บริษัท ไอแอนด์ไอ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)
I&I Group Public Company Limited
475 Siripinyo Building, Unit 1801, 18th Fl., Si Ayutthaya Road,
Thanon Phaya Thai, Ratchathewi, Bangkok 10400 Thailand
T (+66) 2-248-3745-6 F (+66) 2-248-3747 W www.ii.co.th

ที่ IIG 2026/002

26 กุมภาพันธ์ 2569

เรื่อง การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการต่อผลการดำเนินงานสำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2568 (แก้ไข3)

เรียน กรรมการและผู้จัดการ ตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ

บริษัท ไอแอนด์ไอ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ”) ขอนำส่งการวิเคราะห์และคำอธิบายผลการดำเนินงานสำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2568 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ผลการดำเนินงานรวม	สำหรับปี				เปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น(ลดลง) (YoY)	
	สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2568 (12M ‘25) - A -		สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567 (12M’24) - B -		(A – B)	
	ล้านบาท	%	ล้านบาท	%	ล้านบาท	%
รายได้จากการขายและการให้บริการ	745.92	97.0	1076.63	97.8	(330.7)	(30.7)
รายได้อื่น	22.74	3.0	23.88	2.2	(1.1)	(4.8)
รายได้รวม	768.66	100.0	1100.51	100.0	(331.9)	(30.2)
ต้นทุนขายและบริการ	642.55	83.6	909.81	82.7	(267.3)	(29.4)
กำไรขั้นต้น (ไม่รวมรายได้อื่น)	103.37	13.4	166.82	15.2	(63.5)	(38.0)
ค่าใช้จ่ายในการขาย	51.33	6.7	60.83	5.5	(9.5)	(15.6)
ค่าใช้จ่ายบริหาร	149.32	19.4	135.62	12.3	13.7	10.1
กำไรจากการดำเนินงาน	(74.54)	(9.7)	(5.75)	(0.5)	(68.8)	1196.3
ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นครั้งเดียว	268.69	35.0	4.78	0.4	263.9	5522.7
กำไรก่อนต้นทุนทางการเงินและภาษี	(343.23)	(44.7)	(10.53)	(1.0)	(332.7)	3159.9
ต้นทุนทางการเงิน	(30.19)	(3.9)	(28.14)	(2.6)	(2.1)	7.3
กำไร(ขาดทุน)ก่อนภาษี	(373.42)	(48.6)	(38.67)	(3.5)	(334.8)	865.7
ค่าใช้จ่ายภาษี	(15.39)	(2.0)	0.42	0.0	(15.8)	(3764.3)
กำไร(ขาดทุน)สุทธิหลังภาษี	(388.81)	(50.6)	(38.25)	(3.5)	(350.6)	916.5

บริษัท ไอแอนด์ไอ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)
I&I Group Public Company Limited
475 Siripinyo Building, Unit 1801, 18th Fl., Si Ayutthaya Road,
Thanon Phaya Thai, Ratchathewi, Bangkok 10400 Thailand
T (+66) 2-248-3745-6 F (+66) 2-248-3747 W www.ii.co.th

ผลการดำเนินการ

รายได้รวมของบริษัทฯ ลดลงจำนวน 331.9 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 30.2 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า โดยมีสาเหตุหลักจาก (1) ภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัว ส่งผลให้ลูกค้าชะลอการตัดสินใจลงทุน และ (2) การปรับโครงสร้างกลุ่มบริษัทในระหว่างปี 2568 ซึ่งบริษัทฯ ได้จำหน่ายเงินลงทุนใน บริษัท แลนซิ่ง บิสสิเนส ซิสเต็มส์ จำกัด (LBS) ทั้งจำนวน ทั้งนี้ ในปี 2567 บริษัทฯ มีรายได้จาก LBS คิดเป็นประมาณร้อยละ 30 ของรายได้รวมของกลุ่มกิจการ ส่งผลให้ภายหลังการจำหน่ายเงินลงทุนดังกล่าว ฐานรายได้ของบริษัทฯ ปรับตัวลดลงอย่างมีนัยสำคัญ อย่างไรก็ตาม การปรับโครงสร้างดังกล่าวเป็นไปตามกลยุทธ์ของบริษัทฯ ในการมุ่งเน้นธุรกิจหลัก (Core Business) และเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานในระยะยาว

รายได้จากการขาย แบ่งตามประเภทที่มาของรายได้ สำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2568 (12M YoY)

