได้เปิดเผยในหัวข้อมาตรการ หรือขั้นตอนการอนุมัติการทำรายการระหว่างกัน ตั้งแต่ปี 2551 คณะกรรมการบริษัท ได้กำหนดนโยบายห้ามกรรมการและผู้บริหารระดับสูง(\*\*) ซื้อขายหุ้นบริษัทฯ ในช่วง 3 สัปดาห์ก่อนงบการเงินเผยแพร่ และ 2 วันหลังเปิดเผยงบการเงิน

บริษัทฯ กำหนดข้อห้ามไม่ให้มีการใช้โอกาสหรือข้อมูลที่ได้จากการเป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือพนักงานในการหาประโยชน์ส่วนตน หรือทำธุรกิจแข่งขันกับบริษัทฯ หรือธุรกิจที่เกี่ยวข้อง

รวมทั้งไม่ใช้ข้อมูลภายในเพื่อประโยชน์ของตนในการซื้อขายหุ้นของบริษัทฯ ไว้ในคู่มือจรรยาบรรณ และได้เปิดเผยไว้ในหัวข้อการดูแลเรื่องการใช้ข้อมูลภายใน

**หมายเหตุ (\*\*)** หมายถึง ผู้บริหารตามนิยามของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์(ก.ล.ต.) ที่มีหน้าที่รายงานการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ตามกฎหมาย

### **บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย**

บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ทั้งผู้มีส่วนได้เสียภายใน ได้แก่ พนักงานและผู้บริหารของบริษัทฯ และบริษัทย่อย หรือผู้มีส่วนได้เสียภายนอก ได้แก่ คู่แข่ง เจ้าหนี้ ภาครัฐและหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากบริษัทฯ ตระหนักถึงแรงสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้เสีย โดยเฉพาะอย่างยิ่งชุมชนและสังคม ซึ่งให้ความสำคัญอย่างสม่ำเสมอ (ดูตัวอย่างในหัวข้อ บทบาทและความรับผิดชอบต่อสังคมและนโยบายการพัฒนาทรัพยากรบุคคล) รวมทั้งบริษัทฯ ได้จัดให้มีระเบียบและแนวปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษร รวมถึงกำหนดบทลงโทษทางวินัย เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของบริษัทฯ ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และมีจริยธรรม ทั้งการปฏิบัติต่อบริษัทฯ และผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของกลุ่มบริษัทอาร์เอสยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของบริษัทฯ ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและมีจริยธรรม ทั้งการปฏิบัติต่อบริษัทฯ และผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ ส่วนเนื้อหาของคู่มือจรรยาบรรณของกลุ่มบริษัทฯ ครอบคลุมในเรื่องจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ และจรรยาบรรณของพนักงาน ซึ่งได้แก่

### **ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม**

บริษัทฯ มีนโยบายที่จะดำเนินธุรกิจที่เป็นประโยชน์ต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยคำนึงถึงหน้าที่และความรับผิดชอบต่อประเทศชาติ สังคมและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนดำเนินธุรกิจและควบคุมให้มีการปฏิบัติภายใต้กรอบของกฎหมาย และกฎเกณฑ์ต่างๆที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน รวมถึงมุ่งมั่นผลักดันให้เกิดกระแสพัฒนาคุณภาพของสังคม และสิ่งแวดล้อม ทั้งที่ดำเนินการเองและร่วมมือกับรัฐและชุมชน และส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างจริงจังและต่อเนื่องให้แก่พนักงานทุกระดับในการปฏิบัติตนเป็นคนดีทำประโยชน์ให้กับชุมชนและสังคม รวมทั้งสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมสร้างสรรค์กิจกรรมต่างๆเพื่อชุมชน และสังคมอย่างสม่ำเสมอ อันก่อให้เกิดวัฒนธรรมที่ดีในองค์กรต่อไป โดยมีการทบทวน ประเมินผล และติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานของบริษัทฯอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้แน่ใจว่า บริษัทฯได้

ปฏิบัติตามนโยบายเกี่ยวกับสังคมและสิ่งแวดล้อม(ดูตัวอย่างในหัวข้อบทบาทและความรับผิดชอบต่อสังคมและนโยบายการพัฒนาทรัพยากรบุคคล)

## ลูกค้า

บริษัทมุ่งมั่นในการจำหน่ายสินค้าและให้บริการที่มีคุณภาพกับลูกค้าของบริษัท

## ผู้ถือหุ้น

บริษัทฯบริหารงานด้วยความรู้ความสามารถที่ดี มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผลการดำเนินงานที่ดี โดยคำนึงถึงความเสี่ยงในปัจจุบันและอนาคต ตลอดจนให้เกิดผลตอบแทนที่เหมาะสมต่อผู้ถือหุ้น และควบคุมดูแลให้เป็นที่มั่นใจได้ว่า ได้มีการรายงานผลการปฏิบัติงาน และสถานะทางการเงินของบริษัทฯ ตลอดจนการเปิดเผยข้อมูลต่อผู้ถือหุ้นอย่างถูกต้องครบถ้วน

## พนักงาน

บริษัทฯถือว่าพนักงานเป็นสมบัติอันมีค่าของบริษัทฯ ดังนั้นคุณค่าของพนักงานจึงถือเป็นเรื่องสำคัญ ซึ่งบริษัทฯจัดให้มีสวัสดิการที่เหมาะสมแก่พนักงาน ให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ความความรับผิดชอบ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน และกลุ่มบริษัทอาร์เอส ให้ความสำคัญกับการรักษาสุขภาพ ความปลอดภัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินของพนักงานอยู่เสมอ และยึดมั่นปฏิบัติตามกฎหมายแรงงาน ทั้งนี้บริษัทฯจัดให้มีการตรวจสุขภาพพนักงาน การประกันชีวิตและสุขภาพพนักงาน และจัดให้มีการตรวจสอบความปลอดภัยของสถานที่ทำงานสม่ำเสมอ

บริษัทฯส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมให้ความรู้แก่พนักงานกรรมการ ผู้บริหาร เป็นต้น(ดูตัวอย่างในหัวข้อบทบาทและความรับผิดชอบต่อสังคมและนโยบายการพัฒนาทรัพยากรบุคคล)

## คู่ค้าและเจ้าหนี้

บริษัทฯตั้งมั่นในความซื่อสัตย์สุจริต และเที่ยงธรรมต่อคู่ค้า โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ และอยู่บนพื้นฐานของการได้รับผลตอบแทนที่เป็นธรรมต่อทั้งสองฝ่าย หลีกเลี่ยงความลำเอียง หรือสถานการณ์ที่ทำให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ตลอดจนยึดมั่นและถือปฏิบัติตามสัญญา รวมทั้งไม่สนับสนุนการทุจริตและการจ่ายสินบนเพื่อผลประโยชน์ทางธุรกิจของบริษัท

## คู่แข่ง

บริษัทฯ ส่งเสริมนโยบายการแข่งขันทางการค้าอย่างเสรี และเป็นธรรม

## คุณธรรม

บริษัทฯ มุ่งมั่นกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ตรงไปตรงมา ภายใต้กฎหมาย และกฎระเบียบของบริษัทฯ โดยถือปฏิบัติตามจรรยาบรรณนี้ในทุกกิจกรรมและในการตัดสินใจในทุกเรื่องของบริษัทฯ บริษัทฯ จะดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์และคำนึงถึงความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อบริษัทฯ

## ความเสมอภาคกับสิทธิมนุษยชนแก่ผู้เกี่ยวข้อง

บริษัทฯ ไม่มีการกีดกัน หรือไม่ให้สิทธิพิเศษ หรือเลือกปฏิบัติแก่ผู้หนึ่งผู้ใด เนื่องจากความแตกต่างทางด้านเชื้อชาติ สัญชาติ ศาสนา เพศ อายุ สถาบันการศึกษา รวมทั้งไม่เกี่ยวข้องกับการละเมิดสิทธิมนุษยชน

## ทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์

บริษัทฯ มีนโยบายสนับสนุนการไม่ล่วงละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์

คณะกรรมการบริษัทได้มีการพิจารณาทบทวน และปรับปรุงคู่มือจรรยาบรรณของกลุ่มบริษัทฯ เป็นประจำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ซึ่งในปี 2554 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2554 ได้มีการพิจารณาทบทวน ปรับปรุง และอนุมัติคู่มือจรรยาบรรณของกลุ่มบริษัทฯ และประกาศลงในระบบ Intranet ของบริษัทฯ รวมถึงใช้เป็นข้อมูลในการฝึกอบรมพนักงานใหม่เพื่อให้พนักงานทุกระดับรับทราบอย่างทั่วถึง และมีกระบวนการดูแลให้มีการปฏิบัติตามจรรยาบรรณที่กำหนดอย่างเคร่งครัด

บริษัทฯ มีนโยบายให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับปฏิบัติตามที่กำหนดในคู่มือจรรยาบรรณของกลุ่มบริษัทฯ อย่างเคร่งครัด ในปีที่ผ่านมา บริษัทฯ และบริษัทย่อยไม่มีข้อพิพาททางกฎหมายที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญและที่มีผลกระทบด้านลบอันอาจจะมีผลกระทบต่อสินทรัพย์ของกลุ่มที่มีจำนวนสูงกว่าร้อยละ 5 ของส่วนของผู้ถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 ตลอดจนข้อพิพาททางกฎหมายที่มีได้เกิดจากการประกอบธุรกิจปกติของกลุ่ม

บริษัทพัฒนาทั่วโลกการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการสร้างเสริมผลการดำเนินงานของบริษัท เพื่อสร้างความมั่นคงอย่างยั่งยืนให้กับกิจการโดยการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส และรับฟังความเห็น ข้อร้องเรียน หรือ ข้อเสนอแนะ รวมถึงพฤติกรรมที่อาจส่งถึงการทุจริต หรือประพฤตินิชอบของบุคคลในองค์กรทั้งจากพนักงานเอง และ ผู้มีส่วนได้เสียอื่น ผ่านทางการพบผู้บริหาร หน่วยงานตรวจสอบกลาง หน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ เลขานุการบริษัท หรือคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อผ่านไปยังคณะกรรมการบริษัทโดยตรง โดยทางเว็บไซต์ <http://www.rs.co.th/corporate> ทางโทรศัพท์ หมายเลข 0-2511-0911 และ 0-2511-0555 ต่อ 1503 หรือติดต่อโดยตรงตามหน่วยงานดังกล่าว เพื่อให้มีการรวบรวมและตรวจสอบข้อมูลตามกระบวนการที่บริษัทกำหนดไว้และรายงานต่อคณะกรรมการ

สำหรับคำร้องเกี่ยวกับรายงานทางบัญชีและการเงิน การควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง การปฏิบัติตามกฎหมายและจรรยาบรรณ เลขานุการบริษัท จะเป็นผู้รับเอกสารและสรุปประเด็นต่างๆทั้งหมดเสนอให้คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริษัทเป็นรายไตรมาส บริษัทให้ความสำคัญกับการเก็บข้อมูลร้องเรียนเป็นความลับเพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ร้องเรียน และเรื่องร้องเรียนดังกล่าวจะรับรู้เฉพาะในกลุ่มบุคคลที่ได้รับมอบหมายและเกี่ยวข้องด้วยเท่านั้น

## การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อระบบการควบคุมภายในทั้งในระดับบริหาร และ ระดับปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ โดยกำหนดภาระหน้าที่ อำนาจการดำเนินการของผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารไว้อย่างชัดเจน มีการควบคุมดูแลการใช้ทรัพย์สิน และ มีการแบ่งแยกหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ติดตามควบคุม และ ประเมินผลออกจากกัน เพื่อให้เกิดการถ่วงดุลและตรวจสอบระหว่างกันอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ยังมีการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับระบบการเงิน โดยบริษัทฯ ได้จัดให้มีระบบรายงานทางการเงินเสนอผู้บริหารสายงานที่รับผิดชอบ

บริษัทฯ มีฝ่ายตรวจสอบภายในทำหน้าที่ตรวจสอบโดยจะรายงานการตรวจสอบตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานหลัก และกิจกรรมทางการเงินสำคัญของ บริษัทฯ ได้ดำเนินการตามแนวทางที่กำหนดและมีประสิทธิภาพ โดยบริษัทฯ มีนโยบายที่จะมีการตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ (Compliance Control)

## การทำหน้าที่ของคณะกรรมการและคณะกรรมการชุดย่อย

คณะกรรมการบริษัท ได้แต่งตั้งคณะอนุกรรมการเพื่อช่วยในการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ ดังนี้

- คณะกรรมการตรวจสอบ มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี ประกอบด้วยกรรมการ 3 ท่าน ทุกท่านเป็นกรรมการอิสระ รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ และหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ ดูรายละเอียดในหัวข้อโครงสร้างการจัดการของบริษัทฯ

โดยในปี 2553 บริษัทฯมีการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ รวมทั้งสิ้นจำนวน 5 ครั้ง ซึ่งกรรมการตรวจสอบทุกท่านที่อยู่ในตำแหน่งได้เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการตรวจสอบทุกครั้ง และรายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งในการประชุมของคณะกรรมการตรวจสอบ มีการประชุมร่วมกันระหว่างคณะกรรมการตรวจสอบกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีผู้บริหารอยู่ 1 ครั้ง

- คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 3/2550 เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2550 ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน อนุมัติขอบเขตอำนาจหน้าที่ และพิจารณาค่าตอบแทน โดยคณะกรรมการฯ ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้งหมดจำนวน 4 ท่าน ซึ่งมีสมาชิกที่เป็นกรรมการอิสระ จำนวน 3 ท่าน โดยกรรมการอิสระ 1 ใน 3 ท่าน เป็นประธานกรรมการคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน และคณะกรรมการฯ มีวาระในการดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี (ดูรายละเอียดในหัวข้อโครงสร้างการจัดการของบริษัทฯ)

ในปี 2553 บริษัทฯมีการประชุมคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน รวมทั้งสิ้นจำนวน 2 ครั้ง ซึ่งกรรมการทุกท่านที่อยู่ในตำแหน่งได้เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน ทุกครั้ง และ คณะกรรมการสรรหาฯรายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างสม่ำเสมอ

ในระหว่างปี 2553 สรุปสาระสำคัญของงานที่ปฏิบัติได้ดังต่อไปนี้

1. พิจารณาสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติและความเหมาะสมเพื่อดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทแทนกรรมการที่พ้นจากตำแหน่งตามวาระ

2. พิจารณาบทบาทและอนุมติกฎบัตรของคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน
3. พิจารณาบทบาทความเหมาะสมของรูปแบบและหลักเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทน
4. พิจารณาบทบาทเรื่องค่าตอบแทนประจำปีของกรรมการ
5. พิจารณาเกณฑ์การประเมินผลประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
6. รายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างสม่ำเสมอ

คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนมีความเห็นว่า รายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและเป็นไปเพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียในระยะยาวแล้ว

- คณะกรรมการบริหาร ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน รายงานคณะกรรมการบริหาร ดูรายละเอียดในหัวข้อโครงสร้างการจัดการของบริษัทฯ

โดยในปี 2553 บริษัทฯมีการประชุมคณะกรรมการบริหาร รวมทั้งสิ้นจำนวน 12 ครั้ง

- คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 5/2553 เมื่อวันที่ 16 สิงหาคม 2553 ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง อนุมัติขอบเขตอำนาจหน้าที่ และพิจารณาค่าตอบแทน โดยคณะกรรมการฯ ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้งหมดจำนวน 3 ท่าน และคณะกรรมการฯ มีวาระในการดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี (ดูรายละเอียดในหัวข้อโครงสร้างการจัดการของบริษัทฯ)

โดยในปี 2553 บริษัทฯมีการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งสิ้นจำนวน 2 ครั้ง

- คณะกรรมการบรรษัทภิบาล

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2554 เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554 ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบรรษัทภิบาล อนุมัติขอบเขตอำนาจหน้าที่ และพิจารณาค่าตอบแทน โดยคณะกรรมการฯ ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้งหมดจำนวน 3 ท่าน และคณะกรรมการฯ มีวาระในการดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี (ดูรายละเอียดในหัวข้อโครงสร้างการจัดการของบริษัทฯ)

- คณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 2 ท่าน รายงานคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และ หน้าที่ของคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ดูรายละเอียดในหัวข้อโครงสร้างการจัดการของบริษัท

## งานผู้ลงทุนสัมพันธ์

คณะกรรมการบริษัท ตระหนักดีว่าข้อมูลของบริษัท ทั้งที่เกี่ยวกับการเงินและที่ไม่ใช่การเงิน ล้วนมีผลต่อกระบวนการตัดสินใจของผู้ลงทุนและผู้มีส่วนได้เสียของบริษัท จึงให้ความสำคัญต่อการเปิดเผยสารสนเทศที่มีความถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใส และทั่วถึง ทั้งโดยผ่านช่องทางจากสื่อการเผยแพร่ข้อมูลต่างๆของตลาดหลักทรัพย์ฯ และเว็บไซต์ของบริษัทฯ พร้อมทั้งจัดให้มีการประชุมพบปะระหว่างคณะผู้บริหารของบริษัทฯกับนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ และนักลงทุนทั่วไป เพื่อตอบข้อซักถามต่างๆอย่างเท่าเทียมกัน

ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้กำหนดให้ “ส่วนนักลงทุนสัมพันธ์” ทำหน้าที่ติดต่อสื่อสาร และให้บริการข้อมูล ข่าวสาร และ กิจกรรมต่างๆของบริษัทฯ แก่ผู้ลงทุนสถาบัน ผู้ถือหุ้น นักวิเคราะห์ ภาครัฐที่เกี่ยวข้อง และ ประชาชนทั่วไป ทั้งนี้ ผู้ลงทุนสามารถติดต่อหน่วยงานดังกล่าวได้ที่ หมายเลขโทรศัพท์ 0-2511-0911 และ 0-2511-0555 ต่อ 1503 หรือ ที่ Website : <http://www.rs.co.th/corporate> หรือที่ e-mail address: [supanutp@rs.co.th](mailto:supanutp@rs.co.th)

นอกจากนี้ในรอบปี 2553 บริษัทฯ ได้เผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศของบริษัทฯ ผ่านกิจกรรมต่างๆดังนี้

- การจัดประชุมนักวิเคราะห์ เพื่อแถลงผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ในทุกๆไตรมาส โดยเปิดโอกาสให้นักวิเคราะห์ได้พบปะผู้บริหารเพื่อตอบข้อซักถามในประเด็นต่างๆ โดยเอกสารประกอบการประชุมจะอยู่ในเว็บไซต์ของบริษัทฯ
- การเข้าร่วมงานบริษัทจดทะเบียนพบผู้ลงทุน (Opportunity Day) ของตลาดหลักทรัพย์ฯ ในเดือนมีนาคมและเดือนมิถุนายน 2553
- การจัดทำแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ56-1) และ รายงานประจำปี (แบบ56-2) เผยแพร่ทางระบบ ELCID ของตลาดหลักทรัพย์ฯ และในเว็บไซต์ของบริษัทฯ ในส่วนของรายงานประจำปีจะจัดส่งให้ผู้ถือหุ้นและผู้สนใจทั่วไปเป็นประจำทุกปี



## ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

### ความเป็นอิสระจากฝ่ายจัดการของคณะกรรมการ

คณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 3 ท่าน (เป็นกรรมการอิสระทั้ง 3 ท่าน) และเป็นกรรมการที่เป็นผู้บริหาร 6 ท่าน ประวัติของกรรมการแต่ละท่านแสดงไว้ในหัวข้อ “รายละเอียดเกี่ยวกับผู้บริหารและผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท”

ประธานกรรมการไม่เป็นบุคคลเดียวกับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และเป็นตัวแทนของกลุ่มผู้ถือหุ้นใหญ่ อย่างไรก็ตาม โครงสร้างคณะกรรมการของบริษัท ประกอบด้วย กรรมการที่เป็นอิสระ 1 ใน 3 ของกรรมการทั้งคณะ ทำให้เกิดการถ่วงดุลและสอบทานการบริหารงาน

คณะกรรมการบริษัทเห็นว่า กรรมการอิสระทั้ง 3 ท่าน มีคุณสมบัติตามนิยามที่บริษัทกำหนดขึ้น ดังรายละเอียดในหัวข้อโครงสร้างการจัดการของบริษัทฯ ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทเห็นว่า นายพิศิษฐ์ ด้ชญาภิรมย์ เป็นกรรมการอิสระที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญด้านบัญชีและการเงิน จึงได้แต่งตั้งให้เป็นประธานคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการบริษัทได้สนับสนุนให้มีการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานของบริษัทฯเป็นไปได้อย่างราบรื่น นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทจัดให้มีโครงการสำหรับพัฒนาผู้บริหาร ซึ่งเป็นการเตรียมให้พร้อมเป็นแผนต่อเนื่องถึงผู้สืบทอดงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารระดับสูง(\*\*) ในกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้

### ความเหมาะสมของคณะกรรมการ

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดคุณสมบัติที่เหมาะสมของผู้ที่จะดำรงตำแหน่งกรรมการ ประกอบด้วยผู้มีความรู้ ประสบการณ์ ความสามารถเฉพาะด้านที่เป็นประโยชน์กับบริษัทฯ รวมทั้ง อดิศาเวลา ความรู้ ความสามารถ และความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อเสริมสร้างให้บริษัทฯ เจริญก้าวหน้า และกำหนดนโยบายให้กรรมการทุกคนและผู้บริหารระดับสูง(\*\*) ที่มีหน้าที่รายงานการถือครองหลักทรัพย์ตามกฎหมายจัดส่งรายงานดังกล่าวให้แก่คณะกรรมการบริษัทเป็นประจำ และให้กรรมการดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนได้ไม่เกิน 3 บริษัท และในการไปดำรงตำแหน่งกรรมการที่บริษัทจดทะเบียนอื่นของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารระดับสูง(\*\*) ของบริษัทฯต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัทก่อน

**หมายเหตุ** (\*\*) หมายถึง ผู้บริหารตามนิยามของ ก.ล.ต.

## ประสิทธิภาพในการทำหน้าที่ของคณะกรรมการ

### การกำหนดนโยบาย

คณะกรรมการบริษัทมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจ กลยุทธ์ เป้าหมาย แผนธุรกิจและงบประมาณของบริษัทฯ ตลอดจนกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการดำเนินการให้เป็นไปตามแผนธุรกิจ และงบประมาณที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนมีจุดมุ่งหมายไปในทิศทางเดียวกัน รวมถึงการจัดการให้บริษัทฯ มีนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี ระบบการควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน และนโยบายและการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม รวมทั้งมีการติดตามผลการดำเนินงานในเรื่องดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอในการประชุมคณะกรรมการบริษัท นอกจากนี้คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้พิจารณาการกำหนดและแยกบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบระหว่างคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการบรรษัทภิบาล คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และประธานเจ้าหน้าที่บริหารอย่างชัดเจน

### การกำกับดูแลฝ่ายจัดการ

คณะกรรมการบริษัทได้มีการประเมินความเพียงพอของระบบควบคุมภายใน และผลการจัดการความเสี่ยง และการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นประจำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2554 ได้มีการพิจารณาประเมินความเพียงพอของระบบควบคุมภายในและผลการบริหารความเสี่ยง และประเมินเรื่องการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี

### คณะกรรมการชุดย่อย

คณะกรรมการบริษัทแต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยเพื่อช่วยกลั่นกรองรายละเอียดโดยกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบไว้ในระเบียบของแต่ละคณะ

สมาชิกส่วนใหญ่ของคณะกรรมการชุดย่อยเป็นกรรมการอิสระ ยกเว้น คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการบรรษัทภิบาล และ คณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประธานกรรมการไม่ดำรงตำแหน่งในคณะกรรมการชุดย่อยทุกคณะ อีกทั้งยังกำหนดให้กรรมการอิสระเป็นประธานของแต่ละคณะด้วย ยกเว้น คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการบรรษัทภิบาล และ คณะกรรมการพัฒนา

ทรัพยากรบุคคล ปัจจุบัน บริษัทฯมีคณะกรรมการชุดย่อย 6 คณะ ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการบรรษัทภิบาล และคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

รายละเอียดเกี่ยวกับรายชื่อ หน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการชุดย่อยอยู่ในหัวข้อ โครงสร้างการจัดการของบริษัทฯ

### เลขานุการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งให้ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ ทำหน้าที่เป็น เลขานุการบริษัท ซึ่งปัจจุบัน คือ นางพรพรรณ เตชรุ่งชัยกุล เพื่อให้การดำเนินการของบริษัทฯ เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) ของตลาดหลักทรัพย์ แห่งประเทศไทย โดยมีบทบาทหน้าที่หลัก ดังนี้

- ให้คำแนะนำด้านกฎหมาย ด้านบัญชีและภาษี และกฎเกณฑ์ต่างๆที่ คณะกรรมการจะต้องทราบ
- ปฏิบัติหน้าที่ในการดูแลกิจกรรมของคณะกรรมการ
- ประสานงานให้มีการปฏิบัติตามมติคณะกรรมการ
- ประสานงานและสื่อสารทางด้านงานผู้ลงทุนสัมพันธ์ และหน่วยงานต่างๆ เช่น สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) และ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เป็นต้น

### การประชุมคณะกรรมการ

คณะกรรมการบริษัทมีกำหนดประชุมโดยปกติอย่างน้อยปีละ 4 ครั้ง และ มีการประชุม พิเศษเพิ่มเติมตามความจำเป็น โดยมีการกำหนดวาระการประชุม และ วันประชุมไว้ล่วงหน้า โดยมีวาระพิจารณาติดตามผลการดำเนินงานเป็นประจำ ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้จัดส่งหนังสือเชิญประชุม พร้อมระเบียบวาระการประชุม และเอกสารการประชุมก่อนการประชุมล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วัน เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทได้มีเวลาศึกษาข้อมูลอย่างเพียงพอก่อนเข้าร่วมประชุม โดยประธาน กรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารร่วมกันพิจารณาการเลือกเรื่องเข้าวาระการประชุม คณะกรรมการบริษัท โดยพิจารณาให้แน่ใจว่าเรื่องที่สำคัญได้ถูกบรรจุเข้าวาระการประชุม เรียบร้อยแล้ว และ กรรมการแต่ละท่านมีความเป็นอิสระที่จะเสนอเรื่องเข้าสู่วาระการประชุม ตลอดจนคณะกรรมการบริษัทสามารถเข้าถึงข้อมูลที่เป็นได้จากประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ทั้งนี้

