



控风险 强管理 打胜仗

2021年度通威新能源核心管理干部述职会成功举行

1月13日,2021年度通威新能源核心管理干部述职会成功举行。通威集团董事局刘汉元主席出席会议并作重要指示。通威集团副董事长兼通威股份董事长谢毅、光伏商务部总经理刘舒琪、光伏首席技术官郭国强、人力资源总监易继成、财务总监周斌等领导出席会议。通威股份金融总监、通威新能源有限公司执行董事兼总经理邱艾松,通威股份光伏事业部总裁陈星宇及公司核心管理干部作2021年度述职报告。通威新能源各分子公司管理团队及员工通过视频会议。 记者 钟继辉



刘汉元主席作重要指示



2021年度通威新能源核心管理干部述职会成功举行



通威股份董事长谢毅讲话



通威新能源执行董事兼总经理邱艾松作述职报告

聚势聚焦 提升差异化优势

会上,通威新能源(深圳)有限公司总经理邓卫平、通威新能源科技(北京)有限公司总经理李念福、通威新能源有限公司业务一部总经理冷刚、通威新能源有限公司业务二部总经理杨勇、通威新能源工程设计四川有限公司副总经理吴小平、四川渔光物联技术有限公司总经理饶勇、通威新能源有限公司总经理助理何一弘等先后汇报了2021年工作成果及2022年目标计划。

陈总从行业发展和政策导向等角度分析

了“十四五”期间通威新能源面临的机遇和挑战,同时展示了2021及未来行业相关数据。

邱总述职时表示,2021年正值“十四五”开局之年,通威新能源针对全国各地“十四五”乡村振兴战略中的痛点难点,通威新能源将“渔业养殖、光伏发电、乡村旅游”三产进行了高效融合,设计了承载第一核心竞争力的“渔光小镇”产品,为乡村振兴提供“通威样板”,并策划了“叠瓦组件+柔性支架+自动化施工”第二核心竞争力,为“渔光小镇”建设筑牢护城河。2021

年,通威新能源锚定目标规划,砥砺前行,截至2021年12月31日,通威新能源共获取指标1.502GW,同比增长16%,获取指标规模在全国已公布的民营企业中排名第4,在“渔光一体”细分市场的民营企业中排名第1。2021年,踏勘“渔光一体”项目120个,累计获取水面达49.11万亩,累计储备项目容量达31.59GW。2022年,通威新能源将加强内部管理,提升市场竞争能力,努力让更多的“渔光小镇”项目落地,为公司高质量发展作出积极贡献。

找出亮点 找准问题 拿出措施

谢毅董事长深刻分析了目前通威新能源存在的问题和面临的挑战,并要求在2022年的工作中,一定要做到控风险、强管理、聚人心。真正先做强,再做大,把风险管控住,打造高质量的项目;真正强化内部管理,把财务、人事、考核以及文化落实到位,执行到位。有为才有位,实力代表尊严。希望大家认真总结思考,找到问题所在,持续提升,真正做到每天进步1%,在新的管理要求之下,风清气正地打一场漂亮仗。

刘汉元主席在讲话中指出,要沉下心来思考问题在哪里以及如何推动问题理清、解决到位。从技术和商业的角度,理清我们每一个部分究竟要干什么,在干什么,应该怎么干。历史经验告诉我们,再是优势,再是符合我们

自己认为的战略发展要求,如果拿不起来也是次品和废品。同样的道理,光伏电站要始终聚焦“渔光一体”,这也是根据原有产业思考自身相关特征、特点后我们认为也许能做出差异化的竞争态势。真正将差异化的优势做出来,要在技术和商业路径上面引领,聚焦聚势“渔光一体”,成片联系,延伸发展,在经济发达地区、能够呈现大规模集中开发的地区,绝不搞蜻蜓点水,绝不搞零星作战,把握好一个重点省份,做好一个基地后,星星之火可以燎原。

刘汉元主席指出,选人、用人以及带兵打仗要做的事情,都值得大家一起研究。量才量能而用,发挥每一个你能够拥有的资源,特别是已有的资源,去把握、去牵引他的速度、目

标,这是管理者首先应该要做的事情。任何时候,我们跑马拉松,只能牺牲速度和效率,维持马能够处于基本健康的状态。所以,我们的职业经理人团队在这个事情上一定要注意,你跑的也许不是马拉松,更多的是要变成4000米接力赛、1000米接力赛,然后短跑的拼接。企业竞争时,如果长期只靠一个人去和别人比赛,那相当于就是在跑马拉松,除非全世界你的同行都在跑马拉松,你在全程马拉松、半程马拉松或许相对不落后。问题是很多企业、很多产业全部是接力赛,内部接不上力,外部取而代之。这也是说,各领风骚三五年,一夜回到解放前。希望大家能形成共识,真正找出亮点,找准问题,拿出措施,使来年的工作做得更好。

项目攻坚 我在现场



通威宾阳晶创“渔光一体”项目顺利并网,夺取新年“开门红”

新年“开门红” 通威宾阳晶创“渔光一体”项目顺利并网

1月22日,由通威新能源北京公司投资建设的通威宾阳晶创120MW“渔光一体”项目,经过90个日夜的奋勇拼搏,项目顺利并网。经现场确认,各项技术指标均符合设计要求,机组状态良好,为后续正式投入商业运行奠定坚实基础。项目的顺利并网,取得了通威新能源2022年“开门红”,为奋力夺取首季新成绩迈出了坚实一步。

(通讯员 周鼎豪)

砥砺前行 笃行不怠

通威新能源2021年度总结暨2022年计划会顺利举行

本报讯(记者 钟继辉 通讯员 银波)1月6日,通威新能源2021年度总结暨2022年计划会顺利举行。通威新能源有限公司执行董事兼总经理邱艾松,通威股份光伏事业部总裁陈星宇,通威新能源总经理助理何一弘等领导出席会议。

