

ד"ר שלמה נס מזהיר: "המערכות הציבוריות 'מנותקות' ולא רואות את האזרח"

המומחה לשיקום כלכלי, שראה וליווה אלפי עסקים במשבר כלכלי מזהיר מפני גל של קריסת עסקים קטנים ובינוניים, ומותח ביקורת קשה על היעדרם של מנגנוני סיוע לאזרחים ולעסקים בתקופה שאחרי המלחמה: "חייבים לשקם את הצפון והדרום. חייבים לסייע לאנשים שקורסים תחת נטל המילואים ולעסקים קטנים ובינוניים, ומהר. צריך לשנות את אופן המחשבה"

מראיינת: עו"ד מיטל אופיר דגני

רשויות המדינה בהיבטים רבים פשוט איבדו את החמלה. הברוקרטיה, הסחבת והמחשבה הבסיסית שהציבור 'תחמן' היא הרסנית ובמיוחד בתקופה הזו. ממש בימים האחרונים דווח כי יש עלייה משמעותית בפיגורים בתשלום חובות

נבחר היינו אני ואשתי (ח"כ לשעבר ד"ר לאה נס) בנשף ההשבעה שלו. רקדו שם יחד שופטי בית המשפט העליון לצד פוליטיקאים, ולצד אנשי עסקים ובכירי המשק האמריקאי, ואף אחד לא דיבר על הון-שלטון, ככה זה מקובל שם. פה זה לא היה עובר והיו זועקים 'ניגוד עניינים ושחיתות'."

ד"ר שלמה נס, עורך דין ורואה חשבון, בן 65, שותף במחלקת הבראת חברות במשרד **פירון**, מומחה בשיקום כלכלי ופירוק, וטיפול באלפי מקרי משבר כלכלי של חברות ועסקים. מנקודת מבט זו הוא מצביע על מה שנראה בעיניו ככשל בתפקוד של המדינה: "במצב שבו קיימות חברות גדולות ובנקים שהולכים ונהיים חזקים יותר, ולידם יש אזרחים קטנים שנחנקים, משהו כאן לא בסדר. זה נראה הגיוני שבנקים מרוויחים עשרות מיליארדים בשנה והלקוחות שלהם נחנקים ולא סוגרים את החודש? אני לא נגד הבנקים, זכותם להרוויח, אבל חייבים גם לדאוג ללקוחות הבנקים שיוכלו להתקיים ולשרוד, במיוחד הקטנים והעסקים הבינוניים". נס מספר כי עוד לפני המלחמה הזהיר מעליית הריבית: "יש משקי בית שהתווספו להם יותר מ-1,500 שקלים למשכנתה לחודש, והם משלמים יותר מ-40 אחוז מההכנסה של משק הבית על דיור. אלה נתונים שלא ניתן לחיות איתם, נגיד בנק ישראל התנגד להמלצות שלי לשינויים בפריסת המשכנתאות, למרות שהבנקים הסכימו, בטענה לחשש מפגיעה ברווחיות הבנקים. כולנו רואים מה קרה עם רווחיות הבנקים ומה קורה לאנשים הקטנים."

לעומת זאת, בתקופת הקורונה, קיבלה המדינה את המלצות "פורום נס להצלת המשק": "הסברתי שהבנקים צריכים לדחות לציבור ולעסקים את תשלומי ההלוואות, כי מאיפה העסקים ישלמו שכעסקים סגורים, ואנשים בבתים ולא עובדים? בנק ישראל אמר לי 'אין דבר כזה', אבל אחרי שבועיים כבר קיבלו

