



# PTT

## บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

SET: ทรูพายนร / พลังงานและสาธารณูปโภค

<http://www.pttplc.com>

### ธุรกิจหลัก

เป็นบริษัทพลังงานแห่งชาติที่ประกอบธุรกิจปิโตรเลียมและปิโตรเคมีครบวงจร ด้วยธุรกิจที่ดำเนินงานเอง และธุรกิจที่ลงทุนผ่านบริษัทในกลุ่ม ปตท. ได้แก่ การสำรวจและผลิต จัดหาและจัดจำหน่ายขนส่ง และแยกก๊าซธรรมชาติ ดำเนินกิจการค้าระหว่างประเทศสำหรับผลิตภัณฑ์น้ำมันและปิโตรเคมี และมีการลงทุนในธุรกิจการกลั่นและปิโตรเคมีในประเทศ และดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ทั้งในและต่างประเทศ

### การดำเนินการของบริษัทเพื่อตอบสนอง อย่างทันก่วงที่ต่อสถานการณ์ COVID-19 (Emergency Response)

ในช่วงต้นของการแพร่ระบาดของ COVID-19 บริษัทเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับไวรัสดังกล่าวรวมถึงวิธีการป้องกันร่างกายจากการติดเชื้อให้แก่พนักงานรับทราบเพื่อให้พนักงานดูแลและรักษาสุขอนามัยและความปลอดภัยของตนเองในเบื้องต้น ต่อมาบริษัทได้จัดตั้งศูนย์ติดตามและเฝ้าระวังกรณีโรคอุบัติใหม่ COVID-19 (ศูนย์พลังใจ) เมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2563 เพื่อกำหนดมาตรการในการดูแล ปกป้องพนักงาน พื้นที่ปฏิบัติการ และเฝ้าระวังเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อพนักงานและการดำเนินธุรกิจ โดยระยะแรกได้ออกประกาศเรื่องมาตรการป้องกันและควบคุมโรคติดเชื้ออุบัติใหม่จากไวรัส COVID-19 และขอความร่วมมือสำหรับพนักงานของบริษัทที่เดินทางไปและกลับจากพื้นที่ที่มีการระบาดของโรค เพื่อพิจารณาควบคุมและเฝ้าระวังกลุ่มเสี่ยงเหล่านี้ ตามประกาศของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข และแนะนำแนวทางการปฏิบัติตนหากจำเป็นต้องเดินทาง โดยไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้



เมื่อสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ในประเทศและต่างประเทศเพิ่มสูงขึ้นอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง บริษัทได้ตั้งสมมติฐานเพื่อใช้ในการทบทวนแผนการดำเนินงาน ประเมินการผลการดำเนินงาน รวมถึงมาตรการรองรับในด้านต่าง ๆ นำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเป็นรายเดือนเริ่มตั้งแต่เดือนมีนาคม 2563 เป็นต้นมา โดยมีการรายงานความคืบหน้าและรับคำแนะนำจากผู้บริหารเพื่อบริหารจัดการการดำเนินงาน และผลประกอบการของบริษัท รวมถึงเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานในทุกสถานประกอบการ รวมถึงการดูแลผู้มีส่วนได้เสียเพื่อให้ธุรกิจดำเนินได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ บริษัทให้ความสำคัญสูงสุดต่อความปลอดภัย การรักษาเงินสดและสภาพคล่องของกลุ่ม ปตท. โดยมีการดำเนินการใน 5 ด้านหลัก ดังนี้

**1 Financial Stress-testing** จัดทำสมมติฐานและประเมินผลกระทบทางการเงิน กระแสเงินสด สภาพคล่อง และความสามารถในการลงทุนของกลุ่ม ปตท. โดยออกมาตรการในการลด-ละ-เลือน ลดค่าใช้จ่ายและจัดลำดับความสำคัญของการลงทุนเพื่อรักษาผลประกอบการ

