บริษัท อิ๊กดราซิล กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)
YGGDRAZIL GROUP PUBLIC COMPANY LIMITED
348 ซอยลาดพร้าว 94 (ปัญจมิตร) แขวงพลับพลา เขตวังทองหลาง กรุงเทพฯ ประเทศไทย 10310 โทร: (662)-934-4364 โทรสาร: (662)-934-4560
348 Soi Ladprao 94 (Punjamitr), Phlapphla, Wangthonglang, Bangkok, Thailand Tel: (662)-934-4364 Fax: (662)-934-4560

รวบรวมคำถาม - คำตอบ จากงาน Public Presentation

วันที่ 23 พฤศจิกายน 2569

ข้อ 1 — สาเหตุของผลขาดทุนขั้นต้น

ตอบ: ผลขาดทุนขั้นต้นในไตรมาสดังกล่าวมีปัจจัยสำคัญจากโครงสร้างต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการลงทุน ในอดีต โดยเฉพาะค่าเสื่อมราคาของเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์การผลิต ซึ่งยังคงเป็นส่วนหนึ่ง ของต้นทุนการให้บริการในปัจจุบัน จึงไม่อาจสรุปได้จากผลขาดทุนขั้นต้นเพียงอย่างเดียวว่าบริษัทฯ รับงานในราคาต่ำกว่าต้นทุน

ขณะเดียวกัน การรับรู้รายได้ของบางโครงการยังขึ้นอยู่กับความคืบหน้า การส่งมอบ และเงื่อนไขตาม มาตรฐานการบัญชี

บริษัทฯ อยู่ระหว่างบริหารจัดการสินทรัพย์และปรับโครงสร้างต้นทุนให้เหมาะสมกับรูปแบบธุรกิจใน ปัจจุบัน โดยตั้งเป้าดำเนินการด้านสินทรัพย์ให้แล้วเสร็จภายในไตรมาส 4 ปี 2569 ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับ ความคืบหน้าของการดำเนินงาน

เป้าหมายสำคัญของการปรับโครงสร้างดังกล่าว คือ การเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและสร้าง โอกาสในการปรับปรุงอัตรากำไรในระยะต่อไป

ข้อ 2 — รายได้จากการบินไทยและรายได้อื่น

ตอบ: การรับรู้รายได้จากโครงการของลูกค้าแต่ละรายเป็นไปตามความคืบหน้าของงาน การส่งมอบ และเงื่อนไขตามสัญญาภายใต้มาตรฐานการบัญชีที่เกี่ยวข้อง โดยบริษัทฯ มีข้อจำกัดในการเปิดเผยรายละเอียดรายได้ของลูกค้าแต่ละราย

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับลูกค้าองค์กร ซึ่งเป็นหนึ่งในแนวทาง การขยายฐานรายได้และต่อยอดบริการสร้างสรรค์ในระยะยาว

สำหรับรายได้อื่นจำนวนประมาณ 1.49 ล้านบาท เป็นรายได้จากการให้เช่าทรัพย์สินของบริษัทฯ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแนวทางบริหารทรัพย์สินที่มีอยู่ให้สามารถสร้างประโยชน์ทางเศรษฐกิจเพิ่มเติม

ข้อ 3 — แนวทางสร้างกำไรขั้นต้นให้ครอบคลุม SG&A

ตอบ: การเพิ่มความสามารถในการสร้างกำไรจากการดำเนินงานเป็นหนึ่งในเป้าหมายสำคัญของฝ่ายบริหาร โดยบริษัทฯ มุ่งดำเนินการควบคู่กันใน 3 ด้าน ได้แก่ การเพิ่มรายได้จากโครงการที่มีอัตรา กำไรเหมาะสม การปรับลดต้นทุนคงที่ และการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต

แนวทางดังกล่าวมีเป้าหมายเพื่อให้บริษัทฯ สามารถรองรับโอกาสทางธุรกิจใหม่ โดยไม่จำเป็นต้องเพิ่มต้นทุนคงที่ในสัดส่วนเดียวกับการเพิ่มขึ้นของรายได้

สำหรับระยะเวลาที่กำไรขั้นต้นจะสามารถครอบคลุมค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารได้ทั้งหมด ยังขึ้นอยู่กับความสำเร็จในการได้มาซึ่งโครงการใหม่ การส่งมอบงาน และผลของการปรับโครงสร้างต้นทุน บริษัทฯ จึงยังไม่สามารถระบุไตรมาสที่แน่นอนได้ในขณะนี้

ข้อ 4 — ระดับรายได้ที่ทำให้บริษัทถึงจุดคุ้มทุน

ตอบ: บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับคุณภาพของรายได้ควบคู่กับปริมาณรายได้ เนื่องจากโครงการแต่ละ ประเภทมีโครงสร้างต้นทุนและอัตรากำไรที่แตกต่างกัน

ระดับรายได้ 12–13 ล้านบาทต่อไตรมาสตามที่ผู้ถือหุ้นสอบถาม จึงยังไม่สามารถใช้เป็นเกณฑ์สรุปจุดคุ้มทุนได้โดยตรง นอกจากนี้ การเปรียบเทียบรายได้และค่าใช้จ่ายจำเป็นต้องใช้ข้อมูลในรอบระยะเวลาบัญชีเดียวกัน

