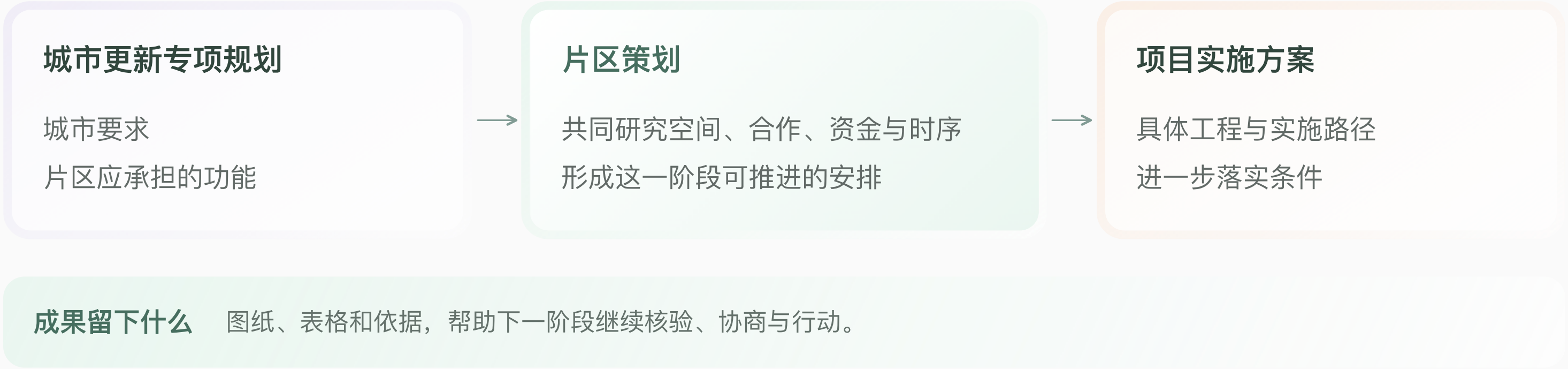


向前一步

作为过程的城市更新
片区策划思考

片区策划到底是一个成果，还是一个过程？

让各方形成可实施的安排



带着四个问题读《指引》

01

找到值得推进的事

真实使用、资产与意愿

02

形成共同方向

公共要求、主线与协商

03

**落实各方能够承担的
安排**

空间、责任、钱与时间

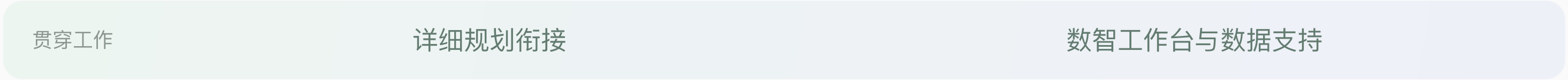
04

持续检验与接续

变化、权限与有效记录

四个问题，会反复往返 运营要求会回到体检；资金与责任变化，也可能推动空间方案重研。

四段讲述，对应哪些正式工作



研究会往返，程序仍须履行 涉及调整，按原路径报审并公示；四段授课叙事不另造审批步骤。

午间休息，发生在具体的地方

先看阴影、座面和通道

现场观察还需要回访和访谈



国贸桥下，午间有人在座面休息。2026年8月7日13:12，游鸿摄；人物面部已匿名。

2026-08-07 13:12:48，北京时间；转码副本 EXIF 与媒体索引一致 · 游鸿

已有的便利和地方特色，也要看见



连续树荫、步道与沿街小店
需要改善什么，也要判断保留什么

国贸恒惠东路，树荫步道与沿街小店、停放空间相邻。2026年8月7日9:58，游鸿摄；面部及车牌已匿名。

2026-08-07 09:58:33，北京时间；转码副本 EXIF 与媒体索引一致 · 游鸿

从一顿午餐，继续追问需求

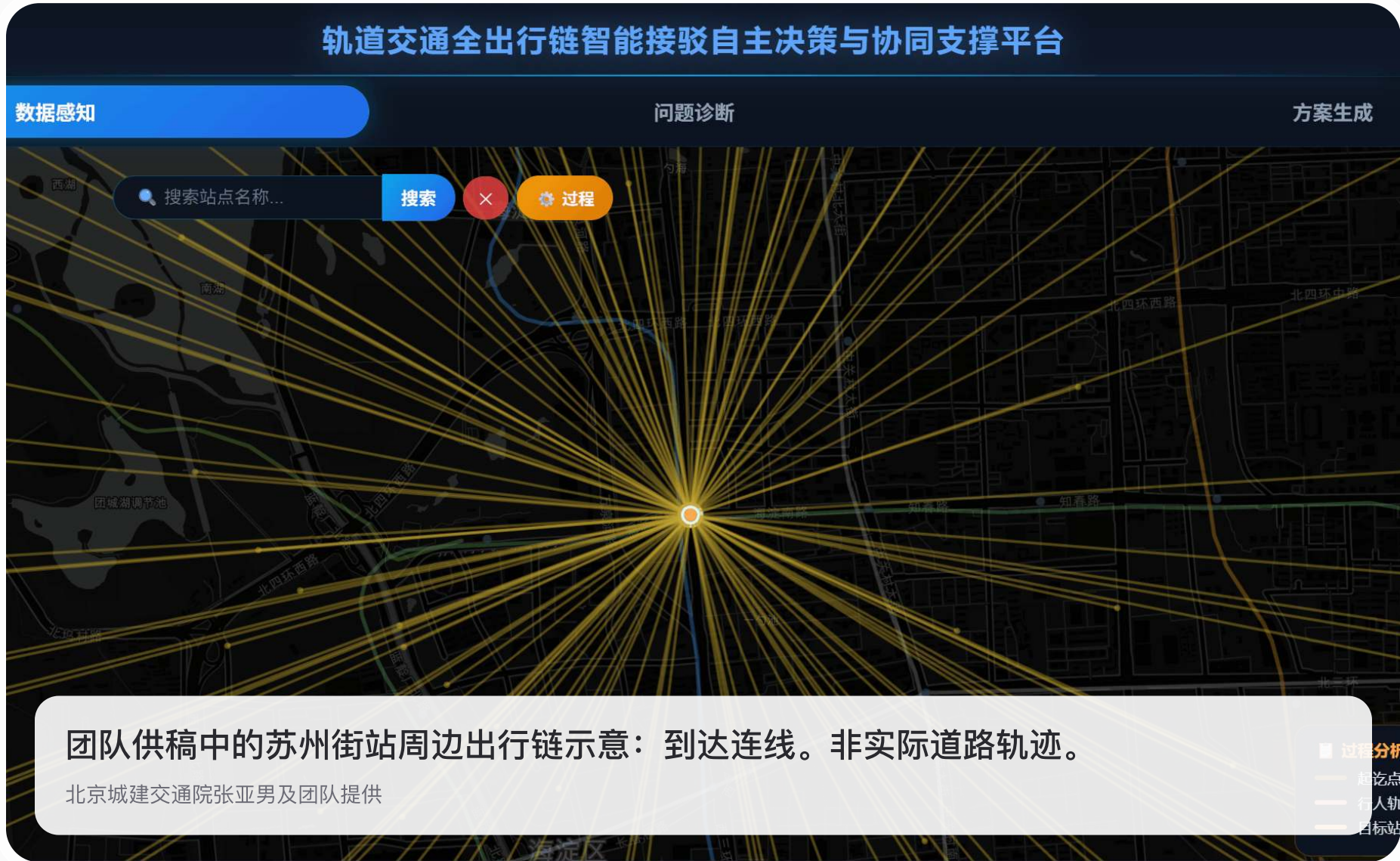


价格、时段和客群，需要进一步核实
复用已有资料，查清影响行动的问题

国贸华熙国际中心，午餐时段的餐饮档口与通道。2026年8月7日12:37，游鸿摄；面部已匿名。

