



**แผนแม่บท
การจัดการนวัตกรรม
ปี 2568 – 2572**
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
(ฉบับย่อ)

สารบัญ

1. บทนำ.....	4
1.1 หลักการและเหตุผล	4
1.2 วัตถุประสงค์	4
1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
1.4 ขั้นตอนการดำเนินงานในการพัฒนาแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม	5
2. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม	7
2.1 ระบบการจัดการนวัตกรรม ปตท. (PTT Innovation Management System).....	7
3. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม	12
3.1 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Factors Analysis).....	12
3.1.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินธุรกิจของ ปตท.....	12
3.1.2 ค่านิยมองค์กร.....	17
3.2 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอก (External Factors Analysis)	18
3.2.1 (ร่าง) แผนปฏิบัติการด้านพลังงาน พ.ศ. 2567-2580 (แผนพลังงานชาติ).....	18
3.2.2 หน่วยงานที่สนับสนุนการลงทุนและพัฒนานวัตกรรม.....	19
3.2.3 แนวโน้มหลักต่าง ๆ (Mega Trends) ที่สนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม	25
3.3 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ด้านการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management SWOT)	28
4. ยุทธศาสตร์นวัตกรรม	31
4.1 Innovation Management Vision & Strategy	31
5. บทสรุป.....	34



บทนำ

แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม ปี 2568 – 2572 (ฉบับย่อ)
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

1. บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

เทคโนโลยีและนวัตกรรมถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อการเติบโตและการรักษาศักยภาพในการแข่งขันอย่างยั่งยืนของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (“ปตท.”) การสร้างประโยชน์และโอกาสใหม่ ๆ จากเทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นสิ่งจำเป็นต่อ ปตท. ในการเสริมสร้างความมั่นคงทางพลังงาน ส่งเสริมความสามารถในการแข่งขัน สร้างมูลค่าเพิ่มต่อองค์กร เพิ่มโอกาสทางธุรกิจ ควบคู่กับการบรรลุเป้าหมายการลดการปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจก ปตท. มีการเชื่อมโยงแผนกลยุทธ์องค์กร ไปสู่แผนการปฏิบัติงานด้านต่างๆ รวมถึงแผนงานด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม มีการพัฒนาศักยภาพขององค์กรในการสร้างสรรค์เทคโนโลยีใหม่และนวัตกรรมแก่องค์กรอย่างยั่งยืน ต่อเนื่องและการบริหารอย่างเป็นระบบ ทบทวนแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมเป็นประจำทุกปี โดยเอกสารฉบับนี้ เป็นแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม ปี 2568-2572

1.2 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อให้การสร้างศักยภาพทางด้านเทคโนโลยีและการสร้างสรรค์นวัตกรรมเชื่อมโยงและตอบสนองต่อทิศทางการเติบโตเชิงกลยุทธ์ของ ปตท. และกลุ่ม ปตท.
- 2) เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งในส่วนของเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ต้องสัมพันธ์และเอื้อประโยชน์ต่อกัน รวมทั้งเชื่อมโยงต่อกระบวนการและระบบอื่น ๆ ที่มีอยู่เดิมในองค์กร เช่น ระบบงบประมาณ กระบวนการวางแผนและกำกับดูแล เป็นต้น
- 3) เพื่อให้การดำเนินการบริหารเทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์และสร้างคุณค่าต่อองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม
- 4) เพื่อให้การบริหารเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกิดความต่อเนื่องอย่างเป็นระบบและยั่งยืนโดยไม่ขึ้นอยู่กับตัวบุคคล

1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) แนวทางการดำเนินงานการจัดการนวัตกรรมแบบบูรณาการและสอดคล้องกับนโยบายด้านการดำเนินงานของ ปตท.
- 2) ยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว รวมถึงแผนงานและกิจกรรมหลัก ในการดำเนินงานด้านการจัดการนวัตกรรมของ ปตท. ที่มีระยะเวลาการทำงานและตัวชี้วัดที่ชัดเจน

1.4 ขั้นตอนการดำเนินงานในการพัฒนาแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม

- 1) จัดตั้งคณะทำงานเพื่อพัฒนาแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม โดยเป็นคณะทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการกลยุทธ์นวัตกรรมในองค์กร
- 2) รวบรวมข้อมูล ศึกษา วิเคราะห์ ประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (Internal และ External Analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนวัตกรรม
- 3) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนวัตกรรม เพื่อประเมิน SWOT และกำหนดยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม
- 4) จัดทำร่างแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร โดยแบ่งแผนงานย่อย และกำหนดเป้าหมายตามยุทธศาสตร์
- 5) นำเสนอคณะกรรมการจัดการนวัตกรรม ปตท. (PTT IMC) เพื่อรับฟังข้อคิดเห็น จากนั้นนำเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (ERMC) เพื่อให้ความเห็นชอบ
- 6) จัดทำแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมฉบับสมบูรณ์เผยแพร่แก่หน่วยงานภายใน และฉบับย่อเผยแพร่ต่อหน่วยงานภายนอก พร้อมทั้งการสำรวจรับรู้
- 7) ทำการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนแม่บทเปรียบเทียบกับเป้าหมาย
- 8) รวบรวมข้อมูลเพื่อทำการประเมินผลการดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินผลของ สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (“สคร.”)
- 9) วิเคราะห์ผลการประเมิน เพื่อระบุช่องว่าง และโอกาสในการปรับปรุง และพัฒนากระบวนการทำงานเพื่อให้สอดคล้องตามกลยุทธ์ และแนวทางการประเมิน
- 10) จัดทำแนวทางในการปรับปรุง และพัฒนาการดำเนินงานให้สอดคล้องตามเกณฑ์การประเมินผล (Gap Closing Plan)
- 11) ทบทวนแผนแม่บทเป็นรายปี ตามปัจจัยทั้งภายในและภายนอก หรือยุทธศาสตร์ขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงนำผลการดำเนินงานตามแผนและผลสำรวจการรับรู้เป็นส่วนหนึ่งในการทบทวนปรับปรุงแผนแม่บท และนำสาระสำคัญที่มีการเปลี่ยนแปลงไปขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการจัดการนวัตกรรม ปตท. (PTT IMC) และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (ERMC) ตามลำดับ

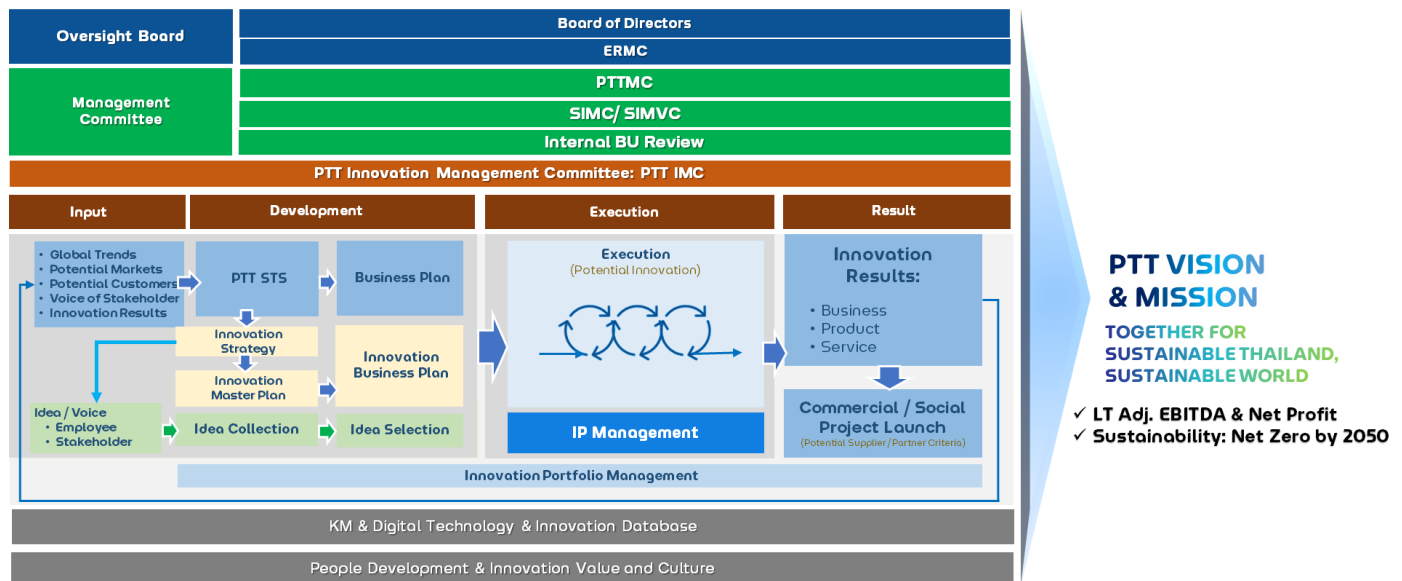


แนวคิดที่เกี่ยวข้อง กับนวัตกรรม

แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม ปี 2568 – 2572 (ฉบับย่อ)
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

2. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม

2.1 ระบบการจัดการนวัตกรรม ปตท. (PTT Innovation Management System)



PTT Innovation Management System (PIS) Framework

รูปที่ 1 ภาพแสดงระบบการจัดการนวัตกรรม ปตท. (PTT Innovation Management System)

นวัตกรรม หมายถึง การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงจนเกิดสิ่งใหม่ (ผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการทำงาน หรือรูปแบบธุรกิจใหม่) ระดับองค์กร และสามารถต่อยอดสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กรได้ โดยสามารถแบ่งประเภทนวัตกรรมตามความมุ่งหมายในการสร้างมูลค่าใหม่ได้ดังนี้

นวัตกรรมเชิงพาณิชย์ หมายถึง ผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการ หรือรูปแบบธุรกิจใหม่ ที่สามารถสร้างคุณค่าเพิ่มในเชิงพาณิชย์ให้กับองค์กร เช่น รายได้ กำไร ลดค่าใช้จ่าย หรือเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ให้แก่องค์กรโดยครอบคลุม การดำเนินงานทั้งที่สร้างเองภายในและนำเข้าจากภายนอก เช่น M&A, JV, VC เป็นต้น

นวัตกรรมเชิงสังคม หมายถึง ผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการ หรือรูปแบบธุรกิจใหม่ ที่มุ่งพัฒนา ตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต เสริมสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม รวมถึงมีการเผยแพร่ต่อสาธารณะ

เพื่อให้ ปตท. เป็นองค์กรชั้นนำด้านนวัตกรรม และสามารถขับเคลื่อนองค์กรด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมในทุกกระบวนการทำงาน อันจะนำไปสู่การสร้างความสามารถในการแข่งขันและสนับสนุนวิสัยทัศน์ด้าน “Together for Sustainable Thailand, Sustainable World” คือ การสร้างความมั่นคงทางพลังงาน สร้างการเติบโตของ ปตท.ควบคู่กับการบรรลุเป้าหมายลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกอย่างสมดุล ด้วยการบูรณาการกระบวนการพัฒนานวัตกรรมให้มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกันทั่วทั้งองค์กร คณะกรรมการ ปตท. (PTT BOD) คณะกรรมการจัดการ และผู้บริหารระดับสูง จึงกำหนดกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการนวัตกรรม (PTT Innovation Management System) เพื่อบูรณาการกระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมให้มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกันทั้งองค์กร และมีส่วนประกอบครบถ้วนตามระบบการจัดการนวัตกรรมองค์กร ตลอดจนติดตาม กำกับ ดูแลเพื่อให้ผลลัพธ์การบริหารจัดการนวัตกรรมของ ปตท. เป็นไปตามแผนและเป้าหมายที่กำหนด

ปตท. บริหารจัดการระบบการจัดการนวัตกรรมองค์กร เพื่อใช้ในการกำกับ ดูแล ติดตามให้วัตถุประสงค์ แผนงาน และเป้าหมายที่องค์กรกำหนดให้สร้าง และรักษานวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ สะท้อนถึงผลลัพธ์การบริหารจัดการนวัตกรรมของ ปตท.บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ โดยมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญดังนี้

1 บทบาทการบริหารนวัตกรรมของคณะกรรมการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง (Leadership and Management) ประกอบด้วย

1.1 คณะกรรมการบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (PTT Board Of Director: PTTBOD) มอบหมายให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management Committee: ERM) รับผิดชอบด้านการจัดการนวัตกรรมของ ปตท. ครอบคลุมการกำหนดและกำกับกำกับการดำเนินงานพร้อมทั้งสนับสนุน กระบวนการจัดการนวัตกรรม ให้ความเห็นชอบแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมระยะยาวและประจำปี และติดตามผลการดำเนินงานตามแผนแม่บทฯ อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส

1.2 คณะกรรมการจัดการของ ปตท. (PTT Management Committee: PTTMC) ทำหน้าที่กำหนดกลยุทธ์และทิศทางการดำเนินงานขององค์กร เพื่อใช้เป็นกรอบและแนวทางในการจัดทำแผนธุรกิจและแผนงานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมของหน่วยงานต่าง ๆ โดยมีคณะกรรมการบริหารการลงทุน (Strategic Investment Management Committee: SIMC) คณะกรรมการบริหารการลงทุน ประเภท Venture Capital และ Prototype (Strategic Investment Management Committee: SIMC VC) และผู้บริหารระดับสูงของแต่ละหน่วยธุรกิจทำการพิจารณาโครงการนวัตกรรม (Internal Business Unit Review) กลั่นกรองความเป็นไปได้ และโอกาสการลงทุนในธุรกิจใหม่ ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของกลุ่ม ปตท. และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในกลุ่มเทคโนโลยีที่สนใจ

