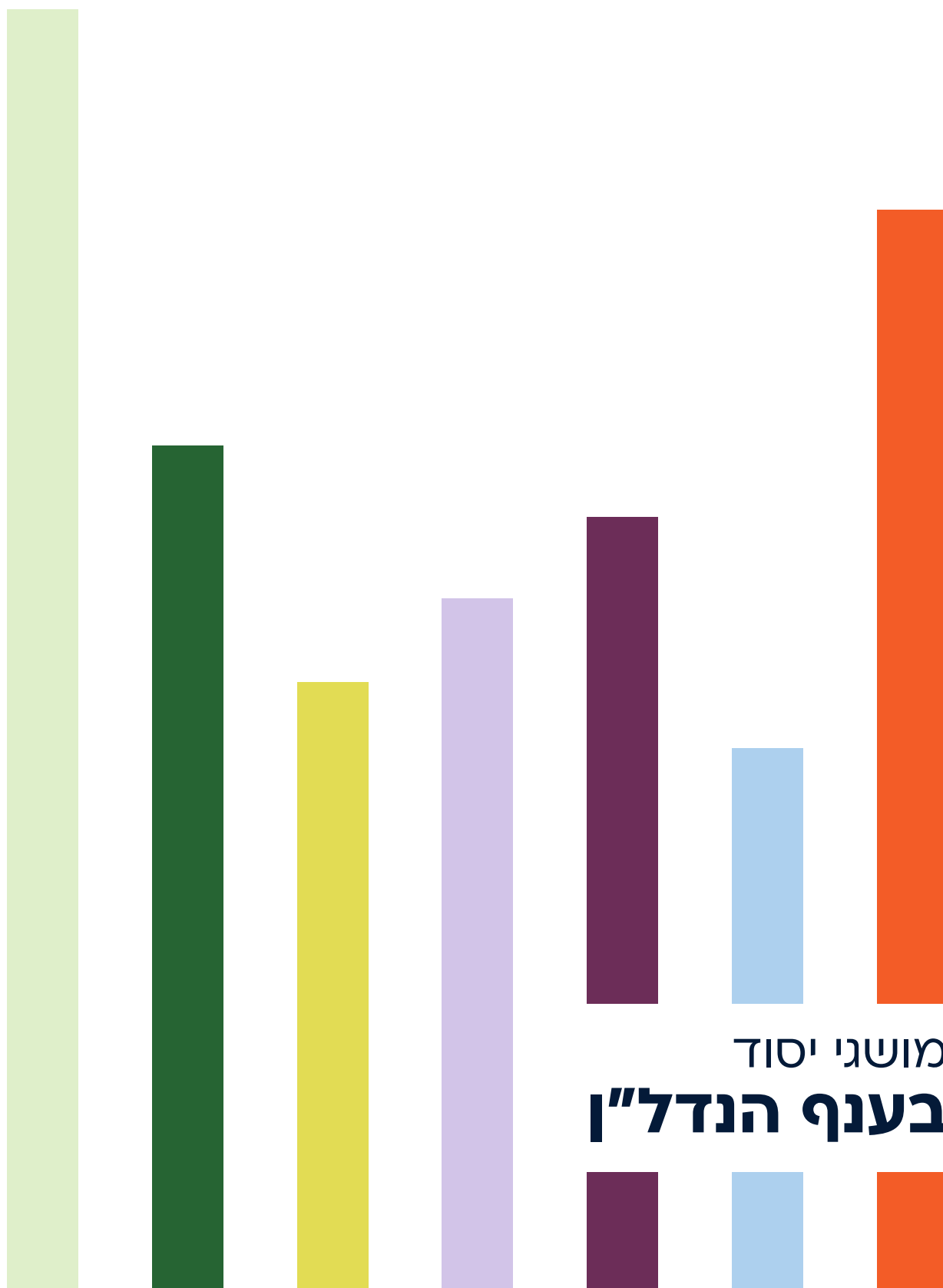


TURNING POTENTIAL INTO REALITY



סיוע וניהול תוכן אצות



פינוסי והשקעות

03

בטוחות הן כלי להגנה על מלווים ומשקיעים, העורב להשבת ההשקעה במידה והלוואה לא יעמוד בהתחייבויותיו הכספיות. בטוחות בנדל"ן הן חוזיות או קנייניות וכוללות שעבוד של נכסים, חוזים או זכויות, ערבות אישית וערבות צד ג', אשר הינה התחייבות של צד שלישי לפרוע את החוב במקום הלוואה, אם לא ישולם במועדו.

הלוואה לפרק זמן קצר שנועדה לגשר על פער זמני בתזרים ומספקת מימון לתקופת ביניים. מכשיר פיננסי זה מיועד ללווים אשר צפויים להחזיר את מלוא הסכום בעתיד הקרוב באמצעות הכנסות או הלוואה אחרת, אך תזרים זה אינו נזיל כעת. הלוואת גישור ניתנת לתקופה קצרה, לרוב בין שנה לשנתיים כנגד בטחונות.

תהליך פיננסי המאפשר לבעלי נכסי נדל"ן למשוך חלק מההון העצמי שהצטבר בנכס, מבלי למכור את זכויות הבעלות עליו. אסטרטגיה זו מנצלת את עליית ערך הנכס בכדי לשחרר הון נזיל ולהגדיל את המינוף הפיננסי. חילוץ ההון מתבצע לרוב באמצעות מחזור הלוואה (ראו סעיף 23) לעיתים בתנאים משופרים או באמצעות נטילת הלוואה נוספת כנגד השווי הנוכחי של הנכס, או העודפים הצפויים ממנו. יתרונות המהלך כוללים גישה מהירה להון נזיל, שימור הבעלות על הנכס ואפשרות לביצוע השקעות נוספות, אך הוא כרוך בהגדלת החוב ובעלויות מימון נוספות.

חלוקת רווחים למשקיעים מהכנסות שנוצרו מפעילות הקרן. רווחים אלה נובעים מהכנסות שהופקו על ידי הנכסים המוחזקים בקרן או כתוצאה ממימושם. התהליך מתבצע על בסיס תקופתי, בהתאם לביצועי הקרן, כאשר כל משקיע מקבל חלק מהרווחים ביחס ישיר לאחוזי ההשקעה שלו.

מכשיר פיננסי למימון הון עצמי לרכישה או קידום פרויקט נדל"ן. הלוואות מזנין הן לרוב משניות לחוב בכיר (הלוואות ומשכנתאות), משמע בעלות קדימות נמוכה יותר לנושים במקרה של מימוש הבטוחות. הלוואות מסוג זה כרוכות בריביות גבוהות יותר, בשל הסיכון המוגבר לגוף המימון, אך מאפשרות ללווים הון עצמי לביצוע השקעות נוספות, או לבצע עסקאות כאשר אין ברשותם הון עצמי נזיל בהיקף הנדרש.

תהליך החלפת הלוואה קיימת בהלוואה חדשה, המציעה לרוב תנאים טובים יותר ללוואה, כגון ריבית נמוכה יותר, שינוי תקופת ההלוואה, מעבר מריבית משתנה לקבועה, וכולי.

01 בטוחות - Lien / Guaranties

02 הלוואת גישור - Bridge Loan

03 חילוץ הון עצמי - Equity Withdrawal

04 חלוקות למשקיעים - Distributions

05 מזנין - Mezzanine

06 מחזור הלוואה - Refinance

מימון הון - Equity Financing

תהליך גיוס הון בתמורה למכירת זכויות בעלות מלאות או חלקיות בנכס, בפורטפוליו נכסי נדל"ן או בשותפות מוגבלת (ראו סעיף 47). שיטה זו מספקת את המימון הדרוש לרכישה, פיתוח או השבחת נכס מבלי ליטול חוב, ובכך למנף את פוטנציאל התשואה. משקיעי ההון זכאים לחלקם ברווחי ההשקעה הנובעים מהכנסות שכירות, עליית שווי או מימוש הנכס. גיוס בשיטה זו מאפשר הרחבה של בסיס ההון ללא נטילת חוב וריביות, תוך חלוקת הסיכון והפוטנציאל לרווחים משמעותיים בין השותפים להשקעה.

