

מה ישראלכרט והבינלאומי רוצים מבנק אש, ולמה ניר צוק מוכר?

במשך שנים, עולם הבנקאות הישראלי נראה כמו מבצר בלתי חדיר של מערכות מחשוב מיושנות, עמלות סמויות ושירות שמרני. אתמול, המבצר הזה רעד. ההודעה של **ישראלכרט**, שבשליטת קבוצת דלק של יצחק תשובה, על רכישת 100% ממניות בנק אש (ESH שכנראה אומר Efficient Scalable Holistic) תמורת שווי של כ-400 מיליון שקל, היא לא רק עסקה פיננסית. זו הצהרת כוונות טכנולוגית שמשנה את כללי המשחק.

אבל הסיפור האמיתי לא נמצא בסניפים הדיגיטליים של הבנק, אלא במנוע שמתחת למכסה המנוע: מערכת ההפעלה – ESH OS. העובדה שישראלכרט תרכוש 25% מהטכנולוגיה, ושהבנק הבינלאומי כנראה מצטרף לחגיגה עם רכישת 15% נוספים מחברת הטכנולוגיה, חושפת את האמת שמאחורי המיזם מהיום הראשון - עבור ניר צוק, הקמת הבנק הייתה רק "פרוטוטיפ" (אב-טיפוס). המטרה האמיתית היא למכור לעולם את ה-Windows של הבנקאות.

המהות: בנק אש הוא לא "עוד אפליקציה"

כדי להבין את העסקה, צריך להבין מה זה ESH - בניגוד לבנקים דיגיטליים אחרים בעולם שמתבססים על תשתיות קיימות ומלבישים עליהן "ממשק יפה", אש נבנה מהיסוד על מערכת הפעלה בנקאית מבוססת ענן (SaaS), בזמן אמת (Real time) ובינה מלאכותית (AI-Native).

המערכת הזו מתיימרת לפתור את המחלה הכרונית של הבנקים המסורתיים - בנקים גדולים מוציאים מיליארדי דולרים בשנה רק כדי לתחזק קוד שנכתב בשנות ה-70 של המאה הקודמת עם אוסף של עשרות מערכות ואינסוף ממשקים ביניהם שמגבילים גמישות עסקית בעלויות גבוהות מאד. מערכות הליבה הישנות (Legacy) כוללות מודולים שונים שנתכתבו בנפרד לניהול בנק כמו מודול לניהול הספר הראשי (GL), מודול לניהול פיקדונות וחסכונות, מנוע אשראי וניהול סיכונים, ניהול תשלומים וסליקה, מודולים לניהול רגולציה ותאימות, מערכות קשרי לקוחות ועוד... ESH מתכוון להחליף את כל "הספגטי" הזה במערכת אחת יעילה ואינטגרטיבית.

אגב, האנשים שכתבו את אותן מערכות Legacy במקור כבר מזמן לא איתנו ואין כמעט מי שיודע לתחזק אותן ולכן אף מנהל מערכות מידע לא יעז היום לגעת ב"קופסא השחורה" שעובדת ולכן רק בונים עוד ועוד ממשקים ואריזות מסביב למערכות הליבה המיושנות, מה שכמובן מסרביל את הביצועים ורק מייקר עוד ועוד את העלות.

החזון של ESH הוא שהכל יהיה אוטומטי ולכן יאפשר לשרת מיליוני לקוחות עם כמה עשרות בודדות של עובדים בלבד שסיפקו מוצרי בנקאות יצירתיים. זהו יחס יעילות (Efficiency Ratio) ששובר כל מודל בנקאי מוכר.

למה קונים אותם? הסינרגיה שבין אשראי לפיקדונות

עבור **ישראלכרט**, הרכישה היא קרש קפיצה קריטי. חברות כרטיסי האשראי בישראל נמצאות במרוץ להפוך לגופים בנקאיים מלאים. רכישת אש מעניקה לישראלכרט שלושה נכסים קריטיים במכה אחת:

1. **רישיון בנקאי** - קיצור דרך רגולטורי משמעותי.
2. **מקורות מימון (פיקדונות)** - היכולת לגייס פיקדונות מהציבור ולהשתמש בהם למתן אשראי, במקום להסתמך על קווי אשראי יקרים מבנקים אחרים.
3. **מודל ה- Equal Sharing** - בנק אש מכוון למודל מהפכני שבו הוא מחלק אחוז מסויים מהכנסות הריבית על העו"ש חזרה ללקוח. עבור ישראלכרט, זהו מגנט לגיוס לקוחות חדשים בעלויות שיווק אפסיות.