ทั้งนี้เพื่อให้การขับเคลื่อนการจัดการนวัตกรรม ปตท. ไปสู่การปฏิบัติในระดับองค์กร สายงาน หน่วยงาน และบุคคล ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการนวัตกรรม ปตท. (PTT Innovation Management Committee: PTT IMC) โดยมีรองกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นประธานคณะกรรมการฯ พร้อมทั้งมีผู้บริหารระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นคณะกรรมการฯ ทำหน้าที่พิจารณากลั่นกรองแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม ผลักดันให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในทุกระดับ พร้อมทั้งบริหารจัดการและติดตามการดำเนินงานด้านนวัตกรรมให้บรรลุเป้าหมายและสอดคล้องกับทิศทางขององค์กร พร้อมมีการรายงานผลการดำเนินงานการจัดการนวัตกรรมองค์กรต่อ ERM อย่างน้อยไตรมาสละครั้ง

2 การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment) การจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการนวัตกรรมให้มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ขององค์กร และแผนงานที่สำคัญอื่น ๆ โดยมีการประชุมร่วมกันระหว่างหน่วยงานกลยุทธ์องค์กร และหน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดทำแผนแม่บทฯ ทั้ง 7 แผน โดยเริ่มจากการกำหนดปัจจัยนำเข้าในการทบทวนกลยุทธ์ (Input), กระบวนการวางแผนและกำหนดทิศทางในการดำเนินธุรกิจที่ครอบคลุมเรื่องนวัตกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ (Strategy Development), การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติจริง (Execution), ผลลัพธ์จากการดำเนินงานหรือโครงการ (Result) และปัจจัยส่งเสริมและขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านนวัตกรรม (Foundation)

2.1 ปัจจัยนำเข้าในการทบทวนกลยุทธ์ (Input) ประกอบด้วย

2.1.1 ปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลง (Change) เช่น การเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ เทคโนโลยี บริบทขององค์กร Global Trends ตลาดที่มีศักยภาพหรือตลาดเป้าหมาย ลูกค้าที่มีศักยภาพหรือลูกค้าเป้าหมาย ความเสี่ยง และประเด็นอื่นๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินงานด้านนวัตกรรม

2.1.2 Voice of Stakeholder (VOS)/Customer (VOC) ที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการต่าง ๆ ของ ปตท. โดยจะทำการรวบรวมความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญนำมาวิเคราะห์ จัดกลุ่ม และคัดเลือก VOS/ VOC ที่สำคัญและมีความเกี่ยวข้องกับนวัตกรรม นำมาเป็นข้อมูลป้อนเข้าในการทบทวนกลยุทธ์นวัตกรรม

2.1.3 การพิจารณามาตรฐานต่างๆ (Standard) ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนวัตกรรม เช่น มาตรฐาน หรือแนวปฏิบัติที่ดี

2.1.4 ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา (Result) เช่น ผลลัพธ์จากการดำเนินงานนวัตกรรมของปีที่ผ่านมา (Innovation Result) ผลสำรวจ หรือผลการดำเนินงานที่ผ่านมา, Pain Point หรือโอกาสที่ได้จากการทบทวนกระบวนการทำงาน ผลลัพธ์เปรียบเทียบกับคู่แข่ง/คู่เทียบ ผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome)

2.2 กระบวนการวางแผนและกำหนดทิศทางในการดำเนินธุรกิจที่ครอบคลุมเรื่องนวัตกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ (Strategy Development) มีการนำข้อมูลป้อนเข้าต่าง ๆ มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร ตามกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของ ปตท. โดยเริ่มดำเนินการในช่วงไตรมาสที่ 1 ของทุกปี ตามขั้นตอนการดำเนินงาน P-ลพญ.-0001 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของกลุ่ม ปตท. (TTS/STS) โดยผู้บริหารระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ (Senior Executive Vice President) ขึ้นไปของกลุ่ม ปตท. ร่วมกันกำหนดทิศทางกลยุทธ์กลุ่ม ปตท. (Strategic Direction) ในที่ประชุม TTS (Top Executive Thinking Session) เพื่อให้การกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ของกลุ่ม ปตท. เกิดความเชื่อมโยงสอดคล้องกันตลอดห่วงโซ่คุณค่าทางธุรกิจ จากนั้นผู้บริหารระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (Executive Vice President) และผู้บริหารระดับสูงของกลุ่ม ปตท. ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ของกลุ่ม ปตท. ในที่ประชุม STS (Strategic Thinking Session) ก่อนนำเสนอขออนุมัติกลยุทธ์ต่อคณะกรรมการ ปตท. (PTTBOD) ในช่วงไตรมาสที่ 2-3 ของทุกปี เพื่อนำมาเป็นกรอบและแนวทางในการจัดทำแผนธุรกิจของหน่วยงานต่าง ๆ (Business Plan) และขออนุมัติงบประมาณตามแนวทางการปฏิบัติตามระเบียบ ปตท.

สำหรับแผนธุรกิจของหน่วยงานด้านนวัตกรรมนั้น คณะกรรมการจัดการนวัตกรรม ปตท. (PTT Innovation Management Committee: PTT IMC) มอบหมายให้คณะทำงานจัดการนวัตกรรม (PTT Innovation Management Working Team) ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องฯ ร่วมกันระดมสมองจัดทำ / ทบทวนกลยุทธ์นวัตกรรม (Innovation Strategy) และแผนแม่บทนวัตกรรม (Innovation Master Plan) เพื่อให้ PTT IMC พิจารณากลับกรองแผนแม่บทฯ ให้ครอบคลุมการนำนวัตกรรมไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจปัจจุบันและสร้างธุรกิจใหม่ พร้อมกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดที่เหมาะสมเพื่อติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามทิศทางกลยุทธ์องค์กร.

2.3 การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติจริง (Execution) เป็นการนำกลยุทธ์นวัตกรรม แผนแม่บทนวัตกรรม และตัวชี้วัดนวัตกรรม ที่ได้วิเคราะห์ และทบทวนให้สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กรจาก TTS และ STS มาถ่ายทอดให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลไปใช้เป็นกรอบและแนวทางในการจัดทำแผนธุรกิจ (Innovation Business plan) ของหน่วยงานต่างๆ เพื่อขออนุมัติแผนงานและงบประมาณ จากนั้นดำเนินการตามแผนงาน และส่งมอบผลงานในรูปแบบผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ รูปแบบการดำเนินธุรกิจใหม่ หรือการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ รายงานผลการดำเนินงานเป็นรายไตรมาสและจัดเก็บข้อมูลในฐานข้อมูลของหน่วยงาน หลังจากนั้นจะมีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานเพื่อใช้เป็นข้อมูลป้อนกลับในการพัฒนากลยุทธ์นวัตกรรมต่อไป หรือเรียกได้ว่าเป็นการดำเนินงานแบบ Sprint ดังแสดงในรูปที่ 1 ข้างต้น

นอกจากนี้ เมื่อมีนวัตกรรมหรือสิ่งประดิษฐ์ที่เป็นเอกลักษณ์และมีความเป็นไปได้ที่จะนำไปใช้เชิงพาณิชย์ จะมีกระบวนการจดสิทธิบัตรหรืออนุสิทธิบัตร (IP Management) เพื่อคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาให้เหมาะสมกับรูปแบบของนวัตกรรม และมีการจัดเก็บข้อมูลในฐานข้อมูลสิทธิบัตรและความลับทางการค้าของ ปตท. นอกจากนี้ ยังมีระบบฐานข้อมูลองค์ความรู้ (KM) เพื่อจัดเก็บข้อมูลนวัตกรรมที่ออกสู่เชิงพาณิชย์ และนวัตกรรมที่ยังไม่ได้ใช้งานในเชิงพาณิชย์ในรูปแบบของ Product On-Shelf, Best Practice และ Lesson Learn เพื่อเป็นข้อมูลป้อนกลับให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ ในการพัฒนา/ปรับปรุงกระบวนการนวัตกรรมต่อไป

2.4 ผลลัพธ์จากการดำเนินงานหรือโครงการ (Result) เพื่อประเมินความสำเร็จ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของนวัตกรรม และนำไปเป็นข้อมูลป้อนเข้าสำหรับปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป เช่น

- ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ : สินค้าหรือบริการที่พัฒนาขึ้นใหม่ หรือเป็นการปรับปรุงผลิตภัณฑ์หรือบริการเดิมให้ดีขึ้น
- โมเดลธุรกิจใหม่ : เป็นการสร้างรูปแบบธุรกิจใหม่ที่แตกต่างและตอบสนองความต้องการของตลาดได้ดีขึ้น
- กระบวนการทำงานใหม่ : การพัฒนาวิธีการทำงานหรือกระบวนการผลิตใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น
- ทรัพย์สินทางปัญญา เช่น สิทธิบัตร เครื่องหมายการค้า ลิขสิทธิ์
- ผลลัพธ์เชิงปริมาณ เช่น การเพิ่มขึ้นของรายได้ การลดต้นทุน การลดเวลาในการทำงาน การเพิ่มขึ้นของส่วนแบ่งการตลาด การเพิ่มสัดส่วนของตลาดที่องค์กรครอบครอง การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร และการลดเวลาในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และความพึงพอใจของลูกค้า เป็นต้น

โดยตั้งแต่กระบวนการวางแผนและกำหนดทิศทางในการดำเนินธุรกิจที่ครอบคลุมเรื่องนวัตกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ (Strategy Development), การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติจริง (Execution), ผลลัพธ์จากการดำเนินงานหรือโครงการ (Result) จะมีการรวบรวม รวมถึงโครงการนวัตกรรมที่องค์กรกำลังดำเนินการอยู่ หรือวางแผนที่จะดำเนินการในอนาคตจัดเก็บเป็น Innovation Portfolio โดย Innovation Portfolio เหล่านี้จะถูกจัดการและติดตามอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มั่นใจว่าโครงการนวัตกรรมต่างๆ ที่องค์กรทำอยู่มีความหลากหลายและสอดคล้องกับกลยุทธ์โดยรวมขององค์กร

3. ปัจจัยส่งเสริมและขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านนวัตกรรม (Foundation) องค์กรมีการส่งเสริม ผลักดัน และสร้างบรรยากาศในการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนธุรกิจให้ไปถึงวิสัยทัศน์ใหม่ที่องค์กรคาดหวัง โดยแบ่งการดำเนินการเป็น 2 ส่วนดังนี้

3.1 การพัฒนาบุคลากร ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร (People Development & Innovation Value and Culture)

การพัฒนา Competency ของพนักงานด้านนวัตกรรม รวมถึงการสร้างบรรยากาศ และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ตามค่านิยม SPIRIT ตัว I : Innovation ผ่านการส่งเสริมการพัฒนาความคิดด้านนวัตกรรมโดยการจัดการประกวดต่าง ๆ เช่น PTT Group KM Award, PTT INNO Award จัดโดยฝ่ายพัฒนาองค์กร (พอญ.), PTT Group OpEx Award จัดโดยฝ่ายพัฒนาการปฏิบัติการสู่ความเป็นเลิศ (พปล.), และ PTT PIC Award จัดโดยฝ่ายนโยบายและมาตรฐานคุณภาพ ความปลอดภัย ความมั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (มปล.) เป็นต้น

การจัดการประกวดข้างต้นส่งเสริมให้พนักงานสร้างสรรค์แนวคิด (Idea) ให้เกิดการต่อยอดเป็นนวัตกรรม (Innovation) ซึ่ง Idea หรือ Innovation ที่ได้รับรางวัล เช่น PTT Group OpEx Award, PTT PIC Award จะได้รับการ สนับสนุน และผลักดันผ่านการนำเสนอต่อที่ประชุมผู้บริหารระดับสูง เช่น การประชุมคณะกรรมการจัดการกลุ่ม ปตท. (PTT GMC) คณะกรรมการจัดการ ปตท. (PTTMC) คณะกรรมการจัดการนวัตกรรม (PTT IMC) เพื่อให้คำแนะนำ ตัดสินใจและสั่งการให้ขยายผลในพื้นที่อื่น ๆ ให้เกิดการเรียนรู้ระดับองค์กร และ Idea หรือ Innovation จากการประกวด PTT INNO Award ที่มีศักยภาพและสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานของ ปตท. จะได้รับการคัดเลือกจากคณะกรรมการจัดการนวัตกรรม (PTT IMC) ส่งต่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปทดลอง ทดสอบ และขยายผล

นอกจากโครงการข้างต้น ยังมีการจัดทำแผนการส่งเสริมค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมขององค์กรอื่น ๆ ที่ถูกบรรจุอยู่ในแผนกลยุทธ์ HROD เพื่อให้เกิดการรับรู้พฤติกรรมพึงประสงค์ด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ผ่านการสื่อสารความแผนและกิจกรรมเป็นประจำทุกปี จากนั้นถ่ายทอดแผนเสริมสร้างวัฒนธรรมประจำปีแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงนำผลการสำรวจ SPIRIT Commitment Survey มาประเมินเพื่อหาช่องว่างในการพัฒนาแผนการส่งเสริมเพื่อปลูกฝังค่านิยม SPIRIT ให้กับพนักงาน รวมถึงทบทวนกิจกรรมสำคัญ ๆ เช่น กิจกรรมการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน การให้คำตอบแทน รางวัล ยกย่อง ชมเชย เป็นต้น

3.2 การจัดเก็บองค์ความรู้ เทคโนโลยีดิจิทัล และฐานข้อมูลนวัตกรรม (KM & Digital Technology & Innovation Database)

ปตท. นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนานวัตกรรม รวมถึงการจัดเก็บองค์ความรู้จาก Idea หรือ Innovation ไว้ใน PTT Group KM Portal (KM SPACE) หรือ Department Portal รวมถึงจัดเก็บฐานข้อมูลด้านนวัตกรรมใน Innovation Database



**การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อ
จัดทำกลยุทธ์และแผน
แม่บทการจัดการ
นวัตกรรม
ปี 2568-2572**

แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม ปี 2568 – 2572 (ฉบับย่อ)
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

3. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม

3.1 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Factors Analysis)

การเข้าใจบริบทขององค์กรในด้านต่าง ๆ เป็นสิ่งสำคัญในการจัดทำกลยุทธ์และแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม เนื่องจากเมื่อองค์กรรู้จุดแข็งและจุดอ่อนของตนเอง องค์กรสามารถที่จะจัดทำกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการต่อยอดจุดแข็ง และปรับปรุงจุดอ่อน เพื่อความก้าวหน้าของการพัฒนานวัตกรรมและขับเคลื่อนองค์กรอย่างเต็มประสิทธิภาพ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายในแบ่งออกเป็นด้านต่างๆ ดังนี้

3.1.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทาง การดำเนินธุรกิจของ ปตท.

