



季刊

# 中经招标



2018年2月  
总第四期

内部资料 注意保存

www.ceitcl.com

C H I N A E C O N O M I C I N T E R N A T I O N A L T E N D E R I N G G R O U P

主营业务:工程招标代理、政府采购招标代理、中央投资招标代理、国际招标代理、PPP项目招标代理、项目管理

 **中经国际招标集团**  
CHINA ECONOMIC INTERNATIONAL TENDERING GROUP

电话: 010-84229192/84229193  
传真: 010-68373131  
网址: www.ceitcl.com  
地址: 北京市东城区滨河路1号航天信息大厦7层

## 湘西旅游集散中心 (金湘玺接待中心) 皇冠假日大酒店招标 采购项目



王君予  
不忘初心  
砥砺前行

## 冯英山 军工涉密业务咨询服务单位培训心得体会

中经国际招标集团

# CONTENTS 目录

2018年2月 总第四期

## 刊首寄语

冬天来了，春天还会远吗？<sup>①</sup> 05

## 集团要闻

湘西旅游集散中心（金湘玺接待中心）

皇冠假日大酒店招标采购项目 08

梨树县2016年-2017年棚户区改造建设  
项目 09

资源共享，共同发展  
——项目业绩归档的重要性 11

阳泉经济技术开发区东区工业园科技  
大街一期建设项目——招标集团山西  
分公司 13

唐山三友远达纤维有限公司20万吨/年  
功能性、差别化粘胶短纤维设备总承  
包项目 14

## 行业聚焦

财政部有关负责人就修订《政府采购  
供应商投诉处理办法》答记者问 16

财政部再推代理机构监管“加法” 18

招标公告与公示信息发布有关问题答复 21

PPP项目策划及设计探讨（一） 23

冬天来了，春天还会远吗？<sup>①</sup> 28

## 招标项目榜

中经国际招标集团分公司2017年度全  
年招标项目数量排行榜前十 30

中经国际招标集团分公司2017年度全  
年招标项目中标金额排行榜前十 31

中经国际招标集团总部业务部门2017  
年度全年招标项目数量、中标金额排  
行榜前五 32



# 中经招标 季刊

2018年2月  
总第四期

WWW.CEITCL.COM

廖攀马峰

Publisher 总编 杨晓光 Yang Xiaoguang

Editor-in-chief 主编 刘国明 Liu Guoming

张煜坤 Zhang Yukun

何汉宝 He Hanbao

池彩云 Chi Caiyun

冯英山 Feng Yingshan

Associate Editor 副主编 谢芳 Xie Fang

杨静 Yang Jing

Editor 栏目编辑 阚丽丽 Kan Lili

王梁之 Wang Liangzhi

刘莹 Liu Ying

张静 Zhang Jing

崔嘉林 Cui Jialin

Publisher 出品单位 中经国际招标集团

Organizer 承办单位 中经国际招标集团宣传部

Co-sponsors 协办单位 中经国际招标集团总部及各分公司

电话：010-84229192/84229193 传真：010-68373131

公司地址：北京市东城区滨河路1号航天信息大厦7层

集团官网：www.ceitcl.com



官网二维码

## 湘西旅游集散中心（金湘玺接待中心） 皇冠假日大酒店招标采购项目

湘西州是湖南省唯一进入国家西部大开发范围的地区，是湖南省湘西地区开发重点地区和扶贫攻坚主战场。而湘西经济开发区作为湘西自治州2017年9月20日建州60周年的州庆活动的主阵地，闪亮登场，一座新城崛起武陵。我公司作为首批进入经开区招标代理库中的一员，积极参与到经开区建设过程中。



皇冠假日大酒店作为湘西旅游集散地接待中心的指定酒店，业主对整个项目的建设十分的重视。2017年12月接到业主委托对皇冠假日大酒店洗衣房设备等6个项目的招标采购项目进行招标采购。由于采购项目较多，工期要求较紧，业主希望在2月中旬之前酒店进入试营业，考虑项目的特殊性，业主单位的采购需求，我公司员工在依法依规的前提下，积极响应业主需求，在短时间内加班加点制定招标方案，与业主进行积极探讨招标过程中可能出现的问题和应对措施，邀请相关专业9个专家，四天全封闭式评标，于2017年12月31日晚11点45分顺利开评标。给业主一个完美的答卷，也为我公司2017年画上一个完美的句号。



湖南分公司经理 宋永洁  
2018年1月16日

## 梨树县2016年-2017年棚户区 改造建设项目



棚户区改造是中国政府为改造城镇危旧住房、改善困难家庭住房条件而推出的一项民心工程。截至2012年9月，中国有超过1200万户城镇低收入和少量中等偏下收入家庭居住在棚户区中。此外，中国各地还有不少“城中村”、城镇危旧房。棚户区房屋破旧拥挤，厨卫设施不全，有的甚至存在安全隐患。对于棚户区改造，中国政府在财政投入、建设用地、税费和信贷等方面给予支持。实施棚户区改造的根本目的是改善群众的居住条件，兼顾完善城市功能、改善城市环境。

改造棚户区，意义深远。城市中一些脏、乱、差的死

角得到了治理，在提高生活质量的同时，也改善了城市人居环境，提升了城市品位。通过改造棚户区，不仅使棚户区居民的居住条件得到了改善，而且促进了存量土地的有效利用，节约了宝贵的土地资源，有利于政府更好地规划、建设城市，为城市的进一步发展打下了良好的基础。

梨树县2016年-2017年棚户区改造建设项目规划总建筑面积为17.95万 $m^2$ ，项目征收总用地面积为121.47万 $m^2$ ，改造棚户区居民2960户，拆迁住宅建筑面积26.85万 $m^2$ 。道路工程：7条道路工程总长度2330m，车行道面积30327 $m^2$ ，人行步道面积9923.70 $m^2$ 。共计14个地块进行拆



迁，其中5个安置区域配建基础设施配套工程7项，即7条道路。主要含有道路工程、污水雨水工程及附属工程。其中建设小区（二期）小区内配套基础设施建设道路工程5337m<sup>2</sup>，给水管网134m，污水管网207m，雨水管网161m，燃气管线123m，电力线路107m，供热管线121m，路灯11盏，绿化2418m<sup>2</sup>。天阳小区（北区）小区内配套基础设施建设人行道14394m<sup>2</sup>，给水管网1220m，污水管网2806m，燃气管线2537m，电力线路1824m，供热管线1220m，路灯805盏，绿化31763m<sup>2</sup>。

中经国际吉林分公司于2017年7月接受项目业主的委托，和项目业主认真负责地沟通后以最短的时间编制出招标文件（含招标公告），并提前预约公告指定的发布媒介，严格执行国家及相关主管部门关于招标时间的规定在第一时间发布了招标公告，并在发布招标公告的同时，向前来报名的合格投标单位发售招标文件，在合理范围内将

招标时间压缩到最短，赢在起点。开标评标当日，我公司派出7名骨干业务人员及工作人员，协同做好开评标工作方案，从接收文件，到文件分发，数据整理，各环节井然有序，积极配合专家评委的评审，快速准确做出数据分析，在公司人员的共同努力下当日该项目开评标活动顺利结束。

我公司一直以“团结、敬业、求实、创新”的企业精神，以一流的速度、一流的质量、一流的管理、一流的服务，严格按照项目业主要求，以科学的管理，精良的机械设备，优秀的技术人才，并用我们的智慧和汗水，为业主提供优质的服务和满意的工作成果。

吉林分公司项目经理 李思诺  
2018年1月19日



## 资源共享，共同发展 项目业绩归档的重要性

自2017年12月以来，中经招标企管二部开展了一项重要的工作：收集招标集团各分公司2017年招标项目的业绩原件，并将收集的业绩原件整理归档，达到资源共享的目的。

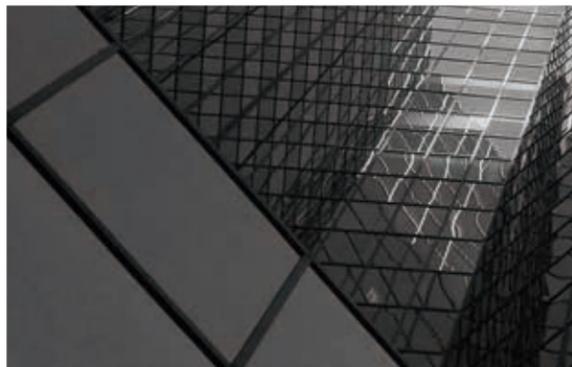
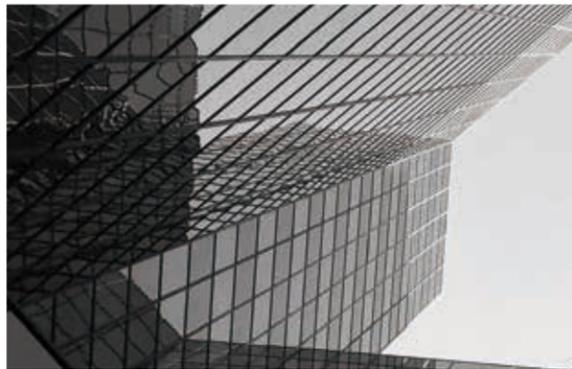


-  收集业绩原件1856份
-  中标金额上亿的业绩有55份
-  政府采购类业绩630份
-  建设工程类业绩855份

招标集团各分公司积极配合企管二部进行业绩归档工作，截止一月底共收集业绩原件1856份，是2016年的四倍，其中中标金额上亿的业绩有55份，政府采购类业绩630份，建设工程类业绩855份，涉及各行各业的招标业绩。为了打消分公司存在的顾虑，实现业绩资源的统一管理，达到资源共享，共同发展的目的，下面给大家介绍一下总公司企管二部是如何对业绩原件进行统一管理的。

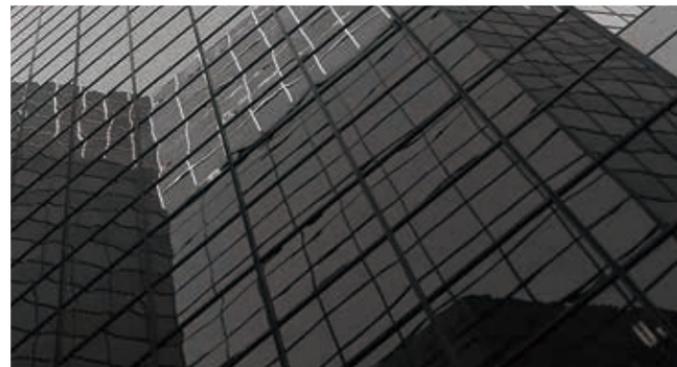
首先，企管二部配有档案工作经验的人员专门负责业绩的收集，整理和借阅工作。

第二，工作人员收到业绩后，先进行核对，然后将其录入《业绩大表》中，录入的内容包含：业绩编号、项目名称、项目编号、委托单位名称、中标金额、行业划分、原件情况、借阅情况、中标通知书盖章情况和项目负责人姓名。其中，委托单位名称、借阅情况、中标通知书盖章情况和项目负责人姓名这四项内容是工作人员根据各分公司的借阅需求，不断完善新加入表格的内容，《业绩大表》体现了一个项目的所有情况，这样能够更准确的、更快捷的为分公司提供理想的业绩。



第三，工作人员录入表格后，要对业绩原件进行扫描，留存扫描件，并根据《业绩大表》中的编号将扫描件同样进行编号，做到一一对应，然后将业绩原件进行装订并在协议封皮贴上口取纸写上业绩编号，将扫描和编号完成的业绩原件放入档案夹内，一个档案夹大概存放40至50个业绩，业绩放满后，将档案夹进行编号，放入带锁的档案柜内保存。

第四，关于业绩的借阅。工作人员在接到分公司的业绩需求后，在《业绩大表》中查询筛选出符合要求的业绩，并将扫描件发送给分公司，分公司进行筛选，需要使用原件的分公司将《需求表》发给工作人员，写清项目名称，工作人员根据《需求表》内容将原件邮寄给对方，并提示对方：收到业绩保存好，用后及时归还。根据分公司的借阅情况，不断总结工作经验，将借阅频繁的业绩进行归类，比如：上亿业绩、中标通知书单笔上亿业绩、政府采购类、工程类、房建类、电力水利类、服务类、学校类、医疗类、公路铁路道



路类、货物设备类、市政设施、土地整治、环境绿化、污水处理、信息工程、消防工程、互联网信息化、国际标、EPC、PPP等类别一一进行归类，这样节约了查找业绩的时间，大大提高工作效率，为各分公司提供更好的服务。如果出现个别行业的业绩数量不够的情况，工作人员会想办法进行补充，会从总部的业绩中进行筛选查找，或是协调其他分公司的业绩。但是偶尔也会出现个别行业的业绩不能满足分公司需求的情况，在此希望分公司能够理解。

最后，感谢配合完成总公司业绩归档工作的各分公司，同时希望各分公司继续按公司要求，将已完成的项目业绩归到总公司统一管理，共享资源，取长补短，优势互补，共同发展。

企管二部档案专员 杨静  
2018年1月16日



## 阳泉经济技术开发区东区工业园 科技大街一期建设项目 ——招标集团山西分公司



阳泉经济技术开发区东区工业园科技大街一期建设项目是为东区工业园区平台打造而实施的建设项目，工程建设分为两期建设，其中一期工程约计1.2公里，工期14个月。二期将根据工程实际情况确定。本项目已由阳泉经济技术开发区管委会经济开发局以阳开经字【2017】28号批复建设。招标人严格执行国家有关土地使用标准，进一步优化设计，从严控制用地规模，节约集约利用土地。符合阳泉开发区的土地利用规划。本项目完善了基础设施建设，促进了东区繁荣发展。

