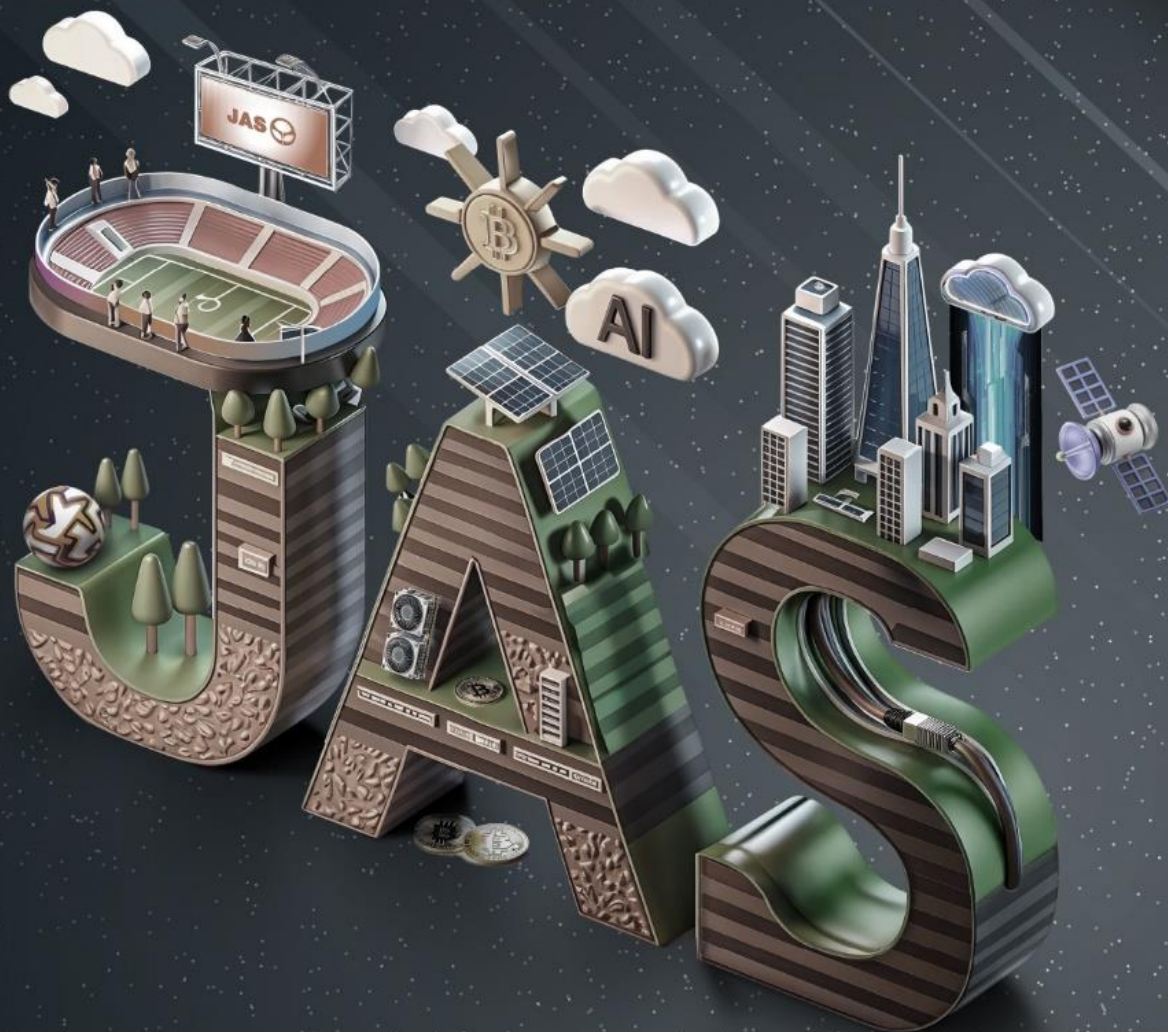


บริษัท จัสมิน อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)

คำอธิบายและการวิเคราะห์ ของฝ่ายจัดการ (MD&A)

