

กลยุทธ์และทิศทางการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม ปตท.

ปตท. มุ่งมั่นเป็นองค์กรที่สร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจมุ่งยกระดับขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศ พัฒนา สังคมและยกระดับคุณภาพชีวิต สร้างนวัตกรรมและนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทุกภาคส่วน รวมทั้งเป็นพลังขับเคลื่อนวิถีชีวิตผู้คน สังคม ชุมชน สิ่งแวดล้อม ให้ก้าวผ่านการเปลี่ยนแปลงไปข้างหน้า ภายใต้วิสัยทัศน์ “ขับเคลื่อนทุกชีวิต ด้วยพลังแห่งอนาคต” (Powering Life with Future Energy and Beyond) โดยมีพันธกิจในการดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างสมดุล ซึ่งครอบคลุมประเทศ สังคม ชุมชน ผู้ถือหุ้น ลูกค้า คู่ค้า และพนักงาน รวมถึงส่งเสริมค่านิยมองค์กร SPIRIT: Synergy ผลงานสร้างพันธมิตร, Performance Excellence สร้างความเป็นเลิศ, Innovation สร้างการเติบโตด้วยนวัตกรรม, Responsibility for Society สร้างสรรค์สังคมและสิ่งแวดล้อม, Integrity & Ethics สร้างพลังความดี, Trust & Respect สร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจ เพื่อให้ ปตท. มุ่งไปสู่เป้าหมายระยะยาวตามวิสัยทัศน์ โดย ปตท. ได้วางเป้าหมายในปี 2573 ไว้ 3 ด้าน ดังนี้

- 1. New Growth:** ธุรกิจพลังงานใหม่และธุรกิจอื่น ๆ นอกเหนือจากพลังงานต้องสร้างกำไรในปี 2573 มากกว่า ร้อยละ 30
- 2. Business Growth:** ตั้งเป้าให้มีการลงทุนในธุรกิจก๊าซธรรมชาติเหลว (Liquefied Natural Gas: LNG) จำนวน 9 ล้านตันต่อปี ธุรกิจไฟฟ้า (Conventional Power) ตั้งเป้าให้มีปริมาณการผลิตไฟฟ้าจำนวน 8 GW และธุรกิจพลังงานหมุนเวียนจำนวน 12 GW ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- 3. Clean Growth:** เป้าหมายลดการปล่อย GHG ให้ได้ร้อยละ 15 เมื่อเทียบปริมาณการปล่อยในปี 2563 รวมทั้งกำหนดเป้าหมายความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality) ของ ปตท. ภายในปี 2583 และเป้าหมายการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ (Net Zero) ของ ปตท. ภายในปี 2593 และกำหนดเป้าหมาย Carbon Neutrality ของกลุ่ม ปตท. ภายในปี 2593 และเป้าหมาย Net Zero ของกลุ่ม ปตท. ภายในปี 2603 ในการบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ดังกล่าว ปตท. ได้วางพื้นฐานหลักในการทำงานโดยเรียกว่า “PTT by PTT” ที่จะเป็แนวทางสำหรับการดำเนินงานในทุกธุรกิจ ด้วยการสร้างพันธมิตรและพัฒนาธุรกิจของ ปตท. ให้มีลักษณะเป็น Platform (Partnership and Platform) กล่าวคือ การทำธุรกิจที่มากกว่าการเป็นเพียงผู้ผลิตสินค้าและจำหน่าย โดย ปตท. จะสร้างและร่วมมือกับพันธมิตรที่มีความเชี่ยวชาญจากต่างประเทศควบคู่กับการสร้างความร่วมมือกับทั้งรัฐวิสาหกิจ เอกชน ผู้ประกอบการไทย และ SMEs นำเทคโนโลยีมาผสมผสานความรู้ความเชี่ยวชาญ นวัตกรรม และดิจิทัลในทุกมิติของการทำงาน (Technology for All) ดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใส ด้วยความเชื่อมั่นเพื่อนำองค์กรไปสู่ความยั่งยืน (Transparency and Sustainability) โดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม (Environment) สังคม (Social) และหลักธรรมาภิบาล (Governance) ซึ่งรวมถึงการดำเนินการเพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก เช่น การส่งเสริมการดูดซับก๊าซเรือนกระจกผ่านโครงการปลูกป่า การสนับสนุนการลงทุนในธุรกิจพลังงานสะอาด