经过我公司的不断努力，在若干家招标公司中脱颖而出，取得了该项目的招标代理权。本项目采取依法公开招标的方式选定中标人，在确定招标代理权后，山西分公司总经理王志忠与招标人积极沟通，并组织招标项目组对该项目进行分析，制定招标方案，在公正，公平，公开的原则下给招标人最好的服务。本项目于2017年8月3日在山西招投标网与阳泉市公共资源交易网上发布了阳泉经济技术开发区东区工业园科技大街一期建设工程施工的招标公告，于2017年9月6日顺利开标，在公正、公平、公开、诚实信用的原则下，由评标委员会选出了中标人，为招标人选取了综合实力最优的中标单位。9月15日发布中标通知书，并按国家标准收取了服务费，取得了良好的经济成果。中标单位随后与业主积极配合签订施工合同，项目圆满完成。山西分公司对招标业务的专业性和对工作认真负责的态度受到了招标人的好评。

山西分公司项目经理 陈伟  
2018年1月16日

# 唐山三友远达纤维有限公司

## 20万吨/年功能性、差别化粘胶短纤维设备总承包项目



唐山三友集团是全国纯碱和化纤行业的排头兵，省属国有重点骨干企业。下辖13个子分公司，三友化工为上市公司，资产总额230亿元，年销售收入200亿元，员工两万多名。可年产纯碱340万吨、粘胶短纤维50万吨、烧碱50万吨、PVC40万吨，糊树脂5万吨、有机硅20万吨、氯化钙15万吨。其中，纯碱、粘胶短纤维产量世界第一。纯碱、粘胶短纤维双双荣获中国名牌，三友商标为“中国驰名商标”，产量、质量、出口创汇等五项指标连续多年居同行业首位。产品远销亚、非、欧、美、澳五大洲100多个国家和地区，年出口创汇5亿美元以上。由于产品供不应求，2016年唐山三友集团征地700余亩，建设唐山三友远达纤维有限公司新厂，年产功能性、差别化粘胶短纤维20

万吨，2017年底开工投产。经过招标人对三家中标候选人考察、筛选，选取了我们中经国际招标集团为本项目设备招标代理。

该项目征地700余亩，总投资20多亿，建设厂房及配套设施总建筑面积240000平方米，引进国外黏胶滤机、液压传动机装置等国产设备等先进设备153台（套），购置纺丝机、精练机等国产设备2480台（套），形成年产功能性、差别化粘胶短纤维20万吨的生产能力。

中经招标集团唐山南堡开发区分公司项目部人员克服重重困难，该项目于2016年2月在唐山南堡顺利开标。截止2017年底本项目已进行集团开评标400余项，代理费收入接近300万元。



唐山南堡分公司项目经理  
石顺恒  
2018年1月16日

Industry Focus



为进一步规范政府采购质疑和投诉行为，保护参加政府采购活动当事人的合法权益，财政部对《政府采购供应商投诉处理办法》（财政部令第20号，以下简称20号令）进行了修订，修改了规章名称，公布了《政府采购质疑和投诉办法》（财政部令第94号，以下简称《办法》），自2018年3月1日起施行。近日，财政部有关负责人就相关问题接受了记者的采访。

## 财政部有关负责人就修订《政府采购供应商投诉处理办法》答记者问 Q&A

问：请介绍一下此次《办法》出台的背景。

答：政府采购法自2003年1月1日起施行以来，逐步形成了以政府采购法及其实施条例为统领，以若干部门规章为依托的政府采购法律体系。20号令自2004年颁布施行以来，有效防止和纠正了政府采购不当和违法行为，保护了政府采购当事人的合法权益，取得了良好效果。但随着经济社会的发展以及政府采购制度改革的深入，20号令已不完全适应现行法规及实际监管的需要。为了落实党的十九大报告中关于坚持全面依法治国的要求，优化政府采购监管救济措施，推动政府采购管理从“重审批、轻监管”向“加强事中事后监管”转变，进一步维护供应商合法权益和公平公正的市场秩序，保证市场活力的持续释放，我部组织力量对20号令进行了修订，着力构建阳光政府、透明财政。

问：本次修订突出了哪些重点？

答：《办法》共6章45条，较20号令新增14条，删除1条，修订29条。修订的主要内容包括：

一是修改规章名称并增设专章对质疑程序予以规定。《办法》对规章名称作了修改，增加了“质疑提出与答复”一章，对质疑供应商的资格、质疑函和质疑答复应当包括的内容、质疑的处理期限、处理方式等相关方面进行了规范，并针对实践中采购人、采购代理机构拒收供应商在法定质疑期内发出的质疑函、不依法答复质疑等问题，明确了相应的法律责任。

二是对政府采购法及条例的有关规定进行补充细化。《办法》明确了采购代理机构应当在委托授权范围内进行质疑答复；规定以联合体形式参加政府采购活动的，其投诉应当由组成联合体的所有供应商共同提出；规定供应商对评审过程、中标或者成交结果提出质疑的，采购人、采购代理机构可以组织原评审委员会协助答复质疑；完善了投诉书应当包括的内容，以及投诉书内容不符合规定时财政部门的处理方式；补充规定了财政部门组织质证的相关要求，投诉人及被投诉人未按规定提供相关证据材料的后果，财政部门应当驳回投诉的情形；细化了不计入投诉处理期限的检验、检测、鉴定、专家评审以及需要投诉人补正材料所需时间，以及投诉事项属实情况下财政部门的处理方式等。

三是进一步强化公开透明，提高采购效率，保障公平公正。《办法》规定财政部门应当在指定的政府采购信息发布媒体公布受理投诉的联系人、联系电话和通讯地址等信息，进一步提高透明度、优化服务；对于供应商针对同一采购程序环节提出的质疑进行了适当规范，以提高采购效率和行政效能；明确潜在供应商已依法获取其可质疑的采购文件的，可以对该文件提出质疑；对投诉书内容不符合要求的增加了补正期限的规定，以充分维护供应

问：本次修订突出了哪些重点？

商的合法权益。

四是明确了财政部门的相关权责。针对财政部门相关权责不明确的问题，《办法》明确了经调查发现投诉不符合法定受理条件的，财政部门应当驳回投诉。20号令规定财政部门对“投诉不属于本部门管辖的，转送有管辖权的部门”，《办法》将其修改为“应当在3个工作日内书面告知投诉人向有管辖权的部门提起投诉”。

五是将实践中行之有效的做法纳入《办法》范围。我部2012年针对实际问题先后做出规定：跨区域联合采购项目中，多个财政部门均收到投诉时，预算级次不同的由级次最高的财政部门处理；预算级次相同的，由最先收到投诉的财政部门处理；质疑答复导致中标或成交结果改变的，采购人或采购代理机构应当将相关情况报财政部门备案。从实践情况看，效果比较好，《办法》吸纳了该内容。

六是参照现行法律及司法解释，进行技术性完善。20号令未明确规定涉外和涉港澳台证据以及期间计算等问题，实践中各地方做法也不一致。《办法》参照《最高人民法院关于行政诉讼证据的若干规定》，对涉外和涉港澳台证据要求进行了规范；参照民事诉讼法，对期间计算作了明确规定。

问：《办法》在进一步促进采购人依法采购方面规定了哪些具体举措？

答：采购人和采购代理机构是政府采购活动的组织实施者，其行为规范程度直接影响了整个政府采购活动的规范化水平。《办法》对质疑的提出和答复进行了规范，明确强化了采购人和代理机构在质疑答复中的义务，禁止其拒绝接受质疑函，同时细化了采购人、采购代理机构在投诉处理阶段的答复义务，并通过合理的责任条款确保该义务的落实。这些举措，有利于促使采购人和采购代理机构提高政府采购行为的规范化水平，提升其依法采购的主体意识。

问：《办法》在进一步保护供应商的合法权益方面规定了哪些具体举措？

答：《办法》在保护供应商合法权益方面作出了规定：明确了潜在供应商的范围；要求财政部门应当在指定的政府采购信息发布媒体公布受理投诉的联系人、联系电话和通讯地址等信息，进一步提高透明度、优化服务，降低了供应商的投诉成本，便于供应商依法提出投诉；对投诉书内容不符合要求的增加了补正期限的规定；明确了质疑答复和投诉处理程序中各类文件的送达和公告义务等等。因此，《办法》的实施能够从程序和实体两方面给予供应商合法权益更大的保障，以保证质疑投诉过程的公平、公正、公开。

问：《办法》在优化监管资源配置，提高行政效率方面规定了哪些具体举措？

答：《办法》明确了投诉的具体处理程序如受理条件、时限、处理方式等，尤其是细化了时限、期间的计算，具有很强的可操作性，有助于及时、规范地处理投诉。同时，《办法》在限制供应商滥用投诉的行为方面作出了规定。整体而言，《办法》的实施将进一步提高财政部门在政府采购中履行监督管理职责的效率。

问：《办法》于2018年3月1日起开始施行，财政部打算如何贯彻和执行？

答：为贯彻落实好《办法》，我们将积极开展以下工作：一是广泛开展宣传工作。通过财政部门门户网站、中国财经报、中国政府采购报、中国政府采购杂志、政府采购信息报等媒体，对《办法》进行广泛宣传，主动答疑解惑，回应各方关切。二是全力做好培训工作。编写解读材料，举办培训班，对中央单位和地方财政部门进行专项培训，就此次修订的重点内容进行详细讲解和说明，帮助准确理解和把握《办法》的内容和要求。三是抓紧出台相关配套政策制度。及时制定并印发政府采购质疑函范本、投诉书范本等一系列配套的规范性文件。同时，对现行相关规范性文件进行清理，保持一致性。

## 财政部再推代理机构监管“加法”

政府采购代理机构“放管服”改革举措进一步完善，继取消资格认定，做好简政放权的“减法”；实行便利的登记制，做好优化服务的“乘法”之后

“放管服”改革是一个系统的整体。财政部对政府采购代理机构的“放管服”改革，继取消资格认定，做好“放”的“减法”；实行便利的登记制，做好“服”的“乘法”之后，日前又在“管”上做“加法”，印发《政府采购代理机构管理暂行办法》（以下简称《暂行办法》），直击监管痛点，明确争议热点，解决实践难点，促进政府采购代理机构规范发展。

### 直击监管痛点

2014年，财政部启动对政府采购代理机构的“放管服”改革，根据全国人民代表大会常务委员第十次会议和国务院常务会关于修改政府采购法，取消财政部及省级人民政府财政部门负责实施的政府采购代理机构资格认定行政许可事项的相关决定，财政部停止了政府采购代理机构资格认定工作，取消了审批制的资格门槛和审核、复核环节，实行方便快捷的登记制。此举充分激发了政府采购代理机构市场的活力，据统计，资格认定取消前，全国政府采购代理机构共有3494家，资格认定取消后，截至目前，全国代理机构超过9800家，3年多时间政府采购代理机构数量增长了近180%。

随着政府采购代理机构数量的“井



喷式”增长，“一人公司”“皮包公司”“夫妻店”频现。“据不完全统计，目前全国9800余家代理机构中，1700余家代理机构只有1名从业人员，从业人数少于3人的代理机构占了总数的近三分之一。”业内人士告诉记者，此外，还有机构水平良莠不齐，重视程序代理，忽视专业化发展，代理人员素质较差等问题也逐渐凸显，这些都是造成诸多采购乱象的重要根源，代理机构的管理亟待加强。为此，财政部出台了《暂行办法》，从名录登记、从业管理、信用评价及监督检查等方面对政府采购代理机构监督管理做了全面规定，以此加强监督管理，促进政府采购代理机构规范发展。

针对政府采购代理机构人员素质、专业化等问题，《暂行办法》特别明确了政府采购代理机构的基本执业要求，强调代理机构代理政府采购业务应当具备五项条件：具有独立承担民事责任的能力；建立完善的政府采购内部监督管理制度；拥有不少于5名熟悉政府采购法律法规、具备编制采购文件和组织采购活动等相应能力的专职从业人员；具备独立办公场所和代理政府采购业务所必需的办公条件；在自有场所组织评审工作的，应当具备必要的评审场地和录音录像等监控设备设施并符合省级人民政府规定的标准。

在上述五项条件中，5名专职从业人员的也成为各方关注的焦点。对

此，《中国政府采购报》记者注意到，《暂行办法》不仅明确了5名专职从业人员的界定原则，即熟悉政府采购法律法规、具备编制采购文件和组织采购活动等相应能力，还明确了对其的具体监管举措。在名录登记管理方面，要求代理机构应当通过工商登记注册地省级分网填报五类信息申请进入名录，并承诺对信息真实性负责，其中就包括法定代表人及专职从业人员有效身份证明等个人信息。在监督检查方面，财政部门对代理机构的监督检查内容第一项就是代理机构名录信息的真实性。这就意味着，财政部门在监督检查的过程中，或将通过查询身份证明等个人信息，对代理机构的人员要求进行调查，如此有利于解决“一人公司”“皮包公司”“夫妻店”频现，代理机构专职从业人员不足，甚至借用、挂靠专职从业人员等现象。