ประจำปี 2568



ภาพรวมการดำเนินธุรกิจ

ปี 2568 นับเป็นจุดเปลี่ยนเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของกลุ่มบริษัทฯ ภายหลังการปรับโครงสร้างธุรกิจในปีก่อน โดยวาง **ทิศทางการเติบโตสู่ธุรกิจสื่อและคอนเทนต์** เพื่อตอบสนองการขยายตัวอย่างต่อเนื่องของการบริโภคคอนเทนต์ผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลและสื่อสังคมออนไลน์ ท่ามกลางการแข่งขันที่เข้มข้นและทางเลือกคอนเทนต์ที่หลากหลาย กลุ่มบริษัทฯ เล็งเห็นโอกาสสร้างความได้เปรียบและเพิ่มส่วนแบ่งตลาด ผ่านการนำเสนอคอนเทนต์คุณภาพบนแพลตฟอร์มสตรีมมิ่งที่เข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา ควบคู่กับการยกระดับประสบการณ์การรับชมในราคาที่เข้าถึงได้

กลุ่มบริษัทฯ **มุ่งลงทุนในคอนเทนต์กีฬาระดับพรีเมียม**ซึ่งมีฐานผู้ชมเหนียวแน่นและให้ความสำคัญกับการรับชมแบบถ่ายทอดสด ซึ่งถือต่อการสร้างรายได้อย่างต่อเนื่องในระยะยาว โดยขับเคลื่อนธุรกิจผ่านความร่วมมือกับพันธมิตรหลากหลายมิติ ได้แก่ ผู้ให้บริการแพลตฟอร์มคอนเทนต์ออนไลน์ (OTT Platform) ผู้ให้บริการโทรคมนาคม ตลอดจนผู้ให้บริการสื่อโฆษณาและผู้มีอิทธิพลบนสื่อสังคมออนไลน์ (KOLs) เพื่อเร่งการเข้าถึงและขยายฐานผู้ใช้งาน พร้อมทั้งบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ และต่อยอดรายได้จากผู้สนับสนุนทางการค้าในการเผยแพร่คอนเทนต์ (Sponsor)

ธุรกิจโครงข่ายโทรคมนาคมและเทคโนโลยีโซลูชัน ยังคงเป็นธุรกิจหลักที่กลุ่มบริษัทฯ ดำเนินงานและขยายการให้บริการอย่างต่อเนื่อง โดยได้ยกระดับกลยุทธ์การขยายโครงข่ายเพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าใหม่ในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรม อาทิ นิคมอุตสาหกรรมบึงทอง รวมถึงพัฒนาโครงข่ายความเร็วสูงสำหรับอาคารพาณิชย์ เช่น อาคารเคพีเอ็น ทาวเวอร์ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ดำเนิน**ธุรกิจสินทรัพย์ดิจิทัล**ด้วยแนวทางบริหารจัดการที่ยึดหยุ่นตามภาวะตลาด เพื่อลดความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาบิตคอยน์ และเพื่อประสิทธิภาพการดำเนินงานในการประมวล

ทิศทางการดำเนินงานข้างต้นสะท้อนความชัดเจนของกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนการเติบโตผ่านการลงทุนในธุรกิจที่มีศักยภาพสูง ควบคู่กับการเสริมสร้างความแข็งแกร่งของธุรกิจหลัก เพื่อเพิ่มมูลค่าแก่ผู้ถือหุ้นในระยะยาว

Business Highlight



ขยายธุรกิจคอนเทนต์กีฬา
สู่เวียดนาม
ผ่านความร่วมมือกับ
FPT Play
แพลตฟอร์ม OTT ชั้นนำ
5.5 ตุลาคม

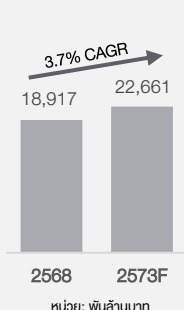
บริษัทฯ ได้รับสิทธิถ่ายทอดสดการแข่งขันฟุตบอลพรีเมียร์ลีกแต่เพียงผู้เดียวในประเทศไทยเวียดนาม ซึ่งเป็นตลาดศักยภาพสูง จากฐานแฟนบอลขนาดใหญ่และเศรษฐกิจที่เติบโตต่อเนื่อง

โดยบริษัทฯ ได้ลงนาม**ความร่วมมือเชิงกลยุทธ์กับบริษัท FPT Telecom** ผู้ให้บริการ **FPT Play** แพลตฟอร์มสตรีมมิ่งชั้นนำของเวียดนาม ในการเผยแพร่ภาพการถ่ายทอดสดการแข่งขันฟุตบอลพรีเมียร์ลีก **ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2569 จนถึงสิ้นสุดฤดูกาล 2030/31**