วิสัยทัศน์ (Vision)

กรอบวิสัยทัศน์ของ ปตท. คือ “Together for Sustainable Thailand, Sustainable World” โดยมีจุดมุ่งหมายหลักขององค์กร คือ “ปตท. แฉ่งแรงในสังคมไทย และเติบโตในระดับโลกอย่างยั่งยืน” โดยวิสัยทัศน์ของปตท. จะประกอบด้วย 6 ส่วนหลักๆ ดังแสดงในรูปที่ 2 และ 3 ดังนี้



รูปที่ 2 วิสัยทัศน์ของ ปตท.

“TOGETHER FOR SUSTAINABLE THAILAND SUSTAINABLE WORLD”
“ปตท. แฉ่งแรงร่วมกับสังคมไทย และ เติบโตในระดับโลก”



รูปที่ 3 รายละเอียดวิสัยทัศน์ของ ปตท.

1. ทำให้ ปตท. เป็นบริษัทพลังงานแห่งชาติที่สร้างประโยชน์ให้กับประเทศไทยและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) อย่างสมดุล โดยจะมุ่งมั่นสร้างความมั่นคงทางพลังงาน พร้อมทั้งสนับสนุนภาครัฐ เพื่อสร้างประโยชน์ให้กับประเทศไทยควบคู่กับการดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเหมาะสม

2. บริหารองค์กรด้วยความโปร่งใส มีการกำกับดูแลที่ดี มีธรรมาภิบาล

3. Organization & Digital transformation ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีกระบวนการดังต่อไปนี้

- เพิ่มขีดความสามารถในการผลิต (Productivity), ประสิทธิภาพ (Efficiency), ความคล่องตัว (Agility) รวมทั้งควบคุมต้นทุนและความเสี่ยงให้น้อยที่สุด (Minimize cost and risk)
- การปรับการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ผ่านการลดกระบวนการทำงานที่ไม่สร้างมูลค่าหรือสร้าง Lean organization พร้อมทั้งควบคู่ไปกับการนำเอาเทคโนโลยีแบบดิจิทัลเข้ามาช่วยในการดำเนินธุรกิจ การวางรากฐาน ไปจนถึงปรับใช้กับขั้นตอนการทำงานและการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กร หรือที่เรียกกันว่า Digital Transformation
- จัดลำดับความสำคัญของโครงการ โดยเริ่มทำโครงการที่มีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จได้รวดเร็ว (Quick win) ก่อน เพื่อให้เกิดการยอมรับในทุกระดับ
- สร้างวัฒนธรรมให้พนักงานตระหนัก และเตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

4. โครงสร้างการบริหารจัดการที่เหมาะสม โดยต้องสร้างความสมดุลในการบริหารองค์กรกลุ่ม ปตท. เพื่อให้มีความคล่องตัว แต่ยังคงมีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ ลดความซ้ำซ้อนในการบริหาร พร้อมทั้งมุ่งสร้างความร่วมมือในกลุ่มปตท. เพื่อสร้างข้อได้เปรียบทางด้านธุรกิจ

5. ดำเนินงานเรื่องความยั่งยืนให้โดดเด่นชัดเจนมากขึ้น โดยสร้างความสมดุลทั้งด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) สังคม (Social) และการกำกับดูแล (Governance) ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร สร้างความเติบโตควบคู่กับการลดก๊าซเรือนกระจก (GHG) เพื่อบรรลุเป้าหมายการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ (Net Zero)

6. ทำให้สังคมมีความเข้าใจและภาคภูมิใจ โดยต้องมีการสื่อสารเพื่อให้เกิดการเข้าใจที่ชัดเจน และตรงประเด็น

พันธกิจ (Mission)

ปตท. ดำเนินธุรกิจด้านพลังงานและธุรกิจที่เกี่ยวข้องอย่างครบวงจร ในฐานะบริษัทพลังงานแห่งชาติ โดยบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุลและยั่งยืน จากวิสัยทัศน์ดังกล่าว ปตท.มีพันธกิจในการดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุล ทั้ง 6 ด้าน ดังต่อไปนี้

- **ต่อประเทศ** สร้างความมั่นคงด้านพลังงานในระยะยาว โดยการจัดหาพลังงานในปริมาณที่เพียงพอมีคุณภาพได้มาตรฐานและราคาเป็นธรรม เพื่อเสริมสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจ
- **ต่อสังคม ชุมชน** เป็นองค์กรที่ดีของสังคม ดำเนินธุรกิจที่มีการบริหารจัดการผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐานสากล และมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีแก่สังคม และชุมชน
- **ต่อผู้ถือหุ้น** ดำเนินธุรกิจเชิงพาณิชย์ สามารถสร้างผลตอบแทนที่ดีและมีการขยายธุรกิจให้เติบโตต่อเนื่องอย่างยั่งยืน
- **ต่อลูกค้า** สร้างความพึงพอใจและความผูกพันแก่ลูกค้า โดยผ่านการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพในระดับมาตรฐานสากลด้วยราคาเป็นธรรม
- **ต่อคู่ค้า** ดำเนินธุรกิจร่วมกันบนพื้นฐานของความเป็นธรรม มุ่งสร้างความไว้วางใจ ความสัมพันธ์ และความร่วมมือที่ดี เพื่อพัฒนาศักยภาพและประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจร่วมกันในระยะยาว
- **ต่อพนักงาน** สนับสนุนการพัฒนาความสามารถการทำงานระดับมืออาชีพอย่างต่อเนื่อง ให้ความมั่นใจในคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานทัดเทียมบริษัทชั้นนำ เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กร

กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของ ปตท. (PTT Strategic Framework)

ปตท. ได้กำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ (PTT Strategic Framework) โดยมีการกำหนด Strategic Direction ไปที่การ “สร้างความมั่นคงทางพลังงาน สร้างการเติบโตควบคู่กับการบรรลุเป้าหมายลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกอย่างสมดุล” โดยมุ่งเน้นไปที่การเติบโตขององค์กรเพื่อเพิ่ม EBITDA & Net Profit พร้อมทั้งลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (Greenhouse Gas: GHG)

เนื่องจาก ปตท. ถือเป็นองค์กรหลักด้านพลังงานของประเทศ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องสร้างความมั่นคงทางพลังงาน ควบคู่กับการขับเคลื่อนประเทศไทยเปลี่ยนผ่านเข้าสู่สังคมการปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ (Net Zero) ภายในปี 2050



รูปที่ 4 กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ (PTT Strategic Framework)

ทิศทางกลยุทธ์ของกลุ่ม PTT

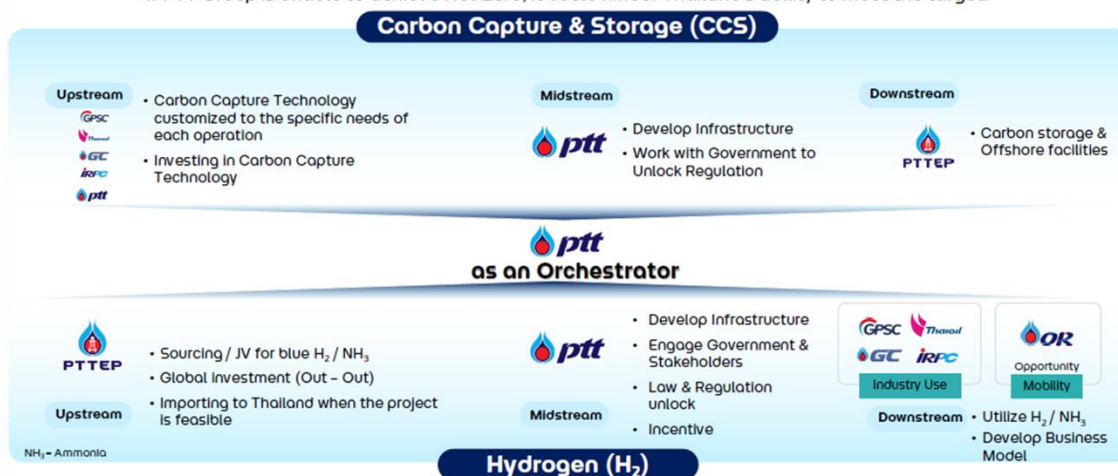
ทิศทางกลยุทธ์ของกลุ่มปตท. จะประกอบไปด้วยการพัฒนาใน 5 ส่วนหลักๆ ดังนี้

- 1. Competitiveness Enhancement: Existing Business** คือการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันสำหรับธุรกิจหลักของทางปตท. ที่มีการดำเนินธุรกิจอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งประกอบด้วย ธุรกิจไฮโดรคาร์บอน (Hydrocarbon Business) ธุรกิจที่ไม่ใช่ไฮโดรคาร์บอน (Non-hydrocarbon Business)

2. Growth: Necessity & Opportunity

Balancing ESG outcome while reducing GHG to achieve Net Zero through collective efforts within PTT Group

If PTT Group is unable to achieve Net Zero, it could hinder Thailand's ability to meet the target.



รูปที่ 5 ทิศทางกลยุทธ์ของ Growth: Necessity & Opportunity

มุ่งเน้นไปที่การพัฒนากลุ่มธุรกิจ Decarbonization โดยเฉพาะอย่างยิ่งพลังงานไฮโดรเจน (H₂) และเทคโนโลยีการดักจับและกักเก็บคาร์บอนไดออกไซด์ (CCS) แบบบูรณาการทั้งกลุ่ม ปตท. โดยมีเป้าหมายร่วมกันและกำหนดบทบาทหน้าที่ของบริษัทในเครือปตท. ให้ชัดเจนตั้งแต่ต้นทาง กลางทาง และปลายทาง โดยมี ปตท. ทำหน้าที่เป็นผู้จัดการโครงการ (PMO) ให้ภาพรวมเป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมาย Net Zero

3. Sustainability: Unleash Business Values through Sustainability

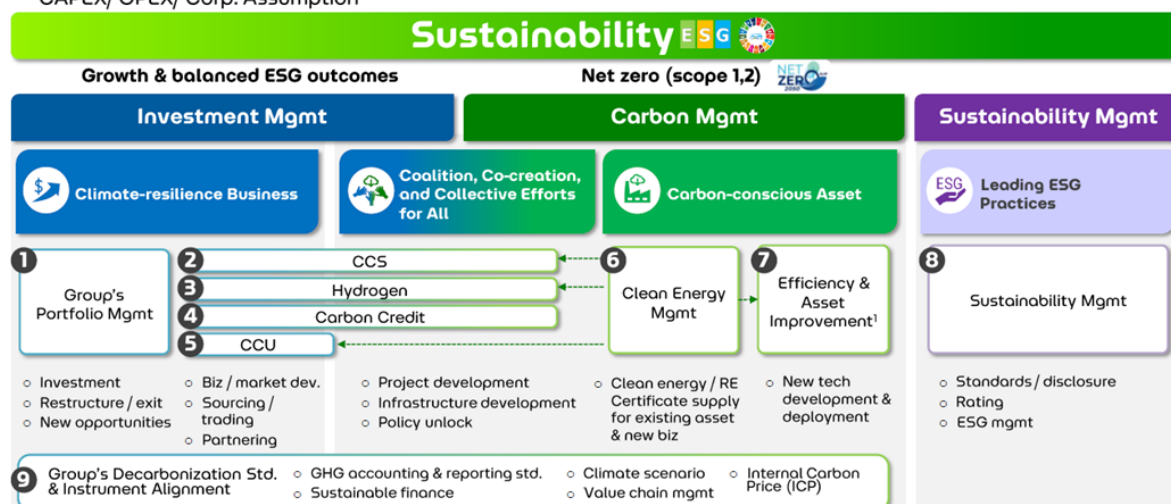
มีวิสัยทัศน์ในการบูรณาการเรื่องความยั่งยืนเข้ากับการดำเนินธุรกิจ โดยสร้างสมดุลระหว่างสิ่งแวดล้อม (Environment), สังคม (Social), และการกำกับดูแล (Governance) หรือ ESG เพื่อความยืดหยุ่นและความยั่งยืนของธุรกิจ (Resilience & Sustainable Business) นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นไปที่การปลดปล่อยคาร์บอนเป็นศูนย์ (Net Zero) ใน Scope 1 และ 2

- **Net Zero Scope 1:** การปล่อย GHG ทางตรงจากการเป็นเจ้าของหรือควบคุมโดยองค์กรเอง เช่น การปลดปล่อย GHG จากกระบวนการผลิต
- **Net Zero Scope 2:** การปล่อยทางอ้อมจากการที่องค์กรซื้อพลังงานมาใช้ อันได้แก่ ไฟฟ้า, ไอน้ำ, ความร้อน, และความเย็นเพื่อเดินเครื่องจักร เปิดไฟ และใช้ในเครื่องใช้ไฟฟ้าอื่นๆ

ในหัวข้อ Sustainability จะประกอบไปด้วยกลยุทธ์ใหญ่ๆ 3 อย่าง คือ การบริหารจัดการการลงทุน (Investment management) การจัดการคาร์บอน (Carbon management) และการบริหารความยั่งยืน (Sustainability Management) ดังแสดงในรูปที่ 6

PTT Sustainability Framework

- จัดตั้ง Workstream ต่าง ๆ เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานของกลุ่ม ปตท.
- ปตท. เป็น PMO/ Flagship ดำเนินการในบริษัทที่ถนัดและเกี่ยวข้องแต่ไม่ซ้ำซ้อน เชื่อมโยง Business & Growth ตั้งแต่ Portfolio/ CAPEX/ OPEX/ Corp. Assumption



รูปที่ 6 กลยุทธ์การบริหารความยั่งยืนของกลุ่ม ปตท. (PTT Sustainability Framework)

4. **Enablers for Transformation** มุ่งเน้นในการยกระดับกระบวนการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด (Operational Excellence) ทั้งในด้าน Safety, Reliability, Energy Efficiency, GHG, และ Return of investment capital (ROIC) และลดความซ้ำซ้อนหรือกระบวนการที่ไม่จำเป็น (Lean & Efficient)

โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาเป็นเครื่องมือสำคัญพร้อมทั้งส่งเสริมให้เกิด Digital Transformation ทั้งเพื่อเพิ่มความสามารถและประสิทธิภาพในการทำงาน (Improve Productivity & Efficiency) เพิ่มความคล่องตัวในการตอบสนองและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ (Boost Agility)

นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นในการปรับปรุงองค์กร บุคคล และวัฒนธรรมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น (People & Organization Transformation) มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาบุคลากรที่มีความ Talent เพื่อตอบรับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันได้อย่างรวดเร็ว สร้างผู้นำให้ครอบคลุมบทบาทต่างๆ ตลอดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ของกลุ่ม ปตท ทั้งระยะสั้น และระยะยาว รวมทั้งเตรียมความพร้อมเรื่องทรัพยากรบุคคลรองรับการดำเนินธุรกิจในต่างประเทศ

5. **Foundation** ให้ความสำคัญกับการบูรณาการกระบวนการและแนวทางในการจัดการด้านการกำกับดูแล (Governance) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) การปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance) หรือ GRC เข้ากับกลยุทธ์และเป้าหมายด้านความยั่งยืนขององค์กร ซึ่งจะนำกลยุทธ์ 3P strategy ทั้งกลยุทธ์เชิงรุก (Proactive) เชิงปฏิบัติ (Practice) และเชิงป้องกัน (Protect) มาปรับใช้.