《暂行办法》还提出，财政部门应当加强对代理机构的政府采购业务培训，不断提高代理机构专业化水平。鼓励社会力量开展培训，增强代理机构业务能力，这也将进一步促进代理机构确保有一定的执业能力。此外，业内人士建议，下一步对专职从业人员熟悉政府采购法律法规、具备编制采购文件和组织采购活动等相应能力的评判设定细化标准，将有助于这一举措的进一步落实，更好地发挥作用。

### 明确争议热点

代理服务费到底该由谁出？这个问题一直是政府采购业内争议的热点。在此前财政部就《政府采购代理机构管理办法》公开征求意见时，《中国政府采购报》记者曾就此做过调研，采访了14位代理机构、采购人代表及专家学者。

其中有9位支持由中标人付费的做法，占比达64%；仅2人明确支持采购人付费。

调研过程中，某代理机构相关负责人就表示，当前采购人普遍未单独列支代理服务费预算。政府采购项目资金属财政拨款，而代理服务费产生于项目前期，如果由采购人付费，拨款往往还没下来。此外，国库支付制度改革后，许多预算单位已没有直接结算的功能，故中标人代结代付是一个不错的选择。还有专家认为，由中标人付费对采购人、代理机构均有积极意义。对采购人而言，将本应由其支付的代理服务费由中标人支付，可简化支付关系和支付环节；对代理机构而言，合同订立过程中，若代理机构与采购人的预期均为采购人直接支付，则由于竞争博弈的本质，采购人势必尽其最大缔约能力与代理机构讨价还价，压缩代理机构的利润空间，但若双方均有中标人直接支付的预期，则竞争博弈大为弱化，甚至可能转化为合作博弈，采购人利用其优势地位讨价还价的动力明显减弱，代理机构有望获得较为理想的支付价格。

此次出台的《暂行办法》也对代理

费用的支付等问题做了明确。其中规定，代理费用可以由中标、成交供应商支付，也可由采购人支付。由中标、成交供应商支付的，供应商报价应当包含代理费用。代理费用超过分散采购限额标准的，原则上由中标、成交供应商支付。代理机构应当在采购文件中明示代理费用收取方式及标准，随中标、成交结果一并公开本项目收费情况，包括具体收费标准及收费金额等。这也符合了大部分业内人士的预期，有利于促进采购代理行业的良性发展。

### 解决实践难点

对政府采购代理机构的信用评价管理也是《暂行办法》的一大亮点。其中，首先明确了由财政部门负责组织开展代理机构综合信用评价工作。其次又提出，采购人、供应商和评审专家根据代理机构的从业情况对代理机构的代理活动进行综合信用评价。综合信用评价结果应当全国共享。采购人、评审专家应当在采购活动或评审活动结束后5个工作日内，在政府采购信用评价系统中记录代理机构的职责履行情况。供应商可以在采购活动结束后5个工作日内，



在政府采购信用评价系统中记录代理机构的职责履行情况。与此前征求意见稿相比,《暂行办法》增加了供应商对代理机构的评价,这也令代理机构的信用评价更加全面。在信用评价结果的使用上,《暂行办法》将综合信用评价结果是采购人自主择优选择代理机构的重要依据之一。同时还规定,财政部门可以根据综合信用评价结果合理优化对代理机构的监督检查频次。

自行选择代理机构是政府采购法赋予采购人的权利,但现实工作中,采购人却对“自行选择”存在诸多困惑,有个别地方通过政府购买服务等方式对本地代理机构进行比选,并规定仅比选入围的代理机构可代理当地项目。对此,《暂行办法》强调了采购人选择代理机构的自主权,并明确,采购人应当根据项目特点、代理机构专业领域和综合信用评价结果,从名录中自主择优选择代理机构。任何单位和个人不得以摇号、抽签、遴选等方式干预采购人自行选择代理机构。

针对受罚代理机构的处理,《暂行办法》规定,受到财政部门禁止代理政

府采购业务处罚的代理机构,应当及时停止代理业务,已经签订委托代理协议的项目,按下列情况分别处理:尚未开始执行的项目,应当及时终止委托代理协议;已经开始执行的项目,可以终止的应当及时终止,确因客观原因无法终止的应当妥善做好善后工作。“受罚代理机构的处理也是实践中的一个难点问题。这就好比汽车在高速路上行驶,开错了路,过了出口,不能让它停在路上或者翻护栏直接开下高速,总要找一个出口让它驶出才行。”一位监管部门负责人向记者解释道,有时财政部门出具处罚决定时,代理机构正在执行的项目确实已经进展到了关键环节,此时终止会导致付出较高的行政成本,这样就需要考虑以更妥善的方式解决问题,而不是一刀切的终止项目执行。

此外,代理机构资格认定取消后,财政部也曾发文对政府采购代理机构的登记制度作了初步规定。此次财政部将登记工作正式明确为名录登记管理,在《暂行办法》中提出代理机构实行名录登记管理,并从名录的建立方式、信息公开、代理机构申请进入名录方式、填

报信息内容等方面对代理机构名录登记管理如何实行作出了系统性规定,这将进一步规范代理机构登记工作,方便代理机构登记信息,进入政府采购领域。

结合此前的改革举措和此次出台的《暂行办法》,业内人士指出,财政部对政府采购代理机构“放管服”改革,首先是通过停止政府采购代理机构资格认定工作,做好简政放权的“减法”,打造权力瘦身的“紧身衣”。同时,又实行方便快捷的登记制度,按照“自愿、免费、一地登记、全国通用”的原则,对代理机构进行网上登记,以此做好优化服务的“乘法”。此次出台《暂行办法》,针对近年来政府采购工作实践和代理机构行业发展的一些突出问题,作了全面细化的规定,将有效解决目前代理机构管理中存在的难点、痛点,这也是啃政府职能转变的“硬骨头”,做好强监管“加法”。如此让“放”“管”“服”的车轮同时转起来,改革才能“蹄疾而步稳”,将进一步完善政府采购代理环境,促进政府采购代理机构行业健康、有序发展,推动政府采购事业更好地发展。



## 招标公告与公示信息发布有关问题答复

1.根据《招标公告和公示信息发布管理办法》(以下简称《管理办法》)的要求,依法必须招标项目的招标公告和公示信息应当在中国招标投标公共服务平台或者项目所在地省级电子招标投标公共服务平台发布,2018年1月1号以后应如何发布?

按照《管理办法》的要求,中国招标投标公共服务平台及省招标投标公共服务平台1月1号之后承担依法必须招标项目的发布媒介职能。中国采购与招标网、经济信息导报、中国日报、中国建设报等将不再承担发布媒介的职能。

依据《管理办法》的要求,为保证依法必须招标项目公告和公示信息交互质量和效率,鼓励招标人或其招标代理机构优先通过已经与中国招标投标公共服务平台或项目所在地省级电子招标投标公共服务平台(或者承担发布招标公告公示信息职能的省级公共资源交易电子服务系统,下同)完成对接的电子招标投标交易平台录入招标公告和公示信息,再交互至中国招标投标公共服务平台或项目所在地省级电子招标投标公共服务平台核验发布。招标人及招标代理机构可以根据招标项目情况分别选择以下方式发布招标公告和公示信息:

(1)电子招标投标交易项目必须通过电子招标投标交易平台录入并交互至项目所在省级电子招标投标公共服务平台或中国招标投标公共服务平台发布;

(2)非电子招标投标交易项目,鼓励通过项目所在地的电子招标投标交易平台录入并交互至省级电子招标投标公共服务平台或中国招标投标公共服务平台核验发布;

(3)不具备上述在电子招标投标交易平台录入、交互和发布条件的招标项目,招标人或其招标代理机构可以选择通过中国招标投标公共服务平台、省级招标投标公共服务平台或者依规建设的电子招标投标交易平台免费提供的“发布工具客户端”直接录入后上传至相应发布媒介核验发布。有关“发布工具客户端”的部署使用另将于12月25日前制定发布。

2、项目所在省级电子招标投标公共服务平台尚未与中国招标投标公共服务平台完成对接,将如何发布招标公告和公示信息?

依据《管理办法》的规定,各省级电子招标投标公共服务平台正在加快推进与中国招标投标公共服务平台对接。截止2017年12月31日,省级电子招标投标公共服务平台尚未与中国招标投标公共服务平台完成对接的,暂时可通过以下方式发布招标公告和公示信息:

(1)招标人或其代理机构应优先选择与中国招标投标公共服务平台已经对接的“电子招标投标交易平台”录入并交互发布招标公告和公示信息,该“电子招标投标交易平台”负责将招标公告和公示信息交互至中国招标投标公共服务平台或省级电子招标投标公共服务平台核验发布;

(2)省级电子招标投标公共服务平台通过快速部署使用中国招标投标公共服务平台提供的“发布工具服务端与客户端”实现录入、对接交互、核验发布招标公告和公示信息;

(3)通过中国招标投标公共服务平台提供的“发布工具客户端”直接录入并核验发布招标公告和公示信息。

备注:已经与中国招标投标公共服务平台对接的“电子招标投标交易平台”名单请登录以下网址查询:  
<http://www.cebpubservice.com/tenderdocument/jsp/platformManage/platformManageDoor.jsp>

3、招标公告与公示信息已经直接发布至中国招标投标公共服务平台，是否还需要在项目所在地省级电子招标投标公共服务平台发布？

属于由本省有关行政监督部门监督的依法必须招标的公告和公示信息，鼓励招标人及其招标代理机构优先到省级电子招标投标公共服务平台核验发布，并通过省级电子招标投标公共服务平台同步交互至中国招标投标公共服务平台发布。

如招标人或其招标代理机构在中国招标投标公共服务平台使用“发布工具客户端”直接录入并发布招标公告和公示信息，对于已经与中国招标投标公共服务平台对接以及双向交互的省级招标投标公共服务平台，中国招标投标公共服务平台可以按照招标项目所在地域，提供将招标项目公告和公示信息链接至省级电子招标投标公共服务平台网站展示的服务，并提供地方有关监督部门监督。

对于在2018年1月31日之后，仍未与中国招标投标公共服务平台实现对接以及双向交互信息的省级电子招标投标公共服务平台，招标人或其招标代理机构需根据地方行政监督部门要求，自行决定是否需要另行在项目所在地省级电子招标投标公共服务平台以及其他媒介同时发布招标公告和公示信息。其他情形详见上述第1个和第2个问题。

4、电子招标投标交易平台和中国招标投标公共服务平台已经对接，也同时向本省的招标投标公共服务平台交互数据，该省级招标投标公共服务平台已和中国招标投标公共服务平台进行对接交互数据，会不会造成数据重复？

中国招标投标公共服务平台已经设置了相应的数据排重功能，只要招标公告和公示信息交互发布严格执行电子招标投标数据规范和项目交易编码规则，平台能够有效识别和排除重复数据。此外，在不同平台发布的公告和公示信息，招标人或其招标代理机构应当保证其内容的一致性。

5、邀请招标、自愿招标的信息是否也要在发布媒介发布？

依据《电子招标投标办法》和《招标公告和公示信息发布管理办法》的规定，依法必须招标项目采用邀请招标方式的中标候选人公示和中标结果公示信息必须在发布媒介发布（具体程序，参见问题1）。非依法必须招标项目如何发布招标公告和公示信息，由招标人及招标代理机构依据相关法律法规要求，自行决定。

6、已经在中国招标投标公共服务平台注册的用户信息，与即将上线的“信息发布专栏”注册的用户信息是否通用？

为保证主体注册身份的真实性，即将在12月25日前上线的公告公示发布客户端工具，需要采取专用注册账户及其主体身份核验系统，暂时无法与原有其他注册账户信息通用。公告公示发布专用注册账户信息，今后可以逐步与其他注册用户信息兼容通用。

7、交互给中国招标投标公共服务平台的相关信息，多久能公布？

依据《管理办法》的规定，按照电子招标投标有关数据规范要求交互招标公告和公示信息文本的，发布媒介应当自收到起12小时内发布。通过中国招标投标公共服务平台发布的“发布工具客户端”录入和提交的招标公告和公示信息文本(包括需同时递交纸质文本或传真或邮件等)，发布媒介应当自核验确认起1个工作日内发布。核验确认最长不得超过3个工作日。

中国招标投标公共服务平台将在“发布工具客户端”发布的同时，在平台官网上发布客户端的使用教程，为用户提供服务。

## PPP项目策划及设计探讨（一）

PPP模式主旨是引入社会资本参与基础设施和社会服务项目，提高了相关基础设施和社会服务项目的建设和服务效率，更有效地利用当地的现有资源，通过职能、激励和责任、风险再分配等手段促进了相关行业的改革和快速发展。PPP模式特点是允许政府将项目的建设权利和运营职能转移给高效的建筑商或运营商，同时保留和完善了监督管理等国家的核心职能。

社会资本参与PPP项目投资和运营的机会及目的很明确，就是实现利润的最大化，而最大化的利润是通过高效率的投资和运营来实现的。因此，策划和设计出最优化的需求和准确的收入预测，以及能够将各种实质性的风险在政府和社会资本之间进行合理分配，是实现完成PPP项目目标的关键。

