

ת"א אש"ר

"במדינה שבה כל אחד מסתכל על הכיס של השני, עדיף ללכת לעסקים"

שלמה נס, שהציל את קלאבמרקט, שובר שתיקה ("הייתי חייב לספוג את החבטות, לסבול ולשתוק"), מאוכזב מהביקורת הציבורית על שכר הטרחה ("זה לא היה רק חוסר פרגון, זה גלש לרוע לב") ומאמין שהרוויח את לחמו ביושר: "לפי תקנות שכר טרחה נאמנים מקבלים 10%-15%, בתיק הזה זה 100-150 מיליון שקל. בסוף בית המשפט פסק 19.750 מיליון, פחות מ-2%" • ראיון בלעדי • סטלה קוריין-ליבר

באמנים מקבלים 10%-15%, בתיק הזה זה 100-150 מיליון שקל. ועדת הביקורת של הנושים, ע"ד אלי זוהר ועדי בראונשטיין ור"ח אלעד יריב, המליצו לפסוק לנו 4% הכנ"ר, לאחר שלושה חודשי כדירות, המליץ על לא פחות מ-3.5%, שזה 31.5 מיליון שקל. ואז, הגענו להבנה עם שני הבכ"ר קים, כולל לאומי, הגר שה הגדול, על 28.5 מיליון שקל, שזה 3.1%. בסוף בית המשפט פסק 19.750 מיליון, פחות מ-2%.

• **מה עם התחושה שמנהל נגרמם מוסע?**
"לגיטימי לבקר. אני לא מנותק מהמציאות, אבל על מה מדובר? 7% בלבד משכר הטרחה על כל הנושים הקטנים, שזה 2,000, 2,500 שקל לנושה, שמקבל החזר ענק של 70%. זה לא היה רק חוסר פרגון, זה גלש לרוע לב, צרות עין. התאכזבנו לראות אנשים, שאחרי הבכי אצלנו והתורה על המאמצים, פתאום התנהגו אחרת. בלי להבין. כתבו על סכומי עתק, שלא ברור מאיפה באו, ואנחנו היינו חייבים לשתוק, כי זה נגע לנו אישית."

• **מה עם החלטת השופטת אלשיך מלפני שבוע?**
"זה החזיר הכל. את ההרגשה הרעה, התחושה ששכחו הכל ושמה שיש היום זה רק לדבר על כסף."

לא שווה לקרוע את עצמך

• **החלטת בית המשפט החדשה מפסקת אתכם?**
"נרבר עובדות. 1. אף נושה לא נפגע בשקל. בית המשפט התיר לכנ"ר להעביר לנאמנים ממה שנפסק לו סכום מסוים, איני יודע כמה. 2. הייתה טעות בחישוב הקודם. הצענו, בהסכמת חלק מהנושים הגדולים, בנקים וספקים, לתקן את החישוב, אולם זה לא התאים לעורכי דין שלהם, מחשש שזה יפריע לערעור שהם הגישו לבית המשפט העליון על אגרת הכנ"ר. מישוה אמר ש'הכנ"ר מבקש לקחת כסף נוסף מהקופה להגדלת הסכום שלי', אף שהוא אמר 'אני רוצה להקטין את הסכום'. עכשיו נקבע שהוא יכול להפחית מהסכום שקיבל, ולתת לנאמנים. ועל זה צועקים".

• **למה?**
"יש לי נשמה פוליטית"

בשיקום חברות, ונעשו פה דברים שמעולם לא היו. זה היה עסק מת, אפס, שהוחזר לחיים. רק לפני שנה וחצי אלפי עובדים קמו ללא כלום, צרכנים ברוח, סחורות לא הגיעו, ואנחנו הבאנו את זה בכוח לעסק חי בעל ערך, שניתן לקבל תמורתו מיליארד שקל, ולשמור מקומות עבודה. זה לא בא סתם. זה מיליוני שעות, אחריות ענקית.

