



SINOCHEM
COMMERCE

2019 中化商务有限公司
年刊

科学至上 IN SCIENCE WE TRUST

书砥砺情怀 与时代共进 P09

——伴随国家战略的中化商务发展战略解读

论招标代理机构串通投标罪的认定 P21

建设巩固“获客平台”深化产融结合服务 P24

以员工全面发展引领企业高质量发展 P35

博观而约取，厚积而薄发 P44

峨眉滑竿工 P49

中化商务有限公司

地址：北京市西城区复兴门外大街A2号中化大厦21层

邮编：100045

电话：010-59368001

传真：010-59369738

官网：www.sinochemitc.com



官方微信

目录

CONTENTS

P62 社会责任

P64 中化商务 2018 年大事记

P65 梦想启航—中化商务之歌

P66 通讯录



P03 致辞

P04 公司简介

P06 管理团队

P08 企业文化



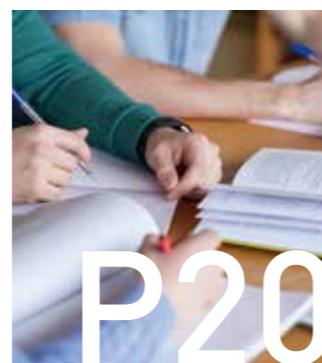
战略动态

P09 书砥砺情怀 与时代共进

P12 专业化发展的中化商务

P16 中化商务区域化之路

P18 创新业务盘点



业务研究

P21 论招标代理机构串通投标罪的认定

P24 建设巩固“获客平台”
深化产融结合服务

P28 垃圾焚烧发电 PPP 项目
常见问题及对策分析

P31 非招标采购系统化管理
方式探索



党建园地

P35 党建研究

以员工全面发展引领企业
高质量发展

P37 支部生活

学习红旗渠精神，凝聚
干事创新正能量

党建经营相融合，联学
联建促发展

区域支部共建，协同互
助发展



员工风采

P41 匠心常在，匠艺常新

P44 博观而约取，厚积而薄发

P46 海峡西岸，十年绽放



心香一瓣

P49 峨嵋滑竿工

P52 为什么要来北京

P54 猕猴桃理论

P56 廿一八，再出发

P58 “愿以苍生为念”
——追忆金庸

P60 书画作品

编辑委员会：崔 焱、程小钧、张 琦、王鹤飞、黄文渊、欧阳兮、肖继军

主 编：崔 焱

执行主编：刘宝明

编 辑：刘宝明、高 歆、付 宁、韩凯儒、胡 珊、张霁月

致辞

2018年末,公司完成更名,2019年,我们迎来“中化商务元年”,全体中化商务人由此站在公司新的发展起点上。

由“中化招标”到“中化商务”,绝不仅仅是名称的改变,更不是公司业务的改弦易辙或另起炉灶,而是我们面对国家改革发展的新形势和企业环境的新变化,在公司发展的新阶段所产生的新愿景、新思维、新理念、新战略,当然,其中也必然意味着新干法乃至新活法。更名是公司深刻变革的发轫。

2018年,公司上下同心同德、聚精会神,全力实施“一能两化,化成产融”战略,取得了有效推进和若干领域的重大突破。站在中化商务元年新起点,公司审时度势、高端研判,丰富和发展了既有战略,适时提出了“一园一链、一能两化、

化成产融”的战略新表述。新的战略愿景预示着,中化商务要成为一家基于大数据技术、具备投资全链条工程服务能力和产业园区建设咨询服务能力、能有效整合资源、具有显著行业引领、技术引领和模式引领优势的卓越商务公司!

伟大梦想不是等得来、喊得来的,而是拼出来、干出来的。为着实现新的战略愿景,我们需要举全力持续打造和提升公司的核心能力、走高质量发展之路。我们要大力补齐、完善和提高公司的各项专业能力,通过整合设计工程公司、设立中化商务研究院等途径,尽快形成较强的投资全链条工程服务能力和产业园区建设咨询服务能力;我们要进一步增强创新发展意识,加强共同愿景的认知和塑造,一方面要加强战略研究,更加全面、

深刻、清晰、精准地发展和阐发我们的愿景,另一方面要加强内部沟通,使我们的愿景为每一位员工所认知、所认同,增强全体干部员工的使命感、荣耀感和干事创业激情;最为重要的是,我们要不忘初心,恪守自己的核心价值观,深入研究、创造性实践“以员工全面发展引领企业高质量发展”的经营理念,加强党的建设与企业经营管理的深度融合、进一步形成和强化“人才引领发展”的局面。

蓝图在前,光明在前!我们要按习近平总书记要求,勇立潮头、奋勇搏击,绝不能有半点骄傲自满、固步自封,也绝不能有丝毫犹豫不决、徘徊彷徨。让我们上下同欲、全力以赴,中流勇击水,扬帆再出发,以更加优异的业绩迎接共和国七十周年华诞!

党委书记、董事长、总经理



公司简介

中化商务有限公司（简称“中化商务”，英文简称“Sinochem Commerce”）成立于1997年，前身为中化国际招标有限责任公司，是中国中化集团有限公司（简称“中化集团”，英文简称“Sinochem Group”，已28次入围世界500强企业，2018年位列第98位）的全资子公司，隶属于中化集团金融事业部。中化商务总部设在北京，在国内设有20家分公司以及分支机构。

中化商务是国内最早专业化从事招标采购和咨询服务的企业之一。公司以国防工业、军队装备、轨道交通、石油化工、民用航空、市政基础设施、金融、文化、广电等国家重要产业、重大建设项目和重点事业为主要服务市场，以各级政府部门、军队、重要事业单位、中央企业、大型国有企业、大型金融机构等为主要客户群，为客户提供项目前期策划、招标采购代理、采购管理、供应商管理、单机/成套

- 国防工业
- 军队装备
- 轨道交通
- 石油化工
- 民用航空
- 市政基础设施
- 金融
- 文化
- 广电

设备进口代理、国外技术引进、零部件进口采购、PPP（政府和社会资本合作）过程咨询以及境外建设项目所需的采购管理、进出口贸易、法律和税务等各类商务咨询服务。

中化商务具有较高的行业地位和良好的市场口碑，拥有军工涉密业务咨询服务安全保密条件备案证书，是中央军委装备发展部指定的十三家全军装备采购招标代理服务机构之一，是北京海关批准的高级认证企业，通过ISO9001质量管理体系认证。公司连续9年被评为中国招标代理机构十大领军品牌企业。

近年来，公司坚持以市场需求为导向，以客户需求为己任，以创新发展为动力，在深化传统招标代理、国际贸易业务的基础上，拓展服务类型，丰富业务内涵，依托集团的金融资源优势，携手合作伙伴，为客户量身定制符合不同细分领域的金融解决方案及产业运营服务方案，逐步形成“招标+资本/金融+产业”和“招标+一带一路”等业务模式。利用我司电子化招投标平台，可进行大数据分析，实现数据可视化，为客户提供采购决策、项目过程管理、供应

商履约能力评估、文件归档等服务。目前，公司正在筹建“中化商务研究院”，并逐步使业务向行业系统采购服务、全过程工程咨询、政策与产业运营咨询等综合咨询服务，基础设施及产业基金投融资管理、采购数据集成分析、商务策划及行业研究等高端智力服务延伸，拥有了稳定的市场地位，树立了良好的企业品牌形象。

秉承中化集团“科学至上”的价值理念，依托中化集团多元产业基础及丰富客户资源，中化商务坚定践行新发展理念，积极投身国家现代化经济体系建设，矢志追求自身高质量发展，引领行业创新发展。公司以“一园一链、一能两化、化成产融”为核心战略，以“为客户创造价值，为社会培育英才”为使命，努力向“最具影响力的国际化综合商务服务商”的远大愿景迈进。



管理团队

崔焱

党委书记、董事长、总经理
主管公司全面工作



程小钧

党委委员、常务副总经理
分管公司日常经营管理
及专业化发展



张琦

党委委员、副总经理
分管公司创新战略发展
和区域化布局



王鹤飞

党委委员、财务总监
分管公司财务工作



黄文渊

纪委书记、副总经理
分管公司纪检监察和部
分职能部门工作



欧阳兮

党委委员、副总经理
分管公司 PPP 咨询、
公共基础设施建设领域
业务及贸易业务



肖继军

总经理助理
兼任战略规划部总经理
协助管理公司部分分支
机构

企业文化

愿景

成为最具影响力的
国际化综合商务
服务商

使命

为客户创造价值
为社会培育英才

核心
价值观

做人
诚信、尊重、合作、
善于学习

做事
认真、创新、卓越、
客户导向

经营理念

以员工全面发展引领
企业高质量发展

战略动态

书砥砺情怀 与时代共进

——伴随国家战略的中化商务发展战略解读

文 | 胡珊（战略规划部）

招标是应用技术经济的评价方法和市场经济竞争机制的作用通过有组织地开展择优成交的一种规范化效率型的交易方式。中国的招投标事业是伴随着计划经济向市场经济转变的大潮中孕育而生的，是国民经济发展的晴雨表，更是时代进步的助推器。中化招标公司的事业也是伴随着我国经济建设的步伐，一步一个脚印走出了自己的发展之路。中化招标的战略沿革也是伴随国家战略，是紧跟中化集团伟大愿景，是契合自身发展使命的，是与时俱进与自我革新的结合，这也是公司成立二十年来始终如一的发展宗旨。

二十年栉风沐雨，二十年初心不改，二十年共识如一。过去的二十年，招标人有幸为社会各界新老客户提供高品质服务，参与经济建设与社会发展，助力国家和民族的繁荣富强，我们秉承服务国民经济支柱产业建设、基础设施建设、国计民生领域的

政府采购、造福民祉的环保产业发展等重要行业 and 重要客户，始终坚守央企社会责任，助力国家战略，为实现中华民族伟大复兴的中国梦贡献力量。公司也在不断传承中形成了自己的行业影响和客户口碑，同时，塑造了公司做人做事的价值观和企业发展的核心理念。

诚如周知，公司在桃李年华开启了从专业招标机构向综合商务服务机构阔步前行的新长征。这既是对20年发展的起承，更是顺应党的十九大新征程的号角。这是全体中化招标人的勇气与魄力，更彰显了新战略的转型方向与定力。

下面就伴随着公司新战略的形成来共同解读从招标到商务公司的战略升级——一园一链，一能两化，化成产融。

“一园一链”即以服务园区建设和投资链条带动的产业链为业务主线，围绕整个国民经

济的主脉提供一站式集成服务，扩大公司业务领域和服务范围，这是公司着力聚焦的客户群；

“一能两化”即补充全过程工程咨询能力，通过专业化深耕与区域化拓展充分协同，促进公司整体规模提升与内涵的延伸；

“化成产融”即在专业的商务服务中导入产业资源，嫁接金融工具，促进产业与金融的有机结合，带动公司服务模式的转型升级。

回顾当年，市场经济初期，市场还不是太开放，生产者的能力不是很全面，市场在资源配置中的作用不是那么明显，大量的客户需要有资质的人帮他做招标采购，需要懂行的人帮他做国际贸易，换言之，需要有资格的公司给客户的采购价格与流程做合法化背书，大量具备招标资质的公司应运而生，也形成了各自发展的规则和特性。那时的中

化招标公司也是如此，依托中化集团的外贸渊源和行业资质的先发优势，逐渐剥离了国际劳务输出、IT 产品服务和出口业务，专注给大型央企国企的大型建设项目、技改项目提供招标和国际贸易。同时，结合扎根北京的地理因素，持续为各大部委、政府和事业单位提供服务。

随着社会进步程度越来越高，市场越来越开放，客户需求越来越丰富，市场对于招标采购的价值体现也越来越深入，我们自身的工作内涵就必须深化和提高，否则就会被市场所淘汰，这是外部环境的要求使然。

从自身发展来看，我们在这个行业里摸爬滚打多年，对于所服务的行业客户、供应商、产品、零部件、价格体系、技术发展水平、营销模式、能力标准等都非常熟悉，也形成了我们自身的分析模式与方法论，我们有能力为客户提供传统招标服务以外的采购服务，我们有足够的底蕴成为行业内的采购专家，这也是为什么在国外，采购专家受人尊敬、为客户所依赖的缘由。让我们的员工成为行业里有专业素养的专家型人才，这是公司自身能力建设使然。

从这两点看，我们的行业专业化战略就是市场需要和自身禀赋相结合的必然选择，是基于我们二十多年的业务沉淀、专业素养和团队经验对业务能

力的升华与价值再创造。

我们的区域化战略是紧契国家区域协调发展战略的方向指引，其实也是敢于自我突破，弥补市场缺失的一种勇气。这些年，我们常年龟缩在北京、上海等主要城市，以大型央企国企和国家部委政府事业单位为主要客户群体。但我们深知，整个国民经济的发展，外延在地方，地方经济才是中国经济发展多极增长的增长极。通过对十九大深入理解，我们看到了分散在全国各地的中央企业在地方的投资建设、地方企业、地方园区建设项目，以及“一带一路”建设、京津冀协同发展、长江经济带等的地方建设项目。对这些地方资源和机会，这些年我们甚少涉足。我们在地方有了分公司，有了根据地，就有了获取地方资源的直接窗口和资源开发团队，就有了公司业务发展的触角，也就能够真正把我们的专业化能力延伸出去、发散出去，形成自身的良性循环。未来，我们将借助多年服务产业客户的经验与能力，重点通过为地方政府和企业客户提供产业导入和融资服务等服务，带动园区建设全周期商务服务，以此作为未来区域分支机构和优势行业类园区着力聚焦发展的突破点。这也能够更直接地助力国家的区域经济建设。

“化成产融”战略是真正提升价值内涵的一个创新，更是

我们这样一个根植于招标业务、开花于商务服务的公司有别于市场上传统的招标机构的独特之处。

所谓产融结合是指产业与金融业在经济运行中为了共同的发展目标和整体效益通过参股、控股、持有债权和人力参与等方式而进行的内在结合。我们这样一个平台，其实是最具备帮助客户实现产融结合优势的。金融行业是拿着金融工具找客户，为投资人找融资方，解决资金端与资产端的衔接，而我们有行业基础，有大量深耕的产业客户，深谙客户的采购诉求和发展需求，客户的采购必然涉及到资金诉求，同时也可能包含深度发展需求，这就是我们的抓手和机会。换言之，我们是有了行业资源去对接金融工具，这样就有能够在整个投融资服务链条上做金融产品的服务和创新细想起来，这也正是金融回归本质、服务实体经济、服务社会的必然诉求。

如果说我们的专业化和区域化协同发展，化成产融催生新商务服务是业务发展战略的话，那么我们的“一能”战略可以说是能耗补给策略。全过程工程项目执行能力是短板，我们就通过托管工程造价甲级公司，快速形成能力补充，通过与工程咨询甲级公司合资共营，达成能力互补；地方团队需要快速搭建，



我们就从地方上与公司发展理念一致、地方基础扎实的团队，实现强强联合；咨询领域起步较晚，我们就从行业内寻找志同道合的同伴，共同做大做强……这一切都基于我们有强大的发展意愿和服务国家建设的不变初衷。

最后，还想和各位一起感受我们正在着力打造三大发展引擎：

第一个：科技引领下的数据服务新模式。这是我们全新的战略赋能，当然，同样也是体现了我们愿与时代共进步、在第四次工业革命大潮中全力塑造自身核心竞争力的信念。

“科技是第一生产力”这是大国方针，“科学至上”这是中化集团的价值理念，对于中化商务人来说，打造科技引领的智能型服务是我们前行的方向。未来我们将通过灌注科技能力，借助科技内核，坚持科技引领，AI 赋能，数据反哺，在我们的研发平台上，我们将为客户提供精准营销、供应商履约能力评估、基于关系图谱的大数据精准