מימון חוב - Debt Financing

שיטת מימון המבוססת על נטילת הלוואה כספית מבנקים או גופי מימון לרכישה, פיתוח או השבחה של נכסי נדל"ן. הלוואה (בעל הנכס או היזם) מתחייב להחזיר את קרן הלוואה בתוספת ריבית על פני תקופה מוגדרת, כאשר הנכס משמש לרוב כבטוחה להחזר הלוואה. סוגים נפוצים של מימון חוב בנדל"ן כוללים משכנתאות, הלוואות ליווי בנייה והלוואות מזנין. עלות מימון חוב הינה נמוכה ממימון הון עצמי, והוא מציע יתרונות משמעותיים כגון שמירה על זכויות הבעלות והשליטה בנכס, ניכוי הוצאות הריבית לצורכי מס ופוטנציאל להגדלת התשואה על ההון העצמי באמצעות מינוף פיננסי. עם זאת, מימון חוב כרוך גם בסיכון מוגבר, עלויות מימון ומגבלות על תזרים המזומנים של הנכס.

מדד פיננסי למדידת התשואה הכוללת על השקעה ביחס לסכום ההון שהושקע. הוא מחושב על ידי חלוקת סך סכום ההכנסות שהופק בהשקעה (כולל כל תזרימי ההכנסות והרווח במימוש הנכס) בסכום ההון הראשוני שהושקע.

(הכנסה גולמית) 18,000,000 ש"ח

(השקעה בנכס) 10,000,000 ש"ח

=

MOIC 1.8

לדוגמה:

מכפיל ההון שהושקע - MOIC (Multiple On Invested Capital)

קריאות לכסף - Capital Calls

בקשות שמפנה קרן השקעות או שותפות מוגבלת למשקיעיה להעביר חלק מההון אליו התחייבו. משקיעים בשותפויות או קרנות נדל"ן פרטיות לרוב מתחייבים בהסכם ההשקעה לסכום כולל, אך מעבירים אותו בשלבים בהתאם לצרכי הקרן. מנהל הקרן "קורא" לפי הצורך לחלק היחסי מההון אליו התחייבו, בדרך כלל בכדי לרכוש נכסים, לממן פרויקטים בפיתוח או לכסות הוצאות תפעוליות. קריאות להון מעוגנות לרוב בהסכם ההשקעה, כך שהמשקיעים מחויבים להעביר את הכספים המבוקשים בתוך פרק זמן מוגדר מראש. מנגנון זה מאפשר למשקיעים לפרוס את השקעתם לאורך זמן, תוך מתן גמישות לקרן בניהול ההון ובמימוש הזדמנויות השקעה.

קרן סגורה - Closed-end Fund

כלי השקעה המגייס סכום קבוע של הון לתקופה מוגדרת מראש. קרן סגורה מגבילה את כניסת המשקיעים לתקופת גיוס ראשונית ואינה מאפשרת פדיון יחידות לפני מועד הסיום המתוכנן. אורך החיים של הקרן נע בדרך כלל בין 7 ל-10 שנים, כאשר בסופן הנכסים נמכרים והרווחים מחולקים למשקיעים. מבנה זה מאפשר למנהלי הקרן לתכנן אסטרטגיות השקעה ארוכות טווח, כגון פרויקטים בפיתוח או נכסים הדורשים השבחה משמעותית. עבור המשקיעים, קרנות סגורות מציעות פוטנציאל לתשואות גבוהות יותר, אך דורשות התחייבות לפרק זמן ארוך עם נזילות נמוכה.

קרן פתוחה - Open-end Fund

כלי השקעה המאפשר גיוס הון באופן מתמשך וללא הגבלת זמן. קרן פתוחה מאפשרת כניסת משקיעים חדשים בכל עת, וכן יציאת משקיעים על ידי פדיון יחידות בהתאם לתנאי הקרן. לקרן אין מועד סיום מוגדר מראש, והיא יכולה להמשיך לפעול על פי הביקוש. הקרן מעריכה את שווי נכסיה באופן תקופתי, בדרך כלל אחת לרבעון, וקובעת את מחיר יחידת ההשקעה בהתאם. מבנה זה מחייב את מנהלי הקרן לשמור על רמת נזילות גבוהה יותר בכדי לאפשר פדיונות, על כן, קרנות פתוחות מתמקדות לרוב בנכסים מניבי הכנסה ומתאימות לאסטרטגיות מסוג Core או Core+ (ראו תרשים בסעיף 13). עבור המשקיעים, קרנות פתוחות מציעות גמישות ונזילות רבה יותר, אך לרוב בעלות פוטנציאל תשואה נמוך ביחס לקרנות סגורות.

קרן ריט - REIT (Real Estate Investment Trust)

כלי השקעה בנדל"ן מניב המאפשר לציבור הרחב להשקיע בתיק נכסים באמצעות רכישת מניות. מרבית קרנות הריט נסחרות בבורסה, ומנוהלות על ידי חברות המתמחות בהחזקה, תפעול ומימון נכסים מניבים, בדרך כלל בסקטור ספציפי כגון משרדים, מרכזי קניות או מגורים להשכרה. פעילותן מוסדרת בחוק ועליהן לעמוד בדרישות רגולטוריות בתמורה להטבות מס משמעותיות. קרנות אלו מחויבות לחלק לפחות 90% מההכנסה החייבת במס כדיבידנד לבעלי המניות, ועל כן מציעות תשואות גבוהות יחסית להשקעות ישירות בנכסים. בנוסף לתזרים ההכנסות היציב, יתרונותיהן כוללים נזילות ופיזור השקעות המאפשרות למשקיעים קטנים חשיפה לשוק הנדל"ן המניב. עם זאת, קרנות ריט מושפעות מתנודתיות בתעשיית הנדל"ן ובשוק ההון ומוגבלות בשיעור המינוף.

רווח תפעולי נקי - NOI Net Operating Income

מדד פיננסי מרכזי בהשקעות נדל"ן המשקף את הרווחיות התפעולית של נכסים מניבים, המשמש להערכת ביצועי הנכס ולחישוב שיעור התשואה על ההשקעה. הרווח התפעולי מחושב על ידי ניכוי כל הוצאות התפעול מההכנסה הגולמית של הנכס. הוצאות אלו כוללות ניהול נכסים, עלויות תחזוקה, הוצאות מכירה ושיווק ועוד, אך הן אינן כוללות השקעות הוניות, הוצאות מימון ומיסוי.

(הוצאות תפעול)	—	(הכנסה שנתית משכירות)	=	NOI 1.5	לדוגמה:
500,000 ש"ח	—	2,000,000 ש"ח	=		

ממד פיננסי להערכת הרווחיות השנתית הצפויה לאורך כל תקופת ההשקעה. הממד מייצג את קצב הצמיחה השנתי הפוטנציאלי, המשמש לבחינת כדאיות כלכלית בהשקעה או במתן מימון ולהשוואה בין נכסים שונים. הנוסחה לחישוב שיעור התשואה הפנימי משקללת את ההשקעה הראשונית, תזרים המזומנים הצפוי והשינויים בערך הכסף לאורך זמן, כאשר הערך הנוכחי הנקי (NPV) של ההשקעה שווה ל-0. התוצאה המתקבלת באחוזים היא שיעור הריבית השנתית (שיעור ההיוון) שצפויה להניב ההשקעה.