会议期间,通威新能源(深圳)有限公司总经理邓卫平,通威新能源科技(北京)有限公司总经理李念福,通威新能源有限公司业务一部总经理冷刚,通威新能源有限公司业务二部总经理杨勇,四川渔光物联技术有限公司总经理饶勇,通威新能源工程设计四川有限公

司副总经理吴小平,通威新能源有限公司工程技术部总监钱华政、采购部经理胡琪、财务部副部长张有祥、综合部部长唐霖分别汇报了2021年工作成果及2022年目标计划。述职领导展示了2021年经营业绩和工作亮点,深度剖析了相关工作中存在的不足,并明确了2022年工作计划及思路。

邱总指出,2021年,各部门、各团队锚定五年规划目标和“双核心竞争力”的打造,不懈努力,提升了项目开发的重视程度,也取得了获取指标1.502GW的成绩,但仍存在某些方面认识不到位、思想不统一、内部控制薄弱,对某些

工作存在畏难情绪等问题。公司内部更要拧成一股绳,多反思和检讨,向先进和优秀学习,增强团队凝聚力、向心力,比照承诺落实义务,重新出发。希望在新的一年里,各团队、各部门工作的思路要更清晰,目标要更明确,措施要更有力,经营结果要更有效。在企业文化和整体经营方针牵引下,继续保持良好的精气神和实事求是的工作作风,以标准化为抓手推进落实各项工作,打造核心竞争力。汇聚聚力,在开发、建设、运维方面真正做出团体叠加优势,创造出更多、更广、更有特色、更有行业定位的发展空间。



会议现场

市场观察

我国气候融资 缺口有多大

通讯员 赵莉雅

2021年12月23日,生态环境部、国家发改委等九部委联合印发《关于开展气候投融资试点工作的通知》与《气候投融资试点工作指南》,正式开启了我国气候投融资试点工作。

此前,生态环境部、国家发改委等五部委联合发布了气候投融资领域的三份政策文件《关于促进应对气候变化投融资的指导意见》,明确提出要“开展气候投融资地方试点”。此次的《通知》和《方案》是对《指导意见》中的气候投融资试点进行了统一部署,标志着气候投融资地方试点工作正式启动。

发达国家如何推进绿色刺激计划?

全球来看,已有136个国家提出碳中和承诺,且发达国家纷纷制定大规模的绿色刺激计划以促进气候转型和绿色复苏。比如,作为《欧洲绿色新政》的投资支柱,“欧洲可持续投资计划(Sustainable Europe Investment Plan)”提出未来10年调动至少1万亿欧元(约合7.9万亿元人民币)的私人 and 公共资金,支持工业、电力、建筑、供热、废弃物等行业的转型以及技术创新等。

美国拜登政府也高度重视能源与气候问题,连续推出了基础设施投资和就业法案、重建更好未来法案等近几十年来最大规模的刺激计划,两项法案分别部署了2000多亿美元和5550亿美元的气候变化投资。

我国气候融资缺口有多大?

国内来看,碳达峰“1+N”的“1”政策《关于完整准确全面贯彻新发展理念做好碳达峰碳中和工作的意见》第三十至三十三条,分别关于“完善投资政策”、“积极发展绿色金融”、“完善财税价格政策”、“推进市场化机制建设”等四个方面,提出了完善投融资相关政策机制的要求。“N”政策《2030年前碳达峰行动方案的通知》也提出了实现碳达峰的经济政策和市场化机制。

据测算,实现我国碳中和目标大体需要136万亿元人民币的投入,相当于平均每年约3.4万亿元,但我国实际每年气候资金投入尚不足万亿,仅碳达峰就面临每年0.7-2.5万亿元的资金缺口。资金需求和供给矛盾普遍突出,因此,我国亟待建立与碳达峰碳中和相匹配的投融资体系,既能引导资金投向绿色低碳产业和项目,推动经济社会低碳转型,又能防范和化解气候风险,是保障实现碳达峰碳中和目标资金需求的最有效途径。

《气候投融资试点工作指南》特别强调了地方是落实我国碳达峰碳中和目标的重要基础和关键环节,提出要鼓励试点地方充分发挥创新实践的主动性、积极性,大力探索促进气候投融资的有效路径。根据该方案,申报试点需满足多个低碳前提,例如,将“近三年完成温室气体控制、碳强度下降、非化石能源消费比重、森林覆盖率等应对气候变化约束性指标的年度和进度目标任务;近年来未发生重大环境污染或生态破坏事件”列为申报条件之一。

方案提出要鼓励试点地方对标国家气候投融资项目库,培育本区域气候投融资项目,打造气候项目和资金的信息对接平台,引导和支持先进低碳技术发展,引导金融机构按照市场化原则对入库项目提供更加优质的金融服务。

携手共绘“渔光”画卷

中国城市发展联盟、辽宁省法库县、法电优能等考察通威新能源

通威紧跟国家乡村振兴战略,将“渔光一体”模式提档升级为定位更高、价值更高的“渔光小镇”,坚持开发“渔光一体”的新农村产品,并持续打造“渔光一体”第一核心竞争力和“叠瓦组件+柔性支架+自动化施工”的第二核心竞争力,吸引了法电优能(北京)投资有限公司、辽宁省沈阳市法库县、中国城市发展联盟、广东省汕尾市海丰县税务局等政府部门、行业龙头的关注,探索合作切入点,创新合作新模式,助力乡村振兴和“双碳”目标的实现。