营销分析、反串标和反欺诈大数据、定价模型等定制产品，我们将传统业务通过数据嫁接到互联网，孪生商务新模式，创造服务新价值，这样，我们的业务才能走得长远，我们的服务才更有生命力，我们才能占鳌头。全力打造高科技智能服务业将是未来中化商务公司与传统招标行业的本质区别的关键之处！

第二个：高端智力服务智库模式——中化商务研究院。多年的发展，我们一直在行业内有着“小而美”的美誉，美意喻我们提供的服务的质量与深度。我们将在 2019 年重工打造中化商务研究院，形成内部能力整合提升与外部诉求解决辅导的双核功能。在这里，我们的员工和管理者的专业技能与职业素养将得到全面而系统的培养，进一步夯实为客户提供专业服务的基础；客户也可以切实分享到我们深耕多年的行业数据与商情研究成果，为企业采购和管理提供更精准的决策参考，还可以享受到我们打造的专业的商业知识培训、行业技能培养和管理

咨询等，这也是我们践行“为客户创造价值、为社会培育英才”企业使命的最好诠释！

第三个：携手工程设计研究院助推新业务模式延伸。公司未来要做全过程工程咨询，要培养专业化团队，提供专业行业的、成套系统的体系服务，针对不同的行业扮演真正的采购专家角色，如石化行业的乙烯专业化团队、炼化专业化团队，咨询行业的设计、EPC、运营监管一体化团队，并购设计院正是与全过程工程咨询相契合，进一步完善团队能力，实现新业务模式的延伸，真正做到全流程服务。服务链条长了，我们的服务才能更加深入、更加专业，这也是我们区别于行业内传统招标采购机构的特质。

长风破浪会有时，直挂云帆济沧海。仰望星空做战略，脚踏实地践执行。愿伟大祖国复兴梦的星辰大海中，有我们中化商务人的斑驳身影足矣。因为，我们愿书砥砺情怀，与时代共进！

专业化发展的中化商务



专业能力

招标采购

中化商务是国内首批专业招标代理机构之一，主营业务涵盖利用外资、政府投资、企业投资以及社会融资等各种资金来源的国家大型基础设施及公用事业工程，项目涉及石油、电力、化工、冶金、交通运输、城市设施、市政工程、文化、教育、卫生、扶贫、环境保护、金融以及国防工业、军队装备等多个行业和领域。

公司拥有行业资深专家，具有较高的理论水平和丰富的实务经验，曾多次为国家发展改革委、财政部、商务部、中国招标投标协会等政府主管部门、行业协会提供招标采购立法与实务专业咨询。

政府采购

中化商务是国家《政府采

购法》颁布后第一批获得政府采购代理资格和甲级招标资质的招标机构，主营业务涵盖利用国家财政性资金为国家部委、各级党政机关、事业单位等大客户提供不同类型的专业化服务。项目涉及新闻出版、广电传媒、金融、文博、医疗卫生、科研教育、环境保护等多个领域的货物、工程和服务采购。服务模式从招标、代理进口延伸到项目前期策划、采购方案设计、采购管理咨询、供应商管理、合同谈判、履约验收等各个环节。

通过多年在政府采购项目中积累的宝贵经验，我们拥有了一套完整有效的采购工作流程和标准过程文本，包括政府采购过程中涉及的各项政策性规定、采购方式变更程序、进口产品审批程序、采购文件的有效编制、质疑投诉的有效处

理等内容。

咨询服务

中化商务拥有多年咨询服务基础，包括 PPP 咨询、工程咨询、造价咨询等。公司早在 2002 年就开展了当时国内最早的垃圾焚烧线国际招标项目（天津双港），后又执行了国内最大单炉进口焚烧线项目进口代理（单炉 800t，北京高安屯）以及最早的特许经营法人公开招标项目（成都洛带）和国内最早完整 PPP 模式的静脉产业园财政部示范项目（广西梧州）。从事 PPP 咨询行业十几年，中化商务以专业化咨询及招标代理经营为主线，深挖回报机制成熟、市场发展空间大的固废及水务环保行业，成功确立大环保行业引领地位，并拓展到基础设施和公共服务全业务领域，形

成了一系列经典、成功的案例，定制化地为客户提供解决方案，包括：技术论证、财务分析与评价、PPP 模式可行性论证（两评一案）、社会资本方采购（PPP 项目合同 / 特许经营协议编制、采购代理及谈判）、建设期监管、运营期调价、运营期绩效监管、SPV 公司采购管理等项目全生命周期咨询服务。

中化商务围绕“一能两化”战略，大力补全过程工程咨询能力。2018 年投资成立泉州市工程咨询中心有限公司，全面托管具有甲级造价资质的山东国润恒昌建设项目管理有限公司，致力于为客户提供工程建

设项目全链条的专业咨询和采购业务并全面提升工程建设项目服务能力。

同时，公司将成立中化商务研究院，全面提升高端智力服务能力。

国际贸易

国际贸易是中化商务极具优势的重要领域，我们的母公司中化集团是中国最大的外贸企业之一，是我们成熟的贸易体系及内外部资源的重要平台。中化商务拥有具备国际贸易、外语、法律、税务、航运、机械等专业特长的国际化团队，长期从事机电产品、石化

产品进出口业务和技术进口业务，业务领域覆盖轨道交通、石油化工、民用 / 通用航空、有色冶金等。仅进口代理一项业务，近两年签约金额约 4.8 亿美元，其中技术进口约 1 亿美元、机电和石化产品进口约 3.8 亿美元。

作为海关 AEO 高级认证企业，依托公司既有上下游企业资源，中化商务围绕进出口代理、供应链管理、税务咨询、综合商务服务等四大核心业务，为客户量身打造综合解决方案，实现业务资源的最优配置。



行业优势



国防工业和军队装备

历经十余年的励精图治和辛勤耕耘，中化商务在国防工业和军队装备领域业务范围和规模不断发展壮大，逐步成为行业内举足轻重的采购代理综合服务商。2013年，公司获得国家国防科技工业局颁发的《军工涉密业务咨询服务安全保密条件备案证书》；2016年，公司获得《空军竞争性装备采购招标代理机构资格证书》，正式开始服务于军队装备领域；2017年，成为中央军委装备发展部指定的首批全军装备采购招标代理机构。经过长期的磨练和培养，中化商务打造了一支专业、高效的业务团队，专注于行业、深挖客户需求，为客户提供专业化的定制服务。在各类国防科研保障类项目和装备采购项目中的高端装备、特种材料、信息化建设、咨询服务类项目以及工程建设

项目的招标采购代理服务业务中，获得了客户的一致认可并形成了良好的口碑。

轨道交通

轨道交通是中化商务投入最早、合作时间最长的领域。从1997年参与铁路“九五”技术改造，到助力“复兴号”动车组生产制造。20年来，我们从传统设备招标到高端装备进口、从外部技术引进到“高铁走出去”商务咨询、从境外建厂综合服务到提供一体化金融解决方案等；凭借着以客户需求为中心、为客户量身定制专业化商务咨询方案的服务理念，积累了交通运输部、中国铁路总公司、中国中车集团、各地方政府轨道交通主管部门等一大批重点客户，为我国轨道交通装备制造业的发展做出了积极贡献。

近年来，中化商务依托中化集团的资源优势，在夯实招标

和进口代理业务的基础上，着眼于工程建设项目全链条，围绕“招标+”战略转型主线开展了一系列业务创新工作。目前已开发并实施了“招标+租赁”、“招标+保理”、“招标+境外商务咨询”和“招标+零部件境外集成采购”等一系列产融结合的创新服务模式，积极助力中国轨道交通装备制造产业的快速发展。

石油化工

作为中化集团旗下专业的采购管理公司，中化商务致力于服务石油化工行业20年，业务涵盖石油炼化、石油仓储、煤化工、盐化工、氯碱、化肥、农药、精细化工、氟化工、医药等化工行业各领域。20年来，中化商务立足行业，打造了一支专业、高效、负责的化工行业优秀团队，始终秉承“专业化、全过程、深层次”的服务宗旨，为石化客

户工程建设项目以及生产运营管理提供差异性、多元化的全过程采购管理服务。团队为客户提供工程建设项目前期策划、采购方案咨询、EPC总承包策划、工艺包引进、各类工程项目招标采购代理、进口代理和生产经营物资采购代理。

多年的稳扎稳打，成就了公司在石化领域的独特地位，我们与泉州石化、舟山国储、中石油、中石化、陕西煤业等企业形成了多年的合作关系，公司连续数年被评为国内石油化工领域招标代理前十佳。2017年公司获得中国化工项目招标代理机构前三强。

金融行业

中化商务长期为国家各大银行、保险、信托、证券等金融机构提供服务。多年来，我们与中国人民银行、中国工商银行、交通银行、国家开发银行、中国

进出口银行、中国民生银行、中国人民财产保险股份有限公司、中国人寿财产保险股份有限公司、中国华融资产管理股份有限公司等50余家金融机构紧密合作，积累了大量的金融领域采购项目实施经验，全面参与了金融机构开发类、运维类、集成类、设备购置类、咨询类、研究类、宣传类等不同类型的项目咨询与服务工作。借助公司先进的信息管理系统对相关市场信息进行有效收集利用，可为采购人提供高效的工作指导及优质的服务方案。

民用航空

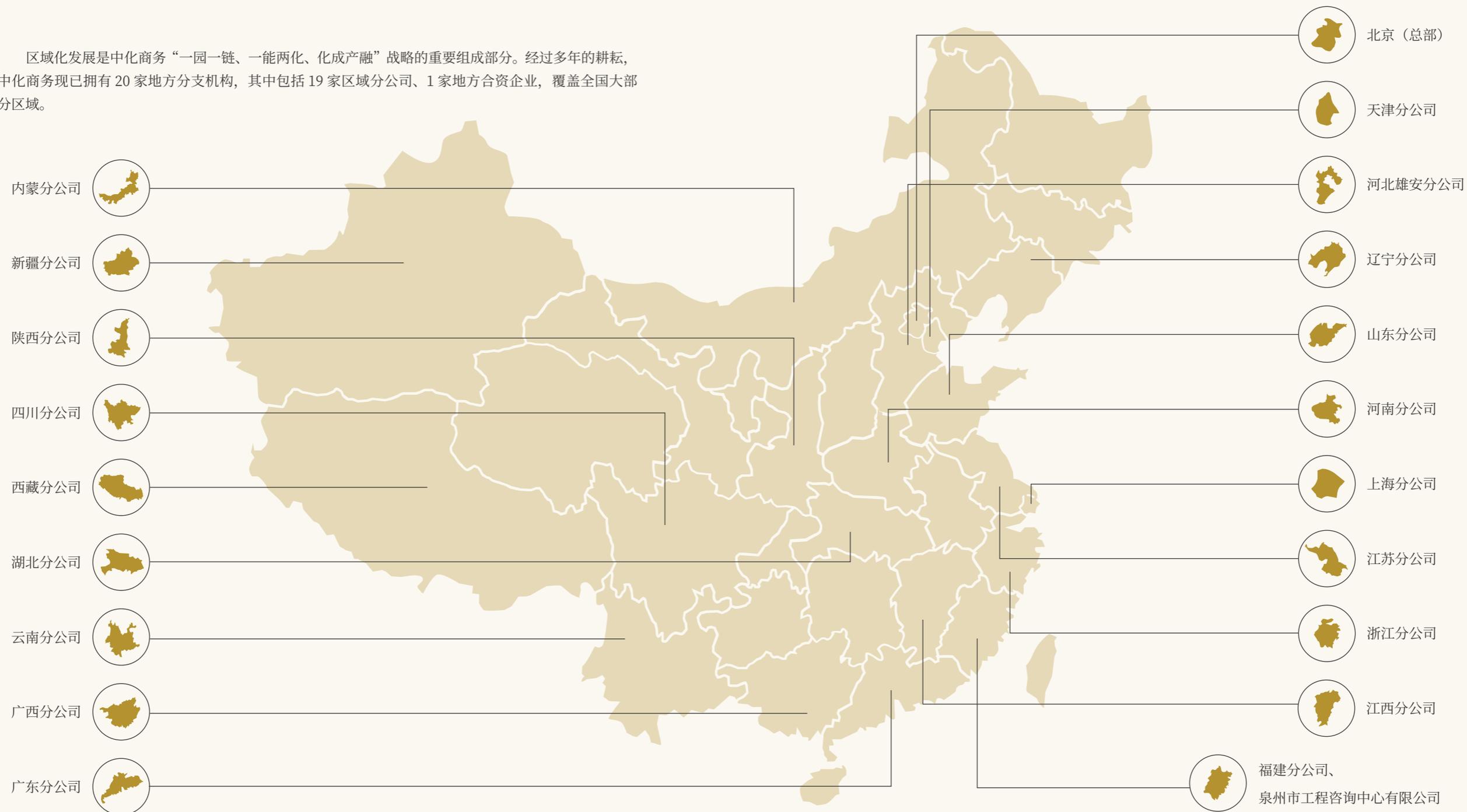
自中国商飞成立之日起，中化商务就有幸成为中国商飞的采购和咨询服务合作伙伴。十年间，实施了工程建设及设备货物招标采购、主要信息化及试验设备进口代理、发动机及主要机载系统供应商选择与研制合

同谈判咨询、机体供应商选择及飞机销售商务咨询、试验飞行咨询等专业化服务，同时完成了C919项目管理文件体系咨询、C919项目生产线（总装、部装）全过程采购合同管理等工作，不断延伸服务链条、提升服务内涵。在这一过程中也锻炼了我们自身的专业团队，公司逐渐培养了一批航空业商务咨询方面的业务骨干，实现了与C919大飞机项目共同成长，也为我们后期发展咨询业务奠定了基础。随着中俄宽体客机CRJ929项目步入初步设计阶段，我们也将继续为客户提供多元化、高品质的服务。

多年来，我们广泛承接了机场建设、通用航空、适航审定等领域的招标采购和相关咨询服务，并与民航管理部门保持着良好和经常性的沟通关系，将招标采购和咨询服务外延伸到民用航空业全产业链。

中化商务区域化之路

区域化发展是中化商务“一园一链、一能两化、化成产融”战略的重要组成部分。经过多年的耕耘，中化商务现已拥有 20 家地方分支机构，其中包括 19 家区域分公司、1 家地方合资企业，覆盖全国大部分区域。



创新业务盘点

文 | 肖继军、李孟尧（战略规划部）

秉承中化集团“科学至上、知行合一”核心理念，中化商务在企业转型升级的关键时期，不断突破、勇于创新。为了不断拓展服务空间、提升客户满意度、实现公司业务的可持续性发展，今年以来，中化商务依托中化资本的金融资源优势，开展泛金融创新协同业务，助力产业端客户发展；利用自身的资金资源，为国内外设备厂商、代理商、产业客户群体等合作伙伴，以投融资为抓手，针对重点行业、重点项目设计相应的资金解决方案。

保证金贷业务

在金融业务创新领域，中化商务积极融入中化资本“一圈一链”战略布局，在传统的招标采购场景以外，携手各金融机构为产业端客户量身定制不同细分领域和发展阶段的金融解决方案。响应国家“绿色金融”倡导，为解决中小企业投标过程中降本增效的主要问题，中化商务联合中化保理公司从场景分析、产品设计到融资方案最终确认，逐步打造出了“业务场景+金融创新”的保证金贷业务模式。

