

ПАВЕЛ ЮРЖИК

*Энциклопедия*  
**ПЛАТЕЖНЫЕ  
КАРТЫ  
1870—  
2006**

Альпина Бизнес Букс

PAVEL JURÍK

*encyklopedie*  
**PLATEBNÍ  
KARTY**

1870  
— 2006

GRADA PUBLISHING

0000

VALID FROM

00/00

ПАВЕЛ ЮРЖИК

*Энциклопедия*  
**ПЛАТЕЖНЫЕ  
КАРТЫ**  
*1870  
— 2006*

Перевод с чешского



Москва  
2007

Издательство «Альпина Бизнес Букс»  
выражает благодарность компаниям — спонсорам проекта



УДК 336.747.5; 336.717  
ББК 65.261  
Ю69

Переводчик – Е. Давыдова

Редактор – В. Григорьева

**Юржик П.**

Ю69 Платежные карты. Энциклопедия 1870–2006 / Павел Юржик; Пер. с чешск. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. — 304 с.

ISBN 5-9614-0436-6

Эта книга об истории платежных карт — от появления в конце XIX века до новинок века XXI. Знакомство с историей платежных карт не только поучительно, но и увлекательно: за небольшим кусочком пластика стоит долгая и интересная история технических изобретений и открытий, удачных и неудачных проектов. В книге много фотографий реликвий, редких карт, технических устройств.

Книга адресована широкому кругу читателей.

УДК 336.747.5; 336.717

ББК 65.261

*Все права защищены. Никакая часть этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами без письменного разрешения владельца авторских прав.*

ISBN 5-9614-0436-6 (рус.)  
ISBN 80-247-1381-0 (чешск.)

© Grada Publishing, a.s., 2006  
© Издание на русском языке, перевод, ООО «Альпина Бизнес Букс», 2007

Технический редактор *Н. Лисицына*  
Корректор *О. Богачева*  
Компьютерная верстка *К. Свищёв*

Подписано в печать 30.10.2006.  
Бумага мелованная. Печать офсетная.  
Объем 19 печ. л. Тираж 1500 экз.  
Отпечатано в Чехии.

 **АЛЬПИНА БИЗНЕС БУКС**

Альпина Бизнес Букс  
123060 Москва, а/я 28  
Тел. (495) 105-77-16  
www.alpina.ru  
e-mail: info@alpina.ru

# Содержание

Введение .....	7	Модернизация авторизации и расчетов .....	107
К читателям! .....	9	Платежные терминалы .....	110
От автора .....	11	Карточное мошенничество .....	111
<b>Глава 1</b>		<b>Глава 5</b>	
<b>Зарождение платежных карт .....</b>	<b>13</b>	<b>Феномен века .....</b>	<b>115</b>
Курьерские компании и деньги .....	14	Соединенные Штаты Америки .....	116
Дорожные чеки, кассовые аппараты и кредитные жетоны .....	17	Air Travel Card .....	119
Карта воздушных путешествий .....	31	Великобритания – зарождение европейской карточной державы .....	119
<b>Глава 2</b>		Континентальная Европа .....	124
<b>Первая вечеря .....</b>	<b>39</b>	Возникновение VISA International .....	125
Diners Club .....	40	Master Charge становится MasterCard .....	128
Рост банковской конкуренции .....	44	Медленный уход «Store Cards» .....	129
Кредитные карты заправочных станций .....	47	Diners Club атакует American Express .....	130
Волшебный 1958-й .....	48	«Письмо с пляжа» .....	132
Торговые фирмы и карты .....	52	Изменение законов .....	133
Планы Bank of America .....	53	Банки вводят новые типы карт .....	135
Первые шаги в Европе .....	61	Дорожные чеки и Universal Travel Voucher .....	139
<b>Глава 3</b>		Diners Club и Carte Blanche борются с конкурентами .....	140
<b>Расцвет платежных карт .....</b>	<b>67</b>	Discover Card .....	142
Другие банковские проекты .....	68	<b>Глава 6</b>	
Появление Master Charge .....	71	<b>Быстрый рост нового рынка .....</b>	<b>145</b>
BankAmericard следует примеру Interbank .....	81	Развитие банкоматов .....	146
Торговые карты теряют лидерство .....	85	Платежные карты в Европе .....	150
Чековые кредитные программы .....	88	JCB .....	154
Период концентрации .....	88	Как появился PIN .....	154
Камо грядеши, Diners Club? .....	88	Новое предложение карт .....	154
Платежные карты за пределами США .....	93	Кредитные карты в Европе .....	171
<b>Глава 4</b>		<b>Глава 7</b>	
<b>Технические новинки .....</b>	<b>97</b>	<b>«Умные» карты .....</b>	<b>175</b>
Магнитная полоса .....	99	Краткое введение в кибернетику .....	176
Первые банкоматы .....	102		

Интеллектуальные карты .....	177	Новые проблемы	
Переход на банковские		с межбанковской комиссией .....	239
карты с чипом .....	183	VISA меняет логотип .....	240
Технология изготовления		Новые формы карт .....	241
чиповых карт .....	185	Китайские карты выходят	
		на мировой рынок .....	243
<b>Глава 8</b>		<b>Глава 10</b>	
<b>Новые продукты, новые рынки .....</b>	<b>187</b>	<b>Будущее карт .....</b>	<b>247</b>
Проблемная Optima Card .....	188	Новые формы торговли .....	248
Китай открывается для платежных карт .....	189	P2P – личные платежи .....	254
Новый взлет Air Travel Card .....	191	Мини-карты .....	256
Концентрация американского		Современная техническая база .....	257
рынка продолжается .....	192	Лидирующие позиции .....	259
Центральная и Восточная Европа .....	195	SEPA .....	269
Электронные кошельки .....	197	Будущее денег .....	271
Мошенничество		<b>Приложение 1</b>	
с платежными картами .....	203	<b>Хронология .....</b>	<b>273</b>
JCB .....	206	<b>Приложение 2</b>	
Маркетинг .....	207	<b>Коллекционирование</b>	
Магнитная полоса –		<b>платежных карт .....</b>	<b>283</b>
одно из условий успеха .....	209	Классификация платежных карт .....	284
Как изготавливают платежные карты .....	210	Уход за коллекцией карт .....	286
		Классификация карт по качеству .....	287
<b>Глава 9</b>		<b>Об авторе .....</b>	<b>291</b>
<b>Новый имидж карт .....</b>	<b>219</b>	<b>Литература и источники .....</b>	<b>292</b>
MasterCard поддерживает		<b>Фото в книге .....</b>	<b>293</b>
совместные карты .....	220	<b>English summary .....</b>	<b>294</b>
Реклама .....	231		
Новый спор о двойном членстве .....	236		
Иск американских			
торговых организаций .....	237		
Citibank предпочитает MasterCard .....	238		

# ВВЕДЕНИЕ

Платежные карты в Российской Федерации используются относительно недавно. Платежно-денежные карты, в основном в форме дебетовых, появились в начале 1990-х, а кредитные карты не были представлены на рынке до конца 1990-х годов.

В большинстве стран сегодня платежные карты используются для проведения различных типов транзакций, включая транзакции через Интернет и по телефону. Транзакции не имеют границ и могут совершаться в масштабе страны, региона или быть международными. Быстрое развитие современного общества в сочетании с потребностью в более эффективных и безопасных методах платежей делает платежные карты неотъемлемой частью эффективной торговли во всем мире.

В России этот процесс идет очень быстрыми темпами. Ожидается, что к 2008 г. количество выпущенных платежных карт достигнет 100 миллионов, что в четыре раза больше, чем в 2003 г. По мере роста российской экономики и доходов ее граждан растет значение платежных карт.

Чтобы лучше понять современные тенденции на этом рынке в России и в других частях мира, нужно знать эволюцию индустрии платежных карт – почему был создан ряд продуктов и какой тип новых платежных функций возможен в будущем. Невероятно, но, несмотря на более чем вековое существование платежных карт, книг о развитии этой индустрии мало.

Автор Павел Юржик представляет свою книгу с подробным содержанием и многочисленными иллюстрациями,

показывающими развитие индустрии платежных карт.

«Платежные карты. Энциклопедия 1870–2006» объясняет необходимость безналичных методов оплаты, детально описывает зарождение платежных карт и рассказывает о технологических инновациях, которые сформировали современную индустрию платежных карт.

Global Payments – один из ведущих поставщиков услуг процессинга электронных транзакций для потребителей, торговых точек, независимых торговых организаций, финансовых институтов, государственных учреждений и транснациональных корпораций. История нашей компании тесно связана с историей платежных карт. Почти все важные для этой сферы исторические события повлияли на развитие Global Payments. Поэтому компания Global Payments с удовольствием поддержала идею выпуска энциклопедии платежных карт.

От имени клиентов, сотрудников и акционеров компании Global Payments я благодарю господина Юржика и издательство Альпина Бизнес Букс за усердную работу над этой книгой. Желаю всем читателям новых познаний и успеха!

*Пол Р. Гарсия,  
Председатель Правления,  
Президент и Генеральный Директор  
компании Global Payments*







## К читателям!

Во всем мире наблюдается бурный рост карточных технологий: в конце XX в. платежными картами пользовались миллионы, в начале XXI в. счет идет на миллиарды, все больше потребителей предпочитают безналичный способ оплаты для своих ежедневных покупок. Этот колоссальный успех в «борьбе» с наличными стал возможен во многом благодаря совместным усилиям всех участников рынка платежных карт: конкурируя между собой и стараясь усовершенствовать свои продукты, они непрерывно развивают рынок в целом.

Несмотря на бурный рост индустрии, попыток систематизировать накопленные знания, изучить ключевые этапы развития рынка и объективно оценить вклад и историческое значение каждого участника предпринималось немного. Те читатели, которые серьезно интересуются платежными системами и деятельностью финансовых институтов, прочтут эту книгу как интересный исторический документ, который содержит массу полезных сведений и малоизвестных фактов. Более широкой аудитории она будет интересна, потому что в ней изложены основные принципы деятельности платежных систем и влияние безналичных расчетов на экономику.

Компания MasterCard приветствует издание на русском языке энциклопедии платежных карт. Мы благодарим автора и издательство за огромную работу по подготовке и выпуску книги в свет.



*Андрей Королев,  
Глава представительства  
MasterCard Europe в России*



## От автора

Когда в 1982 г. я впервые узнал о платежных картах из газетной статьи, я и не предполагал, что буду заниматься ими большую часть жизни. Платежные карты стали темой моей дипломной работы в Пражской высшей школе экономики, а потом и статей в журналах. С 1990 г. я начал работать с ними в Коммерческом банке (Komerční banka). Мне представилась уникальная возможность участвовать в создании современной системы платежных карт в Чехословакии и десять лет руководить Ассоциацией банковских карт. Пять лет работы в маркетинговом комитете ассоциации Euroray International также дали много полезного опыта.

Поскольку я люблю не только банковское дело и технику, но и историю, в середине 1990-х меня заинтересовало, как появились банковские карты. Обнаружилось удивительное обстоятельство: об истории платежных карт не было почти никаких подробных сведений. Я начал искать источники, собирать образцы старых карт, рекламных проспектов и объявлений, и через несколько лет с помощью друзей мне удалось кое-что найти. Некоторые факты, которые я выяснил, были для меня неожиданностью, они публикуются в этой книге впервые. Многие фотографии в этой книге тоже публикуются впервые или после долгого перерыва.

В России индустрия платежных карт развивается очень быстро. Поэтому я очень счастлив, что моя книга об истории платежных карт заинтересовала российское издательство Альпина Бизнес Букс, компании MasterCard и Global Payments.

В известной рекламе MasterCard «Priceless» («Бесценно») говорится: «Некоторые вещи бесценны...» К ним относится и история. Я хотел бы поблагодарить компании MasterCard и Global Payments за поддержку издания этой книги, которая всесторонне описывает возникновение и развитие платежных карт независимо от их марки. Благодарю всех, кто помог мне ее написать, предоставив информацию или иллюстрации.

Эту книгу я написал в знак благодарности всем знакомым и незнакомым банковским работникам и техническим специалистам, ведь без их труда в течение более ста лет мы не держали бы сегодня в руках банковские карты. И наша жизнь была бы беднее...

*Павел Юржик*







## ГЛАВА 1

# Зарождение платежных карт

Вместе с развитием торговли и туризма в XIX веке появились дорожные чеки, почтовые переводы, а также предшественники кредитных карт — металлические кредитные жетоны. В США накануне Второй мировой войны платежные и кредитные карты начали выдавать заправочные станции, гостиницы, железнодорожные компании и авиаперевозчики. Карты стали самой доступной формой потребительского кредита и самым удобным способом оплаты.

## Курьерские компании и деньги

Изобретения и новые идеи чаще всего появляются из-за потребности или задачи, которую нужно решить. Родиной платежных карт по праву считаются США. Однако путь к изобретению кредитной карты был извилистым: до внедрения карт в конце 1890-х можно было встретить их предшественников – дорожные чеки, денежные переводы и кредитные жетоны. Все эти финансовые продукты удовлетворяли потребность в надежном средстве оплаты товаров и услуг, безопасной перевозке денег на большие расстояния, увеличении продаж за счет покупок в кредит и простой идентификации клиентов и учета их покупок.

В XIX в. Соединенные Штаты развивались очень быстро. Переселенцы осваивали просторы континента, расстояния между городами и столицами штатов увеличивались. Из-за этого увеличивался спрос на пассажирские и грузовые перевозки, почтовые ус-

луги и курьерскую доставку. Связь между Восточным и Западным побережьями поддерживали только почтовые кареты, ведь еще не был прорыт Панамский канал, и путь из Нью-Йорка в Сан-Франциско по морю занимал три месяца.

К 1840 г. в Соединенных Штатах было примерно 15 млн жителей, новые поселенцы продвигались все дальше на запад, вглубь материка. В это время было основано несколько компаний по перевозке грузов, пассажиров и почты. Нужно было наладить сообщение между частями огромной страны, и спрос на такие услуги рос. В 1841–1849 гг. объем грузовых и почтовых перевозок в штате Нью-Йорк увеличился в 100 раз. И именно курьерские компании впоследствии оказались у истоков платежных карт. Обратимся к истории компаний American Express, Wells Fargo и Western Union, которая тесно связана с освоением Дикого Запада.



*Уильям Дж. Фарго (1818–1881) и Генри Уэллс (1805–1878) – основатели компаний American Express и Wells Fargo & Co.*

Отцом-основателем курьерской доставки в Соединенных Штатах считается Уильям Ф. Гарнден — владелец транспортной компании, которая занималась перевозками в округе Нью-Йорка. Ее агентом в городе Олбани, благодаря деловой хватке, стал Генри Уэллс. В 1841 г. Уэллс ушел от Гарндена и вместе с двумя компаньонами основал компанию *Pomerooy & Company*, чтобы перевозить грузы, деньги и деловую корреспонденцию между городами Буффало и Олбани.

В 1845 г. компания стала доставлять письмо за 6 центов, тогда как федеральная почта брала 25. Несколько лет федеральная почта безуспешно пыталась уничтожить конкурента, вместо того чтобы снизить цену и повысить качество услуг. Самыми крупными транспортными компаниями на Восточном побережье США были *Livingston, Fargo & Co.*, *Wells & Co.* и *Butterfield and Wasson*. 18 марта 1850 г. компании объединились, и возникла **American Express Company** с уставным капиталом 150 тыс. долл. В те времена транспортные компании перевозили не только товары и почту, но и деньги и золото. Их основными клиентами были банки, которые нуждались в надежной и безопасной перевозке ценностей и документов между своими отделениями. Надежность перевозчика и способность безопасно и в срок доставить корреспонденцию на место назначения стали главными девизами самых успешных фирм.

Спрос на курьерские услуги и перевозки резко вырос после начала «золотой лихорадки». 24 января 1848 г. Джеймс Маршалл в Калифорнии нашел золото в районе Саттерс-Миллс (*Sutter's Mills*). Примерно 75 тыс. человек тут же отправилось занимать земли рядом с местом находки в надежде быстро разбогатеть. Говорят, что в первые дни в Сан-Франциско некому было даже печатать газету, потому что рабочие из типографии бросили работу и поспешили на золотые поля, а более 4000 моряков дезертировали с кораблей. За один год в Калифорнии было добыто золота на невероятную по тем временам сумму — 60 млн долл.

Уильям Фарго и Генри Уэллс поняли, что в Калифорнии надо предложить транспортные и почтовые услуги *American Express*. Однако их компаньоны были против и хотели развивать деятельность на Восточном побережье. Фарго

и Уэллс приняли историческое решение и основали новую компанию *Wells Fargo & Co.*, но не порвали связей с фирмой *American Express*. Новая компания обменивала золотой песок на деньги и оказывала другие финансовые услуги в приисковых городах.

**Wells Fargo & Company** была основана в Нью-Йорке 18 марта 1852 г. как банковская и курьерская компания с капиталом 300 тыс. долл. Ее первый филиал открылся 13 июля 1852 г. напротив *Gold Rush* в Сан-Франциско, там и сейчас находится головной офис этой компании.

К 1881 г. капитал *American Express* увеличился до 18 млн долл. Ее сеть состояла из 2700 отделений, где работало примерно 5000 человек, в том числе 600 курьеров. В 1873 г. появилось название, которое сохранилось по сей день — *American Express Company*.

## Курьерская доставка денег и ценностей

Объявления на первом филиале *Wells Fargo* в Сан-Франциско сообщали, что фирма оказывает курьерские и банковские услуги — «*Express Office and Banking*



*Знаменитая почтовая карета «Конкорд» перевозила по трассам Wells Fargo & Co. путешественников, почту и деньги*

House». Первая реклама 1852 г. перечисляла банковские услуги компании: скупка и перевозка золота, выплата чеков, продажа банковских векселей для оплаты в других штатах и за океаном, прием вкладов и ценностей на хранение. Компания Wells Fargo для своих отделений строила одинаковые здания из красного кирпича с зелеными ставнями.

К 1863 г. Wells Fargo построила 180 постоянных дворов по всему Западу. Зеленые почтовые ящики Wells Fargo успешно конкурировали с красными ящиками федеральной почты. В 1866 г. почтовые кареты Wells Fargo развезжали по дорогам общей длиной 4000 миль, пересекая Скалистые горы и Великие равнины, доезжая до Айдахо и Монтаны.

18 апреля 1906 г. в Сан-Франциско произошло сильное землетрясение и здание Wells Fargo Nevada National Bank на Монтгомери-стрит обрушилось. На следующий день по Америке разлетелась знаменитая телеграмма кассира банка Фредерика Липмана: «Здания разрушены. Сейф не поврежден. Доверие непоколебимо». Через день после землетрясения Wells Fargo возобновила оказание банковских услуг прямо на улице, так же сделал Bank of Italy (будущий Bank of America). К 1900 г. компания Wells Fargo имела 2800 отделений, а длина ее трасс достигала почти 38 тыс. миль.

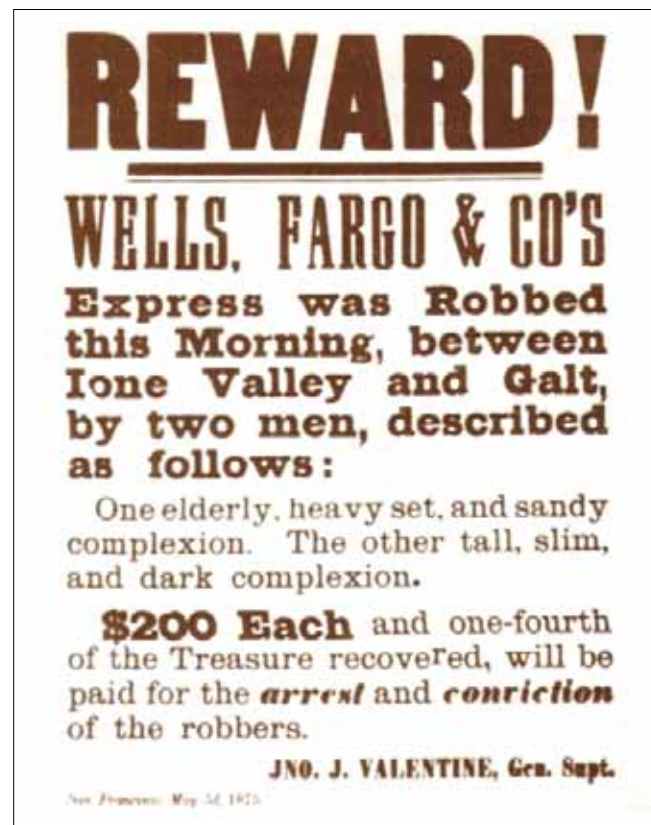
## Грабитель Барт и телеграфные переводы

Компания Wells Fargo вошла в историю еще и потому, что в 1870-х на ее почтовые кареты нападали 313 раз (было украдено 415 тыс. долл.). Это послужило основой сценариев множества романов и фильмов. Первое нападение на почтовую карету Wells Fargo произошло в 1855 г. Нанятые частные детективы не только обнаружили 240 преступников, но и предотвратили 34 готовящихся нападения. Грабителям не были помехой даже крепкие сундуки весом 100–150 фунтов.

Самым знаменитым разбойником был Блек Барт — он совершил десятки нападений и получил самый большой куш от одного грабежа — 80 тыс. долл. Барт стал героем американских легенд сразу после первого нападения на почтовую карету Wells Fargo недалеко от калифорнийского города Копперополис 26 июня 1875 г. Легендарный случай произошел при нападении на почтовую карету 30 июля 1878 г., которая еха-

ла из Ла-Порта в Оровилль. Дама, которая в ней путешествовала, выбросила из окна свой кошелек. Блек поднял его и вернул со словами: «Мадам, мне не нужны ваши деньги. В этом отношении меня интересует только Wells Fargo». При этом ограблении он нашел в сейфе 500 долл. и серебряные часы.

Изобретение телеграфа навело Wells Fargo на мысль переводить с его помощью деньги. Первый в мире телеграфный перевод денег был осуществлен между двумя отделениями Wells Fargo в 1864 г. Перевод был не только быстрее, но и гораздо безопаснее, чем перевозка денег в почтовых каретах. Никакой «Блек Барт» не мог украсть деньги, которые шли по телеграфным проводам.



*Перевозить деньги всегда было небезопасно*

**Western Union Telegraph Company** сыграла важную роль в истории платежных карт. Она была основана группой предпринимателей из Рочестера 8 апреля 1851 г. Как и 50 других телеграфных компаний, она строила собственные телеграфные линии, не связан-



ные с линиями конкурентов. Во время Гражданской войны быстрая связь с Западным побережьем Соединенных Штатов имела огромное значение для федерального правительства. Телеграфная линия длиной 2000 миль, связавшая восток и запад, была проложена в рекордно короткий срок – 113 дней и завершена 24 октября 1861 г. Через два дня правительство отказалось от услуг Pony Express и начало пользоваться телеграфными услугами Western Union. Военный телеграф находился недалеко от Белого дома и сыграл важную роль в управлении армией.

В августе 1866 г. после пяти неудачных попыток (1857–1865) и с огромными затратами удалось проложить под водой телеграфную линию длиной 3000 миль между США и Европой. Позже эта линия использовалась не только для передачи сообщений, но и для денежных переводов. Со временем Western Union поглотила более 500 телеграфных компаний, и в 1884 г. ее акции были среди первых 11 позиций по индексу Доу–Джонса. В октябре 1871 г., через семь лет после Wells Fargo, Western Union начала осуществлять телеграфные денежные переводы.

## Дорожные чеки, кассовые аппараты и кредитные жетоны

Изобретения и открытия XIX в. стремительно меняли жизнь общества, городов и сельской местности. Строительство железных дорог в Соединенных Штатах и Европе сделало путешествия проще и короче, телеграфные и телефонные сети связали основные торговые и политические центры. Промышленная революция изменила производство: электрическое

освещение использовалось повсеместно, пароходы пришли на смену парусникам. Появление самолетов, аэростатов, автомобилей и мотоциклов говорило о том, что переменам не будет конца.

Развитие науки и техники, активная миграция населения на большие расстояния, переезды в поисках работы, развлекательные путешествия и развитие

*Первый в мире  
дорожный чек  
Circular Note  
номиналом 10 фунтов  
стерлингов (1874)*





Томас Кук – изобретатель дорожного чека и основатель бюро путешествий

торговли обусловили появление ставших привычными для нас платежных карт, дорожных чеков и почтовых переводов. Давайте поближе познакомимся с этими предшественниками безналичной оплаты поездок и покупок.

**Дорожные чеки** были для своего времени великим изобретением. Их придумал Томас Кук, владелец одноименного бюро путешествий в Лондоне. В 1868 г. он начал продавать своим клиентам **купоны для расчетов в гостиницах Европы (Hotel Coupons)**. Через шесть лет, в 1874 г., их заменили **циркулярные аккредитивные письма** – Circular Notes, которые служили как для оплаты, так и для получения наличных в местной валюте в партнерских банках и гостиничных обменных пунктах.

Транспортная и курьерская компания American Express ввела дорожные чеки в 1891 г. Это случилось после того, как ее основатель Джеймс Фарго в 1890 г. отправился путешествовать по Европе и столкнулся с трудностями при получении наличных по своим американским банковским аккредитивам. Поскольку тогда многие американцы ездили в Европу, он поручил своему специалисту Марселлусу Берри разработать бланк дорожного чека. 7 июля 1891 г. Берри получил патент на новую услугу, которую назвал дорожным чеком (travellers cheque).

За первый год American Express продала дорожных чеков на сумму 9,12 млн долл. В 1905 г. их продажи достигли огромной суммы – 13 млн долл., а в 1913 г. –



Дорожный чек American Express (1891)



Бланки для почтового и телеграфного денежных переводов

32 млн. Дорожные чеки предлагали и другие курьерские компании, например Wells Fargo & Co. и Bank of America. До появления платежных карт удобство и безопасность дорожных чеков привлекали миллионы путешественников.

В чем же преимущество чеков? Клиент покупает дорожный чек на определенную сумму (например, 100 долл., 50 фунтов и т.п.) и подписывает его. Кроме этого, ему выдается документ о покупке с указанием телефонного номера клиентского центра на случай потери или кражи дорожного чека. При расчетах в гостиницах или магазинах, которые принимают дорожные чеки, либо при получении наличных в обменных пунктах клиент предъявляет дорожный чек и подписывает его еще раз. Подписи должны совпадать. Кроме того, клиент предъявляет удостоверение личности. Чек может использовать только его

Form 72 A

**THE WESTERN UNION TELEGRAPH COMPANY**  
INCORPORATED  
NEWCOMB CARLTON, PRESIDENT

---

**DOMESTIC MONEY TRANSFER ORDER**

If after the receipt of this domestic order at the paying office (Ellis Island, N. Y., excepted), payment cannot be made within 72 hours (exclusive of Sundays and holidays), the order will be canceled and refund made to the sender. Transfers to Ellis Island, if unpaid, will be canceled at the expiration of 5 days (exclusive of Sundays and holidays).

No. \_\_\_\_\_

191

**THE WESTERN UNION TELEGRAPH COMPANY:**  
SUBJECT TO THE CONDITIONS BELOW.

**PAY TO** \_\_\_\_\_  
(The address should be full and clear. If to a woman give prefix Mrs. or Miss, if practicable)

\_\_\_\_\_ Dollars

Signature \_\_\_\_\_

Address \_\_\_\_\_

When the Company has no office at destination authorized to pay money, it shall not be liable for any default beyond its own lines, but shall be the agent of the sender, without liability, and without further notice, to contract on the sender's behalf with any other telegraph or cable line, bank or other medium, for the further transmission and final payment of this order.

(C) As the above-named payee may not be able to produce positive evidence of personal identity, I hereby authorize and direct The Western Union Telegraph Company to pay the sum named in this order, at my risk, to such person as the Telegraph Company's Agent believes to be the above-named payee.

Signature \_\_\_\_\_

NOTE—Should the sender of the transfer prefer that the payee be required to produce the necessary evidence of his identity, he should sign the following:

(V) The undersigned directs that the above amount be paid only on the production by the payee of positive evidence of his personal identity.

Signature \_\_\_\_\_

Principal, \$ _____	Time Filled _____
Premium, _____	a. m. _____
Teleg. tolls, _____	p. m. _____
Total, \$ _____	

настоящий владелец, в отличие от денег, которые анонимны и могут быть потрачены человеком, который нашел их случайно или украл. В случае потери или кражи чека клиенту в течение двух дней выдается новый.

Марселлус Берри внес вклад и в совершенствование другого изобретения, которое имело большое значение в первую очередь для Соединенных Штатов, хотя мы все сталкиваемся с ним до сих пор, — речь идет о почтовых переводах. Поскольку в середине XIX в. в Соединенных Штатах не было надежной банковской системы, Конгресс поручил американской Федеральной почте обеспечивать переводы денег, выплату пенсий и т.п. Американская почта ввела бланки почтовых переводов, которые были похожи на чеки. Отправитель заполнял бланк, указывал нужную сумму и оплачивал комиссию. Почта доставляла заполненный бланк перевода получателю, который получал деньги в почтовом отделении.

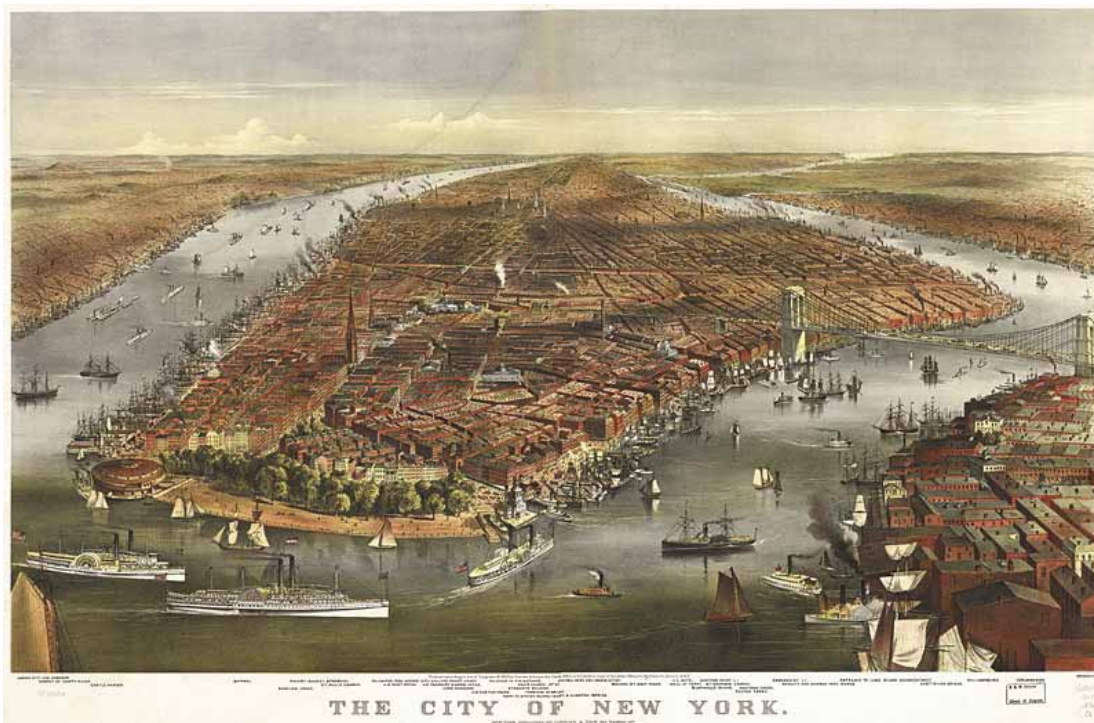
Почтовые переводы стали очень популярны: в 1880 г. американская почта с большой прибылью для себя перевела 100 млн долл. Однако бланки почтовых переводов было просто подделать (изменить сумму), кроме этого, почтовые отделения работали недолго. Руководство American Express увидело здесь возможности улучшений и снова поручило Берри придумать бланк почтового перевода, который нельзя подделать. В 1882 г. Берри создал бланк, от которого с левой стороны отрезались лишние цифры так, что оставалась только отправляемая сумма. В том же 1882 г. American Express осуществила более 250 тыс. почтовых переводов на сумму 1,1 млн долл.

## Покупки в кредит и кредитные жетоны

Платежные карты изобрели в Америке. Но мало кто знает, что их предшественники появились в 1870 г.! Первым предшественником современных платежных карт считаются **металлические кредитные жетоны** (charge coins, metal credit tokens), торговые организации начали применять их более 130 лет назад!

Магазины выдавали кредитные жетоны или марки своим постоянным клиентам, которые делали покупки на большие суммы, т.е. вели клиентам кредитные счета, которые клиенты оплачивали наличными, например в начале следующего месяца. Чтобы не запоминать каждого клиента, им выдавались металлические жетоны, которые предъявлялись кассиру при оплате вместо денег. Кассир записывал покупку в учетной книге на номер металлического жетона.

Такой способ продаж в кредит или в рассрочку успешно развивался в Соединенных Штатах после окончания Гражданской войны. Люди переезжали на большие расстояния, члены семей были разбросаны по всей стране и не могли выручать друг друга деньгами. Естественным решением был кредит, пре-



Вид Нью-Йорка (1870)

## Меняется обслуживание клиентов

Мы даже не замечаем, как в XX в. изменилась торговля и сфера услуг.

**1872** Братья Лайман и Джозеф Блумингдейлы основали в США **первый в мире универсальный магазин**. В Филадельфии Джон Уонамейкер в 1877 г. открыл универсальный магазин Гранд Депо (Grand Depot), где было шесть отделов. Он первым стал вешать на товары белые ценники, давать гарантию на товар и открыл первый ресторан в магазине. Джон Уонамейкер был также одним из самых известных владельцев магазинов, выдающих кредитные жетоны — предшественники кредитных карт.

Владелец торговой компании **Аарон Монтгомери** из Чикаго разослал своим покупателям **первый каталог товаров**, тем самым началась эра продаж по каталогам. Покупатели могли заказать товар сначала по почте, позднее — по телефону, а в конце XX в. — через сеть Интернет. Магазины Монтгомери стали одной из самых знаменитых американских торговых сетей, а позднее — и эмитентами кредитных карт.

**1884** Американец **Джон Паттерсон** основал **первую компанию по производству кассовых аппаратов** — National Cash Register Company. Кассы упростили подсчет стоимости товаров и позволили вести «честный» учет продаж в магазинах путем ежедневного закрытия кассы. NCR стала первым производителем механических кассовых машин. В 1906 г. появились электрические кассовые машины.

*Кассовые аппараты кардинально изменили способ расчетов в магазинах (касса NCR 313)*



**1895** Аптекарь **Аса Кендлер** из Филадельфии придумал **купоны** на дегустацию и скидки на товары. После покупки патента на напиток Кока-Кола у д-ра Джона Пембертона он напечатал в газете купоны на бесплатную дегустацию Кока-Колы.

**1922** Недалеко от американского города Канзас-Сити компания **J. C. Nichols Company** открыла **первый в мире торговый центр** — Кантри Клуб Плаза.

**1936** **Силван Голдман** изготовил **первую тележку для покупок** и стал использовать их в своей торговой сети Стандарт/Пиггли-Виггли (Standard/Piggly-Wiggly) в Оклахома-Сити.

**1952** Американцы **Джозеф Вудланд** и **Бернард Силвер** получили патент на **штрихкод**, который позволяет быстро считывать цену товара.

**1954** **Ди Хортон** и **Лью Хьюит** продали **первые открывающиеся автоматически двери** универмагу в американском городе Корпус-Кристи.



*Джон Уонамейкер (1838–1922) был выдающимся предпринимателем, с 1889 по 1893 г. он руководил Почтовой службой США*



*Металлические кредитные жетоны были предшественниками платежных карт*

доставляемый магазинами, кредитными товариществами или ростовщиками.

После Первой мировой войны люди стали покупать бытовую технику и мебель большей частью в кредит, предоставляемый магазинами. Развитие таких кредитов замедлилось в годы Великой депрессии. Разрушили эту систему кредитования ограничения, введенные правительством в связи с финансированием военных расходов во время Второй мировой войны.

Кредитные жетоны или марки представляли собой металлические (чаще всего бронзовые) овальные или шестиугольные пластинки, на которых был выбит логотип или название магазина и идентификационный номер. Для такого вида «денег» прижилось два названия: «металлические деньги» (metal money) и «пластинка покупателя» (shoppers plate). Известно, что в Соединенных Штатах такие жетоны – предшественники платежных карт – выдавали примерно 2000 магазинов. Некоторые магазины использовали их вплоть до середины XX в.

Другие магазины вместо металлических жетонов выдавали кредитные или чековые книжки. При оплате клиент отрывал из книжки кредитные марки или чеки определенного номинала (0,20, 0,50, 1 доллар и т.п.), а продавец отмечал сумму покупки в книжке покупателя и в своих учетных записях.

В Европе первые предшественники кредитных карт появились в Великобритании в конце XIX в. По данным британской Ассоциации систем межбанковских расчетов, первые кредитные купоны (Credit Voucher) выдала в 1880 г. компания **Provident Clothing Group**. Ее купоны можно было использовать в некоторых магазинах, которые записывали сумму покупки клиента и передавали счет на оплату компании Provident. Затем ее представитель принимал наличные платежи непосредственно от клиента. После оплаты компания вновь увеличивала возобновляемый кредит клиента.

## Появление первых платежных карт 1868–1914

Предшественники платежных карт под названием **Frank Cards** («карты доверия») появились в Соединенных Штатах не позже 1892 г., в котором транспортная



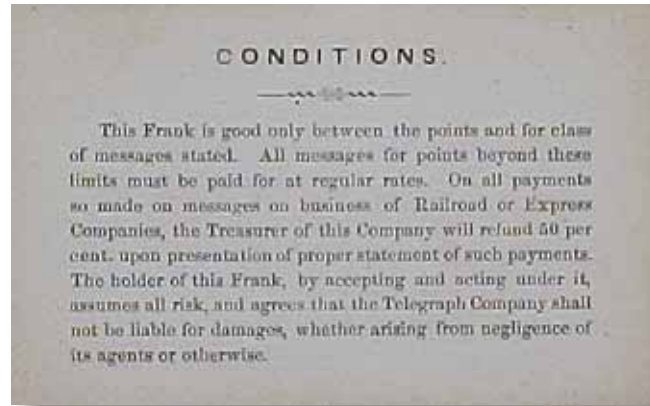
*Платежные карты компаний служили для оплаты грузовых и пассажирских перевозок и телеграфных услуг*



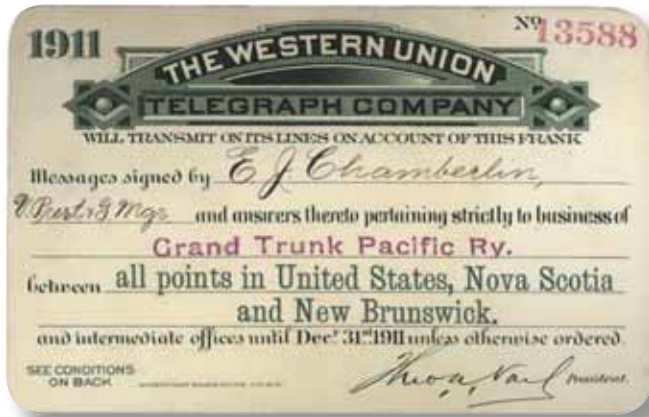
*Кредитная карта Western Union (1906)*

и курьерская компания American Express начала выдавать их некоторым клиентам. Эти карты были напечатаны на плотной бумаге и служили для подтверждения права на бесплатные услуги или скидку.

После предъявления такой карты отправитель подписывал заявку на доставку товара, на которой был указан номер карты, а в конце месяца компания отправляла клиенту счет-фактуру за все доставленные отправления. Похожую бумажную карту выдавала компания **Western Union**, а также, вероятно, и другие американские транспортные компании. Некоторые клиенты American Express получали еще одну карту – на скидку 50% по сравнению с обычными тарифами. Эти карты были картонными.

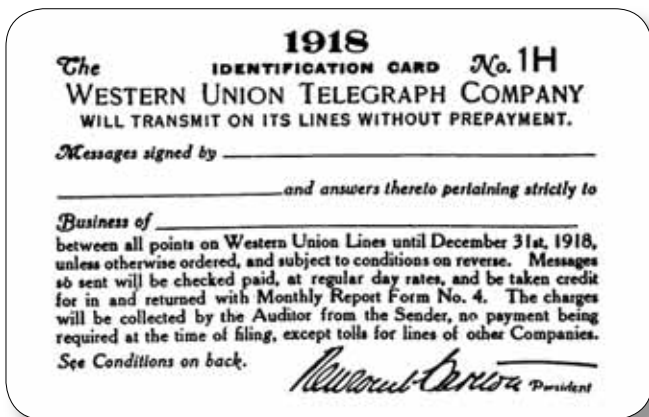


Предшественниками платежных карт были Frank Cards.  
На фото карта американской телеграфной компании Western Union (1868)



Frank Card компании Western Union служила документом для безналичной оплаты (1911)

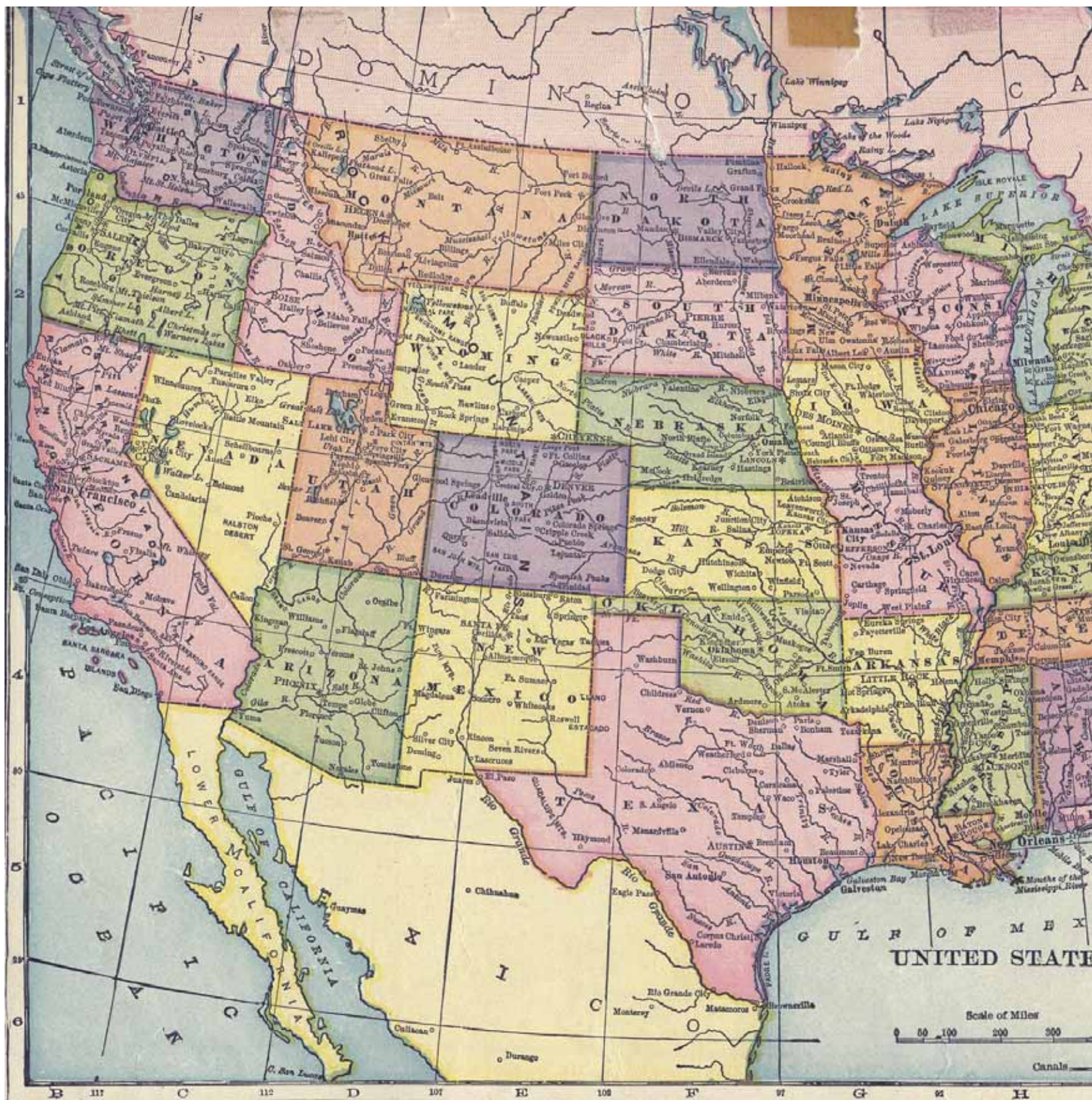
Frank Card Western Union (1925)



Identification Card компании Western Union (1914)



Платежная карта Western Union (1917)



Карта США (1910)





*Кредитная карта компании по прокату автомобилей Уолдена Шоу, одной из самых известных в мире. Карта была выдана в 1912г. на один месяц*

Первую платежную карту, доступную широким слоям населения, выпустила в 1914г. американская телефонная и телеграфная компания **Western Union Telegraph Company**. Компания предлагала ее бесплатно некоторым клиентам, и это давало им право звонить и отправлять телеграммы в отделениях компании и оплачивать эти услуги один раз в конце месяца на основании счета-фактуры. В условиях усиления конкуренции компания начала выдавать Identification Card, чтобы сохранить хороших клиентов и заставить их в дальнейшем пользоваться услугами Western Union. Поэтому такие карты иногда называются платежными картами постоянного покупателя.

В начале 1910г. рост конкуренции заставил торговую сеть **Sears Roebuck** предложить своим клиентам покупки в рассрочку. Сначала это предложение распространялось на покупки по каталогу. Но правила предоставления кредита тогда были очень строгими. Например, если фермер заказывал товар, который фирма не считала необходимым, она не возобновляла его кредитный лимит, даже если он выплачивал кредит в срок. Через два года компания предложила некоторым клиентам настоящую кредитную карту, с помощью которой можно было оплачивать покупки в универмагах компании, а затем постепенно погашать кредит.

Другие магазины предлагали клиентам не карты или кредитные жетоны, а купонные или чековые книжки. Клиент либо «платил» кредитными марками разного номинала, которые были шиты в книжку, либо покупки и платежи записывались в кредитной книжке. Оба типа книжек можно было встретить еще в конце 40-х годов XX в.



*Металлическая расчетная карта была основным видом платежных карт в 1920-х – 1950-х. Ее носили в кожаном чехле с тиснением логотипа выдавшего магазина или в элегантных металлических коробочках. В металлическую рамку вставлялся картон с названием магазина для образца подписи клиента*

## Пожалуйста, запишите на счет. 1915–1950

Примеру компании Sears Roebuck последовали другие универмаги. Система «Charge-It» («Запишите на мой счет») успешно распространялась. В 1924 г. кредитную карту постоянного клиента предложила и первая сеть автозаправок – компания **General Petroleum Corporation of California** (позднее Mobil Oil). Сначала карту получили сотрудники компании и некоторые клиенты, позднее она с некоторыми ограничениями выдавалась почти всем желающим.

Бумажную карту можно было использовать для безналичной оплаты топлива, запасных частей и услуг



*На обратной стороне металлической пластинки был выбит номер карты, имя и адрес клиента. При оттиске пластинки на квитанции об оплате (с помощью импринтера) эти данные копировались на счет. Это не только ускорило оплату, но и помогло избежать ошибок при заполнении квитанции*

в сети заправок. Обычно карта действовала три месяца, после чего клиент получал новую. Эти карты получили название **Courtesy Card** («Льготные карты»). Некоторые фирмы выдавали вместо карт старые проверенные купонные книжки.

Система «Покупай сейчас, плати потом» (Buy now, pay later) начала быстро расширяться. Очень скоро этот опыт переняли компании **Mobil** и **Shell**, немного позднее – почти половина всех американских сетей заправок. Клиенты были верны «своим» заправкам, а те бесплатно предлагали карту все новым и новым клиентам. Американский историк Джерд Вейнсенси пишет: «При выдаче карты нефтяные компании считали достаточной гарантией то обстоятельство, что владелец карты имел автомобиль». Незадолго до Второй мировой войны компания **Standard Oil of Indiana** выдала более 250 тыс. карт с целью быстро завоевать лидирующее место на рынке. Незадолго до войны Mobil, Gulf и Standard Oil выпустили более 1 млн карт.

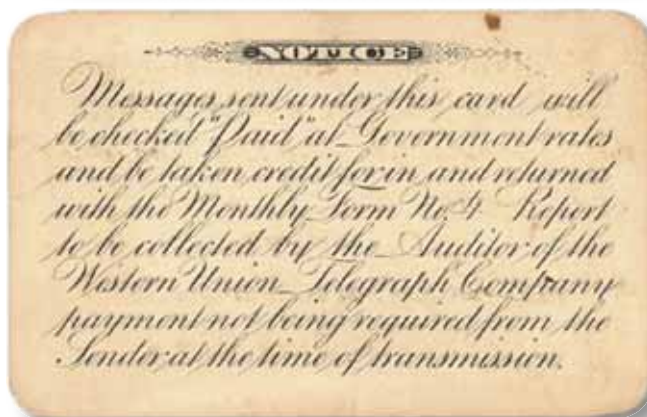
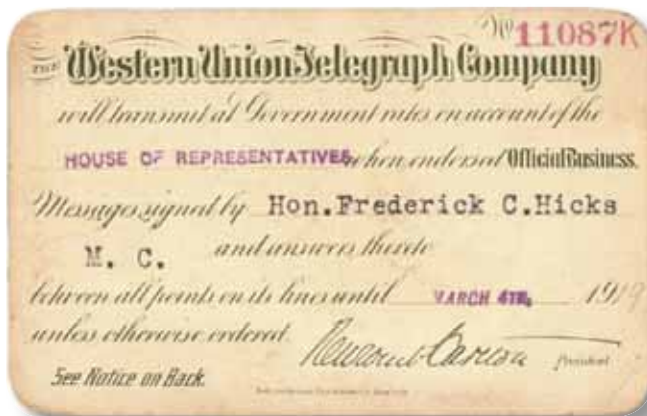
В случае сомнения в личности клиента можно было проверить номер водительского удостоверения, указанный на платежной карте. Однако чаще всего это не требовалось, поскольку большинство клиентов регулярно заправлялось на «своей» заправке.

Основоположником продаж в рассрочку и платежных карт с возобновляемым кредитным лимитом в Соединенных Штатах считается компания **Wanamaker** из Филадельфии. В 1930-х она предоставила своим клиентам возможность оплачивать покупки в четыре ежемесячных платежа без процентов. Клиенты оплачивали покупки с помощью металлического кредитно-

го жетона. Счет для оплаты покупок (Rotating Charge Account) ввел универмаг **L. Bamberger & Company** из Ньюарка (Нью-Джерси). Сегодня их карты – коллекционная редкость.

Естественно, при массовой выдаче платежных карт появились проблемы с погашением кредитов. Это подтверждает статья под названием «Бензинщики нервничают из-за кредитных карт», опубликованная 25 ноября 1939 г. в американском журнале *Business Week*. Автор статьи писал: «...кредитные карты – это все равно что чистый подписанный чек или неограниченный аккредитив. Так, у одного клиента дела шли плохо, и он начал зарабатывать на жизнь, перевоза пассажиров из Нью-Йорка в Калифорнию дешевле, чем автобус. Счета за бензин и масло для его трансконтинентального такси перевалили за 500 долл., пока он не был арестован за другое нарушение федеральных законов и не попал в тюрьму».

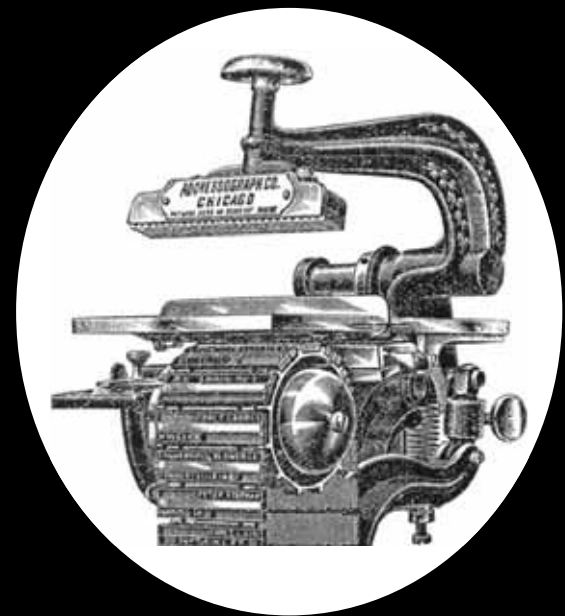
В 1928 г. некоторые магазины ввели металлические карты, похожие на идентификационные зна-



Western Union выдавала расчетные карты даже членам американской Палаты представителей для оплаты телеграфных услуг, необходимых для депутатской работы. На фото – карта, выданная Фредерику Хиксу в 1919 г.

## От «личного номера» к платежной карте

Компания **Addressograph** была основана в 1891 г. Первым ее изделием была машинка для оттиска адресов, которую в 1896 г. запатентовал Дж. Дункан из Су-Сити. Теперь не нужно было переписывать адреса постоянных клиентов или деловых партнеров: для каждого изготовлялся специальный штамп, который с помощью адресографа отпечатывался на конверте. В США название компании Addressograph стало синонимом для импринтеров, опознавательных знаков автомобилей, адресных табличек, использовавшихся до 1970-х для оттиска адресов, и главное – армейских идентификационных знаков. Сначала такие знаки были введены на добровольных началах, а с 1916 г. стали обязательными на американском флоте, а позже и в сухопутных войсках. Личные знаки являются неотъемлемой частью обмундирования солдат армии США, Германии и других стран. Кто бы мог подумать, что они имеют самое непосредственное отношение к платежным картам!

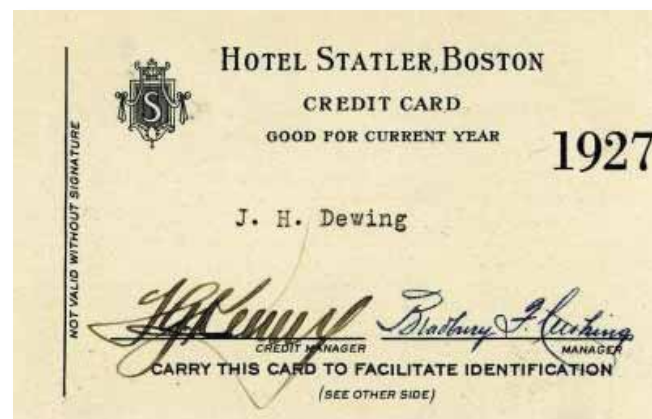


Адресная машинка – адресограф – печатала адреса на конвертах с помощью металлических пластинок и вдохновила на производство первых металлических карт

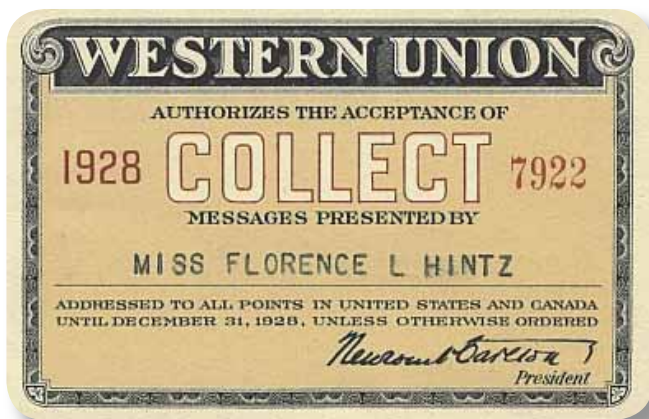


*Charge Plates – первые массовые платежные карты в США*

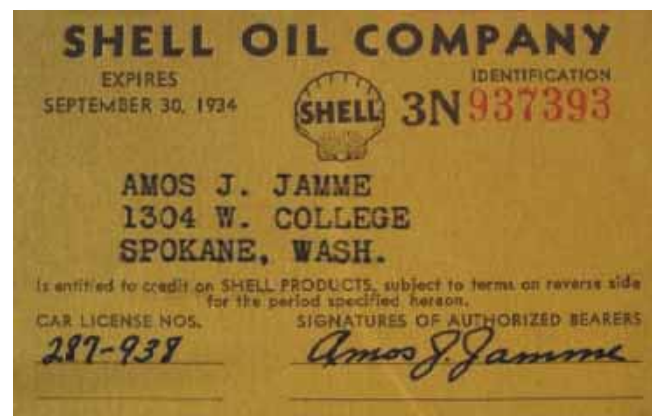
ки американской армии. Их производила компания **Fahrington**. При этом было применено изобретение фирмы Addressograf, производящей металлические адресные пластинки для оттиска адресов постоянных клиентов банков и фирм. На них было выбито имя клиента и номер карты, которые при оплате отпечатывались на чек с помощью механического рычажного устройства (так называемого импринтера) и копировальной бумаги. Такие карты назывались **charge-plates** и давали клиентам ряд преимуществ. Чтобы увеличить продажи, большие универмаги предлагали оплачивать покупки следующим образом: либо ежемесячно вносить минимальный фиксированный платеж без учета суммы израсходованного кредита, либо 30 дней пользоваться кредитом бесплатно при условии, что в этот срок кредит погашен полностью. Таким образом, были придуманы все основные формы кредита, используемые по сей день.



*Среди первых эмитентов кредитных карт были и гостиницы*



*Расчетные карты выдавали многие телеграфные компании, например Postal Telegraph-Cable Company (1926) или Western Union (1928)*



*Платежная карта Shell (1934)*

Вскоре некоторые магазины стали объединяться, чтобы выпускать и принимать общие расчетные карты. Такие торговые сети предлагали удобную безналичную оплату покупок и простые взаимные расчеты. В 1936 г. одна из таких сетей – **Retail Service Bureau** – объединяла 1000 магазинов Сиэтла. В последующие годы американские фирмы придумали все используемые по сей день идеи карточного бизнеса: минимальный ежемесячный платеж или беспроцентный период пользования кредитом, который ввели торговые сети, чтобы привлечь новых клиентов.

Некоторые магазины выдавали клиентам кредитные карты, которые служили документом для покупок в рассрочку без внесения первого взноса. Примером может служить магазин Peoples Outfitting Co. из Спрингфилда (Огайо), который предоставлял такую льготу в течение указанного на карте месяца. Некоторые магазины указывали размер кредита прямо



*Кредитная карта обувного магазина W.J. Nycce's из Пенсильвании с лимитом 12 долл. и платежами по 0,5 долл. в неделю*

на карте, внесенные платежи отмечали проколами с помощью специальных щипцов. Так делали обувные магазины W.J. Nycce's из Пенсильвании.

Для привлечения платежеспособных клиентов магазины, отели и рестораны выдавали им кредитные карты. Обычно карты посылались по почте, как и ежемесячные выписки операций и требования о погашении просроченных платежей. Корреспонденцию рассылали особые кредитные отделы.

Покупки в кредит тогда поддержали и некоторые американские банки. Например, Bank of America из Сан-Франциско в 20-е годы XX в. предлагал креди-

ты на приобретение потребительских товаров. В 1928 г. кредиты начал предлагать и National Citi Bank of New York (теперь Citibank). Нужно отметить, что потребительские кредиты были тогда в США новым делом. Текущие счета были только у предпринимателей, фирм и богатых частных клиентов. Люди брали в банке кредиты в основном на ведение бизнеса или покупку недвижимости, а потребительские кредиты выдавали

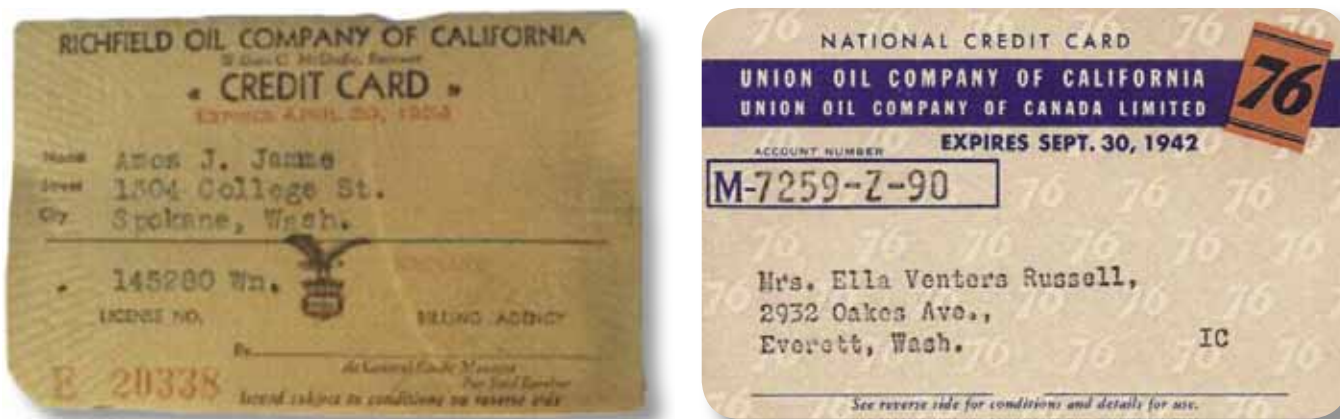


*Заправочные станции вешивали большие щиты с информацией, что здесь принимаются платежные карты (National Refining Co., Sinclair)*

ростовщики, кредитные товарищества и магазины.

Платежные карты постоянного покупателя стали одним из инструментов конкурентной борьбы. Прежде экономные, с их появлением американцы научились жить в долг и покупали в кредит бытовую технику, мебель и машины.

Кризис американской экономики в 1929 г. на время приостановил развитие потребительских кредитов и кредитных карт, став для многих личной трагедией и причиной возврата к экономности. И американские фирмы, которые понесли ущерб из-за непогашенных кредитов, стали осторожнее с кредитами.



*Кредитные карты компаний Richfield (1934) и Union Oil Company of California (1942)*



*Платежные купоны использовались для расчетов (на фото кредитная карта фирмы Mallory Stores)*

Расчетные карты (Charge Cards) вновь начали использоваться в конце 1930-х. Компания **American Telephone and Telegraph** (AT&T) ввела «Кредитную карту системы Белла» (Bell System Credit Card) с целью повысить лояльность постоянных клиен-

тов. Этому примеру последовали и другие телеграфные и железнодорожные компании, а также ряд универсагов, гостиниц и ресторанов. Эти карты стали известны как «поощрительные карточки» (Fidelity Cards).

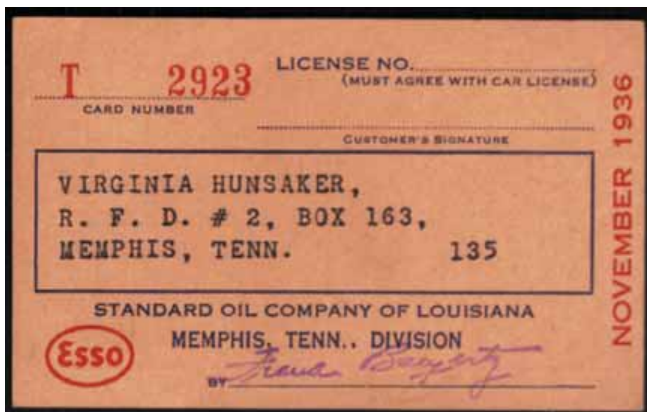
## Карта воздушных путешествий

Одной из первых расчетных карт, действующих на территории всей страны и наверняка самой старой из всех поныне существующих, была **Universal Air Travel Plan (UATP)**, которая также известна как Air Travel Card («Карта воздушных путешествий»). Это была кредитная карта для оплаты авиабилетов для деловых поездок предпринимателей и менеджеров. В начале 1930-х ей предшествовал успешный проект Чарльза Спира, коммерческого директора компании Century Airlines

из Детройта. **Century Airlines** предложила корпоративным клиентам купонные книжки стоимостью 250 долл., похожие на книжки заправочных станций. Позднее в проекте стали участвовать и другие авиакомпании. Во время Великой депрессии на деловые поездки в США приходилось примерно 90% всех проданных билетов, поэтому авиакомпании стремились привлечь как можно больше корпоративных клиентов, и расчетная карта могла им в этом помочь.



*В 1940-х – 1950-х Air Travel Card была одной из самых известных платежных карт в США. Ее принимали шесть авиакомпаний. Для удобства перенесения данных с карты на квитанцию об оплате к картам Air Travel Card прилагались алюминиевые пластинки с выбитыми данными, что было новинкой*



*Компания Esso может похвастаться долгой историей своих платежных карт (1936)*

*В октябре 1948 г. карта Air Travel Card стала первой международной расчетной картой*

## Addressograph внедряет импринтеры

Использовать первые платежные карты было очень просто, и основной принцип не изменился до сих пор: достаточно, чтобы клиент предъявил свою карту и подписал счет. Продавец проверял срок действия карты и сравнивал подпись на счете с образцом подписи на карте. Счет клиента затем передавался в бухгалтерию компании, которая выставляла сводный счет за месяц. Такая услуга приветствовалась покупателями при покупке дорогих товаров.

В те времена кредитная карта была символом успеха ее владельца. Для клиентов карты были удобнее, чем наличные, кроме того, с их помощью было психологически легче тратить деньги. Кредитные карты способствовали развитию торговли, увеличили объем и количество продаж.

Проблема быстрого и надежного учета операций была решена в 1915 г. Американская фирма Addressograph изготовила первые механические машинки (импринтеры), которые печатали данные с металлической пластинки — карты — на бумажную квитанцию об оплате.



*Сеть отелей Hilton выдавала кредитные карты. В конце 1950-х она начала выпускать универсальные платежные карты, которые принимают в гостиницах, в магазинах, ресторанах. На фото карта 1956 г.*



*Кредитная карта отеля «Бисмарк» в Чикаго (1937)*

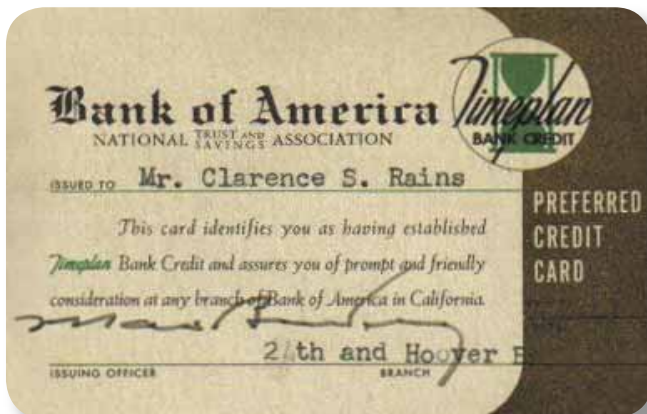
1 января 1936 г. шесть американских авиакомпаний выпустили общую кредитную карту UATR для людей, совершающих деловые поездки, на которых тогда приходилось примерно 80% выручки. После внесения аванса 425 долл. пассажиры получали кредит 2 × 250 долл. Самый старый член UATR — American Airlines — выдал свою первую кредитную карту еще в 1936 г. Первенство этой карты подтверждает и первая цифра в номере карты, который достался ей по стандартам ISO, — «1».

Статистика Министерства торговли США свидетельствует о невероятной популярности покупок в кредит (кредит в магазине, карты) перед Второй мировой войной. В первой половине 1930-х годов только 47,4% розничных продаж было осуществлено за наличный расчет, 7% покупок было сделано в рассрочку и на 45,6% продаж был предоставлен кредит магазина. Даже Великая депрессия не вызвала в Соединенных Штатах спад покупок в кредит, люди покупали меньше товаров, которые не были предметами первой необходимости (например, предметы роскоши), и покупали в кредит самые нужные дешевые товары.

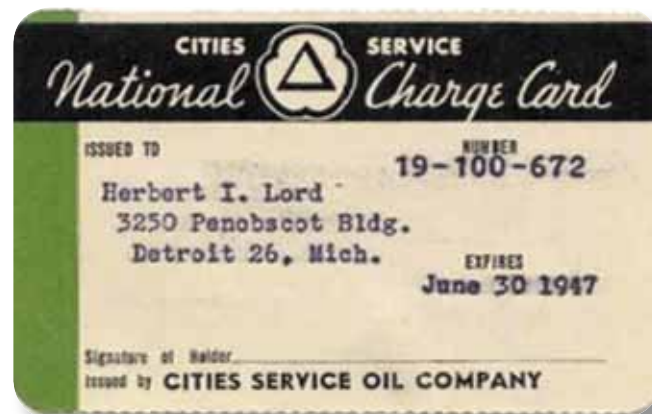
Многообещающее развитие платежных карт остановила Вторая мировая война. В 1941 г. американское правительство ограничило выдачу потребительских кредитов, которые истощали ресурсы, необходимые для ведения войны. Тем самым затормозилось использование платежных карт (так называемое Regulation W). Одна из немногих кредитных карт этого периода — Preferred Credit Card Bank of America выпущена в 1943 г. Она давала держателю право брать кредит в любом отделении банка.



В 1941 г. гостиница Paso del Norte из Техаса разослала кредитные карты вместе с приглашением отпраздновать Новый год



Preferred Credit Card банка Bank of America (1943)



National Charge Card сему заправочных станций Cities Service Oil

После войны сотни отелей, магазинов и ресторанов снова начали предлагать своим клиентам кредитные карты (например, гостиничная компания Westin). В послевоенные годы возобновились автомобильные перевозки и частные поездки граждан. Поэтому заправочные станции снова ввели кредитные карты. Как правило, карты делались из плотной бумаги; иногда их печатали на длинных лентах с перфорацией и заполняли на печатных машинках или с помощью адресных машин фирмы Addressograph. Они имели преимущество: данные были выбиты на метал-

лической пластинке, которая прижималась к карте через копировальную бумагу. Потом допечатывался месяц и год окончания срока действия карты.

После Второй мировой войны вновь стали выдаваться и кредитные карты американских авиакомпаний, объединенных в систему UATP. Первые карты были выданы в 1947 г. и назывались Air Travel Card. Через год, 1 октября 1948 г., карта Air Travel Card стала первой международной кредитной картой в мире. К оплате авиабилетов ее принимали все 83 члена Международной ассоциации авиаперевозчиков. В послед-



Кредитная карта магазина Dan Marx and Co. из американского города Портленд (1953)

ствии Air Travel Card еще не раз войдет в историю платежных карт. В 1960-е годы она сыграет решающую роль в техническом развитии платежных карт.

После Второй мировой войны некоторые железнодорожные компании снова предлагали пассажирам кредитные карты. Пассажиры могли заказать билет даже по телефону: достаточно было сообщить свое имя, номер карты, класс вагона, дату и маршрут поездки. Оставалось только прийти в забронированное купе и оплатить билет картой или наличными.

Временем настоящего расцвета кредитных карт в Соединенных Штатах стали 50-е годы XX в. Но массовым продуктом карты стали только в конце 1960-х.

**Here it is! A new service on the  
Chesapeake & Ohio**

**"CHARGE-IT-AS-YOU-GO" TRAIN TRAVEL**

**You can reserve space by phone, then after  
you board the train, charge it on a Credit  
Card. Apply for your C & O Credit Card now!**

**NO NEED TO STAND IN  
LINE AT TICKET WINDOWS**

**JUST A PHONE CALL WILL  
HOLD PULLMAN SPACE FOR  
YOU, OR SPACE IN  
RESERVED-SEAT COACHES**

**THEN SIMPLY BOARD THE  
TRAIN AND USE THE NEW  
C&O CREDIT CARD (OR  
PAY CASH)**

**RECENTLY** the Chesapeake & Ohio announced its intention of installing, as soon as possible, a simple "Credit Card" plan and reservation by phone. Now that plan is here—to eliminate the red tape from train reservations.

No longer do you have to spend your valuable time waiting in ticket lines. No longer do you have to dash down to the station to pick up your reservations. The C & O does all your scurrying and worrying for you.

All you do is reach for a phone. For now—and this is new—you can reserve space in reserved-seat coaches as well as Pullman space.

**For Pullman Space,** phone in your name and Credit Card number. Go to your reserved space aboard the train, and charge it on your C & O Credit Card or pay cash if you prefer.

**For Space in Reserved-Seat Coaches,** simply telephone in advance, giving your name. Go to your reserved seat on the train, and pay for your ticket there, or charge it on your Credit Card if you prefer.

And there's another important feature to the new Credit Card. You can use it to charge any C & O service on the train or in the station. This includes meals in dining cars and baggage service.

**Apply For Your Credit Card Now!** You're invited to apply for a C & O Credit Card, right away. Just call any Chesapeake & Ohio Ticket Office for an application... or write Chesapeake & Ohio, Terminal Tower, Cleveland 1, Ohio. Do it today and take immediate advantage of this new traveling convenience.

The "Charge-It-As-You-Go" Plan is the latest—but not the last—of many far-reaching improvements pioneered by the Chesapeake & Ohio to make rail travel more comfortable, more sensible.

\*To hold Pullman space by phone, it will be necessary to have a Credit Card. Pullman space, if not used, must be properly cancelled, or it will be charged to your account.

**CHARGE-IT-AS-YOU-GO—ON THE C & O**

THE CHESAPEAKE & OHIO RAILWAY, TERMINAL TOWER, CLEVELAND 1, OHIO

TIME, FEBRUARY 3, 1947 39

Реклама платежных карт железнодорожной компании из Огайо (1947)

**BLUM'S**  
The Truth Store \* 201-315 N. Gay St.

ACCOUNT NUMBER  
31089

NAME  
William J. MATHERS

ADDRESS  
214 W. BARKES I

CITY & STATE  
CITY 30

PLEASE READ CAREFULLY

Please retain duplicate sales check for verification of your purchases, as we do not mail itemized statements on deferred payment accounts.

Never take the Pink Copy of your sales check from the store. It is our Delivery Ticket and we cannot deliver your merchandise if it is in your possession.

Always mail or present this book when making purchases or payments on account. Remittances sent by mail should be by check or money order.

Opening an account is evidence of our confidence in you.

Do not jeopardize your credit.

Make all payments promptly when due.

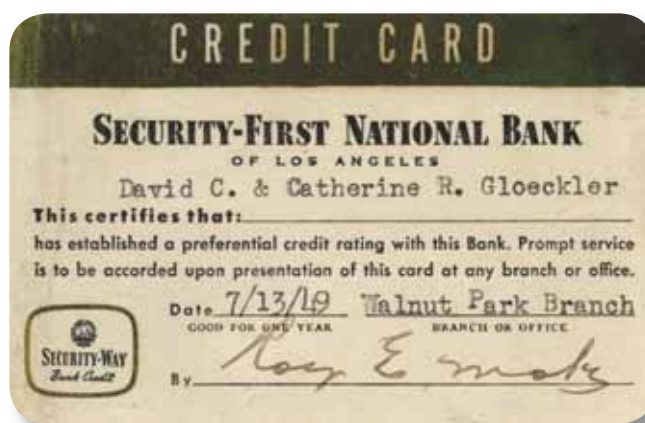
PLEASE DO NOT FOLD OR MUTILATE THIS BOOK IN ANY WAY  
NOTIFY US AT ONCE OF ANY CHANGE OF ADDRESS

DATE	DEBITS	CREDITS	BALANCE	TRANS.	ACCT. NO.
				chA	• 31089
				DP A	• • 840
				RAA	• 31089
				148.40 RAA	
				RAK	• 31089
				RAK	• 31089
				DPF	• • 97
				chG	
				DPG	
				PAF	• 31089
				RAK	• 31089
				PAF	• 31089
				RAK	• 31089
				RAA	• 31089
				chK	• 31089
				DPK	• • 3 30
				RAK	• 31089
				RAH	• 31089
				RAK	• 31089
				RAK	• 31089
				RAK	• 31089
				RAK	• 31089
				RAK	• 31089
				RAK	• 31089
				RAK	• 1 20

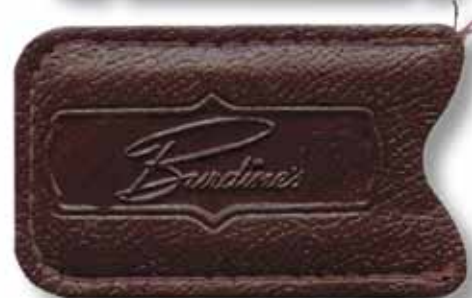
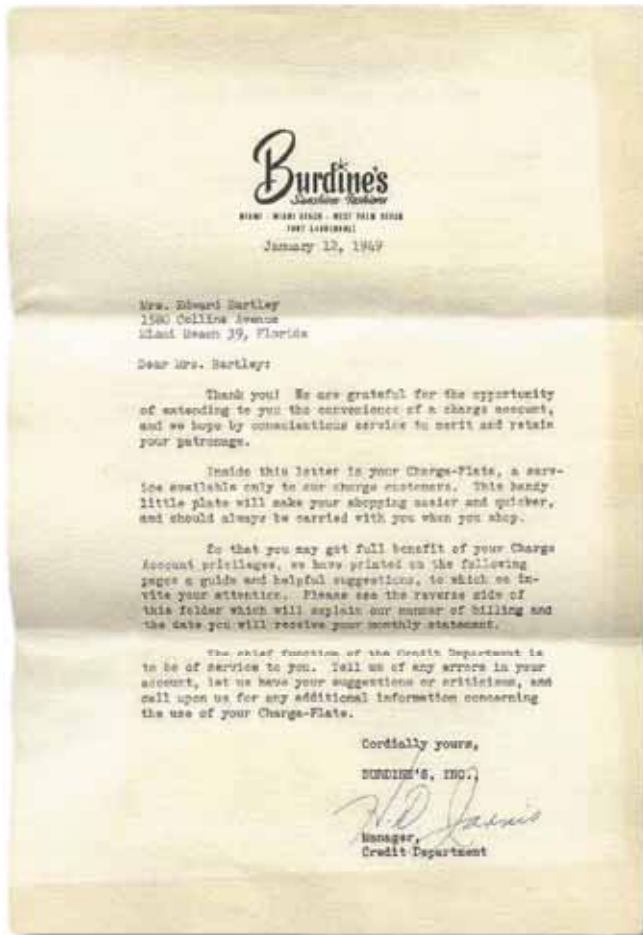
В кредитной книжке универмага Blum's учитывались кредиты и их погашение (1946)



Кредитная книжка: ее листы (чеки) служили для оплаты товаров в кредит



Карта Security-First National Bank (Лос-Анджелес) давала клиенту право на льготы при получении кредита (1949)



В сопроводительном письме универмага Burdine's из Вест-Палм-Бич сказано, как пользоваться расчетной картой; образец карты справа (1949)





## ГЛАВА 2

# Первая вечера

Несколько случайностей, идей, счастливых стечений обстоятельств привели к появлению нового финансового продукта – международной платежной карты. В него начали инвестировать компании Diners Club и American Express, а также американские банки. Не всем удалось выжить. Это были годы первых побед и поражений.

## Diners Club

Компания **Diners Club International** занимает в истории платежных карт столь же важное место, как Western Union Telegraph Company. Если 1914-й – год рождения карты оплаты постоянного покупателя, то 1950-й – год появления первой универсальной платежной карты, использовать которую могли магазины разных компаний. С ее возникновением связана любопытная история. Как-то раз в 1949 г. Фрэнк Макнамара ужинал со своими деловыми партнерами в нью-йоркском ресторане Мейджорс Кэбин Грилл недалеко от Эмпайр-стейт-билдинг. Он встречался со своим адвокатом Ральфом Шнейдером и Альфредом Блумингдейлом, сыном основателя знаменитого нью-йоркского универмага Bloomingdale's.

Макнамара был директором не слишком успешной кредитной компании Hamilton Credit Corporation, которая предоставляла кредиты частным лицам. Клиенты задолжали ему 35 тыс. долл., и не было почти никаких шансов вернуть деньги. В это время он занимался делом некоего клиента из Бронкса, который стал посредником между компанией и другими людьми, которые нуждались в деньгах, но сами кредит получить

не могли. Например, однажды ночью его соседу понадобилось 30 долл. на лекарства. Клиент посоветовал ему, в какую аптеку обратиться, и сказал номер своего кредита в компании Hamilton. Затем он согласовал по телефону расходование 30 долл. своим соседом, который позже вернул ему уже 40 долл.

Дело показалось выгодным, и клиент стал его расширять. Все новые и новые знакомые брали у него в долг на различные нужды и приходили снова и снова, пока сумма задолженности не выросла до 3000 долл. Большинство должников не смогли вернуть деньги, и потому сам клиент не смог погасить задолженность перед Hamilton Credit Corporation в разумные сроки. Однако Макнамаре эти деньги были очень нужны. Друзья предложили ему ввести карту оплаты – жестяную пластинку, которая упростила бы учет покупок, но не решала финансовых проблем.

Когда после ужина официант принес счет, Макнамара стал искать бумажник и обнаружил, что оставил его в другом пиджаке. В ресторане его знали, поэтому предложили заплатить в следующий раз, но он позволил жене, которая принесла деньги. Неловкое положение заставило его задуматься: почему люди в ресторанах ограничены только наличностью, которая у них при себе? Нельзя ли заменить деньги какой-нибудь картой, которую принимали бы во многих ресторанах?

Ему пришло в голову основать клуб с говорящим названием Diners Club, т.е. «Клуб ресторанных завсегдатаев». Клуб предложил выдавать своим членам кредитные карты для расчета в ресторанах, заключивших с клубом договор. Клуб будет поручителем по обязательствам своих членов перед торговыми партнерами и будет оплачивать выставленные счета. Раз в месяц члены клуба будут получать выписку по совершенным транзакциям и в 14-дневный срок выплачивать клубу всю сумму.

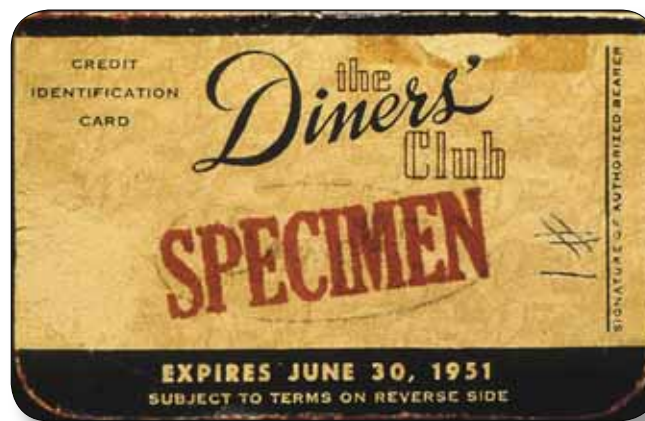
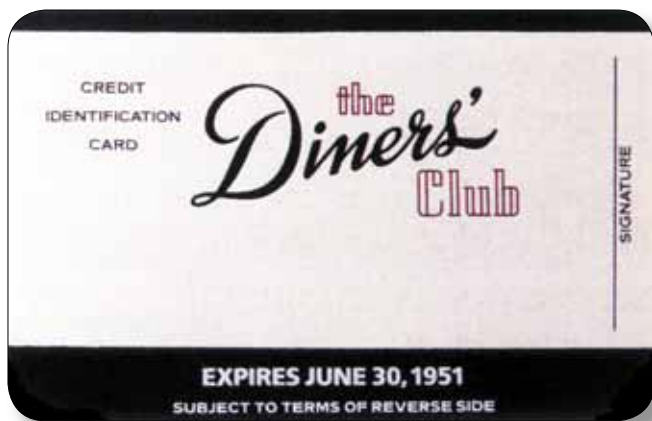
Поскольку карта универсальна и увеличивает выручку делового партнера без малейшего риска неплатежеспособности члена Diners Club, партнер должен нести часть операционных расходов. Для этого была введена комиссия (скидка с суммы платежа), которую выплачивал продавец, принимающий карту, ее эмитенту. Комиссия составляла 5–7% от суммы покупки; кроме этого, впервые был введен ежегодный сбор за выдачу и обслуживание карты (5 долл.).

Компания Diners Club начала свою деятельность 28 января 1950 г. со скромным капиталом 75 тыс. долл., но с твердой верой в правильность идеи. Макнама-



*Фрэнк К. Макнамара – основатель  
Diners Club International*





Первая бумажная платежная карта компании Diners Club (1951)

ра внес 35 тыс. долл. в форме долговых обязательств Hamilton Credit Corporation, еще 35 тыс. он взял в долг в банке и 5 тыс. долл. наличными вложил в предприятие Альфред Блумингсдейл. В феврале 1950 г. Макнамара снова ужинал со своим партнером Ральфом Шнейдером в нью-йоркском ресторане Мейджорс Кэбин Грилл. Когда наступило время платить, Макнамара предъявил маленькую картонную карточку – идентификационную карту Diners Club – и подписал подтверждение об оплате. Этот ужин стал известен как **Первая вечеря**.

В феврале 1950 г. маленькую бумажную идентификационную кредитную карту получили примерно 200 предпринимателей и деловых людей, чьи офисы находились в Эмпайр-стейт-билдинг; многих из них Макнамара и Шнейдер знали лично. Личные знакомства и ориентация на людей с большими доходами должны были снизить убытки от непроплаченных счетов. Карту принимали к оплате в 27 лучших ресторанах и в 2 отелях на Манхэттене. Оборот за первый месяц составил всего 2000 долл., а прибыль – лишь 140, но сама идея работала. Так появился на свет Diners Club.

## Экспансия от побережья к побережью

В следующем месяце оборот увеличился в несколько раз и фирме потребовался новый капитал. Альфред Блумингдейл согласен был его предоставить, но только при условии, что его доля в компании увеличится (Макнамаре принадлежало 70%). Другие партнеры ему

отказали. В результате через несколько месяцев после запуска новой карты Блумингдейл создал в Лос-Анджелесе похожую карту под названием **Dine and Sign** («Пожужинай и подпишись»). Ее принимали в 25 ресторанах, и ее оборот быстро достиг 150 тыс. долл. Но теперь капитал понадобился уже Блумингдейлу. А в это время оборот у его друзей в Нью-Йорке достиг 250 тыс. долл. в месяц. Через три месяца работы Макнамара и Блумингдейл договорились об объединении компаний. Так появилась первая в США общенациональная карта оплаты от Восточного до Западного побережья.

Однако у карт Dine and Sign обнаружилась большая проблема, которая требовала безотлагательного решения. Блумингдейл купил список владельцев автомобилей Cadillac и разослал им по почте кредитные карты; так у него появилось 20 тыс. клиентов, большинство из которых карту не просили и ничего о ней не знали. Некоторые из них воспользовались картой лишь из любопытства или отдали ее своим друзьям. Карты были бумажными, и клиенты вписывали на ней свое имя. Имена и подписи на счетах часто были неразборчивыми, поэтому Блумингдейлу пришлось нанять графологов, чтобы они разбирали, на чье имя выставлен счет, но это не всегда удавалось. Поэтому карты нужно было заменить новыми, с напечатанными именами.

К началу 1951 г. карты Diners Club принимали 285 ресторанов в Нью-Йорке, Лос-Анджелесе, Бостоне и Майами, в конце – более 1000 первоклассных ресторанов и магазинов, 30 отелей, 200 компаний по прокату автомобилей и 5 цветочных магазинов по всей Америке. Оборот компании составил 6,2 млн долл., а прибыль – 61 222 долл. Число клиентов, т.е. держателей карт (Cardmember), достигло 35 тыс. В 1952 г. Макнамара решил уйти из этого бизнеса и продал свою долю Блумингдейлу и Шнейдеру за 250 тыс. долл.



Реклама Diners Club в американской ежедневной прессе (1950-е годы)

В 1953 г. карта Diners Club стала международной: ее начали принимать рестораны и отели в Канаде.

Карта стала пользоваться популярностью главным образом у клиентов, которые часто ездили в командировки или путешествовали, поскольку чековые книжки в ресторанах принимали редко, а ездить с крупными суммами наличности было опасно. Первые шаги карты Diners Club были шагами первооткрывателя. Вместе с картой клиенты получали небольшую брошюру со списком ресторанов. Клуб обновлял этот список с помощью объявлений в газетах, а потом стал выпускать собственный журнал.

Для карт Diners Club не устанавливался лимит расходования средств, не существовало и списка украденных или проблемных карт — все это только предстояло ввести. Потери по кредитам росли, и третий год

работы закончился убытком 300 тыс. долл. Безубыточным Diners Club стал только в 1953 г. Развитие компании начали финансировать банки. Первый кредит предоставил небольшой Sterling Bank; крупные банки стали давать деньги гораздо позднее, когда бизнес Diners Club стал хорошо развиваться.

## Расширение Diners Club

Число держателей карт Diners Club росло не только благодаря рекламе, но и в результате поглощения организаций и клубов. В 1956 г. Diners Club купила конкурирующего эмитента кредитных карт Trip-Charge и получила 22 тыс. новых клиентов. Через два года компания приобрела Sheraton Central Credit Corporation, и число ее клиентов выросло примерно на 800 тыс. Теперь карты Diners Club принимались в 9000 торговых точек от Анкориджа до Таити.

В конце 1950 г. Diners Club начала открывать отделения в больших американских городах, а в 1951 г. вышла на зарубежный рынок. Поскольку у компании было недостаточно собственного капитала, она не открывала собственные представительства, а предлагала франшизу. Благодаря этому местные инвесторы получили возможность управлять бизнесом в своих странах, но головная компания потеряла почти все влияние (она получала 25% комиссии). В 1954 г. владельцы компании продали 40% ее акций на Нью-Йоркской бирже.

В 1951 г. карта стоила 5 долл., через десять лет — 8, а в 1963 г. — уже 10 долл. Однако торговые организации отнюдь не всегда принимали к оплате карты Diners Club. К примеру, компания натолкнулась на бойкот Американской гостиничной ассоциации и местной ассоциации рестораторов штата Вашингтон. Чтобы компания могла выйти на этот рынок, один из ее основателей купил ресторан в Сиэтле. Вскоре клиен-

## Краткая хронология Diners Club

- 1950** Diners Club выдает первые 200 карт
- 1952** 400 ресторанов, 30 отелей и 200 компаний по прокату автомобилей принимают карты Diners Club
- 1953** карты Diners Club принимают в ресторанах Канады
- 1955** карты Diners Club принимают в Австралии, на Бермудах, в Бразилии, Британской Западной Индии, Дании, Доминиканской Республике, Египте, Финляндии, Ирландии, Германии, Голландии, Норвегии, Австрии, Сирии, Греции, Швейцарии и Венесуэле
- 1958** Diners Club вводит детальную выписку по транзакциям и дорожную страховку
- 1961** Diners Club вводит пластиковые карты

Карта США: Diners Club в 1951 г.



Карта мира: Diners Club International в 1955 г.



*Логотип Diners Club в 1950-х (металлический щит для магазинов и ресторанов)*

ты стали предпочитать именно этот ресторан, потому что там можно было расплатиться картой Diners Club. После этого ассоциация рестораторов отменила свой бойкот.

В тот период снова стали развиваться расчетные карты универмагов и магазинов. Их выдавали все новые торговые организации, которые затем объединялись в сети. Примером может служить **консорциум нью-йоркских универмагов**, возникший в 1948 г. Его членами стали универмаги Bloomingdale's, Arnold Constable, Franklin Simon, Gimbel's Saks. Их клиенты могли использовать кредитные карты во всех универмагах-партнерах.

## Рост банковской конкуренции

Американские банки начали экспериментировать с новым платежным инструментом только после Второй мировой войны. Самой старой считается система банковских карт **Charge-It** («Запишите на мой счет»), которую в 1947 г. разработал Джон Биггинс, кредитный специалист нью-йоркского банка **Flatbush National Bank**. Карта представляла собой бумажный документ, который служил для оплаты покупок в местной сети магазинов в двух кварталах Бруклина. Магазины отправляли в банк счета, тот их оплачивал и выставлял

к оплате своему клиенту. Похожую услугу ввели и другие американские банки, например в 1950 г. Peterson Savings and Trust Company в Нью-Джерси. Все эти карты предназначались для оплаты, а не для получения кредита.

Первую платежную карту, похожую на современные, выдал в 1951 г. **Franklin National Bank** из Нью-Йорка. На карте **Franklin Charge Plan** было указано имя держателя и кредитный лимит. Ее получали только надежные клиенты. Магазины платили бан-



*Franklin National Bank был одним из эмитентов банковских карт (1951)*

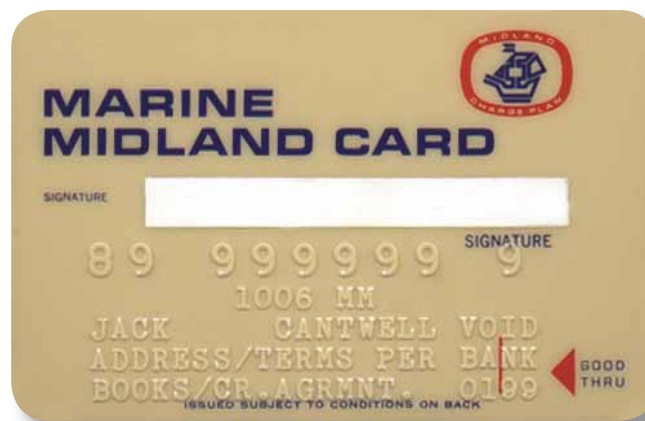
ку комиссию от суммы покупки. Клиенты получили кредитную карту бесплатно и должны были погасить задолженность в течение 30, 60 или 90 дней в зависимости от условий договора. При оплате покупок финансовое обеспечение платежа банк всегда проверял по телефону.

В 1953 и 1954 гг. платежные карты выдавало около сотни американских банков. Среди них были Country Bank & Trust Co. of Paterson из Нью-Джерси, First National Bank and Trust Co. of Kalamazoo из Мичигана и др. Банки ожидали получить прибыль, но сначала карты приносили только убытки, ведь опыта работы с ними еще ни у кого не было, поэтому половина банков скоро прекратила выдавать карты. В 1957 г. платежные карты выдавали только 26 американских банков, всего было выдано лишь 754 тыс. карт. Ими можно было расплачиваться в 11 тыс. магазинов, а оборот составлял всего 40 млн долл. Такие результаты по сравнению с картами Diners Club были не слишком оптимистичными: Diners Club выпустила уже более 460 тыс. карт, которые принимались в 10 тыс. ресторанов и магазинов по всей Америке, а его годовой оборот составлял 90 млн долл.

