

代建单位在城市更新项目中的成本控制与投资效益提升路径

张东东

上海社发浦众建设管理有限公司 上海 201318

摘要：代建单位在城市更新项目中处于核心枢纽位置，本文详细阐述与政府部门、投资方等协同关系，强调成本控制与投资效益的核心地位。分析成本控制关键路径，涵盖项目前期、实施、竣工阶段；探讨投资效益提升路径，包括优化全生命周期管理、强化资源整合等。同时提出完善内部管理体系、强化专业团队建设等保障措施，为代建单位提升成本控制与投资效益提供实践参考。

关键词：代建单位；城市更新项目；成本控制；投资效益；保障措施

引言：城市更新是推动城市高质量发展的重要举措，代建单位在其中扮演关键角色。随着城市发展，更新项目愈发复杂，对代建单位要求提高。代建单位不仅要协调各方关系，还需在成本控制与投资效益提升上发力。成本控制关乎项目经济效益，投资效益提升影响城市发展质量。深入研究代建单位在这两方面的路径，对保障项目顺利推进、实现城市更新目标意义重大，是当前城市发展领域的重要课题。

1 代建单位在城市更新项目中的核心职责与定位

1.1 代建单位与各方主体的协同关系

代建单位处于项目各方主体的核心枢纽位置，需与政府部门、投资方、设计单位、施工单位及社区居民等建立紧密且高效的协同关系^[1]。与政府部门沟通时，代建单位要准确理解政策导向，确保项目符合城市规划与更新要求，每年至少与政府部门进行10次专项沟通会议，及时反馈项目进展中的问题并争取政策支持。面对投资方，代建单位需严格遵循投资计划，合理运用资金，每季度向投资方提交1次详细的财务报告，定期汇报项目财务状况，保障投资方权益。与设计单位协作，代建单位要参与设计方案研讨，提出功能性与经济性建议，平均每个项目参与设计方案研讨会不少于8次，推动设计优化。与施工单位合作，代建单位需监督施工过程，协调解决技术难题与资源调配问题，每月至少开展4次现场巡查，保证施工质量与进度。对于社区居民，代建单位要倾听诉求，在项目规划中融入人文关怀，每个项目至少组织3次居民意见征集活动，提升居民满意度，为项目顺利实施营造良好社会环境。

1.2 成本控制与投资效益在代建工作中的核心地位

成本控制是代建单位专业能力的集中体现，需贯穿项

目决策、设计、施工至运营的全链条。通过限额设计、价值工程分析等工具，在功能满足前提下优化结构体系与材料选型，避免过度装饰与功能冗余。投资效益提升则要求代建单位突破单一建设视角，关注资产长期运营价值。例如，在空间布局中预留弹性使用区域，在设施配置中兼顾当前需求与未来升级可能，通过功能复合设计提升单位面积产出效率。这种成本与效益的动态平衡，本质上是代建单位对城市更新公共属性与市场属性双重逻辑的回应，也是衡量项目成功与否的核心标尺。

2 代建单位城市更新项目成本控制的关键路径

2.1 项目前期阶段成本控制

前期调研与规划优化是成本控制的源头。代建单位需系统梳理项目现状，包括土地权属、建筑质量、周边配套等基础信息，识别影响成本的关键因素^[2]。通过多维度比选更新模式，平衡拆除重建与改造升级的成本差异，优先选择资源消耗低、社会影响小的方案。规划阶段需强化功能需求与成本约束的匹配性，避免过度追求设计创新导致成本失控，同时预留必要的弹性空间以应对后期调整。设计阶段成本管控要点在于将经济性融入创意过程。推行限额设计机制，根据功能定位分配各专业成本指标，通过设计任务书明确成本控制要求。运用价值工程方法对设计方案进行功能分析，剔除冗余功能，优化结构体系与材料选型。加强设计审查深度，重点核查规范执行、专业衔接与成本合理性，减少施工阶段因设计缺陷引发的成本增加。招标采购环节成本把控需构建公平透明的竞争机制。科学编制招标文件，明确技术标准与商务条款，避免因条款模糊导致后期争议。通过资格预审筛选优质供应商，建立战略合作伙伴关系以获取价格优势。采用综合评估法确定中标单位，平衡价格、