一个PPP项目能否实施成功，重要因素之一就是参与PPP项目的各方应该清楚地了解各自的需求、角色分工、所承担的责任、预计承受的风险和回报，做到合理配置，通过谈判达成共识，以充分调动各方主动参与的积极性。

基于上述观点，成功完成一个PPP项目应重点围绕以下内容进行策划及设计。

### 一、PPP项目的策划及设计思路

通常应考虑三方面的基本内容：

- 分析、梳理清楚PPP项目参与各方的职能和责任，明确划分界面；
- 社会资本和政府部门均以合理的方式共担风险；
- 社会资本取得事先约定的业绩和完成约定的服务后能够获得相应的资金回报。

充分考虑合作伙伴之间关系，平衡好各方利益和风险是成功策划和设计一

个PPP项目的首要要求。PPP项目的策划涉及到首先要筛选出适合的项目，PPP项目的设计主要是针对完成项目筛选后的PPP项目需要做的后续工作。

对于PPP项目的整体策划，首先需要考虑项目建设的目的和意义，项目发起方的初衷和要求，同时还需要分析项目的建设权利和运营职能转移给高效的建筑商或运营商，同时保留和完善了监督管理等国家的核心职能。这样做的优点是有助于了解项目的总体目标，梳理、理清项目的实施内容和实施范围，便于确定采用最适合的PPP模式，进而合理的设计PPP项目各方的职责和落实PPP协议的内容。

分析项目背景，理清项目范围，明确项目的目标是设计出高质量PPP项目的前提。确定出参与PPP项目的各方及职责，设计合理的PPP项目结构，策划适用的风险分担计划，落实可行的融资结构、合同结构和组织结构是PPP项目顶层设计的主要内容。对于一个具体项目，只有清楚了为什么适合于做PPP项目，做成PPP项目的可行性有多大，其中的责、权、利及风险划分、分工是否合理，是确保PPP项目是否成功的保证。

PPP项目策划及设计通常可以分为五方面的具体内容，主要包括：确定PPP项目实施目标，以实施目标为基础，策划PPP项目的运作模式、风险分配，设计PPP项目的交易结构、PPP项目采购的有关内容，以及PPP项目的实施内容。

（一）分析并确定PPP项目的实施目标

PPP项目的目标通常划分有两种：

一是低层次目标，指特定PPP项目的短期目标。短期目标实现PPP项目的建设和运营。

二是高层次目标，是指长期目标。长期目标是实现政府与社会资本的融合。

一般情况下，项目采用PPP模式的主要目标包括：

- 1、通过引进社会资本参与相关的基础设施和社会服务项目，缓解了政府资金匮乏难题；
- 2、提升基础设施承载能力；
- 3、优化项目风险分配。通过风险的优化分配和激励进步，鼓励社会资本改进管理，提高绩效水平；
- 4、降低PPP项目全生命周期成本，通过引入社会资本参与竞争，降低PPP项目实施成本；
- 5、提高公共服务质量，通过对社会资本技术经验的整合、服务创新，实现项目的规模经济，提供更优质的公共服务；
- 6、加快基础设施建设，将政府短期内无法承担的初始投资转化为社会资本投资和政府通过最终用户的长期付款，从而加快基础设施发展步伐。

### （二）确定运作模式

确定PPP项目运作模式，需要从两方面分析，从社会资本的角度分析PPP项目的盈利模式，同时也要从政府角度分析给社会资本的付费方式。在确定付费方式后需要选择项目的PPP运作模式，设计付费机制，进行财务分析。

#### 1、盈利模式

参与PPP项目的政府部门和社会资本通常具有不同的利益诉求，政府部门关注公众需求的满足程度和社会资本的融资能力，而社会资本通常更为关注利润的高低。因此，实现政府部门、社会资本和公众的“多方共赢”，保证社会

资本适当获得盈利是PPP项目成功的关键。

根据大多数PPP项目的营利性及其投资方的情况分析，PPP项目可以大致分为经营性项目和非经营性项目，经营性项目又划分为纯经营性项目和准经营性项目。

纯经营性项目几乎没有负外部性作用，社会资本参与这类项目兴趣最大，无需政府在投资方面对这类项目进行大力支持。准经营类项目在运营过程中可能会出现一系列负外部性，造成投资者不愿意投资此类项目，因此需要政府进行相应补贴来抵消准经营类项目的负外部性，所以一般来说，准经营项目的融资大多是由政府给予项目公司补贴的方式来吸引社会资本融资的。非经营性项目一般要靠政府投资才能够成功发展，因为非经营性项目没有盈利能力，故此其对社会资本的吸引力很差，同时因项目本身还存在着风险防线，所以社会资本投资者一般不会选择去投资这类PPP项目，如果再从获得收入的角度对所有非经营性项目进行分析，由于其没有盈利的可行性，导致了社会资本对这类项目的融资缺乏兴趣，基于非经营性项目不能产生盈利的特性，决定了这类项目只能靠政府进行投资。

作为社会资本的一方，基本的盈利模式是通过项目服务收费来实现；创新盈利模式是通过社会资本充分发挥市场作用，优化收益结构、搭配增值产品来实现。

#### 1) 基本盈利模式的PPP项目

适用于基本盈利模式的PPP项目有很多，一般包括以下内容：

(1) 公共交通项目，例如公路、铁路、桥梁、城市轨道交通、机场和港口项目等，其共同特点是公共服务性强、投资规模较大，对社会资本融资的

吸引力大，收费方式可以具体量化，基本盈利模式主要靠运营过程中的服务收费，也就是通过使用用户付费的方式来实现。实践中也可以考虑组合使用收益结构的优化等方式。

(2) 市政公用基础设施项目，包括供水、供热、供气、供电、污水处理、垃圾处理、通信服务设施等，具有公益性、行业垄断性、政府监管严、价格固定等特点。这类项目的收费方式也可以通过计算来具体量化，对社会资本融资的吸引力也较大，其基本盈利模式主要靠运营过程中的服务收费，即通过使用用户付费方式实现。

(3) 社会公共服务项目，包括学校、监狱、养老院、医疗服务设施、保障性住房等，其共同特点是项目直接为社会公共提供服务，这些公共服务具有公益性，属于政府服务范畴，社会资本或项目公司一般负责项目的建设和运营维护，或者为社会服务设施提供部分或全部的运营和管理服务。基本盈利模式主要靠政府对运营过程中的服务支付全部或部分费用，即通过政府付费和可行性缺口补助方式实现。

在一些PPP项目中，基本盈利模式还可能适用于项目周边上的土地开发和设施经营，例如餐厅、商店等。

#### 2) 创新盈利模式的PPP项目

国家发展和改革委员会等六部委关于《基础设施和公用事业特许经营管理办法》(令第25号)明确规定，“向用户收费不足以覆盖特许经营建设、运营成本及合理收益的，可由政府提供可行性缺口补助，包括政府授予特许经营项目相关的其他开发经营权益”，因此，优化和创新收益结构实现盈利模式具有法律法规的支持。

##### (1) 优化收益结构

收益就是财富的增加，既包括货币

收益，又可以包括声誉提高、潜在收益等非货币形式。PPP项目可以通过优化收益结构来实现盈利之目标。

① 将盈亏状况不同的公共产品捆绑，以提高目标利润的可持续性。

基础设施和公用事业领域既有现金流入充裕的经营性公共项目，也有现金流入不足的准经营性公共项目或非经营性公共项目，还存在没有任何现金流入的非经营性公共项目。经营性公共项目对于社会资本具有较强的吸引力，社会资本愿意投资，而准经营性公共项目或非经营性公共项目则对社会资本缺乏参与的吸引力。为了能吸纳社会资本积极参与更为广泛的基础设施和公用事业领域，可以采用优化收益结构的方式，将盈亏状况迥异的项目捆绑起来实施PPP模式，这样的捆绑既可以是同类公共产品中盈亏状况迥异的项目捆绑，如捆绑交通流量不同的高速公路项目，也可以是具有特定联系的异类公共产品中盈亏状况迥异的项目捆绑，如海水淡化项目与发电项目的捆绑。通过这样的捆绑，可以用整个PPP项目中的经营性公共项目的收益来弥补非经营性公共项目的亏损，但必须注意要使整个PPP项目处于盈利状态，否则社会资本将失去参与PPP项目的兴趣。

② 设置合理的业务保底量，提高PPP项目目标利润的稳定性。

由于PPP项目合同的长期性，成本与需求的不确定性也成为其显著特征之一。为了保证社会资本目标利润的稳定性，政府与社会资本通常会共同协商设定最小需求保证或最小收益保证，也就是业务保底量，本质上是一种政府与社会资本双方共担风险的策略或社会资本提出的风险共担机制。运营前期设定保底量的做法在污水处理、垃圾处理、隧道、桥梁、新能源汽车充电等具有流量

特征的PPP项目中应用比较普遍。下面以污水处理与垃圾处理两个领域的PPP项目为例来具体介绍其做法。

污水处理PPP项目通常会在运营期前3-5年，按照设计处理规模的一定比例设定阶梯式增长的保底水量，剩余特许经营期则以设计规模为保底水量，根据按月付费的惯例，若当月实际处理量达不到保底量则仍按保底量计付污水处理服务费，从而使得投资人获得可预期的、稳定的现金流担保。

垃圾处理PPP项目保底量的设定，需要综合考虑实际垃圾供应量与预期垃圾供应量增长速度、设计处理规模、垃圾含水率以及垃圾处理设备的实际负荷能力，如果为垃圾焚烧发电项目的还需要考虑焚烧率。另外还有考虑到，由于一年之中的垃圾供应量会因季节变化出现较大波动，因此，垃圾供应保底量不是按月执行，而是按年累计执行的，也就是从开始付费日起计算，每满一年时才计算年度累计实际垃圾处理量，若该累计量低于年度垃圾保底量则按照全年垃圾保底量计算全年应付垃圾处理费。

#### (2) 搭配增值产品

① 增加资源开发特许经营，以弥补社会资本的收益不足。

政府以对PPP项目公司进行补偿的方式，将例如地铁、隧道、环境治理等基础设施或公用事业项目周边一定数量的如土地、旅游、矿产等资源的开发权出让给PPP项目公司，以捆绑的方式提高PPP项目公司的整体盈利能力，以确保项目投资者获取合理的回报，进而调动投资者的积极性。

② 政府授权为社会资本提供配套服务，延长盈利链条。

当某项基础设施或公用事业项目以PPP模式建成后，而该项目又必需配备有相应的配套服务才能正常运转时，政府可以授权PPP项目公司提供这种可以

产生预期收益的配套服务，例如餐饮、物业、绿化、搬运、安全、保洁、维护和物品供给等服务，服务周期或从30年延长至45年，从而通过延长价值链的方式来创建现金流，以补偿主体项目财务上的不可行，使之成为盈利项目。

③ 开发副产品，增加收益来源。  
PPP项目建成后，在提供政府需求的公共产品或服务的同时，可以附带衍生出更具经营性的如广告、道路冠名权等副产品，以此弥补主产品项目财务上的不可行，例如在限价房项目中增配商品房开发，再如市政设施的维护和设备更新可以通过经营灯杆和公路标志广告、交通视频等来增加社会资本收益，作为维护投资者盈利和获取的相应回报。

④ 政府通过冠名公共产品，增值社会资本声誉

政府可以通过对已完成PPP项目的冠名，例如为体育场馆冠名，为道路、桥梁和标志性建筑等公共产品的冠名来达到广告宣传的作用，增加社会资本的声誉，通过冠名权带给社会资本潜在收益。

(3) 不同行业优化收益结构的案例

① 对铁路、城市轨道交通、高速公路、城市综合交通枢纽、港口/码头、水库、环境治理等项目，可以授权增加土地、旅游、矿产等资源开发权；

② 对医疗、教育、养老服务设施、场馆类、机场航站楼等项目，可以授权提供餐饮、物业、绿化等配套服务；

③ 对高速公路、公厕、垃圾投放设施、路灯、路标指示、城市公共停车场、城市公共交通项目，可以授权开发广告等副产品；

④ 利用保障性安居工程捆绑商品房等副产品，优化PPP项目的成本机构；

⑤ 利用海水淡化捆绑工业制盐等副

产品，优化PPP项目的成本机构；

⑥ 对于城市轨道交通、城际铁路等投资规模大、专业复杂的项目，可根据专业进行分割并分别选择适当的融资模式，例如土建工程和设备安装工程分开选择合适的PPP模式；

⑦ 对于规模小且分布零散的能源站、污水处理、生活及餐厨垃圾处理项目，可以进行捆绑或打包，以优化PPP项目的成本结构；

⑧ 对于城市供水、能源站、污水处理、垃圾处理等PPP模式发展相对成熟的领域，相应采用不同打包模式，优化PPP项目的成本结构；

⑨ 对于既可以是同类公共产品中盈亏状况迥异的项目进行打包，如打包交通流量不同的高速公路路段，也可以是具有特定联系的不同公共产品中盈亏状况迥异的项目进行打包，如海水淡化与发电打包；