"לאחרונה היו אצלי נציגים של חברה שנקלעה למשבר כלכלי", מספר ד"ר **שלמה נס**. "עשינו שם פגישה עם השותפים ודיברנו על נתונים כלכליים ועל אופן הטיפול הרצוי. לפגישה הגיעו גם הנשים של השותפים, שהיו מודאגות מהמצב. במהלך הפגישה, בזמן שדיברנו על המספרים, אחת הנשים התחילה פתאום לבכות, וסיפרה: 'אין לי אוכל לקנות לילדים'. לא הייתה ברירה אלא לפנות לקבל צו לפתיחת הליכים, ולאחרונה גם אישרנו להם בהצלחה הסדר חוב, בלי לבקש שכר טרחה על הטיפול. זה סיפור אחד מיני רבים שבו סייענו לאנשים שהגיעו לנקודת קיצון. חשוב להבין 'שאביון' בהגדרה של המושג, הוא לא רק מי שהוא עני, אלא כל אחד שהוא נזקק לעזרה או לצורך בסיסי, יש חובה יהודית בסיסית לדאוג לאביונים ולעזור לחלש."

בהקשר הזה סבור נס כי מדינת ישראל כמדינה יהודית, לא מקיימת את החובה הזו. "לצערי נראה שרשויות המדינה בהיבטים רבים פשוט איבדו את החמלה. אני מדבר בהקשר הזה על הפקידות המבצעת כולל היועצים המשפטיים, ולא בהכרח על נבחרי הציבור. הברוקרטיה, הסחבת והמחשבה הבסיסית שהציבור 'תחמן' היא הרסנית ובמיוחד בתקופה הזו. ממש בימים האחרונים דווח כי יש עלייה משמעותית בפיגורים בתשלום חובות. מה שקורה הוא שהציבור הרחב לא מצליח להתמודד עם יוקר המחיה, עם המילואים, עם נטישת הבתים בצפון ובדרום וכל השלכות המלחמה."

"זה לא עניין של פוליטיקה, אלא של עשייה", אומר נס. "הכל מרגיש משותק. זה לא שמאל ולא ימין. זה ישר. כשטראמפ



ד"ר שלמה נס, מומחה בהבראת חברות, שותף במשרד פירון

להוסיף אגורה לשכר הלימוד ששילמו: "יום אחד הגיע נשיא מכללת אור יהודה, והודיע לי שהמכללה קיבלה החלטה להתפרק. לא האמנתי, זה היה ספטמבר, תלמידים היו אמורים להתחיל ללמוד בעוד חודש. באותו ערב הופעתי במכללה והפכנו את ההחלטה". ניגשנו עם תוכנית לבית המשפט, הכנ"ר שלף את הרשימות שלו והשופט אורנשטיין אמר: "אין זמן שיכנס עכשיו בעל תפקיד חדש וילמד את העניין, נס - אתה כבר מכיר את הנושא, תמצאו פתרונות". ואכן מצאנו פתרונות לכל אחד ואחד מהסטודנטים, כל מי שנרשם לא הפסיד אפילו שבוע - כולם נקלטו במוסדות אחרים מבלי להוסיף שכר לימוד ושפרו על זכאותם לתארים.

נס מביע תרעומת על כך שהמערכות לא תמיד מבינות את המהירות שבה הדברים צריכים להתבצע: "יום אחד קיבלתי מינוי בתיק בצפון, לכאורה תיק "אפס" (תיק ללא שכר טרחה צפוי). התקשר אלי ב"כ העובדים ואמר לי 'החברה הזו בכלל לא צריכה להיות בפירוק, תבדוק אותה'. קראתי למתמחה שהביא אלי את החומר, וראיתי שהחברה פיתחה פטנט רפואי,

את עמדתי ודחו את תשלומי ההלוואות לכל המשק".

עם נסיונו הרב בשיקום חברות ועסקים במשבר כלכלי, ברור למה נס רואה עצמו מועמד טבעי לקחת אחריות על שיקום ענק אחר: "אנחנו הולכים לשקם את הצפון מנזקי המלחמה", אומר ד"ר נס עם ניצוץ בעיניים, ומתכוון לתפקידו כראש הפורום הכלכלי לקידום חיפה והצפון: "המדינה הקצתה 15 מיליארד ₪ לשיקום הצפון, אבל כלום לא מתקדם. מתוך הסכום הזה 12 מיליארד מיועדים לבינוי, ו-3 מיליארד מיועדים לשיקום כלכלי, תעסוקתי וחברתי. הכסף 'תקוע' בגלל בירוקרטיה ולא מועבר ליעדים שלו, חייבים להזרים לצפון כסף במהירות ולהתחיל בשיקום".