保理通道业务模式

在轨道交通领域，积极探



索尝试应收款保理类业务的实施落地，充分发挥中化商务的资金资源、项目发掘能力、客户管理能力和保障能力，借力中化资本金融牌照的丰富资源为大型高新科技设备生产类项目提供投融资服务，以重点项目为突破推动资源整合和产融结合，逐步形成“资金+牌照”的资金池业务模式。

园区创新业务探索

为促进产业结构调整，转变经济增长方式，中化商务紧扣国家战略发展脉络，积极探索产

业园区类项目的全新业务生态。从园区整体产业逻辑的聚焦到整体规划方案，从建设阶段的立项准备、资金配套到运营阶段的招商引资和商务代理，中化商务充分发挥自身专业能力与区域化布局的业务协同优势，依托中化集团资源背景和广阔的市场优质资源搭建聚合服务平台，在公司全新的业务方向拓展上迈出创新探索的步伐。

中化商务将遵循新发展理念，在中化集团和金融事业部的领导下，面向服务产业升级，

积极探索推进“招标场景+金融创新”、“保理+商票质押”、“园区咨询+产业基金”等模式创新和业务创新。围绕园区咨询服务，强化专业化能力建设，打造投融资咨询、投中顾问、投后管理的投资全链条流程服务；充分利用丰富行业经验、优质客户资源、产融结合创新服务能力，持续寻求创新突破，围绕“一园一链”架构，以“一能两化，化成产融”为核心战略构建中化商务泛金融服务平台。



业务研究

- P21 论招标代理机构串通投标罪的认定
- P24 建设巩固“获客平台”深化产融结合服务
- P28 垃圾焚烧发电 PPP 项目常见问题及对策分析
- P31 非招标采购系统化管理方式探索

论招标代理机构串通投标罪的认定

文 | 郭宪（商务总监）

自《中华人民共和国招标投标法》（以下简称《招标投标法》）于 2017 年 12 月 27 日通过修改取消招标代理机构资格行政审批认定以来，如何有效地对招标代理机构进行监督管理成为热议话题，加强招标机构的事中事后监管已成为行业共识。在行政监督、当事人监督以及社会公众监督日趋严格的环境下，招标代理机构应当加强自律，严格管控合规性风险。串通投标行为是招标投标活动中最常见的违法行为，但招标代理机构是否可能因串通投标行为构成《中华人民共和国刑法》（以下简称《刑法》）规定的串通投标罪并被追究刑事责任，理论界和实务届存在一定争议。

关于串通投标罪的法律规定

《招标投标法》关于串通投标行为的规定

《招标投标法》第三十二条第二款规定：“投标人不得与招标人串通投标，损害国家利益、社会公共利益或者他人的合法权益。”第五十三条规定：“投标人相互串通投标或者与招标人串通投标的，投标人以向招标人或者评标委员会成员行贿的手段谋取中标的，中标无效，处中标项目金额千分之五以上千分之十以下的罚款，对单位直接负责的主管人员和其他直接责任人员处单位罚款数额百分之五以上百分之十以下的罚款；

有违法所得的，并处没收违法所得；情节严重的，取消其一年至二年内参加依法必须进行招标的项目的投标资格并予以公告，直至由工商行政管理机关吊销营业执照；构成犯罪的，依法追究刑事责任。给他人造成损失的，依法承担赔偿责任。”

《刑法》关于串通投标罪的规定

《刑法》第二百二十三条规定：“投标人相互串通投标报价，损害招标人或者其他投标人利益，情节严重的，处三年以下有期徒刑或者拘役，并处或者单处罚金。投标人与招标人串通投标，损害国家、集体、公民的合法利益的，依照前款的规定处罚。”

《刑法》第二百三十一条规定：“单位犯本节第二百二十一条至第二百三十条规定之罪的，对单位判处罚金，并对其直接负责的主管人员和其他直接责任人员，依照本节各该条的规定处罚。”

立法者在对串通投标行为性质进行评价时加入“情节严重”这一因素进行综合评价，正是以“情节严重”来限制串通投标罪犯罪成立的范围，防止把轻微的违法行为作为犯罪来处理，体现了刑法谦抑性价值。《最高人民法院公安部关于公安机关管辖的刑事案件立案追诉标准的规定（二）》（公通字〔2010〕23 号）第七十六条规定：“投标人相互串通投标报价，或者投标人与招标人串通投标，

涉嫌下列情形之一的，应予立案追诉：（一）损害招标人、投标人或者国家、集体、公民的合法利益，造成直接经济损失数额在五十万元以上的；（二）违法所得数额在十万元以上的；（三）中标项目金额在二百万元以上的；（四）采取威胁、欺骗或者贿赂等非法手段的；（五）虽未达到上述数额标准，但两年内因串通投标，受过行政处罚二次以上，又串通投标的；（六）其他情节严重的情形。”上述规定立案标准虽然不是犯罪构成要件本身，但其实质上是对串通投标行为入罪的要求，是对串通投标罪犯罪构成要件的综合概括。

对招标代理机构是否可能入串通投标罪的不同观点

对于招标机构是否有可能入串通投标罪，理论界和实务界存在两种截然相反的观点：

观点一：否定说

否定的观点认为，依据《招标投标法》第十三条规定：“招标代理机构是依法设立、从事招标代理业务并提供相关服务的社会中介组织”。即招标代理机构是独立于政府和企业之外的为市场主体提供招标服务的专业机构，属于中介服务组织，



不属于刑法第二百二十三条招标人的范畴。否定说的观点得到理论界一些学者的支持，如有学者指出，招标代理机构虽然代理招标人进行招标事宜，但毕竟不是招标人，同时也就不宜对“招标人”作扩大解释。严格遵守罪刑法定原则，招标代理机构不应成为本罪主体。此种情况若构成犯罪，应定侵犯商业秘密罪或其他相关罪名，而不是直接入串通投标罪。

观点二：肯定说

肯定的观点认为，串通投标罪的主体不应局限于《招标投标法》的规定，而应该在刑法自身体系内作实质解释。此外，《招标投标法》第十五条规定：“招标代理机构应当在招标人委托的范围内办理招标事宜，并遵守本法关于招标人的规定。”招标代理人代理招标人具体组织

实施招投标活动，是实质意义的招标人，应当属于刑法意义的招标人范畴，在主体方面可以按照招标人来认定，所以说主体满足要求，根据刑法第二百二十三条第二款有可能构成串通投标罪。

笔者倾向“肯定说”，即招标代理机构可能构成串通投标罪，通过刑法内部的解释或共犯理论可以解释为代理机构为犯罪的招标人或投标人的共犯。《刑法》第二十五条规定：“共同犯罪是指二人以上共同故意犯罪。二人以上共同过失犯罪，不以共同犯罪论处；应当负刑事责任的，按照他们所犯的罪分别处罚。”共同犯罪的构成要件包括：第一，几个犯罪人必须有共同故意。即几个犯罪人对自己实施的危害行为都持故意的心理状态，并且他们都认识到自己和其他行为人在共同进行某一

犯罪活动；第二，几个犯罪人必须有共同的犯罪行为。这是指犯罪人各自的犯罪行为都是在他们的共同故意支配下，围绕共同的犯罪对象，实现共同的犯罪目的而实施的；第三，几个犯罪人所实施的犯罪行为都同危害结果具有因果关系。招标代理机构与投标人或投标人的串通投标行为完全符合上述共同故意犯罪的构成要件。共同犯罪中，只要有一方主体适格就可以入罪。因此，招标代理机构仍然有可能构成串通投标罪。

关于招标代理机构构成串通投标罪的司法案例及评析

笔者检索相关串通投标罪案例，实践中确实有法院认定招标代理机构构成此罪。例如

2016年黑龙江省宇堃建设工程咨询有限责任公司等串通投标案中的判决书中写道：“本院认为，被告单位黑龙江省宇堃建设工程咨询有限责任公司作为招标代理机构，违反《中华人民共和国招标投标法》的有关规定，在依法必须进行招标的工程项目中，以营利为目的，未能履行招标的相关程序，受招标人的指使，在未公开招标的情况下，帮助招标单位指定的投标人补办和完善招投标的相关材料。其行为损害国家、集体、公民的合法利益，情节严重，已构成单位串通投标罪。被告人李某甲作为该单位招标代理项目的主要负责人和责任人，在明知违法的情况下，仍为单位牟取不正当利益，并直接领导、指使单位员工开展该项目的运作，其行为亦构成单位串通投标罪。”

以上案例充分说明，在主体上，《刑法》第二百二十三条规定的串通投标罪是确定性规则而非准用性规则，其主体范围的设定并不以《招标投标法》为依据。结合《刑法》第二百二十三条和第二百三十一条的规定及二者之间的联系，串通投标罪的主体首先规定的就是自然人主体；因此，招标代理机构以及评标委员会成员等虽非《招标投标法》意义上的招标人和投标人，但如果实施了串通投标行为，情节严重，达扰乱了正常的经济社会秩序，损害了国家、集体、公民合法利益，理应成为串通投标罪的行为主体。

结语

招标代理机构在招投标活动中因其违法行为可能承担民事责任、行政法律责任和刑事责任。其中，刑事责任后果最为严重。串通投标是招投标活动中最常见的违法行为，通过刑法内部的共犯理论解释，招标代理机构因其与投标人或招标人的串通投标行为可能构成串通投标罪。因此，招标代理机构在开展招标代理业务过程中，应当严格管控廉洁风险，坚决杜绝串通投标行为，避免因串通投标罪被追究刑事责任，给单位和个人造成重大损失。

建设巩固“获客平台” 深化产融结合服务

——第二事业部业务创新“四步法”

文 | 第二事业部

作为中化集团金融事业部的重要经营单元（BU），中化商务如何贯彻落实金融事业部“ICI发展战略”和“产业金融、一圈一链、投资引领、科技金融”四位一体发展思路，如何充分发挥公司客户资源优势，践行“获客平台”战略定位，聚焦产业客户需求，进而为所服务的产业客户提供优质、全面的金融服务，是中化商务经营发展面临的一项重要任务。

2017年底，第二事业部在一次例行性的客户拜访中，客户无意间提到其每年年底都会有大规模的应收账款问题，想咨询中化集团有没有相应服务能够帮助他们解决这个困扰他们多年的难题。当时我们的业务团队首先想到的就是能否通过保理解决他们的问题，但是当时中化集团并没有自己的保理公司，如果去市场上寻找外部的保理公司，一是合作成本较大，二是中化商务在其中的参与度必然不会很深，项目核心控制力注定

不会很强，因此业务没能进一步推进，大家纷纷对未能拿下这块“肥肉”感到惋惜。

2018年初，中化商业保理公司正式成立，这让项目团队重新看到了希望，因为这意味着我们可以通过自己的保理公司与客户开展业务，客观上极大地增强了双方未来合作的可能性。因此，项目团队领导在第一时间拜访了保理公司相关领导，并向其进行了业务咨询，就项目的可行性进行了初步讨论。

2018年上旬，该客户委托我司就其采购的价值约7000万人民币的设备进行进口代理。经过与客户良好的接洽，项目团队了解到，目前该客户依然有保理需求。于是，我们提出能否针对本次进口代理项目，拿出其中的一部分应收账款（约3000万元人民币）进行保理业务的合作探索，利用这一项目的实施来打通保理业务流程和链条，从而为后期更大规模的潜在合作打好基础。通过与客户采购部、财务

部、审计监察等部门近一个月的沟通协调、方案更改，我们的提议获得了客户的支持和认可，这给了项目团队极大的信心。最终，通过与各相关方良好的沟通协调，在中化商务、保理公司、客户三方的共同努力下，最终确定了“进口+保理”方案，并于当年10月底正式启动实施。

此次中化商务与保理公司进行业务协同、共同开展业务创

新，只是近几年中化商务业务创新工作的其中一项。目前，中化商务与金融事业部各兄弟单位间相互协同、共同开展联合创新工作，还设计开发出了“招标+租赁”、“招标+保证金融资”等创新业务模式，为中化商务众多的产业客户提供了差异化金

融服务解决方案。通过将目前已经完成的业务创新工作进行汇总、梳理，我们整理了如下的业务创新流程框架：

从图中可以看出，中化商务的业务创新过程主要分四个步骤，分别是深挖并捕捉客户及市场需求、整合内外部资源、量身定制服务方案、创新产品及服务模式。



量身定制服务方案、创新产品和服务模式，我们称之为业务创新“四步法”。

第一步，捕捉、深挖客户及市场需求。这是业务创新的基础。目前中化商务拥有近5万家供应商名录及数千家服务客户，如此庞大的客户市场资源，使得中化商务拥有得天独厚的先天优势。如何将中化商务传统业务与金融事业部的主营业务相衔接，将中化商务打造为金融事业部的“获客平台”，需要我们在实践中不断探索。从目前的调研情况来看，中化商务的客户主要可以根据服务对象的不同分成传统招标采购的招标人，简称“上游客户”；众多服务供应商，简称“下游客户”。两者因为角色的不同在服务需求上也有很大的不同。“上游客

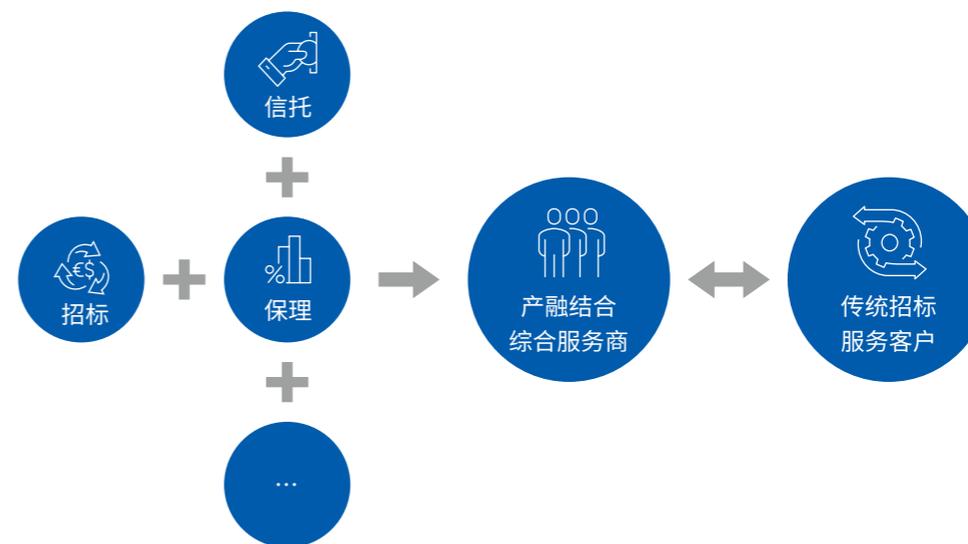


户”主要围绕的是采购全链条，招标往往只是其采购工作的开始，包括进口代理、合同管理、融资租赁等，都是围绕着采购后期工作开展的相关服务。“下游客户”由于大多数为一些中小型企业，更多是资金上的需求。因此，如何解决其资金流，如何盘活企业资金对于这类中小型企业至关重要。针对上述两类客户的不同需求，中化商务近几年尝试性开展了一些诸如“招标+租赁”、“招标+保理”、“招标+海外零部件集成进口”、“投标保证金融资”等创新业务模

式，并取得了不错的效果。在客户需求和市场调研的过程中，中化商务主要原则是深挖并捕捉客户和市场需求，通过整合内外部资源优势帮助客户解决问题，进而实现产品来源于市场服务于市场的目的。