• **בתחילת השבר הופסקה אספקת סחורה לסניפי פים, כי איש לא רצה להסתכן. אז טרבלסי ואני חתמו על ערבויות אישיות בעשרות מיליוני שקלים, והאספקה חודשה. עורכי דין אמרו שאנחנו 'מטורפים', אבל זה הצליח. אז הייתי בטוח שיגבו את ההתחייבות שלנו. היום כשאני רואה את היחס והתגובות, אני פוחד לחשוב מה היה קורה לולא הצלחנו. ברוך השם שלא הגענו לזה.**

• **אתה מרגיש נבגד, מאוכזב.**
"אני לא מאוכזב, כי עשיתי את העבודה בנאמנות והצלנו רבבות מקריסה. לכל ספק יש כ-10 עובדים בממוצע והיו 5,000 ספקים, ועוד אלפי משפחות עובדי דים. את זה לא ייקחו מאיתנו. כואב לי על עשרות עובדים, שנתנו את הנשמה והלב יום וליילה, ושילמו מו מחיר אישי, אושפזו מהלחץ, וחזרו מיד לעבודה. כל יום בארבע בבוקר הזמנו סחורה ליום המחרת ל-115 סניפים והכל במוזמן. בשתיים כלילה חתמנו על חוזים. זה היה חדר מלחמה. מעולם לא היה דבר כזה. טרבלסי אמר לי, שהלילה הראשון שבו הצליח להיגדלם היה כשבית המשפט אישר את המכירה. לפני כן הוא לא ישן מפחד."

התנהגות אחרת לגמרי

• **בוא נדבר על שכר הטרחה.**
"כשהחלט לפני חצי שנה על שכר הטרחה, שהיה נמוך משמעותית, אנשים הלכו עם פרצוף נפול ותחתי שם בגידה, יריקה בפרצוף. עכדנו כשנתיים, עשרות אנשים משישה משרדי עורכי דין ורואי חשבון ציפו לתמורה ראויה. הכנ"ר ציין, שכ-40% מהשעות הן שעות נוספות, לילה ומוצ"ש. אחרי ההחלטה אספנו נו אותם ואמרנו, לא חשוב מה נקבל, נעמוד בהבטחה לכם. הבטחנו בונוסים, בגלל העבודה ביום וכלילה, ותקבלו אותם."

• **היית לוקה מעצמך ונותן לעובדים?**
"בוודאי. זה מה שעשיתי. אנשים עבדו וכונו על זה. אבל מה שהכי פוגע, שמכל ההצלה העצומה הזו, את ההצלה שכחו, וזוכרים כמה שכר טרחה נתנו לנאמנים."

• **אתה חש שנודהל קמפיון נגד שכר הטרחה. מי ניהל אותו?**
"לא גורם אחר. אבל איני יכול להוכיח ולא רוצה להתעסק בזה. אני רק אומר: לפי תקנות שכר טרחה

סל והריבוע הכחול, כי סניפי קלאבמרקט הטובים כבר חתמו על הסכם להעברה אליהן. ככה לפחות הצלנו פרנסה של אלפי עובדים וספקים קטנים ובינוניים, וגם נכנס כסף. בלי זה הם לא היו מקבלים שקל."

• **באת, הצלת, הצלחת, קיבלת כסף נאה. אז על מה הכעס?**

"אני בעיקר כואב. אם היה בא איש עסקים ולוקח חברה בקריסה מוחלטת, ועושה לה מערך הצלה, על אלפי ספקיה ועובדיה, היו מצדיעים ומפרגנים. אם בסוף היו נותנים לו 2% מהתמורה שהשיג לנושים, היו אומרים 'וואלה, פראייר'. בתינוך, כשלא מסתכנים, לא מעורבים ולא לוקחים אחריות, מקבלים 2%, וזה בסדר, אבל אנחנו, גבי ואני, שהשגנו נוסף להצלה מיליארד שקל, ונפסק לנו שכר טרחה 2%, זה פתאום נורא ואיום. וזה אפילו לא יוצא דופן: שכר נאמני 'הצלתת יחזקאל', בלי האינטנסיביות והסיכונים שהיו לנו, היה דומה. בתיק 'תבל', שר"ח צבי יוכמן בהגינתו אמר שהיה פחות קשה מקלאבמרקט, נפסק סכום דומה. אבל כאן, אנשים דיברו על מספרים שלא נבראו."