לא במשבצת

במהלך השנים ליווה נס נקודות משבר כלכלי של אלפי עסקים בישראל. "זו לא רק עבודה משפטית", טוען נס. "עד לפני חמש שנים, בכלל לא הייתי מופיע בבית המשפט כעורך דין", אומר נס. "השופטים הסכימו איתי, שבתור מפרק, נאמן או בעל תפקיד - אני בעל דין, ולא עורך דין מייצג, ולכן לא חייב מדי משפט. קראו לזה 'תקדים שלמה נס' לגבי פטור ממדי משפט".

זוהי אנקדוטה אחת של נס שמעבירה את המסר שלו - הוא לא רואה עצמו כמי שמתאים לקטגוריות ומשבצות שאחרים מבקשים לחלק את העולם אליהן. נס מגדיר את עצמו לא רק כעורך דין או רואה חשבון, אלא בעיקר כמי ש"בא לעשות טוב ועושה מה שצריך כדי להציל ולעזור לאנשים, כמו שאמר האדמו"ר מפיאסצנה ז"ל שנשפה בשואה - 'הדבר הכי גדול זה לעשות טוב למישהו אחר'".

נס מספר: "בשבועות הראשונים של תיק שיקום, אי אפשר להיות לא זמינים. בקריסת קלאברמקט היינו כל הצוות במשרדי החברה יום ולילה. לא יכולת לקום ולומר, 'אני לא כאן', אלפי עובדים וספקים

חיכו לראות איך עוצרים את ההתרסקות. קלאברמקט היה עסק בלי רכוש פיזי - בלי נדל"ן, בלי מכוניות, רק עובדים, ספקים ומערך פועל. והכל היה דחוף: אלה קרטוני חלב שעומדים על המדף, שבעוד יומיים צריך להשמיד אותם. ברוך השם הצלחנו להפיק את המירב מהמצב, וגם מבחינת העובדים זאת הייתה הצלחה, כי 3,500 העובדים נקלטו כולם בחברת שופרסל שרכשה את הרשת". גם כשפירק את בורגראנץ', דאג לקבל בהליך הפירוק הזמני אשראי שיאפשר לשלם מקדמות על חשבון משכורות לעובדים, על מנת שימשיכו לשרוד ולהגיע לעבודה. בפירוק מעריב אמנם לא הצליח לשמור על כל מקומות העבודה, אולם דאג ש 2,200 העובדים יקבלו כמעט את מלוא הזכויות הסוציאליות המגיעות להם משנות עבודתם בעיתון.

במקרה אחר מונה נס יחד עם עו"ד רענן קליר כנאמן בהליך הפירוק של מכללת אור יהודה, אז ניהל משא ומתן עם מוסדות שונים להשכלה גבוהה, ודאג למציאת מקום לימודים במוסדות חלופיים לכל אחד ואחד מ-3,700 הסטודנטים, מבלי שיצטרכו

קיבל 4 מיליון ₪, בפירוק אגרקסקו כ-1.5 מיליון ₪, בתיק אאורה קיבל יחד עם משרד יהודה רווה 3.75 מיליון ₪ כמקדמה, ובתיק בורגראנץ' 2.35 מיליון ₪ יחד עם משרדים נוספים.

באוקטובר 2024 נפסקו לנס ולרו"ח חן ברדיצ'ב סך כולל של 16 מיליון ₪ בגין עבודתם, בת 6 שנים, בפירוק חברת קואופ ישראל. לצורך גיבוש עמדה בשאלת השכר הקים כונס הנכסים הרשמי צוות רחב שדן בגובה השכר והפחית אותו בכ-10 מיליון ₪ ביחס לחישוב על פי תקנות השכר.

