



协鑫集成科技股份有限公司

2015 年度董事会工作报告

一、概述

2015 年是公司经历破产重整后重新恢复上市和全面进入正常经营轨道的第一年。改选后的公司董事会及经营层紧抓全球光伏产业回暖和景气度上升的发展机遇，以重新恢复上市、打造公司主营业务、提升盈利能力、实现利润承诺和打造全球领先的一站式综合能源系统集成服务和解决方案提供商为经营目标，高效完成了重大资产重组，把握行业时间窗口战略性的迅速介入光伏组件制造领域，并进入全球组件制造前十名，通过研发、量产差异化组件、研发储备 PERC 及异质结等电池技术，提升了公司的整体实力和盈利能力。同时以高效差异化组件为依托，支撑系统集成业务发展；此外，公司还积极开发和布局海外市场，探索系统集成和供应链金融等相结合的全新商业模式，对市场进行了重新定位和拓展，内部治理及管理水平不断提升，为公司继续保持在新能源产业的健康、快速发展，提升公司核心竞争力打下了坚实的基础。

报告期内，公司实现营业收入 628,384.07 万元，同比增长 132.80%；实现营业利润 40,653.47 万元，同比下降 39.55%（2014 年度有 7.5 亿投资收益）；实现归属于上市公司股东的净利润 63,850.22 万元，同比下降 76.30%（净利润同比下降的原因主要系公司上一年度破产重整实现了大额的债务重组收益），实现归属上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润 63,542.71 万元，同比增长 335.40%。公司 2015 年度营业收入和业绩较破产重整前的 2014 年度有大幅度的提升；同时公司顺利完成了 6 亿元利润承诺的预期目标，为全体股东和投资者提供了良好的投资回报。

1、复牌上市、提升持续经营能力、高效完成重大资产重组

报告期内，公司围绕克服融资困难、解决原 ST 超日历史遗留问题、维护股东利益、恢复正常经营和盈利能力等方面做了充足的准备工作，8 月 12 日公司股票获准恢复上市交易，上市首日股价涨幅高达 986%，彰显了资本市场对公司



未来发展的信心。此外，公司还在报告期内启动了发行股份购买资产并募集配套资金事宜的重大资产重组工作，并于 2015 年 12 月 1 日获得中国证监会核准。公司通过重大资产重组注入优质资产，资产结构得到改善，治理结构得到优化，为公司恢复正常经营创造了有利条件。

2、快速提升产能，降本增效，全力打造主营业务盈利能力

报告期内，公司通过重大资产重组收购了江苏东昇、张家港集成 100% 股权，并对上海奉贤工厂进行技术改造，实现整体产能快速提升，2015 年底达成产能 3.7GW。此外，公司还结合多种业务模式，积极拓展销售渠道，优化客户结构，在不到一年的时间内实现组件销售出货量 2.1GW (含 2015 年 1-11 月江苏东昇及张家港集成组件出货量)，组件出货跻身全球前 10 强，组件制造成本达到一线厂商水平，快速奠定了行业领先地位，形成了有利的竞争格局和核心竞争能力，也为公司实现业绩承诺打下坚实的基础。

3、积极布局系统集成等新业务，打造差异化商业模式和提升利润增长点

报告期内，公司把握光伏行业发展趋势，制定了未来经营规划，公司致力于成为一站式绿色综合能源系统集成服务提供商，以技术研发为基础、设计优化为依托、系统集成为载体、金融支持为纽带、运维服务为支撑的一体化“设计+产品+金融+服务”包的提供商，为光伏电站提供包括技术、设计、系统集成、金融服务、运维服务等在内的全产业链服务，构建差异化的领先商业模式。此外，公司还在报告期内正式对外发布了“鑫阳光”户用智能光伏高效发电系统，这是涉及范围最广、最贴近百姓家庭的一套户用智能系统，积极推出一系列定制化发电系统（包括沙漠、荒山、渔光、农光系统等），依托“鑫阳光”系统运营监控平台，结合金融服务支持，为用户提供 25 年以上保险、运维服务和全生命周期的用电保障。

4、加大产品研发力度，快速推出差异化技术新品，提升核心竞争力

报告期内，公司通过构建科技平台和研发体系（研究院、设计院、863 实验室、院士工作站、博士后工作站），以院士专家为科技领军人物，充分开展“产学研”合作，全面提高公司的科研能力，快速推出差异化组件新品。公司在 2015 年内先后开发并量产 1500V 和 P6/96 特大组件、双玻组件、4BB 组件、3.2mm 玻