กรรมการอิสระ/กรรมการตรวจสอบ(นิยามและคุณสมบัติดูรายละเอียดในหัวข้อโครงสร้างการ  
จัดการของบริษัทฯ) จะเข้าร่วมประชุมทุกครั้ง โดยในปี 2553 บริษัทฯ มีการประชุมคณะกรรมการ  
บริษัทรวมทั้งสิ้นจำนวน 7 ครั้ง โดยการประชุมจัดที่สำนักงานใหญ่ของบริษัทฯ ทุกครั้ง ซึ่ง  
กรรมการทุกท่านที่อยู่ในตำแหน่งได้เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัท ทุกครั้ง

ในกรณีที่มิได้กรรมการท่านใดเป็นผู้มีส่วนได้เสียอย่างมีนัยสำคัญในเรื่องที่กำลังพิจารณา  
กรรมการท่านนั้นจะไม่เข้าร่วมการประชุมระหว่างการศึกษาเรื่องนี้

คณะกรรมการบริษัทมีนโยบายให้กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารมีโอกาสที่จะประชุมระหว่าง  
กันเองตามความจำเป็น เพื่ออภิปรายปัญหาต่างๆ เกี่ยวกับการจัดการที่อยู่ในความสนใจโดยไม่มี  
ฝ่ายจัดการร่วมด้วย และให้แจ้งประธานเจ้าหน้าที่บริหารทราบถึงผลการประชุมด้วย

### การประเมินผลงานตัวเอง

คณะกรรมการบริษัทจัดให้มีการประเมินตนเองของคณะกรรมการบริษัทเป็นประจำทุกปี  
ตามแบบประเมินตนเองของคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทร่วมกันพิจารณา  
ตรวจสอบผลงานและปัญหาเพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการบริษัทฯ  
ให้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนให้ความเห็นในการกำหนดเกณฑ์  
การประเมินผลงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และนำเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาให้  
ความเห็นชอบ และผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารจะถูกประเมินโดย  
คณะกรรมการบริษัทซึ่งเป็นกรรมการอิสระเท่านั้น เพื่อการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

คณะกรรมการบริษัทจัดให้มีการประเมินตนเองของคณะกรรมการบริษัทเป็นประจำทุกปี  
เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2554 ได้มีการพิจารณา  
ประเมินตนเองของคณะกรรมการบริษัทประจำปี 2553 เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทร่วมกัน  
พิจารณาผลงานและปัญหาเพื่อการปรับปรุงแก้ไขต่อไป และผลการปฏิบัติงานของประธาน  
เจ้าหน้าที่บริหารประจำปี 2553 ได้ถูกประเมินโดยคณะกรรมการบริษัทซึ่งเป็นกรรมการอิสระ  
เท่านั้น เพื่อพิจารณาผลงานและการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

### การจ่ายค่าตอบแทน

บริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหารไว้อย่างชัดเจนและโปร่งใส  
โดยในการประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2546 และที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 5/2546  
ได้พิจารณาอนุมัติค่าตอบแทนกรรมการให้อยู่ในระดับเดียวกับอุตสาหกรรมซึ่งสูงเพียงพอที่จะ

ดึงดูด และรักษากรรมการที่มีคุณสมบัติที่ต้องการ และสอดคล้องกับผลการดำเนินงานของบริษัทฯ สำหรับผู้บริหาร การจ่ายค่าตอบแทนจะสอดคล้องกับผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารแต่ละท่าน ส่วนการประเมินผลงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนกำหนดเกณฑ์การประเมินผลงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และนำเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาให้ความเห็นชอบ และผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารจะถูกประเมินโดยคณะกรรมการบริษัทซึ่งเป็นกรรมการอิสระเท่านั้น (รายละเอียดค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหารได้แสดงไว้ในหัวข้อโครงสร้างการ จัดการของบริษัทฯ)

### การพัฒนากรรมการและผู้บริหาร

คณะกรรมการบริษัทมีนโยบายให้กรรมการเดิมซึ่งได้รับมอบหมายแนะนำกรรมการใหม่ ให้รู้จักบริษัทฯ และบรรยายสรุปแผนธุรกิจของบริษัทฯ ผลประกอบการ กลยุทธ์ สภาพการแข่งขัน วิสัยทัศน์ ค่านิยมองค์กร นโยบายกำกับดูแลกิจการ และจรรยาบรรณธุรกิจ รวมทั้งข้อมูลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท เป็นต้น

คณะกรรมการบริษัทมีนโยบายที่จะเสริมสร้างและพัฒนาความรู้ใหม่ๆ ให้กับกรรมการและผู้บริหาร โดยสนับสนุนให้เข้ารับการสัมมนาและการอบรมในหลักสูตรที่เป็นประโยชน์ ซึ่งจัดโดย สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย และสถาบันอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ โดยบริษัทฯ ออกค่าใช้จ่าย (ดูรายละเอียดในหัวข้อรายละเอียดเกี่ยวกับผู้บริหาร และผู้มีอำนาจควบคุมบริษัท)

ตลอดปี 2553 บริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ยกเว้นเรื่องต่อไปนี้

1. ไม่ได้เปิดเผยค่าตอบแทนของกรรมการที่เป็นผู้บริหารในส่วนที่ได้รับจากการเป็นกรรมการ บริษัทอื่น เพราะไม่ใช่ข้อมูลของบริษัทฯ

### 8.5 การดูแลเรื่องการใช้ข้อมูลภายใน

บริษัทฯ ได้ดำเนินการแจ้งให้ผู้บริหารฝ่ายต่างๆ ให้เข้าใจถึงภาระหน้าที่ในการรายงานการ ถือหลักทรัพย์ในบริษัทฯ ของตนเอง คู่สมรส และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ตลอดจนรายงานการ เปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตามมาตรา 59 และบทกำหนดโทษตามมาตรา 275 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาด หลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 นอกจากมาตรการที่เป็นข้อกำหนดของกฎหมายแล้ว บริษัทฯ ได้มีนโยบาย

เป็นลายลักษณ์อักษรซึ่งครอบคลุมเรื่องการใช้ข้อมูลภายในไว้ในคู่มือจรรยาบรรณของกลุ่มบริษัทฯ เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติแก่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคน โดยคู่มือจรรยาบรรณของกลุ่มบริษัทฯ ผ่านมติการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทแล้วเมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2549 และได้มีการพิจารณาทบทวน ปรับปรุง และอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเป็นประจำทุกปี ซึ่งการพิจารณาทบทวน ปรับปรุง และอนุมัติครั้งล่าสุดเป็นการประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2554 เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้มีการกำหนดระเบียบข้อบังคับในการนำข้อมูลภายในของบริษัทฯ ไปใช้ดังนี้

- (1) กรรมการ ผู้บริหาร พนักงานและลูกจ้างของบริษัทฯ จะต้องรักษาความลับ/หรือข้อมูลภายในของบริษัทฯ
- (2) กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และ ลูกจ้างของบริษัทฯ จะต้องไม่นำความลับ และ/หรือ ข้อมูลภายในของบริษัทฯ ไปเปิดเผยหรือแสวงหาผลประโยชน์แก่ตนเองหรือเพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่นใด ไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อม และไม่ว่าจะได้รับผลตอบแทนหรือไม่ก็ตาม
- (3) กรรมการ ผู้บริหาร พนักงานและลูกจ้างของบริษัทฯ จะต้องไม่ทำการซื้อขาย โอน หรือรับโอน หลักทรัพย์ของบริษัทฯ โดยใช้ความลับและ/หรือข้อมูลภายในของบริษัทฯ และ/หรือเข้าทำนิติกรรมอื่นใดโดยใช้ความลับและ/หรือข้อมูลภายในของบริษัทฯ อันอาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อบริษัทฯ ไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อม

โดยข้อกำหนดนี้รวมความถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะของกรรมการ ผู้บริหาร พนักงานและลูกจ้างของบริษัทฯ พนักงานคนใดฝ่าฝืนในระเบียบดังกล่าวบริษัทฯ จะถือว่าได้กระทำผิดอย่างร้ายแรงโดยอาจมีโทษตั้งแต่ขั้นตักเตือนด้วยวาจาจนถึงขั้นให้ออกจากงาน

## 8.6 บุคลากร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 กลุ่มบริษัทฯ มีจำนวนพนักงานทั้งหมด 1,021 คน ประกอบด้วยพนักงานใน บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) 730 คน และบริษัทในเครือ 291 คน และได้จ่ายผลตอบแทนเป็นจำนวนเงินรวมประมาณ 476 ล้านบาท โดยเป็นผลตอบแทนในรูปของเงินเดือน โบนัสและค่าใช้จ่ายบุคลากรอื่นๆ

## นโยบายการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

1. บริษัทฯ คำนึงถึงความสำคัญของพนักงานในฐานะทุนมนุษย์(Human Capital) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่จะผลักดันให้องค์กรบรรลุสู่เป้าหมายได้อย่างยั่งยืน โดยมีการจัดระดับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ไว้ 3 ระดับ คือ การพัฒนาองค์กร(Organization Development) การพัฒนาอาชีพ(Career Development) และการฝึกอบรมและพัฒนา(Training Development)

1.1 การพัฒนาองค์กร ได้ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความเข้าใจในวิสัยทัศน์(Vision) ภารกิจ(Mission) และค่านิยมร่วม(Core Values) เพื่อให้พนักงานได้ทราบทิศทางการทำงาน และเป็น การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรภายในของกลุ่มบริษัท อาร์เอส จำกัด(มหาชน) ตั้งแต่ช่วงการ ปฐมนิเทศพนักงานใหม่ และผ่านกิจกรรมภายในต่างๆ เช่น กิจกรรม Team Building เป็นต้น อีกทั้ง ได้สร้างกระบวนการด้านทรัพยากร(HR Framework) ที่เป็นพื้นฐานระบบให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้ง กลุ่มบริษัทฯ เช่น ระบบการบริหารผลงาน โดยใช้ตัวชี้วัด(KPI) และความสามารถ(Competency) และระบบ Online ต่างๆ เป็นต้น

1.2 การพัฒนาอาชีพของพนักงาน ได้กำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) เพื่อให้พนักงานรับรู้ว่าตนเองสามารถเลื่อนตำแหน่ง(Promotion)หรือสามารถโอนย้าย (Transfer) หรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน(Job Rotation) ไปยังหน่วยงานหรือตำแหน่งงานใดได้บ้าง รวมทั้งกำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่ง/ปรับระดับตำแหน่ง(Promotion Path) รวมถึงมีการ กำหนดชั่วโมงการฝึกอบรมทางการบริหาร สำหรับกลุ่มที่จะขึ้นดำรงตำแหน่งทางการบริหารในแต่ละระดับไว้อย่างชัดเจน

1.3 การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาโดยใช้กรอบ ของความสามารถ(Competency Base Training) ประกอบกับผลสำรวจความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Need) โดยมีวิธีการพัฒนาทั้งในส่วนของการส่งไปฝึกอบรมภายนอก(Public Training) และ จัดฝึกอบรมภายใน(In-house Training) ตามแผนการฝึกอบรม ที่ครอบคลุมทั้งด้านการพัฒนา ความรู้(Knowledge Development) การพัฒนาทัศนคติ(Attitude Development) และการพัฒนาทักษะ (Skill Development) เช่น หลักสูตรด้าน IT หลักสูตรด้าน Team Work สำหรับแต่ละหน่วยงาน หลักสูตรพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ Mind Mapping เป็นต้น นอกจากนี้บริษัทฯยังมีกิจกรรมแบบ Non-Training และ กิจกรรมการแบ่งปันความรู้ในองค์กร (Knowledge Sharing) ที่เปิดโอกาสให้ พนักงานที่เข้าร่วมได้ตามความสนใจ ในรูปแบบ การบรรยายพิเศษ โดยผู้บริหารและวิทยากรที่มี ประสบความสำเร็จจากองค์กรภายนอกต่างๆ เช่น กรณีศึกษาเกี่ยวกับ Social Network กรณีศึกษาเรื่อง 3 G เป็นต้น

2. บริษัทให้ความสำคัญกับการสร้างความผูกพัน(Engagement) ของพนักงานในองค์กร มาอย่างต่อเนื่อง โดยจัดให้มีกิจกรรมต่างๆทั้งด้านบันเทิง กีฬา และดูแลทุกข์สุขพนักงาน เช่น กิจกรรมกีฬา RS World Cup กิจกรรมปาร์ตี้ปีใหม่ กิจกรรมซึ่งถ่ายขายเป็น เป็นต้น

3. บริษัทมุ่งเน้นในการสร้างความสำนึกในการรับผิดชอบต่อสังคม(Corporate Social Responsibility - CSR) และสิ่งแวดล้อม ซึ่งรวมถึงการปลูกจิตสำนึกในการใช้ทรัพยากร กับ พนักงาน และเพื่อเป็นไปตามวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยในปี 2553 ตลอด 12 เดือน ได้จัดให้มี กิจกรรมภายใต้แคมเปญ ทำดีทุกเดือน ได้แก่

