

城市更新运营前置浅谈

向晓路

中煤科工重庆设计研究院(集团)有限公司 重庆 400016

摘要:城市更新作为推动城市高质量发展的重要途径,运营前置在其中扮演着至关重要的角色。通过运营规划提前介入,城市更新项目能够更精准地定位市场需求,实现降本增效的同时,提升了项目的可持续性和落地存活率。本文系统探讨了运营前置在城市更新中的重要性、价值体现及实施策略,旨在为城市更新项目的成功实施提供理论支持和实践指导。

关键词:城市更新;运营前置;策略

引言

随着城市化进程的加速,城市更新已成为提升城市功能、改善居住环境、促进经济发展的关键手段。然而,传统城市更新模式往往忽视运营环节的重要性,导致项目定位不准、落地性差、效益不佳等问题。因此,将运营前置于城市更新项目的规划与实施阶段,成为解决这些问题的有效途径。本文将从运营前置的重要性、价值体现及实施策略三个方面进行深入分析。

1 运营前置在城市更新中的重要性

运营前置在城市更新中的重要性不容忽视,它直接关系到项目的成功实施与长远发展。城市更新是一个复杂而多维的过程,不仅仅是硬件设施的升级,软环境的塑造,更是二者与运营模式的深度结合。运营前置意味着在项目前期策划、设计阶段,就将策划—建设—运营思维纳入整体考量,确保每个环节都紧密相连,显著提升完成更新改造后城市的整体活力。通过提前介入,项目主体单位可以根据运营需求反推规划方案,实现多重优势。

1.1 资源整合和效率提升

资源配置精细化。综合运用“留、改、拆、增”多种措施,将产业定位、功能布局与空间改造深度绑定,避免资源错配导致的低效投资,实现资金、空间、文化等要素的精准投放。全周期成本控制,在规划设计阶段预判运营痛点,减少后期重复改造。

1.2 经济价值与可持续发展

作为产业升级引擎,城市更新运营前置推动空间—产业—资本良性循环,使项目的租金溢价率大幅提高,保障长效收益。建立策划—建设—运营一体化模型,通过运营反哺改造投入,投资回报周期大幅缩短,助力可持续发展。

1.3 文化传承和活力再生

首先,激活在地文化,以运营为导向挖掘更新街区的历史文脉,识别肌理特征,辨识历经时间不断积淀形成的层级性和多样性,探索修复在城市发展中逐渐湮灭缺失的主要街巷片段,甄别具有原生性、原真性的建筑母题,将传统文化转化为消费场景,优化内容供给;其次,通过运营团队早期介入,建立文化IP培育机制,在更新中植入非遗工坊、沉浸式剧场等业态,使文化消费占比逐步提升。

1.4 风险规避和多方协同

运营前置的存在极大降低了更新后各种功能空间、场所的空置风险,避免了停留在初级阶段的“形式更新”,增加了市场适配验证调节机制。而多元主体的早期协作,运营方、技术团队、决策部门的共同参与,多方利益共享机制的协同存在,解决了产权分割、收益分配等核心矛盾,有效降低了后期的矛盾纠纷率。

运营前置在城市更新中发挥着至关重要的作用,它不仅提升了项目的整体品质和经济效益,还增强了项目的可持续性和市场竞争力。因此,在未来的城市更新实践中,应更加注重运营前置理念的应用和实践。

2 城市更新运营前置的价值体现

2.1 精准定位与需求匹配

(1) 运营思维在城市更新项目初始阶段便深度植入,使项目精准定位成为可能。通过对城市空间的深入调研,精准把握该区域的潜在社会需求与历史文脉。社会需求方面,运营团队前期调研细致分析周边居民的消费习惯、年龄结构,以及该区域在城市商业版图中的角色。例如周边多为年轻上班族,那么在定位上就可偏向打造集时尚餐饮、便捷购物与休闲娱乐为一体的活力商业区,精准匹配年轻群体快节奏、多元化的消费需求。历史文脉方面,运营前置有助于深度挖掘更新区域的文化底蕴与特色,以重庆大石坝徐悲鸿艺术街区更新项目

为例,运营团队深度挖掘街区的历史人文、传统手工艺等元素,将其融入更新设计中。通过修复历史建筑、创设文化展示空间等方式,使历史街区在保留原有风貌的同时,成为展现城市文化魅力的窗口,满足居民与游客对文化体验的需求。精准定位不仅吸引目标客群,还能项目注入灵魂,使其在众多城市更新项目中脱颖而出,实现差异化发展。(2)运营团队前期介入,对城市更新项目的空间功能进行调研分析,满足需求匹配。运营团队可依据不同区域的使用需求,提出合理空间布局建议,结合居民对社区公共空间的需求,将闲置空地规划为健身休闲广场、儿童游乐区等功能区域,通过对交通流量的分析,优化小区内道路设计,方便居民出行。这种从实际需求出发的空间规划,能极大提升居民的生活品质,使城市更新项目真正满足居民对美好生活的向往^[1]。