עבור **הבנק הבינלאומי**, הרכישה של 15% מהטכנולוגיה היא "תעודת ביטוח" וניסוי מעבדתי. הבנקים הגדולים מבינים שהם חייבים להחליף את הליבה הטכנולוגית שלהם. במקום לפתח לבד, הם קונים גישה לטכנולוגיה של האיש שהמציא מחדש את הסייבר.

המטרה של ניר צוק - הבנק כאמצעי, ה-OS המהות

מי שמכיר את ניר צוק יודע שהוא לא בנה את הקריירה שלו על "שירות לקוחות" בבנקאות קמעונאית. צוק הוא איש של תשתיות. האסטרטגיה שלו כאן מזכירה את זו של אמזון עם AWS, הם בנו תשתית מחשוב כדי לשרת את החנות שלהם, ואז גילו שהתשתית שווה פי כמה מהחנות עצמה.

לדעתי, הקמת בנק אש בישראל הייתה בדיקת היתכנות (Proof of Concept) כדי למכור מערכת הפעלה בנקאית לבנקים בגרמניה, ארה"ב או יפן. צוק היה צריך להראות שהיא עובדת ב"עולם האמיתי", תחת רגולציה מחמירה (בנק ישראל נחשב לאחד השמרנים בעולם).

עכשיו, כשיש אכרס קונה את פעילות הבנק, צוק מתפנה לעשות את מה שהוא יודע הכי טוב – פיתוח ושירוג התוכנה לסטנדרט עולמי חדש. הוא משאיר לעצמו את הבעלות העיקרית על חברת הטכנולוגיה, eOS, כשהוא חמוש בניזילות מהעסקה ובתמיכה של גופים מוסדיים ובנקים מקומיים שמאמינים במוצר.

הפוטנציאל קדימה - בנקאות ללא בנקאים

החזון ארוך הטווח של ESH OS הוא הפיכת הבנקאות למוצר "מדף" טכנולוגי. בעתיד, כל חברת ענק (מקדונלד'ס, אפל או רשתות קמעונאות) תוכל להציע שירותים בנקאיים מלאים על גבי התשתית של ESH.

- **בעולם שוק ה-Core Banking** נאמד בעשרות מיליארדי דולרים.
- **בישראל** המיזוג עם ישראלכרט עשוי ליצור את הבנק הגדול הבא תוך עשור, בזכות בסיס הלקוחות הקיים של ישראלכרט, היכולת להציע שירותים יצירתיים ויעילים וכמובן, ריביות תחרותיות שנגזרות מיעילות טכנולוגיות ולא מקיצוץ בכוח אדם.

סופה של תקופת ה"ברזלים"

העסקה שהוכרזה אתמול מסמנת את המעבר של הפינטק הישראלי משלב האפליקציות לשלב התשתיות.

1. **לצרכן** - הבנקאות בישראל הופכת למלחמה על יעילות. מי שלא יהיה יעיל טכנולוגית, לא יוכל להחזיר ריבית ללקוח וייעלם.
2. **למשקיע** - ישראלכרט הופכת מחברת כרטיסי אשראי ל"טק-בנק". הסיכון גדל קצת, אך הפוטנציאל להצפת ערך הוא עצום.
3. **לשוק** - ניר צוק שוב הוכיח שהדרך הכי טובה לנצח במשחק היא לבנות את המגרש.

השורה התחתונה - בנק אש אולי נמכר, אבל ESH OS רק התחילה את הדרך. אם המערכת הזו תהפוך לסטנדרט בבנקים נוספים בעולם, העסקה של אתמול תיראה בעוד חמש שנים כמו אחת הקניות החכמות ביותר בהיסטוריה של הבנקאות בישראל.

בן ויינברגר
19/3/2026

הכותב הוא יזם ומשקיע פרטי, לשעבר בכיר בתחום ההייטק ומנכ"ל של מספר חברות, פרטיות וציבוריות. האמור במאמר משקף דעה אישית בלבד, אין אחריות לנתונים המוצגים והמאמר אינו מהווה ייעוץ השקעות ו/או המלצה לפעולה כלשהי.