חתמנו על חוזים בשתיים כלילה

• **אתה בועס וכואב כי אומרים שקיבלת הרבה מדי?**

"בתיק פעלו עשרות עורכי דין, רואי חשבון ועובדים, שעבדו ימים וליילות עם הנשמה והלב. אנשים על סף התמוטטות באו ובכו במשרדינו. הבטחנו שנעשה הכל להציל אותם. ספק קטן שהלכו לו 3-2 מיליון שקל, הלך לו רווח של עשר שנים, אשראי, מקור פרנסה שלו ושל עובדיו. כולם דיברו אז על הצלה. ואכן העסק ואנשיו ניצלו. לו אמרנו לנושים ישר בהתחלה שנקבל מיליארד שקל שיצילו להם את הפרנסה, במחיר 2%, הם היו שמחים לשלם גם פי המישה. העיקר להציל."

"היו כאן אנשים שהתחננו, 'תנו לנו החזר של 20%-30% ונלך הביתה'. אחרי ההצלה, פתאום הכל נראה פשוט. כאילו קמנו בבוקר וסגרנו עניין. 25 שנה אני

ז, פרשת קלאבמרקט יושבת לי על הלב. הפרשה עשתה לי שריטה. אבל כמה שישמיצו, שידברו ושיספרו מעשיות, דבר אחד לא ייקחו ממני, שבעזרת השם הצלתי מאות אנשים מהתמוטטות. ע"ד ר"ח ר"ר שלמה נס שובר שתיקה שכפה על עצמו מאז מכר את קלאבמרקט לשופרסל, ונפתחו הדיונים על שכר הנאמנים. היום, אחרי ששופטת בית המשפט המחוזי בתל אביב, ורדה אלשיך, תיקנה החלטה קודמת, והעלתה את שכר הטרחה לנאמני קלאבמרקט, נס, ר"ח גבי טרבלסי ו-30 אנשיהם, נס מדבר.

"שאלו אותי איך קרה לנו, שניהלנו כה יפה את מבצע הצלת קלאבמרקט בלב סערה תקשורתית, שכשהגיע על שכר הטרחה, לא הגבנו ודיברנו מול המסע השליילי נגדנו. היה לי מה לומר, אבל כשזה נוגע אליך אישית, אסור לך לדבר. זה לא לכבוד בית המשפט. הייתי חייב לספוג את החבטות, לסבול ולשתוק."

"גם אחרי החלטת בית המשפט הראשונה על שכר הטרחה, לפני חצי שנה, כשנכתבו מעשיות, שתקנו ובלענו. אבל מה שקרה השבוע, מיום חמישי שעבר, אחרי החלטת השופטת, החזיר את הסערה, והרגשתי שאני חייב לדבר. כי הרבה אנשים לא מבינים מה קורה."

זה קרה ביולי 2005. בן-לילה הוכתה המדינה כהלים: רשת קלאבמרקט, השלישית בגודלה, קרסה. לא היה גורם אחד, שמעורב בקמעונאות, בייבוא, במזון, בכי גור ובאשראי, שלא נפגע מהנפילה. "לולא היו מציינים אותה, כל ענף הקמעונאות היה עובר משבר קשה. אלפי ספקים קטנים ובינוניים היו נשברים ונעלמים, וכל הסדר האשראי בענף היו משתנים. זו הייתה מערכת אחרת. ואני אומר את זה למרות הטענות שלשופרסל, הרוכשת, יש כוח גדול מדי."