璃组件等新产品；金刚组件、PERC 电池组件等新品进入量产准备阶段。此外，公司在系统集成方面的高效发电系统包上也有新的突破，并有一定的应用。

5、积极布局海外市场，加快国际化步伐

报告期内，公司响应国家“一带一路”战略，积极走出去，通过探索在海外建立光伏产业园的国际合作模式，携手光伏产业链上下游企业，共同开拓光伏新兴市场，推动综合性高科技能源产业园区规划建设，拟逐步实现高科技集成与规模化、集约化、专业化的聚合，整体资源和基础设施的配置与共享，提高综合抗风险能力。公司还积极拓展海外渠道，拟通过强强联合、优势互补，布局全球市场。

6、搭建一站式综合能源金融服务平台

报告期内，公司设立了互联网金融信息服务平台—“国鑫所”，以供应链金融为开拓，能源消费金融为依托，积极推进光伏金融应用及创新，探索通过融资租赁、保险、基金等一站式综合能源金融服务平台支持带动系统集成业务快速发展的道路。

7、品牌建设，市场地位与影响力稳固提升

报告期内，公司积极响应国家推进“中国制造”的号召，以提升产品质量为工作重点，并获得“2015 中国光伏创新企业”、“2015 年度中国品牌新锐奖”、“2015 北极星杯年度最受欢迎十佳太阳能组件企业”、“光能杯光伏能效领跑者大奖”、“光能杯 2015 年优秀组件企业”和“2015 年度中国光伏品牌排行榜”等多项荣誉。

二、董事会日常工作情况

（一）董事会会议召开及会议决议情况

2015 年度，公司董事会严格按照相关法律法规和《公司章程》、《公司董事会议事规则》等有关规定，召集、召开董事会会议，对公司各类重大事项进行审议和决策。全年共召开十二次董事会会议，具体情况如下：

序号	时间	届次	开会	审议议案
----	----	----	----	------



			形式	
1	2015. 01. 23	第三届董事会第九次会议	现场会议	1、审议《关于提名公司董事（非独立董事）候选人的议案》
				2、审议《关于提名公司独立董事候选人的议案》
				3、审议《关于变更公司基本信息的议案》
				4、审议《关于修订〈公司章程〉的议案》
				5、审议《关于修订〈股东大会议事规则〉的议案》
				6、审议《关于修订〈董事会议事规则〉的议案》
				7、审议《关于补充审议 2014 年度与江苏协鑫能源有限公司及相关公司关联交易的议案》
				8、审议《关于对外投资设立协鑫集成科技（苏州）有限公司的议案》
				9、审议《关于提请召开 2015 年第一次临时股东大会的议案》
2	2015. 01. 30	第三届董事会第十次会议	现场会议	1、审议《关于修订〈独立董事制度〉的议案》
				2、审议《关于修订〈信息披露管理制度〉的议案》
				3、审议《关于修订〈募集资金管理制度〉的议案》
				4、审议《关于修订〈关联交易决策制度〉的议案》
				5、审议《关于修订〈对外担保管理制度〉的议案》
				6、审议《关于修订〈投资管理制度〉的议案》
3	2015. 02. 11	第三届董事会第十一次会议	现场会议	1、审议《关于选举第三届董事会董事长的议案》
				2、审议《关于选举第三届董事会战略委员会的议案》
				3、审议《关于选举第三届董事会审计委员会的议案》
				4、审议《关于选举第三届董事会薪酬与考核委员会的议案》