Клиенты оценили удобство оплаты картой и возможность получить краткосрочный беспроцентный кредит. Но и магазины поняли, что средний клиент при оплате картой тратит больше, чем наличными. Принимать банковские карты было безопаснее и дешевле, чем предоставлять клиентам кредит в магазине или вводить собственную систему кредитных карт для постоянных покупателей. Новый платежный инструмент приветствовали в первую очередь небольшие магазины, которые благодаря ему могли продать своим клиентам товары в кредит от банка на таких же или даже более выгодных условиях, чем их конкуренты-монополисты (большие универмаги с продажами в рассрочку и кредитными картами).

Одним из первых успешных проектов кредитных карт в Соединенных Штатах стала карта банка **Marine Midland Bank** на Восточном побережье, в Буффало. 3 июня 1953 г. банк предложил своим клиентам в отделении Бингхемпtone кредитную карту **Midland Shoper Credit Service**. В течение следующих десяти лет эта карта, позднее переименованная в Midland Charge Plan, стала одной из самых успешных платежных карт (по оценке еженедельника *Business Week* в конце 1962 г.). Marine Midland Bank (сегодня HSBC USA) позднее станет одним из основателей ассоциации MasterCard.

Некоторые члены **Американской банковской ассоциации** не хотели, чтобы кредитные карты считались банковским продуктом. Они даже отказывались



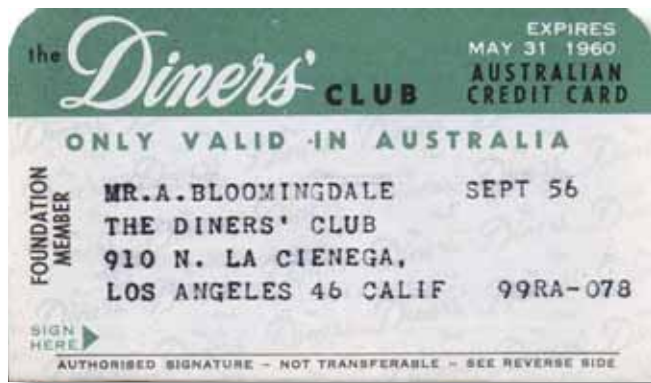
*Карта Marine Midland Charge Plan была одной из немногих успешных кредитных карт*

принять в члены **Ассоциацию банков, предоставляющих открытый кредит (Charge Account Bankers Association — CABA)**. Они запугивали большими операционными издержками и тем, что потеряют значение так называемые «банковские часы» (с картами клиенты не будут зависеть от часов работы банков). К счастью, после Второй мировой войны среди руководителей банков появились прогрессивные менеджеры, которые не обращали внимания на такие замечания.

В 1952 г. карту Diners Club стали принимать рестораны и отели в Канаде, Франции и на Кубе и она стала первой международной платежной картой. Этот успешный опыт показал, что платежные карты можно использовать не только в отдельных регионах или странах, но и по всему миру, и что они могут конкурировать с дорожными чеками.

В середине 1950-х Diners Club изменила бизнес-стратегию и начала рекламировать свою карту как универсальный платежный инструмент и в других типах торговых организаций. С 1955 г. карты Diners Club начали принимать к оплате некоторые американские авиакомпании (первой была Western Airlines). Как только Diners Club вышла за пределы ресторанного бизнеса, ей пришлось снижать обычную комиссию 7%. Самой низкой была комиссия для авиакомпаний (3%), потому что средняя стоимость билета была достаточно высока.

В 1956 г. количество карт Diners Club превысило 0,25 млн, и у них не было достойных соперников, хотя с такими же целями было запущено еще несколько проектов. В 1950-х рост количества клиентов и торговых точек компании Diners Club выражался экспоненциальной кривой. Diners Club стала пионером отрасли,



Карта Diners Club (1956)

изобрела и опробовала ряд продуктов и технологий, которые позднее стали обычными в индустрии платежных карт. В 1960-е Diners Club Card стала культурным символом: она была популярна даже среди актеров Голливуда. Карту имели многие люди искусства и политики, например Мэрилин Монро и Джон Кеннеди. Способность платежных карт заменить наличные доказали супруги Бортцфильд из Ланкастера, которые в 1957г. отправились в 30-дневное путешествие вокруг света только с авиабилетами и картами Diners Club.

**YOUR CREDIT IS GOOD WHEREVER YOU GO**  
*when you carry a Diners' Club card!*

**here's why you will want to join the Diners' Club**

**YOU'LL HAVE 9000 CHARGE ACCOUNTS** and immediate, unquestioned credit at the finest establishments in every key city throughout the world. You'll be able to charge **FOOD, DRINKS, ENTERTAINMENT, HOTEL ACCOMMODATIONS, CAR RENTALS, LIQUOR, FLOWERS, GIFTS, ETC.** When the bill is presented you just sign it. That's all.

**YOU'LL GET ONLY ONE MONTHLY STATEMENT.** It will include all your charges. Makes it impossible to forget any legitimate business expense. One check pays for everything. An invaluable record for tax and bookkeeping purposes. Your accountant will verify this.

**YOU'LL ENJOY THE PRESTIGE AND CONVENIENCE ACCLAIMED BY NEARLY 400,000 MEMBERS.** Your wallet-sized Diners' Club credit card assures you preferred treatment wherever you go and is as easy to use as an oil company credit card. Eliminates expense-account headaches, petty cash nuisance, the need to carry large sums of cash. Replaces dozens of individual credit cards. A complete directory and guide to over 9,000 of the world's finest **RESTAURANTS, NIGHT CLUBS, HOTELS, FLORESTS, MOTELS** through the convenience of MOTOR HOTELS; **AUTO RENTALS** through Hertz Rent-A-Car; **INTERNATIONAL LIQUOR GIFTS** through Beverage Gift Service.

**YOU'LL PAY ONLY \$5.00 YEARLY.** And this modest fee covers membership cost of your entire family, an entire firm or sales force all of whom may have and use their own personalized Diners' Club credit cards. Membership fee also includes a subscription to the Diners' Club magazine, a monthly publication featuring famous writers and new member establishments.

**WHEREVER YOU GO** you'll find Diners' Club member establishments in every key city and resort area in the United States, Canada, Mexico, Cuba, Brazil, West Indies, British Isles, France, Italy, Germany, Spain, Switzerland, Australia — in fact, nearly every corner of the world, and your credit is good wherever you go.

**MAIL APPLICATION BELOW TO THE DINERS' CLUB OFFICE NEAREST YOU:**

NEW YORK CITY (1): Empire State Bldg. 40th Floor (5) • 7111 Connecticut St., Los Angeles (5) • 1011 Terminal Tower Bldg., Cleveland (12) • 3671 Touche Martineau Bldg., Washington, D.C. (8) • Dupont Circle Bldg., New Orleans (12) • 1001 Bay St., Toronto, Ontario CANADA (8) • 227 Montgomery St., San Francisco (8) • 1322 Bay St., Toronto, Ontario CANADA (8)

**THIS IS YOUR APPLICATION . . . FILL OUT AND MAIL TODAY!**

**DINERS' CLUB** Empire State Bldg., New York 17, N. Y.

NAME: \_\_\_\_\_ TITLE: \_\_\_\_\_  
 HOME ADDRESS: \_\_\_\_\_ CITY: \_\_\_\_\_ STATE: \_\_\_\_\_  
 BUSINESS ADDRESS: \_\_\_\_\_ CITY: \_\_\_\_\_ STATE: \_\_\_\_\_  
 COMPANY NAME: \_\_\_\_\_  
 TELEPHONE: \_\_\_\_\_  
 CREDIT ACCOUNT NO.: \_\_\_\_\_  
 CHECK ONE ONLY:  \$5.00 annual membership fee enclosed  \$10 fee  \$20 fee

MEMBERSHIP LIMITED TO INDIVIDUALS WHO ARE U.S. CITIZENS OR RESIDENTS OF A FOREIGN COUNTRY AND WHOSE BUSINESS RELATIONSHIP WITH COMPANY WARRANTS



Киолента «Человек из Diners Club» – одна из первых масштабных реклам платежных карт (1963)

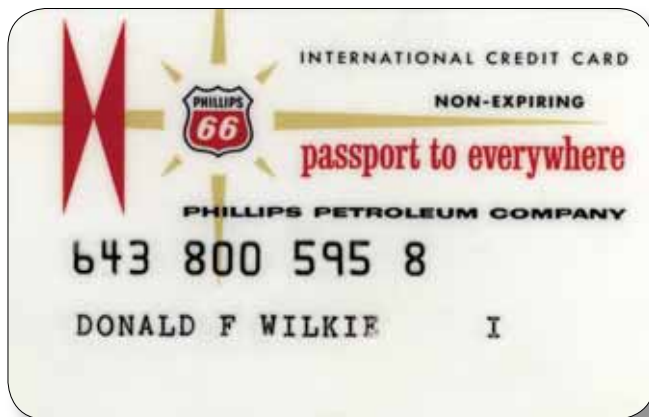
Реклама карт Diners Club (1956)

## Кредитные карты заправочных станций

Заправочные станции продолжали бойкот карт Diners Club и других «чужих» карточек. Единственным исключением была компания **Frontier Refining из Денвера**, которая разрешила своим дилерам принимать другие кредитные карты, но за комиссию 6%. В 1951 г. появилась независимая компания **National Credit Card**. Ее кредитные карты принимали некоторые заправки в 42 штатах. Заправочные станции, принима-

ющие карты, платили ежегодный сбор 20 долл. и 6% от объема продаж. Однако проект общенациональной «бензиновой карты» так и не стал успешным и в 1954 г. закончился банкротством фирмы.

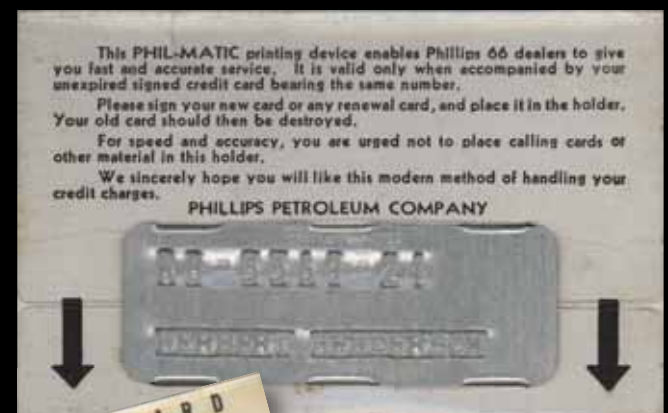
В конце 1950-х нефтяные компании вели маркетинговые войны, в которых карты оплаты играли важную роль. В 1957 г. ведущие фирмы наконец договорились принимать карты друг друга (за исключением компа-



Карта заправочной станции Phillips 66 (1968)

## Внедрение карт с металлической пластинкой

Главной технической новинкой этого периода стало внедрение в 1941 г. металлических карт оплаты компанией **Air Travel Card**. Эта технология получила более широкое распространение в 1952 г. благодаря компании Standard Oil Corporation of California. Ее карта называлась **Chevromatic** и была привязана к одной из торговых марок компании — Chevron. Поставщиком этих карт была фирма **Farrington Manufacturing Company**, у которой был богатый опыт изготовления карт оплаты для универсагов. Сочетание бумажной карты и алюминиевой идентификационной пластинки снизило количество ошибок при идентификации клиента на 94% и в два раза ускорило заполнение квитанции об оплате. Оттиск этих карт делался на квитанцию импринтером через копировальную бумагу. Оставалось лишь проставить сумму и дату.



Металлические карты оплаты компании Phillips (1958)

нии Техасо). На задней стороне их карты имелись логотипы всех партнерских заправочных станций.

Бойкот банковским карточкам и картам Diners Club объявили не только заправочные станции и гос-

тиницы. Авиакомпании принимали только карты Air Travel Card. В 1958 г. их имело уже более 800 тыс. клиентов. Исключение составляла Western Airlines, которая с 1955 г. принимала карты Diners Club.

## Волшебный 1958-й

В конце 50-х годов XX в. произошли серьезные перемены на рынке платежных карт Соединенных Штатов. Появилось три крупных проекта: новые карты оплаты **Carte Blanche** гостиничной компании Hilton; карты гиганта рынка дорожных чеков **American Express** и кредитная карта **BankAmericard** ведущего американского банка Bank of America. Все проекты осуществлены в 1958 году.

После появления платежных карт в первой половине 50-х компания American Express собиралась ввести их для своих постоянных клиентов (предпринимателей, менеджеров и богатых туристов). С помощью карт она хотела расширить предложение дорожных чеков и денежных переводов. В 1951 г. American Express продала дорожных чеков на 6,5 млрд долл. и занимала 70% американского рынка.

В мае 1956 г. вице-президент American Express Роберт Таунсенд на деловом обеде с Бельмонтом Таубином, директором компании Diners Club, узнал, что Ральф Шнейдер и Альфред Блумингдейл (каждому принадлежало по 1/3 всех акций Diners Club International, а остальное обращалось на бирже) с удовольствием обменяли бы свои доли на акции American Express. В то время у Diners Club было 250 тыс. членов, оборот почти 60 млн долл. и прибыль до налогообложения 2 млн долл.

Компания American Express проанализировала, что ей принесло бы введение карт оплаты по образцу Diners Club. При быстром запуске собственной карты через несколько месяцев можно привлечь примерно 25 тыс. клиентов. Расходы за первые шесть месяцев составили бы 150 тыс. долл., а убытки за первый год — примерно 390 тыс. долл. На второй год должна была появиться прибыль, а через четыре года все инвестиции окупятся, и карта будет приносить прибыль. Эксперты советовали не покупать Diners Club, а если и делать это, то только в качестве инвестирования средств. Руководство компании сомневалось.

Между тем American Express получила еще одно предложение — выпускать карты компаний **Trip-Charge** или **Signet Club**. В конце концов American Express заказала компании Robert Heller & Associates

из Кливленда независимое исследование, которое должно было оценить преимущества и недостатки введения платежных карт. Эксперты рекомендовали не выдавать платежные карты. Помимо прочего они предсказывали негативные последствия для продажи дорожных чеков через **Американскую автомобильную ассоциацию** — крупнейшего дистрибьютора дорожных чеков American Express, которая и сама собиралась выпускать кредитные карты.

В 1957 г. прибыль увеличилась, количество клиентов Diners Club возросло до 400 тыс. и компания вышла на рынок туризма и развлечений через дочернюю фирму **Plannet Travel Ltd.**, которая была образована после покупки карты Trip-Charge, от которой отказалась American Express. Так у American Express появился конкурент на ее же рынке. Но как ни странно, 14 июня 1957 г. Блумингдейл снова попросил президента American Express о встрече и предложил ему акции своей компании. Руководство Diners Club, конечно же, понимало, что позиции компании на рынке очень выгодные, но в то же время сознавало и риск: если компания будет расширяться по всему миру, ей придется конкурировать с дорожными чеками American Express или Thomas Cook.

Через несколько дней президент Diners Club Шнейдер сообщил членам нью-йоркского общества специалистов по ценным бумагам о блестящих перспективах компании. Она привлекла 460 тыс. клиентов, карты принимают в 10 тыс. торговых точек, а ее оборот за июнь составил 7 млн долл., причем за год планировалось достичь оборота 90 млн. Он также заметил, что в этом секторе вообще нет конкурентов. Никакая другая карта не предлагает столько возможностей оплаты, ни у кого не было столько клиентов. В июне 1957 г. совет директоров American Express снова рассматривал предложение о покупке компании Diners Club. Из-за правил консолидации нужно было купить хотя бы 80% акций, стоимостью примерно 20 млн долл. Инвестиции были слишком большими, и предложение было отклонено с оговоркой — если будет предложена более выгодная цена, совет директоров снова рассмотрит предложение.



Осенью снова появилось предложение выдавать карты American Express через **Franklin National Bank**. Он уже выдавал кредитные карты для **Gourmet Credit Card**, которые предлагались одноименным элитным журналом для гурманов, и несколькими небольшими банками. Клиент приобретал карту за 10 долл., из них 3,3 долл. получал банк за использование своего ноу-хау и своих технологий. Однако в это время руководству American Express начали поступать тревожные сведения, что клиенты компании хотят пользоваться картами Diners Club во время зарубежных поездок, что могло поставить под угрозу прибыльную торговлю дорожными чеками. Опасения потерять рынок раздавались в первую очередь из европейских отделений. Поэтому руководство American Express возобновило переговоры.



*Первая кредитная карта American Express была бумажной (1958)*

тов American Express, обширной сети бюро путешествий и нескольким десяткам тысяч гостиниц и торговых точек, которые принимали дорожные чеки, проблем не ожидалось.

Кроме того, American Express удалось купить кредитную карту **Universal Travelcard**, принадлежавшую Американской ассоциации гостиниц. Ее принимала обширная сеть американских отелей, а значит – часть рынка путешествий и развлечений, на котором специализировалась American Express. **Gourmet Club Universal** и **Universal Travel Club** принесли ей более 100 тыс. новых клиентов. Кроме того, было быстро привлечено множество клиентов из числа постоянных заказчиков.

## Рождение символа

В начале 1958 г. наступил перелом. 3 февраля Боб Метьюс, руководитель департамента денежных переводов, получил задание разработать кредитную карту American Express. Метьюс учел горький опыт конкурентов, и одной из его целей было создать критическую массу клиентов и торговых точек еще до выхода на рынок. Благодаря портфелю состоятельных клиен-

## Один доллар за имя

Вплоть до 1990-х в рекламе карт American Express использовалось только одно имя держателя карты: Чарльз Ф. Фрост. От этого правила отступили только после широкого предложения карт на других рынках за пределами Америки, где стали использоваться местные имена. Как это имя попало на рекламные карты? Чарльз Фрост был консультантом в рекламном агентстве Ogilvy & Mather, которое разработало первую рекламную кампанию карт American Express в конце 1950-х. Чтобы избежать возможных судебных споров об использовании рекламного имени, которое могло случайно совпасть с реально существующим, American Express настояла на заключении письменного соглашения об использовании имени с конкретным человеком. Создавая первые рекламные плакаты, агентство Ogilvy & Mather использовало имя «Чарльз Ф. Фрост». Он согласился подписать соглашение об использовании его имени за символическое вознаграждение в один доллар, и его имя появляется в рекламе платежных карт American Express до сих пор.



*Имя для рекламы: Чарльз Ф. Фрост*

## Центурион

Одним из самых знаменитых символов компании American Express на платежных картах и дорожных чеках стало изображение центуриона. Этот символ появился на них в 1951 г. Причиной его появления стала необходимость лучше защитить чеки от подделки. Риск подделки вырос после Второй мировой войны, когда продажи дорожных чеков American Express значительно увеличились. American Bank Note Company, которая традиционно печатала дорожные чеки для American Express, предлагала использовать гравюру с выразительным портретом или изображением знаменитого человека, на котором даже невооруженным взглядом можно было бы заметить мельчайшие отличия. Появились предложения изобразить американского индейца, Генри Уэльса или главное здание компании. Однако изготовление такой гравюры могло занять больше года, тогда как проблема с подделкой чека стояла весьма остро: по сравнению с довоенным временем подделок стало в 10 раз больше, потери составляли 5 млн долл. в год. Типография предложила гравюру, которая первоначально предназначалась для одного из банков, но не использовалась. Римский центурион (сотник) был одобрен и стал одной из самых известных торговых марок в мире. Для American Express это символ безопасности, честности, силы, защиты и высокого качества услуг, поэтому он попал даже в название банка — American Express Centurion Bank.



*Центурион*

Первые карты American Express выпустила 1 октября 1958 г. Они были бумажными и фиолетового цвета, как и дорожные чеки American Express того времени. Через год из соображений безопасности были введены пластиковые карты, которые было сложнее подделать и которые вместе с импринтерами (которые в Amex называли «валидаторами») ускорили оплату. Ежегод-



*В 1959 г. American Express ввела пластиковые карты*

ная комиссия за карту составляла 6 долл., т.е. на 1 долл. больше, чем у карты Diners Club: так American Express хотела подчеркнуть свое престижное положение в секторе деловых поездок и путешествий и представить карту на рынке как элитный продукт.

American Express хорошо подготовилась к выходу своей платежной карты на рынок. Была создана сеть, в которую входили 17,5 тыс. гостиниц, магазинов и ресторанов, где принимали карту, а еще через четыре года сеть разрослась до 80 тыс. торговых точек. Первой стал ресторан **Ye Olde Chop House** в Нью-Йорке. Комиссия, которую должны были платить торговые точки, была гораздо меньше, чем по картам конкурента Diners Club (3–4% вместо 4–7%).

Успех новой карты был впечатляющим: в первый год платежную карту American Express использовало более 253 тыс. клиентов. К концу 1960 г. это число увеличилось до 750 тыс., количество торговых точек достигло 50 тыс., а оборот превысил 500 млн долл. Через три года держателей карт стало больше 1 млн, а карты принимались в 85 тыс. торговых точек в Соединенных Штатах и за их пределами. Среди них были и 25 авиакомпаний, которые ранее бойкотировали карты сектора туризма и развлечений. Однако серьезной труд-

ностью стало неумение управлять кредитным риском, и поэтому в течение четырех лет проект был убыточным из-за непогашенных кредитов. В 1960–1961 гг. кредитные карты даже хотели продать компании Diners Club. Но American Express наняла Джорджа Уотерса, которого позже назвали «Father of the Card» («Отец карты»). Он изменил некоторые процессы: усилил давление на неплательщиков и повысил размер комиссии за выдачу карты более чем в два раза. Небольшую прибыль платежная карта принесла только в 1962 г.

## Carte Blanche

Выражение **Carte Blanche** означает по-французски документ, по которому один человек передает другому право дописать текст или сумму на подписанном белом листе бумаги (как бланкетный чек). Подписание пустого документа подразумевало, что его получатель заслуживает большого доверия. Наверное, именно поэтому основатели новой эксклюзивной карты оплаты зарегистрировали это название в 1958 г. в США.

Carte Blanche была создана по образцу Diners Club и предназначалась для элитной клиентуры. Рынку она была представлена в октябре 1958 г. в Нью-Йорке компанией **Hilton Hotel Corporation**. Новая карта вышла на рынок с более низкой комиссией, чем у конкурентов — всего 4,5%, и очень быстро была снижена до 4%. Из-за плохого отбора клиентов и неэффективной системы расчетов, что вело к длительным убыткам, конкуренты прозвали ее Carte Rouge («красная карта»). Разработку и внедрение новой учетной и скоринговой систем осуществляла компания **Faar Isaac**, впоследствии один из ведущих поставщиков решений для скоринга кредитов.



Фирменный знак карт Carte Blanche



*В начале 1960-х карта Carte Blanche была одним из мировых лидеров. На обороте размещались логотипы отелей, заправочных станций и авиакомпаний, которые ее принимали*

## Макнамара — министр обороны

В 1952 г. изобретатель универсальной кредитной карты и основатель компании Diners Club Фрэнк Макнамара продал свою долю в компании. В 1961 г. он стал президентом Ford Motor Company, а в 1962 г. стал министром обороны в правительстве президента Кеннеди. Вершиной его успешной карьеры стал пост президента Мирового банка, Международной финансовой корпорации (IFC) и Международной ассоциации развития (IDA) с 1968 по 1981 г.

В 1965 г. компания Hilton Hotel Corporation продала Carte Blanche дочерней компании First National City Bank of New York (современный Citibank). Однако антимонопольное управление возражало против сделки из-за опасения, что она ограничит развитие кредитной карты Everything, выпущенной Citibank в 1967 г. Банк согласился разделить управление этими компаниями, а в 1969 г. продал контрольный пакет акций (51 %) компании **Avco Corporation**, которая затем купила остающиеся 49% у Hilton. Когда в 1970-е Citibank закрыл проект Everything Card и начал выдавать карты VISA, Министерство юстиции

позволило банку выкупить компанию Carte Blanche обратно.

В 1960-е Diners Club стремилась расширить свой рынок благодаря сотрудничеству с банками. В 1965 г. карты Diners Club начал выдавать британский Westminster Bank, а похожий проект во Франции не был успешным. В 1965 г. Чехословакия стала первой страной социалистического блока, где принимались платежные карты Diners Club. В 1969 г. карты начали принимать в СССР и других социалистических странах. В 1967 г. картами Diners Club можно было расплатиться в 130 странах, что в те времена превышало число стран — членов ООН.

## Торговые фирмы и карты

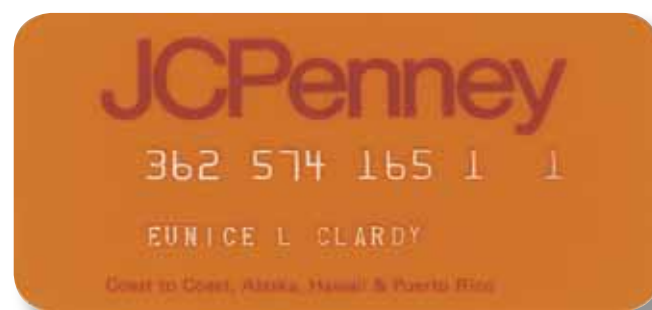
У карт сферы туризма и развлечений была сильная оппозиция в лице американских и европейских гостиничных ассоциаций, которые запрещали своим членам принимать к оплате карты Diners Club, American Express или Carte Blanche. В Великобритании и Швейцарии отели, которые нарушали этот запрет, даже исключались из ассоциаций. В итоге ассоциации создали собственную кредитную карту для конкуренции с «чужими» кредитными картами. Так появилась международная карта **EuroCard**. Сначала гостиницы и рестораны не должны были платить за прием платежей по карте, а операционные расходы должны были покрываться сборами от клиентов, но такая модель себя не оправдала. В итоге под давлением конкурентов и клиентов ассоциации согласились отменить бойкот «чужих» карт и стали их принимать.

В 1953 г. **Американская гостиничная ассоциация** выпустила кредитную карту **Universal Travel Card**, по которой не взималась комиссия с партнерских гостиниц и агентств по прокату автомобилей. Клиенты платили такую же годовую плату, как и за карты Diners Club — 7 долл. К проекту подключилась **Национальная ассоциация ресторанов** со своими 60 тыс. клиентов. И эта программа принесла только убытки и не пользовалась успехом, поскольку клиентам была нужна одна универсальная карта, а не отдельные карты для гостиниц и ресторанов, магазинов и авиакомпаний. В 1958 г. карта Universal Travel Card была выкуплена компанией American Express, благодаря чему American Express получила 4500 торговых точек и 160 тыс. клиентов для собственной карточной программы.

В 1958 г. одним из эмитентов карт оплаты стала торговая сеть **J. C. Penney**, которая до этого заявляла, что в ее магазинах принимают только наличные. В течение следующих десяти лет сеть выдала более 12 млн кредитных карт, на которые приходилось 38% оборота фирмы. Пример этой компании подстегнул другие

### Масу's вводит выписки по операциям

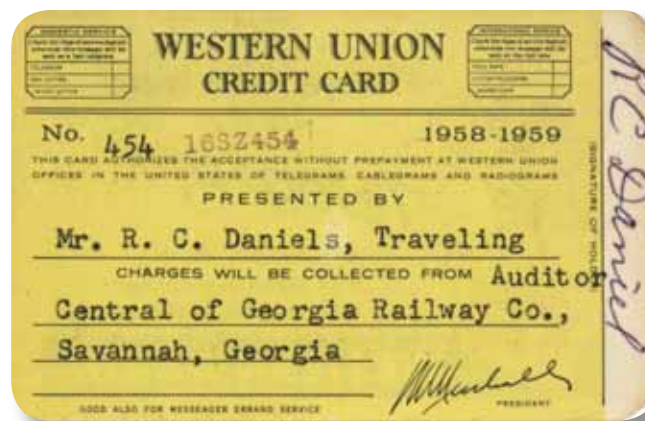
Важное новшество ввел самый большой универмаг в мире **Масу's**. Он перестал высылать клиентам копии счетов за отдельные покупки, а начал отправлять только детальную выписку. Благодаря этому были сэкономлены большие деньги. Ежемесячный оборот его карт в конце 1950-х достиг 1 млн долл. Эту технологию позднее будут использовать все эмитенты платежных карт.



Карты JCPenney под названием Princess



*Карта торговой сети SEARS была одной из самых распространенных. На фото алюминиевая карта*



*В 1950-е – 1960-е годы телекоммуникационные компании были среди ведущих эмитентов карт оплаты. На фото карта компании Western Union (1958)*

торговые компании вводить кредитные карты и благодаря этому поддерживать лояльность своих клиентов. Но в то же время они отказывались принимать универсальные карты сферы туризма и развлечений.

Самым крупным эмитентом кредитных карт оставалась торговая сеть **Sears**. Ведущими эмитентами кредитных карт в 1950–1960-е годы оставались теле-

фонные и телеграфные компании, например **Western Union** или **Bell System**.

## Планы Bank of America

В начале 1950-х большинство американских банков не предлагали потребительские кредиты (исключение составляли Wells Fargo Bank и Bank of America). В некоторых городах мог быть небольшой банк, выдающий кредиты, но если человек не понравился банковскому служащему – ему отказывали. Потребительские кредиты и ссуды предоставляли в основном кредитные товарищества и специальные кредитные компании, которые начисляли большие проценты, за что их можно было назвать ростовщиками.

Известен анекдот, который рассказывал вице-президент Citibank Роджер Стефан. Он обедал с генеральным прокурором и поздравил его с закрытием кредитных компаний, выдающих кредит под 20% в день. «*Это замечательно, но кто же позаботится об этих людях?*» – сказал тот. На что Роджер Стефан ответил: «*Мы*».

Опыту Franklin National Bank of New York, выпустившего кредитную карту в 1951 г., последовали более сотни из 13 455 существовавших на тот момент банков, а также несколько тысяч сберегательных касс и кредитных товариществ. Для большинства из них проекты закончились убытками, поскольку им не удалось добиться необходимого оборота; кроме того, сказывалось неумелое управление, ведь опыта еще ни у кого не было. Некоторые банки поняли, что комиссии от торговых точек и клиентов не могут покрыть

операционных расходов, и потому ввели кредитную револьверную карту, основным доходом по которой были проценты за пользование кредитом. И именно процентная ставка стала фактором, по которому поначалу различались успешные и неудачные проекты.

Ситуация на рынке начала меняться после того, как в игру включились два ведущих американских банка с собственными программами кредитных карт – **Bank of America** и **Chase Manhattan Bank**. Первый шаг сделал Chase Manhattan Bank: в 1958 г. он представил на рынке **Chase Manhattan Charge Plan (Chase)**. К концу года банк выпустил 350 тыс. карт, которые принимались примерно в 5300 магазинов в Нью-Йорке. Ежемесячно банк высылал клиентам выписку осуществленных транзакций и предоставлял 10-дневный беспроцентный период для погашения кредита. После льготного периода клиент платил 1% в месяц. Торговые организации платили комиссию 2–6% в зависимости от объема продаж.

В 1960 г. оборот Chase достиг 25 млн долл., но количество клиентов снизилось до 160 тыс. Банк аннулировал большое число карт из-за убытков по кредитам или операционных проблем. В январе 1962 г. Chase Manhattan Bank отказался от попыток сделать проект неубыточным и продал его за 9 млн долл. компании **Uni-Serve**. Компания продолжала обслуживание карты уже под названием **Uni-Card**.

## BankAmericard

Очень важным проектом стала выпущенная осенью 1958 г. карта **BankAmericard**. Bank of America был самым крупным американским банком до 1982 г. Головной офис Bank of America находился в Сан-Франциско, на побережье Тихого океана. Он был ведущим банком Америки в области потребительского кредитования еще с довоенных времен. Однако существовавший прежде порядок выдачи карт требовал регулярных, длительных, а следовательно, дорогих переговоров о продлении кредитного договора или увеличении кредитного лимита для каждого клиента. Менеджеры банка видели успех платежной карты Diners Club, а затем и других карт и хотели усовершенствовать свой кредитный бизнес.

Еще в 1954 г. Bank of America досконально изучил программы кредитных карт 55 американских банков и компании Mobil Oil. Президент банка С. Кларк Бис получил подробный отчет, который представлял развитие кредитных карт не слишком оптимистично. Специалисты выяснили основные причины неудач банковских карт.

1. Банки привлекли для своей карточной программы слишком мало торговых организаций в ограниченном числе городов. Банки, которые предлагали только одну карту в одном штате, не могли предложить своим клиентам карту, которая действовала бы и за его пределами. С 1930-х гг. закон Макфеддена запрещал банкам вести деятельность за пределами штата, где находился их головной офис.
2. Торговые точки лишались прибыли, если клиент хотел оплатить покупку картой, которую в магазине не принимали. Кроме того, банки плохо обучили персонал и не объяснили клиентам, как и почему использовать карты. Клиенты хотели знать, насколько велика торговая сеть, где можно платить картой, а торговые компании, наоборот, требовали информацию, сколько будет держателей карт. Стояла проблема привлечения критической массы клиентов и вечный вопрос: «Что было сначала — яйцо или курица?».
3. Банкам приходилось вкладывать деньги в технологии, нанимать дополнительный персонал, использовать средства маркетинговой коммуникации с торговыми организациями и клиентами, и все это стоило недешево.

Однако Бис считал идею кредитных карт настолько хорошей, что решил инвестировать в нее больше, чем другие. Он поручил заместителю директора отделения в Бейкерсфилде К. Ларкину разработать план внедрения карт. Ларкина привлекла мысль создать кредитную карту для использования банковского кредита. По опыту он знал, что приходится несколько раз в год встречаться в отделении со множеством клиентов, чтобы продлить кредит или изменить его параметры. Тогда банки не использовали компьютеры, поэтому каждый платеж по кредиту или изменение осуществлялось вручную, что всегда дорого. Кредитная карта с возможностью погашения и повторного расходования кредита могла сэкономить банку много денег и повысить его доходы за счет процентов и комиссий. Для разработки карты в Bank of America была создана команда из шести человек под кодовым названием Департамент исследования клиентских услуг. Возглавил эту команду 41-летний **Джозеф Уильямс**, который представил новую концепцию кредитной карты руководству банка в 1956 г. Концепция заключалась в расчете по транзакциям клиента в конце каждого месяца с помощью выписки. У клиента был выбор: внести всю сумму задолженности в течение 30 дней или погашать ее постепенно с процентами. Для оп-

## Опасения по поводу монополии

Целью закона Макфеддена 1927 г. было защитить малые банки местного значения от крупных региональных банков и обеспечить более широкое предложение продуктов для потребителей. Банки могли работать только в том городе, где был их главный офис, и не имели права открывать отделения в других городах или штатах. В 1956 г. было принято дополнение Дугласа к Закону о банковских холдингах, которое определяло, при каких условиях банковские холдинговые компании могут владеть и управлять банками за пределами своего штата. Это дополнение было отменено в 1994 г. с принятием Riegle-Neal Interstate Banking and Branching Efficiency Act, который с 29 сентября 1995 г. позволил банкам оказывать услуги на всей территории США.



Джозеф Уильямс – руководитель проекта BankAmericard

ределения размера кредита банк взял пример с ведущей американской сети универмагов Sears Roebuck. Для всех кредитов компания ввела ставку 18% годовых. Для кредитных карт Bank of America эта годовая ставка была перерасчитана в месячную – 1,5%.

Та же идея – выдавать кредитные карты по примеру компании Diners Club – была и у Chase Manhattan Bank на Восточном побережье США<sup>1</sup>. Свой проект, который станет для банка катастрофой, он начал через пять месяцев после Bank of America (в январе 1959 г.).

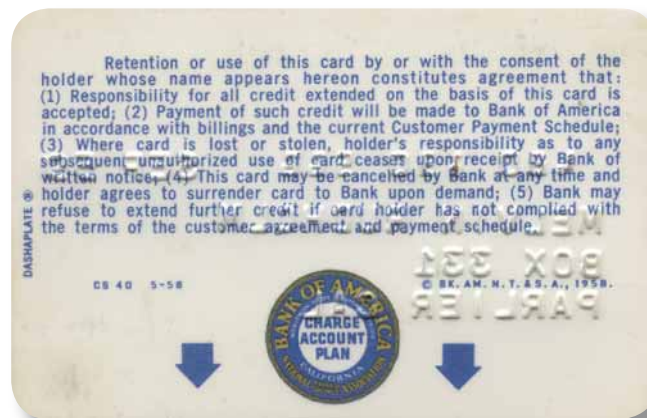
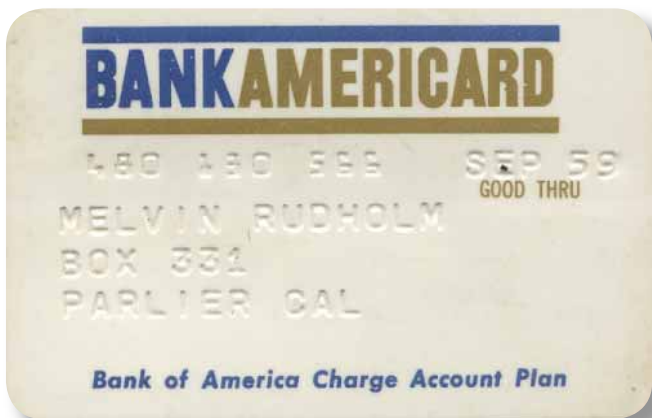
Карты Bank of America были первыми в мире пластиковыми картами (ПВХ), что делало их более прочными, лучше защищало от подделки и упрощало оплату благодаря механическим считывающим устройствам – импринтерам. С их помощью данные, вы-

битые рельефными буквами на карте и идентификационной табличке торговой точки, переносились на счет через копировальную бумагу. Благодаря этому удалось предотвратить большинство ошибок, возникающих при списывании данных вручную.

После тщательной подготовки, летом 1958 г., Bank of America запустил пилотный проект кредитной карты под названием **BankAmericard**. Для пробы был выбран «сонный» калифорнийский город Фресно с населением 4 млн жителей, поскольку 45% местных семей пользовалось услугами Bank of America. Кроме того, провал проекта почти не повредил бы имиджу банка из-за относительной изолированности Фресно. Банк предложил клиентам два вида кредитных карт: базовую «Белую карту» с лимитом 300 долл. и для особых клиентов – «Золотую карту» (с лимитом 500 долл.). Держатель первой карты мог делать покупки без авторизации банка на сумму до 50 долл., держатель второй – на сумму до 100 долл.

В магазинах увеличились продажи, и торговым организациям больше не нужно было заниматься кредитными картами для постоянных покупателей, которые предлагались ранее. За это они платили банку комиссию от оборота в размере 6% и арендовали механический аппарат для оттиска карты на документ об оплате – импринтер – за 25 долл. в год. С июня и до конца августа 1958 г. Bank of America привлек 719 торговых точек во Фресно.

После торжественного запуска проекта **18 сентября 1958 г.** было выдано около 65 тыс. кредитных карт BankAmericard. Первые рекламные слоганы говорили: «BankAmericard, единственная кредитная карта, которая вам нужна», «BankAmericard – семейная кредитная карта» или «Носите Ваш кредит с собой в кармане». Успешность карточной программы



BankAmericard – Charge Account Plan 1958 г. Данные «вдавлены» в поверхность карты

BankAmericard подтверждается таким фактом: всего через год карты были у 1 млн клиентов, а оборот достиг 75 млн долл. В 1957 г., перед запуском BankAmericard, 27 американских банков выдали в общей сложности 754 тыс. карт, которые принимались к оплате в 11 тыс. торговых точек, а оборот составлял 40 млн долл.

## Успех и проблемы

Многие магазины в Калифорнии продавали товары в кредит и либо выдавали собственные кредитные карты, либо вели кредитные книжки. Некоторые из них приветствовали банковскую кредитную карту, потому что она помогала избежать затрат на обслуживание кредитных счетов клиентов. Джозеф Ноусера приводит воспоминания Ларкина, который пришел в один магазин в Бейкерсфилде, чтобы заключить договор о приеме карт BankAmericard: *«Когда я объяснил ему принцип работы нашей кредитной карты, этот человек упал на колени и поцеловал мне ноги. “Вы спасаете мое дело”, – сказал он. Мы вошли в его контору и увидели там трех девушек, которые работали за счетными машинами фирмы Burroughs; у каждой было от 1000 до 1500 счетов. Я посмотрел на суммы этих счетов: 4,58, 12,82 доллара. И он должен был рассылать эти счета каждый месяц.*



Обозначение магазинов BankAmericard

*Клиент, возможно, заплатит ему только через три или четыре месяца. Подумайте, сколько ему придется потратить на почтовые услуги, оплату труда, конверты, бумагу! Счета его должников тянули его на дно»<sup>2</sup>.*

Сначала банк планировал выдавать BankAmericard по всей Калифорнии только после оценки результатов пилотного проекта. Однако руководство банка получило от одной торговой организации достоверные сведения, что конкурирующий банк собирается выпускать кредитные карты. Боязнь конкуренции заставила Bank of America сделать массовое предложение карты раньше. Уже в декабре он предложил ее и в городе Бейкерсфилде, расположенном недалеко от Фресно.

В марте 1959 г. карту BankAmericard получили десятки тысяч клиентов в Сан-Франциско и Сакраменто, к июню «волна» докатилась и до Лос-Анджелеса. Каждый работник банка стал агентом, предлагающим кредитные карты. За первые 13 месяцев банк выдал почти 2 млн карт, которые принимали в 25 тыс. магазинов, гостиниц и ресторанов в Калифорнии. Фантастический успех? И да, и нет. Дело в том, что появились серьезные проблемы. Потери по кредитам, которые прогнозировались на уровне 4%, достигли 22%! Клиенты не погашали кредиты в срок. Карты привлекли внимание мошенников, которые воровали их у клиентов и использовали для проведения небольших платежей. За первые 15 месяцев убытки банка составили 8,8 млн долл. (неофициально речь шла даже о 20 млн)! Но президент банка Бис проект не закрыл. Он лишь поменял состав команды проекта. В 1961 г. Уильямс ушел со своего поста и из Bank of America.



Летом 1959 г. Bank of America изменил дизайн своей карты. На ее лицевой стороне впервые появились три полосы цветов будущей карты VISA – синего, белого и охрового

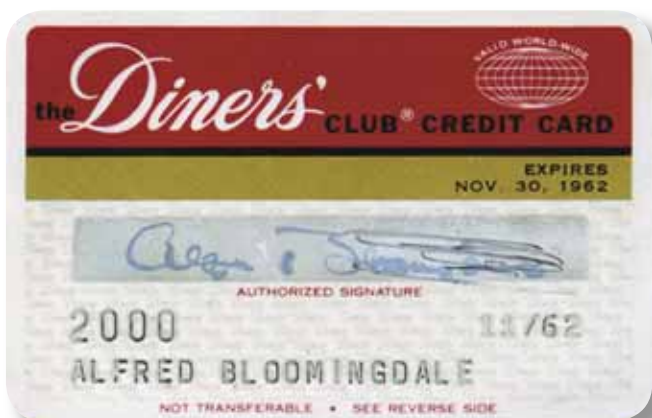




Обозначение карт BankAmericard на дверях магазина; обратите внимание на знак карты-конкурента UNI-CARD

Банк изменил порядок утверждения кредитных лимитов, был создан отдел для взыскания задолженностей; кроме того, банк стал выбирать торговые точки

из более высоких сегментов, которые должны были повысить имидж кредитной карты. В то же время банк стал мишенью для критики политиков, церкви и печати за рекламирование того, что считалось аморальным – потребление в кредит.



На рубеже 1950-х – 1960-х карты Diners Club были ведущими картами оплаты в США

## Что вызвало проблемы?

Что же банк сделал неправильно? Катастрофу вызвало массовое предложение кредитных карт в мегаполисе Лос-Анджелеса. Не все люди были одинаково честными, некоторые погашали задолженность с опозданием, некоторые не делали этого никогда. Даже у порядочных клиентов бывали проблемы, когда они перерасходовали свой лимит или когда мошенники подделывали их карты и осуществляли по ним десятки и сотни операций.



*В начале 1960-х у карты BankAmericard был отрезан левый верхний угол*

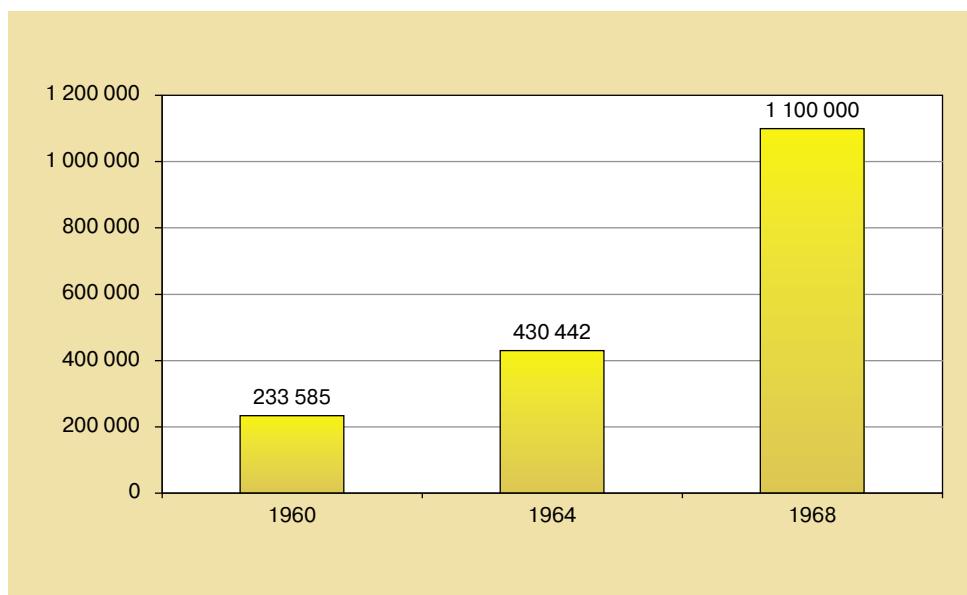
Преступные группы воровали кредитные карты сотнями из почтовых ящиков, а однажды — даже с места их производства, и проводили тысячи операций на небольшие суммы, не требующие авторизации, которые продавец мог провести, не проверяя финансовое обеспечение карты в банке по телефону. Сотни продавцов сотрудничали с ними и обманывали Bank of America.

Проститутки воровали у своих клиентов кредитные карты и «выжимали» их по максимуму. И поскольку преступления в виде незаконного использования кредитных карт были тогда в новинку, полиция не обращала внимания на заявления банков. Организованная преступность процветала, магазины теряли доверие, руководство банка было обеспокоено жало-

бами со всех сторон и все более уходящим «в минус» счетом проекта.

Bank of America пришлось решать внутренние проблемы. Отделения в Лос-Анджелесе плохо проверяли заявителей, просивших выдать кредитную карту. Об этом свидетельствует один пример: отделения получили распоряжение составить список клиентов, которым карта BankAmericard не должна выдаваться ни в коем случае. Из-за беспорядка в документах в ходе следующей маркетинговой акции банк разослал кредитные карты именно этим клиентам... У банка не было даже отдела для взыскания просроченной задолженности, всему надо было учиться и за все жестоко расплачиваться.

Благодаря радикальным изменениям проекта (платежеспособности заявителей, взыскания задолженности и т.п.) в 1961 г. BankAmericard удалось добиться первой прибыли — 179 тыс. долл. К 1968 г. прибыль банка увеличилась до 12,7 млн долл. После радикальных перемен в проекте количество карт уменьшилось вдвое, т.е. примерно до 1 млн, но активно использовалась только пятая часть из них. В 1960 г. оборот BankAmericard достиг 59 млн долл., в 1963 г. — 111 млн долл., а в 1968 г. — 400 млн долл. Количество держателей кредитных карт с 1960 по 1968 г. увеличилось с 233 585 до более чем 1 млн. Но тут надо добавить: в числе расходов по проекту Bank of America не указывал расходы на рекламу и финансирование кредитов, и потому, по мнению банка, проект стал прибыльным раньше. Бухгалтерия Chase Manhattan Bank более соответствовала действительности: в рамках проекта учитывались все сопутствующие расходы, и поэтому проект все еще считался убыточным.



*Количество активных карт BankAmericard*

Источник: Nocera J. A Piece of Action, Touchstone, New York 1994, p. 33.



Листовка кредитных карт компании International Credit Card (начало 1960-х)



Карта International Credit Card в бумажном футляре, в котором она рассылалась клиентам



Подставки с листовками, предлагающими карты Diners Club и Carte Blanche (1960-е)

## Первые шаги в Европе

Вероятно, первую кредитную карту в Европе выдала в 1951 г. в Великобритании компания **Finders Service**. Ее основал Дональд Маккаллоу после возвращения из поездки по Соединенным Штатам, где его вдохновили первые карты Diners Club и других компаний<sup>3</sup>. Через одиннадцать лет Finders Service объединилась с компанией **Credit Card Services** и открыла отделение Diners Club в Великобритании. В 1960-е годы карта Diners Club стала ведущей платежной картой на британских островах.

Платежные карты получили развитие в Европе во второй половине 1960-х, после того как консервативные европейские банкиры решили, что карты — подходящий продукт для их клиентов. «Колыбелью» европейских платежных карт стали Великобритания, Швеция и Франция.

В Соединенных Штатах для оплаты топлива в 1950-е широко использовались Petrol Cards, а в Европе для этого существовали талоны или чеки на топливо — так называемые **Fuel Checks**. Их ввела в 1954 г. немецкая компания **DKV** в сотрудничестве с сетью заправочных станций **Esso** на главных международных трассах в Западной Германии. В 1960-е DKV распространила эти чеки на страны Бенилюкса, Фран-

цию, Данию и Австрию. Кроме транспортных фирм их использовали туристические фирмы для своих автобусов.

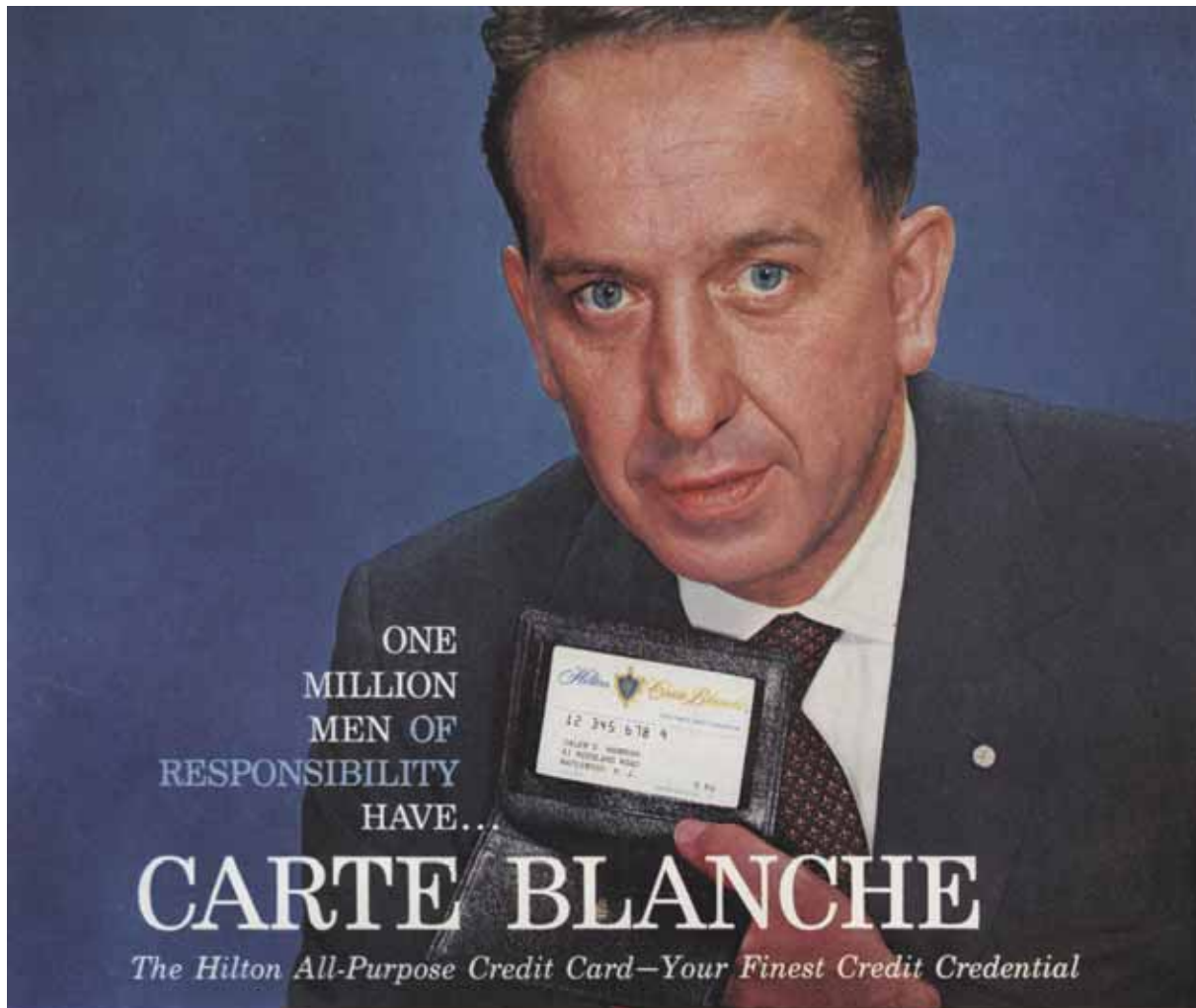


*Чеки на топливо UTA были позднее заменены платежными картами*

## Hot List

В 1954 г. Diners Club ввела Warning Bulleting или Hot-List (список аннулированных карточек). Речь шла об украденных или потерянных картах, а также картах неплательщиков. Распечатанный список рассылался по почте сначала всем торговым точкам, а затем — только тем, у кого были самые большие обороты. При приеме картой они должны были удостовериться, что предъявленная карта не указана в списке. Если карта была в списке, то платеж нельзя было осуществлять, а карту нужно было забрать и отправить эмитенту. Если проверка не была осуществлена, то Diners Club не признавала платеж<sup>4</sup>.

И хотя между распечаткой и доставкой списка проходило некоторое время, эта мера имела определенное воздействие. Позднее мошенники стали использовать украденные карты в течение короткого времени, и эта мера стала носить скорее воспитательный характер. Вместе с растущим числом выданных и заблокированных карт эти списки превратились в брошюры, которые стало дорого распечатывать и рассылать по почте; кроме того, продавцы ленились их листать. Поэтому в 1970-х годах были внедрены платежные терминалы. Списки заблокированных карт в некоторых странах использовались до середины 1990-х.



ONE  
MILLION  
MEN OF  
RESPONSIBILITY  
HAVE...

# CARTE BLANCHE

*The Hilton All-Purpose Credit Card—Your Finest Credit Credential*

Caleb D. Hammond, president of C. S. Hammond & Company, stays in New York at the Waldorf-Astoria, which honors CARTE BLANCHE

From Hilton comes CARTE BLANCHE\*—the all-purpose credit card reserved for men of responsibility. Carry CARTE BLANCHE and your established credit reputation travels with you . . . the world over.

CARTE BLANCHE is honored—and honors you—at thousands of carefully selected establishments in the United States and abroad. With it you can cash checks in hotels, charge hotel and motel accommodations, restaurant meals, purchases in retail and specialty shops, gasoline and motoring needs at service stations from coast to coast, car rentals and other services. All the fine establishments that honor CARTE BLANCHE are listed in the CARTE BLANCHE Directory, sent to every member.

There will be no charge for your card when it is used only for Hilton Hotels services. When you decide to use CARTE BLANCHE for other than Hilton Hotels services, you will be billed the annual fee of \$6.

Today one million men of responsibility carry CARTE BLANCHE. You are invited to join them. \*Trademark



CARTE BLANCHE  
Dept. N-51  
8544 Sunset Boulevard  
Los Angeles 46, California

Please send me an application form for CARTE BLANCHE.

Name \_\_\_\_\_

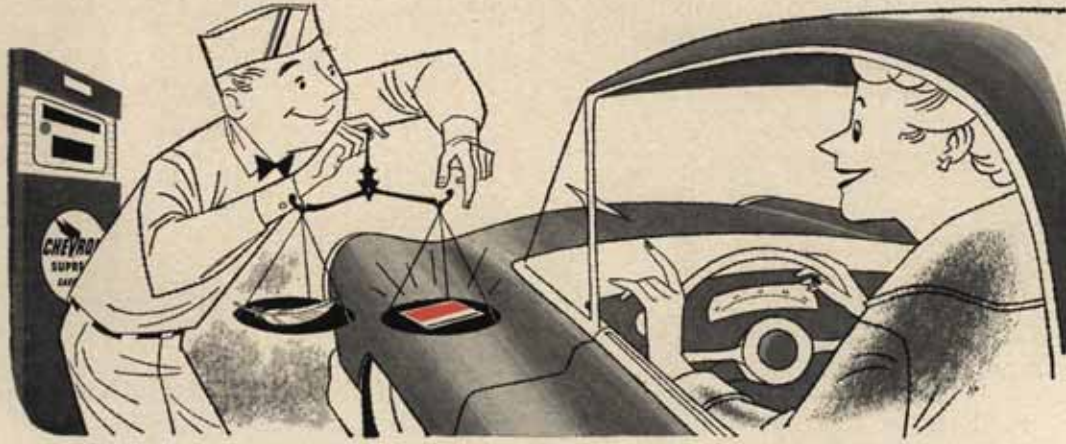
Address \_\_\_\_\_

City \_\_\_\_\_ Zone \_\_\_\_\_ State \_\_\_\_\_

CARTE BLANCHE RESERVATION SERVICE: You can receive immediate confirmation of your Hilton Hotel reservation anywhere in the world by calling any one of the 55 offices listed in the CARTE BLANCHE Directory.

Реклама Carte Blanche конца 1950-х была рассчитана и на клиентов в Европе

## Small wonder...it's the West's most useful credit card



### The new Chevron National Credit Card

**SLIM**  **FLEXIBLE**  **FEATHERWEIGHT** 



**So easy to carry!** Never a bulge with this slim lightweight. The metal plate is gone—your name and account number is embossed right in the smooth plastic cover.



**Speeds your stops!** This new design Chevron National Credit Card prints a clear, accurate copy of your purchase right at the pump—gets you on your way in seconds.



**Establishes your credit on the spot!** If you wish, budget terms are available without red tape for quality Atlas Tires and Batteries, whenever you need them.



**Handy at income tax time—**You get complete monthly records of your driving expenses. Convenient for tax purposes, helps you budget your motoring costs, too.



**Good wherever you drive—in** the West at Standard Stations and Chevron Dealers; elsewhere in the U.S., Canada, Alaska and Hawaii by leading petroleum marketers.



**No need to carry extra cash for** petroleum products—lubrication and other services; your card provides for all of them the modern way. Apply today!

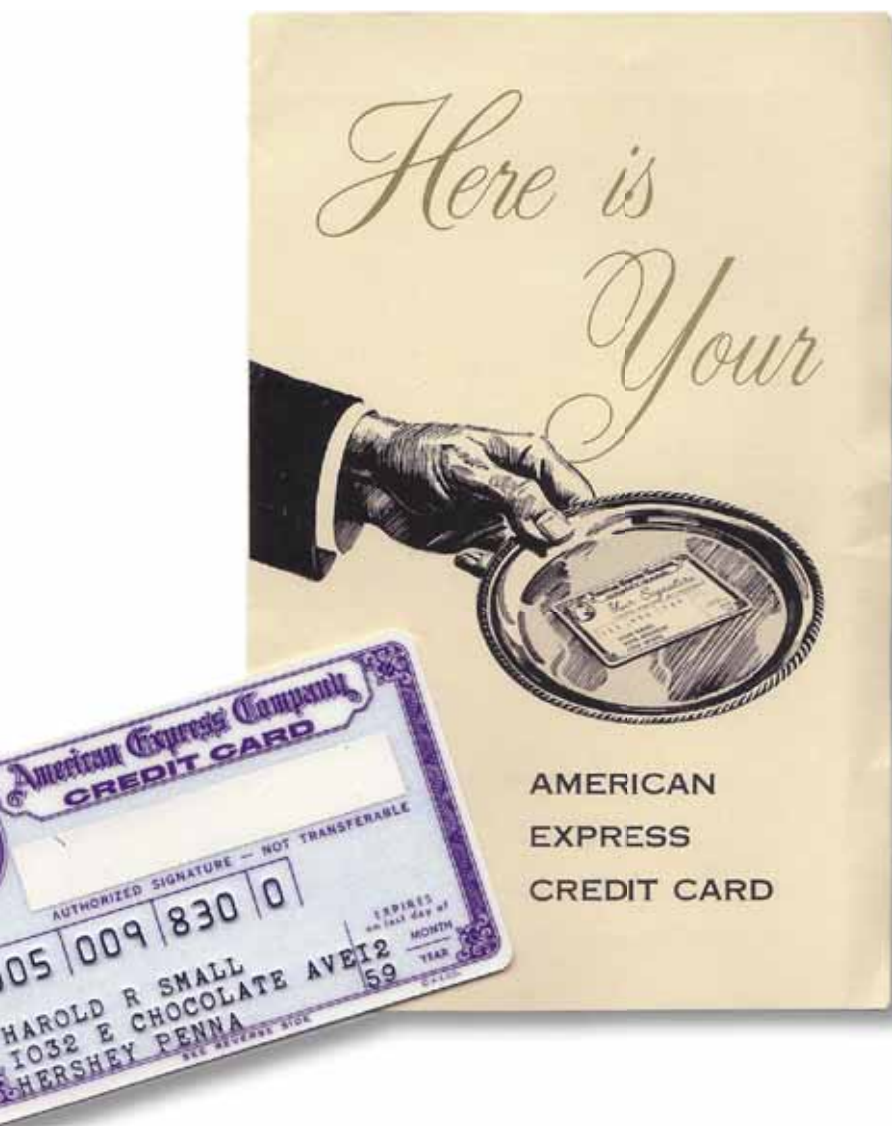
We take better care of your car...with S.O. products

STANDARD OIL COMPANY OF CALIFORNIA



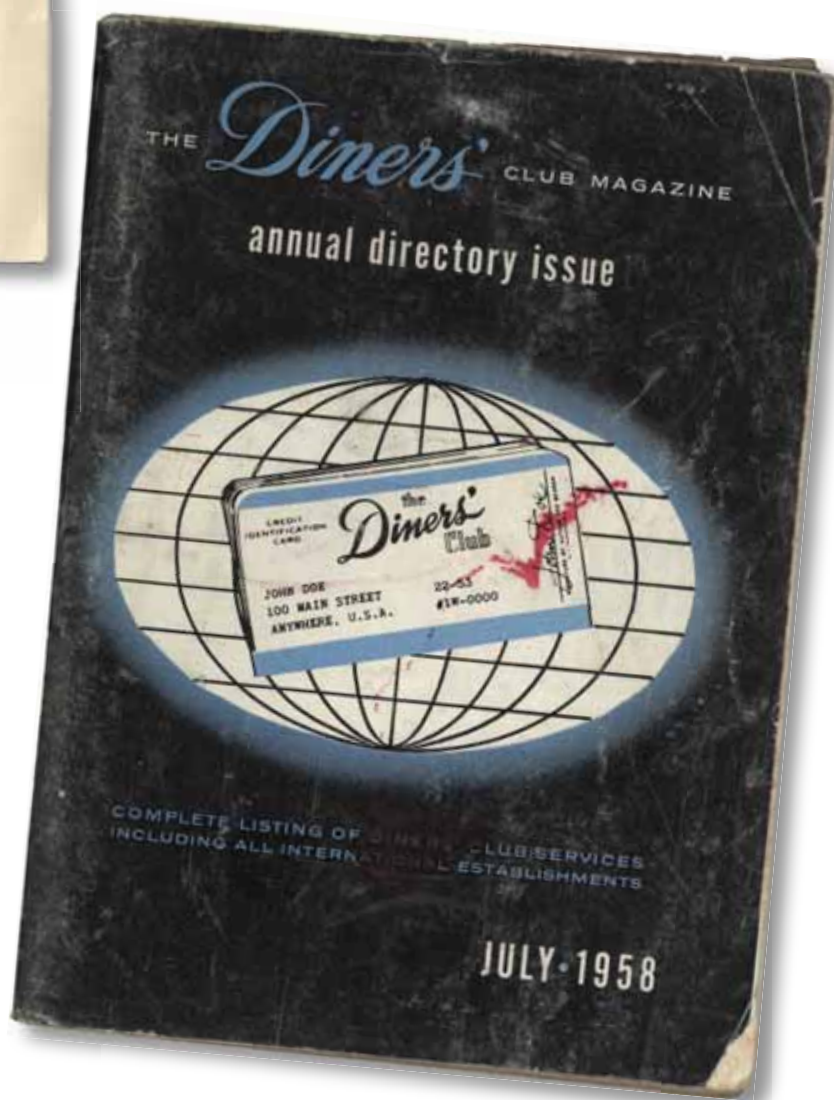
MARCH 1957

33

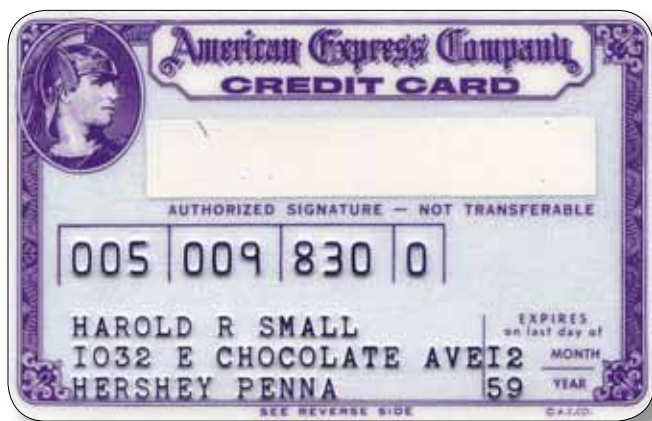


Такую листовку American Express использовала для рассылки своих карт

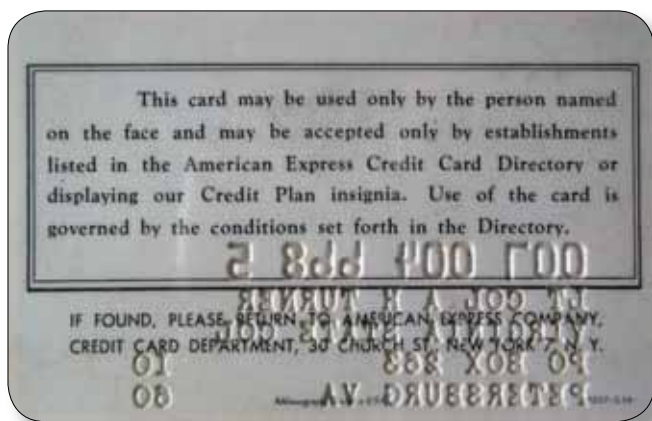
Брошюра со списком магазинов, гостиниц и ресторанов, принимающих карты Diners Club, была полезна для клиента, потому что сначала карты принимали лишь немногие магазины (1958)



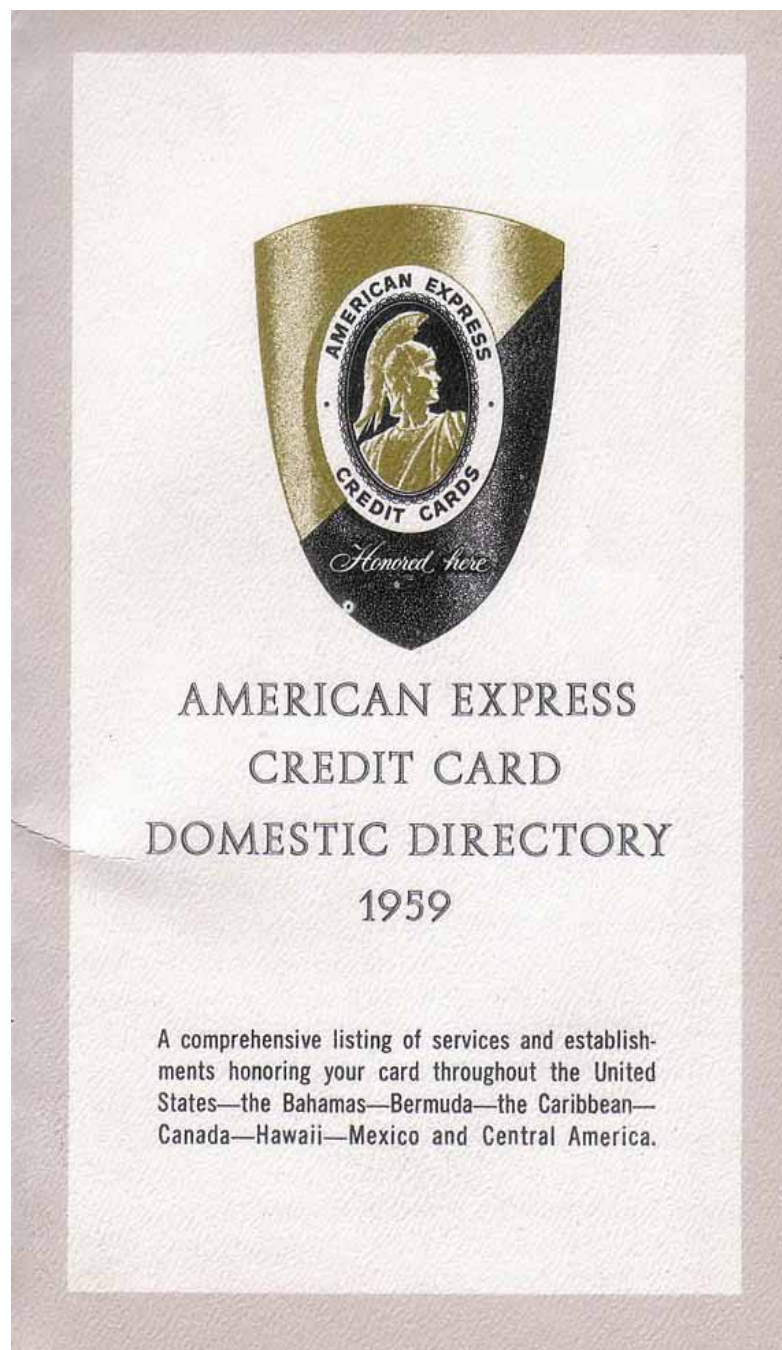




*American Express* ввела пластиковую карту в начале 1959 г. До середины 1960-х на платежной карте указывалось имя и адрес клиента. Обратите внимание на дату окончания срока действия карты в правом нижнем углу: месяц и год указаны друг под другом



До начала 1970-х на оборотной стороне не было ни полоски для образца подписи, ни магнитной полосы



*Брошюрки со списком магазинов, гостиниц и ресторанов, принимающих платежные карты, стали важной частью подготовки клиента*

#### Источники

- <sup>1</sup> Nocera J. A Piece of Action, Touchstone, New York 1994, p. 24.
- <sup>2</sup> Nocera J. A Piece of Action, p. 27.
- <sup>3</sup> APACS Fact Sheet.
- <sup>4</sup> Mandell L. The Credit Card Industry: A History, Twayne Publishers, Boston 1990, p. 68.



## ГЛАВА 3

# Расцвет платежных карт

В 60-е годы XX в. американские банки начали создавать региональные и национальные системы платежных карт. Из появившихся тогда нескольких десятков систем только Master Charge и BankAmericard получили международное значение. В это же время платежные карты появились в Европе и Японии. Были основаны компании Eurocard, Eurocheque и JCB. Однако обнаружился и ряд проблем: например, «рождественское предложение» кредитных карт принесло банкам в Чикаго большие убытки; кроме того, картами начали «заниматься» и мошенники.

## Другие банковские проекты

Американские банки наблюдали за убыточными проектами Bank of America и Chase Manhattan Bank и относились к введению собственных кредитных карт скептически. Разве смогут карты быть прибыльными для слабых финансовых организаций, если затруднения испытывают даже ведущие банки страны? Однако через три года BankAmericard преодолела трудности и начала приносить прибыль. Долгосрочные рекламные кампании кредитных карт Bank of America во главе с известной на всю страну телевизионной мультипликационной рекламой о дирижере, управляющем оркестром, повлияли на стиль жизни жителей Кали-

форнии. И возобновили желание других банков попробовать массовую раздачу кредитных карт.

Первые большие проекты начали **Continental Bank** и **First Bank of Chicago** в 1965 г. Они пытались создать критическую массу клиентов, привлечательную для магазинов. Поэтому они практически без проверки выдавали карты своим и чужим клиентам, не ожидая, пока их об этом попросят. Из-за плохой организации многие жители Чикаго находили в своих почтовых ящиках по несколько карт одного банка, в зависимости от того, из скольких источников они попали в базу данных банка.

Некоторые банковские служащие говорили, что оба банка рассылали карты по телефонному справочнику, выбирая клиентов по адресу. Поэтому они выдавали карты практически без проверки платежеспособности клиентов. Большую ошибку банки допустили при работе с магазинами: комиссии, которые платили торговые организации, были меньше обычных 3–5%, а в некоторых случаях даже меньше 1%. Проект закончился крупными финансовыми потерями.

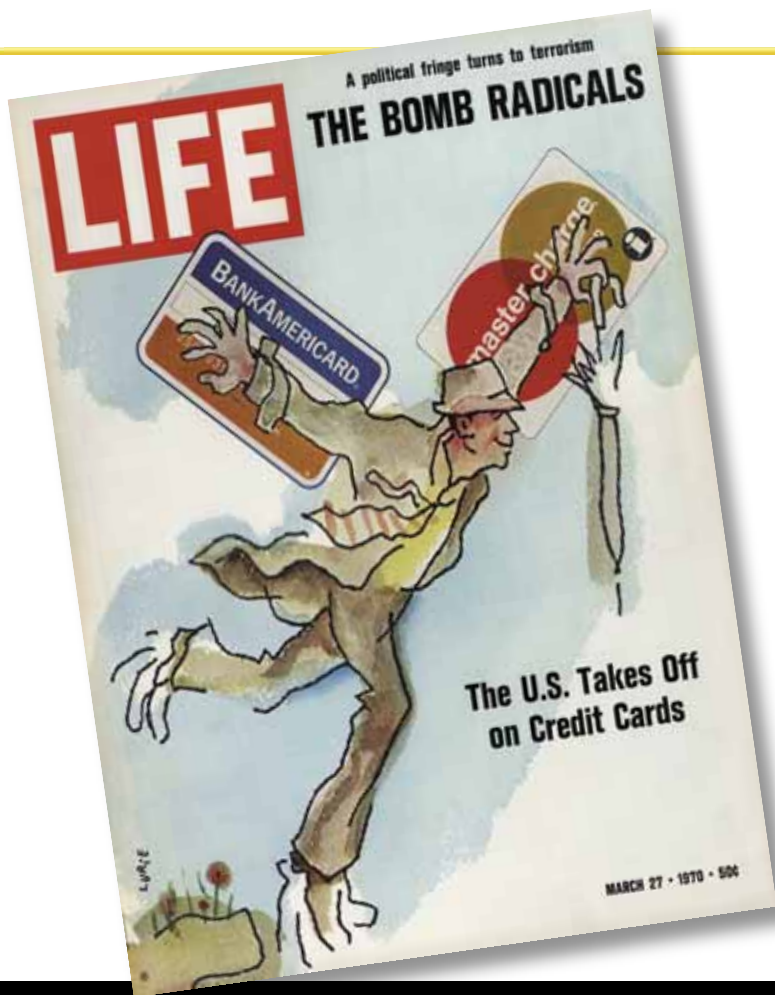
Другим путем пошел в 1966 г. **First National City Bank** (ныне Citibank): он купил долю в компании Carte Blanche. В то время сотни банков выдавали кредитные карты. В 1966 г. журнал *American Banker* писал: «Кредитные карты – это признак того, что банк чувствует веяния времени. Однако кредитные карты требуют очень тщательного планирования, агрессивной продажи и в первую очередь – смелости продолжать, даже когда убытки растут». Через пять лет журнал снова замечал по поводу карт: «Высшее руководство многих общенациональных эмитентов кредитных карт все больше поддается отчаянию из-за своих карточных программ и начинает спрашивать себя, надо ли оставаться в этом бизнесе».

### Хронология основных событий: платежные карты и Master Charge 1965–1967

- |                       |  |
|-----------------------|--|
| <b>1965</b>           | В Чикаго основана Ассоциация банковских карт Среднего Запада (Midwest Bankcard Association)<br>First National City Bank покупает 50% компании Carte Blanche  |
| <b>Май 1966 г.</b>    | Bank of America ведет переговоры о продаже франшизы BankAmericard другим банкам  |
| <b>Июнь 1966 г.</b>   | Банки Чикаго готовятся выпустить региональную кредитную карту  |
| <b>Август 1966 г.</b> | Marine Midland Bank основывает Межбанковскую карточную ассоциацию (Interbank Card Association)   |
| <b>Ноябрь 1966 г.</b> | Конкуренты Bank of America в Калифорнии во главе с Wells Fargo Bank создают Калифорнийскую ассоциацию банковских карт (California Bank Card Association) и выбирают название Master Charge               |
| <b>Ноябрь 1966 г.</b> | Чикагские банки начали выдавать кредитные карты. Bank of America продает первые лицензии на BankAmericard другим банкам  |
| <b>1967</b>           | Калифорнийская ассоциация банковских карт переименована в Ассоциацию банковских карт западных штатов (Western States Bankcard Association – WSBA) и становится членом Межбанковской карточной ассоциации |

### Тревожные убытки

Убытки американских банков по кредитным картам в 1960-е вызывали беспокойство. Например, убытки банка Wells Fargo в 1967–1970 гг. составили почти 28 млн долл., Citibank в 1971 г. потерял 11 млн долл., Banker Trust – 21 млн долл., и в таком положении были многие банки. Общие потери американских банков по кредитным картам в 1970 г. достигли 115,5 млн долл., или 3,4% от 3,4 млрд долл. выданных кредитов. Опре-



Обложка еженедельника *Life* от 27 марта 1970 г.

деленную роль в этом сыграли украденные или потерянные карты и кражи из почтовых ящиков.

Клиенты все чаще жаловались на незаконное использование их карт: карты воровали; мошенники собирали и использовали карты, выброшенные владельцами. Не были проработаны меры на случай потери карты, владелец которой пользовался кредитом и вовремя погашал задолженность. На всех жалующихся банки смотрели как на мошенников, а сумма задолженности между тем увеличивалась из-за новых транзакций мошенников, начисления процентов и пеней. Хотя банки ввели некоторые меры безопасности, в целом к этой проблеме они относились прохладно. Это заставило Федеральную торговую комиссию и сенатора У. Проксмира разработать закон, который запрещал высылать клиентам кредитные карты, о которых они не просили. В мае 1970 г. президент Р. Никсон подписал его. По некоторым сведениям, к 1970 г. американские банки разослали примерно 100 млн кредитных карт<sup>1</sup>.

## Проблемы чикагских карт

Проблемы с кредитными картами в Чикаго иллюстрирует история Дэниела Орлика и его жены Глории, которую напечатал еженедельник *Life* в марте 1970 г. В 1969 г. First National City Bank предложил им кредитные карты, после потери которых возникли большие проблемы. К несчастью, г-н Орлик расплачивался картой очень редко, и когда 16 апреля 1969 г. честно сообщил банку о потере карты, то даже не знал, как давно она потерялась.

Когда по почте ему пришла выписка на сумму 558,82 долл. — нет, он не ужаснулся — он остолбенел, потому что кредитный лимит карты составлял всего 400 долл.! Вскоре пришла следующая выписка, теперь на 1137,06 долл. Возмущенная Глория позвонила в банк, чтобы оспорить выписку. Она сказала клеркам, что ее муж сообщил об утере карты, и спросила, как мошенник мог превысить лимит 400 долл. Она протестовала против того, что они должны заплатить 1137,04 долл. за какого-то мошенника. Журналу она жаловалась: «Когда меня наконец соединили с работником отдела взыскания, он был холоден и груб. Он сказал только, что я должна заплатить и что его не интересует, как я буду выкручиваться».

Последовала еще одна выписка — на 1636,02 долл. После переговоров с First National City Bank супруги Орлик получили новую выписку на сумму 963,98 долл., которую мошенник потратил до того, как было сообщено о потере карты. Они отказались платить, но адвокат посоветовал им сделать это, потому что судебные издержки будут стоить не менее 500 долл. «Мы не знаем, что делать. Теперь нам остается только смириться...» — сказала журналу *Life* г-жа Орлик.

Что же было причиной убытков по кредитам? 27 марта 1970 г. еженедельник *Life* напечатал большую статью о кредитных картах под названием «A Little Gift from Your Friendly Banker» («Подарочек от вашего друга-банкира»), в которой сообщал: «Некоторые семьи получили перед Рождеством 1966 г. по шесть или семь карт от одного чикагского банка и случалось, были удивлены, увидев на этом кусочке пластика имя своего несовершеннолетнего ребенка... Тысячи карт были выброшены... Их рассылали безработным, алкоголикам, наркоманам, закоренелым неплательщикам; ситуация стала такой, что Бетти Фернесс, ассистентка президента Джонсона, сравнила ее с кормлением диабетика сахаром».

В 1969 г. ассоциация Charge Accounts Bankers Associations провела исследование, которое показало, что «...только один банк из пяти выяснял и проверял финансовое положение клиентов, которым рассылались карты. Только треть из них требовали наличия минимального остатка на счете. С 30% адресатов у банков не было вообще никакого опыта..., пятая часть банков даже не интересовалась, есть ли у клиентов работа».



*Uni-Card – проект нью-йоркских банков*

Джордж Бриггс, первый директор по маркетингу ассоциации Master Charge, в июле 1994 г. рассказал о проблемах банка в Чикаго: «Рассказывали, что однажды кто-то пришел в банк Continental и спросил, сколько ему дадут за его чемодан. Когда он открыл чемодан, внутри оказалось пять тысяч кредитных карт и все действительно!» Когда банки требовали от клиентов оплатить сделанные покупки, многие отказались, поскольку они не просили никаких карт и не подписывали в качестве обязательств никаких документов.

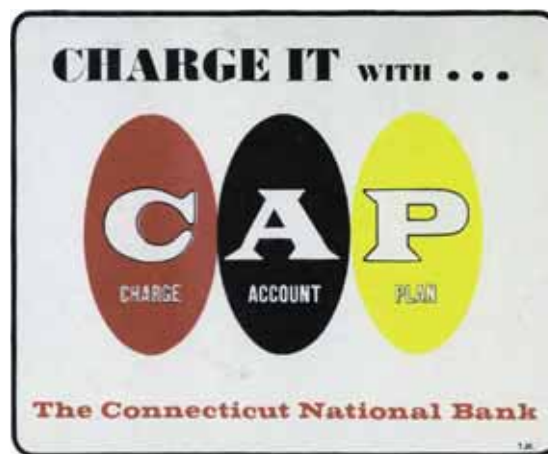
За четыре месяца убытки по картам **Town and Country Continental Bank** и **First Bank of Chicago** достигли десятков миллионов долларов. Американские банки были в ужасе. Что же они снова сделали не так? Первоначальная идея обоих банков была похожа на франчайзинг BankAmericard, только не в таком большом масштабе. Поэтому банки объединились в Ассоциацию банковских карт Среднего Запада и договорились, что будут принимать карты друг друга во всех партнерских торговых точках. Но поскольку они не были готовы к массовому запуску проекта, то пришли к соглашению, что до весны 1967 г. не будут предлагать потенциальным клиентам кредитные карты.

Но как это часто бывает, обещания были нарушены. Один из банков решил разослать карты по почте некоторым клиентам еще до Рождества 1966 г. и получить конкурентное преимущество. Узнав об этом, банки-партнеры тоже стали рассылать карты. Вот почему в ноябре в Чикаго разбушевался настоящий ураган кредитных карт. Почтальоны разнесли в общей сложности 5 млн писем с предложением карт. Кажется, их получили все – богатые и бедные, пенсионеры и семейные, бывшие заключенные, несовершеннолетние, наркоманы и покойники, и говорят, что даже одна собака. Некоторые получили две, три и более карт от одного или нескольких банков.

Карты, которых клиенты не просили, принесли ряд проблем. Многие клиенты возвращали карты банкам, другие их выбросили, третьи требовали исправить неправильно написанное имя и т.п. И снова обнаружился случай мошенничества, как в Калифорнии. Карты подделывали и воровали оптом, клиенты отказывались от счетов за покупки, которых они никогда не совершали. Полиция задержала несколько почтовых работников, которые воровали конверты с кредитными картами целыми мешками и подпольно продавали их по 50 долл. за штуку.

Катастрофа стала действительно полной, когда было утеряно несколько сотен квитанций, которые должны были быть доставлены из торговых точек в Continental Bank. Когда работник банка переносил несколько коробок квитанций недалеко от карточного центра, на улице разбушевалась гроза: он был сбит с ног, коробки упали на землю, и ветер безвозвратно унес квитанции. В другой раз перевернулся грузовик с кредитными картами, и вечерние новости показывали кадры, как люди уходят с места аварии с полными руками карт!

Поэтому неудивительно, что все три банка не желали ничего другого, как только ликвидировать старые «опасные» карты и заменить их новыми. Они спокойно списали бы потери в убыток и начали все заново, лишь бы все это закончилось! Официально считается, что банки Чикаго понесли потери в размере 6 млн долл., однако ходили слухи о 25 млн. Говорят, что когда позднее банки вели переговоры о продаже своей карточной программы другой компании, сделка не состоялась из-за того, что банкиры должны были сообщить действительные масштабы убытков<sup>2</sup>.



*Знак системы Charge Account Plan*



*Illinois Bankcharge – одна из региональных карточных ассоциаций США. В 1960-х она объединилась с Ассоциацией банковских карт Среднего Запада (см. фото справа), которая затем вступила в ассоциацию Master Charge*

Еще один пример регионального проекта того времени – **Charge Account Plan (CAP)** в штате Новая Англия. Connecticut National Bank из Бриджпорта, Hartford National и First National Bank из Нью-Хейвена

понимали, что слабость их системы кредитных карт в ее закрытости. Поэтому они объединились и создали систему, к которой вскоре присоединились другие банки из штатов Массачусетс и Род-Айленд.

## Появление Master Charge

На проблемы банков в Чикаго и успех кредитной карты Bank of America и карт оплаты компаний American Express и Diners Club отреагировали преимущественно банки на Западном побережье США. Они видели три основные причины неудач банковских карт.

1. Американские законы (закон Макфедена) запрещали банкам вести деятельность за пределами своего штата. Это существенно ограничивало возможности банков. На пути банковских платежных карт стояло серьезное препятствие – они не могли действовать на всей территории США, в отличие от карт Diners Club, American Express и других небанковских компаний.
2. Торговые точки готовы были принимать карты, только если ими расплачивалось большое число клиентов. Они не хотели принимать карты нескольких десятков банков и компаний, так как это осложняло работу, поэтому они предпочитали крупные карточные системы.
3. Ни один банк не мог выдать кредитные карты клиентам, которые не вели в нем счет, без огромного кредитного риска. Поэтому необходимо было договориться с другими банками о создании общей системы кредитных карт.

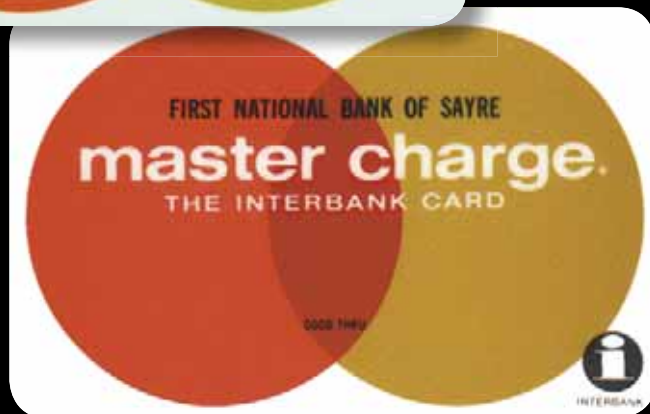
Поэтому некоторые банки начали думать об объединении в кредитные ассоциации. Принцип сотрудничества заключался в создании расчетных цент-



*В 1968г. Ассоциация банковских карт Среднего Запада стала членом Interbank. Некоторое время на картах ее членов стояли логотипы обеих ассоциаций*

## Как появилось название Master Charge

Летом 1966 г. комитет по подготовке Калифорнийской ассоциации банковских карт совместно с агентством Foote Cone & Belding работал над созданием логотипа и названия для кредитной карты. Агентство объявило конкурс среди сотрудников банков с призом 25 долл. для того, кто придумает лучшее название. Роберт Футман, первый директор по маркетингу, вспоминает: *«Каждый предлагал название. Я дал своему секретарю подписанный листок с названием Master Charge, чтобы она его сдала. Кроме меня название Master Charge написали еще четьре человека... Предлагались сотни названий, и пять раз – Master Charge. Потом пять имен положили в шляпу и вытягивали счастливого. Моя секретарша Ванесса Уитам выиграла 25 долл., что ее очень обрадовало, потому что на них она могла пойти покататься на лыжах»* (дело было в ноябре 1966 г. — Прим. авт.).



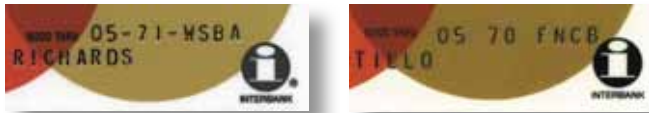
*В 1967 г. кредитная карта Master Charge Wells Fargo Bank не имела логотипа «i». Карта First National Bank of Sayre имела оба знака*

Боб Футман обсуждал это с Джеком Элмером из Wells Fargo Bank и убеждал его, что Master Charge – самое подходящее название. В итоге все решило третье исследование. Футман вспоминал: «Мы разработали проект еще одного исследования. На этот раз – Master Charge против двух или трех калифорнийских названий, California Card и т.д. И, поверите ли, Master Charge стало несомненным победителем. Почему это произошло? Об этом я никогда не задумывался. Просто оно победило».

Но проблема была в том, что такое же название для кредитной карты выбрала и Межбанковская карточная ассоциация Восточного побережья. В конце 1966 г. Элмер вел с ней переговоры об условиях выкупа названия. Любопытно, что позднее восточная Межбанковская карточная ассоциация поглотила Калифорнийскую ассоциацию банковских карт, которая передала ей права на зарегистрированную торговую марку Master Charge.

Однако новое название должно было понравиться банкам. Поэтому были проведены опросы населения: людям предлагалось выбрать одно из шести названий кредитной карты. И во второй раз снова было выбрано название Master Charge. Теперь нужно было придумать дизайн логотипа. Подюжины художников предложили агентству свои эскизы, из которых был выбран предложенный Брюсом Уайлтом – с двумя кругами. Пришлось изменить цвета, которые выглядели не слишком убедительно. В итоге остановились на охровом и красном: охровый цвет для своего логотипа выбрал и Bank of America. Но препятствиям не было конца. Директору рекламного агентства не нравилось предложенное название карты: «Ладно, я верю, что на это потрачено много работы. Но это калифорнийская карта, и мы считаем, что каким бы ни было название их компании, в имидже карты должна узнаваться Калифорния». Но команда маркетологов настаивала на более общем названии, чтобы в будущем можно было использовать его где угодно (BankAmericard уже начала распространяться по всей Америке).





О региональных ассоциациях, которые вступили в общенациональную систему Master Charge, еще несколько лет напоминали сокращения на обороте карты (SSBA, FBCC, WSBA и т.п.)

ров в отдельных штатах (в так называемых «главных банках»), которые выполняли бы функцию торгового и расчетного центра. С ними объединялись другие банки — члены ассоциации, которые выдавали карты своим клиентам и за комиссию привлекали торговые точки, принимающие платежные карты.

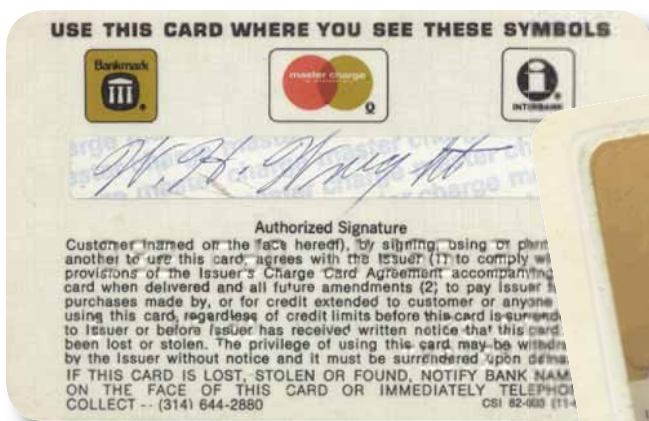
В Соединенных Штатах постепенно образовались три банковские группы, которые позднее объединились в ныне существующую ассоциацию MasterCard. Сначала в 1965 г. четыре чикагских банка (во главе с First National Bank of Chicago) основали **Ассоциацию банковских карт Среднего Запада** и начали использовать совместную систему кредитных карт. С января 1967 г. к ним присоединилось почти 600 банков из Иллинойса, Индианы и Мичигана. Три банка в Нью-Йорке в июне 1967 г. создали **Ассоциацию банковских карт восточных штатов**.

