

# 建筑企业投资城中村改造项目常见风险分析及应对措施

文 / 顾媛媛 中交四航局第三工程有限公司

**摘要:**城中村改造项目的复杂性较高,建筑企业参与投资的风险较高,很可能出现严重亏损或者资金被占用问题,切实做好风险防范工作极为必要。文章重点围绕着建筑企业投资城中村改造项目,首先简要概述了城中村改造项目的特点,然后具体分析了其中常见的各类投资风险,最后又探讨了这些风险的应对措施,以供参考。

**关键词:**建筑企业;城中村改造项目;投资风险;应对

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2025.05.086

## 引言

伴随着城市发展速度的不断加快,出现了越来越多的城中村改造项目。单纯依靠政府部门或者村集体往往很难实现城中村改造,引入社会资本的重要性较为突出。建筑企业参与城中村改造项目投资虽然确实可以提高自身社会影响力,同时也有助于自身经营发展,但是其中存在的各类风险因素不容忽视。如果建筑企业投资城中村改造项目不注重进行风险防控,则不仅仅可能直接带来经济损失,还极有可能导致自身产生负面形象,给未来发展带来不利影响。基于此,建筑企业应该积极关注各类投资风险,分析风险形成原因,进而予以有效应对,确保建筑企业可以在城中村改造项目中获利,降低投资失败概率。

### 一、城中村改造项目投资概述

城中村改造项目的复杂性较高,不仅仅因为项目规模较大,往往还表现为项目本身实施难度较高,涉及的因素较多,在改造以及开发中容易出现较多的问题。城中村改造项目投资额较大,且投资周期较长,投资主体应该予以综合评估,确保投资工作有序开展。城中村改造项目的综合性较强,涉及了公共配套用地以及经营性用地等不同类型,且后续不仅仅需要安置好原住民,也要进行商业开发,工作量较大,且综合开发难度较高,尤其是在实施滚动开发模式时,更是需要予以实时把控。城中村改造项目的政策集成度较高,多个领域的政策都会影响到城中村改造项目,伴随着一些政策变动调整,城中村改造方案也会受到影响,对于投资人也会带来影响,甚至直接导致项目无法推进,出现投资严重亏损问题。此外,城中村改造项目的投资人需要综合考虑开发以及经营工作,不仅仅要确保项目建设过程中的融资以及资金应用规范合理,还要协同多方制定完善可行的经营方案,以便从项目中获取收益,保障投资有回报。在此过程中,投资人还需要和政府部门、平台公司以及村集体等进行充分沟通,以便形成理想的多方合作机制,确保城中村改造项目有序推进。由此可见,建筑企业在参与城中村改造项目投资时,需要综合考虑各方因素,识别掌握所有风险因素,然后进行有效防控,力求最大程度上规避自身损失。

### 二、建筑企业投资城中村改造项目的常见风险

#### (一) 征地拆迁成本失控风险

城中村改造项目中征地拆迁是比较关键的环节,也是建筑企业参与投资需要高度关注的环节,如果征地拆

迁处理不到位,则很容易出现成本失控,成为投资失败的重要原因。城中村改造项目中的征地拆迁存在着明显的不确定性,成本也很容易出现失控问题,尤其是对于不愿意拆迁,或者是寻求更高补偿的当地村民,更是成为导致成本超预算的重要原因。在城中村改造项目中进行征地拆迁时,无论采取货币补偿方式,还是采取房屋安置方式,如果没有完善公正的征地拆迁补偿政策,做不好被征地人员的沟通协调,容易激化双方矛盾,就难以形成有序征地,给后续项目开展带来影响的同时,也会直接出现经济损失。在城中村改造项目中进行征地拆迁时,往往还可能面临一些历史遗留问题,比如土地权属界定不清晰、违章搭建以及房屋租住等现象,都会影响征地拆迁的有序性,在延误项目推进进度的同时,还会给建筑企业的投资带来影响,同样也需要积极关注。此外,城中村改造项目中的土地定价也是该环节需要关注的核心问题,如果土地定价不合理,也会直接表现为投资失控风险。建筑企业在投资前没有进行准确测算和评估,对于土地价格的确定不够合理,导致投资盲目乐观,容易出现投资失败的可能性。

#### (二) 融资风险

建筑企业投资城中村改造项目还面临着融资风险,如果融资不到位,或者融资方式的选择不当,则不仅仅影响项目有序推进,出现烂尾问题,还会直接带来经济损失。基于城中村改造项目所需资金的来源进行分析,除了政府主导资金,市场运作是最为重要的方式,也是建筑企业应该高度关注的融资渠道,任何方面出现的问题,都会影响到融资效果,出现资金不到位问题。针对建筑企业在城中村改造项目中存在的融资风险进行分析,首先受到了政府隐性债务风险的影响,尤其是在运用经营性用地土地出让金平衡各项基础设施建设投资时,很可能因为监管不到位以及其他不可控因素的出现,导致项目可融资性受到干扰,不利于建筑企业有序参与项目。此外,建筑企业在市场运作资金方面同样也存在着不容忽视的融资风险,可能导致融资不到位,或者因为不当融资出现不必要的资金支出,影响自身经济效益。比如当前建筑企业进行融资的渠道相对单一,依然过度依赖于银行贷款,虽然该渠道的应用较为简单,但是如果银行贷款意向不高,不能够提供充足的贷款金额,或者是需要支付的贷款利息过高,都会影响到建筑企业的项目投资以及最终收益状况。

