

您现在的位置: 首页 >> 四川建筑杂志 - 精选文章

BOT和BT模式在基础设施中应用的SWOT分析

(所属杂志: 此文章来自原稿) 发布时间: 2011-08-01 已阅读: 2697

李光荣, 倪玉泉

(中铁二局第五工程有限公司, 四川德阳 618000)

摘要: BOT和BT模式是在公共基础设施建设领域内发挥着重要作用的两种项目融资模式。它们作为出现时间较短的新型项目融资模式, 有其本身特有的优势, 但同时也有很多不完善的地方。本文在对BOT和BT模式进行比较分析的基础上, 采用企业管理中的SWOT模型对两种模式自身的优势和不足, 以及外部环境中存在的机会与威胁进行分析, 进而找出合适的战略选择。

关键词: BOT模式; BT模式; 优势; 劣势; 机遇; 威胁

中图分类号: F224.5

文献标识码: A

BOT (Build-Operate-Transfer), 直译为“建设-经营-转让”, 是作为私营机构参与国家基础设施建设的一种形式出现的。这种模式的基本思路是, 由项目所在国政府或所属机构为项目的建设和经营提供一种特许权协议作为项目融资的基础, 由本国公司或者外国公司作为项目的投资者和经营者安排融资、承担风险、开发建设项目, 并在有限的时间内经营项目获得商业利润, 最后根据协议将该项目转让给相应的政府机构 [1]。

BOT概念的最终形成是在1984年, 由当时的土耳其总理厄扎尔首先在土耳其国家公共部门的私有化项目中加以应用 [2]。这一模式也引起了学术界的广泛关注, 国内很多专家和学者对BOT模式的相关内容进行了研究。王辉和何伯森对BOT项目的可控制风险与不可控制风险进行了分析、评价和分配 [3]。赵立力等对BOT项目的可控制风险进行了研究, 分析了项目公司的参与约束和偿债约束, 定量的确定了项目公司资本结构要求, 并给出了避免可控制风险的相关条件 [4]。李启明和申立银认为特许权期是BOT项目特许专营合同中最关键的内容之一, 其长短直接影响



四川建筑杂志

四川建筑杂志

精选文章

杂志简介

广告刊例

编委会名单

投稿须知



站内搜索

请输入关键字

搜索

投资者的回报率，是确定项目所有权与经营权归属的时间界限^[5]。赵立力和谭德庆建立了BOT项目公司进行投资规模决策和政府进行特许权期决策的模型，求得了项目公司的最优投资规模决策和政府的最优特许权期决策，并对影响双方决策的变量进行了讨论^[6]。杨屹等采用期权博弈方法就二阶段基础设施BOT项目的建设成本和特许权期的决策问题进行了研究^[7]。龚利等运用实物期权方法和博弈理论，构建有政府担保条件下特许权期定量决策谈判模型^[8]。石磊等指出存在于基础设施项目中的利益外部性和隐蔽检查行为导致私营企业道德风险的发生^[9]。周晶等分析了BOT模式下的收费道路价格机制^[10]。

BT是Build Transfer的缩写，即建设—移交模式，指政府或其授权的单位作为BT模式项目发起人经过法定程序选择拟建的基础设施或公用事业项目的BT模式项目主办人，并由该BT模式项目主办人在工程建设期内组建BT模式项目公司进行投资、融资和建设，在工程竣工后按约定进行工程移交并从政府或其授权的单位支付中收回投资^[11]。

对于BT的性质界定，包括邢恩深^[12]在内的很多专家和学者将BT看作是BOT的演变形式；而还有专家将BT看作是PPP模式在实际运用中的具体演变。一些学者也对BT模式进行了相关研究。王灏结合地铁奥运支线工程，对BT模式进行了分析，提出了BT项目的具体实施方式、需要注意的问题及政策建议^[13]。万先进对城市交通基础设施BT项目在运作过程中出现的风险进行了分析，并提出了预防和控制办法^[14]。王洁对BT项目实施过程中存在的代建方的各项风险进行了探讨和全面分析，论述了参与BT模式对施工企业发展的重要意义^[15]。