第二步，整合内外部资源。发现市场需求，如何推动金融事业部内部资源整合，充分发挥各BU之间的优势，进而实现服务创新、创造价值，将金融事业部的利益最大化，是整个业务创新工作中最难解决的部分。创新服务模式往往需要利用多方资源，

怎样有效整合资源，平衡各方利益，并保证创新模式的风险把控，是资源整合中必须面临的难题。在这个过程中明确利益目标，保持密切有效沟通至关重要。从目前已经完成的项目情况分析发现，项目的顺利推进主要得益于金融事业部各兄弟单位之间的团结协作和目标一致。如果能够摆脱原各BU单元独立运营、独立创收的传统经营模式思维，而是将利益目标上升为金融事业部的整体利益，各BU之间的内部协同最终实现的将是金融事业部的利益最大化，是1+1>2的效果。



第三步，量身定制服务方案。为客户提供多种差异化的金融服务，针对不同的客户需求量身定制专业化服务方案是创新服务模式的核心。项目前期，中化商务主要根据客户的需求针对性推出金融服务产品以满足其自身需求。我们的服务产品会根据客户项目特点的差异随时调整，进而为客户提供最具科学性和时效性的服务方案。

第四步，创新产品和服务模式。经过一段时间的磨合和改进，目前，中化商务已经初步设计并实践摸索出了三类成熟的产融结合服务模式，这些模式也基本满足标准化、流程化的特点，基本具备了复制推广的条件。在这个产品设计过程中，我们也遇到了许多方方面面的挑战，包括制度上的创新、流程上

的改进、风险管理上的控制以及财务资金上的支持。这个过程中除了项目团队始终与相关部门保持密切有效地沟通外，更多得益于上级领导对创新工作的大力支持，各方的大力支持才保证了整个项目最终得以平稳实施。

回顾近几年中化商务的业务创新开发过程，我们梳理总结了如下的经验：

工作思路方法上，中化商务在业务创新开发过程中宜重点围绕在传统业务的基础上进行有效延伸，从而嫁接、孵化、衍生出针对不同客户特点的创新服务产品和模式；整个创新开发的核心是通过与内、外部资源整合，充分发挥中化商务的业务优势和经验优势。在这个过程中，通过有效的风险把控，以科学、完善的服务方案对潜在风险

进行有效预防和规避，从而保证项目的平稳实施。整个项目实施过程中，尽量避免将自己仅仅定位于游离在项目边缘的信息提供者，而是更多作为项目方案的制定者和执行人，通过对项目各环节的有效跟踪，确保项目执行的可控，使中化商务始终作为服务方案的主导者。

目前，中化商务第二事业部紧紧围绕“招标+”的创新思维，通过一系列的业务协同创新，持续为客户创造新的价值，矢志为建设卓越的“综合商务咨询服务商”和“金融服务方案集成商”做出自身更大贡献。我们的实践探索和思考还处于起步阶段，希望通过我们的经验分享能给广大同行和各界朋友提供一些借鉴和思路。

垃圾焚烧发电 PPP 项目常见问题及对策分析

文 | 占松林 王爱军 (第六事业部)

党的十九大将“两山”理论写入了党章，提出了经济发展和环境保护良性互动的要求。垃圾焚烧发电项目对于改善城镇环境具有较强的支撑作用，是落实“两山”理论和推进生态文明建设的重要内容，具有经营属性强、需求长期稳定、专业化要求高、投资规模大等特点，财政部已明确要求政府参与的垃圾处理项目全面实施 PPP 模式，预计垃圾焚烧发电行业仍有相当大的市场发展空间。

中化商务自 2002 年起就为垃圾焚烧发电项目提供特许经营咨询和招标等服务，累计完成 120 余个项目，本文基于长期业务实践，总结垃圾焚烧发电项目应用 PPP 模式实施中常见共性问题，并提出相关问题的解决思路。

垃圾焚烧发电 PPP 项目的常见问题

“邻避效应”问题，阻碍项目正常开展

“邻避效应”是指居民因担心建设一些像垃圾焚烧厂、核电站、化工厂等项目，对环境质量、身体健康等带来负面影响，采取强烈情绪化的反对和抗争行为。近年来，因“邻避”思想，反对垃圾焚烧发电项目的群体性事件不时发生，“邻避效应”问题呈现增长态势。许多项目地

附近的居民在项目尚为开建、尚未建成、尚未产生污染之前就采取集体行动抗议项目的修建，阻碍项目的正常开展。例如 2015 年广东阳春垃圾焚烧发电项目遭到千人示威抗议、2016 年湖北仙桃垃圾焚烧发电项目遭到群众集聚反对，均导致项目被迫中止。

考核机制成为政企博弈的焦点，亟待完善

垃圾焚烧发电项目采用 PPP 模式实施的出发点是提高垃圾处理服务的供给效率，

因此强化按效付费的价值导向是项目成功的关键。财办金〔2017〕92 号文中明确将建立按效付费机制作为 PPP 入库的前提条件，对付费与绩效考核结果挂钩比例做了强制性约定。绩效考核机制由于直接关系政府付费额度及支付方式，往往成为政府和社会资本博弈的焦点。实践中常出现“为考核而考核”的现象，比如考核指标及打分标准较为难以量化、生硬套用“建设成本绩效考核权重不低于 30% 的要求”、考核结果与付费挂钩不适当等问题，

影响考核办法的操作性。

合作期较长，调价机制不符合实际情况

垃圾焚烧发电 PPP 项目合作期通常较长，在项目运营过程中，原材料成本、燃料动力费、人工成本、税收、利率等因素通常会发生较大的变动，带来运营成本的提高或降低，从而导致项目的投资回报过高或过低。因此，调价机制至关重要，科学的调价机制既能保证政府补贴支出在合理范围内，又使社会资本方获得合理收益，更符合公共利益。实践中，部分项目将调价机制简化为按 CPI、PPI 指数的变化率进行自动调整，看似建立了动态调整机制，实则忽视与项目实际运营情况的结合，也不符合双赢的需求。

低价竞争频发，或引发执行阶段的环境问题

近年来，垃圾焚烧发电行业低价中标现象屡屡出现，2015 浙江绍兴垃圾焚烧发电项目中标报价 18 元/吨，首次将垃圾焚烧发电单价纳入 20 元/吨的区间，2017 年太湖县垃圾焚烧发电 BOT 项目中标报价为 15 元/吨，重新刷新了国内垃圾焚烧行业的低价底线。虽然垃圾焚烧厂的定价受多种因素影响，低价中标并不必然说明中标人实力不强，但对于中标价格大幅低



于国内外平均价格水平的情况，客观上引起业界对于行业竞争及可持续发展、项目稳定运营及达标排放的担心。

常见问题的解决思路与对策

完善公众参与机制，采用生态集约的建设措施

“邻避”冲突事件的发生与垃圾焚烧发电项目的公众参与度低、信息公开不足、排放指标解释不清晰、人民的认识不到位有一定关系。为避免“邻避效应”的影响，应完善公众参与机制，在规划选址、审批核准、征地拆迁、设计、建设和运行的

各环节，采取座谈会、问卷调查、听证会、现场参观等多种方式，广泛听取公众意见；应加强对项目建设内容、工艺技术、排放标准等方面的宣传和展示，有条件的可设置科普展厅，进行长期而广泛的信息公开，使公众能认识到项目的真实情况，落实公众的知情权、监督权。此外，可通过生态集约的规划、设计和建造技术，可以使垃圾焚烧厂变身为公共公园或公共活动空间，建设“高颜值”垃圾焚烧发电厂，从而提高居民的接受度。中化商务参与的宁波鄞州垃圾焚烧发电项目通过实行“去工业化”设计理念，外观采用蜂巢状幕墙系统，既是一座现代化地标式垃圾焚烧发电厂，又是一座集民众健



身娱乐、公共公园、环保科普教育基地、国际高新技术交流为一体的城市生活垃圾处理博物馆，是变“邻避”为“邻利”的成功实践。

科学制定运营考核标准，促进项目公司提升运营效率

从改善环境质量，达成项目建设目标的角度出发，垃圾焚烧发电 PPP 项目核心考核指标通常应包括运营质量考核指标、固体废物减量化指标。运营质量考核指标主要包括焚烧炉技术性能、炉渣热灼减率、大气污染物、炉渣、飞灰、废水的处置和垃圾焚烧厂噪声情况、臭气污染物排放等。固体废物减量化指标主要是指通过技术处理所

达到的减少出厂固体废物总量的比例。对于项目可以实行在线监测考核的重点技术性能和排放指标，运营方应安装符合国家环保主管部门要求的在线自动监测设备，以便环境保护等有关部门及社会公众实时监督。为了激励运营方加强运营期技术管控，达到预期的产出目标，可针对由于其原因导致垃圾处理质量不合格、减量化不达标的情况，由环保部门进行问责，行业主管部门应扣减其垃圾处理服务费，程度较严重的可进一步扣除其履约保函，并保留进一步追责的权利。

设计价格调整机制，合理分配价格变动风险

根据运营期间成本费用的构成，垃圾焚烧发电 PPP 项目可针对人工成本、自来水费、电费、燃油费、维修费、税收等变动情况，在 PPP 合同中约定调价机制，包括调价因素、调价公式、调价触发机制等。一般通过服务费中各成本因素的权重及变化幅度来进行调整，超过一定变动比例启动调价，约定比例之下的变动风险由项目公司自行承担。一般是在运营期内以每三年为一个周期，若调整因素中的一项或多项成本变动幅度超过约定波动比例，则可启动调价程序。可同时设置临时调价作为补充，即在每个调价周期内因前述调整因素中的一项或多项成本变动幅度超过

约定波动比例，则项目公司可启动临时调价程序。在“风险共担”、“收益共享”的原则下，调价机制不应是只涨不跌，应根据影响因素的上/下变动情况，调增/减政府付费的额度。

贯彻择优理念，科学制定评分办法

中化商务在近年多个项目的采购方案中，通过设置抑制投标人低价投标冲动、引导以技术竞争取胜的评分办法，争取获得质量和价格的平衡。主要措施一是控制报价评分权重，分析计算项目合理价格区间，对低于合理低价的投标人，要求提供详细的报价测算的分析说明；二是提高建设方案、运营管理方案、移交方案的评分权重，加强投资人的技术竞争；三是提出尽可能明确的技术要求和质量标准，揭示不当报价的风险，规避低水准投标人中标。

结束语

综上所述，为了提高垃圾焚烧发电 PPP 项目的运作效率，建议在决策程序上完善公众参与机制，在建设实施中加强生态集约措施的应用，在考核机制中设置可量化的排放和减量化指标，在价格调整机制中合理分担影响因素变动的风险，在进行社会资本采购时坚持择优选择、合理低价的原则。

非招标采购系统化管理方式探索

文 | 辛思海（集团采购项目组）

今年，招标采购行业内讨论的热点是依法必招的门槛提升后行业如何变化，业主方内部如何组织并进行非招标采购，新模式运行的结果如何？如何通过标准化与系统化的方式，为业主方提供一个高效而合规的非招标采购流程、产品、系统及相关服务已经是我们必须面对的一个迫切的现实课题。

非招标采购的企业需求

近期，中化商务有限公司战略规划部通过内外部调研与交流，收集了业内一些非招标采购方面的企业需求情况，综述如下：

A. 从全国公共服务平台的统计数据来看，招标代理机构所负责的非招标采购项目并未因为国家提升依法必招门槛而减少，反而有快速提升的趋势。我司内部同事也明显感觉到委托项目的碎片化现象严重，项目标的额逐步减少，但是包件数增长量大。

B. 业主方的审计部门更加关注非招标采购的合规性。我司的部分客户、业主方代表因为内部审计单位检查出个别非招标采购过程与相关文件不合规，

受到上级单位质询或通报批评，陆续要求我方提供系统化的解决方案。

C. 部分企业从事非招标采购事宜的人员不熟悉相关的实操规则，直接导致潜在供应商的质疑与投诉，企业采购管理人员操作非招标采购费时费力，采购结果并不理想，无法获得各方认同，非招标采购的外包委托需求增强。

非招标采购的系统化思考

中国招标投标协会 2018 年 6 月 1 日向全行业发布的《非招标方式采购代理服务规范》（以下简称“《规范》”）的初衷是促进采购交易服务的专业化、精细化、电子化、系统化、规范化和集约化发展。具体讲，采购代理服务方应适应业主方、企业方

采购供应链和项目全过程效率提升、成本降低的发展趋势，以数字化与系统化的方式协助业主方构建内部信息共享与集成、可在线监督的管理平台。

这个《规范》的出台，恰逢我司在推广中化商务电子招投标平台（以下简称“平台”），非招标采购是平台的重要组成部分。故此，笔者结合近期实践与探索，阐述招标采购代理机构按照上述《规范》推进非招标采购系统化的建议。

非招标采购的管理咨询

按照《规范》的适用范围，各类市场主体（采购人）设立专职采购机构自行实施企业内采购服务，也必须依据此《规范》。

现实情况是，我司部分企业客户虽然成立了专职采购机构，也履行了内部采购服务管理职能，但是，他们在采购的制度建设、流程管理、数字化运营等方面均处于起步阶段。他们也考虑过请我方为其提供系统化咨询，但是，由于他们的这些想法比较零散，直接导致他们转而要求我司安排人员进行法律法规讲解，或进行招标采购信息系统演示

（企业非招标采购痛点如图）。在实践中，我们也与其他比较成功进行集中采购管理的企业进行过交流，业内普遍认为，没有进行系统化专业化的采购管理流程梳理，没有建立内部完

整的采购制度与流程，没有采购管理专家或行业咨询人员引导，业主方采购管理部门强行引入一个标准化比较强的电子化平台，会导致企业使用大量资金购买了采购管理软件，但软件使用

与系统实施无法落地、无法很好地将采购系统化软件管理与具体应用实践相结合，最终，形成线上线下两个不同流程叠加操作，不但增加了采购成本，而且降低了采购效率。



我司一向高度重视全过程咨询体系建设，逐步将非招标采购过程流程与制度的构建方法系统化、工具化、平台化。我司所服务的集团性企业客户，总部与各下属企业和分支机构采购组织、采购流程均较为复杂，若我方未能充分理解或按照其采购规则进行非招标采购服务，我司的项目执行或进行委托代理服务将非常被动。况且，有的集团性企业客户的内部采购制度并不完善，有的是缺失，有的是无法统一；也有的集团性企业客户内部制度完善、流程清晰，但是，缺乏信息化与系统化管理平台支撑，流程与数据无法在集

团总部清晰管理。这些均是我司可以提供管理咨询服务的内容。采购管理制度咨询、采购流程管理咨询、采购信息化系统咨询是从总体方面提升企业客户采购效率、降低采购成本的关键，也是中化商务近期着力打造的管理咨询平台的出发点。

非招标采购服务模式的商务沟通

如前所述，《规范》中虽然对非招标采购的采购方式进行了定义，对适用情况进行了明确界定，然而，企业采购部门或招标代理机构在实际操作过程中，面对审计人员的询问

与质疑，如，“为何用单一来源采购方式而不用询比采购方式？”“询比价采购为何是这三家来，其他知名的几家你们为何不邀请？”“这个项目金额较大，你们为何不走招标流程呢？”诸如此类问题，采购项目经理或负责人总有一种无奈，无法“自证清白”。

故此，我司结合众多企业非招标采购的实践，逐步形成《规范》中涉及的四种采购方式与一种采购组织形式的标准化输入与输出。输入是指企业方需求的获取分析与甄别，进行形成标准化服务产品；输出是指通过服务产品为企业委托方订制的