2026-08-07 12:37:28，北京时间；本轮改用 FD-YH-0154 原片并核 EXIF · 游鸿

沿着一次完整出行，检查交通条件



从出发地，经站点到目的地

步行可达、有效宽度与换乘衔接

停车、非机动车与日常活动需求

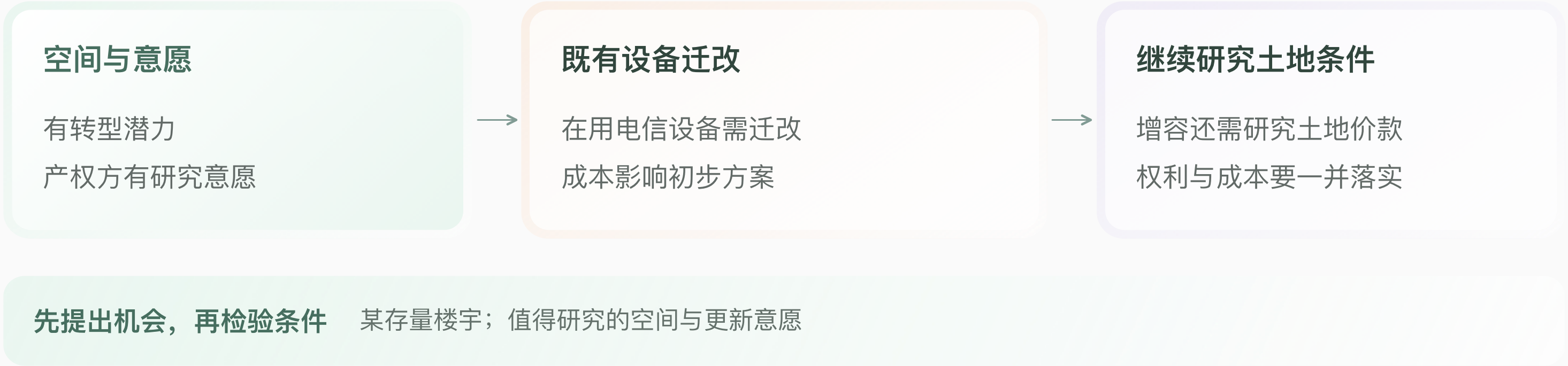
现有经营，也是更新的条件

判断更新价值需要比较保留经营与改造的完整影响。

- 某存量写字楼
- 现有收入与租户关系
- 停业、清租和重新培育的代价
- 先比较改变现状是否值得

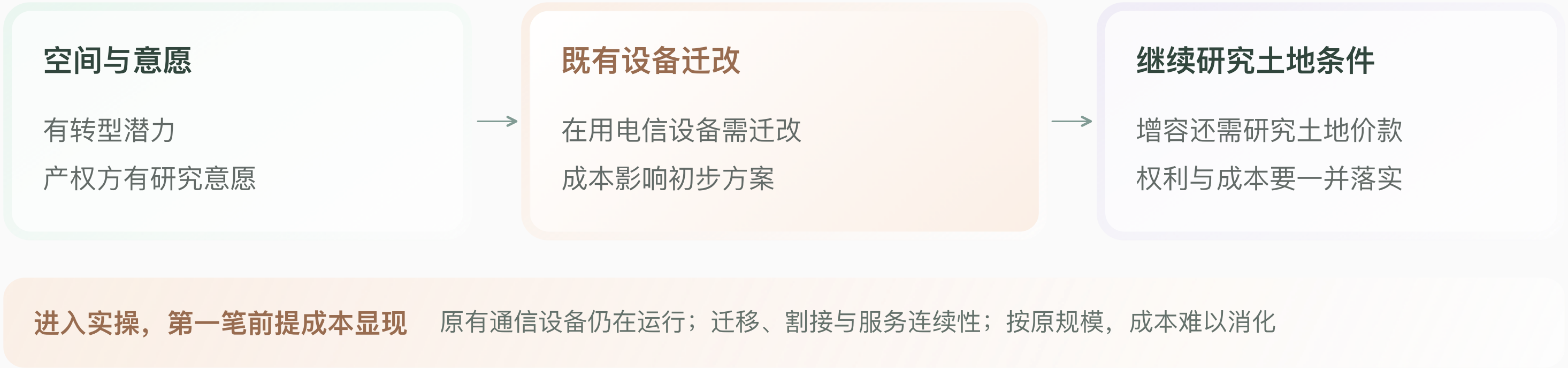
空间有潜力，产权方也有意愿

真实座谈案例 · 匿名



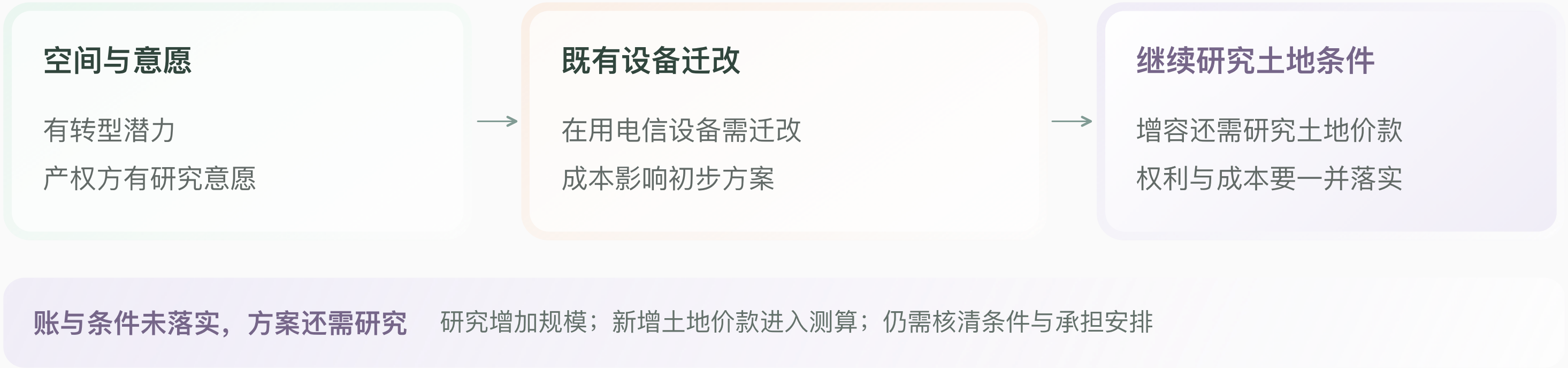
第一笔前提成本，是设备迁改

真实座谈案例 · 匿名



再研究增容，又增加了土地成本

真实座谈案例 · 匿名



看见资源，还要查清怎样使用



经营空间与既有使用
权利、交付和拟议用途

宛平城街边的在营店铺与节庆陈设。
2026-05-11课件文件；照片拍摄日未逐图标注 · 清华同衡 / 丰台文旅集团提供的宛平城2.0版课件；具体摄影者未署名

归集的代价，要算到可用权利

归集方式	取得什么	必须继续核对
收购	依法取得相应产权	原权利、交易条件及历史问题
租赁	约定期限和范围内的使用权	剩余年期、用途、改造和转租条件
合作	协议约定的投入与收益关系	由谁决定、风险分担与退出交接

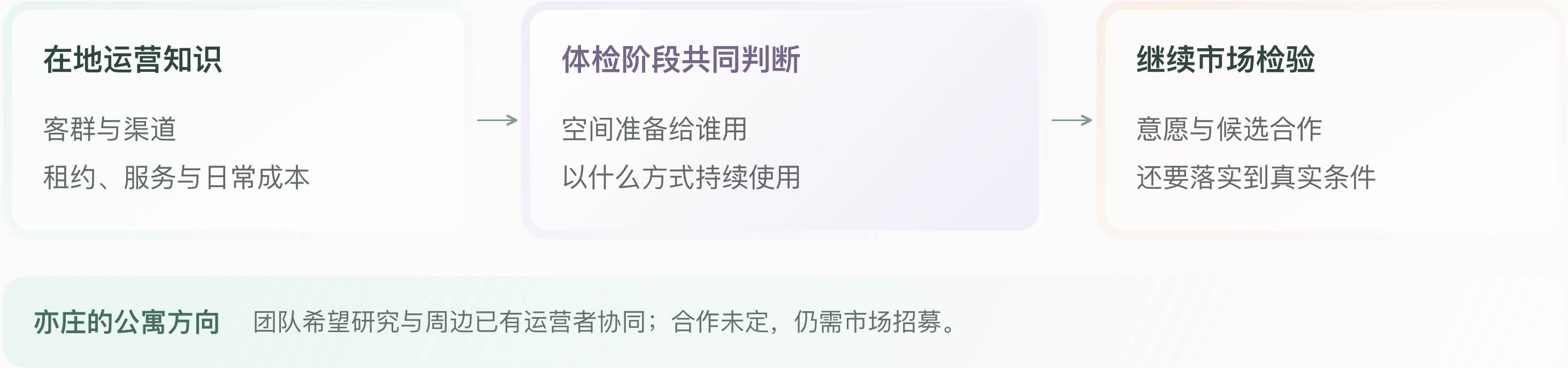
代价不止资产价款 找人、核证、协商和等待都有成本；改造工程费、权利取得费用分别核算。

