

老旧小区改造中的房地产开发模式研究

高 斌

达拉特旗平原街道办事处 内蒙古自治区 鄂尔多斯 017000

摘 要：老旧小区改造是提升居民生活质量、促进城市可持续发展的重要举措，其房地产开发模式的选择与实施至关重要。本文探讨了老旧小区改造的房地产开发模式。老旧小区改造关乎民生、城市发展和资源利用。改造模式包括政府主导、市场主导、政府与市场合作及社区自主改造四种，各有优缺点及适用范围。为促进其健康发展，建议加强利益协调机制建设，搭建常态化沟通体系；创新资金筹集方式，拓宽资金来源；提高改造技术水平和管理能力，强化技术研发应用，推进专业人才队伍建设，搭建完善长效管理体系。

关键词：老旧小区改造；房地产；开发模式

引言

老旧小区改造是城市更新、改善民生的核心举措，也是盘活城市存量资源、推动城市高质量发展的关键工作。当前国内大量老旧小区存在设施老旧、配套不足、居住环境差等诸多问题，传统改造方式弊端凸显。为探索适配不同场景的改造路径，本文结合当下老旧小区改造发展现状，系统梳理政府主导、市场主导、政企合作及社区自主改造四类主流开发模式，剖析各类模式的优劣与适用场景，并针对性提出优化发展的可行对策，为国内老旧小区改造工作的规范化、长效化推进提供参考。

1 老旧小区改造的必要性

第一，从居民生活角度来说，国内多数老旧小区建设年限久远，房屋主体结构出现老化破损，水、电、路、安防等基础配套设施不完善、不达标，现有居住硬件条件无法满足居民日常居住和安全生活的基本需求。推进老旧小区改造，可以针对性完善小区基础配套，修复房屋建筑破损问题，补齐居住安全短板，有效改善居民的居住条件，切实保障居民居住安全，提升群众基础生活质量。第二，从城市发展角度来看，老旧小区遍布城市各个片区，是城市整体空间的重要组成部分，小区整体环境和建设水平直接影响城市整体形象与建设质量。开展老旧小区改造工作，能够系统整治小区及周边环境乱象，规整各类遗留问题，优化城市片区整体风貌，有效提升城市整体颜值，同时完善城市基础功能，提升城市综合承载能力，为城市持续稳定发展筑牢基础。第三，从资源利用和长远发展层面来讲，老旧小区改造采用翻新升级的方式，替代传统拆除重建的建设模式，能够充分盘活现有建筑、土地和配套资源，最大化利用存量城市资源。这种改造方式可以大幅减少大规模施工产生的建筑垃圾，降低工程建设对周边环境的破坏，在原有设

施基础上完成功能升级，实现资源高效循环利用，契合节约资源、绿色发展的建设理念，助力城市建设实现可持续发展^[1]。总体而言，老旧小区改造事关民生福祉、城市建设和生态资源利用，可同步解决老旧小区现存的各类实际问题，兼顾群众当下生活需求和城市长远发展目标，是必须持续推进的重点民生与城建工作。

2 老旧小区改造中的房地产开发模式分析

2.1 政府主导模式

政府主导模式是老旧小区改造的主要开发模式之一，该模式将政府作为项目核心实施主体，全权负责老旧小区改造的全流程工作，包含项目整体规划制定、资金筹集、工程落地施工以及全过程监督管控等各项核心工作。改造项目的资金来源以财政拨款、专项债券等官方渠道为主，项目施工环节通常由政府对接国有开发企业或专业施工单位完成落地建设。该模式的运行核心是依靠政府行政职能整合各类社会资源，统筹协调各项改造工作，保障改造项目稳步推进。项目开展以公共利益和社会效益为首要目标，坚守民生保障底线，维护小区居民的基本权益，同时依托政策体系和财政体系，为项目推进、资金调配提供稳定保障。该模式的弊端同样较为突出，项目资金高度依赖财政支持，长期开展改造工作会持续加重地方财政压力，且财政资金额度固定，难以满足多元化、大规模的改造需求。模式全程未引入市场机制，缺乏市场化调节手段，导致项目推进效率受限，同时政府不具备专业化、市场化的项目运维管理能力，多数改造项目完成建设后，后期运维管理质量较差，难以维持长期改造成效。从实际应用场景来看，该模式适用于改造范围广、资金投入规模大，市场主体参与积极性不足、市场运作体系难以落地的改造区域，同时适配无经济收益、公益属性极强的老旧小区改造项目。