- กิจกรรมของเล่นเพื่อน้อง ที่ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กชุมชนสวนผัก และชุมชนภักดี เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร
- กิจกรรมหนังสือมือสองและปรับปรุงห้องสมุด ที่โรงเรียนวัดศิริจันทร์ท่าบ่อคลองห้า อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี
- กิจกรรมของใช้เด็กอ่อน ณ สถานสงเคราะห์เด็กอ่อนปากเกร็ด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี
- กิจกรรมประกวดภาพถ่ายลดโลกร้อน
- กิจกรรมบริจาคอุปกรณ์กีฬาที่โรงเรียนที่ขาดแคลน ที่โรงเรียนวัดเทวสุนทร เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร
- กิจกรรมบริจาคอุปกรณ์การเรียนกับโรงเรียนที่ได้รับผลกระทบจากการชุมนุม ที่โรงเรียนสวนลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร
- กิจกรรมบริจาคโลหิต กับศิริราชพยาบาล
- กิจกรรมฟังการบรรยายธรรม โดยพระอาจารย์สุรศักดิ์ จรณธัมโม วัดผาณิตาราม จ.ฉะเชิงเทรา
- กิจกรรมไหว้พระ 3 จังหวัด อโยธยา-อ่างทอง-สุพรรณบุรี
- กิจกรรมวิปัสสนากรรมฐาน ที่วัดป่าเจริญราช อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี
- กิจกรรมปลูกป่าชายเลน ที่ตำบลคลองโคน อำเภออัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม
- กิจกรรมบรรเทาภัยหนาว ที่อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่

4. นอกจากนี้ บริษัทยังให้ความสำคัญเกี่ยวกับความปลอดภัยและสุขอนามัยในสถานที่ทำงาน ด้วยการให้ความรู้ ข่าวสารผ่านสื่อต่างๆในองค์กร และจัดให้มีกิจกรรมการฝึกซ้อมดับเพลิง และฝึกซ้อมหนีไฟ



## 9. การควบคุมภายใน

บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการเสริมสร้างการควบคุมภายใน ให้มีความเพียงพอ และเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจ เพื่อเป็นการป้องกันทรัพย์สินของบริษัทฯ ไม่ให้เกิดความเสียหาย หรือนำไปหาประโยชน์โดยมิชอบ โดยมีฝ่ายตรวจสอบกลางเป็นหน่วยงานทำหน้าที่ตรวจสอบการปฏิบัติงานและกิจกรรมทางการเงินที่สำคัญ และรายงานผลการตรวจสอบโดยตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อให้ฝ่ายตรวจสอบกลางมีความเป็นอิสระเพียงพอในการปฏิบัติงาน

ในการประชุมคณะกรรมการครั้งที่ 1/2554 เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554 โดยมีคณะกรรมการตรวจสอบ 3 ท่านเข้าร่วมประชุมด้วย คณะกรรมการได้ประเมินความเพียงพอของระบบควบคุมภายในโดยการซักถามข้อมูลจากฝ่ายบริหาร และการตอบแบบประเมินความเพียงพอของระบบควบคุมภายในของบริษัทฯ ด้วยตนเอง สรุปได้ว่า การประเมินระบบควบคุมภายในของบริษัทฯ ในด้านต่างๆ 5 ส่วน คือ องค์กรและสภาพแวดล้อม การบริหารความเสี่ยง การควบคุมการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล และระบบการติดตาม คณะกรรมการมีความเห็นว่า ปัจจุบันบริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายในอย่างเพียงพอแล้ว

## 10. รายการระหว่างกัน

รายละเอียดข้อมูลของรายการระหว่างกัน ระหว่างบริษัทฯ บริษัทย่อย และบริษัทที่เกี่ยวข้องกันได้แสดงไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินของบริษัทฯ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2553 ข้อ 5 ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทฯ ได้สอบทานรายการระหว่างกันของบริษัทฯ แล้วมีความเห็นว่ารายการระหว่างกันดังกล่าว เป็นไปตามเงื่อนไขโดยทั่วไปและเป็นไปตามปกติของการดำเนินธุรกิจ

ในปี 2553 บริษัทฯ และ บริษัทย่อย มีรายการระหว่างกันที่เกิดขึ้นตามปกติธุรกิจกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2553 ดังต่อไปนี้

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง	ความสัมพันธ์
บจ. เซชชูโชติศักดิ์	นายสุรชัย เซชชูโชติศักดิ์ เป็นกรรมการและผู้ถือหุ้นร้อยละ 18.70 ของ บริษัท เซชชูโชติศักดิ์ จำกัด
	นายสุวัฒน์ เซชชูโชติศักดิ์ เป็นกรรมการ และ ผู้ถือหุ้นร้อยละ 14.35 ของ บริษัท เซชชูโชติศักดิ์ จำกัด และ เป็นกรรมการและผู้ถือหุ้นร้อยละ 11.78 ของบริษัทฯ
	นางสาวมาลี เซชชูโชติศักดิ์ เป็นกรรมการและผู้ถือหุ้นร้อยละ 14.50 ของ บริษัท เซชชูโชติศักดิ์ จำกัด และ เป็นพี่น้องของ นายสุรชัย เซชชูโชติศักดิ์ และ นายสุวัฒน์ เซชชูโชติศักดิ์
นายเกรียงไกร เซชชูโชติศักดิ์	เป็นกรรมการและผู้ถือหุ้นร้อยละ 14.12 ของบริษัทฯ
นายสุรชัย เซชชูโชติศักดิ์	เป็นกรรมการและผู้ถือหุ้นร้อยละ 22.74 ของบริษัทฯ

**หมายเหตุ** สัดส่วนการถือหุ้นของบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งในบริษัทฯ เป็นข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553

### 10.1 ลักษณะรายการระหว่างกัน เงื่อนไขและนโยบายราคา

การกำหนดราคาของรายการระหว่างกันกับบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน ส่วนใหญ่เป็นการให้เช่าทรัพย์สิน ได้กระทำโดยคำนึงถึงความเหมาะสมโดยอ้างอิงได้กับราคาตลาดและมีเงื่อนไขอื่น ๆ ไม่แตกต่างอย่างเป็นสาระสำคัญจากตลาด โดยลักษณะของรายการระหว่างกันประกอบไปด้วย

### 10.1.1 การเช่าอาคารสำนักงาน

งบการเงินสำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2553 บริษัทฯ และบริษัทย่อยได้ชำระค่าเช่าอาคารสำนักงาน ค่าบริการส่วนกลาง ค่าสาธารณูปโภค และค่าเช่าและค่าบริการอื่นๆ ให้แก่ บริษัท เซซฐูโชติศักดิ์ จำกัด (ซึ่งถือเป็นบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งกัน) เป็นจำนวน 69.35 ล้านบาท

ทั้งนี้ บุคคลที่อาจมีความขัดแย้งข้างต้นได้เรียกเก็บค่าเช่าและค่าบริการส่วนกลางจากบริษัทที่เช่าพื้นที่อาคารเซซฐูโชติศักดิ์ ในอัตรา 290-300 บาทต่อตารางเมตร ส่วนการเช่าอาคารสตูดิโอและอาคารอื่นในบริเวณใกล้เคียงนั้นมีการเรียกเก็บค่าเช่าและค่าบริการส่วนกลางแบบเหมารวม (การคิดค่าบริการแบบเหมารวม หมายถึง การคิดค่าเช่าและค่าบริการรวมต่ออาคารทั้งหลังแทนที่จะคิดเป็นตารางเมตร โดยคิดราคาตามสภาพของอาคารแต่ละอาคารที่ให้เช่า) ซึ่งอัตราดังกล่าวมีความสมเหตุสมผลเมื่อเทียบกับค่าเช่าอาคารในบริเวณใกล้เคียงกับบริษัท ซึ่งคิดอัตราการเช่าในอัตรา 350-800 บาทต่อตารางเมตร

อย่างไรก็ดี อาคารสำนักงานที่ทางบริษัทได้ทำการเช่าช่วงต่อจากบริษัท เซซฐูโชติศักดิ์ จำกัด (ตามรายละเอียดในตารางที่ 10.1.1 ข้อ 5 และ 6 ซึ่งอยู่ในบริเวณติดกับอาคารเซซฐูโชติศักดิ์ 2) เป็นอาคารที่ทางบริษัท เซซฐูโชติศักดิ์ จำกัด ได้ทำการเช่าต่อมาจากกรรมการของบริษัท และนำมาปรับปรุงพื้นที่ลักษณะการใช้งานจากบ้านทาวน์เฮ้าส์ มาเป็นอาคารสำนักงาน พร้อมให้บริการอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับสาธารณูปโภคต่างๆ และคิดค่าเช่า/ค่าบริการในอัตราเหมารวม โดยมีอัตราเฉลี่ยประมาณ 241 บาทต่อตารางเมตร (คำนวณจากค่าเช่า/ค่าบริการที่คิดในอัตราเหมารวมหารพื้นที่ใช้สอยโดยประมาณของอาคาร) ซึ่งเป็นอัตราที่ต่ำกว่า อาคารเซซฐูโชติศักดิ์ 1-3 ซึ่งอัตราดังกล่าวมีความสมเหตุสมผลตามรายละเอียดที่เปรียบเทียบตามวรรคก่อน อนึ่ง สาเหตุหลักที่บริษัททำการเช่าช่วงต่อจาก บริษัท เซซฐูโชติศักดิ์ จำกัด นั้น เนื่องจากบริษัทดังกล่าวมีความชำนาญเชี่ยวชาญในการบริหารสำนักงานเช่าได้ดี

โดยสัญญาเช่าที่ทั้งกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งมีรายละเอียดดังตารางต่อไปนี้  
 ตารางที่ 10.1.1 ค่าเช่าอาคารสำนักงาน

อาคาร/ที่ตั้ง	ผู้ให้เช่า / ผู้เช่าช่วง	ผู้เช่า	พื้นที่ (ตรม.)	ค่าเช่า ค่าบริการ / เดือน (ล้านบาท)	ระยะเวลาของสัญญาเช่า		อนุมัติรายการโดย (**)
					เริ่ม	สิ้นสุด ( * )	
1. อาคารเชษฐโชติศักดิ์ 1 เลขที่ 419/1 ซอยลาดพร้าว 15 เขตจตุจักร กทม.	บจ. เชษฐโชติศักดิ์	บมจ. อาร์เอส	4,146	1.22	มิ.ย. 52	พ.ค. 55	คณะกรรมการ
2. อาคารเชษฐโชติศักดิ์ 2 เลขที่ 419/2 ซอยลาดพร้าว 15 เขตจตุจักร กทม.	บจ. เชษฐโชติศักดิ์	บมจ. อาร์เอส บจ. สกาย-เฮ เน็ตเวิร์ค	4,175 1,200	1.22 0.36	มิ.ย. 52 เม.ย. 52	พ.ค. 55 มี.ค. 55	คณะกรรมการ คณะกรรมการ
3. อาคารเชษฐโชติศักดิ์ 3 เลขที่ 419/3 ซอยลาดพร้าว 15 เขตจตุจักร กทม.	บจ. เชษฐโชติศักดิ์	บมจ. อาร์เอส บจ. อาร์เอส อินเทอร์เน็ต มีเดีย บมจ. อาร์เอส บจ. อาร์เอส อินเทอร์เน็ต โปรดคาสติ้ง แอนด์ สปรินท์ แมนเนจเม้นท์	445 1,932 310	0.13 0.56 0.09	มิ.ย. 52 ก.ค. 53 ก.ค. 53	พ.ค. 55 ก.ค. 56 ก.ค. 56	คณะกรรมการ คณะกรรมการ คณะกรรมการ

## ตารางที่ 10.1.1 ค่าเช่าอาคารสำนักงาน (ต่อ)

อาคาร/ที่ตั้ง	ผู้ให้เช่า / ผู้เช่าช่วง	ผู้เช่า	พื้นที่ (ตร.ม.)	ค่าเช่า ค่าบริการ / เดือน (ล้านบาท)	ระยะเวลาของสัญญาเช่า		อนุมัติรายการโดย (**)
					เริ่ม	สิ้นสุด ( * )	
4. อาคารเลขที่ 164/74 ซอยลาดพร้าว 1 เขตจตุจักร กทม.	บจ. เซซสูโซติคัลดี	บมจ. อาร์ทส	(ราคาเหมารวม)	0.35	มิ.ย. 52	พ.ค. 55	คณะกรรมการ
5. อาคารเลขที่ 203/34-36 ซอยลาดพร้าว 15 เขตจตุจักร กทม.	นายเกรียงไกร เซซสูโซติคัลดี / บจ. เซซสูโซติคัลดี	บจ. จัดเก็บลิซิทีฟไทย	(ราคาเหมารวม)	0.14	มิ.ย. 52	พ.ค. 55	คณะกรรมการ
6. อาคารเลขที่ 203/18-20 ซอยลาดพร้าว 15 เขตจตุจักร กทม.	นายเกรียงไกร เซซสูโซติคัลดี / บจ. เซซสูโซติคัลดี	บจ. จัดเก็บลิซิทีฟไทย	(ราคาเหมารวม)	0.17	มิ.ย. 52	พ.ค. 55	คณะกรรมการ

## หมายเหตุ

\* สามารถต่ออายุของสัญญาเช่าออกไปได้อีก เมื่อสิ้นสุดอายุสัญญาเช่า (การต่ออายุสัญญาเช่าดังกล่าว ไม่เป็นไปโดยอัตโนมัติ ซึ่งต้องมีการพิจารณาสัญญาใหม่ทุกครั้ง)

\*\* รายการระหว่างกันที่เกิดขึ้นได้มีการอนุมัติรายการและเปิดเผยข้อมูลตามประกาศของคณะกรรมการกำกับตลาดทุนแล้ว