长期联系，才能听到真实顾虑

在地信任与运营经验帮助发现
纸面指标看不到的条件。

- 天桥的长期在地工作
- 亦庄的企业日常服务联系
- 真实顾虑需要持续了解

运营前置，从体检开始



把发现接到四张清单

诉求清单

谁需要什么

居民、租户、企业与潜在使用者

问题清单

问题在哪里

迫切程度、影响范围及证据

资源清单

有什么可用

空间、资产、现有能力与限制

机制清单

还需怎样协调

部门、政策与工作机制支持

有线索，检验条件；没有线索，发现机会

安全、基本民生和历史保护等必要事项，同时明确责任与投入。

把城市要求和主体动力放到一起



共同方向，要能帮助作选择



首钢当前的一条重要主线
吸引企业入驻，提供持续服务
文化、消费和日常配套怎样支持片区生活

首钢园 AI 创想日活动现场。来源：首钢片区汇报材料第30页；拍摄日期及摄影者待核，面部和入群码已匿名。

拍摄日期待核；原PPT元数据修改时间2026-04-23，不作为拍摄时间 · 摄影者待核；来自首钢片区汇报材料

底线与可承担条件一起研究

公共责任须有承担安排，经营合作须有真实承受能力。

- 必须保障的安全、民生和保护责任
- 可以协同的公共贡献与经营条件
- 本期做什么，谁承担，哪些分期

正在建设的站区，发现了需要保存的遗址



起点与真实矛盾

站区开发与高轮筑堤保护相遇

保护对象和保存方式必须具体定位

2023资料包括原址保存、移筑与记录调查

目前资料说明

已核2021规划改变及2022—2023条件协商，图组为2023保存展示方案；不声明全部许可完成、全部遗址保存或2026全部建成。

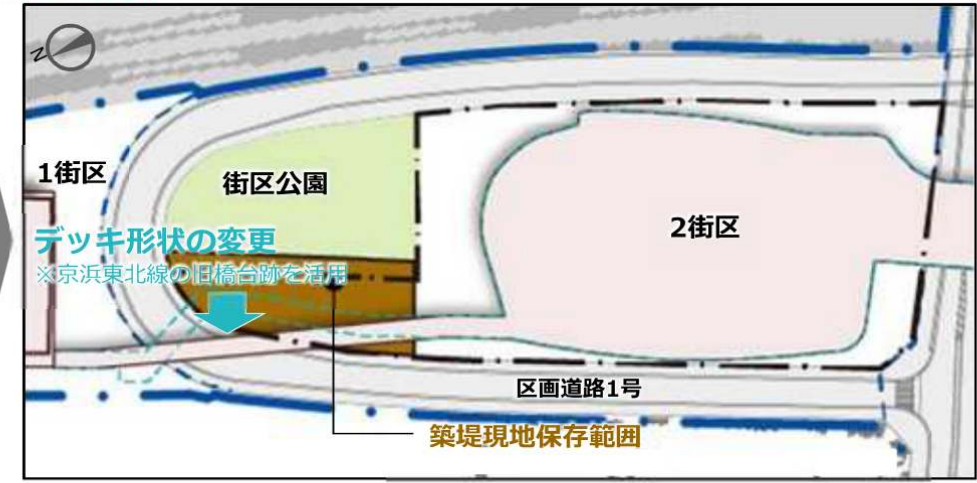
平台改线，让出原址保存范围

■ 2街区（公園隣接部） … 1～2街区間デッキ形状を変更

【現計画】



【計画変更後】



地区計画の区域 敷地境界線 従前建物外形線

※保存及び公開方法等は今後検討



品川二街区，步行平台线形随高轮筑堤保存条件调整。港区2021年调整资料，印刷第23页；为当时方案。

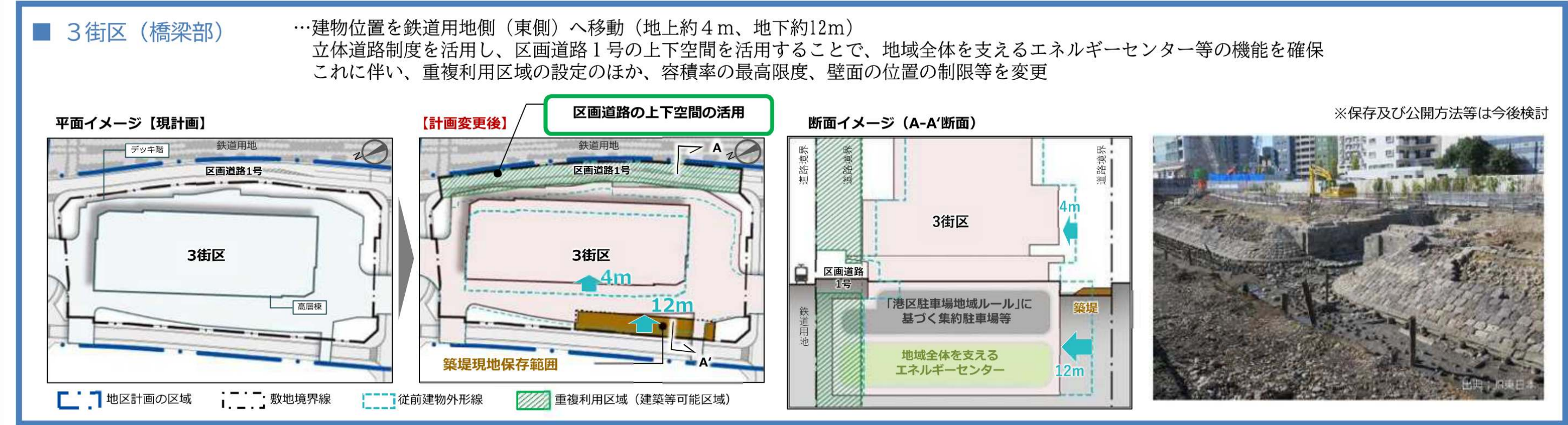
2021年调整资料；PDF生成2022-01-17・港区发布；图件具体绘制单位待核

2021年真实原 / 改方案

1—2街区平台线形调整

保存及公开方法当时仍在研究

地上、地下分別移位，建筑規模沒有增加



柱子避开遗址以后，通行和维护还要继续谈



2023年保存展示效果图，非建成实景 | JR东日本：从公园地下看高轮筑堤。

2023-05-31发布的保存活用方案 · JR东日本（东日本旅客铁道株式会社）发布于 PR TIMES

后续协商、状态与北京应用

2022—2023后续协商涉及桥柱移位与步道

继续手续的条件含总通行宽不少于3米、轮椅通行

JR承担日常管理与紧急补修；未据此核实许可及全部建成

对北京策划的启发

把保护、通行和运营要求放到同一张方案中比较，再明确由谁认可条件、谁承担管护、还需履行什么程序。

Frigos的使用者，想保留什么



Frigos旧仓库及相邻建筑，2013年7月7日（原图EXIF）。摄影：Marc VERHILLE；来源：Visit Paris Region。

2013-07-07 14:23:48，下载原图EXIF；时区未载明 · Marc VERHILLE；发布方Visit Paris Region

起点与利益矛盾

既有艺术生产场所与新办公建设相邻

使用者关心工作场所、文化功能和河岸联系

本页实景为2013年，定位图为2015年

目前资料说明

1998协商和2002建成由2015官方回顾支持；
2013/2025照片分别记录各自时期。2025协会意见仍在，2026之后不追加未核状态。

办公用途保留，建筑改成两个体量



从塞纳河对岸看Sequana：两栋办公体量间可见Frigos。2025年再次改造后实景；来源：Arte Charpentier，项目页署名©Boegly Grazia, Arte Charpentier。

2025年项目图库；精确拍摄日未载；设计方公布2025年10月交付 · 项目页署名 ©Boegly Grazia, Arte Charpentier；此张单图署名未另载

1998协商动作与已建结果

1998年使用者反对遮断与河岸联系

SEMAPA回顾：协商后建筑分为两个体量，2002年建成

眼前为2025再改造后的实景，不能当1998原 / 改证据

目前资料说明

1998协商和2002建成由2015官方回顾支持；
2013/2025照片分别记录各自时期。2025协会意见仍在，2026之后不追加未核状态。

后来的庭院仍在更新，原有使用者也继续发声



巴黎左岸 Sequana 再改造中央庭院，2025 年项目照片。

文件名标注 2025；2025 年交付，具体拍摄日期未标 · © Boegly Grazia / Arte Charpentier

后续状态、北京步骤与制度差异

2025 Sequana再改造有新的庭院与入口组织

同年Frigos协会仍公开表达对协商和修缮的担忧

历史上的一项改善，不代表全部使用与管理条件已解决

对北京策划的启发

共同方向要落实到具体空间与使用条件；一项协商取得改善以后，仍需持续回应原有使用者的意见。

把能作决定的人组织起来

持续承办与组织协商

区级组织 统筹谋划实施平台

让未解决的事有人接着推进

有权部门	按职责确认政策、程序和相关决定
产权、投资与运营主体	分别确认权利、投入和接受条件
居民、租户与受影响人群	说明需求、影响与尚存分歧
多专业编制团队	调查事实、比较方案、说明代价

