

29-31.12.2026

מלון דיוויד ים המלח



# ארכיטקטורה של החלטות: ספריית המהלכים לפינוי-בינוי

המדריך האסטרטגי ליזם ולדייר – מאבחון מתחמים ועד למסירת מפתח.

מודל Go/No-Go לבכירי הנדל"ן.

הבהרה משפטית: המידע המוצג מספק מידע כללי בלבד ואינו מהווה ייעוץ משפטי, כלכלי, שמאי או תכנוני. כל פרויקט שונה ומשתנה בין מקרה למקרה. יש להיוועץ באנשי מקצוע.

29-31.12.2026  
מלון דייוויד ים המלח

# האקוסיסטם של ההתחדשות העירונית: משולש החסמים



80%+ מהתחלות הבנייה  
החדשות מבוססות על  
התחדשות עירונית.

7-12 שנים - משך זמן  
ממוצע לפרויקט.

1.67 מיליון דירות בישראל  
אינן ממוגנות.

29-31.12.2026  
מלון דייוויד ים המלח

# שער הכניסה: אבחון בשלות המתחם

## האם בכלל כדאי להיכנס?



### מתחם בוסר (No-Go)

- "יפה במצגת" אך נטול בסיס תכנוני וכלכלי.
- ערך הקרקע אינו מצדיק הריסה.
- מתחם מוקדם מדי אינו משתפר עם הזמן.

### מתחם בשל (Go)

- פער ערך משמעותי בין הישן לחדש.
- יחס דירות קיים/פוטנציאל בנייה מצדיק הריסה.
- אין תחרות יזמים שפייצלה את הדיירים.

# כדאיות ותקן 21: האם המספרים עובדים?

**תל אביב:** רווח יזמי מינימלי 14%. מאפיין: ביקוש ודאי, מרווחים נשחקים.

**גוש דן וירושלים:** רווח יזמי מינימלי 16%. מאפיין: אזורי התרחבות טבעיים, מגה-שכונות.

**פריפריה:** רווח יזמי מינימלי 17%. מאפיין: דורש קרקע משלימה לפיצוי על סיכון גבוה.

**סכנה אופרטיבית:** הבטחת מטרים או מפרט לדיירים לפני בדיקת כדאיות שמאית נועלת את הפרויקט למוות מימוני.



## רשות מקומית ותכנון: העירייה איתך או נגדך?

1

**עירוב שימושים -**  
מוסיף הכנסה אך  
מסבך תכנון.

3

**היטל השבחה - 25%**  
ברירת מחדל בפנינו-בינוי.  
עד 40% במתחמי מטרן.

2

**תקני חניה יורדים -**  
חוסך עלויות חפירה  
יקרות, משנה תמהיל  
תמהיל רוכשים.

### Decision Checklist

- מנהלת פעילה?
- מדיניות עקבית?
- היטל מגולם בתחשיב?

29-31.12.2026  
מלון דייוויד ים המלח

# חוק הרוב וסרבנים: אשליית הרוב המיוחס



## הרוב הכפול הנדרש משפטית

66% (שני שלישים)  
מכלל הדירות במקבץ.

60% לפחות בכל  
בניין בנפרד.

67% מאפשר תביעה רק  
בצירוף חוות דעת שמאי.

### גבול הכפייה:

בניין שלם שמסרב נשאר  
מבודד בלב המתחם - לא  
ניתן לכפות עליו חוקית.  
התייחסות ל-67% כסוף הדרך  
היא טעות קריטית.

הבהרה משפטית: המידע המוצג מספק מידע כללי בלבד ואינו מהווה ייעוץ משפטי, כלכלי, שמאי או תכנוני.  
כל פרויקט שונה ומשתנה בין מקרה למקרה. יש להיוועץ באנשי מקצוע.

**גישה:** ביטחון, שקיפות, רגש.

**מניע מרכזי:** ודאות ואיכות חיים

**דיירים מתגוררים**

**גישה:** מספרים, שכר דירה בתקופת הבנייה.

**מניע מרכזי:** תשואה ומיסוי

**משקיעים** (דיירי חוץ)

**סיכון:** אינטרסים מנוגדים המעכבים חתימה.

**מניע מרכזי:** חלוקת נכס

**יורשים** (בעלות משותפת)

**סיכון:** קושי באיתור ועיכוב טכני ארוך.

**מניע מרכזי:** ניתוק מהשטח

**בעלים בחו"ל**

**אל תדברו לכולם באותה שפה. נציגות אותנטית עושה חצי מעבודת ההחתמה.**

# אוכלוסיות מיוחדות: אלגוריתם הטיפול בקשישים

התעלמות מהגנות קוגנטיות הופכת סירוב ללגיטימי ועוצרת פרויקט. (קשיש = גיל 70+ במגורים מעל שנתיים).