แนวทางของบริษัทฯ คือ การปรับโครงสร้างต้นทุนให้เหมาะสมกับขนาดธุรกิจ พร้อมเพิ่มสัดส่วนโครงการที่มีผลตอบแทนเหมาะสม เพื่อให้บริษัทฯ มีโอกาสสร้างผลประกอบการที่ดีขึ้นโดยไม่จำเป็นต้องพึ่งพาการเพิ่มยอดรายได้เพียงด้านเดียว

ข้อ 5 — มูลค่าโครงการกาแฟพันธุ์ไทย

ตอบ: โครงการดังกล่าวสะท้อนแนวทางการนำความเชี่ยวชาญของบริษัทฯ ด้านการออกแบบตัวละคร แอนิเมชัน และสื่อสร้างสรรค์ มาประยุกต์ใช้กับลูกค้าองค์กรและแบรนด์สินค้า

บริษัทฯ มองว่าธุรกิจกลุ่มนี้เป็นอีกหนึ่งโอกาสในการขยายฐานลูกค้า และต่อยอดบริการไปสู่การพัฒนาตัวละครและทรัพย์สินทางปัญญาเชิงพาณิชย์

สำหรับมูลค่าโครงการและการเปรียบเทียบกับโครงการของการบินไทย เนื่องจากขอบเขตงานและเงื่อนไขทางธุรกิจแตกต่างกัน บริษัทฯ จึงไม่สามารถเปรียบเทียบมูลค่าโดยตรงได้ โดยจะรับรู้รายได้ตามความคืบหน้าและเงื่อนไขที่เกี่ยวข้อง

ข้อ 6 — ผลประกอบการที่ยังไม่เป็นไปตามแผนฟื้นฟู

ตอบ: บริษัทฯ เข้าใจถึงความคาดหวังและความกังวลของผู้ถือหุ้นเป็นอย่างดี และยอมรับว่าผล ประกอบการที่ผ่านมายังไม่อยู่ในระดับที่บริษัทฯ และผู้ถือหุ้นคาดหวัง

การดำเนินงานในช่วงที่ผ่านมาเป็นการปรับโครงสร้างธุรกิจ ทั้งด้านต้นทุน บุคลากร เทคโนโลยี และรูปแบบการสร้างรายได้ เพื่อวางรากฐานให้บริษัทฯ สามารถดำเนินธุรกิจได้เหมาะสมกับสภาพการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงไป

สิ่งที่บริษัทฯ ให้ความสำคัญในระยะต่อไป คือ การนำองค์ความรู้ ประสบการณ์ ทรัพย์สินทางปัญญา และเครือข่ายทางธุรกิจที่มีอยู่มาสร้างผลตอบแทนภายใต้โครงสร้างต้นทุนที่เหมาะสมยิ่งขึ้น

ฝ่ายบริหารตระหนักดีว่าความเชื่อมั่นของผู้ถือหุ้นจะเกิดขึ้นจากผลลัพธ์ที่สามารถตรวจสอบได้ ทั้งในด้านรายได้ อัตรากำไร กระแสเงินสด และฐานะทางการเงิน ซึ่งเป็นประเด็นที่บริษัทฯ มุ่งดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

ข้อ 7 — บทบาทของรักษาการประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

ตอบ: บริษัทฯ เห็นด้วยกับผู้ถือหุ้นว่าการสื่อสารทิศทางธุรกิจโดยผู้บริหารระดับสูงมีความสำคัญต่อการสร้างความเข้าใจและความเชื่อมั่น โดยเฉพาะในช่วงที่บริษัทฯ อยู่ระหว่างการปรับโครงสร้างธุรกิจ

บริษัทฯ จะนำข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของรักษาการประธานเจ้าหน้าที่บริหารในการนำเสนอแผนธุรกิจไปหารือ เพื่อพิจารณารูปแบบและช่วงเวลาการสื่อสารที่เหมาะสม

บริษัทฯ ต้องการให้การสื่อสารในระยะต่อไปสะท้อนทั้งทิศทางธุรกิจ แนวทางดำเนินงาน และความคืบหน้าที่ผู้ถือหุ้นสามารถติดตามและประเมินผลได้อย่างชัดเจน

ข้อ 8 — บทบาทของคุณธนัชภายหลังการลาออก

ตอบ: บริษัทฯ ขอขอบคุณผู้ถือหุ้นที่ยังคงให้ความสำคัญกับประสบการณ์ วิสัยทัศน์ และความเชี่ยวชาญของคุณธนัช ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการวางรากฐานและพัฒนาธุรกิจของบริษัทฯ มาอย่างต่อ เนื่อง โดยเฉพาะด้านอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ การพัฒนาทรัพย์สินทางปัญญา และการสร้างเครือข่าย พันธมิตรในระดับนานาชาติ

