



מלון דיוויד ים המלח 29-31.12.2026

האנשים שלפני הבטון: אסטרטגיית דיירים ונציגות בפינוי-בינוי

למה פרוייקטים נתקעים בגלל יחסי אנוש,
ואיך הופכים הסכמה למנוע רווחיות.

כלי עבודה אסטרטגי ליזמים ומקבלי החלטות.

הבהרה משפטית: המידע במצגת זו הנו כללי בלבד ואינו מהווה ייעוץ משפטי, שמאי או כלכלי.
כל פרויקט מחייב ייעוץ פרטני. ההסתמכות על המידע באחריות המשתמש בלבד.

29-31.12.2026
מלון דיוויד ים המלח



פרויקטים לא קורסים על תכנון

המשאב היקר ביותר בפינוי-בינוי אינו הקרקע, אלא האמון. משך פרויקט ממוצע נע בין 7 ל-12 שנים. הזמן נשרף על החתמות, התנגדויות וחוסר ודאות אנושית – הרבה לפני שהטרקטור הראשון מגיע לשטח.

**החסם מספר 1 בדרך להיתר הוא הרכב הדיירים.
מי ששולט בדינמיקה האנושית – מזיז פרויקטים.**

אשליית הנציגות: מוקש ההחתמה



הסכנה: שניים שמדברים בשם הבניין

החתמה דרך גורמים לא רשמיים היא מלכודת.
חתימות ראשוניות יתפרקו להתנגדות ברגע
שדייר ירגיש שלא יוצג כראוי.



התקן: נציגות לגיטימית

נבחרת באסיפה מסודרת, משקפת את התמהיל
האמיתי של הבעלים (גרים, מבוגרים, משקיעים),
ומהווה מקור מידע אמין שמיותר ספקולציות.

הבהרה משפטית: המידע במצגת זו הנו כללי בלבד ואינו מהווה ייעוץ משפטי, שמאי או כלכלי. כל פרויקט מחייב ייעוץ פרטני.
ההסתמכות על המידע באחריות המשתמש בלבד.

29-31.12.2026 מלון דיוויד ים המלח



נציגות לגיטימית עושה חצי מעבודת ההחתמה

נציגות חזקה ואמינה היא בעלת הברית הגדולה ביותר של היזם. היא אינה מחליפה את חתימת הדיירים ואינה מוסמכת לחתום בשמם, אך היא זו שמשכנעת את השכנים, מרכזת את התהליך, ומונעת הפצת שמועות הרסניות.

**השקיעו בבניית יחסי אמון עם הנציגות
מהרגע הראשון. נציגות חלשה או
מפולגת תשתק את המתחם.**

הבהרה משפטית: המידע במצגת זו הנו כללי בלבד ואינו מהווה ייעוץ משפטי, שמאי או כלכלי. כל פרויקט מחייב ייעוץ פרטני. ההסתמכות על המידע באחריות המשתמש בלבד.



29-31.12.2026
מלון דיוויד ים המלח



המיתוס של הקהל האחיד

הטעות היקרה ביותר של יזמים היא להתייחס לכל בעלי הדירות כאותו קהל. בפועל, לכל סוג של בעל נכס יש מניע אחר, חסמים אחרים, ושפת שכנוע שונה לחלוטין.

מי שמתעלם מההבחנה, מגלה את קשיי ההחתמה מאוחר מדי.
נדרש מיפוי עמוק לפני הפנייה הראשונה.

הבהרה משפטית: המידע במצגת זו הנו כללי בלבד ואינו מהווה ייעוץ משפטי, שמאי או כלכלי. כל פרויקט מחייב ייעוץ פרטני ההסתמכות על המידע באחריות המשתמש בלבד.

01. בעלים גרים: הלב הפועם

- **פרופיל:** מתגוררים בנכס וחווים את הבניין ביום-יום.
- **מניע מרכזי:** איכות חיים, שדרוג הנכס, ודאות לגבי העתיד.
- **הפחד הגדול:** עקירה מהסביבה המוכרת, חוסר נוחות בתקופת הבנייה, תלישות.
- **אסטרטגיית פעולה:** לדבר ברגש ובביטחון. לספק ודאות מלאה לגבי הדיור החלופי והתנאים לחזרה הביתה.