2.2 市场主导模式

市场主导模式主要由开发企业承担老旧小区改造的主体工作,企业通过市场调研和数据整理,确定老旧小区改造内容和整体开发方案,独立负责项目的资金筹集、工程建设以及后续运营管理等各个环节,依靠出售、出租改造后的房屋和小区配套设施获得收益,以此收回项目成本并获取利润。这种改造模式依靠市场调节机制推进改造工作,能够切实提升老旧小区改造的推进效率,优化各类资源的配置。依托开发企业的行业经验和专业能力,可有效把控改造施工质量,保障改造工作顺利落地,同时能根据当下市场的实际情况调整改造规划,贴合居民各类居住使用需求。该模式的弊端也较为突出,开发企业的核心经营目标为获取经济利润,在项目推进过程中会优先考量自身收益,容易忽视老旧小区改造自带的社会效益和公共属性,无法充分保障居民的合法权益,进而产生居民与开发企业的各类矛盾问题^[2]。同时,该模式对开发企业的资金储备和运营能力有着较高标准,企业独自承担全部筹资压力,资金运转难度较大。多数收益较低、商业价值薄弱的老旧小区改造项目,很难通过该模式推进落地。综合来看,市场主导模式的适用范围存在明显限制,仅适用于市场经济发展成熟、区域居民消费水平较高的地区,以及具备充足商业开发潜力、能够产生稳定经济收益的老旧小区改造项目。

2.3 政府与市场合作模式

政府与市场合作模式主要应用于老旧小区改造工作,由政府联合开发企业、社会资本等市场主体共同参与项目建设与管理。该模式运行过程中,政府主要负责出台相关扶持政策、提供土地资源等基础保障工作,市场主体主要承担项目资金筹措、改造施工落地以及后期运营管理等核心工作。双方以合作协议为依据,明确各自权责范围,确立风险共担、利益共享的合作原则,保障改造项目有序推进。这种模式能够整合政府与市场双方资源优势,依托政府统筹协调能力把控项目整体方向,借助市场主体的资金储备与专业运营能力落实具体改造工作,有效减轻政府财政负担,同步提升老旧小区改造项目的经济价值与社会价值,同时能够搭建常态化管理体系,稳固小区改造成果。该模式在实际推进中存在一定短板,合作双方易出现利益分配失衡、责任划分模糊等问题,需配套完善合作体系与监督管理制度,且政企双方沟通协调流程烦琐,容易拖慢项目整体推进进度。从适用范围来看,该模式适配绝大多数老旧小区改造项目,重点适用于需要政府引导统筹、同时依赖市场资源投入的改造项目,在规模体量较大、改造内容复杂、施工难

度较高的老旧小区改造工程中适配性更强。

2.4 社区自主改造模式

社区自主改造模式以社区为核心实施单元,由辖区居民自主发起组建改造专项委员会或合作组织,全权承接老旧小区改造的整体规划、资金筹措、工程施工及全过程监督等各项核心工作^[3]。该模式的资金来源主要分为三个渠道,分别是居民自行筹措资金、申报各级政府专项补贴以及对接引入各类社会资本,多渠道保障改造工作的资金供给。这种改造模式全程由居民主导参与,能够精准贴合小区实际居住需求,真实落地居民改造诉求,有效提升居民在改造工作中的参与积极性与最终满意度。居民长期生活在小区内,熟悉园区各项设施与环境问题,可全程紧盯改造施工环节,落实全过程监督工作,切实保障改造工程的整体质量,同时也能进一步拉近邻里关系,强化居民的社区归属感与集体凝聚力,助力社区长效稳定和谐发展。该模式存在明显短板,居民自主筹资的能力存在上限,会直接制约老旧小区的改造范围、建设规格和整体改造成效。多数居民不具备专业的工程开发、项目管理能力,改造推进过程中容易出现技术落地困难、管理流程不规范等各类问题。同时,居民自主组织统筹工作难度较高,整体推进效果依赖全体居民的协作配合能力与集体意识。综合来看,该模式仅适配居民参与意愿强烈、邻里团结度高、社区整体凝聚力强的区域,更适合应用于改造体量小、施工难度低、改造内容简单的老旧小区更新改造项目。