通过对BOT和BT模式进行文献综述，笔者发现，虽然目前国内学术界对这两种模式研究的范围比较广泛，然而却很少有对这两种模式进行比较分析的文章，更缺乏对这两种模式优缺点的系统分析和评价的文章，所以在此基础上，笔者在本文中将BOT模式和BT模式进行了比较分析，并在比较分析的基础上，运用SWOT模型对两种模式本身的优缺点以及在外部环境影响下存在的机会与威胁进行简要分析，并提出了两种模式的战略选择。

1 BOT模式和BT模式的比较分析

查阅文献发现，一些专家在对BT模式进行研究的过程中，大多是先对BOT模式进行介绍，然后直接转到对BT模式的叙述，中间缺少了一个转换的环节，没有清楚地将BT模式与BOT模式进行区别界定，很容易使读者产生误解，因此笔者认为有必要对BT模式和BOT模式的共同点和区别进行较全面的分析。

BOT模式和BT模式都是针对基础设施或公用事业项目的投融资建设模式，由于BT是BOT的演变形式，所以两者最基本的共同点在于它们的运作过程，两种模式都包含了工程的建设与移交的过程，都是通过政府或政府授权部门经过法定程序选定的公司企业对基础设施进行建设，而项目最终都归属于政府。另外，两种模式下，项目的投资者都会成立项目公司来负责整个

项目的建设，而在项目整个运作过程中，项目发起人一般都会通过某些担保措施来保证整个项目的建设顺利进行。在融资结构上，两种模式一般都是采取有限追索的项目融资结构。

对BOT和BT进行比较分析，最主要还是体现在两者的区别上，笔者通过以下几个方面对两种模式的区别进行分析（表1）：

1.1 运作过程不同

在BOT模式中，投资人通过特许经营协议获得一定期限内BOT项目的特许经营权，并在特许权期内负责项目的运营和管理（图1）^[1]。

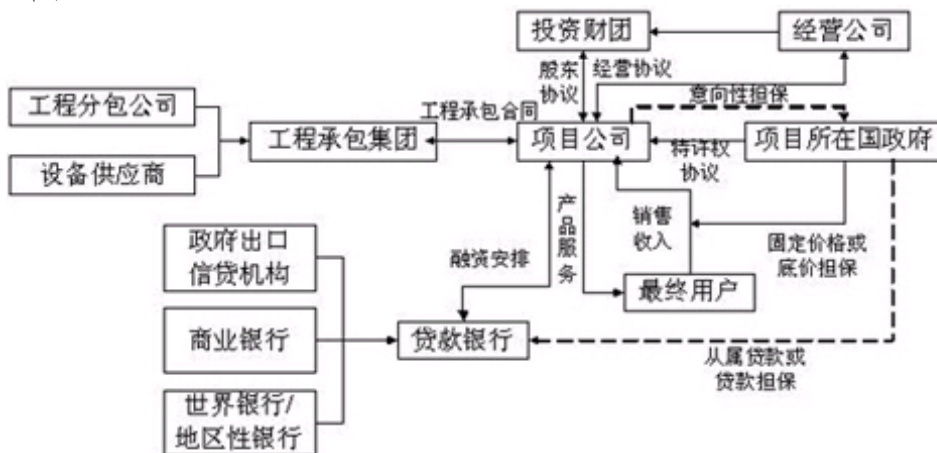


图1 BOT项目融资结构

BT模式与BOT模式相比，明显的区别在于BT模式少了一个O（Operation），即投资人对项目的运营环节。在BT模式中，工程竣工后，投资人按BT合同的规定直接将建设项目移交给政府或其授权部门，没有经营项目的权利，因而不存在投资人运营环节（图2）^[16]。

