

浅谈马来西亚房建项目市场开发重难点及应对措施

陆俊

中国中铁股份有限公司国际工程分公司，北京 100036

DOI:10.61369/UAID.2025040014

摘 要： 当前，国家高度重视“走出去”工作，国家层面的战略决策部署为对外承包工程业务指明方向。但国际经济形式错综复杂，企业发展的机遇与挑战并存，怎样才能在复杂的环境中高质量承揽项目，这就对市场开发的能力和水平提出更高要求。本文旨在梳理马来西亚房建项目市场开发过程中的重难点并提出相应的应对措施。

关 键 词： 马来西亚；房建项目；市场开发

A Brief Discussion on the Key Challenges and Countermeasures in the Market Development of Housing Construction Projects in Malaysia

Lu Jun

China Railway Co., Ltd. International Engineering Branch, Beijing 100036

Abstract： Currently, the country attaches great importance to the "going global" initiative, and national-level strategic decisions provide guidance for the international contracting business. However, the international economic situation is complex, and opportunities and challenges coexist for enterprise development. How to undertake projects with high quality in such a complex environment requires higher capabilities and standards in market development. This paper aims to summarize the key difficulties in market development for housing construction projects in Malaysia and propose corresponding countermeasures.

Keywords： Malaysia; housing construction projects; market development

引言

马来西亚作为东南亚地区的重要经济体，其建筑市场一直是国内外投资者关注的焦点。近年来，随着经济的稳步增长和政府对于基础设施的大力投资，马来西亚建筑市场呈现出蓬勃的发展态势。马来西亚房建市场是建筑业的核心板块，占行业总产值的50%。市场结构以私营经济为主导，私人投资占比超60%，政府则通过保障性住房补充市场需求。虽然马来西亚房建市场比较富有活力，但市场鱼龙混杂、准入门槛低、竞争激烈、利润空间有限，加上英标的差异、外籍劳务政策复杂多变、属地资源整合能力欠缺等方面的影响，高质量承揽房建项目具备一定的挑战性。本文主要结合马来西亚房建市场的实际情况，详细阐述在市场开发阶段的重难点及应对措施。

在工程项目的全生命周期中，市场开发阶段是决定项目成败的战略制高点，其重要性如同建筑工程的地基，直接影响项目利润空间、风险边界和可持续发展能力^[1]。尤其在国际工程领域，这一阶段的决策将产生蝴蝶效应，结合马来西亚房建市场的特点，需做好以下几方面工作：

一、对项目开发商进行尽职调查措

一是通过马来西亚公司注册委员会，调查项目开发商的资产抵押情况、过去五年的营收、资产、负债、收益等各项财务指标、开发商的法律纠纷案件记录以及开发商的股权架构等。通常，项目的业主为开发商的子公司或关联公司，尽职调查应根据股权架构向上逐级延申至最终控股公司，从而掌握项目开发商的真实资信情况，为是否参与项目投（议）标提供判断依据。二是马来西亚建筑市场规模不大，市场信息传递较为广泛、迅速，

若开发商存在拖欠款项、刁难承包商等问题，可通过市场资源，如向分包商、供应商了解开发商信誉情况。

二、对项目情况进行尽职调查

一是了解项目融资情况。在马来西亚，私人开发商通常以土地或其他资产作为抵押，从银行获取贷款用于项目建设，若开发商寻求总承包商融资或协助融资，说明项目开发商可能未通过银行的贷款审批，存在较高风险^[2]。二是了解项目开发商自有资金

情况。即使项目开发商已获得银行贷款批准，但银行放款通常以里程碑为节点，如以地下基础和结构完工为第一个放款里程碑节点，因此项目开发商应具备充足的自有资金用于支付每个里程碑节点前的工程款。三是了解项目销售定价，根据项目的定位和地理位置，与周边区域的其他项目进行比较，可一定程度上判断项目的可行性^[3]。