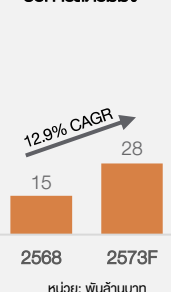
ภาวะตลาดและการแข่งขัน

ธุรกิจบริการสตรีมมิ่งในประเทศไทยมีแนวโน้มเติบโตเฉลี่ยกว่า 12.9% ต่อปี ในช่วงปี 2568–2573 ซึ่งสูงกว่าการเติบโตของเศรษฐกิจอย่างมีนัยสำคัญ โดยได้รับแรงหนุนจากการเติบโตของบริการดิจิทัลและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคสู่การรับชมผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์

แนวโน้มการเติบโตของ GDP⁽¹⁾



แนวโน้มการเติบโตของ
บริการสตรีมมิ่ง^{(2) (3)}



ที่มา: ⁽¹⁾ แผนการคลังระยะปานกลาง ปีงบประมาณ 2570–2573 โดยคณะกรรมการนโยบายการเงินการคลังของรัฐ

⁽²⁾ Media Partners Asia โดยอ้างอิงข้อมูลจากการสังเกตจากผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรม

⁽³⁾ อ้างอิงอัตราแลกเปลี่ยนของธนาคารแห่งประเทศไทยที่ 31.5310 บาทต่อดอลลาร์สหรัฐ ณ วันที่ 30 ธันวาคม 2568



การเติบโตของอุตสาหกรรมขับเคลื่อนโดย SVOD

การเติบโตของอุตสาหกรรมขับเคลื่อนโดยบริการสตรีมมิ่งเป็นเทรนด์หลัก โดยเฉพาะกลุ่มพรีเมียมที่มีกำลังซื้อสูง คิดเป็นสัดส่วนมากกว่าร้อยละ 35 ของธุรกิจภาพยนตร์ โทรทัศน์ เอ็นบีเอ็ม และบริการสตรีมมิ่ง



คอนเทนต์พรีเมียมเป็นกลไกหลักในการสร้างมูลค่า

ผู้ให้บริการคอนเทนต์แข่งขันและสร้างความแตกต่างผ่านคอนเทนต์คุณภาพ เพื่อยกระดับคุณค่าของบริการและกระตุ้นการสมัครสมาชิก



การรับชมคอนเทนต์กีฬาถ่ายทอดสดช่วยสร้างการมีส่วนร่วม

คอนเทนต์กีฬาสดช่วยเพิ่มการมีส่วนร่วมของผู้ชม นำไปสู่การเพิ่มจำนวนสมาชิก ฐานฐานผู้ชม และกระตุ้นการใช้งานแพลตฟอร์มอย่างต่อเนื่อง



ความท้าทายจากการละเมิดลิขสิทธิ์

ท่ามกลางการแข่งขันที่เข้มข้นในอุตสาหกรรม การละเมิดลิขสิทธิ์ผ่านช่องทางออนไลน์และแพลตฟอร์มที่ไม่ได้รับอนุญาตยังเป็นอีกหนึ่งความท้าทายที่กระทบต่อรายได้ของผู้ให้บริการคอนเทนต์

ESG Highlights

กลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจตามกรอบ ESG อย่างต่อเนื่อง



5-Star CG Rating

บริษัทฯ ได้รับการประเมินการกำกับดูแลกิจการในระดับดีเลิศ พร้อมการรับรองมาตรฐานต่อต้านคอร์รัปชัน (CAC) ต่อเนื่องเป็นปีที่ 3



100% AGM Quality Score

บริษัทฯ ได้รับคะแนนประเมินคุณภาพการจัดประชุมผู้ถือหุ้นเต็ม 100% ตามหลักบรรษัทภิบาล



CFO & Carbon Neutral Certified

บริษัทฯ ได้รับการรับรองจาก Carbon Neutral และ Carbon Footprint Organization ต่อเนื่องเป็นปีที่ 3