				5、审议《关于选举第三届董事会提名委员会的议案》
				6、审议《关于聘任公司总经理的议案》
				7、审议《关于聘任公司副总经理的议案》
				8、审议《关于聘任公司财务负责人的议案》
				9、审议《关于聘任公司董事会秘书的议案》
				10、审议《关于聘任公司内审部负责人的议案》
4	2015. 02. 27	第三届董事会第十二次会议	现场会议	1、审议《经营规划》
5	2015. 03. 24	第三届董事会第十三次会议	现场结合通讯	1、审议《关于开展融资租赁业务的议案》
				2、审议《关于向金融机构申请综合授信的议案》
6	2015. 04. 27	第三届董事会第十四次会议	现场结合通讯	1、审议《2014 年度总经理工作报告》
				2、审议《2014 年度董事会工作报告》
				3、审议《2014 年度报告及摘要》
				4、审议《2014 年度财务决算报告》
				5、审议《2014 年度内部控制自我评价报告》
				6、审议《2014 年关于募集资金存放与使用专项报告》
				7、审议《2014 年度利润分配预案》
				8、审议《关于续聘立信会计师事务所（特殊普通合伙）为公司审计机构的议案》
				9、审议《关于 2015 年度董事、监事及高级管理人员薪酬的议案》
				10、审议《关于 2015 年度独立董事津贴的议案》
				11、审议《未来三年（2015-2017 年）股东回报规划》



				12、审议《关于补充审议 2014 年至 2015 年 4 月与江苏协鑫能源有限公司及相关公司关联交易的议案》
				13、审议《关于重大前期会计差错更正的议案》
				14、审议《关于 2015 年度公司向金融机构申请综合授信及为子公司提供担保授信的议案》
				15、审议《关于 2015 年度日常关联交易的议案》
				16、审议《公司符合恢复上市条件及申请恢复上市的报告》
				17、审议《关于向关联方申请贷款的议案》
				18、审议《关于聘任公司副总经理的议案》
				19、审议《2015 年第一季度报告全文及正文》
				20、审议《防范控股股东及关联方资金占用专项制度》
				21、审议《关于修订〈董事会战略委员会工作规则〉的议案》
				22、审议《关于修订〈董事会审计委员会工作规则〉的议案》
				23、审议《关于修订〈董事会提名委员会工作规则〉的议案》
				24、审议《关于修订〈董事会薪酬与考核委员会工作规则〉的议案》
				25、审议《关于修订〈董事会秘书工作规则〉的议案》
				26、审议《关于修订〈总经理工作细则〉的议案》
				27、审议《关于修订〈内部审计制度〉的议案》
				28、审议《关于修订〈投资者关系管理制度〉的议案》
				29、审议《关于修订〈董事、监事和高级管理人员所持公司股份及其变动管理〉的议案》



				30、审议《关于修订〈年报信息披露重大差错责任追究制度〉的议案》
				31、审议《关于修订〈独立董事年报工作制度〉的议案》
				32、审议《关于修订〈内幕信息知情人登记制度〉的议案》
				33、审议《关于修订〈外部信息使用人管理制度〉的议案》
				34、审议《关于修订〈重大事项内部报告、评价、审核、处置制度〉的议案》
				35、审议《关于提请召开 2014 年度股东大会的议案》
7	2015. 06. 02	第三届董事会第十五次会议	现场结合通讯	1、审议《关于公司符合发行股份购买资产并募集配套资金条件的议案》
				2、审议《关于协鑫集成科技股份有限公司发行股份购买资产并募集配套资金暨关联交易方案的议案》
				3、审议《关于审议〈协鑫集成科技股份有限公司发行股份购买资产并募集配套资金暨关联交易报告书（草案）〉及其摘要的议案》
				4、审议《关于公司与相关交易对象签署附生效条件的〈协鑫集成科技股份有限公司发行股份购买资产协议书〉的议案》
				5、审议《关于公司与相关交易对象签署附生效条件的〈协鑫集成科技股份有限公司发行股份购买资产之利润补偿协议〉的议案》
				6、审议《关于公司与相关交易对象签署附生效条件的〈协鑫集成科技股份有限公司非公开发行股份



				<p>之认购协议》的议案》</p> <p>7、审议《关于本次重大资产重组事项构成关联交易的议案》</p> <p>8、审议《关于审议公司本次发行股份购买资产并募集配套资金暨关联交易的相关财务报告、审计报告、盈利预测报告和资产评估报告的议案》</p> <p>9、审议《关于对评估机构的独立性、评估假设前提的合理性、评估方法与评估目的的相关性以及评估定价的公允性发表的意見的议案》</p> <p>10、审议《关于提请股东大会授权董事会全权办理公司本次重大资产重组相关事宜的议案》</p> <p>11、审议《关于本次重大资产重组符合〈关于规范上市公司重大资产重组若干问题的规定〉第四条规定的议案》</p> <p>12、审议《关于填补每股收益措施的议案》</p> <p>13、审议《关于本次重大资产重组履行法定程序的完备性、合规性及提交法律文件的有效性的说明的议案》</p> <p>14、审议《关于提请股东大会批准江苏协鑫能源有限公司和上海其印投资管理有限公司免于发出要约收购的议案》</p> <p>15、审议《关于修订〈公司章程〉的议案》</p> <p>16、审议《关于制定〈董事、监事津贴制度〉的议案》</p> <p>17、审议《关于提请召开公司 2015 年第二次临时股东大会的议案》</p>
8	2015. 07. 20	第三届董事会第十六次会议	现场结合通讯	<p>1、审议《关于收购江苏佳讯太阳能电力设计院部分股权的议案》</p> <p>2、审议《关于投资设立“苏州协鑫绿色产业园开</p>