参与讨论，能代表谁作什么决定？事实确认、条件协商和正式决定分别记录；技术团队不替其他主体承诺。

围绕一件行动，判断能走到哪里



高轮留下了可查的通行与维护条件 回到北京工作，还要分别落实提出者、认可者与后续程序；共识评估不能代替审批和合同。

国王十字，共同能源设施随需求分期形成



国王十字历史建设现场，Vital Energi 原版案例第 1 页。

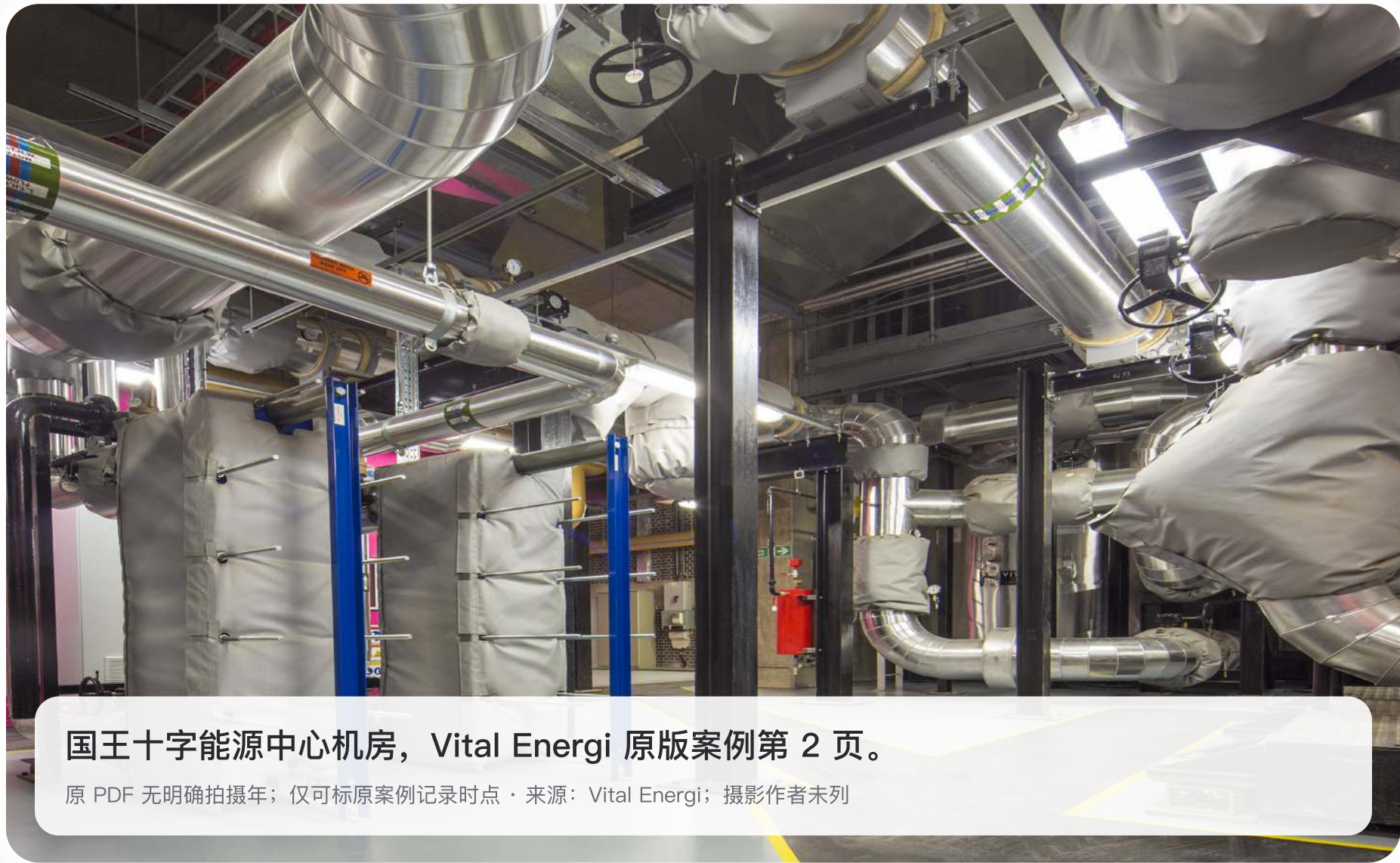
原 PDF 无明确拍摄年；仅可标历史施工阶段 · 来源：Vital Energi；摄影作者未列

早期用临时设施服务首批需求

需求增加后建设永久能源中心

初期预留后续设备空间与运入条件

继续扩网，也要让既有用户正常使用



国王十字能源中心机房，Vital Energi 原版案例第 2 页。

原 PDF 无明确拍摄年；仅可标原案例记录时点 · 来源：Vital Energi；摄影作者未列

使用分段阀门并预留设备安装通道。

楼宇接入日期会随市场提前或推迟

分段阀门支持扩网，既有用户不停供

后续设备的运入通道在前期预留

对北京策划的启发

共同设施要为不同项目的接入时序留出条件，扩建工程也要照顾已在使用的人。

天竺，已有市场行动与共同设施接续推进



天竺3A冰上空间的冰球训练现场。

2025-08-04发布；拍摄日未逐图标注 · 北青社区报 / 北京日报新媒体平台“北京号”；具体摄影者未逐图署名

由共同工程实施主体与相应经营主体分别推进。

2022—2024，已有企业自主体育更新

2025年11月底，新华航空地块酒店已运营

2026年3月16日，市政管网正式开工

道路市政与经营空间由不同实施主体推进

目前资料说明

部分市场项目在管网工程开工前已运营，其他项目状态不同。

北苑，公共建设与商街维护怎样形成安排



The image consists of two parts. On the left is a map showing the Beiyuan area with labels for '清苑路' (Qingyuan Road), '北苑东路' (Beiyuan East Road), '华贸绿线城市森林公园' (Huamiao Green Line Urban Forest Park), '清河营南街' (Qingheying South Street), '清河营南一街' (Qingheying South Street 1), '龙湖北京北苑天街' (Longhu Beijing Beiyuan Tian Street), '朝清路' (Chaoqing Road), '秋实东街' (Qiushi East Street), and '13号线' (Line 13). A red outline marks the project area. On the right is an aerial photograph of the same area, with the red outline clearly visible over the buildings and green spaces.

北苑地铁站周边环境提升与长效维护项目区位示意。

2025-09官方案例指引；拍摄或制图日未逐图标注 · 北京市规划和自然资源委员会《城市更新项目规划土地政策应用案例指引》

乡政府统筹公共建设，并与商街形成具体使用与管护协作。

来广营乡政府实施，市级财政投资

改善排水、步行骑行、照明与公交等条件

预留广告岛和外摆商亭供商街宣传引流

华贸商街承担交通引导、环境维护与照明供电

目前资料说明

官方已记录建成和长效协作，不补合同中的未公开细则。

先判断，现有建筑怎样更新



巴威改造前厂房内部的结构与空间条件。

2025-09官方案例指引；拍摄或制图日未逐图标注 · 北京市规划和自然资源委员会《城市更新项目规划土地政策应用案例指引》

保护保留：保留有价值的建筑与空间

拆除新建 / 拆整结合：结合具体条件审慎比较

整治提升：完善性能与使用环境

微更新、渐进式改造优先，严控大拆大建

巴威，规模怎样在四地块之间安排



巴威厂房更新的内部空间效果图。

2025-09官方案例指引；拍摄或制图日未逐图标注 · 北京市规划和自然资源委员会《城市更新项目规划土地政策应用案例指引》

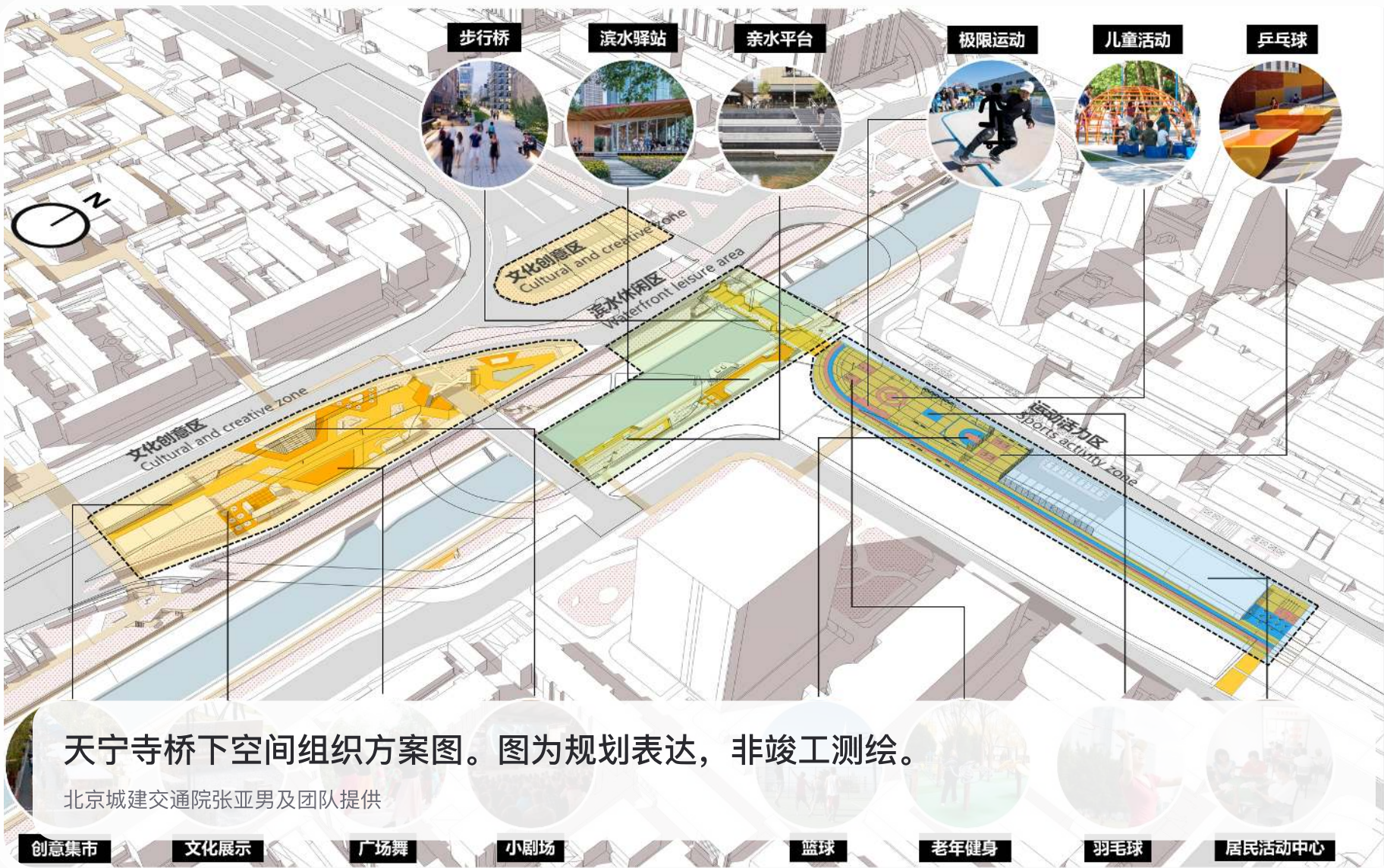
同一主体，四个地块整体研究

整体约 6.9 万平方米保持不增

1号地块约 2.1 → 3.5 万平方米

总量之外增量，另行申请并论证承载

天宁寺桥下，把慢行与日常活动接起来



天宁寺桥下空间更新

慢行联络步道与多种活动空间

体育、儿童活动及便民服务一起研究

开放以后，管护怎样持续



天宁寺，体育活动与日常管护

团队材料介绍，体育场地运营收益支持管护

从“有没有”走到“用没用”