Другая банковская группа возникла на Западном побережье США. У ее истоков стояла Wells Fargo



Рождественская поздравительная открытка Master Charge (1970)

Bank — один из традиционных конкурентов Bank of America в Калифорнии. Проектом руководил Джек



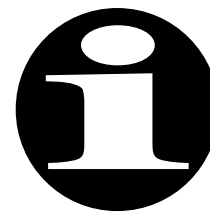
Членами системы Master Charge стали банки, которые раньше выдавали собственные или региональные карты, поэтому их логотип появился на обороте карты. На обороте некоторых карт была помещена фотография клиента, что служило защитой от незаконного использования украденных карт

Элмер, опытный вице-президент этого банка. Он обратился к другим крупным банкам с идеей карточной ассоциации и вместе с Crocker Bank, Bank of California и United California Bank летом 1966 г. основал новую систему платежных карт. Ассоциация должна была иметь общую техническую базу, название карты и логотип. Только так можно было создать кредитную карту, выдаваемую рядом банков и принимаемую в торговых точках по всей Калифорнии.

Осенью 1966 г. были закончены операционные и юридические экспертизы. В ноябре маркетинговый комитет предложил название ассоциации – **Калифорнийская ассоциация банковских карт** (California Bankcard Association – CBCA), логотип и название карты – Master Charge. Это название победило предложенные California Card и Master Card.

В конце 1966 г. о подготовке к созданию новой карточной ассоциации узнали другие калифорнийские банки и тоже захотели присоединиться. Wells Fargo и три ее партнера согласились. В декабре 1966 г. 14 банков во главе с Wells Fargo основали **Калифорнийскую ассоциацию банковских карт**. Вскоре присоединилось еще 60 калифорнийских банков. Поскольку новую карту хотели использовать и другие банки из Невады, Орегона и других штатов, в 1967 г. ассоциация была переименована в **Ассоциацию банковских карт западных штатов** (Western States Bankcard Association – WSBA). В течение нескольких месяцев ее членами стали еще 200 американских банков.

Одной из главных задач ассоциации было разработать стандарты для квитанций, импринтеров, пластиковых карт и банковских систем. До этого каждый банк внедрял свои решения, что затрудняло дальнейшее развитие. Это касалось в первую очередь карт и импринтеров **Chase Manhattan Bank**. Дело в том, что он использовал импринтеры японской фирмы Dashew и штамповальный станок, который выдавливал данные на поверхности карты. Чтобы данные на карте можно было разобрать, в банке трудилось множество работников, которые втирали в тисненый текст синюю краску. Затем излишки краски вытирали, а карту оставляли высыхать. Кроме того, эти карты нельзя было использовать на импринтерах других банков, поэтому продавцы должны были переписывать данные вручную.



INTERBANK

*Первоначальный знак Межбанковской карточной ассоциации – буква «i»*

## Восточное побережье

На Атлантическом побережье Соединенных Штатов тоже готовился большой проект. Его начинателем был Marine Midland Bank. В начале 1966 г. его вице-президент Карл Гинке посетил директора Bank of America В. Ричардса и спросил, нельзя ли его банку выдавать кредитную карту BankAmericard, которая в то время считалась самым успешным проектом банковской карты. Ответ Ричардса был резкий: *«Вы нам не нужны. В бизнесе вы – ничто, Bank of America может идти дальше и без вас»*. После этого Marine Midland Bank пошел по другому пути.

Marine Midland Bank начал переговоры с другими банками о создании собственной системы. Результатом стала встреча, которую организовал Гинке 16 августа 1966 г. в Буффало, в штате Нью-Йорк. 17 банков из Ричмонда, Милуоки, Феникса, Сиэтла и Луисвилля основали федерацию по взаимному признанию кредитных карт. Она получила название **Межбанковская карточная ассоциация (Interbank Card Association – ICA)**. Ее задачей было обеспечить межбанковскую авторизацию, клиринг и расчетные операции. Это была одна из многочисленных в те времена попыток создать систему банковских кредитных карт, и именно она впервые стала успешной.

В январе 1967 г. Гинке посетил Элмера из Wells Fargo Bank и сообщил ему, что Marine Midland Bank хотел бы стать членом Ассоциации банковских карт западных штатов. Однако у него был ряд замечаний к правилам и логотипу ассоциации. Обсуждать их выпало Бобу Футману – директору по маркетингу новой ассоциации. В середине января он встретился с Гинке в Буффало. В интервью в ноябре 1992 г. он так вспоминал те переговоры: *«Он был холоден как айсберг. Я сдер-*

живал себя и говорил. А он и его коллега, который сидел слева, сидели и безразлично рассматривали меня... Ничего из того, что я мог сказать, не могло растормозить их. Наконец меня осенило. Я сказал: «Пожалуйста, еще минуту, господин Гинке; вы, случайно, не тот человек, который вел переговоры с Верном Ричардсом из Bank of America и которого тот выставил за дверь?»

И вдруг он вскочил, сел на стол (он был маленького роста) и начал: «Я могу вам кое-что об этом рассказать». Лед был растоплен... Он продолжал: «Мы вышли из Bank of America на Монтгомери-стрит. Мы стояли на улице и оглядывались вокруг». И тут его коллега, имя которого я забыл, сказал: «Карл, ходят слухи, что Wells Fargo собирает вводить кредитную карту. Давай поговорим с ними». Так они пошли на 20-й этаж центрального офиса Wells Fargo для переговоров с Джеком Элмером, который сразу же отреагировал: «Конечно же, мы хотим с вами работать. Мы приглашаем всех, кто хочет идти с нами».

Сначала банки решили назвать свою кредитную карту Master Charge, но когда позже выяснилось, что Ассоциация банковских карт западных штатов выбрала такое же название, они продали его западной ассоциации за 25 тыс. долл. Карты членов ICA стали называться Interbank и получили символ «i». Использование марки Master Charge на лицевой стороне карты стало обязательным только с 1970 г. Не все банки поддерживали этот принцип, но это было необходимо, чтобы добиться эффекта общей сети.

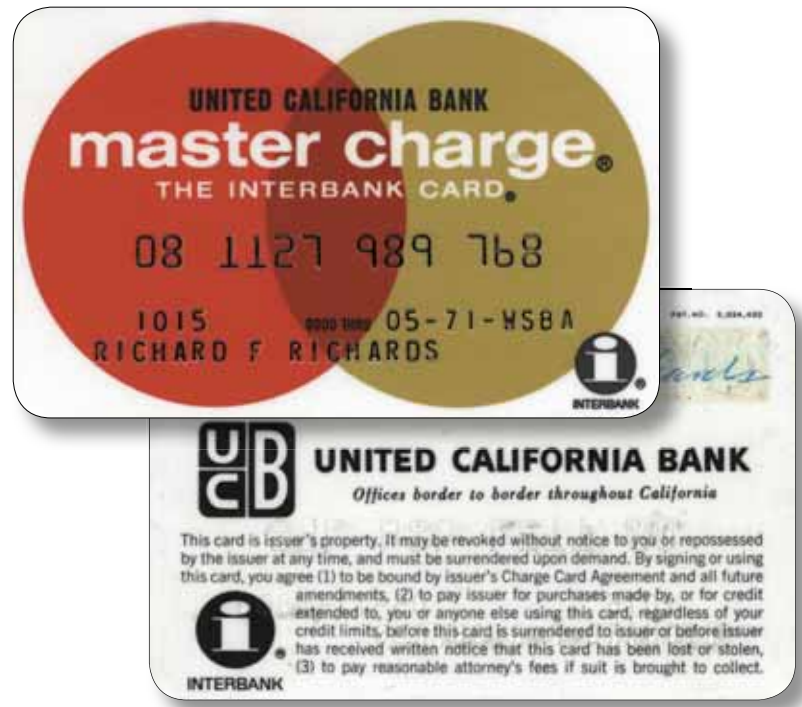
## Успех Interbank

Межбанковская карточная ассоциация была очень успешной. Интерес банков к членству и клиентов к картам был огромным и намного превосходил первоначальные планы. Уже в 1967 г. банки выдали 6 млн карт, которые принимались в 131 тыс. торговых точек. Оборот увеличился до 312 млн долл. Все это было достигнуто без привлечения персонала, потому что все функции выполняли члены совета директоров. Когда Гинке вместе с вице-президентом ассоциации Дженнингсом ездил на переговоры, они ночевали в дешевых мотелях YMCA за 12 долл. в сутки, чтобы сэкономить на расходах.

Первым директором ICA стал Карл Г. Гинке, старший вице-президент Marine Midland Bank, который организовал создание ассоциации. В 1999 г. Американская банковская ассоциация посмертно удостоила

его награды «За выдающийся вклад в развитие банковских карт в США» (Карл Г. Гинке умер в 1990 г. в возрасте 84 лет).

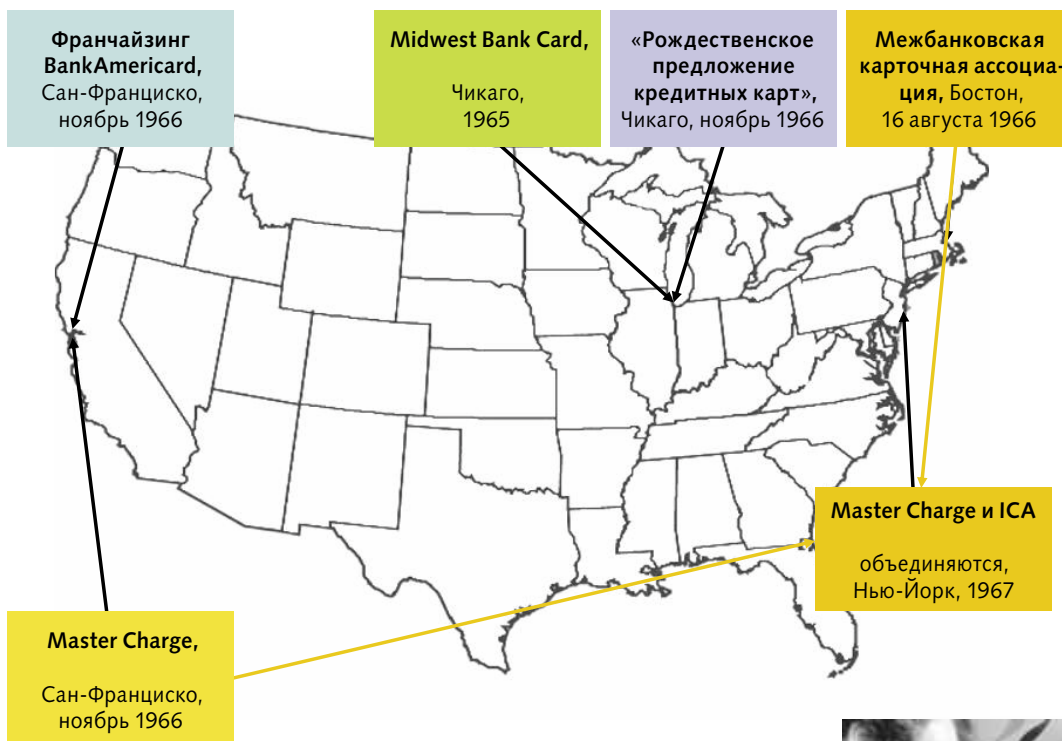
Гинке пытался привлечь в качестве члена всю Ассоциацию банковских карт западных штатов. Дело в том, что вести переговоры с ассоциацией было проще, чем индивидуально с каждым банком. Члены ICA находились главным образом в Нью-Йорке и на Восточном побережье США, поэтому с точки зрения тактики было логично объединить ее с ассоциацией банков, работающих на Западном побережье и Среднем Западе.



Новый знак Master Charge и Interbank на карте United California Bank, 1970 г. (лицевая и оборотная сторона)

После трудных переговоров Гинке добился своего, и в 1967 г. Межбанковская карточная ассоциация объединилась с Ассоциацией банковских карт западных штатов. Так была создана система кредитных карт, которая охватила всю территорию Соединенных Штатов. С юридической точки зрения ICA поглотила западную ассоциацию и за 300 тыс. долл. выкупила логотип Master Charge, проданный год назад. Для осуществления этой операции Межбанковской карточной ассоциации пришлось взять банковский кредит.

Однако защищать идею единой торговой марки было непросто. «В то время членские банки были большими индивидуалистами во всем, что касалось торговых ма-



*География основных картоточных систем США (1960-е годы)*

*рок, и в сущности никто не хотел иметь одинаковую на вид карту», – вспоминал позднее первый вице-президент Дженинг.*

*«Продавалось именно название Master Charge», – говорил Чарльз Т. Расселл, бывший президент Visa International (1984–1994), он работал в Pittsburgh National Bank, когда этот банк стал членом группы Interbank. «Помню, я поехал в Калифорнию и пытался продать владельцам*



*Джек Элмер, вице-президент Wells Fargo Bank (в центре в костюме), играл ключевую роль в создании в 1967 г. Межбанковской картоточной ассоциации (Interbank Card Association) – современной MasterCard. В декабре 1966 г. он стал первым президентом Калифорнийской ассоциации банковских карт, которая выбрала логотип Master Charge (см. торт). На фото Джек Элмер на праздновании 10-летия карт Master Charge в Wells Fargo Bank (8 июля 1977 г.)*

## Книга напитков от Diners Club

Маркетинг Diners Club был основан на элитности членов (держателей карт). В 1963 г. только для своих клиентов компания издала книгу с рецептами коктейлей. На 287 страницах держатели карт могли найти около 500 лучших рецептов, классифицированных по видам напитков. Сейчас, как и тогда, книга является коллекционным раритетом.

*Книга рецептов Diners*



торговых точек марку Interbank «i», но они и слушать не хотели... Именно общий логотип создал торговую сеть. Таким же образом работал и BankAmericard». В 1971 г. Расселл перешел в BankAmericard, который позднее превратился в ассоциацию VISA.

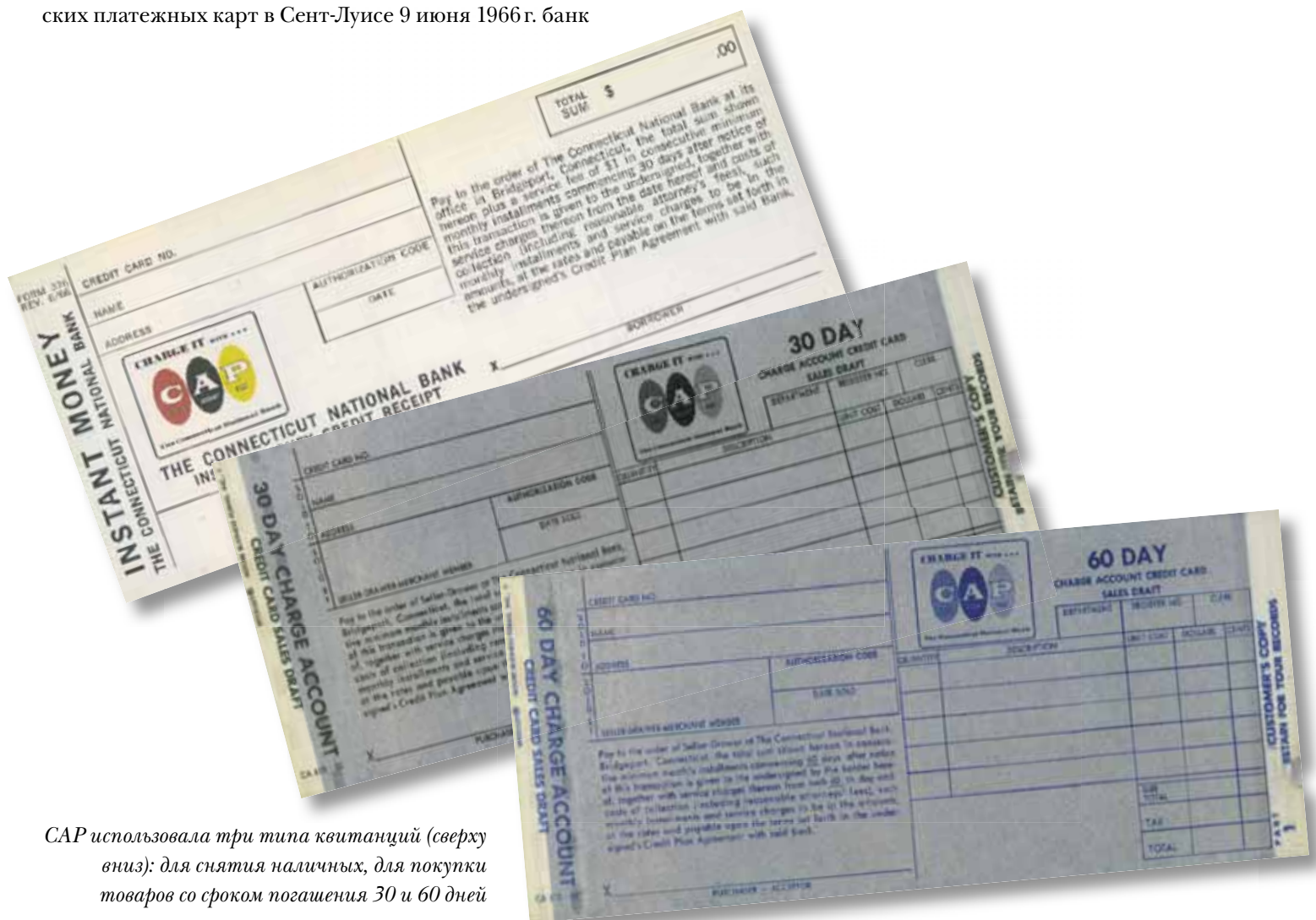
К февралю 1968 г. банков – членов ICA стало 286, карт – 6 млн, а торговых точек – 150 тыс.<sup>3</sup> Начало было хорошим. В конце 1960-х Master Charge стала ведущей системой банковских кредитных карт в Соединенных Штатах. К концу 1969 г. членами ICA стали 1207 банков и оборот по их картам достиг 2,639 млрд долл.

В конкурирующую NBI (сегодня VISA) в 1970 г. вошло только 243 участника в Соединенных Штатах и несколько десятков за их пределами. В 1968 г. банковскими кредитными картами было оплачено покупок на сумму 5 млрд долл., тогда как у American Express, Diners Club и Carte Blanche было лишь 3 млрд долл. Развитие банковских карт продолжалось благодаря вступлению новых банков и привлечению новых клиентов.

На ежегодной конференции Ассоциации банковских платежных карт в Сент-Луисе 9 июня 1966 г. банк

Connecticut National Bank из Бриджпорта (CNB) представил свою новую концепцию кредитных карт под названием «Новая концепция розничных кредитов» (New Concept in Retail Credit). Хотя это был небольшой банк, он придумал много нового, в том числе:

- детальную выписку транзакций для всех типов кредитов с отдельно рассчитанными процентами и комиссиями;
- график платежей для льготного периода 30, 60 и 90 дней (его выбирала торговая точка и в соответствии с этим банк устанавливал размер комиссии);
- график погашения на 24 месяца при покупке дорогих товаров (мебель и т.п.);
- автоматическую рассылку требований об оплате и анализа неплатежей по кредитам;
- стандартизированные универсальные чеки для покупок и снятия наличных;
- рассылку платежных карт на листе бумаги с инструкцией для клиентов.



САР использовала три типа квитанций (сверху вниз): для снятия наличных, для покупки товаров со сроком погашения 30 и 60 дней



*Everything Card Citibank (1967)*

В 1967 г. First National Bank of New York решил выйти на рынок с собственной кредитной картой Everything Card и не входить ни в какую банковскую ассоциацию. Однако он сразу столкнулся с конкуренцией успешных карточных систем Master Charge и BankAmericard и менее успешных банковских карт. Несмотря на то что банк выдал более 1,3 млн кредитных карт, в 1969 г. он все-таки решил вступить в Межбанковскую карточную ассоциацию.

Уолтер Ристон, который в течение 17 лет был председателем правления и генеральным директором Citibank, в 2004 г. вспоминал это время: «В 1965 г. мы купили долю в компании Carte Blanche; потом Bank of America начал предлагать кредитную карту под названием BankAmericard, своя

карта с чудесным названием Everything Card была и у Citibank. Эта карта была региональной. Однажды меня пригласили в Midwestern Bank обсудить с правлением некоторые вопросы, и когда я в полночь возвращался домой, председатель правления остановил меня и сказал: «Citibank ведет себя очень грамотно, но... если вы держите заправку в Пало-Альто и види-



*В 1969 г. First National City Bank стал членом ассоциации Master Charge. На обороте карты изображен первоначальный логотип Everything Card*

## Проблемная Uni-Card

К самым значительным проектам кредитных карт относятся и Uni-Card нью-йоркского банка Chase Manhattan. У нее сложная история. Впервые банк выпустил карту осенью 1958 г., но из-за больших убытков в январе 1962 г. вся программа вместе с клиентами была продана за 9 млн долл. компании Uni-Serve.

В начале 1960-х компания Uni-Serve стала подразделением American Express. Ее директором стал Джозеф Уильямс — бывший директор проекта BankAmericard. Его задачей было создание кредитной карты American Express для массового клиента, для которого не предназначалась уже существовавшая кредитная карта. В 1969 г. Chase Manhattan выкупил Uni-Serve обратно за 50 млн долл. Планы банка оставались загадкой, но карта Uni-Card снова стала убыточной (убытки 3 млн долл.). 19 января 1972 г. Uni-Card купила ассоциация National BankAmericard (современная VISA USA), чтобы увеличить количество нью-йоркских магазинов, принимающих ее карты.



*В 1969 г. крупнейшей самостоятельной системой банковских кредитных карт была Uni-Card с 2 млн карт*

те Everything Card, о которой вы никогда ничего не слышала, вы откажетесь ее принять». И добавил: «Если вы хотите добиться успеха в бизнесе, ваша марка должна быть известна по всей стране», и был прав. На следующее утро я взял телефон и позвонил Дикю Кули, генеральному директору компании Wells Fargo, которая начала работать над проектом MasterCard. Я сказал: «Дик, я хочу к тебе присоединиться». Так Citibank вступил в ассоциацию MasterCard».

В 1971 г. оборот карт Master Charge достиг 17,6 млрд долл., а оборот BankAmericard – 12 млрд долл. Оборот платежных карт American Express составлял 7 млрд долл., а Diners Club – 1 млрд долл. (данные за 1969 г.). В 1968 г. членом системы Master Charge стал первый иностранный банк – мексиканский Banco Nacional de México (Banamex); позднее присоединились некоторые японские банки.

Сначала обслуживание кредитных карт было делом непростым. Расчеты по платежам клиентов проходили непосредственно между отдельными банками. «У нас было 25 тыс. торговых точек и 500 тыс. клиентов, – вспоминал Эд Хоган, который в 1967 г. стал третьим



*Carte Blanche (1965). First National City Bank владел Carte Blanche (см. рисунок справа и логотип банка в правом верхнем углу карты), пока антимонопольные органы не запретили сделку*

*Крупнейшие эмитенты кредитных карт в США на 30.09.1967 г. (оборот свыше 3 млн долл.) – указан месяц и год начала программы*

Birmingham Trust National Bank	5-59	Bank of America NT & SA	9-58
First National Bank of San Jose	6-53	Connecticut National Bank	9-58
Citizens & Southern National Bank, GA	4-59	Security Bank & Trust Co.	3-53
Marine Midland of WNY	2-59	Franklin National Bank, NY	8-51
Marine Midland Trust, Rochester	2-59	First Union National Bank	7-59
Bank of Virginia	2-53	Bank of Hawaii	4-59
Trenton Trust Company, NJ	3-59	Chase-Manhattan Bank, NY	58
Valley National Bank of Arizona	7-65	United California Bank	7-67
Crocker-Citizens National Bank	7-67	Wells Fargo Bank	7-67
Colorado National Bank	5-67	Connecticut Bank & Trust Co	8-66
Hartford National Bank, CT	6-66	Bank of Delaware	5-67
Continental Illinois National Bank	11-66	First National Bank, Chicago	11-66
Harris Trust & Savings Bank	11-66	Pullman Bank & Trust Co.	11-66
American Fletcher National Bank	5-66	First National Bank of Louisville	5-67
Maryland National Bank	5-67	State Street Bank & Trust Co.	11-66
Old Kent Bank & Trust Co.	2-67	Michigan National Bank	3-66
First National City Bank, NY	8-67	North Carolina National Bank	4-67
City National Bank & Trust, Columbus	12-66	First National Bank of Oregon	11-66
Philadelphia National Bank	11-66	Mellon National Bank & Trust	11-65
Pittsburgh National Bank	11-65	US National Bank of Oregon	11-66
First National Bank of Memphis	4-67	National Bank of Commerce, Seattle	11-66
Seattle-First National Bank	4-66	First Wisconsin National Bank	3-66

## Как расплачивались картой?

На заре развития кредитных карт не было банкоматов или электронных платежных терминалов. При оплате данные, выбитые на карте рельефными буквами, отпечатывались на квитанции с помощью импринтера. На квитанции также отпечатывались данные магазина, выбитые на идентификационной пластине импринтера. Продавец только дописывал сумму и дату и просил клиента подписать документ. Его подпись должна была совпадать с образцом подписи на карте.

Если размер платежа превышал разрешенный лимит (как правило, 50–100 долл.), то продавец должен был согласовать транзакцию по телефону (авторизация). Центр авторизации был связан телетайпом и телефонной связью со всеми банками-членами и передавал им запросы на утверждение транзакций. Затем банковские служащие должны были проверить текущий остаток на счете клиента и решить, можно ли клиенту разрешить платеж по карте. Все это могло занимать несколько минут, но могло длиться и гораздо дольше: например, если телефонные линии были заняты, то клиенту и продавцу приходилось ждать результата авторизации (разрешено, отказано). Если предъявленная карта была украдена или потеряна, продавец получал по телефону инструкцию задержать карту и выслать ее эмитенту. За это он получал вознаграждение – обычно 50 долл.

Если оплата картой была разрешена или сумма платежа не превышала разрешенный лимит, продавец передавал одну копию квитанции клиенту, вторую оставлял себе, а оригинал отправлял банку или компании, с которой был заключен договор о приеме платежных карт. Затем компания раз в неделю или раз в месяц оплачивала магазину совершенные транзакции за вычетом комиссии (2–6%). Потом она отправляла квитанции и требование об оплате транзакций эмитенту карт. Платеж поступал обычно через несколько недель.



Схема авторизации и оплаты (1970-е годы)

Через несколько недель эмитент карты получал по почте копию квитанции. Все квитанции, полученные в течение месяца (или расчетного периода), вместе с выпиской направлялись клиентам. Этот способ расчетов по карте был очень трудоемким и дорогим, поэтому в конце 1960-х его заменила подробная выписка. В ней указана вся необходимая клиенту информация о платежах по карте: сумма и валюта платежа, название магазина, город и штат, дата.

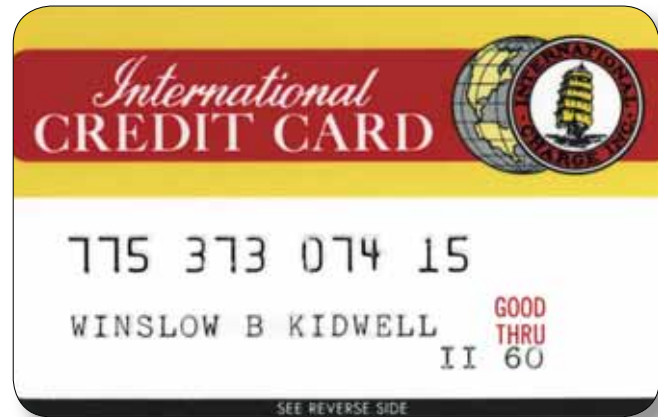


наемным работником ассоциации Interbank. — У нас были полки с отделениями для классификации счетов. К вечеру первого дня мы отстали на 90 дней...»

В 1969 г. произошло еще одно знаменательное событие: Master Charge заключил договор о стратегическом партнерстве с компанией Eurocard. С того времени и до 2003 г. Eurocard отвечала за развитие системы Master Charge и Eurocard во всей Европе за исключением Великобритании. Master Charge обеспечивал создание и работу системы платежных карт на других континентах.



На рубеже 1950-х — 1960-х в Соединенных Штатах появилась Международная кредитная карта (International Credit Card). Она ставила своей це-



*International Credit Card из Сан-Франциско не удалось утвердиться*

*Импринтер («утюг» или «zip-zap machine») — механический прибор для распечатки данных с карты и идентификационной пластинки магазина — использовался более 50 лет*

люю конкурировать с картами Diners Club и American Express. Хотя ей и удалось стать партнером некоторых банков, во второй половине 1960-х она прекратила свое существование из-за сильной конкуренции со стороны банковских ассоциаций Interbank и BankAmericard. Сегодня об этой карте никто уже и не помнит...

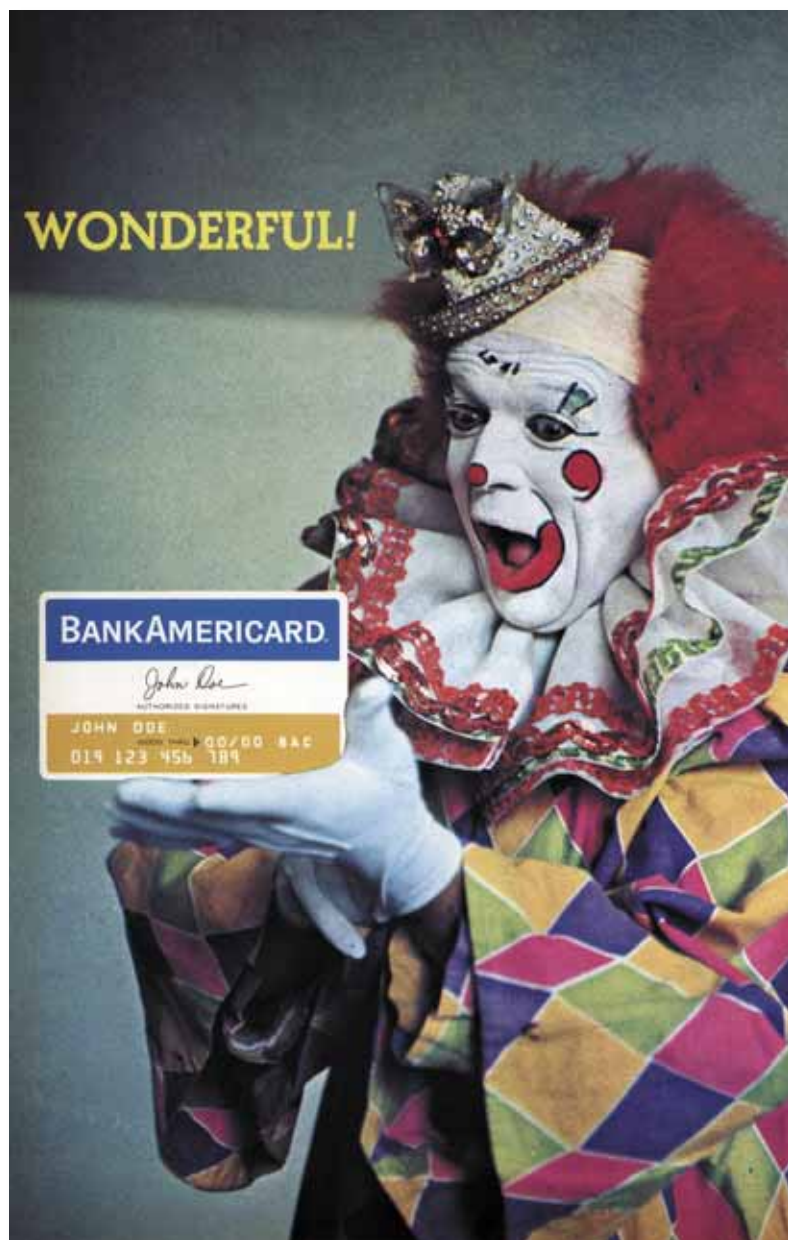
## BankAmericard следует примеру Interbank

Сведения о деятельности Wells Fargo Bank, Marine Midland Bank и других банков, которые работали над региональным или общенациональными проектами кредитных карт, дошли и до Bank of America. 25 марта 1966 г. директор проекта кредитных карт К. Ларкин подал руководству банка идею предложить программу BankAmericard другим американским банкам в виде лицензии.

С помощью франшизной системы можно было построить сеть торговых точек на всей территории Сое-

диненных Штатов. Таким образом держателям карт BankAmericard была бы обеспечена возможность оплачивать картой покупки в широкой сети торговых точек по всему северо-американскому континенту. В то же время банк получал бы доходы в виде комиссии от банков, которые выдавали бы карты BankAmericard по лицензии, и процентов от реализованных транзакций.

Руководство банка одобрило эту мысль и поручило Ларкину разработать решение. В конце 1966 г. Bank



*Реклама BankAmericard (1960-е годы)*

of America ввел франшизную систему через дочернюю компанию BankAmericard Service Corporation и заключил восемь договоров с банками (Puget Sound National Bank of Tahoma, National Bank of Commerce из Сиэтла, U.S. National Bank of Oregon, First National Bank of Oregon, Bank of Hawaii, City National Bank and Trust of Columbus, Philadelphia National Bank и State Street Bank and Trust из Бостона).

Через год членами BankAmericard были 17 банков в 16 американских штатах. К концу 1968 г. их число увеличилось, и договоры с торговыми точками за-



*Charg-It – еще одна американская банковская кредитная карта*

ключали уже 1823 банка. Через дочернюю компанию BankAmericard Service Corporation в каждом штате получал лицензию один банк – так называемый «главный банк», который обеспечивал заключение договоров с другими местными банками, осуществление авторизации и проведение транзакций.

Карты получили такое же название, как и вся система – BankAmericard, т.е. название конкурента большинства банков – Bank of America. В будущем это создаст немалые сложности. За вход в систему банки платили лицензионный сбор 25 тыс. долл. и 0,5% от оборота. Перед началом выдачи кредитных карт Bank of America несколько дней обучал банковских работников, как подготовить карточную программу и управлять ею.

Позднее Ди Хок, директор National Bank of Commerce из Сиэтла (будущий директор VISA International), вспоминал об этом вступительном курсе. Он на собственном опыте узнал, чем отличается теория от практики. Хок использовал время для посещения отделов Bank of America и задавал конкретные вопросы людям, которые работали с картами каждый день. Благодаря этому он обнаружил несколько подводных камней, о которых не говорилось на курсах, и потому его банк вышел на рынок кредитных карт более подготовленным, чем большинство других.

Благодаря подъему американской экономики и низкой безработице благосостояние средних слоев населения в 1950-х – 1960-х росло. Люди начали покупать дорогие предметы интерьера и технику (стиральные машины, телевизоры) и даже автомобили. Путешествие по стране или за границу стало обычным делом для большей части населения. Однако для некоторых семей по-

Развитие карт BankAmericard в США

Год	Кол-во карт (млн)	Оборот (млрд долл.)	Кол-во торговых точек	Кол-во банков
1959	1	0,04	3 000	1
1967	2,7	0,335	80 000	1
1969	25,7	1,7	518 320	1864
1971	55	3,7	800 000	-
1974	65	7,7	1 049 000	-

вышение уровня жизни оказывалось разорительным для семейного бюджета, потому что кредитные карты стали самой доступной формой потребительского кредита. Благодаря этому концепция кредитных карт стала еще привлекательнее и для клиентов, и для банков.

В 1970 г. кредитные карты BankAmericard и Master Charge были распространены в 42 штатах США и начали серьезно конкурировать с картами Diners Club и American Express. У BankAmericard было 27 млн карт, т.е. значительно больше, чем 2,7 млн в 1967 г., а количество торговых точек увеличилось с 80 тыс. до 565 тыс.

American Express, Carte Blanche и Diners Club отреагировали на появление банковских ассоциаций и в те-

чение нескольких месяцев предложили банкам свои франшизные программы. В октябре 1966 г. компания American Express в программе **Bank Credit Card Plan** предлагала более высокие лимиты, чем по кредитным картам (минимум 3000 долл.), вознаграждение за каждого клиента и долю в обороте. Существующие клиенты American Express могли перейти на карточную программу своего банка. Банки не платили никаких лицензионных или франшизных сборов. В программе участвовали несколько банков в Соединенных Штатах и за их пределами.

Кроме того, American Express планировала продавать франшизу на купленную ею кредитную карту Uni-Card. У нее было около 1 млн клиентов и 18 тыс.

## Межбанковская комиссия — Interchange Fee

В основе экономической модели платежных карт — система комиссий, которая покрывает значительную часть расходов. Главная — это межбанковская комиссия. Она была введена только в 1960-е годы, когда в одной системе платежных карт стали работать многие банки. Банк А должен был обеспечить, чтобы ее партнер принял карту, выданную банком Б, после чего банк А должен был осуществить все необходимые операции для того, чтобы магазин получил свои деньги, а банк Б оплатил покупку клиента.

Когда Marine Midland Bank или Bank of America начали использовать свои карточные системы, им было достаточно договориться с торговыми точками о комиссии (обычно 2–6%) и установить для клиентов плату за выдачу карты и процентную ставку за пользование кредитом. Сначала после введения мультибанковских систем было согласовано, что эмитент карты получит от торговой точки всю комиссию в полном размере. Таким образом, обслуживающий банк (в нашем случае банк А эквайр) не получал от операции ничего — даже возмещения расходов на телефонную авторизацию, распечатку квитанций, осуществление расчетов и т.п. Помимо снижения интереса к выполнению функций обслуживающего банка это привело к тому, что некоторые банки (банки А) сообщали эмитентам карт



Реклама кредитных карт ассоциации CAP (1960-е годы)

заниженные суммы комиссий, которые они получали от торговых точек, и часть комиссии оставляли себе. Это стало одной из главных причин проблем франшизной системы BankAmericard.

Ситуация принципиально изменилась в начале 1970-х после введения межбанковской комиссии. Эта комиссия рассчитывается как определенный процент от суммы транзакции. Например, в 1971 г. BankAmericard установила ее в размере 1,95%. Банк, обслуживающий торговую точку (банк А), получал остальную часть комиссии, которую платил магазин. Так оба банка возвращали операционные расходы и получали прибыль. Кроме того, у эмитента карты (банк Б) был дополнительный доход в виде платы за выдачу карты и начисленных процентов.

В 1973 г. консалтинговая компания Arthur Andersen провела исследование, которое выявило две составляющие функции кредитных карт: финансовую и платежную. Платежная функция касается торговой точки, которой оплата по кредитной карте приносит дополнительную прибыль – увеличение выручки. Финансовая функция затрагивает клиента, который оплачивает товар либо с использованием собственных средств, либо с помощью кредита эмитента карты.

Размер описанной комиссии в последующие годы менялся. Например, в 1982 г. VISA снизила межбанковскую комиссию с 1,95% до 1,7%, а в 1989 г. – до 1,3%. В настоящее время эта комиссия у всех международных карточных систем колеблется от 0,6 до 1,2% в зависимости от типа карты (дебетовая, кредитная и т.п.).



Схема оплаты картой

торговых точек в штатах Новая Англия, Нью-Йорк, Нью-Джерси и Пенсильвания. Uni-Card должна была стать «дешевой» маркой кредитных карт American Express, но от этого плана отказались, и в 1969 г. карту выкупил ее первый владелец – Chase Manhattan Bank (а у него в 1972 г. – BankAmericard). Компания Carte Blanche оценила свою лицензию для банков в 15 долл.

за каждые 1,5 млн долл. активов банка, причем минимальный взнос составлял 7000 долл. Diners Club предлагал франшизу примерно за 7000 долл. банкам с суммой баланса до 1,5 млрд долл. и 15 000 долл. – для более крупных банков. На основании доступных источников можно сделать вывод, что покупателей не нашла ни одна из компаний.

## BankAmericard получает независимость

Банки, входящие в систему BankAmericard, следили за своим основным конкурентом — ассоциацией Interbank (Master Charge). С одной стороны, они сэкономили деньги на собственных разработках и поддержке платежных карт и получали возможность с помощью лицензии использовать проверенную систему, но с другой — на всех картах стоял логотип BankAmericard — название основного конкурента — Bank of America. Кроме того, банкам не нравился способ управления компанией BankAmericard Service Corporation, и они требовали ее независимости, как у Межбанковской карточной ассоциации. По их мнению, управление BankAmericard было похоже на монархию, тогда как Master Charge можно было сравнить с демократическим союзом банков.

В конце октября 1968 г. в городе Коламбус, в Огайо, произошла встреча более 100 членом BankAmericard. О проблемах говорили открыто: жаловались на структуру комиссий, на то, что транзакции осуществляются медленно и стоят дорого, рассмотрение рекламаций затягивается, одним словом — на плохое управление. Все искали способ сделать организацию, принадлежащую Bank of America, открытой и хорошо управляемой системой. Поэтому банки выбрали комитет из семи членом, который должен был проанализировать проблемы и предложить пути их решения. Его главой был избран Ди Хок, директор программы BankAmericard в National Bank of Commerce из Сиэтла.

Хок и его команда обсуждали возможные решения примерно полгода и предложили создать новую независимую организацию по примеру Master Charge. В ее задачи будет входить обработка «электронных денег», которым предсказывали большое будущее. Хок позднее говорил, что обсуждение решений длилось один год, а их реализация — два. Новая независимая ассо-

циация должна была подчиняться следующим принципам:

- находиться в собственности всех членом соразмерно их участию в ее работе;
- управление должно быть максимально децентрализовано;
- организационная структура должна быть гибкой и эффективной;
- полномочия должны быть разделены в рамках каждой единицы управления;
- количество голосов должно определяться долей члена в обороте за предыдущий год;
- некоммерческая организация;
- независимая от отдельных банков.

Такое решение подразумевало отделение программы BankAmericard от Bank of America. Однако банк не хотел отказываться от разработанной им системы. Поэтому, согласно уставу, Хок должен был убедить хотя бы 2 / 3 из 200 главных и 2700 ассоциативных банков, чтобы можно было расторгнуть договор с Bank of America и создать новую организацию. К его удивлению, все без исключения члены к середине 1970 г. подтвердили свое согласие с таким решением.

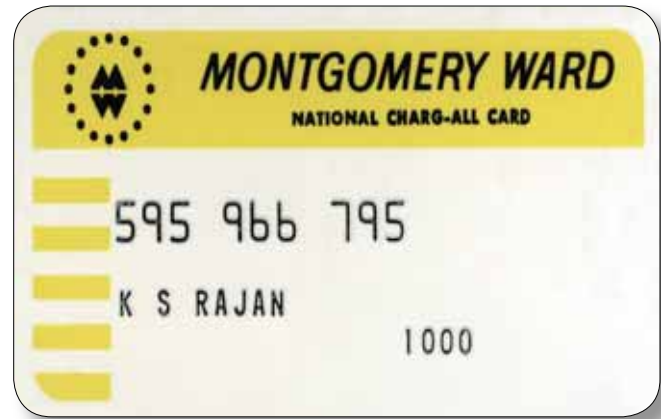
В конце концов Bank of America капитулировал и согласился создать независимую организацию. Однако за торговую марку BankAmericard банк потребовал 5 млн долл. Хок предложил 7 млн в рассрочку и пять мест в совете директоров для представителей банка. Их число в течение последующих пяти лет должно было уменьшиться до одного. 9 июля 1970 г. прошло первое заседание совета директоров компании **National BankAmericard Inc.** (NABANCO или NBI), в настоящее время — VISA USA.

Однако в жизни немало парадоксов. Один из них: первый офис компании NABANCO разместился в помещениях на Монтгомери-стрит в Сан-Франциско — в здании бывшего головного офиса Bank of America, где в 1966 г. В. Ричардс так опрометчиво отказался сотрудничать с Marine Midland Bank...

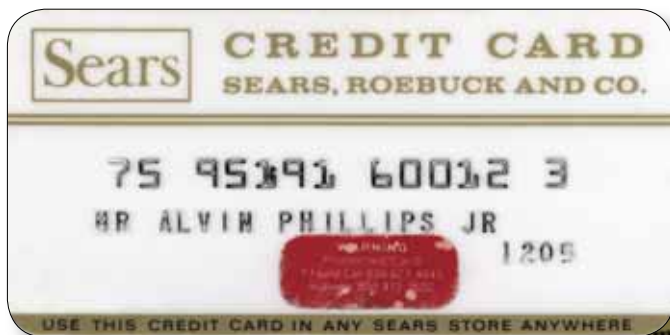
## Торговые карты теряют лидерство

Не надо забывать, что в конце 1960-х ведущими эмитентами кредитных карт оставались заправочные станции, магазины и торговые сети. К примеру, в 1969 г. сеть универмагов **Montgomery Wards** сообщила, что ее карты имеют 13,5 млн человек. Кроме того, конкурентами карт в сфере туризма и развлечений стали кредитные

карты авиакомпаний, например, **Pan American Airways** (Credit Travel Plan) или **TWA**. У **Air Travel Card** в 1969 г. было 800 тыс. клиентов, но ей не удалось внедриться в сектор авиаперевозок и лучших отелей, на рынке появилась конкуренция — банковские карты и карты авиакомпаний, поэтому ее развитие замедлилось.



Кредитная карта Jet Credit Card Trans World Airlines и карта торгового дома Montgomery WARD – примеры программ кредитных карт американских торговых организаций в 1960-е годы



USE THIS CREDIT CARD IN ANY SEARS STORE ANYWHERE

For monthly payment of	You can buy up to
\$10.00	\$150.00
15.00	200.00
20.00	
25.00	
30.00	
35.00	
40.00	
45.00	

**OLD** See how

Remember Your Sears Credit Card Lets You...

SEARS ROEBUCK AND CO.

here's your

Your Sears Credit Card You Can Charge Everything Sears Sells or Services

SEARS

here is your new Sears CREDIT CARD

USE YOUR NEW CREDIT CARD ANYTIME

ANYWHERE AT SEARS ACROSS THE 48 STATES

credit card store states

EXPRESS YOUR SYMPATHY WITH FRESH FLOWERS from Sears

E5-50

E5-50 Sympathy Spray with Stand . . . \$15, \$20, \$25.

C-33 Sympathy Casket Spray . . . \$20, \$30, \$40.

C-33-A Floral Casket Cover (not shown) . . . \$35, \$50, \$65, and more.

C-33

ALSO AVAILABLE, ALL OTHER SEASONAL FLOWERS IN ARRANGEMENTS FOR EVERY OCCASION, FRESH DAILY

Phone for Fresh Flowers . . . Sears, Roebuck and Co.

NEW YORK CITY	(212) 799-7660
NEWARK	(201) 485-1344
SOMERVILLE	(201) 725-1447
STATEN ISLAND	(212) 979-2100
UNION CITY (CLIFFSIDE PARK)	(201) 941-0091
WATCHUNG (PLAINFIELD)	(201) 735-1818
WHITE PLAINS	(914) 428-4441

See Other Phone Numbers On Front Page

© 1969 Ailicities Allstates Flowers-By-Tele-Phone, Inc., Chicago, Ill.

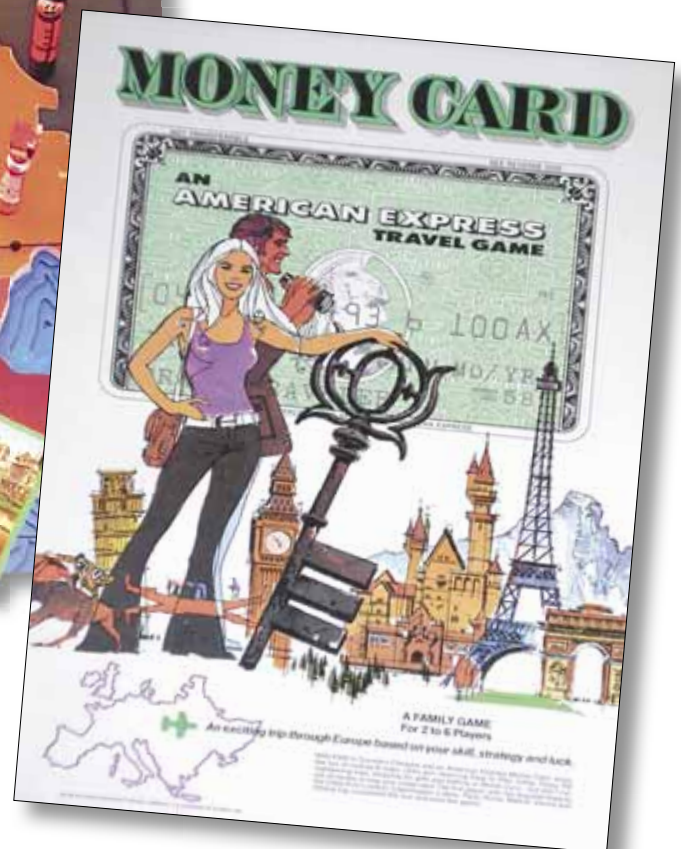
Карта и рекламные материалы торговой сети Sears (1960-е годы)

Карты сетей заправочных станций в то время были в зените своей славы. Например, компания **Esso** выдала 45 млн карт, а **Texaco** — 35 млн. Самые крупные сети планировали развивать «бензиновые карты» как инструмент для оплаты не только топлива, но и проживания в мотелях, питания в ресторанах и придорожных заведениях. Карты Esso, Gulf и другие должны были стать частью современного стиля жизни американской семьи. По советам рекламы того времени амери-

канцы не должны были устраивать без них пикники, походы или отправляться в дальние поездки к родственникам и друзьям. Однако кредитные карты банков и карты оплаты American Express или Diners Club предлагали гораздо более широкую сеть заведений, где ими можно было расплачиваться. Кроме того, банковские карты предоставляли потребительский кредит, поэтому «бензиновые карты» не могли победить в борьбе с конкурентами.



*Карты для оплаты топлива и автопринадлежностей выдавали многие компании (например, Shell)*



*В 1960-е годы кредитные карты попали в настольные игры. На фото Money Card, рекламирующая карты и дорожные чеки American Express; похожие игры рекламировали платежные карты Master Charge, BankAmericard и Diners Club*

## Чековые кредитные программы

Теперь уже никто не помнит, что в конце 1960-х серьезную конкуренцию кредитным картам составляли чековые гарантийные карты. Так называемые **Check-Credit Plan** (чековый кредитный план) или **Check Credit Account** (чековый кредитный счет) предлагали клиентам контокоррент на чековом счете, т.е. кредитный лимит, который до этого получали только очень надежные клиенты европейских банков, но никогда — клиенты американских банков. Первым банком, который в 1955 г. предложил своим клиентам такую программу, стал **First National Bank of Boston**.

К чековой книжке он выдавал гарантийные идентификационные карты, и при оплате чеком клиент должен был предъявить чек, гарантийную карту и удостоверение личности. Чеки в сочетании с гарантийными картами могли решить проблему кредита, с которой столкнулись банки при введении кредитных карт. Кредитный риск банка по чекам был ограничен их количеством и максимальной суммой, которую клиенты могли потратить. По кредитным картам клиенты могли осуществлять неограниченное коли-

чество транзакций без проверки в банке, что приносило банку большие убытки.

Chase Manhattan и несколько других крупных банков опробовали новый продукт. По некоторым сведениям, в 1967 г. в Соединенных Штатах гарантийных карт было больше, чем кредитных. **First Financial Marketing Group** из Бостона лицензировала общенациональную чековую систему под названием **Bancardcheck**, а через несколько лет — «еврочек» в Европе. Но в конце концов банки справились с убытками по кредитам и склонились в пользу кредитных и платежных карт как инструментов конкурентной борьбы с небанковскими картами Diners Club и American Express.

Преимуществом Check-Credit Plan была автоматизированная обработка и оплата чеков. С конца 1960-х в Соединенных Штатах номер карты и код банка были отпечатаны на всех чеках магнитными буквами по технологии MICR. Магнитная запись позволяла обрабатывать и оплачивать чеки всего за несколько дней, чего у кредитных карт удалось добиться только к концу 1980-х.

## Период концентрации

Важным шагом стало не только возникновение банковских ассоциаций, которые облегчили использование платежных карт по всей стране и за рубежом, но и создание крупных центров обработки. Вместо того чтобы самостоятельно заниматься персонализацией и рассылать карты клиента, получать счета от торговых точек и вводить их в компьютерную систему, банки сосредоточили эти виды деятельности, стоящие вне конкурентной борьбы, в одном месте.

Одним из первых процессинговых центров стала Ассоциация банковских карт восточных штатов (Eastern States Bankcard Association — ESBA), которая была основана как некоммерческая организация и находилась в собственности банков. Ассоциация построила современный расчетный центр в городе Лейк-Саксес

в штате Нью-Йорк, который имел резервные серверы и центр авторизации. ESBA обслуживала более 150 банков на севере-востоке Соединенных Штатов, в Канаде и на Бермудах, а его самым крупным клиентом был Manufacturers-Hanover Bank из Нью-Йорка. Она обслуживала индивидуальные банковские кредитные программы, Master Charge, а позже — BankAmericard (впоследствии ESBA была выкуплена компанией FDR).

Другие ассоциации, например Ассоциация банковских карт западных штатов, National BankAmericard, Inc. и Ассоциация банковских карт штатов Атлантического побережья построили похожие центры, благодаря чему удалось добиться значительной экономии. В то время и появились прообразы коммерческих картточных центров — First Data или Global Payments.

## Камо грядеши, Diners Club?

Первопроходец в области карт оплаты — компания Diners Club — в конце 1960-х перешла с первого места

на четвертое. Руководство фирмы пыталось конкурировать с картами American Express и потому вкла-





Логотип Diners Club и образец карты, введенной в 1962 г.

дывало деньги в создание сети бюро путешествий и системы бронирования. Однако здесь ей не удалось утвердиться: фирма потеряла значительные средства и не успевала за стремительным развитием других конкурентов — банковских карт. Diners Club нужен был капитал, и компания искала нового инвестора. В 1965 г. велись параллельные переговоры с торговой сетью J. C. Penney и банком Chase Manhattan Bank о продаже компании за 56,6 млн долл. Но в конце концов этого не произошло.

Новым инвестором стала страховая компания **Continental Insurance Corporation**, которая постепенно увеличивала свой капитал в фирме в обмен на облигации, выкупленные на рынке, а с 1966 г. начала вводить в руководство компании своих людей. У них начались споры с последним владельцем из числа основателей фирмы; конфликты отрицательно сказывались на работе компании. 1968 г. завершился с прибылью 2,4 млн долл., но уже в следующем году сказалась конкуренция со стороны American Express и банковских карт Master Charge и BankAmericard и прибыль снизилась до 900 тыс. долл. Блумингдейл был вынужден уйти с поста генерального директора и получил весьма выгодный пожизненный договор, кото-

рый препятствовал его переходу к конкурентам (он умер в 1981 г.).

В 1969 г. Continental Insurance Corporation удалось купить остальные 60% акций фирмы, но, несмотря на это, ей не удалось сохранить за Diners Club лидирующие позиции на рынке. Для этого ей не хватало капитала. Она попыталась выйти на туристический рынок, как American Express, но только впустую потратила средства, которых стало не хватать на дальнейшее развитие фирмы. Кроме того, централизованному управлению мешало то обстоятельство, что за пределами Соединенных Штатов Diners Club работала по фран-

Акция компании Carte Blanche номиналом 50 долл. (1966)



шизам, а это предполагает довольно большую свободу в вопросах местного значения.

В 1974 г. по картам Diners Club было осуществлено 90% всех платежей по международным платежным картам в США. Однако во второй половине 1970-х лидирующие позиции сильно пошатнулись под усиливающимся натиском банковских карт. Тогда Diners Club начала ориентироваться только на самых платежеспособных клиентов и крупные компании, которым предлагала услуги высшего качества.

## Экспансия American Express

Как мы уже видели, у American Express тоже были проблемы и убытки при запуске проекта Charge Card, который стал прибыльным только в 1962 г. В то время карты American Express использовали 900 тыс. клиентов и принимали примерно 82 тыс. отелей, магазинов и ресторанов. Чтобы карта была действительно успешной в сфере туризма и развлечений, ее должны принимать большинство торговых точек в туристическом секторе. Проблемой оставались отели и авиакомпании, которые были объединены в Международную ассоциацию авиаперевозчиков (International Air Transportation Association – IATA) и предпочитали собственную карту Air Travel Card.

Когда директору Отдела кредитных карт Майку Лайвли удалось убедить Air France и KLM, чтобы они, несмотря на запреты IATA, начали принимать карты

American Express, президент компании за такое предложение выставил его за дверь. Он сказал: «Вы еще не готовы. Вы не справитесь. Вы еще не можете все контролировать. Вы хотите работать с платежами свыше 700 или 800 долл. на клиента. Это как минимум. У вас есть система, которая проверяла бы этих клиентов и следила за их поведением?»<sup>4</sup>

Кредитные карты American Express, как и многие другие, сталкивались с множеством проблем и потому стоили компании гораздо больше, чем изначально предполагалось (13–14 млн долл.). Некоторые клиенты не платили вовремя по своим счетам, потому что не понимали, что, в отличие от кредитных карт магазинов, задолженность по которым погашалась два раза в год, счета American Express должны оплачиваться ежемесячно, чтобы компания могла вовремя заплатить торговым точкам, где расплачивались их клиенты.

Из-за конкуренции American Express взимала с торговых точек комиссию в среднем около 3%, тогда как Diners Club – 5–7%, поэтому и прибыль у нее была меньше. Схожими были и проблемы с отелями.



Пластиковая карта American Express (1967)



В 1969 г. American Express изменила внешний вид карт. Реклама объясняла причину: «Мы делаем вашу фиолетовую карту American Express зеленой. Под цвет денег»

## Стихи мисс Фишбек (апрель 1961 г.)

*“Oh, dear American Express,  
I do remorsefully confess  
I’m in arrears to you, but now  
Let’s get together anyhow.  
I let your bills go much too long-  
The oversight, I know, was wrong.  
It roused your righteous indignation  
And brought about my cancellation.  
It’s very painful to be barred  
From using your convenient card,  
So reinstate me now, I beg,  
And I will be a Grade – A egg.*

*I won’t neglect your bills, I swear,  
So do not leave me in despair,  
Or tell the tale of my arrears  
To local Credit Bureau ears.  
I’ll settle promptly, on my word,  
The bills I know you have incurred  
On my behalf, so please restore  
My card, and I’ll be late no more.  
I hereby pay the full amount  
That’s due on my defunct account,  
So kindly tell me right away  
You’ll reinstate my card today.*

*Yours, I hope  
J. David Forraine  
Osborn Lane  
New Canaan, Connecticut*

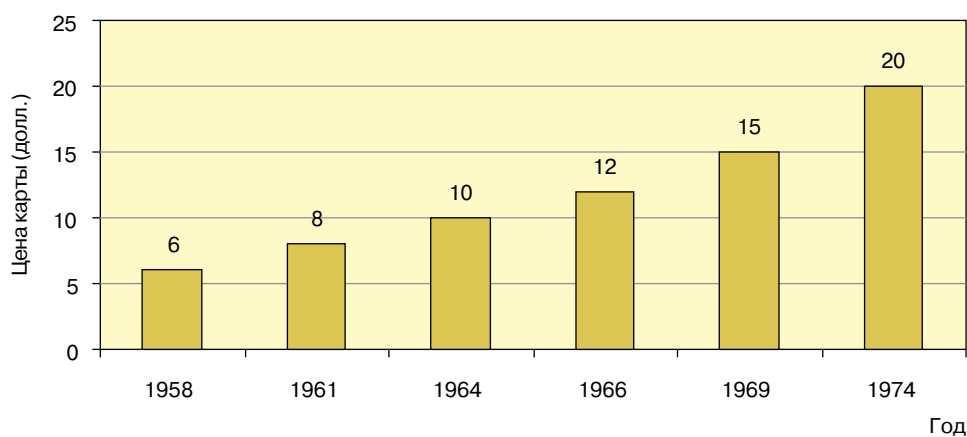
Другое стихотворение содержало такие «угрожающие» строки:

*But in the future, don’t delay...  
We’ll cut you off, if you don’t pay.  
(«Но больше не опаздывай: если не будешь  
платить, мы с тобой порвем».)*

Когда компания выкупила у Американской ассоциации гостиниц Universal Card, отели оставили за собой право не платить комиссию и самостоятельно осуществлять расчеты с клиентами. Часто случалось, что отель отправлял счет одновременно в American Express и клиенту, что давало повод к рекламациям и негативно отражалось на имидже American Express. Потому неудивительно, что одно время руководство серьезно подумывало о продаже подразделения кредитных карт компании Diners Club. Однако позиция юристов компании была резко отрицательная, поскольку антимонопольное бюро не позволило бы слияние двух карт, поэтому приходилось сражаться с трудностями дальше.

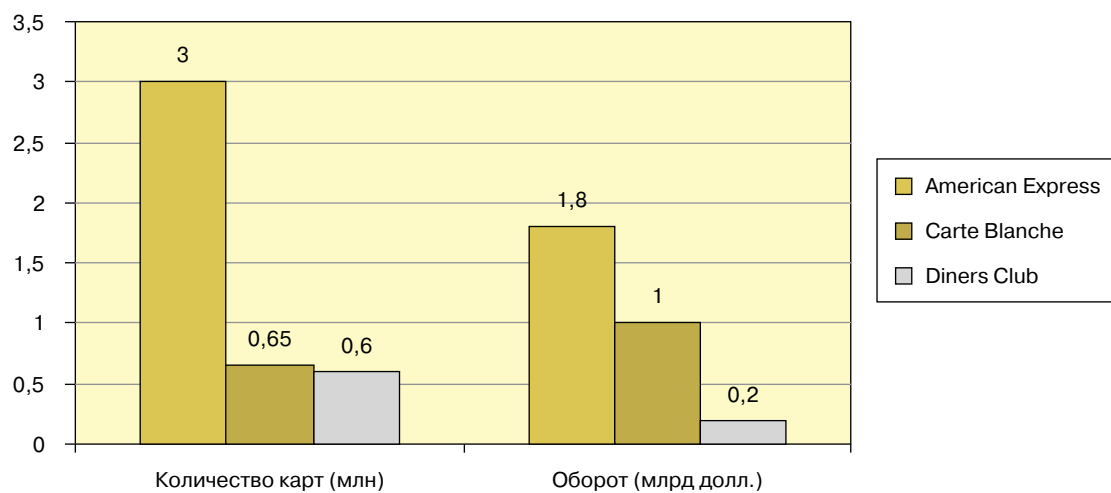
В 1969 г. в центре карты компании American Express впервые появился образ центуриона, который попал на дорожные чеки компании в 1951 г. Центурион стал самым известным символом фирмы, а базовые карты получили свой знаменитый зеленый цвет.

American Express предприняла несколько шагов, чтобы исправить положение и вытащить проект из убытков. Одним из них было привлечение мисс Маргарет Фишбек, которая писала статьи и стихи для журнала *The New Yorker*. Она написала для Amex стихи, фиктивными авторами которых считались несуществующие клиенты American Express. Стихи рассылались держателям карт, у которых было не все в порядке с платежной дисциплиной. Как это ни странно,



*Ежегодная плата за карты American Express*

*Источник: American Express. The Promises to Pay, American Express, New York 1977, p. 243*



Основные небанковские карточные системы США (1969)



но некоторые из них начинали оплачивать свои счета вовремя.

Весной 1961 г. руководство American Express поручило проект кредитных карт Джорджу Уотерсу, который знал, что такое маркетинг, поскольку несколько лет работал в крупной торговой сети, а также благодаря опыту работы в IBM понимал, какие возможности дает бизнесу вычислительная техника. Новый директор предпринял несколько шагов, которые оказались очень эффективными.

1. Повышена комиссия за выдачу карты American Express с 6 до 8 долл. Клиенты должны были покупать лучший продукт на рынке по соответствующей цене. Как видно, клиенты это поняли, потому что лишь немногие из них отказались от своих карт.
2. Достигнута договоренность с торговыми точками о повышении комиссии в среднем до 3% и затем постепенно до уровня карт Diners Club (5–7%). Этого удалось добиться благодаря перераспределению потока инвестиций в маркетинг и ориентации 80% рекламы на поддержку торговых точек, которые принимали карты American Express. На эти цели планировалось выделять 5% оборота карт (в 1961 г. это составляло 750 тыс. долл. при обороте 150 млн долл.).

Это понравилось и американским отелям, которые хотели судиться с Амех за то, что компания отняла у них возможность самостоятельно вести расчеты

*Реклама карт Town & Country (1969). Town & Country Card – одна из многочисленных карточных систем, которым не удалось удержаться на рынке США*

с клиентами. Кроме того, контракт с Американской ассоциацией отелей заключили и американские мотели и придорожные зоны отдыха.

В 1962 г. American Express добилась признания и у заправочных станций: ее карты начали принимать 30 тыс. заправок **Socony Mobil**. Авиакомпании начали принимать карты American Express и другие карты сферы туризма и развлечений только в 1964 г., когда удалось отменить запрет с помощью Департа-

мента гражданской авиации США. В 1962 г. у American Express было уже 900 тыс. карт.

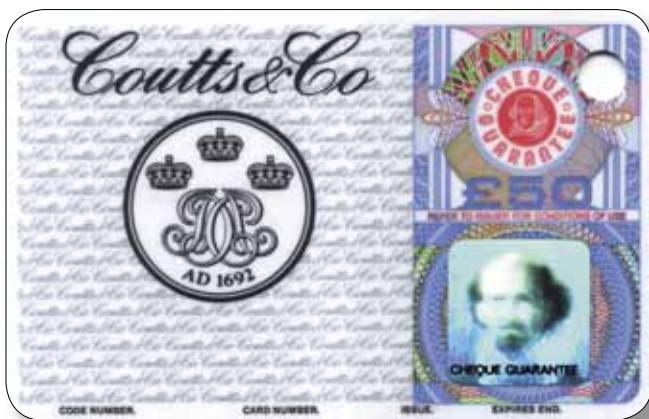
В 1966 г. American Express стала первой в мире компанией, предлагавшей более престижный тип карты – **Executive Credit Card**, которая через год была переименована в Gold Card. Так началось сегментирование клиентов по продуктам. В последующие годы все карточные системы введут «золотые», «серебряные» или «платиновые» карты.

## Платежные карты за пределами США

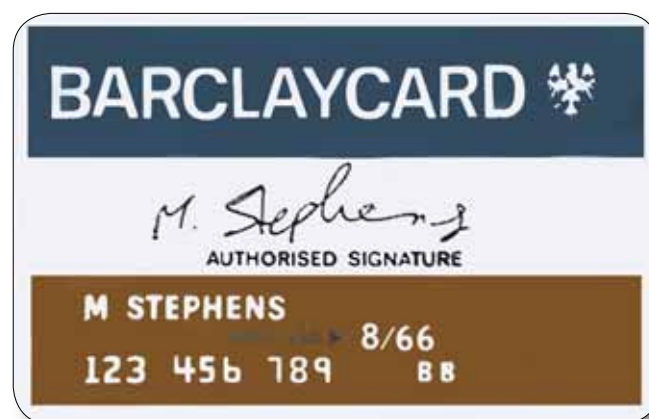
Европейские банки наблюдали за развитием кредитных карт в Соединенных Штатах, и их отпугивали большие убытки, которые несли некоторые американские банки. Но все же Европа приняла карты, хотя и в различных формах, в зависимости от условий

в отдельных странах. Очень скоро самыми развитыми странами в области платежных карт стали Великобритания и Франция.

Первую пластиковую идентификационную карту в Европе в 1965 г. выпустил британский **National Provincial Bank**. Он выдавал своим клиентам чековую гарантийную карту, которая служила для снятия наличных на сумму до 20 фунтов в отделениях банка. В октябре 1965 г. этот проект распространился по всей стране в рамках **Национальной программы гарантийных чековых карт Великобритании**. В него включились и другие банки, а гарантируемая сумма увеличилась до 30 фунтов. Унифицированный способ идентификации чека и гарантийных карт, а также расчетов по транзакциям подогрел интерес торговых точек к приему этих чеков. В начале 1969 г. в чековую систему входило 53,5 млн клиентов и 57 британских банков.



*Британская чековая гарантийная система существует до сих пор. С конца 1990-х чековые карты вошли в систему Maestro и местную систему Switch или Solo. На фото современные чековая гарантийная и дебетовая карты*



*Первая кредитная карта в Великобритании – Barclaycard (1966)*

Первую международную платежную карту в Европе выдал в 1965 г. **Westminster Bank**. Он выдавал платежные карты лучшим клиентам в сотрудничестве с компанией Diners Club International. Через год, 29 июня 1966 г., лицензию BankAmericard приобрел первый банк за пределами Соединенных Штатов — **Barclays Bank**. В том же году он заключил договоры с 30 тыс. магазинов и выбрал потенциальных клиентов среди своих заказчиков. К концу года он выдал 1 млн карт под названием **Barclaycard**.

На следующий год он установил первые в мире банкоматы — Cash Point. В последующие годы число держателей карт Barclaycard росло и в других странах: в Ирландии, на Мальте и Гибралтаре (1967), в Южно-Африканской Республике и Мексике (1969), во Франции (1971). В 1971 г. за пределами Великобритании эти карты использовали более 32 тыс. клиентов.

Успех Barclays Bank был бы невозможен без грамотного маркетинга. С 1968 г. издавались специальные рекламные журналы для магазинов (1968) и клиентов — Barclaycard (1971), а с 1972 г. начала использоваться и телевизионная реклама. Целенаправленная работа с торговыми точками позволила привлечь более 400 универмагов в Великобритании всего за пять лет существования программы. В 1974 г. банк выпустил дополнительный продукт — гарантийную чековую карту, гарантирующую чеки на сумму до 30 фунтов, а в следующем году на них появился символ еврочека.

10 сентября 1963 г. American Express начала выдавать платежные карты в Великобритании. Годовая плата за карту тогда составляла 3 фунта и 12 шиллингов (49 фунтов по ценам 2005 г.). Условием ее выдачи был годовой доход не менее 2000 фунтов (эквивалент 27250 фунтов в 2005 г.). Впоследствии карты выдавались клиентам со скидкой 50%. Банк Англии установил, что сумма одной международной транзакции должна составлять не более 75 фунтов. В то время карты American Express принимало примерно 3 тыс. торговых точек в Великобритании и 83 тыс. — за ее пределами.

В 1968 г. в Канаде **Canadian Imperial Bank of Commerce** (CIBC) создал собственную систему кредитных карт и назвал ее **Chargex**. Вместе с Royal Bank of Canada, Toronto Dominion Bank и Banque Canadienne National он основал **Канадскую ассоциацию банковских карт** и использовал совместную систему кредитных карт Chargex. У банков была единая расчетная система, они осуществляли совместные крупномасштабные маркетинговые программы, но каждый банк мог выдавать карты с собственным логотипом и без ограничений заключать договоры с торговыми точками. Через год все четыре банка стали членами систе-

мы BankAmericard, но сохранили за своими картами первоначальное название Chargex.

В октябре 1969 г. кредитные карты BankAmericard начал выдавать еще один европейский банк — итальянский **Bank of America and Italy**. Он выдал около 50 тыс. карт, которые принимали в тысяче самых лучших магазинов, гостиниц и ресторанов. Таким образом, сеть банков за пределами США начала быстро расти. Иностранцами членами BankAmericard стали: канадский Canadian Imperial Bank of Commerce, японский Sumitomo Bank, испанский Banco de Bilbao, португальский Banco Pinto e Sottomayor, мексиканский Banco Commercial, ливанский Crédit Libanais, венесуэльский Banc Union, колумбийский Credibanco Colombia и пуэрториканский Banco Credito.

К 1972 г. систему BankAmericard представляли 15 тыс. банков в 71 стране мира. За границей ее карты принимали в 250 тыс. торговых точек; партнерские банки выдали более 6,2 млн карт, оборот по которым достигал почти 700 млн долл. Наиболее значительная часть в этих показателях приходилась на одну страну — Великобританию и на один банк — Barclays.

## Eurocard

Успех кредитных карт в США и их экспансия в Европу вдохновили европейских банкиров и владельцев гостиниц. Кредитная карта EuroCard возникла в 1965 г. в результате объединения двух конкурирующих карточных систем. Первая называлась **Rikskort**, и у ее истоков в 1964 г. стояла влиятельная шведская банковская группа **Wallenberg**. Эта карта подражала аме-



*Логотип Eurocard на картах MasterCard (1980-е годы)*



Золотая карта Carte d'Or французской компании SOVAC – члена Межбанковской карточной ассоциации (1967)

риканским картам сферы туризма и отдыха American Express, Carte Blanche и Diners Club и должна была служить для оплаты услуг в гостиницах, бюро путешествий и ресторанах. Второй была кредитная карта **Британской ассоциации гостиниц и ресторанов**.

Сначала главный офис EuroCard International (ECI), который координировал маркетинг и работу, находился в Швеции. Компанией владели EuroCard Deutschland, британская ассоциация Access, EuroCard France и семья Валленбергов. Расчеты с клиентами осуществлялись следующим образом: раз в месяц компания списывала необходимые суммы непосредственно с банковских счетов клиентов. В 1966 г. EuroCard стала холдинговой компанией и переехала в Брюссель, а в 1969 г. **Eurocard International** вступила в стратегическое партнерство с американской ассоциацией Interbank (Master Charge).

## Франция

Французские банки тоже не стояли в стороне от развития карт в Соединенных Штатах и Великобритании. В 1967 г. **Société Marseillaise de Crédit** начал выдавать перфорированные пластинки, которые служили для снятия наличных из банкоматов. При участии шведского капитала возникла финансовая компания **SOVAC** (Société Française de Cartes de Crédit), которая стала выдавать первые «золотые карты» – Carte d'Or. В 1973 г. ее приобрели компании Crédit Agricole и Crédit Mutuel и в 1978 г. преобразовали в компанию **Eurocard France**.

В 1967 г. два банковских работника из Société Générale и Crédit Lyonnais проходили в США обучение по автоматизации банковской деятельности. Они оба сознавали важность зарождающихся платежных карт и банкоматов. Для Франции тех времен они могли иметь огромное значение. Как в США и Великобритании, здесь росла покупательская способность населения, люди ездили в частные и деловые поездки, и доступность денег стала весьма актуальна. Клиенты открывали текущие счета, на которые работодатели перечисляли заработную плату, и распоряжались деньгами с помощью чеков. Вместе с количеством чеков росли издержки на их обработку и убытки от непогашенных чеков. Кроме того, французские законы запрещали банкам взимать с клиентов комиссии за выдачу чеков и расчеты по ним, поэтому банки искали решение, как прекратить распространение чеков (в 1967 г. во Франции было выставлено 400 млн чеков).

Банк Société Générale взял инициативу в свои руки и начал вести с другими банками консультации о создании совместной системы платежных карт по примеру Межбанковской карточной ассоциации или BankAmericard. Вскоре, в том же 1967 г., Société Générale, Crédit Lyonnais, Banque National de Paris, Crédit Industriel et Commercial и Crédit Commercial de France основали банковскую группу под названием **Carte Bleue**. В следующем году они совместно выдали уже 265 тыс. таких карт, которые принимались в 25 тыс. французских магазинов. К 1970 г. количество карт увеличилось до 437 тыс., а число магазинов – до 39 тыс.

## Япония – JCB

Американское влияние на Японию после Второй мировой войны значительно усилилось. Оккупационная администрация, инвестиции американских фирм, наплыв туристов (зачастую ветеранов войны) и военные базы на японских островах знакомили страну с американским образом жизни. Одним из его элементов были кредитные карты, которыми американцы рассчитывались в Японии.

Первые кредитные карты в Японии выдала в 1960 г. компания **Nippon Diners Club**. В том же году некоторые универмаги и сети супермаркетов стали выдавать собственные кредитные карты – Store Card. **Sanwa Bank** – один из ведущих японских банков – взял за образец кредитную карту American Express: в 1961 г. он основал компанию **Japan Credit Bureau (JCB)** и в апре-



Первые карты в Японии выдали компании JCB и OCB в 1961 г. Карты на фото были выданы после объединения компаний в 1968 г., поэтому у них одинаковый дизайн и эмблема JCB и OCB. Эти карты – очень редкие коллекционные экземпляры



Первоначальный (вверху) и новый символ карт JCB

ле того же года выдал первую платежную карту. Тогда японские законы не позволяли банкам выдавать кредитные карты, поэтому банки создавали специальные дочерние компании. Первая банковская кредитная карта была выдана в 1966 г.<sup>5</sup>

В 1961 г. была образована компания **Osaka Credit Bureau (OCB)**, которая выдала первые карты в мае того же года. В 1968 г. OCB объединилась с компанией JCB. В 1966 г. Sanwa Bank решил стать более от-

крытым, чтобы облегчить дальнейшее развитие компании, и продал 80% своих акций четырем другим коммерческим банкам. Благодаря этому владельцы Japan Credit Bureau имели равные доли – 20% акций. Впоследствии акции JCB приобрели и другие японские финансовые, торговые, страховые и промышленные компании (например, Toyota Motors).

В течение 20 лет JCB работала только в Японии. Она не только создала собственную кредитную карту, но и по примеру American Express основала собственную сеть бюро путешествий. Задачей JCB было предложить японским клиентам альтернативу «чужим» платежным картам, которые все были родом из США. Поэтому в первые десятилетия своей деятельности компания ориентировалась в основном на внутренний рынок и очень быстро заняла его половину. Уже в 1972 г. карты JCB использовали 1 млн клиентов.

#### Источники

- <sup>1</sup> Manning R. D. Credit Card Nation: The Consequences America's Addiction to Credit, Basic Books, New York 2000, p. 84.
- <sup>2</sup> Nocera J. A Piece of Action, Touchstone, New York 1994, p. 61.
- <sup>3</sup> Galanoy T. Charge It! Inside The Credit Card Conspiracy, Putnam, Toronto 1980, p. 69.
- <sup>4</sup> American Express. The Promises to Pay, American Express, New York 1977, p. 162.
- <sup>5</sup> Payment Systems in Japan, Japanese Bankers Association, 2003, p. 20.



## Технические новинки

Импульсом к дальнейшему развитию стали магнитная полоса на картах и серийное производство банкоматов. Компьютерные центры и современные средства связи могут соединить банк с банкоматами по всему миру в течение нескольких секунд. Благодаря этому в 70-е годы XX в. платежные карты начали распространяться по миру невероятными темпами и стали доступны большинству людей. Когда сегодня мы берем в руки платежную карту и расплачиваемся с ее помощью в магазине или вставляем в банкомат для получения наличных, мы даже не осознаем, какой сложный механизм приводим в движение.

Первые платежные карты были бумажными, и данные с них переписывались вручную на квитанции. Это задерживало процедуру оплаты в магазине; кроме того, из-за неразборчивого почерка заполнявшего появлялись ошибки при последующем выставлении счетов за покупки. Поэтому в 1940-е гг. несколько американских фирм разработали механические печатные аппараты для платежных карт – импринтеры, которые с помощью копировальной бумаги распечатывали на документ об оплате данные, выбитые рельефными буквами на платежных картах. Однако каждый производитель использовал разную технику, расположение и размеры квитанций и карт.

Самым крупным производителем импринтеров стала компания Addressograph, которая с 1896 г. производила адресографы для распечатки адресов на конвертах, а затем – армейские идентификационные жетоны, металлические таблички для производителей оборудования и опознавательные знаки для транспортных средств. В 1950 г. Addressograph изготовил первый импринтер для платежных жетонов – предшественников платежных карт. Впоследствии компания начала производить импринтеры и для платежных карт. Это простое устройство помогло избежать ошибок при заполнении квитанции. В то же время отпечаток данных карты и идентификационной таблички магазина с помощью импринтера стал доказательством осуществления оплаты картой, поэтому в American Express импринтеры называются валидаторами.



Импринтер с прижимными копировальными вальцами – «малое» открытие 1950-х

Серьезными производителями импринтеров были также компании Farrington и Bartizan. В 1960-х гг. появились первые импринтеры, на которых с помощью механического или электрического устройства можно было установить цену товара и дату продажи, чтобы они четко отпечатались на квитанции. На некоторых заправочных станциях импринтеры были подключены к заправочным колонкам. Импринтеры используются и производятся по сей день, причем не только как оборудование для небольших мага-

Komerční banka, a. s. centrála – odbor Podpora platebních karet odd. 5624 Václavské nám. 42, P. O. Box 839, 114 07 Praha 1 Autorizační servis: tel. 224 248 110, 222 412 220	<input type="checkbox"/> Hotel <input type="checkbox"/> Rest. <input type="checkbox"/> Car rental <input type="checkbox"/> Shop	ORIGINAL PRO DRŽITELE KARTY   CARDHOLDER'S COPY	
	Držitel karty   Cardholder		Popis zboží   Description of goods
	Obchodní místo   Establishment		Autorizační číslo   Authorization Number
	Podpis obchodního místa   Merchant signature		Podpis   Signature
Datum   Date		* SEE CARDHOLDER'S DECLARATION <b>NO REFUND - NO CANCELLATION</b> CARDHOLDER'S DECLARATION The issuer of the card identified on this item is authorized to pay the amount shown as TOTAL upon proper presentation. I promise to pay such TOTAL, together with any other charges due thereon, subject to and in accordance with the agreement governing the use of such card.	
KB		13202 - 9402 PRINT + MORE	

Бумажная квитанция для оплаты товаров или услуг с тремя (позднее двумя) копиями и импринтер были обычными инструментами продавцов до конца 1970-х

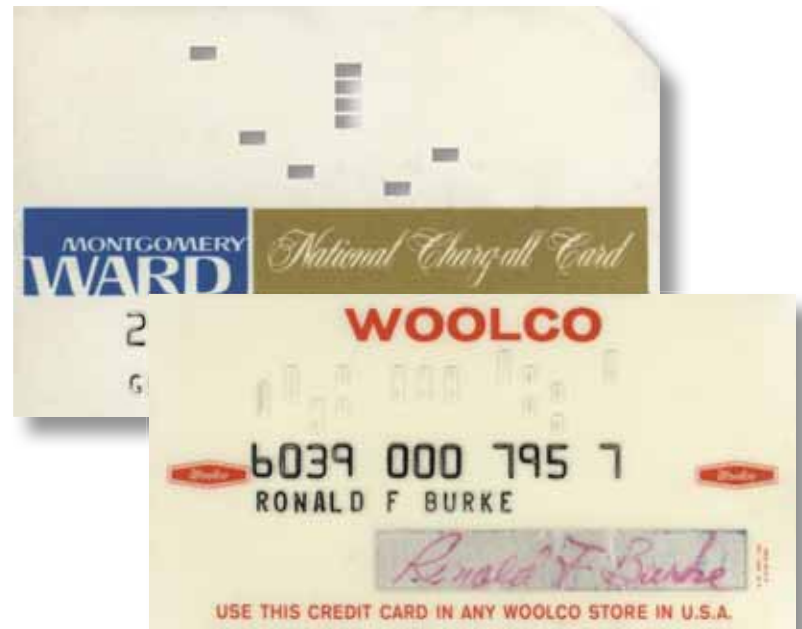


*Квитанции о транзакциях торговые точки отправляли своему банку или карточной компании вместе со сводной ведомостью, в которой указывалась общая сумма к оплате.*

*В 1960–1970-х гг. на сводный документ с помощью импринтера отпечатывалась идентификационная карта в доказательство того, что документы были оформлены правомочным лицом. На фото – идентификационная пластинка продавца (Merchant Identification Plate) системы Master Charge (конец 1960-х)*

зинов, но и как резервное средство на случай отказа платежных терминалов, сбоев в сетях связи или питания. И без того простое обслуживание иногда облегчает электромотор, который приводит в движение копировальный вал.

Быстрое развитие платежных карт в 1970-х – 1980-х было бы невозможно без технических новинок и изобретений. Благодаря использованию магнитной полосы на картах, банкоматов, платежных терминалов и современных расчетных центров платежные карты



*Предшественниками платежных терминалов, считывающих записанные на магнитной полосе данные, были терминалы, которые считывали номер карты с помощью механического устройства с отверстиями, похожего на перфорированные пластинки, либо с помощью выступов из пластика*

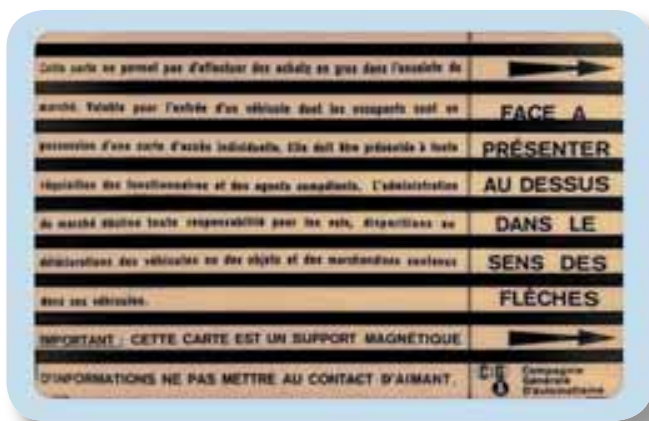
смогли стать одной из самых распространенных банковских услуг. Карты не могли стать массовым продуктом, пока была необходима авторизация платежей по картам по телефону непосредственно у их эмитента, рассылка по почте тысяч квитанций к проплате банкам, которые выдали карты. Путь к успеху был непростым, хотя и удивительно быстрым.

## Магнитная полоса

Магнитная запись была изобретена в 1878 г. Через 20 лет была придумана магнитная полоса, которая первоначально служила для записи телефонных переговоров. В 1968 г. компания **IBM** разработала технологию записи информации на магнитную полосу, которая помещалась на кредитной карте методом **горячей штамповки (Hot Stamping)**<sup>1</sup>. Совет директоров компании дал указание на ее разработку еще в 1966 г. Большинство его членов были банкирами, и целью их заседания в тот раз была разработка технического решения для будущего предложения платежных карт. Исследования проходили в Отделе разработок передовых сис-

тем, где были заложены основы технологии банкоматов и автоматизации работы банковских отделений.

IBM поняла, что магнитная полоса – это простой метод идентификации клиентов в банкоматах, системах доступа и т.п., и решила утвердить его в качестве проверенного стандарта. Ей удалось привлечь к сотрудничеству других производителей, а также разработать и принять необходимые нормы. В январе 1970 г. IBM запустила большой пилотный проект в аэропорту О’Хара в Чикаго при участии компаний American Express и American Airlines. Руководителями проекта были вице-президент American Express



Карта с шестью магнитными полосами – *Compagnie Générale d'Automatismes, Франция (1969)*

Джордж Уотерс и Джером Суигалс, менеджер проекта IBM и коммерческий директор авиакомпании. От банковского сектора участвовал Перри Хазард из Chase Manhattan Bank и Американской банковской ассоциации. Проект был успешным, как и следующий проект IBM, в котором магнитная запись использовалась на картах предоплаты транспортной системы Bay Area Rapid Transit (BART) в Сан-Франциско.

В 1969 г. карта **Air Travel Card** стала первой картой оплаты, на обороте которой использовалась магнитная полоса для ускоренной оплаты авиабилетов в аэропорту. В 1971 г. UATP впервые в мире ввела платежные терминалы и онлайн-авторизацию плате-

жей в отделениях авиакомпаний, бюро путешествий и агентствах.

Однако IBM пришлось бороться и с противниками своей технологии, которые предупреждали, что магнитную полосу очень легко считывать и копировать. Самым сильным противником был **Citibank**. Чтобы доказать, что магнитная полоса недостаточно защищена, банк объявил конкурс среди студентов в Калифорнии. Соревнующиеся получили общую информацию об этой технологии и должны были подделать данные магнитной полосы как можно более простым способом. Один из них смог скопировать данные с одной магнитной полосы на другую с помощью утюга.

Очень скоро все поняли, почему Citibank препятствовал введению магнитной полосы: у него было собственное техническое решение записи данных на карту — технология **Magic Middle**. Она заключалась в записи информации с помощью маленьких дырочек на полоске бумаги, вставленной в карту. Такую информацию можно было считывать только с помощью специального оборудования с источником света и сенсором. Это техническое решение было сложным и дорогим, поэтому американские банки его не поддержали и в 1972 г. начали создавать свои сети банкоматов с применением магнитной полосы. Citibank перестал использовать Magic Middle и перешел на стандарт других банков.

*Лицевая сторона идентификационной карты (согласно стандарту ISO 3554)* ►

## Что представляет собой магнитная полоса

Для магнитной полосы, которая используется не только в банковском секторе, но и в других отраслях, существует норма ISO. Однако эта норма оставляет довольно много свободы, чтобы банковские платежные системы могли использовать некоторые установленные ею поля для своих нужд. Простота производства и гибкость стандарта послужили причиной быстрого распространения магнитной полосы. Магнитная полоса имеет три записывающие дорожки, у каждой особое назначение:

- 1-я дорожка.** Правила для первой дорожки магнитной полосы были установлены еще в 1969 г. Международной ассоциацией авиаперевозчиков IATA. Ее задачей было упростить автоматическое обслуживание авиапассажиров. Американские банки приняли эту норму в 1970 г. На первой дорожке 79 символов, которые включают номер карты (до 18 цифр) и имя клиента (до 26 цифровых и буквенных символов).
- 2-я дорожка.** Вторую дорожку разработала Американская банковская ассоциация для онлайн финансовых транзакций. Эта дорожка содержит 40 цифр, включая номер карты (до 19 цифр), и используется в банковском секторе наиболее часто.
- 3-я дорожка.** В отличие от первой и второй дорожки, которые предназначены только для чтения, третью дорожку можно перезаписывать. Раньше третья дорожка использовалась в офлайн- банкоматах. Лимит клиента снижался в соответствии со снятыми суммами и через некоторое время снова увеличивался до прежних размеров. На этой дорожке был записан параметр, по которому можно было проверить правильность PIN-кода. Для записи необходимой информации использовалось до 107 цифр.



### Нанесение данных

Для использования в механических считывающих устройствах (импринтерах) на карте выбивались необходимые идентификационные данные (embossing) шрифтом OCR 7B высотой 3,63 мм. Для записи данных предназначалась нижняя половина лицевой части карты, которая по стандарту содержит четыре строки.

Оборотная сторона карты содержит информацию, необходимую для оплаты покупки или снятия наличных.

1. Магнитная полоса — две или три дорожки для записи идентификационных данных и других дополнительных сведений (защитный код CVV или CVC и др.).
2. Полоса для подписи. Предназначена для образца подписи держателя карты. Подпись клиента на квитанции об оплате должна совпадать с приведенной здесь. Есть одно исключение: с 2001 г. карты Maestro можно использовать только с PIN-кодом. Полоса защищена от изменения подписи с помощью сразу нескольких защитных технологий.



Оборотная сторона карты

На оборотной стороне карты часто приводится дополнительная информация: адрес эмитента карты, телефонный номер его справочной службы, эмблема и телефон страховой компании, обеспечивающей страхование в путешествиях или от несчастных случаев и т.п.

Одним из первых в 1972 г. поддержал введение магнитной полосы на картах президент National BankAmericard **Ди Хок**. Он считал новую технологию дешевой и надежной. Американская банковская ассо-

циация тоже поддержала магнитную полосу, установила структуру записи на двух дорожках и в 1973 г. сделала полосу своим стандартом. К апрелю 1973 г. 85% банковских карт уже имело магнитную полосу.

## Первые банкоматы

Банкоматы (Automated Teller Machine – АТМ) сыграли важную роль в развитии вычислительной техники. Они стали первым вычислительным устройством, обслуживавшим не профессионалов, а обычных людей, которые не имели никакого опыта работы с персональными компьютерами.

Кроме того, банкоматы были первым коммерческим оборудованием, в котором использовались шифровальные системы, и первыми стали оказывать услуги, которыми клиенты могли воспользоваться вне зависимости от времени работы своего банка. Поэтому банкоматы совершенно справедливо включены в список 100 самых значительных изобретений XX в.

Появление банкоматов стало возможно благодаря изобретению компьютеров. В 1950-х компании IBM, Hewlett-Packard и другие стали предлагать компьютеры для коммерческого использования. Экономическое развитие Европы и США после Второй мировой войны способствовало повышению уровня жизни населения. В то же время увеличилось число текущих счетов физических лиц, а значит, и операционные расходы банков. Поэтому финансовые организации начали вкладывать деньги в автоматизацию банковских операций, ввели централизованные бухгалтерские системы, линии по автоматической обработке чеков. Внедрение банкоматов стало естественным продолжением этих тенденций.

Знал, что его фирма также производит счетные и сортировочные машинки для банкнот и монет, он сделал «...логический переход... к выдаче наличных через стену», – как позднее говорил он сам<sup>2</sup>. «То, что банки работали только с 10.00 до 15.00 и еще пару часов в субботу утром, просто угнетало», – описывал он причину изобретения в интервью *Smithsonian Institution*. Он рассказал генеральному директору Barclays Bank об идее создания оборудования, которое могло бы выплачивать деньги в любое время. «Я спросил, может ли он уделить мне 90 секунд перед обедом. Все заняло лишь 72 – коллега замерял».

Генеральный директор ухватился за идею банкоматов и сразу хотел купить один. Однако потребовалось еще три года, чтобы разработать нужные механизмы и защитные коды. Тестирование уровня безопасности было поручено британской секретной службе МІ6. «Я поставил друзьям бочку шампанского, если они попытаются взломать коды безопасности, и еще одну – если им это удастся», – вспоминал Шеферд-Бэррон. Эксперты МІ6 выиграли обе бочки шампанского, но подтвердили, что системы безопасности можно вскрыть, только зная секретную информацию.

Первый автомат для выдачи наличных под названием Barclayscash (cash machine; слова АТМ или банкомат еще не использовались) **Barclays Bank** устано-

### Решающие 72 секунды

Британские банки утверждают, что идея сконструировать устройство для выдачи наличных еще в 1965 г. пришла в голову **Скоту Джону Шеферд-Бэррону**, директору компании De la Rue Instruments, которая была частью знаменитых лондонских типографий ценных бумаг Thomas De la Rue Company. В то время Шеперд-Бэррон работал над проектом стойки самообслуживания для заправочной станции Shell. Для оплаты использовались защищенные от подделки жетоны. Поскольку он



27 июня 1967 г. в Лондоне Barclays Bank установил первый в мире банкомат



*Одна из первых банкоматных карт – перфорированная пластинка Société Marseillaise de Crédit (1967)*

вил **27 июня 1967 г.** в The Town (Church Street) № 20 в лондонском районе Enfield. Этот автомат для выдачи наличных изготовила компания Thomas de la Rue. Через месяц, 31 июля, автомат для выдачи наличных установил и **National Westminster Bank** в своем отделении Лондон-Виктория. Банкомат изготовила фирма Chubb – известный производитель сейфов.