Proactive (เชิงรุก): เพิ่ม GRC Process โดยเน้นแนวทางการปฏิบัติตัวของปตท. (PTT way of conduct) และ Risk management ที่ดีเพื่อป้องกันปัญหาหรือสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ก่อนที่จะเกิดขึ้น

Practice (การปฏิบัติ): การนำแนวทางและกลยุทธ์ที่วางแผนไว้มาปฏิบัติจริงในองค์กรโดยส่งเสริมให้เกิด GRC behavior และจัดทำคู่มือปฏิบัติการขององค์กร (Company Playbook)

Protect (การป้องกัน): การลดผลกระทบของความเสี่ยงในกระบวนการทางธุรกิจ โดยให้ความสำคัญในการตรวจสอบที่มาของคู่ค้า (Third Party Screening)

3.1.2 ค่านิยมองค์กร

จากวิสัยทัศน์ (Vision) และกลยุทธ์ (Strategy) ของ ปตท. เพื่อมุ่งสู่ “Together for Sustainable Thailand, Sustainable World” นั้น “SPIRIT” นับเป็นค่านิยมองค์กรที่พนักงานทุกคนของ ปตท. ยึดถือปฏิบัติในการเป็น “คนเก่งและคนดี” ซึ่งเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่จะพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีรายละเอียดดังแสดงในรูปที่ 7

	S Synergy	P Performance Excellence	I Innovation	R Responsibility for Society	I Integrity & Ethics	T Trust & Respect
	ผสานพลัง สร้างพันธมิตร Synchronize through partnership	สร้าง ความเป็นเลิศ Agile for excellence	สร้างการเติบโต ด้วยนวัตกรรม Invent future growth through innovation	สร้างสรรค์สังคม และสิ่งแวดล้อม Reach sustainability with green economy and social care	สร้าง พลังความดี Embed integrity & ethics to enhance good corporate citizenship	สร้างความเชื่อมั่น และหัวใจ Tune-up trust through empowerment and respect
Key Behaviors	• Synchronize Towards One Goal สร้าง ผนึกความร่วมมือทำงานเป็นทีม เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันทั้งภายใน ปตท. และภายนอกกลุ่ม ปตท. • Secure Strong Partnership สร้างและขยายความสัมพันธ์ที่ดีกับพันธมิตรทั้งในและ นอกกลุ่ม ปตท. • Share Data & Knowledge แบ่งปัน แลกเปลี่ยนมุมมอง องค์ความรู้ ทรัพยากร และประสบการณ์ซึ่งกันและกันภายในกลุ่ม ปตท.	• Perform Agility ยืดหยุ่นเพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการทำงาน พร้อมปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว • Persist in Result Orientation มุ่งมั่นตั้งใจทำงานเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่เหนือความคาดหมาย • Proactive Value Optimization for Stakeholders สร้างและส่งมอบคุณค่าที่ดีที่สุดให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	• Incorporate Growth Mindset เปิดใจ คิดเชิงบวก แสวงหาโอกาสแนวคิดใหม่ ๆ และ กล้าคิด อย่างสร้างสรรค์ • Invent the Future ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน • Insist on Continuous Development เรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	• Robustify Sustainability ทำงานด้วยความตระหนักรู้ โดยคำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน • Reach Green Economy มุ่งเน้นการทำงานและพัฒนาธุรกิจที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม • Re-embedded Corporate Social Responsibility – CSR มีจิตอาสาในการทำเพื่อส่วนรวม ชุมชน สังคม และประเทศชาติ	• Intend to be Transparency มุ่งมั่นทำงานอย่างถูกต้อง โปร่งใส • Insist to Act with Good Corporate Citizenship ปฏิบัติตามเป็นพนักงานที่ดีขององค์กร • Illustrate Action with Integrity & Ethics ประพฤติตนด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตั้งอยู่ในจริยธรรมอันดีงาม	• Take Priority To Trustworthy สร้างความเชื่อมั่นและ ความไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน • Tune-up Empowerment เปิดโอกาส และให้อิสระในการตัดสินใจอย่างเหมาะสม พร้อมเข้าใจในศักยภาพความสามารถของผู้อื่น • Treat Others With Acceptance Of Diversity, Equity & Inclusion – DEI เปิดใจและเคารพในความหลากหลายของผู้คน

รูปที่ 7 ค่านิยมองค์กร SPIRIT

จากรูปที่ 7 สามารถอธิบายค่านิยมองค์กร SPIRIT ได้ดังต่อไปนี้

1) S = Synergy ผสานพลัง สร้างพันธมิตร

โดยมีพฤติกรรมหลัก ดังนี้

- สร้าง ผสานความร่วมมือ ทำงานเป็นทีม เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันทั้งภายใน ปตท. และภายนอกกลุ่ม ปตท.
- สร้างและขยายความสัมพันธ์ที่ดีกับพันธมิตรทั้งใน และนอกกลุ่ม ปตท.
- แบ่งปัน แลกเปลี่ยนมุมมอง องค์ความรู้ ทรัพยากร และประสบการณ์ ซึ่งกันและกันภายในกลุ่ม ปตท.

2) P = Performance Excellence สร้างความเป็นเลิศ

โดยมีพฤติกรรมหลัก ดังนี้

- ยืดหยุ่นเพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการทำงาน พร้อมปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
- มุ่งมั่นตั้งใจทำงานเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่เหนือความคาดหมาย
- สร้างและส่งมอบคุณค่าที่ดีที่สุดให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3) I = Innovation สร้างการเติบโตด้วยนวัตกรรม

โดยมีพฤติกรรมหลัก ดังนี้

- เปิดใจ คิดเชิงบวก แสวงหาโอกาสแนวคิดใหม่ ๆ และกล้าคิดอย่างสร้างสรรค์
- ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
- เรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

4) R = Responsibility for Society สร้างสรรค์สังคมและสิ่งแวดล้อม

โดยมีพฤติกรรมหลัก ดังนี้

- ทำงานบนความตระหนักรู้ โดยคำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

- มุ่งเน้นการทำงานและพัฒนาธุรกิจที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม
- มีจิตอาสาในการทำเพื่อส่วนรวม ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

5) I = Integrity & Ethics สร้างพลังความดี

โดยมีพฤติกรรมหลัก ดังนี้

- มุ่งมั่นทำงานอย่างถูกต้อง โปร่งใส
- ปฏิบัติตนเป็นพนักงานที่ดีขององค์กร
- ประพฤติตนด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตั้งอยู่ในจริยธรรมอันดีงาม

6) T = Trust & Respect สร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจ

โดยมีพฤติกรรมหลัก ดังนี้

- สร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน
- เปิดโอกาส และให้อิสระในการตัดสินใจอย่างเหมาะสม พร้อมเชื่อใจในศักยภาพความสามารถของผู้อื่น
- เปิดใจและเคารพในความหลากหลายของผู้อื่น

3.2 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอก (External Factors Analysis)

การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันจำเป็นต้องศึกษาการเปลี่ยนแปลงไปของสภาพแวดล้อมภายนอก ที่สามารถส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานขององค์กรและถือเป็นประเด็นสำคัญที่ต้องตระหนัก เนื่องจากสภาพแวดล้อมภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีความสัมพันธ์กันอย่างซับซ้อน การเกิดขึ้นของหนึ่งเหตุการณ์อาจก่อให้เกิดผลลัพธ์ได้ในหลายรูปแบบ ดังนั้นจึงเป็นเรื่องที่ยาก สำหรับองค์กรที่จะสามารถควบคุมหรือกำหนดทิศทางของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้ ดังนั้นเพื่อเป็นการป้องกันผลกระทบจาก สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรจึงจำเป็นต้องเข้าใจและทราบถึงสาเหตุ หรือสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต จากการ วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมเหล่านั้น ซึ่งสำหรับ ปตท. สภาพแวดล้อมภายนอกที่สามารถส่งผลกระทบต่อการดำเนิน กิจการของ ปตท. ได้น่ามาวิเคราะห์ดังนี้

3.2.1 (ร่าง) แผนปฏิบัติการด้านพลังงาน พ.ศ. 2567-2580 (แผนพลังงานชาติ)

(ร่าง) แผนพลังงานชาติดิวิชั่นทัศน์คือ “เปลี่ยนผ่านพลังงานสู่ความมั่นคง ยั่งยืน และเป็นธรรม” ซึ่งมีความสอดคล้องกับแผน ทั้ง 3 ระดับคือ

แผนระดับ 1 : -ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561 – 2580

แผนระดับ 2 : -แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2566 – 2580 (ฉบับปรับปรุง)

-แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566 – 2570

-นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. 2566 – 2570

แผนระดับ 3 : -นโยบายและแผนการส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2580

-แผนปฏิบัติการลดก๊าซเรือนกระจกของประเทศ ปี พ.ศ. 2564 – 2573 สาขาพลังงาน

-แผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. 2564-2570

โดย (ร่าง) แผนพลังงานชาติ จะมียุทธศาสตร์ทั้งหมด 3 ส่วนสำคัญด้วยกันดังนี้

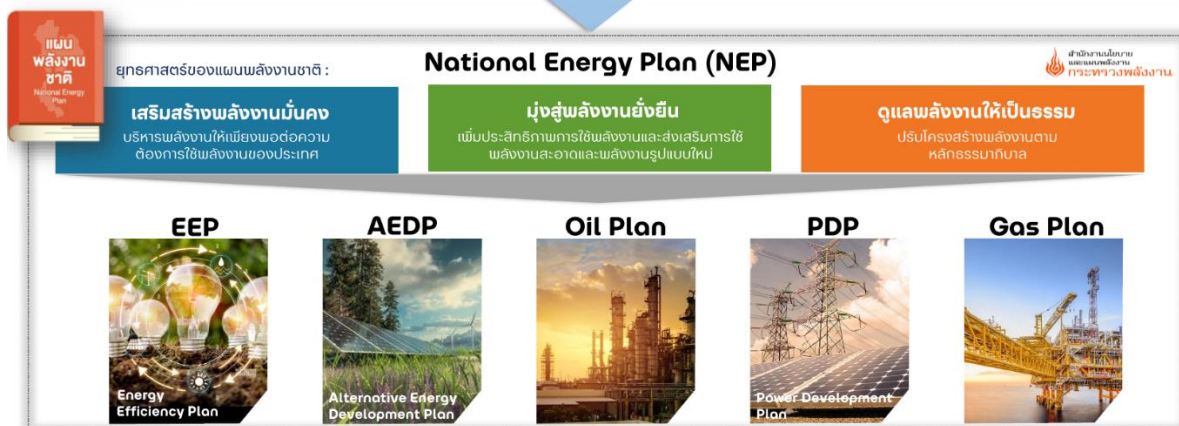
- 1) **เสริมสร้างพลังงานมั่นคง** มุ่งเน้นในการบริหารพลังงานให้เพียงพอต่อการใช้พลังงานของประเทศ
- 2) **มุ่งสู่พลังงานยั่งยืน** เพิ่มประสิทธิภาพในการใช้พลังงาน และส่งเสริมการใช้พลังงานสะอาดและพลังงานรูปแบบใหม่
- 3) **ดูแลพลังงานให้เป็นธรรม** ปรับโครงสร้างพลังงานให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

ร่างแผนปฏิบัติการด้านพลังงาน พ.ศ. 2567 - 2580(ร่างแผนพลังงานชาติ)



วิสัยทัศน์ : เปลี่ยนผ่านพลังงานสู่ความมั่นคง ยั่งยืน และเป็นธรรม

แผนระดับที่ 1	แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี
แผนระดับที่ 2	แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ / แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 / นโยบายและแผนแห่งชาติว่าด้วยความมั่นคง
แผนระดับที่ 3	แผนปฏิบัติการด้านต่าง ๆ - National Energy Plan (NEP)



(ที่มา : อ้างอิงเนื้อหาจาก PTT Policy and Industry Research Apartment จากการเข้าร่วมการประชุมแผนนโยบาย)

รูปที่ 8 ร่างแผนพลังงานแห่งชาติ พ.ศ. 2567-2580

3.2.2 หน่วยงานที่สนับสนุนการลงทุนและพัฒนานวัตกรรม

3.2.2.1 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน หรือ (“BOI”) ตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2509 ตาม พ.ร.บ. ส่งเสริมการลงทุนเพื่อกิจการอุตสาหกรรม โดยมีภารกิจหลักคือการส่งเสริมการลงทุนผ่านการให้สิทธิประโยชน์ทางด้านภาษี และสิทธิประโยชน์ที่ไม่ใช่ภาษี จนกระทั่งถึงปัจจุบันได้มีการขยายขอบเขตหน้าที่ให้ครอบคลุมการส่งเสริมการลงทุนของคนไทยในต่างประเทศด้วย โดยถือเป็นหน่วยงานราชการในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี

โดยมีวิสัยทัศน์ใน “การส่งเสริมการลงทุนที่มีคุณค่า ทั้งในประเทศและการลงทุนของไทยในต่างประเทศ เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน เพื่อให้ประเทศไทยสามารถก้าวพ้นการเป็นประเทศที่มีรายได้ระดับปานกลาง (Middle Income Trap) และสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” โดยมีรายละเอียดเป้าหมายส่งเสริมการลงทุนตามประกาศคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนที่ 2/2557 ดังนี้

- 1) ส่งเสริมการลงทุนเพื่อพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยการส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา การสร้างนวัตกรรม การสร้างมูลค่าเพิ่มของภาคเกษตร ภาคอุตสาหกรรม ภาคบริการ และการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ตลอดจนส่งเสริมการแข่งขันที่เป็นธรรม และการลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคม
- 2) ส่งเสริมกิจการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และมีการประหยัดพลังงานหรือใช้พลังงานทดแทน เพื่อการเติบโตอย่างสมดุลและยั่งยืน
- 3) ส่งเสริมให้เกิดการรวมกลุ่มของการลงทุน (Cluster) ที่สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่ และสร้างความเข้มแข็งของห่วงโซ่มูลค่า
- 4) ส่งเสริมการลงทุนในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อเสริมสร้างเศรษฐกิจท้องถิ่นที่เกื้อกูลต่อการสร้างความมั่นคงในพื้นที่
- 5) ส่งเสริมการลงทุนในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ โดยเฉพาะพื้นที่ชายแดนทั้งในและนอกนิคมอุตสาหกรรม เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงทางเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน และรองรับการรวมกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
- 6) ส่งเสริมการลงทุนของไทยในต่างประเทศ เพื่อพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจไทย และเพิ่มบทบาทของประเทศไทยในเวทีโลก

โดย BOI มีบริการประกอบไปด้วย บริการให้คำปรึกษาแนะนำ ข้อมูลด้านการลงทุน และการขอรับส่งเสริมการลงทุน บริการประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนเพื่ออำนวยความสะดวกในการดำเนินธุรกิจแก่นักลงทุน เช่น การจัดตั้งบริษัท การยื่นขอใบอนุญาตทำงาน เป็นต้น บริการเชื่อมโยงและจัดหาผู้ผลิตชิ้นส่วนในประเทศ บริการจัดหาผู้ร่วมทุน บริการแนะนำและรับรองผู้เชี่ยวชาญด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยศูนย์บุคลากรทักษะสูง (Strategic Talent Center: STC) และบริการให้คำแนะนำการลงทุนของคนไทยในต่างประเทศ และจัดอบรมหลักสูตรการลงทุนของคนไทยในต่างประเทศ

นอกจากนั้น ยังมีการจำแนกหน่วยงานบริการตามกลุ่มอุตสาหกรรมและประเภทกิจการ เพื่อความสะดวกเพิ่มความรวดเร็วและความเข้าใจในแต่ละอุตสาหกรรมหรือกิจการมากยิ่งขึ้น ซึ่งประกอบไปด้วย

- อุตสาหกรรมการเกษตร เทคโนโลยีชีวภาพ และการแพทย์
- อุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง
- อุตสาหกรรมพื้นฐานและอุตสาหกรรมสนับสนุน
- อุตสาหกรรมดิจิทัล สร้างสรรค์ และบริการที่มีมูลค่าเพิ่มสูง
- การวิจัยและพัฒนา และการพัฒนาเทคโนโลยีเป้าหมาย

โดย ปตท. ได้ดำเนินการพัฒนาการวิจัยและนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง รวมถึงได้รับการอนุมัติส่งเสริมการลงทุนจาก BOI อาทิ การได้รับส่งเสริมการลงทุนกิจการเขตวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งตั้งอยู่ที่ เขตนวัตกรรมระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EECI) อ.วังจันทร์ จ.ระยอง โดยจะเป็นโครงการพัฒนาพื้นที่วังจันทร์วัลเลย์ให้เป็นพื้นที่เขตวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รองรับการทำงานวิจัยสู่การสร้างนวัตกรรมที่ใช้ประโยชน์ได้จริงเกิดประโยชน์เชิงพาณิชย์ ครอบคลุม 3 ด้าน ได้แก่ 1. Aripolis หรือศูนย์กลางการวิจัยและนวัตกรรมด้านระบบอัตโนมัติ หุ่นยนต์ และระบบอัจฉริยะกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ อิเล็กทรอนิกส์ โลหะ และเครื่องจักร 2. Biopolis หรือศูนย์กลางการวิจัยและนวัตกรรมด้านชีววิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีชีวภาพ ที่มีความเกี่ยวข้องในการพัฒนาเกษตรสมัยใหม่ และ 3. Space Innopolis หรือศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนาเพื่อสนับสนุนอุตสาหกรรมการบิน เทคโนโลยีอวกาศ และภูมิสารสนเทศ

3.2.2.2 เขตนวัตกรรมระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EECI)

เขตนวัตกรรมระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor of Innovation: EECi) เป็นโครงการสำคัญภายใต้โครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor Development: EEC) เพื่อเป็นการสร้างพื้นที่นวัตกรรมใหม่ที่มีระบบนิเวศที่เหมาะสมโดยมุ่งเน้นเป็นระบบนิเวศนวัตกรรมชั้นนำระดับโลก โดยเป็นโครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่และสมบูรณ์ ซึ่งจะส่งเสริมให้เกิดการทำวิจัยพัฒนาและนวัตกรรมร่วมกันระหว่างภาครัฐ เอกชน มหาวิทยาลัย รวมถึงชุมชนในพื้นที่ เพื่อช่วยยกระดับและพัฒนาอุตสาหกรรมเดิม รวมถึงสร้างให้เกิดอุตสาหกรรมใหม่ ทั้งในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออกและในพื้นที่อื่น ๆ ทั่วประเทศ เพื่อพัฒนาประเทศสู่การเป็นประเทศแห่งนวัตกรรม ยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในพื้นที่ (ความรู้และปัญญา) ผ่านเทคโนโลยีและนวัตกรรม และต่อยอดสู่ความยั่งยืนต่อไป

โดยมีวิสัยทัศน์ คือ “ระบบนิเวศนวัตกรรมชั้นนำของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ที่ซึ่งผลงานวิจัยและนวัตกรรมนำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจและความอยู่ดีกินดีของประชาคมอย่างยั่งยืน” และเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าว EECi มีพันธกิจในการดำเนินงาน 5 ด้าน ดังนี้

- 1) เพื่อเป็นศูนย์กลางการขยายผลงานวิจัยสู่เชิงพาณิชย์และการพัฒนาต่อยอดเทคโนโลยีจากต่างประเทศ
- 2) เพื่อเป็นศูนย์รวมในการพัฒนากำลังคนและพัฒนาฝีมือขั้นสูง
- 3) เพื่อเป็นแหล่งรวมบริการเพื่อการเสริมศักยภาพอุตสาหกรรมด้วยเทคโนโลยี
- 4) เพื่อส่งเสริมให้เกิด Startup และการสร้างธุรกิจใหม่ (Venture Creation)
- 5) เพื่อส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาชุมชนโดยรอบ

ซึ่งวัตถุประสงค์หลักของ EECi ประกอบไปด้วย

- 1) การวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม โดยมุ่งเน้นการวิจัยเพื่อต่อยอดไปสู่การใช้งานจริง (Translational Research)

- 2) ถ่ายทอดเทคโนโลยีให้กับภาคอุตสาหกรรม เพื่อพัฒนา 10 อุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศ ด้วยการยกระดับอุตสาหกรรมเดิมและสร้างอุตสาหกรรมใหม่ สร้างความเข้มแข็งให้อุตสาหกรรมในพื้นที่ควบคู่ไปกับการสร้างอุตสาหกรรมใหม่ที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง ตลอดจนส่งเสริมให้เกิด Startup ทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมสำหรับเป็นพื้นฐานรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมใหม่ ทั้งอุตสาหกรรมในระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออกและอุตสาหกรรมอื่น ๆ ทั่วประเทศ โดย 10 อุตสาหกรรมเป้าหมายให้เป็นกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจเพื่ออนาคต (New Engine of Growth) ประกอบไปด้วย
- อุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่ (Next-generation Automotive)
 - อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ (Smart Electronics)
 - อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวกลุ่มรายได้ดีและการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Affluent, Medical and Wellness Tourism)
 - อุตสาหกรรมการเกษตรและเทคโนโลยีชีวภาพ (Agriculture and Biotechnology)
 - อุตสาหกรรมการแปรรูปอาหาร (Food for the Future)
 - อุตสาหกรรมหุ่นยนต์เพื่อการอุตสาหกรรม (Robotics)
 - อุตสาหกรรมการบินและโลจิสติกส์ (Aviation and Logistics)
 - อุตสาหกรรมเชื้อเพลิงชีวภาพและเคมีชีวภาพ (Biofuels and Biochemicals)
 - อุตสาหกรรมดิจิทัล (Digital)
 - อุตสาหกรรมการแพทย์ครบวงจร (Medical Hub)
- 3) เชื่อมโยงเครือข่ายการวิจัยและพัฒนาทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อสร้างสังคมนวัตกรรมของประเทศ รองรับความต้องการใช้เทคโนโลยีขั้นสูง ในลักษณะบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาคเอกชน สถาบันการศึกษา/สถาบันวิจัย และหน่วยงานภาครัฐ ในลักษณะการทำงานร่วมแบบ Triple Helix และขยายผลต่อยอดไปสู่การมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชน ในลักษณะการทำงานร่วมแบบ Quadruple Helix



ที่มา: เขตนวัตกรรมระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EECi)

รูปที่ 9 ภาพแสดงภาพรวมพื้นที่โครงการ EECi

ซึ่งปัจจุบัน ทาง ปตท. ได้เข้าร่วมเป็นพันธมิตรหลักกับสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) ในการวางแผน พัฒนา และบริหารพื้นที่วังจันทร์วัลเลย์ ขึ้นเป็นฐานที่ตั้งสำคัญของ EECi เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม ทุกภาคส่วนของประเทศ รองรับการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจตามนโยบายประเทศไทย 4.0

โดย ปตท. มีบทบาทผู้พัฒนาพื้นที่ วังจันทร์วัลเลย์ ให้เป็นเมืองวิจัยนวัตกรรมของประเทศ ในรูปแบบ Smart Natural Innovation Platform โดยมีระบบนิเวศนวัตกรรมที่เป็นเลิศ (Smart Innovation Ecosystem) มีสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่เพียบพร้อม รองรับการทำงานและการอยู่อาศัย ตอบสนองการใช้งานตามความต้องการได้อย่างเหมาะสม โดยจะมีพื้นที่สีเขียวและพื้นที่เปิดโล่ง (Green Area & Open Space) ประมาณร้อยละ 60 ของโครงการ โดยภายในโครงการ ปตท. ได้แบ่งโซนการพัฒนาพื้นที่ออกเป็น 3 โซนหลัก ดังนี้

- 1) Education Zone: การพัฒนาพื้นที่เพื่อการศึกษาและการเรียนรู้ เสริมสร้างความเข้มแข็งให้การวิจัย ในโซนนี้ ปัจจุบันได้เป็นที่ตั้งของสถาบันวิทยสิริเมธี (VISTEC) โรงเรียนกำเนิดวิทย์ (KVIS) และศูนย์เรียนรู้ปาวังจันทร์ ซึ่งได้เปิดดำเนินการแล้ว
- 2) Innovation Zone: เป็นพื้นที่ที่สร้างโอกาสทางธุรกิจด้านนวัตกรรม ที่มีโครงสร้างพื้นฐานบริการและระบบนิเวศที่ทันสมัย ที่ครบครันรองรับด้วยแนวคิด Smart Innovation Platform หรือศูนย์กลางด้านวิจัยและนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและการพัฒนานวัตกรรม เป็นที่ตั้งของสำนักงานใหญ่ของ EECi และในโซนนี้มีที่ดิน

และพื้นที่ในอาคารให้เช่าเพื่อการวิจัยพัฒนาและสร้างสรรค์นวัตกรรมเป็นพื้นที่สำหรับตั้งสำนักงานในการพัฒนาวิจัย นวัตกรรม (Innovation Office) ศูนย์นวัตกรรม (Innovation Center) ศูนย์วิจัยและพัฒนา (Research & Development Center) ประกอบด้วยหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่มีความสนใจในการสร้างและพัฒนาอุตสาหกรรม ในการทำผลิตภัณฑ์ ต้นแบบและการทดลองภาคสนามก่อนผลิตจริงเชิงพาณิชย์ โชนนี้จะประกอบด้วยผู้ประกอบการ นักลงทุนที่เป็นหน่วยงาน ภาครัฐ ภาคเอกชน และสถาบันการศึกษา ผู้ที่อยู่ในพื้นที่สามารถเข้าใช้โครงสร้างพื้นฐานที่มีความพร้อมด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อการวิจัยพัฒนา ตลอดจนเชื่อมโยงการทำงานผ่านระบบนิเวศนวัตกรรมของ EECi ได้อย่างต่อเนื่องไร้รอยต่อ อีกทั้งเป็นแหล่งที่มีนักวิจัยที่มีความสามารถสูงจาก สวทช. สถาบันวิทยสิริเมธี (VISTEC) และพันธมิตร

- 3) Community Zone: การพัฒนาพื้นที่สำหรับการอยู่อาศัยและสนับสนุนการเพื่อตอบสนองความต้องการให้กับนักวิจัยและครอบครัว รวมถึงชุมชนที่อยู่บริเวณโดยรอบและประชาชนทั่วไป