בעוד שיעור החזר ההשקעה (ROI) משקף את היחס בין התשואה המצטברת בכל תקופת ההשקעה לבין סכום ההשקעה הראשונית, IRR מייצג את התשואה השנתית הלוקחת בחשבון שינויים בתזרים ובערך הזמן של הכסף.

ממד פיננסי המייצג את ההכנסה המופקת מהשקעה בנכס ביחס לערכו הנוכחי או למחיר הרכישה שלו. הממד משמש לבחינת רווחיות ההשקעה ומחושב כאחוז מההכנסה השנתית המתקבלת מהנכס.

(שווי הנכס) 10,000,000 ש"ח 1,500,000 ש"ח (הכנסה שנתית מדמי שכירות)	=	(תשואה שנתית) 15%	לדוגמה:
$\text{Yield} = \left(\frac{\text{Annual Rental Income}}{\text{Purchase Price}} \right) \times 100$			
$\text{Yield} = \left(\frac{1,500,000}{10,000,000} \right) \times 100 = 15\%$			

תכנון ובנייה

08

הליך תכנוני לאיחוד חלקות וקביעת חלוקה חדשה למגרשים, לצורך הסדרת בעלות על הקרקע והתאמת החלקות לתוכנית פיתוח עדכנית. החלוקה החדשה נקבעת במסגרת תכנית מתאר מקומית, מחוזית או ארצית, ויכולה להתבצע בהסכמה ושלא בהסכמה של בעלי המגרשים. רישום החלקות החדשות שנקבעו ברשם המקרקעין (טאבו) נקרא "פרצלציה" (Parcellation), אשר מביא להעלאת ערך הנכס ומסייע לקביעת שווי, מיסוי והיטלים באופן מדויק ומסודר. פרצלציה רצונית מתייחסת לתהליך ביוזמת בעלי הקרקע, בעוד פרצלציה בלתי-רצונית מתבצעת ביוזמת רשויות השלטון.

יצירת חלקה גדולה על ידי איחוד בין חלקות קרקע סמוכות, המאפשרת ניצול יעיל של השטח הקיים לטובת פיתוח מתחמי נדל"ן גדולים ומשמעותיים יותר. תהליך זה, הנקרא גם "רה-פרצלציה", מוביל לרוב לעלייה בערך הקרקע.

גישה מערכתית כוללת לתכנון, בנייה ותפעול נכסים המסייעת לצמצום ההשפעה הסביבתית לאורך כל מחזור חייהם. בנייה ירוקה מיישמת ידע וטכנולוגיות לצריכת משאבים מושכלת ולתכנון סביבת מחייה בריאה, המתחשבת בתנאי האקלים ובצרכי המשתמשים הקיימים והעתידיים במרחב.

אישור רשמי לביצוע שינויים מבניים בנכס מטעם הוועדה המקומית לתכנון ולבנייה. על פי חוק, יש להגיש בקשה להיתר טרם תחילת הבנייה בפועל של עבודות בינוי בנכס, שינוי שימושים והריסת או הקמת מבנים. במתן היתר, הוועדה המקומית מאשרת כי הבנייה עומדת בדרישות הרשות ובתקנות הבטיחות, ותואמת את הזכויות והתוכניות החלות על השטח.

מושג בתכנון עירוני בר קיימא המתייחס לאיכות ההליכה ברגל בסביבה העירונית. מידת ההתאמה של המרחב הציבורי להולכי הרגל נמדדת על פי שימושיות, בטיחות, נוחות ועניין במרחב האורבני. לדוגמה: מסלולי הליכה המייתרים שימוש בתחבורה, מעברי חצייה בטוחים וקדימות להולכי רגל, הצללה ותאורת רחוב ומתחמים לרווחת הציבור לאורך הדרך (בהתאמה).

הדרג הגבוה ביותר במערכת התכנון בישראל המורכבת משלוש רמות של היררכיה: ארצית, מחוזית ומקומית. המועצה הינה גוף ציבורי העוסק בניבוי מדיניות התכנון והסדרת שימושי הקרקע בראייה כלל-ארצית והטמעתם בתוכניות המתאר הארציות, בכפוף לאישור הממשלה. תפקידי המועצה כוללים: ייעוץ לממשלה בנושאי תכנון ובנייה, לרבות חקיקה ויישום מדיניות; תכנון, ייזום וקידום תוכניות מתאר ארציות; קידום ואישור תוכניות מתאר מחוזיות; דיון והכרעה בעררים שהוגשו לוועדה המחוזית, ועוד.

איחוד וחלוקה מחדש - Subdivision

17

איחוד חלקות - Plottage

18

בנייה ירוקה - Green Building

19

היתר בנייה - Building Permit

20

הליכתיות - Walkability

21

המועצה הארצית לתכנון ובנייה - National Planning Committee

22

הפקדה (תכנית) - Deposit

החלטת מוסד התכנון כי התוכנית נבדקה ונמצאה תקנית ומאושרת על ידי חברי הוועדה לקידום התהליך. הוועדה המקומית, המחוזית או הארצית מכנסת "דיון להפקדה" בו נקבע אם התוכנית מאושרת, מאושרת בתנאים או נדחית. הפקדת התוכנית בתנאים, משמעה כי יש לבצע שינויים ותיקונים על סמך הנחיות הוועדה לצורך המשך טיפול (תנאים למתן תוקף). לאחר אישור להפקדה, מפורסמת התוכנית לציבור למשך 60 יום, במהלכם ניתן להגיש לה התנגדויות (תקופת ההפקדה).

התחדשות עירונית - Urban Renewal

תהליכי שיקום ופיתוח מחדש של אזורים עירוניים ותיקים והתאמתם לצרכי האזור העדכניים. התחדשות עירונית הינה כלי מרכזי בתכנון אורבני המשמש לשיפור פני העיר והחייאת שכונות ישנות, חידוש המרחב הציבורי והתשתיות, הגדלת מלאי הדיור ושיפור איכות החיים של התושבים. תהליכי התחדשות כוללים השקעה בהיבטים פיזיים, כלכליים וחברתיים ומתן מענה למגוון צרכים עירוניים, וביניהם יעול השימוש בקרקע, הגברת צפיפות הבנייה באזורי ביקוש, שדרוג תשתיות ומערכי תחבורה, עידוד פעילות כלכלית ופיתוח הסביבה האורבנית. בישראל, התחדשות עירונית משמשת גם ככלי מרכזי למיגון מבנים ותשתיות מפני אסונות טבע ואיומים ביטחוניים במסגרת פינוי-בינוי ותמ"א 38.

ועדה מחוזית לתכנון ובנייה - District Planning Committee

הדרג המחוזי במערכת התכנון בישראל האמון על יישום מדיניות התכנון הארצית במחוז, קידום תוכניות ברמה המחוזית ותמיכה בפעילות הוועדות המקומיות שבתחומן. הוועדה המחוזית לתכנון ולבנייה הינה גוף ציבורי הפועל בכל אחד ממחוזות התכנון בישראל. הוועדה מורכבת מנציגי משרדים ממשלתיים, נציגי רשויות מקומיות וגורמי מקצוע, ותפקידיה כוללים: ייזום, עריכה וקידום של תוכניות מתאר מחוזיות; קידום ואישור תוכניות בסמכות הוועדות המקומיות בתחום המחוז; גיבוש המלצות למועצה הארצית ומתן הערות לתוכניות מתאר ארציות; בקרה ופיקוח על פעילותן של הוועדות המקומיות; דיון בעררים לתוכניות בסמכותה; בקשות לשימוש חורג ועוד.