נס אינו משלים עם הביקורת שמצטיירת לעיתים בעיתונות על שכר הטרחה הגבוה, ועל הצגת בעלי התפקיד בהליכי פירוק ושיקום כאלו המרוקנים את הקופה המדוללת: "בלי הפעילות שלנו לא היה נותר דבר. הם לא מבינים מה אנחנו עושים, אנחנו כמו רופאים שמצילים חיים, רק בתחום הכלכלי. אנו נדרשים גם לצעדים שלא כל עורך דין היה עושה. כשפירקנו את עיתון מעריב, עוד לפני שהתמנתי, הודיעו לי בלילה שהבנקים לא מסכימים לשחרר כסף לדלקנים של המפיצים. חתמתי ערבות אישית לבנקים בסך 75,000 ₪, כדי שהבנקים ישחררו את הדלקנים. אמצע הלילה וצריך לחלק את העיתון בעוד כמה שעות, יש זמן להתחיל להגיש בקשות לבית המשפט?" כך היה גם כשנס ורו"ח טרבלסי חתמו ערבויות אישיות של 60 מיליון ₪ לחובות קלאבמרקט, כדי לחדש את אספקת הסחורה לרשת והחזרתה לחיים בשלב הראשוני: "זה מה שהיה צריך כדי להציל את הרשת, אילו עורכי דין עושים דברים כאלה? אלה דברים שעושה מי שבא להציל עם הנשמה, ולא רק בשביל שכר טרחה. אילו היה לי דולר על כל אדם שעזרתי לו - הייתי מיליארדר".

מכרו את הפסנתר כדי לממן בר מצווה

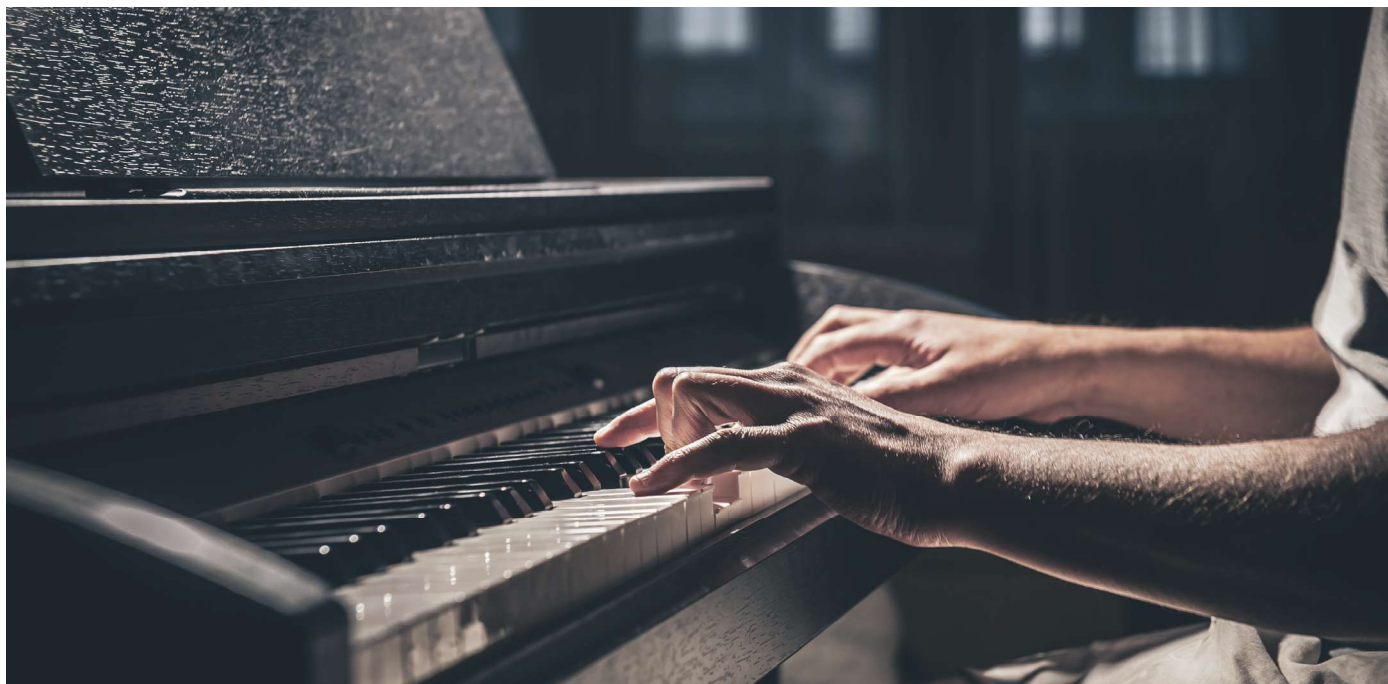
מעיון במסמך קורות החיים של נס לא ברור אם מדובר בקורות חיים של אדם אחד או כמה אנשים. המסמך מקיף שישה עמודים, ובהם פעילות ציבורית לצד פעילות מסחרית עניפה. בין היתר מספר נס כי לימד באוניברסיטאות יותר מ-20,000 סטודנטים. כששואלים אותו איך הוא מספיק הכל, הוא עונה