具体责任与收支仍需分别核算

北京城建交通院张亚男及团队提供

统筹与实施，各自承担什么

统筹主体

资源整合与项目组合
整体资金平衡和协调
由区政府按法定程序确定

实施主体

具体投资、建设、管理与运营
按约享有收益并承担责任
落实接收与日常管护

北苑的具体分工 市级财政投资，乡政府实施；商街接续交通引导、环境维护和照明供电。

可以由同一机构承担不同角色，但统筹身份本身不自动产生产权或财政回款。

瓦肆，把工程与经营投入分开

首钢瓦肆 · 已知工程与运营投入分工

原演播空间 **LiveHouse 使用需要**

首钢方面

地面整理与适配
消防疏散调整

合作方

舞台
大屏等经营设施

运营要求进入工程界面 收益分成、退出和长期管护仍需看协议；已知工程分工不等于完整合作账。

产权方与投资方，各自算哪笔账

某存量写字楼 · 真实座谈中的合作处境

产权方的比较

现有经营收入
停业影响与机会成本
提供空间的条件

新增投资方的比较

改造投入与招商恢复期
可获得的经营收益
风险、期限与退出

放到一起谈，才看得清合作是否成立 不能只维持一方收益，把新增投入与恢复经营的风险留给另一方。

本页不披露项目实名、位置和私有测算金额；不把讨论中的模式写成已签合同。

项目继续推进，先把补充资金谈清



成都太古里与大慈寺周边街区俯视，2025 年官方新闻照片。

2025-04-15 官方十周年新闻稿配图；照片具体拍摄日未标 · 来源：太古地产；摄影作者未列

2012年1月签订补充资金协议，重新约定
额外资金及相关权益。

成都大慈寺周边综合更新

剩余土地价款、相关税项与营运资金

2012年1月，合作双方调整资金安排

目前资料说明

已有当时公开协议披露；后期项目建成与运营图仅帮助识别项目，不当2012施工现场。

额外资金、名义权益与会计处理分别约定

成都大慈寺项目 · 2012年1月协议 · 非付款流水核验

协议约定的额外资金

2.30 亿美元

剩余土地价款、相关税项
与若干营运资金

交易后名义项目权益

81%

原共同控制权益继续核算

50%

额外权益在相关期权行使或失效之前，按有抵押借款核算。资金性质与名义权益分别理解。

先形成运营资产，再发生资本接续

万海、万融首发基金 · 2021首发 · 实际募集，不含募集期利息

披露项目	原值与单位	
首发募集资本	2,079,000,000 元	万海2014年运营，2021年与万融共同入池 首发募集资本 20.79 亿元
投资ABS金额	2,078,800,000 元	原权益人认购全部份额的32%
并购贷款	300,000,000 元	两公司股权购买成本约23.92亿元；并购贷款3亿元参与收购资金
万融第一期股权对价	924,713,953.72 元	
万海第一期股权对价	1,333,911,046.28 元	

基金合同2021-06-07生效；股权取得2021-06-08；两期支付记录为2021-06-08及2021-08-30。为两资产范围，尚不含后扩光明。

万海2025年，收入与运营费用怎样组成

万海单体 · 2025全年 · 人民币万元

年度实际披露

营业收入

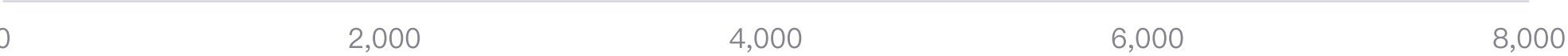


■ 租金收入 5,842.47 ■ 物业收入 730.18

列示运营成本



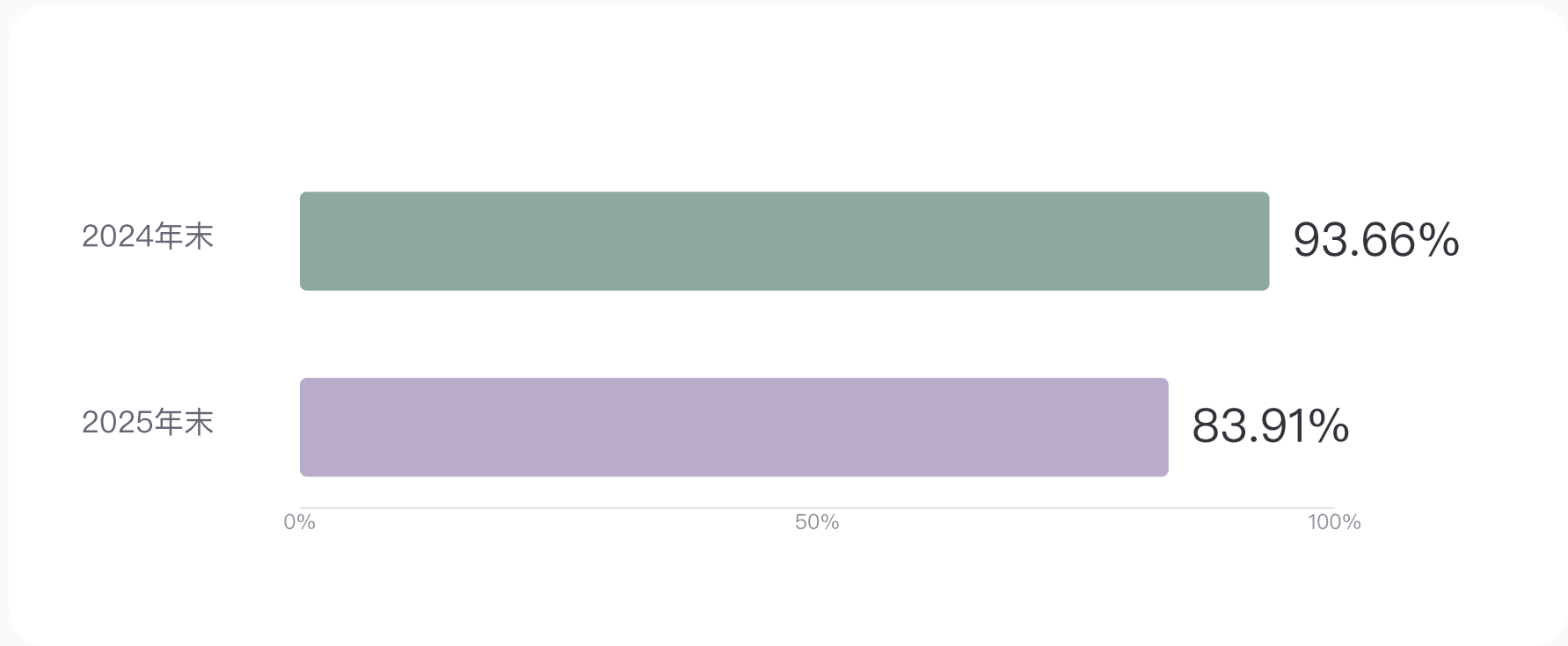
■ 租赁成本 200.88 ■ 物业成本 590.25 ■ 运营管理成本 296.08