ועדה מקומית לתכנון ובנייה - Local Planning Committee

הדרג המקומי במערכת התכנון בישראל העוסק בנושאי תכנון, רישוי, אכיפה וקניין מקרקעין במרחב הרשות המקומית. הוועדה הסטטוטורית מורכבת מחברי המועצה המקומית, ותפקידיה כוללים: יישום מדיניות התכנון; עריכה, אישור והפקדת תוכניות בסמכות מקומית; מתן היתרי בנייה; אישור הליכי איחוד וחלוקת קרקעות; גביית היטלים ואגרות; אכיפת החוק בתחום הרשות ועוד.

סך השטחים המותרים לבנייה במגרש על פי התוכניות המאושרות בקרקע. חישוב השטח המאושר לבנייה נמדד במ"ר כסך כל השטחים המקורים בכל קומות הבניין, מעל ומתחת לפני הקרקע. זכויות הבנייה מעוגנות בתב"ע החלה על הקרקע, אך הן אינן רשומות בטאבו. מדידת זכויות בנייה מתבצעת בשיטות שונות, כשהנפוצות מביניהן הן חישוב אחוזי בנייה משטח מגרש או תכסית וחישוב בעזרת נוסחת רח"ק (ראו סעיף 46), המבטאת את היחס בין השטח המותר לבנייה לבין שטח המגרש הכולל.

חניון תת-קרקעי - 1,000 מ"ר	
קומת קרקע - 500 מ"ר	
4 קומות מגורים - 2,000 מ"ר	$4 \times 500 \text{ מ"ר}$
(זכויות בנייה)	
3,500 מ"ר	$2,000 \text{ מ"ר} + 500 \text{ מ"ר} + 1,000 \text{ מ"ר}$

לדוגמה:

הפרמטר הקובע את השימוש החוקי המותר ביחידת קרקע, המוגדר בתב"ע. הסיווגים העיקריים של ייעודי הקרקע הם: מגורים, מסחר, תעשייה, תיירות, חקלאות, שטח ציבורי פתוח (שצ"פ), שטח לבנייני ציבור (שצ"ב), וכולי. בתקנות התכנון והבנייה נקבעה שיטה לסימון ייעודי הקרקע השונים על פי צבעים מוסכמים וקבועים המסמלים את תפקודם העירוני.

מנגנון תכנוני להעברת זכויות בנייה בלתי מנוצלות ממבנה שהוגדר לשימור (מגרש מוסר) למגרש אחר (מגרש מקבל). השיטה הנפוצה ביותר בהקשר זה קיימת בתוכנית השימור של תל אביב (תא/2650) המאפשרת לבעלי מקרקעין להעתיק זכויות בנייה למגרש חלופי בבעלותם או למגרש בבעלות שונה, כלומר ניתן למכור זכויות אלו לניצול בנכס אחר (זכויות נסחרות). זהו תמריץ ליזמים ובעלי מקרקעין המשמש את הרשות המקומית לשימור מבנים היסטוריים ובתוך כך לאפשר כלכליות לשימור.

גישה בתכנון אורבני המשלבת מספר ייעודים שונים באותו מבנה, פרויקט או רובע עירוני. עירוב שימושים דוגל ביצירת סביבה עירונית רב-תכליתית המספקת מענה במרחק הליכה למגוון הצרכים היומיומיים של התושבים והמבקרים במרחב. דוגמה נפוצה היא מתחמים הכוללים מגדלי מגורים ומשרדים, קומות מסחר, מוסדות עירייה ומרחבים פתוחים לציבור. תכנון מסוג זה, מגביר את הזמינות והנגישות להזדמנויות תעסוקה, שירותים חיוניים ופעילויות פנאי, תוך הפחתת התלות בתחבורה. עירוב מושכל של שימושים מייעל את ניצול הקרקע לאורך כל שעות היממה, מעודד פעילות כלכלית ותרבותית ותורם לאיכות החיים באזור.

**רח"ק (רצפה חלקי
קרקע) -
Floor Area Ratio
(FAR)**

מדד בתכנון עירוני המייצג את כלל השטח העל קרקעי המותר לבנייה במגרש מסוים, כאשר שטח זה כולל הן את רכיב העיקרי והן את רכיב השיירות. הרח"ק מחושב על ידי חלוקה של שטח הרצפה הכולל של הבניין בשטח הקרקע עליה הוא בנוי. היחס ביניהם מבטא את נפחי הבנייה המותרים, כפי שנקבע בתוכניות החלות על הקרקע. ערכי רח"ק גבוהים מצביעים בדרך כלל על ניצול קרקע אינטנסיבי יותר, ונפוצים בעיקר במרכזים עירוניים או באזורים המיועדים לפיתוח בצפיפות גבוהה.

רח"ק 3 משמעו שהיחס בין שטח המגרש לבין שטחי הבנייה המותרים הוא 3:1. כלומר, על מגרש בשטח של 1,000 מ"ר, ניתן לבנות מעל פני הקרקע בשטח של 3,000 מ"ר.

$$\frac{\text{(שטח רצפה) } 3,000 \text{ מ"ר}}{\text{(שטח קרקע) } 1,000 \text{ מ"ר}} = \text{(אחוזי בנייה) } 300\%$$

לדוגמה:

מושג תכנוני המייצג שטח פתוח במגרש בבעלות פרטית שאינו מיועד לבנייה. שפ"פ מוגדר כיעוד שימושים בתוכנית וכולל למשל גינה, חצר או שביל בבניין מגורים שהינם משותפים לבעלי הדירות. כנכס פרטי, האחריות לתחזוקה, פיתוח וניהול השפ"פ מוטלת על בעלי המקרקעין (אדם, ישות או התאגדות דיירים).

מושג תכנוני המייצג שטח פתוח בבעלות ציבורית שאינו מיועד לבנייה. שצ"פ מוגדר כיעוד שימושים בתוכנית וכולל את המרחב המיועד לרשות הציבור ולרווחתו למשל, גנים ציבוריים, פארקים, גני שעשועים, כיכרות, מגרשי ספורט, טיילת, שטחים ירוקים טבעיים וכולי. כנכס ציבורי, האחריות לתחזוקה, פיתוח וניהול השצ"פ מוטלת על הרשות המקומית.

שצ"פ הינם בעלי תפקיד קריטי בתכנון ערים ופיתוח נדל"ן, אשר תורמים לאיכות החיים, משפרים את הסביבה העירונית ותומכים בצרכי הקהילה. עבור משקיעים ויזמים, שילוב שצ"פ בתכנון פרויקטים יכול להעלות את ערך הנכסים ולמשוך תושבים ועסקים.

סך כל שטח הרצפה השמיש בכל קומות הבניין הנמדד במ"ר. חישוב שטח הקרקע כולל את החדרים, המסדרונות ושאר החללים הסגורים, אך אינו כולל קירות חיצוניים, חדרי מדרגות, פיר מעליות, אזורי שירות ושטחים לא שמישים אחרים. מדידה מדויקת של שטח הקרקע חיונית לקביעת שווי הנכס, להערכת פוטנציאל ההשבחה ולעמידה בתקנות התכנון והבנייה.