				发有限公司”的议案》
				3、审议《关于投资设立“上海协鑫阳光金融控股有限公司”的议案》
				4、审议《关于投资设立“协鑫集成科技（深圳）有限公司”的议案》
9	2015.08.03	第三届董事会第十七次会议	现场结合通讯	1、审议《关于申请撤销公司股票交易退市风险警示的议案》
				2、审议《关于子公司协鑫集成科技（苏州）有限公司收购盐城阿特斯协鑫阳光电力科技有限公司部分股权暨关联交易的议案》
10	2015.08.27	第三届董事会第十八次会议	现场结合通讯	1、审议《2015年半年度报告及其摘要》
				2、审议《控股股东和实际控制人行为规范》
11	2015.10.30	第三届董事会第十九次会议	现场结合通讯	1、审议《2015年第三季度报告全文及正文》
				2、审议《关于对全资孙公司徐州鑫宇光伏科技有限公司增资的议案》
				3、审议《关于全资孙公司徐州鑫宇光伏科技有限公司向金融机构申请综合授信额度并由公司提供担保的议案》
				4、审议《关于公司拟向控股股东借款暨关联交易的议案》
				5、审议《关于签署公司发行股份购买资产之利润补偿协议的补充协议的议案》
				6、审议《关于提请召开公司2015年第三次临时股东大会的议案》
12	2015.12.25	第三届董事会第二十次会议	现场结合通讯	1、审议《关于使用募集资金对全资子公司张家港其辰光伏科技有限公司增资的议案》
				2、审议《关于对全资孙公司阜宁协鑫集成科技有



				限公司增资的议案》
				3、审议《关于收购澳大利亚 ONE STOP WAREHOUSE PTY LTD 51%股权的议案》

(二) 董事会对股东大会决议执行情况

报告期内，公司董事会根据《公司法》、《证券法》和《公司章程》，秉承勤勉尽职的态度，完整地执行了公司股东大会的决议。

序号	时间	届次	召开方式	审议议案
1	2015.02.10	2015 年第一次临时股东大会	现场会议	1、审议《关于变更公司基本信息的议案》
				2、审议《关于修订〈公司章程〉的议案》
				3、审议《关于修订〈股东大会议事规则〉的议案》
				4、审议《关于修订〈董事会议事规则〉的议案》
				5、审议《关于修订〈监事会议事规则〉的议案》
				6、审议《关于修订〈独立董事制度〉的议案》
				7、审议《关于修订〈信息披露管理制度〉的议案》
				8、审议《关于修订〈募集资金管理制度〉的议案》
				9、审议《关于修订〈关联交易决策制度〉的议案》
				10、审议《关于修订〈对外担保管理制度〉的议案》
				11、审议《关于修订〈投资管理制度〉的议案》
				12、审议《关于补充审议 2014 年度与江苏协鑫能源有限公司及相关公司关联交易的议案》
				13、审议《关于对外投资设立协鑫集成科技（苏州）有限公司的议案》
				14、审议《关于提名公司董事（非独立董事）候选人的议案》
				15、审议《关于提名舒桦先生担任公司非独立



