



บริษัท พีทีที แอลเอ็นจี จำกัด



จากพันธกิจในการสร้างความมั่นคงทางพลังงานให้ประเทศ ทำให้ PTT LNG ต้องสร้างความเชื่อมั่นในการให้บริการ ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงได้นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ มาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการขององค์กร ตั้งแต่เริ่มเปิดดำเนินการ ในปี 2557 โดยขอรับการตรวจประเมินในปี 2559 และนำข้อมูลรายงานป้อนกลับ มาใช้ปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง จนกระทั่ง PTT LNG ได้รับรางวัล TQC 2 ครั้ง ในปี 2561 และ 2563 รางวัลนี้แสดงให้เห็นว่า PTT LNG มีการบริหารจัดการที่ดีเทียบได้กับองค์กรชั้นนำของประเทศ มีความสามารถในการแข่งขัน ปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรอย่างบูรณาการ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร และ PTT LNG มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้องค์กรมีความยั่งยืนสืบต่อไป

คุณรัตติกุล ปิยะวงศ์วานิชย์
กรรมการผู้จัดการใหญ่

ลักษณะองค์กร

บริษัท พีทีทีแอลเอ็นจี จำกัด (PTTLNG) เป็น LNG Receiving Terminal แห่งแรกใน ภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เพื่อรองรับการนำเข้า ก๊าซธรรมชาติเหลวจากต่างประเทศ โดยมีพันธกิจเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางพลังงานของประเทศที่มีได้มุ่งเน้นการสร้างกำไรสูงสุด ซึ่งจะต้องเตรียมความพร้อม ในการจ่ายก๊าซธรรมชาติเข้าสู่ระบบ เพื่อทดแทนปริมาณก๊าซธรรมชาติในส่วนที่แหล่งก๊าซธรรมชาติในอ่าวไทย และประเทศเมียนมาไม่สามารถรองรับได้ ให้เพียงพอต่อความต้องการใช้ ในประเทศ โดยเปิดดำเนินการเชิงพาณิชย์ เมื่อวันที่ 6 กันยายน 2554 บริษัท PTTLNG ตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง ดำเนินธุรกิจ ให้บริการรับและแปรสภาพก๊าซธรรมชาติเหลว ให้เป็น ก๊าซธรรมชาติ ประกอบด้วย 4 กระบวนการหลัก ได้แก่ 1. การรับ LNG จากเรือขนส่ง 2. การจัดเก็บ LNG ในถังเก็บ 3. การแปรสภาพ LNG จากของเหลวให้เป็นก๊าซธรรมชาติและ 4. จ่ายก๊าซธรรมชาติ(RLNG)

เข้าสู่ระบบท่อส่ง หรือ การจ่าย LNG ทางรถขนส่ง โดยปัจจุบันมี ความสามารถในการให้บริการที่ 11.5 ล้านตันต่อปี (MTPA) และยังมี การกักเก็บในการก่อสร้าง New LNG Receiving Terminal ที่บ้านหนองแพบ ต.มาบตาพุด จ.ระยอง รองรับการนำเข้า LNG ที่ 7.5 ล้านตันต่อปี (MTPA) ให้แล้วเสร็จ และเปิดดำเนินการได้ในปี 2565 เพื่อให้ทันต่อความต้องการ ที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว รวมทั้งเป็นช่วงที่แหล่งผลิตในอ่าวไทยมีการ เปลี่ยนผ่านผู้ผลิต PTTLNG จึงต้องเตรียมความพร้อมในการจ่ายก๊าซ ธรรมชาติเข้าสู่ระบบ ให้เพียงพอต่อความต้องการใช้ในประเทศ รวมทั้งล่าสุด ในปี 2563 คณะรัฐมนตรี (ครม.) มีนโยบายที่จะผลักดันให้ประเทศไทย เป็นศูนย์กลางการซื้อขายก๊าซธรรมชาติเหลวในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ จึงได้มอบหมายให้ PTT และ PTTLNG ปรับปรุงท่าเทียบเรือ และรูปแบบของ การให้บริการ เพื่อสนับสนุนให้ประเทศไทยเป็น LNG Hub ในภูมิภาคเอเชีย ตะวันออกเฉียงใต้