บทสรุปผู้บริหาร

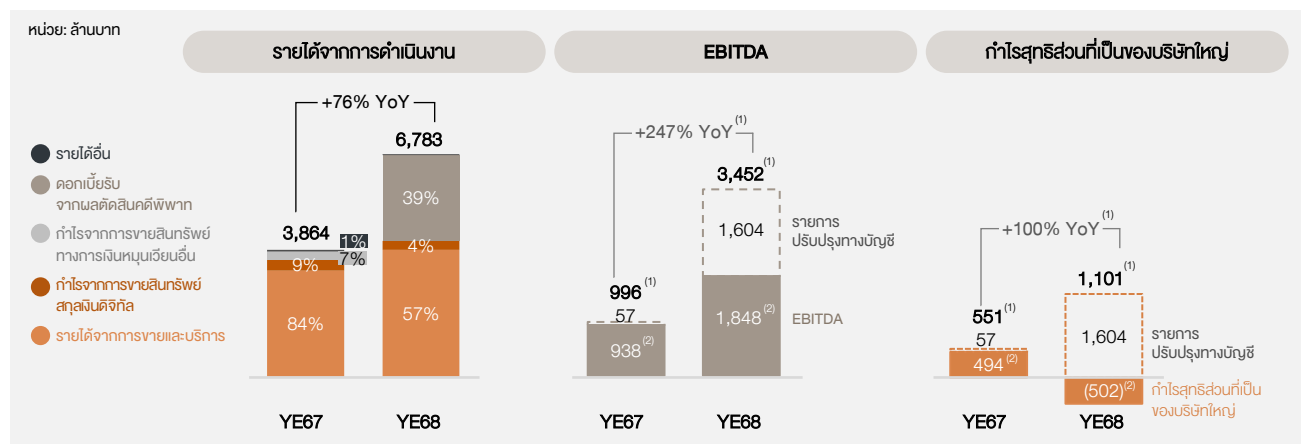
ในปี 2568 กลุ่มบริษัทฯ เดินหน้าปรับโครงสร้างเชิงกลยุทธ์สู่ธุรกิจสื่อและคอนเทนต์เพื่อสร้างฐานการเติบโตระยะยาว โดยธุรกิจสินทรัพย์ดิจิทัลและเทคโนโลยีโซลูชันยังคงเป็นธุรกิจหลักที่สร้างรายได้อย่างต่อเนื่อง โดยกลุ่มบริษัทฯ ได้รับรู้รายได้จากธุรกิจคอนเทนต์กีฬาในช่วงครึ่งหลังของปี ซึ่งเป็นก้าวสำคัญของการขยายธุรกิจตามทิศทางที่วางไว้ และช่วยเสริมความแข็งแกร่งของโครงสร้างรายได้ขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ส่งผลให้รายได้จากการขายและบริการอยู่ที่ 3,872 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 20 จากปีก่อน สะท้อนบทบาทของธุรกิจใหม่ในฐานะแรงขับเคลื่อนการเติบโตในอนาคต

นอกจากนี้ ดอกเบี้ยรับจากผลตัดสินคดีพิพาทเรื่องส่วนแบ่งรายได้ตามสัญญาร่วมลงทุนก่อนสร้างโครงข่ายเคเบิลใต้น้ำ (ฝั่งตะวันออก) เป็นอีกปัจจัยสนับสนุนที่ส่งผลให้รายได้จากการดำเนินงานรวมเพิ่มขึ้นเป็น 6,783 ล้านบาท หรือร้อยละ 76 จากปีก่อน ส่งผลให้กำไรจากการดำเนินงานหลักอยู่ที่ 1,571 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 123 จากปีก่อน อย่างไรก็ดี ในปี 2568 กลุ่มบริษัทฯ มีผลขาดทุนสุทธิอยู่ที่ 502 ล้านบาทจากผลกระทบของรายการปรับปรุงทางบัญชี ส่งผลให้ผลการดำเนินงานลดลงร้อยละ 319 เมื่อเทียบกับผลการดำเนินงานก่อนผลกระทบจากรายการปรับปรุงทางบัญชีดังกล่าว ทั้งนี้ รายการดังกล่าวไม่ส่งผลกระทบต่อกระแสเงินสดจากการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ

กลุ่มบริษัทฯ มุ่งขยายธุรกิจสื่อและคอนเทนต์ในระดับภูมิภาค จากความร่วมมือกับพันธมิตรผู้ให้บริการโทรคมนาคมในสปป. ลาว สู่การได้รับสิทธิ์ถ่ายทอดสดฟุตบอลพรีเมียร์ลีกแต่เพียงผู้เดียวในประเทศไทย โดยร่วมกับพันธมิตรผู้ให้บริการแพลตฟอร์มดิจิทัลชั้นนำของประเทศเวียดนามในฐานะผู้เผยแพร่อย่างเป็นทางการ สะท้อนกลยุทธ์การสร้างเครือข่ายพันธมิตรในภูมิภาค ควบคู่กับการพัฒนาโครงสร้างธุรกิจบริหารสิทธิคอนเทนต์กีฬา ครอบคลุมตั้งแต่การจัดหาคอนเทนต์ การบริหารสิทธิ ไปจนถึงการจัดจำหน่ายผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล เพื่อยกระดับศักยภาพการแข่งขันและวางรากฐานการเติบโตระยะยาวของกลุ่มบริษัทฯ ในธุรกิจสื่อและคอนเทนต์

ภาพรวมการดำเนินงาน ⁽¹⁾	YE67	YE68	%YoY
หน่วย: ล้านบาท			
รายได้จากการขายและบริการ	3,239	3,872	20
กำไรจากการขายสินทรัพย์สกุลเงินดิจิทัล	330	271	(18)
กำไรจากการขายสินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนอื่น	252	-	-
ดอกเบี้ยรับจากผลตัดสินคดีพิพาท	-	2,619 ⁽²⁾	-
รายได้อื่น	43	21	(51)
รวมรายได้จากการดำเนินงาน	3,864	6,783	76
ต้นทุนขายและบริการ	2,561	4,241	66
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริการ	600	971	62
กำไรจากการดำเนินงานหลัก	703	1,571	123
ค่าใช้จ่ายที่ไม่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานหลัก ⁽³⁾	57	1,604	-
กำไรจากการดำเนินงาน	646	(33)	(105)
EBITDA (รวมผลกระทบจากรายการปรับปรุงทางบัญชี)	938	1,848	(97)
EBITDA (ไม่รวมผลกระทบจากรายการปรับปรุงทางบัญชี) ⁽⁴⁾	996	3,452	247
กำไร (ขาดทุน) สุทธิส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่ (รวมผลกระทบจากรายการปรับปรุงทางบัญชี)	494	(502)	(202)
กำไร (ขาดทุน) สุทธิส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่ (ไม่รวมผลกระทบจากรายการปรับปรุงทางบัญชี) ⁽⁴⁾	551	1,101	100

หมายเหตุ: ⁽¹⁾ ตัวเลขอาจคลาดเคลื่อนจากการปัดเศษทศนิยม; ⁽²⁾ คดีข้อพิพาทเรื่องส่วนแบ่งรายได้ตามสัญญาร่วมลงทุนก่อนสร้างโครงข่ายเคเบิลใต้น้ำ (ฝั่งตะวันออก); ⁽³⁾ ค่าใช้จ่ายจากรายการปรับปรุงทางบัญชีและผลขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานหลัก; ⁽⁴⁾ ค่าบวกจากผลการดำเนินงานหลักของกลุ่มบริษัทฯ ก่อนผลกระทบจากรายการปรับปรุงทางบัญชีตามข้อ (3)



หมายเหตุ: ⁽¹⁾ ค่าบวกจากผลการดำเนินงานหลักของกลุ่มบริษัทฯ ก่อนผลกระทบจากรายการปรับปรุงทางบัญชี; ⁽²⁾ ค่าบวกจากผลการดำเนินงานหลักของกลุ่มบริษัทฯ หลังผลกระทบจากรายการปรับปรุงทางบัญชี

วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน

รายได้จากการขายและบริการ แยกตามประเภทของกลุ่มธุรกิจ

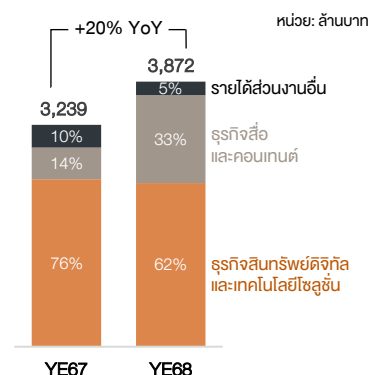
กลุ่มธุรกิจ ⁽¹⁾	YE67	YE68	%YoY
หน่วย: ล้านบาท			
ธุรกิจสินทรัพย์ดิจิทัลและเทคโนโลยีโซลูชัน	2,445	2,389	(2)
ธุรกิจสื่อและคอนเทนต์	462	1,286	178
รายได้ส่วนงานอื่น	332	197	(41)
รวมรายได้จากการขายและบริการ	3,239	3,872	20