**2 Workforce Protection** รองรับ-ป้องกัน-ดูแลพนักงาน โดยกำหนดมาตรการป้องกันและระมัดระวังในการปฏิบัติงาน และจัดอุปกรณ์ดิจิทัลและระบบสื่อสารเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานได้ทุกสถานที่เพื่อให้ธุรกิจดำเนินต่อไปได้อย่างต่อเนื่อง

**3 Supply Chain Stabilization** เตรียมการรองรับตลอดห่วงโซ่ธุรกิจ บริหารจัดการอุปสงค์และอุปทาน สินค้าคงคลัง และบริหารการจัดส่งผลิตภัณฑ์ทั้งจากผู้ผลิตและไปสู่มือบริโภคในทุกสถานการณ์เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องของการดำเนินงาน

**4 Customer Engagement** ดูแลและบริหารลูกค้า คู่ค้า โดยประเมินผลกระทบที่จะส่งผลกระทบต่อลูกค้าและคู่ค้า รวมทั้งออกมาตรการรองรับเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการดำเนินงาน เช่น การบริหารสินเชื่อ การบริหารช่องทางจัดจำหน่าย เป็นต้น เพื่อลดผลกระทบและรักษาฐานลูกค้า

**5 Control Centre** จัดตั้งศูนย์กลางการบริหารจัดการและควบคุมความต่อเนื่องทางธุรกิจโดยได้จัดตั้ง “ศูนย์ติดตามและเฝ้าระวังกรณีเกิดโรคอุบัติใหม่ COVID-19” หรือ “ศูนย์พลังใจ” เพื่อพิจารณา ติดตาม เฝ้าระวัง และกำหนดมาตรการและแผนรองรับอย่างเหมาะสม รวมทั้งซักซ้อมจำลองสถานการณ์ และสื่อความ การดำเนินงานแก่ผู้มีส่วนได้เสียเพื่อให้เกิดความต่อเนื่อง ในการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนกำหนดมาตรการดำเนินการ ที่สอดคล้องกับประกาศของหน่วยงานราชการอย่าง ครบถ้วน โดยมาตรการป้องกันและควบคุม COVID-19 ภายในปตท. นั้น ครอบคลุมมาตรการการดูแลพนักงานและ มาตรการการบริหารจัดการพื้นที่ปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถ นำไปประยุกต์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของแต่ละพื้นที่ ปฏิบัติงาน ทั้งภายในประเทศไทยและต่างประเทศที่มี พนักงาน ปตท. ปฏิบัติงานอยู่

นอกจากนี้ บริษัทมีการบริหารจัดการพื้นที่ปฏิบัติงาน โดยตรวจวัดอุณหภูมิผู้เข้าอาคารและพื้นที่ปฏิบัติการ บริการแอลกอฮอล์หรือเจลล้างมือตามจุดต่าง ๆ ทำความ สะอาดทุกจุดสัมผัสในบริเวณสาธารณะด้วยน้ำยาฆ่าเชื้อ ออบไอโซนในพื้นที่ปฏิบัติงานเพื่อฆ่าเชื้อโรค จัดเตรียม อุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน รวมถึงระบบสนับสนุน การปฏิบัติงานที่บ้านให้เพียงพอ และสื่อความมาตรการและ แนวทางการปฏิบัติขององค์กรแก่พนักงานอย่างต่อเนื่อง รวมถึงจัดให้มีช่องทางการสื่อสารเพื่อให้คำแนะนำการ ปฏิบัติด้านต่าง ๆ และการสอบถามข้อสงสัยแก่พนักงาน อีกด้วย