⑩ 对于污水处理、垃圾处理、隧道、桥梁等具有流量特征的项目，以及新能源汽车充电等市场不稳定的项目，可在运营前期设定保底量。

#### 2、确定运作模式

确定项目运作模式简单地说就是如何选择和确定采用BOT、TOT、ROT或者BOO等其中的一种方式或组合方式。

确定项目的运作模式后将进入PPP项目的实质设计阶段。

目前比较经常采用的PPP项目运作模式包括：

##### 1) 建设-运营-移交 (BOT)

建设-运营-移交是指社会资本或项目公司承担新建项目设计、融资、建造、运营、维护和用户服务职责，合同期满后由社会资本或项目公司将项目资产及相关权利等移交给政府的一种项目运作模式。社会资本或项目公司通过政府或使用用户付费实现投资运营回报。

BOT模式的合同期限一般为20-30年，是政府获得可持续稳定运营的公共资产的一种有效途径。

#### 2) 建设-拥有-运营 (BOO)

建设-拥有-运营与BOT方式下社会资本或项目公司承担的公共职责和投资运营回报机制基本一致。二者的区别主要是BOO运作方式下社会资本或项目公司拥有项目所有权，一般不涉及项目运营期满后的移交。BOO运作方式的目的是政府通过该项目获得持续稳定的公共服务而非掌握公共资产；在双方没有发生提前终止合同情形的情况下，可以通过续约实现持续经营。

#### 3) 转让-运营-移交 (TOT)

转让-运营-移交是指政府将存量资产所有权有偿转让给社会资本或项目公司，并由其负责运营、维护和用户服务，合同运营期满后资产及其所有权等移交给政府的项目运作方式。社会资本或项目公司通过政府或使用者付费实现投资运营回报。TOT模式下的合同期限一般为20-30年，其项目资产所有权（经营权）通常会在运营期末无偿交给政府，其目的在于政府通过盘活固定资产融资，同时引入先进的管理经营。

#### 4) 改建-运营-移交 (ROT)

改建-运营-移交是指政府在TOT模式的基础上，增加改扩建内容的项目运作方式，ROT模式下的合同期限一般为20-30年，除增加了建造和融资功能外，其他属性和特征均与TOT模式一致。

#### 5) 委托运营 (O&M)

委托运营是指政府将存量公共资产的运营维护职责委托给社会资本或项目公司，社会资本或项目公司不负责用户服务的PPP项目运作方式。政府保留资产所有权，只向社会资本或项目公司支付委托运营费。合同期限一般不超过8

年，合同到期后可续签合同。目的在于引入运营管理公共资产的团体，以解决新建成的基础设施缺乏具备相应运营管理技能和经验的人员问题。

#### 6) 管理合同 (MC)

管理合同是指政府将存量公共资产的运营、维护及用户服务职责授权给社会资本或项目公司的项目运作方式。政府保留公共资产所有权，只向社会资本或项目公司支付管理费。MC模式通常采用中短期合同的方式，合同期限一般不超过3年，其目的在于引入先进的运营管理技能和经验，改进存量公共资产的运营效率，通常作为后续与社会资本进行更为深入的转让-运营-移交 (TOT模式) 合作的过渡方式。

#### 3、财务分析

财务分析是项目决策分析与评价中为判定项目财务可行性所进行的一项重要工作，是项目经济评价的重要组成部分，也是投融资决策的重要依据。

##### 1) 财务分析方法

正确的选择财务分析方法，是在明确项目范围、内容的基础上，根据项目性质和融资方式选取适宜的财务分析方法。

准确的识别财务效益与费用范围，是指正确分清PPP项目财务分析的利益主体，主要包括项目投资经营实体和权益投资方等。

测定基础数据，估算财务效益与费用。选取必要的基础数据进行财务效益与费用的估算，包括营业收入、成本费用估算和相关税金估算等，同时编制相关辅助报表。

编制财务分析报表和计算财务分析指标进行财务分析，主要包括盈利能力分析、偿债能力分析和财务生存能力分析。

在对初步设定的建设方案或基本方

案进行财务分析后，还应该对PPP项目进行盈亏平衡分析和敏感性分析。常常需要将财务分析的结果进行反馈，优化原初步设定的建设方案或基本方案。有时还需要对原建设方案进行较大的调整。

依据不同的PPP项目性质和目标，财务分析内容也有所不同，对于旨在实现投资盈利的经营性PPP项目，其财务分析内容应包括前面所述的全部内容；对于旨在为社会公众提供公共产品和服务的非经营性PPP项目，在通过相对简单的财务分析比选、优化项目实施方案的同时，还应了解财务状况，分析其财务生存能力，以便采取必要的措施使项目得以财务收支平衡，正常运营。

财务分析包括设计具体、可行的定价策略，例如收费标准、报销协议等。目标是提供合理的公共服务，同时保证社会资本参与方能够获得足够收入以保障正常的商业运营。

财务模型是PPP项目分析的基本工具。建立财务模型需要评估现有数据，保证项目假设的准确性和科学性，并支持模型使用的所有数据，识别关键点，且通过反复的评估检验与更新关键假设验证模型分析的结果。

##### 2) 财务基础数据

(1) 项目基础数据。财务分析及建立财务模型的第一步就是收集、分析历史数据，包括财务信息、机构信息（如员工数量）、运营信息（如产量和销售量、流量），以及技术信息（如运营资产的类型和产能）。所需具体数据一般包括：

①经审计的财务报表、当前财务报告（未经审计），以及计划或预算；

②资费标准：包括历史数据和现行标准；

③雇员人数和类型，例如操作人

员、管理人员、正式员工、合同工等；

④客户数据；与财务分析内容相关的有关机构数据；

⑤债务结构和资本成本；

⑥营运资产结构，包括产能、历史产量、营运成本等信息；

⑦正在运行或规划中的资本投资项目明细。

(2) 宏观基础数据。除了行业数据，重要宏观经济数据（如通胀率、GDP、汇率和利率）以及人口统计信息（如人口增长率）等也十分重要。这些宏观经济和人口统计数据可以用于预测总需求、必要的资费调整、营业成本、营业收入、投资及资本成本等关键信息。

##### 3) 财务模型结构

财务模型通常是一个标准的电子表格（如Excel表格），一般包括下列内容：

输入数据和假设条件，例如：

(1) 经济数据（指通胀率、税收水平等）；

(2) 工程数据（指工程造价和未来自各期的投资额等）；

(3) 持续的资本支出（包括维护和新建支出）；

(4) 资本总量和类型（指股权、信贷、债券与补贴等）；

(5) 财务数据（例如融资工具条款）；

(6) 运营数据（指运营成本、需求预测、费率与转让价格等）。

4) 项目公司的现金流量表、损益表和资产负债表。

##### 5) 成果和汇总表

(1) 项目的内部收益率 (IRR)：该指标代表项目的收益，与融资结构无关，较有说服力的是IRR实际值（即综合考虑国家、部门、行业和风险预期等因素后得出的IRR值），很

多PPP项目的潜在投资者用股权收益或调整后的IRR值来衡量其投资收益，正常应为7%-8%。

(2) 项目的股东权益收益率 (ROE)：该项指标表示获得股息的股东的投资报酬率。

(3) 年债务成本覆盖率 (ADSCR)：该项指标反映某一运营年份项目公司偿还债务的能力。若年债务成本覆盖率在项目存续期内每年都高于1，对贷款方来说该项目是可行的。或者说即使某一年的项目收入低于财务模型的预期，社会资本或项目公司仍能够偿还债务。通常来讲，ADSCR的最低值一般应大于1.1或1.2。

(4) 贷款期限内债务成本覆盖率：该指标反映社会资本或项目公司在某一运营年份应对可能导致其无法在项目结束年份偿还贷款本息的现金流短缺的情况。

(5) 净现值 (NPV)：在已经设定基准收益率下的净现值为负数的情形下也可以理解成是项目公司的补贴净现值。若项目连续多年获得补贴，则各期资金的净现值相当于扣除通货膨胀的影响后当前可一次性获得的实际补贴额。

##### 6) 财务模型的应用

财务模型通过模拟项目在不同情形下的预期现金流来预测项目的财务状况。这些模型反映了关于风险（及相关资本成本）和风险分担的不同假设，为决策者提供项目结构和运营环境，包括不同费率（价格）、补贴水平或不同覆盖目标等方面的信息。财务模型给出的信息让决策者能够了解贷款方、合作伙伴和消费者是如何安排融资及获得收益。

财务模型可以模拟施工成本超支、经营成本变动、预期需求变化、通货膨胀和利率变化等情况。

财务模型还常被用来评估潜在社会

资本提出的建议，一旦项目启动后，它可被用来监控项目绩效情况。

财务模型的应用贯穿于PPP项目的全过程。在项目实施过程中，决策者需要不断评估不同的定价、财务和服务情形的影响，并更新或矫正关于项目的决策。虽然这项分析始于PPP项目的总体设计阶段，但作为关于PPP结构的互动式分析，它贯穿于PPP项目的全过程。

##### 7) PPP项目财务分析的特殊性

这里简要介绍PPP项目与其他项目在财务分析上的区别。

PPP项目财务分析时需要判断社会资本对提供公共服务的基础设施所拥有的权利性质以及如何划分。

固定资产：对于PPP项目所建造或购入的基础设施，如果在特许经营权期间及期满后，社会资本能够始终控制该基础设施的使用，那么就应当确认为自有的固定资产。

无形资产或金融资产：如果在特许经营权期间，政府能够通过政策监管及（或）合同约定的方式对该基础设施的使用以及期满移交实施控制，那么可以作为一项向公众收取费用的权利而确认为无形资产，或者作为一项无条件向政府收取可确定金额的收款权利而确认为金融资产，也可以是无形资产及金融资产两者兼而有之。这也是现行会计准则中对特许经营权核算的特别之处。

中经国际招标集团有限公司副总裁  
刘国明

2018年1月27日

## 冬天来了，春天还会远吗？<sup>①</sup>

2017年7月31日 发改委发布公告：“招标代理、工程咨询资质暂停办理”。2017年12月28日住房和城乡建设部办公厅发布“关于取消工程建设项目招标代理机构资格认定加强事中事后监管的通知”。行业一片哗然，议论纷纷。认为：招标代理行业的冬天来了！其实，做为长期从事招标代理工作的人来说，真正的冬天早就来了！

2016年1月国家发改委第31号令废除《招标代理服务收费办法》计价格【2002】1980号文，已经表示政府不再对招标代理等服务性收费采取政府指导价进行保护了，将招标代理行业完全推向了市场，完全遵循市场经济的基本规律进行操作了。没有了政府的补贴和限价，那招标代理行业遵循价值规律就是商品生产和商品交换的基本经济规律（等价交换的原则）。你的服务好（口碑好）自然可以换来同等的经济报酬，保证正常的经营运转外，公司是可以持续盈利的。但你的服务不好（信誉差，不专业），很快就只能通过打折、让利等手段获取新的业务。那只能说明你的服务也在贬值，即便短期可以来维持运营，但不做调整和改变，面临的迟早是企业的衰亡。价格的放开这个信号其实才是入冬的开始。

2016年6月1日，国务院常务会议决定，在此前已取消5批职业资格许可和认定事项的基础上，再取消招标师、造价员等47项职业资格。再加上十八大之后已经取消的三项资格：分别是机电产品国际招标代理机构资格、通信建设

项目招标代理机构资格、政府采购代理机构资格。其实招标代理行业已经进到了三九寒冬。

走向了市场，企业自然而然面临的是市场竞争，政府放手对招标代理的事前监管，更好的提供了公平竞争的环境。不存在本地和外地企业进行区别对待（备案管理手续不同或要求成立分支机构），不用再采取抽签、摇号等方式确定招标代理机构，而是通过竞争，促使企业间经营生产(包括服务)实现优胜劣汰，而且带动企业创新发展和科学技术进步，从而实现招标代理行业主体的新陈代谢。

冬天来了，为了生存和适应气候的变化，我们会换上棉衣、穿上毛裤等待着春天的到来。但作为招标代理企业，面对如此残酷的大环境必须通过转型升级、求新求变等办法来谋求生存与发展。

转型升级，对于招标代理机构来说就是深度挖掘市场需求和深层次提高专业服务。面对雨后春笋般成立的大、小招标代理公司，带来招标代理人员业务水平和专业技能日趋下降的局面，代理机构要生存必须不断提高人员团队的稳定性和专业性。通过企业管理的进一步规范和完善，保持企业核心的竞争力（企业的品牌和资信、稳定的客户群、专业团队）。根据委托方日益提高的需求变化，不断增加服务内容和建全新的服务体系，才能为委托方提供更安全、更专业、更全面的服务。

所谓求新求变，就是开发出新的产

品和开拓新的经营思路来适应新的市场环境，对于招标代理机构来说除了传统的招标采购业务外，工程咨询、造价咨询、审计咨询、市场调研、电子招标平台、非招标采购模式下代理咨询（竞价、比选、拍卖等等）都是我们可以开拓的新的服务领域和服务内容。由代理服务的小咨询向全方位、全过程的大咨询的转变更是代理机构经营思路放开和与时俱进的重大创新举措。