### （三）财务风险

建筑企业投资城中村改造项目还存在财务风险，同样也会直接影响项目建设效果，还可能导致建筑企业蒙受损失。针对建筑企业在城中村改造项目中投资面临的财务风险进行分析，首先表现在资金使用方面，即使建筑企业能够确保融资落地，保障最初资金供应的充足性，但是如果不能够确保资金合理规范使用，出现了明显的违规运用以及资金链断裂等问题，不仅仅会直接影响城中村改造项目的有序推进，还会给建筑企业带来不利影响，难以形成理想的项目参与效果。城中村改造项目中出现的财务风险还表现为成本超支，难以严格按照最初预算方案执行，在项目施工过程中受到多方面因素影响，成本明显超支，必然会增加财务压力，也容易出现项目中断风险，建筑企业应该注重予以高度重视。财务风险的出现除了受到城中村改造项目各个因素的影响，往往还和建筑企业财务管理自身有关，因为财务管理水平不高，或者建筑企业的业财融合不到位，财务管理中容易出现滞后性或者严重偏差，给建筑企业投资带来干扰。因为城中村改造项目施工建设过程中存在着较多的不确定因素，且很多变动都无法准确预测，如此也

就必然加大了管控难度，成为该方面出现风险的重要原因。比如市场波动以及通货膨胀等因素，都很难进行有效管控，可能导致项目成本超出预算。

### （四）工程风险

建筑企业投资城中村改造项目还面临着工程风险，该类风险的复杂性较为突出，类型较多，管理难度较大。因为城中村改造项目的规模往往比较大，工程施工建设不仅仅需要考虑基础设施建设，往往还涉及了大量房屋施工建设，工作量较大，需要多专业协同作业，如此也就容易在项目建设过程中出现偏差问题，随之影响项目投资效果，可能出现严重损失。城中村改造项目的周围环境也较为复杂，且往往存在较多限制因素，施工作业以及运输空间狭窄，容易出现各类问题，如下图1所示。针对城中村改造项目中存在的工程风险进行分析，除了上述财务风险关联度较高的工程造价失控风险，往往还表现在工程施工质量、施工安全以及施工进度等方面，任何一环出现问题，都会对于经济层面产生影响，进而导致建筑企业投资失败。比如在城中村改造项目中出现安全事故时，不仅仅需要进行赔偿以及延误工期，还会影响建筑企业的社会形象。



图1 城中村改造项目

## 三、建筑企业投资城中村改造项目的风险应对措施

### （一）规范征地拆迁

在城中村改造项目投资中，征地拆迁补偿成本的占比较高，出现问题带来的风险不容忽视，建筑企业应该注重进行有效防控。建筑企业在参与城中村改造项目投资前，应该首先注重进行项目所在地基本状况的综合分析，对于其中存在的所有历史遗留问题进行全面掌控，进而评估判断可能给投资带来的不利影响，如果存在着较为严重的成本失控风险，则可以避免盲目投资，

从源头进行风险规避。在此基础上，建筑企业还应该重点围绕着当地征地拆迁相关政策以及实施办法全面掌握，判断是否完善、统一、透明，对于可能存在的隐患，积极寻求政府相关部门的支持，以便确保后续征地拆迁工作可以有序开展，能够赢得被征地对象的支持，做到有法可依。比如对于征地拆迁过程中存在的少部分“钉子户”，如果有相关政策对应，就可以在不征得同意时实施征收，以便形成有序拆迁，避免该方面出现限制因素。在征地拆迁工作开展时，还应该注重充分做好

沟通协调工作，积极开展目标居民的思想工作，引导其明确城中村改造的重要价值，促使其可以有效配合征地拆迁，有效提高征地拆迁效率的同时，解决资金沉淀问题，保障资金使用效率，更好便于成本控制。当然，建筑企业还应该重点围绕着土地定价进行准确评估判断，综合考虑各方面因素，确定好土地价格区间，由此评估该方面风险，将其作为投资管控的重要指标，解决盲目投资问题。