2.2 成本控制与效益最大化

(1)成本控制。项目规划初期,运营团队即对资金动态平衡这一核心问题全面把控,项目滚动开发,分期改造(如老旧小区分片区推进),实行收益反哺机制,用前期收益支持后续建设,缓解资金压力;凭借数字化工具赋能城市更新项目,实现智慧监测,搭建数字平台,实时监控材料价格、能耗数据,动态调整采购计划和施工方案,降低隐性成本;运营团队利用对顶层设计的理解优势,实时优化项目的区域适配性,加强项目补贴申报,匹配地方更新策略,争取基础设施配套费减免、税收优惠等支持。(2)效益最大化。运营前置为实现功能复合与资产增值提供了可能,通过前期调研,匹配植入社区服务、文化体验功能,使物业租金提升;倒逼运营模式创新,重构流量运营体系,构建线上线下融合的会员系统(如社区APP),通过数据分析优化服务供给,提升用户黏性、消费频次,与品牌联营分成,构建知名商业品牌“保底租金+流水抽成”模式,实现风险共担、收益共享;统筹韧性提升与长效运维,强化基础设施韧性改造,同步升级消防管网、电力系统等隐性工程,降低后期维修频率和成本,建立社区自治机制,成立物业合作社或业主共管基金,通过居民自治降低物业管理成本。

2.3 可持续性与竞争力

(1)运营团队的早期参与,能够将可持续发展理念贯穿项目始终。一是经济可持续性方面,运营前置有助于统筹资金来源途径多元化。引导社会资本参与,通过多元合作、特许经营等模式吸引市场资金投入,形成行政引导、市场运作的可持续融资体制。探索“肥瘦搭配”项目统筹实施办法,盘活存量低效用地,通过土地

复合利用、功能转换等策略提高资源价值。采用带方案出让、协议出让等灵活供地方式降低前期成本,促进资金快速回笼。二是社会可持续性方面,运营前置有助于促进社区的和谐发展。在老旧社区更新项目中,运营团队可组织社区活动,增进居民之间的交流与互动,营造良好的社区氛围,通过提供就业机会,在社区商业运营中优先聘用本地居民,提升居民的参与感与归属感,实现项目的社会可持续发展。(2)运营前置能显著提升项目的竞争力,在激烈的市场竞争环境下,运营团队通过精准的市场定位与创新的运营模式,使项目在众多城市更新项目中脱颖而出。运营团队通过挖掘不同区域的特色产业与文化脉络,打造独特的产业生态与旅游体验,发展以传统手工艺为核心的文旅产业,开发特色手工艺品、举办传统技艺表演等活动,吸引大量游客,形成差异化竞争,提升了项目的市场竞争力。持续优化的运营服务还能不断提升项目的品质与口碑,进一步增强项目的竞争力,实现项目的长期稳定发展^[2]。

3 城市更新运营前置的实施策略

3.1 组建专业跨学科团队

(1)多元化专业知识的融合。跨学科团队的核心在于其多样性和专业性,团队成员涵盖建筑规划、工程技术、社会经济、生态环境、政策咨询等多个领域。各领域专业人员各司其职又相互融合,共同制定目标。各专业人员运营阶段介入,从城市历史文化、商业运营、社区活动组织等层面结合城市脉络、建筑、空间、景观等进行规划,让更新后的城市区域在投入使用后能够高效运转,满足居民生产、生活的发展需求。(2)搭建有效沟通机制。由行政部门引导,建立动态调整专家库,搭建有效的沟通机制,定期开展跨专业交流会议,打破专业壁垒,促进信息共享与协同作业。通过共同参与项目研讨,各专业人员能从自身视角出发,为项目提供全方位合理方案,避免因专业局限导致的设计漏洞或运营难题,提升城市更新项目的整体质量。

3.2 建立全生命周期运营管理体系

(1)启动阶段:在城市更新项目启动阶段,运营管理应深度参与。对项目场地现状进行详细调研,包括建筑现状、基础设施等,结合城市发展与市场需求,制定初步运营规划,确定更新项目的功能定位,为后续设计与建设提供明确方向。此阶段的运营规划需具备前瞻性,充分考虑未来城市发展趋势与居民需求变化。(2)建设阶段:建设过程中,运营管理持续跟进,与设计、施工团队紧密配合,确保建设成果符合运营预期。根据前期定位,从建筑空间预留、设施设备选型、业态规划