ในการจัดการภาวะวิกฤต COVID-19 บริษัทได้จัดให้ มีการทดสอบแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ภายใต้ Scenario “ต้องปิดอาคารสำนักงานบางแห่งใน ปตท. มากกว่า 3 วัน” เมื่อวันที่ 25-27 มีนาคม 2563 เพื่อทดสอบความสามารถในการปฏิบัติงานที่บ้านสำหรับ บุคลากรหลักตามแผนและการปฏิบัติงานที่อาคาร สำนักงานใหญ่สำหรับบุคลากรหลักที่จำเป็น รวมถึง ทดสอบความพร้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การติดต่อ สื่อสาร และการประสานงานระหว่างกัน โดยมีการสรุป รายงานผลการทดสอบต่อศูนย์พลังใจ และกำหนด แนวทางการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้มีความพร้อมสูงสุด รองรับกรณีที่จำเป็นต้องให้บุคลากรทั้งหมดของ ปตท. ปฏิบัติงานจากที่บ้านอีกด้วย

### การบริหารจัดการ ภาวะวิกฤต COVID-19 ของบริษัท (Crisis Management)

บริษัทได้นำระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management System: BCMS) มาประยุกต์ใช้ภายในองค์กรโดยได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 22301 จากสถาบันรับรองมาตรฐานไอเอสไอ (สรอ.) เมื่อวันที่ 9 กันยายน 2559 และมีการตรวจประเมินเพื่อ รักษาระบบอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาระบบ BCM ของ บริษัทครอบคลุมตั้งแต่การวางแผน การนำไปปฏิบัติและ การติดตามประเมินผล โดยมีการวิเคราะห์ผลกระทบทาง ธุรกิจเพื่อค้นหาผลิตภัณฑ์/บริการหลัก (Key Products/ Services) กระบวนการสำคัญ (Critical Business Functions) บุคลากรหลัก (Critical Persons) และทรัพยากร ที่จำเป็น (Critical Resources) มีการฝึกซ้อมแผนและ ปรับปรุงระบบ BCM อย่างต่อเนื่องทุกปี

ในสถานการณ์ COVID-19 บริษัทได้เตรียมการรับมือกรณีสถานการณ์มีแนวโน้มรุนแรงมากขึ้นจนมีผลกระทบต่อความต่อเนื่องทางธุรกิจ โดยเตรียมการจัดตั้งศูนย์อำนวยการจัดการภาวะวิกฤตและแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจกรณีโรคอุบัติใหม่ COVID-19 เพื่อบริหารจัดการและแก้ไขสถานการณ์ให้การดำเนินธุรกิจของ ปตท. เป็นไปได้อย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม เพื่อให้การจัดการภาวะวิกฤตสามารถดำเนินการได้อย่างราบรื่น ปตท. จึงได้จัดตั้งคณะทำงานศูนย์ติดตามและเฝ้าระวัง COVID-19 (ศูนย์พลังใจ) โดยมีผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่บริหารองค์กรและความยั่งยืน ทำหน้าที่หัวหน้าคณะทำงาน กำหนดมาตรการในการดูแล ปกป้องพนักงาน พื้นที่ปฏิบัติการ และเฝ้าระวังเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อพนักงาน และการดำเนินธุรกิจ พร้อมทั้งรายงานในที่ประชุมผู้บริหารระดับสูง โดยมีประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ทำหน้าที่เป็นประธาน อย่างสม่ำเสมอโดยความถี่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ความรุนแรง

นอกเหนือจากมาตรการที่ได้ดำเนินการในระยะแรก บริษัทยังมีมาตรการอื่น ๆ เพิ่มเติมเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง เช่น

**ด้านสถานที่ปฏิบัติงาน** สำหรับอาคารสำนักงาน มีการกำหนดพื้นที่สำหรับปฏิบัติงาน ห้องประชุม พื้นที่สำหรับการจำหน่ายและรับประทานอาหารตามมาตรการเว้นระยะห่างทางสังคม รวมทั้งการเพิ่มความถี่ในการทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะต่าง ๆ สำหรับพื้นที่ปฏิบัติการและอาคารควบคุมมีการจัดแบ่งทีมงานเข้าปฏิบัติงานในพื้นที่ให้สอดคล้องกับมาตรการที่ศูนย์พลังใจประกาศเป็นระยะ ๆ และงานที่หน่วยงานต้องดำเนินการห้ามผู้ที่ไม่เกี่ยวข้องเข้าในพื้นที่ควบคุม รวมถึงการกำหนดมาตรการไม่ให้นักงงานออกนอกจังหวัด เป็นต้น