ปัจจุบัน คุณธนัชยังคงมีส่วนสนับสนุนบริษัทฯ ในฐานะที่ปรึกษา โดยนำประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ และเครือข่ายทางธุรกิจมาสนับสนุนการพัฒนาโอกาสทางธุรกิจตามความเหมาะสม

บริษัทฯ เห็นถึงคุณค่าของการนำองค์ความรู้และประสบการณ์ที่สั่งสมมาใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนา ธุรกิจในระยะยาว ภายใต้ขอบเขตบทบาทและหน้าที่ที่ชัดเจน

ทั้งนี้ การกำหนดนโยบาย การตัดสินใจ การบริหารกิจการ และการสื่อสารข้อมูลอย่างเป็นทางการ ยัง คงเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทและฝ่ายบริหารตามโครงสร้างการกำกับ ดูแลกิจการในปัจจุบัน

ข้อ 9 — ความคืบหน้าการเพิ่มทุน PP และการแก้ไขเครื่องหมาย CB

ตอบ: การเสริมสร้างความแข็งแกร่งของฐานะทางการเงินและการแก้ไขเหตุแห่งการขึ้นเครื่องหมาย CB เป็นประเด็นสำคัญที่บริษัทฯ ให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่อง

การเพิ่มทุนแบบเฉพาะเจาะจง (Private Placement: PP) เป็นหนึ่งในแนวทางที่บริษัทฯ พิจารณา โดยมุ่งเน้นผู้ลงทุนที่ไม่เพียงสามารถสนับสนุนด้านเงินทุน แต่ยังสามารถเพิ่มศักยภาพทางธุรกิจ เครือข่าย และโอกาสในการสร้างรายได้ในระยะยาว บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับความเหมาะสมของเงื่อนไขการลงทุนและผลกระทบต่อผู้ถือหุ้นเดิม ควบคู่กับการพิจารณาแนวทางปรับปรุงผลประกอบการและส่วนของผู้ถือหุ้น

ทั้งนี้ การเพิ่มทุน และการปลดเครื่องหมาย CB จะต้องเป็นไปตามเงื่อนไขและหลักเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์ฯ บริษัทฯ จะเปิดเผยความคืบหน้าที่มีสาระสำคัญผ่านช่องทางของตลาดหลักทรัพย์ฯ ตามหลักเกณฑ์และระยะเวลาที่กำหนด

ข้อ 10 — ความคืบหน้าเกม GOHAN

ตอบ: ปัจจุบัน บริษัทฯ อยู่ระหว่างพิจารณาแนวทางดำเนินการเกี่ยวกับโครงการเกม GOHAN ร่วมกับคู่สัญญา เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่เหมาะสมและรักษาประโยชน์ของบริษัทฯ

สำหรับกำหนดการเปิดให้บริการและรูปแบบการสร้างรายได้จะขึ้นอยู่กับข้อสรุปของโครงการหลังการพิจารณาเสร็จสิ้น

ข้อ 11 — เป้าหมายรายได้และแนวทางการดำเนินธุรกิจปี 2570

ตอบ: ทิศทางการดำเนินธุรกิจในปี 2570 มุ่งเน้นการเพิ่มความสามารถในการสร้างรายได้และปรับปรุง ผลตอบแทนจากการดำเนินงาน ภายใต้โครงสร้างต้นทุนที่เหมาะสม

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการขยายธุรกิจบริการสร้างสรรค์สำหรับลูกค้าองค์กร การเพิ่มโอกาสทางธุรกิจในตลาดต่างประเทศ และการพัฒนาเกมและทรัพย์สินทางปัญญาร่วมกับพันธมิตร

แนวทางดังกล่าวมีเป้าหมายเพื่อสร้างความสมดุลระหว่างการเติบโตของรายได้ ความสามารถในการทำกำไร และการรักษาสภาพคล่อง

สำหรับเป้าหมายเชิงตัวเลข บริษัทฯ จะพิจารณาจากแผนธุรกิจ สถานะโครงการ ความพร้อมด้านเงิน ทุน และสมมติฐานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ข้อมูลที่เปิดเผยต่อผู้ถือหุ้นมีความน่าเชื่อถือและสามารถใช้ประกอบการประเมินผลการดำเนินงานได้

บริษัท อิ๊กดราซิล กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)
YGGDRAZIL GROUP PUBLIC COMPANY LIMITED
348 ซอยลาดพร้าว 94 (ปัญจมิตร) แขวงพลับพลา เขตวังทองหลาง กรุงเทพฯ ประเทศไทย 10310 โทร: (662)-934-4364 โทรสาร: (662)-934-4560
348 Soi Ladprao 94 (Punjamitr), Phlapphla, Wangthonglang, Bangkok, Thailand Tel: (662)-934-4364 Fax: (662)-934-4560

ข้อ 12 — มูลค่างานในมือและโครงการที่อยู่ระหว่างเจรจา

ตอบ: ณ วันที่จัดกิจกรรม Public Presentation บริษัทฯ มีโครงการที่อยู่ระหว่างการเจรจากับลูกค้า จำนวน 7 โครงการ โดยแบ่งตามช่วงมูลค่าโครงการได้ดังนี้