บริษัทฯ มีรายได้จากการขายและการให้บริการ 745.92 ล้านบาท เมื่อเทียบกันช่วงเดียวกันของปีก่อนที่ 1076.63 ล้านบาท คิดเป็นอัตราการลดลงร้อยละ 30.7 ผลหลักมาจาก รายได้จากธุรกิจด้านการบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM) ที่ปรับตัวลดลง จากสภาวะการชะลอตัวทางเศรษฐกิจส่งผลให้การตัดสินลงทุนของลูกค้าในโครงการต่างๆ มีความล้าช้า อีกทั้ง รายได้จากการบริการจัดหาบุคลากรทางด้านระบบงานสารสนเทศ มีฐานรายได้ลดลงเป็นผลจากการที่บริษัทฯ ได้มีการจำหน่ายเงินลงทุนใน บริษัท แลนซิ่ง บิสสิเนส ซิสเต็มส์ จำกัด ทำให้โครงสร้างการรับรู้รายได้เปลี่ยนแปลงไป

ตารางที่ 1: รายได้จากการขายและการให้บริการ
แยกตามประเภทที่มาของรายได้สำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2568 (YoY)

ผลการดำเนินงานรวม	งวดปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม				เปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น(ลดลง)	
	2568		2567			
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
1. รายได้จากธุรกิจด้านการบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM)[/1]	342.83	44.6	384.60	35.0	(41.77)	(10.9)
2. รายได้จากธุรกิจด้านการวางแผนทรัพยากรองค์กร (ERP)	294.83	38.4	327.74	29.8	(32.91)	(10.0)
3. รายได้จากบริการที่ปรึกษาด้านการวางแผนกลยุทธ์แบรนด์ การสร้างและบริหารประสบการณ์ลูกค้า (CEM) และการตลาดดิจิทัล	55.23	7.2	39.33	3.6	15.90	40.4
4. รายได้จากบริการจัดหาบุคลากรทางด้านระบบงานสารสนเทศ	53.01	6.9	324.96	29.5	(271.95)	(83.7)
รายได้จากการขายและการให้บริการ	**745.92**	**97.0**	**1,076.63**	**97.8**	**(330.71)**	**(30.7)**
รายได้อื่น	22.74	3.0	23.88	2.2	(1.14)	(4.8)
รายได้รวม	**768.66**	**100.0**	**1,100.51**	**100.0**	**(331.85)**	**(30.2)**

หมายเหตุ : [/1] รายได้จากธุรกิจด้านการบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM) รวมรายได้รายได้จากธุรกิจด้านการวิเคราะห์และจัดการข้อมูลเพื่อธุรกิจ (iiG Data)

บริษัท ไอแอนด์ไอ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)
I&I Group Public Company Limited
475 Siripinyo Building, Unit 1801, 18th Fl., Si Ayutthaya Road,
Thanon Phaya Thai, Ratchathewi, Bangkok 10400 Thailand
T (+66) 2-248-3745-6 F (+66) 2-248-3747 W www.ii.co.th

1. **รายได้จากธุรกิจด้านการบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า** (CRM)

   สำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2568 บริษัทฯ มีรายได้จากธุรกิจด้านการบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM) ลดลงร้อยละ 10.9 เมื่อเทียบกับงวดเดียวกันของปีก่อน โดยหลักเป็นผลจากรายได้จากให้บริการออกแบบติดตั้ง พัฒนาระบบ การให้บริการสนับสนุน และดูแลระบบบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM) ลดลงเนื่องจากการชะลอตัวทางเศรษฐกิจส่งผลต่อการตัดสินใจลงทุน ในขณะที่

2. **รายได้จากธุรกิจด้านการวางแผนทรัพยากรองค์กร** (ERP)

   สำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2568 บริษัทฯ มีรายได้จากธุรกิจด้านการวางแผนทรัพยากรองค์กร (ERP) ลดลงร้อยละ 10.0 เมื่อเทียบกับงวดเดียวกันของปีก่อน เป็นผลจากรายได้จากการให้ใช้ใบอนุญาตการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ลดลงละ 12.0

3. **รายได้จากธุรกิจให้บริการจัดหาบุคลากรในส่วนงานสารสนเทศ**

   สำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2568 บริษัทฯ มีรายได้จากธุรกิจให้บริการจัดหาบุคลากรในส่วนงานสารสนเทศปรับตัวลดลง เนื่องจากกลุ่มธุรกิจให้บริการจัดหาบุคลากรในส่วนงานสารสนเทศ โดยหลักเป็นฐานรายได้จาก บริษัท แลนซิ่ง บิสสิเนส ซิสเต็มส์ จำกัด ซึ่งบริษัทฯ ได้มีการจำหน่ายเงินลงทุน บริษัท แลนซิ่ง บิสสิเนส ซิสเต็มส์ จำกัด จากเดิมเป็นบริษัทย่อย ทำให้โครงสร้างการรับรู้รายได้เปลี่ยนแปลงไป