差额 5,485.44 万元，是年报运营毛利润口径，不能直接作为可供分配现金。

租户退租以后，收入需要继续接上

万海大厦单体 · 期末出租率比较 · 不是租金收缴率



按年报期末表值，下降 9.75 个百分点。

另外两项实际运营指标

120.07 元/平方米/月

2025平均月租金，含税

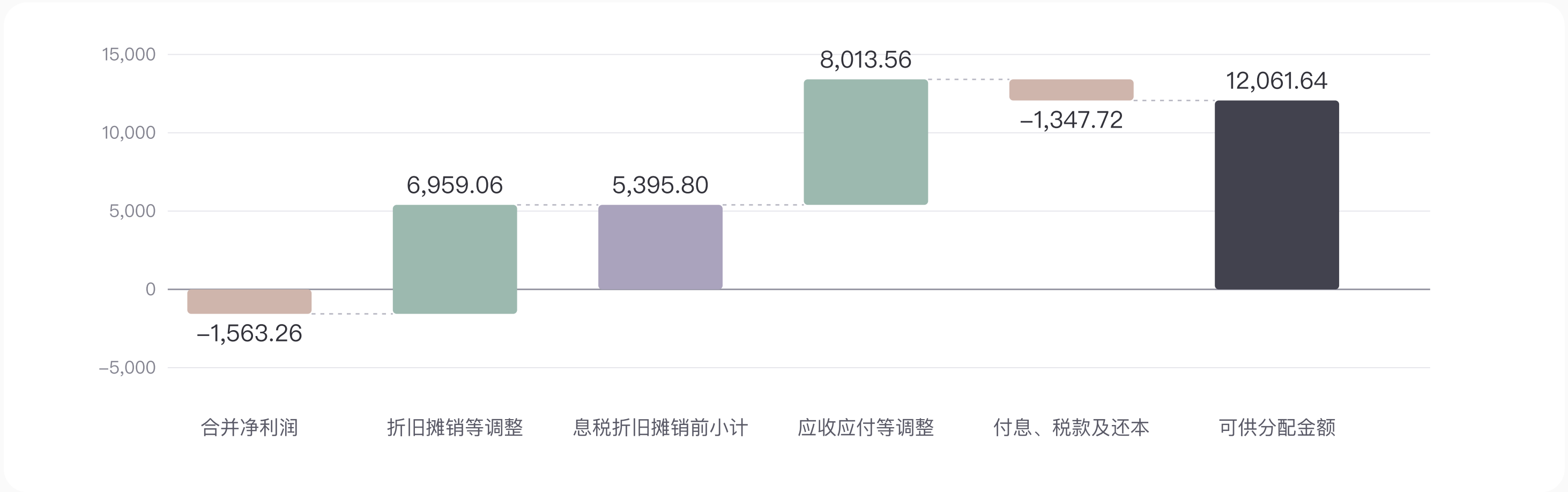
98.59 %

2025当期租金收缴率

从净利润到可供分配金额，逐项核对真实调整

2025年基金合并三资产 · 人民币万元

年度实际计算披露



中间小计不再累加。主图分组按原表精确汇总；可供分配金额不等于当年实付分红。

把可持续，落实到主体、期间和现金用途

公共账

公共性投入与具体用途
资金来源、投入分担
按规定使用与监督

经营账

经营投入和持续收入
税费、还本付息与维护储备
真实偿债能力

三条平衡路径

项目自平衡

片区统筹平衡

同一实施主体平衡

现金边界要守住 不应以远期财政收益或土地增值收益，直接平衡经营项目现金流。

分主体测算、独立核算与分类记账；落实真实资金来源，防范新增地方政府隐性债务风险。

市场路，把分层权利落实到对应关系表

根据官方真实案例整理的对应关系，非主管部门原制表；没有披露的内容按未披露保留。

项目	政策	主体	资金	时序
市场路②号地地下车库	分层供地，地下协议出让；案例引用分层供地及产权登记实施案例集	受让人及总项目实施主体：北京大兴发展国有资本投资运营有限公司	总项目来源为企业自筹与市区财政投资；本层分项金额、贷款和实际支付未披露	2024年6月完成协议出让；验收、实际运营时间未披露
市场路②号地地上广场	分层供地，地上划拨；以设计零点区分上下空间	划拨至属地街道；总项目由大兴发展实施，具体日常管护安排未披露	总项目来源同上；本层分项建设及年度管护金额未披露	2024年10月完成划拨；不能据此认定全部登记与建成开放已完成

生产停止以后，场地要承担新的任务



首钢老厂区停产后的高炉与轨道设备旧貌，2011年。

2011年（原发布者图注）；文章发布2022-01-25 · Yoel Taomas网站原图组；转载时保留该原发布者署名，单图摄影权属待核。

2005：搬迁、结构调整与环境治理方案
获批

2010年底：北京老厂区停产

再利用、污染治理、工业遗存保护需要共
同研究

冬奥把使用对象和交付期限具体化



2019年首钢园大跳台、冷却塔与水面，画面仍有施工塔吊。

2019年（原发布者图注）；文件名含20191118，确切日未独立核实 · Yoel Taomas网站原图组；转载时保留该原发布者署名，单图摄影权属待核。

组委办公、训练与赛事形成具体使用需求
场馆、公共环境与周边项目接上交付时序
赛事保障与赛后经营，各有评价尺度

交付以后，继续寻找使用者和服务能力



赛后：从集中建设转向持续招商与企业服务

服贸会永久落户，展期与非展期需要一同考虑

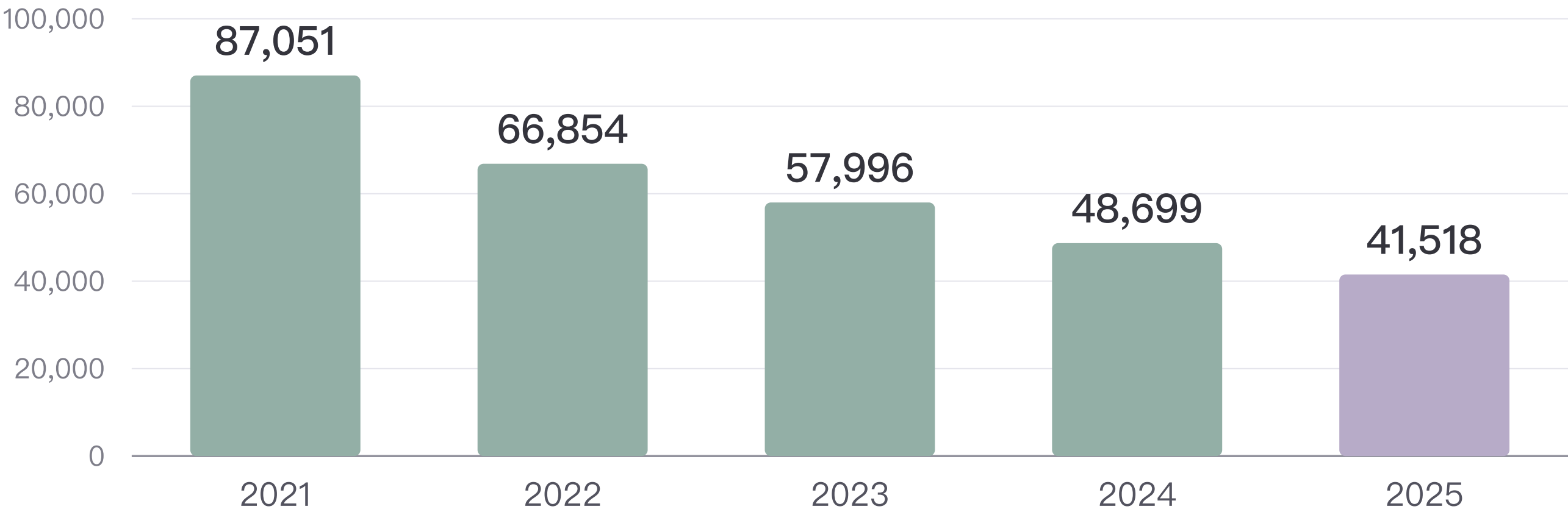
新的数字产业，需要场景、平台和产业协同

首钢园 AI 创想日活动现场。来源：首钢片区汇报材料第30页；拍摄日期及摄影者待核，面部和入群码已匿名。

拍摄日期待核；原PPT元数据修改时间2026-04-23，不作为拍摄时间 · 摄影者待核；来自首钢片区汇报材料

重新检查依赖土地收入的安排

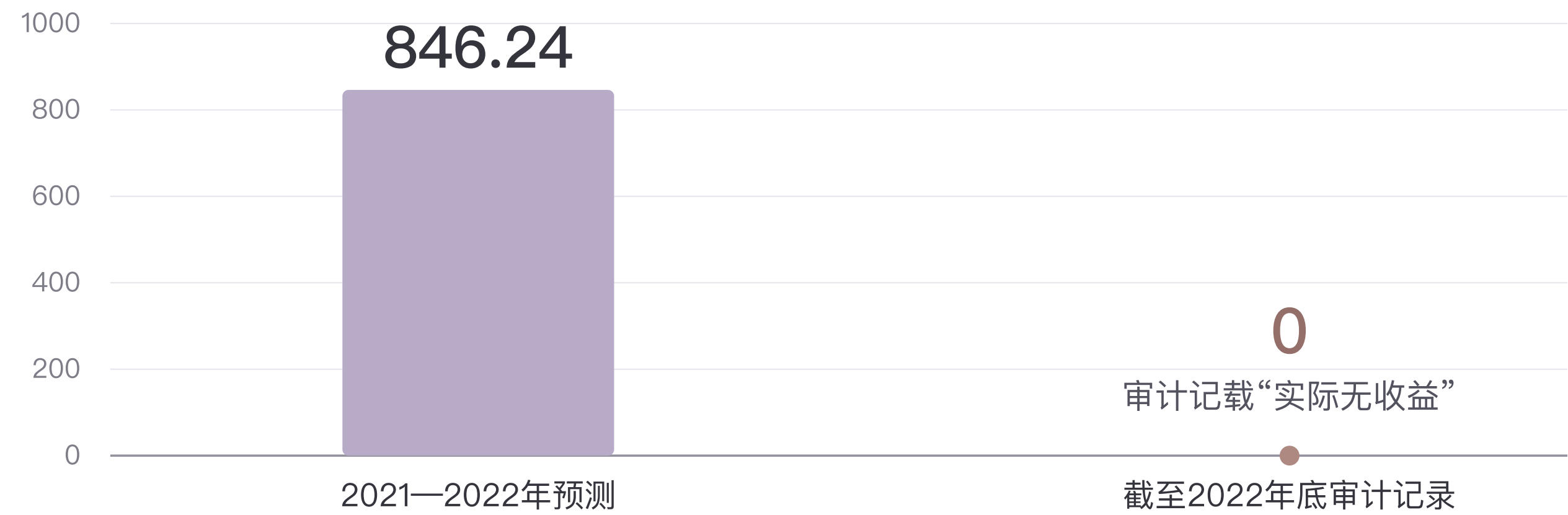
全国国有土地使用权出让收入 2021—2025年 · 亿元，名义值



来源为财政部年度财政收支数据。全国收入总额不等于土地可用净收益，也不等于单个项目的现金。

预测收入，最终有没有发生

文胜片区老旧小区改造 广告及停车收入 · 万元



来源为岳阳县审计公开材料。后续整改及完整成因未核；不能据此判断房地产下行直接导致了该结果。

一个长周期片区，要带着已有建设继续调整



里昂 Confluence 片区航拍，2025 年官方新闻资料，摄影 Studio Fly。

2025-04-03 新闻资料封面；拍摄日期未标 · Studio Fly；来源：Métropole de Lyon

起点与时间尺度

二期ZAC于2010年设立，实施与开发跨越多年

已建、在建和后续地块并存

航拍是2025新闻资料，方案是2023版本

目前资料说明

2025图为方案与预计进度；既有A3.0另存2026官方施工摘要线索，故不能写“当前仍未开工”。未核实际交付和经营结果；预算修订均非实际盈利。

D3：开发方退出，产品和合作方一起重组



Confluence 后续项目与主体，2025年3月24日版本。
2025-03-24有效版本，2025-04-03发布 · Métropole de Lyon / SPL Lyon Confluence