โครงการดังกล่าวสะท้อนถึงโอกาสทางธุรกิจที่บริษัทฯ กำลังดำเนินการ โดยฝ่ายบริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาโอกาสเหล่านี้ไปสู่ข้อสรุปทางธุรกิจภายใต้เงื่อนไขที่สามารถสร้างผลตอบแทน และกระแสเงินสดได้อย่างเหมาะสม

ทั้งนี้ โครงการดังกล่าวเป็น *Business Pipeline* ซึ่งยังไม่ใช่งานในมือที่มีสัญญารองรับครบถ้วน *(Contracted Backlog)* ไม่ใช่งานที่พร้อมส่งมอบ และยังมีความไม่แน่นอนในการบรรลุข้อตกลงและการรับรู้รายได้

มูลค่าต่อโครงการ	จำนวน
ต่ำกว่า 10 ล้านบาท	4 โครงการ
10–20 ล้านบาท	3 โครงการ
20–30 ล้านบาท	2 โครงการ
รวม	**8 โครงการ**

ข้อ 13 — กลยุทธ์การเพิ่มรายได้ในไตรมาส 4

ตอบ: บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนโอกาสทางธุรกิจให้เกิดผลลัพธ์เชิงพาณิชย์ โดยมุ่งเร่งดำเนินการและส่งมอบโครงการตามสัญญาที่มีอยู่ขยายโอกาสจากฐานลูกค้าเดิม ผลักดันโครงการที่อยู่ระหว่างเจรจา และต่อยอดเครือข่ายทางธุรกิจจากต่างประเทศ

บริษัทฯ จะให้ความสำคัญกับโครงการที่มีศักยภาพในการสร้างรายได้และกระแสเงินสด มีอัตรากำไรเหมาะสม และใช้เงินลงทุนล่วงหน้าในระดับที่สอดคล้องกับฐานะทางการเงิน

สำหรับผลงานใหม่ บริษัทฯ จะสื่อสารความคืบหน้าตามความพร้อมของแต่ละโครงการและเงื่อนไขที่เกี่ยวข้อง

บริษัท อิ๊กดราซิล กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)
YGGDRAZIL GROUP PUBLIC COMPANY LIMITED
348 ซอยลาดพร้าว 94 (ปัญจมิตร) แขวงพลับพลา เขตวังทองหลาง กรุงเทพฯ ประเทศไทย 10310 โทร: (662)-934-4364 โทรสาร: (662)-934-4560
348 Soi Ladprao 94 (Punjamitr), Phlapphla, Wangthonglang, Bangkok, Thailand Tel: (662)-934-4364 Fax: (662)-934-4560

ข้อ 14 — แนวทางการจำหน่ายทรัพย์สินทางปัญญา (IP)

ตอบ: บริษัทฯ มองว่าทรัพย์สินทางปัญญาเป็นสินทรัพย์เชิงกลยุทธ์ที่สามารถสร้างโอกาสทางธุรกิจได้หลากหลายรูปแบบ ทั้งการให้สิทธิใช้งาน การร่วมลงทุน การร่วมพัฒนา การให้สิทธิจัดจำหน่าย หรือการจำหน่ายสิทธิบางส่วน

แนวทางของบริษัทฯ ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการลงทุนพัฒนาและจัดจำหน่ายด้วยตนเอง แต่เปิดโอกาสให้พันธมิตรที่มีความเชี่ยวชาญและช่องทางการตลาดเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อเพิ่มศักยภาพในการสร้างมูลค่าและบริหารความเสี่ยงด้านเงินลงทุน

บริษัทฯ จะพิจารณาแต่ละโอกาสโดยคำนึงถึงผลตอบแทน มูลค่าของทรัพย์สินทางปัญญาในระยะยาว และประโยชน์ของผู้ถือหุ้นเป็นสำคัญ

ข้อ 15 — ความคืบหน้าเกม Home Sweet Home

ตอบ: Home Sweet Home ยังคงเป็นหนึ่งในทรัพย์สินทางปัญญาที่มีความสำคัญต่อบริษัทฯ ทั้งในด้านการรับรู้แบรนด์ ฐานผู้เล่น และโอกาสในการต่อยอดไปสู่ตลาดต่างประเทศ

แนวทางในระยะต่อไป คือ การพัฒนาทรัพย์สินทางปัญญาดังกล่าวร่วมกับพันธมิตรที่มีศักยภาพด้านการพัฒนาเกม การจัดจำหน่าย และการเข้าถึงตลาด เพื่อเพิ่มโอกาสในการสร้างผลิตภัณฑ์ที่สามารถแข่งขันได้ พร้อมบริหารความเสี่ยงจากการลงทุน

ปัจจุบัน บริษัทฯ อยู่ระหว่างการเจรจาเกี่ยวกับรูปแบบความร่วมมือที่เหมาะสม โดยกำหนดการพัฒนา และเปิดตัวจะขึ้นอยู่กับข้อสรุปด้านพันธมิตร แผนงาน และความพร้อมด้านเงินทุน