זכאות זהה חלה על חולים, זכאי סיעוד ובעלי מוגבלויות.

הבהרה משפטית: המידע המוצג מספק מידע כללי בלבד ואינו מהווה ייעוץ משפטי, כלכלי, שמאי או תכנוני. כל פרויקט שונה ומשתנה בין מקרה למקרה. יש להיוועץ באנשי מקצוע.

## ציר הזמן האמיתי: פרויקט רגולטורי, לא פרויקט בנייה

4-7 שנים נשרפות  
לפני הטרקטור הראשון.

תב"ע  
(3-5 שנים)

היתר בנייה  
(1-2 שנים)

בנייה בפועל  
(2.5-3.5 שנים)

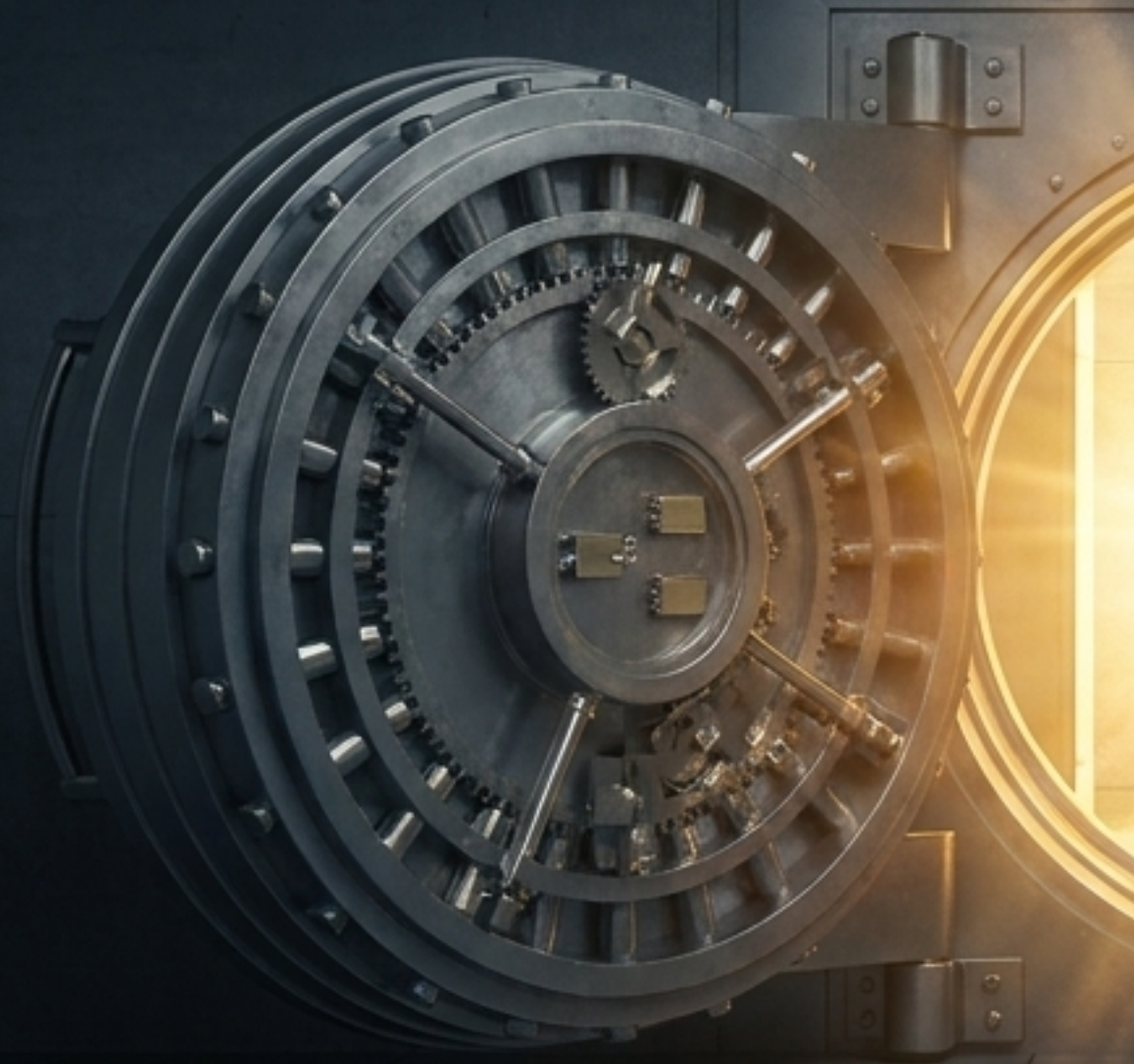
אל תתכננו לפי תרחיש אופטימי. יזמים שורדים ממפיים את צווארי הבקבוק מראש ובונים חוסן תזרימי לשנים. הפינוי מתבצע רק לאחר קבלת כל ההיתרים והערבויות.