29-31.12.2026
מלון דיוויד ים המלח



הבהרה משפטית: המידע במצגת זו הנו כללי בלבד ואינו מהווה ייעוץ משפטי, שמאי או כלכלי. כל פרויקט מחייב ייעוץ פרטני. ההסתמכות על המידע באחריות המשתמש בלבד.

29-31.12.2026
מלון דיוויד ים המלח



02. משקיעים: שפת המספרים

פרופיל: בעלי דירות מושכרות שאינם
חווים את המבנה פיזית.

מניע מרכזי: תשואה, מקסום רווח,
רציפות הכנסה.

הפחד הגדול: פגיעה ברצף שכר הדירה,
חבויות מס בלתי צפויות.

אסטרטגיית פעולה: רגש לא עובד כאן.
המסר חייב לעסוק בפטורים ממיסוי, ערבויות
לשכר דירה בתקופת הבנייה, והתשואה
העתידית הצפויה לנכס החדש.



הבהרה משפטית: המידע במצגת זו הנו כללי בלבד ואינו מהווה ייעוץ משפטי, שמאי או כלכלי. כל פרויקט מחייב ייעוץ פרטני. ההסתמכות על המידע באחריות המשתמש בלבד.

29-31.12.2026
מלון דייוויד ים המלח



03. יורשים: קונפליקט האינטרסים

- **פרופיל:** דירה אחת המוחזקת על ידי מספר בעלים, לעיתים מסוכסכים.
- **מניע מרכזי:** מימוש הנכס לחלוקה או משיכת מזומן מהירה.
- **האתגר:** אינטרסים מנוגדים לחלוטין (אחד דורש מזומן עכשיו, השני רוצה דוזה דירה עתידית). מקור עצום לתקיעות פרויקטים.
- **אסטרטגיית פעולה:** דרישה לפתרונות משפטיים ושמאיים יצירתיים (פירוק שיתוף, פדיון זכויות), בליווי עורכי דין מוקפד.



הבהרה משפטית: המידע במצגת זו הנו כללי בלבד ואינו מהווה ייעוץ משפטי, שמאי או כלכלי. כל פרויקט מחייב ייעוץ פרטני. הסתמכות על המידע באחריות המשתמש בלבד.

04. תושבי חוץ: רוחות הרפאים

פרופיל: בעלים החיים מעבר לים, לעיתים מנותקים לחלוטין מניהול הנכס.

האתגר: צוואר בקבוק תפעולי. קשים לאיתור, והחתמתם דורשת הליכים קונסולריים איטיים. בעל דירה אחד בחו"ל יכול לעכב מתחם שלם.

אסטרטגיית פעולה: הפעלת משאבי איתור מוקדמים, עבודה מול מיופי כוח מקומיים, ותכנון לוחות זמנים הלוקחים בחשבון עיכובי דואר ובירוקרטיה בינלאומית.





29-31.12.2026
מלון דיוויד ים המלח

מטריצת בעלי העניין: התאמת המסר

גרים

מניע: ודאות | שפה: רגש,
קהילה וביטחון אישי.

משקיעים

מניע: תשואה | שפה: טבלאות
אקסל, מיסוי ורצף הכנסה.

יורשים

מניע: קונצנזוס / מימוש |
שפה: גישור, פתרונות
קצה משפטיים וכלכליים.

תושבי חוץ

מניע: אפס מאמץ |
שפה: אופרציה שקטה,
נוחות וייפויי כוח.

הבהרה משפטית: המידע במצגת זו הנו כללי בלבד ואינו מהווה ייעוץ משפטי, שמאי או כלכלי.
כל פרויקט מחייב ייעוץ פרטני. ההסתמכות על המידע באחריות המשתמש בלבד.