สิ่งสำคัญที่มีผลต่อ การดำเนินงาน

บริษัท พีทีทีแอลเอ็นจี จำกัด (PTTLNG) ก่อตั้งขึ้นโดยมี บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) เป็นผู้ถือหุ้น 100% ดังนั้นกระทรวงพลังงานในฐานะที่กำกับดูแล ปตท. และกระทรวงการคลังในฐานะผู้ถือหุ้นใหญ่ จะมีการกำหนดนโยบายจากภาครัฐ และการกำหนดกลยุทธ์ของ ปตท. ที่ถ่ายทอดผ่านฝ่ายบริหารบริษัทในเครือ (บษต.) มายัง PTTLNG รวมทั้งนโยบายจากคณะกรรมการกำกับกิจการพลังงาน (กกพ.) มากำหนดเป็นกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ PTTLNG มีโครงสร้างการบริหาร โดยมีกรรมการผู้จัดการใหญ่ (กจญ.) เป็นผู้บริหารสูงสุด ที่คัดเลือกมาจากคณะกรรมการบริษัท (Board of Director; BOD) ให้ปฏิบัติหน้าที่ กจญ. , คณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยผู้แทนจาก ปตท. จำนวน 4 คน

ผู้แทนกระทรวงการคลัง 1 คน มีวาระในการดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี โดย BOD จะได้รับการคัดเลือกและแต่งตั้งตามมติเห็นชอบในที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น มีบทบาทหน้าที่ที่สำคัญ ได้แก่ การพิจารณาวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ นโยบาย และแผนงานที่สำคัญของบริษัทฯ ปักจจัยความเสี่ยงและวางแผนทางการบริหารจัดการให้มีความเหมาะสมรวมถึงกำกับดูแลให้มั่นใจได้ในระบบบัญชี การเงิน การสอบบัญชีให้มีความน่าเชื่อถือ โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ตามความมุ่งมั่นต่อการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance; CG) มีมาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ

ความท้าทายสำคัญที่ องค์กรเผชิญ

ในปัจจุบัน PTTLNG มีลูกค้า 2 ราย คือ ปตท. และการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (EGAT) และจากนโยบายภาครัฐที่เปิดให้มีการทำ Third Party Access (TPA) เป็นการนำเข้า LNG อย่างเสรี ส่งผลให้คาดว่าลูกค้าในอนาคต คือ ผู้ที่มีความต้องการ LNG เพื่อใช้เป็นเชื้อเพลิงสามารถนำเข้า LNG เองได้ แต่จะต้องได้รับใบอนุญาตจาก กกพ. ก่อน ซึ่งในปี 2563 ทาง กกพ. ได้ออกใบอนุญาต ให้สามารถนำเข้า LNG เพิ่มขึ้นอีก 3 ราย ได้แก่ Gulf, หินกองพาวเวอร์ และ B-GRIM ดังนั้นเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสร้างความสมดุลในการดำเนินธุรกิจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงได้จัดกลุ่มลูกค้าในการนำไปสู่กระบวนการหาความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ทั้งลูกค้าในปัจจุบันและลูกค้าในอนาคต รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำข้อมูลสารสนเทศที่ได้เข้าสู่กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์และวางแผนการปฏิบัติงานในการตอบสนองความต้องการและความคาดหวัง จนเกิดเป็นความสัมพันธ์ที่ดีและส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจ ทั้งกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



การนำองค์กร

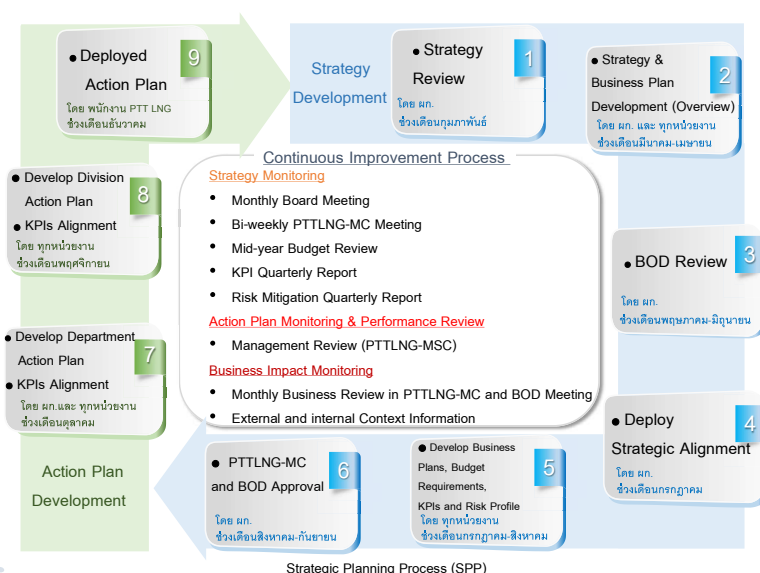
ผู้นำระดับสูง(LT) มีความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ จึงร่วมกันกำหนด วิธีการนำองค์กรที่เรียกว่า LEAD Model ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก คือ 1) Strategic Leadership การนำองค์กรของ LT ผ่านการจัดทำแผนกลยุทธ์องค์กร (SPP) 2) Execution การถ่ายทอดไปยัง Stakeholder และส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

