

中建承建欧洲第一高楼 PDF转换可能丢失图片或格式，建议
阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/614/2021_2022__E4_B8_AD_E5_BB_BA_E6_89_BF_E5_c57_614549.htm 7月25日，中国建筑工程总公司（下称中建）创下了中国建筑企业在俄罗斯市场上迄今为止的第一高度，当天，他们正式签约承建高达340米的欧洲最高建筑俄罗斯联邦大厦A座。中建总经理孙文杰将这一项目称为“历史性突破”，因为尽管从上世纪90年代就已涉足俄罗斯建筑业，但在这个庞大而复杂的市场，中建此前只承接到一些小型工程。2005年是中建闯荡海外市场的第27个年头。这一年，这家中国最大的建筑企业有望实现另外两个标志性突破，一是海外营业额逼近35亿美元，再创历史新高，继续位居中国1700多家对外经营公司的榜首；二是总营业额超过1000亿元人民币，极有可能比预定时间提前5年跨入全球500强行列。“在20多年的海外市场历练中，中建交过很多学费”，7月28日，孙文杰在接受本报专访时表示，“但重要的是，通过与国际巨头面对面竞争，我们学会了很多东西。”中标不因低价 按照7月25日签订的协议，中建将负责建设联邦大厦A座主体结构工程，项目工期24个月，合同金额5800万美元。俄罗斯市场的“特色”主要有两方面，一是风险高。据中国对外承包工程商会副会长迟长海介绍，俄罗斯市场尚不规范，法律法规不健全，个别部门存在官僚主义和腐败现象，部分企业不能履约，导致中国公司过去经常拿不到工程款。另一方面，俄罗斯在建筑设计和施工领域的技艺曾长期在中国之上，同时部分群体存有政治偏见，对中国企业缺乏理解和信任，不愿把重要工程交给中国公司。基于

这些原因，尽管包括中建在内的中国企业20年前就开始进军俄罗斯市场，但长期以来难以取得大的发展，承接的工程大多是位于俄罗斯远东地区、使用国际金融组织贷款的小型工程。受此影响，“在俄罗斯承建工程的中国企业，上世纪90年代中期曾多达百余家，但很多公司后来陆续退了出来。”迟长海说。中建一直坚守在俄罗斯市场，并最终在联邦大厦项目上取得重大突破。这项工程位于莫斯科市中心，建设资金由业主俄罗斯MIRAX公司自有资金、市场融资和俄罗斯外贸银行贷款解决。中建是通过两轮竞标最终赢得这一项目的。MIRAX公司总裁巴隆斯基是15人招标小组组长，他介绍说，包括欧美、日本等全球知名建筑企业在内的10多家公司参加了第一轮竞标，经过激烈角逐，中建、另外一家中国公司以及土耳其一家建筑企业进入第二轮。通过深入考察和反复筛选，招标小组最终选择了中建。“我们评标的标准主要有三个：价格、期限和质量”，巴隆斯基解释说，进入第二轮的三家企业在报价上相差不超过3%；在工期方面，中建提交的方案为24个月，最接近的对手为25个月；在质量方面，中建是过硬的。“我们获胜不是因为价格低”，中建总经理孙文杰告诉本报记者，中建的报价在三家企业中并不是最低的，另外一家对手甚至表示愿意垫资建设，但中建凭借以往的业绩以及投标、洽谈合约过程中表现出来的诚意，赢得了俄方认可，赢得了这项工程。规避海外陷阱 为中标而喜悦的同时，孙文杰并没有忽视承建联邦大厦A座所潜伏的风险。同承接其他海外工程时一样，孙文杰带领中建小心翼翼地规避着各种风险。孙文杰举例说，在俄罗斯市场上，建筑材料市场化程度不高，供应商处于垄断位置，因此中建此次选择了

“包工不包料”的方式，避免因材料采购产生不可控风险。另外，为确保不被拖欠工程款，中俄双方在合同中约定，俄方要首先支付预付款，中建才会开始施工。“我们很谨慎。合同中对资金到位、工期安排等细节问题，都有明确规定”，孙文杰说，这种做法不仅保护了自己，也让对方减少了顾虑。另外，中建还和联邦大厦的业主俄罗斯MIRAX公司结成战略联盟，双方今后将共同开拓俄罗斯市场，借助MIRAX公司在俄罗斯本土的优势开疆拓土，化解风险。事实上，中建在俄罗斯联邦大厦项目上小心规避的风险，在开拓其他海外市场时曾不同程度的存在，这也是中国1700多家对外经营公司跨出国门时都要直面的。中国对外承包工程商会副会长迟长海将这些风险概括为四类：政治风险、经济风险、商业信用风险和其他风险。他指出，在规避和控制风险方面，除了国家从政治层面帮助企业减少风险外，企业也应着力建设自己的风险控制体系。“国外的大型建筑公司通常都有强大的信息搜集和分析预测系统，他们的战略研究部门通过深入研究全球经济、区域发展、行业动向，为企业拓展市场提供有价值信息”，迟长海说，但很多中国企业目前仍没有树立风险控制意识，也不愿在这方面投入资金，导致拓展海外市场时吃了不少亏。在此方面，中建也曾交过学费，但从中汲取了经验和教训。孙文杰表示，中建非常重视对海外信息的全面科学评估，在项目评估中强化风险意识，考虑控制风险的资源和能力。中建的一个原则是：如果不能避开其政治、技术等风险，无论项目利润多大，都要审慎定夺。“宁可不干，也不盲动”，他说。近两年，中建在美国市场也取得了重大发展。2002年，经过激烈角逐，中建中标SANTEE项目，迈

出了进入美国本土市场的第一步。随后，中建2003年在美国市场连获突破，以2200万美元的价格中标美国杉地南卡州中学项目，年底又以1.9亿美元接手纽约万豪酒店项目，这被《华尔街日报》评价为“进入主流市场的重要转折”。为了加速开拓美国市场，中建还曾试图收购一家年营业额3亿美元的美国当地建筑企业。不过由于该公司主要承接美国政府的工程，收购面临重重阻力，同时其发展战略与中建有所偏差，中建最终决定不再深入。“中建会继续寻找收购机会。并购国外企业是中国公司扩展海外市场的捷径，但不能为收购而收购，同时要在战术上做充分准备”，孙文杰说。1 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