หมายเหตุ: ⁽¹⁾ ตัวเลขอาจคลาดเคลื่อนจากการปัดทศนิยม

▶ ธุรกิจสินทรัพย์ดิจิทัลและเทคโนโลยีโซลูชัน

กลุ่มธุรกิจเทคโนโลยีโซลูชันยังคงรักษาระดับรายได้อย่างมีเสถียรภาพ โดยธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม ได้รับแรงหนุนจากรายได้การให้บริการอินเทอร์เน็ต (ISP) ที่เพิ่มขึ้น **ธุรกิจจัดหา ออกแบบและวางระบบคอมพิวเตอร์** เติบโตต่อเนื่องตามความต้องการใช้บริการ Cloud Service ที่สูงขึ้น ส่วนรายได้**ธุรกิจออกแบบและวางระบบสื่อสารและโทรคมนาคม**ปรับลดลง สืบเนื่องจากการยุติการให้บริการเครือข่ายคอมพิวเตอร์และสื่อสัญญาณไร้สายแบบครบวงจร

ในปี 2568 ธุรกิจสินทรัพย์ดิจิทัลและเทคโนโลยีโซลูชันมีรายได้รวม 2,389 ล้านบาท ลดลงเล็กน้อย ร้อยละ 2 เมื่อเทียบกับปีก่อน ปัจจัยหลักจากรายได้ของ**ธุรกิจเหมืองขุดบิตคอยน์**ที่ปรับลดลงตามกลยุทธ์การผลิตแบบยืดหยุ่น เพื่อบริหารต้นทุนให้ได้ผลตอบแทนสูงสุด



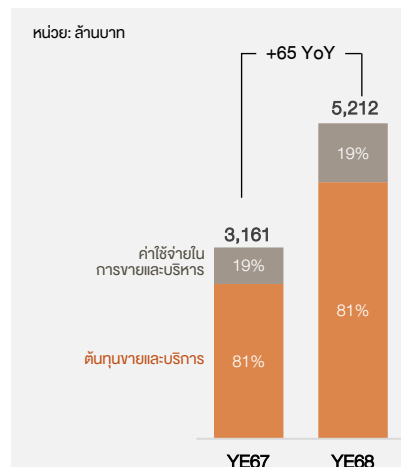
▶ ธุรกิจสื่อและคอนเทนต์

ในปี 2568 **ธุรกิจสื่อและคอนเทนต์**มีรายได้รวม 1,286 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 178 จากปีก่อน โดยมีปัจจัยหลักจากการเริ่มรับรู้รายได้ธุรกิจคอนเทนต์กีฬาในไตรมาส 3/2568 ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญต่อการเติบโตของรายได้ในภาพรวมของปี การเพิ่มขึ้นของรายได้สอดคล้องกับจำนวนสมาชิกที่ปรับตัวเพิ่มขึ้นตามกระแสความสนใจและการตอบรับที่ดีต่อการแข่งขันฟุตบอลพรีเมียร์ลีกและพรีเมียร์ลีกเอฟเอ คัพ นอกจากนี้ การขยายช่องทางจัดจำหน่ายผ่านพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ทั้งในและต่างประเทศ ตลอดจนการดำเนินมาตรการต่อต้านการละเมิดลิขสิทธิ์อย่างเข้มข้นช่วยเร่งการเพิ่มจำนวนผู้ชมผ่านช่องทางทุกแพลตฟอร์ม และผลักดันการเติบโตของรายได้จากธุรกิจคอนเทนต์กีฬาอย่างต่อเนื่อง ขณะที่รายได้จาก**ธุรกิจให้บริการอินเทอร์เน็ต**ที่ไว้อ่อนตัวลงเมื่อเทียบกับปีก่อน

▶ รายได้ส่วนงานอื่น

รายได้จากส่วนงานอื่นของปี 2568 อยู่ที่ 197 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 41 เมื่อเทียบกับปีก่อน มีสาเหตุหลักจากการปรับลดลงของรายได้จากการให้บริการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตสำหรับลูกค้าองค์กร เนื่องจากกลุ่มบริษัทฯ อยู่ระหว่างทยอยลดการดำเนินงานในธุรกิจดังกล่าว พร้อมทั้งมุ่งเน้นการลงทุนในธุรกิจที่มีศักยภาพการสร้างผลตอบแทนที่สูงกว่าในอนาคต ส่วน**รายได้จากธุรกิจให้เช่าอาคารสำนักงาน**อยู่ในระดับใกล้เคียงกับปีก่อน กลุ่มบริษัทฯ ยังคงรับรู้รายได้จากการให้เช่าอาคารสำนักงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่สนับสนุนความมั่นคงของกระแสเงินสดของกลุ่มบริษัทฯ