市场矛盾与真实调整

市场、利率与家庭支付能力改变，原开发方退出

减少办公、增加住房；产品、售价与参与者同步调整

图片记录2025方案，不代表当下施工或经营状态

目前资料说明
2025图为方案与预计进度；既有A3.0另存2026官方施工摘要线索，故不能写“当前仍未开工”。未核实际交付和经营结果；预算修订均非实际盈利。

交通政策改变，道路和公共空间随之重排

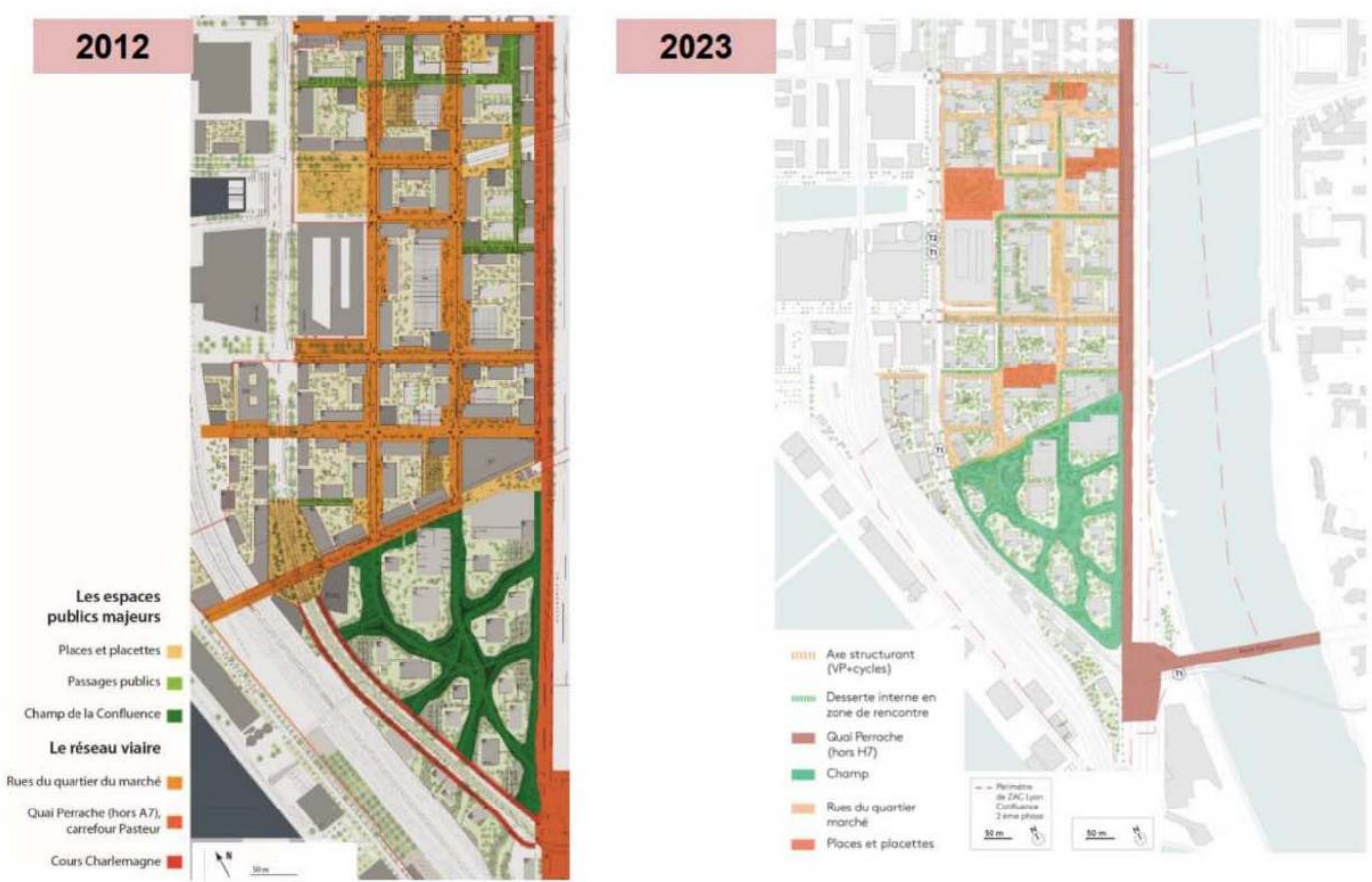


Figure 2 : Évolution des circulations et « super-îlots » (Source dossier)

Confluence 二期：2012 与 2023 交通及街区组织方案，原文图2。

2012 / 2023 两版，见 2023 年环评更新 PDF 第9页图2 · 来源：SPL Lyon Confluence / 环境主管机构意见中的申报图件

公共政策原因与真方案

2021后公共交通与出行政策改变

2012 / 2023两版方案记录街区与通行组织变化

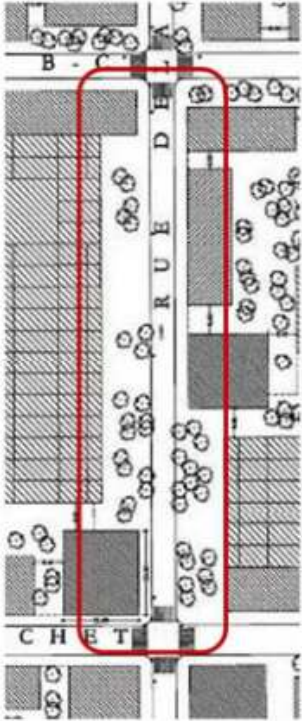
Delandine从机动车街道与人行道，改为步行和种植空间的方案

目前资料说明

2025图为方案与预计进度；既有A3.0另存2026官方施工摘要线索，故不能写“当前仍未开工”。未核实际交付和经营结果；预算修订均非实际盈利。

少建一个车场， 委托和预计投入同步调整

Conception des espaces publics / Zoom sur la rue Delandine devenue Chemin des Ecoliers



Une rue circulée et des trottoirs
38 arbres
420 m² de canopée
12 % de sol désimperméabilisé
Usages :
Circulation voitures et
surlargeurs de trottoirs
plantés

3500 m²



Une place jardin, îlot de fraîcheur
111 arbres et mini forêts en bosquets
800 m² de canopée
70 % de sol désimperméabilisé
Usages
Des bosquets comprenant : mini forêts pédagogiques, jardin d'observation de biodiversité, des usages et du mobilier ludique
Jeux de lumière : les machines de couleurs