**ด้านทรัพยากรบุคคล** ให้นักบุคลากรปฏิบัติงานที่บ้าน เพื่อลดความแออัดในพื้นที่ปฏิบัติงาน พร้อมกำหนดแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง การให้บริการรถรับ-ส่งบุคลากรตามมาตรการเว้นระยะห่างทางสังคม การสนับสนุนค่าเดินทางสำหรับบุคลากรหลักที่ต้องเดินทางมาปฏิบัติงาน การปรับกระบวนการเบิกจ่ายสวัสดิการในรูปแบบ Electronics File การติดตาม ดูแลความเป็นอยู่ และให้ความช่วยเหลือแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในต่างประเทศ

**ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ** ส่งมอบเครื่องมือและอุปกรณ์สารสนเทศที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานที่บ้าน เช่น Application ซึ่งรองรับการประชุมทางไกล การรับ-ส่งเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ รวมถึงเครื่องคอมพิวเตอร์ Notebook อุปกรณ์ต่อเชื่อมอินเทอร์เน็ตที่จำเป็น เป็นต้น การจัดทำคู่มือและเทคนิคการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพและปลอดภัยและสื่อสารให้บุคลากรรับทราบการให้บริการแก้ไขปัญหาด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศตลอด 24 ชั่วโมง เป็นต้น

**ด้านงบประมาณ** การจัดซื้อจัดจ้างและบัญชีการเงิน โดยการจัดเตรียมงบประมาณรองรับและจัดทำแนวทางการเบิกจ่ายให้สอดคล้องกับระเบียบของกรมบัญชีกลาง การจัดทำแนวปฏิบัติในการวางบิล/ปิดเรื่องชำระเงิน/อนุมัติค่าใช้จ่าย และนำส่งเอกสารประกอบการจ่ายเงินในรูปแบบ Electronics File

**ด้านการปฏิบัติตามข้อกำหนดและกฎหมาย** โดย การติดตาม สรุป สื่อความกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การดำเนินธุรกิจของ บริษัทรวมถึงกฎหมายที่เฉพาะเจาะจง ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อ COVID-19

**ด้านการสื่อสารการดำเนินงานแก่ผู้มีส่วนได้เสีย** บริษัทตระหนักถึงความสำคัญของการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างการรับรู้ ความเข้าใจ และความมั่นใจให้กับบุคลากรและผู้มีส่วนได้เสียให้ทราบถึงนโยบาย มาตรการ และแนวปฏิบัติต่าง ๆ ที่รัดกุม ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากศูนย์พลังใจก่อนการดำเนินงาน เช่น

- การสื่อสารภายในองค์กร มีการแจ้งข้อมูลข่าวสาร ผ่านการจัดส่ง SMS จากศูนย์สื่อสาร รวมทั้งการแจ้งข้อมูลข่าวสารโดยหน่วยงานทรัพยากรบุคคล และผู้บังคับบัญชาของบุคลากรหลัก การส่งอีเมล PR-ภายใน คลิป VDO และ VDO Conference โดยศูนย์พลังใจและผู้บริหารระดับสูงขององค์กร เช่น ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ เป็นต้น



- การสื่อสารต่อผู้มีส่วนได้เสียภายนอก มีการประชาสัมพันธ์แจ้งข่าวสารผ่านฝ่ายงานที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้กำหนดกลยุทธ์และแผนการผลิต ผู้จัดการเขตการขาย หน่วยงานผู้ลงทุนสัมพันธ์ หน่วยงานสื่อสารและภาพลักษณ์องค์กร และหน่วยงานกิจการเพื่อสังคม เป็นต้น รวมทั้งรายงานผลการบริหารจัดการสถานการณ์ต่อหน่วยงานราชการที่มีหน้าที่กำกับดูแลโดยหน่วยงานนโยบายและข้อมูลพลังงาน