ตารางที่ 2: รายได้จากการขายและการให้บริการ ตามประเภทรายได้ประจำและไม่ประจำ (YoY)

ผลการดำเนินงานรวม	สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม				เปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น(ลดลง)	
	2568		2567			
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
รายได้ที่เกิดขึ้นประจำ	389.62	50.7	768.98	69.9	(379.36)	(49.3)
รายได้ที่เกิดขึ้นไม่ประจำ	356.30	46.4	307.65	28.0	48.65	15.8
รายได้จากการขายและการให้บริการ	745.92	97.0	1,076.63	97.8	(330.71)	(30.7)
รายได้อื่น	22.74	3.0	23.88	2.2	(1.14)	(4.8)
รายได้รวม	768.66	100.0	1,100.51	100.0	(331.85)	(30.2)

ต้นทุนขายและบริการ

บริษัทฯ มีต้นทุนขายและบริการ โดยหลักประกอบด้วยต้นทุนจากการขายและการให้บริการในธุรกิจให้คำปรึกษาติดตั้งระบบโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ทั้งนี้ต้นทุนขายและบริการสำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2568 ลดลงร้อยละ 29.4 เป็นทิศทางเดียวกับรายได้ที่ปรับตัวลดลง

บริษัท ไอแอนด์ไอ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)
I&I Group Public Company Limited
475 Siripinyo Building, Unit 1801, 18th Fl., Si Ayutthaya Road,
Thanon Phaya Thai, Ratchathewi, Bangkok 10400 Thailand
T (+66) 2-248-3745-6 F (+66) 2-248-3747 W www.ii.co.th

ค่าใช้จ่ายในการขาย

สำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2568 บริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายในการขาย 51.33 ล้านบาท หรือคิดเป็นอัตราร้อยละ 6.7 ของรายได้รวม

ค่าใช้จ่ายในการบริหาร

สำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2568 บริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายในการบริหารรวม 149.32 ล้านบาท หรือคิดเป็นอัตราร้อยละ 19.4 ของรายได้รวม เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 10.1

ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นครั้งเดียว

สำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2568 บริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นครั้งเดียว โดยหลักเกิดจาก

1). **ขาดทุนจากการด้อยค่าของค่าความนิยม 19.5 ล้านบาท**

บริษัทฯ รับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าของค่าความนิยม ซึ่งเป็นผลจากการทดสอบการด้อยค่าของค่าความนิยมในบริษัทย่อย ได้แก่ บริษัท ดิจิเนทีฟ จำกัด ซึ่งบริษัทถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 60 โดยบริษัทย่อยดังกล่าวดำเนินธุรกิจให้คำปรึกษาด้านกลยุทธ์ดิจิทัล การรับรู้ขาดทุนดังกล่าวมีสาเหตุหลักจากผลการดำเนินงานของบริษัทย่อยที่เติบโตต่ำกว่าประมาณการที่ใช้ในการประเมินมูลค่า ณ วันที่เข้าซื้อกิจการ ส่งผลให้มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน ต่ำกว่ามูลค่าตามบัญชีของค่าความนิยม (โดยมูลค่าทางบัญชีมีมูลค่าเท่ากับ 38.1 ล้านบาท ราคาประเมินเท่ากับ 18.5 ล้านบาท)

2). **ตัดจำหน่ายลูกหนี้การค้าและลูกหนี้ตามสัญญา ให้บริการที่ยังไม่ได้เรียกเก็บ 36.15 ล้านบาท**