代理资质的取消为行业的冬天刮了一阵呼呼北风，但代理机构的从业人员和管理者要清醒意识到人员素质的提高、企业信用的建设、内部管理的完善才是我们取暖过冬的利器。

冬天终将过去，春天一定会到来！

中经国际招标集团有限公司 总裁  
杨晓光

2018年1月11日

<sup>①</sup>引自英国浪漫派诗人雪莱在《西风颂》里的名句。

Achievements List



## 中经国际招标集团分公司

### 2017年度全年招标 **项目数量** 排行榜前十



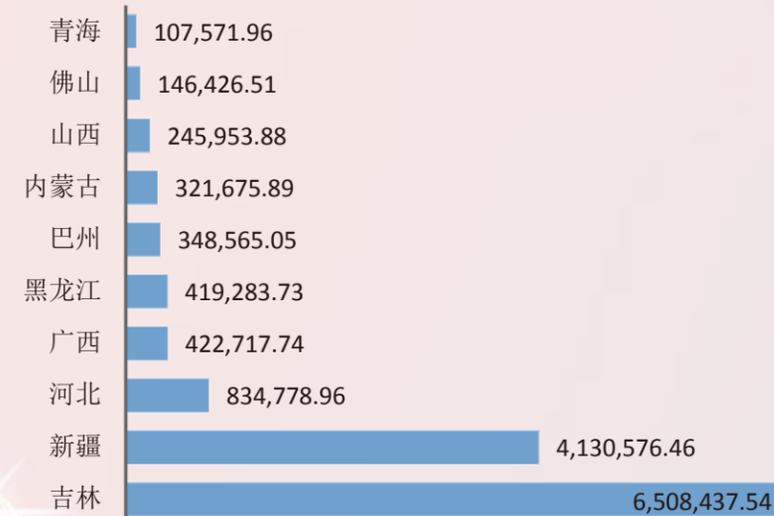
排行	分公司名称	项目数量(个)
1	吉林分公司	787
2	广西分公司	712
3	黑龙江分公司	533
4	内蒙古分公司	526
5	唐山南堡	438
6	陕西分公司	349
7	河北分公司	339
8	辽宁分公司	203
9	广东分公司	192
10	山西分公司	179

## 中经国际招标集团分公司

### 2017年度全年招标项目 **中标金额** 排行榜前十

序号	分公司	金额(万元)
1	吉林分公司	6,508,437.54
2	新疆分公司	4,130,576.46
3	河北分公司	834,778.96
4	广西分公司	422,717.74
5	黑龙江分公司	419,283.73
6	巴州分公司	348,565.05
7	内蒙古分公司	321,675.89
8	山西分公司	245,953.88
9	佛山分公司	146,426.51
10	青海分公司	107,571.96

中经国际招标集团有限公司分公司2017全年项目中标金额前十



## 中经国际招标集团总部业务部门

# 2017年度全年招标 **项目数量、中标金额** 排行榜前五

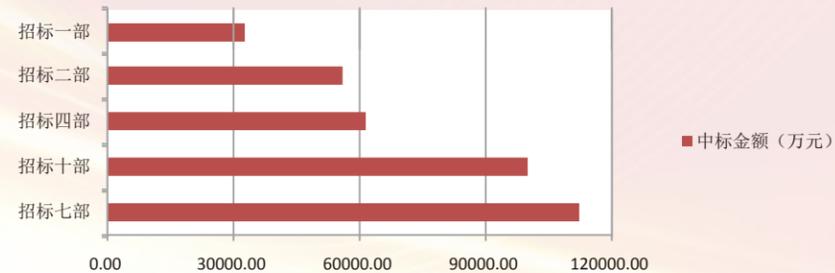
排行	部门	项目数量
1	招标十部	685
2	招标七部	371
3	招标四部	201
4	招标十三部	94
5	招标十五部	84

中经招标集团总公司2017年全年项目数量排行前五



排行	部门	中标金额
1	招标七部	112267.43
2	招标十部	99985.25
3	招标四部	61448.46
4	招标二部	55938.30
5	招标一部	32471.40

中经招标集团总公司2017年全年项目中标金额排行前五



Management



## 军工涉密业务咨询服务 单位培训心得体会



军工保密资格认证制度是国家保密工作的重要举措，是军队装备建设的重要保障，是确保信息安全的必然要求。集团公司为了开拓新的市场，满足军工涉密项目业主要求，于2017年开展了军工涉密业务咨询服务单位的资格认证工作。

首先，集团公司对办公场所进行了重新装修，并在八层专门设立了独立的保密办公室，专门配备了涉密计算机、打印机以及涉密文件柜等必要的办公设备。硬件设备基本齐备后，集团公司于2017年8月至2018年元月分四批组织了集团公司业务部、企管部、分公司人员

共十人次参加了军工保密资格审查认证中心在山东威海、云南昆明等地的培训。在公司领导的安排下，本人有幸参与了这次培训。通过培训，使我更深刻理解了加强保密工作的重要性。

随着信息化进程的不断加快，信息安全问题也越来越突出。信息安全关系到国家的政治安全、军事安全、经济安全、科技安全和社会安全。战争年代，革命先烈用生命和鲜血向我们证明了保守机密，维护国家的利益高于一切！如今，通讯发达之神速令人惊叹，真可谓：一机在手可知天下之事。随着电脑入住百姓家庭，网络世界向人们打开了

互通有无，共享彼此信息的便利条件，这就意味着互联网中的信息对所有用户都是公开的，显示器的辐射最强，稍加改装的普通电视机，在30米内就可以接收到正在工作的计算机显示屏上的信号。有关情报传递的途径已今非昔比，一些窃密分子仍然可以通过运用“黑客”程序等各种技术手段，窃取网络内计算机系统的涉密信息，所以，保密工作的涉及面也是非常之广。

通过学习使我对于保密工作的重要性有了更深刻的认识，本人有以下几点体会：

### 一是纠正错误认识。

提高保密意识，言行上逐步养成保密习惯。涉密人员应在现今经济高度发展和信息高速流通的条件下，对保密工作的复杂性和艰巨性有足够的思想准备，在操作涉密项目时应始终保持高度的敏锐性和警惕性，把项目的保密工作作为保障国家安全的一项重要工作抓紧抓好。结合培训课上一些泄密教训来看，那些泄密责任者并不是不知道做好保密工作，而是源于保密意识淡薄而产生了一些错误的认识，例如单位内部人员都知道的事情就算不上秘密、将秘密告诉给关系较好的人员谈不上泄密等等。因此，合格的涉密人员应在培训后纠正错误认识，在今后的涉密工作中坚持做到不该说的不说、不该看的不看、不该听的不听、不该问的不问。

### 二是恪守工作职责。

做好保密工作。信息化发展在为工作生活带来便利的同时，也为保密工作带来了不小压力。因为现在的信息传播速度很快，如果在工作中没有对工作设备加以认真管理，那么就很容易造成涉密。

涉密人员要做好保密工作，就得加强对保密制度的学习和执行，坚决不让外界传输媒介接触工作界面。要将保密知识学习贯穿于工作、生活、学习的始终，做到涉密业务工作到哪里，保密工作就跟到哪里。集团公司也要进行经常性保密教育，增强涉密员工以及非涉密员工保密意识，提高保守国家秘密的自觉性。并且要注重对员工自身素质进行培养，尽量不要在涉密场所附近大声聊天，追跑打闹等。

### 三是保持职业操守，抵御外界诱惑。

既然工作要保密，那么工作必定就会涉及到国家的利益。在对待保密工作上，涉密人员应保持一个清醒的认识，在面对外界诱惑时，用职业操守来约束自己，切实做到“遵纪守法，保守秘密”。

### 四是加快知识更新，增强防范能力。

随着信息化发展步伐的加快，在无形中也对涉密人员的保密工作提出了更高、更严的要求。如果涉密人员不能加快知识更新，不仅是会被工作所淘汰，更重要的是在面对犯罪分子主动入侵时，便会显得束手无策。所以，在今后的工作中，应不断以信息化发展趋势为指引，加快对新知识、新技术的吸收，在工作中筑起一道牢不可破的“防火墙”。





入涉密场所或在涉密场所附近无故长时间停留，若被视频监控纪录在案，将接受军工保密主管部门调查和询问，情节严重的或追究法律责任。

6. 涉密载体应标明密级和保密期限，建立台账统一管理，制作、收发、传递、使用、复制、保存、维修和销毁涉密载体，应当按保密管理规定执行，并对知悉涉密载体内国家秘密的人员做出文字记载。

7. 咨询服务单位在执行项目过程中有泄密行为的或者存在重大泄密隐患逾期不改的，将撤出备案、停止业务，相关违法泄密人员移送有关部门依法追究刑事责任。

8. 《军工涉密业务咨询服务安全保密条件备案证书》有效期为3年，有效期届满，需要继续从事军工涉密业务咨询服务的，应当提前60个工作日重新提出申请，申请流程不变。

做为一名马上要从事涉密业务的涉密人员，我深感岗位之重、责任之大。在这里，送给同样准备参与涉密业务的同仁们曾子的一句名言，“士不可以不弘毅，任重而道远。仁以为己任，不亦重乎？死而后已，不亦远乎？”，让我们把成为合格的涉密人员作为自己牢记的使命，在涉密业务遥远艰难的道路上始终不忘初心。

企管二部副经理  
冯英山

另外，在培训过程我了解到了一些需要注意的问题，在此和大家分享一下：

涉密资质需要以下几个基本条件才能办理：

1. 中华人民共和国境内登记注册的企业法人或事业法人，无外商（含港澳台）投资和雇用外籍人员。

2. 公司必须成立保密委员会或保密小组，法定代表人担任保密委员会主任。明确一个部门管理安全保密工作，至少配备一名安全保密管理人员。

3. 涉密人员必须为中国籍，在中国境内居住，与境外（含港澳台）人员无婚姻关系，无其他国家（含港澳台）永久或长期居留权，必须通过保密教育培训，每年继续教育不少于15学时，证件有效期内出国（含港澳台）必须报军

工保密主管部门批准。

4. 有专门处理涉密事项和储存涉密载体的场所，涉密场所应当门窗坚固，建立电子门禁、视频监控、入侵警报等技术防范系统，设备必须配备用于专门处理国家秘密信息的计算机，涉密场所内的涉密计算机和一切办公自动化设备均不能连接互联网、单位内网等公共网络。

5. 涉密人员应与单位签订安全保密责任书，涉密项目只能由涉密人员在涉密场所操作，如果分公司承接了涉密项目，不得用手机、传真机和电话传输或谈论涉密信息，必须由总公司涉密人员在总公司的保密室制作并打印文件，不能由互联网传送任何项目文件，只能由涉密载体进行文件传输，非涉密人员不得操作涉密项目，非涉密人员不得进

Memory Time



时 光

Time

记录点滴感动  
记录点滴难忘

倒 影

## 联合稽查那些事



### 背景:

根据《北京市发展和改革委员会、北京市住房和城乡建设委员会关于对十一届市委巡视发现重点问题开展招投标专项检查的通知》要求，北京市发展和改革委员会及北京市住房和城乡建设委员会联合社会招标代理机构计划对市属范围内37家单位进行了专项检查。

2017年8月11日，我公司从50多家参与竞争的代理机构中脱颖而出与北京市重大建设项目稽察办公室签订了《服务合同书》，就“2017年建设项目招投标活动双随机检查”向北京市发展和改革委员会及北京市住房和城乡建设委员会提供技术服务。

### 公司实力:

回望这三年，2015年我公司签订招标代理项目7500余项，2016年我公司签订招标代理项目10156项，2017年不完全统计，我公司签订招标代理项目11000余项。业务范围涵盖工程设计、施工、监理，公路、市政、地铁、机场、铁路、水利、基础工程、等诸多领域的招标代理，仅以北京地区为例，

2017年政府采购项目招标代理近1500项，建设工程、国际招标、企业自筹招标代理项目均位于行业前列，综合上述，成功与两委合作绝非偶然。

### 机遇:

参与此次两委组织的招投标活动双随机检查工作对于我单位而言同样是一个机遇，在与两委同志交流接触过程中了解到许多最新最近的国家及北京市政策信息，同时在检查过程中接触不同行业类型招标人，了解到不同行业内部招投标工作的管理办法及工作流程。在检查项目暴露问题的同时，研究问题产生的原因，针对两委工作人员给与的解决建议深化分析单位自身同类项目问题，寻找合法合规解决办法。极大地扩充了业务知识的维度，并对公司内部招投标工作加以斧正。

### 挑战:

此次检查暴露出诸多招标人及社会招标代理机构的诟病，在检查其他单位同时也为自己敲响警钟，部分招标人存在应招未招、直接委托、内部管理流程缺失重

要环节等问题，社会代理机构存在招标信息公开程度不够、应进建设工程有形市场而未进场、沿用按照已经废止的法律法规进行招投标程序、应公开招标而未公开招标等重大问题（检查过程中同样抽到了我公司部分代理项目（抽到我公司时我公司人员需回避），但未出现任何纰漏且获得了招标人的好评）。

### 总结:

自放开招标代理机构资质条件后，社会上招标代理机构如雨后春笋一般，招标人选择范围增大，但新兴的招标代理机构水平参差不齐，过分依赖招这些招标代理机构致使招标项目过程混乱，久而久之导致招标市场出现乱象。在这种大环境下，招标人越来越重视代理公司的信用及代理工作人员的素质，由此公司的业务量要想保持并不断上升，需要公司全体员工共同努力同时把握实时政策，用正确的政策观念引导招标人，促使招标项目高速有效正常进行，净化市场不良之风，树立我公司招标行业标杆形象。