นอกจากนี้ เพื่อรับมือกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อ COVID-19 ที่ส่งผลกระทบเป็นวงกว้างและต่อเนื่อง ผู้บริหารกลุ่ม ปตท. ได้ร่วมกันติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิด และดำเนินการเพื่อลดผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจและรักษาผลประโยชน์ของบริษัท โดยในเดือนเมษายน 2563 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเห็นชอบให้มีการจัดตั้ง**คณะทำงาน PTT Group Vital Centre** ซึ่งเป็นความร่วมมือกันระหว่างบริษัทในกลุ่ม ปตท. โดยกำหนดให้ผู้บริหารระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่แต่ละสายงานที่เกี่ยวข้องเป็นผู้รับผิดชอบคณะทำงานย่อย 5 คณะ ได้แก่ Workforce Protection, Credit Securement, Supply Chain Stabilization, Customer Engagement และ Strategic Move เพื่อติดตามสถานการณ์และการดำเนินงานของกลุ่ม ปตท. รายงานให้คณะกรรมการ ปตท. ทราบอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกเดือน

PTT Group Vital Centre ในแต่ละคณะทำงานย่อย มีผลการดำเนินงานโดยสรุป ดังนี้

**1 Workforce Protection** มุ่งเน้นการกำหนดมาตรการ Work@Home เตรียมความพร้อมด้านดิจิทัลและเทคโนโลยีเพื่อรองรับสำหรับการทำงานในรูปแบบดังกล่าว รวมถึงการซ้อมการปฏิบัติงานในภาวะวิกฤตและปรับกระบวนการทำงานผ่านดิจิทัลเทคโนโลยี เช่น การเบิกจ่าย การลงนามอนุมัติ และการส่งเอกสาร เป็นต้น ส่งผลให้มีความมั่นใจหากเกิดสถานการณ์ที่ส่งผลให้การดำเนินงานหยุดชะงัก

**2 Credit Securement** ดำเนินการเพื่อมุ่งเน้นการรักษาเงินสดและสภาพคล่องให้กับกลุ่ม ปตท. ได้แก่

- ทบทวนความต้องการใช้เงินและวงเงินที่มีกับธนาคารต่าง ๆ รวมถึงหารือการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การกำกับลูกหนี้รายใหญ่ (Single Lending Limit: SLL) ของกลุ่ม ปตท.
- หารือแผนการจัดหาเงินกู้ระยะยาวกับบริษัท Flagships เพื่อบริหารจัดการความต้องการไม่ทับซ้อนกันในตลาด
- ประเมินความเสี่ยงของลูกหนี้/เจ้าหนี้การค้า/สถาบันการเงิน และจัดทำมาตรการช่วยเหลือลูกหนี้/เจ้าหนี้ที่เหมาะสม
- ร่วมกับสายงานกฎหมายในการสร้าง Platform แชร์ข้อมูลความเสี่ยงระหว่างบริษัทในกลุ่ม ปตท. และบริหารภาษีจากมาตรการภาษีต่าง ๆ ที่ออกโดยภาครัฐ เพื่อเพิ่มสภาพคล่องให้แก่บริษัท
- ทบทวนการให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่บริษัทในกลุ่มตามความจำเป็น และ Monitor ปัจจัยเสี่ยงทางการเงิน (Early Warning Factors) เป็นรายเดือนหรือรายไตรมาสตามความเหมาะสม

**3 Strategic Moves** ติดตามผลการดำเนินการของกลุ่ม ปตท. อย่างใกล้ชิด และมีการจัดทำ Stress Test เพื่อประเมินผลกระทบของสถานการณ์ COVID-19 ทั้งในมุมมองของราคาผลิตภัณฑ์และปริมาณความต้องการในประเทศ เพื่อหาแนวทางในการลดผลกระทบรวมถึงมีการออกมาตรการ “ลด-ละ-เลื่อน” เพื่อประหยัดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นในช่วงที่มีการระบาดของ COVID-19 นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นในการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน (Productivity Improvement) และสร้างความร่วมมือในการดำเนินการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Strengthening & Awareness) เพื่อรักษาระดับความสามารถในการแข่งขันและความแข็งแกร่งทางการเงินของทั้งกลุ่ม ปตท.

