

从“打补丁”到“菜单式” 社会资本盘活闲置空间

据了解,北京市从“十二五”期间便已启动了“老旧小区改造”,在2017年启动的新一轮老旧小区综合整治行动中,改造方式由“打补丁”式的专项改造,变成了“菜单式”改造。

在劲松北社区的老旧小区改造案例中,对于政府老旧小区综合整治菜单中的基础类项目,由街道按程序申请市、区两级财政资金进行改造,此外,自选类项目以及其他提升项目经费由愿景集团投入3000万元资金推进。

社会资本参与老旧小区改造,并非一蹴而就。如何盘活老旧小区资源,是愿景入驻劲松项目后,摆在改造团队面前的一道待解问题。

确保改造工程达到居民满意度的最大化,最稳妥的办法是改造的每一步都踏在民意征集之后。根据愿景方面的调研结果,劲松社区居民的需求主要集中在缺少停车位、小区整体破旧、缺少绿化卫生环境差、缺少公共空间、需要加装电梯这5个方面。基于此,项目改造团队“对症下药”,制定了改造方案。

以加装电梯为例,增设电梯是劲松北社区居民呼声较高的意向改造内容,但这项改造实施起来并非易事,前期阻力声音较大。愿景集团旗

下电梯团队累计访问了32栋楼、134个单元、2241户居民意见,经过多番协商,最终征得了此前持反对意见的地下室居民的同意。预计到今年年底,示范区3部电梯将正式启动安装。

“停车难”是老旧小区的通病,劲松一、二区同样面临着这个问题。愿景方面表示,专业物业公司进驻后,首先对停车位进行优化整理,重新施划停车位、清理堵塞消防通道车辆,加设道闸管理排除非小区车辆,使得劲松一、二区的停车秩序得到了有效提升。为进一步解决“停车难”问题,愿景集团以及街道开始挖掘劲松社区周边企事业单位停车资源,以求建立错峰停车机制。目前“潮汐停车”以及“露宿停车”两个方案正在推进中。

“我们引入便民业态,不是什么赚钱投什么,而是居民需要什么投什么。”郑■砚表示,根据居民反馈意见,社区食堂、美好会客厅、自行车棚、匠心工坊等大量的便民业态相继在示范区内落地。

作为对改造方的扶持,劲松街道设置了为期三年的物业扶持期,统筹提供相关服务和低效资源的运营权等优惠政策,让物业公司能够通过盘活闲置空间资源的盘活获取合理收益,以实现一定期限内的投资回报平衡。

老旧小区要自我“造血” 建立长效机制是关键

今年1月12日在接受市人大代表询问、政协委员咨询活动时,北京市住建委主任王飞曾透露,老旧小区综合整治是今年市住建委的“1号”工程,该委正研究制定老旧小区综合整治的政策机制,推广“劲松模式”,支持社会资本引入老旧小区综合整治。

而在“劲松模式”被官方推广之前,专业物业管理的缺失,也是困扰劲松社区管理与提升的大难题。何海军透露,此前劲松街道每年收到的投诉,也大多与物业相关。而老旧小区若想实现自我“造血”,专业的物业管理势必要尽快落实到位。

为了从根本上实现由街道管理向物业服务企业专业化管理社区过渡,顺利引入物业服务企业进驻社区,劲松街道从2019年3月起,向居民做了大量的宣传工作。2019年8月,劲松北社区以“居民过半、建筑面积过半”的形式,正式选聘愿景集团旗下的物业服务企业入驻,这也是本市首个通过正规“双过半”程序引入专业化物业管理公司的老旧小区。

而在引入物业公司对社区进行专业化管理后,对于社区认同感提升的劲松北社区居民,在物业费缴纳上变得更为积极。

据悉,在经过半年的物业服务

“品尝期”后,2020年1月1日,劲松北社区40多年来首次开始收取物业费。标准与直管公房一致,多层0.43元/平方米、高层1.42元/平方米。开年第一周,收缴率就突破了30%。截至6月底,收缴率达到了60%。

“目前劲松北社区的物业费是低于市场价格的。三年物业扶持期后,街道会委托专业评估公司对我们的物业服务标准进行评估,根据评估价格,经全体业主‘双过半’同意后调整,达到物业费用与市场接轨。”郑■砚说道。

在业内观点看来,对老旧小区实行综合整治,不仅仅要一次性地升级小区的基础设施,更要建立起老旧小区管理的长效化机制,让改造成果保持下来,避免小区因为后期的失管漏管再次回到老旧状态。