合规性采购过程和标准化招标采购文件模板。这样，避免企业采购机构或招标代理机构内的不同人员对《规范》理解的差异，盲目使用风险较大、无法控制的非招标采购方式。另一方面，我们的标准化产品与服务也可以为非招标采购管理机构进行体系化建设提供参考。

我们的探索

行业内，招标采购的管理与流程相对完整与固定化，并且，行业内推广电子化招投标系统也已经多年，招标采购的主体单位（企业方、招标代理机构、专家）均比较熟悉流程与具体操作。但是，随着非招标采购的范围日益扩大，企业方对流程与过程决策的自主性日益增强，我司项目经理若仍按照招标采购的模式生搬硬套服务过程与标准，不进行标准化产品或服务流程的创新，就会不利于我们的服务水平提升。

目前，战略规划部信息化团队已经推出了非招标采购的平台化服务（包含流程化管理、供应商管理、争议管理、数据统计管理等）。

今年11月末，我司与中化现代农业有限公司（以下简称“MAP”）签署《采购平台服务协议》。我司利用中化商务电子平台为MAP提供非招标采购的流程化管理、供应商管理、数

据统计管理标准化服务。双方组成项目小组，使用平台快速搭建系统与流程，仅用22天就完成了“中化农业平台”的上线工作。

我司针对企业非招标采购管理需求，结合大数据技术，可为企业采购管理部门提供潜在或中标供应商背景调查服务，其中的供应商履约能力分析的数据服务，可为客户采购管理部门与决策层提供详实的参考信息。

供应商履约能力分析的可选模型：

分析评估正面项：

- 科研创新能力：企业的持续科研创新能力是中标人具备持续经营能力的重要保障。科研创新能力是衡量企业当前与未来状态重要指标之一。
- 资质获取能力：中标企业在行业中的资质等级，尤其是：建筑、软件、特种装备、食品加工等领域，行业资质评估非常重要。
- 项目执行能力：中标企业在行业内从事的重点项目、有影响项目的执行情况评估等。
- 企业融资能力：供应商若可以持续受到资本市场关注且不断获得金融融资，说明供应商有较好的市场前景。

分析评估负面项：

- 企业控股层变动明显：法人代表、股东单位在一年内变化多次，说明企业内部的股权关系

变动剧烈，对企业经营或有负面影响。

- 企业年检异常，企业近期出现重大诉讼、行政处罚、重大违规、股权质押与不动产质押等。
- 企业营业收入出现剧烈变化。

另外，我司根据多年的企业采购服务经验，逐步形成了供应商寻源与准入的信息甄别方式方法，将其整理为企业制度模板，提供给企业方，此项服务深受企业方的认可与青睐。

潜在供应商准入的大数据核查项：

- 法人代表与委托人身份实名认证
- 工商注册信息核验
- 企业基本信息与银行信息核验

总结

非招标采购系统化管理模式的探索，完全是以“市场需求”为导向、以提升我司的客户服务功能和核心价值为目标的，所取得的进展得益于中化商务有限公司管理层的支持与鼓励，得益于公司“一能两化、化成产融”转型升级的战略部署。应该说现在我们的探索还是比较初步的，相信在不久的将来，我司会不断推出深化专业化服务的产品与服务、系统与平台，形成我司新的业务增长点。

党建园地

P35 党建研究

以员工全面发展引领企业高质量发展

P37 支部生活

学习红旗渠精神，凝聚干事创新正能量

党建经营相融合，联学联建促发展
区域支部共建，协同互助发展

党建研究

以员工全面发展引领企业高质量发展

——中化商务的探索与实践

文 | 公司课题组

作为中国特色社会主义的重要物质基础和政治基础，追求高质量发展是国有企业适应我国经济由高速增长阶段转向高质量发展阶段的必然趋势，是国有企业投身供给侧结构性改革、参与国家现代化经济体系建设的内在要求，是国有企业的时代担当。

中化商务有限公司（以下简称“中化商务”）在追求企业高质量发展的过程中，紧紧牵住“人才”这个牛鼻子，深入实施“人才强企”战略，在“以员工全面发展引领企业高质量发展”方面进行了初步的研究与实践探索。

“员工全面发展”：人才引领发展的新抓手

高质量发展必然是人才引领型的发展。习近平总书记在全国组织工作会议上强调：“我们必须加快实施人才强国战略，确立人才引领发展的战略地位”。如何实现人才引领？我们认为，首先应该对人才引领发展的“供给侧”——“人才发展”进行深入的研究，做足功夫、厚积薄发。

长期以来，中化商务视“为客户创造价值，为社会培育英才”为企业使命，形成了“文化陶冶人、事业锻炼人、体系培养人、情怀凝聚人”的浓厚“育人”文化积淀！在追求企业高质量发展的历史主题面前，中化商

务党委以习近平中国特色社会主义思想为指导，组织力量进行专项课题研究，汲取了马克思主义人本学说、“以人民为中心”的发展思想及企业人力资源管理的理论成果，创新性地界定了“员工全面发展”的概念。我们将“员工全面发展”定义为“企业通过组织层面、团队层面、个人层面的教育、培训、训练和养成，使员工在价值观、能力、身心等方面获得提升的过程和状态”，并把“员工全面发展”的内涵概括为理想信念坚定、能力完善和身心健康三个方面。

通过问卷、访谈、比较分

析等较为规范的内部实证研究，我们得出基本结论：员工全面发展主要通过三条途径对企业的高质量发展产生正向作用：一是员工坚定的理想信念是促进企业战略优化和落地的助推剂，二是员工完善的能力素质是推动企业创新发展的动力源，三是员工的身心健康是营造积极向上企业文化、增强企业凝聚的润滑剂。以“员工全面发展”为抓手，持续发力、久久为功，必将能有效促发和推进企业的质量变革、效率变革、动力变革，使企业更快更好地步入高质量发展的境界，呈现人才引领发展的局面。

中化商务促进员工全面发展的实践探索

中化商务党委通过党建引领、顶层设计、制度促进、团队学习等方式方法，不断优化和完善“员工全面发展”的实践体系，员工全面发展促进企业高质量发展的功效初露端倪。

第一，以高质量党建筑牢员工理想信念。坚持党的领导、加强党的建设是国有企业的“根”与“魂”，也是国有企业人才培养的独特优势。“员工全面发展”以培养既具有共产主义远大理想和中国特色社会主义共同理想、又具有依靠实干发展好企业的信心和追求的高素质专业化干部员工队伍为目标，超越了人力资源管理中的“员工发展”以培养“高绩效的组织人”为目标的层次。因此，树立理想信念是“员工全面发展”的最重要构成。在树立和筑牢员工理想信念方面，中化商务首先注重发挥党委的引领作用，利用书记讲党课阐述党的宗旨与企业发展的内在一致、论述企业发展和人才成长的内在逻辑，倡导员工把个人全面发展置于企业发展的事业洪流；利用党委理论学习中心组学习、“三重一大”决策等途径，向员工传达做大做优做强企业的使命意识、担当意识和坚定信心。其次，以提升基层党支部的组织力为重点，通过在企业中将

支部建设与人力资源工作相结合，放大基层党支部的功能，把基层党支部打造成培养员工、稳定队伍、激发干劲的重要堡垒，不断夯实员工理想信念。此外，公司党委注重以人性化激励手段促进员工干事创业、岗位成才，激发员工理想信念。公司充分尊重和考虑员工的事业抱负、职业取向、能力专长和成长需求，鼓励员工在公司平台上展示能力、迸发潜力、提升实力。中化商务近年新组建的17家区域分公司，其核心团队都是从促进员工全面发展的考量出发、在充分尊重员工选择的前提下配置的。

第二，以体系化人才发展制度促进员工能力完善。能力开发是员工全面发展的核心工程。中化商务党委在综合分析员工队伍知识结构、能力素质、社会经验等因素的基础上，结合公司发展战略对人才结构和能力结构的预期需求，研究制定了《关于进一步推动员工学习和成长的若干措施》（《若干措施》），为员工全面发展再添发动机。《若干措施》主要包括可满足新员工职业化转型需求的“双导师制”，培养管理层和员工自主学习意识的“经理人领读计划”、“员工悦读计划”，鼓励团队学

习、使员工在沟通与共享中发展领导力的“业务复盘”制度，“发现我们自身美好”企业文化挖掘与传播项目，创新型员工培训与发展体系等。

第三，以积极健康的企业文化陶冶员工健康身心。组织心理学研究证实：积极、健康的组织氛围对员工的身心健康具有促进作用，反之身心健康的员工有助于营造和巩固积极、健康的组织文化。中化商务注重企业文化对员工身心和人格的陶冶与型塑，通过给员工配备职业导师传承公司文化、通过树立榜样传播公司文化、通过员工关爱让员工感受公司文化，使员工始终在公司文化的熏陶下调适心态、涵养身心。

追求高质量发展是国有企业改革发展的时代主题，也是国有企业的使命和职责所在。“以员工全面发展引领企业高质量发展”的探索，对于“确立人才引领发展的战略地位”、实现企业高质量发展无疑具有重大的现实意义。深化这一主题的研究与实践，需要进一步的创新和突破。

支部生活

学习红旗渠精神， 凝聚干事创新正能量



“自力更生、艰苦创业、团结协作、无私奉献”的红旗渠精神是中华民族和中国共产党的一座永恒精神丰碑。习近平总书记强调：“红旗渠精神是我们党的性质和宗旨的集中体现，历久弥新，永远不会过时。”

第二党支部全体党员及干部群众通过听、看、行、议等形式，深刻感悟到林州人民“自力更生、艰苦创业、团结协作、无私奉献”的红旗渠精神以及“战太行、出太行、富太行、美

太行”的奋斗精神。走进红旗渠纪念馆，真切感受在林县人民的团结协作下成功修建红旗渠的伟大奇迹；参观山势险要的红旗渠咽喉工程“青年洞”，深深体会当年“红旗渠人”艰苦创业、自力更生、不怕苦、不怕死的革命英雄气概，在“青年洞”前，全体党员进行了庄严宣誓“不忘初心，牢记使命；科学至上，知行合一”，并重温了入党誓词。

习近平总书记指出，时代是出卷人，我们是答卷人，人民

绵延太行入云端，
林州精神古今传。
雄心壮志何惧险，
科学至上谱新篇。

是阅卷人。大家一致表示，今后在自己的工作岗位上，要大力弘扬“自力更生、艰苦创业、团结协作、无私奉献”的红旗渠精神，更要结合新时代需要，努力发扬“难而不畏，富而不惑，自强不息，奋斗不息”的新红旗渠精神，时刻牢记党的初心和使命，在集团“科学至上”改革春风中，团结协作，勇于创新，大胆突破，为公司乃至社会发展贡献自己的青春力量。

党建经营相融合，联学联建促发展

为响应金融事业部党委关于“进一步发挥基层党支部攻坚克难的战斗堡垒作用，促进党建工作和经营管理有机融合”的号召，推进基层党支部2018年“一年一大事”课题的贯彻落实，中化商务党委与人民银行金融信息中心联合举办了主题为“防范采购业务风险，促进党建业务融合发展”的联学联建活动。

中化商务围绕“一园一链、一能两化、化成产融”发展战略，首先介绍了公司经营情况和取得的主要业绩，然后从思想建设、组织建设、党员教育、制度建设和廉政教育等方面介绍了党建具体做法。在回顾与人民银行开展合作的经历时，中化商务第四党支部从支部概况、“一年一大事”选题理由、

实施计划的制定、过程难点与攻克方式、成果总结等五个方面对相关工作进行介绍，并表示会进一步将党建工作与业务开展紧密结合，为客户提供更为优质的服务。人民银行金融信息中心介绍了金融信息中心的发展及业务情况，第七党支部对支部工作情况进行了简要介绍，并与参会人员分享了防范采购腐败风险的经验。

双方通过此次互动交流、取长补短，分享业务开展的有关经验，探索推动党建与经营深度融合，取得了良好效果。中化商务将不断总结提高工作的针对性和有效性，积极与其他重要客户开展联学联建活动，着力提升公司在政府采购行业的影响力，打造中化商务政府采购优质品牌。



区域支部共建，协同互助发展



为提升基层党组织的组织力、凝聚力和向心力，2018年12月21日，商务公司四川分公司第九党支部和外贸信托西南区域支部联合举办了第一次支部共建活动。本次活动形式多样，内容丰富，将业务联促与接受爱国主义教育相结合，在接受革命精神洗礼的同时，启示共产党员时刻体现模范带头作用。

首先，外贸信托西南区域支部书记在致辞中提出，要坚持业务协同、同享互助的原则，建立“党建协作区”，促进外贸信托与商务公司两个基层单位之间党建工作的相互沟通、相互

协作，实现优势互补、资源共享、难题共研，进一步提升基层党建科学化、规范化水平。

接着，商务公司第九党支部与大家分享《如何做一名合格党员》课题，围绕新时期优秀共产党员应具备哪些素养，提示大家，每名党员的先进性都不是与生俱来的，也不是一朝一夕养成的，而是要经过长期艰苦的学习和实践，自我磨练、自我改造和自我修养而成。

最后，大家一起前往陈毅故居，学习革命先辈的崇高精神，不忘初心，牢记使命，铭记历史，永远奋斗。

员工风采

P41 匠心常在，匠艺常新

P44 博观而约取，厚积而薄发

P46 海峡西岸，十年绽放

匠心常在，匠艺常新

——记第二事业部副总经理 高晗



中化商务高晗同志曾被评为中化集团“中化工匠”，“匠”不只是把一门手艺做到极致，更是指在平凡岗位上敬业奉献、有从一而终的工作态度和开拓创新、积极进取的钻研精神。对此，高晗实至名归，他在公司里最早提出“招标+”业务模式，是近两年涌现出的创新人才的杰出代表。

不忘初心，匠心常在

在一次部门例会上，高晗说：“企业好了自己才会好，企业有了员工才会有，能够在公司创新发展的过程中辛勤耕耘并取得收获，为此付出汗水与心血，是我最大的光荣与快乐。”这句感慨是发自肺腑的，是他最真情的流露。

2008年，高晗迈出学校大

门，走进中化。从北京交通大学毕业的他，将自己年轻的血液和斗志昂扬的精神注入到他热爱的轨道交通事业。他常年出差在外，足迹遍布祖国大江南北。他经历了铁道部到铁路总公司的变迁，南、北车到中车的重组，他见证了“和谐号”到“复兴号”，时速300km/h到400km/h变革……

这几年，哪里有机会，哪里要创新，哪里就有他的身影。中车集团海外投资建厂，他飞奔美国，参与推动“高铁走出去”；中化国际赴非洲喀麦隆橡胶园考察，他冲锋在前，推进与GMG公司合作，实现了中化商务为集团提供海外咨询零的突破……

创新创意，匠艺常新

中化商务历经 20 年来的积淀和成长，成为行业领先、业内一流的企业，但伴随着国家经济逐步迈入新常态、供给侧结构性改革，我们同样面临转型创新。在这样的重要时刻，高晗作为一名基层经理人，以多年的业务经验，投身公司创新发展浪潮中，带领团队创立了“招标+”新型业务模式。

“招标+”模式最初是一种将产业和金融相结合的业务模式，结合公司多年的招标采购专业积淀和创新能力，为客户提供包括方案策划与咨询、招标采购、信托计划、融资租赁、采购管理等一体化的服务模式。

近两年，随着这一模式的成功推进，我们逐渐培育出了“招标+资本/金融+产业”、“招标+一带一路”等不同创新业务模式，并仍旧在继续探讨和实践这一模式下的业务创新。

而这一模式的诞生，正是由高晗带领团队，历经一年半的时间，攻破各个难题，实现业务模式创新，推进集团内部兄弟公司联手而实现的。这样的突破，源于他拥有的想干事、能干事的决心，以及他常年积累并努力升华的“匠艺”。