ปตท. เน้นการพัฒนาพื้นที่วังจันทร์วัลเลย์ให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม รวมถึงการใช้พลังงานและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้หลักการ Smart City + Natural Innovation Park เป็นกรอบแนวคิดในการออกแบบพื้นที่และระบบสาธารณูปโภคต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการสร้าง “วังจันทร์วัลเลย์” ให้เป็น Smart Natural Innovation Platform เมืองนวัตกรรมแห่งอนาคตของ ประเทศไทยได้อย่างสมบูรณ์ สามารถรองรับการดำเนินงานของภาครัฐและภาคเอกชน รวมทั้งประชาชนที่จะมาใช้บริการในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นส่วนสำคัญในการนำพาประเทศให้เข้าสู่ยุค Thailand 4.0 อย่างมั่นคง และยั่งยืน สนับสนุนการขยาย บทบาทของประเทศไทยในการเป็นประตูสู่สากลได้ต่อไปในอนาคต

3.2.2.3 InnoSpace (Thailand)

InnoSpace (Thailand) เป็นโครงการที่เกิดขึ้นครั้งแรกในประเทศไทย เมื่อปี พ.ศ. 2562 ที่เกิดจากความร่วมมือระหว่าง ภาครัฐและกลุ่มพันธมิตรเอกชน ซึ่ง ปตท. เป็นหนึ่งในองค์กรรัฐวิสาหกิจที่ร่วมถือหุ้นด้วย โดยโครงการนี้เองถือเป็น National Startup Platform ในการส่งเสริมและพัฒนา Startup ไทยอย่างครบวงจร เพื่อขับเคลื่อนประเทศสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรมอย่างยั่งยืน โดยมี รูปแบบการดำเนินงานที่ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมที่ชัดเจน รวมทั้งมีการกำหนดประเด็นมุ่งเน้นและเป้าหมาย เพื่อส่งเสริมการพัฒนาและการนำนวัตกรรมไปใช้เพื่อการพัฒนาฐานของระบบ เศรษฐกิจนวัตกรรมตลอดห่วงโซ่มูลค่า สร้างเสริมความแข็งแกร่งด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมให้กับสังคมไทย

โดยพันธกิจของ InnoSpace (Thailand) มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและส่งเสริม Startup ของประเทศไทยในรูปแบบประชารัฐ เพื่อขับเคลื่อนประเทศสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรมอย่างยั่งยืน ในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ที่ จำเป็นต้องใช้วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม (วทน.) ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม โดย สวทช. ซึ่ง InnoSpace (Thailand) จะตั้งอยู่ที่ สถาบันวิทยสิริเมธี (VISTEC) ภายในเขตนวัตกรรมระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EECi) วังจันทร์ วัลเลย์ จังหวัดระยอง ซึ่งเป็นพื้นที่นำร่องด้าน “Smart City” ที่เอื้อต่อการพัฒนา Startup ไทยให้เข้มแข็ง และยังเป็นพื้นที่ที่ ปตท. มี บทบาทในการพัฒนาพื้นที่อีกด้วย



ที่มา: InnoSpace

รูปที่ 10 ภาพแสดงพันธมิตรกับ InnoSpace (Thailand)

3.2.2.4 สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ

เมื่อวันที่ 26 สิงหาคม พ.ศ. 2546 คณะรัฐมนตรีได้มีมติอนุมัติการจัดตั้ง สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (สนช.) ขึ้น เพื่อการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยี โดยมีวิสัยทัศน์ คือการเป็นองค์กรหลักในการเสริมสร้างระบบนวัตกรรมแห่งชาติเพื่อเพิ่มคุณค่าที่ยั่งยืน และมีพันธกิจเพื่อส่งเสริมการสร้างระบบนวัตกรรมแห่งชาติ สร้างโอกาสในการเข้าถึงและใช้ประโยชน์โครงสร้างพื้นฐานทางนวัตกรรม และยกระดับทักษะและความสามารถทางนวัตกรรมของกลุ่มเป้าหมาย ผ่าน 4 ยุทธศาสตร์หลักดังนี้

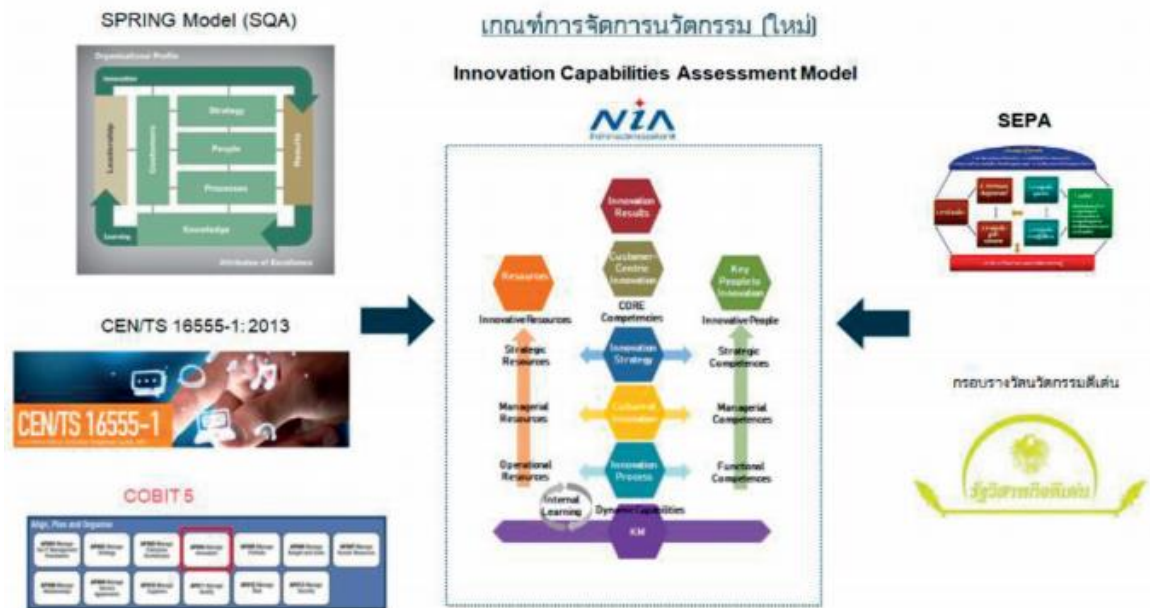
- ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างความเข้มแข็งระบบนวัตกรรม: การสร้างความเข้มแข็งระบบนวัตกรรมผ่านการเชื่อมโยงภาคเอกชน ภาครัฐ การศึกษาและสังคม ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค รวมทั้งเร่งพัฒนาผู้ประกอบการนวัตกรรมเพื่อสร้างระบบนวัตกรรมที่เข้มแข็งจากพื้นฐาน โดยมีเป้าหมายยุทธศาสตร์ ได้แก่ เชื่อมโยงงานวิจัยไปสู่นวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าและสร้างการเติบโตของฐานเทคโนโลยี ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมในระดับภูมิภาค และเร่งสร้างและพัฒนาผู้ประกอบการ
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงทางนวัตกรรม: การสร้างนวัตกรรมที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม ผ่านเครื่องมือและกลไกสนับสนุน รวมทั้งพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเติบโตและเปลี่ยนแปลงทางนวัตกรรม

โดยมีเป้าหมายยุทธศาสตร์ ได้แก่ เครื่องมือสนับสนุนทางการเงินที่ครอบคลุมและเหมาะสม สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงทางนวัตกรรม และรูปแบบนวัตกรรมที่มีผลกระทบในระดับสูงต่อการพัฒนาประเทศ

- ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างคุณค่าใหม่ทางนวัตกรรม: การเตรียมความพร้อมและยกระดับศักยภาพทางนวัตกรรมสำหรับอนาคต ทั้งในระดับบุคคล องค์กรและประเทศ ผ่านการสร้างการรับรู้ องค์กรความรู้และเครื่องมือทางนวัตกรรม โดยมีเป้าหมายยุทธศาสตร์ ได้แก่ การรับรู้และความร่วมมือระดับนานาชาติ แนวโน้มและการสื่อสารอนาคตของนวัตกรรม และการยกระดับองค์กรนวัตกรรมผ่านการประเมินและติดตาม
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาสู่องค์กรนวัตกรรม: พัฒนาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมเพื่อสร้างความเข้มแข็งและการเติบโตภายในองค์กรอย่างมั่นคง

โดยมีเป้าหมายยุทธศาสตร์ ได้แก่ การสร้างและพัฒนาบุคลากรรุ่นใหม่ การสร้างสภาพแวดล้อมและแรงจูงใจในการทำงาน และการสร้างเครือข่ายและพันธมิตรในการดำเนินงาน

ทั้งนี้ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ มุ่งสร้างความสามารถทางนวัตกรรม (Innovation Capability) ของนวัตกรรมผู้ประกอบการนวัตกรรม องค์กรเอกชน องค์กรรัฐและรัฐวิสาหกิจ เพื่อให้เกิดการไต่ระดับพัฒนาการทางนวัตกรรม (Innovation Ladder) โดยอาศัยเครื่องมือที่หลากหลายที่ได้รับการออกแบบอย่างเป็นระบบให้เหมาะสมกับความต้องการที่แตกต่างของผู้รับบริการ เริ่มตั้งแต่ การประเมินความสามารถทางนวัตกรรมที่จะทำให้ทราบถึงศักยภาพในปัจจุบันขององค์กร การบริการให้คำปรึกษาที่หลากหลายและเหมาะสมกับความต้องการในสถานะการพัฒนาต่าง ๆ และการยกระดับความสามารถและการพัฒนาศักยภาพทางนวัตกรรมทั้งในระดับองค์กรและบุคคล โดย ปตท. ได้มีการศึกษาและนำหลักเกณฑ์ประเมินการจัดการนวัตกรรมของรัฐวิสาหกิจ (Innovation Capabilities Assessment Model) ของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ ที่เกิดจากการประยุกต์หลักการและแนวคิดที่ได้รับการยอมรับทั้งในและต่างประเทศมาใช้ในการจัดทำแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม



ที่มา: คู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่

รูปที่ 11 ภาพแสดงกรอบหลักการ/แนวคิดเพื่อการประเมินการจัดการนวัตกรรม

3.2.3 แนวโน้มหลักต่าง ๆ (Mega Trends) ที่สนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม

ปตท. มีฝ่ายวิจัยอุตสาหกรรมต่างประเทศและเศรษฐกิจทำการประเมินทิศทางและผลกระทบของอุตสาหกรรมที่มีต่อธุรกิจของ ปตท. ซึ่งได้กำหนดแนวโน้มสำคัญของโลก (Megatrend) จำนวน 5 เรื่องที่ใช้เป็นปัจจัยป้อนเข้าในการกำหนดทิศทางการกลยุทธ์ขององค์กรดังแสดงในรูปภาพที่ 12



รูปที่ 12 แนวโน้มสำคัญของโลกที่ใช้เป็นปัจจัยป้อนเข้าในการกำหนดทิศทางการกลยุทธ์ขององค์กร

จากภาพแสดง 5 Megatrend ที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจกลุ่มปตท. ดังนี้

1. **Climate Change** การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศโลกในปัจจุบันส่งผลทำให้โลกเผชิญกับภัยคุกคามด้านสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ และสังคมอย่างหนัก ซึ่งทุกภาคส่วนทั่วโลกต่างให้ความสำคัญในการผลักดันการลดการปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจก โดยได้มีการจัดตั้งสนธิสัญญาปารีส (Paris Agreement) ซึ่งเป็นข้อตกลงระดับโลกที่มีผลบังคับใช้ในปี 2016 โดยมีเป้าหมายในการจำกัดการ

เพิ่มขึ้นของอุณหภูมิโลกให้ไม่เกิน 2 องศาเซลเซียส เมื่อเทียบกับระดับก่อนยุคอุตสาหกรรม และพยายามรักษาให้อยู่ในระดับ 1.5 องศาเซลเซียส

โดยมีการจัดตั้ง “การประชุมรัฐภาคีกรอบอนุสัญญาสหประชาชาติว่าด้วยการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (UNFCCC COP)” ขึ้นเพื่อใช้ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของประเทศต่างๆ ภายใต้ Paris Agreement ซึ่งการประชุมครั้งล่าสุด “COP ครั้งที่ 28” ณ เมืองดูไบ ประเทศสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ ระหว่างวันที่ 30 พฤศจิกายน – 12 ธันวาคม 2566 มีรัฐบาลกว่า 200 ประเทศทั่วโลกเข้าร่วม สาระสำคัญของการประชุมสามารถสรุปได้ดังนี้

- ต้องลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกลง ร้อยละ 43 ภายในปี 2573 และร้อยละ 60 ภายในปี 2578 เพื่อให้สามารถรักษาระดับไม่ให้อุณหภูมิพื้นผิวโลกเพิ่มขึ้น 1.5 องศาเซลเซียส
- เรียกร้องให้เพิ่มการใช้พลังงานหมุนเวียนทั่วโลกเป็น 3 เท่า และเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานเป็น 2 เท่า ภายในปี 2573 ซึ่งประเทศไทยได้เข้าร่วมแสดงจุดยืนและประกาศเป้าหมายการปล่อยคาร์บอนสุทธิเป็นศูนย์ (net zero) ในปี 2608
- ประกาศข้อตกลงจัดตั้งกองทุนชดเชยค่าความเสียหายและความสูญเสีย (Loss and Damage Finance Fund) ซึ่งเป็นกองทุนแรกของโลกที่มีเป้าหมายเพื่อจ่ายเงินชดเชยค่าผลกระทบที่ไม่อาจย้อนคืนจากหายนะทางสภาพอากาศ ให้แก่ประเทศยากจนและเปราะบาง

ดังนั้นเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ และสนธิสัญญาระดับโลกนั้นทำให้ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการลดการปลดปล่อยคาร์บอนไดออกไซด์ (Decarbonization) ธุรกิจพลังงานทดแทน และพลังงานสะอาด รวมทั้งนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเก็บพลังงาน การจัดการทรัพยากร และการผลิตพลังงานหมุนเวียนได้เข้ามามีบทบาทสำคัญ และเติบโตเป็นอย่างมากในปัจจุบัน