事实上,为巩固老旧小区综合整治成果,防止改后失管现象,2019年北京市住建委已将完善小区物业服务列为老旧小区综合整治的前置条件。

据悉,在劲松北社区之外,目前三至八区的物业引进计划也在推进中。截至目前,劲松一至八区物管会已经成立,愿景集团已向街道领导汇报三至八区物业引进方案,拟采用“双过半”“先尝后买”等方式来引入专业物业服务。

改造难题叠加盈利预期 企业探索“微利可循环”

2019年以来,在官方层面的发声中,老旧小区改造变得愈发高频。进入2020年,老旧小区改造更是“加速出圈”。尽管国家及地方均对老旧小区改造提供了一定政策及资源支持,但从愿景集团投身劲松老旧小区的改造案例来看,在目前老旧小区综合整治实践中,像愿景一样的社会资本改造方,仍然面临着很多“现实困境”。

首先是融资难。郑■砚直言,老旧小区改造属于长期惠民型社会事业,在财务上具有盈亏平衡周期长、项目利润率低、需长期稳定运营才能获益的特征,如不能获得长周期低成本银行融资产品等支持,将造成企业融资成本高企,老旧小区更新改造的规模和速度也会受限。

郑■砚指出,当前社会资本投入资金,主要获取的是老旧小区更新改造形成的便民空间运营权益,而目前我国金融机构运营权质押类产品种类、审批流程和风控体系还有待健全;社会资本在以运营权向金融机构申请贷款支持时,仍然需要满足足额资产抵押和较高担保措施等硬性要求。同时,担保公司也要收取较高担保费并提供反担保措施,社会资本融资难度较大。

“此外,社会资本投资参与老旧小区改造属于新鲜事物,相应投资缺少可行性研究报告、政府审批文件等,与金融机构既有的审批程序性条件难以匹配,在申请金融机构贷款过程中往往也会遇到障碍。”郑■砚补充道。

像愿景集团这样以社会资本身份切入老旧小区改造的新生力量,迫切需要国家加快健全金融支持机制。郑■砚向北京商报记者表示,希望看到的是出台金融机构支持老旧小区综合整治的相关措施,在经营权质押、贷款利率、担保费率等方面提供支持。

克而瑞研究总监马力向北京商报记者表示,融资对于参与小区改造的企业而言确实是个难题。“各方都有各自的理由。没有抵押物,银行存在风险;融资难,参与企业的资金门槛就高。中央鼓励通过PPP模式或者企业发债的方式融资,具体措施政府

还在研究中,风控是关键。改造老旧小区对政府而言是个民生工程,对社会资本而言是个生意,两者怎么平衡、风险怎么控制都是涉及融资问题的关键。”

在马力看来,老旧小区改造当前比较主流的形式,还是“政府出资、政府主导”。“社会资本参与老旧小区改造未来能否成为主流,主要看几个核心问题能否解决:老旧小区改造利润从哪里来?如何解决融资和政策问题,让更多的社会机构和资本能够参与其中?政府希望社会资本参与解决资金问题,但是双方的出发点不同,只有达成平衡,民营资本才能真正积极地参与其中。”

值得注意的是,在融资难的现实问题下,老旧小区改造背后的企业盈利模式也被重新审视。

据悉,愿景集团与劲松北社区签订的是20年合作协议,凭借对项目可持续的设计、改造与运营,愿景集团提出了“微利可持续”的长效管理机制,即通过物业、便民服务空间、停车管理等可持续运营收入,弥补前期自选类改造投资。

北京商报记者了解到,愿景集团在劲松改造项目中的收入结构大致可以分为几大块:闲置空间出租收入46%,物业管理收入26%,停车管理收入19%,多种经营收入5%,政府三年补贴4%。现阶段,愿景集团在劲松北社区的收益,更多地还是依靠闲置空间出租收入以及停车管理收入。尽管在开始收费后半年,愿景集团物业已经实现了60%的物业费收缴率,但是街道及企业方面均表示,这样的水平之于企业而言仍然是“亏本服务”。

事实上,愿景集团对于老旧小区改造周期长、利润微薄,也有着清楚的认知。按照愿景的内部规划,后续通过赋予对社区低效空间经营权和物业服务、停车服务收费以及可能落地的养老、医疗等业态实现投资平衡,项目预计十年左右收回投资。

“如果这些新增业态顺利落地并进行规模化运营,我们在劲松项目中的管理成本、运营成本还能进一步降低。”郑■砚说道。

愿景集团在劲松改造项目中的收入结构