### （二）确保融资落地

建筑企业投资城中村改造项目时，还应该注重确保融资落地，以此规避融资方面存在的风险问题。建筑企业围绕着政府主导资金以及市场运作资金进行综合分析，明确自身在城中村改造项目中面临的融资任务，进而合理制定融资计划，综合充分运用所有融资资源，推进融资多元化发展。建筑企业在融资时应该注重充分沟通政府部门，除了要确定好政府主导资金部分的落实状况，还应该重点围绕着经营性用地土地出让金进行把控，对于可能出现的政府隐性债务风险进行积极防控，确保自身具备理想的融资条件，避免增加市场运作资金压力。具体到建筑企业市场运作资金的获取方面，同样也应该注重积极寻求政府方面的支持，依托城中村改造项目相关的优惠政策，降低自身获取银行贷款以及其他社会资金的难度，保障融资工作有序开展。当然，建筑企业同样也需要提前开展融资市场调查工作，积极沟通银行以及其他融资机构，努力赢得对方认可，对于融资过程中存在的困难也应该准确掌握，以便采取必要措施予以解决，提高自身融资效果，保障融资资金及时落地。此外，建筑企业融资多样化发展也是重要手段，不仅仅可以解决过度依赖单一融资渠道出现的风险，还能够有效降低融资成本，有助于自身取得更高收益。建筑企业应该首先关注自有资金，在不影响自身正常运营的基础上，优先运用自有资金，然后借助于灵活多样的银行贷款、非标融资以及发行股票等方式，获取自身所需要的其他资金，确保融资及时落地，避免影响城中村改造项目。

### （三）加强财务管理

建筑企业投资城中村改造项目时，财务管理同样也是关键所在，依托完善的资金管理体系，实现项目中所有资金的规范使用，有效规避资金方面出现的风险。建筑企业应该密切结合整个城中村改造项目，围绕着融资以及项目建设全过程，实现所有资金的精细化管理，确保收支清晰明确，避免出现混乱问题，对于出现的违规支取资金的现象，也需要及时进行处理，保障所有资金得到最优化运用。建筑企业在开展财务管理工作时，往往需要着重做好全面预算管理，确保前期预算编制方案合理可行的基础上，围绕着预算执行过程进行动态把控，及时发现项目推进过程中出现的成本超预算问题，对其成因进行准确掌握，由此实现针对性防控和处理，避免后续持续酿成较为严重的损失。为了优化建筑企业在城中村改造项目中的财务管理效果，积极推进业财融

合成为重要手段，财务部门应该加强和业务部门的沟通力度，以便实时掌握项目所有信息资料，伴随着城中村改造项目的推进，动态了解和分析所有财务信息，由此形成较为理想的财务管理效果。比如针对城中村改造项目中所有的物资采购费用支出，财务部门就需要及时协同采购部门，确保物资采购准确合理的同时，对于市场价格变动状况予以严格把控，及时处理该方面出现的成本超预算风险，为加强投资管控提供支持。

### （四）优化工程管理

建筑企业参与城中村改造项目投资时，为了形成理想的投资回报，避免出现严重损失，管理人员还应该重点围绕着项目施工建设全过程进行严格把控，降低各类工程施工问题出现概率。建筑企业需要不断提升自身工程施工建设以及管理能力，可以在城中村改造项目中表现出较高的胜任力，尤其是对于直接承建的一些施工项目，更是需要精细化把控，确保所有任务保质保量完工，由此形成理想的投资保障效果。建筑企业应该构建完善可行的工程管理机制，成立人员数量充足，且综合素质较高的管理团队，明确各个管理人员的具体职责，进而实现工程中所有影响因素的积极管控，降低出现偏差问题的概率。在工程建设过程中进行投资管控时，往往还需要从技术层面入手，及时更新工程施工技术，提升建筑企业的施工水平，以便在保障工程施工质量的基础上，加快施工进度，体现更强施工经济效益。当然，如果项目建设中引入了其他承建施工单位，同样也需要加大监管力度，优化整体施工效果。

### 结束语

综上所述，建筑企业投资城中村改造项目时，往往面临着较高的管理压力，存在着较多的风险因素，可能导致建筑企业投资失败，出现经济损失。基于此，建筑企业应该注重不断提升自身投资管理水平，围绕着各类常见的风险进行综合分析，以便在项目中予以准确识别和积极应对，规避不利影响。

### 参考文献

- [1] 耿新美. 房地产项目的投资风险及其管理对策研究[J]. 商业文化, 2024, (15): 116-118.
- [2] 张志伟. 企业对投资项目的风险管控及对策分析[J]. 国际商务财会, 2024, (14): 88-91.
- [3] 徐彪. 集体土地棚户区改造项目投资风险研究[J]. 建筑经济, 2024, 45(04): 17-21.
- [4] 任志华. 城中村改造PPP项目风险管理机制研究[J]. 建筑经济, 2021, 42(03): 64-69.
- [5] 李强年, 徐弘毅, 牛昌林. PPP模式下既有公共建筑节能改造项目风险研究[J]. 建筑节能, 2020, 48(11): 140-146.
- [6] 李斌. 城镇综合开发项目投资风险防控[J]. 经济师, 2020, (05): 58-59.
- [7] 吴桂兴, 张婧. 南宁市工矿棚户区改造项目风险分析与防范[J]. 市场论坛, 2019, (06): 54-56.