מוצר שמאפשר לעשות ביופסיות ונמצא בשימוש בעשרה בתי חולים בארצות הברית. כשביקרתי בארה"ב הלכתי לדבר עם רופאים באחד מבתי החולים, והרופאים אמרו לנו 'למה לקחתם לנו את המוצר הזה? כשעושים ביופסיה, הרופא צריך ללבוש חלוק כנגד קרינה, לחתוך שרירים, גידים. המוצר הזה מאפשר לרופא לשבת במכנסיים קצרים בחדר השני, ולקחת ביופסיה באמצעות העכבר של המחשב מבלי לחתוך כלום'. פניתי לבית המשפט עם דרישה לפרסם ולמכור את המוצר במהירות, ובמקום שיתוף פעולה קיבלתי התנגדות מהממונה על חדלות פירעון בטענה שלא הוכחנו שהצלת החברה אפשרית. הם מבינים בכלל במה הם מתעסקים? למה הם מחכים - שלא יהיה מה למכור?". להשלמת התמונה מספר נס, כי אחרי הדברים האלה, קיבלו הצעות של קבוצת משקיעים מארצות הברית, שאחת מהם מדברת על הזרמה של 15-20 מיליון דולר השקעה בחברה, אחרי שהבינו את הפוטנציאל וביקרו ב-12 בתי חולים בארצות הברית והבינו את המערכת וחשיבותה.

אלוף שכר הטרחה

נס כונה "אלוף שכר הטרחה של ישראל", לאחר שבתיקי פירוק נפסק לו שכר של מיליוני שקלים. הוא עצמו אינו מתרגש מהכותרות, וטוען שהוא בא לעבוד כדי להציל את החברות ולסייע לנפגעים ולציבור, ולא רק בשביל שכר טרחה: "יש מפרקים שמעדיפים 'מכירת חיסול' - למכור את הפעילות הכלכלית של החברה במהירות. אני מלמד בקורסים - 'תמיד יש דרך אחרת', לא צריך לרוץ לפירוק, צריך לחפש פתרון, לשקם ולשמר את הקיים, ולשמר את הערך של העסק, ולהציל לטובת כולם - העובדים, הנושים, הבעלים והמשק".

התיק העיקרי שעלה לכותרות, היה פירוק קלאבמרקט, שם קיבל נס יחד עם רו"ח גבי טרבלסי שכר בסך של 26 מיליון ₪. לדעת נס זה "תיק של פעם בחצי יובל", אבל גם בתיקים האחרים קיבל תגמול יפה - בפירוק מעריב קיבל כ-10 מיליון ₪ יחד עם המפרק ירון ארבל, בפירוק חברת הנדל"ן חיל אחזקות קיבל שכר טרחה בסך 3 מיליון ₪, בפירוק חברת הנדל"ן אריה את עופר



שאולי טעתה כשלא הסכימה", אומר נס, כמו מתנצל. נס אמנם למד בישיבה חרדית, אך הייתה לו תלוויזיה בבית, ולימים לא אימץ סגנון חיים חרדי אלא דתי לאומי: "הסברתי לה שאני גם עורך דין וגם רואה חשבון וגם דוקטור, מה רע לאמא יהודיה?".