"האלטרנטיבה, היסול קלאבמרקט, הייתה גרועה בהרבה. גם אז הכוח הגדול היה עובר לרשתות שופר-

פרשת קלאבמרקט - תזכורת

- פרצה באמצע יולי 2005 • 1 מיליארד שקל תמורה • 925 מיליון שקל חלוקה לכלל הנושים
- 85% מהחוב קיבלו הבנקים • 100% קיבלו נושים מובטחים אחרים • 100% קיבלו נושים בין קדימה
- ברשת היו 3,900 עובדים • העובדים קיבלו 100% מהחוב ומקום עבודה שנשמר, למי שרצה, בשופרסל. עוד 60 מיליון שקל חולקו בין אלה שבמסגרת העברה לשופרסל שכרום הופחת • כ-5,000 נושים. מעל 2,000 מהם ספקים קטנים ובינוניים.
- 52%-70% מהחוב הוחזרו לנושים הרגילים. ככל שהנושה קטן יותר, כך ההחזר גדול יותר. הוסדרה עבורם זכאות לזיכוי מע"מ על החוב שלא הוחזר, עוד 6%-7%. • 600 מיליון שקל כבר חולקו.
- היתרה, מעל 300 מיליון, מתעכבת עד שבית המשפט יכריע בסדרה של ערעורים ובקשות, בכללן בקשה נגד רשויות מע"מ (50 מיליון שקל), טענות ספקים לבעלות על מלאי (70 מיליון שקל) וערעורים על הכרעות החוב.

"אחרי ההצלחה, פתאום הכל נראה פשוט. כאילו קמנו בבוקר וסגרנו עניין. 25 שנה אני בשיקום חברות, ונעשו פה דברים שמעולם לא היו. זה היה עסק מת שהוחזר לחיים. לפני שנה וחצי אלפי עובדים קמו ללא כלום, צרכנים ברחו, סחורות לא הגיעו, ואנחנו הבאנו את זה לעסק שניתן לקבל תמורתו מיליארד שקל"



"הייתי שותף במשרד רואי החשבון של קובי בן גור זמן קצר. את איתן רוב אני מכיר מהתקופה שהיה עוזר של מודעי. רוב מאוד מוכשר ואיני יודע מה ייצא מהפרשה. לצערנו, קל להכתים אנשים לפני משפט. מהיכרותי עם ג'קי מצא ורוב, קשה לי להאמין שהם עשו את מה שמספרים"



"לולא היו מצילים את רשת הקלאבמרקט, כל ענף הקמעונאות היה עובר משבר קשה. אלפי ספקים קטנים ובינוניים היו נשברים ונעלמים, וכל הסדרי האשראי בענף היו משתנים. זו הייתה מערכת אחרת. ואני אומר את זה למרות הטענות שלשופרסל, הרוכשת, יש כוח גדול מדי"



צילומים: תמר מצפי, אריאל ירוזלימסקי, יוסי זלינג



אבל עדיין לא קפצתי לפוליטיקה. נס (צילום: כרמית שי)

"אולי זה מפריע בערעור אחר? עם יד על הלב, נהגנו בזהירות במה שאמרנו לגבי הכנ"ר ובית המשפט, שלא יאמרו שאנחנו מתחנפים. אפילו השור פטת ביקרה אותנו, שלא נתנו מספיק קרדיט לכנ"ר. האמת היא, שצוות הכנ"ר עבד לצידנו בתיק המורכב והקשה ימים ולילות, באופן מדהים ויעיל, ויש לו חלק בהצלחה. במדינה כשלנו, צריך להעריך את יושרו של הכנ"ר, שביקש לתקן טעות לאחר שקיבל יותר ממה שצריך. צריך להעריך גם את השופטת שידעה שיבקרו אותה, ובכל זאת העזה לומר, שהור איל וזה לא פוגע בנושים ולא חורג מהמסגרת, היא מסכימה להעברת סכום מהכנ"ר לנאמנים. בנוסף, חשוב לזכור את העובדה שבית המשפט תרם ועזר להצלחת הרשת."