质量与履约能力,防止单纯低价中标带来的质量隐患与成本追加。

2.2 项目实施阶段成本控制

施工过程动态成本管控依托信息化手段实现。建立成本动态监控系统,实时采集工程量、材料消耗等数据,与预算指标进行对比分析,及时预警偏差。强化进度与成本的联动管理,通过优化施工组织设计减少窝工与机械闲置,避免因工期延误导致管理成本增加。定期召开成本分析会,针对偏差原因制定纠偏措施,确保成本处于可控状态。变更与签证的成本管理强调事前控制。严格变更审批流程,评估变更对功能、工期与成本的综合影响,非必要变更不予批准。对必须实施的变更,明确费用承担主体与计价方式,避免口头指令导致后期纠纷。签证管理需做到随发生随确认,确保内容完整、依据充分,防止虚假签证与重复计量。材料与设备成本管控贯穿采购、运输、存储与使用全环节。通过集中采购与框架协议降低采购成本,优化库存管理减少资金占用。加强进场验收与使用监管,防止劣质材料混入与浪费现象发生。推广应用新技术、新工艺,在保证质量前提下降低材料消耗与能耗水平。

2.3 项目竣工阶段成本控制

竣工结算精准管控需严格审核工程量计算规则与计价依据。对照施工合同逐项核对结算内容,剔除未实施项目与重复计取费用。对争议事项组织专题协商,依据合同条款与行业规范妥善解决,避免久拖不决影响成本锁定。收尾阶段成本收尾与复盘侧重经验沉淀与知识转化。系统梳理成本偏差原因,区分主观因素与客观影响,形成改进措施清单。建立成本数据库,汇总各阶段成本数据与管控要点,为后续项目提供参考。通过复盘会议分享管控经验,提升团队成本意识与管理能力。

3 代建单位城市更新项目投资效益提升的核心路径

3.1 优化项目全生命周期管理模式

全流程统筹协调是提升效率的基础。代建单位需打破传统分段管理模式,建立覆盖策划、设计、施工到运营的全链条管控体系^[3]。通过制定统一的项目管理手册,明确各阶段目标、责任主体与衔接标准,减少因界面不清导致的重复工作与资源浪费。在关键节点设置协同机制,组织跨阶段专题会议,提前识别并解决潜在冲突,确保项目推进的连续性与流畅性。强化各阶段衔接与闭环管理需构建动态反馈机制。设计阶段应充分吸收施工反馈,优化构造节点与工艺选择,降低施工难度与成本;施工阶段需根据运营需求预留接口条件,避免后期改造破坏主体结构。建立问题追溯制度,对每个环节的偏差进行根因分

析,通过闭环整改防止问题重复出现,实现管理效能的螺旋式提升。

3.2 强化资源整合与协同效能

多方资源整合需立足项目整体效益最大化。代建单位应发挥平台作用,统筹政府政策资源、社会资本资源与专业技术资源,形成优势互补的协作网络。通过建立资源目录与共享机制,促进设计、施工、材料供应等要素的优化配置,避免资源闲置与低效利用。资源目录需包含至少20类资源信息。提升与参建方的协同效率依赖标准化与数字化手段。制定统一的协作流程与交付标准,减少因标准差异导致的返工。搭建数字化协作平台,实现设计图纸、施工日志、变更记录等信息的实时共享,提升沟通效率与决策速度。数字化协作平台需实现至少10类信息的实时共享。建立绩效评价体系,将协同效果纳入参建方考核,强化利益绑定与责任共担。

3.3 创新运营与管理模式

引入精细化管理方法需聚焦价值创造环节。通过工作结构分解(WBS)与责任矩阵(RAM)明确管理颗粒度,对关键路径上的活动实施重点监控。推行成本动因分析,识别影响效益的核心因素并制定针对性措施。建立动态调整机制,根据市场变化与运营反馈及时优化管理策略。借助数字化工具提升管理效能已成为必然选择。应用BIM技术实现设计、施工与运营的数字孪生,提前发现并解决潜在问题。BIM技术可提前发现至少50个潜在问题。通过物联网设备实时采集能耗、设备运行等数据,为运营决策提供依据。利用大数据分析预测客流、收益等关键指标,支持动态定价与资源调配,提升资产运营收益。

3.4 优化项目功能与价值实现

结合城市更新需求优化项目功能定位需把握趋势与特色。深入研究区域发展规划与人口结构变化,精准定位商业、居住、公共服务等功能配比。融入文化遗产与生态保护元素,提升项目独特性与吸引力,避免同质化竞争。预留弹性空间以适应未来功能升级需求,延长项目生命周期。实现项目价值最大化需统筹经济、社会与环境效益。通过功能复合设计提升单位面积产出效率,例如在商业综合体中融入共享办公、社区服务等业态。探索资产证券化等金融工具,盘活存量资产价值。注重与周边项目的协同发展,形成集聚效应,带动区域整体价值提升。