כבר בגיל 23 שימש נס כיו"ר הדירקטוריון של חברת החשמל, ונחשב 'ילד פלא', עם שורת תארים מאוניברסיטאות בארץ ובחו"ל: "ידעתי שאני רוצה להתעסק בעסקים, אבל הכיוון לא היה מאוד ברור לי. מצד אחד רציתי להיות רואה חשבון כמו אבי, מצד שני התחום המשפטי משך אותי. התחלתי ללמוד כלכלה וחשבונאות, אבל הבנתי שבעולם העסקים צריך יותר מזה, ולמדתי לתואר במשפטים, אז לא היו מסלולים משולבים ועבדתי קשה לקבל אישור לכך. מיד אחר-כך, עשיתי דוקטורט במשפטים, ובין לבין עשיתי גם תואר בביקורת ואבטחת מערכות מידע, אז עוד לא הבינו את חשיבות העניין כמו היום. דווקא בצבא הבינו את המשמעות של זה וביקשו ממני להקים מחלקה לביקורת מערכות המידע של מערכת התשלומים של הצבא. לאחר הלימודים, כשחיפשתי מקום להתמחות, אמרתי 'לא' להצעות שונות, ובסוף הקמתי מחלקה לפירוקים, כינוסים ובורריות במשרד של מי שהיה אז נשיא לשכת רואי החשבון, יוסי שחק. זה למעשה מה שהוביל אותי לעיסוק שלי עד היום, אבל הבנתי שזה לא מתאים למשרד רואי חשבון, ויותר מתאים למנטליות של עורכי הדין".

האם זה נכון שיש היום פחות פירוקי-ענק? "נכון, היום גם הרגולציה מגבילה מיזוגים של עסקים ומונעת יצירת גופי ענק, וגם הבנקים מחזיקים את העסקים, שומרים עליהם שלא יקרטו, עד שיהיה פתרון או מכירה כלשהי בהסכמה. פירוק זה לא דווקא פתרון, 'תמיד יש דרך אחרת'. בתחילת השנה הגיע אלי להתיעץ יזם של חברת הייטק, חברת כיטוב, שפיתחה מערכת בקרת איכות רובוטית שכל מערכות הטילים של ישראל עובדות דרכה. הוא סיפר לי שהחברה רוצה ללכת לפירוק. 'חכה רגע' - אמרתי לו. מי הלקוחות שלכם? נותן לי רשימה - רפאל, אנבידיה, סולאראדג', התעשייה האווירית, לוקהיד מרטין. לא האמנתי למה שאני שומע בתקופת מלחמה, והוא הסביר לי שיש סכסוך עם אחת המשקיעות הגדולות מחו"ל, ש'סגרה את הברז'. בסופו של דבר גיבשנו להם תוכנית למכירת החברה באופן שיאפשר להמשיך ולמכור את מוצריה. היה חשוב למכור את החברה במהירות כדי שלא לפגוע בערך הטכנולוגיה בשל הצורך בתחזוקה ועדכונים שוטפים ומתן שירות ללקוחות".

בפברואר 2024 מיזג נס את משרדו עם משרד פירון. "עם כל הניסיון שלי, אני בסופו של דבר לא יודע הכל", מסביר נס. "יושבים פה במשרד מומחים בכל התחומים. בסופו של דבר ארגונים וחברות מעדיפים לרכז את השירות המשפטי במקום אחד, הם לא יכולים לעבוד אחרת, הם לא בנויים כך. אני גאה שנמצאים לידי מומחים כל כך טובים לכל נושא שיכולים לתת פתרון ללקוחות ולצרכים שלהם, והאמת שאני מודה לקדוש ברוך הוא שבאתי לבית מדהים שכזה".