29-31.12.2026  
מלון דייוויד ים המלח

# שער ההישרדות: מימון וליווי בנקאי



## פרויקטים לא קורסים על תכנון, הם קורסים על מימון ותזרים.



ערבויות חוק  
מכר - ההגנה  
המרכזית לדייר  
וכלי ההחתמה  
החזק ביותר  
של היזם.

עמידה בדרישות  
בדרישות ליווי -  
תיק שלא עובר  
את תנאי הבנק  
(רווח, אחוז  
חתימות) מת  
לפני שהתחיל.

תזרים מזומנים  
- היכולת  
לשרוד 7-12 שנים,  
כולל עיכובי  
ועדות ותכנון.

הבהרה משפטית: המידע המוצג מספק מידע כללי בלבד ואינו מהווה ייעוץ משפטי, כלכלי, שמאי או תכנוני.  
כל פרויקט שונה ומשתנה בין מקרה למקרה. יש להיוועץ באנשי מקצוע.

## מגן הדייר: האנטומיה של עסקה בטוחה

### אשליות - מה שדיירים חושבים שמגן עליהם

- הבטחות למקסימום מטרים רבועים.
- לחץ לחתום מהר תמורת בונוסים.
- מפרטים טכניים מפוארים במצגות.

### מציאות - ההגנות האמיתיות

- עורך דין ויועצים מטעם הדיירים בלבד.
- ערבות חוק מכר בנקאית אוטונומית.
- ערבות שכירות, ערבות בדק וערבות מסים.
- לוחות זמנים ברורים ותחנות יציאה.

הבהרה משפטית: המידע המוצג מספק מידע כללי בלבד ואינו מהווה ייעוץ משפטי, כלכלי, שמאי או תכנוני. כל פרויקט שונה ומשתנה בין מקרה למקרה. יש להיוועץ באנשי מקצוע.

## מסגרת חוקית: מתי סירוב נחשב "סביר"?

עילות הסירוב הלגיטימיות הן למעשה רשימת החובות של היזם.


### עילות חוקיות:


- העסקה אינה כדאית כלכלית (לפי שמאי תקן 21).
- לא הוצעו מגורים חלופיים מתאימים לתקופת הבנייה.
- לא ניתנו בטוחות הולמות (ערבות בנקאית).
- התעלמות מנסיבות אישיות חריגות (גיל, מוגבלות).


Bottom Note: יזם שסוגר את ארבע הפינות הללו שומט מראש את הבסיס המשפטי לכל סרבנות.


הבהרה משפטית: המידע המוצג מספק מידע כללי בלבד ואינו מהווה ייעוץ משפטי, כלכלי, שמאי או תכנוני. כל פרויקט שונה ומשתנה בין מקרה למקרה. יש להיוועץ באנשי מקצוע.

## כרטיס ניקוד מנהלים: המדד הסופי להכרעה

**להיכנס:** רווח מעל התקן השמרני, יחס פוטנציאל גבוה, נציגות לגיטימית, רשות תומכת תכנונית. 

**לבדוק עוד:** ריבוי משקיעים/תושבי חוץ, רשות במדיניות משתנה, תזרים גבולי, רוב חלקי. 

**להיזהר:** מתחם מפוצל בין מתחרים, תלות בעליית מחירי שוק כדי להרוויח, בניין שלם שמתנגד. 

**לברוח:** מתחם בוסר, רווח מתחת לתקן, היעדר יכולת העמדת הון לליווי, 'מצגת יפה' ללא היתכנות. 

### אסטרטגיה היא לדעת לאילו מתחמים לא להיכנס.