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการต่อยอดมูลค่าของ IP ในระยะยาว มากกว่าการเร่งลงทุนโดยที่โครงสร้างทางธุรกิจยังไม่พร้อม

ข้อ 16 — ความคืบหน้าภาพยนตร์ Home Sweet Home Return

ตอบ: ปัจจุบัน โครงการภาพยนตร์ Home Sweet Home Return อยู่ในขั้นตอนการพัฒนาโครงเรื่อง ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของกระบวนการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าสู่การผลิต

บริษัทฯ มองเห็นโอกาสในการต่อยอด Home Sweet Home จากธุรกิจเกมไปสู่สื่อบันเทิงรูปแบบอื่น โดยให้ความสำคัญกับคุณภาพของเนื้อหา ความเหมาะสมของตลาด และศักยภาพในการจัดจำหน่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ

การดำเนินงานในลำดับต่อไปจะครอบคลุมการพัฒนาบทภาพยนตร์ การกำหนดขอบเขตการผลิต งบประมาณ และการพิจารณาพันธมิตรหรือแหล่งเงินทุนที่เหมาะสม

ทั้งนี้ การเริ่มต้นผลิตและกำหนดการเข้าฉายยังขึ้นอยู่กับความพร้อมขององค์ประกอบดังกล่าว โดยบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงและไม่สร้างภาระต่อสภาพคล่องของธุรกิจหลักเกินความเหมาะสม

ข้อ 17 — จำนวนพนักงานและเหตุผลในการรับบุคลากรเพิ่มเติม

ตอบ: ภายหลังการปรับโครงสร้างองค์กร บริษัทฯ มุ่งพัฒนารูปแบบการดำเนินธุรกิจที่ใช้ทีมงานหลัก ขนาดกระชับ มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

การรับบุคลากรเพิ่มเติมเป็นการพิจารณาตามความจำเป็นของทักษะและลักษณะงาน เพื่อเตรียมรองรับงานในแต่ละโครงการที่มีโอกาสทยอยเข้ามา

ข้อ 18 — กลยุทธ์ธุรกิจปี 2570 และการพลิกฟื้นผลประกอบการ

ตอบ: บริษัทฯ มุ่งปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินธุรกิจจากการพึ่งพาทรัพยากรการผลิตและบุคลากร จำนวนมาก ไปสู่ธุรกิจสร้างสรรค์ที่ขับเคลื่อนด้วยองค์ความรู้ เทคโนโลยี ทรัพย์สินทางปัญญา และเครือข่ายพันธมิตร

กลยุทธ์สำคัญประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

1. Corporate Business

ขยายบริการสร้างสรรค์สำหรับลูกค้าองค์กร การพัฒนาตัวละคร แอนิเมชัน และสื่อดิจิทัลเชิงพาณิชย์

2. International Business

ขยายโอกาสในตลาดต่างประเทศ โดยใช้ประโยชน์จากประสบการณ์ด้านการผลิตและโครงสร้างต้นทุนในประเทศไทย

3. Games & IP Business

พัฒนาเกมและต่อยอดทรัพย์สินทางปัญญาร่วมกับพันธมิตร เพื่อเพิ่มโอกาสในการจัดจำหน่ายและบริหารความเสี่ยงด้านเงินลงทุน

4. AI & Production Technology

ประยุกต์ใช้ AI และเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุนการผลิต และพัฒนารูปแบบบริการใหม่

5. Financial Restructuring

ปรับปรุงโครงสร้างต้นทุน บริหารสภาพคล่อง และพิจารณาแนวทางเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงิน

เป้าหมายของบริษัทฯ คือ การพัฒนารูปแบบธุรกิจที่สามารถสร้างมูลค่าได้มากขึ้น โดยไม่จำเป็นต้องเพิ่มภาระต้นทุนคงที่ในสัดส่วนเดียวกัน

สำหรับระยะเวลาที่ผลประกอบการจะสามารถพลิกฟื้นได้อย่างชัดเจน ยังขึ้นอยู่กับความสำเร็จของการดำเนินกลยุทธ์ การรับรู้รายได้ และการปรับปรุงฐานะทางการเงิน บริษัทฯ จึงยังไม่สามารถกำหนดไตรมาสที่แน่นอนได้

ข้อ 19 — สถานะสภาพคล่องและเงินสดที่ลดลง

ตอบ: บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญของระดับเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดที่ลดลงจากต้นปี ตามที่ปรากฏในงบการเงิน โดยฝ่ายบริหารให้ความสำคัญกับการบริหารสภาพคล่องเป็นหนึ่งในภารกิจเร่งด่วน

แนวทางดำเนินงานครอบคลุมการปรับลดต้นทุนคงที่ การเร่งสร้างรายได้และกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน การบริหารสินทรัพย์ และการพิจารณาเงื่อนไขการชำระเงินของโครงการให้เหมาะสมกับความต้องการเงินทุนหมุนเวียน

ควบคู่กันนี้ บริษัทฯ พิจารณาแนวทางจัดหาแหล่งเงินทุนและพันธมิตรทางธุรกิจที่สามารถสนับสนุนการดำเนินงานในระยะต่อไป