นอกจากนี้ เพื่อเป็นการบริหารจัดการระยะสั้นในการเสริมสร้างความแข็งแกร่งธุรกิจปัจจุบัน ควบคู่กับการสร้างโอกาสการเติบโตในระยะยาว ปตท. ยังคงดำเนินกลยุทธ์การดำเนินงานตามแนวทาง 4R อย่างต่อเนื่อง ดังนี้

- 1. Resilience** สร้างความยืดหยุ่นพร้อมดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง สร้างความปลอดภัยให้พนักงาน ประเมินสุขภาพองค์กร ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น จัดความสำคัญของโครงการลงทุน ตั้งแต่ต้นน้ำสู่ปลายน้ำ และรักษาสภาพคล่อง
- 2. Restart** เตรียมความพร้อมในการนำธุรกิจ พนักงาน ลูกค้าและคู่ค้า กลับสู่สภาวะปกติให้เร็วที่สุดและรักษาความสามารถทางการแข่งขัน

*อ้างอิงข้อมูล

- แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี/ รายงานประจำปี 2564 (แบบ 56-1 One Report) หน้า 4, 40-41
- Investor Update April 2022

3. Reimagination เตรียมออกแบบธุรกิจเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดเป็น Next Normal ทั้งธุรกิจเดิมและ New S-Curve ซึ่งประกอบด้วย