Оба автомата выдавали одну банкноту номиналом 10 фунтов после вставления перфорированной пластинки и ввода PIN, который клиенты получали в отделении банка. Сначала клиенты использовали первые банкоматы, если не успевали снять наличные в часы работы банка.

Однако со временем банкоматы заменили процедуру снятия наличных через кассу – так было удобнее. Инструкции по использованию первых банкоматов отображались поворотом барабана: «Вставьте карту», «Введите ваш PIN-код», «Возьмите деньги» и «Возьмите вашу карту». Эти аппараты относятся к первому поколению банкоматов; впрочем, американцы вообще не считают их банкоматами.

Вскоре после появления лондонской новинки банкомат приобрел швейцарский банк **Union Bank of Switzerland**. С его банкоматом в Цюрихе было много трудностей. Техника была еще весьма несовершенна, не хватало опыта. Главной проблемой было то, что банкомат выдавал деньги самопроизвольно. Дело в том, что он был установлен в отделении, которое



*Банкомат National Westminster Bank был одним из первых в Европе (1971)*

*Используется с разрешения The Royal Bank of Scotland Group plc.*

располагалось недалеко от пересечения трамвайных путей. Банкомат выплачивал деньги всякий раз, когда мимо проезжал трамвай и искрение создавало электромагнитные импульсы. Но проблемы быстро устранили, и банкоматы начали постепенно распространяться по Европе (во Франции и Швеции).

Нужно сказать, что перфорированные пластинки были не слишком надежными. Мошенники раскрыли шифровальные алгоритмы, с помощью которых были записаны номера счетов и PIN-коды, и начали массовое производство поддельных пластинок. Банкоматы первого поколения пришлось быстро заменить новыми, работающими по технологии, разработанной Американской банковской ассоциацией.

## Американское изобретение

Американцы тоже претендуют на первенство в изобретении банкоматов. Первой компанией, которая в 1965 г. начала разрабатывать банкоматы, стал производитель сейфов и банковской техники **Diebold**. На конференции **Американской банковской ассоциации** он представил прототип банкомата под названием Satellite, который должен был выдавать и прини-

## Несколько слов об изобретателях банкомата

### Джон Шеферд-Бэррон

В 1965 г. Джону Шеферд-Бэррону пришла мысль создать автомат для выдачи банкнот. Предполагалось, что устройство будет работать 24 часа в сутки. В то время он был генеральным директором компании De La Rue Instruments. Сегодня фирма De La Rue производит не банкоматы, а модули для выдачи денег — они установлены примерно в каждом пятом банкомате на свете. После установки первого автомата для выдачи наличных (Cash Dispenser) в 1967 г. в лондонском отделении Barclays Bank он представил свою идею на банковской конференции в Майами, в которой участвовало более 2000 делегатов. Первым заказом из Америки стали шесть банкоматов для First Pennsylvania Bank в Филадельфии. Затем последовали заказы из Швейцарии и Японии.

Любопытный факт: фирма de la Rue так и не запатентовала свой автомат для выдачи наличных. Благодаря этому конкуренты смогли разработать похожее оборудование, что обеспечило быстрое развитие банкоматов. *«Мы посоветовались с нашим юридическим отделом, — рассказывал г-н Шеферд-Бэррон в 2004 г. — Они сказали, что если мы подадим заявку на патент, придется открыть систему кодирования, что сделает его доступным для мошенников. Поэтому из соображений безопасности мы никогда не подавали заявки на патент, чтобы сохранить в тайне наш шифровальный механизм».*

Компания De La Rue Automatic Cash System использовала пропитанные изотопом углерода C14 (Carbon 14) чеки, которые банки выдавали клиентам в обмен на деньги. С помощью химических веществ каждый чек содержал идентификацию клиента, поэтому по чекам, собранным в одном банкомате, можно было вычислить каждого клиента.

31 декабря 2004 г., в возрасте 79 лет, Джон Шеферд-Бэррон был удостоен королевой Елизаветой II звания кавалера Ордена Британской империи за вклад в развитие банковского дела. Сэр Шеферд-Бэррон по этому поводу заметил: *«Они немного опоздали, но лучше поздно, чем никогда».*



*Изобретатель банкоматов Джон Шеферд-Бэррон стал кавалером Ордена Британской империи*



*Изобретатель АТМ Дон Ветцель (в центре) при передаче банкомата Национальному музею американской истории в Вашингтоне. Слева – директор музея Спенсер Крю, справа – Дж. Генри Мюндт III, президент компании Mastercard Cirrus (1995)*

мать наличные, осуществлять банковские переводы, а для его использования было достаточно обычной кредитной карты.

Однако изобретателем американского банкомата все же считается **Дон Ветцель** из Далласа, который в 1967 г., стоя в очереди в кассу своего банка, решил создать автоматического кассира. Ожидание в медленно продвигающейся очереди занимало весь обеденный перерыв, и Дон становился все раздраженнее. *«Господи, да все, что делает кассир, это выплачивает чеки, принимает вклады, отвечает на вопросы типа: “Какой у меня остаток?” и переводит деньги со счета на счет»*, — вспоминал он позднее.

Ветцель был вице-президентом по планированию продуктов в компании Docutel, которая занималась разработкой оборудования для автоматической сортировки багажа в аэропортах. По его словам, он не собирался ограничиваться выдачей наличных: *«Мы никогда не рассматривали банкоматы только как устройство для выдачи денег. Мы хотели, чтобы это оборудование осуществляло большинство операций, которые выполняют кассиры, в том числе переводы денег между счетами, платежные поручения и выдачу наличных».* Во время путешествия по Европе он был удивлен быстрым развитием банкоматов



в Великобритании, Франции, Швеции и Швейцарии и потому рекомендовал руководству своей компании инвестировать средства в разработку банкоматов.

На патенте банкомата, полученном только в 1973 г., рядом с его именем стоят имена его коллег Тома Барнеса, главного инженера фирмы, ответственного за механику, Джорджа Честейна, инженера, занимавшегося разработкой электронных деталей, и Джека Гебхарта. Именно последнему позднее пришла мысль использовать вместо перфорированных карт магнитную полосу. Первый работающий прототип банкомата был запущен в 1969 г., а его разработка обошлась фирме Docutel почти в 5 млн долл.

Разработки были дорогими, потому что фирма применяла технологию пластиковой карты с магнитной полосой и персональным идентификационным кодом (PIN), из-за чего ей пришлось самостоятельно разработать ряд новых устройств. Компания IBM только-только изобрела магнитную полосу. В то время изготовители первых банкоматов использовали разные технологии карт и магнитных лент (разное количество и структура записываемых дорожек).

Изготовить карту с магнитной полосой было не просто. В 1995 г. в интервью для **Национального музея американской истории** Дон Ветцель вспоминал: «У нас было оборудование, и пока мы делали пластиковые карты вручную, банкомат с ними работал. Когда заказали 5000 карт в типографии, большинство из них было непригодно». Серийное производство карт с магнитной полосой



Дон Ветцель (конец XX в.)

#### Джеймс Гудфеллоу

В 1965 г. Джеймс Гудфеллоу, инженер-конструктор компании Smiths Industries Ltd., участвовал в проекте создания автомата по выдаче наличных. Гудфеллоу спроектировал систему, которая считывала данные с платежной карты и принимала информацию, вводимую с клавиатуры. 2 мая 1966 г. он получил патент в Великобритании (UK Patent No.1,197,183), а затем – в США и других странах. В июле 1967 г. первый банкомат фирмы Chubb был установлен в лондонском отделении National Westminster Bank. Компания Chubb поставляла банкоматы до конца 1970-х.

#### Дон Ветцель

Идея создать заменяющее кассира оборудование, которое не только бы выдавало, но и принимало наличные, а также показывало остаток на счете и принимало платежные поручения для перевода денег между счетами, пришла в голову американцу Дону Ветцелю в 1967 г. В то время он был вице-президентом по планированию продуктов фирмы Docutel, которая разработала автоматическую систему для движения багажа в аэропортах. Когда он с некоторым опозданием подал заявку на патент, то не забыл в числе изобретателей указать и инженера по машиностроению Тома Барнеса и инженера-электротехника Джорджа Честейна. Разработка банкоматов обошлась фирме в 5 млн долл. В конце 1970-х фирма Docutel продала производство банкоматов.

#### Джон Уайт

Джон Уайт был одним из тех, кто устанавливал первый банкомат в США в нью-йоркском отделении Chemical Bank в сентябре 1969 г. Позднее в интервью для сайта ATMmachine.com Уайт сказал, что начал работать в проекте в 1968 г. Устройство называлось «Credit Card Automatic Currency Dispenser». Г-н Уайт продемонстрировал ATMmachine.com свой патент, где указаны два изобретателя: Джон Уайт и Кеннет Голдстейн, а владельцем патента значится компания Docutel Corporation. Это ставит под сомнение утверждение Ветцеля о том, что патент получил он. Но даже если это не так, именно он придумал идею современного многофункционального банкомата и добился ее реализации в фирме Docutel.

#### История Джеймса Гудфеллоу

В начале 1960-х британские профсоюзы добились, что банки прекратили работу в субботу в утренние часы. Поскольку банки и в рабочие дни закрывались уже в 15.00 часов, возникла проблема, когда же обслуживать клиентов. Банки стали искать пути предоставлять банковские услуги с помощью техники. В 1965 г. фирма Smith Industries Ltd. получила заказ на разработку механизма для выдачи денег из банкомата от фирмы по производству сейфов Chubb Lock & Safe Co. Перед Джеймсом Гудфеллоу стояла задача разработать схему, как выплачивать деньги только настоящему владельцу специального чека. Он изучал возможность

использования отпечатков пальцев и магнитной полосы, распознавания голоса и т.п. Все методы оценивались с точки зрения технической надежности и стоимости. В итоге Гудфеллоу предложил решение: использовать закодированный в карте PIN и клавиатуру, с помощью которой клиент задает свой секретный PIN. Если введенный PIN совпадал с записанным на карте, то механизм выдачи активировался и банкомат выдавал клиенту одну банкноту номиналом 10 фунтов. Хотя Гудфеллоу предлагал, чтобы банкомат возвращал карту, банки настаивали, чтобы она сохранялась как документ, подтверждающий транзакцию<sup>3</sup>.

### Первый патент на банкомат — в 1939 году!

Однако Ветцель и Шеферд-Бэррон были не первыми, кому пришла идея банкомата. Его первым, но неудачливым изобретателем был американец Лютер Джордж Симджан. Еще в 1939 г. он подал заявку на патент автоматического устройства для выдачи денег под названием Bankmatic. В начале 1960-х он убедил First National City Bank (ныне Citibank) испытать его модернизированное изобретение для приема денег и чеков. Однако клиенты мало использовали депозитный автомат. *«Казалось, что аппарат использовало только несколько проституток и игроков, которые не хотели лично общаться с кассирами»*, — писал он позднее. Среди других его изобретений — камера с автоматическим фокусированием, указатель скорости самолетов и автоматические почтовые весы. Симджан успел познакомиться с более успешными изобретателями банкоматов и их развитием: он умер только в 1997 г. в возрасте 92 лет.

требовало совершенствования техники для наклейки магнитной полосы и ламинирования. Техническим специалистам фирмы Docutel удалось автоматизировать обработку информации об осуществленных операциях по выдаче наличных. Вместо повторного набора данных из распечатки журнала банкомата в учетную систему банка (как это было у первых банкоматов в Великобритании) они выбрали запись данных в системе MICR, которая использовалась еще в 1950-е для обработки чеков и других документов.

Тот, кто проходил 9 сентября 1969 г. мимо отделения **Chemical Bank** в Роквилль-Центре на Лонг-Айленде в Нью-Йорке, мог видеть торжественное мероприятие. В тот день был запущен первый банкомат в США (хотя иногда первым банком называют City National Bank — нынешний BankOne в Коламбусе, Огайо), которым могли воспользоваться клиенты — держатели карты Master Charge с магнитной полосой фирмы Docutel. Банкомат находился в наружной стене отделения и был защищен от дождя и других погодных явлений навесом. Однако навес был сделан слишком высоко, поэтому на банкомат попадал дождь и вскоре он вышел из строя. В рекламной кампании Chemical Bank гордо заявлял: «2 сентября наш банк откроется в 9 утра и не закроется никогда!»

Первые банкоматы были дорогими, медленными и шумными, но то, что их удалось изготовить до эры микроэлектроники, уже само по себе было чудом. Инструкции для клиента отображались не на экране, а на барабане с надписями. Банкноты вручную раскладывались в конверты по 25 долл. Конверты с деньгами часто застревали. В 1973 г. компания Docutel разработала банкомат, который не только выдавал де-

## Что такое MICR?

Перед Второй мировой войной чеки использовали лишь немногие клиенты американских банков. Подъем экономики и уровня жизни вызвал социальные изменения. Людям потребовался доступ к своим средствам во время путешествий. Логичным решением стали чековые счета, но вскоре банки были завалены огромным количеством чеков, которые нужно было обрабатывать вручную. Первым и далеко не совершенным решением были механические устройства для сортировки чеков Sort-A-Matic и Top Tab Key Sort, на смену которым, к счастью, быстро пришли современные электронные системы. Кеннет Б. Элдведж из Стенфордского исследовательского института изобрел технологию магнитных чернил MICR (Magnetic Ink Character Recognition) и получил патент № 3000000. Эта технология основана на интерпретации магнитных волн, создаваемых буквами, напечатанными чернилами с добавлением оксида железа. Перед выдачей чеков клиенту на их обратной стороне магнитными буквами наносился номер счета и код банка.

21 июля 1956 г. American Bankers Association одобрила технологию MICR как общий стандарт для автоматической обработки чеков. С 1967 г. надпись с помощью MICR на американских чеках обязательна. Bank of America первым ввел MICR на всех своих чеках. Об экономии расходов на обработку чеков благодаря технологии MICR свидетельствует пример Chase Manhattan Bank. В 1961 г. 400 его работников в Нью-Йорке обрабатывали 600 тыс. чеков ежедневно. Внедрение высокопроизводительной линии MICR позволило обрабатывать на одной линии, обслуживаемой одним работником, ежедневно около 1 млн чеков. Технологию MICR использовала фирма Docutel в 1969 г. для обработки операций по снятию наличных в первых банкоматах.



*На рекламной фотографии –  
банкомат Diebold TABS 500 (1973)*

ныги, но и принимал их (в банкомате было отверстие под конверт), что позволяло переводить деньги между счетами клиента. Компания назвала его Total Teller, но американским банкам это название не понравилось, и многофункциональные банкоматы стали называться Automated Teller Machine.

Первое время банки не были убеждены в преимуществах банкоматов. Фирме Docutel пришлось доказывать их банкам с помощью ряда исследований. Дело в том, что некоторые банкиры опасались, что если клиенты не будут ходить в отделения за наличными, то снизятся продажи банковских продуктов. Было придумано семь причин, почему клиенты не будут использовать банкоматы. Посмотрим, что утверждалось 35 лет назад:

1. Клиенты никогда не будут помнить PIN из 4–6 цифр.
2. Лишь немногие клиенты согласятся дополнительно носить в своих кошельках пластиковую карту.



*Макет банкомата будущего фирмы Diebold (1973)*

3. Большинство людей не считает, что такой легкий доступ к деньгам — это правильно (безопасность).
4. Клиентам не нужен доступ к наличным 24 часа в сутки.
5. Банки не могут требовать от клиентов, чтобы те научились пользоваться банкоматами.
6. Клиенты не будут использовать банкоматы, потому что, в отличие от чековых книжек, так можно потерять представление об израсходованных деньгах.
7. Клиенты предпочтут использовать карту для оплаты покупок, а не для снятия наличных.

## Модернизация авторизации и расчетов

Руководство Master Charge и National BankAmericard признавало, что существующая модель проведения расчетов по транзакциям должна измениться. Рассылка по почте эмитентам карт копий документов об оплате занимала много времени и стоила дорого. Подтверждение платежей по телефону (авторизация) тоже вызывало сложности. Но чтобы решение было надежным и дешевым, оно должно было быть простым.

Так появилась на свет идея коммутационного центра, который будет автоматически соединять магазин и банк клиента для авторизации и осуществлять электронный учет и взаиморасчеты по транзакциям при оплате картой и снятии наличных. Никакой рассылки бумажных квитанций — все сделают компьютеры. То, что такая система может существовать, уже доказали авиакомпании, которые в конце 1960-х создали



*Центр авторизации BankAmericard ежедневно принимал тысячи телефонных и телексных заявок на авторизацию покупок в магазинах (1960-е)*

мировую систему бронирования с использованием компьютеров и телефонных линий. По правде говоря, первую такую систему придумала American Express и предложила банковским ассоциациям участвовать в ней. MasterCard и VISA отказались от этого предложения, потому что не хотели зависеть от условий своего конкурента.

В 1970 г. **Master Charge** начала использовать три компьютера IBM 360-40, которые обеспечивали авторизацию транзакций на 5 млн клиентов. Этим центром пользовались Marine Midland Bank и Ассоциация банковских карт восточных штатов. В январе 1972 г. заграничные члены Master Charge (Франция, Великобритания, Испания, Венесуэла, Колумбия и Пуэрто-Рико) стали пользоваться услугами центра OmniSwitch в Лейк-Саксес (штат Нью-Йорк). Японские и мексиканские банки были подключены к центру Ассоциации банковских карт западных штатов в Сан-Франциско.

В 1972 г. систему авторизации начала разрабатывать и Master Charge. Однако ее Межбанковская национальная система авторизации (Interbank National Authorisation System – INAS) начала работу только в 1973 г. При ее проектировании учитывался опыт Пентагона по проектированию и эксплуатации безопасных компьютерных сетей. По сравнению с VISA задерживалось и развитие клиринга. Была быстро внедрена расчетная система – Межбанковская сеть электронных переводов (Interbank Network for Electronic Transfer – INET)<sup>4</sup>.

Master Charge выбрала для обработки транзакций децентрализованную систему под названием

**OmniSwitch**, объединяющую 13 компьютерных центров. Самый большой и современный центр был создан на Лонг-Айленде в Нью-Йорке и обслуживал 220 банков на востоке, Среднем Западе и юге Соединенных Штатов. Этот центр не только сортировал транзакции, но и предупреждала работников службы безопасности, если карта использовалась подозрительным образом (например, в один день было куплено три телевизора)<sup>5</sup>.

Заслуга в разработке технологии OmniSwitch принадлежит **Эдварду Бонтемсу**, который ранее участвовал в создании Калифорнийской ассоциации банковских карт. Он первым предложил новую по тем временам идею – унифицировать идентификацию клиентов и создать общий компьютерный центр для расчетов по транзакциям<sup>6</sup>.

Электронную систему авторизации и расчетов под названием BASE I (BankAmericard System Exchange) создавал и BankAmericard. Ее центром стали два больших компьютера (мейнфреймы) в калифорнийском городе Сан-Матео. Первый проект, предложенный VISA в мае 1972 г., требовал 10 млн долл., и Хок его отклонил. Второй проект стоил 3 млн, и совет директоров его утвердил. Для его реализации Хок установил почти невыполнимые сроки – до 1 апреля 1973 г.

Спешно велись разработки, программировалось и тестировалось оборудование, проходили переговоры с банками, обучение персонала и т.п. К февралю 1973 г. были выполнены первые тесты, но проблемы обнаружились в последний момент. 30 марта все американские банки были подключены к новой системе, и начался большой двухчасовой тест, который

02/02/87 a

EAS/289300840/0001/5249 3302 1231 4563/05.87/1.652,00/.

b c d e f

- a дата транзакции ДД/ММ/ГГ
- b EAS = Eurocard Authorisation Service (Служба авторизации Eurocard)
- c порядковый номер транзакции
- d номер кредитной карты в разбивке по четыре цифры, разделенные пробелом
- e окончание срока действия карты ММ/ГГ
- f сумма авторизации в долларах США

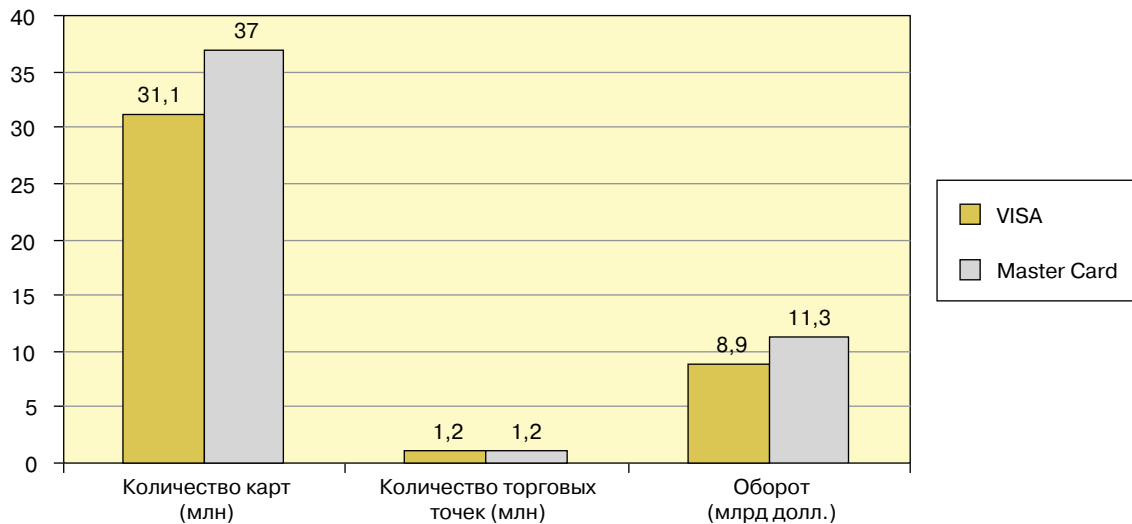
Пример телексного сообщения Eurocard (1985)

закончился полным фиаско. Технические специалисты проверили все системы и на другой день повторили тест – система работала! К 4 апреля 1973 г. все банки BankAmericard перешли на систему BASE I. И уже за первый год сэкономили 30 млн долл.

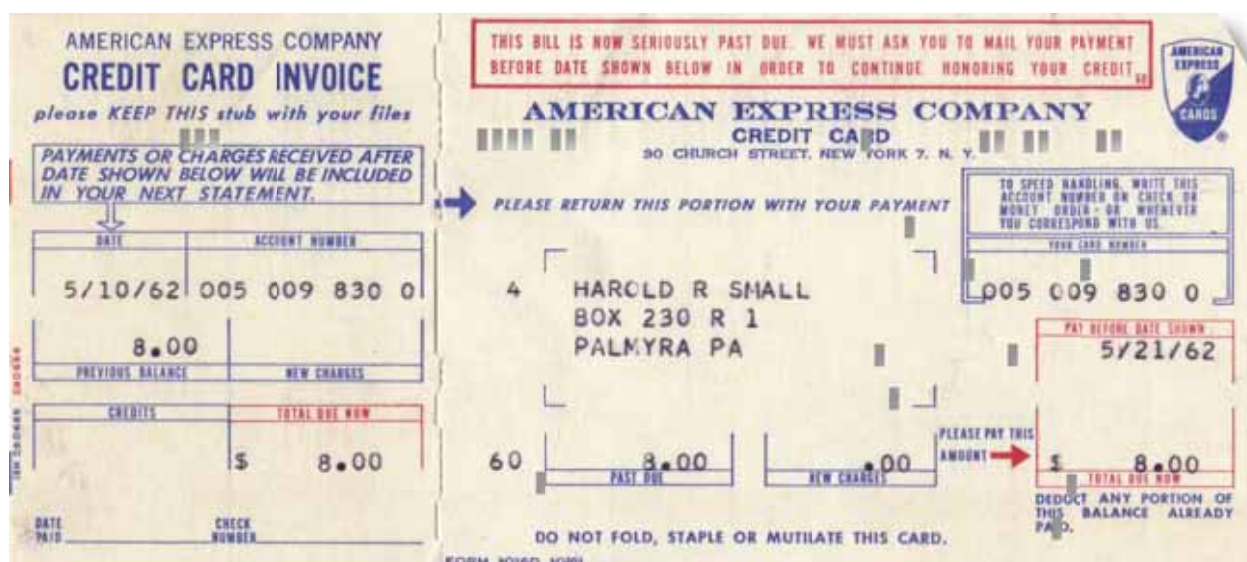
В то время **BASE I** работала следующим образом: когда торговая точка запрашивала авторизацию транзакции, система автоматически переводила звонок на банк клиента. Остаток на счете был зафиксирован в компьютере. За короткое время (около минуты) продавец получал одобрение или запрет транзакции. Если банк клиента был закрыт или не работал, то VISA сама проверяла транзакцию по резервным данным. BASE I могла осуществлять 5000 транзакций в час, а на случай сбоя системы был предусмотрен резервный компьютер. Среднее время ожидания авторизации сократилось с 5 минут до 56 секунд!

Затем была создана клиринговая и расчетная система **BASE II**. VISA запустила ее уже 30 апреля 1973 г. Она инвестировала в нее 7 млн долл., но уже в первый год банки сэкономили 12 млн долл. только на почтовых расходах! В 1976 г. VISA повысила производительность BASE I и BASE II и построила еще один большой центр на Восточном побережье США. Теперь BASE I была способна осуществлять авторизацию 16 тыс. транзакций в час, а обработка одной транзакции занимала в среднем 10 секунд.

Однако автоматизация не была полной. К примеру, еще в 1977 г. авторизационный центр **Wells Fargo Bank** осуществлял 270 тыс. телефонных авторизаций в месяц. Кроме того, отдел из 55 человек вводил в систему поступившие квитанции и рассматривал рекламации. За год обрабатывалось 310 тыс. почтовых отправлений. Большая часть транзакций обрабаты-



Банковские карты (1975)



*Выписка транзакций по платежным картам до конца 1960-х состояла из счета-фактуры на общую сумму задолженности, к которому были прикреплены копии квитанций по всем операциям (4-й лист квитанции). Копии заменяли подробную выписку транзакций, но их рассылка была очень сложной и дорогой. На фото – счет-фактура компании American Express (1962) в виде перфорированной карточки. В левом верхнем углу виден отпечаток канцелярской скрепки, которой к счету-фактуре были прикреплены копии квитанций из магазинов. Такой счет сегодня коллекционный формат*

валась по телефону и вручную. Мир терпеливо ждал прихода платежных терминалов.

С ростом количества клиентов и транзакций по платежным картам малые и средние банки стали понимать, что им невыгодно держать собственные кар-

точные центры. В начале 1970-х некоторые банки перевели обслуживание своих кредитных карт либо в некоммерческие банковские фирмы, например, Eastern States Monetary Services, Charge Card Association, либо в специализированные коммерческие фирмы.

## Платежные терминалы

Рост числа выданных карт и осуществленных платежных операций обернулся резким увеличением количества бумажных документов, которые продавцы должны были заполнять и высылать банку или своей компании для оплаты. Множество транзакций требовало авторизации по телефону. Если к этому добавить необходимость обрабатывать документы об оплате и авторизацию в банке, то не приходится удивляться, что уже во второй половине 1970-х были сконструированы электронные платежные терминалы, облегчающие безналичную оплату. К примеру, уже в 1973 г. Wells Fargo испытывал новую платежную систему под названием WellsService. Торговая точка получала платежный терминал для авторизации платежей по чекам (MICR) или кредитным картам. Air Travel Card ввела платежные терминалы в аэропортах еще в 1971 г.

В США банкоматам и платежным терминалам пришлось преодолеть законодательные барьеры. С 1930-х в соответствии с законом Макфеддена банки не могли осуществлять свою деятельность за пределами штата, где расположен основной офис банка. Вскоре после внедрения банкоматов начались дискуссии на тему, можно ли считать банкоматы отделениями банков. В итоге Верховый суд США вынес решение в пользу банкоматов. Благодаря этому сети банкоматов появились по всей стране, и в 1981 г. MasterCard и VISA объявили о своем намерении создать общенациональные сети банкоматов.

Положительное решение юридических споров о статусе банкоматов открыло пути для развития платежных терминалов. Две страны в мире внесли самый большой вклад в их развитие и повсеместное распространение: США и Франция.

*Терминалы первого поколения* были основаны на принципе ввода нужной информации (номер карты, сумма платежа и т.п.) с помощью клавиатуры. Авторизация транзакций осуществлялась путем набора телефонного номера центра соответствующей платежной системы или сверки с базой данных заблокированных карт, сохраненной в памяти терминала. Терминалы в Северной Америке также умели работать с чеками с надписями по технологии MICR.

*Терминалы второго поколения* осуществляли контроль платежных транзакций с помощью информации о лимите, способе использования и сроке действия, записанной на магнитной полосе карты, а также списка запрещенных и заблокированных карт, хранящегося в платежном терминале (on-line). Один или несколько раз в неделю (а позднее — ежедневно) данные об осуществленных транзакциях передавались в банк или другой расчетный центр. Сначала для этого использовались дискеты, позднее — телефонные линии и линии для передачи данных. Поскольку терминалы служили в первую очередь для сбора данных о транзакциях, этот способ назывался Electronic Data Capture.

В 1979 г. компания VISA протестировала первый электронный платежный терминал, который по телефонной линии соединялся с центром авторизации (dial-up терминал). 200 экземпляров прототипов такой техники изготовили компании GTE, Northern Telecom, Sweda и TalTek. Их цена составляла около 600 долл., и было нереально, что магазины будут покупать по устройству для каждой платежной системы. Поэтому всем конкурентам — American Express, Diners Club, MasterCard и VISA — пришлось договориться, чтобы



*Платежный терминал VeriFone Zon Jr.+ (1984)*

терминалы могли принимать сразу несколько видов платежных карт.

*Третье поколение платежных терминалов*, которое начало применяться с конца 1990-х, поддерживает работу сразу нескольких приложений. Банкам это необходимо, чтобы не только осуществлять с помощью терминалов платежные транзакции, но и реализовывать программы для постоянных клиентов и другие операции. В настоящее время платежные терминалы передают данные с помощью технологий GSM, GPRS или Bluetooth. Из-за растущих требований банковских ассоциаций к безопасности транзакций с 2002 г. введены в эксплуатацию терминалы с шифровкой информации по технологии 3DES (усовершенствованный метод симметричного шифровального ключа DES 1974 г.), с 2005 г. — RSA (современный асимметричный метод шифрования).

## Карточное мошенничество

В главе о кредитных картах BankAmericard и чикагских банков уже рассказывалось, что кредитные карты сразу привлекли внимание мошенников. Самой распространенной формой мошенничества было незаконное использование украденной или потерянной кредитной карты, когда мошенник делал вид, что он законный держатель карты, и при оплате подделывал подпись клиента. Мошенник подвергался риску, что его попросят предъявить удостоверение личности, если его подпись не будет совпадать с образцом подписи на карте или если его поведение вызовет подозрения. Украденные или потерянные карты продавались на черном рынке по 50–100 долл., в зависимо-

сти от типа (самыми востребованными были Air Travel Card, American Express и Diners Club).

Другой распространенной формой мошенничества была кража карт из почтовых ящиков. Дело в том, что американские банки чаще всего рассылали карты клиентам по почте. Преимущество полученных таким образом карт было в том, что на них еще не стояла подпись клиента, поэтому мошенник мог сам сделать «образец подписи» клиента, и затем спокойно расписываться при покупках.

В начале 70-х появились поддельные карты. Первым зафиксированным случаем подделки были карты, изготовленные в 1971 г. группой из двух женщин (!)



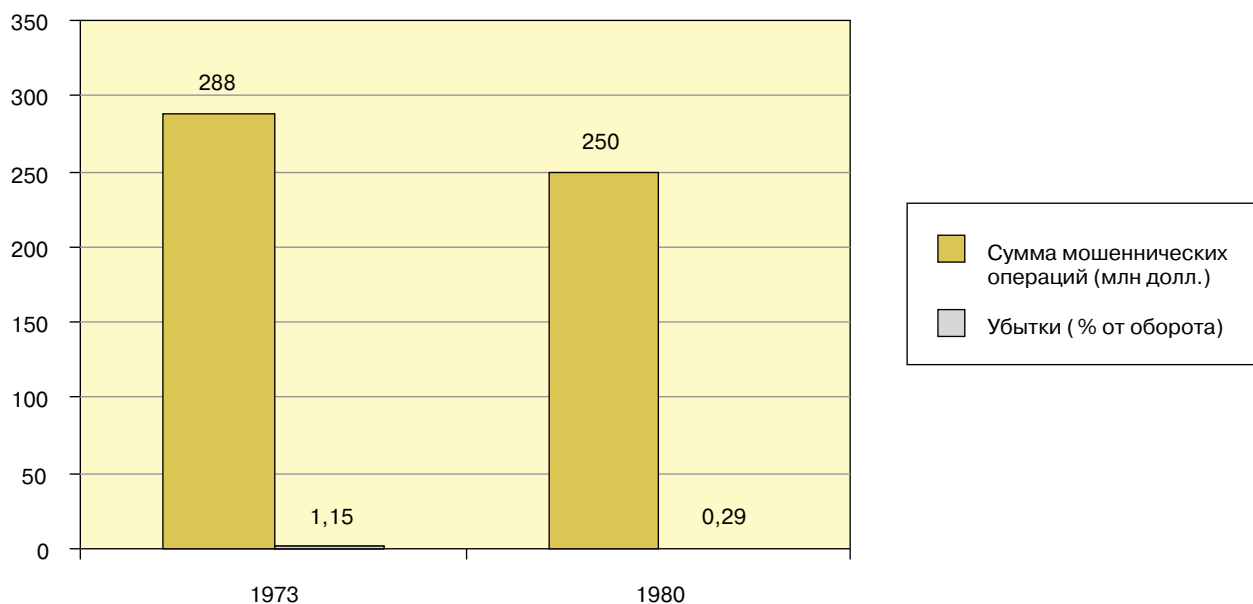
Две даты срока действия (dual-dating) на карте MasterCard Charge. Wells Fargo Bank напоминает о своей славной истории эпохи почтовых карт и Дикого Запада

и одного мужчины в Лос-Анджелесе. Они использовали новые банковские карты, которые не были в применении, и выбивали на них имя клиента и номер карты. Несмотря на то, что они знали цифровую систему банков, их мошенничество очень быстро открылось, потому что они использовали другой шрифт букв и цифр<sup>7</sup>.

Однако получить доступ к неиспользованным оригинальным картам становилось все труднее, потому что банки и типографии ужесточили меры безопас-

ности после нескольких случаев взломов и ограблений банковских и типографских складов. Карты стали производиться в таких же условиях, как и банкноты: либо их производством стали заниматься типографии ценных бумаг, либо существующие производители вводили такие же строгие меры безопасности. Поэтому для изготовления поддельных карт мошенники стали изменять данные на краденых картах. На карте выбивался новый номер – действующей и неукраденной карты. С помощью утюга с карты удаляли оригинальные данные и выбивали новые; иногда старые данные срезали бритвой и затем наносили новые (shave and paste card), что требовало немалого труда.

Другим источником убытков для эмитентов кредитных карт в США были безответственные продавцы (в первую очередь низкооплачиваемые работники заправок), которые сознательно принимали поддельные или краденые карты, а также продавцы, которые сами сотрудничали с мошенниками. Иногда преступники обнаруживались среди сотрудников фирм, которые работали с кредитными картами. Например, 13 октября 1976 г. в Лос-Анджелесе состоялся суд над шестью работниками фирмы, которая администривала самую большую базу держателей кредитных карт. Они удаляли негативные записи о клиентах с плохой платежной дисциплиной и благодаря положительной оценке получали кредитные карты, по которым никто не платил.



Мошеннические операции по картам в США

Источник: Mandell L. *The Credit Card Industry: A History*, p. 69.



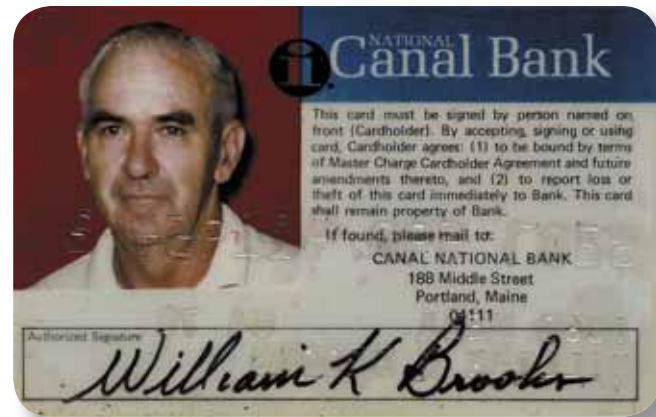
В 1973 г. американский специализированный журнал *The Nilson Report* составил список рисков кредитных карт:

- краденые карты,
- потерянные карты,
- карты, украденные из почтовых ящиков,
- транзакции, совершенные обманом путем продавцами,
- незаконное использование карты по сговору клиента и продавца,
- ложная заявка на выдачу карты,
- мошенничество при заказе товаров и услуг по почте или по телефону,
- кража карты при производстве или персонализации,
- подделка карты путем изменения данных настоящей карты,
- подделка карты или магнитной полосы.

Банки и другие эмитенты кредитных карт боролись с этими рисками разными способами. К примеру, незаконное использование карт, рассылаемых по почте, снизилось на 75% благодаря изобретению банка **Manufacturer Hanover Trust**, который в 1970 г. ввел так называемые «**postmailer**» и «**dual-dating**». Postmailer — это обычное письмо, в котором банк сообщал клиенту, что ему выслана кредитная карта. Если клиент еще не получал карту, он должен был сообщить об этом банку, чтобы тот мог ее заблокировать, потому что карта, по всей вероятности, была украдена<sup>8</sup>.

Dual-dating означает, что на карте был указан не только месяц и год окончания срока действия, как это было принято в то время, но и месяц и год начала срока действия. Таким образом, банк мог послать карту клиенту заблаговременно, до начала ее действия, вместе с уведомлением о направлении карты (postmailer). Если карта была украдена, мошенник не мог использовать ее до начала срока действия, поэтому у банка была возможность вовремя ее заблокировать.

Список заблокированных карт (Warning Bulletin) служил в 1960-е одной из мер предупреждения незаконного использования кредитных карт. Он был довольно эффективен при платежах ниже лимита авторизации, когда продавец не обязан был получать одобрение платежа по телефону (обычно до 50–100 долл.). Еженедельная рассылка этих списков стоила дорого. Поэтому в конце 1960-х Master Charge, Diners Club и Carte Blanche договорились выпускать совместный список. BankAmericard и American Express к ним не присоединились.



*Фотография на оборотной стороне карты Master Charge выполнена по технологии PolaPress*

На случаи мошенничества с кредитными картами реагировали и американские власти. В октябре 1974 г. президент Джеральд Форд подписал закон, согласно которому уголовная ответственность наступала при мошенничестве на сумму 1000 долл., а не на 5000, как раньше. Одновременно была ужесточена и мера пресечения — с пяти до десяти лет лишения свободы.

## PolaPress

Эмитенты кредитных карт постоянно искали новые методы идентификации клиентов, которые препятствовали бы подделке и незаконному использованию платежных карт. Одним из методов, придуманных в начале 1970-х, была фотография клиента на карте. Возможно, вас удивит, что впервые этот метод был использован еще в 1970 г. Было опробовано много различных технологий, однако в 1972 г. утвердился продукт фирмы **Polaroid** под названием PolaPress.

По этой технологии снимок клиента делался на специальную пленку, которая после экспозиции прикладывалась к задней стороне платежной карты. Благодаря особому химическому составу фотография крепко прилипала к пластику карты и ее нельзя было удалить, не повредив. Хотя фотографию можно было сделать и прилепить на карту всего за несколько минут, это решение не получило распространения, поскольку большинство клиентов так никогда и не при-

ходили в банк, который предложил им свою карту по почте.

**Фотографии PolaPress** были цветными и чаще всего занимали большую часть оборотной стороны карты. Здесь использовался патент Эдвина Герберта Ланда (1909–1991), изобретателя моментальной фотографии и основателя фирмы Polaroid. Первую моментальную черно-белую фотографию он запатентовал в 1947 г., а цветную — в 1963 г.

Однако все эти меры безопасности не могли остановить мошенников навсегда. Как мы увидим, и в последующие десятилетия эмитенты платежных карт будут вводить все новые средства и системы безопасности.

#### Источники

- <sup>1</sup> [www.icma.com](http://www.icma.com).
- <sup>2</sup> Mandell L. The Credit Card Industry: A History, p. 120.
- <sup>3</sup> [ATMmachine.com](http://ATMmachine.com).
- <sup>4</sup> Nocera J. A Piece of Action, Touchstone, New York 1994, p. 104.
- <sup>5</sup> Galanoy T. Charge It! Inside The Credit Card Conspiracy, Putnam, Toronto 1980, p. 62.
- <sup>6</sup> Mandell L. The Credit Card Industry: A History, p. 61.
- <sup>7</sup> Mandell L. The Credit Card Industry: A History, p. 66.
- <sup>8</sup> Mandell L. The Credit Card Industry: A History, p. 69.

## ГЛАВА 5

# Феномен века

В 70-е годы XX в. кредитные карты бурно развивались в США; американский Citibank стал лидером карточного рынка. В Европе лидирующее положение на рынке платежных карт заняли Великобритания и Франция. Появились новые марки карт: MasterCard и VISA; для карт Carte Blanche наступили тяжелые времена, а Diners Club боролся с картами American Express за первенство. Важную роль стал играть маркетинг платежных карт и так называемое двойное членство банков. Компания MasterCard первой ввела золотые и серебряные карты, дорожные чеки и ваучеры.

В 1960-е были основаны карточные ассоциации и создан прочный фундамент для кредитных карт; в 1970-е годы карты имелись у многих клиентов банков не только в США, но и в Европе. Эпоха пионеров – 50-е–60-е – сменилась эрой технических изобретений, которые обеспечили появление дебетовых карт, платежных терминалов, интеллектуальных карт и «ездесущих» банкоматов. Новые виды платежных карт предлагали удобный способ оплаты и престиж миллионам клиентов.

Кредитные карты добьются положения, которое банковские работники позднее назовут «феноменом XX века». Дебетовые карты останутся на втором плане вплоть до начала 1990-х и будут обеспечивать доступ к наличным средствам на текущих счетах.

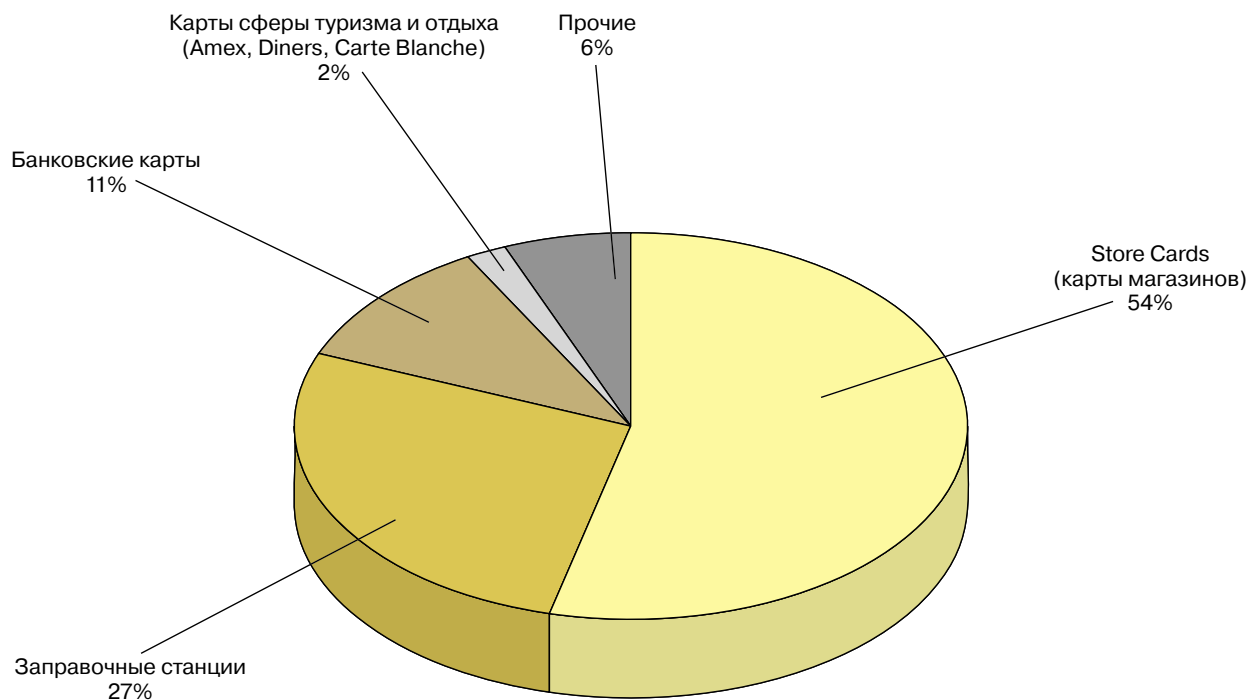
В большинстве стран платежная функция дебетовых карт выйдет на первый план только к концу тысячелетия.

В 1970–1980-х пришлось учиться управлять доходностью кредитных карт, убеждать клиентов шире использовать кредитные карты и увеличить количество магазинов, гостиниц и ресторанов, принимающих их к оплате. Карты должны были стать неотъемлемой частью жизни современного человека, другими словами – их должны принимать не только лучшие гостиницы и рестораны, а обычные магазины, супермаркеты или бистро, куда клиент заходит перекусить. Все это углубило экономические проблемы, но карты их благополучно преодолели и создали почву для дальнейшей экспансии.

## Соединенные Штаты Америки

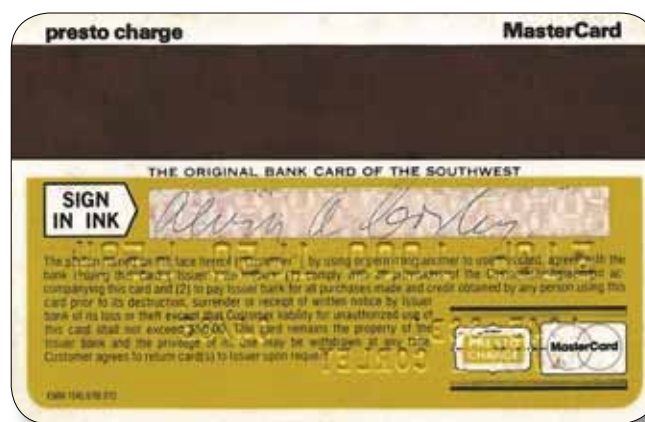
Несмотря на то, что к 1970 г. в США карт Межбанковской карточной ассоциации и BankAmericard стало больше, банковские карты составляли примерно 1/10 рынка. Структура американского рынка платежных карт в 1973 г. показана на диаграмме.

В 1970 г. банки начали предлагать кредитные карты и студентам, которые были открыты всем достижениям XX в., с целью воспитать в их лице лояльных клиентов, которые в будущем займут высокие и хорошо оплачиваемые руководящие должности. Такие



Основные эмитенты платежных карт в США (1973)

Источник: Mandell Lewis. *The Credit Card Industry: A History*, Twayne Publishers, Boston 1990, p. 35.



*Карта MasterCard – Preston State Bank (1983)*

планы были у Diners Club и American Express в 1960-е, но тогда этот способ распространения оказался убыточным.

Продвижение ассоциаций Interbank и National BankAmericard не означало прекращения индивидуальных карточных систем американских банков. Некоторые из них, например **Preston State Bank** из Далласа, еще несколько лет продолжали свою деятельность. Карты **Presto Charge** предназначались клиентам, которым было отказано в выдаче общенациональной кредитной карты, чаще всего – студентам и молодым людям. Но позднее и этот банк ввел общенациональную карту MasterCard.

Самым крупным эмитентом банковских кредитных карт в конце 1970-х был Bank of America с 6,7 млн карт и оборотом 3,7 млрд долл., затем шли Citibank (5,6 млн карт, 2,2 млрд долл.), First National Bank of Chicago (3 млн карт), Chase Manhattan Bank (2,9 млн карт) и Continental Bank of Chicago (2,2 млн карт). Половину всех карт выдали 50 ведущих банков. В будущем это соотношение существенно изменится в пользу крупных банков.

Тенденция к концентрации эмитентов кредитных карт наблюдается со второй половины 1970-х, когда удалось преодолеть проблемы в обслуживании карт. Одним из первых банков, которые начали предлагать кредитные карты за пределами своей традиционной территории, был чикагский Continental Bank. Он разослал около 3 млн предложений, на которые положительно ответило примерно 10–20% клиентов. Банк выбирал адресатов по демографическим критериям, которые сначала опробовал на небольшой выборке жителей данной местности.

Еще более масштабную почтовую рассылку осуществил в 1978 г. второй по величине банк в стра-



*Реклама рождественских покупок с картой MasterCharge от Marine Midland Bank (1971)*

не – Citibank. Ожидая, пока исчезнут препятствия для предложения продуктов по всей стране, он работал над внедрением агрессивной розничной стратегии. К примеру, он предлагал клиентам гораздо более высокий кредитный лимит, чем местные банки.

Для этого банк воспользовался переименованием BankAmericard в VISA. До того времени Citibank выдавал только карты MasterCard, но из-за более сильного бренда VISA и более низких комиссионных он начал предпочитать марку конкурента (до 1998 г.).



Реклама Master Charge: «Оденьте дом в новое» (1970)



В начале 1970-х карты Master Charge начали принимать авиакомпании. Об этом сообщает реклама «Fly Master Charge» – Летайте с Master Charge (1972)

## Air Travel Card

Платежная карта Air Travel Card, которую выдавали авиакомпании, сохранила одну из ведущих позиций на рынке, поскольку по всему миру ее принимали более 130 авиакомпаний – членом Международной ассоциации авиаперевозчиков (IATA). В 1970 г. эту карту использовало 1,7 млн клиентов, а ее оборот достигал 1,3 млрд долл.<sup>1</sup>

UATP пыталась конкурировать с другими картами сферы туризма и отдыха и потому заключала соглашения о приеме карты с международными гостиничными сетями и компаниями по прокату автомобилей.

Однако UATP не помогла отдельным авиакомпаниям в их конкурентной борьбе. Поэтому в апреле 1966 г. американская авиакомпания United Airlines сама ввела кредитную карту, предназначенную для студентов. Студенты были настолько довольны преимуществами

карты, что собирались использовать ее и по окончании учебы. Поэтому в 1970 г. United Airlines предложила эту кредитную карту всем своим клиентам и за один год привлекла более 500 тыс. клиентов.

Хотя все авиакомпании не хотели принимать к оплате карты Diners Club и American Express и начали делать это только с середины 1960-х, у них не было таких предубеждений против банковских карт. Во-первых, авиакомпании договорились с банками о стандарте магнитной полосы, что упрощало оплату авиабилетов, а во-вторых, банки брали комиссию всего 2% от стоимости билетов и предоставляли кредиты самим авиакомпаниям. 1 июля 1971 г. UATP начала выдавать карты с магнитной полосой с двумя записывающими дорожками – для авиакомпании и банка.

## Великобритания – зарождение европейской карточной державы

Кредитные карты постепенно распространялись по Европе. Ведущие британские банки – **National Westminster Bank, Midland, Lloyds** и **Royal Bank of Scotland** – в 1972 г. создали карту **Access Card**, конкурировавшую с кредитной картой BankAmericard, которую выдавал Barclays Bank. Толчком для возникновения совместного проекта этих банков стало маркетинговое исследование, которое показало, что торговые точки готовы принимать кредитные карты, но хотели бы, чтобы банки договорились и создали единую систему. (По тем же причинам в свое время в США появились две общенациональные карточные ассоциации – Master Charge и BankAmericard.)

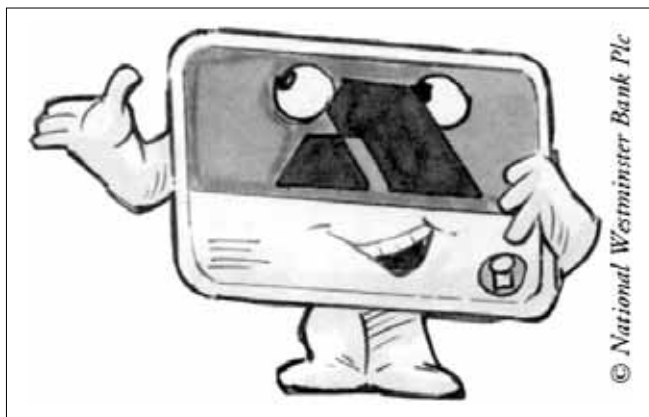
Для этого банки создали совместную организацию под названием ACCESS и основали операционную компанию **Joint Credit Card Company (JCCC)**. Проект был запущен 1 марта 1972 г. с целью к 31 июля привлечь 50 тыс. магазинов в Англии и Уэльсе. При участии директоров отделений партнерских банков эта цель была достигнута уже в конце мая. На следующем этапе банки планировали привлечь торговые точки в Шотландии, Северной Ирландии и Ирландской Республике.

Предложение кредитной карты Access, действующее только в Великобритании и Ирландии, нача-

лось только после создания большой сети магазинов – 23 октября 1972 г. К этому времени карту Access принимало уже 70 тыс. торговых точек. За короткое время банкам удалось выдать 3 млн кредитных карт.



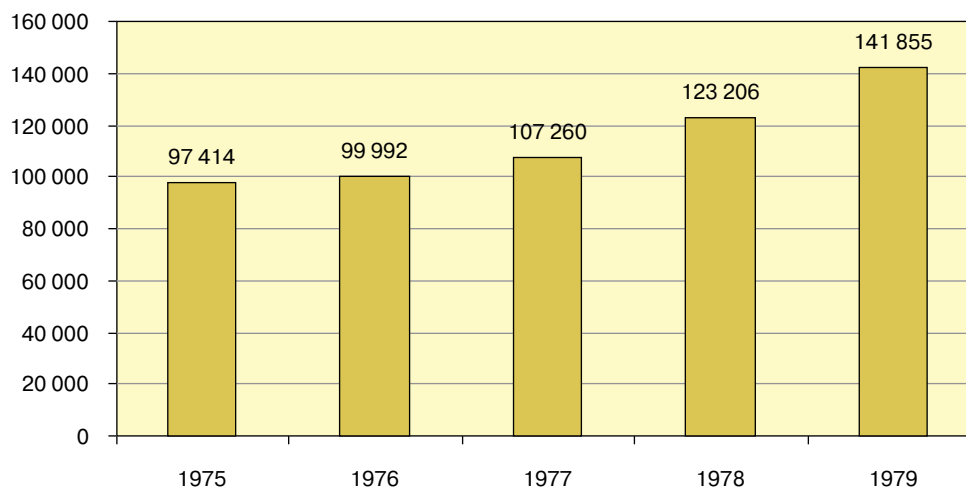
*Дружеская реклама была одной из причин успеха карт ACCESS. Слоган «I'm your flexible friend» («Я твой гибкий друг») увековечил Роан Аткинсон в знаменитой сцене пикника мистера Бина в парке*



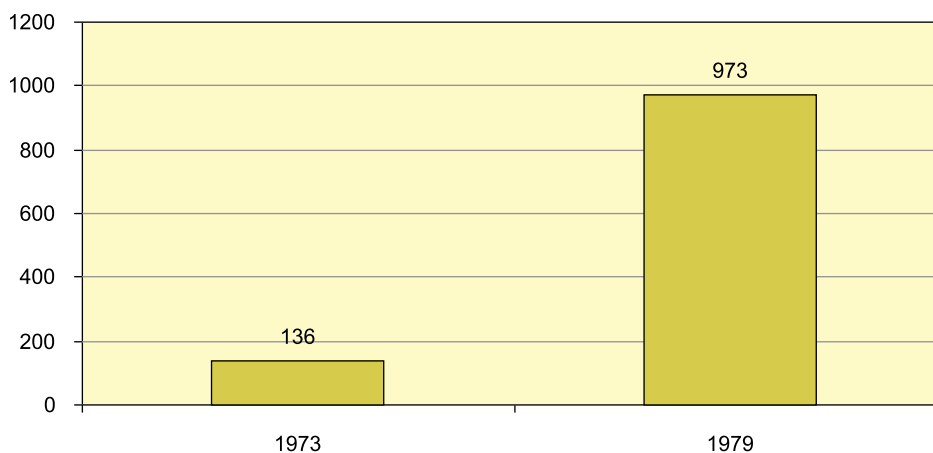
На рекламе Access можно увидеть логотип «i» – Interbank Card Association

Вскоре после начала выдачи карт к сети Access присоединились Royal Bank of Scotland и Willims & Glin's Bank. Работу авторизационного и расчетного центра JССС обеспечивали компьютеры IBM. Специальные программы были закуплены в США.

Поскольку конкурирующая система Barclaycard предлагала действующие по всему миру карты сети BankAmericard, банки в первую очередь начали вести переговоры о членстве в другой ассоциации – Межбанковской карточной ассоциации (Interbank Card Association), т.е. Master Charge. Но поскольку система Access не могла выполнить обязательные технические условия, она не могла обеспечить прием карт Master Charge в своей торговой сети в Великобритании, поэтому переговоры прекратились.

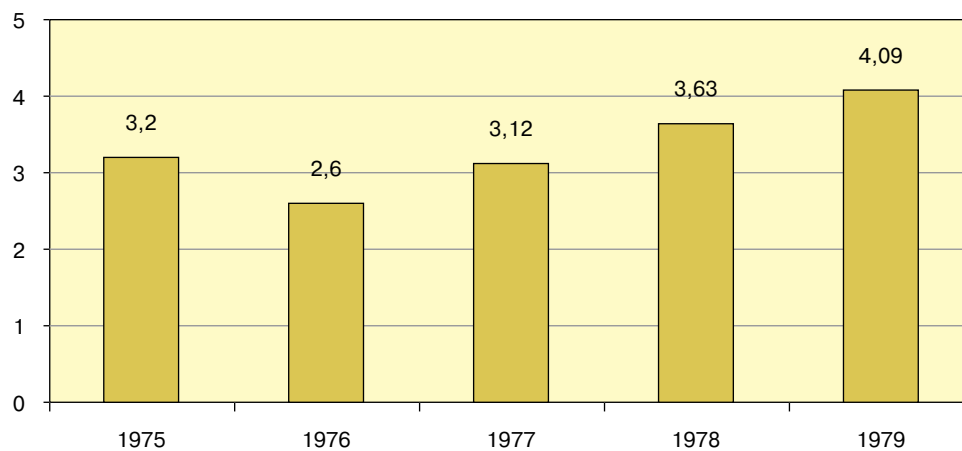


Число магазинов Access



Количество карт Access росло с фантастической скоростью





Количество карт Access Card (млн)

Источник: *The Monopolies and Mergers Commission – Credit Card Franchise Services, HM Secretary for Trade, London 1980, p. 70.*

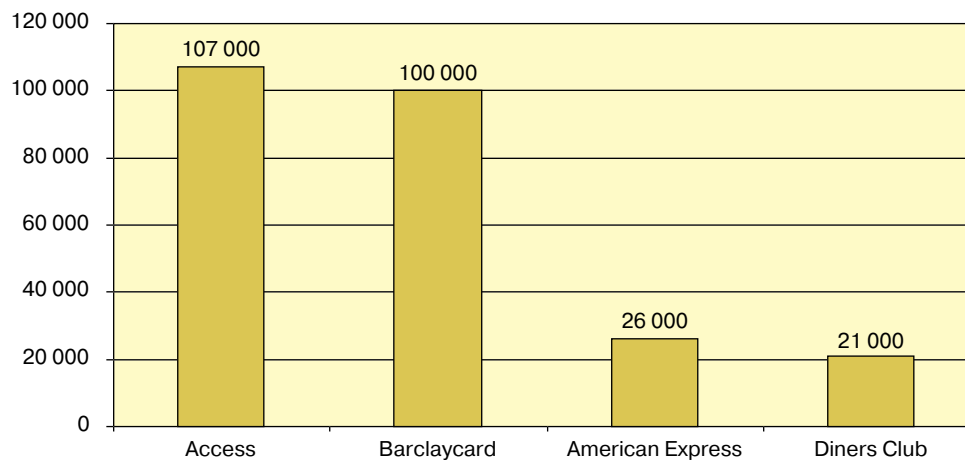
Зато стратегический партнер Master Charge с 1969 г. – **Eurocard International S.A.** – предложил британским банкам, что он будет принимать карты Access в Европе в той же сети, которая тогда принимает карты Master Charge. 6 июня 1974 г. эта договоренность была закреплена в соглашении между JCCC и Eurocard International S.A., Eurocard Nord AB и Financierings AB. Вскоре после этого, 13 июня, было заключено соглашение о членстве в Межбанковской карточной ассоциации, которое вступало в силу 1 апреля 1975 г. Кредитные карты Access успешно развивались. Таким же темпом росло и количество выданных карт. В 1977 г. банки ввели корпоративные карты, которые развивались так же быстро.



*Barclays Bank стал самым крупным эмитентом кредитных карт в Великобритании. На фото – клиентская карта с логотипом банка (1990-е годы)*



*Рекламная брошюра карт Access*



*Количество магазинов, принимающих платежные карты в Великобритании (1977)*

*Источник: The Monopolies and Mergers Commission – Credit Card Franchise Services, HM Secretary for Trade, London 1980, p. 11.*

В начале 1970-х в Европе дела шли лучше у Master Charge. Отчасти это объясняется тем, что в названии BankAmericard ясно проглядывало название крупнейшего американского банка, а отчасти и отрицательным отношением европейцев к американцам из-за войны во Вьетнаме. Американское происхождение карт Master Charge было не столь очевидным.

К 1978 г. все основные четыре марки британских платежных карт уже принимались в обширной торговой сети. В конце 1970-х было выдано более 9,7 млн карт. Около 17% клиентов имело обе банковские карты – Barclaycard и Access. В ноябре 1978 г. к этим системам добавилась новая – **Trustcard** британского сберегательного банка **Trustee Savings Bank**. Из-за больших инвестиционных и операционных расходов этот банк не развивал собственную систему кредитных карт, а вел переговоры о присоединении

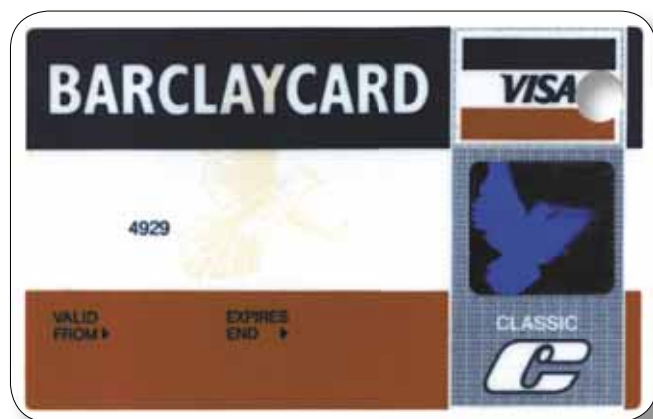
к Barclaycard или Access Card. В итоге он договорился с Barclays Bank и начал выдавать карты Barclaycard под маркой Trustcard. За девять месяцев банк выдал 449 020 карт Trustcard.

В 1977 г. Barclays Bank с 3,8 млн кредитных карт стал самым крупным эмитентом карт VISA за пределами Соединенных Штатов и сохраняет за собой лидирующие позиции до сих пор. Только в 1988 г. он стал членом ассоциации MasterCard. С самого начала банк работал над сегментацией клиентов и потому уже в 1977 г. ввел корпоративную карту Corporate Card, а в 1982-м – престижную Barclays Premier Card. В третьем тысячелетии Barclaycard вступил почти с 9 млн карт.

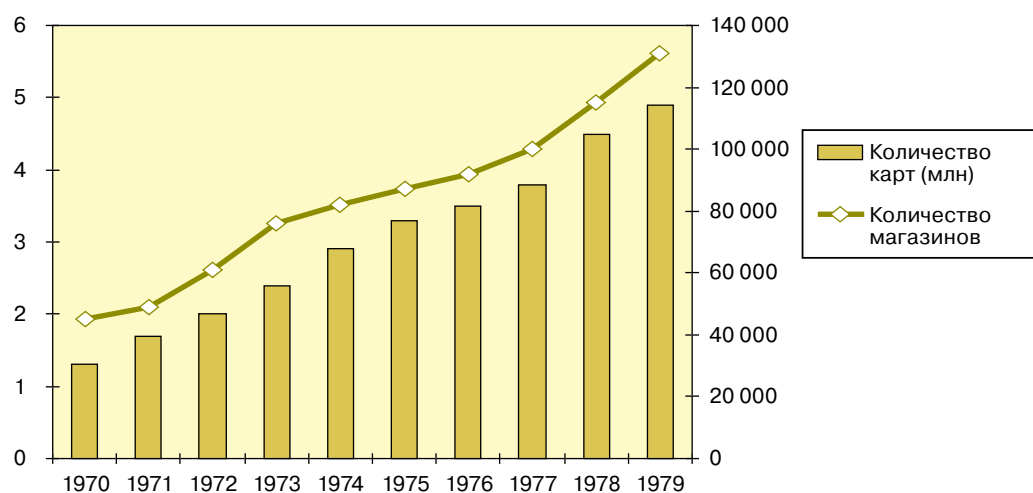
В 1970-х карты **Barclaycard** начали выдавать и некоторые другие британские банки. В 1972 г. их предлагали своим клиентам Cooperative Bank и Allied Irish Bank, годом позже – Yorkshire Bank и East Anglia Trustee Savings Bank.

В ноябре 1979 г. Barclaycard совместно с авиакомпанией **British Airways** ввел кредитную карту VISA. Авиакомпания выдавала кредитную карту **Air Travel Card** уже с 1948 г. Ее клиенты вносили деньги по своим платежам раз в месяц в течение десяти дней после получения выписки. К 1979 г. British Airways выдала 14,5 тыс. карт для работников 1614 фирм и 200 – частным клиентам. В то время во всем мире было выдано 1,5 млн карт Air Travel Card, из которых 850 тыс. приходилось на Северную Америку. Их использовало более 90 тыс. фирм и частных клиентов.

В 1979 г. держатели карт Air Travel Card British Airways потратили 11,6 млн фунтов, из них 3,3 млн фунтов – на авиабилеты самой компании и 8,3 млн фунтов – на билеты других авиакомпаний. Еще 19,9 млн



*Barclaycard VISA (1980-е годы)*



Карты Barclaycard, 1970–1979 гг.



*Diners Club British Airways. Британская авиакомпания знает цену своей марке и портфелю клиентов и потому предлагает им на выбор карты совместно с другими компаниями*



*Barclaycard стал членом MasterCard только в 1988 г.*

фунтов составляли покупки билетов держателей карт Air Travel Card, выданных за границей. Таким образом, выручка Air Travel Card за авиабилеты British Airways равнялась в общей сложности 23,2 млн фунтов, что составляло 20% всей выручки этой авиакомпании.

**VISA British Airways** была одной из первых совместных (co-branded) карт в мире. Ее целью было привлечь менеджеров и предпринимателей, которые часто летали на самолетах – не обязательно только с British Airways. Другой задачей было привлечь клиентов конкурентной кредитной карты Air Travel Card, поскольку карта VISA предлагала гораздо больше возможностей для использования. Лимит карты VISA British Airways был не менее 1000 фунтов. Обоим партнерам совместная карта принесла сразу несколько преимуществ:

1. Barclaycard
  - улучшение имиджа марки,
  - усиление конкурентоспособности с картами сферы туризма и отдыха (в первую очередь с American Express).
2. British Airways
  - собственная карта за приемлемые деньги (от Barclaycard),
  - поддержка лояльности клиентов и удобная коммуникация с ними (выписки и т.п.),
  - более удобные расчеты при бронировании и оплате авиабилетов.

Во второй половине 1970-х банки заинтересовались корпоративными и частными кредитными картами, которые можно было выдавать совместно с авиакомпаниями, универмагами и заправочными станциями. Однако настоящий бум таких карт начался в середине 1980-х.

## Континентальная Европа

Не считая Великобритании и Франции, в других европейских странах кредитные карты развивались не слишком активно. Банки (в первую очередь немецкие, бельгийские и австрийские) предпочитали еврочеки.

### Франция

Наравне с ассоциацией Carte Bleue (CB) в начале 1970-х во Франции появились еще две общенациональные системы платежных карт. В 1971 г. Crédit Agricole и Crédit Mutuel ввели собственные карточные системы, которые в 1975 г. объединились в систему под названием **Carte Verte** («Зеленая карта»). В 1985 г. Carte Verte стала частью более распространенной системы Carte Bleue.

В 1971 г. Carte Bleue ввела на своих картах магнитную полосу, которая использовалась при снятии наличных через банкомат (международный стандарт ISO был принят тремя годами позже). В том же году банки начали устанавливать первые банкоматы, которые по-французски назывались Distributeurs Automatiques de Billets. В 1972 г. у банка Société Générale было уже 162 банкомата, а в 1980-м — 245. Все они входили в систему Carte Bleue. В то же время ведущие французские банки получили предложение выдавать карты Diners Club и American Express. Однако банки хотели в первую очередь сделать международными свои карты Carte Bleue и Carte Verte, предназначенные для самых платежеспособных клиентов.



*Эмблемы Eurocard и MasterCard на обороте карты (1980-е годы)*

Бернар Сю, директор Crédit Lyonnaise и председатель Carte Bleue, начал переговоры о членстве своей ассоциации в системе BankAmericard. Но французские банки опасались контроля над своим бизнесом со стороны американских банков и потому отказались выдавать карты Diners Club и American Express. После длительных переговоров в 1973 г. CB стала членом BankAmericard. Карты CB, действующие только во Франции, не попали под контроль VISA. Только международные карты, которые выдавались с 1974 г., имели на передней стороне логотипы и CB, и VISA. Crédit Agricole вел переговоры с конкурирующей системой платежных карт Eurocard и в 1977 г. стал ее членом. На следующий год он выдал первую международную карту Eurocard/MasterCard.

В начале 1980-х французское правительство настаивало, чтобы банки объединились в единую общенациональную систему платежных карт. Это произошло в результате переговоров 31 июля 1985 г., когда «синие» и «зеленые» банки заключили историческое соглашение об объединении в системе **Carte Bleue**.

### Бельгия

Банки начали выдавать карты Master Charge еще в 1975 г. В 1982 г. карты VISA в Бельгии начала выдавать компания **Crédit Européen Belgique**. Через шесть лет акции этой компании приобрели почти все бельгийские банки и создали на ее основе карточный центр Banc Card Company (BCC). В 1992 г. BCC объединилась с компанией Eurocard Belgium и с тех пор оказывает услуги обеим мировым карточным системам.

### Германия

В конце 1960-х ФРГ оказалась в числе стран, где кредитные карты не принимали вообще, а платежные — только очень ограниченно, зато предпочитали и поддерживали введение общеевропейской системы гарантированных чеков. Немецкие банки в 1972 г. стали предлагать еврочеки (eurocheque — «ес») в качестве дополнительного продукта к текущим счетам. В 1986 г.

немецкие банки ввели первые off-line банкоматы, которые выплачивали деньги по картам еврочекков.

В конце 1970-х некоторые немецкие банки начали выдавать первые карты Eurocard. Дальнейшее развитие платежных карт связано с основанием компании **Gesellschaft für Zahlungssysteme (GZS)** в 1982 г. От имени банков (своих акционеров) GZS представляла в ассоциации Eurocard и eurocheque International примерно 5000 немецких банков и сберегательных касс и вплоть до 1991 г. была монопольным эмитентом и центром обработки этих карт. Одновременно GZS заключала с немецкими магазинами договоры о приеме к оплате карт Eurocard/MasterCard. Первые карты VISA в Германии выдал Bank of America в 1981 г.

К 1989 г. примерно 5000 немецких банков и сберегательных касс использовали единый дизайн карт Eurocard и распределяли между собой прибыль, которую приносила GZS. Карты VISA GZS начала выдавать в 1996 г., а с 1999 г. она обеспечивает их прием к оплате в торговых точках. В 1997 г. компания была реоргани-



*В 1980-х гг. Eurocard стала ведущей платежной картой в Германии*

зована, в результате чего образовалась операционная компания GZS и лицензионная и торговая компания EURO Kartensysteme.

## Возникновение VISA International

В первой половине 1970-х BankAmericard развивалась за рубежом так же интенсивно, как и в США. Но европейские и латиноамериканские банки хотели получить независимость от Bank of America. Поэтому возникло несколько рабочих групп, которые вели переговоры о создании ассоциации, подобной NABANCO или Master Charge, которая к тому же использовала бы более эффективную систему расчетов. Тогда все расчеты производились в долларах в Bank of America, в Соединенных Штатах. Банки со всего мира посылали ему квитанции своих торговых партнеров. Затем Bank of America готовил документы для перевода средств торговым точкам и списания их со счетов держателей карт через систему корреспондентских отношений. Такая схема расчетов была дорогой, неудобной и занимала несколько недель и даже месяцев.

Самыми активными были европейские банки. Они начали переговоры о возможных решениях с коллегами из Barclays Bank и из США. В августе 1972 г. европейские банкиры воспользовались годовым собранием членов BankAmericard на курорте Стреса, недалеко от Милана. На этом собрании Ди Хок обещал, что попробует добиться согласия National BankAmericard с его участием в переговорах. Американцы согласились, и одним из требований было, чтобы новая ассоциация не ограничивалась только Европой.

Необходимо было найти подходящее правовое решение, которое позволяло бы присоединиться уже существующим банковским ассоциациям из США, Великобритании, Франции и Японии. Платежные операции в разных странах требовали такой технологии обработки транзакций, которая не была бы привязана только к одной валюте и ускорила бы авторизационные и расчетные транзакции. И главное, нужно было сменить название карты: система BankAmericard была неприемлема для банков ряда стран именно из-за своего американского названия.

В течение следующих двух лет переговоры проходили в Северной и Латинской Америке, Океании и Европе. Одним из тонких вопросов была степень независимости отдельных регионов и локальных банков от центра. Перелом наступил летом 1974 г. на совещании организационного комитета, который собрался в офисе Bank of America в Сан-Франциско.

Банки были готовы заложить камень в основание международной организации. Последними, кто опасался потерять независимость, были канадские банки. Они же настаивали на своем названии для международной кредитной карты – Chargex, и на праве вето отдельных регионов при принятии важных решений, каким и было, к примеру, решение о названии карты. На дальнейших переговорах только они требо-

вали участия юристов. Чтобы переговоры сдвинулись с мертвой точки, банки проголосовали за то, чтобы в дальнейшем Канада присутствовала на заседаниях только в качестве наблюдателя. Однако обескураженные канадцы все-таки остались. Появилась опасность, что Канада не будет принята в новую систему<sup>2</sup>.

Когда атмосфера разрядилась, был устроен ужин во французско-канадском ресторане Ле Вивуар. Во время десерта все представители банков получили маленькие изящные коробочки. Открыв ее, каждый увидел пару запонок. На них была выгравирована латинская надпись «Studium ad Prosperandum, Voluntas in Conveniendum» — «Учением к богатству, доброй волей

к компромиссу». Ди Хок сказал: «Этот подарок будет напоминать нам о дне, когда мир объединился, потому что у нас было стремление к успеху и готовность к компромиссу». Повисла долгая пауза, и наконец один из канадцев воскликнул: «Ах вы подонки!» и зал взорвался хохотом. Канадцы не стали строить из себя обиженных и в итоге присоединились к новой организации.

Благодаря жестким переговорам канадцам удалось добиться ряда уступок. Канада стала пятым самостоятельным регионом. Хотя права вето не получил ни один регион, но за него должны были проголосовать хотя бы два региона. Вопрос о новом названии был дипломатично перенесен на следующие заседания.

В сентябре 1974 г. в канадском городе Ванкувере была основана международная межбанковская ассоциация **International BankAmericard Incorporated — IBANCO** — предшественник VISA International.

Главой организации был избран Ди Хок — он стал первым президентом, а председателем совета директоров был назначен Джеймс Партридж из Пуэрто-Рико. В то время карты BankAmericard выдавали 18 бан-

**“Will that be cash or ChargeX?”**

Your ChargeX Card is as good as cash for almost anything, almost anywhere.

You can dress on it, eat on it, sleep on it, travel on it, get things fixed on it — all across Canada. In fact, in 70 other countries throughout the world.

And while ChargeX is more convenient to carry than cash, it doesn't have to cost you one cent more to use. You receive one organized monthly statement and if you pay for your purchases within 25 days of your billing date you avoid any interest or carrying charges whatsoever. Or you can take your time and use the extended payment plan. And on those few occasions when you need to use cash, ChargeX can provide a cash advance.

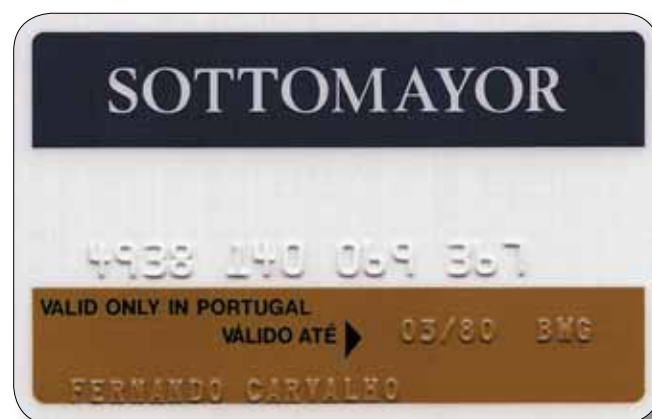
If you still don't have a ChargeX Card, pick up an application wherever you see the blue, white and gold ChargeX symbol. (You don't have to bank at a ChargeX bank to obtain a ChargeX Card.)

**CHARGE X**

The Bank of Nova Scotia  
Royal Bank • Bank Canadian National  
Toronto Dominion • The Commerce

\*ChargeX is a registered trademark. adflip.com

Канадская ассоциация ChargeX использовала эмблему, похожую на эмблему BankAmericard (1973)



Одна из первых в Европе реклам с логотипом VISA (Португалия) и карта VISA австрийского ZKB

ков в 14 странах за пределами США, а общее число кредитных карт достигло 37 млн. Кредитные карты BankAmericard принимали 1,5 млн торговых точек в 111 странах (включая 51 штат США). В 1977 г. ассоциации NABANCO и IBANCO получили новые названия: VISA USA и VISA International.

## Как появилось название VISA

Основание американской региональной ассоциации NABANCO и международной IBANCO стало первым шагом на пути к изменению системы. Уже с конца 1960-х было очевидно, что название BankAmericard может существенно ограничить дальнейшее развитие этой платежной системы. Название не пользовалось популярностью на Восточном побережье США, в Канаде, в Великобритании и Мексике: с одной стороны, поскольку содержало название самого крупного по тем временам банка в мире, а с другой – из-за непопулярности США за границей (несогласие с войной во Вьетнаме).

В указанных странах банки предпочли ввести местные торговые марки (в Японии – Sumitomo Card, во Франции – Carte Bleue и т.п.). Поэтому руководство IBANCO решило найти более подходящее название, которое отвечало бы ряду критериев. Новое название должно было быть:

- коротким,
- удобным для графической обработки,
- запоминающимся,
- одинаково звучать на всех языках,
- не иметь других значений ни в одном языке,
- допускать регистрацию торгового названия.

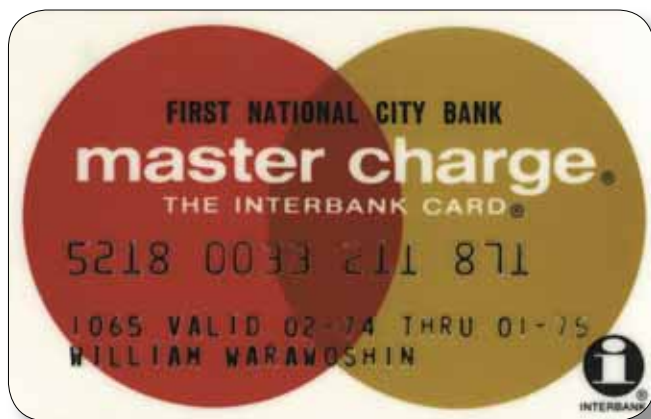


Логотип VISA 1977 г. содержит элементы дизайна кредитных карт BankAmericard: полосы желтого, белого и синего цвета

Было придумано и опробовано несколько сотен разных названий. Выбирать нужно было тщательно, потому что изменение логотипа отразится на обозначениях всех магазинов, рекламных материалов и кредитных карт. В то время членами NBI и IBANCO было 12 614 банков. Наконец, группа из 12 членов выбрала слово VISA, которое в 1977 г. и стало новым названием: VISA – VISA International Service Association. Первая транзакция картой с новым логотипом VISA была осуществлена 26 июля 1976 г. в туристическом агентстве Thompson Travel в американском городе Баллингтон. Картой, выданной Howard Bank, клиент оплатил авиабилет стоимостью 178 долл.



Реклама «Why is BankAmericard changing its name?» (Почему BankAmericard меняет название?) сообщает о новом названии – VISA (1977)



*В 1979 г. Master Charge переименована в MasterCard*

VISA International потратила 9,2 млн долл. на обозначение торговых точек в 110 странах новым логотипом и на рекламную кампанию, обращающую внимание на изменение названия и эмблемы. Одновременно перестали использовать местные названия – BankAmericard, Chargex, Carte Bleue, Bank Union, Banco Credito и Sumitomo Card, благодаря чему упростилась маркетинговая коммуникация. Название BankAmericard осталось лишь как название карт Bank of America. Хотя в целом дела Interbank на международном рынке обстояли лучше, чем у BankAmericard, так

было не везде. Например, в Израиле Interbank первой в 1975 г. заключила договор с компанией Isracard, входящей в группу Bank Napoalim. Но через четыре года Bank Leumi купил местную франшизу Diners Club и стал использовать его операционный центр для выдачи карт VISA. VISA была успешнее и в Испании, где Bank Bilbao выдал более 1,5 млн карт VISA, тогда как 16 банков выдали только 500 тыс. карт MasterCard. Дела ассоциации VISA шли отлично и во Франции. В 1977 г. карт Carte Bleue (VISA) было выдано в два раза больше (700 тыс.), чем карт-конкурентов Carte Verde (MasterCard)<sup>3</sup>.

## Master Charge становится MasterCard

Распространение карт Master Charge по всем континентам заставило руководство ассоциации задуматься об изменении логотипа, который лучше бы соответствовал требованиям маркетинга на мировом рынке. В 1979 г. название Межбанковской карточной ассоциации (Interbank Card Association) и карт Master Charge изменилось. Его заменило гораздо более вы-

разительное с маркетинговой точки зрения название **MasterCard**.

Изменился также шрифт логотипа, уменьшились круги – оранжевый и желтый, перестал использоваться старый логотип «i» ассоциации Interbank на лицевой и оборотной сторонах. В то же время MasterCard предоставила банкам большую свободу в дизайне карт.



*Изменение логотипа платежных карт MasterCard*





*В основе логотипа MasterCard – первоначальный символ межбанковской карточной ассоциации Master Charge*

Название банка, до этого отпечатанное стилизованным шрифтом, заменялось логотипом банка. Так завершилась унификация внешнего вида карт, и банки смогли гораздо эффективнее использовать свой маркетинг.



*Реклама карт JCB на одной из торговых улиц Токио (1970-е)*

Замену эмблем на картах и в торговой сети сопровождала международная рекламная кампания стоимостью 11 млн долл.

## Медленный уход «Store Cards»

Универсальные магазины, торговые сети и сети заправочных станций в Соединенных Штатах сопротивлялись «чужим» кредитным картам. Самыми упорными были торговые сети **Sears, Montgomery Ward** и **J. C. Penney**. Все они выдавали собственные кредитные карты, которые принимались и в некоторых других торговых точках (например, в сети компании по прокату автомобилей Budget). Неожиданное событие произошло в апреле 1979 г. VISA USA договорилась с торговой сетью J. C. Penney о приеме карт VISA, что разозлило некоторые банки.

Банки верили, что если одна из трех упомянутых фирм начнет принимать карты, остальным тоже придется рано или поздно сдаться. Это предположение очень скоро подтвердилось: уже в июле 1979 г. сеть универсальных магазинов Sears начала пробный прием банковских карт VISA и MasterCard в 11 универмагах в Милуоки, а затем провела такие же тесты осенью на обоих побережьях США. Но повсеместно карты так и не внедрились.

Более успешно складывались отношения банков с заправочными станциями, которые начали принимать банковские карты в конце 1960-х. С коротким перерывом в 1973 г. (нефтяной кризис) они принимали их вплоть до 1979 г. Тогда кризис был связан с падени-

ем шахского режима в Иране, и цены на нефть снова резко выросли. Нефтяные компании перестали принимать банковские карты, потому что вместе с ростом цен на топливо увеличивался и размер банковских



*Карты торговой сети J.C. Penney*

## Реклама становится важнее

В конце 1960-х — начале 1970-х значительно увеличилось количество рекламы банковских карт Master Charge и BankAmericard. Обе банковские карты должны были утвердиться в первую очередь в сегменте карт для туризма и отдыха и потеснить карты American Express и Diners Club. В то же время реклама должна была поддержать восприятие карт как общенациональной системы, в которую входит большинство американских банков. Обе ассоциации подчеркивали в рекламе преимущества кредитных карт как универсального средства оплаты или покупок в кредит. American Express и Diners Club обращали внимание главным образом на удобство своих карт в путешествиях и деловых поездках.

Известен ряд рекламных слоганов 1970–1971 гг., объясняющих преимущества карт Master Charge:

- But isn't cash a whole lot easier for everyone? (Разве наличные не гораздо проще для каждого?)
- I've got too many charge cards already. (У меня слишком много карт оплаты.)
- Master Charge makes a good things better. (Master Charge делает хорошие вещи еще лучше.)

Впервые в своей истории National BankAmericard инвестировал в массовую рекламу в 1970 г.: **Think of It As Money** (Воспринимай ее как деньги).



Реклама «Master Charge is becoming MasterCard» (Master Charge становится MasterCard) сообщала о введении нового знака MasterCard (1979)



В 1974 г. American Express ввела новый логотип

комиссий в абсолютном выражении, которые банки не хотели снижать.

В 1970-х в Соединенных Штатах кредитные карты превратились из продуктов для богатых клиентов в обычное средство получения кредита, которое использовала половина американцев. Кроме того, произошла перестановка сил в «карточной лиге»: в 1979 г. VISA опередила MasterCard. К 1985 г. VISA увеличила свой отрыв: 86,4 млн карт по сравнению с 64,9 млн у MasterCard<sup>4</sup>.

## Diners Club атакует American Express

В 1960-х — начале 1970-х Diners Club была ведущей международной платежной картой. На этот факт обратила внимание реклама 1973 г.: **Why the president of Diners Club wants to buy a million of used American Express cards** (Почему президент Diners Club хочет купить миллион использованных карт American Express). Реклама подчеркивала значительно более обширную сеть магазинов, гостиниц и ресторанов, которые принимают карты Diners Club, по сравнению с картами American Express. Объявление сообщало клиентам

компания American Express, что если они подадут заявку на выдачу карты Diners Club и если заявка будет одобрена, то компания Diners Club выплатит им часть платы за пользование картой American Express до окончания срока ее действия. Таким образом, клиенты смогут иметь две карты по цене одной и смогут легко убедиться в преимуществах Diners Club.

В 1974 г. American Express решила опираться на статус эксклюзивности своих карт и имени и начала рекламную кампанию **Do You Know Me?** (Вы меня знаете?). В рекламных роликах участвовали знаменитости, но их лица были не слишком известны, например: Ричард Бренсон, владелец Virgin Records, Лучиано Бенеттон, владелец и модельер известной итальянской

компания, Палома Пикассо и др. Эта кампания представляла их как людей, которые чего-то добились. К 1987 г., когда кампания была завершена, было снято в общей сложности 125 роликов, которые демонстрировались в 17 странах.

В 1975 г. компания запустила ставшую классической рекламу **Don't Leave Home Without It** (Без нее не выходи из дома), которую с некоторыми изменениями показывали еще в конце 1990-х. Ее целью было подчеркнуть возможность оплаты картами American Express по всему миру. Позднее реклама стала ориентироваться на качественные клиентские услуги, например, на экспресс-выдачу платежной карты взамен забытой клиентом дома.

# Why the president of Diners Club wants to buy a million used American Express cards.

If you have an American Express card and don't have a Diners Club card, you may be missing more than you realize.

Because, around the world, Diners Club is honored at 75,000\* more establishments than American Express. (Carte Blanche is a distant third.)

What can that mean to you?

We have a way to let you see for yourself—without paying for another card.

#### How it works.

First, if you qualify—and frankly, our credit requirements are somewhat stricter—we'll send you your Diners Club card at our usual charge. (\$15, the same as American Express.)

But we'll also send you something else: a refund for the period of your American Express card that remains in effect. (For example, if six months remain before its expiration date, we'll send you a check for \$7.50.)

You'll still keep your American Express card, of course. Only now you'll have a Diners Club card too.

And for quite a while, you'll have the use of both and be paying only for one.

#### What the Diners Club card will add.

In Europe, Diners Club is honored at 30% more places than American Express. Important places, too.

For example, *Guide Michelin*, the world's most renowned restaurant guide, bestows its highest rating—three stars—on just 16 restaurants in all of France. Of these, 11 honor Diners Club (8 of them exclusively) while only 3 honor American Express (none exclusively).

In the Caribbean, you'll find Diners Club at 50% more places in Aruba. More than twice as many in Barbados. And many more in St. Martin, Curacao, Martinique and Trinidad, among others.

In Asia, Africa and Latin America, you'll find Diners at three times as many places.

#### The first executive card.

Needless to say, Diners Club is honored throughout the U.S.—where we originated the whole idea of the executive credit card.

Of course, you can make do with your American Express card alone. But not having Diners Club means having no credit at all at 75,000 places. It could mean passing up some very nice restaurants, shops and places to stay—unless you're prepared to pay cash.

Why not take advantage of our offer and let us pay for the unexpired portion of your American Express card while you try ours too? Just fill out the application at the right.

\*Figures based on direct comparison of latest published Diners Club and American Express directories.



20-70-001 To qualify for this offer, application must be submitted on this form by November 12, 1973.

My American Express Card no. is \_\_\_\_\_ It expires MONTH YEAR

**DINERS CLUB**  
30 Columbus Circle, New York, N.Y. 10019  
PLEASE PRINT ALL INFORMATION

FOR OFFICE USE ONLY

1.  Personal Account—mail bill to residence  Personal Account—mail bill to office  Company Account—mail bill to office

2.  Mr.  Mrs.  Miss  Ms. First Name Middle Last Date of Birth Month Day Year Spouse (Print name) \_\_\_\_\_  
Home Address Street City State ZIP Code  
Years at Present Address Own Home  Telephone (include area code) Number of Dependent Children Social Security Number  
Previous Home Address Street City State ZIP Code Years Since

3. Firm Name or Employer Nature of Business Position  
Address Street City State ZIP Code  
Employee (include area code) Years with firm Annual Earnings NOTE: If annual earnings are less than \$12,000 indicate source of other income below  
Amount and Source of other income  
Previous Employer (if employed by above less than 3 years) or College/University if Recent Graduate Years with Firm Year Graduated  
Spouse's Employer Address Position Annual Earnings \$

4. Bank (when for company account show company bank) Branch Address (City and State), Type of Account, Account No.  
Bank (when for company account show company bank) Branch Address (City and State), Type of Account, Account No.  
Credit References (list other major credit references and account numbers)  
1. \_\_\_\_\_  
2. \_\_\_\_\_  
3. \_\_\_\_\_  
Previous Diners Club Experience None  Former Member  Multi Application  Club No. \_\_\_\_\_

5. \$17 Fee covers 12 monthly membership from date card is issued at \$17 plus 3 year's subscription to *Signature*, the Diners Club Magazine, at \$2. Subscription optional. Indicate choice below. Do NOT enclose check—we will bill you later.  \$17 Fee (Includes Signature Magazine)  \$15 Fee (Membership Only)

Send me an additional Diners Club Card at \$17 for a member of my immediate family.  
First Name Middle Last Signature of Add-on applicant Relationship \_\_\_\_\_  
Please send me \_\_\_\_\_ applications for additional cards for members of my family.

Signature of Individual Applicant \_\_\_\_\_ Date \_\_\_\_\_  
Signature of Company Officer for Authorization of Company Account \_\_\_\_\_ Title \_\_\_\_\_

(HAVE YOU SIGNED THIS APPLICATION?)

Реклама Diners Club 1973 г. была нацелена на клиентов конкурирующей компании American Express

## «Письмо с пляжа»

В 1976 г. **Джон Рид**, вице-президент Citibank, во время отпуска на Виргинских островах написал письмо, известное как «Letter from the Beach» («Письмо с пляжа»). Оно содержало проект, как занять лидирующее положение на рынке розничных банковских услуг в Соединенных Штатах. Рид предлагал инвестировать огромную по тем временам сумму 500 млн долл. в сеть многофункциональных банкоматов, которые должны были стать основой обслуживания клиентов (вклады и снятие наличных, переводы между счетами, распечатка выписок и т.п.). По этому плану банк будет работать по всей стране, а это позволяли только кредитные карты Master Charge и BankAmericard. Поскольку банкам разрешили открывать отделения за пределами «своего» штата только в конце 1980-х, кредитные карты были единственным продуктом, который банки могли предлагать на всей территории США.

Citibank инвестировал в собственную сеть банкоматов сотни миллионов долларов для обслуживания банкоматов. Однако успеху стратегии Рида по банкоматам самообслуживания помог случай. В январе 1978 г. в Нью-Йорке выпало 42 см снега. Через несколько дней по телевидению была показана реклама, в которой жители Нью-Йорка пробирались сквозь сугробы к работающим банкоматам Citibank, тогда как многие банки были закрыты или работали с ограничениями. Сразу был придуман новый девиз, который используется до сих пор: «The Citi Never Sleeps» (игра слов: Citi/Город никогда не спит). После зимнего ненастья использование банкоматов возросло и продолжало расти потом.