**שטח פרטי פתוח
(שפ"פ) -
POPS Privately
Owned Public Space**

**שטח ציבורי פתוח
(שצ"פ) -
Public Open Space**

**שטח קרקע -
Floor Area**

שינוי ייעוד קרקע - Rezoning

הליך לשינוי השימוש המותר בקרקע, כפי שמוגדר בתב"ע. שינויים דמוגרפיים ומחסור בקרקעות מאלצים התאמה של השימושים לצרכים העירוניים המשתנים ולתוכניות פיתוח עתידיות. כמו כן, באמצעות שינוי שימושים ניתן לממש פוטנציאל בלתי מנוצל בנכסים קיימים. הליך זה מתבצע באמצעות הגשת בקשה להיתר שינוי ייעוד ובסמכות הוועדה המקומית לתכנון ולבנייה. שינוי הייעוד בתב"ע יכול להתבצע ביוזמת רשות מקרקעי ישראל, הרשות המקומית או בעלי המקרקעין. דוגמאות לשינוי ייעוד כוללות הסבת אזור תעשייה ותיק בלב העיר למתחם דיור ומסחר או "הפשרת" קרקעות חקלאיות לטובת הקמת שכונת מגורים. שינוי ייעוד משמש כאסטרטגיית השבחה לניצול מיטבי של הקרקע, הוספת זכויות בנייה והגדלת גובה וצפיפות הבנייה המותרים בנכס (Upzoning).

תכנית אב - Master Plan

מסמך אסטרטגי המשקף מגמות, חזון ועקרונות לתכנון ולפיתוח אזור או יישוב בראייה כוללת וארוכת-טווח. זהו מסמך מדיניות המתווה את המסגרת התכנונית לשנים הבאות, אך הוא אינו סטטוטורי או בעל תוקף חוקי. תכנית אב כוללת תוכניות מקצועיות ועקרונות מנחים הנוגעים למכלול סוגיות רחבות בתכנון אורבני כגון גידול דמוגרפי, שטחי ציבור, תשתיות, תחבורה, פיתוח כלכלי וקהילתי ועוד. זהו כלי המסייע לגורמי התכנון בגיבוש מטרות, בקבלת החלטות ובפיתוח תוכניות מתאר באופן מושכל שמיישם את החזון העתידי.

תכנית בניין עיר (תב"ע) - Urban Master Plan

תכנית סטטוטורית המסדירה את שימושי הקרקע, זכויות הבנייה והוראות הבינוי המותרות במבנה, מגרש או רובע עירוני. תב"ע, המכונה גם תכנית מפורטת, הינה בסמכות הוועדה המקומית לתכנון ולבנייה, וניתן להוציא מכוחה היתר בנייה. מסמכי התוכנית מורכבים מתקנון ומתשריט, ולעיתים כוללת נספחים נוספים (לדוגמה נספח ניקוז, נספח תנועה, נספח אופי אדריכלי). התקנון פורט את ההוראות, ההנחיות וההגבלות לשימוש המותר בייעודי הקרקע, שטחי הבנייה, רח"ק (ראו סעיף 46), גובה המבנים ומספר קומות, קווי הבנייה, שטחי שירות וכולי. התשריט הינו מפת מדידה גרפית המציגה את החלוקה למגרשים, קווי הבניין, תשתיות וכבישים, תוואי סביבה וסימון של ייעודי הקרקע, על פי הצבעים הקבועים בתקנות. התב"ע כפופה להיררכיה של תוכניות המתאר השונות, ובסמכות הוועדה המקומית לקדם ולאשר תוכניות חדשות ולערוך שינויים בתב"ע קיימת, כגון הגדלה של זכויות הבנייה או שינוי ייעוד קרקע.

תכנית מתאר ארצית (תמ"א) - National Outline Plan

תכנית סטטוטורית ברמה הלאומית המתווה את מדיניות התכנון הכוללת של מדינת ישראל בתחומים שונים. התמ"א מהווה את הרובד העליון במדרג התכנוני ומספקת עקרונות מנחים לתכנון ברמה המחוזית והמקומית. היא נערכת על ידי מנהל התכנון, נדונה במועצה הארצית לתכנון ובנייה, ומאושרת על ידי הממשלה. תוכניות המתאר הארציות עוסקות במגוון נושאים כגון פריסת יישובים, תשתיות לאומיות, שימור שטחים פתוחים, ופיתוח כלכלי. כל תמ"א מזוהה במספר ייחודי, למשל תמ"א 38 העוסקת בחיזוק מבנים מפני רעידות אדמה.

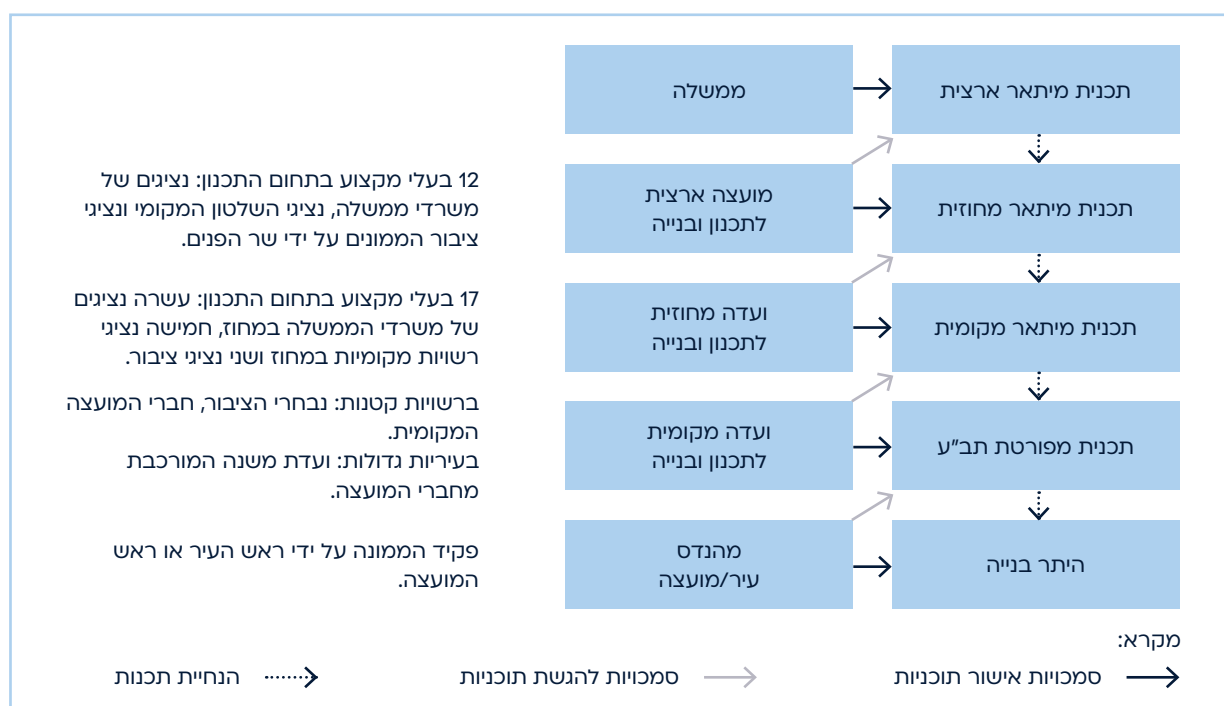
תכנית מתאר מחוזית (תמ"מ) - District Outline Plan

תכנית סטטוטורית ברמה המחוזית המפרטת ומיישמת את עקרונות התכנון בהתאם לתוכניות המתאר הארציות. התמ"מ מהווה חוליה מקשרת בין מדרג התכנון הארצי לתכנון המקומי, ומספקת מסגרת תכנונית כוללת לאזור. היא נערכת על ידי הוועדה המחוזית לתכנון ובנייה, ומאושרת על ידי המועצה הארצית לתכנון ובנייה. תוכניות המתאר המחוזיות מתייחסות לנושאים כגון פריסת אוכלוסייה, אזורי תעסוקה, מערכות תחבורה, שטחים פתוחים, ותשתיות אזוריות. התמ"מ מגדירה את ייעודי הקרקע העיקריים בתחומה ומנחה את הרשויות המקומיות בהכנת תוכניות מפורטות.