想干事

高晗多年扎根于铁路交通

行业，多年的基层工作经历，让他已经成为部门的顶梁柱，更成长为行业采购专家。但他不满足于现状，想干事，想突破的劲头从未停止，有任何一个业务机会，他都不会放弃，这才成就了“招标+”的突破。

2014 年 7 月，在一次与客户的交谈中，高晗了解到客户因项目审批手续复杂、周期长、以及国资委要求国有企业轻资产运营等一系列因素而苦于如何对现有设备升级改造时，他凭着业务的直觉和果敢的个性，坚信这个问题能够解决。但目前对工业装备类设备开展经营性直租模式，在租赁市场实属

罕见，因此想突破传统去创新租赁模式，对于高晗来讲可谓举步维艰。

坚定了信念，他马上与两家国内排名前五的融资租赁公司深入交流，但由于该模式过于繁琐且暂无成功先例，两家公司都知难而退。高晗转变思路，从“外”转到“内”，开始新的尝试，集结“中化”品牌力量，为客户量身定制出完全满足需求的租赁方案。

由于大家都未曾尝试过这一合作模式，项目期初连续 4 个月，高晗都是白天谈项目晚上写文案，超乎寻常的工作强度、没日没夜的旅途奔波，终于使得项目有所推进，与兄弟单位达成共识。

能干事

得到了兄弟公司的支持，接下来的难点就在于做通客户工作，怎样设计出科学周密的方案从而实现客户满足的最大化，成为谈判当中最大的难题。由于客户涉及的部门众多，财务部、规划部、资产部、采购部……高晗必须不断频繁奔波于客户与公司之间。

有一次为了能够及时与客户沟通项目情况，他第一时间赶到客户出差地，同客户一起从成都到温州，连客户都感慨道“如果我们的销售人员能够像中化人这样坚持不懈、永不放弃，那公司发展一定会更好！”

为了能够确保整个项目顺利进行，工作时间他不知疲倦

地进行方案设计与沟通探讨。为了能够更加专业地为客户解决问题，他积极报考对外经济贸易大学的融资租赁方向研究生，为自己迅速“补课”，边学习边实践，学以致用。

他说“整个方案讨论过程就像是一场没有终点的马拉松，当时真不知道什么时候是个头”，终于历时 10 个月，经过数十次讨论，合同文本进行十多次修改后，“招标+”模式诞生了，最终，他和团队一起设计出了“资金+信托+租赁+招标+采购管理”的新型服务模式，为客户提供方案策划与咨询、招标采购、信托计划、融资租赁、采购管理等一体化服务，彻底解决了客户的难题，也为公司开辟出了新的业务模式。

匠心、匠艺在高晗的身上表现的淋漓尽致，一名普通的基层经理，拥有的是坚忍不拔、百折不挠的“中化人”精神。他的追求永无止境，他的奋斗永不停息。



博观而约取，厚积而薄发

——记贸易综合部副总经理 奚正翔



塞尔维亚语、国际金融、前南斯拉夫驻华大使馆、中化集团驻塞尔维亚代表处、葡萄酒、基金、特许经营、海外工程……这些看起来不搭嘎的标签，丰富的经历，如今聚集到了一个人身上，这位我们心目中的跨界达人，就是中化商务贸易综合部副总经理奚正翔。

2018年，由奚正翔牵头提出的“招标+一带一路基金”业务模式初见成果，我们促成了中化资本与波黑塞族共和国政府、波黑塞族共和国高速公路公司共同签署了三方合作备忘录，

就波黑境内泛欧高速公路走廊VC项目36公里路段的合作模式、特许经营期、付费主体等边界条件达成一致意见。“一带一路”基础设施基金项目正式拉开帷幕。

2018年7月6日，第七次中国—中东欧国家领导人16+1峰会期间，中化资本和项目共同发起人与波黑塞族共和国交通部、塞族共和国高速公路公司共同签署了欧五C波黑塞族共和国路段及其联络线的合作意向协议，正式将一带一路基础设施基金波黑项目列入第七次中

国—中东欧国家领导人会晤成果清单。

谈到这样的成绩取得，奚正翔着实非常谦虚，他把这归结于“天时地利人和”，他说：“我只是在合适的时间，找到了合适的机会，写了一份合适的报告而已”。然而我们却能深刻体会到，这样的“合适”，并非每个人所能及，这需要深厚的知识积淀、大胆的假设和不懈的努力才有可能实现。

不积跬步，无以至千里

2004年年底，因为深厚的塞尔维亚语背景，奚正翔被派往中化集团驻塞尔维亚代表处工作，4年后再次回到北京，调入中化商务。近10年的工作中，他先后在四个部门和分支机构从事招标、工程咨询、进出口贸易和海外咨询等工作，频繁的工作变化并没有让他疲于调整，相反，他抓住在不同部门的工作机会来深入了解更多行业的信息，通过与行业专家交流，持续完善自己的知识结构，并利用工作之余充电，学习金融专业知识，为下一步

成功跨界打下扎实的基础。

大胆假设，开创“招标+一带一路基金”业务模式

作为传统的商务咨询服务公司，中化商务始终发挥外语和国内外资源丰富的优势，为中国企业走出去提供海外咨询服务。然而，当时代背景发生变化，周边环境也随之改变，奚正翔敏锐地感受到我们也需要改变。他开始寻找一种比提供咨询服务更加不容易被替代、更加不可复制的业务模式，来强化公司的核心竞争力、实现稳定而持续的增量收入。

2017年初，在为“走出去”的中国工程建设企业提供海外咨询服务的过程中，奚正翔抓住了对外工程承包行业的变化趋势，捕捉到了潜在业务机会，积极延伸我司咨询服务链条，初步探索设立“一带一路基础设施基金”，参与海外PPP项目投资，为“招标+”业务模式再添新瓦。

当他的想法逐渐成熟，也得到了公司领导的认可后，恰逢集团组织“化想杯”大赛，于是他再次和团队一起细化方案、落实细节，在2017年8月中化集团“化想杯”金融事业部初赛中，他和项目组成员一起正式提出了设立“一带一路基础设施基金”的构想，阐述了该基金将如何被运用于“一带一路”沿线国家的基础设施建设。构想一经提

出，就得到了事业部领导的认可和鼓励。同年12月，在项目组的持续推动下，波黑塞族共和国基金项目作为第一个示范性项目获得中化资本（金融事业部）立项批准。此后，奚正翔带领“一带一路”项目小组同波黑塞族共和国政府、银行、保险机构等各方密切联络、积极沟通，努力促成项目落地。

当问及到他这段时间，对于他自己最大的感受是什么时，他非常迅速地说：“那段时间，学了太多东西，但这种学习和充实自我的感觉确实不错！”

整合内外部资源，实现产融结合

跨界的路上并非一帆风顺，总会遇到磕磕绊绊。虽然部门人员外语和外贸水平较高，但缺乏海外投资或海外工程的经验。在团队成员知识结构不完整的情况下，奚正翔与团队一起积极攻坚克难，协同内外部资源，分析解决政策法规、法律、财务测算、投融资结构设计、工程项目管理上的诸多难点，逐步丰富交易结构，完善业务模式。在集中发挥部门业务经验和优势的同时，借力金融平台，产融协同，使得基金架构、业务方案体现出控风险、可复制；高门槛、高收益；平台化、规模化的整体特点，积极探索和推动公司国际化发展战略。

功夫不负有心人，2018年

3月5日，中化资本与波黑塞族共和国政府、波黑塞族共和国高速公路公司共同签署了三方合作备忘录。这份备忘录的签署，是“一带一路基础设施基金”项目取得的第一个阶段性成果。备忘录签署后，将由中化资本海外平台作为出资主体，与其他投资机构在境外共同设立基金，并以股本投资形式，在波黑塞族共和国出资设立项目公司，获得其高速公路项目的特许经营权。

创新之路，未完待续

2018年3月底至4月初，奚正翔与项目组成员赴波黑和塞尔维亚，与波黑塞族共和国高速公路公司、波黑塞族共和国财政部、波黑当地设计院、国开行塞尔维亚工作组就上述项目的方案细化、特许权协议内容、项目贷款政策等事宜进行了详细洽谈。回国后，奚正翔立即切换为“5+2”“白+黑”的工作模式，组织项目组成员、咨询机构召开项目启动会，全面启动工作，按计划向塞方政府提交项目方案，为实现第二个阶段性成果、为项目最终落地努力奋斗。

项目后续方案还在进一步细化中，每一步进展也在不断推进中，就像奚正翔的步伐从始至终都从未停止过一样，他带给公司的价值、带给团队的力量以及他所坚持的创新之路，未完、待续……

海峡西岸，十年绽放

——记泉州办事处团队

千年古城泉州，位于东海之滨，与台湾隔海相望。这里有高甲南音，缠绵深沉；亦有开元古迹，宗教云集。泉州是百年前海上丝绸之路的起点，联通中外商人海上往来，曾有“东方第一大港”的美誉，正是这泉州港，吸引了中化集团的目光。自2006年集团投资建设中化泉州石化以来，依托集团向实业转型的战略，中化商务泉州团队已为泉州石化提供专业化的服务十余年。

2017年，随着泉州石化乙烯项目建设进入高峰，以及外部项目的增加，泉州办事处项目数量再次突破，承接采购项目400余项，超额完成年初收入目标。团队业绩的提升，要感谢公司给予泉州办事处莫大支持，也要感谢每一位同事坚守岗位，加班加点，辛勤付出。

破土强夯，招标之最

回首年初，我们经历了团队历史上工作量最大的一个项目。2017年1月，中化泉州乙烯项目主厂区场地地基预处理施工总承包工程（8个标段）在

泉州举行开标会议，这个项目创造了太多泉州招标项目的历史之最——参加投标单位数量最多58家，标书数量最多419套，唱标时间最长持续6个小时，评标报告达1600多页、90多万字……开评标工作历时3天

并最终圆满完成采购任务。泉州办事处通过科学统筹、事前演练、准备充分，向客户展示了我们团队具备服务大项目的能力和潜力，为乙烯项目顺利开工奠定基础。



保持合作，稳步推进

2017年是乙烯项目采购的第一个高峰年，同时还迎来一期炼油项目投产三年来的首次大检修，年底泉惠石化园区项目也开始启动。面临高强度、高密度的工作，泉州团队顶住压力，和客户一起不懈努力，配合业主保证了项目的建设工期。2017年我们承接了近400个项目，中标金额约80亿元，平均节资率达15%。

2017年10月30日，乙烯项目举行开工建设誓师大会，10月31日我们与业主签署了乙烯项目（货物、技术、服务）进口委托代理协议，进一步扩大服务范围。

稳中求变，开拓进取

泉州团队始终秉承公司关于石化领域“专业化、全过程、深层次”的服务宗旨，紧密跟踪乙烯项目建设进度，发挥自身石化项目经验优势，为客户提供专业的综合咨询服务，为集团重点建设项目保驾护航。

在业务量已饱和的状态下，团队仍锐意进取，推进“招标+”的创新业务模式，探索利润突破点，深挖招标公司在泉州乃至福建地区的市场竞争力，积极开发了深圳航空公司、古雷石化码头等外部项目，并进一步开发乙烯项目总包项下大庆院和上海院的国际招标及进口代理业务。



团队负责人鼓励员工创新学习，新员工吴少峰在领导的鼓励下，每周整理PPP采购知识与团队分享。团队成员努力学习为公司实现全链条的工程咨询服务做准备。

抓住机遇，协同发展

根据集团公司发展战略，未来中化集团将把泉州石化打造成为世界级的大型石化基地，中化集团将进一步深化与福建省和泉州市的互惠合作，加快推动中化集团系列项目在泉布局。泉州成为集团的发展重点，招标公司也将抓住这次机遇积极发展业务，作为最早进入泉州的团队之一，泉州办事处积极响应和推动公司的发展战略：支持公司

创新型业务战略，积极配合公司开发乙烯项目采购管理服务业务；支持公司区域化发展战略，积极配合福建省分公司开拓外部业务；支持公司专业化发展战略，积极配合公司与泉州交通发展集团建立战略合作伙伴关系，向工程咨询领域延伸业务。此外，团队还积极配合节能环保公司开发泉州石化、古雷石化的水、固废等节能环保项目，与兄弟单位协同发展。

未来，泉州办事处将继续积极应对市场环境变化带来的机遇和挑战，坚守海峡西岸，增强中化招标在福建省的品牌力量。我们始终相信一个平台、一群人、一直走下去，事业一定会越干越好！



心香一瓣

P49 峨嵋滑竿工

P52 为什么要来北京

P54 猕猴桃理论

P56 廿一八，再出发

P58 “愿以苍生为念”——追忆
金庸

P60 书画作品

峨嵋滑竿工

文 | 刘宝明 (党群工作部)

峨嵋归来，久久不能平抑写一写那些滑竿工的冲动。

游峨嵋山风景区，无论是游千佛岩、报国寺、伏虎寺，还是览万年寺、赏清音阁、过一线天，或是登金顶、观云海、看日出，只要有山路陡峭、崎岖蜿蜒处，便有辛勤劳作着的滑竿工。他们大凡个头矮小墩实，是典型的四川人身材，皮肤由于常年的风吹雨打而黝黑透亮，上身穿由风景区管理机关统一发放的黄马甲，下身一般是长裤挽着裤管儿，脚穿黄胶鞋或球鞋，也有穿着拖鞋或赤脚的。年龄最大者四十开外，小的看上去还不到二十岁。

滑竿工是辛劳的，他们把一批批游客抬上山去，又将一批批游客抬下山来，日复一日，年又一年。在景点的归程起始处，游客来临时，聚集在这里的滑竿

工便会上前来拉生意，态度谦恭而温和，脸上始终露着朴实的笑容。他们的劝说是执着的，会在你旁边不厌其烦地讲述乘坐滑竿的舒适与实惠，你若一时犹豫，他们还会跟随你走好远，不停地劝说，好些游客便是被这三番五次的劝说打动心的。但强拉硬扯的事情却很少有。

当你夹杂在众多的游客中拾级而上或俯阶而下时，一声带有浓重四川乡音的长长吆喝“滑竿来了”会使你迅速闪到路边，那便是滑竿工的声音。或许是因为跑惯了这坎坷的山路，或许是因为身有重负，滑竿工们的步伐要比毫无负担的游客们快得多。抬滑竿的两个人须有默契的配合，才能使滑竿既快又稳，据说光练习这种配合就要有一个相当长的过程，也不知那些抬着游客健步如飞的滑竿工们抬了多



少客、走了多么漫长的路。大多数可走滑竿的山路常常是三五里到七八里，即便是不负重走完这些山路也会使人大汗淋漓，所以每当滑竿工们抬完全程，必定个个汗水浸衫、气喘吁吁，毕竟，他们也是血肉之驱。一天下来，滑竿工不知要抬几个来回，滑竿工的黄马甲不知要湿透多少次。

滑竿工们的辛劳自不待言，而他们的朴实宽厚又不仅表现在他们劝说游客乘坐滑竿时的谦恭、温和和脸上始终露着的微笑。他们也讨价还价，因为他们要以此来养家糊口、维持生计，但成交后绝不会中途或事后加码；他们也不拒绝小费，但他们会把你当作恩人一样记住，记下你的性别、相貌、身份，来自中国本土或以外的一个什么地方；他们会主动给你介绍沿途的景物或当地的人文，会应你的要求停下来让你照相，还可能帮你照；在一处路边有猴子的景点，滑竿工还帮助那些想给猴子递食又不敢接近猴子的游客喂猴子食物，即便是因之差点被猴子抓伤也只会嘿嘿一笑，以这种简朴的方式庆幸自己的机敏。