				董事候选人的议案》
				16、审议《关于提名孙玮女士担任公司非独立董事候选人的议案》
				17、审议《关于提名田野先生担任公司非独立董事候选人的议案》
				18、审议《关于提名崔乃荣先生担任公司非独立董事候选人的议案》
				19、审议《关于提名生育新先生担任公司非独立董事候选人的议案》
				20、审议《关于提名许良军先生担任公司非独立董事候选人的议案》
				21、审议《关于提名公司独立董事候选人的议案》
				22、审议《关于提名陈冬华先生担任公司独立董事候选人的议案》
				23、审议《关于提名刘俊先生担任公司独立董事候选人的议案》
				24、审议《关于提名陆延青先生担任公司独立董事候选人的议案》
				25、审议《关于提名公司监事候选人的议案》
				26、审议《关于提名吴思军女士公司监事候选人的议案》
				27、审议《关于提名龚明女士公司监事候选人的议案》
2	2015.05.20	2014年度股东大会	现场会议	1、审议《2014年度董事会工作报告》
				2、审议《2014年度监事会工作报告》
				3、审议《2014年度报告及摘要》
				4、审议《2014年度财务决算报告》



				5、审议《2014 年度内部控制自我评价报告》
				6、审议《2014 年关于募集资金存放与使用专项报告》
				7、审议《2014 年度利润分配预案》
				8、审议《关于续聘立信会计师事务所（特殊普通合伙）为公司审计机构的议案》
				9、审议《关于 2015 年度董事、监事及高级管理人员薪酬的议案》
				10、审议《关于 2015 年度独立董事津贴的议案》
				11、审议《未来三年（2015-2017 年）股东回报规划》
				12、审议《关于补充审议 2014 年至 2015 年 4 月与江苏协鑫能源有限公司及相关公司关联交易的议案》
				13、审议《关于重大前期会计差错更正的议案》
				14、审议《关于 2015 年度公司向金融机构申请综合授信及为子公司提供担保授信的议案》
				15、审议《关于 2015 年度日常关联交易的议案》
				16、审议《关于向关联方申请贷款的议案》
				17、审议《防范控股股东及关联方资金占用专项制度》
				18、审议《关于开展融资租赁业务的议案》
				19、审议《经营规划》
3	2015. 06. 19	2015 年第二次临时股东大会	现场会议	1、审议《关于公司符合发行股份购买资产并募集配套资金条件的议案》
				2、审议《关于协鑫集成科技股份有限公司发行股份购买资产并募集配套资金暨关联交易方案的议案》



				3、审议《关于审议〈协鑫集成科技股份有限公司发行股份购买资产并募集配套资金暨关联交易报告书（草案）〉及其摘要的议案》
				4、审议《关于公司与相关交易对象签署附生效条件的〈协鑫集成科技股份有限公司发行股份购买资产协议书〉的议案》
				5、审议《关于公司与相关交易对象签署附生效条件的〈协鑫集成科技股份有限公司发行股份购买资产之利润补偿协议〉的议案》
				6、审议《关于公司与相关交易对象签署附生效条件的〈协鑫集成科技股份有限公司非公开发行股份之认购协议〉的议案》
				7、审议《关于本次重大资产重组事项构成关联交易的议案》
				8、审议《关于审议公司本次发行股份购买资产并募集配套资金暨关联交易的相关财务报告、审计报告、盈利预测报告和资产评估报告的议案》
				9、审议《关于对评估机构的独立性、评估假设前提的合理性、评估方法与评估目的的相关性以及评估定价的公允性的议案》
				10、审议《关于提请股东大会授权董事会全权办理公司本次重大资产重组相关事宜的议案》
				11、审议《关于本次重大资产重组符合〈关于规范上市公司重大资产重组若干问题的规定〉第四条规定的议案》
				12、审议《关于填补每股收益措施的议案》
				13、审议《关于本次重大资产重组履行法定程



				<p>序的完备性、合规性及提交法律文件的有效性的说明的议案》</p> <p>14、审议《关于提请股东大会批准江苏协鑫能源有限公司和上海其印投资管理有限公司免于发出要约收购的议案》</p> <p>15、审议《关于修订〈协鑫集成科技股份有限公司章程〉的议案》</p> <p>16、审议《关于制定〈董事、监事津贴制度〉的议案》</p>
4	2015. 11. 18	2015 年第三次临时股东大会	现场会议	<p>1、审议《关于对全资孙公司徐州鑫宇光伏科技有限公司增资的议案》</p> <p>2、审议《关于全资孙公司徐州鑫宇光伏科技有限公司向金融机构申请综合授信额度并由公司提供担保的议案》</p> <p>3、审议《关于公司拟向控股股东借款暨关联交易的议案》</p>