אני יכול לומר את האמת

- **או אתה מרוצה עכשיו?**
"אני את הפרשה הזו סיימתי, ולכן אני יכול לדבר ולומר את האמת. אלה שילגלגו מחר על דבריי, ויהיו כאלה, לא מכירים ורוצים לדעת את האמת, או מתעלמים. העיקר לעשות כותרות."
- **שכר טרחה לנאמנים ולמפקחים היה תמיד נושא שנוי במחלוקת.**
"להבריל מכינס נכסים שבו אתה מקבל נכס ומוכר אותו, וגם זה לא קל, שיקום חברות וניהולן עד להצלחה, הוא תחום קשה, שיש בו מורכבות עסקית, ניהולית, משפטית ואנושית. רק מעטים מתמחים בתחום, וגם הם עוזבים אותו. איך אמר צבי יוכמן? לא שווה לקרוע את עצמך ולקחת סיכונים ואחריות, ובסוף להתחנן לשכר ראוי. במדינה שבה כל אחד מסתכל על הכיס של השני, עדיף ללכת לעסקים. זה יותר קל ויותר מתגמל, וזה קורה לאנשים שלנו בזה אחר זה."
- **מה עם שלמה נס ומשרדו?**
"יש לנו את ההתמחות והיכולת, ואנחנו אהבים לעשות זאת וגם לעזור לאנשים, אבל ההתמקדות

עברה לתחום העסקי".
● **היית לוקח על עצמך עוד תיק ענק כזה, אם הלילה יהיה?**
"האמת, לא יודע מה לענות. בטוח שאחשוב על זה מאה פעם לפני שאחליט".
● **מי זו חברת ד"ר שלמה נס ושות' בע"מ?**
"כ-30 איש. חלקם שותפים".
● **השותפות האחרונה היא עם יולי שוקי הון, מי זה?**
"קבוצת משקיעי נדל"ן אמריקנית, בראשות הנרי קופטיל, בעלי יכולת ביצועית מדהימה בהשקעות נדל"ן עם ערך מוסף, שהחליטו ליצור בסיס בישראל. ליוונו אותם ברכישת שלד בורסאי שהורדו אליו 3 מיליון דולר, ואז הנרי אמר, 'אנחנו נביא את המומחיות בנדל"ן בחו"ל, וצריך קבוצת ניהול ישראלית רצינית, שתוודא שהכל כאן ינוהל במקצועיות'. הוא הציע לנו להצטרף לשליטה בחברה, ושמחנו לכך".
● **אתה בכלל נדל"ןיסט?**
"על עצמי לא אדבר, אבל רוב חברות הנדל"ן שהיו בקשיים בשנים האחרונות נוהלו או שוקמו על ידינו - רובננקו, ברנוביץ, צמנטכל, אריה את עופר, פבר, מי ערד, ת.י.ל. אחזקות ועוד. צוות הנדל"ן שלנו הוא מהמנוסים בארץ, בנקים מתייעצים איתנו. בנוסף, גם טאו תשואות, בשליטת אילן בן דב, השקיעה ביולי (נכנס עם כ-6% ואופציה לעלות ל-15%) ככסיס להשקעות נדל"ן עם ערך מוסף".

אקשן לא חסר

- **בוא נדבר רגע על החברים שלך, קובי בן גור ואיתן רוב, שהועלו נגדם חשדות חמורים בפרשת רשות המסים.**
"הייתי שותף במשרד ר"ח של קובי בן גור זמן קצר לפני 15 שנה. את איתן רוב אני מכיר מהתקופה שהיה עוזר שר האוצר מודעי, בשנות ה-90. רוב מאוד מוכשר