תכנית מתאר מקומית - Local Outline Plan

תכנית סטטוטורית ברמת הרשות המקומית המפרטת את מדיניות התכנון של היישוב לטווח הארוך. התוכנית מתווה מסגרת תכנונית עירונית ועקרונות מנחים לפיתוח תוך התייחסות למאפייני העיר ולסוגיות מקומיות. היא קובעת הוראות כלליות לגבי ייעודי הקרקע השונים, אופי הבינוי, שטחים ציבוריים, תשתיות וכולי. בנוסף, היא כוללת תשריט גרפי המציג את חלוקת השטחים ונספחים מקצועיים בתחומים שונים כגון תנועה, סביבה וחברה. התוכנית נגזרת מתוכניות ברמה הארצית והמחוזית ומהווה בסיס לתוכניות מפורטות יותר.

מבנה חדש למערכת
התכנון בישראל



נדל"ן ונייהול נכסים

15

השלב האחרון במחזור ההשקעה הכולל את מכירת הנכס בתמורה למזומן או לשווה ערך מזומן. המשקיע יוצא מעמדתו ומממש את הרווחים או ההפסדים שנצברו משינוי בשווי הנכס לאורך תקופת ההחזקה.

נכסים המפיקים תזרים הכנסה קבוע, לרוב באמצעות דמי שכירות, כגון משרדים או שטחי מסחר. נדל"ן מניב מייצר הכנסה פאסיבית מהתזרים השוטף, והוא בעל פוטנציאל לעליית ערך ארוך טווח. באמצעות ניהול נכסים איכותי ופעולות השבחה, ניתן לייצר תזרים מזומנים חיובי ותשואות על ההשקעה.

נכסים המשמשים למטרות עסקיות או הפקת הכנסה, ולא למגורים. לדוגמה: בנייני משרדים, חללי מסחר (כגון קניונים וסופרמרקטים), נכסי תעשייה (כגון מפעלים ומחסנים) ונכסים אלטרנטיביים אחרים (כגון בתי מלון, מרכזים רפואיים ודיור מוגן).

ניהול אסטרטגי, פיננסי ותפעולי למיקסום הערך וההכנסות של נכסי נדל"ן. מטרתו העיקרית היא להניב את התשואות המיטביות על ההשקעה באמצעות שמירה על איכות הנכס, שיפור מדדים וביצוע פעולות שיובילו לעליית שווי במהלך תקופת ההחזקה. ניהול נכסים משלב התמחויות ופעילויות שונות - מתכנון ארוך טווח וזיהוי הזדמנויות להשבחה, ניהול שוטף של הנכס הכולל תחזוקה, ניהול שוכרים, ייעול הוצאות והגדלת הכנסות, ועד לתכנון אסטרטגיות יציאה והובלת הנכס למימוש.

סיווג לקטגוריות של סוגי נכסים החולקים מאפיינים, שימושים ותנאי שוק דומים. הסקטורים הנפוצים בנדל"ן כוללים: מגורים (כגון בתים פרטיים ובנייני דירות), מסחר (כגון סופרמרקטים ומרכזי קניות), תעסוקה (כגון משרדים), תעשייה (כגון מפעלים ומתחמי לוגיסטיקה), מלונאות (כגון בתי מלון ואתרי נופש) וחקלאות. כמו כן, ישנם סקטורים בעלי התמחות ייחודית, למשל רפואה וסיעוד (כגון מרפאות ודיור מוגן) או מרכזי נתונים (Data centers), הנכללים לעיתים גם תחת קטגוריה המכונה "השקעות אלטרנטיביות".

סך כל ההוצאות הנדרשות לבניית פרויקט נדל"ן, המתחלקות לעלויות ישירות ועקיפות. עלויות בנייה ישירה מתייחסות להוצאות הנדרשות להקמה הפיזית של הפרויקט, כגון חומרי בנייה, שכר עובדי בניין וציוד הנדסי. לעומת זאת, עלויות בנייה עקיפה כוללות הוצאות שתומכות בבניית הפרויקט אך אינן קשורות באופן מוחשי לתהליך הבנייה, כדוגמת ניהול ותקורה, עלויות מימון ושיווק, היטלים ואגרות, ביטוח וכולי.

אוסף של השקעות בנכסי נדל"ן בבעלות אדם, חברה או קרן השקעות. בדרך כלל, יכלול הפורטפוליו מגוון רחב של סוגי נכסים, מיקומים גיאוגרפיים או סקטורים שונים, בהתאם לאסטרטגיית פיזור הסיכונים ויעדי ההשקעה של בעל התיק.

מימוש -

Realization

41

נדל"ן מניב -

**Income-generating
Real Estate**

42

נדל"ן מסחרי -

**Commercial Real
Estate**

43

ניהול נכסים -

Asset Management

44

סקטור -

Sector / Asset Class

45

עלויות בנייה ישירה

ועקיפה -

**Direct and Indirect
Construction Costs**

46

פורטפוליו -

Portfolio

47

דו"ח שמאי מקרקעין המשמש יזמים וגופי מימון להערכת הכדאיות הכלכלית בהקמת פרויקט נדל"ן. דו"ח אפס בוחן היבטים פיזיים, קנייניים ותכנוניים בנכס במצבו הראשוני (נקודת "אפס") – קרקע ריקה או מבנה המיועד לפינוי-בינוי או להריסה. המסמך נערך במתכונת קבועה ומכיל מידע מקיף על הנכס וסביבתו, הערכת שווי הקרקע, אומדן לעלויות הפרויקט, ניתוח סיכונים ותחזית לרווח היזמי הצפוי.

תהליך לקביעת שווי נכסי נדל"ן באמצעות חוות דעת מקצועית הנערכת בידי שמאי מורשה. התהליך כולל ניתוח מקיף של גורמים המשפיעים על ערך הנכס, כולל מיקום, תיאור הנכס וסביבתו, מצב תכנוני ופיזי, זכויות בנייה וקניין, מגמות שוק ועסקאות דומות באזור. הערכת השומה מתבצעת בשיטות סטנדרטיות ובהתאם לכללי אתיקה מקצועיים בכדי לספק הערכה אובייקטיבית ובלתי תלויה של שווי הנכס. מקצוע שמאות המקרקעין בישראל מוסדר ומפוקח על ידי מועצת שמאי המקרקעין הפועלת תחת משרד המשפטים.

שימוש זמני בנכס או קרקע למטרה שונה מהשימוש העתידי המיועד לו. אסטרטגיה זו מנצלת את השימוש בנכס במהלך תהליכים ארוכי טווח (כגון השבחה או שינוי ייעוד) ליצירת הכנסה, הגברת הפעילות הכלכלית והעלאת שווי הנכס בתקופת הביניים. דוגמאות לשימושים אלו כוללות הפיכת מגרש ריק לחניון מניב הכנסה, הסבת פילים לבנים לחללים מאוכלסים המושכים תנועה לנכס, אירוח אירועי פופ-אפ ותערוכות אומנות במבנים המיועדים להריסה ועוד.

מטפטי

18

בדיקת נאותות - Due Diligence

תהליך בדיקה יסודי של נכס נדל"ן המשמש להערכת היתכנות כלכלית, סיכונים ותשואות פוטנציאליות טרם ביצוע עסקה. הבחינה כוללת ניתוח היבטים פיזיים, תכנוניים, משפטיים ופיננסיים של הנכס וסביבתו, הערכת שווי על בסיס דו"ח אפס, סקירת תנאי השוק, ניתוח סיכונים ותרחישים אפשריים (Fallback) ועוד.

זכות במקרקעין - Real Property

חוק המקרקעין מגדיר שישה סוגים של זכויות במקרקעין: בעלות, שכירות, משכנתה, חכירה, זיקת הנאה (עסקה עם גורם נוסף לשימוש בנכס) וזכות קדימה (זכות ראשונים לקניית הנכס במידה ויוצע למכירה).