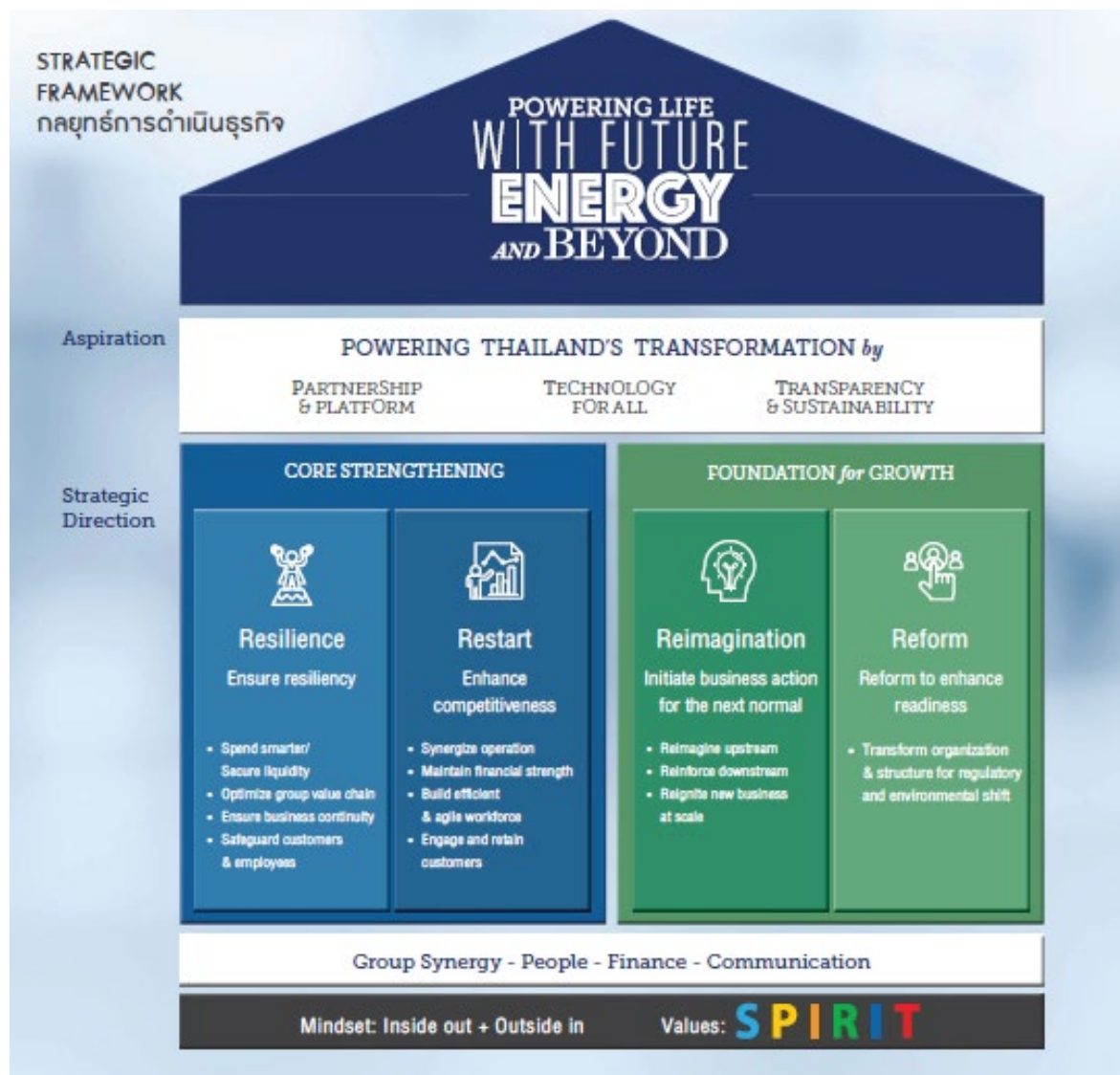
- 1) กลยุทธ์ Reimagine Upstream มุ่งเน้นการสำรวจและผลิตก๊าซธรรมชาติทั้งในประเทศและต่างประเทศ การสร้างโอกาสการเติบโตในภูมิภาค อาทิ LNG Value Chain, Regional Gas to Power เป็นต้น ผู้การเป็นผู้ดำเนินธุรกิจครบวงจรในห่วงโซ่อุปทานก๊าซธรรมชาติและก๊าซธรรมชาติเหลว (Fully Integrated Player in Gas and LNG Value Chain) และแสวงหาการลงทุนในต่างประเทศ ขณะเดียวกันก็มุ่งลดและถอนการลงทุนในธุรกิจถ่านหิน
- 2) กลยุทธ์ Reinforce Downstream ปรับตัวในธุรกิจเดิมที่เป็น Hydrocarbon-Based ให้สอดคล้องกับแนวโน้มของโลกที่มุ่งสู่การใช้พลังงานหมุนเวียนและพลังงานสะอาดมากขึ้น โดยนำเทคโนโลยีมายกระดับการบริหารห่วงโซ่อุปทานเพื่อเสริมความแข็งแกร่งและปรับสัดส่วนการลงทุนนอกธุรกิจโรงกลั่นให้มากขึ้น
- 3) กลยุทธ์ Reignite New Business at Scale การเร่งพัฒนาและขยายธุรกิจรูปแบบใหม่ เพื่อทดแทนสัดส่วนการเติบโตในธุรกิจห่วงโซ่อุปทานไฮโดรคาร์บอน (Hydrocarbon Value Chain) ประกอบด้วย
 - ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับพลังงานแห่งอนาคต (Future Energy) ได้แก่ การผลิตไฟฟ้าจากพลังงานหมุนเวียน ระบบกักเก็บพลังงาน (Energy Storage and Systems) ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับยานยนต์ไฟฟ้า (EV Chain) รวมถึงศึกษาโอกาสในพลังงานรูปแบบใหม่ที่มีศักยภาพในอนาคต เช่น ไฮโดรเจน
 - ธุรกิจใหม่ที่ไกลกว่าพลังงาน (Beyond) เช่น กลุ่มธุรกิจด้านวิทยาศาสตร์เพื่อชีวิต (Life Science) อาทิ ธุรกิจยา ธุรกิจอาหารเพื่อสุขภาพ ธุรกิจอุปกรณ์การแพทย์และการวินิจฉัยทางการแพทย์ เป็นต้น กลุ่มธุรกิจเคมีภัณฑ์มูลค่าสูง (High Value Business) กลุ่มธุรกิจระบบนิเวศด้านการเคลื่อนที่และวิถีการดำรงชีวิต (Mobility and Lifestyles) กลุ่มธุรกิจโลจิสติกส์และโครงสร้างพื้นฐาน กลุ่มธุรกิจเทคโนโลยี ปัญญาประดิษฐ์ หุ่นยนต์ และดิจิทัล (AI, Robotics and Digitalization) รวมถึงแสวงหาโอกาสในธุรกิจอื่น ๆ ที่มีศักยภาพต่อไป