企管一部副经理  
何汉宝

## 有志者事竟成 ——致2017努力的我们

有志者事竟成，破釜沉舟，百二秦关终属楚；苦心人天不负，卧薪尝胆，三千越甲可吞吴！

回首2017年，是曲折的一年，是艰辛的一年，更是欣喜的一年，收获的一年。这一年我初来大帝都，很幸运的加入我们中经大家庭，幸运地成为了招标二部的一员。

这一年，我目睹了中经步步强大，中经也见证了我点滴成长。

这一年，在公司领导、同事的帮助下，我迅速适应了工作和环境，个人和团队合作能力也在一个个的项目实践中得到了很大的提升。17年我们二部共完成各类招标及非招标项目几十个，涉及政府机关、国企、事业单位等各类行业领域，包括北京市财政、东城财政等各区县财政、各区县发改委、中央预算等各类预算资金，涵盖货物、服务、工程等各类项目内容。8月份我们二部开始启动了总投资4亿多的丰台区建筑垃圾处理厂项目，这是17年我们部门最大的项目，公司领导也非常重视。9月份，公司为申请军工涉密业务咨询服务单位资质做准备，组织了公司部分员工参加军工涉密业务咨询服务单位资质培训，我很荣幸有机会参与了培训班的学习。

2017年中经不仅在招标业务数量上、客户口碑上日益强大，在招标业务范围上我们中经也在持续新的探索中。9月份很荣幸能有机会参加军工涉密业务咨询服务单位安全保密监督管理培训，很感谢公司给我这次学习成长的机会



会，整个培训下来受益匪浅这是中经一项新的业务方向——涉密业务。这也表明了我们中经招标业务的全面性，中经是一家大型综合型公司，拥有国家机关颁发的各类招标代理资质，涉及政府采购代理机构甲级、中央投资招标代理机构甲级、工程招标代理机构甲级、机电产品国际招标资格等各类资质共计15项。今年的军工涉密业务培训正是为申请新的军工涉密业务咨询服务单位资质做准备。

以前从未接触过涉密业务，第一次听到的时候感觉应该就像它听起来那样带点神秘又非常严肃。经过历时3天的培训，让我对军工涉密业务、保密管理和保密责任等基础知识有了更加准确的认识。培训内容范围很全面，涉及：保密法律法规及相关政策释义、安全保密

教育和警示案例分析、保密管理基本知识等。《保密法》上解释到军工涉密业务因为其涉及国家秘密存在特殊性，国家秘密是关系国家安全和利益、依照法定程序确定，在一定时间内只限一定范围的人员知悉的事项。看到这个解释，对军工涉密业务的特点就能有一个大致的了解：顾名思义，军工涉密业务的服务客体是军工单位，业务内容涉及国家安全和利益，且对人员知悉范围有一定的限制。随着更加系统的培训学习，我逐渐意识到虽然平时的招标项目也涉及到保密协议等工作，这跟军工涉密业务的保密程序的严谨复杂性相比，简直是小巫见大巫。

这次培训班的各位老师都来自军工保密资格审查认证中心，授课生动专业，为参会申请军工涉密业务咨询服务

单位资质的企业也介绍了很多实用的申请备案知识。我也总结了需要特别注意的几点：军工涉密业务的甲方应为国营军工单位，军工部队是不在此范畴内；保密业务项目首先要定级，分为：秘密级、机密级、绝密级，像我们单位一般业务类型都为秘密级。了解了以上两点，公司就要做一系列准备工作：公司预申请备案需要具备基本、组织、机构和制度条件，具备跟公司规模相匹配的保密人员，成立保密办，并建设包括涉密计算机和办公自动化设备等在内的保密场所，建立完善的各项管理和实施制度。

这次培训学习考试合格后，我和参与的同事正式成为了涉密人员，看着那本加盖印章的资格证书，仿佛已经能切身感受到那份庄严与责任。期待我们中经成功申请军工涉密业务咨询服务单位资质。

从军工保密业务培训回来，我带一份更加认真的态度又继续投入到了丰台区建筑垃圾资源化处理厂项目中。

丰台区建筑垃圾资源化处理厂项目由我负责做施工招标，开始拿到项目压力特别大，那段时间部门经理丽姐给了我足够的信任和鼓励，于是我决定要用百分之两百的努力来证明自己和我们的团队。整个项目过程中遇到了很多困难，这个项目结合了多个第一，加上项目的特殊性，可以说这个项目就是一个“恶魔”综合体。

那段时间由于长时间的高强度的工作，丽姐颈椎疼得厉害，导致头晕肩颈疼，因为项目时间紧迫也没有休息，依然坐阵指挥和我们并肩作战。那段时间好多时候都是仰着头跟我们交流项目的情况。我们看着都能感觉到那份难受，那段时间我们尽量不给丽姐发邮件，有问题当面反馈，有材料纸质汇报，都希

望能帮丽姐减轻点工作压力。丽姐就是这样一位认真负责、大气智慧的领导，一直是我们的表率，总是第一个来到公司为公司和项目的事情忙碌着。无论是工作还是生活碰到问题了，丽姐会根据自己多年的经验教我们解决问题的方法而不只是简单的帮我们处理问题。那段时间我刚好过敏严重，也没时间去看医生赶紧第一时间吃上药，恐怕严重了怕拖大家后腿。小凡性格外向爱开玩笑，那段时间也变得异常严肃认真，或许这就是团队的凝聚力，大家拧成一股绳有劲儿往一处使，互帮互助。我和小凡谁手头上有需要紧急处理的事情了，彼此都会主动去帮忙。我们整个团队合作越来越默契，团队能力越来越强。还好丽姐经验丰富、果敢干练，带我们一起成功化解了一次又一次障碍。

还记得第一次去那个传说中有特殊味道的又异常遥远的丰台区建筑垃圾资源化处理厂开项目现场碰头会，可研、勘察、设计、招标代理、项目公司等各方负责人聚在一起，讨论前期勘察、设计招标结束后项目的进度和监理施工招标方案。大家都汇报的非常专业准确，同时也纷纷提出了各自的问题：比如：



项目的政府方丰台循环产业园的负责人提出此次垃圾处理场项目地理位置比较特殊，地势属于山地，面临爆破和雨洪等问题，能否放在施工总承包中招标。有人说，爆破问题需要提前公安部门审批备案，炸药是严控物品...，又有人补充到，他们曾经碰到过一个特殊的项目也包含雨洪，但当时中标单位却存在施工困难等问题。大家纷纷站在各自最专业的角度给出最合理的汇报和建议，那次进度会给我留下了很深的印象，从中受益匪浅。我认真做着项目笔记。从一次次的的项目进展汇报会到最后招标顺利结束，不单单对这个垃圾处理厂项目了如指掌，对建设项目前期准备到后期验收整个全过程有了更加全面、深刻的理解。孔子曰：三人行必有我师焉！和别人的每一次接触都可能是一次重要的学习机会，抓住每一次学习的机会、每一次和智者的对话，那些都将成为终身受益的宝贵财富。

丰台区建筑垃圾处理厂项目是PPP项目以SPV公司名义招标，所以我们要面对双重甲方，一方是项目的主管部门，还有一方是垃圾处理厂项目的项目公司。直接招标人是项目公司，由于第



一次合作彼此还不熟悉，造成最开始前期项目沟通资料交接缓慢。幸运地是我们很快就发现了问题所在：这次的招标人是第一次接触招标。比如：施工总承包招标前期确定施工单位的资质时，招标人提到“施工单位承包工程额不能超过5倍注册资本金”。5倍本资本金限制是在已经废止的01年颁布的《建筑业企业资质等级标准》提到，现行的是14年颁布的最新资质标准，现行的资质标准承揽范围直接更加明确到建筑跨度、单体建筑面积等。我立即给招标人做了详细的解释，并将新旧版本《建筑业企业资质等级标准》发给招标人，招标人的疑惑迎刃而解。接下来的沟通工作我们迅速做了调整，所有的招标流程、法规等，我们给甲方做了更加详细直观的描述。甲方需要做的准备工作，我们提前做了总结和节点分析。因此接下来的合作越来越顺利。

遇到事情多一点耐心和细心，及时发现和调整，很多时候问题就会迎刃而解。

丰台区建筑垃圾处理厂项目属于“一会三函”简易招标项目。“一会三函”即北京市公共服务类建设项目投资审批改革试点。2016年8月，市政府印

发了《北京市公共服务类建设项目投资审批改革试点实施方案》(京政发〔2016〕35号)，适用范围包括城市副中心的道路、停车设施、垃圾和污水处理设施以及教育、医疗、养老等公共服务类建设项目，中央国家机关在京重点建设项目参照执行，试点期限为三年。其中：“一会”是指市政府召开会议集体审议决策；“三函”是指前期工作函、设计方案审查意见、施工意见登记书三份文件。项目单位只需满足“一会三函”4项前置条件即可开工建设，其他各项法定审批手续在竣工验收前完成即可。丰台区建筑垃圾处理厂项目恰巧是一会三函项目，优点在于简化了手续办理、缩短了审批流程。“一会三函”项目可以提前10天开标，建设工程招标文件、电子流程等是通用的，对于招标代理机构而言，需要特殊报批的手续增加了，需要特殊修改的条款增加了，对招标从业人员的业务水平和工作效率更是一项大的考验。由于甲方单位性质的特殊性，电子锁不能外借，更是增加了项目的难度。而整个项目每步电子流程几乎都需要甲方电子锁确认，而每向建委提交一步，需要三位老师审核走四步流程才能成功。由于项目本身的特殊性

加上属于简易招标项目，很多时候都需要暂定待讨论，假如建委审核不通过，又需要三位老师审核退回。所以，比一般的建设工程要繁琐很多，在历时两个多月的时间里，我们常常是公司、甲方、建委三点一线。甲方下班了，我们回公司加班，建委下班了，我们席地而坐，在建委大厅加班。那会还开玩笑说还好有丰台建委大厅的显示屏陪我们加班给我们照明。

那段时间我们习惯了天蒙蒙亮出发，披星戴月回家，累并充实着，那段时间是对于我来说是特别充实有意义的，学到了很多很多。真的要在对丽姐、小凡说一句：我们都是好样的，谢谢你们的包容和帮助！大家常说理想很丰满、现实很骨感，的确是这样，并非所有事情能如我们预期的那样顺利，总会不经意间给你制造困难，只要我们足够强大，那些都将成为一个个惊喜。

我还记得由于这个项目的特殊性，公司的同事们、丰台建委的老师很多时候都犯了难，比如最开始项目的性质到底是划为房建项目还是市政项目难以确定，项目进场备案暂缓。项目时间紧迫，接下来的几天我们及时多次与招标人、建委老师汇报了项目的包括设计图在内详细信息，根据我们汇报的情况，建委老师结合招标项目经验并与相关主管部门讨论审定本项目为房建项目。我们悬着的心终于落地了，进场备案成功。整个招标过程中虽然困难重重，但是在公司领导的大力支持、同事们的热心帮助下，11月21日，施工项目顺利开标，11月底如期圆满招标结束。

2017年是硕果累累的一年，2018年的我们信心满满勇敢前行，期待2018年一个更加强大的中经！

招标二部项目助理  
郭华

## 不忘初心，砥砺前行

走过2017年，在这个人头攒动，每天蕴藏着希望与失望的大城市，我们在北京的春夏秋冬、不忘初心砥砺前行。

在这一年中，我们的工作有突破有延伸有成绩也有遗憾。一年的工作也接近尾声，所谓前事不忘后事之师，平心静气，总结这一年的时光剪影。

2017年10月我有幸成为中经的一员。在中经招标的近4个月的工作中，让我对招标代理的工作内容及行业大环境有了更进一步的认识。在这个充满斗志、积极向上的集体中，让我更加热爱招标代理工作。加入这个优秀的集体时间并不长，但在领导和同事们的帮助下，迅速融入了这个温暖的集体，并在一个项目中有了很明显的提升。

一、严肃把控各个环节，确保招标整体流程顺利实施。

从投标人的资格审查、到公告的发布、从文件的发售到组织开标评标，招标代理工作的每一个环节都需要严肃认真。在这几个月的工作中，我严格按照招标公告审核每一个投标人的资料，以确保后续开标评标环节的顺利进行，避免因投标人的资格条件造成废标、流标。在每一个招标项目结束后，我都把资料的整理与归档当做一堂总结的课程，这一过程虽繁琐但却无比宝贵。同时我认识到：评标是学习的过程。每一位评审专家都经验丰富，在与他们的沟通中，可以学习到许多宝贵的经验，我也会将所学的做法运用到新工作中。

二、严格执行法律法规，严谨处理每一个细微环节。

正所谓“细节决定成败”，在招标代理的工作中，每一个细节都关乎到全局，尤其是对法律法规的把握与执行至关重要。要想保证项目的顺利实施、避免投标人的投诉质疑、妥善的处理好投诉质疑，严格执行法律法规是必须要做到的。在招标2部工作的四个月中，受益匪浅。部门领导对待法律法规的掌握和把控对我影响很大。我也严格要求自己，在这个新法规新政策不断出台的背景下，时刻高标准的要求自己，让自己尽快成长为一名合格的招标代理从业人员。在部门领导的带领下，我们积极认真的学习中华人民共和国财政部令第87号《政府采购货物和服务招标投标管理办法》、中华人民共和国财政部令第94号--《政府采购质疑和投诉办法》等新政策，并分析总结，应用于每个项目中。