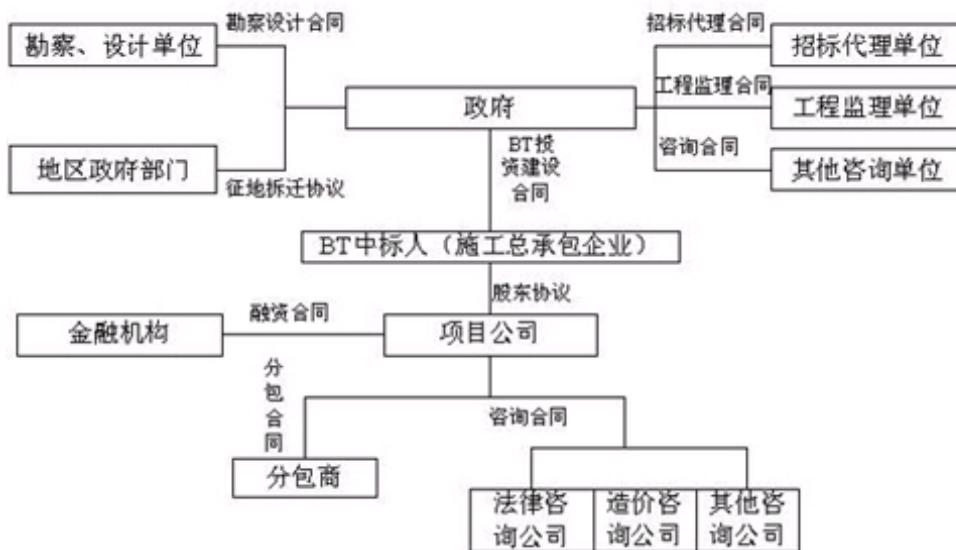


图2 BT项目融资结构

1.2 定价和投资回报的方式不同

在BOT模式中，政府授予投资人特许经营权，因此投资人在特许权期内，可以通过运营项目所得偿还债务，收回项目建设成本并获得利润，最后将项目无偿移交给政府。BOT项目的价格

体现在项目运营过程中，通过项目特许权期对投资人进行补偿。而对于BT模式，投资人在项目完成后，直接将项目移交给政府部门并由其支付费用给予投资人补偿，补偿费用就是BT模式投资建设协议约定的投资补偿金。

1. 3 项目移交时间不同

在BOT模式中，投资人由于享有特许经营权，所以在项目完成后，依然可以对BOT项目进行运营，直到特许权期结束才进行项目移交。而在BT模式中，项目完成并经过政府部门验收合格后，立即按协议规定进行项目移交。

1. 4 项目风险分担不同

在BOT模式中，投资人不仅要承担项目建设期间的建设风险和融资风险，而且要承担运营期间项目的经营风险。而在BT模式中，投资人只面对项目建设期间的建设风险和融资风险，而经营风险则由政府部门承担。

1. 5 适用范围不同

BOT模式最大的特点就是给予项目投资一定的特许权期，投资人通过项目运营收回成本并获得利润，因此BOT模式只适用于经营性项目。而在BT模式中，由于BT模式项目投资人不进行项目运营，因此更多地适用于非经营性基础设施及公用事业项目。

表1 BOT模式和BT模式的比较

	BOT模式	BT模式
运作过程	建设—运营—移交	建设—移交
定价、投资回报方式	特许经营期限内中运营利润	BT模式合同价款
项目移交时间	项目于特许经营期结束后移交	工程竣工后移交
项目风险分担	投资人承担建设风险、融资风险以及经营风险	投资人承担建设风险和融资风险，发起人承担经营风险
项目监管难易程度	政府监管相对容易	项目监管难度项目较大
适用范围	经营性的项目	非经营性的基础设施及项目

2 BOT和BT模式的SWOT分析

通过对BOT模式和BT模式进行对比分析后，建立SWOT模型对两种模式本身的优缺点以及两种模式所处的外部环境中存在的机会与威胁进行分析。

2. 1 优势分析

从政府的角度出发，两种模式所共有的优势有以下几个方面。

2. 1. 1 可以解决基础设施建设中的资金短缺问题

政府采用BOT和BT模式进行基础设施建设，能吸收大量分散的民间资本和国外资金，可以很好地解决政府资金短缺问题。采用BOT模式进行基础设施建设，政府无需筹措和积累资金，可以通过对项目合理的组织和安排，加强项目管理，同时开发和建设多个项目。BT模式同样减少了政府在基础设施建设中的初期投入，实现了“政府按揭”。

2. 1. 2 可以转移基础设施建设中存在的风险

基础设施项目建设的资金占用量大，建设运营周期长，这显然会增加项目在建设和运营过程中的风险。如果采用BOT模式，政府就可以把项目融资的所有责任转移到承包商身上，降低自身在项目中所要承担的风险。在BT模式中，投资方同样承担了项目的建设风险和融资风险，政府实现了风险的转移。