נוסח טאבו - Land Registry Extract (Tabu)

מסמך רשמי המגדיר את הזכויות במקרקעין, המונפק על ידי לשכת רישום המקרקעין במשרד המשפטים. הטאבו מהווה תעודת זהות של הנכס הפורטת את תמצית המידע הרשום, כולל: פירוט על בעלי/ חוכרי הנכס, מיקום (מספר גוש וחלקה), תיאור הנכס ושטחו, ייעוד שימושים, זכויות לצד שלישי, תב"ע ועוד. בנוסף, הטאבו מספק מידע משפטי חיוני כגון: שעבודים, הערות אזהרה, חריגות בנייה וכולי.

שותפות מוגבלת - Limited Partnership

מבנה משפטי נפוץ להתאגדות קרנות נדל"ן המורכב משני סוגי שותפים: השותף הכללי (General Partner) שמנהל את השותפות, ושותפים מוגבלים (Limited Partner) שהם גופים מוסדיים ופרטיים שמשקיעים בה הון. השותף הכללי מנהל בפועל את הקרן, מתווה החלטות השקעה ונושא באחריות בלתי מוגבלת לחובות ולהתחייבויות השוטפות. בתמורה, השותף הכללי גובה דמי ניהול ונושא בחלק מרווחי הפעילות (Carried interest). השותפים המוגבלים מתחייבים לספק את ההון לפעילות אך הם אינם מעורבים בניהול ואחריותם מוגבלת, בדרך כלל לסכום השקעתם. המשקיעים זכאים לנתח היחסי שלהם מרווחי השותפות וזוכים ליתרונות מס, שכן ניכוי הרווחים וההפסדים מתבצע ברמת השותפות. אורך החיים של הקרן נע בין 7-10 שנים, אך מרבית ההון מושקע תוך פרק זמן של 3-5 שנים.

שמאות מקרקעין - Real Estate Appraisal

תהליך לקביעת שווי נכסי נדל"ן באמצעות חוות דעת מקצועית הנערכת בידי שמאי מורשה. התהליך כולל ניתוח מקיף של גורמים המשפיעים על ערך הנכס, כולל מיקום, תיאור הנכס וסביבתו, מצב תכנוני ופיזי, זכויות בנייה וקניין, מגמות שוק ועסקאות דומות באזור. הערכת השומה מתבצעת בשיטות סטנדרטיות ובהתאם לכללי אתיקה מקצועיים בכדי לספק הערכה אובייקטיבית ובלתי תלויה של שווי הנכס. מקצוע שמאות המקרקעין בישראל מוסדר ומפוקח על ידי מועצת שמאי המקרקעין הפועלת תחת משרד המשפטים.

תשלום לרשות המקומית המוטל על בעל הנכס בעקבות עליית ערך הקרקע, כתוצאה מאישור תכנית חדשה בידי הוועדה המקומית לתכנון ולבנייה (כגון תכנית תב"ע, הגדלת זכויות הבנייה או שינוי ייעוד שימושים). ההיטל עומד על 50% מעליית השווי של המקרקעין, בהתאם לתקנות והחרגות של הרשויות המקומיות. בעוד ההיטל מחושב מיום אישור התוכנית, התשלום מתבצע במועד מימוש הנכס.

ניהול סיכונים



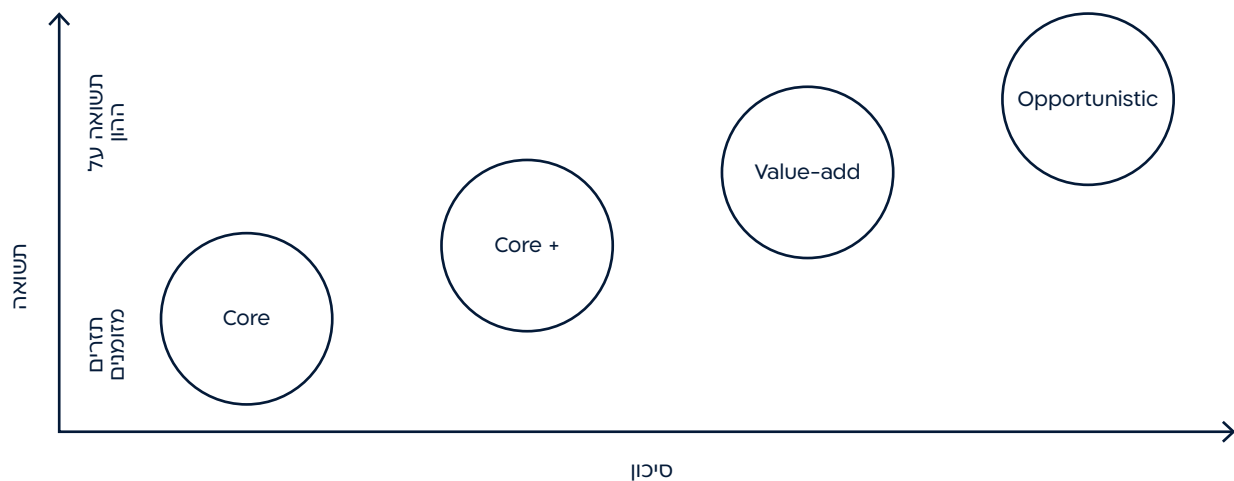
השבחת נדל"ן - Value-add

אסטרטגיה בהשקעות נדל"ן המתמקדת ברכישת נכסים עם פוטנציאל בלתי-ממומש וביצוע פעולות אקטיביות להעלאת שווי הקרקע, ערך הנכס והתשואות. יזמים וקרנות המתמחים בהשבחה מתמקדים באיתור נכסים במיקומים מרכזיים או באזורים בצמיחה ומשקיעים משאבים בשיפור הנכס, בהגדלת הכנסות ובמיצוי אפשרויות התכנון והפיתוח. אסטרטגיה זו הינה השקעה ארוכת-טווח המאופיינת בסיכון בינוני-גבוה ופוטנציאל לתשואות גבוהות יחסית לאסטרטגיות השקעה אחרות בנדל"ן.

תהליך ההשבחה מתבצע בשילוב שיטות שונות להצפת ערך, וביניהן:

- השבחה פיזית: שיפור הנראות והפונקציונאליות של הנכס, שדרוג תשתיות, שיפוץ חזית הבניין ועיצוב מחדש של החללים המשותפים.
- ניהול נכסים: יישום שיטות ניהול מתקדמות, מיצוב מחדש של הנכס, ייעול התפעול ושיפור NOI (ראו סעיף 45).
- שיעור האכלוס: הגדלת התפוסה בנכס, משיכת דיירים איכותיים ויציבים ושיפור תנאי השכירות.
- תכנון: קידום שינוי ייעוד, הגדלת זכויות וצפיפות בנייה, הסרת חסמים לפיתוח ויישום שימושי ביניים מניבים.