记者 钟继辉 通讯员 李洋胜 樊芳言 薛刚



通威新能源设计公司副总经理吴小平与法电优能考察团座谈交流



辽宁省沈阳市法库县委副书记、县长徐强考察通威新能源



海丰县税务局向海丰通威渔光科技公司赠送税务辅导资料

辽宁省沈阳市法库县委副书记、县长徐强：互补优势 打造乡村振兴标杆

1月13日,辽宁省沈阳市法库县委副书记、县长徐强一行莅临通威考察。通威新能源业务一公司总经理冷刚热情接待并座谈。

座谈会上,徐县长全面介绍了法库县投资环境,并表示,法库县光照充足,营商环境良好,正处于高速发展和产业转型升级的关键时期。双方通力合作,培育新兴产业增长点,为乡村振兴贡献力量。非常欢迎像通威这样优秀的企业前来投资,法库县相关部门将积极配合企业需求,创造一切便利条件,推动项目落地。相信通威“渔光小镇”项目的引入,会为

法库县乃至整个辽宁省的乡村振兴事业上浓墨重彩的一笔。

冷总详细介绍了通威在水产养殖和光伏电站开发、建设、运维等方面的丰富经验。通威将“渔光一体”与“乡村振兴”有机结合,用三产融合的全方位可持续发展模式,打造乡村振兴产业、文旅品牌,对推动当地经济发展、产业结构优化、土地资源的综合利用等方面具有显著优势,从根本上达成乡村振兴的目标。期待双方今后加强沟通交流,共同寻求多维度合作模式,实现优势互补、合作共赢。

广东省汕尾市海丰县税务局副局长刘志行：政企携手 绘就发展新篇

1月12日,广东省汕尾市海丰县税务局副局长刘志行一行莅临海丰通威渔光科技有限公司项目现场进行税法宣讲,并考察项目。通威新能源业务二部财务经理万川热情接待。

座谈会上,万经理代表公司衷心感谢海丰税务局领导和部门对海丰通威渔光科技相关工作的支持和重视,并介绍了通威的基本情况以及公司在海丰县的投资规划。随后,针对公司在业务开展过程中遇到的税务问题进行了现场咨询。

在详细了解海丰通威渔光科技的实

际情况后,刘志行副局长及海丰县税务局法制股股长黄源针对通威新能源提出的税务咨询,现场给出了明确的答复,并对实际操作进行了悉心指导,解决了公司在业务开展过程中遇到的税务问题。同时刘志行副局长代表海丰县税务局向公司赠送了税务辅导资料。

海丰税务局送法上门、进行精准税法辅导,现场排解相关涉税疑难的举措,有效解决了公司项目推进过程中的涉税难题。公司全员将学以致用,用更加严谨和规范的税务知识开展工作,为公司的合法合规经营保驾护航。

通威新能源设计公司 开展现代设施渔业模式培训



培训现场

本报讯(通讯员 李恩情)1月21日,通威新能源工程设计四川有限公司组织开展通威现代设施渔业模式培训。培训特别邀请通威水产科技规划设计部经理唐华授课,培训采用线上和线下相结合的方式同步进行,公司全员参与培训。

培训会上,唐经理从通威设施渔业研究简介、各模式参数对比、尾水处理研究、“渔光一体”渔业养殖研究、部分案例展示等方面进行讲解,尤其对循环水养殖、智能水产养殖、尾水处理展开了详细阐述,并通过科学统计对比不同设施渔业参数设计与建设成

本,结合案例分析,展示通威现代设施渔业模式的应用。此外,唐经理还编写总结了“渔光一体”疑惑解答,帮助大家进一步掌握渔业设施养殖技术核心要点。

此次培训不仅让大家对通威“渔光一体”中渔业养殖技术知识体系有了更深入的掌握,也为后续公司市场化运作模式作了充足的准备。

今后,设计公司将与通威水产科技建立工作联动机制,实现资源信息共享,通力合作,共同在智能光伏电站+智能养殖方面进行战略部署和推广,强化差异化竞争力的打造和提升。

通威新能源举办 第1月度新员工入职培训



新员工参观集团体验中心

本报讯(通讯员 周彤彤)1月10日,通威新能源举行2022年第1月度新员工入职培训。培训全方面介绍了通威及新能源的发展历程,以及集团近40年来沉淀的企业文化。同时,详细讲解了入职须知、薪酬福利、管理制度、礼仪规范,及常用办公系统的操作方法等,增强了新员工对公司各项规章制度和通用办公平台的认识。

培训结合公司“文化大于管理 管理大于绩效”的经营理念,宣贯了企业合规文化,并结合“渔光小镇”的开发、建设和运维三大工作对象讲解了合规管理制度体

系。通过内外案例分享及现行法律架构介绍,重点强调了遵纪守法的重要性。财务报销培训详细介绍了个人及对公业务报销情况下系统填报流程、各节点的填报细则、贴票以及影像系统操作的注意事项等。

培训期间,新员工还走进集团体验中心,参观学习通威的发展历程和产业概况,切身感受通威企业文化,了解通威的文化沉淀、科技成果和多元发展的产业布局。同时,新员工还就工作中遇到的问题进行了互动交流。通过入职培训,进一步增强新员工归属感,帮助其尽快融入团队。

法务直通车

土地卫片执法图斑合法性判定规则

通讯员 闵慧

自然资源部发布的《土地卫片执法图斑合法性判定规则》(以下简称“判定规则”)已于2022年1月1日正式实施。通威新能源邀请了常年法律顾问律师对判定规则进行了解读。

“卫片执法”的定义 “卫片执法”,是通过卫星遥感等技术可以将一个地区的土地、矿产利用情况形成卫片,将该地区同一地域前后两个不同时期的卫片进行叠加对比后,反映出该地区土地、矿产利用变化情况,对发生变化的地块逐一进行核查,重点是检查该行政区域的新增建设用地(用矿)情况,发现和查处违法用地(用矿),并依据有关法律法规和规章,对经认定的违法严重地区,开展警示约谈、启动问责,督促落实地方各级政府自然资源保护主体责任。

判定规则下的土地分类 自然资源部通过“土地卫片执法”,将土地分为三类:

1、合法新增建设用地,即卫片图斑下发时已依法取得用地手续的图斑或地块。
2、违法用地,包括非农业化违法用地、非粮化违法用地两种情形。非农业化违法用地包括新增非农业建设违法用地(包括违法批准占用、违法供地、违法占地、未供即用)、存量非农业建设违法用地(在存量建设用地上存在的违反国土空间规划理念的翻新、新建、新建行为,应当判定为存量非农业建设违法用地)。非粮化违

法违规用地包括农业设施建设违法用地、涉及发展林业和挖塘养鱼等违法用地。

3、其他用地,包括设施农业用地、临时用地、农村道路、不改变原用地性质的光伏用地、实地未变化五种情形。

不改变原用地性质的光伏用地的情形

根据判定规则,“光伏用地”属于“其他用地”范畴。不改变原用地性质的光伏用地,是指使用戈壁、荒漠、荒草地等未利用地建设光伏、风力发电项目,其中不占压土地、不改变地表形态的用地图斑或地块;深度贫困地区脱贫攻坚建设的光伏发电项目,国家能源局、国务院扶贫办确定下达的全国村级光伏扶贫电站建设规模范围内的光伏发电项目,以及符合当地建设要求和认定标准的光伏复合项目,其光伏方阵使用永久基本农田以外的农用地图斑或地块。

从以上规定可见,不改变原用地性质的光伏用地包括使用未利用地(戈壁、荒漠、荒草地)的光伏发电项目;全国村级光伏扶贫电站;符合条件的光伏复合项目。其中,光伏复合项目,包括农光、渔光、牧光等,光伏方阵使用永久基本农田以外的农用地图斑或地块时需“符合当地建设要求和认定标准”。有鉴于此,光伏用地需严格按照当地建设标准等完善相关手续,以便可提供图斑合法性审查的相关证明以及审批文件。

法电优能(北京)投资有限公司资源技术部总经理张挺：协同发展 助力碳中和

1月7日,法电优能(北京)投资有限公司资源技术部总经理张挺、资源技术部土建总经理谷瑞强,贵州电建北京公司技术部经理魏煥一行莅临通威考察交流。通威新能源工程设计四川有限公司副总经理吴小平热情接待并座谈。

张总一行参观了集团体验中心,详细了解通威近四十年发展历程,对通威绿色生态发展理念以及多年来在农业和新能源领域所取得的成就给予高度评价,对通威首创的“渔光一体”协同发展模式与先进技术应用表示高度认同。

座谈会上,张总表示,法国电力是世界最大电力生产家之一,在中国主要业务范围涵盖传统火电、核电、风电以及分布式光伏。由于公司的战略需要,现在在向集中式光伏电站发展的需求,但传统固定式支架已经不能满足需求,公司正在寻求一种能适应复杂场景、更优的系统解决方案。对通威具有完全自主知识产权的大跨度、零扰度柔性支架抱有非常高的期望,希望能与通威加强沟通、深化合作,协同获取更多的新能源项目资源,实现合作共赢,为“双碳”目标的早日实现贡献力量。

吴总以“国土资源复合利用、智能建

造解决方案”为主题进行了分享,阐述了设计公司发展战略规划,并提出土地资源获取成为“双碳”使命下光伏电站建设所面临的核心挑战之一,提高国土资源的复合利用率、智能化建造相结合是未来光伏电站建设的趋势。

吴总详细介绍了柔性支架的发展历程及核心优势,并表示,柔性支架的诞生经历了行业内最为严苛的空气动力学试验检验,历经上千小时的风洞试验,成就了通威独有的 Cross-Tie 风致振动抑制技术,最大减震 98%,系统稳如泰山。柔性支架独特的低恒载、低变载、高冗余的系统架构,为系统的安全稳定提供了有效支撑。具有安全稳定、高效的土地利用、大跨度、高净空、零扰度等优点的柔性支架,在光照性能、水温性能、气通性能、生产便利性上与传统固定式支架相比具有明显优势。

吴总表示,今后将围绕“叠瓦组件”的发展创新,同步匹配“柔性支架”“自动化施工”的创新,实现三项创新技术的融合发展,齐头并进,努力铸强通威新能源第二核心竞争力,积极打造契合新渔业、新能源、新农村建设的“通威方案”,为“十四五”规划和乡村振兴添砖加瓦。



中国城市发展联盟副主任梁长年一行考察通威新能源

中国城市发展联盟副主任梁长年：同频共振 合作共赢

1月7日,中国城市发展联盟副主任梁长年及安徽省政府咨询机构对外交流合作协会副秘书长任东亮一行莅临通威考察。通威新能源业务一公司总经理冷刚热情接待并座谈。

座谈会上,梁长年副主任表示,通威在绿色农业与绿色能源高效协同发展的同时,密切关注行业发展动向,注重企业核心竞争力提升,让企业发展与国家政策同频共振,这样的理念非常具有前瞻性。通威紧跟时代步伐,企业管理理念符合国家“十四五”和乡村振兴战略,能够多维度推动乡村振兴,为老百姓谋求利益,双方携手,定能共谋更为广阔的发展空间。任东亮副秘书长表示,通威“渔光一体”生态园项目是符合“十四五”和乡村振兴战略的好项目,要结合资源具体情况及当地发

展需求进行充分调研,仔细研究,统筹分析国家战略政策,共谋合作开发建设。

冷总详细介绍了通威的发展历程、产业情况和新能源协同发展优势。在“十四五”、乡村振兴战略的大背景下,通威凭借多年来在水产养殖和光伏电站开发、建设、运维等方面的丰富经验和积淀,将“渔光一体”与乡村振兴有机结合,用三产融合的产业形式,打造“渔光小镇”可持续发展模式,在行业内具备核心竞争力。通威“渔光小镇”定位更高、价值更高,既能通过三产融合助推乡村振兴,也能助力碳达峰碳中和的实现,还能实实在在带动渔业提质增效、百姓增收致富,村集体经济不断壮大。期待双方加强沟通交流,共同寻求多维度合作模式,实现优势互补、合作共赢。