游伏虎寺那天，峨嵋少有的烈日炙热逼人。四名滑竿工在山脚下和两位游客讨价还价后达成的条件是每位游客付三十元钱，而从山脚下到伏虎寺有四里多地。走了过半路程，两位游客要光顾一个路边小店，滑竿工们热情地介绍了小店的特色货物后，躲到路边的树荫下等待游客。游客出来，说是改了主意，不再乘坐滑竿并想每人付二十元钱。按说，再抬两里路，每人才多得五元，中止是合算的。然而，这五元钱的机会“滑竿”们却是那样的珍惜，他们要努力争取。不再是讨价还价的方式了，四名滑竿工只是憨厚地笑着，一味地说既然答应抬你们上去，就一定要抬到。不知是被滑竿工们频频擦拭也不见其少的满头大汗萌动了恻隐之心，还是被他们满脸憨厚的笑容所感染，两位游客让步了，不坐了滑竿，每人依旧付三十元，滑竿工们才带着没能抬他们到终点的惋惜而离

去。你或许以为滑竿工沾了光，但这是怎样的沾光啊，在烈日的曝晒下抬了两里多崎岖山路，每人仅挣了十五元。

从清音阁、一线天徒步返回无显岗停车场的路上，已是黄昏时分。走在清澈见底的小渠旁，又遇上了上山时遇到过的那个失去了一只眼睛的滑竿工。他有四十多岁，满脸的沧桑。那只眼睛伤得很厉害，根本看不到眼窝、眼球，只有一条象疤一样的缝隙，若不是一脸的憨厚，乍看上去样子挺可怕的。可能是眼睛的缘故吧，抬滑竿时他走在后边，前边的同伴跑得很快，他得吃力地跟上，慢一步就可能使滑竿失衡、摔下游客。看得出来，每走一程，他就要付出几倍于同伴的艰辛。这时的他身扛滑

竿沿着和我们同样的路线收工回家，旁边温顺的女人想必是他的妻子。可能是全天收获不小，也可能是劳累了一天又有了一个喘息的机会，夫妻俩脸上洋溢着幸福和愉悦。因为和他俩相互还有印象，便和他们攀谈起来。我说，你们太辛苦了，钱挣得不容易。那位滑竿工和他的妻又是憨厚地笑笑，平淡地说了句：“不吃苦哪能挣钱哩？”然而，就是这句朴实无奇的话语，却如峨嵋山天崩地裂的春雷，使我振聋发聩，并在以后的时日常常给

我以心灵的震撼！我能体味他们劳作的艰辛，能理解他们致富的渴求，却未能领略他们心灵深处那“不吃苦便不能挣钱”的信条。我们中华民族不是一个拒绝金钱与财富的民族，虽没有马克斯·韦伯（Max Weber）笔下的清教徒那种信奉“勤劳、节俭、忍耐”以求成为上帝“选民”的“天职观”，但我们讲求“君子爱财，取之有道”，我们有足以

让“天职观”汗颜的“不吃苦便不能挣钱”的更为朴素的理念。谁能说，这不是支撑我们这个民族源远流长、生生不息的一个民族心理根源呢？！这样想着，滑竿工和他的妻已经走远了。在夕阳的余晖下，滑竿工的背影渐渐变小，但我却觉得他那黝黑的脊背变得越来越宽阔和高大，直到融为三千一百米高的巍巍峨嵋。

峨嵋归来，久久不能平抑写一写他们的冲动。





为什么要来北京

文 | 王晓婷（战略规划部）

2016年的冬天，还在读研的我随同导师在北京做一个项目，待了一个多月。我们住的地方到项目单位交通不便，每天要步行半个小时的时间，一起常驻项目的其他三人都是一米七、八的高个子、大长腿，我每天跟他们一起往返，一会儿走一会儿跑尽量跟上大部队。那年冬天有点儿冷，偶尔还会下雪，下过雪的东交民巷有一种别样的古朴美，青墙黑瓦，叶还没完全枯，地上已雪白，有行人撑着伞经过，我

偷偷在背后拍下，整个景象静谧如画。我们就在那样的条件下，来来回回走了一个多月。谁也没有抱怨过什么，我心里甚至充满了欢喜，因为这是我曾经想都不敢想的事情。也有过在夜里十二点画流程图修改制度，也有过一个人的寂寞孤独，甚至被远在学校的同学恶意指责，可当我终于度过那一切的时候，我突然决定要留在北京，为能在这里经历不曾经历的一切。

2017年的冬天，我往返于

北京与大连，为了兑现一年前的决定。在学校附近的地铁站口买上面包和水，坐六个多小时的动车到北京，在提前订好的宾馆住一宿，然后参加笔试或面试，再坐近十二小时的卧铺回大连，回去后很可能紧跟着又是一场期末考试。在动车上参加过临时的电话面试，在卧铺里和三四个民工兄弟同车厢而眠。忙碌，辛苦，却又乐此不疲，只怕刚回到家还未休息好就被通知参加下一场面试，又怕闲下来很久都收不到

面试通知。面试的时候被问到为什么要来北京，那时候我的回答无非是：因为这是首都，因为这里更先进更发达，因为天南海北做过项目的我不再想局限在家乡的小城。走出了最初的叛逆，我想要看看更广阔的天地。

2018年的冬天，我已经来到北京五个多月。离家前我去看好朋友，她心有无限感慨：佩服我有离家在外的勇气，也羡慕我能无牵无挂选择远走。我看着她可爱的儿子，恩爱的丈夫，只知道如她那般的话，我也只能留在家乡。做好一切准备后，我背起行囊来到北京。如今我已经在这里五个多月，公司帮助解决的宿舍，让我在初到北京的日子不会

因为居无定所而无所适从；同事们热情友好，让我在他乡不会因为独自一人而感到孤单疏离；而我最亲爱的家人，让我远在他乡依然感受到自己时刻被牵挂着，同时又能毫无顾虑地做我想做的事。没有了这一切的后顾之忧，我能够在北京这个城市里，一步一步向着我想要的生活靠近一点，再靠近一点。

2019年的冬天，似乎还很远，实际上眨眼间就会到来。当我每天早上为了上班拼命挤上地铁，看着身边所有或为生计或为梦想打拼的陌生人，我的内心更加坚定；当我坐在宽敞明亮的办公室，感受到公司的人文关怀，我对到公司上班多了一份期

待；当感受到身边的同事们个个优秀，每个人都有值得我学习的地方，我对自己的要求随之提升；当我参与其中的保证金贷业务首单落地，公司的增资合同成功签订，我从中体验到了努力结出果实的快乐；当我用整整一天的时间协助分公司做出投标文件，得知中标的时刻就发现前期所有的付出都是值得的，因为盖章酸痛的手臂也不再是一种苦楚；当我们的公司大刀阔斧，更名转型，我知道我也会随之不断前行。

为什么要来北京？答案在我在北京生活的每一天里，答案在每一个远离家乡在北京打拼的同事的眼睛里。

猕猴桃理论

秋天到贵阳出差时，经历了一件买水果趣事。原本想随意逛逛的我，经同事推荐去了当地一个水果摊，在老板的推销之下，最后不辞辛劳买了一整箱修文猕猴桃带回北京。吃着酸甜爽口、果肉细嫩的国家地理标志“修文猕猴桃”，竟觉得其中营销学知识和招标业务颇为相似，姑且把它称作“猕猴桃理论”。

信任的基础，是与客户达成一致的先决条件。在一个陌生的城市，城市有那么多的水果店，我却偏偏走进这家。若无同事推荐，这显然是不可能的。业务一线，取得业主的信任很重要，这可以来自公司口碑、资质、个人职业素养、得体商务形象、良好服务态度、第一印象等。

产品是根本，好产品，才能留人亦留心。如果修文猕猴桃不孚国家地理标志产品盛名，那不会值得跋涉相爱。招标服务就像产品，能将业主委托办的尽善尽美，才会在业主眼中体现价值；反之，无异于自毁长城。

预付的成本，当老板热情地掰开猕猴桃试吃，这个成本付出则沉没，但最终这个味道打动了，并带来了收益。顾

客购买成本不仅包括货币支出，还包括购买失败的风险，通过预先了解、模拟、转移风险，降低了顾客的风险，就增加了成功的机会。

推销是阶梯，酒香也怕巷子深，主动出击，展现优势，陌生人才能转化为客户。客户难

以主动发掘产品优势，需主动表达，否则即使“修文猕猴桃”名扬天下，而我浑然不知。

长久的便利，是客户粘性剂。离开时店家主动说加个微信，以后在北京想吃修文猕猴桃可以寄送。如此便利，我便欣然接受，并推荐给了朋友。便利是

文 | 秦孟儒（第一事业部）

客户价值不可或缺的一部分。

杰罗姆·麦卡锡在《基础营销》中提出了著名的4P理论，即产品（Product）、价格（Price）、渠道（Place）和促销（Promotion）。“如果公司生产出适当的产品，定出适当的价格，利用适当的分销渠道，并辅之以适当的促销活动，那么该公司就会获得成功”。在4Ps理论横扫近半个世纪后，罗伯特·劳特朋提出了4C理论，基于以客户为中心原则，

重新设定了市场营销的基本要素：顾客（Customer）、成本（Cost）、便利（Convenience）和沟通（Communication）。小小的水果店老板，锤炼产品（Product），辅以促销（Promotion），预付成本（Cost），满足便利（Convenience），竟把猕猴桃卖出了4P&4C营销范儿。崔总说“做招标，就是推销自己”，怎样成为一名优秀招标业务员，就从卖出一颗猕猴桃开始吧！

读万卷书，行万里路，
遇千种事，悟千番理。爱上
招标，爱上商务，哪怕真理
无穷，近一寸有一寸的欢喜，
在路上，知行合一。



廿一八，再出发

文 | 曹颖（政府采购事业部）



流光容易把人抛，红了樱桃，绿了芭蕉。入职的180天，就在这时针的追追赶赶中，走到了尾声。回首来路，半年短暂又难忘的时光，留给我的，恐怕难以用富足或简单来概括。迈出校门步入职场，如何实现从学生到职场人的身份转变；加入中化，如何成为一名合格的中化人。问题的答案，我想用“以梦为马，不负韶华”概括是合适的。

当我坐在书桌前细细回想这半年来的收获与成长，把故事

和经历逐渐串起来的时候，我欣喜于这半年来的改变与提高。入司180天，在业务方面，实现了从无到有的突破和从小到大的迈进。打好扎实的基本功，夯实自己的职业基础和行业素养，是做好一名合格的招标业务员的首要前提。入职之初，我认真研读政府采购及招投标方面的法律法规，并注意把理论联系实际案例加以理解和提炼。“实践是检验真理的唯一标准”，在接下来的工作里，我也不断注意将所学和所做的法律法规研读

应用到业务实践中去。传统的招标业务往往注重于“我做的比别人好”，而未来新形势下的全过程采购管理，则更应注重“客户真正的需求是什么”，基于此种信念和对业务的理解，在与客户的对接和沟通中，除了关注“做得好”，我还格外关注客户“真正的需求”。从最初七零八碎的小项目扎实做起，到最后赢得信任拿到收入可喜的大项目，这样的变化，营业收入的提升固然可喜，而更让我倍感振奋的，是工作得到了认可与肯定。博

观而约取，厚积而薄发，180天里，完成的项目和接受的挑战不断增加，委托的金额和项目的难度不断增大，每一个新数字诞生的背后，都是夜深人静的办公室和灯火通明的长安街，是坚持与忍耐、也是目标与责任。

集团和公司赋予的优秀的育人平台，不仅仅体现在业务上的精进，更有春风化雨般思想的洗礼。7月份的入职培训、8月份的新人军训、9月份的共青团中国中化集团有限公司第四次代表大会、10月份的集团运动会、11月份的“重温阳光灿烂的日子”主题舞会和金融事业部第一届篮球赛、12月份的商务嘉年华……作为参与者、志愿者、组织者中的一份子，在活动中不断体悟企业文化，感受中化“创造价值，追求卓越”的核心理念，为着团队喝彩和点赞，为着伙伴呐喊和欢呼。真正的融入，不止于表面认可和接受，更是内心的共鸣和融合。

非常有幸在入职的半年内见证公司完成了从“招标20年”到“商务元年”的转型和再出发。金融事业部和全新的商务公司，是一个识别资产、识别人物的行业。从2012到2017年，互联网金融行业出现了突飞猛进的发展，金融行业走出了从牌照红利到流量红利再到创新红利的发展路径，跑马圈地的野蛮发展早已行不通，取而代之的是产

业结构的优化升级和精耕细作，机会恰恰也就存在于复杂的流程和细节的重构过程中。如何在巨大的时代变迁中找到属于自己的位置，锻造属于自己的核心竞争力，是我们每个职场新人应该首先思考的问题。要保持虚心学习状态，做事不犹豫，学会不断突破自己；要放下书生气，打破心理障碍，学会与人建立联系；要做靠谱的职场人，凡事有交代、件件有着落、事事有回音。对于工作，始终追求理性严谨；对于社会，始终牢记责任使命；对于市场，始终心怀敬畏谦虚。不仅要怀揣仰望星空的高远梦想，更要饱含脚踏实地的实干精神；优秀的背后，更多的不是天赋异禀，是更专注、更勤奋、更热爱，是目标远大、是坚忍不拔。

2018年，对我来说，是人生画卷中浓墨重彩的一笔。这一年，我完成数载萤窗雪集的求学生涯；这一年，我带着懵懂、惊喜与好奇踏入职场迈入了人生新阶段。

梦想不是因为看见才相信，而是因为相信才看见。

发上等愿，享下等福；择高处立，向宽处行。人生最重要的不是事后的荣誉或财富，而是过程中获得的历练和成长。不在荣誉面前停留，不为失败辩解，

一直在路上，风雨兼程。

苔花如米小，也学牡丹开。从一名什么都不懂的应届毕业生，到政府采购事业部项目一部中的一员，我欣喜地看到自己在这半年中不断地成长着，可我也清楚地知道自己的差距还有多大。感谢领导匡其不逮，感谢同事诱掖后进，感谢父母耳提面命。惟愿我心匪石、匪席，在未来的每一个365天里，都能够对得起自己。



“愿以苍生为念”——追忆金庸

文 | 卫平 (办公室)

“凡是有华人的地方，就一定有金庸武侠小说！”这句在民间流传甚广的俗语，足见金庸武侠小说在华人世界所拥有的特殊地位。金庸武侠之所以能吸引那么多的读者，个人认为其中最核心的魅力就在于：他用通俗易懂的笔法，写出了中国古代文化的独特魅力，他已经把中国传统文化通过武侠小说的形式，雕刻成了一本本

仰为观止的文学巨作。同时书中对儒释道兵等古典文化的重新构建，对于人性的思考和理想性格的探究，都成为了金庸武侠区别于其他武侠小说的最显著特征。

阅读金庸武侠，我们可以从中深深感受到传统文化的多样化呈现，上至儒家学说，广到佛法韵律，以及琴棋书画、诗词歌赋、典章文物、

历史地理等等皆可从书中窥见一斑。除此以外，在其作品当中，金庸先生以丰富的想象力、瑰丽的文笔、壮阔的场面以及宏大的艺术气度，为我们呈现了一部部波澜壮阔的武侠故事，充分展示了武侠世界中的神奇魅力。