3) Analysis การติดตาม ประเมินผล และทบทวนผลการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุ VMV และทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ และ

4) Development & Learning ส่งเสริมและสนับสนุน นำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสร้างนวัตกรรม



LEAD Model

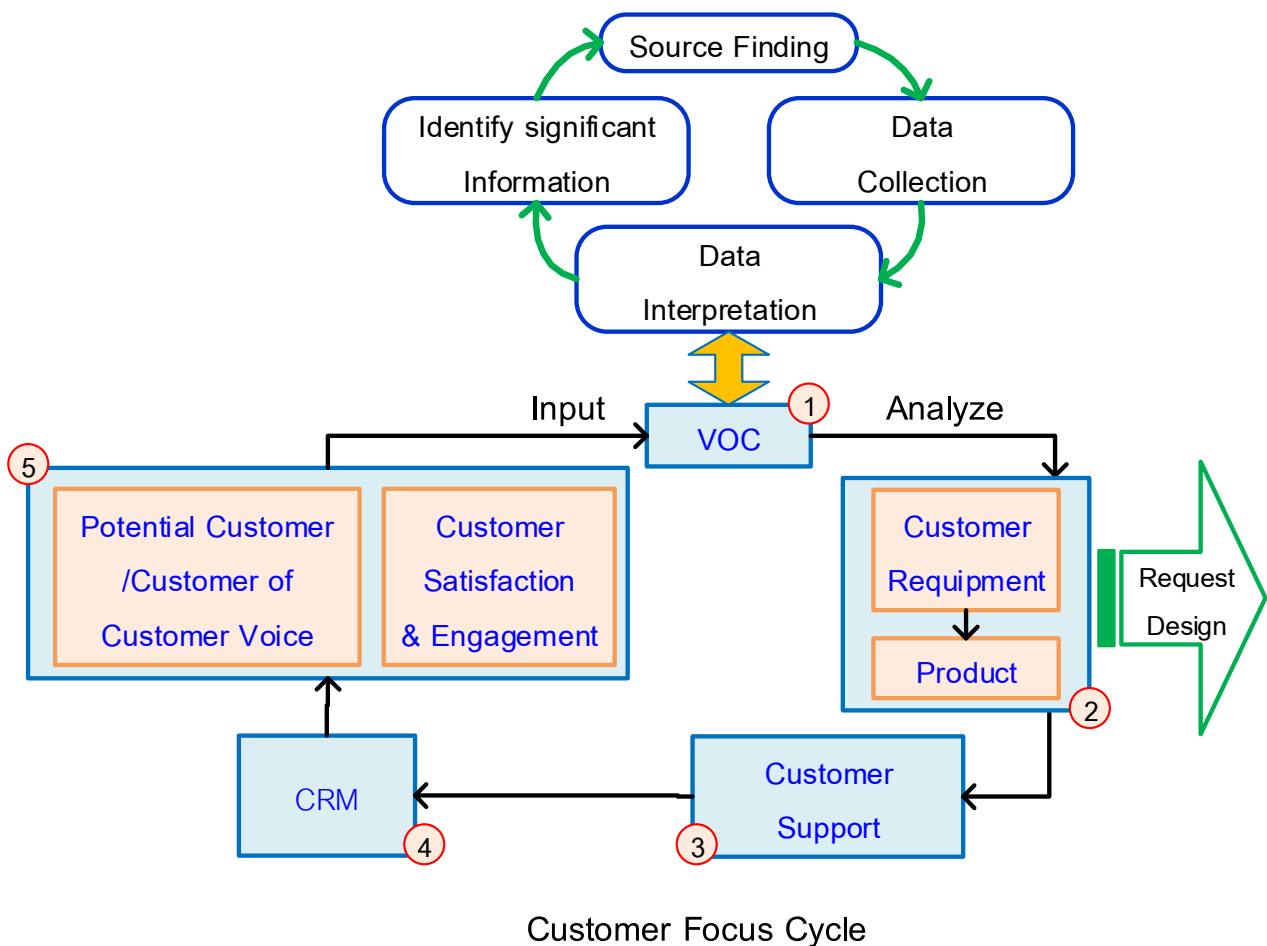


กลยุทธ์

เพื่อกำหนด/ทบทวนVMVเป้าหมายระบบงาน ให้สามารถปรับตัวได้ทันต่อสภาพแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเพื่อความอยู่รอด (Survive) และความเติบโต (Growth) ขององค์กร กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นกลไกที่มีความสำคัญ โดยมีการกำหนดกรอบ เวลาทำแผนกลยุทธ์ แบ่งเป็น ระยะสั้น 1 ปี, ระยะกลาง 5 ปี และระยะยาว 10 ปี ซึ่งกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์มี 9 ขั้นตอน (ตามภาพ) มีวงรอบการจัดทำแผน โดยบูรณาการ ตั้งแต่การจัดทำแผนกลยุทธ์ขององค์กร (ขั้นตอนที่ 1-3) แผนธุรกิจของหน่วยงานระดับฝ่าย และส่วน (ขั้นตอนที่ 4-6) และถ่ายทอดไปสู่แผนปฏิบัติการสู่พนักงานทุกระดับ (ขั้นตอนที่ 7-9)

ลูกค้า

ด้วยที่ PTTNG เป็นธุรกิจบริการเพื่อตอบสนอง การบรรลุวิสัยทัศน์องค์กร และยกระดับ ความพึงพอใจและผูกพันของลูกค้า จึงให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และการรับฟังเสียงของลูกค้าทั้ง ปัจจุบันและอนาคต ผ่านการกำหนดแผน กิจกรรมต่างๆ เช่น การประชุม การสัมมนา ประจำปี, Lunch Talk , การเยี่ยมชมองค์กร การประเมินความพึงพอใจ เป็นต้น จากกิจกรรมเหล่านี้ทำให้ได้มาซึ่งข้อมูล ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า นำไปสู่กระบวนการวิเคราะห์ และปรับปรุงกระบวนการทำงานหรือออกแบบกระบวนการทำงานใหม่ และหากประเด็นใดพบว่ามีความเสี่ยงหรือ เป็นโอกาสทางธุรกิจจะถูกส่งต่อเข้าสู่กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อพิจารณาเป็นแผนดำเนินงาน พร้อมกำหนดผู้รับผิดชอบและให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรที่จำเป็น