\*\*\* สัญญาที่ดำเนินการโดยฝ่ายจัดการเนื่องจากขนาดของรายการไม่ถึงเกณฑ์ที่ต้องได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท ตามประกาศของคณะกรรมการกำกับตลาด

ทุน

### 10.1.2 การเช่าที่ดิน

งบการเงินสำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2553 บริษัทฯ และบริษัทย่อยได้ชำระค่าเช่าที่ดิน ให้แก่ บริษัท เซชชูโชติศักดิ์ จำกัด เป็นจำนวนเงิน 4.54 ล้านบาท

บริษัทย่อยได้มีการเช่าที่ดินจากบริษัท/บุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำมาสร้างอาคารสำนักงานและลานจอดรถ โดยอาคารสำนักงานดังกล่าวมีการลงทุนค่อนข้างต่ำ และมีลักษณะเพียงชั้นเดียว

บริษัท เซชชูโชติศักดิ์ จำกัด คิดค่าเช่าที่ดินในอัตราตารางวาละ 170-220 บาท ซึ่งมีความสมเหตุสมผลเมื่อเปรียบเทียบกับค่าเช่าที่ดินในบริเวณใกล้เคียง รายละเอียดการเช่ามีดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 10.1.2 ค่าเช่าที่ดิน

ประเภท	ผู้ให้เช่า	ผู้เช่า	อายุของสัญญา ( * )	ค่าเช่า/เดือน (บาท)	อนุมัติรายการโดย (**)
1. ที่ดิน 1,609 ซอยลาดพร้าว 15 เขตจตุจักร กทม.	บจ. เซชชูโชติศักดิ์	บมจ. อาร์เอส	ส.ค. 51 - ก.ค. 54	204,600	ดำเนินการโดย ฝ่ายจัดการ (***)
		บจ. ยี่าค	ก.ย.51 - ก.ค.54	82,500	
2. ที่ดิน 404 ตรว. ซอยลาดพร้าว 15 เขตจตุจักร กทม.	บจ. เซชชูโชติศักดิ์	บมจ. อาร์เอส	ก.ค. 52 - มี.ย. 55	86,000	ดำเนินการโดย ฝ่ายจัดการ (***)
3. ที่ดิน 52 ตรว. ซอยลาดพร้าว 15 เขตจตุจักร กทม.	บจ. เซชชูโชติศักดิ์	บจ. สกาย-ไฮ เน็ตเวิร์ค	เม.ย. 52 - มี.ค. 55	5,000	ดำเนินการโดย ฝ่ายจัดการ (***)

หมายเหตุ

- \* สามารถต่ออายุของสัญญาเช่าออกไปได้อีก เมื่อสิ้นสุดอายุสัญญาเช่า (การต่ออายุสัญญาเช่าดังกล่าวไม่เป็นไปโดยอัตโนมัติ ซึ่งต้องมีการพิจารณาสัญญาใหม่ทุกครั้ง)
- \*\* รายการระหว่างกันที่เกิดขึ้นได้มีการอนุมัติรายการและเปิดเผยข้อมูลตามประกาศของคณะกรรมการกำกับตลาดทุนแล้ว
- \*\*\* สัญญาที่ดำเนินการโดยฝ่ายจัดการเนื่องจากขนาดของรายการไม่ถึงเกณฑ์ที่ต้องได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท ตามประกาศของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน

### 10.1.3 การซื้อทรัพย์สินถาวร

ไม่มี

### 10.1.4 การค้ำประกัน

บริษัทฯ และกรรมการของบริษัทฯ มีภาวะผูกพันเกี่ยวกับการค้ำประกันวงเงินสินเชื่อที่ได้รับจากธนาคารให้แก่ บริษัทฯ และบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 มีรายละเอียดดังนี้

(ล้านบาท)

บริษัท	เงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน	ค้ำประกันโดย
บจ. เอส - วัน สปอร์ต	15.0	บมจ. อาร์เอส และ นายสุรัชย์ เศรษฐโชติศักดิ์ (ค้ำประกันเต็มจำนวน)

หมายเหตุ : ไม่มีการเรียกเก็บค่าธรรมเนียมในการค้ำประกันจากบริษัทย่อย

## 10.2 ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของการทำรายการระหว่างกัน

รายการระหว่างกันที่เกิดขึ้นนั้นมีความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของการทำรายการเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ ซึ่งในปี 2553 ที่ผ่านมา บริษัทฯ มีรายการระหว่างกันที่เกิดขึ้นกับบริษัทย่อย และกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง โดยมีรายการหลักๆ อันได้แก่ การเช่าที่ดิน การเช่าอาคารเพื่อใช้เป็นอาคารสำนักงาน หรือเพื่อการดำเนินธุรกิจ และรายการค้ำประกันซึ่งเป็นรายการที่ดำเนินตามธุรกิจปกติ ไม่มีเงื่อนไขพิเศษ และไม่มีการถ่ายเทผลประโยชน์ ระหว่างบริษัทฯ และผู้ที่เกี่ยวข้อง การกำหนดราคา อัตราค่าธรรมเนียม และ/หรือ อัตราดอกเบี้ย เป็นการกำหนดตามราคาที่สูงสอดคล้องกับอัตราปกติที่สามารถเปรียบเทียบได้กับการทำรายการกับบุคคลอื่นที่ไม่มีความเกี่ยวข้องกัน ซึ่งได้เปิดเผยในหมายเหตุประกอบงบการเงินประจำปี 2553 แล้ว

คณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทฯ ได้สอบทานรายการระหว่างกันของบริษัทฯ และบริษัทย่อย อันได้แก่ รายการซื้อขายสินค้า หรือทรัพย์สิน ค่าลิขสิทธิ์ การรับจ้างผลิต งานคอนเสิร์ตและกิจกรรมการตลาด การขายโฆษณา ค่าบริการ และดอกเบี้ยเงินกู้ ฯลฯ ซึ่งได้เปิดเผยในหมายเหตุประกอบงบการเงินประจำปี 2553 แล้ว มีความเห็นว่า รายการดังกล่าวเป็นรายการที่ดำเนินตามธุรกิจปกติ มีความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของการทำรายการเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ

### 10.3 มาตรการ หรือ ขั้นตอนการอนุมัติการทำรายการระหว่างกัน

บริษัทฯ มีนโยบายในการทำรายการระหว่างกัน คือ รายการระหว่างกันนั้น ต้องอยู่บนพื้นฐานของความจำเป็น ความสมเหตุสมผล และ เป็นการดำเนินการเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งเป็นไปในราคา และ เงื่อนไขที่ไม่แตกต่างกับรายการที่มีกับบุคคลภายนอกที่ไม่เกี่ยวข้องกัน และ ในกรณีที่มีรายการระหว่างกันที่มีสาระสำคัญ บริษัทฯ จะจัดให้ผ่านการอนุมัติจาก คณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัท รวมถึงที่ประชุมผู้ถือหุ้นตามแต่กรณี โดยกำหนดให้การออกเสียงในที่ประชุมนั้นๆ กรรมการ หรือ ผู้ถือหุ้น ซึ่งมีส่วนได้เสีย จะไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนน ทั้งนี้ การดำเนินการใดๆ จะต้องเป็นไปตามประกาศที่เกี่ยวข้องของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน

### 10.4 นโยบายหรือแนวโน้มการทำรายการระหว่างกันรวมทั้งการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ในอนาคต

บริษัทฯ ยังคงมีนโยบายหรือแนวโน้มในการทำรายการระหว่างกันในอนาคตกับบริษัทที่เกี่ยวข้องกันต่อไป เช่น การเช่าอาคารสำนักงาน การเช่าที่ดิน และการค้าประกันเงินกู้ของบริษัทในกลุ่มโดยบริษัทฯ และกรรมการของบริษัท อย่างไรก็ตามบริษัทฯ ไม่มีนโยบายที่จะทำรายการกับบุคคลที่อาจขัดแย้งกัน ยกเว้นในกรณีที่บริษัทฯ เห็นว่าจะได้รับผลตอบแทนสูงสุด ซึ่งเป็นไปในราคา และ เงื่อนไขที่ไม่แตกต่างหรือดีกว่าจากบุคคลภายนอก ซึ่งบริษัทฯ จะกำหนดให้ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัทและที่ประชุมผู้ถือหุ้นในกรณีที่เป็นรายการตามประกาศของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน



## 11. ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน

## 11.1 ข้อมูลทางการเงินโดยสรุป

## 11.1.1 ข้อมูลจากงบการเงิน

บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน)  
 ตารางสรุปงบดุลรวม  
 ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2551-2553

(พันบาท)

รายการ	ปี 2551		ปี 2552		ปี 2553	
	(ตรวจสอบ)	%	(ตรวจสอบ)	%	(ตรวจสอบ)	%
<b>สินทรัพย์</b>						
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>						
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	193,275	10.3%	112,709	6.6%	368,454	23.7%
ลูกหนี้การค้า - อื่นๆ - สุทธิ	540,927	28.7%	518,068	30.4%	487,009	31.3%
สินค้าคงเหลือ - สุทธิ	76,997	4.1%	47,636	2.8%	52,434	3.4%
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	379,327	20.1%	358,579	21.0%	266,513	17.1%
<b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b>	<b>1,190,526</b>	<b>63.2%</b>	<b>1,036,992</b>	<b>60.9%</b>	<b>1,174,410</b>	<b>75.4%</b>
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>						
ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ - สุทธิ	231,792	12.3%	171,973	10.1%	135,476	8.7%
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน - สุทธิ	359,124	19.1%	382,286	22.4%	164,246	10.5%
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	102,192	5.4%	112,377	6.6%	83,560	5.4%
<b>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>	<b>693,108</b>	<b>36.8%</b>	<b>666,637</b>	<b>39.1%</b>	<b>383,283</b>	<b>24.6%</b>
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>1,883,634</b>	<b>100.0%</b>	<b>1,703,629</b>	<b>100.0%</b>	<b>1,557,693</b>	<b>100.0%</b>

**บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน)**  
**ตารางสรุปงบดุลรวม (ต่อ)**  
**ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2551-2553**

(พันบาท)

รายการ	ปี 2551		ปี 2552		ปี 2553	
	(ตรวจสอบ)	%	(ตรวจสอบ)	%	(ตรวจสอบ)	%
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>						
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจาก						
สถาบันการเงิน	592,091	31.4%	263,500	15.5%	-	-
เจ้าหนี้การค้า - อื่น ๆ	277,281	14.7%	221,662	13.0%	198,198	12.7%
หนี้สินภายใต้สัญญาเช่าทางการเงิน	-	-	-	-	-	-
ที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	8,612	0.5%	7,103	0.4%	8,554	0.5%
เงินกู้ยืมระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	-	-	152,200	8.9%	15,000	1.0%
รายได้รับล่วงหน้า - อื่น ๆ	83,669	4.4%	205,387	12.1%	86,380	5.5%
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	297,395	15.8%	267,673	15.7%	355,878	22.8%
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>	<b>1,259,048</b>	<b>66.8%</b>	<b>1,117,524</b>	<b>65.6%</b>	<b>664,010</b>	<b>42.6%</b>
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>						
หนี้สินภายใต้สัญญาเช่าทางการเงิน	19,506	1.0%	7,826	0.5%	3,833	0.2%
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	99,700	5.3%	20,600	1.2%	-	-
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	5,707	0.3%	3,259	0.2%	1,902	0.1%
<b>รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน</b>	<b>124,913</b>	<b>6.6%</b>	<b>31,685</b>	<b>1.9%</b>	<b>5,735</b>	<b>0.4%</b>
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>1,383,961</b>	<b>73.5%</b>	<b>1,149,209</b>	<b>67.5%</b>	<b>669,745</b>	<b>43.0%</b>
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
<b>ทุนเรือนหุ้น</b>						
ทุนจดทะเบียน	900,000	47.8%	900,000	52.8%	1,026,000	65.9%
ทุนชำระแล้ว	700,000	37.2%	700,000	41.1%	708,069	45.5%
ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ	204,201	10.8%	204,201	12.0%	5,721	0.4%
ส่วนต่างระหว่างราคาซื้อเงินลงทุนในบริษัทย่อย						
ที่อยู่ภายใต้การควบคุมเดียวกันกับมูลค่าสุทธิ						
ตามบัญชีของบริษัทย่อย	(37)	-	(16,594)	(1.0%)	(16,594)	(1.1%)
<b>กำไร(ขาดทุน)สะสม</b>						
จัดสรร-สำรองตามกฎหมาย	-	-	-	-	7,229	0.5%
ยังไม่ได้จัดสรร	(420,268)	(22.3%)	(344,679)	(20.2%)	168,945	10.8%
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้นบริษัทใหญ่</b>	<b>483,896</b>	<b>25.7%</b>	<b>542,928</b>	<b>31.9%</b>	<b>873,369</b>	<b>56.1%</b>
ส่วนของผู้ถือหุ้นส่วนน้อย	15,777	0.8%	11,491	0.7%	14,580	0.9%
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>499,673</b>	<b>26.5%</b>	<b>554,419</b>	<b>32.5%</b>	<b>887,949</b>	<b>57.0%</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>1,883,634</b>	<b>100.0%</b>	<b>1,703,629</b>	<b>100.0%</b>	<b>1,557,693</b>	<b>100.0%</b>

**บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน)**  
**ตารางสรุปงบกำไรขาดทุนรวม**  
**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2551-2553**

(พันบาท)