บริษัทฯ จะพิจารณาการลงทุนและภาระผูกพันทางการเงินอย่างรอบคอบ โดยให้ความสำคัญกับความต่อเนื่องของการดำเนินธุรกิจและการรักษาสภาพคล่องเป็นลำดับต้น

ทั้งนี้ ความเพียงพอของสภาพคล่องยังมีรายได้จากโครงการที่เข้ามาอย่างต่อเนื่องเพียงพอ

ข้อ 20 — การจัดทำสรุปคำถาม–คำตอบและแจ้งตลาดหลักทรัพย์ฯ

ตอบ: บริษัทฯ ขอขอบคุณสำหรับข้อเสนอแนะดังกล่าว และเห็นว่าการจัดทำสรุปคำถาม–คำตอบภาย หลังการจัดกิจกรรม Public Presentation เป็นแนวทางที่ช่วยให้ผู้ถือหุ้นและนักลงทุนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างทั่วถึง

บริษัทฯ จึงได้รวบรวมประเด็นคำถามและจัดทำคำชี้แจงฉบับนี้เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถรับทราบข้อมูล และเข้าใจแนวทางดำเนินงานของบริษัทฯ ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการสื่อสารอย่างโปร่งใสต่อเนื่อง และเท่าเทียม โดยจะพิจารณาช่องทางการเผยแพร่ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง

บริษัท อิ๊กดราซิล กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)
YGGDRAZIL GROUP PUBLIC COMPANY LIMITED
348 ซอยลาดพร้าว 94 (ปัญจมิตร) แขวงพลับพลา เขตวังทองหลาง กรุงเทพฯ ประเทศไทย 10310 โทร: (662)-934-4364 โทรสาร: (662)-934-4560
348 Soi Ladprao 94 (Punjamitr), Phlapphla, Wangthonglang, Bangkok, Thailand Tel: (662)-934-4364 Fax: (662)-934-4560

ข้อ 21 — ผลกระทบของ AI ต่อราคาค่าบริการ

ตอบ: บริษัทฯ ประเมินว่าการพัฒนาเทคโนโลยี AI ส่งผลต่อโครงสร้างราคา รูปแบบการผลิต และการแข่งขันในอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ โดยเฉพาะงานที่สามารถดำเนินการทดแทนด้วยระบบอัตโนมัติ

อย่างไรก็ตาม การแข่งขันในงานที่มีความซับซ้อน เช่น Visual Effects ระดับภาพยนตร์ แอนิเมชัน และงานสร้างสรรค์เชิงพาณิชย์ ไม่ได้ขึ้นอยู่กับราคาเพียงอย่างเดียว แต่ยังรวมถึงคุณภาพ ความเข้าใจโจทย์ ความแม่นยำในการผลิต และการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา

AI จึงเป็นเครื่องมือที่บริษัทฯ สามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุน และพัฒนาบริการรูปแบบใหม่ เพื่อเพิ่มโอกาสสร้างงานในตลาดโลก

ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจริงยังขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการนำเทคโนโลยีมาใช้งานและความสามารถในการแข่งขันของบริษัทฯ ซึ่งปัจจุบันบริษัทมีความพร้อม

ข้อ 22 — โอกาสร่วมงานกับทีมงานของคุณศรุต

ตอบ: บริษัทฯ ให้คุณค่าและความสำคัญกับประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ และผลงานของคุณศรุต รวมถึงบุคลากรที่เคยมีส่วนร่วมในการพัฒนาธุรกิจของบริษัทฯ

บริษัทฯ เปิดกว้างต่อการสร้างความร่วมมือกับบุคลากรและพันธมิตรที่มีศักยภาพ ทั้งผู้ที่เคยร่วมงานกับบริษัทฯ ในอดีตและพันธมิตรรายใหม่ โดยพิจารณาจากความเหมาะสมของโครงการและความสามารถในการสร้างประโยชน์ร่วมกัน

การดำเนินธุรกิจในรูปแบบที่เปิดกว้างต่อเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญเป็นแนวทางหนึ่งที่ช่วยเพิ่มความยืดหยุ่นในการพัฒนาผลงาน โดยไม่จำเป็นต้องเพิ่มภาระต้นทุนประจำเกินความเหมาะสม

ข้อ 23 — สิ่งที่ฝ่ายบริหารต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วนที่สุด

ตอบ: สิ่งที่ฝ่ายบริหารให้ความสำคัญสูงสุดในปัจจุบัน คือ การสร้างเสถียรภาพทางการเงินและความสามารถในการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ผ่านการดำเนินงานใน 4 ด้านสำคัญ ได้แก่

1. การรักษาสภาพคล่องและบริหารภาระผูกพันทางการเงิน

2. การเปลี่ยนโอกาสทางธุรกิจให้เกิดสัญญารายได้ และกระแสเงินสด

3. การปรับโครงสร้างต้นทุนและสินทรัพย์ให้สอดคล้องกับรูปแบบธุรกิจ

4. การพิจารณาแหล่งเงินทุนและพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ที่สามารถสนับสนุนการดำเนินธุรกิจ