创新共发展 齐心再跨越

渔光物联 2021 年工作总结暨 2022 年工作计划会成功举行



签订《2022 安全责任书》

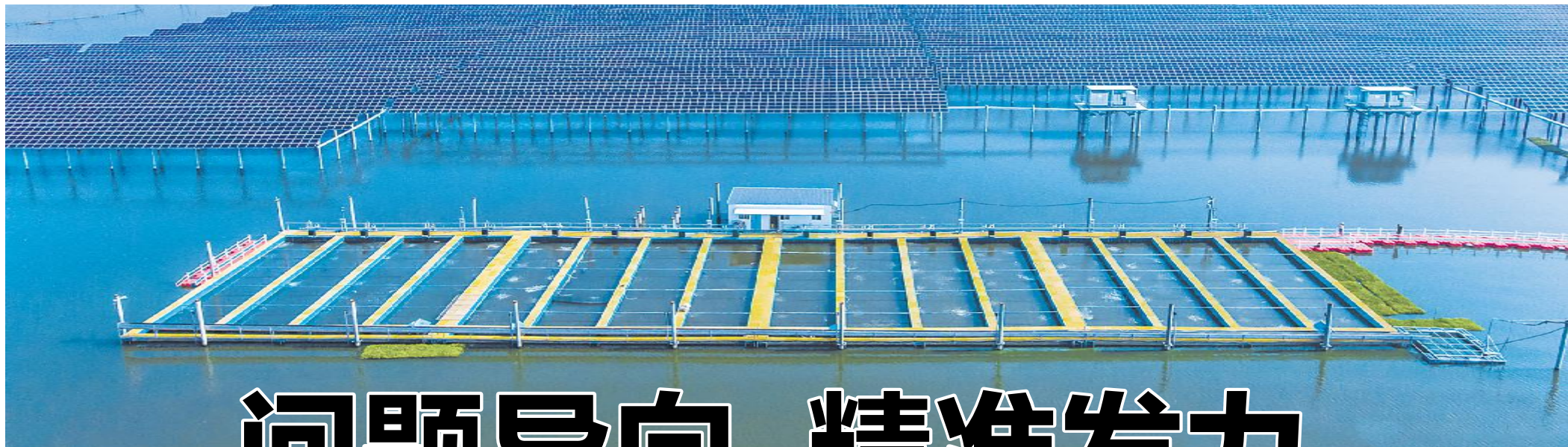
本报讯(通讯员 陈婷)1月12日,渔光物联 2021 年工作总结暨 2022 年工作计划会成功举行。此次会议响应疫情管控政策,设置了成都管理总部主会场、成都分会场及各电站线上分会场。公司总经理饶勇、渔光物联首席科学家吴宗文出席并作重要指示,各职能部门总监、部门经理、优秀员工代表出席主会场会议。

会上,营销中心、运营中心、技术中心、财务部、人力资源部负责人先后汇报了各自分管部门的 2021 年工作总结和 2022 年工作计划,展示了工作成果,深度剖析不足之处并提出解决方案。会议期间,饶总与各部门负责人共同签订《2022 安全责任书》,各部门对公司安全发展作出重要承诺。会议还表彰了

2021 年度表现优异的团队、工作业绩突出的优秀员工。

饶总表示,2021 年创造了价值的同时,也有许多工作需要强化。营销、运营安全、技术研发等基础工作都要加强,以市场为导向,做有价值的工作输出,做好人才储备,加强人才梯队的建设工作。展望 2022,公司不仅要支撑集团“渔光一体”战略的落地,也要持续打造公司“渔光一体运营专家”的品牌形象,在国家乡村振兴、“双碳”目标的大政方针下,顺势而为,抓住机会,深耕“渔光一体”市场,从管理、能力、人才等方面着手,强化“实干、创新、分享、用数据说话”的企业文化理念,上下齐心,将公司全力打造成渔光一体“专业化、智能化、一体化”运营专家。2022 年,一起创新共发展,齐心再跨越。

聚势聚焦 学思践悟



通威泗洪“渔光一体”基地

问题导向 精准发力

通威新能源各公司、各部门明思路、强执行,迈步新征程

强优势

找出领先于市场的优势,比如柔性支架、柔性打字机等,将这些技术做到炉火纯青,提高市场竞争力。“渔光一体”不仅仅局限于水面的上面发电,下面养鱼,应该更深一层的想想,还能发展些什么,真正协同起来后,变成难以超越的综合差异化优势,才能连续延伸地发展下去。

业务一部:汇智聚力 铸强差异化优势

企业的生存和发展不进则退,如果无法进入到市场前三,那必将会被市场淘汰,业绩是检验企业经营管理最终结果,一定要思考清楚,我们在哪里,要去哪里,怎么去的问题。

主席讲话为通威新能源的发展指明了方向,如果不走差异化的路线,必然会被淹没在无利的红海,这个时候必须要走出差异化优势——我们能做的别人做不了;建立自己的核心竞争力——我们做得比别人好;同时用管理提高效率,用规模降低成本,用品牌建立信任,这些都将成为核心竞争力。

在追求差异化时,考虑技术与商业的结合,思考电站设计的优化思路,降低成本。应从技术和商业两个方面捋清楚,怎么将“渔光一体”的优势体现出来,并发展起来。找出领先于市场的优势,比如柔性支架、

柔性打字机等,将这些技术做到炉火纯青,提高市场竞争力。应该更深一层地想想“渔光一体”还能发展些什么,真正协同起来后变成难以超越的综合差异化优势,才能连续延伸地发展下去。应聚势聚焦,聚集在一个地区大面积、大规模地开展“渔光小镇”,只有当“渔光小镇”真正做起来、做好了,才会有更多的机会。