האנטומיה של הסירוב: פחד, לא סחיטה

רוב הסירובים אינם ניסיון מניפולטיבי לסחוט מטרים נוספים. הם נובעים מחשש אמיתי: די"ר שלא הבין את התמורה, חרדה מאיבוד נכס הבסיס, או פחד משינוי קיצוני באורח החיים.

טיפול אנושי, זיהוי מוקדם ומענה פרטני –
זולים ומהירים לאין שיעור מהליך
משפטי ממושך נגד סרבן. טפלו בחשש
בחשש לפני שהוא מתבצר לעמדה.



קשישים: חובה מוסרית שהיא אינטרס תפעולי

החוק מעניק לקשישים (+70) הגנות ברזל קוגנטיות. אי-הצעת חלופות מותאמות (דיוור מוגן, פדיון מותאם) הופכת כל סירוב שלהם ללגיטימי לחלוטין וחוסמת את הפרויקט.

- גילאי 70-75: היזם בוחר איזו חלופה חוקית להציע.
- גיל 75 ומעלה: זכות הבחירה המוחלטת עוברת לקשיש.

קשיש מרוצה שווה חתימה מהירה; קשיש פגוע פירושו פרויקט התקוע בבית המשפט לשנים.

אשליית ה-67%: חוק הרוב אינו קו סיום

השגת הרוב החוקי (67%) מאפשרת הגשת תביעה נגד סרבן – היא אינה סוגרת פרויקט. בסופו של יום, ביצוע הריסה מחייב 100% פינוי.

הרוב הכפול

רמת המקבץ:

חובה להגיע ל-66%
מכלל הדירות.

רמת הבניין:

חובה להגיע ל-60%
בכל בניין בנפרד.

בניין שלם שמסרב נשאר מבודד במתחם – אי אפשר לכפותו בחוק. הרוב הוא כלי לחץ משפטי, לא תחליף להסכמה.

עילת סירוב סבירה: המראה של היזם

החוק מגדיר מתי סירוב נחשב סביר ואינו מאפשר תביעה. בפועל, רשימה זו היא פשוט רשימת הכשלים של היזם. אם תעשו את עבודתכם, כמעט ולא תיוותר עילת סירוב.

מתי סירוב הוא סביר?

- ✗ לא הוכחה כדאיות כלכלית (לפי תקן 21).
- ✗ לא הוצע דיור חלופי הולם לתקופת הבנייה.
- ✗ לא סופקו בטוחות קשיחות (ערבות חוק מכר).
- ✗ התעלמות מנסיבות אישיות או צורכי נגישות.

מלון דיוויד ים המלח



המלה 29-31.12.2026

סכנת הפיצול: מתחם עם מספר שפות

תחרות בין יזמים על אותו מתחם היא חרב פיפיות. דיירים שמקבלים מידע שונה או הבטחות מופרזות שאינן עומדות בתקן הן שמאות מתפצלים.

אסטרטגיה ישימה

- **מסר אחיד:** כל הדיירים, ללא יוצא מן הכלל, חייבים לקבל **מסר תכנוני וכלכלי זהה ואמין.**
- **מפתח חלוקה שקוף:** טבלת הניקוד חייבת להיות חשופה. הסתרת מידע תביא לחתימות בטווח הקצר, אך תוביל לפיצוץ בהמשך. מתחם מפוצל ישתתק.

הבהרה משפטית: המידע במצגת זו הנו כללי בלבד ואינו מהווה ייעוץ משפטי, שמאי או כלכלי. כל פרויקט מחייב ייעוץ פרטני. ההסתמכות על המידע באחריות המשתמש בלבד.

השורה התחתונה: יחסי אנוש שווים כסף

פרויקטים של התחדשות עירונית נתקעים מסיבות רבות, אך המכנה המשותף לרובם הוא איבוד אמון. בניית נציגות, מיפוי אינטרסים מדויק, והבנת הפסיכולוגיה של הדייר אינם יחסי ציבור – הם ליבת החוסן העסקי והתזרימי של הפרויקט.

מי שמנהל את האנשים נכון, מגיע לבטון מהר יותר.
אסטרטגיה אנושית מנצחת היא היתרון התחרותי המובהק של העשור הקרוב.