等方面,保障项目交付后能顺利开展运营活动,并对建设质量进行监督,避免因施工质量影响后续运营。

(3)使用阶段:项目建成投入使用后,运营管理进入常态化阶段。通过制定科学的运营管理制度,对物业维护、商业运营、社区服务等方面进行精细化管理。定期评估运营效果,依据反馈数据及时调整运营策略。如根据商业项目的客流量、销售额等数据,优化业态布局;根据社区居民反馈,完善社区服务设施,实现城市更新项目全生命周期的可持续运营^[3]。

3.3 数据驱动的运营决策

(1)基础数据的重要性。基础数据在城市更新中至关重要,一是空间数据,如建筑现状、城市空间布局等,可直观呈现城市更新区域的现状与潜力;二是人口数据,包括居民年龄结构、职业分布等,有助于了解居民需求,为功能定位与服务设施配置提供依据;三是交通数据,如车流量、公共交通站点分布等,影响着项目的交通规划与出行便利性设计。通过多种技术手段,如传感器、大数据平台、走访调研等,广泛收集这些数据,建立完善的项目数据库。(2)数据模型的搭建。对收集到的数据进行深入分析是关键,运用数据分析模型,挖掘数据背后的关联与趋势。例如,分析商业区域的客流量与消费行为数据,可洞察消费者偏好,为商家招商与业态调整提供参考。分析社区居民的活动轨迹数据,能优化社区公共空间布局,提高空间利用率。通过数据可视化技术,将复杂的数据以直观图表形式呈现,便于决策者理解与运用。(3)数据分析指导运营决策。在城市更新项目的不同阶段,数据驱动的决策能提升决策的科学性与精准性。在项目规划阶段,依据数据分析确定功能分区;在运营阶段,根据数据反馈优化运营策略,如根据能耗数据采取节能措施,降低运营成本;根据市场需求数据调整产品或服务供给,提高项目的市场竞争力,以数据为核心驱动力,推动城市更新项目高效运营。

3.4 强化多方合作与资源整合

(1)多方利益主体紧密合作。城市更新项目涉及投资商、运营商、居民等利益主体。投资商拥有资金与建设资源,能推动项目从规划到落地实施,运营商具备专

业运营经验,可保障项目投入使用后的高效运转。居民作为城市更新的直接受益者,其需求与意见对项目成功与否至关重要。通过建立多方沟通平台,定期召开协商会议,促进各方信息共享与意见交流,前期共同参与项目决策。(2)资源整合。各类资源的整合对提升城市更新项目效益至关重要。整合物质资源,如闲置土地、旧建筑,进行合理改造;整合人力资源,汇聚专业人才;整合资金资源,吸引社会资本和金融机构投资。以老旧小区改造为例,通过整合居民自筹资金及社会投资,共同完成基础设施更新与环境改善,充分发挥市场机制和社会力量的作用。(3)建立利益共享机制。建立利益共享机制是维持多方合作的关键。明确各方在项目中的权益与收益分配方式,确保合作公平、可持续。在商业项目中,根据各方投入与贡献,合理分配租金收益、经营利润等,在社区更新项目中,通过改善居住环境、提升物业价值等方式,让居民切实享受到项目带来的福利。通过利益共享,激发各方参与城市更新项目的积极性,实现资源的高效整合与项目的成功运营^[4]。

结语

综上所述,运营前置在城市更新中具有重要的战略意义和实践价值。通过精准定位与需求匹配、成本控制与效益最大化以及提升项目可持续性与竞争力,运营前置为城市更新项目的成功实施奠定了坚实基础。未来,随着城市更新模式的不断创新和完善,运营前置的理念将更加深入人心,成为推动城市高质量发展的重要力量。实施策略的不断优化也将为城市更新项目的可持续发展提供有力保障。

参考文献

- [1]周喜,梁志刚,金琳.运营前置视角下城市更新实施路径探析[J].城市建筑空间,2023,30(3):20-23.
- [2]恽爽.运营前置推进城市更新规划实施[J].城市设计,2022(3):14-21.
- [3]黄上上.运营前置视域下的城市更新实施路径探究[J].中国房地产业,2023(29):38-41.
- [4]李晓斐.运营前置引领的城市更新设计创新实践[J].城市开发,2023(6):44-45.