บริษัทฯ พิจารณาตัดจำหน่ายลูกหนี้การค้าและลูกหนี้ตามสัญญา อ้างอิงมาตรฐานการรายงานทางการเงิน จากลูกหนี้รายใหญ่จำนวน 2 ราย จากการให้บริการด้านที่ปรึกษาโครงการ ปรึกษาและติดตั้งระบบบริหารจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM) มูลค่า 23.10 ล้านบาท และ การวางแผนทรัพยากรองค์กร (ERP) มูลค่า 13.05 ล้านบาท ซึ่งบริษัทฯ ได้มีการรับรู้รายได้ตามความก้าวหน้าของงาน (Percentage of completion) ทำให้เกิดลูกหนี้ตามสัญญาที่รอการเรียกเก็บเงิน บริษัทฯ ได้ดำเนินการติดตามและได้มีการเจรจากับลูกค้า แต่เนื่องจากการสื่อสารระหว่างบริษัทและลูกค้า ส่งผลให้รายละเอียดของงานไม่สอดคล้องกัน และทำให้การส่งมอบงานเกิดความล่าช้าอย่างไรก็ดี ภายหลังจากการเจรจาร่วมกันกับลูกค้ารายดังกล่าว ซึ่งเป็นลูกค้าที่มีประวัติการดำเนินธุรกิจร่วมกันมาอย่างต่อเนื่องยาวนานกว่า 10 ปี และถือเป็นคู่ค้าสำคัญของบริษัท บริษัทฯ ได้พิจารณาแนวทางที่เหมาะสมโดยคำนึงถึงการรักษาความสัมพันธ์ทางธุรกิจในระยะยาวเป็นสำคัญทั้งนี้ บริษัทฯ ได้ตกลงยกเลิกการติดตามหนี้ในส่วนดังกล่าว และไม่ดำเนินการเรียกร้องหรือฟ้องร้องค่าเสียหายจากการให้บริการ โดยลูกค้ายังคงมีโครงการที่ดำเนินงานร่วมกับบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง และได้ชำระค่าบริการในส่วนอื่นตามเงื่อนไขที่ตกลงไว้อย่างสม่ำเสมอ รวมถึงยังคงใช้บริการของบริษัทในโครงการอื่นอย่างต่อเนื่อง และเพื่อลดผลกระทบที่อาจเกิดเหตุการณ์ลักษณะนี้อีกในอนาคต บริษัทฯ ได้ดำเนินการปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตและการเรียกเก็บเงิน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บรายได้ในระยะต่อไป ตามนโยบายการเก็บหนี้และการพิจารณาการรับงาน (ศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมตามรายละเอียดนโยบายการเก็บหนี้ และ การรับงานตามรายละเอียดด้างล่าง) อีกทั้งบริษัทได้เพิ่มมาตราการการประเมินความเสี่ยงด้านเครดิตอย่างเข้มงวด ปรับปรุงกระบวนการพิจารณาการให้เครดิตลูกค้าและกำหนดเงื่อนไขการชำระเงินอย่างรัดกุม เช่น การเรียกเก็บเงินล่วงหน้า (Advance payment) แบ่ง milestone ให้ถี่ขึ้น ติดตามสถานะลูกหนี้อย่างใกล้ชิด และกำหนดแผนการกระจายฐานลูกค้าเพื่อลดความเสี่ยงจากการกระจุกตัว การ

บริษัท ไอแอนด์ไอ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)
I&I Group Public Company Limited
475 Siripinyo Building, Unit 1801, 18th Fl., Si Ayutthaya Road,
Thanon Phaya Thai, Ratchathewi, Bangkok 10400 Thailand
T (+66) 2-248-3745-6 F (+66) 2-248-3747 W www.ii.co.th

ติดตามหนี้ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์กับลูกค้าแต่ละราย หากเป็นลูกค้าที่มีโครงการดำเนินการอยู่และต่อเนื่องจะเป็นการเจรจาเพื่อติดตามการชำระหนี้ อ้างอิงรายละเอียดนโยบายการติดตามหนี้ ด้านล่าง

3). **ขาดทุนจากการขายเงินลงทุนในบริษัทร่วม และ ขาดทุนสุทธิจากการสูญเสียการควบคุมในบริษัทย่อย 190.20 ล้านบาท ซึ่งเป็นรายการที่เกิดการจำหน่ายเงินลงทุนใน บริษัท แลนซิ่ง บิสสิเนส ซิสเต็มส์ จำกัด (LBS) โดย มีรายละเอียดดังนี้**

- เมื่อวันที่ 6 มีนาคม พ.ศ. 2568 LBS ได้เพิ่มทุนจดทะเบียนจากทุนจดทะเบียนเดิม 20 ล้านบาท เป็นจำนวน 40 ล้านบาท โดยการออกหุ้นสามัญใหม่จำนวน 2,000,000 หุ้น ซึ่งมีมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท คิดเป็นจำนวนเงินรวม 20 ล้านบาท ทั้งนี้ กลุ่มกิจการได้ซื้อหุ้นสามัญออกใหม่ของแลนซิ่ง จำนวน 135,600 หุ้น ในราคามูลค่าที่ตราไว้ 10 บาท คิดเป็นจำนวนเงินรวม 1.36 ล้านบาท ซึ่งน้อยกว่าสิทธิการเพิ่มทุนเดิมของบริษัทฯ ส่งผลสัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทฯ ลดลงจากร้อยละ 51.00 เป็นร้อยละ 28.89 และรับรู้ผลขาดทุนจากการสูญเสียการควบคุมในบริษัทย่อย จำนวน **69.36** ล้านบาท โดยมีรายละเอียดผลขาดทุน ดังนี้

มูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนหลังการเพิ่มทุนในแลนซิ่ง	269.96 ล้านบาท
หัก มูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์สุทธิของแลนซิ่ง (สัดส่วนร้อยละ 100)	136.89 ล้านบาท
บวก ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม ณ วันที่สูญเสียการควบคุม	62.17 ล้านบาท
หัก ค่าความนิยม (ยกมาต้นปี)	263.25 ล้านบาท
หัก เงินสดจ่าย สำหรับเพิ่มทุน 135,600 หุ้น	1.36 ล้านบาท
	(69.36 ล้านบาท)

- ต่อมา เมื่อวันที่ 16 ตุลาคม พ.ศ. 2568 บริษัทได้ลงนามในสัญญาซื้อขายหุ้น เพื่อขายหุ้นทั้งหมดใน LBS จำนวน 1,155,660 หุ้น คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 28.89 ของทุนจดทะเบียนและเรียกชำระแล้ว ในมูลค่า 150 ล้านบาท และรับรู้ผลขาดทุนจากการขายเงินลงทุนดังกล่าวจำนวน 120.84 ล้านบาท (ผลการประเมินมูลค่าบริษัทแลนซิ่ง ณ วันที่ทำรายการ มูลค่า 270.84 ล้านบาท)

4). **ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น 22.84 ล้านบาท**

บริษัทฯ รับรู้ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ซึ่งเป็นการประเมินตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน **การประมาณการพิจารณาจาก ประวัติการชำระเงินย้อนหลัง 60 เดือนก่อนวันที่ 31 ธันวาคม 2568 (ปี2564 -2568)** จากประสบการณ์ผลขาดทุนด้านเครดิตในอดีต ปัจจัยปัจจุบันและการคาดการณ์ภาวะเศรษฐกิจ (Forward-looking information) ทั้งนี้จากเหตุการณ์สำคัญในปี 2566 บริษัทฯ มีเหตุการณ์ที่โครงการล่าช้า เป็นผลให้ ลูกหนี้ ปฏิเสธการชำระเงินตามกำหนดโดยแบ่งเป็น ส่วนงานโปรแกรมบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (Salesforce) จำนวน 14.65 ล้านบาท และ ส่วนงานโปรแกรมวางแผนทรัพยากรองค์กร (Oracle) จำนวน 8.19 ล้านบาท ทั้งนี้การตั้งค่าผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น สะท้อนการใช้หลักความระมัดระวังในการประมาณการทางบัญชี และ ไม่กระทบต่อกระแสเงินสดในปัจจุบัน

บริษัท ไอแอนด์ไอ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)
I&I Group Public Company Limited
475 Siripinyo Building, Unit 1801, 18th Fl., Si Ayutthaya Road,
Thanon Phaya Thai, Ratchathewi, Bangkok 10400 Thailand
T (+66) 2-248-3745-6 F (+66) 2-248-3747 W www.ii.co.th

รายการค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นครั้งเดียวดังกล่าวข้างต้นเป็น รายการทางบัญชีที่ไม่ใช่เงินสด (Non-cash item) และการตั้งสำรองและการตัดจำหน่ายในครั้งนี้เป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว (One-time adjustment) เนื่องจากผู้บริหารได้พิจารณาล้างรายการค้างชำระที่เกิดขึ้นในอดีตออกจากบัญชี เพื่อให้การดำเนินงานทางการเงินของบริษัทฯ สะท้อนผลการดำเนินงานที่แท้จริง ตามหลักความระมัดระวังของมาตรฐานการรายงานทางการเงิน โดย ไม่ส่งผลกระทบต่อกระแสเงินสดจากการดำเนินงานของบริษัท

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้วางนโยบายการป้องกันความเสี่ยงในการเกิดรายการค้างชำระที่ไม่สามารถเรียกเก็บได้ที่เกิดขึ้นก่อนปี 2567 โดยมีการปรับปรุงกระบวนการในการตรวจสอบลูกหนี้และการเก็บหนี้อย่างเข้มงวด ส่งผลให้ในระยะเวลา 2 ปีที่ผ่านมา จำนวนรายการความเสียหายลดลง และบริษัทสามารถเก็บหนี้ได้มากขึ้น บริษัทฯ ยังคงมุ่งเน้นการปรับกลยุทธ์และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของบริษัท เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการทำกำไรในระยะยาว

นโยบายการเก็บหนี้:
บริษัทฯ มีนโยบายในการติดตามและเก็บหนี้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะมีการติดตามการชำระหนี้จากลูกค้าอย่างใกล้ชิดผ่านกระบวนการต่างๆ อย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้เป็นไปตามหลักความระมัดระวังและข้อกำหนดทางบัญชี/กฎหมาย อาทิ การส่งเอกสารแจ้งเตือนการชำระหนี้ การติดตามผ่านโทรศัพท์ และการเจรจากับลูกค้าเพื่อหาข้อสรุปในการชำระหนี้ โดยกระบวนการต่างๆ ขึ้นอยู่กับลักษณะของลูกค้าแต่ละราย สามารถสรุปแนวปฏิบัติเผื่อติดตามหนี้ พอสังเขปได้ดังนี้

- กรณีที่โครงการแล้วเสร็จ และ ไม่มีโครงการต่อเนื่องกับทางบริษัทฯ
  1) ขั้นตอนการติดตามหนี้ (ก่อนเข้าสู่กฎหมาย)
     บริษัทฯ ออกใบแจ้งหนี้และกำหนดวันครบกำหนดชำระ ตามข้อตกลงในสัญญา และ ติดตามทวงถามทางโทรศัพท์ และ/หรือ E-Mail และ/หรือ ติดตามผ่านผู้ดูแลโครงการดังกล่าว ตามรอบเวลาเครดิตเทอมที่กำหนดเพื่อสอบถามความคืบหน้า และ เจรจาหาสาเหตุการค้างชำระและรอบกำหนดจ่ายตามนโยบายการรับวางบิล/การชำระเงินของลูกค้า และ หากจำเป็นบริษัทฯ จะเจรจาเพื่อพิจารณาการปรับโครงสร้างหนี้ร่วมกัน (ผ่อนชำระ / ขยายเวลา) หากไม่ได้รับคำยืนยันการชำระ หรือเกินระยะเวลาที่ตกลงกัน บริษัทฯ จะดำเนินการตามขั้นตอนตามกฎหมาย
  2) ขั้นตอนทางกฎหมาย (Legal Process)
     เมื่อบริษัทฯ ได้ข้อสรุปไม่สามารถติดตามหนี้ได้ตามขั้นตอนที่ 1 บริษัทฯ จะดำเนินการตามขั้นตอนตามที่กฎหมายกำหนด เช่น การออกหนังสือทวงถามอย่างเป็นทางการ (Demand Letter) เพื่อยืนยันยอดหนี้และแจ้งให้ชำระภายในระยะเวลาที่กำหนด , ส่งเรื่องให้ฝ่ายกฎหมาย / ทนายความเพื่อประเมินความเป็นไปได้ในการดำเนินคดี ,ดำเนินการฟ้องร้อง ยื่นฟ้องต่อศาลเพื่อเรียกชำระหนี้ อาจรวมดอกเบี้ยผิดนัดและค่าเสียหาย และ การบังคับคดี ยึด/อายัดทรัพย์สิน อายัดบัญชีธนาคาร หรือรายได้ของลูกหนี้ ทั้งนี้กระบวนการดังกล่าวเป็นไปตามข้อกำหนดทางกฎหมาย

บริษัท ไอแอนด์ไอ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)
I&I Group Public Company Limited
475 Siripinyo Building, Unit 1801, 18th Fl., Si Ayutthaya Road,
Thanon Phaya Thai, Ratchathewi, Bangkok 10400 Thailand
T (+66) 2-248-3745-6 F (+66) 2-248-3747 W www.ii.co.th

หากลูกหนี้ไม่สามารถชำระหนี้ได้ตามกำหนดฯ บริษัทฯ จะดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนดในสัญญา รวมถึงการตั้งสำรองหนี้สูญ และ หากโครงการเสร็จสิ้นแล้ว และ เป็นลูกค้าที่ไม่มีโครงการต่อเนื่อง บริษัทฯ จะดำเนินการทางกฎหมายหากจำเป็น ทั้งนี้ในช่วงเวลาที่ผ่านมา บริษัทฯ ไม่เคยมีเหตุการณ์ที่ต้องดำเนินการถึงขั้นดำเนินการทางกฎหมาย

<u>แนวทางการพิจารณาการบันทึกบัญชีหนี้สูญ</u>

บริษัทฯ จะพิจารณ ประมาณการทางบัญชี ตามหลักความระมัดระวัง ทั้งนี้บริษัทฯ ยังดำเนินการเรียกติดตามหนี้อย่างต่อเนื่อง จนกว่าจะพิสูจน์ได้ว่าเรียกเก็บไม่ได้ จึงจะการตั้งหนี้สูญ หากมีหลักฐานเพียงพอและชัดเจนว่า ไม่สามารถเรียกเก็บหนี้ได้ เช่น ลูกหนี้ล้มละลาย หรือเลิกกิจการ เป็นต้น

การพิจารณารับงาน:

บริษัทฯ จะพิจารณารับงานโดยคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ เช่น สถานะทางการเงินของลูกค้า ความสามารถในการชำระหนี้ของลูกค้า และความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกัน โดยบริษัทจะกำหนดวงเงินและเงื่อนไขการชำระเงินล่วงหน้าก่อนการเริ่มงานเพื่อประเมินความเสี่ยงทางการเงิน และการอนุมัติการรับงานจะต้องได้รับการตรวจสอบและอนุมัติจากฝ่ายการเงินและฝ่ายบริหารก่อน ทั้งนี้วงเงินที่พิจารณาจะนำยอดค้างชำระเดิมมาร่วมพิจารณากับวงเงินเดิมที่บริษัทพิจารณาก่อนหน้า สามารถสรุปแนวปฏิบัติ พอสังเขปได้ดังนี้

- ก่อนเริ่มงาน บริษัทฯ จะพิจารณาลักษณะโครงการ มูลค่าโครงการ ระยะเวลาโครงการ อีกทั้งพิจารณาความสามารถทางการเงินและการชำระหนี้ในอนาคต เพื่อกำหนดวงเงินเครดิต (Credit Limit) และเงื่อนไขการชำระเงินที่เหมาะสมกับระดับความเสี่ยงของลูกค้าแต่ละราย เช่น การเรียกเก็บเงินล่วงหน้า (Advance Payment) การแบ่งชำระตามความคืบหน้าของงาน (Milestone Payment) การกำหนดระยะเวลาเครดิต (Credit Term) เช่น 30–60 วัน นอกจากนี้ บริษัทฯ อาจกำหนดให้มีหลักประกันเพิ่มเติม เช่น หนังสือค้ำประกันจากธนาคาร หรือการวางเงินประกันบางส่วน ถ้าจำเป็น โดยเฉพาะในกรณีลูกค้าที่มีความเสี่ยงสูง ทั้งนี้ การกำหนดวงเงินเครดิตจะพิจารณาร่วมกันจากหลายปัจจัย ได้แก่ วงเงินเครดิตเดิม ยอดค้างชำระปัจจุบัน (Outstanding Balance) ประวัติการชำระหนี้ และแนวโน้มความสามารถในการชำระหนี้ในอนาคต โดยบริษัทฯ จะนำยอดค้างชำระเดิมมาพิจารณาร่วมกับวงเงินเครดิตที่เดิม (ตัวอย่าง กรณีลูกค้าเดิม และมีประวัติชำระดี วงเงินเครดิตเดิม 10 ล้านบาท ยอดค้างชำระ 2 ล้านบาท อาจพิจารณาโครงการใหม่โดยอ้างอิงวงเงินเครดิตเดิม หักยอดค้างชำระ กล่าวคือ 10 ล้าน – 2 ล้าน = วงเงินคงเหลือสำหรับโครงการใหม่ 8 ล้านบาท หากโครงการใหม่อยู่ในวงเงินที่กำหนด สามารถดำเนินการต่อเนื่องได้ แต่หากมูลค่าโครงการสูงกว่าวงเงินคงเหลือ จะต้องเข้าสู่กระบวนการพิจารณาเพิ่มเติม เช่น ขอให้มีการชำระค่าบริการส่วนที่ค้างชำระก่อน , การชำระค่าบริการล่วงหน้า เป็นต้น)
- การอนุมัติรับงานจะผ่านการพิจารณาความเป็นไปได้โครงการ และ ต้องได้รับอนุมัติจากผู้บริหารระดับสูงทุกโครงการ

บริษัท ไอแอนด์ไอ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)
I&I Group Public Company Limited
475 Siripinyo Building, Unit 1801, 18th Fl., Si Ayutthaya Road,
Thanon Phaya Thai, Ratchathewi, Bangkok 10400 Thailand
T (+66) 2-248-3745-6 F (+66) 2-248-3747 W www.ii.co.th

กำไร(ขาดทุน)สุทธิหลังภาษี

สำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2568 บริษัทฯ มีขาดทุนสุทธิหลังหักภาษีเป็นจำนวน 388.81 ล้านบาท หรือคิดเป็นอัตราร้อยละ 50.6 ของรายได้รวม ซึ่งหากไม่รวมค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นครั้งเดียว บริษัทฯ จะมีขาดทุนสุทธิจากการดำเนินงาน 120.12 ล้านบาท หรือคิดเป็นอัตราร้อยละ (15.63) ของรายได้รวม