2. 1. 3 可以引进先进技术，提高动作效率，改善项目管理

项目投资方为了减少风险，获得较高的利润回报，需要引进先进的项目设计和管理方法，提高项目的建设质量，加快项目的建设进度，以保证项目完成。

2. 2 劣势分析

运用两种模式进行基础设施建设，项目的资金占用量大，建设周期长，项目存在的风险相对比较大，这是两种模式所共有的劣势。具体体现在以下几个方面。

2. 2. 1 政府对项目的控制力减弱

采用BOT模式进行基础设施建设，建设项目在特许权规定的期限内全部交由项目公司建设和经营，这样就会减弱政府对项目的影响力和控制力，可能达不到政府预期中的效果。

2. 2. 2 项目的参与方较多，结构复杂

BOT项目的实施是一项复杂的系统性工程，需要大量行业和部门参与。由于各参与方都会以各自的利益为重，以实现自身利益最大化为目标，就使得他们之间的利益冲突在所难免，进而对于整个项目的顺利完工产生一定的阻碍作用。

2. 2. 3 项目初期谈判时间长，融资成本高

BOT的合同复杂，它包括特许经营合同这一核心合同以及燃料原料供应合同、产品购买合同等附加合同，这些合同涉及到项目特许期限、产品定价等条款的艰难谈判过程；由于受项目经营过程中的不确定性因素和机会主义行为的影响，BOT项目很容易产生“重新磋商（renegotiation）”现象，这将给政府、投资方及相关主体带来无休止的麻烦和成本损失。

2. 3 机遇分析

BOT和BT模式作为出现时间不长的新型融资模式，在基础设施建设领域发挥着越来越重要的作用，两种模式在外部环境中存在的机遇是基本一致的。

2. 3. 1 我国的经济的发展促进了BOT和BT模式的发展

我国快速发展的经济与落后的基础设施建设之间的矛盾，基础设施建设资金的巨大需求和资金短缺之间的矛盾十分突出。为了经济发展的需要，国家必须对基础设施进行建设，然而，基础设施建设所需的资金政府难以全部担负，BOT和BT模式

的出现恰好可以弥补政府在基础设施建设中筹措资金能力的不足。

2. 3. 2 我国的宏观环境为BOT和BT模式的发展奠定了基础

我国政治稳定, 经济发展迅速, 投资空间巨大, 对外来资本具有极强的吸引力, 在很大程度上为项目的成功以及项目预期获得高投资回报率奠定了基础。同时, 我国法律法规体系进一步健全, 规范完整的法律体系可以保证私营投资者与政府的合作, 约束合同各方的权利和义务, 有效降低投资成本和投资风险^[17]。

2. 3. 3 我国投融资政策的变化为BOT和BT模式带来机遇

我国经济体制改革的深入, 也促使我国投资体制发生了变化。国家对基础设施项目投资实行多元化策略, 鼓励民营资本及外资参与经营性基础设施项目的建设, 以解决基础设施投资周期长、资金需求量大的问题。政策的变化同样可以促进BOT和BT模式的进一步发展。

2. 4 挑战分析

两种模式在我国基础设施建设中拥有广阔的应用前景和发展空间, 然而, 这两种融资模式在我国具体实践中依然存在着很大的挑战。

2. 4. 1 相关法律不健全

目前, 我国关于BOT和BT模式的立法还不完善, 缺乏统一适用的BOT和BT投资的相关规范性立法文件, 因而许多问题缺乏法律依据, 无法有效进行解决, 阻碍了BOT和BT模式的应用与发展。

2. 4. 2 管理体制不完善

BOT和BT模式的运作涉及到国家的产业政策、外资政策和投资政策, 目前国家尚缺乏专门的机构对BOT和BT项目实施有效管理, 这也使得BOT和BT模式在运作过程中, 各部门由于利益不同一旦发生问题而难以协调。

3 结 论

通过上面的SWOT分析, 可以得出以下三点建议。

(1) 政府部门应主要采取SO战略, 分别利用两种模式的优势, 抓住其外部存在的机会, 依靠资金筹措的优势抓住经济发展的机遇加快BOT和BT融资的发展。这两种模式在资金筹集上的优势是其他融资模式所无法比拟的, 那么充分利用资金优势就应成为政府进行BOT和BT项目建设采取的战略举措之一。