В 1977 г. Citicard была элементом розничной стратегии Citibank

## Отчаянная проделка Citibank

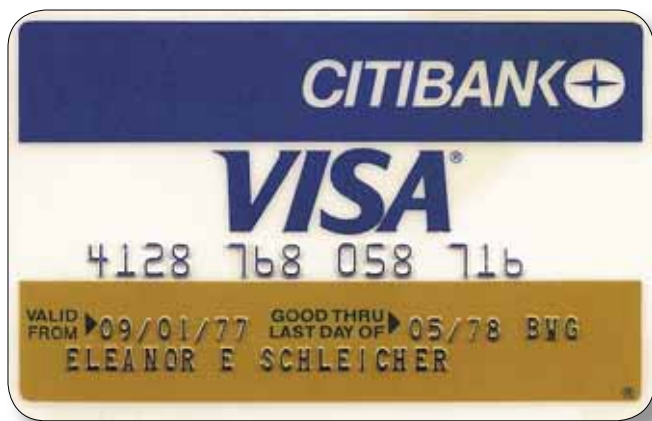
В 1976 г. International BankAmericard Co. (IBANCO — позднее VISA International) разрешила своим членам входить в конкурирующую ассоциацию Master Charge (будущая MasterCard). На следующий год IBANCO планировала изменить название на VISA. С этим была связана и большая международная маркетинговая кампания, которая обошлась примерно в 50 млн долл. Большинство банков отнеслось к этому не слишком внимательно и планировало выдавать карты с новым логотипом только после того, как кончатся имеющиеся кредитные карты.

В отличие от них Citibank увидел в переименовании уникальный шанс стать самым крупным эмитентом кредитных карт в Соединенных Штатах. До этого банк выдавал кредитные карты Master Charge, но в феврале 1977 г. он стал членом и BankAmericard, которая вводила новую марку VISA. Позднее Ричард Кейн, занимавший в то время пост директора отдела кредитных карт Citibank, вспоминал: «После этого мы сидели и думали о том, что общенациональное телевидение будет предлагать американскому потребителю новое название кредитной карты невиданным ранее способом. Какая возможность!»

Банк проверил, знают ли клиенты, кто выдал им кредитную карту, и выяснил, что большинство клиентов уже забыли, какой из местных банков послал им карту по почте.

Citibank решил, что после изменения названия BankAmericard на VISA он разошлет потенциальным клиентам предложение, в котором достаточно будет только заполнить бланк заявления и отправить его по почте, рассчитывая, что большинство клиентов не заметит, что предложение им послал «чужой» банк. Летом и ранней осенью 1977 г. Citibank разослал клиентам из 25 штатов 27 млн писем<sup>5</sup> с предложением новой кредитной карты VISA с более высоким лимитом, чем обычно. Помимо прочего там стояло:

«Человек с такой исключительной платежной дисциплиной заслуживает самого лучшего. Поэтому специально для Вас мы подготовили новую карту VISA. Чтобы получить новую карту VISA, Вам нужно лишь отправить обратно заполненное заявление... VISA заменяет



Первая карта VISA Citibank (январь 1977)

BankAmericard и становится самой распространенной картой на свете... Самая лучшая... КАРТА VISA ВЫДАЕТСЯ БЕСПЛАТНО».

Нигде в предложении не упоминалось название Citibank. Клиенты считали, что им пишет «их» банк, заполняли заявления и отправляли их в прилагаемом конверте по указанному адресу. Citibank получил более 3 млн новых клиентов и стал вторым по величине эмитентом кредитных карт VISA после Bank of America. Если прибавить и карты Master Charge, то банк сразу стал самым крупным эмитентом кредитных карт в мире.

## Изменение законов

Опыт предоставления потребительских кредитов и кредитных карт показал, что для регулирования этой новой области нужны особые законы. 27 апреля 1972 г. Конгресс США принял закон о добросовестных расчетах по кредитам, который предоставил Федеральному резервному управлению полномочия регулировать расчеты по кредитам и кредитным картам. Закон устанавливал срок 60 дней для рекламаций клиентов, описывал весь процесс, разрешал торговым точкам делать скидки клиентам, оплачивающим покупки наличными, против чего выступали эмитенты кредитных карт.

Законодательное оформление получил процесс одобрения кредитов. При одобрении заявки на выдачу кредитных карт их эмитенты анализировали множество факторов, например, возраст, пол, образование и т.п.

По некоторым сведениям, этот проект обошелся банку примерно в 50 млн долл. и был частью большого, хотя и противоречивого плана создания Системы электронных денежных переводов (Electronic Funds Transfer System – EFTS), которая должна была заменить чековые счета, кредитные карты и большинство финансовых систем с помощью дебетовых карт и электронной обработки транзакций – так называемой системы **Lifebank**<sup>6</sup>.

Банк обратился к клиентам в тех штатах, где раньше не работал. Уолтер Ристон, который тогда был генеральным директором, позднее рассказывал: «Я помню, как однажды шел по Сент-Луису и меня остановил один местный банкир: “Вы послали моей жене кредитную карту с лимитом 1000 долл. Что вы делаете на моем рынке?”. На что я ответил: “Где написано, что это ваш рынок?”. С этого начался отличный карточный бизнес Citibank, который на сегодня выдал клиентам по всему миру более 145 млн кредитных карт.

Большой приток клиентов принес и большие потери по кредитам (более 300 млн долл.), и несколько лет руководство компании не получало никаких бонусов: «...было грустно встречаться с коллегами в банковской столовой», – будет вспоминать позднее Джон Рид. Однако в середине 1980-х кредитные карты стали неиссякаемым источником денег, из которого с тех пор формируется значительная часть прибыли банка. Сегодня эта смелая стратегия приносит пользу всем эмитентам кредитных карт.

23 марта 1975 г. Конгресс принял **закон о равных кредитных возможностях**, который гарантировал каждому гражданину США равное право и возможность подавать заявку на выдачу кредита. Закон запрещал делать различия между клиентами по расовому, половому, возрастному признаку или семейному состоянию. Если заявка на выдачу кредита отклонена, банк должен письменно сообщить клиенту причины отказа. Закон не запрещал использование скоринговых систем, однако достоверность их результатов могла быть проверена в Федеральном резервном управлении.

Выяснилось, что большое значение имеет и право на защиту персональных данных. Обычной практикой стала продажа списков держателей кредитных карт для почтовых рассылок, что вызывало сильную критику. В 1974 г. был принят **закон о защите персональной информации**.

## Двойное членство банков

Сегодня большинство банков предлагает платежные карты обеих банковских систем – MasterCard и VISA. Но раньше это было не принято. Вплоть до 1974 г. американский банк мог быть либо членом BankAmericard, либо Master Charge, но не двух ассоциаций одновременно. NABANCO (современная VISA) запрещала своим членам вступать в конкурирующую систему Master Charge (современная MasterCard). А Master Charge, наоборот, с самого возникновения сектора кредитных карт отдавала предпочтение двойному членству. В начале 1970-х BankAmericard и Master Charge делили своих членов на две группы:

- в **класс А** входили банки, которые могли быть членами только одной ассоциации, выдавать карты и заключать договоры с торговыми организациями;
- в **класс В** входили банки, которые заключали договоры с торговыми организациями как агенты банков класса А – и, в отличие от них, могли быть членами обеих ассоциаций.

В 1971 г. у NABANCO было 250 членов класса А и примерно 4100 – класса В. Перелом наступил после судебного иска небольшого банка из арканзасского города Литтл-Рок – **Worthen Bank and Trust Company**. Банк был членом класса А, выдал около 59 тыс. карт BankAmericard и заключил договоры с 1470 торговыми организациями. Кроме того, у него были агентские договоры с 58 банками класса В, которые в свою очередь заключили договоры еще с 2332 торговыми точками. В июле 1971 г. Worthen Bank and Trust Company вошел в ассоциацию Interbank, чтобы предложить своим торговым организациям обе банковские карты. 14 октября NABANCO запретила двойное членство в банковских ассоциациях. Банк подал на NBI иск в окружной суд за нарушение антитрестовского закона Шермана.

В декабре NABANCO разослала своим членам письмо, в котором снова обращала внимание на запрет двойного членства. Worthen Bank and Trust Company обратился в суд с просьбой принять предварительные меры, которые запретили бы NABANCO осуществлять такую коммуникацию до решения суда. 20 июля 1972 г. окружной суд в Арканзасе принял решение в пользу банка. NABANCO обжаловала приговор. Некоторые американские банки решили использовать неопределенность ситуации и подали заявки на вступ-

ление в конкурирующую ассоциацию. К октябрю 1972 г. даже два самых крупных члена BankAmericard – Bank of America и Chase Manhattan Bank – стали членами Interbank Card Association (Master Charge).

Апелляционный суд принял аргументы NABANCO – что ассоциация работает на основе соглашения конкурентов (своих членов) и поэтому все могут предлагать продукт – общенациональную кредитную карту BankAmericard, которую ни один из членов не мог бы предлагать самостоятельно. Банк подал апелляцию в Верховный суд, но тот вернул дело на рассмотрение в окружной суд.

В 1974 г. NABANCO обратилась в Министерство юстиции с просьбой изложить официальную позицию; однако министерство выразило мнение, что ассоциации следовало бы добровольно отказаться от запрета. Чтобы избежать дорогого и долгого судебного разбирательства, в 1976 г. ассоциация BankAmericard сама отменила запрет. Спор продолжился неожиданно для всех в начале 1990-х.

В результате разрешения двойного членства в 1976 г. стремительно возросла конкуренция между банками, предлагающими своим клиентам карты обеих банковских систем. Началось новое сражение за торговые организации, которым любой банк мог предложить теперь и карты BankAmericard, и карты Master Charge. Благодаря этому банковская комиссия для торговых точек снизилась, впрочем, через некоторое время она снова выросла.

## Закон против ростовщичества

Из-за быстро растущей инфляции, вызванной арабским нефтяным кризисом, и роста популярности кредитных карт банковские кредитные карты стали использоваться гораздо активнее, однако прибыли банков снизились, поскольку в большинстве штатов закон устанавливал максимальную процентную ставку. Например, в штате Нью-Йорк максимальная разрешенная процентная ставка составляла 18% по кредитам до 500 долл. и 12% – по кредитам, превышающим эту сумму. В штатах Южная Дакота и Огайо максимальная процентная ставка составляла 24%, а в штате Арканзас – 10%. Банки решили использовать эти различия. Выход видели в создании карточного центра в штате с высокой процентной ставкой, а еще лучше – в штате, где процентная ставка вообще не ограничена.

Первым банком, который в 1978 г. решил переехать в штат без ограничения процентной ставки и «экспортировать» кредитные карты в другие штаты, стал **Marquette Bank**. Руководство банка проанализировало условия создания карточного центра и обратилось к губернатору штата Южная Дакота с предложением создать несколько тысяч новых рабочих мест. Чтобы не конкурировать с местными банками, банк подал заявку на ограниченную банковскую лицензию — только на выдачу кредитных карт. К январю 1981 г. банк перенес 2000 рабочих мест в город Су-Фолс в штате Южная Дакота. За несколько лет этот центр обработал более 10 млн карт. Другой центр построил Citibank в штате Невада<sup>7</sup>.

Подобные центры создали и другие американские банки. Возможностью увеличить налоговые пос-

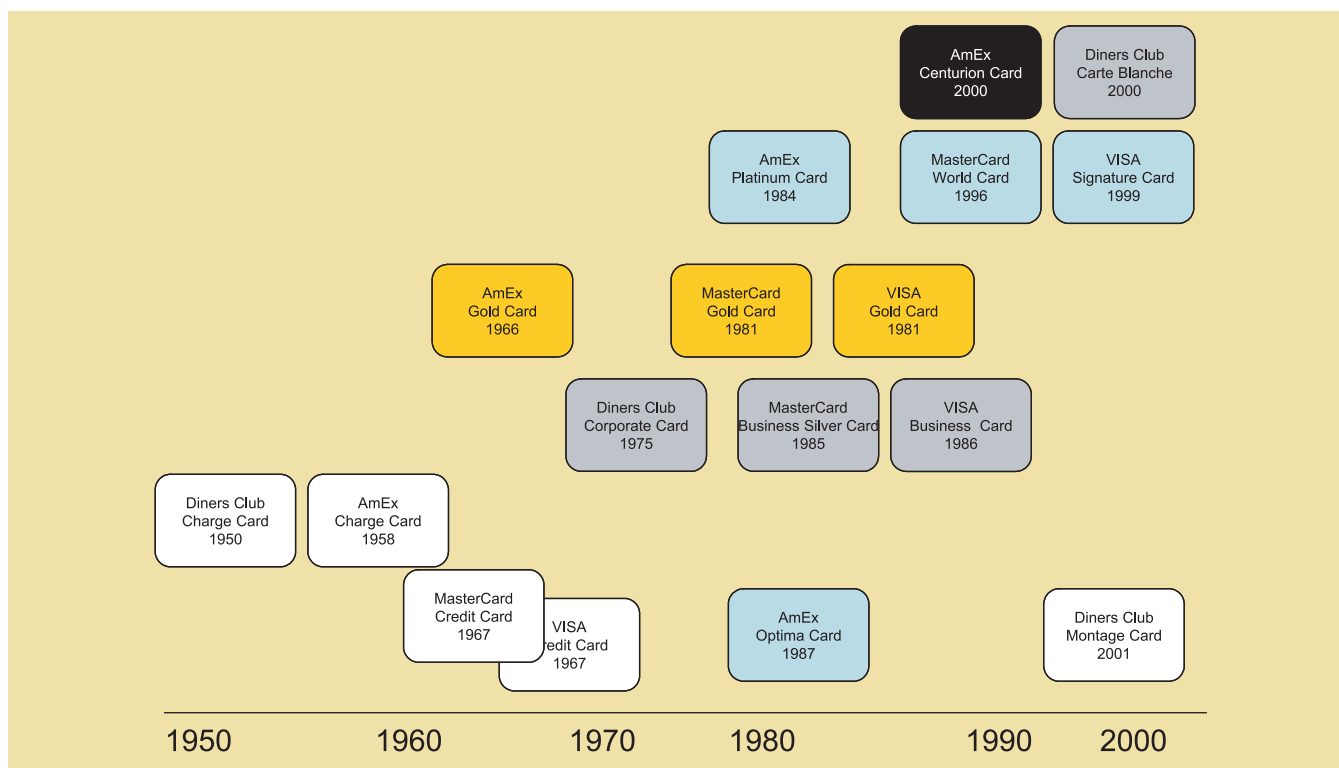
тупления и получить несколько тысяч хорошо оплачиваемых рабочих мест воспользовались и другие штаты, которые повысили максимальную процентную ставку (например, до 36% — в Аризоне) или полностью сняли ограничения (Делавер, Нью-Гэмпшир и Юта). После этого процентные ставки выросли с 9,9 до 29%.

Важное изменение на рынке платежных карт произошло в 1978 г. Citibank купил компанию **Carte Blanche** (в 1966 г. эту покупку запретило антимонопольное управление). Целью банка было создать сильную карту в сфере туризма и отдыха и конкурировать с картами American Express в области деловых и международных туристических путешествий. Частью этой стратегии были также и инвестиции банка в развитие дорожных чеков Citicorp.

## Банки вводят новые типы карт

До конца 1970-х ни одна американская торговая сеть не принимала банковские кредитные карты. Сети видели в них конкурентов своим Store Cards, а также не хотели платить банкам комиссию за прием их карт. Кроме того, банковские карты не принимали и круп-

ные отели, но они принимали карты American Express, у которой было соглашение с Американской гостиничной ассоциацией. Иногда банковские карты воспринимались как второсортный продукт для менее надежных клиентов. Однако постепенно отношение менялось.



Развитие типов платежных карт

В 1977 г. банковские карты использовало более 35% американских семей. В 1981 г. MasterCard ввела золотые карты **Gold Card**, а вскоре это сделала и VISA. Еще через четыре года MasterCard разработала для банков и их клиентов корпоративную карту **Business Silver Card**, а VISA ввела такой же продукт годом позже. О преимуществах золотых карт MasterCard говорила рекламная кампания «Master The Possibilities».



*MasterCard Gold Card была новинкой (1981)*

*VISA ввела золотую карту в 1981 г. (лицевая и оборотная стороны карты, 1984 г.), внизу – специальный вариант золотой карты Citibank Preferred синего цвета с «золотым» логотипом VISA (1984)*

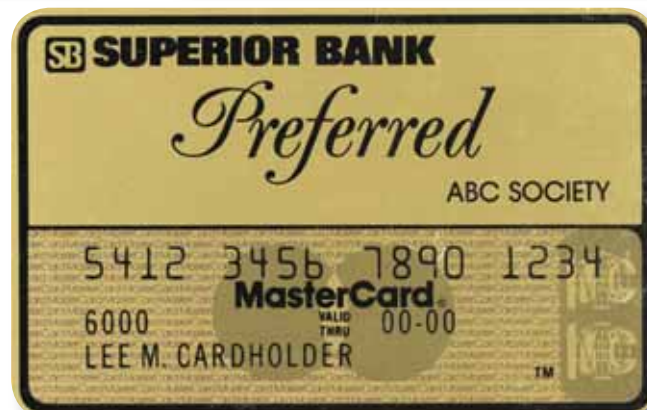
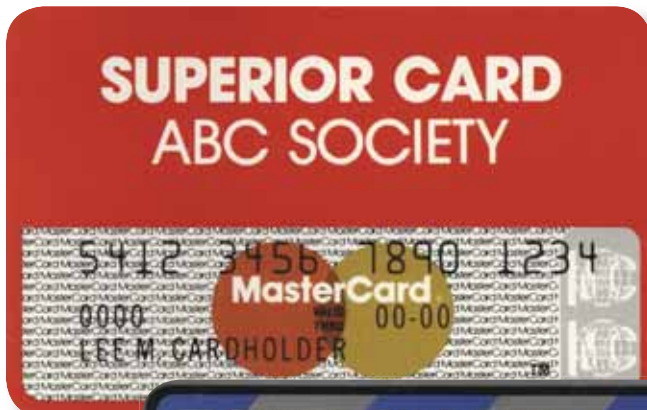


*Первую в мире «серебряную» корпоративную карту Business Silver Card ввела MasterCard (1985)*



Платежные карты в 1986г.

	Количество карт (млн)	Количество торговых точек (млн)	Оборот (млрд долл.)
American Express	26	1,7	64
Diners Club	6,5	0,75	9
Eurocard/MasterCard	132	6	96
JCB	7,6	0,6	3,4
VISA	145	5,2	135



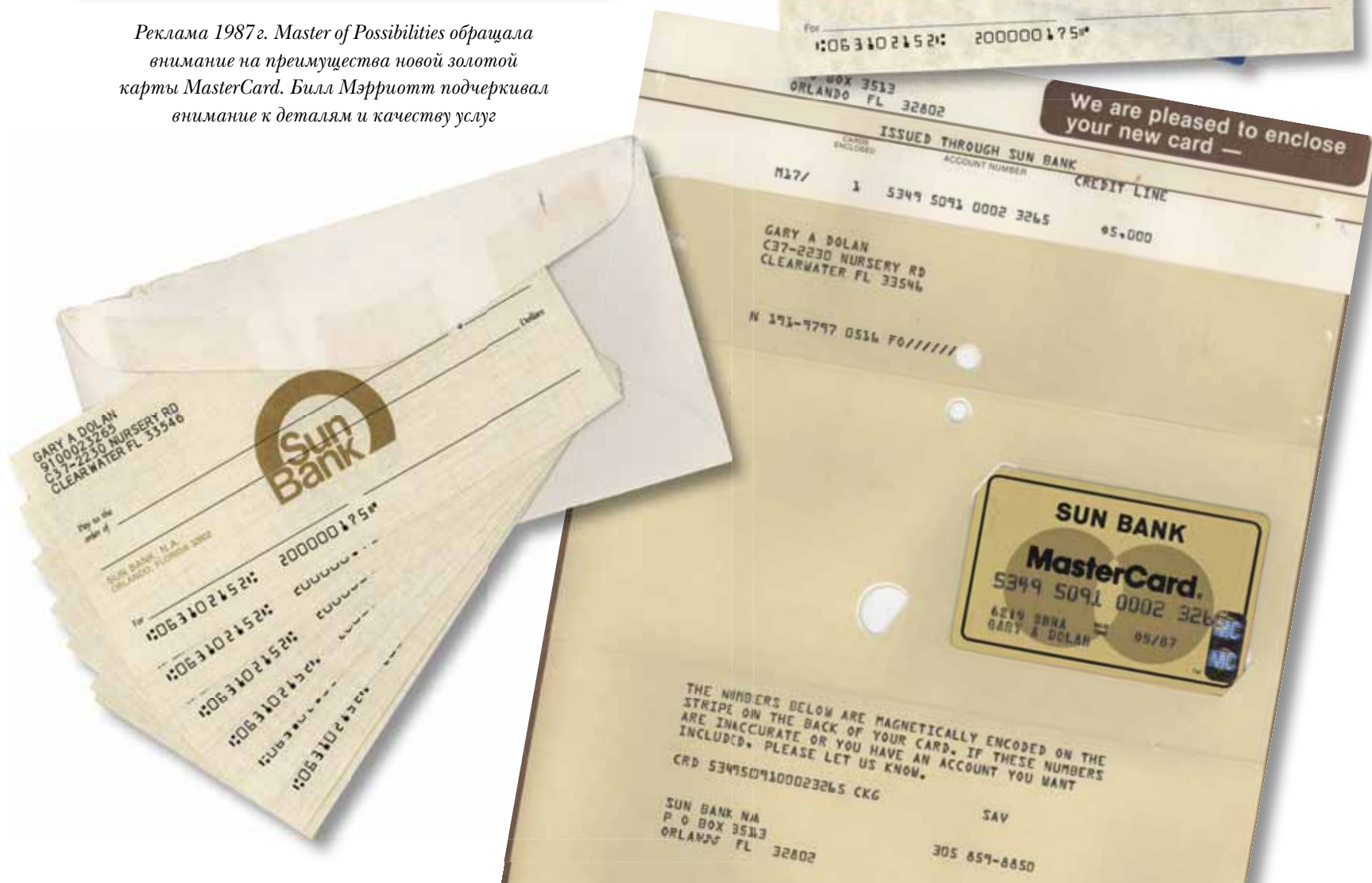
В 1983г. MasterCard ввела новые правила, которые предоставляли банкам больше свободы в дизайне карт



▼ Образец корреспонденции, которая высылалась вместе с золотой картой MasterCard в 1980-х (Sun Bank, США)



Реклама 1987г. Master of Possibilities обращала внимание на преимущества новой золотой карты MasterCard. Билл Мэрриотт подчеркивал внимание к деталям и качеству услуг



## Дорожные чеки и Universal Travel Voucher

Банковские ассоциации VISA и MasterCard постепенно расширяли предложение своих продуктов с помощью не только новых типов платежных карт, но и дорожных чеков. Вероятно, это была реакция на большие рекламные акции, предлагавшие дорожные чеки American Express и Citibank, и на прогноз роста продаж дорожных чеков в ближайшее десятилетие.

Клиент платил комиссию за выдачу ваучера. Universal Travel Voucher был признан рядом туристических организаций и ассоциаций, в том числе и Международной организацией туристических агентств (WATA). Сеть приема была обширной: в 1985 г. ваучеры MasterCard принимало 1,2 млн гостиниц и бюро путешествий по всему миру.

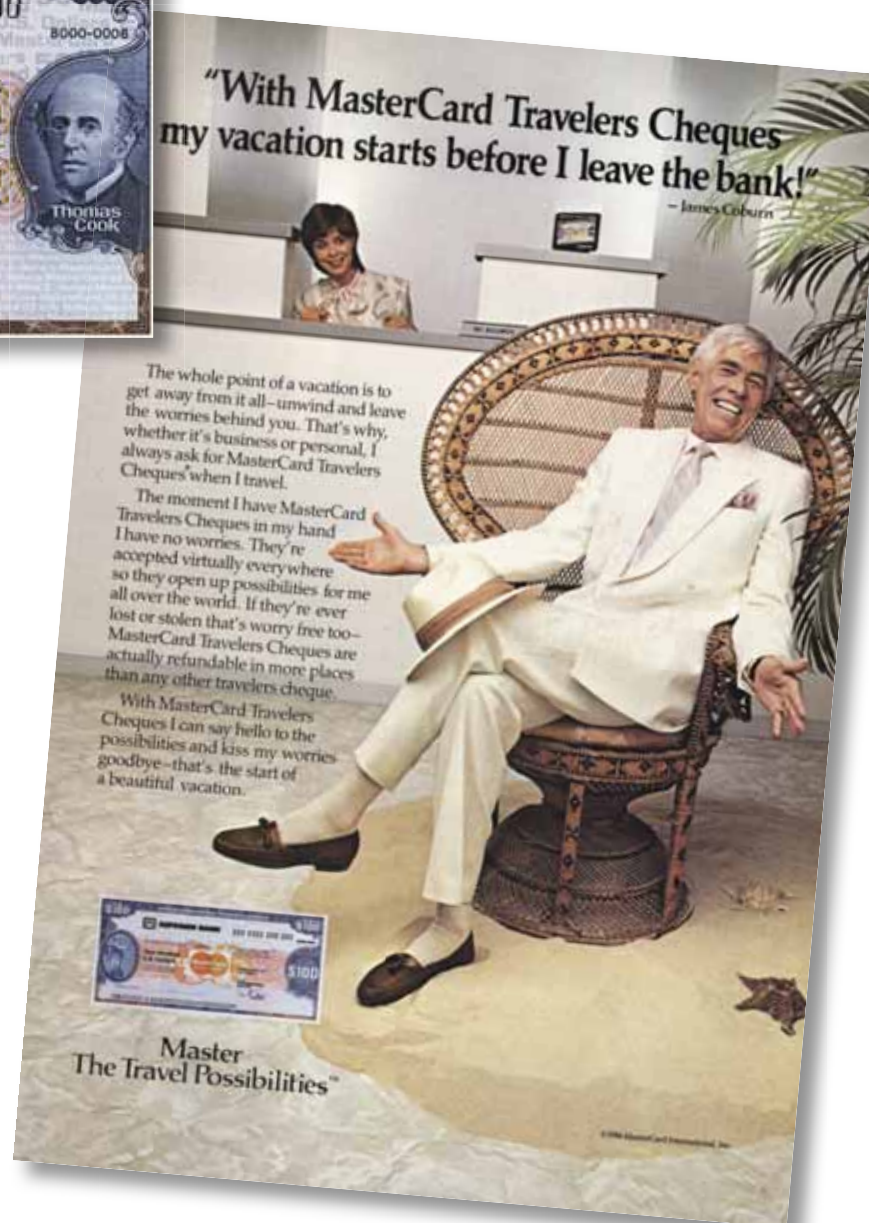


*Дорожный чек MasterCard Thomas Cook*

В 1981 г. MasterCard ввела дорожные чеки Thomas Cook. Дорожные чеки под своей маркой ввела и VISA. Eurocard International выпустила дорожные чеки eurotravellers cheques (etc) в рамках линейки продуктов «Pay Before» — это было что-то вроде европейского еврочека. В середине 1990-х дорожные чеки перестанут пользоваться популярностью и постепенно исчезнут из предложений карточных ассоциаций.

В 1980-х MasterCard и VISA тестировали так называемые **Universal Travel Vouchers**. Речь шла о предоплаченных талонах на гостиничные и другие услуги, которые первоначально распространяли туристические агентства, а позднее и гостиницы, компании по прокату автомобилей и другие организации, работающие в области туризма. Клиентам, собирающимся в путешествие за границу, выставлялись дорожные талоны с описанием услуг, категории и оплаченного клиентом периода, которые принимали компании-партнеры.

Одну копию ваучера получал клиент при его покупке, вторую отправляли по почте иностранному партнеру, а оригинал оставался у выдавшей организации. Ваучер можно было отправить и телекомом. Риск незаконного использования был минимальным, поскольку личность клиента устанавливали по документам.



*Реклама дорожных чеков MasterCard (1986)*

## Diners Club и Carte Blanche борются с конкурентами

Год 1970-й был самым страшным в истории **Diners Club**: убытки составили 31,1 млн долл., число клиентов снижалось на 5000 человек в неделю. Одной из причин был дорогостоящий проект реконструкции тихоокеанского лайнера Queen Mary. Когда в 1971 г. Chase Manhattan Bank отказался от покупки (обсуждалась цена 100 млн долл.), компания Diners Club пыталась найти выход самостоятельно. Тут очень помогла международная франшиза, в первую очередь – европейская. Здесь карты Diners Club все еще были самой распространенной международной картой оплаты (Charge Card), и их было выдано 70 тыс. штук, причем половина – в Великобритании. Но и в Европе было заметно снижение и числа клиентов, приезжающих с картами Diners Club из США, и количества торговых точек в Соединенных Штатах.

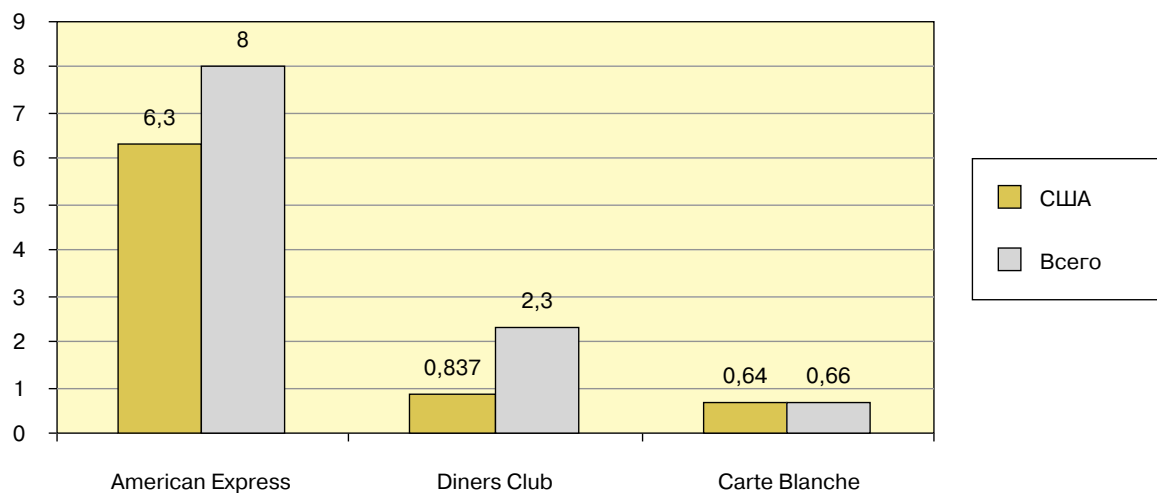
В 1971 г. на пост президента карточной компании пришел **Р. Ньюэлл Ласби** из Continental Insurance Company, которая была владельцем Diners Club. Он должен был вывести компанию из кризиса – остановить убытки и потерю рынка. К концу следующего года ему удалось существенно улучшить результаты работы компании. Он закрыл убыточные дочерние компании и лишние отделения, уменьшил состав высшего руководства фирмы, ужесточил управление кредитными рисками и усовершенствовал операционную работу благодаря тому, что перевел расчет по платежам и взыскание задолженностей в Кредитный карто-

ный центр в Денвере. Убытки по кредитам снизились с 4,75% в 1971 г. до 0,65% в 1973. В первом полугодии 1973 г. Diners Club снова был в плюсе (449 тыс. долл.) – впервые с 1969 г.

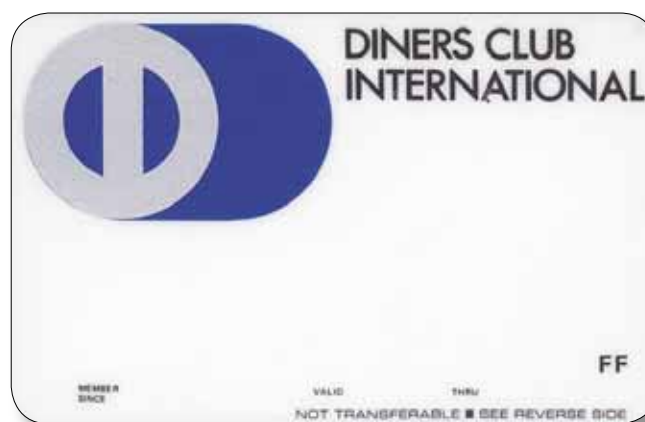
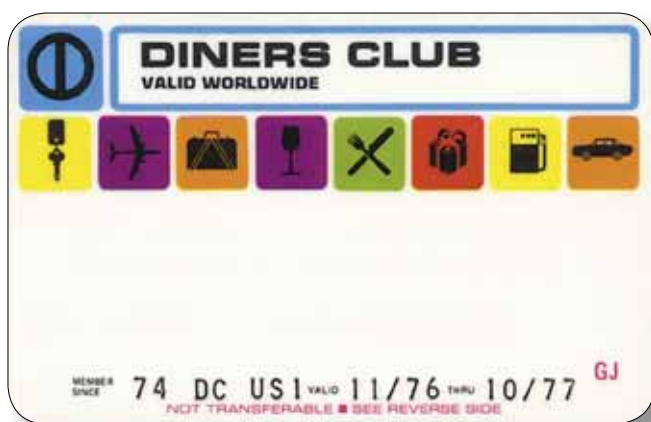
Похожие проблемы были и у более слабого соперника – **Carte Blanche**. Руководство компании во главе с президентом **Джимом Готорном** пыталось компенсировать потерю американского рынка агрессивной экспансией за границей. В Европе карты Carte Blanche были на третьем месте после карт Diners Club и American Express, но считались самыми престижными. В 1972 г. выросло число магазинов и гостиниц, которые их принимали, с 5 тыс. точек до 30 тыс.

Чтобы еще больше поднять престиж Carte Blanche, в октябре 1972 г. была введена золотая карта Gold Club. Она предназначалась только клиентам с высоким кредитным рейтингом и определенным годовым оборотом. После этого компания получила от клиентов огромное множество писем с благодарностью и предложениями, кому еще выдать такую карту. В 1972 г. компания Carte Blanche добилась рекордной чистой прибыли – 1,1 млн долл.! Это было результатом восстановления интереса клиентов к престижной карте, эффективной рекламы и улучшения операционной работы.

К сожалению, в 1973 г. владелец Carte Blanche, компания Avco, понесла убытки в размере 18,3 млн долл. и не могла больше инвестировать в развитие карт. Поэтому было принято решение как можно скорее



Количество карт в 1973 г.



Карта DinersClub второй половины 1970-х и образец карты 1980 г.

продать Carte Blanche. В следующем году это почти удалось, но потенциальный покупатель — бюро путешествий и эмитент дорожных чеков **Thomas Cook** — отказался от покупки из-за высокой цены.

В 1975 г. в ответ на развитие Diners Club и Carte Blanche **American Express** ввела новую карту **Gold Card** с магнитной полосой. Эти карты можно было использовать для получения дорожных чеков из банкоматов, которые American Express устанавливала в некоторых аэропортах. Очень успешной стала корпоративная программа **Corporate Card**, которая была введена в 1966 г. В 1975 г. было выдано около 200 тыс. таких карт для использования в аэропортах.

Через два года для держателей карт American Express была разработана специальная программа **Centurion Service**. За ежегодную плату 300 долл. клиентам было гарантировано бронирование номеров в некоторых отелях, предоставлялись билеты в театры, вход на некоторые гольф-площадки и теннисные корты. American Express обратилась к банкам, и к июню 1979 г. карту Gold Card предлагали своим клиентам около 1400 банков.

## Citibank покупает Carte Blanche и Diners Club

С середины 1960-х Citibank пытался создать собственную сильную марку кредитных карт. Когда в 1966 г. не удалось купить компанию Carte Blanche из-за запрета антимонопольных органов, банк попытался утвердить свою марку кредитных карт Everything Card. Однако эта карта не смогла конкурировать с другими

банковскими картами, и потому в 1969 г. Citibank вступил в ассоциацию Master Charge.

Руководство банка видело огромный потенциал кредитных карт и не только инвестировало в строительство самой большой сети банкоматов в Соединенных Штатах, но и продолжало попытки запустить собственную сильную марку для своих кредитных карт. Она должна была позволить банку перевести часть клиентов с бесплатных банковских карт на «лучшие карты» с комиссией. Кроме того, престижная карта была нужна Citibank, чтобы бороться с American Express на рынке дорожных чеков и корпоративных карт. В 1979 г. банку наконец-то удалось купить компанию **Carte Blanche**.

С новым руководством карта стала стоить в два раза меньше, чем American Express, т.е. 12 долл. в год. Параллельно реклама подчеркивала престиж новой карты Carte Blanche. Рекламная кампания была успешной, и к 1980 г. количество клиентов увеличилось почти до 1 миллиона.

Такая ситуация не могла не действовать на владельца компании Diners Club — страховую компанию Continental. После продажи Carte Blanche банку Citibank акционеры компании давили на ее руководство, чтобы оно что-то сделало с карточной компанией. В 1978 г. Diners Club и Chase Manhattan Bank ввели кредитную карту для корпоративных клиентов банка с целью привлечь новых клиентов, но продукт не стал популярным. Diners Club успешно развивалась только в 44 странах за пределами США, где число клиентов увеличивалось на 15% в год, а оборот — на 30%. В 1979 г. за пределами США у Diners Club было уже 1,7 млн клиентов. Продолжались поиски покупателя, и он появился перед Рождеством 1980 г. В этом не было ничего удивительного, кроме имени покупателя.

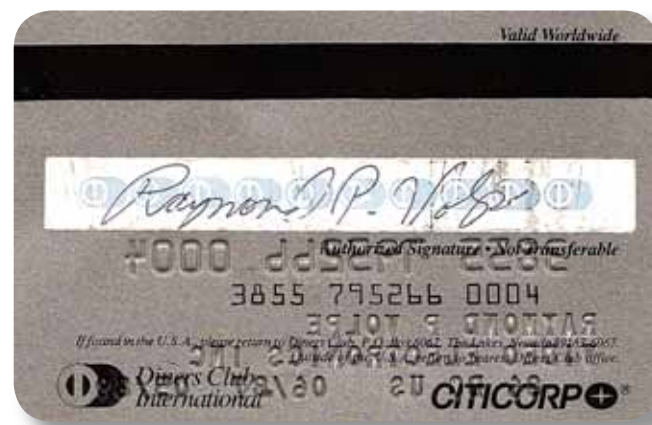
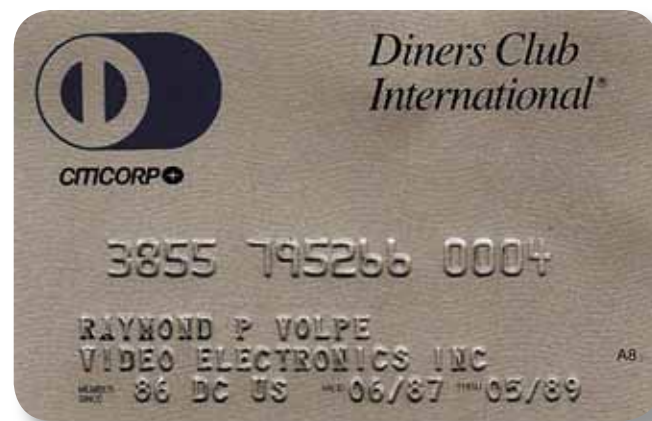


*Carte Blanche (1982)*

ля. 12 декабря 1980 г. Citibank купил компанию Diners Club всего за 20 млн долл., без большей части иностранных франшиз.

Вплоть до середины 1980-х Citibank использовал карты Carte Blanche и Diners Club как самостоятельные марки. Однако у Diners Club дела шли лучше — в конце 1987 г. в США было 1,2 млн карт с оборотом 4,9 млрд долл., а у Carte Blanche только 155 тыс. карт и оборот 112 млн долл. В 1989 г. Citibank перевел остающиеся карты Carte Blanche в Diners Club, и на этом закончилась история одного из пионеров карт сферы туризма и отдыха.

Однако марка Carte Blanche вернулась в мир карт: в 2000 г. это название получил самый престижный тип карт Diners Club.



*Карта Diners Club с логотипом Citibank (1987)*

## Discover Card

В 1985 г. американская сеть универмагов Sears, Roebuck and Company выдала пробную кредитную карту Discover. Годом позже ее использовало уже 12 млн клиентов, а объем предоставленных кредитов достиг 1,3 млрд долл. Причиной успеха была массовая рекламная кампания и предоставление скидки 1% от суммы всех сделанных покупок (так называемый Cashback), что в то время было новинкой.

В 1990 г. объем кредитов компании достиг 11,6 млрд долл., а ее доля на рынке кредитных карт в США составляла 4,9%.

Через десять лет кредитная карта Novus Discover станет образцом для кредитных карт постоянных покупателей, которые завоюют существенную долю местного рынка (США): их будут принимать к оплате

4 млн магазинов, огромное число банкоматов и отделений банков (одним из последних — Citibank). Компания Dean Witter, Discover пыталась стать членом банковских ассоциаций VISA и MasterCard. Это ей удалось только в 1993 г., когда она в сотрудничестве с NationsBank выдала карту Prime Option MasterCard.

В ответ на снижение интереса к своим картам в 1999 г. MasterCard выдала некоторым клиентам Gold Card с очень высоким кредитным лимитом 7000 долл. (обычно лимит карт Discover составлял 1500 долл.). За 28 месяцев оборот по этим картам достиг 10,8 млрд долл., т.е. почти 40% оборота по всем картам Discover.

Позднее их оборот достиг 29,3 млрд долл., а количество карт увеличилось до 37 млн.

There's never been a savings account like the high-interest Discover<sup>SM</sup> Savers' Account. Just \$1000 earns you high money market rates that climb to an even higher rate as your savings grow. So the more you save, the greater your reward.

But that's not all that's exceptional about this account. Our unique Linked Account feature means that you or members of your household can open separate Discover Savers' Accounts of \$1000 or more, yet earn the highest possible interest rate based on their combined balances.

**PUT YOUR MONEY IN A WHOLE NEW LIGHT.**

So your children can earn the same high rate as you. With the FDIC insured Discover Savers' Account, you have easy access to your funds by check, mail or electronic transfer. This special savings account is built on the strength of the Sears Financial Network. It's available only with the new Discover Card, the multi-purpose card that costs you nothing to get and pays you back with Real Dollar<sup>SM</sup> Dividends on every purchase.



With the Discover Savers' Account, the higher you aim, the greater your reward.



The Discover Card costs you nothing to get. Look for applications in the mail and at Discover Card merchants.

The Discover Card is issued by Discover Bank, Member FDIC. © 1998 Discover Bank



*Discover Card – одна из самых популярных кредитных карт в США*

## Источники

- <sup>1</sup> Mandell L. The Credit Card Industry: A History, Twayne Publishers, p. 117.
- <sup>2</sup> Chutkow P. VISA – The Power of an Idea, Hartcourt, Chicago 2000, p. 138.
- <sup>3</sup> Mandell L. The Credit Card Industry: A History, p. 45.
- <sup>4</sup> Mandell L. The Credit Card Industry: A History, p. 51.
- <sup>5</sup> Galanoy T. Charge It! Inside The Credit Card Conspiracy, Putnam, Toronto 1980, p. 85.
- <sup>6</sup> Galanoy T. Charge It! Inside The Credit Card Conspiracy, p. 87.
- <sup>7</sup> Frontline, Manning, p. 88–89, www.frontline.com.
- <sup>8</sup> Mandell L. The Credit Card Industry: A History, p. 108.







## ГЛАВА 6

# Быстрый рост нового рынка

Сначала платежные карты предназначались только для надежных и платежеспособных клиентов. Позднее они стали самой доступной формой потребительского кредита. В 80-е годы XX в. предложение платежных карт пополнилось не только престижными видами карт, но и электронными дебетовыми картами. Появились первые общенациональные сети банкоматов и банкоматные карты – Cirrus, Plus, Exchange – хотя некоторые банки этому противились.

## Развитие банкоматов

Внедрение банкоматов происходило постепенно. В 1971 г. первые типы банкоматов использовались примерно в 35 американских банках. К примеру, банк Wells Fargo заказал невероятное по тем временам количество — 100 штук. К 1975 г. в мире работало чуть более

5 тыс. банкоматов, из них около 3140 — в 534 американских банках. Двумя годами позже количество банкоматов в США увеличилось почти вдвое — до 6 тыс. шт., а в 1981 г. их стало больше 20 тыс. В конце 1970-х самым крупным оператором банкоматов в США стал Citibank: в его сети в 1979 г. было более 400 банкоматов. В 2001 г. лидирующую позицию занял BankOne с 12 тыс. банкоматов, за которым следовала компания American Express (8700) и банк Wells Fargo (6000).

Мошенники быстро определили незащищенность первых банкоматов и наладили производство поддельных перфорированных пластинок. С 1971 г. постепенно начали использоваться банкоматные карты с магнитной полосой.

В конце 1970-х появилось второе поколение банкоматов. Для удостоверения личности клиентов были введены специальные коды (PIN). Для записи данных на магнитную полосу (лимит, который уменьшался при совершении транзакций, PIN и т. п.) использовались методы шифрования, в создании которых участвовали специалисты британской армии и секретной службы MI-5.

В 1972 г. банк Lloyds ввел в Великобритании первые on-line банкоматы под названием **Cash-Point**. Их разработала компания IBM, и они принимали пластиковые карты с магнитной полосой. С начала 1970-х банки покупали только банкоматы нового поколения. В некоторых банках банкоматы были подключены к центральной информационной системе постоянно, у других они работали off-line и подключались несколько раз в день для переноса данных о транзакциях и остатках на счетах. Часть банков подключала банкоматы только раз в день или актуализировала информацию об остатках на счетах в банкоматах с помощью дискет.

Благодаря усовершенствованному устройству банкоматов началась эра их массового использования. Первым банком, который в 1972 г. начал повсеместно устанавливать банкоматы, стал Citibank. Дальнейшему развитию способствовали новые изобретения. Например, в 1979 г. компания IBM разработала шифровальный алгоритм **DES (Data Encrypting Standard)**. Через год этот алгоритм начал использоваться для шифровки и расшифровки персонального идентификационного номера — PIN.

Включение банкоматов в бизнес-стратегию банков повысило качество услуг, а в долгосрочной перспективе снизило их операционные расходы (уменьшение числа отделений и их размеров). В 1977 г. собственные банко-

### Бешеная собака

Когда начал развиваться рынок банкоматов, на него решила выйти американская компания Diebold. Еще в 1967 г. на конференции Американской банковской ассоциации она представила концепцию универсального банкомата с функцией выдачи и приема банкнот, которая подразумевала усовершенствование поставляемых в то время банковских касс с пневматической выдачей денег. Diebold предложила банкам банкомат Money Dispenser MD 400, который позднее за свою непредсказуемость получил прозвище Бешеная собака (Mad Dog). Банкноты были скреплены скрепками, банкомат принимал карты, на которых была записана снимаемая сумма и PIN. После совершения транзакции банкомат забирал карту и клиент должен был на следующий день забрать ее в отделении банка, чтобы использовать карту дальше. Такое решение было неудобным и не могло конкурировать с банкоматами Docutel. Поэтому Diebold перестала продавать этот банкомат и предложила своим клиентам выкупить их обратно при заказе новой модели. В октябре 1973 г. Diebold предложила банкам банкомат TABS 500 (Total Automated Banking System — Полностью автоматическая банковская система), который впервые имел экран с возможностью выбора функций и позволял принимать вклады наличными в конвертах.



В 1980-х банкомат стал обычной банковской услугой

маты установила компания American Express. Сначала они выдавали клиентам только дорожные чеки.

## Как возникли первые сети банкоматов

Сначала банкоматы могли использовать только клиенты, которые имели счет в банке, установившем банкомат. Развитие телекоммуникаций позволило строить банкоматные сети, которые использовались сразу не-

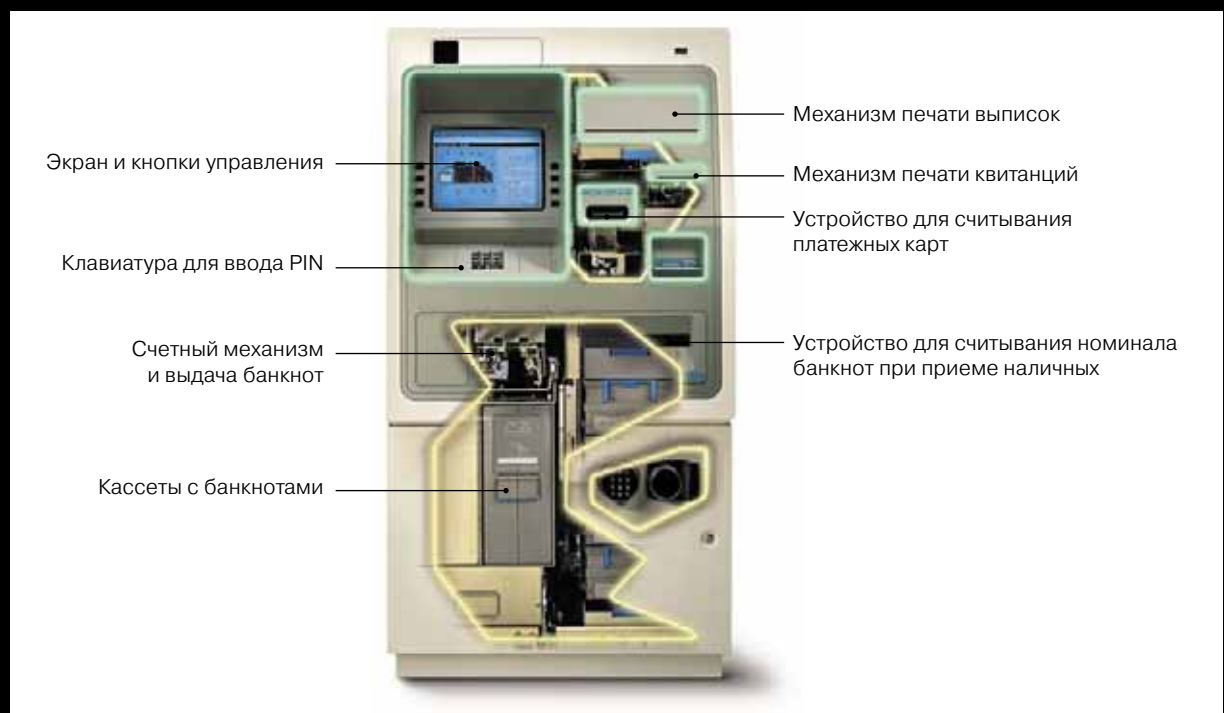
сколькими банками. Впервые это произошло в 1972–1975 гг. в США. Несколько сотен банкоматов 18 банков в штате Вашингтон были объединены в сеть под названием **Exchange**. Автором этой идеи был Дик Янак, который был в восторге от банкоматов. Однако некоторые банкиры не были уверены, что массовое использование банкоматов оправдывает себя. Одно из ведущих консалтинговых агентств, не пожелавшее разглашать своего имени, утверждало, что люди не примут банкоматы, поэтому не будут получены обороты, которые оправдали бы инвестиции в банкоматы.

Несмотря на это, большинство банков сделало ставку на банкоматы. Так, к середине 1980-х в Соединенных

## On-line и off-line банкоматы

Off-line банкоматы уже стали историей. Для авторизации транзакций использовались данные, записанные на магнитной полосе карты. Здесь были приведены идентификационные данные клиента, закодированный PIN, лимит по карте и наличный остаток, который уменьшался после каждой транзакции. Если со дня последней транзакции прошло определенное время (например, 48 часов), при следующей транзакции банкомат снова увеличивал наличный остаток до уровня лимита по карте, и клиент снова мог снимать всю сумму. Чтобы предотвратить большие перерасходы по текущим счетам и незаконное использование утерянных карт, в банкомате имелась база данных временно запрещенных карт (перерасход по счету) и потерянных карт. Эти данные регулярно обновлялись с помощью дискеты или дистанционно с помощью модема. Таким же способом данные об осуществленных транзакциях передавались в банковскую систему.

Сегодня используются почти исключительно on-line банкоматы, которые с помощью информационной сети подключаются к центру авторизации и проводят авторизацию транзакций в реальном времени непосредственно у эмитента карты. Авторизация транзакций занимает несколько секунд. По такой методике на магнитной полосе не записывается ни PIN, ни лимит по карте.



Устройство банкомата



*Первоначальный и новый логотипы Cirrus и Plus*

## Cirrus и Plus

Компания **Cirrus International** была основана 1 февраля 1982 г. в США как компания — оператор частной сети банкоматов. Ее учредителями выступили 13 банков, среди которых были Ameritrust, Manufacturers Hanover Trust Company, Mellon National Corporation и First Interstate Bancorp (представитель последнего Алекс Гарт по прозвищу Пит (Pete) позже станет президентом ассоциации MasterCard International).

Через год работало уже 1000 банкоматов Cirrus. В 1984 г. количество банкоматов увеличилось до 5000, а Cirrus начала деятельность в Канаде. В первый год клиенты осуществили только 69 тыс. операций по снятию наличных, но уже в следующем году это число увеличилось до 3,1 млн. В 1989 г. банкоматы Cirrus были установлены в Мексике, а через год — в Японии. В 1990 г. карты с логотипом Cirrus выдавало 6400 банков в 20 странах по всему миру. В 1991 г. количество банкоматов достигло 104 тыс., а клиенты совершали 650 тыс. транзакций в день. К 1997 г. число этих банкоматов возросло до 330 тыс., а в 2002 г. — до 750 тыс.

Основателем и президентом первой общенациональной банкоматной сети **Plus** в январе 1982 г. стал Д. Дейл Браунинг. Он руководил этой сетью до ноября 1993 г., пока не стал старшим советником VISA International. В 1980-х Plus стала второй по величине сетью банкоматов в США. В 1992 г. сеть Plus была приобретена ассоциацией VISA International.



*Банкоматные карты First Interstate Bank 1980 и 1992 гг. свидетельствуют о том, что в линейке продуктов банка появились услуги банкоматной сети Cirrus*



*Логотип Cirrus на карте Green Machine был наклеен дополнительно*

Штатах возникло более 100 сетей. В 1970-х введение банкоматов позволило банкам существенно сэкономить на выдаче наличных в кассах банковских отделений, хотя из-за вычислительной техники и сложного механизма банкоматы стоили довольно дорого. Банкомат не занимает много места, не требует подсобных помещений, не закрывается на обед и может работать без остановки круглые сутки.

Несмотря на законодательные барьеры в некоторых штатах, уже в конце 1970-х первые банки создали банкоматные сети, работающие сразу в нескольких штатах – **Exchange, Continet, Nationet, Cirrus, Plus** и др. В 1981 г. ассоциации MasterCard и VISA объявили, что они собираются создать общенациональные банкоматные сети, которые обеспечили бы клиентам банков-членов доступ к наличным средствам по всей стране. В ответ на этот шаг несколько региональных банкоматных сетей (Exchange, Cirrus, Plus) решили также построить общенациональные сети, которые конкурировали бы с системами MasterCard и VISA.

Со временем эти сети объединялись или сливались, что было отчасти обусловлено и слияниями банков. В 1982 г. в США существовало примерно 20 сетей, в которые входило примерно 15% общего количества банкоматов (около 30 тыс. шт.). Через десять лет доля этих сетей увеличилась до 90%, а количество банкоматов превысило 90 тыс. шт. В 1990 г. MasterCard купила общенациональную сеть Cirrus, которая владела банкоматами и в других странах (например, в Канаде). Как и конкурент, VISA в 1990 г. купила другую американскую общенациональную сеть банкоматов Plus. Таким образом, обе ассоциации достигли цели – построить густую общенациональную банкоматную сеть в США и за границей. Прочие аме-

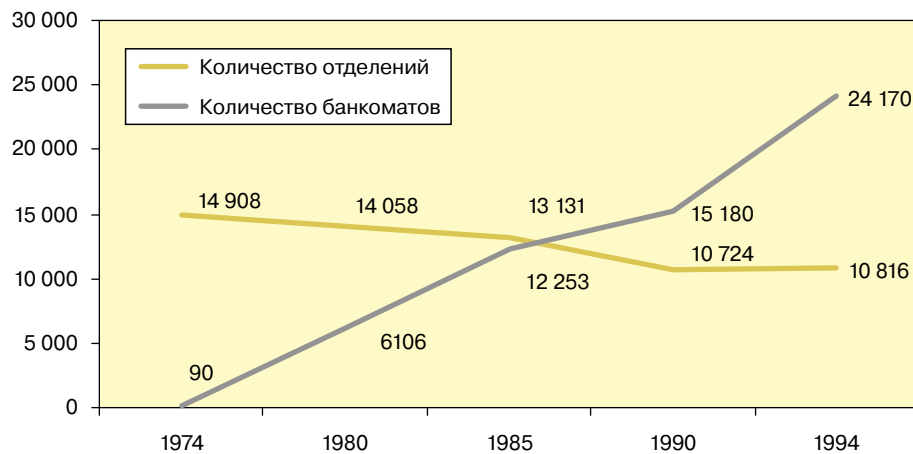
риканские частные компании либо вошли в них, либо переориентировались на оказание других услуг в регионах, либо исчезли.

В 1980-х банкоматы перестали быть инструментом для дешевого и удобного обслуживания клиентов в отделениях, а превратились в полноценную услугу. Установка и эксплуатация банкоматов экономили расходы банков, но в то же время операционные расходы росли. Поэтому американские банки были первыми, кто ввел комиссию за снятие наличных в банкоматах других банков.

Развитие бизнес-моделей продолжалось. Во второй половине 1990-х в Соединенных Штатах появилось понятие surcharging – дополнительный сбор. 1 апреля 1996 г. независимые сети банкоматов Cirrus и Plus ввели комиссию за каждую операцию по снятию наличных в некоторых местах (супермаркеты и т. п.), а также за снятие наличных в чужих банкоматах. Клиент узнавал о сборе при снятии наличных, когда банкомат выдавал сообщение, что кроме комиссии, взимаемой банком, к транзакции будет автоматически прибавлена сумма дополнительного сбора.

Американские банки считали, что, предоставляя клиентам возможность снимать наличные за пределами сети банковских отделений, например, в банкоматах, расположенных в торговых центрах или на заправочных станциях, они оказывают дополнительную услугу, за которую клиент должен платить. Некоторые политики в США пытались запретить дополнительные сборы, но это никому не удалось.

В конце 1970-х самым крупным оператором банкоматов в Соединенных Штатах стал Citibank. Руководство банка во главе с председателем правления У. Ристонном в 1972 г. поддержало идею молодого директора



*Банкоматы позволили банкам снизить число отделений, что подтверждает опыт Великобритании (1974–1984)*

отдела розничных банковских услуг Джона Рида и выделило ему огромную по тем временам сумму 100 млн долл. на установку в Нью-Йорке банкоматов (в итоге это вылилось в 160 млн долл.).

*«Тогда мы часто ругались», — вспоминает сегодня Ристон, который в 2004 г. получил за свой вклад в развитие банковского дела в США высшую гражданскую награду — медаль президента «За свободу». «В то время проходило множество рекламных кампаний в таком стиле: “Наши кассиры — улыбочивые девушки, которые помнят, как вас зовут. Зачем ходить к бездушной машине?”. Ответ прост: если вечером в половине восьмого вы собираетесь в кино и у вас нет при себе денег, бездушная машина вам очень даже понравится».*

Из-за сложной технологии производством банкоматов сегодня занимается примерно десять компаний. Самые крупные поставщики банкоматов в Европе — компании NCR, Diebold и Wincor-Nixdorf, которые контролируют в общей сложности примерно 80% рынка. И хотя сегодня среди них нет фирмы Docutel, она заслужила свое место в истории.

## Несколько забавных историй

Обслуживание первых банкоматов было делом непростым: они причиняло работникам банков много беспокойств и стоило бессонных ночей. Купюры застревали в механизме выдачи, часто клиенты не могли получить обратно свои карты, которые кассирам приходилось вытаскивать из считывающего устройства.

Очевидцы вспоминают торжественный запуск первого банкомата в США в отделении Chemical Bank в Нью-Йорке. Вскоре после открытия начался сильный ливень, поэтому когда Том Гаррет, технический

специалист фирмы Docutel, вернулся обратно из аэропорта (куда он вез своего шефа), он нашел руководителя проекта Chemical Bank Дона Пирса с засученными рукавами в небольшом помещении за банкоматом. Рядом стояло ведро с тряпками, которыми он вытирал воду, текущую из банкомата. Том выдал из себя лишь лаконичное замечание: *«У нас в лаборатории таких ливней не бывало».* С учетом этого опыта была изменена конструкция банкоматов. Считывающее устройство и механизм выдачи купюр были расположены горизонтально, чтобы вода могла стекать по банкомату, не причиняя ущерба.

Другая история — о запуске банкомата в тexasском городе Корпус-Кристи. Самый крупный местный банк организовал торжественную церемонию с участием представителей общественности, печати и телевидения. Президент банка с многозначительным видом засунул свою карту в считывающее устройство. *«Банкомат проглотил карту», — вспоминает Боб Хекман, бывший вице-президент по продажам и маркетингу фирмы Docutel, — издал несколько странных звуков и тут же выплюнул ее помятой и порванной. Пока руководитель банка смотрел на все это, вытаращив глаза, ведущий торжественно объявил: “Ну что ж, думаю, остается устранить несколько ошибок».*

За проблемы с обслуживанием первого поколения банкоматов «отомстили» технические специалисты одного банка в Сиэтле, когда в 1984 г. избавлялись от последних 200 банкоматов фирмы Docutel. За все мучения, причиненные ночными выездами к банкоматам, застрявшими конвертами с купюрами, разглаживанием банкнот, чтобы они не цеплялись за выдающий механизм (после отказа от использования конвертов), и поиском упавших в недра устройства карт, на прощальной вечеринке каждый механик получил возможность разбить молотом ту часть банкомата, которая вызывала больше всего хлопот.

## Платежные карты в Европе

В Европе начала 1970-х дела шли лучше у карт Master Charge, поскольку их американское происхождение было не столь очевидным. Благодаря этому они добились больших успехов на британском рынке.

В 1977 г. **Barclays Bank**, выдавший 3,3 млн кредитных карт, был самым крупным эмитентом карт VISA за пределами Соединенных Штатов и сохраняет за собой пальму первенства до сих пор. Только через одиннадцать лет, в 1988 г., банк стал членом ассоциации

MasterCard. Банк с самого начала работал над сегментацией клиентов и потому уже в 1977 г. ввел корпоративную карту Corporate Card, а в 1982 г. — престижную Barclays Premier Card.

В 1972 г. ведущие британские банки — National Westminster Bank, Midland, Lloyds и Royal Bank of Scotland — создали конкурирующую кредитную карту под названием Access Card, которая действовала только на территории Великобритании. Для эксплуатации



Стратегическое партнерство ассоциаций Eurocard и MasterCard проявилось и в дизайне карт

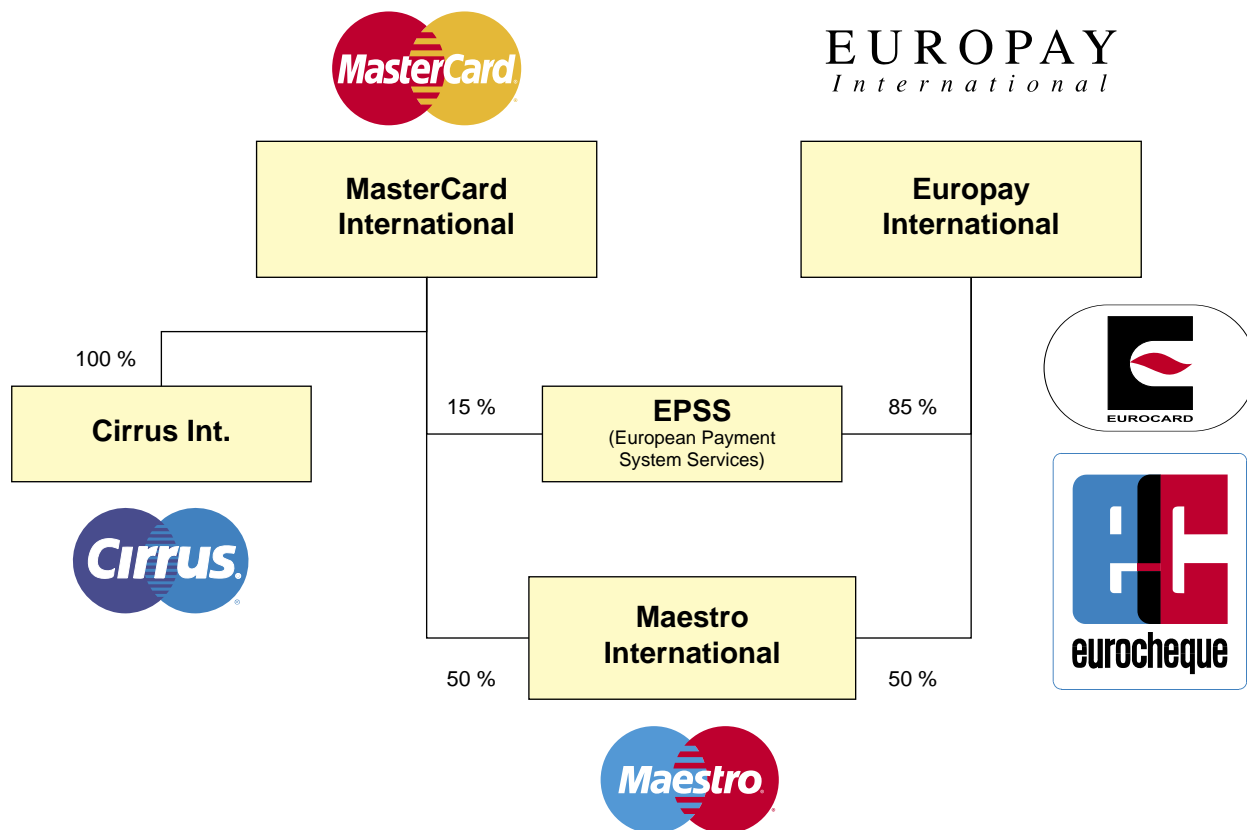
и рекламы общенациональной карточной системы банки основали компанию под названием **Joint Credit Card Company** (в 1982г. переименована в **Signet**, в 1996г. — продана коммерческой фирме). В апреле 1975г. британ-

ская общенациональная система Access стала членом Межбанковской карточной ассоциации (Master Charge), благодаря чему ее карты стали международными.

В 1974г. членом **Eurocard International** стала британская система Access, второй по величине эмитент кредитных карт в Великобритании (3,2 млн карт в обороте, ее принимали 84 тыс. торговых точек). К 1979г. количество карт Access Master Charge увеличилось до 3,7 млн, что было в два раза больше выданных Barclays Bank карт BankAmericard (1,8 млн). Тогда Британия была вторым по величине карточным рынком в мире после Соединенных Штатов. В 1977г. членом Interbank стала французская ассоциация **Carte Verte**.

По предложению Deutsche Bank в 1978г. компания Eurocard была реорганизована, а европейские банки стали ее акционерами и взяли управление в свои руки. Через десять лет MasterCard приобрела 12,25% акций Eurocard International, благодаря чему упрочила взаимные партнерские отношения.

В начале 1970-х во Франции появились и другие общенациональные системы платежных карт. В 1971г.



*Eurocard (позднее Europay) был стратегическим партнером Mastercard. Как видно из схемы, у ассоциаций были общие инвестиции*



*Партнерство ассоциаций Eurocard и MasterCard отразилось и в двойном обозначении магазинов в Европе*

банки Crédit Agricole и Crédit Mutuel ввели собственные карточные системы, которые в 1975 г. объединились под названием Carte Verde. В 1984 г. Carte Verde вошла в более распространенную систему Carte Bleue. В 1971 г. на картах **Carte Bleue** появилась магнитная полоса, которая использовалась при снятии наличных через банкоматы (международная норма ISO была принята через три года).

В 1971 г. банки начали устанавливать первые банкоматы. В 1972 г. у Société Générale было 162 банкомата, в 1980 г. – 245. Все они входили в систему Carte

Bleue. В это же время крупнейшие французские банки получили предложение выдавать карты Diners Club и American Express. Однако банки хотели в первую очередь сделать так, чтобы их карты Carte Bleue и Carte Verde стали международными.

Председатель Carte Bleue Бернар Сю начал переговоры о членстве в системе BankAmericard, но французские банки поставили два условия:

- американские банки несли большие убытки по кредитным картам, поэтому концепцию нужно было менять, чтобы французские банки могли ее принять;
- французские банки опасались контроля над своим бизнесом со стороны американских банков и потому отказывались выдавать карты Diners Club и American Express.

После длительных переговоров в 1973 г. Carte Bleue стала членом BankAmericard. Карты Carte Bleue для использования внутри страны не имели логотипа VISA. Только на международных картах (с 1974 г.) стояли логотипы Carte Bleue и VISA.

Crédit Agricole в начале 1970-х вел переговоры с конкурирующей системой платежных карт Eurocard, чей главный офис находился в Брюсселе. Однако банк стал ее членом только в 1977 г., а первые международные карты Eurocard/MasterCard выдал годом позже. В то же время французское правительство начало оказывать давление на банки, чтобы они объединились в общенациональную систему платежных карт. Это произошло в результате переговоров 31 июля 1985 г., когда «синие» и «зеленые» банки заключили соглашение об объединении в системе **Carte Bleue**.



*Французская Carte Bleue. На фото справа – первая банковская карта с чипом*





*В Европе платежные карты Eurocard/MasterCard или VISA чаще всего выдаются как дебетовые карты к текущим счетам (Charge Card). С середины 1990-х увеличилось число кредитных карт*

## JCB

Условия для международной экспансии JCB сложились только в 1980-х. К этому времени значительно возросла экономическая мощь Японии, многие японские бизнесмены и туристы ездили за границу. Зарубежные магазины начали принимать карты JCB в 1981 г. Через десять лет карты JCB принимались в 1,7 млн магазинов в Японии и 0,4 млн за границей.

JCB не собиралась конкурировать с другими международными платежными системами, в ее планах было лишь заполнить свою нишу на рынке — обслуживать японских бизнесменов и туристов. Компания JCB выдавала платежные карты, обеспечивала клиентам доступ к льготам, которые предоставляли авиакомпании и гостиничные сети. Компания JCB предлагает туристические и финансовые услуги (дорожные чеки) с помощью сети, состоящей из 31 отделения в Японии и 19 JCB Plaza (за рубежом). Клиентские услуги за рубежом обеспечивали 46 отделений JCB Information Service Desk.

До 1982 г. японские банки не могли сами выдавать кредитные карты. Сначала для их выдачи нужно было создавать специальные организации — Diamond Credit Sumitomo Bank для карт VISA и Million Card Service для карт MasterCard. Однако до принятия новеллы закона карты японских банков были больше картами оплаты с возможностью предоставления кредитного лимита на текущем счете клиента, чем кредитными картами, поскольку по закону банки смогли выдавать револьверные карты только в 1982 г.

Реформа 1982 г. позволила компании JCB развивать франчайзинговую систему и предложить выдачу своих карт японским банкам. В Японии франчайзи компании JCB стали 69 банков. Благодаря этому расширился круг потенциальных клиентов, поскольку карты JCB как японский продукт экстра-класса высоко ценились на внутреннем рынке и конкурировали с картами VISA и MasterCard.

## Как появился PIN

Уже первые банкоматные карты (пластиковые перфорированные пластинки) использовали для удостоверения личности клиента персональный идентификационный номер — PIN. Однако безопасность этих карт была на очень низком уровне: PIN был примитивно закодирован на перфорированной пластинке или на магнитной полосе карты. Карты служили больше маркетинговым инструментом, благодаря которому клиенты должны были почувствовать, что держат в руках что-то более безопасное, чем наличность. В начале 1970-х простые алгоритмы расчета PIN по номеру карты не могли служить защитой от мошенников.

К банковскому делу должна была подключиться наука — криптология. Банкам услуги криптологов были

нужны в первую очередь для удостоверения личности клиентов. В разработке нового метода PIN в США участвовали специалисты ФБР, а в Великобритании — Управления военной разведки. Однако по мере создания общенациональных, а затем и международных сетей банкоматов появилась потребность в единообразном, пригодном для использования по всему миру способе создания и проверки PIN. Например, карта, выданная в Японии, должна иметь такой PIN, который можно быстро и дешево проверить в Европе или в любом другом месте. Лишь в 1979 г. подходящее решение предложила компания IBM. Оно используется и сейчас и называется Стандарт шифрования данных (**Data Encryption Standard — DES**).

## Новое предложение карт

В 1973 г. UATP продолжала экспансию на рынке универсальных карт и ввела новую серебряную карту **Silver Air Travel Card**. Карта выдавалась бесплатно лучшим клиентам, которые получали скидку 1% на билеты. В этот период обороты авиакомпаний не увеличивались, а обороты банковских карт росли.

Основным партнером серебряной карты была авиакомпания TWA. Но завоевать большую долю рынка UATP не удалось. Конкурент — American Express — подал на нее иск за нарушение антимонопольного законодательства. К этому иску присоединились Diners Club, Carte Blanche, BankAmericard и Master Charge<sup>1</sup>.

## Клиентская карта Wells Fargo Gold Account

Новинкой 1973 г. в США стал продукт, сегодня привычный в большинстве банков, но тогда совершенно неизвестный: Gold Account Program банка Wells Fargo. 5 февраля 1973 г. банк предложил своим клиентам открыть счет и за 36 долл. в год получать следующие услуги:

- кредитную карту Master Charge,
- чековую идентификационную карту,
- бесплатную выдачу неограниченного количества чеков,
- сейфовую ячейку,
- бесплатные дорожные чеки, кассовые чеки и денежные переводы,
- выгодную процентную ставку по потребительским кредитам.

Эта программа с самого начала была исключительно успешной. За две недели новый «пакет» заказало более 12 000 клиентов, а за полгода — 84 277<sup>2</sup>. Примерно 1/5 составляли новые клиенты. За этот успех банк Wells Fargo получил премию Ассоциации банковского маркетинга, а к концу года его примеру последовало более 300 других американских банков. Дополнительно к кредитным картам банки начали продавать дорожные чеки и страховки, что оказалось отличным способом перекрестных продаж и источником прибыли за счет комиссии от страховых компаний. Тут не было ничего нового: Diners Club начала предлагать страхование вместе с картами еще в 1956 г.

Другим источником доходов стала «аренда» конвертов с выписками для рекламных предложений различных фирм, вплоть до компаний, продающих часы почтой и т. п.

Однако прибыльность кредитных карт определяли в первую очередь процентные ставки и комиссии за выдачу карт. Сначала кредитные карты выдавались бесплатно, в отличие от платежных карт, цены на которые колебались от 12 до 30 долл. в год. Банки были вынуждены сделать выдачу кредитных карт платной только в середине 1970-х. Тогда стало понятно, что из-за растущей инфляции деньги дорожают, в то время как во многих штатах американские банки не могли устанавливать процентные ставки выше уровня, предписанного законами. В некоторых штатах он был установлен на уровне 8%, в Миннесоте — 12% и т. п.

## Новая методика PIN

В 1965 г. Национальное бюро стандартов США выпустило требования к разработке шифра для безопасного использования персональных компьютеров в органах федеральной власти. В 1972 г. были установлены более четкие требования к алгоритму шифрования, который должен быть:

1. очень безопасным,
2. доступным всем пользователям,
3. способным отвечать потребностям разных секторов и пользователей,
4. дешевым,
5. легко проверяемым.

27 августа 1974 г. самое подходящее решение предложила компания IBM. Ее метод назывался «Люцифер» (Lucifer). Агентство национальной безопасности оценило его безопасность и, чтобы позволить его использование в коммерческих целях, сократило длину шифровального ключа со 128 до 56 битов. В январе 1977 г. алгоритм стал достоянием общественности и получил название **DES (Data Encryption Standard)** — Стандарт шифрования данных).

Стандарт DES для платежных карт впервые применила VISA в 1980 г., а затем — MasterCard и др. DES предложил то, что было нужно банкам:

- создание PIN без участия человека,
- без архивации PIN,
- проверка PIN с помощью алгоритма DES.

DES — один из самых распространенных методов шифрования. С развитием вычислительной техники увеличивалась длина шифровального ключа DES, чтобы сохранить надежность этого метода. В настоящее время используется DES с длиной ключа 56 знаков, что обеспечивает около 70 000 триллионов возможных комбинаций чисел. DES и Triple-DES относятся к так называемым симметрическим шифровальным методам. В их основе лежит одинаковый ключ, который используется и для шифрования, и для дешифрования информации.

## Комиссии

Банковские кредитные карты выдавались клиентам бесплатно, в отличие от карт American Express или Diners Club. Первым ежегодную плату за выдачу кредитной карты ввел Marquette Bank из Миннесоты. С 1973 г. он взимал со своих клиентов 10 долл. в год (в то время у него было 100 тыс. карт BankAmericard). Благодаря этому шагу маленький банк вошел в историю кредитных карт США.

Причиной введения платы стала инфляция и законодательно установленный максимум для процентной ставки — 12%. Банк рассчитал, что с 1968 г., когда он ввел карты BankAmericard, его убытки составили 1,8 млн долл. Он прогнозировал, что из-за введения платы потеряет примерно 1/3 клиентов. Прогноз оказался точным, но самое важное, что ушли в первую очередь убыточные клиенты (примерно 6%).

В 1976 г. Citibank ввел ежемесячную плату 0,50 долл. для тех клиентов, которые возвращали израсходованные кредитные средства в течение льготного беспроцентного периода, потому что ведение их карточных счетов было убыточным. За это он стал мишенью для критики, причем даже со стороны банковского сообщества. Однако из-за ограничения процентных ставок к 1969 г. общие убытки банка достигли 98 млн долл. В сумме ежемесячные платежи давали 6 долл. в год, для сравнения: цена карт сферы туризма и отдыха составляла 20 долл. В 1978 г. Citibank отменил плату после того, как Верховный суд признал ее незаконной<sup>3</sup>.

### «ес» — от чека к дебетовой карте

В США и в Европе после Второй мировой войны изменилось поведение людей. После периода восстановления (1945–1960) в большинстве стран Западной Европы повысился уровень жизни. Развивался международный туризм, люди покупали дорогие товары для обустройства дома. В путешествия брали с собой национальную валюту (бельгийские франки, немецкие марки и т. п.) или дорожные чеки, за что приходилось платить довольно высокие комиссии.

В своих странах клиенты могли бесплатно использовать чеки крупных банков, которые принимались в магазинах и банках на всей территории страны. На основе двусторонних соглашений некоторые чеки можно было использовать и за границей в определенных отделениях банков и обменных пунктах. Существовало огромное множество видов чеков, различные процедуры, максимальные суммы для выплаты по чекам. Поэтому продолжались поиски способа упростить безналичную оплату.

Сначала по инициативе **Эккарта ван Ховена** 10 мая 1968 г. во Франкфурте-на-Майне встретились банкиры из Бельгии, Германии, Италии, Австрии, Швейцарии и Великобритании для переговоров о возможности создания единой чековой системы для Общего рынка.

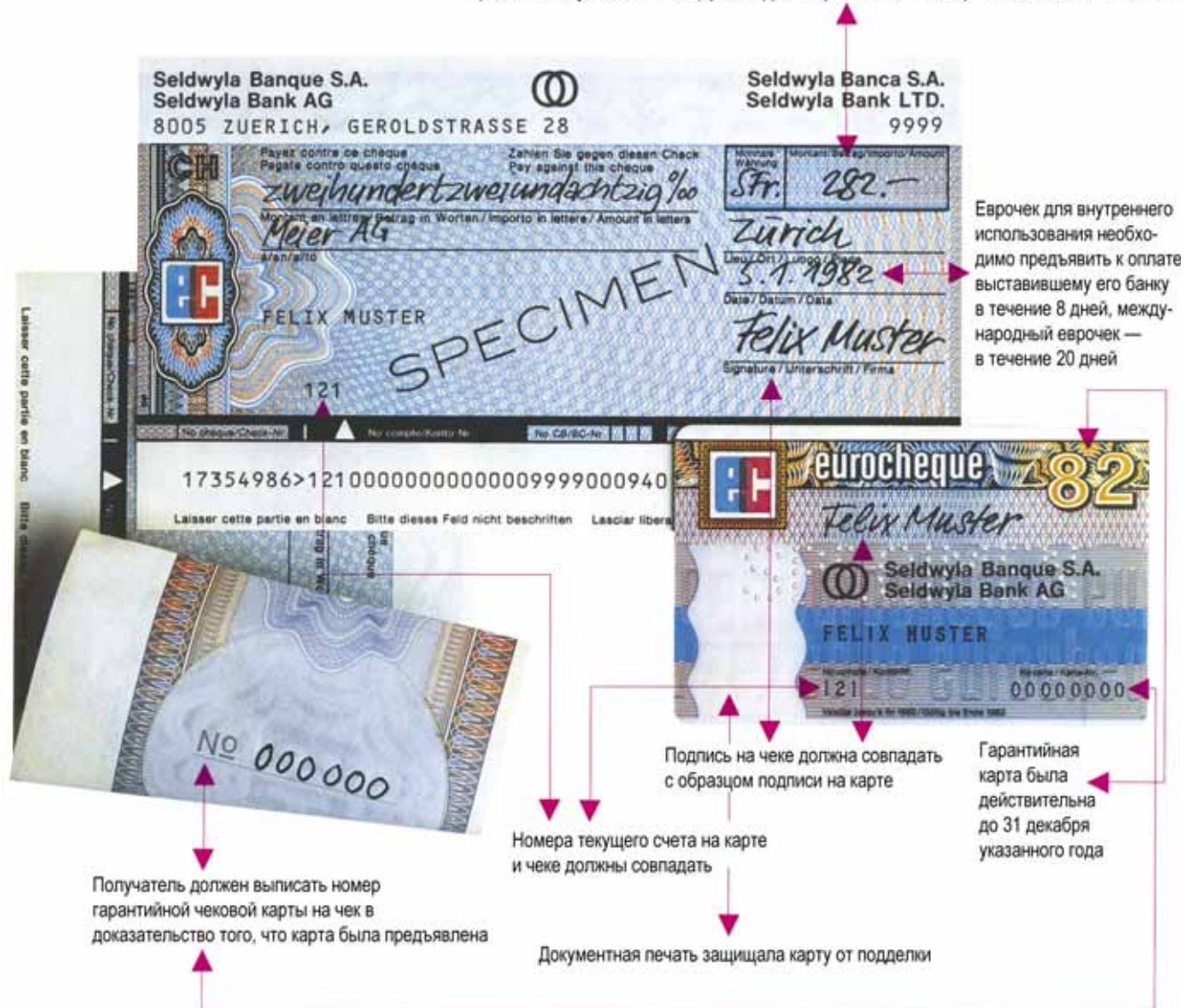
Результатом переговоров стала рекомендация ввести единую систему. В сентябре 1968 г. в Париже представителями 15 европейских стран была основана компания **eurocheque International** (логотип «ес»). Ее цель — унифицировать использование чеков в Западной Европе, как это ранее сделали американские банки. За океаном была позаимствована концепция чека и гарантийной чековой карты.

В 1969 г. были определены единые условия для выплаты наличных, а с 1972 г. был введен единый бланк «еврочека» и еврочековой гарантийной карты (uniform eurocheque). С тех пор еврочеки выставлялись в валюте той страны, где использовались, а их проплата была возможна только при предъявлении гарантийной карты.

В 1974 г. было выдано 20 млн *ес*-карт, а еврочеки использовались не только для выдачи наличных, но и для оплаты товаров и услуг в магазинах, ресторанах и т. п. К 1988 г. количество *ес*-карт увеличилось до 42 млн. Их выдавало свыше 10 тыс. европейских банков в 19 странах, а принимало примерно 220 тыс. банковских отделений и обменных пунктов, а также 5 млн торговых точек. В 1988 г. оборот еврочеков достиг почти 11 млрд швейцарских франков.

В 1980 г. eurocheque взяла на себя инициативу по разработке международной нормы для банкоматных транзакций, которая была принята в 1983 г. На гарантийных картах появилась магнитная полоса, позволяющая получать наличные в новых еврочековых банкоматах внутри страны. Первые международные

Условием проплаты евробючка в пределах максимальной гарантированной суммы (в данном случае 300 швейцарских франков) было полное и правильное заполнение чека



Оплата с помощью евробючка с гарантийной чековой картой

евробючковые банкоматные транзакции были совершены в 1984г., когда держатели бельгийских, немецких и британских карт получили доступ к наличным в Испании в 600 on-line ec-банкоматах, объединенных в международную сеть.

В 1993г. банкоматные транзакции составляли треть общего оборота евробючковых, а к 1997г. их доля увеличилась до 60%. С 1989г. неуклонно снижался оборот и количество транзакций, осуществленных «бумажными» евробючками, которые стали вытесняться платежными картами Maestro или Eurocard/ MasterCard. В феврале 2002г., через 30 лет существования, карта

ес перестала существовать. Евробючек выполнил свое предназначение: он упростил безналичную оплату и на внутреннем рынке, но в первую очередь — в зарубежных путешествиях.

Однако обслуживать евробючки была гораздо сложнее, чем платежные карты. Использование евробючковых было бесплатным для клиента и получателя чека, поэтому они приносили банкам только расходы. В некоторых странах (например, в Германии) евробючки конкурировали с платежными картами и долго препятствовали приему платежных карт в торговых точках (из-за комиссий).



*Для большинства европейцев еврочековая гарантийная карта (образец 1980-х) в течение двух десятилетий была главной платежной картой. В конце 1980-х ее заменили карты Maestro, MasterCard, VISA и Electron*



*В 1980-х – 1990-х еврочек был одной из самых распространенных дебетовых карт в Европе: от чековой гарантийной и банкоматной карты к дебетовой карте с чипом*



Еврочековая карта с логотипом «edc» и карта с логотипом «Maestro» (первая половина 1990-х)

## Возникновение дебетовых карт

Платежные терминалы не только упростили оплату кредитными картами, но и вместе с банкоматами стали основой совершенно нового платежного инструмента — дебетовых карт. В Соединенных Штатах, Великобритании, Франции и Германии очень распространена оплата личными чеками. Например, только в США в 1971–1997 гг. их количество увеличилось почти втрое — с 24 до 65 млрд, в Великобритании в 2001 г. их было обработано 1,6 млрд и т.д. Для их скорейшей и наиболее экономной обработки еще в середине 1960-х банки ввели магнитную запись (MICR), рестры непокрытых чеков и т.п., но, несмотря на это, их обработка оставалась для банков очень дорогой.

Кроме операционных издержек недостатком чеков был риск, что он не будет обеспечен денежными средствами к тому времени, когда банк получит его для оплаты. По так называемым гарантированным суммам этот риск несет банк, что же касается сумм, превышающих это значение, то риск неоплаты ложится на продавца. В Европе международное использование чеков было упрощено введением еврочека, но, как и в США, была установлена максимальная гарантированная сумма чека. Для более крупной суммы необходимо было заполнить несколько еврочеков или выставить чек на негарантированную сумму и ждать, когда банк проплатит его — через несколько дней или недель, что продавцы и банки позволяли только проверенным клиентам.

Первую дебетовую карту выдал, вероятнее всего, банк **Arizona** в 1974 г. Авторизация транзакций про-

ходила не по карточному или кредитному счету, а непосредственно по текущему чековому. Использование карты было проще и дешевле, чем оплата чеком. Кроме того, торговые точки платили банку такую же комиссию (2–3%), как и при оплате кредитной картой. Потому этот тип карт начали выдавать и другие банки, например Colorado National Bank. Его карточной программой руководил Д. Дейл Браунинг, который хотел ввести дебетовую функцию у карт VISA своего банка. Однако VISA ему отказала.

Но на этом дело не кончилось. В начале 1970-х Colorado National Bank основал компанию **Rocky Mountain Bank Card System**, которая обеспечивала банкам прием платежных карт VISA в торговых точках. В 1977 г. компания обслуживала примерно 400 банков. Браунингу пришла идея объединить их банкоматы в одну сеть. Так возникла сеть банкоматов, которая получила название **Plus System** и принимала как частные карты, так и карты VISA. Успех пришел сразу. За короткий срок система Plus объединила банкоматы в Колорадо, Айове и Небраске. Теперь банки могли обслуживать клиентов везде, где были банкоматы Plus — даже в других штатах.

Но VISA потребовала, чтобы банкоматы Plus выдавали наличные держателям карт VISA, выданных другими банками. Банки отказались: их система закрытая, частная. Логотип Plus располагался на оборотной стороне карт банков-участников. К концу 1980 г. система Plus распространилась в двенадцати американских штатах. В следующем году Браунинг предложил 27 самым крупным членам VISA в США создать общенациональную сеть банкоматов с начальным членским взносом 100 тыс. долл.

Президент VISA Ди Хок считал, что новая система, опирающаяся на карты VISA и Plus, угрожает прин-

ципу гарантированного приема карт VISA. Поэтому он встретился с руководством Colorado National Bank. В итоге соглашение было достигнуто. В 1983 г. общенациональная сеть банкоматов была построена. В начале 1990-х VISA построила собственную сеть банкоматов, состоящую из сетей банков-членов по всему миру. Параллельно на партнерских основах развивалась сеть Plus.

В октябре 1975 г. VISA (тогда еще BankAmericard) ввела в США дебетовую карту, которую назвала **Entrée**. За год 140 американских банков выдали примерно 1 млн этих карт, что было чуть менее 2% от выданных тогда 80 млн кредитных карт BankAmericard. Хотя к 1981 г. количество карт Entrée увеличилось до 2,4 млн, а количество банков достигло почти 300, большим успехом это назвать нельзя.

Аналогично развивался и проект конкурирующей системы MasterCard. В 1978 г. она ввела off-line дебетовую карту **Signet**. Карта не вызвала большого интереса у торговых точек, потому что они не видели в ней никаких преимуществ по сравнению с чеками. Поэтому через два года MasterCard заменила ее новым продуктом — on-line дебетовой картой **MasterCard II**.

Торговые точки приняли первую дебетовую карту не слишком хорошо. Они видели в ней лишь замену чекам, за прием которых они платили банкам очень низкие комиссии или не платили их вообще. Что же касается дебетовых и кредитных карт, то по ним банки взимали комиссию в полном размере. В конце 1981 г. торговая сеть **Pay'n Save** из Сиэтла даже подала иск на ассоциацию MasterCard после того, как не было удовлетворено ее требование о снижении комиссии за прием карт MasterCard II.

Благодаря некоторым изменениям (в первую очередь снижению комиссий в 1983 г.) во второй половине 1980-х в США получили признание off-line дебетовая карта **VISA Check** и первая общенациональная on-line карта **MasterDebit**. Рекламная кампания VISA Check была запущена под лозунгом: The Card That Works Like a Check (Карта, которая работает как чек), который объяснял, что использовать карту так же просто, как чек, но, в отличие от чеков, при оплате не нужно предъявлять удостоверение личности.

В 1990–1997 гг. в США число карт VISA Check увеличилось с 7,6 до 58 млн, а оборот возрос с 5,9 до 58 млрд долл. В конце 1980-х MasterCard ввела новую off-line дебетовую карту **MasterMoney**. В 1991 г. американские банки выдали более 1,4 млн карт MasterMoney,

а их оборот достиг 794 млн долл. В 1997 г. было выдано 22 млн карт, а оборот превысил 17 млрд долл. Очень успешной была дебетовая карта **MasterDebit**, введенная в США в 1988 г. Однако блестящее будущее дебетовых карт было еще впереди.

## На сцену выходит Maestro!

Успешное развитие дебетовых карт MasterMoney и MasterDebit стало причиной того, что в начале 1990-х намерение европейских банков ввести электронный еврочек привело к возникновению совершенно новой дебетовой карты. MasterCard и Eurocard решили создать совместную мировую on-line дебетовую карту, при использовании которой личность удостоверялась бы с помощью подписи или PIN. Для достижения этой цели уже существовало несколько предпосылок.

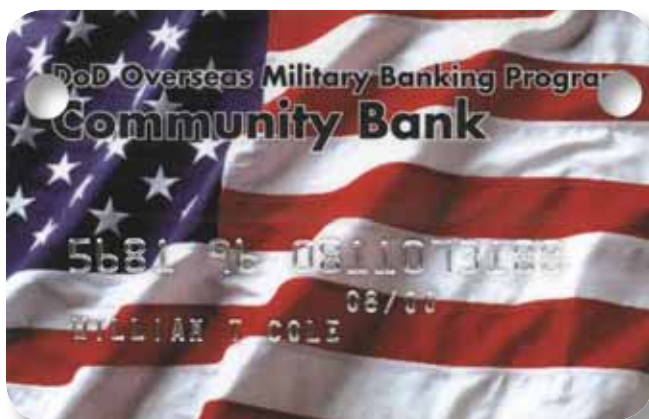
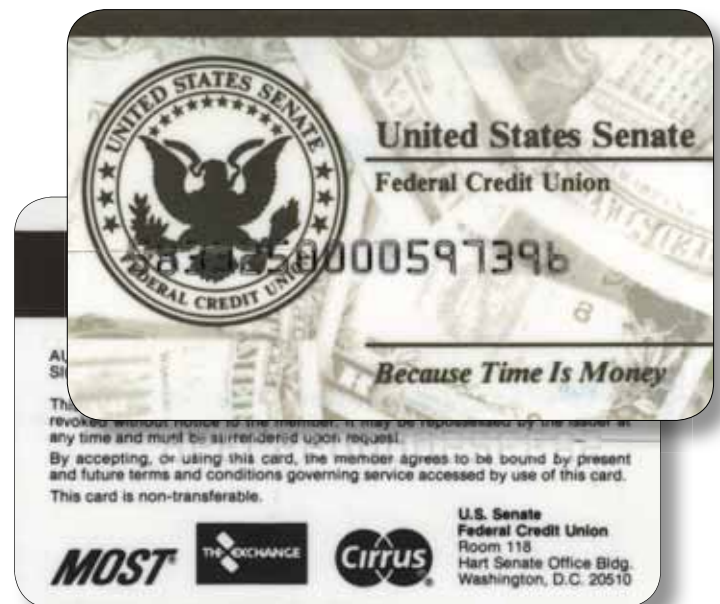
1. Большинство клиентов банков использовали банкоматные карты.
2. Стремительно увеличивалось количество магазинов, оборудованных платежными терминалами.
3. Клиенты и торговые точки в США и Европе привыкли использовать подпись для удостоверения личности.
4. В 1989 г. MasterCard приобрела глобальную сеть банкоматов Cirrus.