אסטרטגיות השקעה בנדל"ן



- | | | | |
|--|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • נכסים מניבים ומבוססים עם פוטנציאל להעלאת שווי מתונה • נכסי A+ במיקומים מרכזיים ואטרקטיביים • מאוכלסים בשוכרים איכותיים עם תזרים הכנסות קבוע ויציב • השקעת הון מינימאלית בהשבחה פיזית • השבחה באמצעות ניהול נכסים | <ul style="list-style-type: none"> • נכסים מניבים עם פוטנציאל להשבחה • מיקומים מרכזיים או אזורים בצמיחה • השקעת הון סולידית בשדרוג, שיפוץ או מיצוב מחדש • השבחה באמצעות ניהול נכסים, הגברת האכלוס ושיפור ביצועי הנכס | <ul style="list-style-type: none"> • נכסים עם פוטנציאל להשבחה משמעותית • מיקומים מרכזיים או אזורים בצמיחה • השקעת הון ניכרת וארוכת טווח • השבחה פיזית, ניהול נכסים אקטיבי להגברת האכלוס וההכנסות וייזום תהליכי תכנון | <ul style="list-style-type: none"> • נכסים במצוקה או לבנייה ופיתוח מחדש עם פוטנציאל השבחה גבוה • מיקומים אסטרטגיים עם חסמים לפיתוח או שווקים מתעוררים • השקעת הון נרחבת וארוכת טווח • השבחה משמעותית לביצוע שינויים מהותיים בנכס כגון הסבה, בנייה מחדש ויצירת הזדמנויות שוק |
|--|--|--|---|

**יחס שיעור המימון -
LTV (Loan-to-Value)**

מדד פיננסי המשמש ככלי להערכת הסיכון בהלוואות נדל"ן. יחס שיעור המימון מחושב על ידי חלוקת סכום ההלוואה בשווי הנכס ומבוטא באחוזים. ככל שהיחס בין החוב לשווי הנכס נמוך יותר, כך הסיכון למלווה קטן יותר, שכן ללווה יש יותר הון עצמי מושקע בנכס. מנגד, מינוף (ראו סעיף 27) בשיעור גבוה מצביע על סיכון רב יותר למלווה, ועל כן, מציע בתמורה תשואות גבוהות יותר. בהתבסס על מדד זה, קובעים גופי המימון את תנאי הריבית והביטחונות הנדרשים למתן ההלוואה.

לדוגמה:	LTV 30%	=	$\frac{\text{שווי הנכס (10,000,000 ש"ח)}}{\text{(סכום ההלוואה) 3,000,000 ש"ח}}$
---------	---------	---	---

שימוש בהלוואה או חוב למימון רכישה או השקעה בנכס. מינוף מאפשר למשקיעים להגדיל את היקף ההשקעה מעבר להון העצמי שברשותם, ובכך להגדיל את הפוטנציאל לתשואות גבוהות יותר על ההון שהושקע. בהתאם, מינוף מגביר גם את הסיכון, שכן הוא מגדיל את החשיפה להפסדים במקרה של ירידת ערך הנכס או קשיים בהחזר ההלוואה.

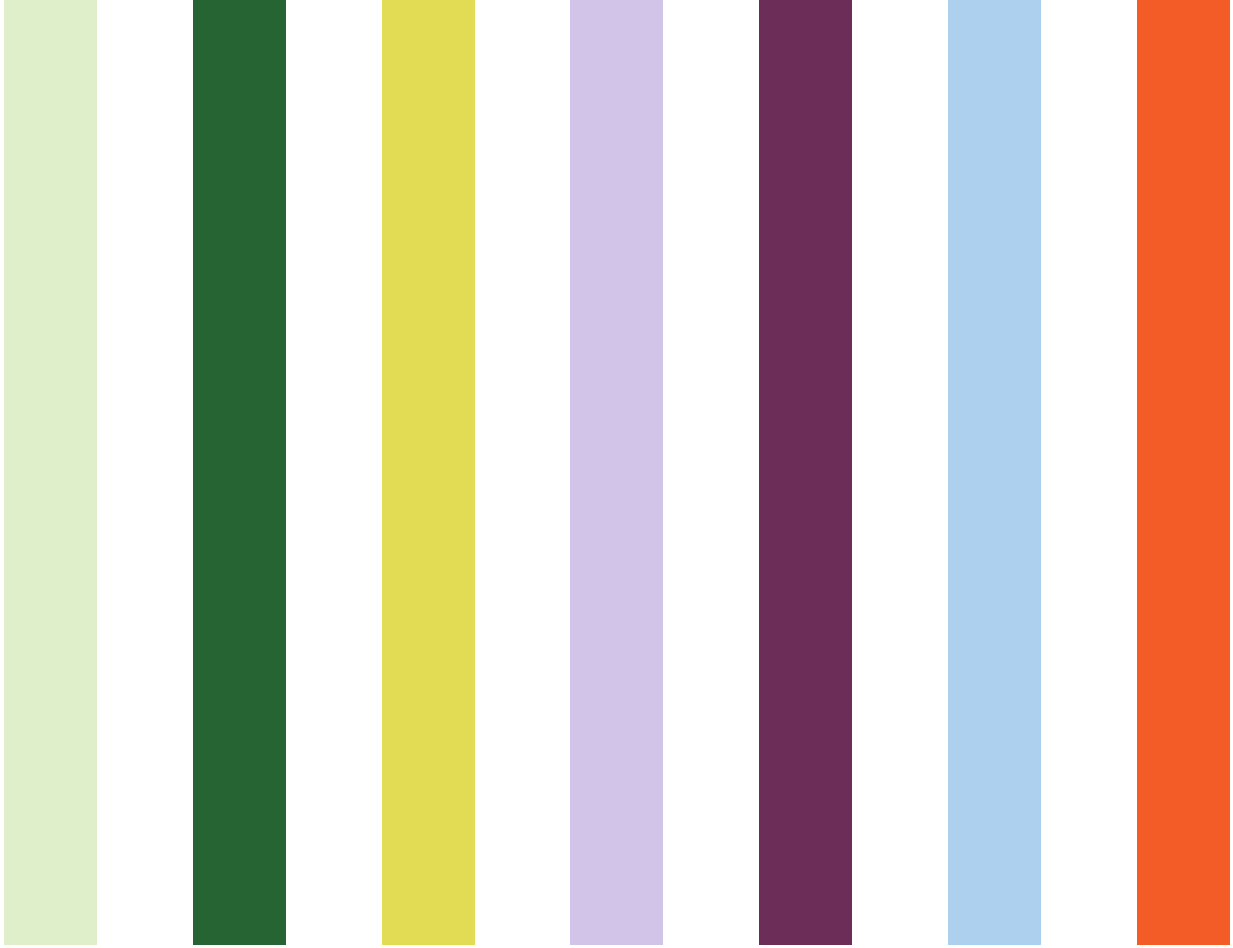
נתונים:	שווי נכס: 10,000,000 ש"ח הון עצמי (30%): 3,000,000 ש"ח סכום הלוואה (70%): 7,000,000 ש"ח במידה וערך הנכס עלה ב-20%: (שווי נכס מעודכן) $10,000,000 \times 1.2 = 12,000,000 \text{ ש"ח}$
---------	--

(שווי הון עצמי)	=	(שווי חדש)	—	(הלוואה)
5,000,000	=	7,000,000	—	12,000,000
		↓		
(רווח)	=	(שווי הון מעודכן)	—	(הון עצמי שהושקע)
2,000,000	=	3,000,000	—	5,000,000
		↓		
(אחוז תשואה על ההשקעה)	=	100%	×	(הון עצמי)
66.67%	=		×	2,000,000
				(רווח הון) 3,000,000

לדוגמה:

אסטרטגיה להשקעה במגוון נכסים ושווקים, במטרה להפחית סיכונים ולהגדיל את התשואות הפוטנציאליות. גיוון נכסים בפורטפוליו כולל פיזור גיאוגרפי (השקעה באזורים שונים), פיזור סוגי נכסים (לדוגמה מגורים, מסחר ותעשייה) ופיזור אסטרטגיות השקעה (לדוגמה נכסים מניבים ופרויקטים בפיתוח). תמהיל מאוזן היטב של נכסים מפחית את החשיפה לתנודות שוק ולשינויים בביקוש באזורים ספציפיים ומפזר את פרופיל הסיכונים בין ההשקעות השונות.

**פיזור השקעות -
Diversification**



TURNING POTENTIAL
INTO REALITY

