

咨询：BT工程项目的选择运作和经营策略咨询工程师考试

PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/523/2021\\_2022\\_\\_E5\\_92\\_A8\\_E8\\_AF\\_A2\\_EF\\_BC\\_9AB\\_c60\\_523717.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/523/2021_2022__E5_92_A8_E8_AF_A2_EF_BC_9AB_c60_523717.htm)

近年来，建设 - 移交（Build - Transfer，简称BT）模式的工程建设在国内建筑市场的份额呈上升趋势，并在一些大型基础设施建设项目中成功运作。BT模式比传统的政府单独投资建设更为高效、便捷，使建筑施工企业能更好地发挥专业优势和规模经营效益，相对单一的投标经营而言，有更好的发展前景。工程项目采用BT模式的利弊分析

BT模式是指由业主通过合法渠道确定建设方，建设方按照业主要求，负责项目资金筹措和工程建设管理，项目建成竣工验收合格后业主出资回购。国际上通行的做法一般是取得BT项目合同的建设方组建BT项目公司，按与业主签订合同的约定进行融资、投资、设计和施工，竣工验收后交付使用，业主在合同规定时间向建设方支付工程款并随之获得项目所有权。

一、BT模式的优势：

- 1、有利于优化资源配置。采用BT模式建设工程项目可以使产业资本和金融资本全新对接，形成一种新的融资格局，既为政府提供了一种解决基础设施建设项目融资的新模式，又为投资方提供了利用资本运营追求最大效益的机会。国内最优秀的特大工程承包商可以最大限度地发挥资金、技术和管理优势，在较高的平台上发挥优势，争取较大的利润空间。
- 2、有利于合理分担风险。BT模式体现了风险和收益在政府与投资方之间的公平分担与共享，追求安全合理利润。强调参与方发挥各自优势，并共同高度重视政策风险、金融风险、法律风险、债务风险，合理分散和分担风险。
- 3、有利于提高前期运作

效率，降低管理成本，提前工期，保证工程质量。BT模式采取国际规范化管理与运作，通过引进先进的技术和管理方法，改善基础设施建设投资和管理结构，有效实现管理、设计、施工资源整合及紧密衔接，大大减少政府建设管理和协调环节的管理成本，借助大型建筑企业资质好、信誉高，特别是大标段工程总承包技术、管理和人才等方面的优势，双方优势互补可大大提高项目运作效率、加快工期、保证质量。

4、有利于改善基础设施硬件环境，构建社会信用体系。BT模式使资源得到优化配置，将先进技术和管理方法引入基础设施建设中，杜绝了建筑市场暗箱操作、转包分包及各种腐败问题，保证了项目的质量和效率，能够优化和改善城市整体建设环境。BT模式在一定程度上是对政府和企业信用的考验，通过实施BT模式，有助于政府构建良好的社会信用平台。

5、有利于推动国家建筑业加快向工程总承包方向发展，促进建筑企业与国际接轨，使具有国际竞争力的大型企业集团有施展实力的机会，同时能促进当地建筑市场的变革，提高当地建筑业的整体管理水平。

二、BT模式的弊端 BT工程项目一般建设规模大、周期长，筹集资金数额较大，因而会带来较大的风险，如政策风险（政府诚信、政府政策的稳定性和连续性）、融资风险（贷款）、财务风险（汇率风险）、当地政府到期回购支付风险（当年可支配财政）等。BT模式的弊端表现在以下几个方面。

1、缺乏完整有效的法律保障。目前，国内尚未形成适于BT模式的通用合同文本，缺少较规范的招投标工程索赔、经济纠纷的政策和法规，如果在合同条款、法律文件、政府诚信、银行信贷、工程施工等具体工作中发生问题，缺乏完整有效的法律保障。

2、对企业而言

，BT项目合同签订后所承担的风险要大于政府承担的风险。因此，选择BT工程项目的企业一定要注意自己的融资能力和对方政府的诚信、支付能力以及项目本身的质量和抗风险能力，amp.特别强调在签约过程中要有充分的合同条款谈判，最大限度地规避自身风险。

3、对政府而言，项目成功与否在很大程度上取决于选择承担BT项目承包商的融资能力和管理能力、投资人的资金实力及工程施工的总体实力，所以也有较大的决策风险，选择不当会给政府的诚信和基础设施建设造成重大损失。因此必须选择在资金、技术、设计、施工各方面有雄厚实力的公司，最大限度规避政府的风险。

成功运作BT项目的经验xx市快速干线网BT工程项目（全长18.8，造价约为18.6亿，简称xxBT项目）地处我国南方政治、经济、文化最发达的珠江三角洲经济区，属xx市快速干线网首期工程的重要组成部分，是该市的一条重要交通大动脉。它的工期关系到2010年在该地区举办亚运会，该市政府起初考虑采用传统招投标方式，将该项目划分八个标段招标施工，并且已着手制定方案。从2007年4月开始中国中铁股份有限公司通过追踪信息，及时介入，宣传引导，确定模式，锁定目标，经营运作，精心投标，合同洽谈等各阶段认真的工作，基本实现了预期的目标。通过xx BT项目的成功运作，有如下几个方面的工作值得总结：

1、紧密追踪信息，宣传优势，在确定基本条件的前提下，高度重视狠抓不放。2007年4月，我们获悉xx市政府要改善城市交通环境，将实施快速干线网工程后，加紧与对方交通局接触，宣传BT模式的优势。在基本把握对方最关心的是该重点工程规模大、管理难、工期紧和前期资金不到位的情况后，进一步加大了该项目由中国中铁

总承包或最好使用BT模式做该项目的宣传。得知该项目有两座跨江桥和多处地下通道工程，我们组团选择大桥局二处、隧道局一处等有专业优势的单位，向政府主管部门推荐最佳施工方案，在对快速干线项目进行了现场实地考察后，及时与该市主管交通的领导，特别是交通局进行全方位沟通，全面介绍了中国中铁的品牌、技术、管理及综和实力，着重介绍了BT运作模式的优势和我们实施北京地铁奥运支线、深圳固戍污水处理厂及深圳地铁5号线的成功经验，并邀请对方到北京参观考察了奥运支线BT项目。 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)