Новая дебетовая платежная карта была запущена на американском рынке в 1991 г. и получила название **Maestro**. В конце 1992 г. ассоциации MasterCard и Eurocard (возникла в сентябре 1992 г. после объединения компаний Eurocard и eurocheque) основали компанию Maestro International. Ассоциациям принадле-



*Логотип Maestro*





Карта Maestro стала самой распространенной в мире дебетовой картой

жало по 50% капитала компании. Однако во многих европейских банках сказалась длительная привычка к концепции еврочека как европейского платежного инструмента, поэтому появился «европейский» вариант — **edc (electronic debit card)** — электронная дебетовая карта). Карты edc действовали только в Европе и были популярны главным образом в Германии (иногда карты edc иронично называли *electronic deutsche card* — «электронная немецкая карта»), тогда как большинство европейских банков выдавало только карты марки Maestro. Карта edc прекратила свое недолгое существование в 2000 г., когда ее логотип на картах был заменен логотипом Maestro.

В 1990-х карта Maestro стала самой успешной электронной дебетовой картой в мире. В 1993 г. эти кар-

ты были впервые введены в Европе, Азии и Латинской Америке. Благодаря технической концепции и правильному маркетингу карта Maestro стала мировым лидером среди дебетовых карт. В 1998 г. ее использовало 445 млн клиентов, принимали к оплате 2,7 млн магазинов. В 2002 г. карт было уже 723 млн, а 6,3 млн магазинов совершали 2,2 млрд транзакций.

В конце 1990-х компания Maestro International сообщила, что из соображений безопасности с 2002 г. она намерена перейти от удостоверения личности с помощью подписи к обязательному использованию PIN. До этого PIN использовался, если магазин был оборудован клавиатурой для его ввода, но только при условии, что банк записал на магнитной полосе инструкцию по использованию PIN. Введением обязатель-



Оборотная сторона карты с логотипами edc, eC и Cirrus



Старый и новый логотип VISA и VISA Electron (справа налево)



Карты VISA Electron с первоначальным и новым логотипом (внизу)

	Доля клиентов	Продукт	Вид карты
Богатые	0,3 %	Эксклюзивный ( <i>Platinum Card</i> )	Платежная карта
Состоятельные	5 %	Престижный ( <i>Gold Card</i> )	Платежная/ кредитная карта
Верхний сегмент массового рынка	15 %	Престижный/базовый ( <i>Gold/Mass Card</i> )	Кредитная/ дебетовая карта
Массовый рынок	25 %	Базовый ( <i>Mass Card</i> )	Кредитная/ дебетовая карта
Нижний сегмент массового рынка	55 %	Базовый ( <i>Maestro, Electron</i> )	Дебетовая карта

Сегментация платежных карт. Согласно маркетинговой политике, каждой группе клиентов предназначены специальные продукты

ного использования PIN для карт Maestro ассоциация MasterCard существенно отличается от ассоциации VISA, которая у карт VISA Electron использует только подпись.

В 1990-х VISA ввела три дебетовые карты: **VISA Debit, Electron и Interlink**. Система Interlink была основана группой калифорнийских банков в 1980-х, VISA USA купила ее в 1991 г. с целью превратить в общенациональную сеть. Interlink — это on-line дебетовая карта с верификацией личности клиента только с помощью PIN. В 1993 г. 555 американских банков в 48 штатах выдали 25 млн таких карт, которые принимались примерно в 30 тыс. магазинов. На следующий год карты Interlink перешагнули через границы Соединенных Штатов, и их начали выдавать банки в Азии и Океании.

В 2001 г. было выдано 63 млн карт Interlink, с помощью которых клиенты осуществили 352 млн платежей на общую сумму 11 млрд долл. В 1990-х карта VISA Debit успешно распространялась в Соединенных Штатах: к концу 2001 г. было выдано почти 115 млн этих карт. Британские банки ввели VISA Debit в начале 1990-х под собственной маркой **VISA Delta**. Однако глобальной дебетовой картой VISA в начале 1990-х стала карта **Electron**. Речь идет об on-line дебетовой карте, по которой личность клиентов удостоверяется, как у кредитных карт — с помощью подписи, и ко-

торая распространена главным образом за пределами Северной Америки.

В 1996 г. VISA изменила стратегию своих торговых марок «побочных» продуктов. Сила марки VISA была оценена так высоко, что к ней можно было присоединять другие названия продуктов без угрозы для имиджа. Так возникли новые марки продуктов VISA Plus, VISA Electron и VISA Cash. Объединение слова Electron с логотипом VISA стало одним из факторов, которые способствовали дальнейшему развитию этой дебетовой карты.

## Новые веяния — престижные карты

### GOLD CARD

Первую золотую карту ввела в 1966 г. American Express. MasterCard и VISA включили ее в свое предложение продуктов только в 1981 г. Сначала отличия золотых карт от обычных заключались в более высоком лимите карты и престиже для ее держателя, а также туристической страховке, входящей в стоимость карты.

Со временем предложение особых услуг расширялось, например стала бесплатно выдаваться карта



*MasterCard Gold Card (EUROPAY Austria)*

*Золотая карта — визитная карточка владельца, но многие обеспеченные клиенты в целях безопасности предпочитают «неброские» обычные карты*

Международной ассоциации авиапассажиров (IAPA), предоставляющая скидки в гостиницах и компаниях по прокату автомобилей; клиенты включались в специальные программы для постоянных клиентов авиакомпаний и т. п.

Жесткая конкуренция между американскими банками в 1980-х – 1990-х привела к массовому предложению золотых карт почти всем сегментам клиентов, что в итоге обесценило их. Было необходимо предложить новые продукты, и ими стали платиновые карты.



*Дизайн золотых карт может быть «серьезным», банковским, или современным, авангардным*



*Образцом творчества дизайнеров платежных карт как формы прикладного искусства могут быть VISA Gold Card, выпущенные Bank of America. В сотрудничестве с Фондом защиты детей Энн Джеддс банк выдает комплект из четырех золотых карт. Автор фотографий – знаменитый новозеландский фотограф Энн Джеддс*



*MasterCard и VISA Gold Corporate Card предназначены для топ-менеджмента международных корпораций, серебряные карты – для менеджеров среднего звена (The Royal Bank of Scotland, Германия)*



Corporate Card MasterCard u VISA



Серебряные карты Silver Card – самый распространенный тип корпоративных карт

**PLATINUM CARD**

Первую платиновую карту выпустила в 1984 г. компания American Express, чтобы конкурировать с банками, которые за три года до этого ввели золотые карты. Ежегодная плата за выдачу этой карты составляла сначала 300 долл., а в 2002 г. была увеличена до 395 долл. Конкуренция American Express и необходимость заменить золотые карты самых богатых клиентов лучшим продуктом привели к тому, что в 1996 г. плати-

новые карты предложили MasterCard и VISA. Однако американские банки сразу расширили предложение платиновых карт своим клиентам. Теперь для выдачи карт MasterCard Platinum и VISA Platinum банки должны отвечать довольно высоким требованиям (круглосуточная клиентская линия, страхование и другие услуги). Минимальный лимит по такой карте 10 тыс. долл.



*Дизайн платиновых карт Mastercard может быть обычным и нестандартным*



*Платиновые карты VISA и American Express*



## Больше чем платиновые карты

Долгие годы все думали, что платиновые карты – самый эксклюзивный продукт для самых богатых клиентов. Но конкуренция между банками, а также конкуренция банковских и небанковских систем привели к появлению еще более эксклюзивных карт – **ultimate cards**.

На этот раз первый ход сделал банковский сектор: в июне 1994г. банковская ассоциация Europay International предложила своим членам карту **Signia**, которая включала ряд эксклюзивных услуг – круглосу-


точную службу поддержки, обеспечение туристических услуг, свободный доступ в специальные залы ожидания в аэропортах и др. Дизайн карты был необычным. Для повышения безопасности и престижа на лицевой стороне лазером гравировался образец подписи держателя карты. Среди первых эмитентов этой карты был банк английской королевской семьи Courts & Co. и несколько банков в Турции и Скандинавии.

Партнер Europay International – MasterCard – в 1997г. предложил карту **MasterCard World**. Слово World (мир) и синий цвет были выбраны по результатам широкомасштабного исследования целевой аудитории клиентов. Ради единства предлагаемых продуктов Europay позднее переименовала свою карту в MasterCard World Signia.



**EUROPAY**  
International

Where




World Signia is a newly developed card programme from Europay International. It's highly prestigious and designed specifically for high spending customers who travel extensively for business and leisure; those whose loyalty you value above all others. With World Signia they will benefit from the wide range of travel assistance services provided, as well as from its convenience when used for business and leisure purchases.

World Signia is an exceptionally exclusive card programme. Its personalised features are tailored to each individual card holder's requirements, from their preferred airline to their choice of morning newspaper and favourite evening drink. Customers of your choosing can now enjoy the ultimate card programme, one that precisely matches their requirements for travel related assistance and security on a highly personalised basis, 24 hours a day, 365 days a year, at home and throughout the world.

They will be able to call upon a 24 hour 'concierge' service that's as versatile and practical as a personal assistant. Preferential treatment comes with the card at selected airports, hotels and car rental agencies. The services available are uniquely comprehensive. No other bank card programme offers such a wide range and none can compare with the consistently high standards guaranteed by Europay on your behalf.

As Europay's most comprehensive payment product, its world wide acceptance is unsurpassed. World Signia is a uniquely powerful proposition with which you can command your customers' loyalty. And World Signia is a turn key programme. Your bank need incur no start-up costs. It's available to your bank now - fully developed, tried and tested by Europay, designed to strengthen your bank's relationship with your most valued - and valuable - customers. And to help you retain their loyalty.

Right here

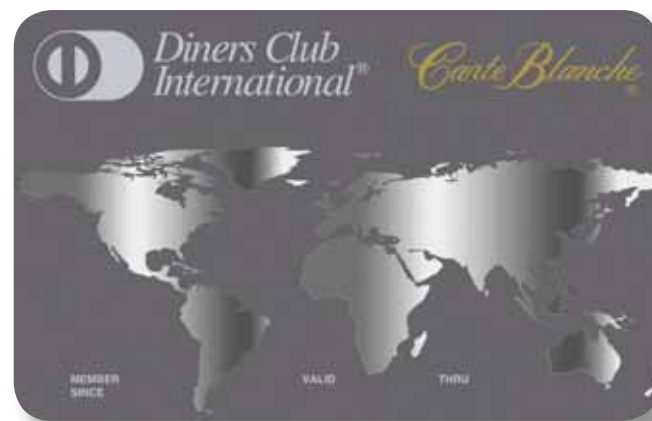


Банковские ассоциации в середине 1990-х начали создавать мир самых престижных карт – Eurocard/MasterCard Signia и MasterCard World

Discover 3 new ways to broaden your bank's horizons



*American Express ввела Centurion Card в 1999 г. в ответ на конкуренцию элитных банковских карт*



*Diners Club Carte Blanche была введена в 2000 г. в качестве самой престижной карты этой компании*

VISA предложила такой продукт в 1999 г. под названием **VISA Signature Card**. Среди преимуществ этой карты — гарантированная парковка в аэропортах, туристические услуги, приоритет при заказе столиков в эксклюзивных ресторанах (dining), скидки при приобретении товаров и оплате услуг (privilege), страхование в путешествиях, бонусная программа и др.

На предложение ultimate cards отреагировали American Express и Diners Club. В октябре 1999 г.

American Express ввела **Centurion Card**. Годовая плата составляла сначала 1000 долл., а с апреля 2002 г. — 2500 долл. Заявления на выдачу такой карты не принимаются; она предлагается клиентам, которые ежегодно тратят с помощью карт American Express не менее 100 тыс. долл. Diners Club в 2000 г. выпустила карту под названием **Diners Club Carte Blanche**. У этой карты тоже эксклюзивный черный дизайн. Вместе с ней почти через четверть века вернулось название одного из пионеров карточного бизнеса — Carte Blanche.



## MBNA — неиссякаемый источник

Одним из лучших примеров выдачи совместных (co-branded) и партнерских (affinity) карт является компания MBNA America Bank из США, основанная в 1982 г. с целью выдавать кредитные карты. У MBNA нет отделений, ее продукты распространяются через сеть, которая состоит примерно из 15 тыс. отделений более 300 банков, сберегательных касс и других организаций в США, Великобритании, Ирландии и Испании.

MBNA управляет портфелем, в который входит примерно 5000 видов совместных и партнерских карт, которые разбиты на девять торговых сегментов. Это, к примеру, специалисты с частной практикой, высшие учебные заведения и университеты, спортивные организации, финансовые организации и т. п.

Самый большой сегмент — специалисты с частной практикой (например, юристы и врачи), учителя. В него входят 1500 партнерских организаций, 10 млн клиентов (из общего потенциала 47 млн), которые взяли кредитов на 25 млрд долл. Среди партнеров около 500 медицинских организаций (более 70% врачей в США имеют кредитную карту MBNA), более 160 союзов и организаций юристов (1,6 млн карт) и 120 технических объединений (2 млн клиентов).

## Кредитные карты в Европе

До конца 1990-х европейские банки не слишком интересовались кредитными картами, поскольку основными кредитными продуктами у них были потребительские кредиты и контокоррентные счета. Все изменилось после того, как на европейский рынок вышли американские банки (GE Capital, MBNA, Household Bank и др.), которые увидели здесь более высокий потенциал роста, чем на американском рынке. В первую очередь они обратились к самому развитому рынку кредитных карт в Европе — к Великобритании.

### Monolines

Для американских банков, ориентирующихся в первую очередь на кредитные карты, прижилось название monolines. Эти банки не оказывают услуг, привычных для розничных или корпоративных банков, а предлагают только кредитные карты и некоторые другие услуги (например, потребительское кредитование, срочные вклады). Их торговая сеть состоит из контактного центра, независимых менеджеров по продажам и договорных агентов (например, малых банков и кредитных товариществ). Благодаря концентрации операций, отличному знанию маркетинга и управлению рисками кредитных карт, а также минимальным расходам на торговую сеть, они получают высокие прибыли.

Британские банки считали, что конкуренции бояться не надо — кредитная карта была уже почти

у каждого, кто мог ее получить. Однако за несколько лет monolines удалось завоевать значительную часть рынка (в 2004 г. их доля составляла 15%). Благодаря опыту, полученному в США, monolines добились того, что их клиенты стали тратить больше кредитных средств, чем клиенты других британских банков. Они смогли выдать карты даже тем клиентам, которые не собирались их получать, и отважились выдать карты тем, кто не получил бы их от других банков. В последние годы monolines приобретают партнеров и среди банков. Например, партнерами MBNA стали Abbey National Bank и Virgin Group, которые используют опыт MBNA в области скоринга, сегментации клиентов, а также его дешевые операционные ресурсы. В конце 1990-х некоторые monolines вышли и на континентальную Европу (например, MBNA начала работать в Испании).



*MBNA – Американская нумизматическая ассоциация*

Главная стратегия фирмы выражена в ее девизе: The success is getting the right customers and keeping them (Успех — это привлечь правильных клиентов и уметь их удержать). MBNA относится исключительно серьезно к качеству услуг и знанию потребностей и проблем своих клиентов. Даже высшие руководители банка обязаны несколько часов в месяц принимать звонки в клиентском центре. В 2005 г. MBNA был куплен Bank of America.

В 2004 г. фирма отметила знаменательное событие: в течение 52 кварталов непрерывно росла прибыль по ее акциям. Объем кредитов составлял 121,6 млрд долл., а чистая прибыль — 2,7 млрд долл. MBNA является третьим по величине эмитентом кредитных карт в США, а ее доля рынка составляет в США 15%, в Великобритании — 12%, в Ирландии — 18%, в Канаде — 7% и в Испании — 5% (менее чем через год после выхода на рынок). В Европе она выдает совместные и партнерские карты с 870 партнерами, среди которых футбольный клуб Manchester United, британский Всемирный фонд природы и Thomas Cook.

Фирма предлагает клиентам кредитные карты MasterCard, ограниченно — VISA. Осенью 2004 г. MBNA стал первым американским банком, который начал выдавать своим клиентам кредитные карты American Express. MBNA сообщил об этом намерении весной и до октября ждал решения суда по делу о «двойном членстве». За два месяца банк выдал более 1 млн карт American Express. В начале 2005 г. почти 1000 партнерских организаций банка согласились предлагать кредитную карту American Express.



Кредитные карты банка MBNA

Успех monolines в Соединенных Штатах, а затем и в Европе встревожил европейские банки, которые осознали два важных обстоятельства: кредитные карты являются прибыльным продуктом, и если они не предложат карты сами, то раньше или позже карты их клиентам предложат американские банки. Это привело к тому, что до той поры консервативные французские, немецкие и австрийские банки начали изучать возможность выпуска на рынок кредитной карты, где в качестве источника кредита доминировали контокоррентные счета или потребительские кредиты.

## Cetelem

К ведущим европейским эмитентам кредитных карт относится французская компания Cetelem. Она была основана в 1953 г. в Париже, чтобы предоставлять потребительские кредиты на покупку телевизоров. Компания работает на рынке потребительских

кредитов и кредитных карт в Европе, Северной Африке, Латинской Америке и Азии. С 1997 г. она работает и в Чехии. Владелец Cetelem — один из крупнейших французских банков BNP Paribas.

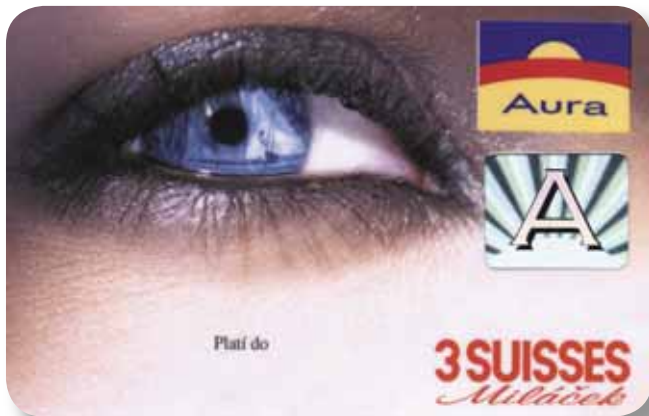
Компания Cetelem успешно освоилась на рынке клиентов с низкими доходами и клиентов, которые предпочитают быстро оформить кредит прямо в магазине, чем общаться с банком. Cetelem заключила договор о глобальном сотрудничестве со второй по размеру сетью гипермаркетов в мире Carrefour. Вместе с ней и другими торговыми партнерами она выдает совместные карты. С 2002 г. в некоторых европейских странах она также предлагает кредитные карты VISA, MasterCard и MasterCard Electronic, чтобы лучше конкурировать с банками, которые теперь рассматривают кредитные карты как один из продуктов, обеспечивающих их рост.

Из 38 млн клиентов в 21 стране в 2004 г. кредитные карты были у 18 млн клиентов. Общий объем кредитов достиг 32,2 млрд евро, из них 16 млрд — за пределами Франции. Карты компании принимали 295 тыс. магазинов.

## MasterCard Electronic

В 2001 г. MasterCard ввела новую кредитную карту — MasterCard Electronic. Внешне она похожа на карты MasterCard, но предназначена только для оплаты через платежные терминалы с on-line авторизацией, а также для снятия наличных через банкоматы. Чтобы предотвратить случайное использование импринтера, данные на ее поверхность нанесены печатным способом (Indent Printing) или лазером, а не выпуклым шрифтом.

Эту карту MasterCard выдала в ответ на спрос эмитентов частных кредитных карт, которые хотели, чтобы их клиенты могли использовать кредитные карты в торговой сети, принимающей обычные платежные карты, придать своим картам престиж марки MasterCard, но в то же время не потерять контроль над транзакциями. С тех пор марка Maestro играет роль дебетовой карты, хотя исторически сложилось так, что некоторые банки выдают и кредитную карту Maestro.



Кредитные карты MasterCard Electronic и Cetelem Aura (Чехия). Cetelem выдает карты либо со своим логотипом и логотипами торговых партнеров (Magnet-Camif, 3 Suisses), либо только с логотипом партнера (например, сеть гипермаркетов Carrefour)



Карты MasterCard Electronic компании CCS и Общего кредитного банка (Словакия)



*Плакат компании MasterCard  
составлен из платежных карт  
со всего мира (начало 1990-х гг.).  
На плакате изображен портрет  
президента Джорджа Вашингтона  
с долларовой купюры*

**Источники**

<sup>1</sup> Mandell L. The Credit Card Industry: A History, p. 118.

<sup>2</sup> Mandell L. The Credit Card Industry: A History, p. 73.

<sup>3</sup> Mandell L. The Credit Card Industry: A History, p. 76.

## ГЛАВА 7

# «Умные» карты

В 60–70-х годах XX в. компьютеры позволили банкам автоматизировать банковские услуги и дали импульс для возникновения чиповых карт (1974). Дальнейшее развитие этой революционной технологии, созданной во Франции, сделало возможным появление мобильных телефонов. Сегодня мы являемся свидетелями постепенной замены магнитных карт чиповыми и тестирования бесконтактных чиповых карт.

## Краткое введение в кибернетику

Развитие торговли, денежного оборота и астрономии было бы невозможно без «царицы естественных наук» — математики. Задачи, которые требовали решения, становились все сложнее, и люди искали способы упростить подсчеты. Первым вычислительным устройством где-то между 3-м и 1-м тысячелетием до н. э. стал **абак**, предшественник счетов. В дорожку на деревянной или глиняной дощечке складывались камешки — *calculi*, от названия которых образованы современные слова калькулировать и калькулятор. В конце XIV в. **Леонардо да Винчи** придумал первый механический калькулятор, который был изготовлен по его чертежам только через несколько столетий.

В 1624 г. англичанин **Генри Бриггс** создал первые логарифмические таблицы, которые упростили сложные подсчеты. Логарифмическую линейку придумал в 1630 г. **Джон Непер**. В 1642 г. 19-летний сын французского сборщика налогов **Блез Паскаль** смастерил механическую счетную машину, в которой использовались зубчатые колесики. Через семь лет он получил от короля Людовика XIV привилегию на производство счетных машин. Всего он изготовил их около 50, и большинство из них сохранилось в музеях до сих пор.

В 1805 г. французский ткач **Жозеф-Мари Жаккар** изобрел перфорированные дощечки, которые значительно облегчали счет. Когда в 1890 г. в США проходила первая перепись населения, использовались перфорированные пластинки и электромагнитное устройство для классификации и оценки данных, которое сконструировал горный инженер **Герман Холлерит**.

Первые электронные вычислительные машины появились во время Второй мировой войны. Первая ламповая вычислительная машина была произведена в Германии в 1941 г. под названием «Z», она служила для расчетов проектов военных самолетов. Электромеханической вычислительной машиной был знаменитый шифровальный аппарат **Enigma**, который использовался в немецкой армии для передачи и приема зашифрованных сообщений.

В 1940-х американец Джон фон Нейман придумал так называемую **схему Неймана**. Программа хранилась в памяти, а ее действия выполнялись поэтапно. При его содействии также утвердилась двоичная (бинарная) система. В 1943 г. британцы сконструировали компьютер для дешифровки сообщений под названием Collosus, и в том же году в США Говард Айкен при поддержке IBM создал релейную вычислительную машину **Mark I**. Она весила 5 тонн, состояла из 4 млн деталей.

В 1944 г. эксперты из Пенсильванского университета создали первую в США полностью электрическую цифровую вычислительную машину под названием **ENIAC** (Electronic Numerical Integrator and Computer — Электронный числовой интегратор и компьютер). Этот компьютер весил 30 тонн и состоял из 17 468 ламп, 10 000 конденсаторов, 2000 резисторов, 3000 реле, 5 млн спаянных контактов, а охлаждали его два авиационных мотора. Через год Джон фон Нейман разработал вычислительную машину **MANIAC** (Mathematical Analyser Numerical Integrator and Computer — Математический анализатор, числовой интегратор и компьютер).

В 1952 г. компания Remington разработала компьютер **UNIVAC**, который вплоть до 1970-х оставался стандартом для гражданской техники. Во второй половине 1950-х была введена система программной архитектуры (язык Fortran — IBM 1957, Cobol 1960, Basic 1964). Компьютерные технологии совершенствовались, но машины оставались большими и медленными. Размеры компьютеров уменьшились, а их производство стало дешевле и качественнее благодаря изобретению **транзистора** в 1948 г. В 1956 г. его изобретатели Джон Бардин, Уильям Шокли и Уолтер Бреттен из лаборатории компании Bell получили Нобелевскую премию.

## Изобретение микрочипа

Первый микрочип был предложен на продажу компанией Intel 15 октября 1971 г. под названием Intel 4004. Он состоял из 2250 транзисторов тактовой частотой 108 кГц, обрабатывал 600 тыс. инструкций в секунду и стоил 200 долл. Новый микропроцессор был более



*Первый микропроцессор на свете — Intel 4004 (1971)*



Вычислительная машина  
UNIVAC (1952)



эффективный, чем 30-тонный ENIAC 25 лет назад. Однако технический прогресс не стоит на месте, и через

30 лет Intel представит микропроцессор, который будет состоять из 500 тыс. транзисторов.

## Интеллектуальные карты

Мысль об интеллектуальных картах, без которых невозможны, например, мобильные телефоны (SIM-карты), зародилась в конце 1960-х – начале 1970-х гг. Этим занимались ученые в разных частях света. Немецкие техники **Юрген Детлофф** и **Гельмут Гроттрупп** в 1968 г. запатентовали идентификационную систему, которая состояла из двух элементов: «*identificand*» и «*identificator*». На другом конце земного шара, в Японии, в 1970 г. чиповые карты запатентовал **Кунитака Аримура**. В октябре 1970 г. американский инженер **Дж. К. Эллингбоу** из IBM запатентовал «*Active Electrical Card Device*», которую описал как электронную кредитную карту. В следующем году **Пол Каструччи** (также из IBM) запатентовал информационную карту (*Information Card*).

Однако общепризнанным изобретателем смарт-карт считается **Ролан Морено**, который смог осуществить их идеи на практике. Этот французский журналист (редактор журнала *Chimie Actualites*) в 1972 г. основал в Париже компанию для поиска и развития новых идей *Société International pour l'Innovation – Innovatron*. В одной из своих автобиографий Морено написал, что первое время в его компании было больше идей, чем клиентов.

Первая мысль о создании смарт-карты появилась в январе 1974 г. Жизнь Морено изменилась 25 марта 1974 г., когда он зарегистрировал патент на электронное кольцо, которое можно использовать для оплаты покупок в магазинах, оборудованных специальным считывающим устройством. Это кольцо можно «заряжать» деньгами в отделениях банков, и оно может обеспечить безопасный способ оплаты. Для первой демонстрации своего изобретения банкам в сентябре 1974 г. Морено изготовил электронное кольцо и устройство, которое изображало платежный терминал магазина. Однако ему не удалось вдохновить банкиров, за исключением Жана-Клода Репо, директора по техническому развитию банка *Crédit Industriel et Commercial*, который посоветовал ему использовать для нового метода оплаты формат кредитной карты. После этого идея Морено могла быть интереснее, поскольку именно в то время французские банки пытались решить проблемы перерасхода по текущим счетам клиентов, вызванные чеками.

Совет французского банкира выполнить было очень сложно. Как встроить существовавший тогда микропроцессор в тонкий пластик платежной карты (0,75 мм)? Морено отправился в Соединенные Штаты,



*Ролан Морено и его «платежный перстень» (1974)*

но ему посоветовали обратиться во... французскую компанию **СП-Honywell Bull**. У нее был уникальный опыт разработки и производства электронных деталей (позднее Морено оценил свою поездку в США как потерю времени). В марте 1975 г. руководитель центра разработок Bull **Мишель Югон** и Морено изготовили семь экземпляров карт с микрочипом.

В 1978 г. Югон запатентовал другое свое изобретение – SPOM (Self Programable One-chip Micro-computer) – первый в мире одночиповый микропроцессор, предназначенный для использования в банковских картах. В том же году консультационный совет французского правительства решил, что чиповая карта – это французское изобретение особой важности. В 1981–1986 гг. правительство инвестировало в ее развитие более 85 млн франков.

В октябре 1979 г. банки – члены Cartes Bancaires (CB) и France Telecom объявили конкурс на испытания чиповых карт памяти. В конце ноября свои предложения представили семь фирм: Bull CP8, Dassault, FlonicSchlumberger, IBM, Philips, Transac и Thomson. В 1980 г. была основана ассоциация Groupement Carte a Mémoire (Группа карт памяти). Годом позже банки запустили пробные проекты в Каннах, Лионе и Блуа, где испытывались три разные технологии чиповых карт, предложенные фирмами Philips, Schlumberger и Bull CP8. Испытания, в ходе которых было использовано 125 тыс. карт и 650 платежных терминалов, продолжались до 1984 г.

В 1984 г. французские банки сообщили, что они выбрали технологию Bull CP8 и чипы, изготовлен-

ные фирмами Motorola и Eurotechnique (Thomson). Одновременно были выданы спецификации и стандарты чиповых карт французских банков. В 1984 г. CB заказала у фирмы Bull CP8 12,4 млн микропроцессорных карт (в 1980-х они стали называться «интеллектуальные карты» – смарт-карты), которые требовалось поставить до конца 1988 г. Carte Bleue также разработала новый вид платежной карты – электронный кошелек. Она была предназначена для оплаты парковки в лионских гаражах Lyon Parc Auto, где

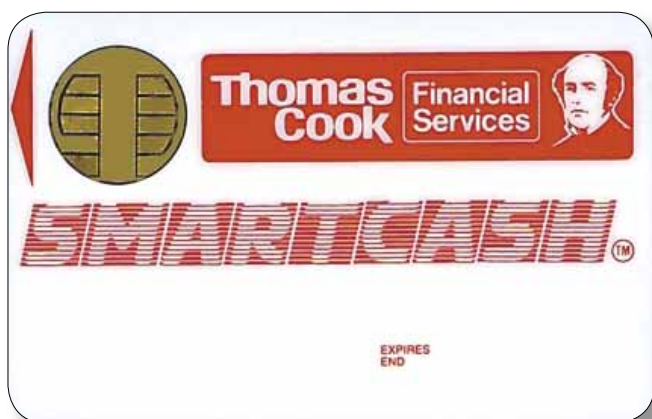


*Мишель Югон – один из изобретателей чиповых карт*



Французская внутренняя карта CB с микропроцессором (1994) и французская смарт-карта VISA (1988)

были установлены парковочные автоматы фирмы Paymatec-Schlumberger.



В 1989г. британская компания Thomas Cook тестировала чиповую карту памяти SMARTCASH (Bull CP8), которая должна была служить электронным дорожным чеком с маршрутом путешествия клиента

## Смарт-карты MasterCard и VISA

Eurocard, MasterCard и VISA внимательно следили за разработкой и тестированием чиповых карт. Уже в 1984г. MasterCard заказала исследование о возможности использовать в платежных картах французские чипы памяти. Через год, в 1985г., MasterCard заключила договор с компанией Bull CP8 о проведении пробного проекта в Соединенных Штатах. Такой же договор MasterCard заключила и с японской компанией Casio Microcard. VISA International объявила о начале разработок так называемой Super Smart Card – чиповой платежной карты с миниатюрной клавиатурой и дисплеем.

В марте 1986г. Bull CP8 поставила 14 тыс. платежных карт MasterCard Bank of Virginia и Maryland National Bank. Еще 50 тыс. карт фирмы Casio, предназначенных для снятия наличных в банкоматах, заказали First National Palm Beach Bank и Mall Bank.

## «Умные» норвежцы

Сегодня уже никто не помнит, что среди пионеров банковских чиповых карт в 1984г. была и Норвегия. Норвежские банки пытались решить проблему больших расходов на телекоммуникационные сети, которые объединяли банкоматы и платежные терминалы в труднодоступных районах Норвегии. Под руководством Bergen Bank был создан консорциум из десяти кредитных организаций, которые выясняли возможности использования чиповых карт в Норвегии для on-line транзакций.

В городе Лиллестром, в 25 км от Осло, банки выдали 5500 гибридных карт производства Bull CP8 (магнитная полоса и микропроцессор) и установили 40 платежных терминалов, 15 таксофонов, 10 терминалов для пополнения счета и 10 информационных терминалов Minitel. В проекте участвовали фирмы Thomson, Crouzet и Flonic-Schlumberger. Всего планировалось выдать 2 млн чиповых карт, но проект был прекращен, потому что удалось снизить телекоммуникационные расходы.

## Телефонные карты

Вместе с французскими банками первым пользователем чиповых карт стала компания **France Telecom**. Банки помогли ей решить проблемы ограбления монетных таксофонов. В ноябре 1979 г. банки и France Telecom объявили конкурс на поставку чиповых карт памяти.

Однако первые телефонные карты, которые France Telecom протестировала на 30 телефонных автоматах в 1980 г., были магнитными и голографическими. Но уже в 1982 г. она заказала у фирм Bull CP8 и Flonic-Schlumberger 1 млн чиповых карт памяти со сроком поставки до 1986 г., когда планировалось установить 20 тыс. новых телефонных автоматов.

Телефонные чиповые карты оправдали себя, и уже в 1986 г. France Telecom заказала 2 млн карт, а в 1991 г. — 6 млн. К 1994 г. количество таксофонов, в которых можно было использовать чиповые карты, увеличилось до 120 тыс. Французскому примеру последовали другие страны. Только в редких случаях вводились карты с магнитной полосой (например, в Италии) или лазерные карты (в Бельгии и Израиле).

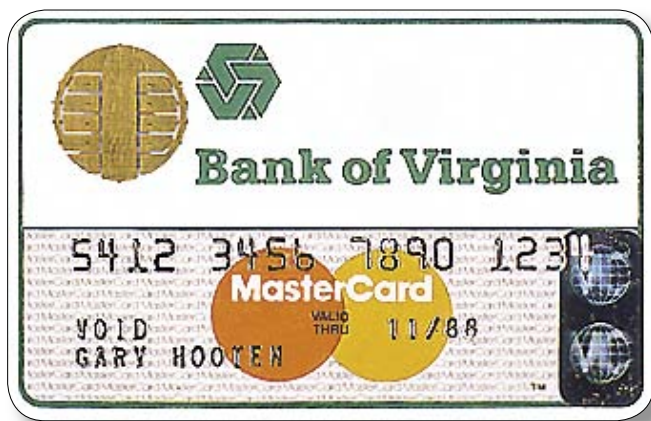


*Из-за синих и белых полос первая предоплаченная карта France Telecom 1986 г. получила прозвище «Carte Ружана» – карта-пизжама (слева), предоплаченная карта SPT Telekom первой половины 1990-х – Пражский Град (справа)*



*Магнитная телефонная предоплаченная карта (Ватикан)*

*Лазерные телефонные предоплаченные карты (Бельгия, Израиль)*



Первая пробная чиповая карта MasterCard (1986)



Современные чиповые карты EMV  
MasterCard, VISA и ec/Maestro

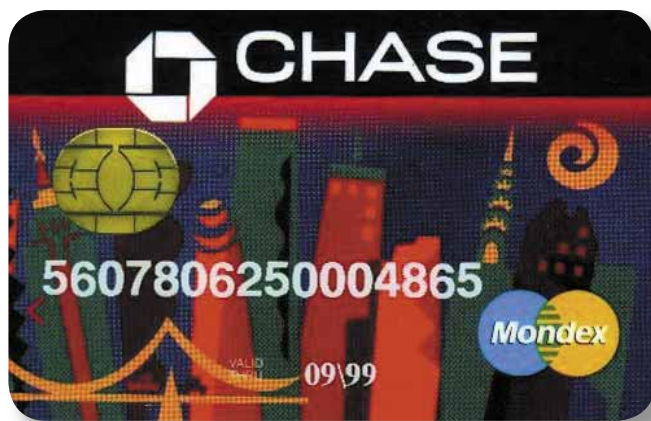
В 1986 г. VISA опубликовала исследование о возможности использования карт с микропроцессором, которое было осуществлено в сотрудничестве с Bank of America, Royal Bank of Canada и Bull CP8. Это исследование показало, что микропроцессорные карты могут повысить степень защиты от незаконного использования карт, снизить авторизационные и телекоммуникационные расходы. В 1989 г. компания Smart Card International поставила VISA первые два прототипа Super Smart Card под названием ULTICARD. Эти карты были выданы всего 200 выбранным клиентам.

## Mondex

История чиповой карты Mondex началась в марте 1990 г. в Великобритании в банке **National Westminster**. В 1993 г. NatWest объединился с Midland Bank и British Telecom, а в июне начались пилотные испытания в городе Свиндон, примерно в 70 км на юго-запад от Лондона (13 тыс. клиентов, 700 магазинов и ресторанов). В июне 1996 г. была основана компания **Mondex International** (MXI), акционерами которой стали 27 организаций со всего света (MasterCard, Wells Fargo Bank, Chase Manhattan Corporation, HSBC и др.). На основе анализа и рекомендаций компании ORGA MasterCard International купила 51 % акций Mondex International и включила электронный кошелек Mondex в свою линию продуктов, немного изменив символ Mondex. В мае 2001 г. MasterCard выкупила все акции.

Карты Mondex работают на основе самой мощной, гибкой и безопасной платформы для чиповых карт – **MULTOS**. Это единственная чиповая карта в гражданском секторе, которая достигла сертификации безопасности на максимальном уровне ITSEC E6. MULTOS – это открытая платформа, которая позволяет использовать в карте несколько независимых друг от друга приложений. В 2002 г. 75 банков выдали более 20 млн карт MULTOS.

MULTOS использует систему безопасности, основанную на алгоритме RSA, поэтому для нее необходимы мощные и относительно дорогие чипы с копроцессором (от 5 евро и выше). Однако такие карты можно использовать и для цифровой подписи (PKI). Передача приложений и данных в системе MULTOS остается безопасной даже через обычную телефонную линию или Интернет. Благодаря этому в память чипа можно записать новое приложение, например прямо в банкомате или платежном терминале. Поскольку MULTOS



*Чиповая карта Mondex*

не зависит от платформы, приложения можно легко записать на любой чип, работающий под операционной системой MULTOS. Новые приложения будут работать на старых чиповых картах, а старые приложения без проблем – на новых картах.

## Java Card

VISA International решила использовать для чиповых карт язык программирования Java Card. Его основы разработала в 1990 г. американская компания **Sun Microsystems** для программирования бытовой техники и электроники. Java – это ориентированный на объекты язык программирования высшего уровня, основанный на языке C++. Огромный интерес к Java обусловлен тем, что благодаря ему одну и ту же программу можно использовать на разных компьютерных платформах. Он основан на том, что исходный код программы переносится не в инструкции соответствующего процесса, а в общий бинарный файл. Программу, написанную на языке Java Card, не нужно переписывать под используемое оборудование.

В конце 1995 г. VISA сообщила о разработке Java Card для чиповых карт, а через год опубликовала его первую спецификацию. Приложения, написанные

## Smart Centurion

Интересный пилотный проект чиповой карты Proton запустила в 1998 г. компания American Express. Карта под названием Smart Centurion обеспечивает:

- автоматическую регистрацию и расчет в гостиницах,
- оформление электронного билета и посадочного талона,
- автоматическую регистрацию в компаниях по прокату автомобилей,
- программы для постоянных клиентов авиакомпаний и других организаций,
- настройку личного и корпоративного профиля (предпочтения авиакомпаний, гостиниц и др.).

Джек Лендж из отдела поддержки стратегии чиповых карт American Express сказал по поводу этого проекта: «Если AmEx объединит Avis, Hertz, большие гостиничные сети, авиакомпании и их программы для постоянных клиентов, то получится мировой стандарт. Банки будут обеспечивать платежи, но AmEx как лидер в области туризма и отдыха будет требовать соответствия стандарту, который ввела... Если посмотреть, где целесообразно иметь одновременно несколько приложений, то в первую очередь это карты сферы туризма и отдыха, а не электронный кошелек. Банки в общей сложности выдали больше таких карт, чем AmEx, но у них нет верной цели».

В сентябре 1999 г. American Express предложила многофункциональную чиповую карту Blue Card своим клиентам в Соединенных Штатах, а затем – в Великобритании, Франции, Германии, Австралии и других странах. Вместе с картой предоставлялось устройство для считывания чиповых карт, которое после подключения к компьютеру служило для безопасной коммуникации со страницами компании в Интернете, а также для безопасной оплаты через Интернет. В январе 2003 г. добавилось предложение нового продукта под названием ID Keeper. В память чиповой карты можно сохранить адреса страниц в Интернете, идентификационные коды и пароли доступа.

*American Express Blue Card (1999)*



на языке Java Card, можно в любое время загрузить в память чиповой карты, переписать или удалить с помощью устройства, в котором карта находится в данный момент (например, в платежном терминале). Программы на языке Java Card можно использовать в картах, работающих под операционной системой MULTOS.

## Proton World

Одним из самых важных проектов электронных кошельков стал бельгийский Proton, пилотный запуск которого произошел в 1995 г. Его разработала бельгийская банковская компания **Banksys**. Постепенно к проекту подключались ассоциации Europay, VISA и American Express. Электронный кошелек превратился в платформу для чиповой карты, работающей с несколькими приложениями, а ее дальнейшим развитием занялась компания **Proton World International**, основанная в 1998 г.



Карты ČSOB имеют чип Proton World (2003)

В 2000 г. карты Proton были введены в 35 странах; их общее число превышает 100 млн, из которых 40 млн составляли электронные кошельки. Одним из эмитентов чиповых карт Proton World является бельгийская банковская группа KBC (чешский банк ČSOB).

## Переход на банковские карты с чипом

Первую банковскую чиповую карту, изготовленную в соответствии со стандартами EMV (Europay/MasterCard/VISA), ввели в октябре 1997 г. британские банки. Тогда на Великобританию приходилось примерно 70% всех случаев мошенничества с подделкой и незаконным использованием краденых карт в Европе. Проект проходил под патронажем ассоциации APACS в городах Данферmlin и Нортхемптон при участии

13 банков. Всего было выдано 1 150 000 чиповых карт MasterCard и VISA, у которых банки могли самостоятельно настраивать некоторые параметры (UKIS – UK Integrated Circuit Card Specifications). Чиповые модули изготовили фирмы SGS-Thomson и Motorola, а сами карты – Bull, Thomas de la Rue, Gemplus и Schlumberger.

Первоначально планировалось, что проект будет осуществляться в течение двух лет, но благодаря ис-



Чиповые карты EMV

ключительным результатам уже в 1998 г. британские банки решили заменить все 104 млн платежных карт чиповыми к концу 2001 г. Британские банки, к сожалению, решили не использовать при оплате покупок в магазине PIN, к чему не были приучены их клиенты; кроме того, банки опасались, что PIN можно будет подсмотреть, а затем украсть карту и незаконно использовать ее в банкоматах и магазинах.

И хотя банкам удалось прекратить производство поддельных карт, незаконное использование украденных и потерянных карт продолжалось. Поэтому в 2002 г. они решили ввести PIN и оборудовать все магазины необходимыми клавиатурами.

В 1998 г. ассоциации MasterCard и VISA опубликовали график перехода банков с магнитных карт на чиповые. Проект предусматривал, что ответственность за незаконное использование карт будут нести банки, которые с января 2005 г. не будут использовать технологию чиповых карт.

На выставке Cartes 2002 в Париже MasterCard International представила новую карту **OneSMART MasterCard**. Опросы, которые MasterCard проводила в Соединенных Штатах, показали, что клиенты хотели бы хранить на чиповых картах конфиденциальную информацию, которую сейчас они записывают в мобильные телефоны, карманные персональные компьютеры или блокноты. Речь идет в первую очередь о персональных идентификационных номерах, номерах текущих счетов, паролях доступа к банковскому обслуживанию через Интернет, номерах страховок, адресах электронной почты и телефонах родных и друзей, а также адресах, идентификационных кодах и паролях электронных магазинов. Благодаря чипу платежной карты и коду доступа эта информация может надежно храниться в одном месте и всегда быть под рукой.



Второй европейской страной, где были введены чиповые карты EMV, стала Словакия. В июне 1999 г. Словацкий банк сбережений начал выдавать чиповые карты Maestro



Многофункциональная чиповая карта OneSMART MasterCard



В 1993 г. лазерные карты тестировал банк Universal (Чехия). Но платежными картами они так и не стали

## Лазерные карты

В первой половине 1990-х в США были разработаны так называемые лазерные карты, которые работали на принципе записи данных на компактном диске. Память этих карт очень большая (более 4 Мб), но однажды записанные данные уже нельзя удалить, кроме того, их очень легко прочесть, поэтому они шифруются. По этой причине в последние годы они дополняются чипом с цифровой подписью и приложением для использования данных, записанных на карты. Эти карты защищены от подделки с помощью голограмм, микротекста и т. п. Однако в качестве платежных карт им утвердиться не удалось, и они применяются в других областях — с 1997 г. они используются в США в качестве разрешения на постоянное проживание.

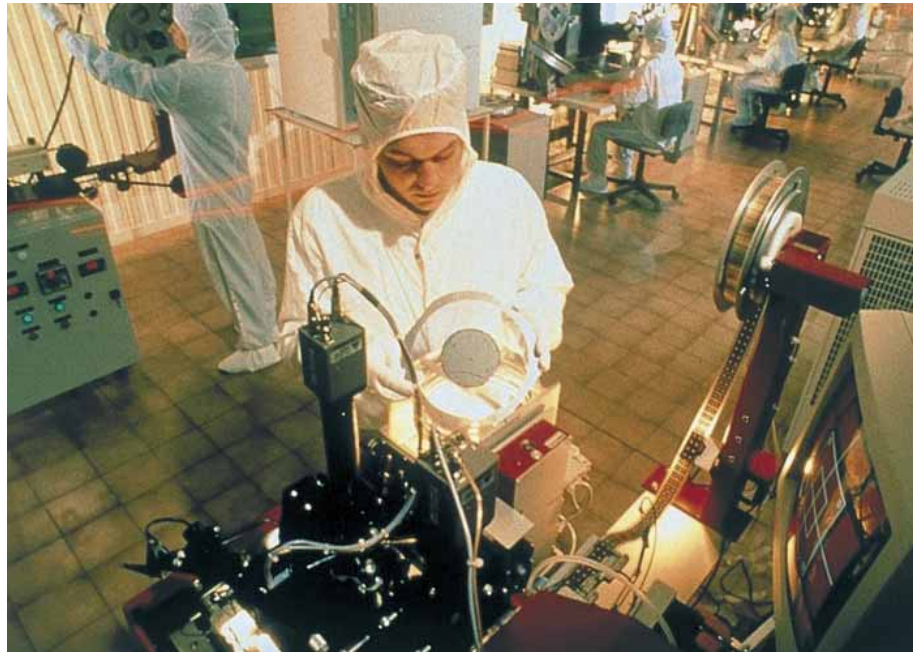


## Технология изготовления чиповых карт

Изготовление чиповых карт начинается в исследовательских лабораториях, где разрабатывается дизайн чипа (так называемая «маска»). Чипы производят несколько производителей, например Philips, ST или Hitachi. Основным материалом для производства чипов служат кристаллы кремния почти 100%-ной чистоты. Кристаллы кремния распиливаются на пластинки

толщиной около 0,5 мм и диаметром примерно 18 см. С помощью технологии фотолитографии в кремнии создается структура будущего чипа. Каждая пластина кремния содержит несколько тысяч чипов, которые разрезаются алмазным ножом на части, «заготовки». Затем все чипы тестируются, и экземпляры, не содержащие ошибок, переходят на следующий

*Лаборатория  
по производству чипов*



*Первичный контроль чипов*





*Лента неразрезанных чипов*

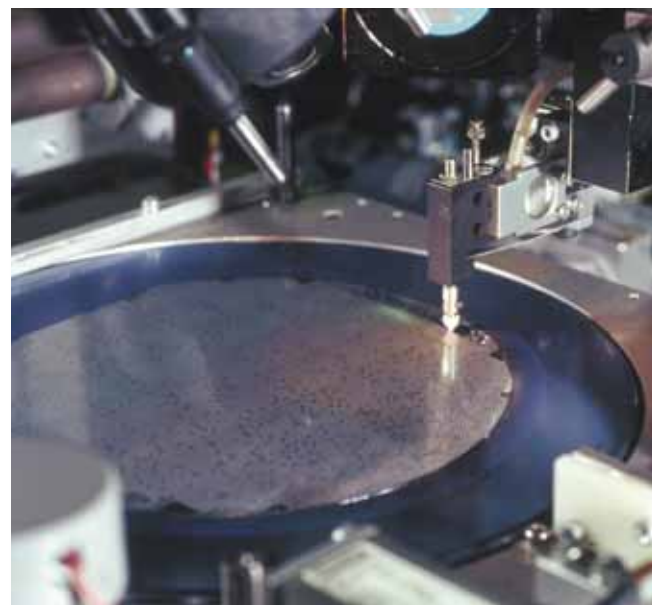


*Качество чипов контролируется постоянно*

этап производства. С помощью технологии TAB заготовки располагаются на печатной схеме и соединяются тонкими золотыми нитями с 6 или 8 контактами модуля. После этого чип покрывается лаком, защищающим его от грязи и коррозии, и на него записывается базовое программное обеспечение – firmware (микропрограмма). Микромодуль готов.

На следующем этапе микромодуль вставляется в пластиковую карту, где для него сделано углубление, и приклеивается. Затем чип проходит предварительную персонализацию с помощью программы, предназначенной для данного типа карт (Mchip/lite, VSDC, Proton Prisma и т.п.). Перед выдачей клиенту чипы проходят ряд тестов, которые должны исключить брак и обеспечить качество продукта. Во время хранения чипов в сейфах производителя и их транспортировки к клиенту чипы блокированы секретным транспортным кодом, поэтому в случае кражи их никто не сможет использовать.

Карточный центр банка записывает в память чипа или на магнитную полосу необходимые данные (идентификация банка и клиента и т.п.). Некоторые банки разработали специальное программное обеспечение (например, программы для постоянных клиентов), которые также сохраняются на чипе. На самой карте наносятся рельефным письмом или печатаются основные идентификационные данные (номер и срок действия карты, имя клиента, коды безопасности CVV или CVC). Данные, записанные на чипе и магнитной полосе, еще раз проверяются, и карта передается банку или отправляется по почте клиенту.



*Кремниевая пластина с микрочипами до распила*



## ГЛАВА 8

# Новые продукты, новые рынки

В 1988 г. для платежных карт открылись новые рынки — сначала Китай, а потом страны Центральной и Восточной Европы. Объем этого рынка — более миллиарда потенциальных клиентов. В 90-е годы XX в. American Express сделала ставку на банковские карты и начала осваивать более дешевые сегменты рынка. Появляются карты предоплаты и подарочные платежные карты, а также ранее не слишком популярный электронный кошелек.

## Проблемная Optima Card

В 1987 г. в ответ на рост конкуренции со стороны банковских кредитных карт и спрос на них **American Express** предложила первую револьверную кредитную карту **Optima**. До этого компания выдавала только карты оплаты (Charge Card), причем сделанные покупки нужно было оплатить одним платежом в течение двух недель после отправки выписки. С самого начала условием выдачи этой карты было обладание корпоративной картой Charge Card American Express. Новая карта была предложена более 8 млн американцев, стоила в 2 раза дешевле по сравнению с конкурирующими банковскими картами и предлагала гораздо более выгодную процентную ставку — 13,5% (тогда обычной была ставка 19–20%). В рекламную кампанию American Express вложила около 100 млн долл.

Citibank, до этого самый крупный эмитент кредитных карт в США (15 млн карт), отреагировал снижением процентной ставки для «избранных» клиентов до 16,8%. VISA USA призывала банки в знак протеста перестать предлагать дорожные чеки American Express.

К концу 1988 г. Optima Card с 2 млн карт вошла в «Топ 10» кредитных карт по объему кредитов (3 млрд долл.). Благодаря ей в 1989 г. доля American Express на рынке кредитных карт увеличилась до 10% (22 млн карт в США, 8 млн за границей), а по объему кредитов даже достигла 27% (69 млрд долл.).

Однако в итоге Optima не стала оптимальной и принесла Amex большие убытки. Выбор клиентов среди держателей корпоративных карт был несколько странный: в первом случае расходы оплачивала фирма, которая предоставила карту своему работнику, поэтому нарушения платежной дисциплины были минимальными. Но как только American Express выдала личные кредитные карты, у большой части новых клиентов появились проблемы с оплатой. В 1992 г. убытки достигли 10% объема кредитов, что было в два раза больше, чем в среднем в США. Общие убытки составляли невероятную сумму — 2,3 млрд долл. Из-за таких убытков были пересмотрены правила рассмотрения заявки на выдачу этой карты. В 1994 г. часть карт Optima была аннулирована, а их число уменьшилось с 3,5 до 3 млн.

В середине 1994 г. была введена новая карта American Express **Optima True Grace** с очень низкой и заманчивой процентной ставкой — 7,9%. В 1991 г. была запущена программа для постоянных клиентов **Membership Miles**, в рамках которой клиент получал баллы за каждую покупку по карте. На набранные баллы можно было купить авиабилет.

В начале 1990-х начался новый этап развития платежных карт. В США кредитные карты получили широкое распространение, а их эмитенты искали способы привлечь новых клиентов. Начался период

## Проблемы American Express

В тот период, когда American Express ввела карту Optima Card, компания переживала нелучшие времена. Президент компании Джеймс Робинсон III опасался, что из-за кредитных карт его компания потеряет позиции на рынке и из-за получаемых ею больших прибылей может стать для кого-то целью для поглощения. Чтобы защитить позиции фирмы, он решил инвестировать и в 1979 г. приобрел за 175 млн долл. 50% акций кабельного телевидения Warner Communication с целью продавать финансовые продукты (как французский Minitel). Впоследствии был куплен карточный процессор First Data (50 млн долл.), а Amex объединилась со вторым по величине брокером ценных бумаг Shearson Loeb Rhoades Inc.

Но для Робинсона это была разминка. Позже он купил еще двух фондовых брокеров, агентство недвижимости, Trade Development Bank Holding (520 млн долл.), Investors Diversified Services (773 млн долл.), инвестиционный банк Lehman Brothers Kuhn Loeb (360 млн долл.) и брокерскую компанию E. F. Hunton & Co. (почти 1 млрд долл.). Всего Робинсон III потратил на приобретения более 3,5 млрд долл. American Express стала самой крупной диверсифицированной финансовой компанией в мире.

Некоторые вложения не принесли ожидаемой прибыли, некоторые были убыточными. В 1990–1992 гг. карт American Express стало меньше на 1,6 млн (– 6%). Фирму возглавил новый президент Харвей Голуб. Он изменил стратегию фирмы и нацелил ее в первую очередь на продажи дорожных чеков, карт, туристических услуг и некоторых банковских и финансовых услуг. Ненужные компании он продал (Shearson, Lehman Brothers и др.) и отстоял агрессивный план роста на рынке кредитных карт. Голуб вместе с коммерческим директором Кеннетом Чейни (сегодня — генеральный директор) спасли компанию American Express.

Платежные карты в 1990 г.

	Количество карт (млн)	Количество магазинов (млн)	Оборот, млрд долл.	Количество банкоматов
American Express	36,7	3,3	111	40 000
Diners Club	6,9	1,9	16	0
Eurocard/MasterCard	161,0	9,1	200	45 000
JCB	18,5	1,9	11	0
VISA	255,0	9,5	348	62 000



*American Express Optima Card*



*В 1980-х Citibank стал одним из крупнейших эмитентов кредитных карт*

развития совместных (co-branded) и клубных (affinity) карт, шли «войны» золотых и платиновых карт, ускорилась концентрация банков. Для американских банков, специализирующихся на платежных картах, Великобритания и некоторые страны континентальной Европы стали новым рынком, на который они не замедлили войти.

И в самой Европе начались изменения. Еврочек уходил в прошлое, и на рынке стали появляться дебетовые карты Maestro и VISA Electron. Быстро росло ко-

личество торговых точек, где принимали платежные карты. Речь уже шла не только о лучших гостиницах, магазинах и ресторанах: теперь стало привычным оплачивать платежными картами ежедневные покупки. Международные сети банкоматов расширились, потому что быстро увеличивалось число банков, которые включали в них свои автоматы. Кроме того, появились новые рынки, где возрос спрос на современные банковские услуги (Центральная и Восточная Европа, Китай, Латинская Америка).

## Китай открывается для платежных карт

В конце 1980-х Китайская Народная Республика начала постепенно открываться для внешнего мира. Коммунистический режим разрешил создать особые промышленные зоны, в которые инвестировали иностранные фирмы. Одним из новых веяний было и открытие Китая для феномена XX в. — платежных карт. В 1987 г. MasterCard стала первой кар-

точной системой, которой было разрешено работать в Китае. **Bank of China** начал выдавать корпоративные карты MasterCard менеджерам и предпринимателям, которые ездили в деловые поездки за рубеж. Впоследствии китайские банки также начали выдавать карты VISA, а в 2005 г. — и кредитные карты American Express.



Платежные карты компании China UnionPay амбициозно планируют «спутать» карты мировых систем

Знаменательной датой для китайских банковских карт стал год 1993-й, когда председатель КНР Цзян Цзэминь начал так называемый **Golden Card Project** (проект «Золотая карта»). Его целью было ускорить строительство и реформу финансового и торгового сектора КНР при помощи платежных карт. В 1993 г. в Китае было выдано 4 млн платежных карт. Вплоть до 2002 г. в Китае существовало несколько десятков локальных систем платежных карт, которые нельзя было использовать в других провинциях или за рубе-

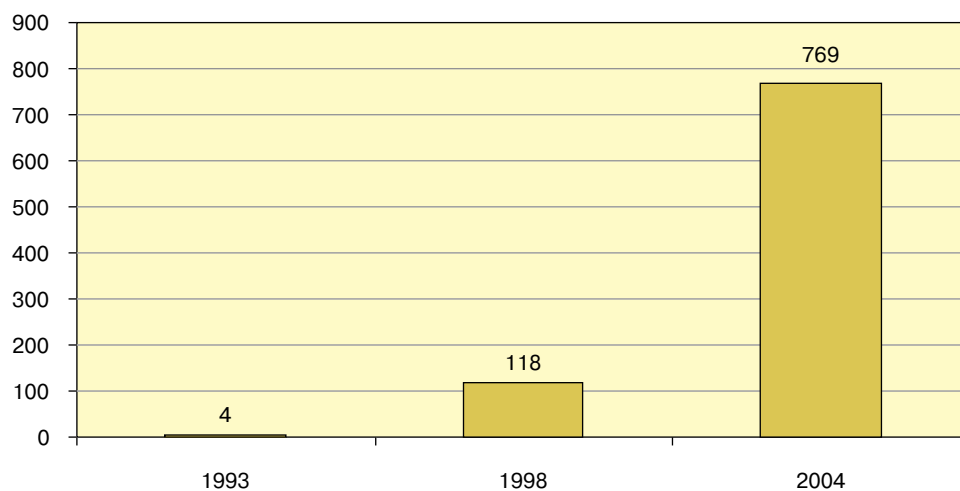
жом; кроме того, использование иностранных карт в Китае было затруднено. При подготовке к Олимпийским играм 2008 г. в Пекине планировалось кардинально изменить ситуацию.

По решению правительства КНР 26 марта 2002 г. была создана компания **China UnionPay (CUP)**, в которую вошли более 80 кредитных организаций. Затем CUP договорилась с компанией **Japan Credit Bureau (JCB)** о внедрении ее технологической системы. Теперь CUP и JCB ведут переговоры о стратегическом сотрудничестве. China UnionPay могла бы помочь JCB утвердиться на китайском рынке, а JCB – картам CUP на глобальном рынке.

В 2004 г. за рубеж выезжало 25 млн китайских туристов (это больше, чем японских туристов). Карты предоплаты и платежные карты стали одним из про-



В 1988 г. MasterCard стала первой международной карточной системой, которая начала работу в КНР



Количество платежных карт в Китае значительно увеличилось. Клиенты осуществили с их помощью 26 млрд транзакций



*В дизайне платежных карт китайских банков сохраняются культурные традиции страны*

дуктов, которые упрощали китайским гражданам заграничные путешествия, делают их безопаснее.

Основными международными игроками на рынке платежных карт в 2004–2005 гг. стали Citibank, MBNA (теперь входит в Bank of America), HSBC, American Express и Royal Bank of Scotland. В их число вошла и чешская финансовая группа PPF, представленная компанией Home Credit International. В 2005 г. платежные карты MasterCard и VISA принимались более чем в 33 тыс. банкоматов (прирост 234% по сравнению с 2004 г.).

После Центральной и Восточной Европы во главе с Российской Федерацией Китай – самый привле-

кательный рынок для дебетовых и кредитных карт. А после Соединенных Штатов это еще и второй по величине рынок в мире. В 2005 г. здесь было выдано более 850 млн локальных платежных карт, которые использовались клиентами в первую очередь для снятия наличных через банкоматы.

В Китае было выдано 11 млн карт MasterCard и 8 млн карт VISA. В 2004 г. MasterCard стала первой карточной системой, которая выдала совместную карту – с авиакомпанией **Shanghai Airlines**. Исключительные возможности для банков открывают Олимпийские игры, главным спонсором которых стала VISA International.

## Новый взлет Air Travel Card

В 1980–1990-х банковские карты стали серьезными конкурентами для Air Travel Card. С 1990 по 1995 г. их оборот снизился с 9,5 до 5,5 млрд долл., но уже

к 1999 г. снова возрос до 7,5 млрд долл. В 2000 г. Air Travel Card вернулась к своему первоначальному названию – **Universal Air Travel Plan** или UATP. В пос-



*Логотип и карта Air Plus (1990-е)*





Карта AirPlus MasterCard

ледние 20 лет эта карта использовала три торговые марки: Air Travel Card – в США, Air Plus – в Европе и PassAge – в Азии и Океании.

В число эмитентов этих карт вошли еще 14 авиакомпаний (например, Air New Zealand, Alitalia, American Airlines, British Airways, Delta Air Lines, Japan Airlines, Lufthansa). Еще 180 авиалиний принимает их к оплате. В 2001 г. оборот достиг 8 млрд долл.

У истоков компании Air Plus Company стояло обширное маркетинговое исследование европейских

авиакомпаний (1983 г.), результаты которого говорили об очень быстром росте использования кредитных и платежных карт для оплаты авиаперевозок. Прогнозировалось, что к 1990 г. картами будет оплачиваться треть всех авиабилетов. В качестве примера приводились США, где на момент проведения исследования это показатель составлял 50%.

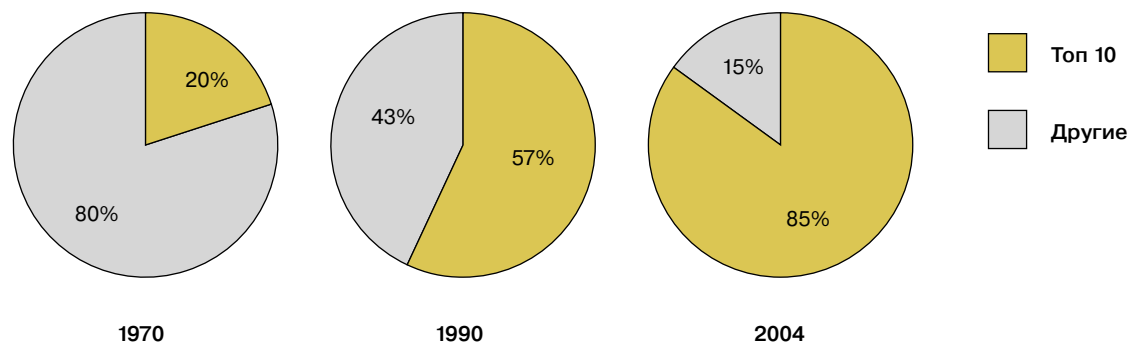
Предполагалось, что в Европе 2,2 млн человек регулярно пользуются услугами авиаперевозчиков. После создания самостоятельной платежной системы нужно было привлечь хотя бы 20% из них. Air Plus приложила огромные усилия и за довольно короткий срок привлекла по всему миру примерно 30 тыс. гостиниц, магазинов и ресторанов, более 200 авиакомпаний и 40 тыс. туристических бюро и транспортных агентов. В 1987 г. количество операций удвоилось и достигло 60 тыс., а в 1990 г. – почти 100 тыс.

С 1988 г. количество членов Air Plus стало уменьшаться (например, вышла KLM). В марте 1992 г. число клиентов почти достигло 200 тыс. (целью было 500 тыс.). Компания переживала кризис, который ускорился с выходом British Airways. Остальным членам стало невыгодно содержать платежную систему. Сегодня Air Plus в Европе сохраняется как торговая марка на картах некоторых авиакомпаний.

## Концентрация американского рынка продолжается

Вместе с ростом глобализации финансовых и других рынков растет доля рынка самых крупных банков и эмитентов кредитных карт. Если в 1990 г. десяти самым крупным эмитентам кредитных карт в США принадлежало 57% рынка, то к 2004 г. их доля выросла почти до 90%. До такого высокого показателя

американский рынок «дошел» благодаря ряду банковских слияний или выкупу портфелей кредитных карт у мелких игроков. Сегодня специалисты говорят, что управление портфелем кредитных карт с объемом кредитов менее 1 млрд долл. экономически непривлекательно.

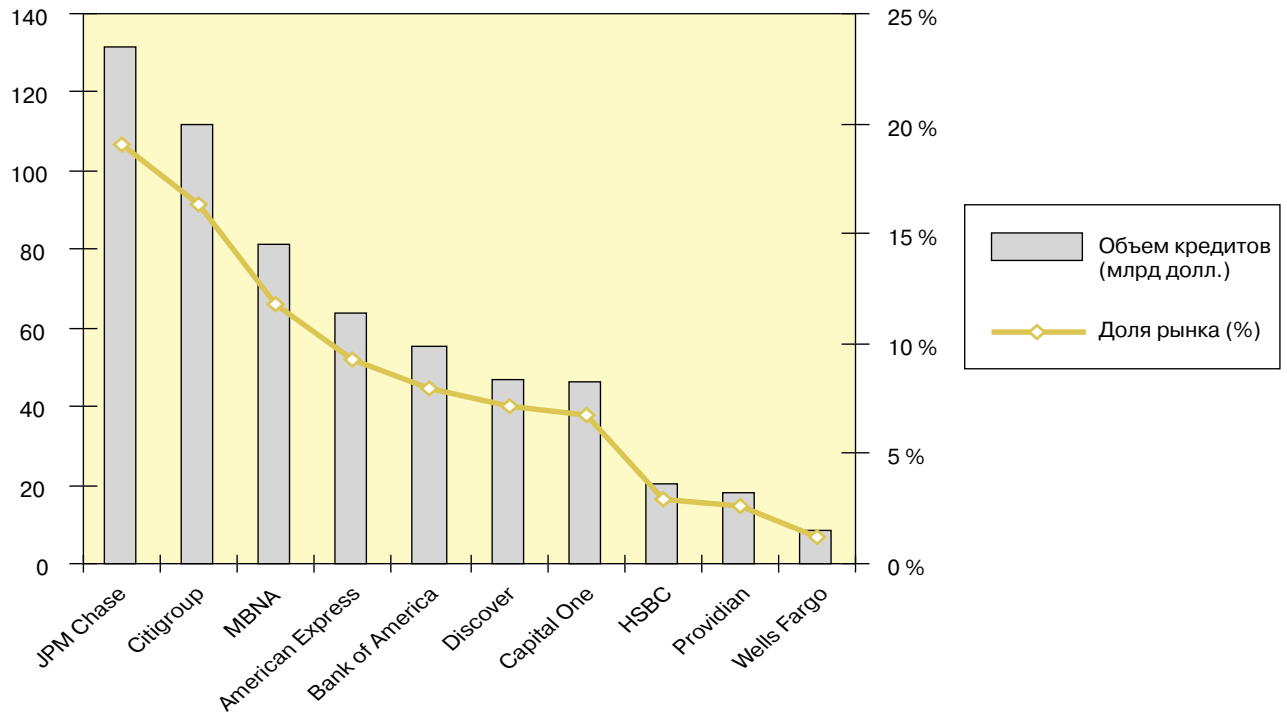


Концентрация эмитентов кредитных карт в США



Американские банки идут в Европу, а британская Barclaycard решила на экспансию на рынок США. В августе 2004г. она купила мелкого американского эмитента кредитных карт – компанию Juniper Financial Corp. (за 293 млн долл.). «В последние четыре года Juniper была

одним из наиболее интенсивно развивающихся эмитентов кредитных карт в Северной Америке, – говорил Гари Гоффман, генеральный директор Barclaycard. – Мы верим, что это приобретение позволит нам снизить риск при выходе на самый большой рынок кредитных карт в мире».



Крупнейшим эмитентам кредитных карт на рынке США принадлежит 85% рынка (3-й квартал 2005 г.)



Основные эмитенты кредитных карт в США, их штат и максимальный размер процентной ставки, установленный законом (American Express и Capital One имеют общенациональную регистрацию)

## Управление кредитными рисками

Развитие необеспеченных потребительских кредитов и кредитных карт обусловило создание кредитных бюро (Credit Reporting Agency). Они собирают в своей базе данных информацию о предоставленных, погашенных и непогашенных кредитах, располагают специальным программным обеспечением для анализа поведения клиентов. В таких компаниях банки и другие эмитенты кредитных карт проверяют, имеет ли заявитель на выдачу карты кредиты в других банках и как он их погашает. Кроме того, определяется, позволяет ли совокупный доход клиента выплачивать кредиты.

В настоящее время самыми большими реестрами кредитов в США располагают компании Equifax, Experian и TransUnion. Каждый месяц эти компании регистрируют 4,5 млрд сообщений о клиентах американских банков и кредитных компаний: имена, номера кредитных карт, номера текущих счетов, типы использованных кредитов, общая сумма задолженности, платежная дисциплина и взывание платежей, если они не погашаются вовремя. Всего кредитные бюро ведут учет более 1 млрд кредитных записей о клиентах (примерно 700 млн кредитных карт, а также ипотеки и кредиты).

Важной частью оценки кредитного риска заявителя на выдачу кредита или кредитной карты, а также имеющегося клиента является так называемый кредитный скоринг. Скоринговая система оценивает ряд параметров клиента и его поведения и рассчитывает, какова вероятность, что клиент будет погашать кредит в срок. Общее количество баллов показывает, насколько данный клиент надежен с точки зрения статистики. В Соединенных Штатах для оценки платежеспособности клиента используется FICO Score (Fair Isaack Company) — трехзначное число от 300–850. Оценка кредитного риска важна для всех банков, но особенно для американских: средний американский клиент имеет задолженность по кредитной карте 7500–8000 долл.



*Структура кредитного скоринга (примерно 30 параметров)*



*Предложение платежных карт расширяется за счет дополнительных услуг – туристическое страхование, скидки в гостиницах и компаниях по прокату автомобилей, доступ в более комфортные залы ожидания в аэропортах и др. (IAPA Card, Priority Pass, The Executive Club International). Карта IAPA с прорезью используется для обозначения багажа на случай его потери*

*Белые карточки IAPA крепятся к ключам, чтобы нашедший мог вернуть их владельцу и получить вознаграждение*



## Центральная и Восточная Европа

Новые возможности для международных карточных систем открылись после падения «железного занавеса» в 1989 г. В странах Центральной и Восточной Европы проживает 327 млн человек. В 1990 г. здесь было выдано несколько тысяч платежных карт, через

15 лет – уже около 112 млн дебетовых и кредитных карт. Местные банки переняли опыт австрийских, немецких, французских и британских банков и решили перешагнуть период чеков и гарантийных карт и инвестировать в банкоматы и дебетовые карты.

*Количество карт, банкоматов и магазинов в Центральной и Восточной Европе (июнь 2005 г.)*

Страна	Население (млн)	Количество карт (млн)	Количество карт на душу населения	Количество банкоматов	Количество торговых точек
Белоруссия	9,8	0,167	0,02	40	1 500
Босния и Герцеговина	4	0,056	0,01	30	600
Болгария	7,8	4	0,51	2 200	12 700
Чехия	10,5	7,7	0,73	2 927	55 000
Эстония	1,4	1,4	1,0	820	12 000
Хорватия	4,4	6	1,36	1 820	43 500
Латвия	2,3	1,8	0,78	910	16 020
Литва	3,5	2,7	0,77	1 012	13 556
Венгрия	10,1	6,6	0,65	1 390	22 300
Македония	2,06	1,3	0,63	131	3 858
Молдавия	4,5	0,4	0,09	150	1 600
Польша	38,4	18	0,47	8 200	125 000
Румыния	21,7	8	0,37	3 600	21 000
Россия	144	62,4	0,43	27 640	110 000
Словакия	5,4	4,1	0,76	1 900	20 499
Словения	2	2,5	1,25	900	35 000
Сербия	7,5	2,1	0,28	690	5 000
Украина	48	18	0,38	9 900	85 300
<b>Итого</b>	<b>327,36</b>	<b>147,223</b>		<b>64 260</b>	<b>584 433</b>



В 1986 г. в бывшей ГДР банкоматные карты и банкоматы Robotron ввела Sparkasse der Stadt Berlin

Еврочеки в этих странах не получили большого распространения (всего их порядка нескольких тысяч). В получении ноу-хау и строительстве современной инфраструктуры платежных карт банкам Чехии, Словакии, Польши и Венгрии помогала главным образом Eurocard (теперь MasterCard Europe). И хотя еще в 2005 г. центральноевропейские банки отставали от банков Западной Европы по количеству карт в пересчете на душу населения (0,46 по сравнению с 0,8) или количеству банкоматов (181 по сравнению с 450), Чехию, Венгрию, Польшу, Словакию, Словению, страны Балтии уже можно считать странами с развитой системой платежных карт.



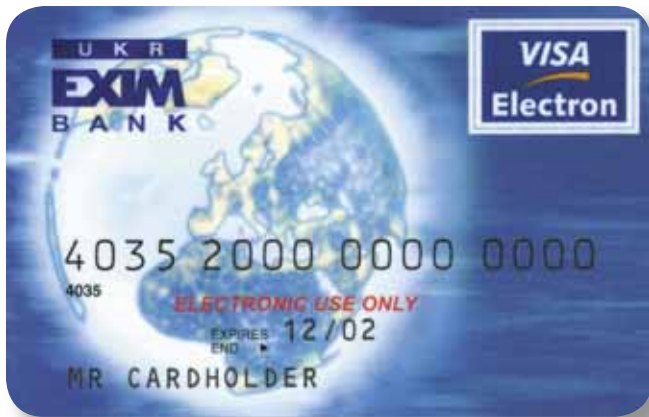
В 1989 г. в Венгрии Hungarian Foreign Trade Bank выдал первую международную платежную карту Eurocard/MasterCard с голограммой второго типа



В 1987 г. в Чехии банк Živnostenská banka выдал платежную карту для оплаты покупок в магазинах Tuzex. В 1991 г. – первую карту VISA



Банкоматная карта. Чешский банк сбережений (1989)



*Украина может стать одним из самых больших карточных рынков в Центральной и Восточной Европе*



Для усиления бренда MasterCard в 1990 г. было сделано несколько изменений. Оттенки красного и оранжевого стали более чистыми, в месте пересечения кругов появилось 22 горизонтальные линии. Название MasterCard напечатано шрифтом *Italica, sans-serif typeface*.



В 1996 г. был увеличен размер букв, которые были оттенены, а горизонтальных линий стало меньше. Для обозначения торговых точек и банкоматов был введен логотип MasterCard на синем фоне.

*В 1990 г. MasterCard изменила свой логотип, а последнее изменение произошло в 1996 г.*

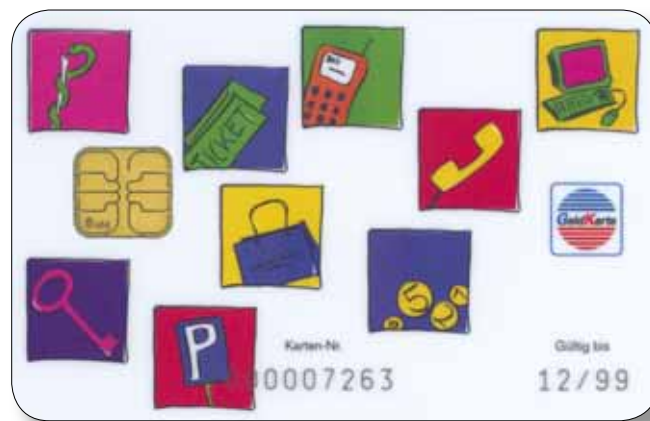
## Электронные кошельки

Противоположностью платежных карт являются продукты, предназначенные для оплаты мелких сумм до 30 долл. Это так называемые электронные кошельки и карты предоплаты. Электронные кошельки придумали в конце 1980-х французские банки после успешного внедрения оплаты разговоров в таксофонах с помощью банковских карт. Почему бы не использовать карты и в другом оборудовании, например торговых или парковочных автоматах?

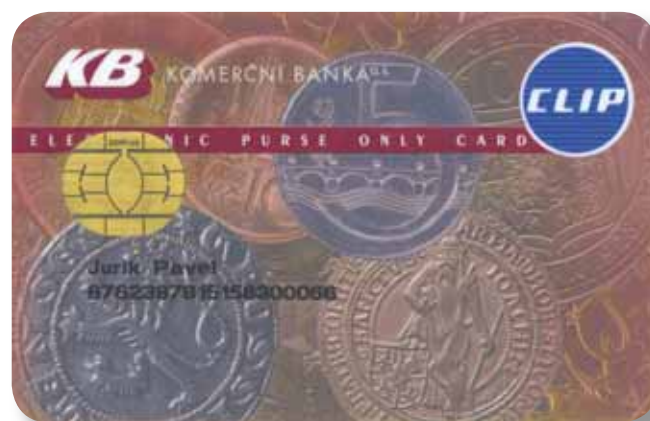
Принцип электронного кошелька следующий: на микропроцессор карт кладется определенная сумма, которая уменьшается после оплаты и увеличивается после пополнения карты. Оплаченная сумма фиксируется в платежном терминале или терминале самообслуживания, для снижения операционных

расходов эти транзакции не отправляются в расчетный центр сразу по отдельности, а суммируются. Учет средств, которыми клиент пополнил кошелек, ведется на так называемом «плавающем счете» — Float Account.

Первым крупномасштабным проектом электронного кошелька был датский **Danmont** (1992), затем последовали проект **SIBS** в Португалии (1995), бельгийский кошелек **Proton** (1996) и австрийский **Quick**. Сначала электронные кошельки развивали крупные банки или национальные банковские ассоциации, а Europay и VISA стояли в стороне. Только в 1995 г. Europay разработала электронный кошелек **Clip** и предложила его банкам. К тому времени в Европе было уже 23 национальных проекта электронных кошельков, несов-



Электронный кошелек SIBS (Португалия) и GeldKarte (Германия)



Электронный кошелек ассоциации Europay International – Sevilla (1995) г. и Komerční banka (1997)



Реклама электронного кошелька Quick австрийской компании EUROPAY Austria

местимых друг с другом. Еще 49 проектов работало в 23 странах за пределами Европы.

Банки инвестировали в данный продукт из опасения, что первыми на этот рынок выйдут телекоммуникационные фирмы. Разгорелся спор, могут ли электронные кошельки выдавать не только банки, но и другие организации. Спор прекратился после отрицательного ответа предшественника Европейского центрального банка – European Monetary Institute в отчете 1994 г. Банки ввели два вида кошельков: пополняемые и одноразовые.

В 1994 г. VISA International на Олимпийских играх в Лиллехаммере карты VISA Cash бесплатно выдавала командам Китая, Ямайки, Канады, Норвегии и США. В кошельке под названием VISA Olympic Money было 1000 норвежских крон (примерно 135 долл.), которые нужно было израсходовать до конца февраля 1994 г.

Уникальный проект электронных денег (Electronic Cash) – **Mondex**. Он использует передовую техноло-

гию для создания реальной альтернативы наличным. Развитие Mondex начал банк **National Westminster** в конце 1980-х. В марте 1990 г. были зарегистрированы первые партнеры, а через два года банк провел технологические испытания.

В октябре 1997 г. в Нью-Йорке Citibank и Chase Manhattan Bank запустили пробный проект кошелька Mondex в сочетании с кошельком VISA Cash. Это был первый проект, в рамках которого в платежных терминалах и терминалах для пополнения счета (банкоматах) использовались электронные кошельки обоих конкурентов. В проекте участвовало 50 тыс. клиентов и примерно 600 магазинов и ресторанов.

Mondex позволяет использовать до пяти валют одновременно. Он архивирует последние десять транзакций, а его использование может быть защищено вводом PIN. Карту Mondex имеют не только клиенты, но и торговые точки: она служит для хранения полученных «электронных денег». Карту торговой точки можно заблокировать, чтобы полученные деньги нельзя было потратить, а только перевести на счет магазина. Пополнять карты Mondex можно переводом со счета, внесением наличных через банк, по телефону, Интернету или из другого кошелька Mondex. Лимит для пополнения и осуществления транзакций составляет 750 долл.

В 1998 г. банки и банковские ассоциации начали переговоры о том, как обеспечить совместимость электронных кошельков. Необходимо было решить несколько проблем. Во-первых, банки разрабатывали электронные кошельки без учета стандарта чиповых карт EMV, который вышел только в 1996 г., и переход на этот стандарт был очень дорогим. Во-вторых, электронные кошельки еще не подтвердили свою привлекательность и прибыльность, поэтому нужно было увеличить число магазинов и терминалов для пополнения счета, которые должны были быть интероперабельными. В-третьих, существовало политическое решение Европейской комиссии, которое предписывало до введения евро (к 1 января 2002 г.) в еврозоне создать электронный кошелек, работающий в десяти странах.

Для решения задачи нужно было классифицировать разные виды электронных кошельков в зависимости от использованной технологии на несколько «семей» или «федераций». Были выделены GeldKarte, Mondex, Proton. В их рамках нужно было обеспечить совместимость кошельков, а на следующем этапе предстояло найти решение для интероперабельности федераций.

В марте 1999 г. европейские банки опубликовали стандарт **CEPS** (Common Electronic Purse Specifications). Первым опытом внедрения CEPS на практике стал



*Австрийский электронный кошелек Quick – один из самых известных проектов в Европе*

**Ducato** – совместный проект Banksys (Бельгия), Groupement des Cartes Bancaires (Франция), Europay International, Interpay (Нидерланды), Proton World, Sermepa, Sistema 4B (Испания) и VISA International. Проект был успешно завершен в ноябре 2001 г.

Экономика мелких платежей была с самого начала под сомнением, поскольку нужно было инвестировать в выдачу микропроцессорных карт и создать необходимую инфраструктуру платежных терминалов в киосках печати, парковочных и торговых автоматах. Доходы от электронного кошелька дают: комиссии за выдачу карты и пополнение карты, операционные комиссии в торговых точках, а также проценты по так называемому плавающему счету, на котором ведется учет средств с момента пополнения карты до даты их использования для оплаты. Пример Дании и других стран показал, что важным источником доходов становится использование поверхности карт для рекламных целей. Есть сведения, что, за исключением бельгийского кошелька Proton и датского Danmont, ни один проект электронных кошельков пока не стал прибыльным.

## Предоплаченные карты

Предоплаченные карты для оплаты товаров и услуг в одной торговой сети были изобретены во Франции в начале 1980-х. Примером могут служить телефонные карты, которые упростили оплату разговоров в таксофонах и помогли избежать убытков, вызванных взломом монетоприемников и порчей автоматов.

В 1993 г. VISA ввела банкоматную карту **VISA Travel Money**. Клиент может купить эту карту в банке, даже не имея текущего счета. Он кладет в банк сумму, которую собирается расходовать с помощью карты. За комиссию клиент сразу получает карту (без имени) и PIN. Карта активируется в межбанковской системе в течение 24 часов. Карту часто используют собирающиеся в путешествие клиенты, которые хотят выделить на дорогу определенную сумму и не везти ее с собой наличными или дорожными чеками. Предполагается, что карта может служить подарком друзьям или членам семьи.

В последнее время растет рынок подарочных карт **Gift Cards**, очень распространенных в Соединенных Штатах. Сначала подарочные карты начали предлагать магазины, поскольку их обслуживание обходится дешевле, чем подарочных купонов или чеков. Кроме того, подарочные карты лучше принимаются клиентами, обрабатываются платежными терминалами, с их помощью можно получить больше сведений о поведении клиента. Цель подарочных карт – повысить лояльность клиентов и обеспечить хорошую выручку в будущем.

Примерно в 2000 г. американские банки стали предлагать подарочные карты не только самостоятельно,

но и совместно с магазинами. Такое сотрудничество выгодно обеим сторонам. Магазин получает подарочную карту от банка дешевле, чем от специализированной фирмы, а банк получает комиссию за выдачу карты. Рынок подарочных карт быстро развивается: прогнозируется, что в 2006 г. его объем в Соединенных Штатах составит 300 млрд долл., а во всем мире – 1600 млрд долл.



Банкоматная карта VISA Travel Money



Предоплаченные карты Maestro венгерского банка OTP (2003)





VISA сделала ставку на предоплаченные карты VISA Cash, впервые выпущенные к Олимпийским играм в Атланте (1996)

Предоплаченные карты предлагают своим членам MasterCard, VISA и American Express. Prepaid Maestro Card была введена в начале 2001 г. Одним из первых эмитентов в Европе стал венгерский банк OTP. Этот банк предложил предоплаченные карты

трех видов для самых распространенных вариантов использования:

- подарочная карта,
- свадебная карта,
- карта – подарок ко дню рождения.

Можно купить предоплаченные карты OTP Bank стоимостью до 1000 евро. В Польше Bank Handlowy предлагает Prepaid VISA Electron Card. В октябре 2000 г. American Express добавила подарочные карты в свое предложение подарочных чеков American Express Gift Cheque.



На рубеже тысячелетий предоплаченные карты и подарочные карты стали хитом продаж в США. Подарочные карты выпускаются в коллекционных сериях, а для детей – в детском оформлении (торговая сеть Sears)

## Предоплаченные Travel Card

С 2000 г. отдельным продуктом стали предоплаченные карты, предназначенные для поездок за рубеж. Собственно говоря, это аналог дорожных чеков. Клиент может купить такую **Travel Card** в своем банке, обменном пункте или бюро путешествий и пополнить ее на сумму, необходимую ему в дороге. Некоторые компании предлагают семейные комплекты из двух карт с одинаковым PIN. Карту можно в любое время пополнить банковским переводом или наличными в пунктах продажи карт.

Среди эмитентов таких карт – британская компания Travelex (которая выкупила департамент дорожных чеков компании Thomas Cook), American Express, группа швейцарских и австрийский банков, многие российские банки.



*Банкоматные предоплаченные карты Cirrus (Швейцария) и Maestro Traveller (Австрия) предназначены для туристов. Однако бум Travel Card наблюдается в России и Латинской Америке как безопасной замены наличным*



*American Express Travellers Cheque Card и подарочная Gift Card*

## Мошенничество с платежными картами

Широкое распространение платежных карт привлекло внимание мошенников еще в середине 1960-х, но особенно активными мошенники стали в середине 1980-х. Платежным системам MasterCard, VISA и Diners Club пришлось разработать новые правила оплаты, причем такие, которые торговые точки смогли бы выполнять. Риск убытков уже учтен в бизнес-модели платежных карт, но его необходимо поддерживать на уровне хотя бы 1/1000 оборота. Эмитенты платежных карт и банки, обслуживающие торговые точки, должны считаться со следующими типами рисков.

### РИСК НЕЗАКОННОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПОСТОРОННИМ ЛИЦОМ

Самый большой ущерб эмитентам причиняет незаконное использование потерянных или украденных платежных карт. В 1996 г. на этот вид риска приходилось примерно 59% всего ущерба. Очень важно, чтобы держатель карты всегда контролировал, при нем ли карта, а в случае потери или кражи незамедлительно сообщал об этом своему банку. После этого банк вносит карту на стоп-лист. Ответственность за ущерб, причиненный незаконным использованием украденной карты, несет держатель карты в соответствии с условиями банка, выдавшего карту.

Защита обеспечивается удостоверением личности держателя карты. Снять наличные в банкоматах невозможно без знания персонального идентификационного кода, а в отделениях банков или обменных

пунктах необходимо предъявить удостоверение личности и поставить на квитанции подпись, совпадающую с образцом подписи на карте. При совершении таких транзакций обязательна авторизация. При оплате товаров и услуг чаще всего необходимо подписать документ о покупке, а в некоторых случаях и ввести правильный PIN. Эта мера значительно ограничивает возможности незаконного использования карты посторонним лицом.

В 2001 г. новинкой стала возможность блокировать карту с помощью SMS-сообщений. Первым такую услугу предложил чешский банк eBanka. С помощью меню и отправки SMS-сообщения клиент может заблокировать свою платежную карту, чтобы мошенник не использовал ее для транзакций, требующих авторизации (снятие наличных, платежные терминалы). Перед использованием клиент может разблокировать карту. В конце 2002 г. похожую услугу защиты карты внедрили и другие банки.

### НЕЗАКОННОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ НЕДОСТАВЛЕННОЙ ПО АДРЕСУ КАРТЫ

Многие банки рассылают платежные карты клиентам отдельно от PIN. Некоторые из рассылаемых карт во время доставки по почте крадут и затем незаконно используют (полоска для образца подписи на карте пуста). В 1997 г. недоставленные карты были причиной 7% ущерба банков – членов VISA и MasterCard.

### ПОДДЕЛКА КАРТ

В 1997 г. ущерб от подделки карт составлял во всем мире примерно 6% всего ущерба. Однако этот показатель различался по странам: в Великобритании в 1996 г. ущерб от подделки карт составлял 25% всего ущерба, причиненного мошенниками, в Чехии – только 3%.

Подделкой карт занимаются международные организованные преступные группы. Эмитенты карт и платежные системы постоянно совершенствуют защитные элементы: голограмма, микротекст, особая документная печать и специальные полоски для образцов подписи, чувствительные к химическим веществам и использованию ластика. Значительно повысят защиту чиповые карты с программируемым микропроцессором. Своевременно обнаруживать подделки помогают специальные детекторные системы банков и платежных систем.



*Чешский eBanka первым предложил клиентам блокировку платежной карты с помощью SMS*

## Первая голограмма

Банкноты и чеки защищены рядом легко опознаваемых первичных защитных знаков (водяные знаки, гильширование и др.), которые на платежных картах нельзя было использовать. В 1983 г. после анализа различных методов MasterCard сделала защитным элементом голограмму, которую ввела на новых образцах своих карт. Она стала первой платежной системой, которая применила эту технологию для защиты платежных карт. VISA внедрила голограммы в 1984 г., American Express, Diners Club и JCB — только в конце 1990-х.

Платежные системы постоянно совершенствуют защитные элементы, в том числе и голограммы. Примером снова может послужить MasterCard. Первая версия голограммы использовалась с 1983 по 1988 г., когда ее ненадолго заменил новый вариант. В 1990 г. была внедрена новая модель, которая существовала до 1996 г. Тогда MasterCard ввела следующую модель. Джоуль Лискер, старший вице-президент по безопасности и управлению рисками, так объяснил это изменение: *«Мы очень быстро разрабатываем новые технологии для предотвращения случаев мошенничества, например микрочипы или нейронные сети, но несмотря на это в нашем секторе необходимо повысить степень защиты карт уже сейчас»*. Совершенствование физической безопасности, по его мнению, один из лучших способов борьбы с мошенничеством и в первую очередь — с подделками.

В середине 1980-х VISA тоже сменила дизайн своих карт и в 1984 г. ввела голограмму. На ней изображен голубь, который присутствует и на дорожных чеках VISA. В 2002 г. голограмму стала применять компания

Diners Club, а незадолго до нее — JCB. Сегодня VISA, MasterCard и другие платежные системы заказывают производство голограмм всегда в одной типографии.

Известный способ мошенничества с помощью банкоматов (2001 г.) — «**ливанская петля**». Речь идет о случаях мошенничества, которые в начале 1990-х «ввели в моду» ливанцы, живущие в Нью-Йорке. Обман заключался в том, что в считывающий механизм банкомата вставлялось специальное устройство, которое задерживало карту и мешало ее возврату клиенту. Клиент вводил PIN, который подсматривал стоящий рядом или наблюдающий издалека в бинокль мошенник, и снимал деньги. Но банкомат не возвращал ему карту. Подождав немного, клиент обычно шел в отделение банки, чтобы потребовать карту обратно. Тогда преступник подходил к банкомату, удалял свое устройство и вынимал карту, которую сразу использовал для снятия наличных или оплаты покупок.

Предупредить такие случаи можно, закрывая клавиатуру при вводе PIN рукой или сумкой; кроме того, очень эффективны специальные устройства для считывания платежных карт, которые препятствуют копированию данных с магнитной полосы. Теперь банки чаще проверяют банкоматы и устанавливают камеры.