不能仅仅将“渔光一体”放在想象中,步伐也应该跟上。渔业作为“渔光一体”的重要部分,怎样才能做成一个强项?为什么到现在养殖一直出问题?怎样提高养殖?应该进行一个项目复盘,从失败中汲取经验。前期可能走得很快,现在就应该放慢脚步,看看前期所做的项目都有些什么问题,该怎么去改善。

要不断提高一线业务人员综合素质,多让听见炮声的人发声。一

方面通过招聘环节把控,另一方面增强对业务人员的培训(专业、公关等综合培训),将员工打造成能兵强将,增加对一线业务人员的信任,多听取业务人员的建议,增强其对公司的归属感和认同感。

如果发现组织的效率,变得越来越低,增长越来越慢,但是内耗越来越严重,这就是最要命的“内卷”。激烈的市场竞争,要求我们必须外卷。而外卷除了一定要有做得更好的愿望和决心,还要选择机会,构建核心竞争力,并且利用核心竞争力做更多的扩展。只有这样,才不会停滞,不会下沉,不会萎缩。环境变了,我们需要重新深入思考发展过程中的问题。

增长,治愈一切。增长,破万“卷”。增长,就是不要内卷,而是外卷。

从技术和商业的角度理清我们每一个部分究竟要干什么、在干什么、应该怎么干,从技术路线的角度和商业生成支点的角度,这两者常常是结合在一起的。

——通威集团董事局刘汉元主席



业务一部宣贯会现场

强执行

不找借口,坚决执行,探索开发新的合作模式、试点通威特色渔业养殖模式、优化工程标准化体系建设,进一步提升公司管理效率。严格落实过程合规性管理,提高抗风险能力,真正做到统一思想、执行到位。居安思危,时刻保持危机意识。在新一年更应主动发现问题、思考应对之策。

业务二部:居安思危 寻求突破

人心齐,泰山移。在公司发展的各个环节,统一思想、凝聚人心,利出一孔、齐头并进,对公司整体的经营管理至关重要。尤其对于新组建的团队更是如此。新一年,业务二部将在总部管理要求指导下,及时组织各部门集中学习,统一思想,全员拧成一股绳,向着共同目标奋进。执行总部关于项目发展要求,严格落实过程合规性管理,提高抗风险能力,真正做到统一思想、执行到位。

居安思危,时刻保持危机意识。进一步筑牢竞争和危机意识,努力赶超。对外,提升开发力度和竞争力;对内完善合规性管理,不给公司留坑。既要求生存,还要谋发展。苦练内功、稳扎稳打,真正做到做强再做大。

构建差异化竞争优势。主席讲话中多次提到聚势聚焦和差异化竞争

问题。如何在专业领域聚势聚焦、持续深耕,如何做出差异化优势,在市场竞争中取得有利地位至关重要。只有打造出真正具有差异化的产品,才能跳出光伏行业的红海世界,真正具备通威特有的核心竞争力。

加强沟通,优化管理。主席特别指出,每个人作为上级、下级、平级,如何在工作中建立良好的沟通关系,是每个岗位都需要重视的问题。提高沟通效率,对提高管理效率有着积极的影响。业务二部一直秉承简化审批流程、沟通过程的管理思路,内部各部门间无缝衔接。对于重点问题组织各专项讨论,并在会上对解决方式进行明确,减少开会频率,如开会则一定解决问题。在涉及到跨公司沟通层面,第一时间及时对接处理。

管理者和被管理者、不同职能部门在工作交流中还应当时刻注意换位思考。所有人聚焦在同一个目标,能够换位思考,才能真正理解公司的管理决策,才能真正理解业务一线的核心诉求,促进公司上下形成解决问题最佳方案,促进公司内部良性发展。良好的工作沟通机制,彼此尊重的组织氛围,一定程度上可以避免团队在发展中不必要的内耗,将时间和精力真正集中在公司的发展建设上。作为管理者,更应当以身作则,既要提高个人管理能力,做好情绪管理,更要在团队管理上奖罚分明、知人善用,保持与团队成员的正常沟通、激励和赋能。把心聚起来,把士气提起来,以团队氛围带动员工主动提升职场竞争力,让团队与个人共同实现突破。



业务二部线下学习现场

强风控

痛定思痛,着力解决目前的问题。将合规性手续的完善,票据的清理,国补申报等作为重点工作。明确目标、明确责任,强化内部沟通,形成共识,尽快解决,轻装上阵。在未来风险管控角度,持续升级合规管理专项小组工作,打造内控长效机制。时刻警钟长鸣,做到自省、自励。

北京公司:提振精气神 激发新作为

1月18日,北京新能源公司通过现场及视频方式,组织全体员工学习2021年度通威新能源核心管理干部述职会议精神。

学习会上,详细传达并阐述主席讲话精神,围绕风险管理、精细化管理、团队建设三大方面,多思不足,多想改进,多谋发展,用实际行动争创一流。

团队建设方面,北京公司将以企业文化为核心,团队氛围打造为手段,以企业文化活动及专刊为载体,加强企业文化的内化,统一思想统一行为。团队建设,不仅要从事文化方面,也要在业务能力方面下功夫。在业务上,人人都能做支撑,人人都能打配合,互相协同,形成良好的工作氛围及效率。

精细化管理方面,北京公司将从开发、工程、综合三大板块出发,

完善管理制度,简化工作流程,提升工作响应速度,提高工作效率。

开发方面,将工作计划清单化、办事流程清单化、工作内容清单化、项目风险清单化。以清单式管理推动工作动态管理,实现可追溯。2022年,开发部将持续加强清单式管理,加强员工法务知识学习,在开发前期规避风险,把前面的关把好、口堵住,将项目中可能存在的风险点一一排查,保证风险可控,避免突发风险引发危机,做好预案。

工程方面,围绕“人、机、料、法、环”加强基础管理,做好过程管控,以目标为导向,坚持底线思维,保障项目建设的进度、质量、成本、安全。2022年,工程部将前置沙盘推演工作,强化项目前期统筹,落实风险识别和管控预案;以项目质量、成本、进度为核心,有的放矢,