รายการ	ปี 2551		ปี 2552		ปี 2553	
	(ตรวจสอบ)	%	(ตรวจสอบ)	%	(ตรวจสอบ)	%
<b>รายได้</b>						
รายได้ธุรกิจเพลงและดิจิตอล	743,376	31.9%	926,183	42.6%	1,053,038	36.4%
รายได้ธุรกิจโซวบีซี	591,657	25.4%	527,427	24.3%	533,357	18.4%
รายได้ธุรกิจภาพยนตร์	118,180	5.1%	133,516	6.1%	62,280	2.2%
รายได้ธุรกิจกีฬา	214,955	9.2%	50,051	2.3%	583,845	20.2%
รายได้ธุรกิจสื่อ	644,620	27.7%	537,292	24.7%	663,379	22.9%
รายได้ธุรกิจบริการและสนับสนุน	16,814	0.7%	-	-	-	-
<b>รวมรายได้จากการขายและบริการ</b>	<b>2,329,602</b>	<b>100.0%</b>	<b>2,174,469</b>	<b>100.0%</b>	<b>2,895,899</b>	<b>100.0%</b>
ต้นทุนขายและบริการ *	2,077,394	89.2%	1,661,835	76.4%	1,967,538	67.9%
<b>กำไรขั้นต้น</b>	<b>252,208</b>	<b>10.8%</b>	<b>512,634</b>	<b>23.6%</b>	<b>928,361</b>	<b>32.1%</b>
รายได้อื่น	27,337	1.2%	37,803	1.7%	21,709	0.7%
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร *	583,700	25.1%	403,598	18.6%	501,913	17.3%
ค่าตอบแทนผู้บริหาร *	45,049	1.9%	37,266	1.7%	48,594	1.7%
<b>กำไร(ขาดทุน)ก่อนต้นทุนทางการเงิน</b>						
<b>และภาษีเงินได้</b>	(349,203)	(15.0%)	109,574	5.0%	399,562	13.8%
ต้นทุนทางการเงิน	38,966	1.7%	30,762	1.4%	13,901	0.5%
ภาษีเงินได้	13,695	0.6%	2,583	0.1%	59,411	2.1%
<b>กำไร(ขาดทุน)สุทธิสำหรับปี</b>	<b>(401,864)</b>	<b>(17.3%)</b>	<b>76,228</b>	<b>3.5%</b>	<b>326,249</b>	<b>11.3%</b>
ขาดทุน(กำไร)สุทธิในส่วนของผู้ถือหุ้นส่วนน้อย	3,438	0.1%	(639)	(0.0%)	(9,598)	(0.3%)
<b>กำไร(ขาดทุน)สุทธิส่วนของผู้ถือหุ้นบริษัทใหญ่</b>	<b>(398,426)</b>	<b>(17.1%)</b>	<b>75,589</b>	<b>3.5%</b>	<b>316,652</b>	<b>10.9%</b>
จำนวนหุ้นถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก						
ณ มูลค่าที่ตราไว้ 1 บาท	700,000		700,000		703,162	
กำไร(ขาดทุน)ต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน						
ส่วนของผู้ถือหุ้นบริษัทใหญ่ (บาท)	(0.57)		0.11		0.45	

\* ปี 2552 มีการจัดประเภทรายการใหม่โดยฝ่ายจัดการ

**บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน)**  
**ตารางสรุปงบกระแสเงินสดรวม**  
**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2551-2553**

(พันบาท)

รายการ	ปี 2551		ปี 2552		ปี 2553	
	(ตรวจสอบ)	%	(ตรวจสอบ)	%	(ตรวจสอบ)	%
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>						
กำไร(ขาดทุน)สุทธิก่อนภาษี	(388,169)	(200.8%)	78,812	69.9%	385,661	104.7%
<b>ปรับกระทบกำไร(ขาดทุน)สุทธิเป็นเงินสดรับ</b>						
<b>จากกิจกรรมดำเนินงาน</b>						
ค่าเสื่อมราคาและค่าใช้จ่ายตัดบัญชี	385,916	199.7%	100,209	88.9%	309,996	84.1%
ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ(หนี้สูญรับคืน) และ ภาษีเงินได้ถูกหัก ณ ที่จ่ายตัดจ่าย - สุทธิ	6,193	3.2%	(6,820)	(6.1%)	(4,607)	(1.3%)
ค่าเผื่อการลดมูลค่าสินค้าคงเหลือ (กลับรายการ)	(49,499)	(25.6%)	(498)	(0.4%)	142	0.0%
ค่าเผื่อการรับคืนสินค้า (กลับรายการ) - สุทธิ	26,809	13.9%	(13,190)	(11.7%)	(2,259)	(0.6%)
ค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์	1,079	0.6%	8,532	7.6%	39,432	10.7%
ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญเงินให้กู้ยืมระยะสั้นอื่น (กำไร)ขาดทุนจากการขายและตัดจำหน่ายอุปกรณ์	-	-	-	-	2,039	0.6%
ดอกเบี้ยจ่าย	2,978	1.5%	501	0.4%	(279)	(0.1%)
	38,966	20.2%	30,762	27.3%	13,901	3.8%
<b>กำไร(ขาดทุน)จากการดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลง</b>						
<b>ในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน</b>	24,274	12.6%	198,308	175.9%	744,027	201.9%
<b>การเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์ดำเนินงาน(เพิ่มขึ้น)ลดลง</b>						
ลูกหนี้การค้า	203,759	105.4%	34,234	30.4%	38,219	10.4%
สินค้าคงเหลือ	39,648	20.5%	29,859	26.5%	(4,940)	(1.3%)
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	(21,365)	(11.1%)	9,812	8.7%	83,547	22.7%
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	60,637	31.4%	(10,323)	(9.2%)	102	0.0%
<b>การเปลี่ยนแปลงในหนี้สินดำเนินงานเพิ่มขึ้น(ลดลง)</b>						
เจ้าหนี้การค้า	(134,560)	(69.6%)	(55,618)	(49.3%)	(23,465)	(6.4%)
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	34,907	18.1%	102,933	91.3%	(40,875)	(11.1%)
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	4,751	2.5%	(2,448)	(2.2%)	(1,356)	(0.4%)
จ่ายชำระภาษีถูกหัก ณ ที่จ่าย	(68,691)	(35.5%)	(52,237)	(46.3%)	(68,590)	(18.6%)
เงินสดรับจากการขอคืนภาษี	-	-	28,845	25.6%	43,969	11.9%
<b>เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>	<b>143,360</b>	<b>74.2%</b>	<b>283,364</b>	<b>251.4%</b>	<b>770,638</b>	<b>209.2%</b>

**บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน)**  
**ตารางสรุปงบกระแสเงินสดรวม (ต่อ)**  
**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2551-2553**

(พันบาท)

รายการ	ปี 2551		ปี 2552		ปี 2552	
	(ตรวจสอบ)	%	(ตรวจสอบ)	%	(ตรวจสอบ)	%
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน</b>						
รับชำระเงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่บุคคลและกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	1,710	0.9%	5,024	4.5%	9,267	2.5%
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นอื่น(เพิ่มขึ้น)ลดลง	(2,348)	(1.2%)	2,811	2.5%	834	0.2%
เงินสดจ่ายจากการลงทุนในบริษัทย่อย	-	-	(691)	(0.6%)	-	-
เงินลงทุนระยะยาวอื่นเพิ่มขึ้น	(6,304)	(3.3%)	-	-	-	-
ซื้ออุปกรณ์	(111,154)	(57.5%)	(15,392)	(13.7%)	(36,036)	(9.8%)
เงินสดรับจากการขายสินทรัพย์	1,338	0.7%	8,466	7.5%	4,790	1.3%
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนเพิ่มขึ้น	(266,717)	(138.0%)	(64,053)	(56.8%)	(56,890)	(15.4%)
<b>เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุน</b>	<b>(383,474)</b>	<b>(198.4%)</b>	<b>(63,835)</b>	<b>(56.6%)</b>	<b>(78,035)</b>	<b>(21.2%)</b>
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน</b>						
จ่ายชำระดอกเบี้ย	(39,593)	(20.5%)	(30,724)	(27.3%)	(14,004)	(3.8%)
เงินเบิกเกินบัญชีจากสถาบันการเงินลดลง	(974)	(0.5%)	(8,891)	(7.9%)	-	-
รับเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	1,739,400	900.0%	74,500	66.1%	104,000	28.2%
จ่ายชำระเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	(1,540,550)	(797.1%)	(394,200)	(349.8%)	(367,500)	(99.7%)
รับเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	99,700	51.6%	73,100	64.9%	14,600	4.0%
จ่ายชำระหนี้สินระยะยาวจากสถาบันการเงิน	-	-	-	-	(172,400)	(46.8%)
จ่ายชำระหนี้สินภายใต้สัญญาเช่าทางการเงิน	(9,915)	(5.1%)	(13,189)	(11.7%)	(8,833)	(2.4%)
การเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นส่วนน้อย	-	-	1,275	1.1%	-	-
เงินปันผลจ่ายให้ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยจากบริษัทย่อย	(1,478)	(0.8%)	(1,965)	(1.7%)	(6,509)	(1.8%)
รับเงินจากการออกหุ้นทุน	-	-	-	-	13,789	3.7%
<b>เงินสดสุทธิได้มาจาก(ใช้ไป)กิจกรรมจัดหาเงิน</b>	<b>246,591</b>	<b>127.6%</b>	<b>(300,094)</b>	<b>(266.3%)</b>	<b>(436,857)</b>	<b>(118.6%)</b>
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น(ลดลง) - สุทธิ	6,476	3.4%	(80,566)	(71.5%)	255,745	69.4%
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดต้นปี	186,799	96.6%	193,275	171.5%	112,709	30.6%
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดสิ้นปี	193,275	100.0%	112,709	100.0%	368,454	100.0%

## 11.1.2 อัตราส่วนทางการเงิน

**บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน)**  
**อัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญรวม**  
**ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2551-2553**

อัตราส่วนทางการเงิน	2551	2552	2553
<b>อัตราส่วนสภาพคล่อง</b>			
อัตราส่วนสภาพคล่อง (เท่า)	0.95	0.93	1.77
อัตราส่วนสภาพคล่องหมุนเร็ว (เท่า)	0.58	0.56	1.29
อัตราส่วนสภาพคล่องกระแสเงินสด (เท่า)	0.12	0.24	0.87
อัตราส่วนหมุนเวียนลูกหนี้การค้า (เท่า)	3.62	4.11	5.76
ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย (วัน)	101	89	64
อัตราส่วนหมุนเวียนสินค้าคงเหลือ (เท่า)	17.58	19.19	26.08
ระยะเวลาขายสินค้าเฉลี่ย (วัน)	21	20	14
อัตราส่วนหมุนเวียนเจ้าหนี้ (เท่า)	6.14	6.66	9.37
ระยะเวลาชำระหนี้ (วัน)	60	55	39
วงจรเงินสด (วัน)	62	54	39
<b>อัตราส่วนแสดงความสามารถในการหากำไร</b>			
อัตรากำไรขั้นต้น (%)	9.42%	23.58%	32.06%
อัตรากำไรจากการดำเนินงาน (%)	(16.16%)	3.30%	13.05%
อัตรากำไรอื่น (%)	1.16%	1.71%	0.74%
อัตรากำไรสุทธิ (%)	(16.90%)	3.42%	10.85%
อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น (%)	(58.32%)	14.72%	44.72%
<b>อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน</b>			
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (%)	(17.68%)	6.11%	24.50%
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ถาวร (%)	(156.42%)	70.66%	251.13%
อัตรากำไรหมุนของสินทรัพย์ (เท่า)	1.19	1.23	1.14
อัตรากำไรก่อนหักค่าเสื่อมราคาดอกเบี้ยและภาษี (%)	(10.23%)	9.48%	15.98%
<b>อัตราส่วนวิเคราะห์นโยบายทางการเงิน</b>			
อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)	2.86	2.12	0.77
อัตราส่วนความสามารถชำระดอกเบี้ย (เท่า)	(8.96)	3.56	28.74
อัตราส่วนความสามารถชำระภาระผูกพัน (Cash basis)(เท่า)	0.09	0.69	1.34
<b>ข้อมูลต่อหุ้น</b>			
มูลค่าตามบัญชีต่อหุ้น (บาท)	0.69	0.78	1.24
กำไรสุทธิส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นบริษัทใหญ่ต่อหุ้น (บาท)	(0.57)	0.11	0.45

## 11.2 คำอธิบายและการวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ

คำอธิบายและบทวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการในส่วน 11 นี้ได้จัดทำขึ้นจากผลประกอบการของบริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) และบริษัทในเครือ (“บริษัทฯ”) ตามงบการเงินที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2551, 2552 และ 2553 เพื่อประโยชน์ในการแสดงภาพผลประกอบการโดยรวมของกลุ่มบริษัท โดยได้มีการจัดแบ่งกลุ่มธุรกิจ ออกเป็น 5 กลุ่ม ได้แก่ ธุรกิจเพลงและดิจิตอล ธุรกิจโซวบีช ธุรกิจภาพยนตร์ ธุรกิจกีฬา และธุรกิจสื่อ ซึ่งเป็นกลุ่มธุรกิจหลักของบริษัทฯ

### 11.2.1 ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของแต่ละกลุ่มธุรกิจ

งบการเงินสำหรับสำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2552 และ 2553 บริษัทมีรายได้ซึ่งสามารถจำแนกตามกลุ่มธุรกิจต่างๆ ได้ดังนี้