บุคลากร

PTTLNG ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลควบคู่ไปกับการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายที่มุ่งมั่นไว้ โดยมีระบบการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังให้เพียงพอตามแผนการดำเนินงานองค์กร และรองรับการเปลี่ยนแปลง/ทิศทางแผนธุรกิจในอนาคต เพื่อให้เกิดความสำเร็จในงานอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้กระบวนการจัดการทรัพยากรบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับบริบทที่สำคัญต่างๆ ขององค์กร และนำไปเป็นข้อมูลป้อนเข้าของกระบวนการ SPP และนำข้อมูลจาก SPP มาทบทวนกระบวนการเป็นประจำทุกปี

การปฏิบัติการ

เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียที่สำคัญอย่างมีประสิทธิภาพ ในการออกแบบบริการและกำหนดกระบวนการ me งานของ PTTLNG จำเป็นต้องพิจารณา ข้อกำหนดต่างๆ ได้แก่ กฎหมาย ข้อบังคับ ความต้องการความคาดหวังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางกลยุทธ์ ในการตัดสินใจผ่านคณะกรรมการบริหาร องค์กร (PTTLNG-MC) โดย PTTLNG ถูกก่อตั้งเพื่อเสริมสร้างความมั่นคง ด้านพลังงานของประเทศมิได้มุ่งเน้นการสร้างรายได้หรือ กำไรเป็นหลัก ดังนั้นเพื่อตอบสนองวิสัยทัศน์ ขององค์กร PTTLNG จึงมุ่งเน้นการบริหารจัดการต้นทุนและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยใช้ข้อมูล Benchmarking และ GAP Analysis อีกทั้งเพื่อให้การสนับสนุนกระบวนการ ให้บริการและตอบสนองพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน การให้ความสำคัญด้านความปลอดภัย โดยมีการกำหนดมาตรฐาน/ระเบียบวิธีการในการปฏิบัติงานทั้งในสภาวะปกติไม่ปกติหรือ กรณีเกิดเหตุฉุกเฉินและการหยุดชะงักของการดำเนินธุรกิจเพื่อให้มั่นใจได้ว่าพนักงาน ปฏิบัติงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย ควบคู่กับการส่งมอบบริการให้ลูกค้าได้ตามความต้องการ