שלמה נס

● **השכלה:** ד"ר, עו"ד ורו"ח ● **מצב משפחתי:** נשוי ללאה, ד"ר לביובימה וחברת כנסת לשעבר. אב לחמישה ● **תפקידים:** שותף מייסד בד"ר שלמה נס ושות'; יו"ר יולי שוקי הון; יו"ר איילון חברה לביטוח; סגן יו"ר טאו תשואות; נשיא ושותף IGB, איזדאל גלובל ביזנס; חבר הוועדה להיטילי סחר; חבר הרשות לביקורת תקציבים באיגוד הכדורסל; דירקטור במבני תעשייה, פורמולה מערכות ו-NMC מוסיקה; מרצה למשפטים באוניברסיטת בר אילן, המרכז הישראלי לניהול, לה"ב - אוניברסיטת תל אביב; יו"ר פורום המנהלים של המגזר החרדי ● **ניסיון מקצועי:** יו"ר ודירקטור בחברת החשמל; חבר מליאת רשות נירות ערך ● **מינויים של בית המשפט:** גאמן ומנהל רשת קלאבמרקט, קבוצת אריה את עופר, זיקה תעשיות, פוינטונגר השקעות, ח.י.ל. אחזקות

ואיני יודע מה ייצא מהפרשה. לצערנו, קל להכתים אנשים לפני משפט. מהיכרותי עם ג'קי מצא ורוב, קשה לי להאמין שהם עשו את מה שמספרים".
● **אשתך, לאה נס, הייתה חברת כנסת מהליכוד. עוד שני מקומות והיא חוזרת. הסר לכם האקשן?**
"אקשן לא חסר. אנחנו חיים אינטנסיביים. לאה, ד"ר לביובימה, הייתה יו"ר ועדת המדע והטכנולוגיה ויו"ר ועדת לאיכות הסביבה. נבחרה כח"כ מצטיינת בכנסת הקודמת. היא נשארה בליכוד מספר בות ערכיות".
● **לאה בליכוד, אתה חובש כיפה, מקורב לאנשי ליכוד, קדימה, מפד"ל, חרדים, ועבודה. אתה איש פוליטי?**
"יש לי נשמה פוליטית, אבל עדיין לא קפצתי לפוליטיקה".

תכננו להפוך אותי לאדמו"ר

- **אתה יו"ר פורום המנהלים של המגזר החרדי. אתה חרדי?**
"שני סבבי היו אדמו"רים, ותכננו להפוך אותי לאדמו"ר. כל אחד צריך לעשות את המוטל עליו במסגרת חייו. אני שמח שכאשר חיפשו דמות כלכלית עסקית, שתהיה מקובלת על הרבנים והאדמו"רים, פנו אליי. הפורום כולל כ-1,500 מנהלים מארגונים ואנשי עסקים במגזר החרדי, ויקבל בקרוב מעמד ראוי".
- **יש שם גם נשים?**
"בפורום עצמו לא, אבל יש נשים העובדות איתנו וקשורות לפעילותו. אין הרבה נשים חרדיות מנהלות".
- **בנותיו של לב לבייב מנהלות בבירות באפריקה ישראל.**
"לבייב הוא נשיא כבוד. בנותיו מיוצגות, בשלב זה, על ידי האב".
- **לפני כחודשיים הגנת בר מצווה לבנך בנוכחות הרבה שמנה וסלתא. דיברו וצילמו את זה. צמרת העסקים והפוליטיקה לצד רבנים ואדמו"רים. זו הייתה הפגנת כוח?**
"לא. אנחנו אנשי ציבור פעילים הרבה שנים ויש לנו הרבה חברים טובים שאנו מכבדים באירועים שלהם, והם אותנו. אני גאה בחברות הוו. כל מי שבא לבר מצווה חבר שלנו. חברות אינה מילה רק לצורך אינטרסים. זו אמת".
- **אין לך בעיה לדבר על הדיבור בין הון לשלטון?**
"גרמנו לזה שחברות טבעית הופכת לפסולה, שיש להסתירה. גם בארצות הברית יש קשר הדוק ומבורך בין עולם העסקים לפוליטי, ואיש לא חושב שהיא לא דמוקרטית או מושחתת. בשחיתות חייבים להילחם, אבל אצלנו לקחו את זה למקומות רחוקים מדי".