ประเภทรายได้	ปี 2552		ปี 2553		% การเปลี่ยนแปลง	
	(ล้านบาท)	(ร้อยละ)	(ล้านบาท)	(ร้อยละ)	(ล้านบาท)	(ร้อยละ)
กลุ่มธุรกิจเพลงและดิจิตอล	926.2	41.9%	1,053.0	36.1%	126.8	13.7%
กลุ่มธุรกิจโซวบีช	527.4	23.8%	533.4	18.3%	6.0	1.1%
กลุ่มธุรกิจภาพยนตร์	133.5	6.0%	62.3	2.1%	(71.2)	(53.4%)
กลุ่มธุรกิจกีฬา	50.1	2.3%	583.8	20.0%	533.7	1,066.5%
กลุ่มธุรกิจสื่อ	537.3	24.3%	663.4	22.7%	126.1	23.5%
รวมรายได้จากการดำเนินงาน	2,174.5	98.3%	2,895.9	99.3%	721.4	33.2%
รายได้อื่น	37.8	1.7%	21.7	0.7%	(16.1)	(42.6%)
รวมรายได้	2,212.3	100.0%	2,917.6	100.0%	705.3	31.9%

## งบการเงินสำหรับปี 2553 เมื่อเปรียบเทียบกับ งบการเงินสำหรับปี 2552 แสดงภาพรวมของผลการดำเนินงาน ดังนี้

งบการเงินรวมของบริษัทฯ สำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2553 แสดงผลกำไรสุทธิจำนวน 316.7 ล้านบาท เปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นจากปี 2552 จำนวน 241.1 ล้านบาท หรือร้อยละ 318.9 ซึ่งแสดงผลกำไรสุทธิ จำนวน 75.6 ล้านบาท โดยมีสาเหตุหลักดังนี้

### รายได้

รายได้รวมสำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2553 มีจำนวน 2,917.6 ล้านบาท เพิ่มขึ้นสุทธิจากปี 2552 จำนวน 705.3 ล้านบาท หรือร้อยละ 31.9 สามารถอธิบายจำแนกตามกลุ่มธุรกิจต่างๆ ได้ดังนี้

#### รายได้ธุรกิจเพลงและดิจิตอล

ในปี 2553 บริษัทฯ มีรายได้ในกลุ่มธุรกิจเพลงและดิจิตอลจำนวน 1,053.0 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2552 จำนวน 126.8 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 13.7 สาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของรายได้จากธุรกิจดิจิตอล ร้อยละ 25.4 จากความสำเร็จต่อเนื่องของโครงการ “ซูเปอร์ฮีมา \*339” นับตั้งแต่ไตรมาส 3 ปี 2552 เป็นต้นมา ทำให้มียอดดาวน์โหลด ดิจิตอลคอนเทนต์เพิ่มมากขึ้น รายได้จากการจัดเก็บลิขสิทธิ์เพิ่มขึ้น ร้อยละ 10.0 จากการเก็บลิขสิทธิ์ฟุตบอลโลก 2010 ส่งผลให้ภาพรวมผลประกอบการของธุรกิจเพลงและดิจิตอลดีขึ้นกว่าปีก่อน อย่างไรก็ตาม การจำหน่ายสินค้าเพลง ประเภทซีดี วีซีดี และ ดีวีดี มีรายได้ไม่แตกต่างจากปีก่อน

#### รายได้ธุรกิจโชว์บิซ

ในปี 2553 บริษัทฯ มีรายได้ในกลุ่มธุรกิจโชว์บิซ จำนวน 533.4 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2552 จำนวน 6.0 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 1.1

รายได้ธุรกิจโชว์บิซ ประกอบด้วย รายได้จากการจัดคอนเสิร์ตและกิจกรรมการตลาด รายได้จากการบริหารศิลปิน และรายได้จากงานรับจ้างผลิต ในปี 2553 มีรายได้จากการจัดคอนเสิร์ต และกิจกรรมการตลาด และรายได้จากงานรับจ้างผลิต เพิ่มขึ้น ร้อยละ 43.9 และ ร้อยละ 4.3 ตามลำดับ เนื่องจากมีรายได้เฉลี่ยต่องานสูงขึ้น แต่ปริมาณงานโดยรวมลดลงจากปีก่อน โดยในปีนี้มีคอนเสิร์ตหลักๆ ได้แก่ Xcoolsive Moment Concert Pam Thanapon, คอนเสิร์ตแบบบ้านบ้านไปกลางสะพาน และ Kamikaze Wave Concert



อย่างไรก็ดี รายได้จากการบริหารศิลป์ลดลงร้อยละ 25.0 เนื่องจากการปรับเปลี่ยนวิธีบริหารงานโดยเปิดให้ศิลปินสามารถรับงานตรงจากลูกค้าและบริษัทฯรับรายได้เพียงส่วนแบ่งของงานตามที่ตกลงกัน

### รายได้ธุรกิจภาพยนตร์

ในปี 2553 บริษัทฯมีรายได้ในกลุ่มธุรกิจภาพยนตร์ 62.3 ล้านบาท ลดลงจากปี 2552 จำนวน 71.2 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 53.4 จากในปีนี้มีภาพยนตร์ออกฉายจำนวน 2 เรื่อง ได้แก่ “สามย่าน” และ “แฟนใหม่” ซึ่งรายได้จาก Box-Office ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ในขณะที่ปี 2552 มีภาพยนตร์ที่ออกฉายทั้งสิ้น 3 เรื่อง ได้แก่ “โหดหน้าเหี่ยว”, “ม.3 ปี 4” และ “แฟนเก่า”

### รายได้ธุรกิจกีฬา

ในปี 2553 บริษัทฯมีรายได้ในกลุ่มธุรกิจกีฬา 583.8 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2552 จำนวน 533.7 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 1,066.5 เนื่องจากรายได้จากงานโครงการถ่ายทอดสดฟุตบอลโลกปี 2010 ซึ่งเป็นรายการกีฬาที่ได้รับความนิยมสูง จึงทำให้ยอดรายได้เป็นไปตามเป้าหมายที่ประมาณการไว้ รวมถึงมีรายได้จากช่องทางอื่นๆ ได้แก่ การขายผลฟุตบอลโลกผ่านช่องทางโปสการ์ด และช่องทาง SMS รวมถึงการจัดกิจกรรม On ground อย่างไรก็ดี ในส่วนของโครงการสนามฟุตบอลในร่ม ภายใต้ชื่อ “S-One” มีรายได้ลดลง ร้อยละ 26.5

### รายได้ธุรกิจสื่อ

ในปี 2553 บริษัทฯมีรายได้ในกลุ่มธุรกิจสื่อ 663.4 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2552 จำนวน 126.1 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 23.5

จากภาวะเศรษฐกิจที่เริ่มฟื้นตัวตั้งแต่ช่วงกลางปี 2552 เป็นต้นมา ทำให้ภาพรวมรายได้โฆษณาในปีนี้มีอัตราการเจริญเติบโตเพิ่มขึ้นในทุกสื่อทั้งสื่อโทรทัศน์ สื่อวิทยุ และ สื่อโมเดิร์นเทรต

สำหรับธุรกิจสื่อโทรทัศน์ มีรายได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 21.2 โดยธุรกิจทีวีดาวเทียม (Satellite TV) ที่บริษัทฯได้เริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ช่วงกลางปี 2552 จำนวน 2 ช่องรายการ ได้แก่ YOU Channel และ สบายดีทีวี มีผลประกอบการที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง จากการจัดอันดับช่องทีวีดาวเทียมยอดนิยมของ Nielsen Research ประจำเดือนธันวาคม 2553 รายการ YOU Channel และ สบายดีทีวี ติดอันดับที่ 1 และ อันดับที่ 3 ตามลำดับ ของกลุ่มรายการเพลง ซึ่งผลสำรวจดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงกระแสความนิยมของผู้ชมรายการที่เริ่มเพิ่มมากขึ้น สำหรับธุรกิจ Free TV ในปีที่ผ่านมา มีจำนวนรายการและเวลาออกอากาศลดลง ทำให้มีผลการดำเนินงานลดลงจากปีก่อนเล็กน้อย

ธุรกิจสื่อวิทยุ มีรายได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 9.2 จากการขายโฆษณาได้เพิ่มขึ้น ในปี 2553 บริษัทฯดำเนินการผลิตรายการวิทยุ จำนวน 1 คลื่น ได้แก่ COOL 93 Fahrenheit ในขณะที่ปี 2552

ดำเนินการผลิตรายการวิทยุ จำนวน 2 คลื่น ได้แก่ COOL 93 Fahrenheit และ Max 103.0 Maximum Hits ถึงแม้ว่าจำนวนคลื่นวิทยุจะลดลงจากปีก่อน แต่การที่คลื่น COOL 93 Fahrenheit เป็นคลื่นที่ได้รับความนิยมสูงต่อเนื่องมานานหลายปี และยังคงติดอยู่ในอันดับที่ 1 ของกลุ่มเพลงประเภท Easy Listening (จากการจัดอันดับคลื่นวิทยุยอดนิยมของ Nielsen Research) อีกทั้งที่ผ่านมามีผลการดำเนินงานของคลื่น Max 103.0 Maximum Hits ยังไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ทำให้การลดลงของคลื่นวิทยุดังกล่าว ไม่ส่งผลกระทบต่อบริษัททั้งด้านรายได้และภาพลักษณ์แต่อย่างใด นอกจากนี้ ในปี 2553 บริษัทมีการขยายธุรกิจออกไปทางด้านการรับจ้างจัดกิจกรรมตามความต้องการของลูกค้า (Tailor-Made) เพิ่มมากขึ้น

ธุรกิจสื่อโมเดิร์นเทรต มีรายได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 55.3 มีสาเหตุหลักมาจากภาวะเศรษฐกิจที่ดีขึ้นในปี 2553 และการปรับกลยุทธ์ทางด้านราคา เป็นผลให้มีรายได้จากการขายโฆษณาเพิ่มขึ้นจากปีก่อน นอกจากนี้ ธุรกิจสื่อโฆษณาบรรณประจำทางที่เริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ไตรมาส 3 ปี 2552 ยังคงมีผลประกอบการที่ดีอย่างต่อเนื่องเช่นเดียวกัน

### **ต้นทุน ค่าใช้จ่ายขายบริหาร อัตรากำไรขั้นต้น อัตรากำไรจากการดำเนินงาน และ อัตรากำไร(ขาดทุน)สุทธิ**

ต้นทุนขายและผลิตสำหรับปี 2553 มีจำนวน 1,967.5 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2552 จำนวน 305.7 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 18.4 สาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของต้นทุนธุรกิจกีฬาจากงานโครงการถ่ายทอดสดฟุตบอลโลกปี 2010 อย่างไรก็ตาม ต้นทุนกลุ่มธุรกิจเพลงและดิจิตอล ลดลงจากปีก่อนจากการควบคุมการใช้จ่ายต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ต้นทุนธุรกิจภาพยนตร์ลดลงจากปีก่อนเช่นเดียวกัน จากจำนวนภาพยนตร์ที่ออกฉายในปีนี้ลดลงจากปีก่อนจำนวน 1 เรื่อง

อัตรากำไรขั้นต้นสำหรับปี 2553 ร้อยละ 32.1 เพิ่มขึ้นจากปี 2552 ที่มีอัตรากำไรขั้นต้นร้อยละ 23.6 โดยอัตรากำไรขั้นต้นของปีนี้ หลักๆมาจากกลุ่มธุรกิจเพลงและดิจิตอล ที่ประสบความสำเร็จจากโครงการ “ซูเปอร์ฮีมา \*339” ธุรกิจสื่อ และธุรกิจกีฬา

ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารสำหรับปี 2553 มีจำนวน 501.9 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2552 จำนวน 98.3 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 24.4 มีสาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายในการขายซึ่งสัมพันธ์กับรายได้ที่เพิ่มขึ้น และ จากการบันทึกค่าเผื่อด้อยค่าสินทรัพย์ นอกจากนี้ ต้นทุนทางการเงิน สำหรับปี 2553 จำนวน 13.9 ล้านบาท ลดลงจากปี 2552 จำนวน 16.9 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 54.8 จากในระหว่างปีมีการชำระคืนหนี้เงินกู้ยืมทั้งระยะสั้น และระยะยาว

จากภาพรวมดังกล่าวข้างต้น เป็นผลให้ปีนี้บริษัทมีอัตรากำไรสุทธิ ร้อยละ 10.9 เพิ่มขึ้นจากปี 2552 ที่มีอัตรากำไรสุทธิ ร้อยละ 3.5

## 11.2.2 สถานะการเงิน

### สินทรัพย์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 บริษัทฯมีสินทรัพย์รวมทั้งสิ้น 1,557.7 ล้านบาท โดยแบ่งสัดส่วนเป็น สินทรัพย์หมุนเวียน ร้อยละ 75.4 และ สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน ร้อยละ 24.6

สินทรัพย์รวมปี 2553 ลดลงจากปี 2552 ร้อยละ 8.6 มีสาเหตุหลักมาจากการลดลงของสินทรัพย์ไม่มีตัวตน – สุทธิ ร้อยละ 57.0 จากการตัดจำหน่ายลิขสิทธิ์กีฬาไปเป็นต้นทุนขายระหว่างปี อย่างไรก็ตาม เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด เพิ่มขึ้นร้อยละ 226.9 จากการรับชำระหนี้ของลูกหนี้การค้าตามการประกอบธุรกิจทั่วไป