三、对招标条款进行审核

马来西亚房建市场最常用的合同是建筑师工会（PAM）出版的合同模板，按照年份不同有PAM 2006和PAM 2018两种版本，每种版本根据合同模式不同又细分为带工程量（With Quantities）和不带工程量（Without Quantities）两种类别，带工程量的合同版本主要适用于固定单价合同，不带工程量的合同版本主要适用于固定总价合同^[4]。马来西亚建筑工会出版的四种合同模板，条款相对公平、公正，但业主方招标时候，常将PAM合同作为通用条款，以此为基础增加特殊条款，对通用条款进行补充、删减或修改，如拉长付款、履约保函和缺陷责任期期限、要求履约保函类型为见索即付保函、限制承包商工期和费用索赔的权利、删除承包商因业主未及时付款而暂停施工的权利、设置多个进度里程碑罚款节点、将获取超出承包商掌控范围的工程完工和合法合规证书（Certificate of Completion and Completion即“CCC”）作为向承包商签发实际竣工证书（Certificate of Completion即“CPC”）的前置条件等。

四、对项目成本进行测算

一是拟定合理的项目组织模式。房建项目无重大技术难点，施工门槛低，竞争激烈，利润空间有限，且业主招标时通常会将机电工程、装饰装修工程列入暂估价（Prime Cost Sum）中，暂估价占合同额约30%–50%，除暂估价以外的工程，特别是主体结构工程，应考虑自组织施工模式，才能在成本测算上不处于劣势且便于施工管理^[5]。二是进行工程量核算。若项目合同模式为固定单价合同，对项目进行工程量核算，对比招标清单工程量与实际工程量差异，可为后续不平衡报价提供依据^[6]。若项目为固定总价合同，即使招标方提供了带工程量的清单，该工程量清单也仅是作为参考，承包商应根据图纸核实工程量，以图纸工程量作为成本测算的基础。另外，还应结合招标条件、规范以及图纸检查工程量清单是否存在漏项。三是合理确定材料损耗率。专业分包部分以图纸工程量进行验工计价，其材料损耗率包含在专业分包报价中，不需要单独考虑。但自组织施工部分，需结合投标人的施工管理水平确定材料损耗率并计入项目成本。四是确定经济合理的施工方案。项目的施工方案对成本测算有着重大影响，因此编制施工方案时不仅需要考虑可行性，还应考虑经济性，在施工可行、安全的基础上确定经济的施工方案^[7]。如在模板体系的选择上，选用铝合金模板还是采用普通木模版，应根据项目的结构形式、楼层数量和铝合金模板的周转次数，比较铝合金模板

和木模板的经济性质。再如外防护体系的选择上应结合楼栋外立面形状、周长、楼层数和外墙装修设计，对悬挑架和爬架进行经济性比选。五是不构成工程实体的开办费需全面考虑。开办费通常列在清单一中，主要包括临建费用如现场办公室、工人营地、临时道路和围挡、施工机械设备、人员管理费、脚手架费用、保函、保险、合同印花、临水临电、测量等费用，此外还应考虑监理加班、项目工业发展局（CIDB）登记、绿色建筑（GreenRe）、建筑工程质量评估要求（QLASSIC）等。六是分包商、供应商的询价应进行多家资源比选分析。房建项目各项资源价格虽然较为公开透明，但分包商和供应商通常会结合自身运营情况、对项目开发商和投标人的信任程度以及对市场行情的预测等提供报价，不同报价方的报价结果有时可能存在较大偏差，如果仅以单一询价结果作为成本依据可能会导致成本居高不下^[8]。因此，要进行多方询价和比选，针对差异较大的部分分析原因，以合理的价格数据作为成本基础。