ผลลัพธ์

จากภารกิจการให้บริการของ PTT LNG พบว่า มีความพร้อมและความสามารถในการให้บริการกับลูกค้าโดยคิดเป็น % Plant Reliability และ Plant Availability เฉลี่ยอยู่ที่ 99.997% ทั้งนี้ จากกรณีฉุกเฉินต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นจากเหตุพายุพายุเข้าประเทศไทยหรือก๊าซธรรมชาติจากพม่ามีการหยุดบำรุงรักษา ทำให้ก๊าซธรรมชาติในประเทศลดลง ส่งผลให้มีการเรียกใช้ก๊าซธรรมชาติจาก PTT LNG เข้าทดแทน หรือ จากนโยบายของภาครัฐในปี 2563 ที่ต้องการทดสอบความพร้อมในการจ่าย LNG ทางเรือ เพื่อรองรับความเป็น LNG Hub ในภูมิภาค ซึ่ง PTT LNG ได้เตรียมความพร้อมจนสามารถทดสอบและดำเนินการได้เมื่อมกราคม 2564 นี้ ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวได้แสดงถึงความพร้อมในการให้บริการของบริษัทฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เช่นเดียวกัน มีการติดตาม ควบคุมมาตรการด้านความปลอดภัยอย่างเข้มงวด มีการเตรียมความพร้อมรองรับสถานการณ์ต่างๆ ด้านการเกิดเหตุฉุกเฉินและการหยุดชะงักของการดำเนินธุรกิจ ซึ่งจะมีการจัดซ้อมทุกปี รวมทั้งไม่มีการบาดเจ็บจากการทำงานถึงขั้นหยุดงานหรือการเจ็บป่วยจากการทำงาน รวมถึงไม่มีอุบัติเหตุในกระบวนการผลิตในระดับร้ายแรง และยังสามารถควบคุมตัวชี้วัดด้านสิ่งแวดล้อมและรักษาสุขภาพแวดล้อมในการทำงานได้ตามมาตรฐานที่กฎหมายกำหนด จากผลสำเร็จในการดำเนินงานเหล่านี้ ส่งผลให้สามารถสร้างความเชื่อมั่นและความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านคุณภาพการให้บริการ ด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยและการจัดการสิ่งแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยตั้งแต่เริ่มดำเนินการไม่เคยได้รับการร้องเรียนใดๆ จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงทำให้ได้รับความไว้วางใจจากทางภาครัฐที่กำกับดูแล ในการพิจารณาอนุมัติให้ขยายกำลังการผลิตเพิ่มขึ้น นอกจากนี้เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและ การขยายตัวของธุรกิจในแต่ละปีได้จัดทำแผนการพัฒนาศักยภาพพนักงาน ทำให้พบว่าปัจจุบันมีพนักงานเติบโตก้าวหน้าผ่านเกณฑ์และได้รับการพิจารณาเลื่อนระดับมีสัดส่วนเพิ่มขึ้น และหากมองผลการดำเนินงานด้านการเงิน เนื่องจาก PTT LNG อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ กกพ.ซึ่งอัตราผลตอบแทนการลงทุนสะท้อนอยู่ในอัตราค่าบริการที่ต้องความเห็นชอบจาก กกพ. เท่านั้น ไม่ได้เปลี่ยนแปลงตามราคาก๊าซตลาด โดยอัตราค่าบริการในส่วนต้นทุนคงที่จะคิดตามปริมาณการจ่ายขอใช้บริการ และอัตราค่าบริการในส่วนต้นทุนผันแปรจะคิดตามปริมาณการส่งก๊าซจริง จากผลการดำเนินงานปัจจุบัน พบว่ารายได้และผลกำไรของ PTTNG มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้น เนื่องมาจาก 2 ปัจจัย ได้แก่ การเพิ่ม-ปรับปรุงประสิทธิภาพของการให้บริการและการควบคุมค่าใช้จ่ายการดำเนินงาน ทั้งค่าใช้จ่ายในงานปฏิบัติการและค่าใช้จ่ายในการบริหารให้มีประสิทธิภาพตามเหตุผลสมควร ทำให้สามารถควบคุมได้ต่ำกว่าแผนงบประมาณมาโดยตลอด



บริษัท พีทีที แอลเอ็นจี จำกัด

สำนักงานใหญ่ : 555/1 ชั้น 3 ศูนย์เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์ อาคารเอ ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 Tel. 66 (0) 2140 1555 Fax. 66 (0) 2140 1556

สถานประกอบการ: เลขที่ 8/1 ถนน ไอบีต นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด ตำบลมาบตาพุด อำเภอเมือง จังหวัดระยอง 21150 Tel. 66 (0) 3897 8200 Fax. 66 (0) 3897 8290