แต่อย่างไรก็ตามการเปลี่ยนผ่านไปสู่พลังงานสะอาดจำเป็นต้องมีกฎระเบียบที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดการเติบโตอย่างยั่งยืนทั้งในระดับโลก และระดับประเทศ โดยรัฐบาลไทยได้มีการกำหนดนโยบาย และแผนงานต่างๆ ในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก รวมถึงนโยบายส่งเสริมการลงทุนในเทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เช่น เทคโนโลยีกักเก็บคาร์บอนไดออกไซด์ พลังงานไฮโดรเจน และเชื้อเพลิงทดแทน หรือ เชื้อเพลิงชีวภาพ ซึ่งในส่วนนี้ทางกลุ่ม ปตท จำเป็นต้องติดตาม และสื่อสารเกี่ยวกับนโยบายและข้อกำหนดต่างๆ กับทางรัฐบาลโดยตลอด เพื่อที่จะสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงในระดับประเทศ และระดับโลกต่อไป

2. Technology Breakthrough ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการจัดการ ประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูล หรือ Data computing นั้นส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในระดับโลก หรือที่มีการกล่าวกันว่า “Data is a new oil” ซึ่งแสดงถึงความสำคัญของข้อมูลในเศรษฐกิจยุคดิจิทัลที่เปรียบเสมือนน้ำมันในยุคอุตสาหกรรม โดยเทคโนโลยี Data computing นั้นจะประกอบด้วยการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) การประมวลผลแบบคลาวด์ (Cloud Computing) การเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตความเร็วสูง (Hyper Connectivity) และปัญญาประดิษฐ์ (AI)

การพัฒนานวัตกรรมข้างต้นนั้นได้เปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินธุรกิจ การติดต่อสื่อสาร และการใช้ชีวิตของผู้คนเป็นอย่างมาก เช่นการพัฒนาของ Generative AI ในช่วงปี 2565-2567 ที่ก้าวกระโดดอย่างมากส่งผลให้ ปัญญาประดิษฐ์สามารถส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีด้านต่างๆ อาทิเช่น การช่วยวิเคราะห์ข้อมูล เทคโนโลยีผลิตอัตโนมัติ เทคโนโลยีด้านการแพทย์เพื่อเพิ่มความสามารถของมนุษย์ (Human Augmentation) และการเกิดของเมืองอัจฉริยะ (Smart City) นอกจากนี้การพัฒนาของเทคโนโลยีการเชื่อมต่อที่มีความรวดเร็วและครอบคลุม (Hyperconnectivity) ทำให้เกิดการเชื่อมต่ออุปกรณ์อัจฉริยะเพื่อใช้ในการชีวิตประจำวัน

ซึ่งทางกลุ่ม ปตท นอกจากจะต้องมุ่งพัฒนาเทคโนโลยีดังกล่าวเพื่อส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนผ่านสู่สังคมดิจิทัล หรือ Digital Transformation แล้วนั้นยังต้องคำนึงถึงกฎระเบียบด้านจริยธรรมเพื่อป้องกันการละเมิดสิทธิมนุษยชน การปกป้องข้อมูลส่วนบุคคล (Data Privacy) รวมถึงการกำหนดมาตรฐานความโปร่งใส และการสร้างความมั่นใจให้กับสังคมในการใช้เทคโนโลยี

3. **Demographic Shift** การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ เนื่องจากการลดลงของอัตราการเกิดในหลายประเทศทั่วโลก รวมทั้งประเทศไทย ทำให้สัดส่วนจำนวนประชากรสูงวัยมีสัดส่วนที่มากขึ้นเมื่อเทียบกับจำนวนประชากรในวัยทำงานทำให้เกิดการขาดแคลนแรงงานในหลายภูมิภาค

จากข้อมูลของสำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ณ เดือนธันวาคม พ.ศ. 2566 พบว่าประเทศไทยได้เข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ (Aged Society) แล้วโดยมีประชากรอายุมากกว่า 60 ปีขึ้นไปจำนวน 20.17% และประชากรอายุ 65 ปีขึ้นไปจำนวน 14% และคาดว่าจะเพิ่มเป็น 32% ภายในปี 2593

ซึ่งการเปลี่ยนแปลงทางประชากรนี้ส่งผลให้การพัฒนานวัตกรรมด้าน Wellness 24/7 เติบโตอย่างรวดเร็ว เช่น บริการดูแลสุขภาพผ่านแอปพลิเคชัน การเฝ้าระวังสุขภาพออนไลน์ และเทคโนโลยีที่ช่วยให้ผู้สูงอายุสามารถดูแลตนเองได้อย่างอิสระ นอกจากนี้ความจำเป็นในการควบคุมค่าใช้จ่ายด้านเภสัชกรรม (Pharma Cost Containment) เป็นสิ่งสำคัญในสถานการณ์ที่การใช้จ่ายรักษาโรคเพิ่มสูงขึ้นซึ่งหน่วยงานรัฐบาลและองค์กรสุขภาพควรมีการกำหนดกฎระเบียบเพื่อควบคุมค่าใช้จ่าย รวมถึงการกำหนดมาตรฐานความปลอดภัยและคุณภาพของบริการสุขภาพออนไลน์ และการสร้างนโยบายที่สนับสนุนการพัฒนาวัตกรรมการดูแลสุขภาพที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางประชากร

ทั้งนี้ ทางกลุ่มปตทจึงควรส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีทั้งทางด้าน Health Care และ Life science อาทิเช่น เทคโนโลยีชีวภาพ (Biotechnology) เทคโนโลยี AI สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลทางการแพทย์ และเทคโนโลยีในการดูแลสุขภาพ เป็นต้น

4. **Global Power Shift** คือการเปลี่ยนแปลงอำนาจทางเศรษฐกิจ (Economic Power Shift) การเมือง (Political Power Shift) และอิทธิพลทางวัฒนธรรมในระดับโลก (Cultural and Social Power Shift) จากศูนย์กลางอำนาจที่เคยอยู่ในประเทศตะวันตก เช่น สหรัฐอเมริกาและยุโรป ไปยังประเทศหรือภูมิภาคอื่น ๆ โดยเฉพาะในภูมิภาคเอเชีย เช่น จีนและอินเดีย การเปลี่ยนแปลงนี้มีผลกระทบต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจ การพัฒนาเทคโนโลยี นวัตกรรม และบทบาทในเวทีโลก เช่น จีนกลายเป็นผู้นำในด้านเทคโนโลยี 5G และปัญญาประดิษฐ์ (AI) ขณะที่อินเดียมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาซอฟต์แวร์และการให้บริการด้าน IT และการสร้างนวัตกรรมต้นทุนต่ำในแอฟริกาเพื่อตอบโจทย์ความต้องการท้องถิ่น

โดยการกระจายตัวของศูนย์กลางนวัตกรรมทำให้เกิดความหลากหลายในการสร้างนวัตกรรม การแข่งขันในการพัฒนาเทคโนโลยี และเพิ่มโอกาสความร่วมมือระหว่างประเทศในด้านการวิจัยและการพัฒนานวัตกรรมอย่างยั่งยืน

ปัจจัยทางภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitics) ส่งผลโดยตรงทั้งทางบวกและลบต่อการพัฒนาทางเศรษฐกิจและนวัตกรรมในหลายด้าน อาทิเช่น การลงทุนและการค้าระหว่างประเทศ นโยบายระหว่างประเทศ ห่วงโซ่อุปทานและทรัพยากร และความร่วมมือระหว่างประเทศ เป็นต้น โดยภูมิรัฐศาสตร์ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของ ปตท. และการพัฒนานวัตกรรมประกอบด้วย

- 1) สงครามกลางเมืองพม่าซึ่งส่งผลอย่างมากต่อการลงทุนของกลุ่มปตท. รวมทั้งธุรกิจที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันจำเป็นต้องเตรียมแผนรับมือเหตุการณ์ฉุกเฉินต่างๆ
- 2) ความขัดแย้งระหว่างสหรัฐ-จีน-ไต้หวัน ส่งผลให้การค้าเทคโนโลยีและการลงทุนระหว่างประเทศลดลง ห่วงโซ่อุปทานโลกหยุดชะงัก อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต้องปรับตัวตามสถานการณ์ทางการเมือง ทำให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้นและการพัฒนานวัตกรรมเกิดชะลอตัว
- 3) สงครามรัสเซียและยูเครนส่งผลกระทบต่อการขาดแคลนของห่วงโซ่อุปทาน และทำให้ราคาเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งคาดว่าจะกินเวลายาวนานจนถึงปี 2025
- 4) สงครามระหว่างอิสราเอล และปาเลสไตน์ที่ส่งผลกระทบไปทั้งภูมิภาคตะวันออกกลาง นอกจากนี้ยังส่งผลกระทบต่อราคาน้ำมันทั่วโลก

ดังนั้น จากปัจจัยต่างๆที่กล่าวมาข้างต้นทำให้บริษัทกลุ่ม ปตท. จำเป็นต้องมีมาตรการรองรับเหตุการณ์ฉุกเฉินต่างๆ อย่างเคร่งครัด

5. **Rising of Urbanization** คือการขยายตัวของเมืองอย่างรวดเร็วในหลายประเทศทำให้เกิดความท้าทายในการจัดการทรัพยากรและโครงสร้างพื้นฐาน การเคลื่อนย้ายของประชากรเข้าสู่เมืองใหญ่ยังทำให้เกิดปัญหาด้านการขนส่ง การจัดการขยะ และการดูแลสุขภาพในเมือง

จึงเป็นแรงผลักดันในการพัฒนาเทคโนโลยีสำหรับโครงสร้างพื้นฐาน เช่น เมืองอัจฉริยะ (Smart Cities) ระบบขนส่งสาธารณะอัจฉริยะ (Smart Transportation) การจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นที่การจัดการน้ำ การบริหารจัดการขยะ และการดูแลสุขภาพ

นอกจากการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีแล้วยังมีการเปลี่ยนแปลงทางด้านวิถีชีวิต เช่น มีการทำงานแบบผสม (Hybrid Working) มากขึ้น หรือแนวคิดการวางผังเมืองแบบ Chrono-Urbanism คือแนวคิดที่รวมเอาเวลาหรือจังหวะเวลา (Chrono) เข้ากับการวางผังเมือง (Urbanism) โดยเน้นที่การปรับปรุงการใช้พื้นที่ในเมืองให้สอดคล้องกับจังหวะชีวิตของผู้คนในแต่ละช่วงเวลา อาทิเช่น การกำหนดเวลาที่ถนนบางสายสามารถใช้เป็นทางเดินสำหรับคนเดินเท้าในช่วงเวลาหนึ่ง แต่ใช้เป็นเส้นทางสำหรับรถยนต์ในอีกช่วงเวลา

สำหรับปัจจัยแนวโน้มสำคัญของโลก (Megatrend) ในแต่ละปีนั้นทางกลุ่ม ปตท. ได้มีการติดตาม ประเมิน และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์อยู่เป็นประจำเพื่อที่จะสามารถก้าวทันเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป พร้อมทั้งเป็นผู้นำในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในประเทศไทย

3.3 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ด้านการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management SWOT)

การประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร จะเป็นการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กรในด้านต่าง ๆ รวมถึงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ของตลาดที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคด้านการจัดการนวัตกรรมขององค์กร โดย ปตท. มีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคด้านการจัดการนวัตกรรม ดังแสดงในตารางด้านล่าง

การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนด้านการจัดการนวัตกรรมของ ปตท.

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
S1 บริษัทกลุ่มปตท. มีข้อได้เปรียบในการที่มีห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจน้ำมันและก๊าซ (Oil & Gas Value Chain) โดยดำเนินธุรกิจตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ โดยที่มี Infrastructure ที่ครอบคลุมทั้ง Value Chain แสดงให้เห็นถึงการเป็นผู้นำในธุรกิจ Integrated Oil & Gas ของประเทศไทย S2 ปตท. มีความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจด้านพลังงานอย่างครบวงจร รวมทั้งมีประสบการณ์และความรู้เกี่ยวกับ Oil & Gas Value Chain ที่ดี S3 มีเครือข่ายนวัตกรรมภายในกลุ่ม ปตท. ซึ่งประกอบด้วยหน่วยงานนวัตกรรมที่เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และคณะกรรมการเทคโนโลยี PTT GTC เพื่อเพิ่ม Synergy ระหว่างกลุ่มงาน	W1 ขาดหน่วยงานหลักในการรับผิดชอบงานนวัตกรรมขององค์กร ทำให้การดำเนินงานด้านนวัตกรรม เช่น ตัวชี้วัดแผนงานภาพรวมขององค์กรไม่ได้ถูกกำหนดและนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ W2 เนื่องจาก ปตท. มีการปรับวิสัยทัศน์และเริ่มต้นก้าวเข้าสู่ธุรกิจใหม่ ในช่วงของการเริ่มต้นพบว่าพนักงานในองค์กรยังขาดความรู้ความสามารถ ตลอดจนความชำนาญในการดำเนินธุรกิจใหม่ W3 เนื่องจากดำเนินธุรกิจอยู่ในกลุ่ม Oil and Gas ซึ่งเป็นธุรกิจกลุ่มไฮโดรคาร์บอนจึงมีส่วนการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (GHG) สูง W4 มีกระบวนการกลั่นกรองและอนุมัติการลงทุนในโครงการนวัตกรรมที่เป็นลำดับขั้น และมีกฎระเบียบที่ค่อนข้าง

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
S4 มีวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับการเปลี่ยนแปลงโดยส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ	เข้มงวดทำให้ไม่สามารถรับความเสี่ยงที่สูงได้ อาจทำให้การพัฒนานวัตกรรมล่าช้าหรือสูญเสียโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ บางโอกาสไป

การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคด้านการจัดการนวัตกรรมของ ปตท.

โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
O1 ตลาดที่มีศักยภาพในการเติบโต ได้แก่ ธุรกิจก๊าซ LNG ธุรกิจพลังงานและพลังงานทดแทน ธุรกิจกลุ่มธุรกิจชีวภาพ (Life Science) กลุ่มธุรกิจที่มีคุณค่าสูง (HVB) ธุรกิจไลฟ์สไตล์ ธุรกิจการขนส่งและโครงสร้างพื้นฐาน (Lifestyle) และธุรกิจปัญญาประดิษฐ์ หุ่นยนต์ และดิจิทัล (AI, Robotic, & Digitalization) O2 โอกาสทางธุรกิจจากเทคโนโลยีดิจิทัลที่จะมีบทบาทสำคัญมากขึ้นทั้งช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูล (Analytical) การรวบรวม และจัดเก็บข้อมูล (Cloud) การเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน (Process Improvement) ต่างๆ และหมายรวมถึงการพัฒนาเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) O3 การผลักดันและส่งเสริมของรัฐบาลในการดำเนินธุรกิจพลังงานสะอาด และธุรกิจด้าน New S-Curve (ตามแผนการพัฒนารัฐวิสาหกิจ) เพื่อให้เกิดความยั่งยืน	T1 เทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน เพิ่มความเสี่ยงขององค์กรที่ต้องปรับตัวให้ทันตามสถานการณ์ และรูปแบบธุรกิจเปลี่ยนแปลงไป (Technology & Business Model Disruption) T2 แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนผ่านทางพลังงาน ส่งผลกระทบต่อ ปตท. ที่จะต้องปรับทิศทางธุรกิจให้สอดคล้องกับสถานะแวดล้อมของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปซึ่งจำเป็นต้องมีการลงทุนในปริมาณมาก T3 ความผันผวนของเศรษฐกิจไทย ความไม่มั่นคงในสถานการณ์การเมือง และปัจจัยจากภูมิรัฐศาสตร์ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของนักลงทุน T4 การเปลี่ยนแปลงกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง



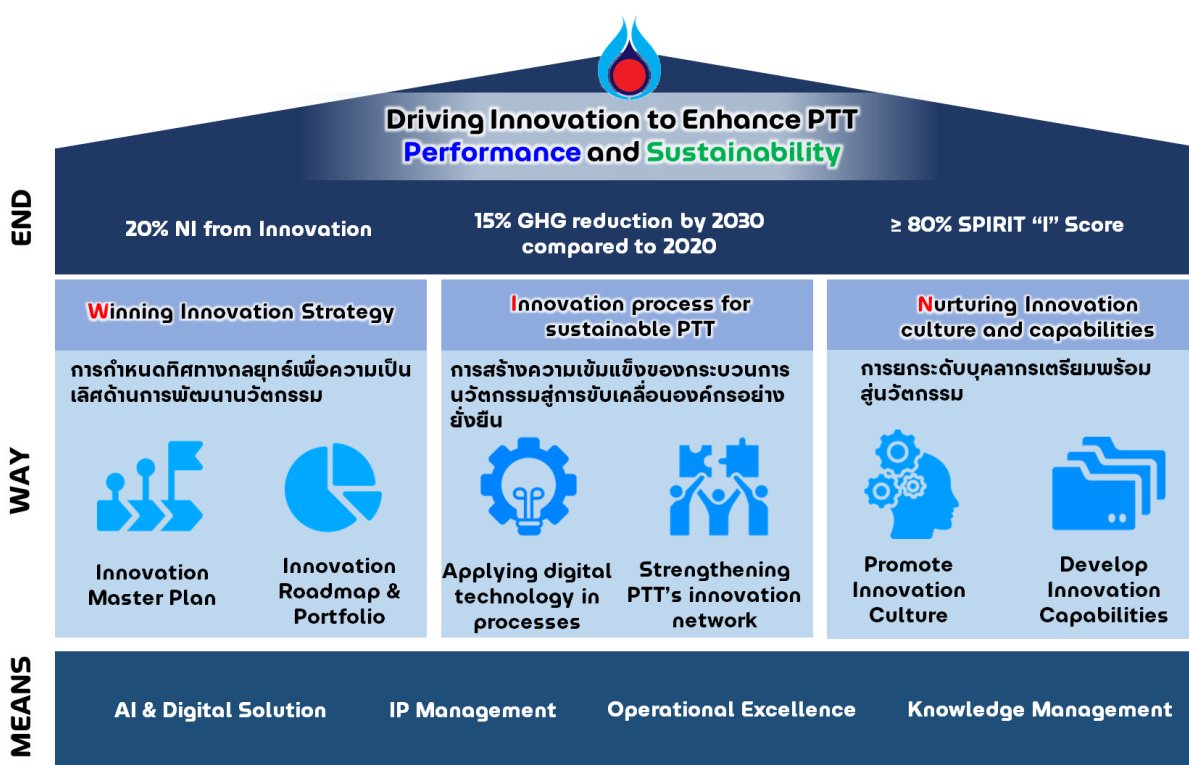
ยุทธศาสตร์นวัตกรรม และ แผนงาน/โครงการ ประจำปี 2568–2572

แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม ปี 2568 – 2572 (ฉบับย่อ)
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

4. ยุทธศาสตร์นวัตกรรม และแผนงานประจำปี 2568 – 2572

4.1 Innovation Management Vision & Strategy

เนื่องจากการปรับปรุงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ของ ปตท. “Together for Sustainable Thailand, Sustainable World” นั้น ทำให้มีการทบทวนและปรับปรุง กลยุทธ์การจัดการนวัตกรรมของ ปตท. (Innovation Management Strategy) ให้มีความสอดคล้องกับทิศทางและวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยในการจัดทำกลยุทธ์การจัดการนวัตกรรมนั้นได้มีการศึกษา วิเคราะห์ และระดมความคิดเกี่ยวกับประเด็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ปัญหา ชัดความสามารถและข้อจำกัดขององค์กร โดยอ้างอิงข้อมูลจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกดังแสดงในบทที่ 3 เป็นปัจจัยป้อนเข้า เพื่อดำเนินการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย กรอบนโยบายการดำเนินงานที่มีความชัดเจนและวัดผลได้ กำหนดแผนงานและกลยุทธ์ที่สอดคล้องและต่อเนื่องกับเป้าหมายและทิศทางการจัดการนวัตกรรมของ ปตท.



รูปที่ 13 Innovation Management Strategic House

รูปที่ 13 แสดงวิสัยทัศน์ด้านการจัดการนวัตกรรม ปตท. คือ “Driving Innovation to Enhance PTT Performance and Sustainability” และได้มีการทบทวนการกำหนดตัวชี้วัดด้านนวัตกรรมของ ปตท. ดังนี้

- 1) การกำหนดตัวชี้วัดด้านการเงินเป็น 20% Net Income จากงานนวัตกรรม
- 2) เพิ่มการกำหนดตัวชี้วัดที่ไม่ใช่การเงิน
 - ด้านความยั่งยืนต่อสิ่งแวดล้อม การลดการปลดปล่อยคาร์บอน (GHG Reduction) 15% ภายในปี 2030 เทียบกับค่าอ้างอิงที่ปี 2020
 - ด้านวัฒนธรรมองค์กรโดยมุ่งให้พนักงาน และผู้บริหาร ปตท. มีค่านิยมด้านนวัตกรรมซึ่งตรวจวัดด้วย “I” Score มากกว่า 80%

นอกจาก 3 เป้าหมายหลักนี้แล้ว ปตท.ได้กำหนดเป้าหมายอื่นๆ ให้ครอบคลุมทุกด้านตามหลักการ Balanced Scorecard และรับผิดชอบติดตามโดยผู้รับผิดชอบของแต่ละแผนงานย่อย

สำหรับการกำหนด 3 ยุทธศาสตร์ Winning Innovation Strategy, Innovation process for sustainable PTT, และ Nurturing Innovation culture and capabilities นั้นจะพิจารณาจากจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ด้านการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management SWOT) นำมาซึ่งกลยุทธ์เชิงรุก และกลยุทธ์เชิงรับ ดังนี้

การวิเคราะห์ความได้เปรียบและความท้าทายเชิงกลยุทธ์ของการจัดการนวัตกรรมของ ปตท.

กลยุทธ์เชิงรุก (Strategic Advantage)	กลยุทธ์เชิงรับ (Strategic Challenge)
SA1: (S1+S2+S3+O1) เสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจไฮโดรคาร์บอน และธุรกิจที่ไม่ใช่ไฮโดรคาร์บอน	SC1: (S3+W1+W4+T1+T2+T4) บูรณาการด้านการจัดการนวัตกรรมแบบองค์รวม ที่ส่งผลให้เกิดการพัฒนาวัตกรรมที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้ทันทั่วถึง
SA2: (S1+S2+S3+O3) พัฒนาและหาโอกาสทางนวัตกรรมในกลุ่มธุรกิจ Hydrogen & CCUS รวมถึงธุรกิจอื่นๆตาม New S-Curve ของประเทศ	SC2: (S4+W2+O1+T2+T3) พัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพที่สำคัญและจำเป็นต่อการปรับตัวทางธุรกิจ เพื่อให้สามารถแข่งขันทางธุรกิจในอนาคตได้
SA3: (S3+O1+O3) สร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายนวัตกรรมของ ปตท. เพื่อยกระดับการสร้างมูลค่าเพิ่มด้านนวัตกรรม และเพิ่มโอกาสในการแข่งขันทางธุรกิจ	SC3: (S3+W3+O3+T2+T4) ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการผลิตเพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และสร้างโอกาสในการต่อยอดทางธุรกิจ
	SC4: (S4+W5+O2+T1) ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามายกระดับกระบวนการบริหารจัดการนวัตกรรม

จากกลยุทธ์เชิงรุกและเชิงรับที่ระบุไว้ นำมาสู่ยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรมทั้ง 3 ด้านข้างต้น

- **ยุทธศาสตร์ที่ 1: การกำหนดทิศทางกลยุทธ์เพื่อความเป็นเลิศด้านการพัฒนานวัตกรรม (Winning Innovation Strategy)** โดยมีเป้าหมาย คือ
 - เชื่อมโยงกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมให้สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร
 - กำหนดทิศทางและกลยุทธ์ในการบริหารจัดการนวัตกรรม
 - กำหนดตัวชี้วัดและประเมินผลด้านการจัดการนวัตกรรม พร้อมจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม
- **ยุทธศาสตร์ที่ 2: การสร้างความเข้มแข็งของกระบวนการนวัตกรรมสู่การขับเคลื่อนองค์กรอย่างยั่งยืน (Innovation process for sustainable PTT)** โดยมีเป้าหมายหลัก ดังนี้
 - มุ่งเน้นการนำนวัตกรรมมาพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ
 - มุ่งเน้นการพัฒนาวัตกรรมที่ช่วยลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
- **ยุทธศาสตร์ที่ 3: การยกระดับบุคลากร และวัฒนธรรมเตรียมพร้อมสู่นวัตกรรม (Nurturing Innovation culture and capabilities)** โดยมีเป้าหมายหลัก ดังนี้
 - เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพรองรับการพัฒนาวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่และปลูกฝังนวัตกรรมให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร



บทสรุป

แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม ปี 2568 – 2572 (ฉบับย่อ)
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

5. บทสรุป

ปตท. ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการนวัตกรรมเป็นอย่างยิ่ง ทั้งการมุ่งเน้นการสร้างความศักยภาพทางด้านเทคโนโลยีและการสร้างสรรค์นวัตกรรม การใช้ทรัพยากรขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด การดำเนินการบริหารเทคโนโลยีและนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพ เกิดความต่อเนื่องอย่างเป็นระบบและยั่งยืน ภายใต้วิสัยทัศน์ “Together for Sustainable Thailand, Sustainable World” หรือ “ปตท. แข็งแรงในสังคมไทย และเติบโตในระดับโลกอย่างยั่งยืน”

ทั้งนี้ การจัดทำแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมของ ปตท. เป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานด้านการจัดการนวัตกรรมในระยะ 5 ปี ช่วงระยะเวลาดังแต่ปี พ.ศ. 2568-2572 ผ่านการรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการประเมินผลการดำเนินงาน ระบุช่องว่าง และจัดทำแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงาน รวมถึงการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์เพื่อประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (Internal และ External Analysis) ที่เกี่ยวข้อง การระดมความคิดเพื่อวางแผน กำหนดยุทธศาสตร์และแผนงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร รวมถึงสอดคล้องตามหลักเกณฑ์การประเมินผลการบริหารจัดการนวัตกรรม ทั้ง 8 ข้อ ของเกณฑ์การประเมินผลของ สคร. จึงได้มีการกำหนด 3 ยุทธศาสตร์และแผนงานด้านการจัดการนวัตกรรม ดังนี้

- **ยุทธศาสตร์ที่ 1:** การกำหนดทิศทางกลยุทธ์เพื่อความเป็นเลิศด้านการพัฒนานวัตกรรม (Winning Innovation Strategy) โดยมีเป้าหมายคือ
 - เชื่อมโยงกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมให้สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร
 - กำหนดทิศทางและกลยุทธ์ในการบริหารจัดการนวัตกรรม
 - กำหนดตัวชี้วัดและประเมินผลด้านการจัดการนวัตกรรม พร้อมจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม
- **ยุทธศาสตร์ที่ 2:** การสร้างความเข้มแข็งของกระบวนการนวัตกรรมสู่การขับเคลื่อนองค์กรอย่างยั่งยืน (Innovation process for sustainable PTT) โดยมีเป้าหมายหลัก ดังนี้
 - มุ่งเน้นการนำนวัตกรรมมาพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ
 - มุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมที่ช่วยลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
- **ยุทธศาสตร์ที่ 3:** การยกระดับบุคลากร และวัฒนธรรมเตรียมพร้อมสู่นวัตกรรม (Nurturing Innovation culture and capabilities) โดยมีเป้าหมายหลัก ดังนี้
 - เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพรองรับการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่และปลูกฝังนวัตกรรมให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร

การจัดทำแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมดังกล่าวจะช่วยให้ ปตท. มีแนวทางการดำเนินงาน การจัดการนวัตกรรมแบบบูรณาการสอดคล้องตามนโยบายการดำเนินงานของ ปตท. รวมถึงมีแผนงานและตัวชี้วัดที่ชัดเจน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดนวัตกรรม ทั้งผลิตภัณฑ์และบริการ กระบวนการทำงาน รูปแบบธุรกิจและภารกิจใหม่ในทุกระดับขององค์กรต่อไป