งบแสดงฐานะทางการเงิน สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2568

งบแสดงฐานะทางการเงิน	31 ธันวาคม 2568		31 ธันวาคม 2567		เปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น(ลดลง)	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
สินทรัพย์						
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	45.71	4.7	79.25	5.1	(33.54)	(42.3)
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น – สุทธิ	153.34	15.8	244.56	15.8	(91.22)	(37.3)
ลูกหนี้ตามสัญญาให้บริการที่ยังไม่ได้เรียกเก็บ	130.81	13.5	192.65	12.4	(61.84)	(32.1)
ค่าลิขสิทธิ์จ่ายล่วงหน้า	93.42	9.6	102.31	6.6	(8.89)	(8.7)
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	30.20	3.1	24.86	1.6	5.34	21.5
เงินฝากสถาบันการเงินที่ใช้เป็นหลักประกัน	80.95	8.3	101.66	6.6	(20.71)	(20.4)
ลูกหนี้ตามสัญญาให้บริการที่ยังไม่ได้เรียกเก็บ (สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน)	33.92	3.5	27.46	1.8	6.46	23.5
ค่าความนิยม	232.22	23.9	514.97	33.3	(282.75)	(54.9)
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	169.43	17.5	260.03	16.8	(90.60)	(34.8)
รวมสินทรัพย์	**970.00**	**100.0**	**1,547.75**	**100.0**	**(577.75)**	**(37.3)**
หนี้สิน						
หนี้สินหมุนเวียน	657.60	67.8	767.59	49.6	(109.99)	(14.3)
หนี้สินไม่หมุนเวียน	74.43	7.7	99.57	6.4	(25.14)	(25.2)
รวมหนี้สิน	**732.03**	**75.5**	**867.16**	**56.0**	**(135.13)**	**(15.6)**
ส่วนของผู้ถือหุ้น	**237.96**	**24.5**	**680.59**	**44.0**	**(442.63)**	**(65.0)**
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	**969.99**	**100.0**	**1,547.75**	**100.0**	**(577.76)**	**(37.3)**

สินทรัพย์รวม

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 บริษัทฯมีสินทรัพย์รวมเท่ากับ 970.0 ล้านบาท ลดลง คิดเป็นร้อยละ 37.3 เมื่อเทียบกับสินทรัพย์รวมของบริษัทฯ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 โดยมีสาเหตุเงิน 1). เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด 2).ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น และ 3). ค่าความนิยมที่ลดลงจากการจำหน่ายเงินลงทุนในบริษัทร่วม

บริษัท ไอแอนด์ไอ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)
I&I Group Public Company Limited
475 Siripinyo Building, Unit 1801, 18th Fl., Si Ayutthaya Road,
Thanon Phaya Thai, Ratchathewi, Bangkok 10400 Thailand
T (+66) 2-248-3745-6 F (+66) 2-248-3747 W www.ii.co.th

หนี้สินรวม

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 บริษัทฯมีหนี้สินรวมเท่ากับ 732.03 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 135.13 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 15.6 เมื่อเทียบกับหนี้สินรวมของบริษัทฯ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 โดยมีสาเหตุหลักจากเงินเบิกเกินบัญชี และ รายได้รับล่วงหน้า

ทั้งนี้ บริษัทฯ มีกำหนดชำระตั๋วเงินระยะสั้น (Promissory Note) ที่จะครบกำหนดในไตรมาสที่ 1 สิ้นสุดวันที่ 31 มีนาคม 2569 จำนวน 69.3 ล้านบาท โดยบริษัทฯ ได้ดำเนินการแจ้งธนาคารเพื่อดำเนินการต่ออายุตั๋วเงิน ดังกล่าวแล้ว

ส่วนของผู้ถือหุ้น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 บริษัทฯมีส่วนของผู้ถือหุ้นรวมเท่ากับ 237.96 ล้านบาท ลดลง 422.63 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 65.0 เป็นผลจากขาดทุนในปี 2568 ซึ่งโดยหลักเกิดจากการจำหน่ายเงินลงทุนในบริษัทย่อย

ผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน

บริษัทฯ ตระหนักดีถึงการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบและคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นลูกค้า พนักงาน คู่ค้า สังคม และชุมชน รวมถึงมุ่งพัฒนาธุรกิจสู่ความยั่งยืน โดยเป้าหมายด้านความยั่งยืนเป็นหนึ่งในเป้าหมายหลักของบริษัทฯ โดยบริษัทตั้งป้าหมายการดำเนินในแต่ละด้าน โดยคำนึงถึงเป้าหมายการหลักคือการมุ่งสู่ **การปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์** (Net Zero) ภายในปี 2593 โดย บริษัทฯ ได้ผ่านการประเมินคาร์บอนฟุตพรินท์ขององค์กร (Carbon Footprint for Organization) เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2568

จึงเรียนมาเพื่อทราบ

ขอแสดงความนับถือ

นายสมชาย เมฆะสุวรรณโรจน์
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
บริษัท ไอแอนด์ไอ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)