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน



▶ ต้นทุนขายและบริการ

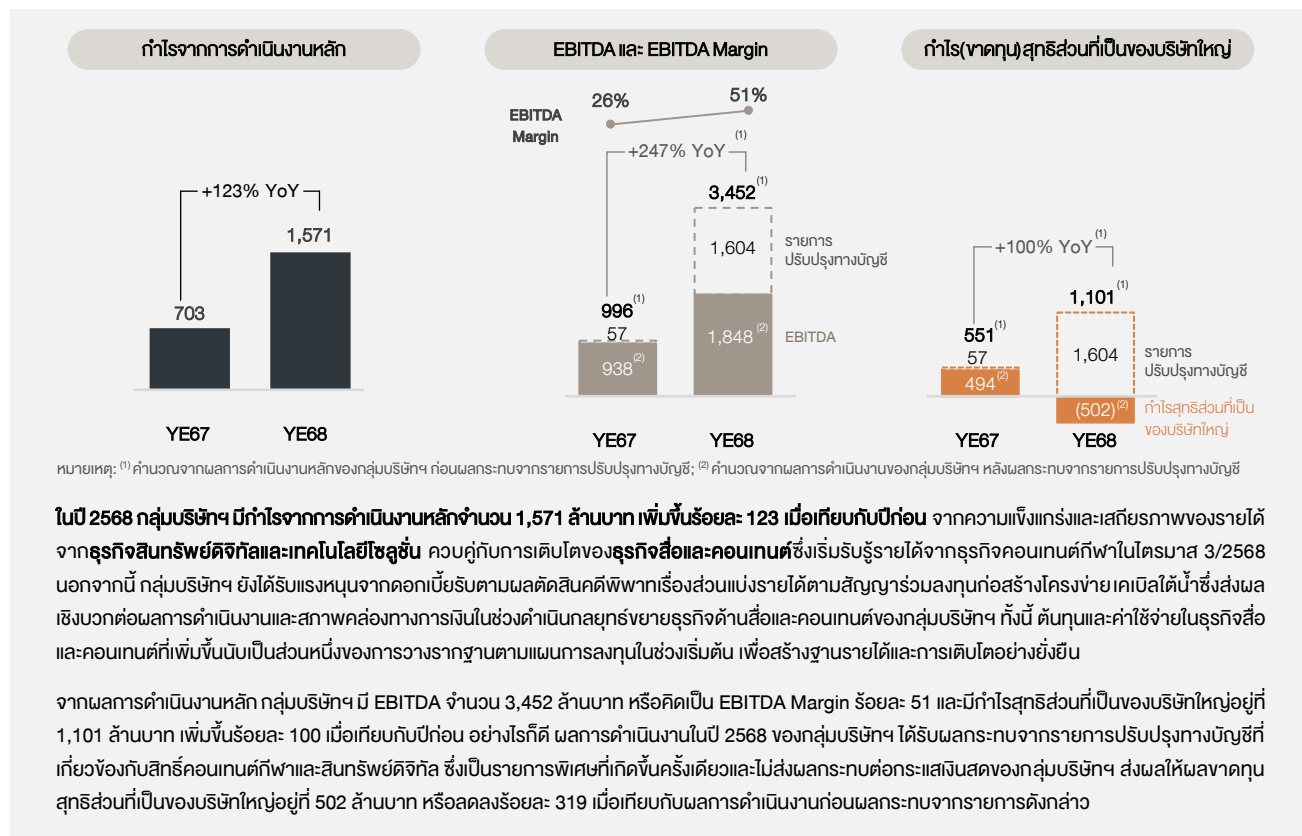
ต้นทุนขายและบริการปี 2568 อยู่ที่ 2,441 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 66 จากปีก่อน จากต้นทุนของธุรกิจคอนเทนต์กีฬาที่เพิ่มขึ้น สอดคล้องกับการรับรู้รายได้ของกลุ่มธุรกิจดังกล่าว รวมทั้งต้นทุนของกลุ่ม**ธุรกิจสินทรัพย์ดิจิทัลและเทคโนโลยีโซลูชัน**ที่ปรับเพิ่มขึ้นจากการลงทุนด้านปัญญาประดิษฐ์ (AI) ตลอดจนการลงทุนในโครงข่ายโทรคมนาคมตามแผนการขยายธุรกิจเพื่อรองรับการให้บริการและการเติบโตในระยะถัดไป