4. Reform พิจารณาปรับเปลี่ยนโดยจัดโครงสร้างองค์กรหรือรูปแบบการดำเนินธุรกิจใหม่ ให้สอดคล้องกับทิศทางในอนาคต พร้อมรองรับทุกสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดจะเกิดขึ้น

*อ้างอิงข้อมูล

- แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี/ รายงานประจำปี 2564 (แบบ 56-1 One Report) หน้า 4, 40-41
- Investor Update April 2022

STRATEGIC FRAMEWORK



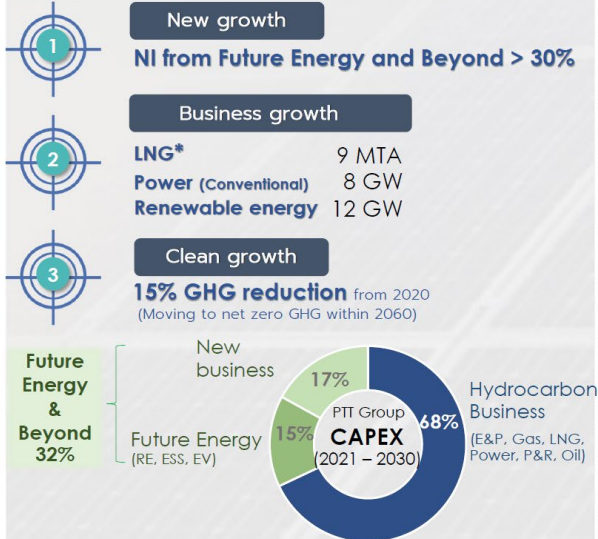
*อ้างอิงข้อมูล

- แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี/ รายงานประจำปี 2564 (แบบ 56-1 One Report) หน้า 4, 40-41
- Investor Update April 2022