### ДИСТАНЦИОННЫЕ ПЛАТЕЖИ

С помощью некоторых видов платежных карт можно оплатить товары и услуги с помощью телефона, письма, факса, Интернета или мобильного телефона. Речь идет об услуге **Mail/Telephone Order**, когда держатель карты в письме, через Интернет или по телефону сообщает продавцу номер своей карты и срок ее действия. Затем продавец проводит авторизацию транзакции и передает в свой обслуживающий банк документ



Совершенствование голограммы на картах MasterCard (1983, 1988, 1990)

## Как голубь стал символом VISA

На голограммах и дорожных чеках VISA изображен голубь — международный символ мира. Он стал одним из символов VISA в 1978 г., когда руководство VISA решило выпускать дорожные чеки. Для их разработки были наняты типографии ценных бумаг Jeffries и Thomas De la Rue. На совещании в ноябре 1978 г. график Курт Роальд из фирмы Jeffries нарисовал летящего голубя, и его предложение понравилось руководству VISA.

Фотографу было дано задание сделать качественную фотографию летящего голубя, что оказалось непросто. Поэтому он взял одного голубя в ателье и, чтобы тот не вылетал из кадра, привязал его за ноги шнурком, который держал ассистент. В ателье фотограф сделал более 100 снимков, из которых был выбран и передан граверу один. Поскольку тот не знал, что ноги голубя были связаны, он выгравировал его в точном соответствии с фотографией, поэтому голубь на чеках VISA выглядит одноногим... Позднее, в 1983 г., по этой фотографии была сделана гипсовая модель, которая годом позже была использована для изготовления голограммы.

Сегодня голограммы для VISA, MasterCard и других платежных систем делает одна и та же типография ценных бумаг. Например, голограммы VISA производит American Banknote Company из Нью-Йорка. Голограммы печатаются на лентах, и у каждой есть свой учетный номер. Затем на охраняемом транспорте ленты доставляются в несколько десятков типографий ценных бумаг, где голограммы наносятся на платежные карты методом горячей штамповки (Hot Stamping).



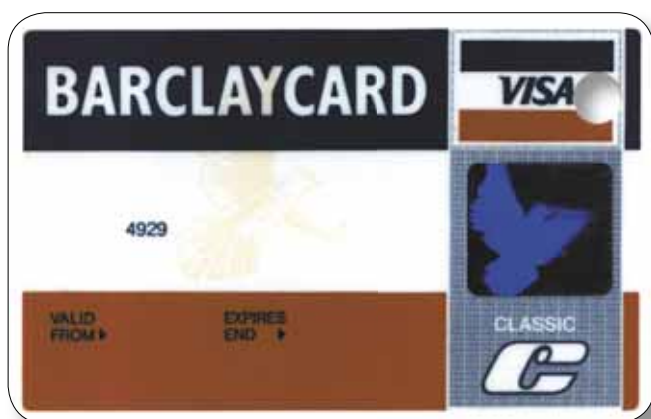
*Голубь на чеках и голограмме VISA*



*Образцы поддельных карт: логотип и голограмма MasterCard явно отличаются от оригинала (справа)*



*Микротекст и цвета, которые видны в ультрафиолетовом свете, — эффективные элементы безопасности (правая половина снимка освещена ультрафиолетовыми лучами)*



Голограмма на картах VISA (1990, 1998)

об оплате. Примерно 26% всех случаев мошенничества с платежными картами приходится именно на этот вид транзакций, когда незаконно используются полученные данные платежной карты.

В качестве способа предупреждения таких преступлений в некоторых странах используется система проверки адреса получателя услуг Address Verification System (AVS). Товары или услуги могут быть предостав-

лены только по адресу держателя карты, но ни в коем случае постороннему лицу. При заказе товара по телефону или почтой (в том числе электронной) должен быть проверен не только срок действия карты, но и совпадение имени и адреса получателя с данными держателя карты.

#### ЛОЖНАЯ ЗАЯВКА НА ВЫДАЧУ КАРТЫ

Предотвратить этот вид мошенничества, который приносит примерно 1% ущерба, можно если проверять документы, удостоверяющие личность клиента. В странах, где можно отправить заявку на выдачу платежной карты по почте (например, в США), очень важно проверить данные, указанные в заявлении, в том числе и платежеспособность заявителя, по межбанковской базе данных. Случаи незаконного использования украденных или потерянных документов, которые используются для подачи заявки на предоставление кредита или выдачу кредитной карты, происходят во всех странах.

В ноябре 2002г. American Express писала в статье Identity Crisis (Кризис личности): «Вам звонят из банка и говорят, что ваша заявка на ипотечный кредит отклонена. Справка из кредитного бюро свидетельствует о том, что у вас долг более чем 100 тыс. долл. по кредитной карте, которую вы никогда не получали. Что случилось? Вы стали жертвой хищения персональных данных». По сведениям некоммерческого Центра по борьбе с хищением персональных данных (Identity Theft Resource Center – ITRC), в 2001 г. в США были потеряны или украдены личные документы примерно 700 тыс. граждан.

Рекомендации клиентам простые. Следить за своими документами, чтобы не допустить их потери или кражи, не сообщать персональные данные незнакомым людям или компаниям. Если клиент узнает о незаконном использовании своих документов или персональных данных, он обязан сообщить об этом полиции.

## JCB

Первые 20 лет своего существования JCB ориентировалась только на Японию. Целью JCB было предложить японским клиентам альтернативу «чужим» платежным картам американского происхождения. Поэтому компания сосредоточилась в первую очередь на внутреннем рынке и очень скоро завоевала 50% рынка. Уже в 1972 г. карты JCB использовали миллион клиентов, в 1983 г. клиентов стало 5 млн, а в 1987 г. – 10 млн человек.

Условия для международной экспансии JCB сложились только в 1980-е годы. К этому времени значительно выросла экономическая мощь Японии, огромное число японских бизнесменов и туристов ездили за границу; развитие страны благотворно отражалось и на японских общинах в США и Европе. Зарубежные торговые точки начали принимать карты JCB в 1981 г. Через десять лет карты JCB принимало уже 1,7 млн магазинов в Японии и 0,4 млн – за границей.



Карта и логотип JCB (конец 1990-х)

В 1985 г. платежные карты JCB вышли за пределы Японии и стали выдаваться в Гонконге, а позднее и в Соединенных Штатах и Великобритании.

Услуги компании Japan Credit Bureau не ограничиваются платежными картами: она обеспечивает выгодные условия в авиакомпаниях и международных гостиничных сетях. Компания JCB предлагает также туристические и финансовые услуги (дорожные чеки) через сеть, состоящую из 31 отделения в Японии и 31 подразделения JCB Plaza за рубежом. За границей услуги клиентам оказывают 46 информационных пунктов JCB Information Service Desk.

До выхода нового закона в 1982 г. японские банки не могли сами выдавать кредитные карты. Сначала им приходилось создавать специальные организации, например, Diamond Credit Sumitomo Bank для карт VISA и Million Card Service для карт MasterCard. До появления нового закона карты японских банков были чаще дебетовыми, в лучшем случае — с кредитным лимитом на текущем счете клиента. Выдавать револьверные кредитные карты банки смогли только в 1982 г.

Реформа 1982 г. позволила компании JCB развить франшизную систему и предложить выдачу своих карт японским банкам. Франчайзи компании JCB в Японии стали 69 банков. Благодаря этому расширился круг потенциальных клиентов: карты JCB считаются в Японии элитным продуктом, с большим весом на внутреннем рынке и конкурируют с картами VISA и MasterCard.

В августе 2002 г. компания JCB сообщила, что выдала в Японии уже более 3 млн чиповых карт стандарта EMV. JCB начала выдавать карты с приложением J/Smart в декабре 2001 г., после нескольких пилотных проектов с Postal Savings Bank и Electronic Toll Collection — системой для оплаты сборов на японских автомагистралях. К концу марта 2003 г. JCB выдала 10 млн чиповых карт, а к концу 2006 г. на новую технологию будет переведен весь карточный портфель. Компания предлагает также бесконтактные карты для оплаты проезда в общественном транспорте, программы для постоянных клиентов и электронный кошелек.

## Маркетинг

По мере распространения платежных карт система MasterCard начала испытывать затруднения с локальными марками, введенными банками-участниками в некоторых странах. Например, в Великобритании эти карты были больше известны под маркой Access, в Бразилии — под названием Brasilcard, а в Японии — Diamond Card. Некоторые клиенты из этих и других стран при поездках за границу искали магазины и банкоматы с местным логотипом и не могли их найти.

В отличие от конкурента VISA использовала во всех странах один логотип, и потому ее маркетинг был удачнее. Эту задачу MasterCard стала решать в несколько приемов. Сначала она уменьшила площадь на поверхности карты и в рекламных материалах, отведенную под логотипы местных систем, чтобы подчеркнуть логотип MasterCard. В 1992 г. MasterCard купила за 40 млн фунтов торговую марку британской локальной системы Access, под которой она была из-



*MasterCard сотрудничает с ФИФА и УЕФА (март 2003).  
На фото: президент MasterCard Europe Петер Хох (первый слева), Пеле (четвертый слева), президент ФИФА Джозеф Блаттер (пятый слева), президент УЕФА Леннарт Йоганссон (первый справа)*



*Карты MasterCard с логотипами чемпионатов мира по футболу 1998, 2002 и 2004 гг.*





*MasterCard OFB Karte (Австрия)*



*Прозрачные платежные карты теперь предлагают многие банки (образец фирмы Oberthur)*

вестна в Великобритании, и к концу 1998 г. заменила логотипы на всех магазинах и банкоматах.

Последним шагом стало вытеснение европейской марки Eurocard с позиции логотипа в местах приема карты. До 1998 г. европейские магазины были обозначены крупными знаками MasterCard и Eurocard, теперь логотип Eurocard был заменен названием и логотипом MasterCard. В 1998 г. вместе с изменением основного логотипа MasterCard унифицировала марки всех сво-

их продуктов. Логотипы Cirrus, Maestro и Mondex имеют одинаковое графическое исполнение и отличаются только по цвету. Благодаря этому упростилась маркетинговая коммуникация и ориентация клиентов.

С 1990 г. MasterCard является официальным спонсором **чемпионата мира по футболу**, а Europay (теперь MasterCard Europe) — спонсор **кубка УЕФА**. Футбол играет важную роль в поддержке знания марок MasterCard и программах привлечения клиентов.

## Прозрачные, зеркальные

В последние 20 лет были получены новые виды пластика, из которых производят платежные карты. Самым распространенным материалом остается ПВХ, за которым следуют поддающиеся вторичной переработке ABS и PETG. Для изготовления карт с длительным сроком эксплуатации используется поликарбонат.

Новая технология, разработанная NASA, позволяет считывать карту инфракрасными сенсорами банкоматов и платежных терминалов. Карты из такого материала защищены слоем прочного пластика и могут иметь все элементы безопасности (голограмма и др.), которые требуются ассоциациями VISA и MasterCard. Благодаря новым материалам меняется и внешний вид карт: теперь они могут быть полностью прозрачными.

Карты могут быть изготовлены из пластиков с зеркальным эффектом, который создается с помощью слоя полиэстерной металлической фольги. Изображения, отпечатанные на этой фольге, могут иметь отражающий, рассеивающий, радужный или голографический эффект. Эти эффекты могут присутствовать на обеих сторонах карты. Пластики с зеркальным эффектом можно использовать и для производства карт VISA и MasterCard.

## Магнитная полоса – одно из условий успеха

Важным шагом, который упростил и ускорил использование платежных карт в банкоматах, а позднее и при оплате покупок, стало введение платежных карт с записью на магнитной полосе. Впервые магнитная полоса была применена в начале 1960-х, когда **Лондонское транспортное управление** использовало ее

на картах для проезда в лондонском метро. В конце 1960-х проездные билеты с магнитной полосой размером с платежную карту стала выдавать американская компания **BART** (Bay Area Rapid Transit). Магнитная полоса появилась в 1969 г. на картах компании UATP. Первая магнитная полоса появилась на банкоматных

картах фирмы Docutel — первого производителя банкоматов в США. В 1971 г. собственный стандарт магнитной полосы появился у французской банковской ассоциации, а годом позднее — у American Express. Никакого международного стандарта сначала не существовало.

Своим путем пошел в начале 1970-х американский Citibank. В 1973 г. он ввел новую карту под названием Citicard, которая позволяла клиентам получать информацию об остатке на счете с помощью терминалов самообслуживания. Здесь была применена собственная технология магнитной полосы Citibank, но она не могла бы стать стандартом для всего банковского сектора. Другие банки и производители должны были платить банку лицензионные платежи. Однако американская банковская ассоциация стремилась принять стандарт магнитной полосы, совместимый со стандартами VISA и Master Charge. Citibank «...упорно отказывался идти одной дорогой с Mastercard, Visa и ABA», — пишет Филип Цвейг в своей книге *The Rise and Fall of American Financial Supremacy*.

В 1974 г. Американская банковская ассоциация приняла стандарт, описывающий использование маг-

нитной полосы в банковском секторе. В 1974 г. эта норма стала основой для международных стандартов ISO, которые действуют до сих пор (ISO 7810 и 7816). Стандарт, который продвигал Citibank, не прижился. С ростом популярности кредитных карт необходимо было отказаться от ввода данных с документов об оплате в учетные системы, кроме того, желательно было использовать на платежных картах единый шрифт. Поэтому в 1970-х была введена технология автоматически распознаваемого шрифта OCR 7B.

Идентификационные данные, служащие для осуществления платежных транзакций или снятия наличных, записываются на платежных картах несколькими способами:

- данные, напечатанные выпуклыми буквами, — для визуального контроля и осуществления платежей с помощью импринтеров;
- магнитная запись — для электронных транзакций, осуществляемых в банкоматах, платежных терминалах и терминалах самообслуживания;
- запись на программируемом микрочипе — для электронных транзакций.

## Как изготавливают платежные карты

Сначала платежные карты делались из жести (Western Union) или плотного картона (Mobil Oil, Diners Club). Но по практическим соображениям банки и другие эмитенты в 1950-х стали переходить на пластиковые карты. В 1955 г. их первым производителем стала американская фирма **Kirk Plastics** (сегодня Oberthur USA). Эта фирма во время Второй мировой войны производила армейские знаки отличия, а в 1950-х она изготовила 2 млн карт для компании Union Oil. Удачный опыт принес новые заказы, в первую очередь — на производство первых карт BankAmericard в 1958 г. и карт Master Charge в 1966 г.

Сначала карты изготавливались с помощью двухцветной технологии. Для этого использовались печатные станки, импортированные из Германии. Однако они были предназначены для печати на бумаге и для работы с пластиком их приходилось переделывать. В середине 1970-х повысились требования эмитентов карт к качеству пластиковых карт. С распространением платежных карт по всему миру потребовалось наладить их производство в многочисленных типографиях в десятках стран. Но технология

печати должна была быть такой, чтобы все производители могли гарантировать, что все торговые марки и элементы безопасности будут выглядеть совершенно одинаково в любой точке мира.

В конце 1970-х VISA и MasterCard в маркетинговых и защитных целях разработали новый дизайн платежных карт, которые невозможно производить по традиционной технологии трафаретной печати или литографии. Были разработаны специальные технологии, обеспечивающие точную печать как по насыщенности цвета (Pantone), так и точности печати. Введение в 1983 г. голограммы в качестве защитного элемента и внедрение микрочипа в начале 1990-х привели к изменению процесса производства карт.

С начала 1980-х на производство банковских карт распространяются такие же требования безопасности, как и на печать банкнот или дорожных чеков. Карты MasterCard, VISA, American Express или Diners Club производят лишь несколько десятков авторизованных типографий ценных бумаг, которые смогли доказать высокое качество печати и необходимый уровень безопасности.

## От эскиза к продукту

До начала производства карты банк должен решить, каким будет дизайн платежной карты. Банковские ассоциации MasterCard и VISA публикуют внутренние инструкции, устанавливающие положение логотипа и защитных элементов на карте (голограммы, полоска для образца подписи и т.п.) и цвета, которые могут быть использованы. По заказу банка художник разрабатывает несколько эскизов дизайна. Утвержденный банком эскиз отправляется производителю.

Типография проверяет, чтобы предоставленный эскиз соответствовал инструкциям для данного типа карты, и изготавливает образец, который отправляет банку на утверждение. Сначала использовались так называемые Chromalin Proof – образцы, отпечатанные на пластиковой пленке с возможно более точным соответствием цветовых оттенков. Цвета образцов

могли незначительно отличаться от настоящих карт, потому что образец карты невозможно было сделать по той же технологии, которая использовалась для их производства.

Образец карты одобряет банк и отдел безопасности MasterCard или VISA. Банк проверяет, соответствует ли дизайн карты заданию, и в случае необходимости утверждает изменения, которые внесла типография (корректировка цветов в соответствии с правилами для данного типа карты и т.п.). После того как банк и ассоциация утверждают производство карты, производитель обеспечивает ее печать, которая проходит в несколько этапов.

1. **Допечатная подготовка.** Специалисты производителя планируют производство карты и готовят документы, необходимые для каждого этапа.
2. **Производство отдельных слоев карты.** Лицевая и оборотная сторона печатаются на отдельных пленках, которые затем склеиваются.



VISA GOLD MAXIM – вид лицевой стороны карты перед печатью и образец карты

# Этапы производства платежной карты MasterCard



1.

Лист пластика для офсетной печати: лицевая сторона без ламинатной пленки и голограммы

2.

Оборотная сторона карты без магнитной полосы и полоски для образца подписи и ламинатной пленки



Летящий дельфин был признан одним из лучших дизайнов платежных карт в Чехии (1996–2001)

# 3.

Оборотная сторона карты после нанесения магнитной полосы и ламинирования



# 4.

Окончательный вид карты после нанесения голограммы методом горячей штамповки и полоски для образца подписи из документной бумаги

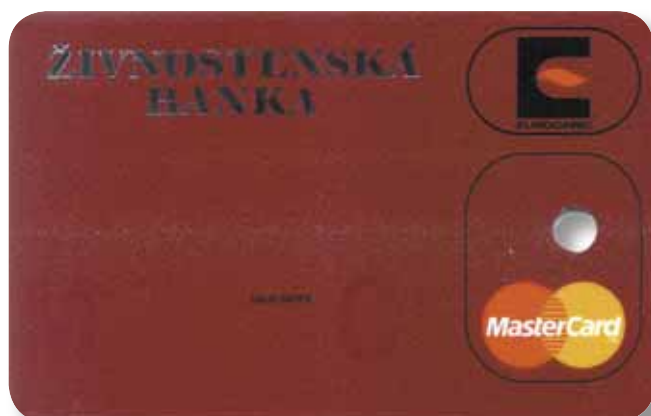


3. **Нанесение голограммы.** На карты VISA и MasterCard голограмма наносится с помощью технологии горячей штамповки.
4. **Магнитная полоса и полоска для образца подписи.** На карту горячим способом наклеивается магнитная лента и полоска бумаги, как правило, документной, для образца подписи. На картах MasterCard и VISA под полоску для образца подписи наносится слово VOID (недействительна), которое проявляется на поверхности, если подпись клиента пытались стереть.
5. **Вставка микрочипа.** Существует несколько типов чипов, которые в процессе производства нужно инициализировать. Это означает, что на микропроцессор записывается программа и так называемый транспортный код, который защищает карту от незаконного использования до персонализации. Чтобы вставить чип в карту, в ней фрезеруется углубление, куда и вклеивается чип.
6. **Ламинирование карты.** Обе стороны карты ламинируются прозрачной пленкой (блестящей или матовой в зависимости от выбора банка). В 1960-х этот процесс занимал 45 минут, теперь – 6–8.
7. **Вырезание карт.** Карты обычно печатаются по 54 или 72 штуки на большом листе пленки, а затем вырезаются с помощью специального оборудования.

Весь процесс производства тщательно контролируется производителем, чтобы сразу устранять возможные недочеты и не допускать брак. Коробки с готовыми картами штабелями перевозятся в хранилище с бронированными дверями, каким обычно представляют себе деньгохранилище в больших банках. Не-

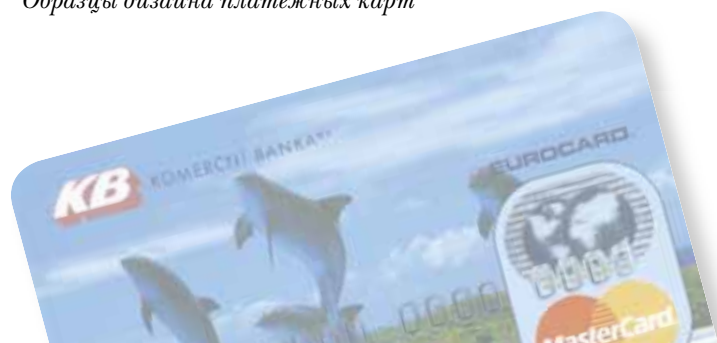
сколько карт производитель отправляет в отдел безопасности соответствующей ассоциации для окончательного утверждения (качество печати и т.п.). Если все в порядке, карты под охраной перевозятся в банк.

В конце 1990-х некоторые банки из маркетинговых соображений предложили клиентам на выбор разные



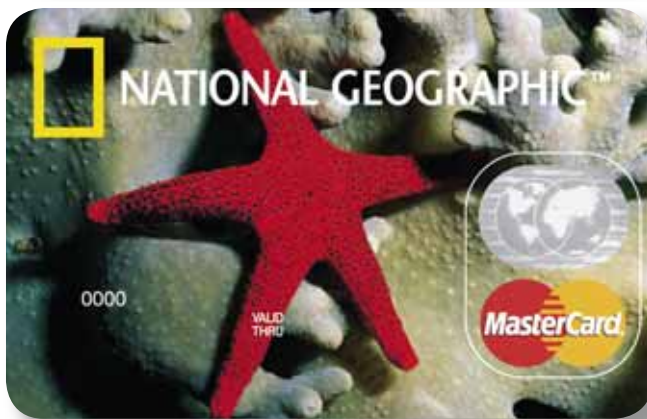
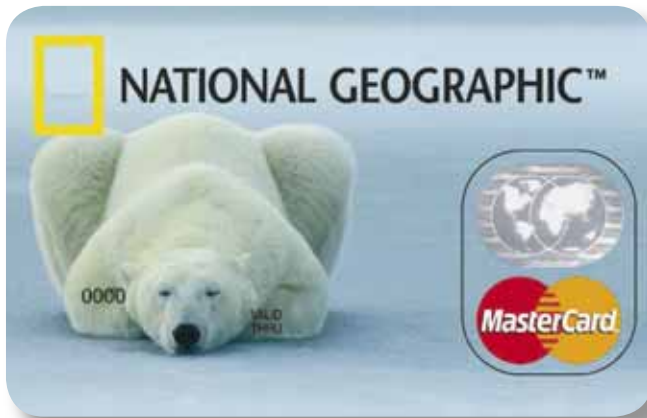
*Пробный экземпляр карты Eurocard/MasterCard банка Živnostenská banka 1990-х (карта не была запущена в производство)*

*Образцы дизайна платежных карт*





Многие банки предлагают своим клиентам выбрать один из многочисленных вариантов дизайна, но клиенты могут предоставить и собственную фотографию или рисунок. Они дорежутся на белом поле карты перед персонализацией (на рисунке слева). После печати карта ламинируется и на нее наносятся необходимые данные



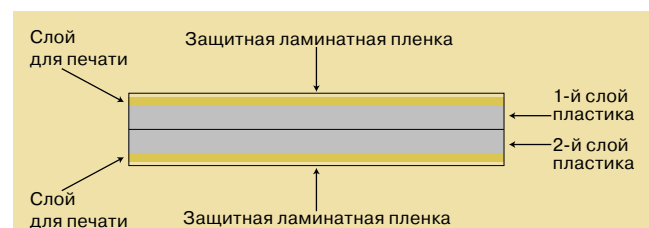
Raiffeisen Zentral Bank по соглашению с издательством National Geographic в некоторых европейских странах выдает клубные карты с изображением животных. Банк делает отчисления на защиту животных в пользу фонда National Geographic от стоимости каждой карты



Выход карт в конце производственной линии (Austria Card)



Очень популярны платежные карты с необычным или авторским дизайном



Платежная карта в разрезе

## Home Credit Card – успех чешских банкиров

В число основных эмитентов кредитных карт в Европе в конце 1990-х вошла компания Home Credit International. Она входит в финансовую группу PPF, головной офис которой находится в Чехии. После успешного выпуска кредитной карты в 1997 г. в Чехии Home Credit осуществила такой же проект в Словакии, а в 2001 г. и в России. Здесь компания Home Credit International купила небольшой банк «Технополис» и создала на его основе второй по величине банк в России, занимающийся потребительским кредитованием и кредитными картами в России – ООО «Хоум Кредит энд Финанс Банк» (34% рынка). Банк также предлагает карты MasterCard Electronic.

По состоянию на первое полугодие 2005 г. кредитный портфель ХКФБ был равен 342 млн долл., а количество кредитных карт превысило 300 тыс. К середине 2006 г. должно быть выдано более 1 млн карт MasterCard Electronic и Maestro. В 2005 г. Home Credit International решила выйти на рынок Сербии, Украины, Казахстана и Китая.



ООО «Хоум Кредит энд Финанс Банк» занимает второе место в России по кредитным картам (2005)



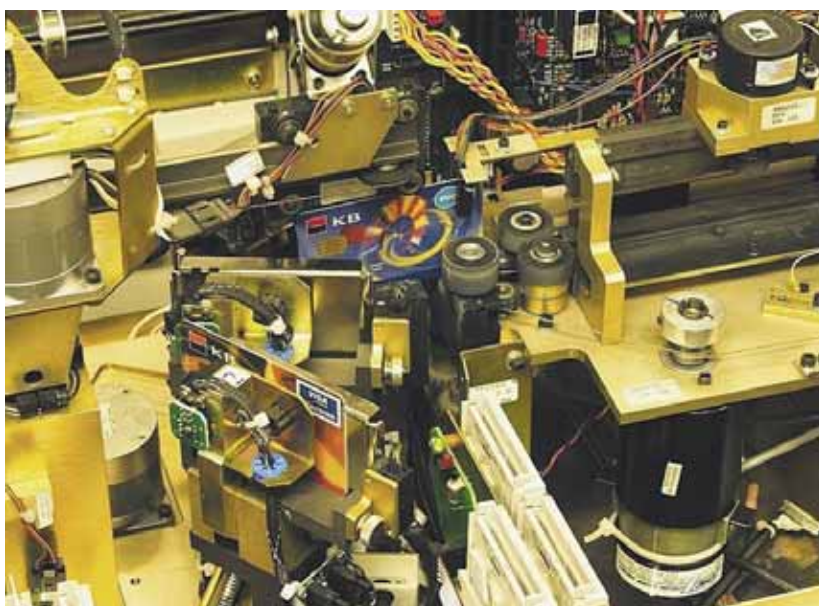
варианты (вплоть до нескольких сотен) оформления карты или даже поместить на карту собственную картинку (рисунок, фотографию и т.п.). Для таких карт используется технология допечатки выбранного рисунка в ходе персонализации карты. В типографии карта изготавливается со всеми защитными и другими обязательными элементами, но небольшой участок остается белым – на нем позднее будет напечатана выбранная картинка.

## Прежде чем карта попадет к клиенту

Изготовленные карты должны быть персонализированы с помощью данных, идентифицирующих их держателей: имя, фамилия, номер и срок действия карты. Еще больше сведений нужно записать на магнитную полосу или микропроцессор. Оборудование для персонализации состоит из компьютера, который подготавливает данные, которые нужно записать на карту, и модулей для персонализации. Персонализация карт происходит в банке или в специализированной компании.

*Персонализация платежных карт (печать информации, запись на магнитной полосе и чипе) происходит на специальных линиях (GPE)*

Данные, записанные на магнитной полосе, чувствительны к воздействию магнитных полей, создаваемых, например, телевизором или магнитным замком в сумках или дипломатах. Поэтому в конце 1990-х первоначальный стандарт записи данных с низкой коэрцитивной силой (LoCo) был заменен технологией с более высокой коэрцитивной силой (HiCo). Все чаще для записи данных на банковские или идентификационные карты используется лазер (Laser Engraving). Линии по персонализации позволяют сразу закрепить карту на бумажном носителе и вместе с сопроводительным письмом и рекламной брошюрой вложить в конверт.



*Персонализация платежных карт в компании Global Payments Europe – GPE в Праге на линии DataCard DC 6000*



*Карты заправочных сетей или специализированных компаний во многих странах успешно конкурируют с банковскими картами в сегменте карт для водителей корпоративных автомобилей*

## ГЛАВА 9

# Новый имидж карт

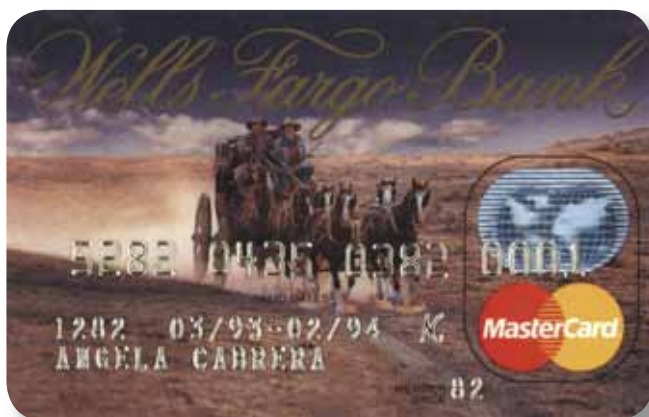
В 90-х годах XX в. менялся маркетинг платежных карт, банки и другие эмитенты объединялись с коммерческими или профессиональными организациями и предлагали совместные и клубные карты. Однако на этом инновации не закончились и появились новые типы карт. После более трех десятилетий партнерства Europay объединилась с ассоциацией MasterCard, и реклама MasterCard «Priceless» («Бесценно») завоевала призы в десятках стран. Олимпийские игры спонсирует VISA, а Кубок мира и Чемпионат мира по футболу – MasterCard. Банковские карты стали частью нашей повседневной жизни.

## MasterCard поддерживает совместные карты

Одно из условий успеха – правильный анализ рынка и сегментация клиентов. При росте конкуренции и насыщении рынка маркетинговая стратегия, предлагающая массовому клиенту универсальные продукты, которые подходят всем, становится неэффективной и дорогой. Маркетинг требует индивидуального подхода к клиенту, из-за чего изменилась вся концепция взаимоотношений с клиентами. Многих клиентов, в первую очередь – обеспеченных и хорошо осведомленных о ситуации на рынке, нельзя удовлетворить

общими словами. Банки поняли, что эффективность массовой рекламы при насыщении рынка снижается.

В начале 1980-х американские банки искали маркетинговый инструмент для прибыльных сегментов на высококонкурентном рынке. Одним из разработанных инструментов стали совместные (co-branded cards) и клубные карты (Affinity Cards). Эти карты предназначены для отдельных групп клиентов. Первые совместные карты были выпущены в 1986 г. американским банком **Marine Midland Bank** со-



*Один из старейших американских банков использует свою историю в рекламных целях даже на платежных картах*



*Одну из первых совместных карт в мире выпустил в США Marine Midland Bank вместе с авиакомпанией Eastern Airlines в 1987 г. (на фото MasterCard Gold Card)*



*Совместная карта MasterCard, American Airlines и Citibank подтверждает, что только MasterCard поддерживала развитие таких кредитных карт (тогда Citibank отдавал предпочтение картам VISA)*



*С AT&T Card MasterCard в США для совместных карт начался новый этап (1990)*

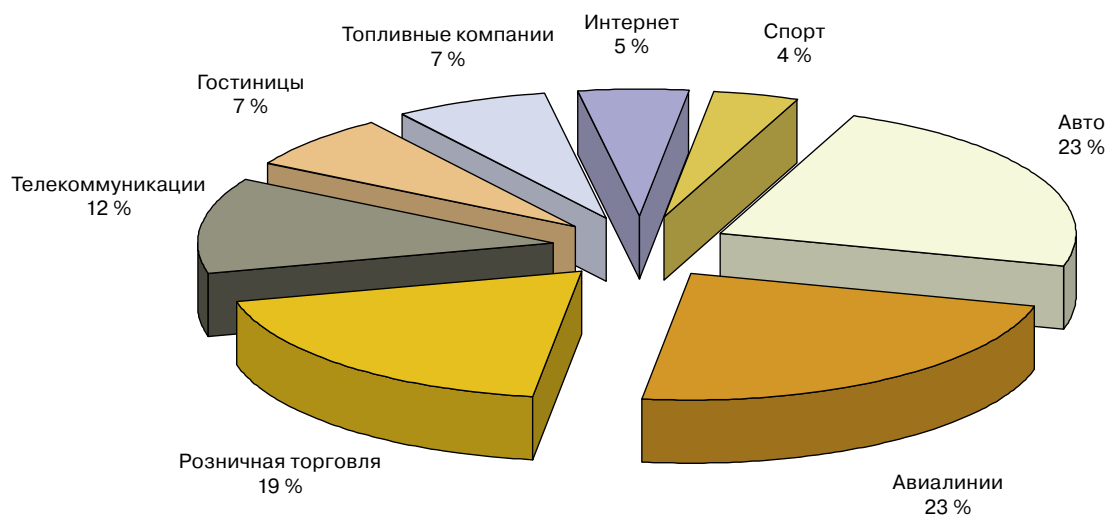
вместно с **Continental Airlines**, а годом позже – с Eastern Airlines под маркой карт MasterCard. Именно MasterCard – единственная из всех платежных систем – позволила банкам выдавать кредитные карты со знаками партнерских организаций (например, авиакомпаний, спортивных клубов, профессиональных объединений) после того, как VISA и American Express отказались от такой возможности.

С 1990г. совместные карты стали активно развиваться, и причиной тому – деятельность компании **AT&T**. Этот американский телекоммуникационный гигант в сотрудничестве с **Universal Bank** предложил американским клиентам первую кредитную карту и обещал «пожизненно» выдавать ее бесплатно (тогда стоимость кредитных карт в США составляла около

20 долл.). Кроме того, клиентов привлекали скидки на междугородные переговоры. Конкуренты лишь изумленно наблюдали, как за восемь месяцев карту AT&T получило 5,2 млн клиентов. Однако нужно сказать, что из-за наплыва бесплатных карт AT&T потеряла свои позиции. Сильная марка большой компании – еще не гарантия успеха. Скидка 3–5% на телефонные переговоры оправдала себя только для небольшой части клиентов. Во второй половине 1990-х программа перестала приносить прибыль, и потому в апреле 1998г. AT&T продала весь портфель Citibank.

Примеру AT&T быстро последовали другие американские банки и небанковские компании. В числе первых были компании General Motors и Shell. На рынок агрессивно вышли компании MBNA и First USA с предложением сотен и даже тысяч видов совместных и клубных карт. Такие карты начали предлагать сотни банков в Соединенных Штатах и за океаном. Специализированный продукт для узкой группы клиентов превратился в массовый маркетинговый инструмент, который в 2000г. составлял 45% всех выданных карт MasterCard и VISA. Только ассоциация MasterCard предлагала более 12 тыс. продуктов. Когда позднее VISA поняла, какие возможности открывают эти карты, она решила их поддерживать. Во время судебных слушаний по делу о двойном членстве VISA доказывала, как агрессивно она боролась за участие в самых интересных проектах и какие средства потратила на маркетинг, чтобы добиться успеха.

Клубные и совместные карты служат примером стратегического сотрудничества между банком и партнером. Эмитент карты с их помощью получает пря-



*Самые распространенные партнеры совместных карт*

мой или косвенный доступ к базе данных потенциальных клиентов и новые каналы продаж, а партнеру выгодна техническая и коммерческая поддержка банка. Однако этот продукт требует основательной маркетинговой подготовки, чтобы не ушла в тень выдающая организация и клиент не считал карту продуктом партнера.

Эмитент карты обеспечивает прием платежей и предлагает другие банковские продукты. Партнер оказывает целевой группе свои услуги на льготных или особых условиях. В 1990 г. в системе MasterCard было 177 таких карт, в 1997 — примерно 9000, а в 2000 — уже более 12 000. Самые крупные эмитенты клубных и совместных карт — американский банк MBNA (более 5000 программ) и британский Bank of Scotland (более 500 программ). Исследования подтвердили, что клиенты, которые используют совместные или клубные карты, не только верны своим банкам, но и тратят с помощью карты гораздо больше.

## Совместные карты

Совместные карты выпускаются банком или другой кредитной организацией совместно с коммерческими компаниями. Обе стороны рассматривают их как бизнес-проект. Совместные карты были введены в конце 1980-х. Они похожи на клубные карты, но имеют ряд

отличий. Наиболее существенное: целевой держатель карты чаще всего является очень хорошим клиентом партнера. Часто держателями совместных карт становятся бывшие держатели частных платежных карт или карт постоянного покупателя торговых домов, авиакомпаний и т.п. Сотрудничество банка и компании позволяет обоим партнерам занять часть рынка благодаря новым каналам продаж, привлечь новых клиентов и держателей карт и повысить их лояльность.

## Примеры программ совместных карт

### GM MasterCard и VISA Card

В 1992 г. предложение совместной кредитной карты Household Financial Corporation и General Motors вызвало в США некоторое недоумение. Эта карта была нацелена не на прибыльный финансовый сектор, а на увеличение продаж компании General Motors. Держатель карты получал скидку 10% при покупках в торговой сети General Motors и ее партнеров. Скидка предоставлялась без ограничений, при использовании корпоративной карты скидку получает не фирма, а держатель карты. За полтора года банк выдал 600 тыс. карт. Через два года HFC предложил подобную карту в Великобритании. Здесь клиенты могли сэкономить до 2500 фунтов при покупке нового ав-

### Преимущества совместных карт

CO-BRANDED CARD		
Преимущества для партнера	Преимущества для клиента	Преимущества для банка
<p><b>Увеличение продаж</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Предпочтение услуг партнера благодаря высокому качеству услуг — скидки, преимущества</li> </ul> <p><b>Поддержка знания марки</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Логотип на карте, реклама</li> </ul> <p><b>Снижение затрат</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Комиссия от банка за выдачу карты, объемы продаж и т.п.</li> </ul> <p><b>Постоянная коммуникация</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Регулярные выписки по карте или счету клиента</li> </ul>	<p><b>Более выгодные условия</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Маркетинговые программы, скидки, преимущества, программы для постоянных клиентов и т.п.</li> </ul> <p><b>Принадлежность к компании, статус</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Показывает принадлежность к компании при каждом использовании карты; если клиент входит в более высокий сегмент — демонстрирует свой высокий статус</li> </ul> <p><b>Поддержка интересов целевой группы</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Комиссия для своей организации</li> </ul>	<p><b>Снижение затрат на привлечение клиентов</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Более высокий показатель отклика членов на предложения банка</li> <li>Возможность предварительного отбора клиентов</li> </ul> <p><b>Повышение доходов</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Снижение неплатежей по кредитам</li> <li>Более активное использование карты</li> <li>Меньшая склонность к перемене фирмы или банка</li> </ul> <p><b>Перекрестные продажи продуктов</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>При позитивном опыте использования карты у клиента появляется желание попробовать и другие продукты</li> </ul>

томобиля Vauxhall. К 2002 г. этой возможностью воспользовалось более 100 тыс. клиентов.

### The Goldfish MasterCard и VISA

Кредитные карты предлагались британским HFC Bank в сотрудничестве с компанией British Gas. Клиент получал балл за каждый фунт, оплаченный картой. Баллы можно было использовать либо как скидку 1% при оплате газа или 0,80% – при оплате телефона и телевидения, либо в качестве купона на покупку в сети магазинов Boots и супермаркетов Asda. Программа была введена в октябре 1997 г., и уже в первый год в ней участвовало 500 тыс. клиентов (20% всех клиентов в Великобритании, получивших карты).

### ČSA – Czech Airlines VISA

В ноябре 2001 г. HVB предложил в Чешской Республике совместную карту с Чешскими авиалиниями (ČSA). Карта дает клиентам баллы по программе для постоянных клиентов ČSA OK Plus и одну милю за каждые 125 крон, потраченные на оплату товаров и услуг.



*Чешские авиалинии (ČSA) предлагают своим клиентам карты VISA и Diners Club*

### MasterCard Shell

Карта MasterCard Shell – Chemical Bank появилась на американском рынке в сентябре 1993 г. Это одна из самых красивых платежных карт в США. Клиентам предоставлялась скидка 3% на топливо и 2% на остальной ассортимент заправок станций Shell, но не более 70 долл. в год. Карта стоила 20 долл.



*MasterCard Shell – одна из самых красивых кредитных карт*



*Автомобили марки Mercedes имеют совместные карты во многих странах. На фото карты MasterCard 1989 и 1994 гг.*

В 1993–1998 гг. было привлечено 2,7 млн клиентов, которые потратили со скидками более 300 млн долл., благодаря чему эта карта стала самой масштабной совместной программой заправочных станций в Соединенных Штатах. В 2001 г. Shell USA заключила договор о выдаче совместных карт с Citibank.

В заключение нужно сказать, что совместные и клубные карты не означают лишь изображение на карте логотипа партнера. Чтобы продукт был успешным, он должен предлагать клиентам больше преимуществ, чем другие продукты. Существуют неудачные и мало популярные карты.



Примеры совместных карт



## Пример турецкой программы для постоянных клиентов

В Европе Garanti Bank не знает почти никто, хотя это первоклассный турецкий розничный банк. Даже большинство банковских работников знают его лишь как банк, который в 1999 г. внедрил новую концепцию совместных карт, представленную на выставке Cartes 2000 в Париже. Население Турции – 70 млн, а средний возраст ее жителей – 27 лет. Молодое поколение легко принимает все иностранное, и здесь уже выдано более 40 млн дебетовых и 23 млн кредитных карт. В 2004 г. объем кредитов по кредитным картам в Турции составил более 6 млрд долл. В 2005 г. у банка Garanti было более 5 млн клиентов и 419 отделений в Турции, Германии, Нидерландах, Румынии и России.

В конце 1990-х Garanti Bank решил активизировать использование своих кредитных карт и поднять их продажи с помощью вознаграждения за каждую покупку по карте. Для этого была выпущена кредитная карта MasterCard BONUS. Модель ее работы следующая:

1. Банк заключает соглашение о партнерстве с торговыми организациями, которые за покупку в своих магазинах предоставляют бонус в размере 2–15% от стоимости покупки. Кроме того, они предоставляют скидки и более выгодные условия для покупок с рассрочкой платежа.
2. Бонус записывается на чипе карты (с 2003 г.) и его можно использовать для оплаты вместо денег уже при следующем платеже. 1 балл равен 1 турецкой лире.
3. Клиенты могут получать и тратить баллы во всех торговых точках без ограничений. Это означает, что некоторые магазины дают больше баллов, чем принимают к оплате.
4. Банк предоставляет бонус в размере 0,5% от всех покупок в других магазинах Турции и за рубежом.

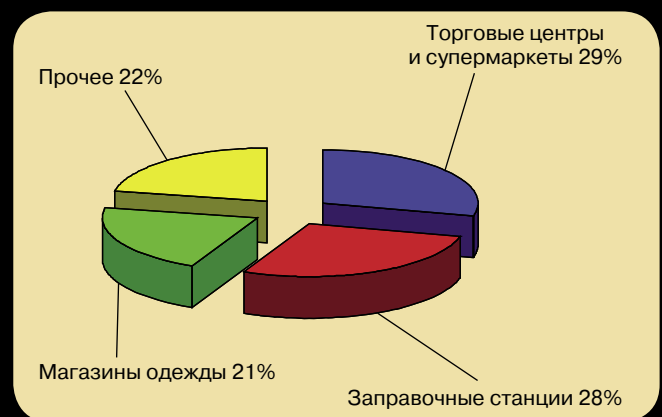
В 2004 г. было выдано 3,4 млн карт MasterCard Bonus, а также 250 тыс. новых карт Bonus Plus и Bonus Premium, которые дают больше бонусов. В 2000 г. Garanti Bank начинал работу с 30 партнерами и 700 торговыми точками. Через четыре года у банка было уже 850 партнеров и более 40 тыс. торговых точек.

Благодаря выгодной программе банк увеличил число карт с 300 тыс. в 2000 г. почти до 3,4 млн в 2004 г. В то же время банк, обслуживающий торговую точку (эквайр), получает отличный инструмент для поддержки торговых организаций, которые с его помощью принимают платежные карты. В сентябре 2005 г. 25,5% акций Garanti Bank купила американская компания GE Consumer Finance за 1,556 млрд долл.

В середине 1990-х MasterCard открыла свое представительство в Стамбуле и за десять лет увеличила свою долю рынка с 9 до 55%. Успех Garanti Bank попытались повторить и другие турецкие банки и снова – с картами MasterCard.



*MasterCard Bonus, Bonus Plus и Bonus Premium*

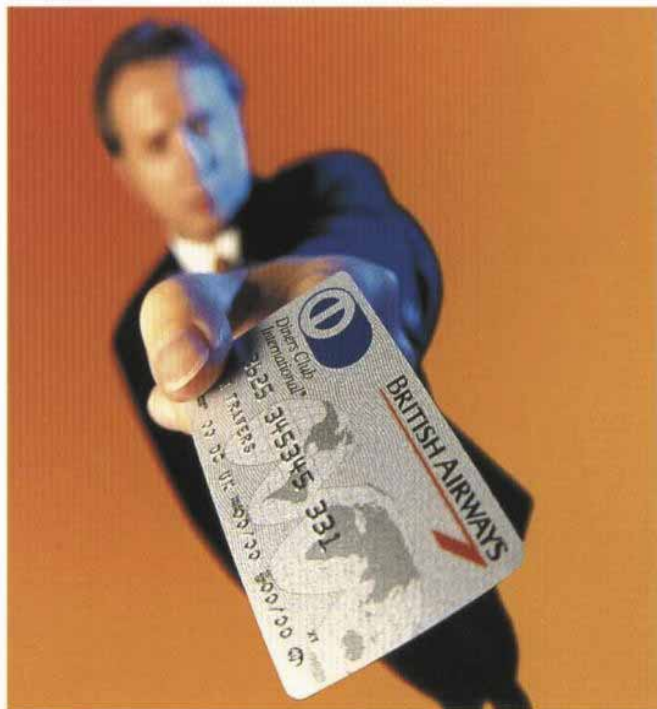


*Использование бонусных баллов для оплаты*

## Клубные карты

Клубные карты выдают банки или специальные организации совместно с некоммерческими субъектами, например, клубами или благотворительными организациями. Их цель – выдать платежные карты конкретного эмитента группе лиц, которые объединены общей профессией (врачи, юристы и т.п.), общими интересами (защита животных, природы, благотворительная деятельность и т.п.) или членством в клубах (например, спортивных).

THE *NEW* BRITISH AIRWAYS  
DINERS CLUB CARD  
– WITH AIR MILES AWARDS

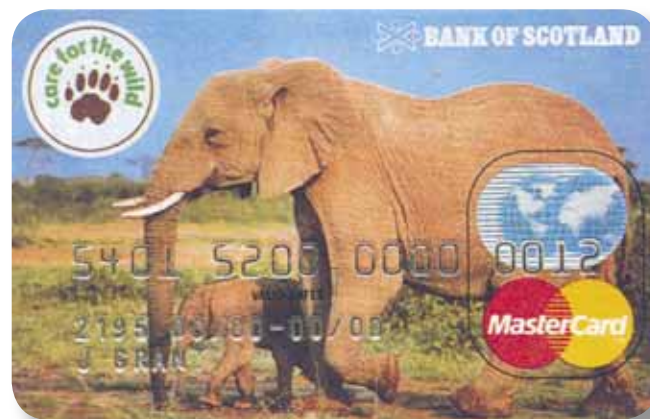


Even better than before

## Примеры программ клубных карт

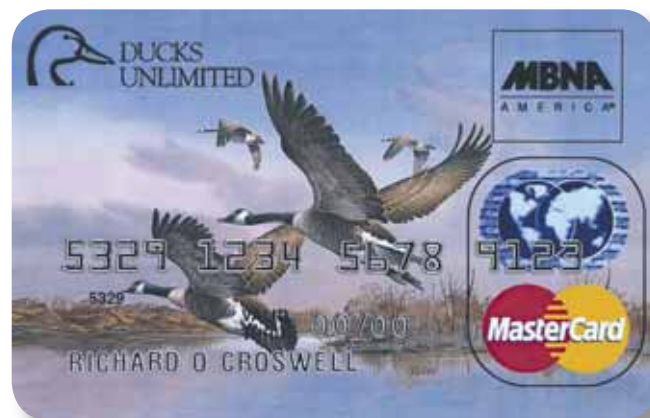
### Защита дикой природы – проект MasterCard по переселению слонов

За первый год этот проект принес Bank of Scotland 250 тыс. фунтов, которые были потрачены на спасение 500 слонов в Зимбабве: их переселили в район с более подходящими для них природными условиями.



### The Ducks Unlimited MasterCard

Проект американского банка MBNA стартовал в 1985 г., и к 2000 г. в нем участвовало 190 тыс. клиентов, которым было выдано 320 млн долл. кредитных средств.



◀ Diners Club выдает совместные карты со многими авиакомпаниями по всему миру. Карты Diners Club позволяют бесплатно входить в салоны почти 100 международных аэропортов



*В США очень распространены клубные карты высших учебных заведений и университетов*



*Международный фонд защиты животных – Welfare MasterCard*



*Lifeboats VISA – совместная карта Royal Bank of Scotland и Королевского общества спасания на водах*



*В Австрии карта VISA выдается совместно с Орденом мальтийских рыцарей. Во всем мире принадлежность к этому ордену считается очень престижной*

- ▼ VISA Gold Card – Citibank SignHealth  
Платиновая карта VISA – Chinese Petroleum Corp.



*Император Священной Римской Империи и чешский король Карл IV на платежной карте Чешского банка сбережений (Česká spořitelna), которая выдается совместно с Карловым университетом*



Отдельную группу составляют клубные карты, выпускаемые совместно с профсоюзами. Например, Bank of New York выдавал карты членам самой большой американской профсоюзной организации **AFL-CIO** (Американская федерация труда – Конгресс производственных профсоюзов). У этой карточной программы был существенно ниже показатель невозврата кредитов, чем по другим программам. В июне 1996 г. объем кредитов составлял 3,4 млрд долл. Позднее эту карту начал выдавать банк Household Finance, который выиграл у Bank of New York конкурс, объявленный AFL-CIO. Есть сведения, что это стоило банку примерно 375 млн долл., из которых 96 млн долл. получила AFL-CIO, а остальное – клиенты в форме скидок.

**Корпоративные карты** позволяют средним и крупным фирмам (в том числе международным) следить за расходами на транспорт и проживание, а также другими служебными расходами и управлять ими;

устанавливать индивидуальный финансовый лимит для работников, анализировать расходы и благодаря этому лучше управлять денежными потоками компании. Регулярность погашения бывает разной (ежедневно, еженедельно, ежемесячно). Важным отличием по сравнению с Business Card является предоставление детальной информации об оплатах картой.

Программы корпоративных карт в последние годы расширяются. В 2002 г. VISA запустила International Multinational Program для транснациональных корпораций. Программа предназначена для фирм Global Fortune 1000 и государственных учреждений. Среди преимуществ этой программы – усовершенствованная система отчетности, включая информацию об НДС, которая предоставляется центральному руководству фирмы и местным отделениям.

Кроме того, VISA тестировала объединение корпоративной карты и системы электронной торговли с сис-

## Социальная карта москвича

Социальная карта москвича была введена в начале 2002 г. и впервые в мире объединила функции платежной карты и карты для перечисления социальных выплат. Карту выдает Банк Москвы и Правительство Москвы в сотрудничестве с Московским фондом обязательного медицинского страхования, Московским метрополитеном, железными дорогами и другими субъектами. Цель проекта – повысить качество услуг и снизить затраты, в том числе – убытки городского общественного транспорта. Московский метрополитен заявил, что введение карты для оплаты проезда повысило его доходы на 20% благодаря снижению затрат на продажу билетов и уменьшению количества «зайцев».

В карте использовано три носителя: магнитная полоса, чип и штрих-код. Это обеспечивает ее гибкость. На карте также имеется фотография клиента. Некоторые карты имеют два чипа, один из которых обеспечивает бесконтактное считывание, что особенно удобно в общественном транспорте. К концу 2004 г. было выдано более 2 млн карт, из которых примерно 30 тыс. имели два чипа.



*Интересный проект – социальная карта VISA Electron Банка Москвы*

темами выставления счетов и платежными системами крупных фирм. Мировой рынок этих продуктов составляет 90 млрд транзакций в год на сумму 50 трлн долл. Платеж в программе VISA Commerce может быть совершен сразу или отложен на определенный срок, как это обычно бывает при закупках, оплачиваемых по счету-фактуре. В апреле 2002 г. VISA запустила проект VISA Commerce, который предназначен для осуществления платежей на сумму до 10 млн долл.

В мае 2003 г. American Express представила новинку – Defined Expense Card. Новая карта предназначена для крупных компаний, а срок погашения задолженности по ней составляет от 2 до 24 месяцев. У нее есть максимальный лимит как для одной транзакции, так и для общей месячной суммы. Лимиты и срок действия карты могут быть установлены администратором через Интернет. В рамках пилотного проекта American Express выпустила карту, которая предназначена для разных целей: авансовые платежи по командировочным расходам, маркетинговые проекты, семинары и т.п.

**Purchasing Card** (карта для закупок) снижает текущие расходы фирмы благодаря упрощению процедуры закупки небольших и средних партий товаров и услуг, а также снижает затраты на обработку счетов-фактур (до 70%). В 2001 г. американские фирмы и правительство потратили 400 млрд долл. на мелкие закупки товаров и услуг. MasterCard и VISA предложили им решение в виде Purchasing Card. Электронный обмен информацией между покупателем и продавцом снижает затраты на выставление счетов-фактур и осуществление платежей.

В январе 2002 г. MasterCard Europe сообщила о внедрении системы MasterCard SmartLink, которая интегрирована с бухгалтерской программой фирмы SAP. Эта программа была с большим успехом внедрена в 2001 г. в Соединенных Штатах и Южно-Африканской Республике. К примеру, Университет Кейптауна сэкономил 1,9 млн евро уже за первый год использования новой системы. В 1999 г. университет обработал 100 тыс. заказов, из которых 55 тыс. были на сумму менее 80 евро. Средние затраты на их обработку составляли 90 евро. Внедрение MasterCard Corporate Purchasing Card снизило эти затраты на 80%.

Рынок закупочных карт наиболее развит в США (примерно 15% платежей); в 2001 г. картами было оплачено 80 млрд долл. Основными пользователями этого вида карт являются американские правительственные учреждения федерального и общегосударственного уровня, а также международные корпорации, входящие в список Fortune 100. Еще в 1996 г. около 65 тыс. ра-

ботников Управления служб общего назначения США получили карты VISA Purchasing Cards. Их лимиты достигают 25 тыс. долл. К 2002 г. карты для закупок стали настолько распространенными, что их использовало уже 70% фирм, входящих в список Fortune 500.

Второй по масштабам рынок – Великобритания, где карты для закупок используют более 2000 фирм. Первый проект с VISA Purchasing Card осуществил банк Barclays в 1992–1994 гг. Бизнес-модель была основана на том, что примерно 40–50% счетов-фактур в Великобритании выставляется на сумму менее 250 фунтов. Однако средние затраты на обработку одного счета составляют 60 фунтов. До 70% этих затрат можно избежать благодаря использованию карты для закупок. В 1995 г. MasterCard, VISA, банки Barclays, National Westminster и другие британские банки получили разрешение Британской таможни и Департамента по акцизам осуществлять вычеты НДС в рам-



*Корпоративная карта MasterCard – классический дизайн*



*Корпоративная карта не всегда имеет традиционный «банковский» дизайн: с этой карты MasterCard смотрит медведь – символ Bank of the West*

ках стран ЕС. В 2001 г. Purchasing Card использовало 18 тыс. британских государственных служащих, а оборот по картам достиг 100 млн фунтов.

Естественно, что данные, необходимые для использования Purchasing Card, зависят от систем, которые используют поставщики для осуществления торговых операций. По некоторым оценкам, только 12% магазинов в Соединенных Штатах и 1% в Европе (главным образом в Великобритании и Германии) способны предоставлять необходимые сведения о покупках, например НДС или перечень закупленных товаров.

**Distribution Card** – новый вид карт, появившийся в конце 1990-х. Карта предназначена фирмам для оплаты небольших поставок товаров (например, напитков, кондитерских изделий, сигарет и т.п.). Они заменяют наличные и чеки, упрощают оплату и повышают безопасность автомобилей службы доставки. Примером может служить MasterCard Distribution Card ведущего турецкого банка Garanti Bank. В 2002 г. он выдал около 10 тыс. так называемых Ortak Card, которыми клиенты уже в первый год оплатили поставки товаров на сумму 6 млн долл. В 2002 г. бразильский банк Bradesco в сотрудничестве с Ассоциацией супермаркетов выдал VISA Distribution Card примерно 12 тыс. малых и средних фирм. В проекте участвовало около 300 поставщиков.

Для каждой фирмы устанавливается определенный кредитный лимит. На следующем этапе заказ и платежи можно будет осуществлять через Интернет. Distribution Card может быть выдана даже фирмам без банковской истории или достаточной финан-

совой надежности. Они могут дополнять обычные карты MasterCard, VISA, Maestro или VISA Electron, а также предлагаться как отдельный продукт.

Особый вид Purchasing Card составляют **Procurement Card**. Карта была введена в 1990-х, чтобы обеспечить закупку недорогих товаров и услуг в определенных торговых организациях или сегментах (например, авиабилеты, офисные услуги). Фирма может установить индивидуальные ограничения для каждой карты. Примером такой карты может служить Procurement Card National Westminster Bank, которая в 1998 г. выиграла тендер британского министерства финансов. Карта предназначена для покупок на сумму менее 500 фунтов. Ежегодная экономия затрат на обработку заказов и счетов-фактур достигает 60 млн фунтов.

Europay и MasterCard планировали объединение ассоциаций с целью снижения затрат и улучшения управления. Члены обеих ассоциаций одобрили объединение летом 2002 г. (формально оно произошло 15 июля 2002 г.). Europay International превратилась в новое региональное подразделение **MasterCard Europe**. В то же время MasterCard International стала закрытым акционерным обществом, что отличает ее от VISA International, которая осталась некоммерческой организацией.

В конце второго тысячелетия развитие технологий позволило внедрить **мобильные платежные терминалы** и передавать данные с помощью GSM, GPRS или Bluetooth (впервые их внедрила французская фирма Ingénico в 2003 г.). С 2002 г. ужесточение требований банковских ассоциаций к безопасности транзакций обусловило введение терминалов с шифровкой информации с помощью 3DES, а с 2005 г. – и RSA. Поэтому в 2001–2002 гг. производители добавили в свой ассортимент 32-битные платежные терминалы и 16-битные терминалы с копроцессором, которые могут осуществлять несколько операций одновременно.

Особый вид терминалов – терминалы самообслуживания торговых, телефонных и парковочных банкоматов **Cardholder Activated Terminal (CAT)**. К оплате чаще всего принимаются кредитные карты MasterCard, VISA и American Express, поскольку терминалы CAT не предназначены для онлайн-авторизации транзакций, которая требуется для дебетовых карт. Французские банки установили больше всего CAT терминалов в мире благодаря массовому внедрению чиповых карт, которые могут работать офлайн, включая проверку лимита и PIN клиента. В 2001 г. таких терминалов было уже примерно 400 тыс. (из них 250 тыс. – во Франции). Встретиться с ними можно в первую очередь при оплате сборов на скоростных трассах, парковки и т.п.



*Мобильный платежный терминал Ingénico 7700*

## Реклама

В 1982 Diners Club запустила новую успешную рекламную кампанию **Use our name everywhere where payments are made (Используй наше имя везде, где нужно платить)**. В 1991 г. вышла реклама международного символа **Diners Club — YES**.

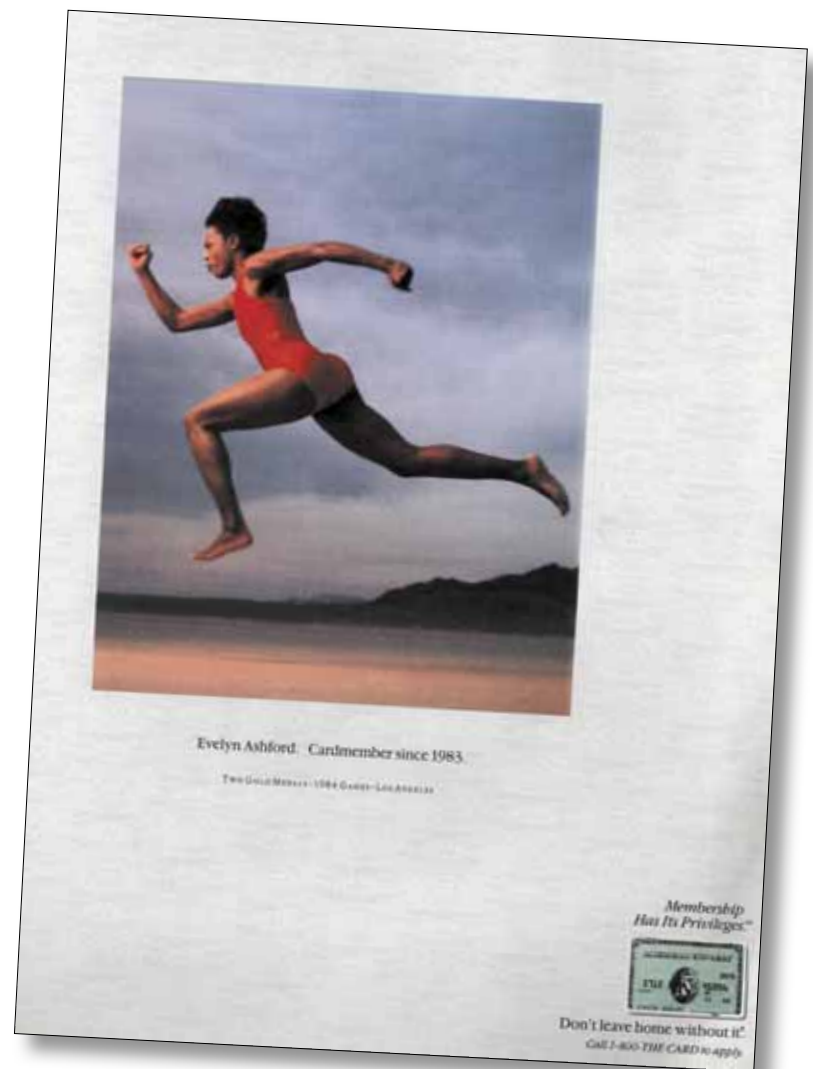
В марте 1987 г. была представлена еще одна рекламная кампания American Express под названием **The Membership Has Its Privileges (У членства есть свои преимущества)** с необычно длинным телевизионным роликом (90 секунд). Кампания обращала внимание на исключительное качество услуг, как карта повышает уровень жизни держателей. Благодаря имиджу и качеству услуг American Express может устанавливать более высокие тарифы за обслуживание по картам, чем банки. В конце 1980-х в печати появлялась реклама **Portraits (Портреты)** с фотографиями знаменитых держателей карт American Express, сделанными Энни Лейбовитц. Среди них были, к примеру, Элла Фитцджеральд и Эмерсон Фиттипальди.

В 1984 г. American Express стала спонсором Олимпийских игр в Лос-Анджелесе. Однако, по мнению руководства компании, эффект этой маркетинговой акции был неудовлетворительным, поскольку марку American Express запомнило гораздо меньше зрителей, чем марку Coca-Cola, McDonald's или Levi's. Поэтому в 1985 г. American Express отказалась от предложения Международного олимпийского комитета стать одним из спонсоров Олимпийских игр в Сеуле в 1988 г. Однако от этого предложения не отказался ее основной конкурент — VISA.

Целью новой кампании VISA в 1982 г. было повышение интереса клиентов к карте, увеличение количества торговых точек, принимающих карту, и укрепление имиджа марки VISA. Шли поиски решения, как противопоставить рекламу конкурирующей MasterCard и главного небанковского конкурента — American Express. В итоге был выбран девиз **It's Everywhere You Want to Be (Она есть везде, где вы хотите)** со знаменитым провокационным добавлением **And They Don't Take American Express (и где не принимают American Express)**. Рекламное послание было ясным: карты VISA принимают гораздо больше торговых точек, чем карты American Express, значит, эти карты лучше остальных. В то время карты American Express принимало в 4 раза меньше торговых точек, чем карты MasterCard и VISA. Реклама прошла по телевидению в 1985 г. и была невероятно успешной.

American Express протестовала против рекламы. Однако ей пришлось реагировать не только на эту рекламу, но и на так называемую **Boston Fee Party**. В апреле 1991 г. более 250 ресторанов в Бостоне заявили, что перестанут принимать карты American Express, если комиссия не будет снижена. Банки взимали в среднем 1,50%, а American Express — 3,22%. При этом большинство держателей карт имело в бумажнике хотя бы одну карту VISA или MasterCard. Под таким давлением компания постепенно сдалась и к 1996 г. снизила комиссии примерно на треть.

В 1985 г. VISA International получила предложение стать спонсором летних Олимпийских игр 1988 г. в юж-



Реклама American Express

«Membership Has Its Privileges» (У членства есть свои преимущества)

## Джеймс Бонд и VISA

Одним из мотивов рекламы VISA 1997 г. стал агент 007 Джеймс Бонд. После того как в 1995 г. фильм «Золотой глаз» (Golden Eye) поднял продажи спортивного автомобиля BMW Z3 в США, желающих спонсировать этот фильм прибавилось. Первый телевизионный ролик рекламировал чековую карту VISA в сцене, где Джеймс Бонд не мог заплатить чеком, потому что у него не было удостоверения личности (для чековых карт VISA оно не нужно). В роликах с таким же мотивом до этого участвовали такие знаменитости, как Ширли Мак-Лейн, Боб Доул и Дейон Сандерс. «Забавные роли, которые играют знаменитости, соответствуют нашей стратегии: показать, как просто использовать чековую карту VISA», — сказала в 1997 г. Лиз Сильвер, вице-президент по рекламе VISA USA. С 1979 г., когда были введены эти

карты, и до 1997 г. их количество увеличилось с 917 тыс. до 50,4 млн.

Новая серия — «Завтра не умрет никогда» (Tomorrow Never Dies) в 2002 г. принесла киностудии MGM доходы от рекламы в размере 100 млн долл. Косметику L'Oréal рекламирует не Клаудия Шиффер, а Пирс Броснан; Джеймс Бонд пользуется только мобильными телефонами Ericsson, а после очередного спасения мира с удовольствием выпивает коктейль из водки Smirnoff и Martini. Теперь он использует еще и чековые карты VISA (говорят, что право на рекламу стоило 15 млн долл.). Bank of Scotland уже выдал клубные карты с мотивом непобедимого агента.

*Джеймс Бонд на рекламе карт VISA  
(Реклама гласит: Захватывающие приключения доступны не только тайным агентам.  
Платите картой Visa и отправьтесь в Лондон вслед за Джеймсом Бондом)*

нокорейском Сеуле. На тот момент было еще неясно, удастся ли привлечь достаточно спонсоров. Цена участия составляла 17 млн долл., кроме того, десятки миллионов долларов нужно было потратить на рекламную кампанию. Совет директоров VISA долго обсуждал это предложение, особенно после того, как было подсчитано, что затраты на спонсорство и рекламу будут составлять 40 млн долл., а подготовка и реализация проекта займут два года. В итоге в 1986 г. спонсорство было одобрено. Как показали впоследствии маркетинговые исследования, это было отличное решение. VISA будет эксклюзивным партнером Олимпиад как минимум до 2012 г.





The world is open to endless possibilities. **The Card is key.**  
Cette carte est la clef.

*Образец современной рекламы Diners Club: «Эта карта – ключ» (The Card is key)*

## Успех «Priceless»

После рекламы VISA «It's Everywhere You Want to Be» MasterCard попала в сложное положение. Было трудно сделать правильный ответный ход. Поэтому в 1985 г., вскоре после этой рекламы, MasterCard начала кампанию, нацеленную на использование карт MasterCard в универмагах, под лозунгом «Master the Possibilities» (Управляй возможностями), в которой участвовали знаменитости. Но уже через два года ассоциация переориентировалась на упрочение позиции ведущей марки на рынке золотых карт, которые MasterCard первой из международных банковских карточных систем ввела в 1981 г. Следующая рекламная кампания «Choose the Card that Makes Difference» (Выбери карту, которая отличается / которая решает все) имела цель оттеснить VISA с позиции лидирующей марки платежных карт.

В октябре 1997 г. ассоциации MasterCard удалось создать рекламу, которая не только вошла в историю маркетинга, но и стала частью культуры американского общества. В ее основе лежат условия, выдвинутые MasterCard и рекламным агентством McCann-Erickson после ряда маркетинговых исследований. Главной целью нового брендинга и рекламы было отчетливо выделиться среди конкурентов и вместе с тем расстаться со своим прошлым имиджем.

Была найдена основная проблема маркетинга — потеря эмоционального контакта с клиентами. Новая рекламная кампания должна была соответствовать следующим критериям:

- быть понятной,
- основываться на общечеловеческих ценностях,
- быть запоминающейся и веселой,
- хорошо укреплять марку MasterCard,
- устанавливать эмоциональный контакт,
- менять поведение клиентов,
- устранять конкурентов,
- быть долгосрочной.

Креативщики разработали стратегию объединения и позиционирования марки с помощью простой мысли, проиллюстрированной серией доходчивых забавных сценок, понятных в разных странах. Важной целью было создать новый имидж MasterCard и сделать марку одной из жизненных ценностей, одинаковых в любой стране.

Реклама VISA и American Express в последние десятилетия представляла платежные карты как символ успеха, богатства, покупок в дорогих магазинах. В отличие от них MasterCard хотела продвигать свои карты не как символ того, что жизнь удалась, а как средство сделать более качественной и богатой жизнь с семьей и друзьями. Перейти от девиза «to live rich life style» («жить богато») к девизу «to rich lives» («делать жизнь богаче»). Была возможность соотнести MasterCard с ценностями, которые разделяло новое поколение людей. Целевой аудиторией новой рекламной кампании стали люди в возрасте от 15 до 35 лет с высшим образованием, молодые специалисты с маленькими детьми. Типичный клиент — это уже не «праздник мот», а ответственный хозяин, который разумно и целенаправленно тратит деньги на вещи, которые имеют ценность для жизни.

## Пример телевизионной рекламы «Priceless» («Бесценно»)

Отец с сыном идут на баскетбол. Камера показывает, как отец покупает сыну хот-дог и слышны слова: «Хот-дог на матче лиги... 3 долл.».

Следующая сцена: отец покупает спортивную программу; комментатор:

«Программа... 6 долл.».

Затем в кадре большая оранжевая рекламная рука, изображающая «№ 1»; комментатор:

«Большая оранжевая рука... 15 долл.».

Следующий кадр: отец объясняет сыну основные правила игры, сын внимательно слушает и восхищенно следит за отцом.

«Важный разговор отца с сыном... бесценен».

«Есть вещи, которые не купишь за деньги. Для всего остального есть MasterCard».



*В середине 1990-х American Express успешно заключила договоры о выдаче своих карт со многими банками во всем мире*

Рекламное агентство сняло серию рекламных роликов, которые получили название **Priceless (Бесценно)**. Они с нежностью и юмором показывают важные моменты в жизни каждого человека. Заключительный девиз впечатляет: «There are some things money can't buy. For everything else there is MasterCard» («Есть вещи, которые не купишь за деньги. Для всего остального есть MasterCard»).

Кампания началась в 1997 г., и ее результат был ошеломляющим. В США впервые за десять лет перестала снижаться доля рынка карт MasterCard (однако VISA сохранила за собой первое место по обороту и количеству дебетовых карт). Рекламные предложения карт MasterCard американских банков превысили предложения карт VISA. К 2002 г. доля карт MasterCard увеличилась до 49%. Реклама демонстрировалась в 96 странах на 45 языках.

Рекламная кампания Priceless получила множество премий и призов. Например, премию Gold Effie 2002 за «Sustained Success» (Прочный успех), Gold Effie в США в 1999 г., в Германии в 2001 г. и много других. Журнал *Advertising Age* написал 27 марта 2000 г.: «Современные действительно большие кампании можно сосчитать на пальцах одной руки... например, реклама «Бесценно» MasterCard». Эрик Ейнгорн, менеджер агентства McCann-Erickson, сказал журналу *USA Today* в феврале 1999 г.: «Зрителей берет за живое, что компания, которая основательно занимается деньгами и платежами, вдруг говорит, что вещи, которые действительно чего-то стоят, купить нельзя».

*Пример рекламы «Бесценно»*

štěně: 2000 Kč

jidlo pro štěně: 500 Kč

7 párů nových bot: 8000 Kč

Zůstat v klidu, když vás život překvapí: k nezaplacení.

Kreditní karta MasterCard vám půjčí na nákupy, kdykoli budete potřebovat. Výši splátek a dobu splácení si určujete sami. A uhradíte-li dlužnou částku v rámci bezúročného období\*, nezaplatíte ani korunu navíc.

Jsou věci, které si za peníze nekoupíte. Na všechno ostatní je tady MasterCard.

ČESKÁ SPORITELNA CSOB EB citibank KB CCS Interbanka

Tel.: 488 267 267 Tel.: 488 114 100 Tel.: 488 234 230 Tel.: 233 067 068 Tel.: 488 113 711 Tel.: 488 123 123

## Новый спор о двойном членстве

В сентябре 1998 г. в американской прессе появилось сообщение, что министерство юстиции США после трехлетнего расследования подало иск против ассоциаций VISA и MasterCard в США. Иск основывался на двух обстоятельствах:

1. Обеими платежными системами управляли одни и те же крупные банки. Банки могут выдавать только карты MasterCard и VISA. Имеющаяся структура сектора платежных карт, известная как «dual governance» («двойное управление»), является неконкурентной и тормозит инновации.
2. Обе системы ограничивают конкуренцию, потому что запрещают своим членам выдавать карты других систем, например American Express и Discover Card, которые не могут получить доступ к новым клиентам.

Обвинение в ограничении конкуренции было выдвинуто не впервые. Судебный спор о двойном членстве между VISA и MasterCard уже имел место в 1970 г. и привел к разрешению двойного членства. С тех пор банки могут быть членами обеих карточных ассоциаций.

У истоков нового разбирательства стояло распоряжение VISA USA 1991 г., запрещающее банкам-участникам выдавать другие платежные карты, за исключением банковских систем VISA и MasterCard, а также карт

Diners Club и JCB. Этот запрет действовал несколько лет и никому не мешал, поскольку ни American Express, ни Discover не собирались продавать свои продукты в сотрудничестве с банками. В 1992 г. Discover попыталась выдавать карты VISA в сотрудничестве с банком из Огайо. Когда этот план VISA USA отклонила, Discover обвинила ассоциацию в ограничении конкуренции – и в итоге проиграла этот очень дорогой процесс.

В мае 1996 г. на форуме, посвященном кредитным картам, генеральный директор American Express Харвей Голуб предложил банкам выдавать его кредитные карты. Такое же предложение сделала и Discover. Обе компании рассматривали такую стратегию как возможность увеличить свою долю рынка в Соединенных Штатах, которая была невелика по сравнению с банковскими системами, хотя American Express все еще была самым крупным независимым эмитентом кредитных карт в США, а Discover занимала пятое место. Но благодаря этой стратегии они хотели добиться успеха и в других регионах.

Однако теперь банковские ассоциации считали новое предложение использованием инфраструктуры, которую банкам удалось создать за прошедшие десятилетия. В июне 1996 г. MasterCard присоединилась к VISA и тоже запретила своим членам в Северной Америке выдавать карты других систем, кроме MasterCard, VISA, Diners Club и JCB.



*Большинство банков выдают платежные карты обеих банковских ассоциаций*

7 февраля 1997 г. *Wall Street Journal* опубликовал сообщение, что министерство юстиции готовит иск против VISA USA и MasterCard USA за ограничение конкуренции. Компании American Express и Sears Roebuck выступили с заявлениями в поддержку иска. Генеральный директор American Express Голуб даже позволил использовать в своем выступлении 7 октября 1998 г. слишком резкие выражения: «Эти две ассоциации только делают вид, что конкурируют между собой. На самом деле они работают как картель в прежние времена».

Летом 2000 г. в окружном суде южного округа Нью-Йорка 34 дня допрашивали свидетелей, которых вызывали обвинение и обе ассоциации. 9 октября 2001 г. федеральный судья Барбара С. Джонс вынесла приговор. По первому пункту судья встала на сторону MasterCard и VISA и подтвердила законность принципа двойного членства. Она отклонила обвинение министерства юстиции, которое не доказало, что двойное членство препятствовало конкуренции и инновациям.

Однако по второму пункту иска судья приняла решение не в пользу MasterCard и VISA и посчитала за-

## Discover Card

Летом 2005 г. появились слухи, что владелец фирмы Discover — американский банк Morgan Stanley — собирается продать компанию. В августе банк заявил, что сохраняет за собой Discover Financial Services, поскольку в 2004 г. компания добилась рекордной прибыли до налогообложения — 1,27 млрд долл. Кредитными картами Discover пользуется 50 млн клиентов, а принимает их почти 1 млн торговых точек в США.

прет на выдачу карт других марок незаконным. Апелляции обеих ассоциаций были отклонены. К 2005 г. эмитентами карт American Express стал ряд американских банков, среди которых и ведущие члены ассоциации MasterCard и VISA, например Citibank и MBNA.

## Иск американских торговых организаций

Другое судебное разбирательство ассоциаций в США касалось правила, согласно которому торговая организация принимает все карты данной системы, если располагает для этого необходимым оборудованием (если у нее есть платежный терминал, то она принимает и электронные дебетовые карты). Спор начался

в октябре 1996 г., когда против этого правила («Honor All Cards Rule») подала иск группа торговых сетей, которая считала его монопольным. Причиной послужил одинаковый размер комиссии, тогда как торговые организации хотели, чтобы комиссии по дебетовым картам были ниже.



Дебетовая карта MasterCard отличается от остальных словом «Debit» («дебетовая») на голограмме и использованием PIN вместо подписи



VISA ввела дебетовые карты, на которых появился текст Debit Card (дебетовая карта)

MasterCard настаивала на том, что если торговая организация использует в своей торговой точке знак MasterCard, только клиент должен решать, использовать ему дебетовую, чековую или кредитную карту MasterCard. Правило одинакового отношения ко всем картам использовали VISA, American Express, Discover и региональные сети банкоматов. Судебное слушание должно было состояться 28 апреля 2003 г. Незадолго до этого MasterCard USA, а затем и VISA USA догово-

рились о досудебном решении спора. MasterCard выплатила компенсацию торговым сетям Wal-Mart, Sears, Roebuck и нескольким тысячам других в размере 1 млрд долл., а VISA USA — 2 млрд долл. К концу 2003 г. обе ассоциации выплатили по 125 млн долл., остальное подлежит оплате в течение десяти лет. Соглашение предусматривает, что с августа 2003 г. MasterCard и VISA переходят на подтверждение платежей с помощью PIN.

## Citibank предпочитает MasterCard

Вторая половина 1990-х ознаменовалась укреплением позиций самых крупных банков в обеих ассоциациях, 40% оборота ассоциаций приходилось примерно на десять банков из 25 тыс. членов MasterCard и 21 тыс. — VISA. Обе ассоциации создали свои торговые марки, которые теперь имеют большую ценность, чем логотипы отдельных банков. Благодаря этому даже платежные карты самого маленького банка в мире имеют такую же ценность, как карты ведущих мировых банков. Поэтому крупные банки, от Citibank до MBNA, стали задавать себе вопрос, в их ли интере-

сах инвестировать в маркетинг в эпоху глобализации банковского сектора.

В конце 1990-х еще одна проблема возникла из-за кредитных организаций, для которых основной деятельностью было не ведение текущих счетов, а выдача кредитных карт (monolines). В 1970-х — 1980-х карточный бизнес развивали традиционные коммерческие банки, но в 1990-х в нем стали преобладать такие банки, как MBNA, Advanta, First USA или Household. Из-за них часть рынка теряли прежде ведущие эмитенты кредитных карт, например Citibank, Bank of America и Chase Manhattan.

В июле 1998 г. еженедельник *Business Week* напечатал статью, в которой сообщалось, что ряд американских банков, в том числе Citibank, все чаще задаются вопросом, что получают члены VISA и MasterCard. *American Banker* в ноябрьском номере за тот же год написал, что политическое напряжение угрожает отношениям между малыми и крупными банками — членами MasterCard и VISA.



В 1999 г. Citibank принял принципиальное решение: после 22 лет он стал отдавать предпочтения картам MasterCard. Фотография клиента и его подпись, нанесенная лазером на лицевую сторону карты, защищают карты банка во всем мире

Платежные карты 2000 г.

2000	Количество карт (млн)	Количество торговых точек (млн)	Оборот (млрд долл.)	Количество банкоматов
American Express	51,7	5,5	297	400 000
Diners Club	8	5,9	35	331 000
Eurocard/MasterCard	810	21	865	604 000
JCB	36	7,3	42	0
VISA	1079	21	1854	550 000

Citibank, владеющий 20% голосов в ассоциации MasterCard и 10% – в VISA, под руководством Джона Рида и в сотрудничестве с MBNA призвал к большей независимости членов в области брендинга и маркетинга платежных карт. «Ассоциации VISA придется играть по правилам Citi, если же она откажется, у Citi есть другое решение», – сказала Линда Мейги, коммерческий директор CardSystems Inc. Решениями для Citibank был полный переход на MasterCard, обсуждаемое слияние с American Express или создание собственной системы кредитных карт на основе сети Diners Club.

Окончательное решение увидело свет в феврале 1999 г. Ежедневный журнал *Wall Street Journal* сообщил, что Citigroup отказалась от членства в совете директоров VISA USA из-за различий во взглядах на брендинг банковских карт. «Citigroup сразу переведет как

можно больше своих карт VISA в ассоциацию MasterCard, – сообщила статья, – за исключением карт, которые, согласно долгосрочному договору, связаны с маркой VISA». Вскоре после этого Citibank выпустил новую карту с логотипом и голограммой MasterCard, которые были непривычно расположены на оборотной стороне карты. На лицевой стороне карты преобладал логотип Citi.

Конец второго тысячелетия стал эпохой резких перемен на рынке платежных карт. По сравнению с началом 1990-х в три раза увеличилось число торговых точек, где можно было оплачивать покупки картами. Банкоматов стало больше в десять раз, а карт – в пять. Дебетовые и кредитные карты проникли во все слои общества развитых и развивающихся стран. Появились новые типы карт, расчеты через Интернет, повсеместно распространились чиповые карты.

## Новые проблемы с межбанковской комиссией

В конце 1990-х государственные регулирующие органы обратили внимание на вопрос межбанковской операционной комиссии (Interchange Fee).

Примерно 95% всех транзакций клиенты осуществляют в своей стране и только 5% – за границей. Доля транзакций в странах ЕС и за его пределами примерно одинакова. В некоторых странах снятие наличных через банкомат было бесплатным (например, в Бельгии и во Франции), в большинстве же стран клиенты платили как минимум за снятие наличных через «чужие» банкоматы. Прибыль, упущенная из-за отмены международных банковских комиссий в странах ЕС, оценивается в 0,9–1,2 млрд евро.

В сентябре 2000 г. Европейская комиссия выдвинула претензии к многосторонним межбанковским комиссиям (Multilateral Interchange Fees – MIF) ассоциации VISA. VISA предложила план постепенного сниже-

ния этих комиссий по кредитным картам с 1 до 0,7% к 2007 г. Операционные комиссии, гарантии оплаты



## Reserve Bank of Australia и межбанковская комиссия

Вопрос о межбанковской комиссии рассматривал и Reserve Bank of Australia. В 2002 г. он решил снизить комиссию по кредитным картам внутри страны с 0,95 до 0,6%. По дебетовым картам комиссию платят держатели карт: 0,50 австралийского доллара за каждую транзакцию. Австралийские банки оценивают убытки, причиненные этим единственным в своем роде решением, в 500 млн австралийских долл. в год и прогнозируют, что дебетовые карты будут реже использоваться для оплаты покупок.

1. В 2004 г. плата за выдачу и использование платежных карт увеличилась на 30% (в период с 1997 по 2001 г. — только на 25%), однако стоимость некоторых карт увеличилась еще больше. Например, цена карты VISA Quantas выросла с 40 до 120 долл., а VISA Quantas Gold — с 95 до 285 долл.!
2. Монопольные торговые организации, например авиакомпании Quantas и Virgin Airlines, ввели комиссии за использование платежных карт (0,63% по картам VISA и MasterCard и 1,68% по картам American Express и Diners Club), тогда как многие торговые организации из-за конкурентной борьбы комиссии вообще не вводили.
3. Банки начали переводить часть своих карточных портфелей в системы American Express и Diners Club, где размер межбанковской комиссии не изменился.



*Платежные карты австралийских банков  
контролирует Reserve Bank of Australia*

Решение Reserve Bank of Australia негативно отразилось в первую очередь на клиентах:

- увеличилась плата за платежные карты,
- появились комиссии за использование дебетовых карт,
- уменьшилось предложение карт.

и издержки будут взиматься в соответствии с реальными расходами, которые должны быть определены в исследовании, оплаченном VISA и проверенном независимой экспертизой. Переговоры по этому вопросу ведет и MasterCard Europe.

Снижение межбанковской комиссии и операционных комиссий торговых организаций, по мнению регулирующих органов, должно привести к повышению эффективности и конкуренции. Однако эти комиссии играют ключевую роль в первую очередь для дебетовых карт, которые в Европе преобладают. Последствия могут быть иными: торговые организации будут платить меньше, поэтому банки будут брать со своих клиентов больше, чтобы компенсировать свои затраты, и в долгосрочной перспективе на рынке удержатся только самые крупные и эффективные банки, т.е. конкуренция снизится.

## VISA меняет логотип

Через 28 лет после введения марки VISA, в марте 2005 г., утвержден новый логотип и правила для дизайна карт VISA. С 1 июня 2006 г. им должны соответствовать все новые карты и маркетинговые материалы.

По мнению руководства VISA, новый логотип и дизайн карты даст банкам ряд преимуществ:

- лучшая поддержка использования карт VISA Electron для платы,
- гибкость при использовании поверхности карты в маркетинговых целях,
- на 65% увеличится поверхность карты, которую может использовать банк,
- поддержка новых типов платежных карт, например V PAY — дебетовой карты, предназначенной для единого европейского рынка (Single Euro Payment Area — SEPA),
- усиление маркетингового воздействия логотипа.

Со сменой логотипа и дизайна карты связано перемещение голограммы VISA с лицевой стороны карты



*Обозначение торговых точек и платежных карт*





Голограмма с голубем переместилась на обратную сторону  
Изменился вид и размер логотипа VISA

Новые логотипы карт VISA



Новая голограмма VISA совмещена с магнитной полосой

Трехзначный защитный код (CVV2) передвинут под полосу для образца подписи

В середине 2004 г. VISA объявила о самом радикальном изменении своего логотипа

на обратную. Голограмма будет располагаться вдоль всей магнитной полосы, что должно усложнить под-

делку карт. Таким же образом теперь располагает голограмму на карте и компания Diners Club.

## Новые формы карт

Почти за сто лет существования карты в «классическом» формате (1914) ее дизайн сильно изменился — от простого графического оформления дизайнера с банковской тематикой (гильоширование, здания банков и т.п.) до креативного художественного дизайна, фо-

тографий пейзажей, животных или самих клиентов. Существуют карты с особым дизайном для женщин или детей, прозрачные, золотые, серебряные или платиновые — все они должны соответствовать имиджу своего владельца.



MasterCard добилась больших успехов в разработке дизайна для карты *me<sup>2</sup> Card* (2004). Среди ее первых эмитентов — компания Virgin Money



*Сэр Ричард Бренсон, владелец компании Virgin Group, в которую входит Virgin Money, демонстрирует в Сиднее новый дизайн своих карт...*

Платежные карты стали частью нашей жизни, могут выражать особенности клиента, быть образцом декоративно-прикладного искусства или коллекционным предметом. Поэтому неудивительно, что в 2004 г. появились банковские карты MasterCard и VISA, которые пошли в дизайне еще дальше – начала меняться форма карт. От округлых углов до карт, вырезанных по границам рисунка на лицевой стороне. Многие банки использовали эту возможность для своего маркетинга, чтобы позиционировать себя как динамичный и креативный банк.



*VISA представила новые возможности дизайна своих карт (2004)*



*...и настоящая карта Virgin MasterCard*



*VISA Mini Card служит «подвеской» для оплаты покупок, ведь использовать ее в банкомате не позволяют размеры*

## Китайские карты выходят на мировой рынок

В октябре 2005 г. многие СМИ сообщили, что китайские платежные карты компании **China UnionPay** (CUP) собираются превратиться в новую международную карточную систему. CUP уже заключила соглашение с американским Citibank о снятии наличных по картам CUP во всех 8000 банкоматов банка в 70 странах. CUP обеспечит клиентам Citibank доступ ко всем своим банкоматам в Китае. Кроме Citibank такие же соглашения с CUP заключили банки еще в десяти странах (Япония, США, Германия, Франция, Малайзия, Индонезия, Австралия, Новая Зеландия, Филиппины и Вьетнам). Карты CUP уже принимаются в Таиланде, Гонконге, Макао и Сингапуре. К 2005 г. CUP выдала около 700 млн платежных карт. В мае 2005 г. новым партнером стала общая сеть банкоматов европейских сберегательных касс **Eufiserv**.

К концу года выдавать наличные по платежным картам CUP должны уже более 60 тыс. банкоматов в 12 европейских странах. Со стороны сберегательных касс это чисто прагматический шаг. Согласно данным Всемирной туристической организации, в 2020 г. по миру будет путешествовать примерно 100 млн китайских туристов.



Китайские карты входят в международные системы

## Cetelem

Французская компания Cetelem была основана 50 лет назад с целью предоставлять кредиты на покупку телевизоров и другой бытовой техники. Постепенно Cetelem начала предоставлять ссуды и кредиты на покупку автомобилей, а также вышла на международный рынок. В 2004г. Cetelem работала в 22 странах, а ее общий оборот достиг 32,3 млрд евро, из которых 13 млрд евро приходилось на другие страны. Более 18 млн кредитных карт Auore и Aura принимают 295 тыс. торговых точек. В 2003г. Cetelem заключила генеральный договор с компанией MasterCard о выдаче кредитных карт Cetelem с логотипом MasterCard Electronic.

### Позиции Cetelem в Европе

Франция	1.
Италия	1.
Венгрия	1.
Испания	3.
Португалия	Тор 3
Чехия	3.
Бельгия	Тор 5
Польша	Тор 10



Кредитная карта MasterCard Electronic польского отделения Cetelem

### Кредитное обременение европейских семей (некоторые страны) в 2004г.

Страна	Средняя задолженность семьи (евро)	Размер кредита в процентах от доходов семьи (%)
Великобритания	4480	22,9
Германия	2340	13,7
Франция	1920	11,6
Испания	1465	11,8
Италия	645	4,0

Источник: OECD Institute.



Логотипы UATP и AirPlus

## Новый AirPlus

После окончания проекта европейских авиакомпаний с компанией Charge Card Air Plus в 1993 г. в сервисной организации для корпоративных клиентов произошла реорганизация и ее головной офис переехал из Лондона во Франкфурт. С 1997 г. компания AirPlus обеспечивает обработку данных для различных эмитентов кредитных карт для анализа расходов на командировки. В 2001 г. AirPlus запустила AirPlus Business Travel Portal, а в 2003 г. — AirPlus Information Manager.

Услугами этой компании пользуется более 22 тыс. корпоративных клиентов в 26 странах, которые ежегодно осуществляют по картам более 50 млн транзакций. При обработке информации о платежах как собственными картами, так и чужими, AirPlus сотрудничает с партнерской компанией UATR, которая выдала первую карту оплаты еще в 1933 г., а в 1948 г. выпустила пер-



*Платежная карта AirPlus выдается совместно с партнерскими организациями (Bayerische Landesbank – MasterCard, Diners Club Austria и Austrian Airlines)*

вую международную платежную карту. Кроме того, она сотрудничает с ассоциациями MasterCard, VISA и JCB.

## Кредитные карты в России

В России иностранные кредитные карты стали приниматься с 1958 г., когда государственная туристическая организация Интурист начала сотрудничать с American Express. Карты Diners Club принимаются с 1969 г., а позднее к оплате стали принимать карты BankAmericard (VISA, 1974), Eurocard/MasterCard (1974) и JCB International (1976).



*ООО «Хоум Кредит энд Финанс Банк» в 2005 г. занял второе место в России по выдаче кредитных карт и третье – по выдаче потребительских кредитов*

Государственный комитет по туризму СССР подписал соответствующие соглашения, и Интурист начал обслуживать кредитные карты в магазинах «Березка», торговавших за твердую валюту, и в некоторых гостиницах. В 1988 г. Интурист стал первым в СССР участником системы VISA, хотя и не был банком. Внешэкономбанк выпустил первую международную кредитную карту VISA в 1988 г. для Сборной СССР, отправлявшейся на летние Олимпийские игры в Сеул. В 1989 г. этот банк выпустил золотые карты Eurocard/MasterCard. В 1989 г. Сбербанк и Кредобанк стали участниками системы VISA.

## Пионеры бизнеса

В 1992 г. участником VISA стал банк МЕНАТЕП, а в 1993 г. — Мостбанк и Инкомбанк. Международные карты рекламировались как элитный продукт.

В 1993 г. Мостбанк выпустил первую карту MostCard. Другие частные банки создали собственные системы карт: в 1992–1993 гг. — STB Card и Union Card, в 1994 г. — Золотая корона и Universal Card (обе

на основе смарт-карт). Большинство банков выпускали российские карты. С 1995 г. российские банки начали комбинировать отечественные карты с международными дебетовыми картами Maestro или VISA Electron.