▶ ค่าใช้จ่ายในการขายและบริการ

ค่าใช้จ่ายในการขายและบริการของปี 2568 อยู่ที่ 971 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 62 จากปีก่อน ตามการขยายธุรกิจคอนเทนต์กีฬาและค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงานที่เพิ่มขึ้นตามการเติบโตของธุรกิจ อย่างไรก็ดี ค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นสะท้อนการลงทุนเพื่อรองรับการเติบโตในอนาคต โดยกลุ่มบริษัทฯ ยังคงให้ความสำคัญกับการควบคุมต้นทุนและรักษาความสามารถในการทำกำไรอย่างต่อเนื่อง

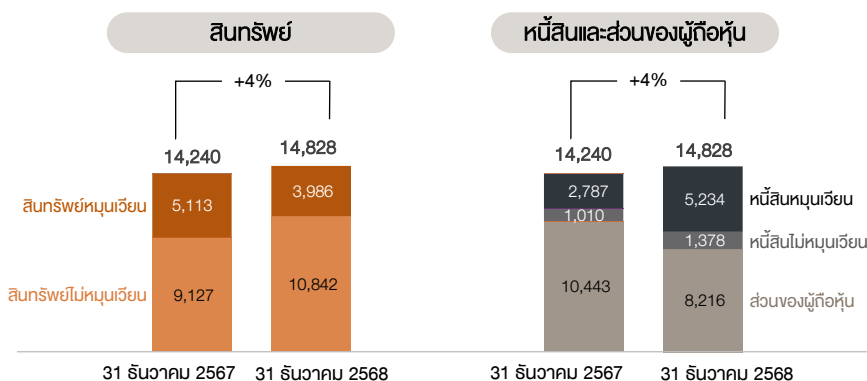
กำไรและผลตอบแทนจากการดำเนินงาน

หน่วย: ล้านบาท



ฐานะการเงิน

หน่วย: ล้านบาท



▶ สินทรัพย์

ณ 31 ธันวาคม 2568 สินทรัพย์รวมของกลุ่มบริษัทฯ อยู่ที่ 14,828 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 588 ล้านบาทหรือร้อยละ 4 จากสิ้นปี 2567

เงินย่ำล่วงหน้าค่าสิทธิถ่ายทอดสดการแข่งขันฟุตบอลพรีเมียร์ลีก และเอมิเรตส์ เอฟเอคัพเพิ่มขึ้น 1,532 ล้านบาทหรือร้อยละ 112 จากการชำระค่าสิทธิถ่ายทอดสดการแข่งขันฟุตบอล ซึ่งเป็นการลงทุนตามกลยุทธ์การขยายธุรกิจสื่อและคอนเทนต์ของบริษัทฯ

เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น 1,426 ล้านบาทหรือร้อยละ 129 จากกระแสเงินสดจากการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้นตามการขยายตัวธุรกิจ

▶ หนี้สิน

ณ 31 ธันวาคม 2568 หนี้สินรวมของกลุ่มบริษัทฯ อยู่ที่ 6,612 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 74 หรือ 2,816 ล้านบาทจากสิ้นปี 2567

เงินกู้ยืมจากสถาบันการเงินเพิ่มขึ้น 1,319 ล้านบาท เพื่อรองรับการขยายธุรกิจและเสริมสภาพคล่องในการดำเนินงาน

เงินรับล่วงหน้าค่าสินค้าและบริการเพิ่มขึ้น 432 ล้านบาท จากเงินรับล่วงหน้าในธุรกิจคอนเทนต์กีฬา

▶ ส่วนของผู้ถือหุ้น

ณ 31 ธันวาคม 2568 ส่วนของผู้ถือหุ้นของกลุ่มบริษัทฯ อยู่ที่ 8,216 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 21 หรือ 2,227 ล้านบาท จากการเปลี่ยนแปลงขององค์ประกอบอื่นในส่วนของผู้ถือหุ้น