三、提升了综合素质，提升了业务水平。

招标是一个复杂的系统工程。招标代理工作是联系沟通招标人、投标人、评审专家、招标监督管理部门等的纽带。如何通过我们的工作，为业主选择最合适的中标人，是我在工作过程中不断分析思考和总结的重点。截止目前，我在中经招标所做的项目虽然不多，但很荣幸有机会和这么多优秀而专业的同事、领导一同做项目，让我有机会成为更专业的人。

2018年，是一个崭新的开始。对于工作的提前规划也至关重要。新的一年也意味着更多的机遇与挑战。在新的一年里的工作中，我会严格要求并努力完善

自己，用最饱满的工作热情迎接新的挑战。积极学习理论知识、政策法规，在招标代理行业大浪淘沙的当下，跟随部门领导、公司集体，不仅要努力多做项目，更要努力把每一个项目做好做精细，努力成为优秀的招标代理从业人员。

雄关漫道真如铁，而今迈步从头越。回想2017一路的风霜雨雪、艰难险阻，依然没有阻挡我们中经人前进的脚步。展望2018，作为公司的一份子，也要尽全力奉献自己的光与热。在实际工作中领会我们中经人的“实干精神”。正如习总书记所言“不驰于空想，不骛于虚声，幸福都是奋斗出来的。”我也会在实际工作中身体力行，为公司创造效益。

行稳致远，我坚信公司会有美好的未来。相信以我们“真抓实干，客户至上”的理念必将夺取2018招标代理行业的桥头堡，成为行业内的领头羊！

招标二部项目助理  
王君子



Literature Art



# 毛笔结缘

一只毛笔，现在人们大多数用的都是钢笔和签字笔，却忘了古人的毛笔。我与毛笔的结缘也是一次偶然的机缘，让我遇到一位书法老师，老师手中的毛笔挥洒自如，写出的字强劲有力，气势非凡。让我一下就喜欢上了。

从一横一竖开始，也不知用了多少的笔墨和纸张，付出的时间都在不知不觉中流逝。从开始的手抖，到能悬腕，推笔一点点在进步，心态也从开始的坐不住，坐不直到最后的能直

接写一、两个小时。写完觉得身心都是那么舒服。

书法能陶冶人的情操，我是一个特别脾气有点急躁，性格好动的人，自从练了毛笔字以后，我能静下心来，专注的去做一些事情

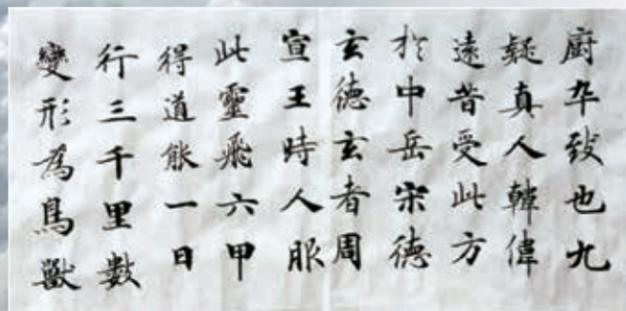
我的字相差甚远，但是写字的精髓我在一点点的追随。最后引用一首古诗赞美一下王羲之“临池学书，池水尽黑”的典故

墨梅·王冕(元)

我家洗砚池边树，  
朵朵花开淡墨痕。

不要人夸好颜色，  
只留清气满乾坤。

分公司主管会计 刘莹



Time Reflection



# 回忆

Time

记录点滴感动  
记录点滴难忘

# 年味

## 随笔·春

当火红喜庆的大红灯笼悄悄爬上了树梢，过年的热情与暖意洋溢在人们的脸上，不经意间我们迎来了“年”，漫长的冬天与阴冷的寒日终于也要悄悄的退出。因为，春已按耐不住了在冬的休眠，已急匆匆地归来，冬也要止步转身离我们而去，猛然间，向倦顾的寒冬挥挥手道一下别，笑迎乍暖还寒的春风。远眺，小鸟确是在枝头上喧闹，护城河坚硬的冻冰已在慢慢的融化，万物也在悄悄的萌生，感叹花桥流水春光早啊。

春，天地俱生，万物以荣，情写不完，意绘不尽，早春的二月，迎来了春光，送走了冬寒。

过年团聚的日子，人们的梦想也在春日启航，希望也总是在春光里沉淀。时间，抓起了就是黄金，虚度了就是流水，努力，虽然未必会收获，但放弃，就注定一无所获！2018，春的到来，点燃了希望，萌动了你我的初心，世界春意盎然，人生繁花似锦。让我们张开双臂，迎接2018年的到来，拥抱春暖花开的美好季节吧！

招标集团行政部印章管理员：周燕芬  
2018/1/26



## 寻找记忆中的年味

每到过年过节，吹糖人和花糖画的摊位总是能吸引来很多小朋友们，不一会儿就把小小的糖摊儿围起来。孩子们瞪大双眼，眼珠儿随着糖人师傅灵巧的双手溜溜地转，惊奇地看着一个个小玩意儿怎样诞生。看着他们，你是否也想起了自己的童年？吹糖人、画糖画、打麻糖……想一想都会觉得甜掉牙呢！

### 吹糖人

“拨浪鼓儿风车转，琉璃咯嘣吹糖人”。吹糖人是旧时北京的一个行业，中国民间手工艺品之一。小摊的木架分为两层，每层都有很多小插孔，为的是插放糖人。这玩意儿好看、好玩，玩完后还能吃，一般孩子都喜欢，见着就走不动了，眼巴巴地盯着这些糖人。这时，小贩就用小铲取一点热糖稀，放在沾满滑石粉的手上揉搓，然后用嘴衔一端，待吹起泡后，迅速放在涂有滑石粉的木模内，用力一吹，稍过一会儿，打开木模，所要的糖人就吹好了。再用苇杆一头沾点糖稀贴在糖人上，就大功



告成了。

糖人有各种形状，什么小鹿、金鱼、耗子、灯笼等，最惹孩子喜爱的是孙猴。孙猴做好后，要在猴背上敲一小洞倒入些糖稀，再在猴屁股上扎一小孔，让糖浆慢慢地流出来，下面用一个小江米碗接着，用小江米勺舀碗里的糖稀吃，直到糖稀流完或冷却凝固时，则连糖人孙猴以及江米碗、勺一块吃掉。

### 画糖画

糖画是一种民间传统手工技艺，流行于中国北方地区（不局限于老北京，各地的画糖人都有各自的特点）的一种手艺人当。糖画顾名思义就是以糖做成的画，它亦糖亦画，可观可食。中国民间俗称“倒糖人儿”“倒糖饼儿”或



“糖灯影儿”。

用小圆勺舀起铜桶中的糖稀，以腕力带动勺子运行，随意挥洒在光洁的大理石板上，或提、或顿、或放、或收，速度飞快，一气呵成。随着糖液缕缕洒下，不到1分钟的时间，栩栩如生的飞禽走兽、花鸟虫鱼等形象便呈现在众人面前。尤其是威风凛凛的游龙和绚丽多姿的彩凤，更是令人拍案叫绝。

做转糖的人是没有底稿的，画稿全在他的头脑里。做糖画必须胸有成竹，要趁热一气呵成，他们汲取了传统皮影制作的特征及雕刻技法，十二生肖喊来就来，张飞、赵云、花鸟鱼虫、飞禽走兽，随着缕缕糖丝的飘洒，便栩栩如生地呈现在你面前，再趁热粘上一根竹签，便大功告成。小孩举着腾云驾雾的飞龙或展翅欲飞的彩凤，对着阳光凝望，它是那么晶莹剔透，活灵活现，一时还舍不得吃，只轻轻用舌尖舔一下，又得意地向同伴炫耀，看得人眼馋口也馋。

记忆中的年味体现的淋漓尽致！

企管二部档案专员  
杨静

# 忆年味



# 回忆年味

时间一天天过得好快，又要即将迎接新的一年到来的同时，不经意间想起儿时记忆中的年味，眼下年的脚步越来越近了，带着儿时飘香的回忆溢满心间一切都感觉似乎离我很远了，再也没有曾经的期盼与渴望，没有了曾经的欣喜与快乐，随着年龄的增长也早已失去了对年的热情，只留下一份对儿时年味的感怀和深深的眷恋，记得儿时，过年成了最幸福的一件事情，每到快过年，我就会和小伙们开始倒计时，二十四写大字、二十五打扫土、二十六创猪肉、二十七赶大集、二十八把面发、二十九蒸馒头、三十晚上坐一宿、初一初二拜年，盼过年的喜悦和幸福感总绽放在每个孩子们的脸上。

过年的气氛浓浓的，不但扫去了一年的灰尘，还记得每年过年每家大门上挂着一张大红色的福字，预示着新年的到来，过年就会看到妈妈在厨房里忙碌做饭的身影，看着满桌子上的热气腾腾的饭菜不断飘来浓浓的肉香味怎能不令幼小的我们垂涎欲滴，恨不得马上

吃上香喷喷的饭菜，至今想起儿时妈妈在厨房忙碌的身影以及桌子上排放的那香飘飘的饭菜依旧在心头萦绕成为现在过年的回忆。

过年的夜晚，更是让人怀念的是和姐姐还有表妹以及小伙们在街上一同放鞭炮的情景，随着一声声炮竹的炸响，瞬间整个街就像一个五彩缤纷的世界，照亮了我们幸福快乐的容颜，一张张的笑脸在欢笑中伴着噼噼啪啪的炮竹声中我们渴望长大，向往着美好的未来，然而那种心情与期待渐渐地随着时间流逝而消失，终究成了今天的美好的回忆。

把每一份爱在心里传递着，于是，年便成了一张张握在手里的车票，儿时过年是孩子最盼望的就是收到长辈给的压岁钱，小时候收到压岁钱我们就可以买糖买一些自己喜欢吃的东西也可以买心爱的书，现在我们长大了，也开始过年给父母买东西，无论天南地北、回家过年成了每个人迫不及待的心愿，年就成了电话里亲朋好友一条一条新春的祝福短信和微信，年就成了远在他乡母亲

的期盼，孩子的渴望亲人的相聚改变不了，年这个传统节日在每个人心中的根深蒂固，让我们在岁月中回首中静静守望，让我们静静的守望，让我们在一家人团聚中感受亲情的温暖。

经历了人生的春夏秋冬，岁月赋予我们一份淡定与从容，生命不可以重来，时光不可能倒流，无论是憧憬也好，无奈也罢都会把我们每个人推向未来，如同大自然的四个季节轮回，我们无法改变只能顺应规律，岁月的沉淀，也逐渐让我们对年有了更深的体会以及更深的感触，儿时年味，在岁月的流逝中，深深的烙印在我们脑海里，飘在记忆中，终究让我们懂得，令我们难忘的其实是儿时纯真的岁月，那些少年不知愁滋味的天真时光！

企管一部质检员  
柏文雪



# 目录 CONTENTS

2018年2月 总第四期



P36



P18



P34

## 管理心得

军工涉密业务咨询服务单位培训心得体会 34

## 时光倒影

联合稽查那些事 38

有志者事竟成 39

一致2017努力的我们 42

不忘初心，砥砺前行 42

## 文艺天地

毛笔结缘 44

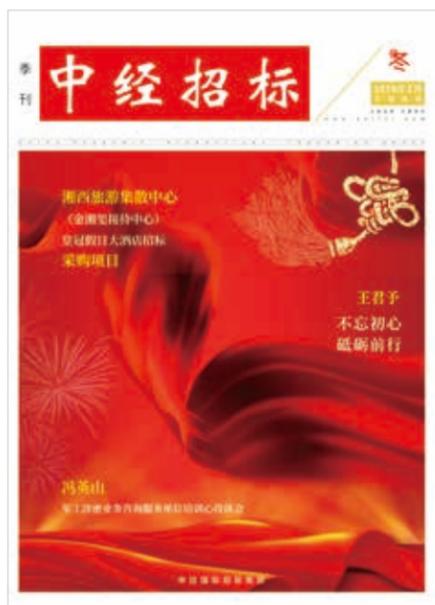
## 本期活动专栏

随笔·春 46

寻找记忆中的年味 47

忆年味 48

回忆年味儿 49



(本期封面)

## 冬天来了, 春天还会远吗?<sup>①</sup>

时间飞逝,《中经招标》第四期又与中经人见面了。

中经人在2017年里取得了骄人的业绩,在行业里继续名列前茅,中经品牌和中经良好信誉的取得与每一个中经人的努力和奋斗息息相关。看到同仁们每天在网上辛勤耕耘场景和累累硕果的丰收景象,我为每一个中经同仁感到高兴和自豪。真诚希望大家把《中经招标》作为一个朋友圈,晒晒你们的酸甜苦辣、春夏秋冬,让所有中经人在这里交流经验、分享到更多的成功和喜悦。

随着冬季的来临,招标代理行业的冬天也来了。但是经过风雨洗礼的我们深知:冬天终将过去,春天一定会到来!在2018年新的一年里,我们以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,认真学习、深入体会,全面贯彻落实十九大精神,继续团结在以克日木先生为核心的集团领导周围,科学管理、脚踏实地,撸起袖子加油干,不断提高自身业务水平和能力。为实现中国梦而努力奋斗!

楊晓光

中经国际招标集团有限公司 总裁

①引自英国浪漫派诗人雪莱在《西风颂》里的名句。