（三）董事会下设各专业委员会履职情况

公司董事会下设四个专门委员会，分别为审计委员会、战略委员会、提名委员会和薪酬与考核委员会。在报告期内，各专门委员会本着勤勉尽责的原则，按照有关法律法规、规范性文件及公司各专门委员会工作细则的有关规定开展相关工作。

报告期内，各专门委员会履职情况如下：

董事会审计委员会履职情况

公司董事会审计委员会由三名董事组成，其中两名独立董事，并由具有注册会计师资格的独立董事担任主任委员和会议召集人。报告期内，董事会审计委员会严格按照公司《董事会审计委员会工作规则》的规定履行职责，召开多次会议，审议了公司内审部门提交的季度内部审计报告，听取了内审部门年度工作总结和



工作计划安排，对内审部门的工作开展给予了一定的指导。

此外，审计委员会在年审会计师事务所进场审计前，审阅公司编制的财务会计报表并形成书面审阅意见，并经与会计师事务所充分协商，确定了公司年审计工作的时间安排；在审计过程中与负责年报审计的会计师事务所保持沟通与交流，听取审计机构的意见，在年审会计师事务所出具初步审计意见后审阅审计报告并形成书面意见。财务会计审计报告完成后，审计委员会对其进行表决，形成决议后向董事会报告。

战略委员会对公司的未来发展战略及对外投资规划提出合理性建议。

提名委员会就公司董事和高级管理人员的人选、选择标准及程序提出合理化建议。

薪酬与考核委员会积极制订公司董事及高级管理人员的考核标准并进行考核，发挥了薪酬与考核委员会的作用。

三、对公司未来的展望

（一）公司发展战略

随着新能源的快速发展, 能源变革加快, 推动能源互联网时代的到来, 综合能源集成成为未来发展趋势。如何通过创新把新能源、储能、金融、服务结合在一起, 提供一站式综合能源系统集成解决方案, 快速推动能源变革和新能源的发展, 实现光伏平价上网, 是协鑫集成追求的方向及使命。协鑫集成致力成为以技术研发为基础, 设计优化为依托, 系统集成为载体, 金融服务为纽带, 运维服务为支撑的一站式“设计+产品+金融+服务”智慧综合能源系统集成及方案提供商。将在差异化系统集成服务、能源高效利用（能源互联网）和业务全球化等方面展开布局, 打造开放的业务发展生态体系。

（1）打造综合能源系统集成 4.0 平台，提供差异化系统集成服务

在行业发展的浪潮中，产业不断升级蜕变，形成了由“产品”集成向“服务”集成的转变，公司抓住产业发展的机遇，打造综合能源系统集成 4.0 模式，以客户需求大数据挖掘为基础，实现产品集成、技术集成、运维集成、金融集成、行业标准集成和产业集聚。逐步完成从系统产品制造商向咨询服务商转变，从光伏



系统集成商向综合能源系统集成商转变，从产品提供商向产品标准和服务标准提供商转变。

(2) 围绕能源互联网未来发展方向展开产业布局，以协同发展构建生态体系

公司通过打造一站式综合能源系统集成服务平台，实现能源利用效率最大化，围绕能源互联网进行资源优化配置及相关产业合理布局，在关键技术重点突破。实现智慧综合能源系统集成的发展目标。打造开放式生态平台，实现共同发展。通过“科技协同、产业协同、产融协同”来打造产业链的共赢格局。面对能源革命日新月异的新需求，协鑫集成将通过科技、产业、金融三大协同与各方开展合作，通过全产业链的科技创新、设计优化，增值价值链，为用户创造价值。

(3) 加快国际化发展步伐，提升全球影响力，塑造国际品牌

公司将继续以差异化竞争为核心，重点打造系统集成解决方案的差异化竞争力，获得市场份额，提升品牌全球影响力；通过海外产业布局，获得新兴市场发展机遇，扩大全球市场占有率。

(二) 业务发展规划

2016 年，公司将继续履行对股东及投资者的承诺，确保 8 亿利润目标的同时，力争公司的综合收入、市场占有率、技术水平及创新水平进入世界前列。短中长期业务发展各有侧重，逐步实现战略发展目标。