4 代建单位提升成本控制与投资效益的保障措施

4.1 完善内部管理体系

构建科学规范的内部管理体系是基础支撑。代建单

位需建立覆盖全业务流程的标准化制度框架,明确各环节操作规范与质量标准,减少因流程模糊导致的执行偏差。完善的内部管理体系能够保障各项工作有序开展,提高管理效率^[4]。通过编制成本管理手册与投资效益评估指南,统一核算口径与评价方法,确保数据可比性与决策科学性。成本管理手册需包含至少20项核算标准。通过编制成本管理手册与投资效益评估指南,统一核算口径与评价方法,确保数据可比性与决策科学性。成本管理手册需包含至少20项核算标准。推行分级授权机制,根据项目规模与复杂程度动态调整审批权限,既保障管控力度又提升决策效率。定期开展制度执行情况审计,针对薄弱环节及时修订完善,形成持续改进的闭环机制。

4.2 强化专业团队建设

专业能力是提升管控水平的核心要素。代建单位应建立系统化的人才培养体系,针对成本、设计、工程等关键岗位制定差异化培训方案,重点提升全生命周期成本意识与价值创造能力。专业团队是项目成功实施的关键,通过系统培训能够提升团队整体素质。每年针对关键岗位开展至少10次培训活动。通过轮岗交流与跨部门协作项目,培养复合型管理人才,打破专业壁垒带来的协同障碍。每年针对关键岗位开展至少10次培训活动。通过轮岗交流与跨部门协作项目,培养复合型管理人才,打破专业壁垒带来的协同障碍。引入市场化激励机制,将成本控制成效与投资效益提升与个人绩效挂钩,激发团队主动性与创造力。建立专家库与知识共享平台,促进经验沉淀与智力复用,避免因人员流动导致能力断层。

4.3 建立健全沟通协调机制

高效沟通是保障项目顺利推进的关键纽带。代建单位需构建多层次沟通网络,横向打通设计、施工、监理等参建方信息壁垒,纵向贯通政府、社区、金融机构等利益相关者诉求渠道。良好的沟通协调机制能够及时解决项目中的问题,确保项目顺利进行。通过定期召开联席会议与专题协调会,及时同步进展、化解矛盾,防止问题积压影响成本与进度。每月至少召开2次联席会议。通过定期召开联席会议与专题协调会,及时同步进展、化解矛盾,防止问题积压影响成本与进度。每月至少召开2次联席会议。建立标准化沟通模板与信息共享平台,确保关键信息传递的准确性与及时性。针对复杂问题组建

专项工作组,明确责任分工与解决时限,形成快速响应的协调机制。

4.4 强化风险预判与管控

风险防控能力直接影响成本与效益的稳定性。代建单位应建立全要素风险识别体系,从政策变动、市场波动、技术难点等维度梳理潜在风险点,形成动态更新的风险清单。全面的风险识别与管控能够降低项目风险,保障项目经济效益^[5]。运用概率分析与影响评估工具,对风险进行分级分类管理,优先处置发生概率高、损失大的核心风险。运用概率分析与影响评估工具,对风险进行分级分类管理,优先处置发生概率高、损失大的核心风险。制定针对性应对预案,明确风险转移、减轻、接受等策略及责任主体。通过购买工程保险、设置风险准备金等方式构建风险对冲机制,增强项目抗风险能力。定期开展风险管控效果评估,持续优化风险管理体系,实现从被动应对到主动防控的转变。

结束语

代建单位在城市更新项目中的成本控制与投资效益提升工作至关重要。通过明确核心职责与定位,把握成本控制关键路径,探索投资效益提升路径,并完善内部管理体系、强化专业团队建设、健全沟通协调机制、强化风险预判与管控等保障措施,能有效提升项目质量与效益。这有助于代建单位更好履行职责,推动城市更新项目顺利实施,为城市发展注入新动力,实现城市可持续发展目标。

参考文献

- [1]陈婵.市级财政投融资代建项目的成本控制方法[J].四川建材,2022,48(11):205-206,220.
- [2]曹安絮,赵莉平.城市更新项目成本控制的困境与改进策略探讨[J].砖瓦世界,2024(22):187-189.
- [3]李育真,李绪灿.城市更新背景下建筑规划设计与成本集约化管理研究[J].建筑与装饰,2025(22):133-135.
- [4]韩征.财务管理视角下城市更新潜在收益评估[J].品牌研究,2025(2):135-137.
- [5]欧阳娟燕.城市更新背景下安置房建设成本控制研究——以六盘水市水景苑安置房为例[J].建设科技,2025(13):68-70.