#### **4 Supply Chain Stabilization**

- **Oil Chain:** จัดทำแผนรองรับช่วงภาวะวิกฤตในเดือนเมษายนถึงเดือนพฤษภาคม เช่น การลดกำลังการผลิตให้เป็นไปตามความต้องการในประเทศและเพียงพอเพื่อเป็น Feedstock ให้กับ Downstream Plants
- **Gas Chain:** วิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารจัดการปริมาณก๊าซธรรมชาติเหลว หรือ Liquefied Natural Gas (LNG) ในประเทศในช่วงสถานการณ์ที่ความต้องการใช้ไฟฟ้าลดลง
- **Digital Part:** พัฒนา Dashboard ของ Gas Chain และ Oil Chain เพื่อให้ทั้งกลุ่ม ปตท. เห็นภาพรวมของการบริหารจัดการ Supply Chain ในช่วงวิกฤตนี้ร่วมกัน

**5 Customer Engagement** จัดทำแนวทางการลดผลกระทบต่อลูกค้าโดยขยาย Credit Term และลดค่าปรับ Late Payment MOR+2% ต่อปี มีการสื่อความเพื่อให้ลูกค้าใช้ PTT Life Station App. เพื่อค้นหาสถานีกรณีหิวจ่ายก๊าซ NGV มีไม่ครบทุกสถานีบริการ และสถานีบริการมีน้อย/หายาก ตลอดจนประชาสัมพันธ์และสื่อสารหลักเกณฑ์การพิจารณาการวางเงินค้ำประกันและการชำระเงินก่อนได้รับผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้าเข้าใจ

### **การบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสียอย่างรอบด้านในสถานการณ์ COVID-19 (Impact Mitigation)**

บริษัทมีการประเมินผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย และกำหนดมาตรการในการบริหารจัดการผลกระทบช่วยเหลือ และให้การสนับสนุน รวมถึงสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอก ได้แก่

**พนักงาน:** สื่อสารมาตรการและแนวปฏิบัติต่าง ๆ แก่พนักงานในทุกระดับทราบอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการติดตามดูแลความเป็นอยู่ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในต่างประเทศโดยให้บุคลากรได้มีโอกาสพบปะพูดคุยกับผู้บริหารระดับสูงผ่าน VDO Conference ตลอดจนให้ความช่วยเหลือผ่านทางสถานทูต และให้บุคลากรบางส่วนกลับมาปฏิบัติงาน ณ ประเทศไทยเพื่อความปลอดภัย การสนับสนุนค่าเดินทางสำหรับบุคลากรหลักที่ต้องเดินทางมาปฏิบัติงาน รวมถึงการปรับกระบวนการเบิกจ่ายสวัสดิการในรูปแบบ Electronics File เพื่ออำนวยความสะดวกแก่บุคลากร นอกจากนี้ ยังกำหนดให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานที่บ้านได้ โดยพิจารณาสัดส่วนให้สอดคล้องกับมาตรการผ่อนคลาย หรือมาตรการควบคุมและป้องกันตามที่ราชการกำหนด

**ลูกค้า:** ติดตามปริมาณการใช้ผลิตภัณฑ์ของลูกค้า เพื่อปรับแผนการดำเนินงานและกำหนดมาตรการรองรับอย่างเหมาะสม ปรับเปลี่ยนเวลาการขนส่งผลิตภัณฑ์ ปรับเวลาเปิด-ปิดสถานีบริการให้สอดคล้องกับ พ.ร.ก. ฉุกเฉิน และประชาสัมพันธ์แจ้งข่าวสารให้ลูกค้าทราบ รวมถึงขยายเวลาการชำระเงินให้กับลูกค้าและการจัดทำธุรกรรมทางการเงินผ่านระบบ Electronics