五、制定合理的报价策略

一是首轮报价不要暴露低价。房建项目通常分为地下和地上两部分进行招标，地下部分主要是桩基工程和地下结构，地上部分主要是主体结构和装饰装修以及机电工程。地下部分业主通常会授标给本地承包商，而地上部分则以邀请招标的形式招标。地上部分从启动招标到确定中标人周期较长，耗时3个月到12个月左右，需多轮报价且无唱标环节，因此在首次报价时可预留一定的利润空间，不必急于求成而暴露底价。二是注意暂估价占项目投标价的比重。暂估价部分，通常会在招标文件给定的暂估价数额基础上，增加一定比例的管理费和利润（Profit and Attendance）。虽然定义为管理费和利润，但市场规则常按3%–3.5%报价，比例较低。另外项目执行过程中，因为此部分分包为业主直接指定，管理难度大，承包商还需向指定分包提供临时水电、场地道路、材料垂直运输等服务。因此，若业主方设定的暂估价金额较大，比例较高，应适当提高除暂估价以外其他部分的利润比例。三是适当考虑物价波动风险。业主通常会在合同中设定，人、材、机等物价波动风险由承包商承担，承包人在中标后可以同样的合同条件将物价风险转嫁给分包商，但如主体结构等由承包商自组织施工的部分，如果当前人、材机价格处于历史较低水平，应考虑一定比例的涨价风险费用。四是谨慎采用不平衡报价策略。不平衡报价策略的成功实施能够有利于承包商更快回收资金，现金流稳定，且可能因为工程量的增加而带来超额利润，但若操作不当，可能会对承包商造成损失。首先是在标后的澄清、答疑阶段，咨询公司会要求投标人对偏差较大的单价进行修正。且中标后，咨询公司有权对合同清单进行清单合理化，若投标人的不平衡报价策略过于明显，将会受到咨询公司更严格的审核和调整^[9]。其次是可能因为设计调整、业主调整工程范围等因素造成工程量反向波动，贴图高单价项工程量减少、低单价项工程量增加，将导致利润流失。因此，若决定采用不平衡报价策略，应控制在一定的范围内，即有限的不平衡报价策略。

六、做好澄清、答疑、谈判等工作

一是做好投标面试准备。投标面试时，应着重对公司简介、相关业绩、投标项目的进度计划、施工步骤、施工分区、组织机构、劳动力计划、机械设备配置、临建布置、模板体系、防护体系等方面进行介绍，对业主方或咨询公司提出的疑问应准确答复。二是做好多轮报价准备。一方面桩基工程施工周期较长，业主招标时间较为充裕。另一方面在招标期间业主有可能调整设计、更改报价清单后要求投标人再次报价。在此期间，投标人应对项目成本进行更细致的测算，如进一步核实工程量、施工方案、定期跟进分包商、供应商的报价变化情况等，以更加详实可靠的成本数据作为最终谈判的基础。三是调整投标报价的同时进行合同条款的协商和谈判。在投（议）标过程中，应针对招标重大风险条款向业主发出书面澄清或是在提交标书时附上投标报价函，说明承包商的报价基准条件，为后续进一步的磋商奠定基础^[10]。若能入围最终的短名单，在与业主高层谈判项目报价时，

应将主要风险条件加入到谈判的议程，争取与业主高层就合同价格、主要合同条款达成一致。若与业主高层仅就项目报价数额达成一致的情况下，应综合评估各风险条款的风险等级、发生的可能性以及可接受程度等，与业主执行层或咨询公司进行谈判，切忌急于承揽项目而轻视合同条款，否则极可能会为项目实施和交付造成阻碍。

七、结束语

综上所述，在马来西亚房建项目领域开展投、议标等市场开发工作，需对开发商和项目情况进行尽职调查、对招标条款进行严格审核、对项目成本进行细致测算、制定合理的报价策略、做好澄清、答疑、谈判等工作的同时，还应应对招标周期长、中标利润率偏低等市场客观情况做好心理预期。

参考文献

-
- [1] 武颖娴. 国际工程承包企业海外经营风险及对策研究 [J]. 财经界, 2014, (15): 108-109.
- [2] 王勃. 国际工程项目的经营风险及防范 [J]. 中国设备工程, 2018, (10): 183-184.
- [3] 张阳. 海外工程项目投标问题的分析及对策 [J]. 工程技术与管, 2020, 4(4): 179.
- [4] 王生普. 国际总承包 EPC 项目模式下管理风险研究 [J]. 中国金属通报, 2025(01): 172-174.
- [5] 王红梅. PPP 项目模式下的工程造价控制研究 [J]. 房地产世界, 2025(01): 122-124.
- [6] 徐锦云. 建筑施工企业投标风险管理与策略分析 [J]. 中国招标, 2025(06): 111-113.
- [7] 罗倩. 土木工程招投标中的风险识别与管理研究 [J]. 中国科技投资, 2025(01): 48-50.
- [8] 张志程. 建筑工程项目招投标管理中的问题及策略 [J]. 大众标准化, 2024(14): 88-90.
- [9] 徐国产, 高菁. 工程招投标存在的问题及对策 [J]. 工程技术研究, 2024(03): 166-168.
- [10] 张超. 国际工程招投标关键问题分析 [J]. 招标与投标, 2018(04): 50-53.