3 促进老旧小区改造房地产开发模式健康发展的建议

3.1 加强利益协调机制建设

(1) 搭建常态化多方沟通协调体系,整合政府部门、房地产开发企业、小区居民、物业服务企业等所有参与主体的沟通渠道,建立固定的沟通对接制度,针对老旧小区改造前期规划、中期施工、后期运维等各个阶段出现的分歧问题和实际矛盾,做到及时对接、及时处理、及时化解,保障改造工作有序推进。(2) 落实清晰规范的利益分配准则,结合老旧小区改造的实际模式和投入情况,制定贴合实际、公平合规的利益分配制度,清晰界定各参与主体的权益范围、收益分配标准以及风险承担责任,明确政府与市场主体在合作过程中的权责边界,规避利益纠纷和责任推诿问题,稳定各方参与改造工作的积极性^[4]。(3) 落实居民核心权益保障工作,将居民权益保护贯穿老旧小区改造全过程,在改造方案编制、资金筹措使用、施工现场管理、后续配套完善等关键环节,主动收集居民的真实想法与合理诉求,落实居民各项基本权利,让居民全程参与、全程监督老旧小区改造工作,切

实维护居民的切身利益。

3.2 创新资金筹集方式

一是拓宽多元化资金来源渠道，打破传统单一的资金供给格局，在原有政府财政投入、开发企业自筹的基础上，积极拓展各类合规资金渠道，吸纳社会资本、金融机构信贷资金、居民自筹资金等纳入改造资金体系，同时依托专项债券、产业投资基金等正规金融工具，扩充老旧小区改造资金储备，构建多维度、全覆盖的资金供给体系，夯实项目建设的资金基础。二是探索适配性资金平衡模式，立足不同老旧小区改造项目的实际属性、建设规模和资源条件，摒弃固化资金使用模式，针对性探索可持续的资金收支平衡路径。三是盘活小区存量资源创造收益，依托老旧小区现有可开发空间与配套资源，合理挖掘项目商业价值，通过合规开发利用闲置空间、完善经营性配套设施等方式，培育稳定的项目收益来源，以项目自身营收反哺改造成本，有效缓解财政资金压力，实现老旧小区改造项目资金收支良性循环，保障改造项目稳定落地实施。

3.3 提高改造技术水平和管理能力

第一，强化改造领域技术研发与落地应用，聚焦老旧小区改造实际工作需求，推动各类科研机构与相关企业针对性开展改造技术研究开发工作，主动落地普及适配性强的新型技术、施工材料和施工工艺，从技术层面补齐老旧小区改造工作短板，整体提升老旧小区改造的施工质量与作业效率，夯实改造工作的技术基础。第二，推进老旧小区改造专业人才队伍建设，常态化开展行业从业人员专业培育工作，面向参与老旧小区改造的开发企业、施工单位、物业企业等相关主体工作人员，开展系统化专业培训与能力提升工作，全面提升一线作业人

员、管理人员的专业素养和岗位履职能力，解决行业专业人才短缺、业务能力不足的问题，为改造工作开展提供人才支撑^[5]。第三，搭建完善老旧小区长效管理体系，在小区改造工程全部完成后，立足小区后续运维管理需求，健全常态化、规范化小区管理制度体系，常态化落实小区物业管理与基础服务工作，规范物业运维管理流程，持续维护小区改造后的整体环境与设施状态，有效杜绝改造后问题反弹，保障老旧小区改造成果能够长期稳定保持。

结语

综上所述，老旧小区改造是兼顾民生改善与城市更新的关键工作，不同改造开发模式各有优劣，适配场景与实施痛点各不相同。单一的政府、市场或社区改造模式，均存在一定短板，难以适配当下复杂多元的小区改造需求。未来需结合项目实际情况，优化政企合作等主流模式，通过协调各方利益、拓宽资金渠道、提升改造与运维水平，补齐改造短板，让老旧小区改造真正落地惠民，助力城市高质量更新发展。

参考文献：

- [1]姜娜.房地产企业开展城镇老旧小区改造与运营模式研究[J].住宅产业,2021(11):97-98+109.
- [2]刁璇.城市老旧小区改造的新型模式探索[J].智能建筑与智慧城市,2022(6):81-83.
- [3]向叶建.新形势下城市房地产市场开发策略研究[J].中国市场,2024(7):29-32.
- [4]尹思南,李博文,林志男,王思萌.老旧小区综合改造投融资及运作管理模式探究[J].建设科技,2025(7):18-21.
- [5]董蕾,朱建伟.基于EPC模式的老旧小区改造工程造价管理探讨[J].住宅与房地产,2025(16):126-128.