**ลูกค้า:** ดำเนินการตามประกาศกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลังในการยกเว้นการปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 โดยพิจารณาช่วงเวลาที่ลูกค้าได้รับผลกระทบจาก COVID-19 โดยกรณีที่ 1 หาก COVID-19 เกิดก่อนการลงนามในสัญญาหรือข้อตกลง บริษัทจะแจ้งผู้ที่ได้รับคัดเลือกเพื่อมาลงนามในสัญญา ซึ่งหากลูกค้าได้รับผลกระทบสามารถทำหนังสือแจ้งว่าไม่สามารถลงนามในสัญญาเนื่องจากได้รับผลกระทบจาก COVID-19 และในกรณีที่ 2 หาก COVID-19 เกิดภายหลังลงนามในสัญญาหรือข้อตกลงและสัญญายังไม่ครบกำหนด จะนำจำนวนวันที่ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดมาขยายเวลาทำการตามสัญญาหรือข้อตกลงตามจำนวนวันที่มีเหตุเกิดขึ้นจริง แต่หากกรณีสัญญาครบกำหนดและมีค่าปรับเกิดขึ้นแล้ว จะนำจำนวนวันที่ได้รับผลกระทบมางดเว้นหรือลดค่าปรับให้แก่ลูกค้าตามจำนวนวันที่มีเหตุเกิดขึ้นจริง เป็นต้น

**ผู้ถือหุ้นและนักลงทุน:** ปรับกำหนดการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2563 จากเดิมที่จะจัดขึ้นในวันที่ 10 เมษายน 2563 เป็นวันที่ 3 กรกฎาคม 2563 และยังคงมีมติอนุมัติจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลแทนการจ่ายเงินปันผลประจำปี มีการชี้แจงมาตรการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อบริหารจัดการผลกระทบแก่ผู้ถือหุ้นเพื่อให้มีความมั่นใจต่อผลประกอบการของบริษัท ทั้งนี้ ในการประชุมผู้ถือหุ้นได้กำหนดมาตรการและแนวปฏิบัติด้านสุขอนามัยสำหรับผู้เข้าร่วมประชุมอย่างเข้มงวด

**ชุมชนและสังคม:** บริษัทให้การสนับสนุนในการลดค่าใช้จ่ายประชาชนด้านพลังงานภายในกรอบวงเงิน 600 ล้านบาท นอกจากนี้ ยังให้การสนับสนุนบุคลากรทางการแพทย์ และกิจกรรมเพื่อสังคมอื่น ๆ เช่น การบริจาคถุงยังชีพให้แก่กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ การรับบริจาคโลหิตแก่สภาภคชาติไทย การบริจาคหน้ากากผ้าให้หน่วยงานราชการ บริจาคงบสนับสนุนวิจัยและพัฒนาชุดตรวจเชื้อ COVID-19 การบริจาคแอลกอฮอล์และเตียงเคลื่อนย้ายผู้ป่วย รวมถึงกล่องทำหัตถการ ความดันลบ หมวกและชุดคลุมอึดอากาศความดันบวก และเงินสมทบทุนจัดซื้ออุปกรณ์การแพทย์ให้โรงพยาบาลขนาดใหญ่และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลเพื่อใช้ในการควบคุมการแพร่ระบาด รวมถึงแจกแอลกอฮอล์ล้างมือสำหรับผู้เข้ารับบริการ ณ สถานีบริการน้ำมัน เป็นต้น รวมมูลค่าทั้งหมดกว่า 715 ล้านบาท

## การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจ ภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

ด้วยสถานการณ์ COVID-19 พร้อมด้วยสงครามราคาน้ำมันที่เกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อการทำงานในปี 2563 คณะกรรมการบริษัทจึงได้มีการทบทวนแผนวิสาหกิจโดยทำการเพิ่มเติมแผนให้รองรับชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) มากขึ้น เช่น การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานในช่วงราคาน้ำมันขาลงและอุปสงค์ที่ลดลง รวมถึงการควบคุมค่าใช้จ่ายให้ลดลงเพื่อรักษาอัตราส่วนกำไร และการใช้ดิจิทัลเข้ามาส่งเสริมการทำงานให้มีความต่อเนื่อง ตลอดจนมีการจัดทำ Stress Test เพื่อประเมินผลกระทบต่อการทำงานและกำหนดเป้าหมายผลการดำเนินงานใหม่ โดยคาดว่ากลุ่ม ปตท. จะมีกำไรสุทธิจากการดำเนินงานที่ดีขึ้นในครึ่งหลังของปี 2563 และรายได้จะปรับลดลงจากเดิมพอสมควรเนื่องจากผลกระทบของ COVID-19 นอกจากนี้ ยังได้ปรับลดงบประมาณค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นเพื่อรักษาสภาพคล่องทางการเงิน จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงภายใต้สมมติฐานต่าง ๆ เช่น กรณีเศรษฐกิจโลกเริ่มฟื้นตัวจากการควบคุมการระบาดได้อย่างเร็วที่สุดตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2563 เป็นต้นไป และกรณีเลวร้ายสุด คือ การควบคุมการระบาดได้ในช่วงต้นปี 2564 ทั้งนี้ โครงการที่อยู่ระหว่างการก่อสร้างยังคงดำเนินการต่อไป เช่น โครงการท่อส่งก๊าซธรรมชาติ เส้นที่ 5 เป็นต้น

เนื่องจากวิกฤตการณ์การระบาดของ COVID-19 ทำให้กิจกรรมทางเศรษฐกิจทั่วโลกต้องหยุดชะงักส่งผลให้ความต้องการใช้น้ำมันชะลอตัว อีกทั้งยังทำให้พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลง โดยดิจิทัลเข้ามามีบทบาทสำคัญในการดำรงชีวิต ไม่ว่าจะเป็น E-Commerce, E-Payment, บริการ Delivery, Virtual Experience เป็นต้น ซึ่งปัจจัยดังกล่าวส่งผลต่อกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัท

นอกจากนี้ ปตท. ได้นำปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสถานการณ์ปัจจุบันทั้งหมด ซึ่งรวมถึงผลกระทบจากการแพร่ระบาดของ COVID-19 มาพิจารณาทบทวนปรับทิศทางการลงทุนที่สอดคล้องกับสถานการณ์ในอนาคตอีกด้วย

ทั้งนี้ ในส่วนของการเตรียมพื้นที่ปฏิบัติงาน หากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อ COVID-19 คลี่คลายลง บริษัทได้เตรียมความพร้อมรองรับการกลับมาปฏิบัติงานของบุคลากรผ่านการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานตามมาตรการผ่อนคลายเป็นที่สอดคล้องกับมาตรการของทางราชการ เช่น การสวมหน้ากากอนามัย/หน้ากากผ้า การเหลื่อมเวลาเข้างานและรับประทานอาหาร ทั้งนี้ บริษัทอยู่ระหว่างการพิจารณาเพิ่มจำนวนวันที่อนุญาตให้บุคลากรปฏิบัติงานที่บ้านซึ่งเป็นพฤติกรรมที่คาดว่าจะเป็นที่นิยมภายใต้การจัดการความมั่นคงปลอดภัยด้านไซเบอร์ (Cyber Security) อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการกำหนดพื้นที่สำหรับปฏิบัติงานและห้องประชุม พื้นที่การจำหน่ายและรับประทานอาหารตามมาตรการเว้นระยะห่างทางสังคม เป็นต้น