加强过程中的风险控制;加强阶段性复盘,总结问题,制定解决措施,举一反三。

综合管理方面,以“一切为了一线打仗”为宗旨,以“支持一线、服务一线,保障一线”为使命,制定工作计划,从公司层面跟踪督办各业务板块重点工作节点,做好后勤保障工作。

2022年,我们痛定思痛,将着力解决目前的问题。将合规性手续的完善,票据的清理,国补申报等作为重点工作。明确目标、明确责任,强化内部沟通,形成共识,尽快解决,轻装上阵。持续升级合规管理专项小组工作,打造内控长效机制。想清楚,并执行到位,坚定理想信念,不断努力改进工作。全员加强自我教育与自我反思,时刻警钟长鸣。



北京公司宣贯现场

强管理

如何管好人、用好人,是摆在各层级管理者面前的课题,也是公司的重要课题。需要换位思考的真正情商的培养,需要在过程中坚持尽可能让团队、部门往团结的方向走;换位思考也是打量自身工作,给自己评分,找短板。每个管理者要站在员工角度来看问题、解决问题。

深圳公司:再创新、再突破 齐心共发展

作为企业的管理人员,一定要划清和分清每部分应该干什么,分清每部分的内容,才能把每部分结合起来,达到一加一大于二的效果,才能提高企业的活力。员工也一样,要清楚自己的工作职责,才能更好地处理工作、提高办公效率,才能更好地为企业创造利益。

聚焦“渔光一体”战略落地是深圳公司的定位,也是公司使命所在。“差异化”是深圳公司所倡导的理念,能拿到项目的公司很多,能拿到项目并与政府长期保持合作关系的公司也不少。然而,既能拿到项目,又能长期保持合作关系、商谈合作的很少,

这就是价值的体现,也需要所有员工不断摸索总结。

用人和选人,以及领兵打仗的时候要做的事情。第一责任是什么?组织大家,调动、发动群众,他们的工作条件不具备、目标不清楚、精力有没有,这是首先考虑的问题。作为一个大班长,再能干还是一条枪、一个人,下面的人不动,你再动也没有用。作为管理者,如何带领团队一起向着既定的目标前进,这很重要。

让合适的人做合适的事,这是一个理想的状态,如何利用现有的资源把各项工作做好,让公司的员工成长,这是非常关键的问题,也是

所有管理者应当思考的问题。2022年,如何管好人、用好人,是摆在各层级管理者面前的课题,也是公司的重要课题。

我们的团队、部门需要换位思考的真正情商的培养,需要在过程中坚持尽可能让团队、部门往团结的方向走;换位思考也是打量自身工作,给自己评分,找短板。每个管理者要站在员工角度来看问题、解决问题,而不是站在管理者的角度去要求,去一味考核。同时,也要站在其他部门角度来看问题,换位思考会减少很多沟通协调的成本,减少内部摩擦,让工作成果更平稳更高效。



深圳公司学习现场

主席讲述乐山梅家湾柑橘的故事,让我们感触颇深。企业要想领跑行业,就必须保持技术的创新与进步,技术的创新与进步是一个企业立于不败之地的根本手段。做好本职工作,要努力学习,汲取对工作有用的知识,学习新思想,学习新技术,跟上企业发展需要,更要跟上社会的进步。

听完主席的讲话,我们深深体会到团队精神是一个公司产生强大凝聚力的所在。团队精神要想在工作中产生积极的影响,离不开团队价值取向的定义,离不开团队荣誉的拥有力和团队成员的战斗力。

正如主席所言,作为一个领导,组织大家,调动、发动群众,查看员工的工作条件是否具备、目标是否清晰、是否有精力,是领导率先思考并执行的首要任务。而员工在领导组织解决问题时,要抓紧机会解决历史遗留问题,确定相应的目标,明确责任,最后在上下级之间形成共识,使公司充满团队精神和凝聚力,使公司目标得到有效解决并完成相应的目标。

一个企业的强大需要每个人的努力,只有团结一致、齐心协力的精神,才能强大起来。相信在不久的将来,我们的队伍会更加壮大,业绩也会蒸蒸日上。



协同合作,共赢挑战



攀岩比赛,勇攀高峰



设计公司新春团建活动合影留念



通威新能源综合部开展新春团建活动

向着更美好的“渔光”未来 前进

通威新能源组织开展 2022 新春团建系列活动

为进一步增强团队凝聚力、促进融合交流,激发员工活力,为来年工作营造良好的团队氛围,1月以来,通威新能源设计公司、综合部、工程部、深圳公司开发部组织开展新春团建系列活动。活动中,全体干部员工充分发挥团队协作精神,集思广益、提前谋划,有组织、有计划、有指挥地完成了各项任务,在训练中锤炼意志、组织引领、熔炼团队、凝聚合力。大家默契配合,相互鼓励,勇于挑战,突破自我。单丝不成线,独木难成林。团建带来的不只是团队在工作外的

成熟,更重要的是由此产生的工作默契,工作思路的相互配合,甚至是1+1>2的成果飞跃。

通过新春团建活动,有效增进了团队凝聚力,加强了员工间的交流与默契,丰富了企业文化生活,更促进了团队内部和谐,凝聚了员工士气,为新年各项工作的开展奠定了良好基础。2022年,通威新能源全体干部员工将昂扬斗志,振奋精神,积聚前行力量,以更加热忱的工作态度和饱满的热情,为公司发展作出更大贡献。



深圳公司开发部新春团建活动合影留念



斗志昂扬,直面挑战



勇闯难关,战胜自我

任何新事物的发展都有一个摸索的过程,如何找到正确的道路,是新事物最终能否走向壮大的重要决定因素。作为通威首创的“渔光一体”模式,在通威集团董事局刘汉元主席的战略引领下,从提出并实施,到如今整整7年了。7年来,通过不断试错摸索,目前已初具雏形;7年来,我们仍在为之努力奋斗,仍在心里不断问自己,“渔光一体”到底应该是个什么样的状态?