บริษัทฯ มุ่งดำเนินการในทุกด้านควบคู่กัน เพื่อวางรากฐานให้ธุรกิจมีความยืดหยุ่นและมีโอกาสสร้างผลตอบแทนที่เหมาะสมในระยะยาว

ฝ่ายบริหารตระหนักดีว่าความเชื่อมั่นของผู้ถือหุ้นต้องเกิดจากความคืบหน้าและผลการดำเนินงานที่สามารถติดตามได้จริง

ข้อ 24 — แหล่งเงินทุนสำหรับการพัฒนาผลงานใหม่

ตอบ: บริษัทฯ มุ่งปรับรูปแบบการลงทุนจากการที่บริษัทฯ ต้องรับภาระเงินลงทุนด้วยตนเองเป็นหลักไปสู่การบริหารเงินทุนและความเสี่ยงเป็นรายโครงการ

แนวทางที่บริษัทฯ พิจารณา ได้แก่ การร่วมลงทุนและร่วมพัฒนากับพันธมิตร การจัดหาเงินทุนจากผู้จัดจำหน่าย หรือ Publisher Funding การดำเนินโครงการที่มีคำสั่งซื้อหรือเงินรับล่วงหน้า การพิจารณาแหล่งทุนสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง และการร่วมลงทุนกับนักลงทุนเชิงกลยุทธ์

แนวทางดังกล่าวมีเป้าหมายเพื่อให้บริษัทฯ สามารถใช้ประโยชน์จากความเชี่ยวชาญและทรัพย์สินทางปัญญาที่มีอยู่ โดยลดการพึ่งพาเงินลงทุนของบริษัทฯ เพียงฝ่ายเดียว

ในระหว่างนี้ บริษัทฯ จะให้ความสำคัญกับธุรกิจบริการที่สามารถสร้างรายได้และกระแสเงินสด ควบคู่กับการคัดเลือกโครงการลงทุนใหม่ที่มีความพร้อมและความเหมาะสมทางธุรกิจ

ทั้งนี้ แหล่งเงินทุนที่อยู่ระหว่างพิจารณายังไม่ถือเป็นเงินทุนที่บริษัทฯ ได้รับแล้ว

ข้อ 25 — พันธมิตรเชิงกลยุทธ์และรูปแบบความร่วมมือกับ GDH

ตอบ: การสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรเชิงกลยุทธ์เป็นหนึ่งในแนวทางสำคัญของบริษัทฯ โดยให้ความสำคัญกับพันธมิตรที่สามารถสนับสนุนทั้งด้านเงินทุน เทคโนโลยี การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การจัดจำหน่าย และการเข้าถึงตลาด

บริษัทฯ มีการหารือเกี่ยวกับโอกาสทางธุรกิจกับพันธมิตรทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยมุ่งพัฒนารูปแบบความร่วมมือที่สามารถสร้างประโยชน์ร่วมกันและบริหารความเสี่ยงจากการลงทุนได้อย่างเหมาะสม

สำหรับโครงการเกม GOHAN บริษัทฯ เป็นผู้รับผิดชอบด้านการพัฒนาเกม โดยปัจจุบันอยู่ระหว่างพิจารณาแนวทางดำเนินการเกี่ยวกับโครงการร่วมกับคู่สัญญา

รายละเอียดเกี่ยวกับสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา โครงสร้างการลงทุน และการแบ่งผลตอบแทนเป็นข้อมูลตามข้อตกลงระหว่างคู่สัญญา ซึ่งบริษัทฯ มีข้อจำกัดในการเปิดเผย

บริษัทฯ จะให้ความสำคัญกับการรักษาสิทธิมูลค่าของงานพัฒนาที่ได้ลงทุนไป และผลประโยชน์ของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้น ภายใต้กฎหมายและข้อตกลงที่เกี่ยวข้อง

ข้อ 26 — กำหนดการแถลงแผนฟื้นฟูบริษัท

ตอบ: บริษัทฯ เข้าใจถึงความต้องการของผู้ถือหุ้นที่จะได้รับทราบทิศทางธุรกิจและแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน โดยเฉพาะแผนธุรกิจสำหรับปี 2570

บริษัทฯ เห็นว่าการนำเสนอแผนงานควรครอบคลุมทั้งกลยุทธ์การสร้างรายได้ การบริหารต้นทุน การรักษาสภาพคล่อง การพัฒนาพันธมิตร และเป้าหมายการดำเนินงานที่สามารถติดตามได้

สำหรับข้อเสนอให้จัดการสื่อสารภายในเดือนธันวาคม 2569 บริษัทฯ จะนำเสนอต่อฝ่ายบริหารและคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณากรอบเวลาและรูปแบบที่เหมาะสม

บริษัทฯ ต้องการให้การนำเสนอแผนธุรกิจเป็นข้อมูลที่มีความชัดเจน มีสมมติฐานรองรับ และสามารถใช้ประกอบการติดตามผลการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อ 27 — การปรับปรุงรายละเอียดการนำเสนอข้อมูลแก่ผู้ถือหุ้น