בעבר אמרת שאתה מסכים לשמש כשר אוצר. "אני עדיין מוכן להיקרא לדגל ל'קדנציית מילואים אחת', אם מישהו יקרא לי. אני חושב שזה מינוי שמתאים להביא בו גורם מקצועי לקדנציה אחת, שיעשה סדר. מישהו שלא יהיה לו אכפת אם יבחר או לא יבחר שוב. יעשה סדר לפי הצורך והידע המקצועי שלו, וילך כשהוא משאיר אחריו מדינה טובה יותר". ■

בפשטות שהוא מרגיש חייב: "אני נצר למשפחות ולאנשים כל כך חשובים, אני לא יכול שלא לעשות", עונה נס. "אני לא חי חיים רגילים. אני קם בחמש בבוקר. הולך לישון אחרי 12. אני שליח, מה אנחנו בסך הכל כאן בעולם? אמא שלי ניצולת השואה בילתה את כל החיים בשאלה - למה מכל משפחתי דווקא אני ניצלתי? אבא ואמא שלי היו ממשפחות אדמו"רים מוערכות במזרח אירופה, כל מנהיגי פולין באו להתייעץ איתם. רבים קיבלו בזכותם פרי בטן. אני הצאצא שלהם, הדברים מחייבים אותי לפעול". ממחקר גנאלוגי שהזמין נס עולה שהוא נצר ל-33 שושלות חסידיות מפורסמות, אין כמעט חצר שהוא לא קשור איתה בקשרי משפחה.

נס נולד בארה"ב. אמו ניצולת השואה הגיעה לארה"ב וגודלה על ידי דודה שהיה אדמו"ר. אביו נולד כמשפחתו ברחה מאירופה. האב גדל בשפל הכלכלי של שנות ה-20 וכנער מכר עיתונים כדי להתקיים, ומאוחר יותר הפך לרו"ח מצליח בארה"ב, והיה בעל משרד עם 50 עובדים. למשפחה היה בית בלונג ביץ' ניו יורק, והמצב הכלכלי היה מצוין.

נכון שיש היום פחות פירוקי-ענק.

הרגולציה מגבילה

מיזוגים של עסקים

ומונעת יצירת גופי ענק,

וגם הבנקים מחזיקים את העסקים,

שומרים עליהם שלא יקרטו,

עד שיהיה פתרון

או מכירה כלשהי בהסכמה.

פירוק זה לאו דווקא פתרון

ואולם, הדברים השתנו מעט כשהאב החליט לעלות לארץ: "אבא רצה לעלות לישראל מטעמי ציונות, למגינת ליבה של אמא שחששה להגיע למדינה לא מפותחת. הציעו לו להצטרף למשרד רואי החשבון קסלמן (PWC), אבל הוא רצה להשקיע ולבנות את ארץ ישראל. הוא היה ישר ונאיבי מדי, עבדו עליו והוא הפסיד סכומים אדירים של כסף. בבר המצווה שלי, לא היה כסף לקייטרינג, נאלצנו למכור את הפסנתר המשפחתי כדי לשלם על הארוחה, ויום לאחר האירוע פינינו את הבית כדי למכור אותו ולשלם את החובות שאליהם נקלע אבי, עברנו לגור בשכירות, ואבא שלי עבר התקף לב". נס מוסיף: "ברוך השם הם הסתדרו לאורך השנים, אמא ניצולת השואה יצאה לעבוד בגיל 50, והם לא חסכו ממני מאומה בלימודים, אבל תמיד נשארה התחושה הזו שרימו את אבא שלי, חשתי כאב גדול בעקבות מה שעברו. לימים שאלה אותי אחותי, שעובדת כפסיכולוגית, אם זה מה שמשך אותי לבחור לעסוק בצמיחה מתוך משבר כלכלי. התשובה היא שזה משפיע עלי עד היום, ואני חש ומבין את הצד השני".

בגיל 3 ביקר נס בישראל למסיבת ה"חלאקה" שלו, ובהינתן הייחוס המשפחתי שלו, היה מי שביקש לעשות את הילד הקטן אדמו"ר כבר בגילו. אמו של נס סירבה. "לימים היא אמרה לי