## 11.2.3 สภาพคล่อง

### 11.2.3.1 กระแสเงินสด

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2553 บริษัทฯมีเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น – สุทธิ จำนวน 255.7 ล้านบาท ส่วนใหญ่มาจากงานโครงการถ่ายทอดสดฟุตบอลโลกปี 2010 ที่ทำให้ในระหว่างปี บริษัทฯมีกระแสเงินสดหมุนเวียนเป็นจำนวนมาก ทั้งจากการรับชำระหนี้จากลูกหนี้การค้า การจ่ายชำระหนี้ให้เจ้าหนี้การค้า และการจ่ายชำระหนี้กู้ยืมพร้อมดอกเบี้ยจากสถาบันการเงิน เป็นผลให้ภาพรวมบริษัทมีเงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน 770.6 ล้านบาท เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุน 78.0 ล้านบาท และเงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงิน 436.9 ล้านบาท

### 11.2.3.2 อัตราส่วนสภาพคล่องที่สำคัญ

	ปี 2551	ปี 2552	ปี 2553
อัตราส่วนสภาพคล่อง (เท่า)	0.95	0.93	1.77
อัตราส่วนสภาพคล่องหมุนเร็ว (เท่า)	0.58	0.56	1.29

ในปี 2553 บริษัทมีสภาพคล่องจากการดำเนินงานดีขึ้นกว่าปีก่อน เนื่องจากในระหว่างปี บริษัทมีกระแสเงินสดรับ – สุทธิ จากธุรกิจต่างๆ ทั้งจากธุรกิจดิจิทัล ธุรกิจกีฬา ธุรกิจสื่อ รวมถึงงานรับจ้างผลิต มีผลให้สินทรัพย์หมุนเวียนของบริษัทเพิ่มขึ้นจากปีก่อน ขณะที่หนี้สินหมุนเวียนลดลงจากการจ่ายชำระหนี้เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน

### 11.2.4 แหล่งที่มาของเงินทุน

#### 11.2.4.1 หนี้สิน

หนี้สินรวมปี 2553 ลดลงจากปี 2552 ร้อยละ 41.7 สาเหตุหลักมาจากการจ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมทั้งระยะสั้นและระยะยาวจากสถาบันการเงิน โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 บริษัทมีหนี้สินรวมจำนวน 669.7 ล้านบาท ประกอบด้วย เงินกู้ยืมระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี จำนวน 15.0 ล้านบาท เจ้าหนี้การค้า รายได้รับล่วงหน้า และหนี้สินอื่นๆรวม 654.7 ล้านบาท

#### 11.2.4.2 ส่วนของผู้ถือหุ้น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 บริษัทมีส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทใหญ่ จำนวน 873.4 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2552 ร้อยละ 60.9 จากผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นในปี 2553

#### 11.2.4.3 อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น

	ปี 2551	ปี 2552	ปี 2553
อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)	2.86	2.12	0.77

อัตราส่วนของหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้นปี 2553 เท่ากับ 0.77 เท่า ลดลงจากปี 2552 (2.12 เท่า) เนื่องจากในระหว่างปี บริษัทมีการจ่ายชำระหนี้เงินกู้ยืมทั้งระยะสั้นและระยะยาวจากสถาบันการเงินเป็นผลให้ยอดรวมหนี้สินลดลงจากปีก่อน รวมถึงการเพิ่มขึ้นในส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทใหญ่จากผลประกอบการที่ดีขึ้น ทั้งนี้ บริษัทพยายามที่จะรักษาสัดส่วนของการหาแหล่งเงินทุนให้อยู่ในระดับที่น่าพอใจและเหมาะสมกับบริษัทมากยิ่งขึ้น

---

11.3 ปัจจัยและอิทธิพลหลักที่อาจมีผลต่อผลการดำเนินงานหรือฐานะการเงินในอนาคต

ไม่มี

11.4 ค่าบริการวิชาชีพ

ก) ค่าตอบแทนจากการสอบบัญชี (Audit Fee)

กลุ่มบริษัทจ่ายค่าตอบแทนการสอบบัญชี สำหรับปี 2553 และ 2552 เป็นจำนวนรวมทั้งสิ้น 2.9 ล้านบาท และ 2.8 ล้านบาท

ข) บริการอื่น (Non-Audit Fee)

ไม่มี

## 12. ข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง

- ไม่มี -

## ส่วนที่ 2 การรับรองความถูกต้องของข้อมูล

บริษัทได้สอบทานข้อมูลในรูปแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีฉบับนี้แล้ว ด้วยความระมัดระวัง บริษัทขอรับรองว่า ข้อมูลดังกล่าวถูกต้องครบถ้วน ไม่เป็นเท็จ ไม่ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือไม่ขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ นอกจากนี้ บริษัทขอรับรองว่า

(1) งบการเงินและข้อมูลทางการเงินที่สรุปมาในรูปแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีได้แสดงข้อมูลอย่างถูกต้องครบถ้วนในสาระสำคัญเกี่ยวกับฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน และ กระแสเงินสดของบริษัทและบริษัทย่อยแล้ว

(2) บริษัทได้จัดให้มีระบบการเปิดเผยข้อมูลที่ดี เพื่อให้แน่ใจว่าบริษัทได้เปิดเผยข้อมูลในส่วนที่เป็นสาระสำคัญทั้งของบริษัทและบริษัทย่อยอย่างถูกต้องครบถ้วนแล้ว รวมทั้งควบคุมดูแลให้มีการปฏิบัติตามระบบดังกล่าว

(3) บริษัทได้จัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่ดี และควบคุมดูแลให้มีการปฏิบัติตามระบบดังกล่าว และบริษัทได้แจ้งข้อมูลการประเมินระบบการควบคุมภายใน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 ต่อผู้สอบบัญชีและกรรมการตรวจสอบของบริษัทแล้ว ซึ่งครอบคลุมถึงข้อบกพร่องและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของระบบการควบคุมภายใน รวมทั้งการกระทำที่มีขอบที่อาจมีผลกระทบต่อการจัดทำรายงานทางการเงินของบริษัทและบริษัทย่อย

ในการนี้ เพื่อเป็นหลักฐานว่าเอกสารทั้งหมดเป็นเอกสารชุดเดียวกันกับที่บริษัทได้รับรองความถูกต้องแล้ว บริษัทได้มอบหมายให้ นางพรพรรณ เตชรุ่งชัยกุล เป็นผู้ลงลายมือชื่อกำกับเอกสารนี้ไว้ทุกหน้าด้วย หากเอกสารใดไม่มีลายมือชื่อของ นางพรพรรณ เตชรุ่งชัยกุล กำกับไว้ บริษัทจะถือว่าไม่ใช่ข้อมูลที่บริษัทได้รับรองความถูกต้องของข้อมูลแล้วดังกล่าวข้างต้น

ชื่อ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
1. นายเกรียงไกร เศรษฐโชติศักดิ์	กรรมการ	.....
2. นายสุรชัย เศรษฐโชติศักดิ์	กรรมการ	.....
ชื่อ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
ผู้รับมอบอำนาจ นางพรพรรณ เตชรุ่งชัยกุล	กรรมการ	.....





รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการบริษัทและผู้ถือหุ้นที่เกี่ยวข้อง  
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553

บริษัท	กรรมการ <sup>1)</sup>	กรรมการ <sup>2)</sup>
<b>บริษัทย่อย</b>		
1. บริษัท เคมาสเตอร์ จำกัด		นายณรงค์ ชีอทรัพย์อนันต์ นายกิตติโชค งามนธิโชติรัตน์
2. บริษัท มรดก เอ็มเตอร์ทนามันท์ จำกัด (เดิมชื่อ บริษัท ดศรีม เอต จำกัด) *	นายสุรชัย เขมฐิติศักดิ์	นายณรงค์ ชีอทรัพย์อนันต์
3. บริษัท เรด ครามา จำกัด *	นายสุรชัย เขมฐิติศักดิ์	นายสุพรรณ เสือหาญ
4. บริษัท อากอง จำกัด	นายสุรชัย เขมฐิติศักดิ์	
5. บริษัท สกาย-โฮ โฮเต็ลริค จำกัด	นายสุรชัย เขมฐิติศักดิ์	นายคนส์เนต เขมฐิติศักดิ์
6. บริษัท อาร์ เอส พิล์ม แอนด์ ดิสทริบิวชั่น จำกัด	นายสุรชัย เขมฐิติศักดิ์	นางสาวสิริภา ปาตวัฒนวิไล
7. บริษัท ยีค จำกัด (เดิมชื่อ บริษัท พิล์มเธียร์ จำกัด)	นายสุรชัย เขมฐิติศักดิ์	นายจิรพงษ์ ไรจนาสี
8. บริษัท อาร์เอส อินไซด์รี มีเดีย จำกัด (เดิมชื่อ บริษัท พี.โอ.วี. (พอยท์ ออฟวิว) จำกัด)	นายสุรชัย เขมฐิติศักดิ์	นายณรงค์ ชีอทรัพย์อนันต์
9. บริษัท บางกอก ออริกาโมเตอร์ จำกัด	นายสุรชัย เขมฐิติศักดิ์	นายณรงค์ ชีอทรัพย์อนันต์
10. บริษัท อาร์.เอส.สตูดิโอ จำกัด	นายสุรชัย เขมฐิติศักดิ์	นายณรงค์ ชีอทรัพย์อนันต์
11. บริษัท อาร์.เอส.เทเลวิชั่น จำกัด	นายสุรชัย เขมฐิติศักดิ์	นายณรงค์ ชีอทรัพย์อนันต์
12. บริษัท บลูแพทรี จำกัด (เดิมชื่อ บริษัท เรด เซลเลอร์ จำกัด)	นายสุรชัย เขมฐิติศักดิ์	นายสุพรรณ เสือหาญ
13. บริษัท ไอเดีย เพาเวอร์ จำกัด (เดิมชื่อ บริษัท นิวส์ เซนเซอร์ชั่น จำกัด)		
14. บริษัท อะคาดีมี เฮ้าส์ จำกัด	นายสุรชัย เขมฐิติศักดิ์	นายกิตติโชค งามนธิโชติรัตน์
15. บริษัท อาร์.เอส. สเปอร์ตมาสเตอร์ จำกัด (เดิมชื่อ บริษัท ภัคส์เฮียง จำกัด)	นายสุรชัย เขมฐิติศักดิ์	นายณรงค์ ชีอทรัพย์อนันต์
16. บริษัท อาร์ สยาม จำกัด	นายสุรชัย เขมฐิติศักดิ์	นายสุทธิศักดิ์ ประศาสน์คุภา
17. บริษัท จัดเก็บลิขสิทธิ์ไทย จำกัด	นายสุรชัย เขมฐิติศักดิ์	นายสุพรรณ เสือหาญ
18. บริษัท นาคาเซ็น จำกัด	นายสุรชัย เขมฐิติศักดิ์	นายกิตติโชค งามนธิโชติรัตน์
19. บริษัท โพเอมา จำกัด	นายสุรชัย เขมฐิติศักดิ์	นายณรงค์ ชีอทรัพย์อนันต์
20. บริษัท อาร์เอสโอเค-คริม เอ็มเตอร์ทนามันท์ จำกัด	นายสุรชัย เขมฐิติศักดิ์	นายกิตติโชค งามนธิโชติรัตน์
21. บริษัท อาร์เอส อินเตอร์เนชั่นแนล โปรดักส์แอนด์ สเปอร์ต แมเนจเม้นท์ จำกัด	นายสุรชัย เขมฐิติศักดิ์	นายบุญเป็ม อิมทาสภาณ
22. บริษัท เอส-วัน สเปอร์ต จำกัด (เดิมชื่อ บริษัท อาร์เอส เฟรชแอร์ จำกัด)	นายสุรชัย เขมฐิติศักดิ์	นายสมคิด ธาระเสฎกุล
<b>บริษัทที่เกี่ยวข้อง</b>		
1. บริษัท เขมฐิติศักดิ์ จำกัด	นายสุวัฒน์ เขมฐิติศักดิ์	นายสุพรรณ เสือหาญ นายกิตติโชค งามนธิโชติรัตน์
	นายสุวัฒน์ เขมฐิติศักดิ์	นางชนมา เขมฐิติศักดิ์ นางศยามาลี เขมฐิติศักดิ์

หมายเหตุ : 1) กรรมการดังกล่าวเป็นผู้บริหาร บมจ. อาร์เอส

2) กรรมการดังกล่าวไม่ได้เป็นผู้บริหาร บมจ. อาร์เอส

## ข้อมูลสรุป (Executive Summary)

“ประกาศของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน ที่ ทจ.11/2552 เรื่อง หลักเกณฑ์ เงื่อนไข และวิธีการ  
รายงานการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทที่ออกหลักทรัพย์ ได้ยกเลิก  
หัวข้อนี้”

---

## การวิจัยและพัฒนา

“ประกาศของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน ที่ ทจ.11/2552 เรื่อง หลักเกณฑ์ เงื่อนไข และวิธีการ  
รายงานการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทที่ออกหลักทรัพย์ ได้ยกเลิก  
หัวข้อนี้”

---

## โครงการในอนาคต

“ประกาศของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน ที่ ทจ.11/2552 เรื่อง หลักเกณฑ์ เงื่อนไข และวิธีการรายงานการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทที่ออกหลักทรัพย์ ได้ยกเลิกหัวข้อนี้”