作者妙笔惊涛的巧妙安排和细腻入微的心理刻画，更使得其武侠小说变成了一种令人

“愿以苍生为念”，大师风范永存！

读之不忍释手的艺术佳品。金庸对于时代背景的描写，以及社会环境的刻画，乃至人物命运的安排，确实均乃神来之笔，作品正是以这种独特的姿态融汇在文化长河之中。

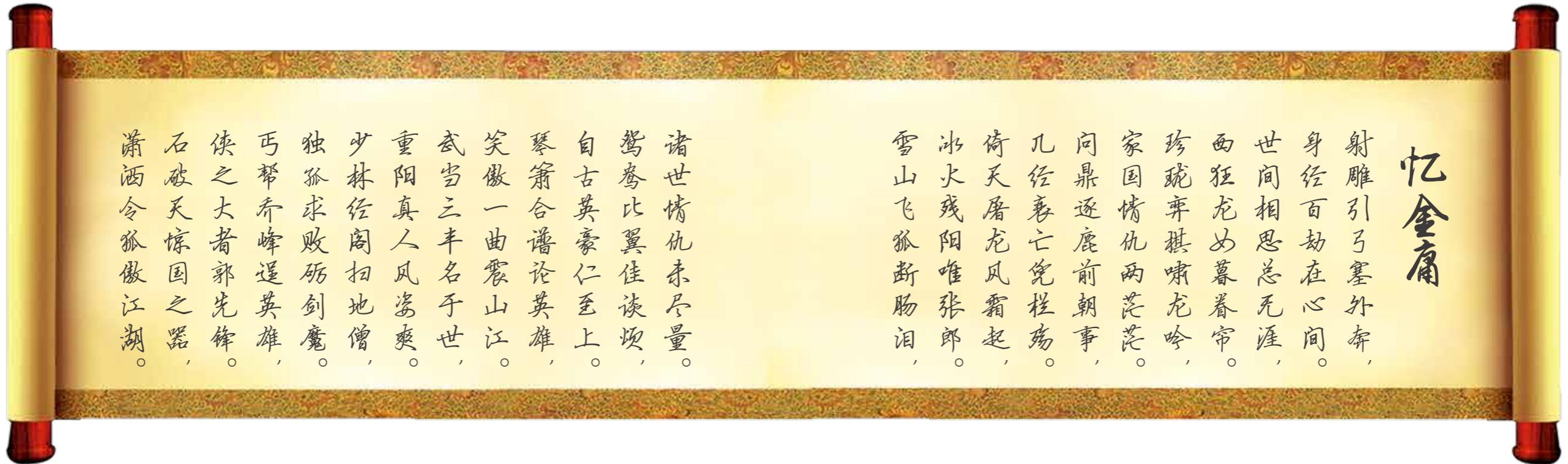
如果没有金庸武侠，我们不会认识那么多有血有肉的武

林大侠：我们可能会错过仁厚忠朴的郭靖、英雄豪迈的乔峰、仗义凛然的杨过、为爱痴情的段誉、潇洒风姿的令狐冲。

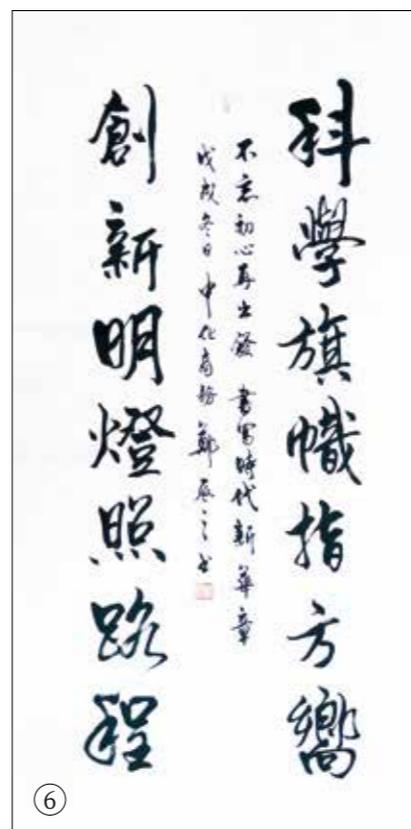
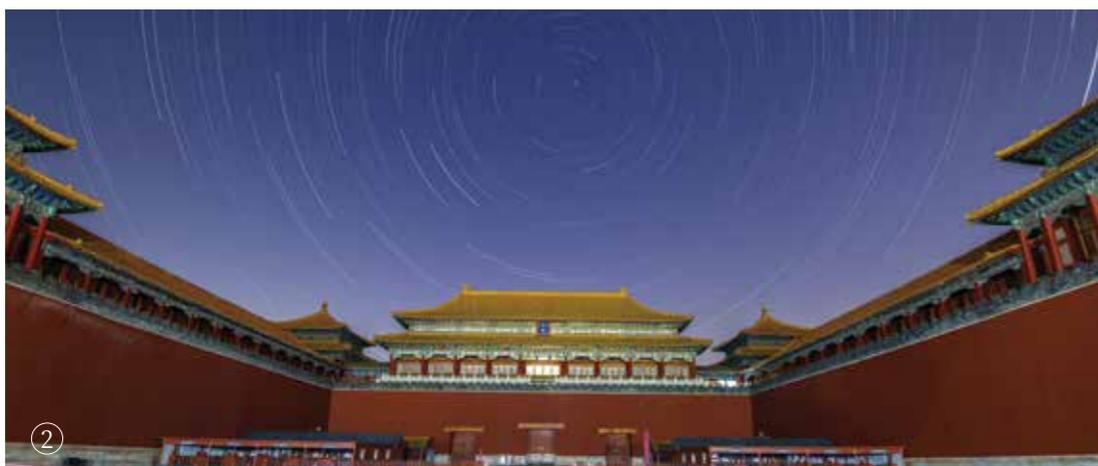
如果没有金庸武侠，我们不会认识那么多奇思玄妙的武功秘笈：可能会错过降龙十八掌的气壮山河、六脉神剑的神

来之笔、凌波微步的奇观幻象、独孤九剑的无招制胜。

如果没有金庸武侠，我们不会认识那么多经天纬地的武侠作品：可能会错过宏大情深的《天龙八部》、深邃阴险的《笑傲江湖》、家国记忆的《鹿鼎记》等。



书画作品



- | | | |
|------------------|----------------|-------------|
| ① 坝上日出
关文义 | ④ 远方的期盼
叶康明 | ⑤ 书法
李瑞千 |
| ② 星光午门
查奇智 | ⑥ 书法
郑辰之 | ⑦ 静好
张霁月 |
| ③ 港湾 (水彩画)
李茜 | | |

社会责任



中化商务牢记自身作为中央企业的使命担当，坚定履行社会责任。

在企业发展战略层面，积极响应党中央号召，在资源和能力上努力向国家区域经济发展主战场和打好“三大攻坚战”的方向倾斜、聚焦。

创造性落实“精准扶贫”政策，坚持“扶贫先扶智、招商先招人”的策略，积极创造条件设立西藏、新疆、内蒙古分公司，优先招聘少数民族和

当地员工，对少数民族和边疆、贫困地区员工采取定制、大力度的培训培养措施。

践行“为客户创造价值，为社会培育英才”的企业使命和“以员工全面发展引领企业高质量发展”的经营理念，致力于通过人才培养为增进全社会福祉奉献力量。

常态化实施捐资助学行动。公司通过举办“善若春泥”活动，建立长期捐助机制，定点捐助西藏、青海等贫困地区学生。



中化商务 2018 年大事记

公司完成更名、增资。

11月16日，公司正式更名为“中化商务有限公司”，英文名称“SINOCHEM COMMERCE CO., LTD.”，公司党组织的名称变更手续同步完成，此前7月10日，经中化集团和金融事业部批复同意，公司注册资本增加到1亿元，公司向实现高质量发展、“成为最具影响力的国际化综合商务服务商”的愿景迈出坚实的一步。

区域分公司和地方合资公司建设取得重大进展，区域化布局目标基本实现。

完成辽宁、天津、山东、湖北、福建、广东、广西、云南、陕西、内蒙、江苏、新疆、西藏、河北雄安、江西、浙江、河南等区域分公司和泉州工程咨询中心有限公司的设立和开展运营，公司分支机构达到20家，其中区域分公司达到19家，“一园一链、一能两化、化成产融”战略的区域化布局目标基本实现。

公司开发的“中化电子招投标平台”系统一次性测试通过国家电子招标投标系统交易平台三星认证。

9月25日，公司开发的“中化电子招投标平台”系统一次性测试通过国家电子招标投标系统交易平台三星认证，可以实现招投标活动的全流程电子化。作为更“懂”央企的交易平台，“中化电子招投标平台”完全按照央企组织架构和运营模式研发设计，同时兼顾了第三方交易平台的功能，通过纳入更多的业态和模式实现全线上采购布局，不仅促使公司招投标业务加速向电子化模式转型，还对业界产生了积极影响和显著带动作用。

公司与地方企业合作成立的第一家合资公司揭牌。

10月26日，公司与泉州市路桥建设开发有限公司合资成立的泉州市工程咨询中心有限公司在泉州市路桥大厦举行揭牌仪式。公司常务副总经理程小钧与泉州交通发展集团有限责任公司党委书记、董事长傅天宝共同为新公司揭牌。作为中化商务与地方企业合作成立的第一家合资公司，泉州市工程咨询中心有限公司将致力开拓福建省内交通基础设施建设及运营管理领域发展空间，为客户提供工程建设项目全链条专业咨询和采购业务，助力地方经济发展。

公司参股北京友谱网络科技有限公司。

11月26日，公司完成对北京友谱网络科技有限公司的战略投资，这是中化商务历史上第一家参股公司。未来，双方将整合数据、技术和行业知识资源，以数据融合、行业知识图谱为核心，将大数据和人工智能内化成创新驱动力，积极促进中化商务战略转型，推动中化商务从招标代理向供应链上下游服务延伸、从咨询服务向数据服务延伸、从采购服务向泛金融服务延伸，全面提升产业链控制力。

2018

梦想启航—中化商务之歌

1=Bb $\frac{4}{4}$ ♩=72

作词：中化商务员工
作曲：中化商务员工

(1) | 1 1 1· 2 4 3 2 1 | 2· 6 1 - | 1 1 1· 2 4 3 2 1 | 2 1 16· 5 - |
这是 我们 梦 想 开 始 的 地 方 不 忘 初 心 勇 往 直 前 锻 炼 中 成 长
愿 景 引 领 我 们 志 在 万 里 远 疆 信 念 坚 定 我 们 成 就 中 国 梦 想

(5) | 6 6 6 6 6· 6 7 1̇ | 5 5 3 5 4 3 | 4 4 4 4 5 6 | 7 7 6 5 - |
携 手 并 肩 越 过 坎 坷 砥 砺 向 前 创 新 创 造 名 播 远 洋 美 誉 四 方
互 尊 互 信 立 德 立 言 永 葆 希 望 一 能 两 化 化 成 产 融 前 程 宽 广

(9) | $\frac{2}{4}$ 5 - |

(10) | 0 3 4 | $\frac{4}{4}$ 5 i 7 6 7· 6 | 3 5 5 - 3 4 | 5 i 7 6 7· i |
凝 聚 力 量 我 们 奋 楫 起 航 乘 风 破 浪 我 们 士 气

(14) | 2̇ 5 5 - 6 7 | i 6 - 6 7 | i 6 - 6 7 |
昂 扬 科 学 至 上 高 歌 引 航 中 化

(17) | i 6 i 6 i | 2̇ - - 5· 4 | 3̇ - 3̇ 2̇ 3̇ 5 | 6 - - 5 6 |
商 务 共 铸 辉 煌 同 风 雨 共 创 造 美 好

(21) | 7 i 2̇ 3̇ 2̇ i | i - - 3̇ 4̇ || 5 6 7 i 2̇ - | 2̇ 3̇ - 2̇ i |
未 来 你 我 共 创 美 好 未 来 你 我 共

(25) | i - - - | i - - 0 | ||
创



通讯录

北京（总部）

地址：北京市西城区复兴门外大街 A2 号中化大厦 21 层
电话：010-59368001
传真：010-59369738
邮编：100045

上海分公司

地址：上海市浦东新区世纪大道 1600 号陆家嘴商务广场 M 层
电话：021-68758007
传真：021-68757980
邮编：200122

四川分公司

地址：四川省成都市武侯区人民南路四段 27 号商鼎国际 1-1-2016-2109
电话：028-87690920
传真：028-87467920
邮编：610041

天津分公司

地址：天津市河西区南京路 58 号中化大厦 B 座 8 层
电话：022-58170256/022-58170255
邮编：300042

辽宁分公司

地址：辽宁省沈阳市皇姑区黄河北大街 56-34 号中粮广场 1 号楼 1202A
电话：024-31509589/18802488589
传真：024-82913950
邮编：110000

内蒙分公司

地址：内蒙古自治区呼和浩特市赛罕区新华东街 18 号国际金融大厦 1205
电话：18686016807/(0471)5271806
邮编：010010

河北雄安分公司

地址：河北省雄县温泉城 1 号路保定白洋淀温泉城开发有限公司办公大楼内西侧四楼 408、410 房间
电话：18911319629
邮编：071800

新疆分公司

地址：新疆乌鲁木齐市经济技术开发区二期卫星路秦基大厦 A 座 705 室
电话：0991-5271567/18911319616
邮编：830026

陕西分公司

地址：陕西省西安市雁塔区汇新路曲江国际金融中心 9 层 906 室
电话：029-89121329
传真：029-89065313
邮编：710061

山东分公司

地址：山东省济南市历下区经十路 17513-1 号
电话：18660483849
邮编：250014

河南分公司

电话：18911998344

西藏分公司

地址：西藏自治区拉萨市柳梧新区拉萨国际总部城 6 栋 1 单元 1 楼
电话：18980580000
邮编：850000

湖北分公司

地址：湖北省武汉市江汉区淮海路泛海国际 soho 城 3 栋 1907 室
电话：027-83625608
邮编：430024

江苏分公司

地址：南京市建邺区白龙江东街 19 号舜禹大厦 16 层 C 室
电话：025-89669619/18911318602
传真：025-89669612
邮编：210019

云南分公司

地址：云南省昆明市西山区西园路 718 号集中集成播控中心 A 座 15 楼
电话：18911319390
邮编：650200

广西分公司

地址：广西南宁市青秀区中新路 9 号九洲国际 3405 室
电话：18911319390/18176886868
邮编：530000

浙江分公司

电话：18911998344

江西分公司

地址：江西上饶市信州区广信大厦 B 栋 14 楼
电话：07938207639/18370037773
邮编：330004

广东分公司

地址：广东省佛山市南海区友邦金融中心二座 37 层
电话：0757-63507270/0757-63506404
传真：0757-63506405
邮编：528000

福建分公司

地址：福建省宁德市福宁南路 6 号（中益家居博览中心）一幢 16 层 1602 室
电话：0593-2810101
传真：0593-2960101
邮编：352000

泉州办事处

地址：福建省泉州市丰泽区丰泽街兴业银行大厦 15 层
电话：0595-22220511/0595-22231530
邮编：362000

泉州石化采购管理部

地址：北京市西城区复兴门外大街 A2 号中化大厦 20 层
电话：010-59369688/18911319308
邮编：100045

泉州石化采购管理部（驻场地址）

地址：福建省惠安县泉惠石化园区（乙烯临建 A 区）
电话：0595-27572114/13838782719
邮编：362103

泉州市工程咨询中心有限公司

地址：福建省泉州市鲤城区丰泽街 726 号路桥大厦 3 楼
电话：0595-29018555
传真：0595-29018566
邮编：362000