OVERALL STRATEGIC DIRECTION TO ACHIEVE PURPOSE OF NEW VISION

Overall Strategic Direction to achieve purpose of New Vision

Long-term target (2030) for new vision



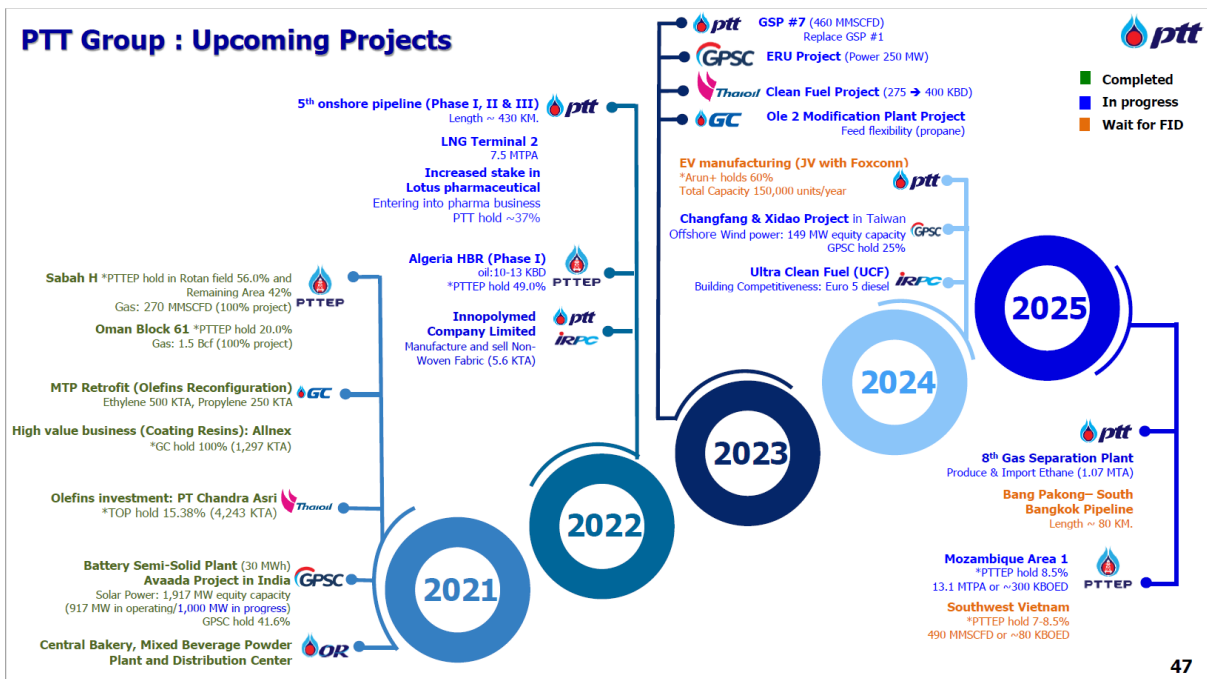
Strategic Direction by Business

Business	Direction
E&P	Expand growth for high return asset & mainly invest in gas assets
Gas	Build global LNG portfolio
P&R	Supply chain integration Move to high value business
Oil & Retail	Grow in retail with customer-oriented Move to mobility & lifestyle
Power	Accelerate growth in Thailand & region
New Energy	Expedite growth in new energy e.g. renewable, energy storage & system related and EV value chain
New business	Scale up potential business e.g. life science, logistics & infrastructure

21

PTT GROUP UPCOMING PROJECT

PTT Group : Upcoming Projects

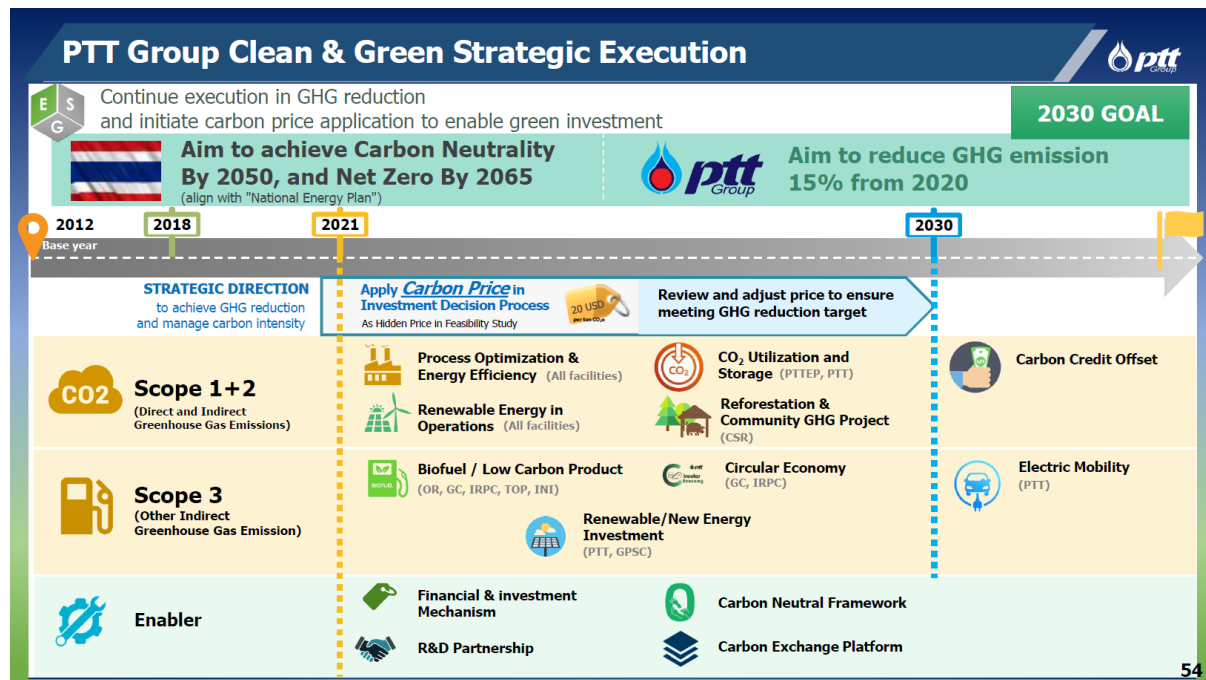


47

*อ้างอิงข้อมูล

- แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี/ รายงานประจำปี 2564 (แบบ 56-1 One Report) หน้า 4, 40-41
- Investor Update April 2022

PTT GROUP CLEAN AND GREEN STRATEGIC EXECUTION



*อ้างอิงข้อมูล

- แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี/ รายงานประจำปี 2564 (แบบ 56-1 One Report) หน้า 4, 40-41
- Investor Update April 2022