(1) 高端制造业务发展：以信息化推动高端制造工业 4.0 建设，打造智能化电池组件制造基地，加强技术研发，走差异化产品路线。推动 PERC、黑硅及异质结电池量产，实现金刚组件、半片组件、超大组件及双玻组件大规模推广。差异化高效产品支撑系统集成业务发展，同时创造稳定现金流为新业务开展创造条件。

(2) 系统集成业务发展：加快向系统集成服务商转型，通过设计优化，提供定制化、差异化系统集成包，逐步向综合能源系统集成业务发展。打造一流设计研究院，按照能源互联网发展方向，提升设计研发能力。顺应储能业务发展趋势，实现智慧系统集成。



(3) 金融支持服务业务：搭建产融协同平台，以“国鑫所”为载体，推出创新金融产品，以供应链金融为切入点，逐步在利用产业链不同环节特征，进行金融产品开发。实现“新能源+互联网+金融”三者融合，相互促进发展。

(4) 系统运维服务管理：通过自主研发能源管理系统平台，对综合能源系统生命周期进行信息化管理，通过大数据分析，提升系统优化能力。通过线上+线下相结合，降低系统运营成本，提升系统发电效率。

(5) 海外业务发展布局：积极拓展新兴市场，把握发展机遇，合作推进制造满足本地化要求，同时切入高价、高端应用市场。推动全球组件销售渠道和系统集成的布局，快速切入目标市场，提升品牌影响；通过提供一站式差异化系统，满足海外客户需求。

(三) 可能面对的风险及应对措施

(1) 光伏行业波动风险

光伏行业属于新兴行业，在行业发展初期阶段，受整个产业链各环节发展不均衡及市场需求变动的影 响，不可避免会出现大幅波动现象，特别是 2008 年发生的金融危机更加剧了光伏行业的波动幅度。公司相关产品受电站安装需求及政策变化的影响，产品销售价格存在波动风险。

针对上述风险，公司拟采取的措施是：加快差异化商业模式建设；加强差异化技术研发投入及产品开发；加大市场开发力度，把控好市场变化节奏，在立足国内市场的同时，拓展开发国外市场力度，特别是抢占新兴市场份额来应对风险；

(2) 政府降低行业扶持和补贴的风险

太阳能光伏电池应用成本相对于传统的发电方式成本较高，现阶段太阳能光伏行业仍然依赖于世界各国政府扶持和补贴政策的支持以维持其商业运作和大规模推广应用。随着技术进步、生产规模扩大等因素，光伏产品制造成本逐步下降，世界各国也将逐步地调整补贴方式和补贴力度。公司存在因各国对光伏行业扶持和补贴政策变化导致的市场风险。

针对上述风险，公司拟采取的措施是：通过差异化、高效产品制造，支撑系统集成业务发展，提高产品技术门槛；通过技术创新、产品革新、工艺改进、智



能制造等多种方式，促进光伏发电“度电成本”持续下降和“平价上网”早日实现，从而逐步降低行业对政府补贴的依赖。

（3）市场竞争风险

在全球光伏产业复苏趋势引领下，太阳能组件龙头企业纷纷宣布扩产计划，预计 2016 年度行业产能将大幅提升，市场竞争趋于激烈。如果公司不能在技术研发、产品创新、成本优化、质量控制等方面保持竞争优势，存在盈利能力下滑风险。

针对上述风险，公司拟采取的措施是：1、通过错位竞争、加大系统集成销售力度，推出差异化产品及设计方案；2、扩展销售渠道，立足国内，布局海外，利用直营，代理等多种方式打开市场；3、提升产品质量，打造品牌影响力。

（4）规模扩张的风险

公司在扩大自身产能、提高产品质量的同时，也对公司的经营管理提出了更高的要求。公司重大资产重组完成以后，公司的资产规模得到大幅提高。这对公司管理层的管理与协调能力，以及公司在资源整合、市场开拓、质量管理、内部控制等方面都提出了更高的要求。如果公司不能设定相应的管理模式和内控体系，公司将面临一定的市场风险。

针对上述风险，公司拟采取的措施是：通过引进行业经验丰富的高层管理人员及行业专门人才，覆盖财务、生产、销售、研发、运营、法务和内控各个环节，对管理流程进行了梳理和重造。通过沟通交流、管理培训企业文化交融渗透等方式，为公司带来了先进的管理经验和内部控制能力以防范上述风险。

协鑫集成科技股份有限公司董事会

2016 年 4 月 24 日