在碳达峰、碳中和以及乡村振兴的时代大背景下,方向已越来越明确,道路已越来越清晰,有幸亲历其中,倍感自豪与荣耀。正因为如此,有必要再次梳理思路,擦亮眼睛,再次给自己一个回答:“我心中的‘渔光一体’究竟是一种什么样的状态?”,才能不负行业、不负时代。

任何行业,生存是第一要务,活下来远比如何活更重要,解决了活下来的问题,为了活得好、活得久,必然要回到“我是谁,要到哪里去”的永恒哲学问题上。因此,作为通威的“渔光一体”承载着哪些使命?

对内,作为将通威农牧与新能源两大核心产业有效结合在一起的应用场景,水上可以用通威生产的组件,水下可以作为通威鱼的养殖基地。通过“渔光一体”的建设,可以分摊鱼塘改造与设施化养殖投入成本,用光伏发电的确定性应对养鱼的不确定,并通过现代化循环水工厂化养鱼,同时也可可为养殖提供低廉的绿色电力,将传统粗放且污染环境的养殖变为环保精细无污染的工厂化养殖,从而助力传统渔业养殖实现

产业思考

我心中的“渔光一体”

通威新能源业务一部总经理 冷刚



通威扬中“渔光一体”基地

提档升级。

对外,通过对“渔光一体”产业园的打造,结合国家乡村振兴战略,适度引入乡村旅游元素,形成水上产出绿色能源,水下产出绿色水产品,同时带动周边乡村旅游,一二三产有机融合,真正变成新渔业、新能源、新农村的“三新”项目,助力国家碳达峰碳中和,并为实现乡村振兴贡献通威力量。

可以说,我们正在做的“渔光一体”承

载的使命就是:对内将两大核心产业有机结合,对外展现通威品牌,提升社会效益。理解了我们的使命,便清楚了方向与道路。我心中的“渔光一体”应该是这样的:

■体现了差异化优势与核心竞争力

在当今残酷的市场竞争环境下,尤其是光伏电站投资领域,周围的国企“如狼似虎”,作为民企的我们该如何在压力中求生存?毫无疑问应该找准自身

定位,那就是在养殖方面的差异化优势和全产业链带给我们的协同成本优势,以及为鱼塘量身定制的高净空柔性支架建设模式。这也是我们区别与竞争对手,并能获得政府认可的唯一有效手段,如果丢开这个,必将陷入同质化竞争的红海。

为此,我们应该聚焦于核心竞争力,将“渔光一体”真正打造出来,形成差异化优势,并找到一条适合于自身的商业

运行模式。光伏电站的商业模式都一样,为养殖量身定制的柔性支架也不用细述,乡村旅游更多是一种社会效益,其作用更大程度上是为了支撑光伏电站建设规模获取而起到锦上添花的目的,其运营模式也不用考虑,我们应聚焦于核心竞争力即现代化养殖的商业模式上来。

■“万达”模式+“温氏”模式

所谓“万达”模式或“温氏”模式,就是我们负责“渔光一体”园区平台的打造,从设计、鱼塘改造,到养殖设施化建设,全部按照通威的标准进行建设。建设成功后,通威作为园区业主,负责招商引入优质的合作伙伴,在园区内从事养殖并自负盈亏。业主作为投入方与管理方,可按一定的收益分享合作伙伴的收入,以弥补前期投入成本和日常管理成本。针对适合通威鱼打造的基地,园区还可以提供技术指导和饲料供应,做到养殖全程监控,养成后通威负责采购,并作为通威鱼加工或直接对外销售。

该模式的优点是相对单纯,我们只作为业主负责打造园区平台,并形成一套完整的标准化平台打造模式,后期可单独进行电站运营,养殖交由第三方。这种模式的缺点是,一方面,“渔光一体”的工厂化养殖技术性强、养殖难度大,很难找到优秀的合作伙伴。另一方面,不通过光伏电站给予一定的成本分摊与孵化,短时间很难实现全商业化运营。

■“牧原”模式

“牧原”模式就是不仅负责园区标准

化养殖的打造,还自行负责养殖,并承担养殖风险。该模式的优点是全程参与养殖,真正将养殖融入到内部,更有利于打造通威鱼品牌。缺点是养殖风险较大,公司内部缺乏优秀的养殖团队,在养殖管理上也存在不足。在考核上,短期内也需要光伏电站给予一定的成本分摊与孵化,否则很难实现全商业化运营。

■通威鱼的销售

目前,我国还没有完全实现现代化设施养鱼,大部分还是采取传统的养殖模式。现代化设施养鱼前期投入成本高、生产过程中耗电量高、技术专业性强等特点,造成养殖成本高昂,与传统养殖的成本相比毫无优势可言,如果还是养普通的鱼,卖普通的价格,亏损几乎是必然的。为此,可从两方面下功夫:一方面,提升通威鱼的品牌附加值,同时进一步提升通威鱼的品牌附加值,做到健全销售渠道,做到养得出来,还能以高附加值卖得出去;另一方面,通威鱼在市场上还不够强大时,设施化养殖也应该侧重于名特优鱼类的养殖,通过高价值提升利润。

从行业的“渔光互补”到通威独创的“渔光一体”,这是一条没有人走过的路,我们不断在摸索中总结经验,前进再前进,从1.0到2.0再到3.0,不断地追寻心中最美的“渔光一体”。前路漫漫,也许还有很长的路要走,但海边的桅杆也渐渐看得见了。相信不远的将来,通威“渔光一体”必将是一幅“光伏板上白鹭飞,桃花流水鳜鱼肥,游客如织不须归”的美丽乡村画卷。