ตอบ: บริษัทฯ ขอขอบคุณสำหรับข้อเสนอแนะของผู้ถือหุ้น บริษัทฯ จะนำข้อเสนอแนะไปประกอบการปรับปรุงการนำเสนอข้อมูล โดยพิจารณาเพิ่มรายละเอียดเกี่ยวกับความคืบหน้าของแผนธุรกิจ

พัฒนาการของโครงการ การบริหารต้นทุน แนวทางสร้างรายได้ รวมถึงความร่วมมือกับพันธมิตรทาง ธุรกิจ

บริษัทฯ มีเป้าหมายให้ผู้ถือหุ้นสามารถเข้าใจพัฒนาการของธุรกิจและติดตามผลการดำเนินงานได้ ชัดเจนขึ้น ภายใต้หลักเกณฑ์การเปิดเผยข้อมูลของบริษัทจดทะเบียน

ข้อ 28 — ผลลัพธ์และประโยชน์จากการเข้าร่วมงานต่างประเทศ

ตอบ: การเข้าร่วมงานอุตสาหกรรมในต่างประเทศเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์การขยายธุรกิจสู่ตลาดสากล โดยมีเป้าหมายในการเพิ่มโอกาสทางธุรกิจและต่อยอดความเชี่ยวชาญของบริษัทฯ ไปสู่ตลาดที่กว้างขึ้น

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาโอกาสทางธุรกิจใน 5 ด้าน ได้แก่

International Service — การขยายโอกาสในการรับงานผลิตจากลูกค้าต่างประเทศ

Co-production & Co-development — การร่วมผลิตและพัฒนาผลงานกับพันธมิตร เพื่อเพิ่มศักยภาพ และบริหารความเสี่ยงด้านเงินลงทุน

บริษัท อิ๊กดราซิล กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)
YGGDRAZIL GROUP PUBLIC COMPANY LIMITED
348 ซอยลาดพร้าว 94 (ปัญจมิตร) แขวงพลับพลา เขตวังทองหลาง กรุงเทพฯ ประเทศไทย 10310 โทร: (662)-934-4364 โทรสาร: (662)-934-4560
348 Soi Ladprao 94 (Punjamitr), Phlapphla, Wangthonglang, Bangkok, Thailand Tel: (662)-934-4364 Fax: (662)-934-4560

Distribution & Publishing — การขยายช่องทางจัดจำหน่ายภาพยนตร์ เกม และคอนเทนต์สู่ตลาดต่างประเทศ

Licensing & IP Commercialization — การสร้างโอกาสในการต่อยอดทรัพย์สินทางปัญญาเชิงพาณิชย์

Strategic Investment — การสร้างเครือข่ายกับผู้ลงทุนและพันธมิตรที่มีศักยภาพในการสนับสนุน ธุรกิจระยะยาว

การเข้าร่วมงานดังกล่าวเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาความสัมพันธ์และการเจรจาทางธุรกิจ โดย บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการติดตามผลและประเมินความคุ้มค่าของทรัพยากรที่ใช้

บริษัทฯ ตระหนักว่าความสำเร็จไม่ได้วัดจากจำนวนงานที่เข้าร่วมหรือจำนวนพันธมิตรที่ได้พบเพียง อย่างเดียว แต่ต้องพิจารณาจากความสามารถในการเปลี่ยนโอกาสเหล่านั้นให้เป็นความร่วมมือที่เกิดขึ้นจริง สัญญาทางธุรกิจ รายได้ และกระแสเงินสดในระยะต่อไป

บริษัทฯ ขอขอบคุณผู้ถือหุ้นทุกท่านสำหรับความไว้วางใจ การติดตามผลการดำเนินงาน ตลอดจนข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบริษัทฯ

แม้ว่าบริษัทฯ ยังอยู่ระหว่างการปรับโครงสร้างและเผชิญกับความท้าทายด้านผลประกอบการ และสภาพคล่อง แต่บริษัทฯ ยังคงมุ่งนำประสบการณ์ องค์ความรู้ ทรัพย์สินทางปัญญา เทคโนโลยี และเครือข่ายทางธุรกิจที่ได้สั่งสมมา พัฒนาให้เกิดประโยชน์เชิงพาณิชย์ภายใต้รูปแบบการดำเนินธุรกิจที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน

คณะกรรมการบริษัทและฝ่ายบริหารให้ความสำคัญกับการฟื้นฟูผลประกอบการ การรักษา เสถียรภาพทางการเงิน การบริหารความเสี่ยง และการสร้างมูลค่าทางธุรกิจในระยะยาว

บริษัทฯ ตระหนักดีว่าความเชื่อมั่นของผู้ถือหุ้นต้องสร้างขึ้นจากการดำเนินงานและผลลัพธ์ที่เป็นรูป ธรรม ควบคู่กับการสื่อสารอย่างถูกต้อง โปร่งใส และต่อเนื่อง โดยคำนึงถึงประโยชน์ของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นเป็นสำคัญ

ขอแสดงความนับถือ

บริษัท อิ๊กดราซิล กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)