(2) 监视外部环境中存在的威胁, 通过其所具有的优势化解受到的威胁。在采取SO战略的同时, 应运用自身的优势去避免或减轻外部立法不完善, 人才缺乏的挑战。

(3) 把握住外部环境中存在的机会, 改进两种模式自身存在的劣势。政府部门利用BOT和BT模式进行融资, 要充分利用外部机遇来改进内部劣势, 以促进BOT和BT融资的发展。

参考文献

- [1] 张极井. 项目融资[M]. 北京: 中信出版社, 2003. 140-1

- [2] Tiong, R. L. K. Comparative study of BOT projects [J]. Journal of Management and Engineering, 1990a, 6 (1): 107-120
- [3] 王辉, 何柏森. BOT模式项目融资的风险研究[J]. 中国软科学, 1999, 5: 113-121
- [4] 赵立力, 谭德庆, 黄庆. BOT项目的可控制风险研究[J]. 中国管理科学, 2005, 13 (5): 39-43
- [5] 李启明, 申立银. 基础设施BOT项目特许权期的决策模型[J]. 管理工程学报, 2000, 1: 43-46
- [6] 赵立力, 谭德庆. BOT项目特许权期和投资规模决策分析[J]. 运筹与管理, 2007, 16 (4): 39-49
- [7] 杨屹, 郭明靓, 扈文秀. 基于期权博弈的基础设施BOT项目二阶段特许权期决策模型[J]. 中国软科学, 2007 (6): 81-85
- [8] 龚利, 郭菊娥, 张国兴. 基础设施BOT项目特许权期的谈判博弈模型[J]. 统计与决策, 2008 (4): 153-155
- [9] 石磊, 王东波, 戴大双. 利益外部性和BOT模式的有效性[J]. 中国管理科学, 2008, 16 (4): 120-126
- [10] 周晶, 陈星光, 杨宏伟. BOT模式下的收费道路价格控制机制[J]. 系统工程理论与实践, 2008, 2 (2): 148-157
- [11] 张树森. BT投融资建设模式[M]. 北京: 中央编译出版社. 2006. 15
- [12] 邢恩深. 基础设施建设项目投融资操作实务[M]. 上海: 同济大学出版社. 2005: 99
- [13] 王瀚. BT方式在基础设施项目中的应用研究[J]. 宏观经济研究, 2005 (10): 49-63
- [14] 万先进. BT项目风险分析[J]. 重庆交通学院院报, 2005, 10 (5): 123-126
- [15] 王洁. BT模式在城市基础设施建设中的应用和研究[J]. 安徽建筑, 2008 (4): 179-181
- [16] 刘应宗, 周晓丽. 运用BT模式进行城市轨道交通建设[J]. 重庆交通大学学报(社科版), 2007, 7 (3): 51-81
- [17] 孟丽杰. 我国BOT融资模式的SWOT研究[D]. 对外经济贸易大学, 同等学力人员硕士学位论文, 2007

定稿日期: 2010-07-19

作者简介: 李光荣(1964⁻), 男, 工程师; 倪玉泉(1966⁻), 男, 副总经济师。

来源: 此文章来自原稿

◇最新评论

目前共有 0 条评论

◇发表评论

匿名发表

主 题: BOT和BT模式在基础设施中应用的SWOT分析

作 者: Guest

内 容:



验证码:

发表评论

重新填写

评论须知:

- 一、所发文章必须遵守《互联网电子公告服务管理规定》;
- 二、严禁发布供求代理信息、公司介绍、产品信息等广告宣传信息;
- 三、严禁恶意重复发帖;
- 四、严禁对个人、实体、民族、国家等进行漫骂、污蔑、诽谤。

Copyright © 2006-2008 sctmjz.com.cn Network. All rights reserved.

备案序号: 蜀ICP备08001515号 四川省土木建筑学会 版权所有 技术支持: [搜材网](#)

主办单位: 四川省土木建筑学会 四川省建筑师学会

编辑部电话: 028-83336908 Email: scjzjb@163.com 广告部电话: 028-83373081 Email: scjzgg@163.com