Delandine 街转为 Chemin des Écoliers：真实公共空间方案对照。

2021 公共政策调整后形成的对照，刊于2023环评更新；原文左右图未各列独立出图日期 · 来源：SPL Lyon Confluence；原文公共空间设计对照

正式决定、真实状态与北京应用

共享停车场由2个调整为1个

2024正式调整公共设施方案、开发委托及财务安排

取消第二车场的原预计支出3392.8万欧元，不含税；不是已经实现的节省

对北京策划的启发

市场和公共要求改变时，同步核对产品、空间、公共设施、责任与资金文件，不能只修改效果图。

今天留下的空间，未来还能怎样用

前瞻性需进入当前投资、空间和合作选择。

- 需求可能减少，也可能改变性质
- 停车、装卸、共享交通分别研究
- 难回头的投入，提前审慎判断
- 分期、可改装与接口预留，都有成本

长期费用与维修储备，要持续回看

日本2023年公寓调查 回答维修资金余额问题的 1,402 个样本

比例表示回答样本的状态

不是资金缺口比例



来源为日本国土交通省调查。情况不明确不等于不足，也不能把样本比例解释成全国资金短缺比例。

开业以后，把服务需求看得更具体



八角·知味邻里，闲置锅炉房更新

2026 年 5 月开业

再次调研，发现刚退休老人较多

正研究引入老年大学课程

运营多年以后，重新研究谁来使用电缆厂



电缆厂与舞蹈之家 | 2021-12-09完工报道配图。摄影：Daniel Torsell / Efcic Oy。

2021-12-09发布；具体拍摄日期未标 · Daniel Torsell / Efcic Oy；Kaapelitehdas运营方发布

起点与真实使用矛盾

文化用途自1991年延续

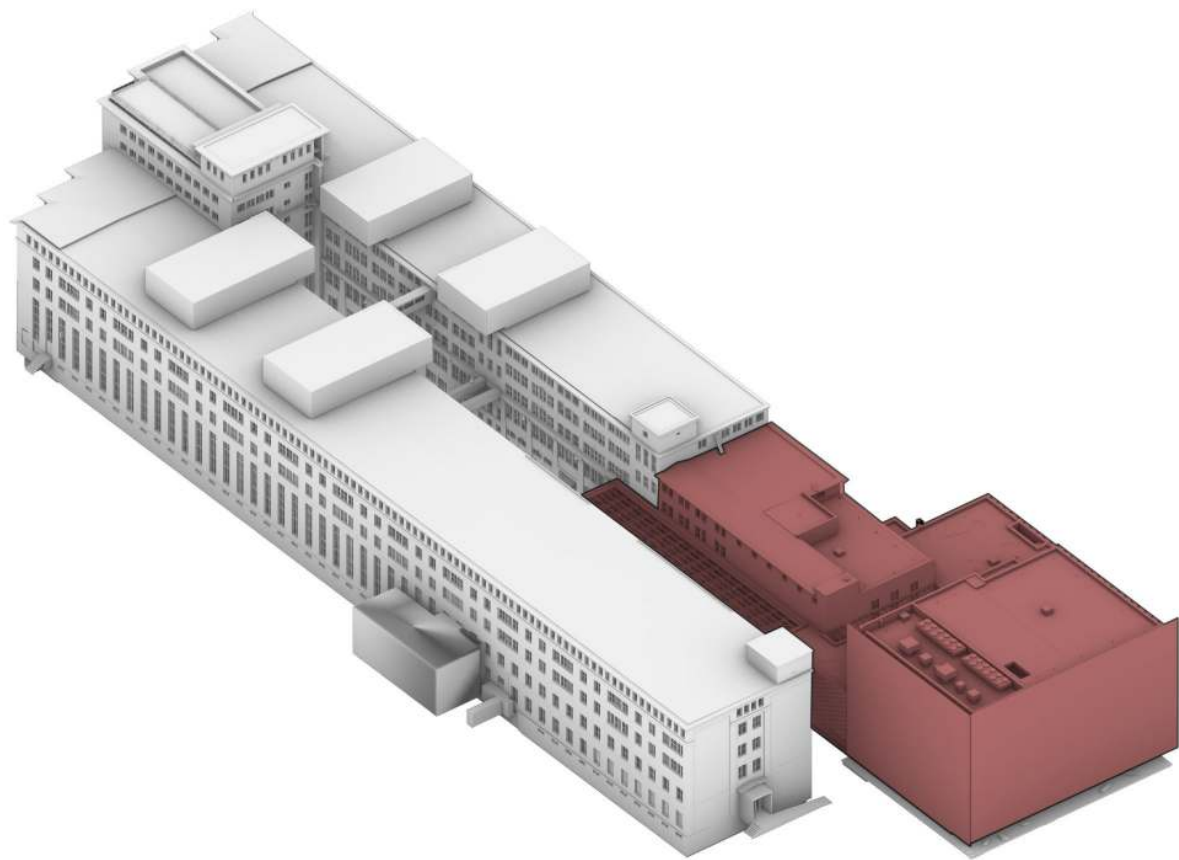
新项目促使团队同时访谈租户、来访者及服务人员

从租户空间继续研究公众如何到达和使用

目前资料说明

2021工程报道、2022开放、2024服务和通道调整、2025历史走廊有对应记录。照片仅说明相应时期使用；财务仅限公司三物业组合，不作单体长期盈利证明。

把旧厅、新厅和公共大厅一起组织



电缆厂与舞蹈之家空间关系 | JKMM项目轴测，非现场照片。
项目页列2022年建成；图绘制日期未标 · JKMM；项目合作设计为ILO architects，2019原方案署Talli

具体设计与实施动作

- 2019首层方案分别组织旧厅、新厅、公众和后台空间
- 2021工程覆盖部分内院形成Lasipiha大厅
- 2022开放，公众入口和服务集中，货运向外围组织

目前资料说明

2021工程报道、2022开放、2024服务和通道调整、2025历史走廊有对应记录。照片仅说明相应时期使用；财务仅限公司三物业组合，不作单体长期盈利证明。

售票、连廊和历史走廊，开业以后继续改



Lasipiha公共大厅与集中服务 | 2025-04-26拍摄（原片EXIF）；Kaapelitehdas官网。

2025-04-26 10:59:31, 原片EXIF DateTimeOriginal；EXIF非独立时间认证 · Kaapelitehdas官网；原文件名含Vertti Luoma，正式摄影署名待核

后续真实状态、责任及北京应用

2024售票进一步集中，Baana连廊向公众开放

2025新增历史走廊，空间继续承载公共内容

公司同时调整资本支持和长期维修；三物业财务不等于电缆厂单体

对北京策划的启发

运营反馈可以推动入口、货运和公共大厅的调整；持续开放也要有维修投入、运营能力与接续责任。

调整到哪一层， 由谁决定

变化影响到哪里	由谁接住	继续履行什么
既定功能、空间和责任范围内	相应实施或运营主体	在既定授权内处理与管控风险
影响其他项目、公共设施或分担	受影响主体与有权决策方	重新比较、协商并确认责任
改变已批策划及其他报批条件	按相应审批和决策权限	按原路径报审并公示

三类判断可能同时涉及 允许业态和空间落位调整，同时守住整体功能定位、空间底线与公益属性。

人换了，事情还要接得上



国王十字 Q2 体育中心 2025年安排资金，仍须回查2006年责任协议和后续有效变更。

新加坡CORENET X要求协调人更替有接任与授权；它是建设审批协作工具，不代表城市更新全部关系可由技术自动保障。

成果，成为下一阶段的共同基础

图纸

空间关系

功能、联通与承载

对应关系表

实施关系

项目、政策、主体、资金与时序

意见与回复

比较过程

为什么这样选，哪些问题仍在

协议与批复

有效依据

承诺、权限与继续推进的条件

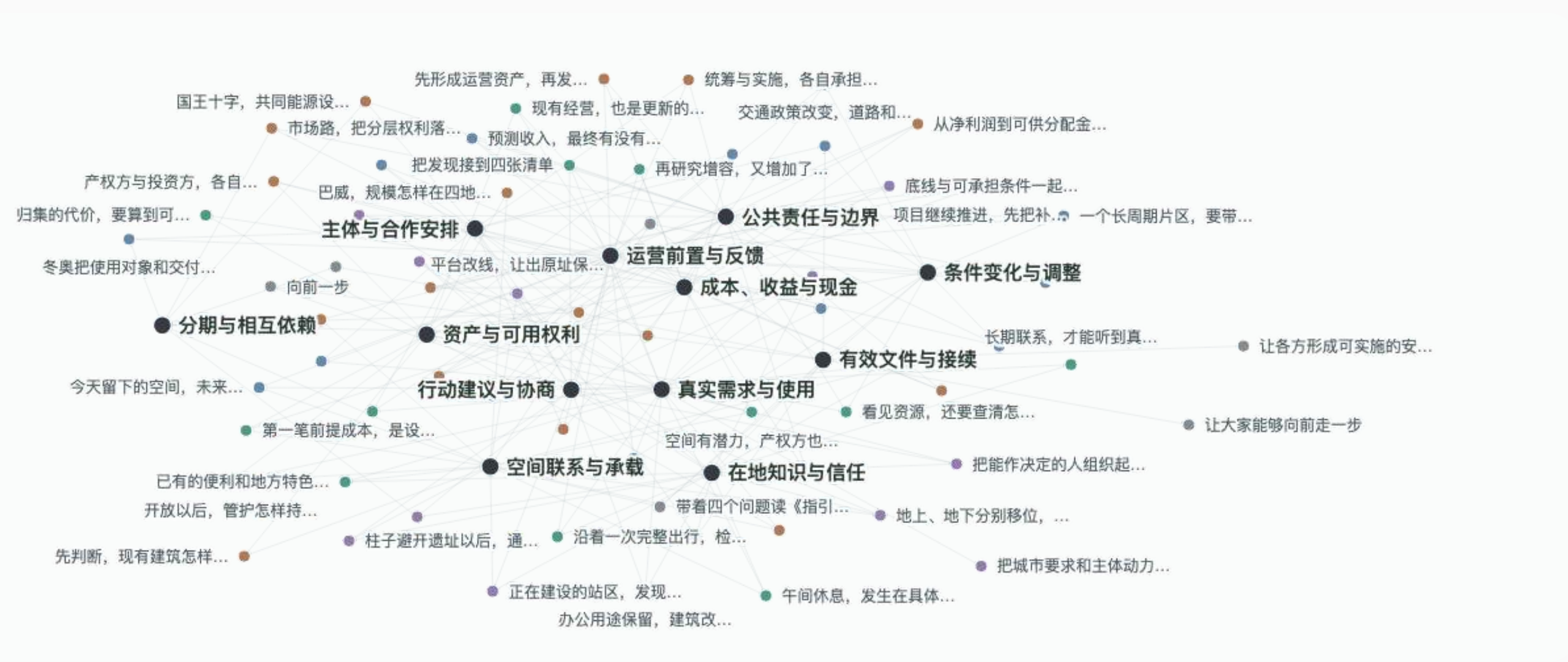
换一个人接手，能否继续往下做？ 成果保存阶段形成的安排与依据，是下一阶段继续核验、协商与行动的共同基础。

让大家能够向前走一步

城市不会照着我们的 PPT，一页一页往下走。

把今天能说清的说清，把还需研究的写明白。

把这些问题，重新连起来



第一段 第二段 第三段 第四段

连线表示本课内容关系，不等同于审批流程、因果关系或工程先后依赖。。此页保留当前知识网络视图；搜索、节点跳转与拖拽请使用网页。