В сентябре 1995 г. потерпела крах Ortcard, у системы Золотая корона возникли серьезные проблемы, в октябре прекратили работу карты OLBI. Europay International отозвала лицензию на выпуск карт у банков Югорский и Национальный кредит.

В 1996 г. количество платежных карт, выпускаемых российскими банками, превысило миллион. Отечественные системы STB-Card, Union Card и Золотая корона насчитывали по несколько сотен тысяч карт, а STB-Card работала над тем, чтобы ее карты принимали за рубежом. В апреле 1997 г. впервые количество карт национальной платежной системы STB-Card в обращении превысило 1 млн.

Из-за высокой конкуренции российские банки не координировали планы развития сети банкоматов и торговых сетей, принимающих карты. С 1997 г. в России платежные карты в основном выпускались с целью начисления на них зарплаты.

## Взлет после падения

В 1998 г., через десять лет после введения платежных карт в России, в обращении находилось 1,6 млн карт Europay и свыше 1,2 млн карт VISA. Расходы VISA составили почти 1,2 млрд долл., а расходы Europay — 800 млн долл.

В 1998 г. финансовый кризис вызвал банкротство многих российских банков. Клиенты спешили снять деньги со своих счетов, в том числе с помощью платежных карт через банкоматы и платежи в магазинах. 17 августа VISA International запретила снимать через банкоматы наличные с российских карт. Многие магазины в тот период отказывались принимать карты.

После преодоления последствий кризиса подразделения иностранных банков — Bank Austria и Raiffeisenbank — стали предлагать карты своим наиболее надежным клиентам в России. Одну из ведущих по-



*Сбербанк – крупнейший эмитент банковских карт в России*

зиций по количеству выданных карт занимает Home Credit & Finans Bank (НСФБ). Чтобы привлечь выгодных клиентов, многие российские банки (например, Агробанк, Альфа-Банк, Банк Москвы) начали выпускать карты VISA Platinum.

Крупнейшим эмитентом кредитных карт в России является Сбербанк. В мае 2000 г. было выпущено 1,725 млн карт, в том числе 45 тыс. карт VISA и свыше 714 тыс. карт Eurocard/MasterCard. В 2004 г. Сбербанк выпустил 9,1 млн карт (25% всех банковских карт в России). Отметку 10 млн карт банк преодолел в июне 2005 г. Банку принадлежит свыше 5200 банкоматов. К 2010 г. Сбербанк планирует выпустить 50 млн собственных карт Sbercards.

## Будущее карт

Оплата через Интернет становится все более распространенной, а платежи с помощью мобильных телефонов уже реальность. Большинство клиентов в развитых странах предпочитают оплату картой наличным. Банковские карты сегодня занимают 90% мирового карточного рынка. Более 1 млн банкоматов и почти 25 млн торговых точек готовы принять без малого 3 млрд карт. Думается, что это отличный результат, ведь с 1965 г., когда появилась первая банковская ассоциация Master Charge, прошло не так много времени. И еще более интересное развитие ждет нас впереди, поскольку платежные карты — это будущее денег.

## Интернет

В истории нередки случаи, когда в армии и для нее делались важные открытия и изобретения. И Интернет не исключение. В 1958 г. американское правительство начало исследовательский проект, задачей которого было придумать решение для обеспечения связи на случай третьей мировой войны, в ходе которой могли быть уничтожены некоторые военные и правительственные центры управления.

Через десять лет была создана телекоммуникационная сеть ARPA Net, которая была спроектирована так, что у нее не было центра управления, а отдельные компьютеры (сначала всего четыре) могли обмениваться информацией между собой, поэтому даже поражение центров управления не могло поставить под угрозу связь между уцелевшими подразделениями. С помощью этой сети были объединены мощные компьютеры в исследовательских центрах в Стэнфорде и Калифорнийском университете в Лос-Анджелесе. Однако вскоре ученые поняли, что сеть можно использовать для переноса не только научной, но и личной информации (электронные сообщения).

В 1972 г. Рей Томлинсон разработал модификацию программы для электронной почты и для ее отправки ввел символ @. Через два года Винтон Серф и Боб Кан создали приложение, которое позволяло объединять несколько компьютерных сетей — тогда и появился на свет Интернет. В 1991 г. Тим Бернерс Ли из Европейской лаборатории физики элементарных частиц в Женеве разработал так называемые гиперссылки и создал основы для ссылок на другие интернет-страницы. В 1993 г. была создана всемирная сеть World Wide Web (www), которая объединяла 623 страницы. Ее стандартизацией и развитием занимается Комиссия по архитектуре Интернета.

С тех пор Интернет, порой называемый «информационным шоссе», стал феноменом 1990-х. Он позволяет быстро передавать информацию из одной точки земного шара в другую, искать информацию, передавать изображение, звук, программы и стал новым каналом дистрибуции для банков и коммерческих фирм. Сегодня невозможно представить экономику развитых стран без Интернета. В последние годы он используется не только для быстрой передачи сообщений, но и для заказа товаров и услуг, оплачиваемых платежными картами. В 1997 г. объем сделок через Интернет достиг примерно 700 млн долл.; по новым прогнозам, к 2005 г. он должен увеличиться до 400 млрд долл.

## Новые формы торговли

Люди всегда искали удобные формы денег для своей предпринимательской деятельности и удовлетворения личных нужд. За последние 150 лет деньги и весь финансовый сектор претерпели самые радикальные перемены в своей истории. Сначала в денежном обороте банкноты стали преобладать над монетами, а потом и банкноты начали уступать место чекам и платежным картам. Интернет и мобильные коммуникации позволили использовать платежные карты, даже если клиент лично не присутствует в реальном магазине.

Уже в 1970-е можно было сделать заказ по телефону или по почте и оплатить его с помощью кредитной карты (Mail Order, Telephone Order, сокращенно — MO/TO). Условия изменились после появления Интернета. Заказы и платежи MO/TO стали очень популярными как среди интернет-магазинов, так и среди клиентов. Однако выяснилось, что отправлять номер платежной карты по общедоступной сети Интернет не безопасно. Номер платежной карты может быть перехвачен мошенником для новых покупок через Интернет либо использован для подделки карты, предназначенной для некоторых видов платежных транзакций. Бывали случаи, когда мошенники открывали интернет-магазин с целью получить номера кредитных карт своих «клиентов». Поэтому банки разработали ряд технологий для предотвращения таких преступлений.

Постоянно появляются новые способы продажи товаров и услуг, и сегодня кроме Интернета, мобильных телефонов и цифрового телевидения развивается также оплата с помощью бесконтактных чиповых карт и так называемых transponder (коротковолнового передатчика. — Прим. ред.). Активное внедрение новых каналов дистрибуции привело к тому, что в 2002 г. к понятиям e-commerce (электронная коммерция) и m-commerce (мобильная коммерция) прибавился новый термин u-commerce — Universal Commerce (универсальная коммерция). Он ознаменовал появление новой области безналичной оплаты без присутствия «классической» платежной карты, причем не только для дистанционных, но и для местных платежей (например, оплата проезда).





## Безопасные платежи через Интернет

На сегодня дистанционная оплата товаров и услуг через Интернет предоставляет наибольшие возможности и развивается быстрее всего. Для безопасности платежей через Интернет разработано несколько методов.

Сначала в США быстро распространился протокол защиты информации **SSL** (Secure Sockets Layer), который разработала компания Netscape Communications в 1990-х для безопасной передачи данных через Интернет. Он стал обычным компонентом интернет-браузеров. SSL обеспечивает безопасную шифровку данных, передаваемых по Интернету, но не идентифицирует ни клиента, ни продавца. Таким образом, существует риск, что мошенник защищенным способом передаст номер украденной карты продавцу либо что ложный продавец (хакер) выманит у клиентов номера их карт, которые будут безопасно переданы на его сервер.

Во второй половине 1990-х европейские банки разработали более безопасный протокол **SET** (Secure Electronic Transaction). Из-за дороговизны и сложности он не распространился, и банкам пришлось разработать более простые решения – **Verified by Visa** и **MasterCard SecureCode**.

Кроме решений MasterCard SecureCode и Verified by Visa многие банки внедрили для электронной торговли и более простые с технической точки зрения способы защиты платежных карт, но они чаще всего воспринимаются как временные меры. Речь идет о так называемых «псевдономерах» и виртуальных картах.

**Псевдономер** – постоянный или одноразовый номер платежной карты, генерируемый банком. Банк

в своей системе активирует клиенту приложение для платежей через Интернет. При оплате клиент идентифицируется установленным способом, не сообщая номер карты. Банковская система (так называемый Server aplet) генерирует одноразовый или постоянный номер карты и код авторизации, который клиент использует для оплаты.

**Виртуальная карта** служит для платежей через Интернет. Клиенту предоставляется специальный номер платежной карты. Номер может быть распечатан на бумаге или пластиковой карте. Виртуальная карта может существовать параллельно с настоящей и иметь собственную выписку, либо транзакции могут относиться на счет основной карты. С точки зрения безопасности она занимает предпоследнее место, оставляя позади только обычную платежную карту, но и она способна обеспечить высокий уровень безопасности.

## MasterCard SecureCode и Verified by VISA

Рынок электронной торговли в США оценивается в 3 трлн долл. Этот способ торговли самый распространенный в США, поэтому именно здесь MasterCard и VISA впервые внедрили методы безопасной оплаты. В 2001 г. MasterCard внедрила метод под названием SecureCode, а VISA – систему Verified by VISA.

Обе системы основаны на следующем принципе: как только клиент при совершении покупки выбирает способ оплаты с помощью кредитной карты, на экране его компьютера появляется окно банка, обслуживающего торговую точку. В этом окне вводится секретный личный пароль (а не PIN карты). Пароль



*Виртуальные карты VISA и MasterCard*



*Логотипы Verified by VISA и MasterCard SecureCode*

не попадает к продавцу: он просто получает от банка информацию, произошла оплата картой или нет. Персональный секретный пароль клиент может получать от своего банка, указывать в заявке на выдачу платежной карты либо создавать с помощью регистрационной службы MasterCard SecureCode или Verified by VISA на их страницах в Интернете.

## Мобильная коммерция

В конце 2005 г. телефонов стандарта GSM стало больше 1 млрд, благодаря чему мобильные телефоны стали самым распространенным средством связи. Мобиль-



*Enter your SecureCode here. No need to worry, your SecureCode is completely private and will never be shared with the merchant.*

*Страница интернет-магазина*

ные телефоны обеспечивают уже не только передачу голоса или текстовых сообщений, но и перенос данных, изображений и видеозаписей. В конце 1990-х большие надежды возлагались на последние поколения мобильной связи **3G** и **UMTS**. Однако ожидания не оправдались, и спрос на услуги нового поколения мобильной связи был низким. Клиенты удовлетворены существующими услугами и не хотят тратить деньги на новые мобильные телефоны. Правительства некоторых стран предоставляли лицензии на новое



*Мобильные телефоны Nokia 3220 с технологией NFC были впервые использованы для оплаты проезда в общественном транспорте в немецком городе Хану. Мобильные телефоны позволяют пассажирам оплатить проезд в общественном транспорте, просто приблизив свой телефон с платежной функцией к считывающему устройству*

поколение мобильных телефонов бесплатно: например, в 2002 г. Япония стала первой страной в мире, где было внедрено третье поколение связи — NTT DoCoMo.

Эксперты предполагали, что уже в 2005 г. станут доступны мобильные телефоны третьего поколения, а услуги 3G распространятся повсеместно. Но пока этого не произошло. К 2010 г. услуги переноса данных и другие дополнительные услуги должны приносить операторам столько же, сколько передача голоса. Одним из важных источников дохода должно стать обеспечение оплаты товаров и услуг с помощью мобильных телефонов — мобильная коммерция (m-commerce).

В феврале 2005 г. Nokia внедрила новый продукт для безопасных платежей по мобильным телефонам с помощью бесконтактной технологии **Near Field Communications (NFC)**, разработанной компаниями **Philips** и **Sony**. Первым мобильным телефоном, обеспечивающим мобильные платежи, стал Nokia 3220. *«Мы рады, что Nokia разрабатывает технологии, которые поддерживают бесконтактную платежную систему MasterCard PayPass. Это естественное продолжение успешного испытания, которое мы провели с PayPass в техасском городе Далласе в 2003 г. Исследования, которые регулярно проводит MasterCard, показывают, что клиенты хотят в будущем использовать свои мобильные телефоны для удобной оплаты»*, — сказал Ричард Флетчер, старший вице-президент Центра передовых технологий в области мобильной и радиосвязи компании MasterCard International.

## SimPay

В феврале 2003 г. была основана ассоциация мобильных платежей с головным офисом в Лондоне. Мобильные операторы Orange, Telefonica Moviles, T-Mobile и Vodafone объявили о создании Ассоциации услуг мобильных платежей (Mobile Payment Services Association) — SimPay. Цель SimPay — создать открытое решение для платежей через мобильные телефоны, которое имело бы общую марку. Другие мобильные операторы проявили интерес к вступлению в новую ассоциацию, но в 2005 г. ее деятельность была прекращена.

## M-Commerce и Mobile Payment Forum

MasterCard и VISA стали соучредителями Форума мобильных платежей (Mobile Payment Forum — MPF), международной организации, которая насчитывает более сотни членов из разных секторов (финансы, телекоммуникации, производители программного обеспечения и оборудования и т.п.). MPF был основан в ноябре 2001 г. с целью создать платформу для международной стандартизации безопасных способов мобильной оплаты с использованием платежных карт. В марте 2005 г. MasterCard и южно-корейский оператор SK Telecom заключили соглашение о совместном проекте m-commerce. Оба партнера модернизируют платежные терминалы некоторых торговых организаций таким образом, чтобы они могли принимать и бесконтактные чиповые карты MasterCard OneSMART PayPass. Следующим шагом будет разработка новой платежной модели, которая позволит держателям карт MasterCard в Южной Корее использовать мобильную платежную систему SK Telecom под названием Moneta.

## Бесконтактная оплата

Под понятием Proximity Payments (бесконтактные платежи) подразумевается оплата приближением бесконтактной платежной карты, предоплаченной карты или другого идентификационного устройства (мобильный телефон) к платежному оборудованию (так называемому Point of Interaction — POI). Как правило, это касается оплаты проезда в общественном транспорте, парковочных автоматов или оплаты въезда на платные дороги. Стандартом связи бесконтактных карт является протокол MIFARE фирмы Philips или HID фирмы Hughes.

Одной из первых в этом сегменте стала работать компания JCB, тестирующая бесконтактные чиповые карты в Японии и на Тайване. JCB использует карты с двумя чипами для оплаты проезда в общественном транспорте и в поездах в районе городов Киото, Осака и Кобе. В середине 1990-х бесконтактные карты для автоматизированного обслуживания пассажиров в аэропортах испытывала также American Express. В 2002 г. VISA и MasterCard выпустили спецификацию



*American Express – expresspay*

для бесконтактных платежей, но каждая ассоциация выбрала разные технологии.

Однако бесконтактные чиповые карты отнюдь не новинка. К примеру, некоторые заправочные станции в США и Израиле внедрили их уже в середине 1990-х. Израильская модель интересна тем, что позволяет получать данные с таксометра, а также информацию о платеже на заправочной станции с помощью бесконтактного чипа в заливочном отверстии бензобака. Благодаря этому фирма автоматически получает точную информацию о дозаправке топлива и пробеге автомобиля.

*Компания VeriFone предложила заправочным станциям в Северной Америке платежное решение VeriPass еще в середине 1990-х*



*В июне 2005 г. платежный брелок Speedpass на своих заправочных станциях внедрила компания ExxonMobil*

## Расцвет MasterCard PayPass

В декабре 2002 г. MasterCard International объявила, что совместно с банками Chase Manhattan, Citibank, MBNA и рядом торговых организаций в Орlando начинает пилотный проект **Simple Way to Pay** («Простой способ оплаты»). MasterCard использует технологию **PayPass**: при оплате клиент только приближает свою чиповую платежную карту к бесконтактному считывающему устройству. За десятые доли секунды чип и платежный терминал обмениваются необходимыми данными. Это решение удобно там, где важна скорость оплаты.

Сначала технология PayPass MasterCard испытывалась в главном подразделении в Нью-Йорке. Во время испытаний время, необходимое для оплаты, удалось сократить на 64%, а средняя сумма покупки увеличилась на 10%. Благодаря успеху пробного проекта весной 2004 г. началось новое испытание PayPass в центральном филиале Chase Manhattan Bank в Нью-Йорке. Позже в проекте PayPass в Далласе стал участвовать McDonald's. Новые проекты PayPass стартовали один за другим.

### 2004 год

- Тестирование мобильных телефонов Motorola с технологией PayPass и NFC.
- Bank of the Philippines Islands выпустил чиповую карту OneSmart MasterCard с контактным и бесконтактным чипом PayPass.

### 2005 год

- Шесть тайваньских банков совместно с MasterCard запустили проект PayPass для оплаты проезда в общественном транспорте в юго-восточном Тайване; проект получил название TaiwanMoney Card.
- MBNA, спортивные клубы Seattle Seahawks, Baltimore Tavena Football Club и MasterCard ввели чиповые клубные карты с технологией PayPass для бесконтактной оплаты билетов на матчи и для накопления баллов по программе постоянного клиента.

Весной 2005 г. компании MasterCard и VISA утвердили единый протокол для бесконтактных чиповых карт. Этот протокол основан на технологии MasterCard PayPass (ISO/IEC 14448). По соглашению все чиповые карты обеих банковских ассоциаций



*Карты MasterCard PayPass с двумя чипами достаточно приблизить к платежному терминалу примерно на 4 см, и платеж осуществлен: быстро, без PIN и подписи, но в пределах 25 долл.*



*MasterCard верит, что в общественном транспорте, предприятиях быстрого питания, кинотеатрах и т.п. будущее за бесконтактными чиповыми картами PayPass*

ций и все платежные терминалы должны быть основаны на одинаковом техническом решении. Банкам и торговым организациям это принесет такие же преимущества и экономию, как 30 лет назад, когда банки договорились использовать одинаковый тип магнитной полосы, или 10 лет назад – одинаковый чип EMV.

Ради этого VISA изменила стратегию, поскольку ранее она тестировала за пределами США новую технологию чиповых карт с радиосигналом (RFID). В США банки не поддерживали эту технологию. Однако MasterCard и American Express испытывали эту

технологии и добились определенных успехов среди клиентов с большим объемом наличных платежей, например, в ресторанах McDonald's.

VISA не стала вводить отдельную марку для бесконтактных карт и использует название **Visa Contactless**, MasterCard ввела марку **PayPass**, а American Express – **expresspay**. Ассоциации изменили общие правила осуществления платежей. Например, в ресторанах быстрого питания VISA позволяет оплачивать суммы до 15 долл. без PIN и подписи, а у карты PayPass эта сумма составляет 25 долл. независимо от типа торговой точки.



*Существующие платежные терминалы могут работать с магнитными, чиповыми и бесконтактными картами, позволяют считывать подпись клиента и посылать ее в электронном виде обслуживающему банку для архивирования*

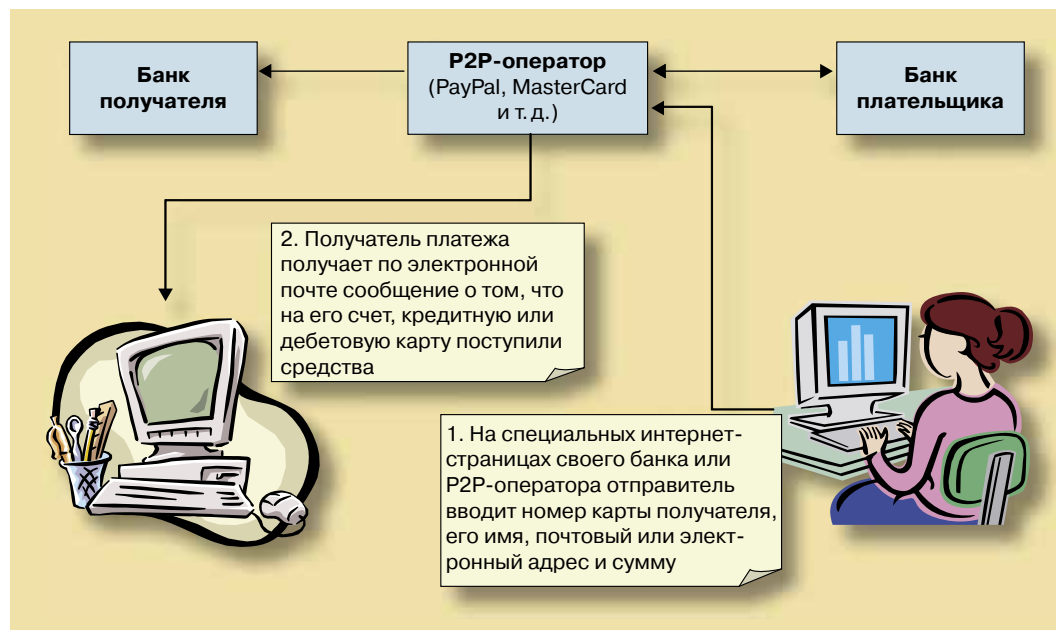
## P2P – личные платежи

Приложения для C2C (Customer to Customer – «клиент клиенту», но сегодня чаще используется выражение P2P – Person to Person, т.е. частное лицо частному лицу) появились в конце 1990-х. Их разрабатывали несколько банков и небанковских компаний (PayPal, CertaPay, NatWest FastPay, Western Union и т.п.). Это операции по переводу денег между двумя частными лицами. Их можно осуществлять с помощью текущего счета в банке, счетов в небанковских ассоциациях или с помощью платежных карт и, конечно же, через Интернет.

Отправитель может воспользоваться P2P-услугами напрямую у оператора услуг или через свой банк, если он их предлагает. В ближайшем будущем эти услуги будут предлагать MasterCard и VISA через банки-участники. Для получения услуги отправитель сначала должен зарегистрироваться. PayPal, PayBox и другие компании предлагают два варианта создания счета для P2P-платежей: перевод с текущего счета или списание с платежной карты. При оплате товаров и услуг либо при переводе платежа физическому лицу получатель не обязан быть клиентом оператора P2P. Однако отправитель должен знать номер его текущего счета или платежной карты, на которую будет зачислена сумма, а также адрес электронной почты для отправки сообщения о платеже. Citibank предлагает перевод и вовсе без счета – с помощью чека.

Ведущим оператором частных переводов является американская компания **PayPal**. В 2002г. у нее было 20 млн клиентов, которые в 2001г. осуществили платежи на общую сумму 3,5 млрд долл. В октябре 2002г. компанию PayPal купил самый большой в мире интернет-магазин eBay за 1,5 млрд долл. Он предлагает свои услуги в 38 странах. Платежи осуществляются бесплатно. Еще одна крупная компания – британская **World Pay**, основанная в 1993г. и в 2002г. вошедшая в пятую по величине банковскую группу в мире – The Royal Bank of Scotland. Немецкая компания **PayBox** переживает период реструктуризации после того, как инвесторы в 2003г. продали компанию ее руководству.

В октябре 2002г. VISA EU объявила о введении новой услуги – частные международные денежные переводы **VISA Direct**. Первые пробные проекты прошли в 2003г. в Испании (BBVA ad La Causa) и Швеции (Forenings Sparbanken). Отправитель денег, зная только номер карты VISA получателя, может отправить через интернет-сайт своего банка до 12,5 тыс. евро (лимит ЕС в целях предотвращения отмывания денег, полученных незаконным путем). Деньги поступают получателю в течение двух рабочих дней. Отправитель платит за услугу только 3 евро. MasterCard разработала похожий проект с канадской компанией CertaPay в США и Канаде и с компанией PayBox в Европе – MasterCard MoneySend.



Платежи P2P  
с помощью услуги  
MasterCard MoneySend



*Одна из рекламных акций – воздушные шары с логотипом MasterCard*



## MasterCard MoneySend

В июне 2003 г. MasterCard Europe объявила о введении новой услуги частных денежных переводов – **MoneySend** – в сотрудничестве с компаниями Magex Ltd. и paybox solutions AG. Эта услуга позволяет держателям карт MasterCard и Maestro отправлять деньги дешево и быстро (в течение 24 часов).

Порядок оплаты следующий:

- Клиент вводит имя пользователя и пароль на интернет-сайте своего банка и выбирает в меню услугу MoneySend.
- Указывает имя, адрес электронной почты и /или номер телефона получателя, а также сумму, которую необходимо перевести.
- Затем вводит номер платежной карты, с которой должен быть списан платеж.
- В конце можно написать сообщение по электронной почте или SMS.

Клиент может затребовать платеж в свою пользу от другого клиента. Услуга MoneySend обеспечит их контакт. Получатель платежа получает информацию о входящем платеже по электронной почте или SMS. Затем он должен зарегистрироваться и указать, на какую из его карт должен быть зачислен платеж. Деньги не будут переведены, пока не будут однозначно идентифицированы оба участника перевода. Новая услуга отвечает требованиям ЕС, препятствующим отмыванию денег, полученных незаконным путем.

MasterCard планирует внедрять эту услугу с помощью различных банковских каналов дистрибуции, включая банкоматы и многофункциональные терминалы. Пилотные проекты уже запущены Royal Bank of Scotland в Великобритании, Euro Kartensysteme в Германии и CartaSi в Италии.

*MasterCard MoneySend – самая распространенная система P2P-платежей в Европе*



## Мини-карты

В ноябре 2002 г. **Bank of America** представил совершенно новый продукт – **мини-версию VISA Check Card**. Это карта в два раза меньше обычных кредитных карт, ее можно подвесить к связке ключей. Мини-карта предназначена для оплаты через платежные терминалы, а не для снятия наличных через банкоматы. Bank of America собирается выдать карту 11 млн из 17 млн своих клиентов. В конце 2003 г. он предложил лицензию на мини-карту и другим членам VISA.

Примеру Bank of America последовали American Express, Discover и Virgin Money. В августе 2003 г. MasterCard International ввела мини-карту в Океании. Карта под названием **MasterCard SideCard** хранится в эргономичном чехле и может использоваться для оплаты в любом платежном терминале. В отличие от конкурирующих продуктов MasterCard SideCard предусматривает возможность использования контактного

и бесконтактного чипов и может служить, к примеру, для оплаты покупок в торговых автоматах или ресторанах быстрого питания.



*MasterCard SideCard*

## Экстренные услуги

В отличие от наличных, при потере которых клиент оказывается в трудном положении в первую очередь за границей, при потере, краже или повреждении платежной карты ее держателю можно быстро оказать эффективную помощь. В случае непредвиденных обстоятельств клиент может в 24 часа получить определенную сумму денег (Emergency Cash Advance), но не более 1000 долл.; чаще всего средства выдаются в ближайшем отделении банка и в туристических агентствах Thomas Cook (2100 отделений). Если клиент приехал за границу на более долгий срок, то в большинстве стран ему в 48 часов может быть экстренно выдана новая платежная карта – Emergency Card Replacement. На этой карте стоит имя клиента и идентификационный номер, выданный банком, а ее изготовление осуществляется в ближайшем региональном экстренном центре соответствующей карточной системы. Карта имеет унифицированный дизайн без названия банка, у нее нет магнитной полосы, а срок ее действия ограничивается двумя месяцами. Карта доставляется клиенту с курьером либо по договоренности клиент забирает ее в ближайшем отделении членского банка MasterCard или VISA. Некоторые банки отправляют клиентам собственные карты с помощью курьерской службы.



*Карта MasterCard Priority Replacement Card выдается взамен утерянной*



## Современная техническая база

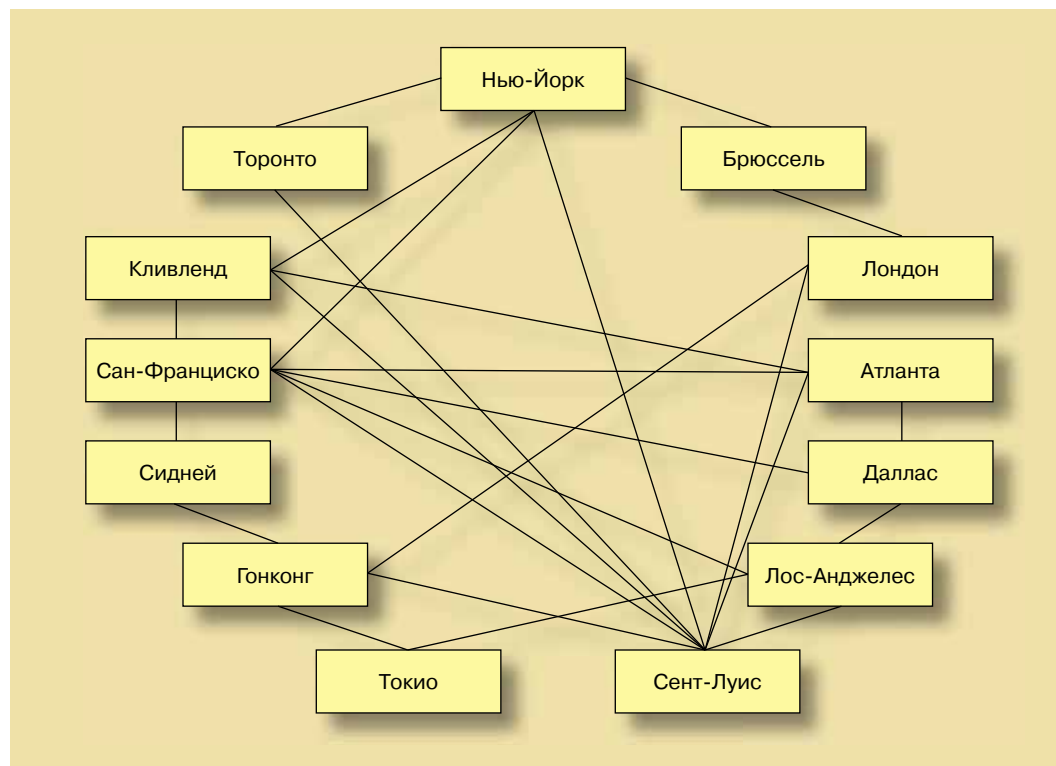
Системы авторизации, клиринга и расчетов ассоциаций MasterCard и VISA играют ключевую роль в их «триллионном» бизнесе. Техническая база MasterCard называется **Banknet** и объединяет все 25 тыс. банков, выдающих карты MasterCard и Maestro, а также несколько тысяч банков, обеспечивающих их прием в 30 млн торговых точек и более чем 1 млн банкоматов. Авторизация одного платежа по карте или снятия наличных занимает в среднем 2 секунды. В 2002 г. Banknet осуществила 8,6 млрд авторизаций (прирост 20,4%). Сердце системы находится недалеко от американского города Сент-Луис, в **Глобальном технологическом и операционном центре MasterCard**. Центр был основан в 1971 г., сейчас в нем работает 1500 человек. Точное местонахождение резервного центра MasterCard на Лонг-Айленде в Нью-Йорке держится в тайне.

После атак на Всемирный торговый центр 11 сентября 2001 г. MasterCard начала строительство нового центра в Миссури, который обойдется в 160 млн долл. Новые центры строят также крупные банки, потому что американские регулирующие органы (ФРС и SEC) ужесточили правила: теперь резервный центр должен возобновить работу в течение 2 часов после

отключения главного центра. В то же время резервный центр не должен находиться менее чем в 300 км от главного.

Существующая версия Banknet позволяет банкам отправлять данные о транзакциях и получать их до шести раз в сутки, без выходных, что повышает эффективность их работы (по сравнению с прежними финансовыми взаиморасчетами). Раньше это было возможно только раз в сутки и только в рабочие дни. В Центре имеется огромный экран, который является частью системы управления Hewlett-Packard OpenView и отображает нагрузку на линии частной информационной сети (VPN).

Мозг центра – два центральных процессора фирмы IBM, более 200 коммутаторов и маршрутизаторов Cisco, примерно 150 серверов (преимущественно Sun) и 13 EMC-систем с объемом памяти 200 Тб (терабайтов). Data-mirroring и создание резервных копий обеспечивают технологии фирм Oracle и EMC. Примерно 97% банков используют новый протокол **Integrated Product Message (IPM)**, основанный на международной норме ISO 8583, и благодаря этому могут обмениваться данными шесть раз в сутки. Связь с членскими банками обеспечивает частная информационная сеть



Сеть Banknet конца 1980-х (MasterCard)



*Головной офис MasterCard Europe (ранее Europay International) находится в бельгийском городе Ватерлоо*



*Современные технологии обеспечивают высокую надежность платежных систем: на фото – технический центр VISA International*

*Глобальный технологический центр MasterCard в Сент-Луисе (США)*

*Глобальный технологический центр MasterCard. Отсюда управляют информационной сетью, связывающей 25 тыс. банков и 30 млн торговых точек по всему миру и осуществляющей клиринг и расчетные транзакции*



(VPN), которую спроектировала, построила и эксплуатирует компания AT&T.

VISA тоже инвестирует в модернизацию своего оборудования. Хотя системы **BASE I** и **BASE II** регулярно модернизировались и их мощность увеличилась, в конце 1990-х VISA International решила на кардинальные перемены. Новая архитектура технических центров и коммуникационных сетей предлагает экономное решение для эксплуатации и модификации и сокращает срок ввода их в эксплуатацию. Работу системы обеспечивают более 2000 работников в центрах по всему миру. Сегодня VisaNet состоит

из 25 мейнфреймов и более 230 процессоров средней мощности. В калифорнийском городе Фостер-Сити расположен операционный центр VISA USA, который называется Direct Exchange.

MasterCard Global Technology Campus в городе O'Fallon (Миссури) ежедневно обрабатывает более 20 млн транзакций на сумму около 1 млрд долл. Он соответствует самым строгим нормам прочности при землетрясении, имеет три независимых источника питания и собственную электростанцию, которая могла бы две недели снабжать электроэнергией город с населением 15 тыс. человек.

## Лидирующие позиции

Сегодня платежные карты — один из наиболее динамично развивающихся банковских продуктов. Это подтверждает значительный рост числа платежных карт международных организаций. В 2004 г. оборот по платежным картам VISA, MasterCard, American Express, Diners Club и JCB достиг 6,7 трлн долл. Это в 24 раза больше, чем в 1986 г., когда оборот составил 304 млрд долл.

В 2004 г. количество платежных карт во всем мире достигло 2,6 млрд шт. Больше всего их выдали ассоциации VISA (1,230 млрд) и MasterCard (1,242 млрд). Быстрее всего развивались такие регионы, как Латин-

ская Америка, Юго-Восточная Азия, Ближний Восток, Африка, Центральная и Восточная Европа. American Express и Diners Club остаются серьезными конкурентами на рынке эксклюзивных и корпоративных карт, причем обе фирмы стараются завоевать средний сегмент клиентов и рынок револьверных кредитных карт. В этом им помогают партнерские отношения с банками (в первую очередь American Express).

Лидирующие позиции банковских ассоциаций VISA и MasterCard укрепляются: за последние 16 лет их доля в обороте всех международных карточных систем увеличилась с 76% до 93%. Доля выданных

Международные карточные системы в 2004 г.

	Количество карт (млн)	Количество торговых точек (млн)	Количество банкоматов (тыс.)	Оборот (млрд долл.)
American Express	65,4	10	550	416,1
Diners Club	8,5	8,9	950	31
MasterCard	1242	24,6	1000	2858
JCB	51,6	11,71	400	52
VISA	1230	24	950	3423

Источник: American Express, Diners Club, JCB, MasterCard, VISA.

**Europe's**  
number one  
debit card.

250 million cardholders and 4 million merchants in Europe welcome Maestro, a ready-made debit solution for the Single Euro(pean) Payments Area.

That makes Maestro the number one debit card in Europe.

To find out more visit [www.mastercardonline.com/sepa](http://www.mastercardonline.com/sepa)



*В некоторых странах банкоматы – самая востребованная услуга, обеспечиваемая платежными картами. Однако растет число стран, где платежей за покупки с помощью карт больше, чем операций по снятию наличных через банкоматы (например, США, Великобритания)*



*Maestro – ведущая дебетовая карта в Европе (реклама Maestro в печати и карта болгарского Central Cooperative Bank)*

Развитие основных карточных систем в 1986–2004 гг.

Количество карт (млн)							
	1986	1990	2000	2001	2002	2003	2004
American Express	26	36,7	51,7	55,2	57,3	61	65
Diners Club	6,5	6,9	8	8,3	–	–	8,5
MasterCard	132	161	810	953	1095,3	1151	52
VISA	145	255	1079	1103	1215	1230	1242
JCB	7,6	18,5	36	–	48,4	51,6	1230

Количество торговых точек (млн)							
	1986	1990	2000	2001	2002	2003	2004
American Express	1,7	3,3	5,5	7	8	8,5	10
Diners Club	0,75	1,9	5,9	7	–	8,2	8,9
MasterCard	6	9,1	21	22	23	24	24,6
VISA	5,2	9,5	21	22	23	24	24,6
JCB	0,6	1,9	7,3	–	10,9	12	13

Количество банкоматов (тыс.)							
	1986	1990	2000	2001	2002	2003	2004
American Express	0	80	500	500	500	500	550
Diners Club	0	0	331	703	780	800	950
MasterCard	0	45	604	750	821	880	1010
VISA	0	62	550	780	810	870	950

Оборот (млрд долл.)							
	1986	1990	2000	2001	2002	2003	2004
American Express	64	111	297	320	–	350	416
Diners Club	9	16	35	31	–	–	33
MasterCard	96	200	864,6	986	1142	1700	2858
VISA	135	348	1854	2101	2475	2700	3423
JCB	3,4	11	42	–	43	48	52

банковскими системами карт возросла с 89% до 98%. По таким высоким темпам роста и насыщения рынка с платежными картами могут конкурировать только мобильные телефоны и сеть Интернет, число пользователей которой постоянно увеличивается. В этих новых дистрибуционных каналах именно платежные карты играют ключевую роль платежного инструмента электронной и мобильной коммерции.

*О потенциале украинского рынка свидетельствует выданный в мае 2005 г. сертификат, подтверждающий, что Проминвест банк выдал 1 млн карт MasterCard и Maestro*



## Изменения в Европе

В 1992 г. **Eurocard International** и **eurocheque International** объединились в новую ассоциацию **Europay International**. К 2001 г. их доля европейского рынка увеличилась до 60%. Очень успешным было введение дебетовой карты Maestro, которая во всех странах постепенно заменила еврочековые карты и большинство национальных дебетовых карт (например, Switch в Великобритании). Успех перехода на карту Maestro в будущем обеспечил Europay более выгодные условия при слиянии с ассоциацией MasterCard International.



*Возможности банкоматов шире, чем выдача наличных, – прием наличных, пополнение счета мобильных телефонов, оформление платежных поручений, распечатка мини-выписок по счетам либо покупка билетов. На фото банкомат в Австрии*

Еще одна удача Europay – введение после 1990 г. платежных карт в странах Восточной Европы, где Europay инвестировала в развитие необходимой инфраструктуры. За последние 13 лет она смогла не только сохранить традиционно «свои» страны – Германию, Австрию или Голландию, но и выйти в страны, где ранее преобладала VISA (Франция, Испания). VISA сохранила за собой Великобританию, а также лидирующие позиции в области кредитных карт. Серьезным вызовом для европейских банков стал выход на их рынок таких американских «специалистов» по кредитным картам, как MBNA, BankOne, Household и Advanta. Через восемь лет после выхода на рынок Великобритании они занимали пятую часть рынка. Британские банки этого не ожидали: они считали, что у американских банков ничего не получится, и были неприятно удивлены.

После временных неудач BankOne во Франции и Citibank в Германии экспансия американских банков ожидается и в континентальной Европе. MBNA уже начал выдавать кредитные карты в Испании, Household открыл филиал в Венгрии и Чешской Республике. GE Consumer Finance и Citibank инвестируют в рынок кредитных карт в первую очередь в Центральной и Восточной Европе. Не отстают и британские банки: Barclaycard и Royal Bank of Scotland уже открыли свои филиалы в Германии. Континентальные банки в течение нескольких лет инвестируют в кредитные карты (например, Société Générale, Raiffeisenbank) и потребительские кредиты не только ради конкуренции, но в первую очередь как в прибыльные продукты.

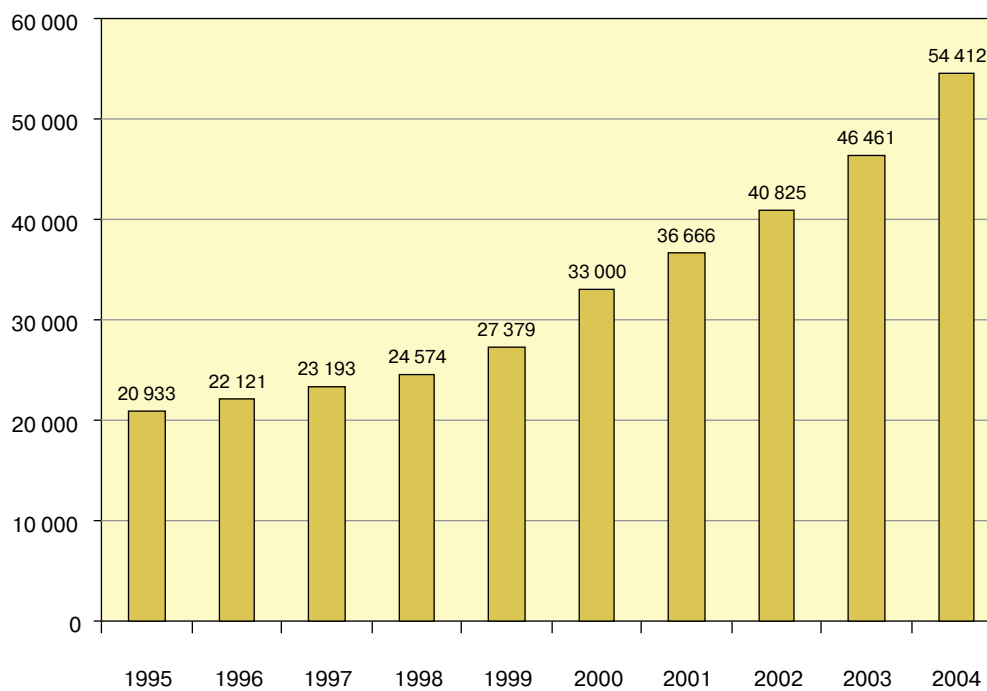
Самый развитый рынок платежных карт в Европе – Великобритания, затем идут Франция и Германия. Более 300 млн карт в Еврозоне и свыше 110 млн в Центральной и Восточной Европе делают этот регион одним из самых развитых, который уступает только Северной Америке.

**Великобритания** стала первой европейской страной, где в 1960-х появились гарантийные чековые и кредитные карты. Сегодня это самый большой рынок кредитных карт в Европе, где к 2004 г. было выдано более 166 млн карт. Из них 69,9 млн – кредитные, 66,8 млн – дебетовые и 24,8 млн – банкоматные карты. Рынок Великобритании предлагает в общей сложности более 1100 различных видов платежных карт. Только один из европейских банков входит сегодня в десятку ведущих эмитентов кредитных карт в мире – британский Barclay Bank. Остальные девять мест принадлежат американским банкам.

Год 2004-й был назван в Великобритании годом чипов и PIN: банки выдавали 8 млн чиповых карт в месяц. Новые карты примерно наполовину снизят убыт-



*Британская чековая гарантийная карта и дебетовая карта Switch и Gold VISA Card пионера прямых банковских услуг – банка First Direct*



*Число банкоматов в Великобритании*

## Мошенничество с картами в Великобритании (2004)\*

Тип мошенничества	Сумма (млн фунтов стерлингов)
Интернет, заказы по телефону и почте	150,8 (+24%)
Подделка карт	129,7 (+17%)
Потерянные и украденные карты	114,4 (+2%)
Карты, украденные при отправке по почте	72,9 (+62%)
Карты, выданные по краденым документам	36,9 (+22%)
Итого	504,8 (+20%)
• из них: случаи мошенничества с банкоматами	74,6 (+81%)
• случаи мошенничества в сети Интернет	117 (0)
• незаконное использование карт за границей	92,5 (-11%)

\* Карты, выданные в Великобритании. Источник: Ассоциация систем межбанковских расчетов (APACS), Великобритания.

ки британских банков, причиненные незаконным использованием платежных карт, которое здесь распространено больше, чем где бы то ни было в Европе. В 2004 г. ежедневно совершались незаконные транзакции с помощью потерянных, выброшенных, поддельных карт и платежи мошенников через Интернет на общую сумму 1,4 млн фунтов.

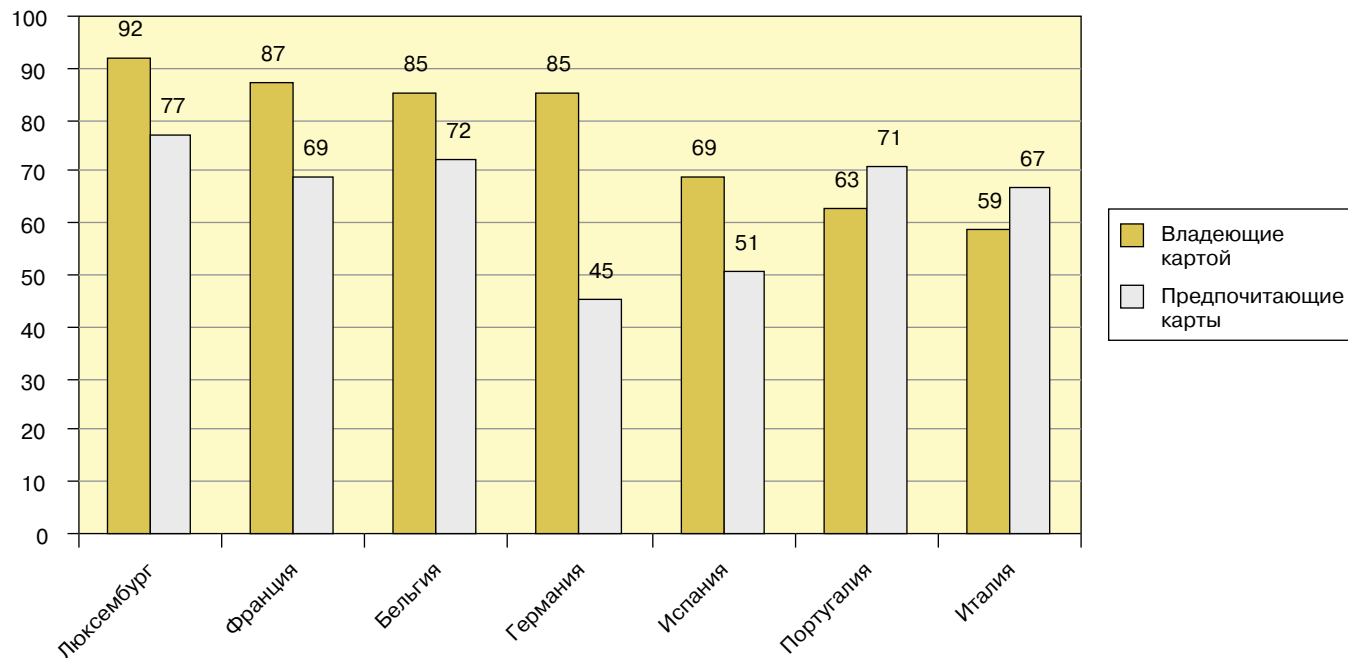
Франция относится к числу наиболее развитых европейских стран по использованию платежных карт;



Польша – один из самых больших рынков платежных карт в Центральной и Восточной Европе

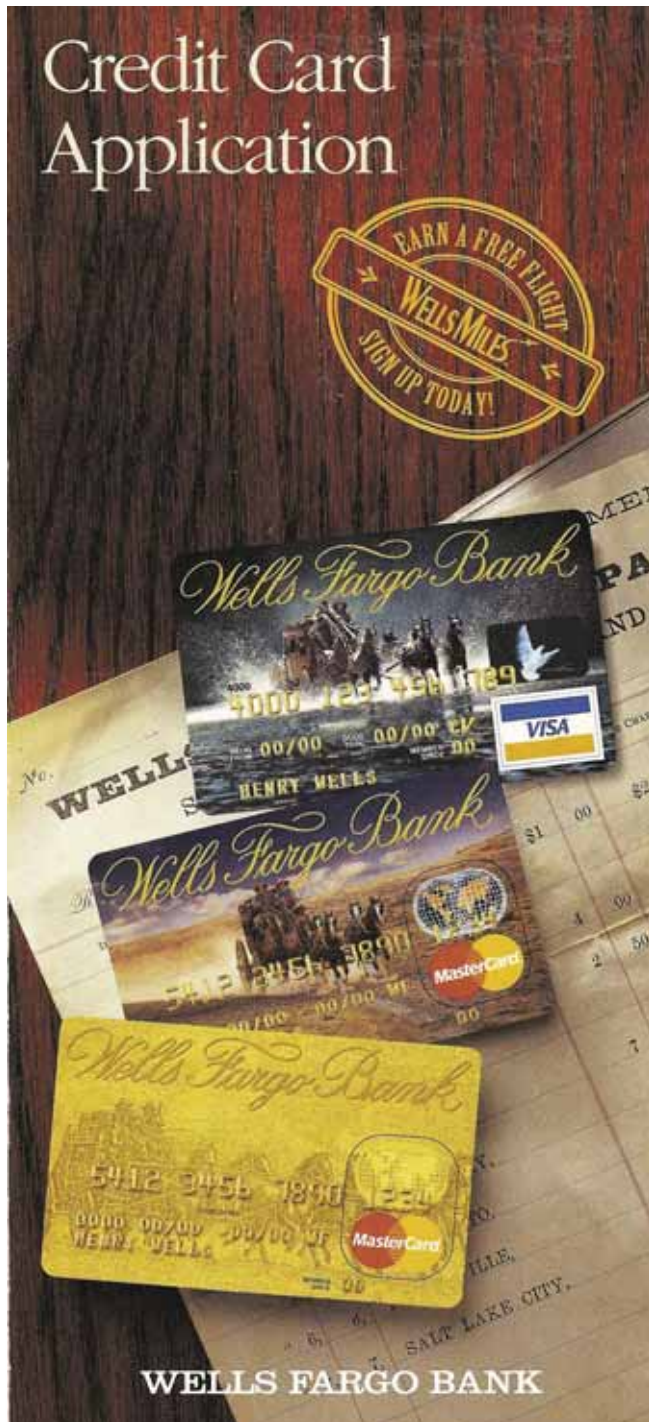
она стояла у истоков возникновения чиповых карт и была пионером их внедрения. Почти 87% французов имеют хотя бы одну банковскую платежную карту, и это второй показатель в Европе после Люксембурга. Благодаря широкому распространению платежных карт, большому числу банкоматов и торговых точек, принимающих карты к оплате, с 1998 по 2004 г. использование чеков во Франции снизилось на 30%.

В настоящее время постоянно растет количество платежей в торговых точках, но операций по снятию наличных через банкоматы с 2000 г. больше не стало.



Клиенты, владеющие банковскими картами и предпочитающие их (в % от общего населения) – 2004 г.





В рекламе Wells Fargo Bank придерживается традиций

Подарочные карты – один из наиболее развивающихся типов платежных карт. Сказочный мотив этой карты торговой сети Sears (USA) свидетельствует о том, что она должна служить подарком для детей

Количество карт, выданных в европейских странах (млн шт.)

Страна	1999	2000	2003	CAGR %
Бельгия	9,9	11,1	12,3	4
Дания	1,9	2	2,8	10
Финляндия	1,4	1,6	2,5	17
Франция	31,3	35,7	46,5	10
Ирландия	2,4	2,7	4,2	15
Италия	22,5	26,3	28,2	14
Германия	91,6	102,9	112,5	5
Голландия	19,5	20,7	22,6	4
Норвегия	3,8	4,2	6	12
Португалия	9	9,9	11,7	7
Греция	4,1	6,4	10,6	26
Испания	40,3	44,5	56,2	9
Швеция	5,5	6	7,2	7
Швейцария	7,8	8,3	10,3	7
Великобритания	93,6	102,4	147	12

CAGR – Cumulative Aggregated Growth Rate – средний прирост за период.

Примечание: данные по странам Центральной и Восточной Европы на с. 195.

Источник: European Card Review, November / December 2004.

Платежные карты во Франции

Год	2000	2001	2002	2003	2004
Количество карт (млн)	40,9	43,3	45,4	47,6	49,1
Количество платежей (млн)	89,2	92,4	97,9	97,8	101,1
Количество операций по снятию наличных в банкоматах (млн)	26,2	26,3	26,7	26,1	25,7

Источник: Cartes Bancaires, Франция.

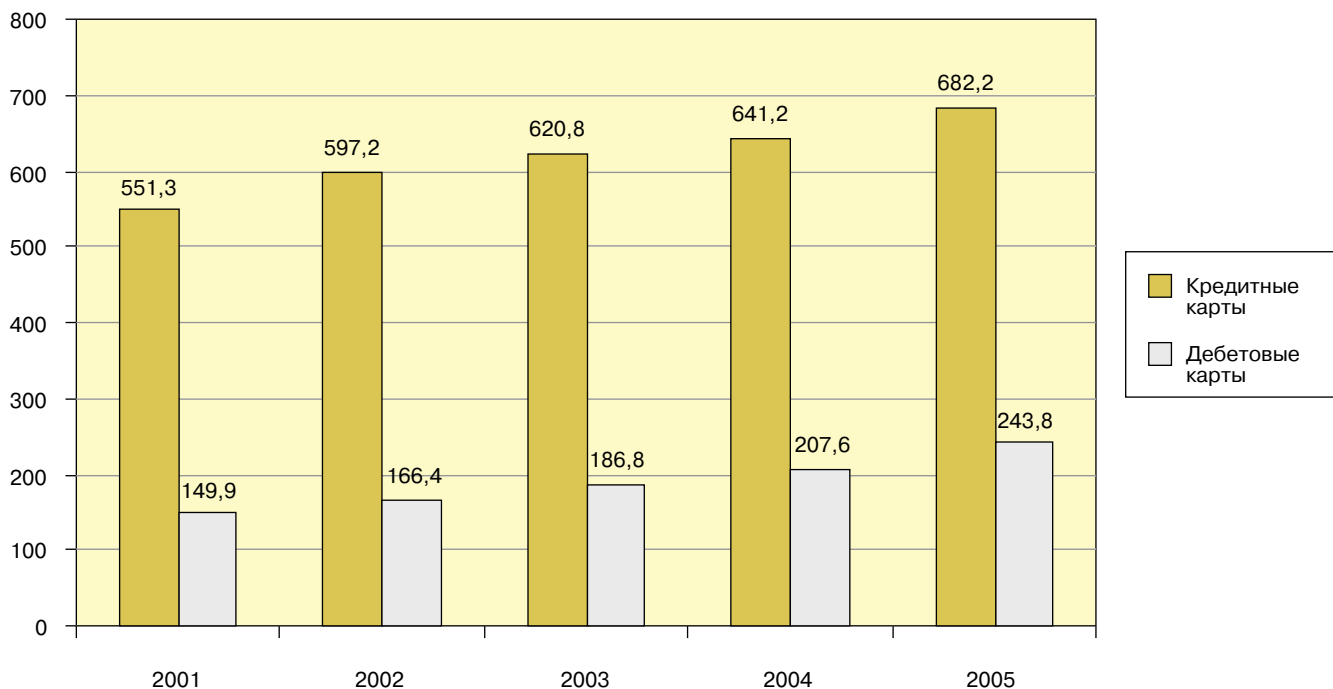


В 2004 г. во Франции было 850 тыс. платежных терминалов в торговых точках и еще 150 тыс. терминалов самообслуживания (парковочные, торговые автоматы и т.п.). Количество банкоматов увеличилось до 43 714 шт.

**Соединенные Штаты Америки** – самый большой и развитый рынок платежных карт в мире. К середине 2005 г. здесь было выдано более 926 млн кредитных карт. В середине 2005 г. более 2/3 карт были кредитными, но в последние годы быстро растет популяр-

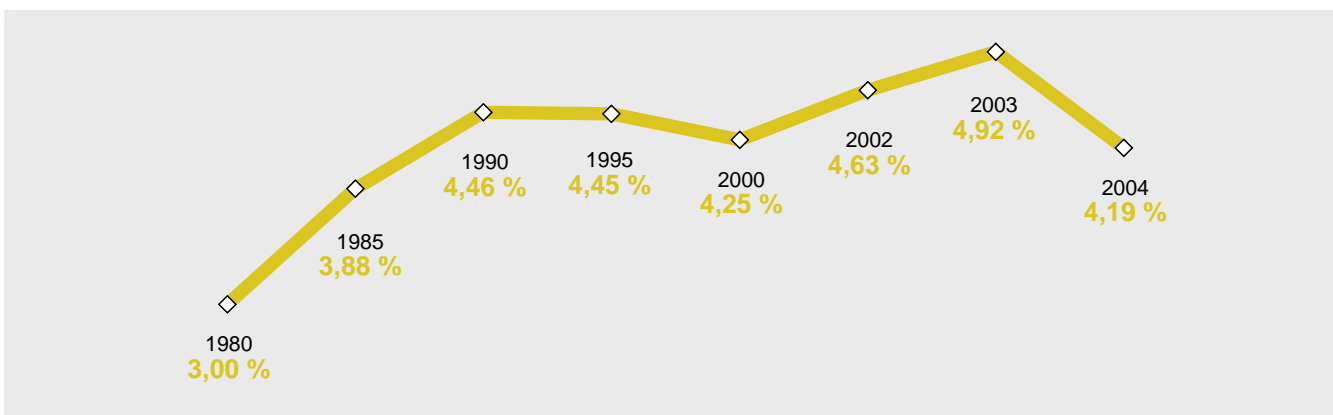
ность дебетовых карт. В 1990 г. на среднюю американскую семью приходилось банковских кредитных карт 3,4, дебетовых – 0,1 и кредитных карт торговых организаций – 4,1. В 2005 г. эти показатели составляли: 6,3, 2,2 и 6,4 соответственно.

Десять крупнейших эмитентов кредитных карт в США контролируют более 85% рынка, а «Топ-5» – 64,5%. Благодаря слиянию Chase и Bank One образовался новый крупнейший эмитент карт, который занимает 19% рынка. К концу третьего квартала 2005 г.

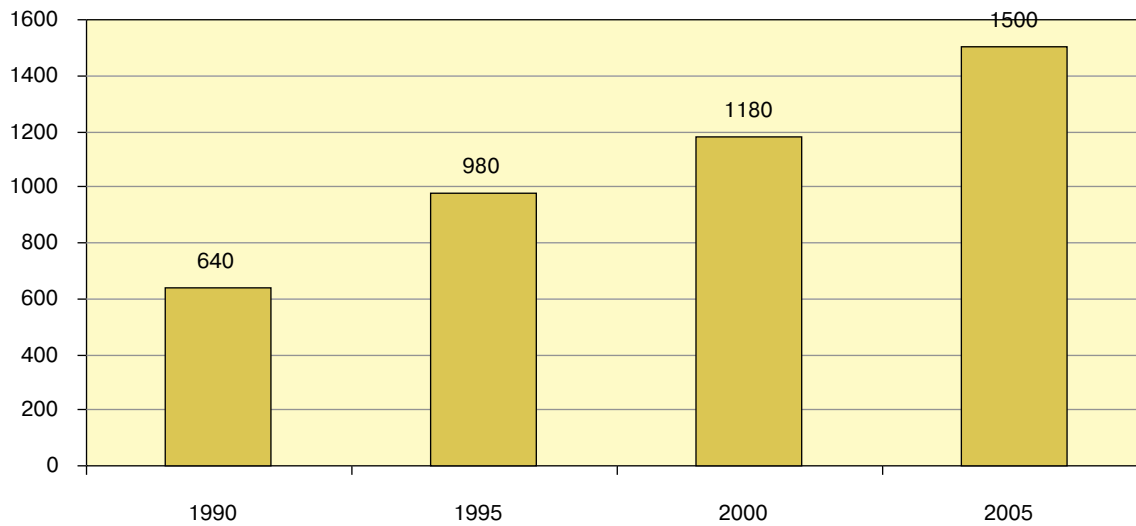


Примечание: Платежные карты MasterCard, VISA, Discover и American Express.

Количество платежных карт в США (в полугодии), млн

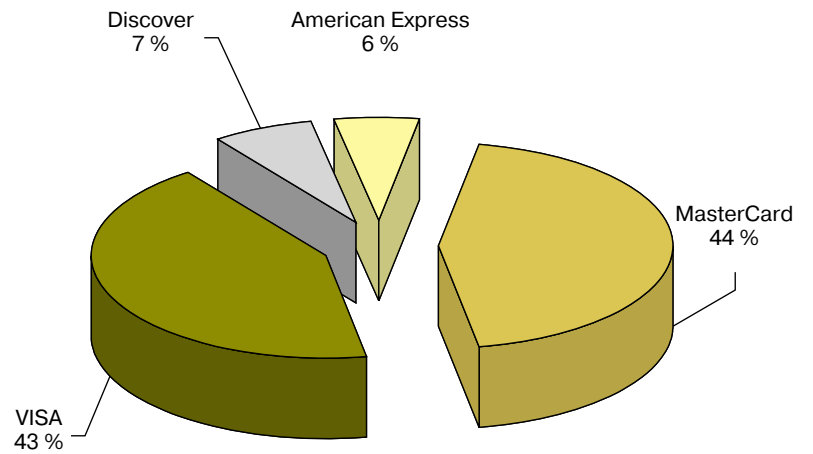


В связи с ростом количества платежных карт в США постепенно увеличивался объем непогашенных в срок кредитов. В 2004 г. этот объем заметно снизился



Число платежных карт в США

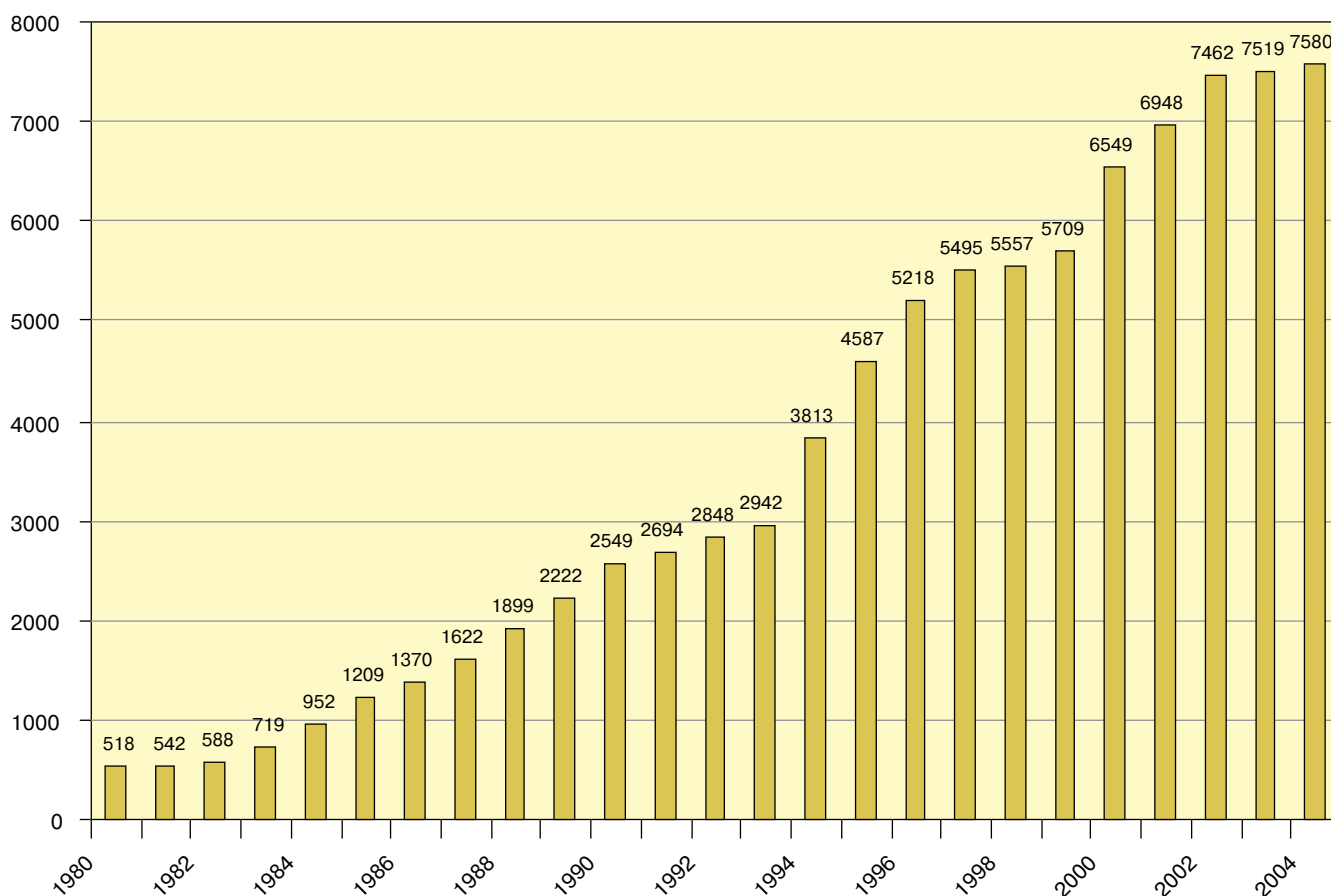
объем кредитов VISA составил 289,6 млрд долл., а MasterCard – 287,7 млрд долл. Как видно, они практически сравнялись, что можно считать большим успехом MasterCard USA. Рассмотрим подробнее основные показатели рынка платежных карт в США.



Сумма кредитов по кредитным картам в США (млрд долл.) по маркам, третий квартал 2005 г.



В маркетинге платежных карт играют роль не только новые формы карт, но и ароматы. На фото карты MasterCard mc<sup>2</sup> (нижняя часть отламывается). Карты пахнут апельсином и кофе



Примечание: за исключением кредитов, погашенных в течение беспроцентного периода, кредитов по корпоративным, дебетовым картам и кредитным картам частных систем (торговых организаций).

Задолженность по кредитным картам американских семей (долл.) – VISA, MasterCard, Discover, American Express



На карте США показаны штаты с самой большой суммой задолженности по кредитным картам (2005)



Как и борца сумо, японскую карту JCB нельзя недооценивать; она сотрудничает с American Express и китайской карточной компанией China UnionPay

## Престижные карты в лучах славы

В новом тысячелетии повысился интерес обеспеченных клиентов к эксклюзивным банковским услугам. Кроме персональных банковских специалистов, индивидуального управления портфелем ценных бумаг и других услуг этот интерес коснулся и платежных карт. В Европе проживает примерно 5 млн человек, владеющих ликвидными активами свыше 300 тыс. евро. Это примерно 3–5% клиентов. Однако им нужны особые услуги: например, доступ в VIP-залы аэропортов, скидки на проживание в лучших отелях, дорожное страхование и т.п. Для них предназначены карты более высокого уровня, чем золотые. Для банков и компаний American Express и Diners Club — это главная цель маркетинга. Примером подъема этих карт служат новые карточные программы ряда европейских банков. Например, британский банк NatWest в 2004 г. начал выдавать Black



*В 2003 г. MasterCard USA и Diners Club объявили о начале сотрудничества: на картах Diners Club USA появился логотип и голограмма MasterCard*

*Карты MasterCard Platinum и Excellence Card Union Bank of Switzerland вызвали в Европе новую волну эксклюзивных карт*

Card MasterCard — престижный эксклюзивный продукт, который пользуется невероятной популярностью у клиентов. Эту карту предлагает банк, очень редко она выдается по просьбе самого клиента. Стоимость карты, предлагаемой банком лучшим клиентам, — 250 фунтов. Если карту попросил сам клиент, то цена будет составлять 470 фунтов.

Поскольку маркетинговые специалисты считают черный цвет «элитным», похожие карты предложили клиентам Royal Bank of Scotland или HVB Bank в Германии. Основа этой карты — ранее введенная карта MasterCard World Signia (страхование, Priority Pass и т.д.). Еще один пример новой волны элитных карт в Европе — карты MasterCard Platinum и MasterCard Excellence, которые в 2005 г. выпустил швейцарский Union Bank of Switzerland.



Christian Stolz (MasterCard Europe), Constantin Strogulitz (Head UBS Card Banking)

## SEPA

В 2004 г. Европейская комиссия обратила внимание на тот факт, что в рамках еврозоны клиенты платят за банковский перевод или снятие наличных через банкоматы за границей гораздо больше, чем в своей стране. Если итальянский клиент из Генуи снимает деньги через банкомат в Ницце (примерно 100 км), а затем в Риме (примерно 300 км), он заплатит за международную транзакцию в несколько раз больше. Ев-

ропейская комиссия постановила, что банки должны унифицировать правила и цены для платежных операций в рамках еврозоны. Проект получил название **Единое европейское платежное пространство (Single European Payment Area — SEPA)**.

В декабре 2004 г. **Европейский платежный совет (European Payments Council)** установил основные сроки реализации этой программы. Начало ее внедре-

ния в основных 12 странах Европейского Союза запланировано на 2007 год. Определены основные характеристики так называемой европейской карты:

- самостоятельная торговая марка (логотип),
- чип в соответствии со стандартом EMV,
- идентификация личности клиента с помощью PIN,
- авторизация всех транзакций (on-line или offline).

В большинстве европейских стран существуют локальные карточные системы, карты которых принимаются только в этих странах, а транзакции обрабатываются независимыми фирмами, не связанными с международными карточными системами MasterCard или Visa. Эти системы появились в результате 30-летнего развития и местных банковских соглашений, они потребовали больших инвестиций и ноу-хау и теперь надежно работают к радости клиентов и банков. В еврозоне на их долю приходится 300 млн платежных карт и около 10 млрд транзакций в год. При этом международные транзакции составляют примерно 3–5% общего оборота.

Возможны четыре сценария реализации программы.

1. Использование и объединение локальных карточных систем стран ЕС.
2. Использование какой-либо существующей локальной системы и приспособление ее к требованиям SEPA.
3. Разработка и создание совершенно новой системы дебетовой карты, которая заменила бы существующие локальные системы.
4. Самый простой, быстрый и дешевый путь – вхождение стран ЕС в международные ассоциации MasterCard и Visa. И дебетовые карты Maestro,

## IPO компании MasterCard

Продажа 61,5 млн акций 24 мая 2006 г. прошла очень успешно. Начальная цена составила 39 долл. за акцию, в июле цена выросла примерно до 45 долл., а 9 сентября достигла 59 долл.

Всего MasterCard привлекла 2,55 млрд долл. Часть этих средств получают 1400 акционеров (банков). Большая часть будет направлена на инвестиции в инфраструктуру и конкурентную борьбу с VISA. Крупнейшими акционерами MasterCard являются JP Morgan (11,7%), Citigroup (6,2%) и Bank of America (6%). С целью сделать ассоциацию более независимой в совет директоров MasterCard International были приглашены новые менеджеры, не представляющие банки.

С июня 2006 г. ассоциация MasterCard International называется **MasterCard Worldwide**.

и Visa Electron в настоящее время полностью соответствуют требованиям SEPA.

10 марта 2005 г. **Алекс Лабак**, президент **MasterCard Europe**, предложил банкам-участникам план дебетовых карт для SEPA. Он сказал, что MasterCard Europe полностью поддерживает концепцию SEPA в области дебетовых карт и может обеспечить ее реализацию с помощью гибкого предложения, основанного на су-



ществующей функциональной и проверенной линии продуктов. Лабак исключил вариант объединения существующих локальных систем в одну европейскую суперинфраструктуру, так как это потребовало бы разработки фундаментальных структурных и логистических решений, а европейским банкам нужно повышать прибыльность существующих дебетовых продуктов и снижать затраты на использование наличности.

По мнению Лабак, эффективным решением стала бы адаптация в Европе существующих дебетовых систем Maestro и Electron/V Pay, которые позволяют выполнить все требования SEPA и в то же время создать конкурентную среду не только на европейском, но и мировом рынке. В пользу этого решения говорит и тот факт, что ряд локальных европейских дебетовых систем в настоящее время переходят на Maestro (например, в Великобритании, Австрии, Польше и Швейцарии).

**VISA Europe** ответила на вызов, брошенный SEPA, предложением новой чиповой карты **V Pay**, которая должна соответствовать требованиям SEPA, так же как и предложение дебетовой карты Maestro. Карта V Pay должна быть введена в Европе уже в 2006 г., а к 2010 г. на нее собираются перевести четверть всех карт VISA.



## Будущее денег

Если оглянуться на всю историю способов оплаты, описанную в этой книге, то можно заметить, что люди всегда пытались найти более удобное, безопасное, гибкое, надежное и дешевое решение. Деньги как таковые упростили торговлю, обеспечили развитие земледелия, ремесел, а позднее и промышленности.

Деньги играли важную роль как способ хранения ценностей и источник кредита, без которого человеческое общество развивалось бы гораздо медленнее. Деньги — это общественный договор, повсеместно принимаемый инструмент обмена, средство сохранения стоимости и учетная единица, в которой выражаются цены товаров и услуг, размеры долговых обязательств.

Роль золота хотя и снижается, но все же остается значительной. Золото в течение многих столетий служило универсальным платежным средством и надежным средством накопления ценностей. Люди возвращаются к нему в эпохи кризиса, когда монеты из обычного металла и банкноты из практически ничего не стоящей бумаги теряют свою ценность из-

за инфляции, вызванной войнами, политическими или экономическими проблемами. Какое будущее ждет золото? На эту тему организуются научные конференции, а за исследования, дающие прогноз развития, платят большие деньги. Вот что писал о нем в 1928 г. Джордж Бернард Шоу в книге «Руководство для умной женщины по вопросам капитализма и социализма» (The Intelligent Woman's Guide to Capitalism and Socialism): *«Ты должна выбрать между верой в естественную стабильность золота и порядочностью и разумом членов правительств. И хотя я верю этим джентльменам, все же советую тебе: пока будет существовать капиталистическая система, выбирай золото».*

Несмотря на то что в последние 150 лет были придуманы дорожные чеки, кредитные и дебетовые карты и электронные деньги, количество банкнот и монет в обращении по всему миру увеличивается. Хотя оплата наличными иногда обходится дорого, но это просто и даже неспециалист может отличить большую часть подделок. Типографии ценных бумаг утверждают, что гораздо проще и дешевле защитить



*Весной 2005 г. MasterCard отпраздновала  
10-летие своей работы в Польше*

банкноты от подделки, чем электронные деньги от посягательств компьютерных мошенников. Однако это вопрос времени: рано или поздно общество проникнется доверием к электронным деньгам и другим платежным инструментам, а защита банкнот и их оборот станут дороже, чем сейчас.

Переход от наличных денег к электронным (платежные карты, банковские переводы и т.п.) снизил операционные расходы при обмене, способствовал развитию рынков и сделал отдельные субъекты рынка (физических лиц, фирмы) более независимыми. Природа вещей никогда не позволит передавать электронным способом товары и сырье, например сталь, а деньги или другие продукты человеческого мышления (информацию) – да.

За последние 40 лет удалось добиться некоторого прогресса в области мелких платежей. За это время доля платежных карт в розничном обороте самых развитых стран увеличилась с нуля до 40–45%. И развитие будет продолжаться.

Вы можете представить себе мир, в котором чиповая платежная карта или ее миниатюра заменит несколько карт и личных документов одновременно? Карта, которая обеспечит доступ к банковскому счету и оплату налогов и сборов в государственных учреждениях, заменит билеты в общественном транспорте и будет служить читательским билетом в университетской библиотеке? Более того, вам не придется даже вынимать карту из бумажника или кармана: вы просто пройдете мимо считывающего устройства. Это не утопия; технически это возможно уже сейчас.





ПРИЛОЖЕНИЕ 1

# Хронология

**1868** – Томас Кук, владелец британского бюро путешествий, начинает выдавать прототипы дорожных чеков – дорожные аккредитивы (Circular Note)



**1870** – некоторые американские торговые организации предоставляют своим клиентам кредит с помощью металлических кредитных жетонов – Metal Charge Coins



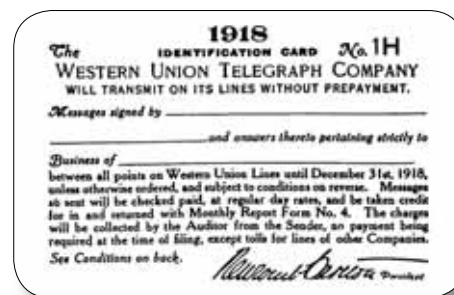
**1880** – Provident Clothing Group в Великобритании выпускает кредитные купоны Credit Voucher – вероятно, первую форму потребительского кредита в Европе

**1891** – American Express вводит дорожные чеки

**1892** – некоторые телеграфные и транспортные компании в США вводят так называемые Frank Card (карты для получения бесплатных услуг)



**1914** – американская телеграфная компания Western Union выдает первую платежную карту в современном смысле слова



**1924** – сеть заправочных станций General Petroleum Corp. of California предлагает автомобилистам первую платежную карту

**1920-е — 1940-е** – самым распространенным типом кредитных карт стали Charge Metal Plate (металлические карты оплаты)



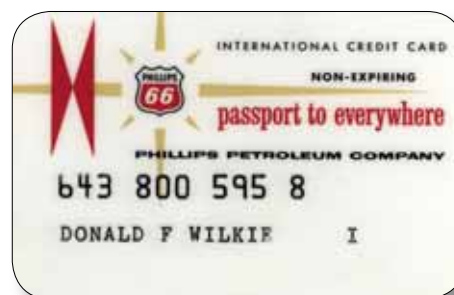
**1 января 1936** – шесть американских авиакомпаний вводят совместную карту Universal Air Travel Card

**1947** – Flatbush National Bank из Нью-Йорка выпускает платежную карту Charge-It

**1 сентября 1948** – Air Travel Card становится первой международной платежной картой: ее принимают все 83 члена Международной ассоциации авиаперевозчиков IATA



**1950-е — 1960-е** – очень популярны кредитные карты американских заправочных станций и торговых сетей



**28 февраля 1950** – в Нью-Йорке основана компания Diners Club



**1958** – появились три марки платежных карт: Carte Blanche, BankAmericard и American Express

**1951** – Franklin National Bank of New York выдает первую банковскую кредитную карту



**1951** – первую кредитную карту в Европе выдает британская компания Finders Services



**1953** – Marine Midland Bank выпускает одну из немногих успешных банковских кредитных карт



**1954** – немецкая компания DKV и сеть заправочных станций Esso вводят топливные чеки (Fuel Checks) – прообразы платежных карт для оплаты топлива в Европе



**1964** – шведская финансовая группа Wallenberg выпускает платежную карту под названием Rikskort; с 1966г. – EuroCard

**1965** – National Provincial Bank в Великобритании выдает первую чековую гарантийную карту, а Westminster Bank в сотрудничестве с Diners Club выпускает платежную карту

**16 августа 1966** – Marine Midland Bank основывает первую общенациональную банковскую карточную ассоциацию в США – Межбанковскую карточную ассоциацию (Interbank Card Association)



INTERBANK

**1960-е** – в США появляются региональные банковские кредитные карты, которые позднее исчезнут



**29 июня 1966** – британский банк Barclays покупает лицензию на выдачу кредитных карт BankAmericard



**1964** – в Японии появляется своя система платежных карт JCB (Japan Credit Bureau)



**Ноябрь 1966** – конкуренты Bank of America в Калифорнии во главе с Wells Fargo Bank основывают Калифорнийскую ассоциацию банковских карт (California Bank Card Association) и выбирают название Master Charge



**Конец 1967** – Bank of America заключает с 7 американскими банками франшизные договоры о выдаче BankAmericard

**1967** – Master Charge объединяется с Межбанковской карточной ассоциацией (Interbank Card Association)



**Сентябрь 1968** – в Париже основана компания eurocheque International

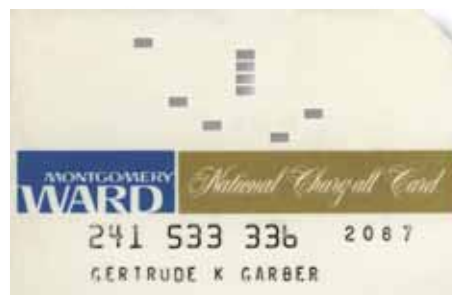


**1969** – Eurocard International и Master Charge заключают договор о стратегическом партнерстве



**9 июля 1970** – в США появляется National BankAmericard Inc. – предшественник VISA

**1960-е — 1970-е** – кредитные карты торговых домов доминируют на американском рынке



**1969** – American Express вводит новый дизайн своих платежных карт



**Конец 1960-х** – Master Charge является ведущей банковской кредитной картой в США



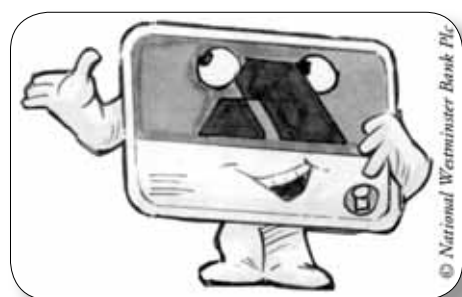
**27 июня 1967** – Банк Barclays устанавливает в Лондоне первый в мире банкомат



**9 сентября 1969** – Chemical Bank устанавливает в Нью-Йорке первый универсальный банкомат (ATM – Automated Teller Machine)

**1971** – Air Travel Card вводит платежные карты с магнитной полосой и первые в мире платежные терминалы

**1972** – несколько британских банков совместно вводят карты Master Charge под названием Access Card



**1974** – француз Ролан Морено патентует чиповую карту

**1974** – Arizona Bank в США выдает первую дебетовую карту к текущему счету

**1977** – BankAmericard превращается в VISA



**1979** – Master Charge становится MasterCard



**1981** – MasterCard впервые вводит золотую банковскую карту



**1983** – MasterCard впервые вводит новый элемент, защищающий от подделки кредитных карт – голограмму



**1984**

- American Express предлагает лучшим клиентам платиновую карту (Platinum Card)
- eurocheque вводит в эксплуатацию первую в мире международную сеть банкоматов

**1985** – MasterCard представляет новинку – первую банковскую корпоративную серебряную карту Business Silver Card



**1980-е**

- в США, Японии и Европе появляются первые общенациональные сети банкоматов (Cirrus, Plus, Exchange и др.)



- Citibank становится самым крупным эмитентом кредитных карт в мире



**1987** – American Express собирается конкурировать с банковскими кредитными картами с помощью Optima Card



**1988** – французские банки выпускают чиповые карты



**1988** – MasterCard – первая карта, которая выдается в Китае



**Конец 1980-х** – MasterCard поддерживает совместные карты



**1991** – MasterCard и Eurocard вводят первую всемирную дебетовую карту – Maestro

**1992** – Eurocard объединяется с eurocheque и образуется EUROPAY International

**1992** – Komerční banka из Чехии в сотрудничестве с Eurocard Int. и MUZO запускает первую on-line сеть банкоматов в странах Восточной Европы

**1992** – датский Danmont предлагает электронный кошелек

**1994** – EUROPAY вводит первую «больше чем платиновую» карту Signia, позднее переименованную в World Signia



**1997** – британские банки выдают первые в мире чиповые карты стандарта EMV



**1998** – Словацкий банк сбережений (Slovenská spořitelňa) становится первым на континенте европейским банком, который выдал чиповую карту стандарта EMV



**Середина 1990-х** – развивается продажа товаров и услуг через Интернет

**Конец 1990-х** – в Европе быстро развиваются банковские кредитные и совместные карты

**1996**

- Europay, MasterCard и VISA выпускают международный стандарт для банковских чиповых карт под названием EMV
- на Олимпийских играх в Атланте VISA представляет новую чиповую предоплаченную карту Visa Cash





2000

- платежные терминалы обеспечивают коммуникацию с помощью GPRS, радио-частот или bluetooth
- American Express представляет на рынке Centurion Card



2003

- EUROPAY International объединяется с MasterCard International и превращается в региональное подразделение MasterCard Europe
- MasterCard и VISA вводят новые формы карт



**Декабрь 2002** – MasterCard тестирует бесконтактную чиповую карту PayPass и водит мини-карту SideCard



- MasterCard и Diners Club пришли к соглашению, что карты Diners Club, выданные в США, будут иметь логотип MasterCard

**Весна 2005** – MasterCard и VISA пришли к соглашению по стандарту для бесконтактных чиповых карт



**Февраль 2002** – заканчивается срок действия карт eurocheque, большинство этих карт теперь несет знак Maestro



**Сентябрь 2005** – MasterCard объявила о своем намерении выйти на Нью-Йоркскую фондовую биржу





## ПРИЛОЖЕНИЕ 2

# Коллекцио- нирование платежных карт

Коллекционирование платежных карт входит в более широкое понятие — **эксонумия**. Это название происходит от сочетания греческого слова **εξο** (кроме) и латинского **nummus** (деньги), т.е. означает «кроме денег». В эту категорию входит коллекционирование игральные жетоны, медалей, памятных монет, медальонов и жетоны, платежных карт и т.п. Этот вид коллекционирования ближе всего к нумизматике, некоторые нумизматы собирают и платежные карты. Менее распространено коллекционирование проездных билетов, жетоны казино или купонов и жетоны из баров и ресторанов.

Термин «эксонумия» ввел в июне 1960 г. Рассел Рулау, авторитет в этой области. В 1965 г. слово «эксонумия» впервые попало в словарь Вебстера.

Платежные карты вызвали интерес коллекционеров еще в 1950-е. С тех пор их собирают в первую очередь коллекционеры из США. Коллекционирование платежных жетонов, кредитных или платежных карт гораздо сложнее, чем нумизматика и филателия. В мире существует более 22 тыс. банков, которые выдают платежные карты, зачастую десятков и сотен разновидностей дизайна. Кроме того, тысячи видов карт выдают компании American Express, Diners Club, JCB, сети заправочных станций, авиакомпаний и т.п.

Никто не в силах собрать сотни тысяч образцов карт, которые были выданы по всему миру с начала XX в. Поэтому коллекционер должен сосредоточиться на определенных типах карт, странах, мотивах дизайна или эмитентах (банках, компаниях). Кроме того, в отличие от почтовых марок, банкнот и монет, платежные карты не являются общедоступным предметом: коллекционер должен попросить карту, которую он хочет иметь, в банке или получить у клиента. В виде исключения некоторые банки выдают коллекционерам карты по их просьбе.

Хотя в мире существует неисчислимое множество типов платежных карт (например, только в Великобритании банки предлагают свыше 1500 различных видов кредитных карт), никакой подробной литературы для коллекционеров нет. Интересующиеся коллекционированием платежных карт могут начать с пособия и интернет-сайта Американского общества коллекционеров кредитных карт (American Credit Card Collectors Society — ACCCS), но оба источника не слишком подробны. Краткое руководство, как собирать платежные карты, содержится в этой главе. Ведущие коллекционеры США имеют примерно 7–8 тыс. видов платежных карт. Часто такие коллекции хранятся в банковских сейфах.

## Классификация платежных карт

Перечень типов платежных карт основан на классификации ACCCS.

### 1. Travel & Entertainment — карты сферы туризма и отдыха

T&E — обширная категория, которая включает платежные карты, предназначенные для оплаты расходов во время деловых и частных поездок, а также в свободное время. Первые такие карты появились в США в 1930-х, а в 1950-х — и в Европе. К этой категории относятся карты:

- American Express,
- Diners Club,
- Carte Blanche (и подобные, ныне не существующие карты),
- кредитные карты авиакомпаний, гостиниц и компаний по прокату автомобилей (Hertz и т.п.),
- ACCCS включает сюда и кредитные карты Discover американской торговой сети Sears.

Первые карты были изготовлены из картона, иногда целлюлозы, позднее — из алюминия и пластика.

### 2. Charge Coin — кредитные жетоны

Первые кредитные жетоны — Charge coins — выдавали магазины и универмаги в США примерно в 1865 г. Сначала они делались из целлюлозы, позднее — из меди, алюминия или стальных пластинок. Они могли быть разных размеров и форм и служили одной из первых форм кредитов, предоставляемых клиентам магазинами.

### 3. Карты заправочных станций

Заправочные станции начали выдавать платежные карты в США еще в 1920-е. Иногда эти карты называются Gas Cards или Petrol Cards (бензиновые карты). Сначала они были из бумаги, позднее — из бумаги в сочетании с алюминиевой идентификационной пластинкой, а с 1950-х — почти исключительно из пластика. В США конкуренцию коллекционерам платежных карт составляют

коллекционеры, увлекающиеся историей запра-  
вочных станций. В США известно более 3000 ти-  
пов Petrol Cards, в Европе — наверное, более 1500.

#### 4. Карты магазинов

В США торговые организации первыми выпусти-  
ли кредитные жетоны, а затем — кредитные карты  
(так называемые Store Cards). Эти платежные сред-  
ства были для американских семей самой доступ-  
ной формой покупки потребительских товаров  
в рассрочку. По некоторым сведениям, в США было  
выдано более 3000 различных видов Store Cards.

#### 5. Банковские карты

Основными эмитентами платежных карт с 1960-х  
стали банки. Первые банковские карты были вы-  
даны в США в 1951 г. Современные международные  
банковские ассоциации MasterCard и VISA возник-  
ли в 1958 (BankAmericard) и 1966 гг. (Master Charge).  
В 1960-е в США существовало несколько десятков  
региональных банковских карт, которые иногда на-  
зываются «ранние банковские карты» (early bank  
cards). Все они либо стали членами обеих ведущих  
банковских систем, либо прекратили свое сущест-  
вование. Master Charge превратилась в MasterCard  
в 1979 г., а BankAmericard в VISA — в 1977 г.

В Европе первые банковские карты были выда-  
ны в середине 1960-х в Великобритании (National  
Provincial Bank) и Скандинавии (Rikskort, Eurocard).  
В Европе существует более 7000 банков, которые  
выдают разные типы платежных карт:

- дебетовые,
- кредитные,
- оплаты (charge card),
- чековые гарантийные,
- банковские платежные — это, вероятно, самый  
доступный коллекционеру тип карт.

#### 6. Металлические платежные карты (Charge Plates)

Charge Plates — это алюминиевые или жестяные  
пластинки размером с армейские идентификаци-  
онные жетоны, которые называются dog tag (лич-

ный знак). На них выбиты имя и адрес клиента.  
На оборотной стороне карты в специальную рам-  
ку вложен кусочек картона, на котором напечатано  
название организации, выдавшей жетон, и остав-  
лено место для подписи клиента. Такие платежные  
пластинки использовались в США до начала 1960-х,  
когда их заменили пластиковые карты.

Металлические платежные карты хранились в ко-  
жаных чехлах с тиснением имени или марки мага-  
зина, иногда их хранили в жестяных коробочках  
с крышечкой, которые носили на цепочке. Больше  
всего ценятся пластинки, которые хранятся в та-  
ких коробочках. В США существовало 300–500 ви-  
дов таких прообразов платежных карт.

#### 7. Клубные карты

Эти карты банки выдают совместно с клубами  
и любительскими объединениями. Согласно логи-  
ке в эту группу должны входить совместные карты,  
которые выдаются в сотрудничестве с коммерче-  
скими фирмами. Первые совместные банковские  
карты были выданы в начале 1980-х: в США Diners  
Club выдала совместную карту с сетью запра-  
вочных станций Torch, а в Европе — с British Airways.  
В США ведущими эмитентами совместных и клуб-  
ных карт являются MBNA и First USA. В Европе са-  
мый крупный эмитент карт такого типа — Royal  
Bank of Scotland и MBNA Europe (у обоих банков  
свыше 500 типов карт). Всего в мире существует бо-  
лее 17 тыс. видов совместных и клубных карт.

#### 8. Рестораны

В 1930-х — 1940-х в США карты оплаты выдавали не-  
которые рестораны. По оценкам, существовало 2–  
3 тыс. видов таких карт. В Европе рестораны выда-  
вали кредитные карты очень редко.

#### 9. Телефонные кредитные карты

В эту категорию не входят prepaid телефонные  
карты, а только бумажные или пласти-  
ковые кредитные карты. В 1930-х — 1970-х их вы-  
давали в основном американские телефонные  
компании (Bell, Western Union и т.д.).



## Уход за коллекцией карт

Платежные карты, как марки, монеты, банкноты или другие предметы коллекционирования, требуют особого ухода, чтобы их ценность была сохранена и для будущего. Коллекционеры не рекомендуют сильно чистить платежные карты или применять химические средства. Для пластика лучше взять теплую воду и тряпочку или ватку. Что касается бумажных полосок для подписи, то их лучше не чистить вообще, либо делать это очень осторожно. Подпись или текст могут размазаться, кроме того, могут проявиться защитные элементы (например, слово «VOID» — «недействительна»).

Если карту невозможно очистить щадящими средствами, то лучше отказаться от абсолютной чистоты. Ведь царапины на голограмме или прозрачном лами-

натном слое удалить нельзя. Если на карте есть наклейка эмитента (например, с инструкцией, что должен делать клиент после получения карты), рекомендуется оставить ее. Если она мешает из эстетических соображений, то осторожно снимите ее и храните отдельно. Можно коллекционировать бумажные или иные носители платежных карт, в которых они передаются клиентам, инструкции для клиентов, листовки или рекламки, касающиеся платежных карт. Все зависит от желания коллекционера. Платежные карты нужно хранить в сухом месте при комнатной температуре и влажности. Практика показала, что очень удобны подвесные листы с прозрачными пластиковыми ячейками (для визиток или специальные коллекционерские). Карты должны лежать свободно, пластик не должен их сдавливать.



Образец листов альбома для коллекционирования карт (Чарльз Дженнинг, президент ACCCS)

## Классификация карт по качеству

Сохранность платежных карт оценивается по особой шкале. Так, шкала ACCCS имеет 10 баллов. Американские коллекционеры выше всего ценят карты без персонализации (чистые, только вышедшие от производителя) и не имеющие повреждений. Однако такое

качество почти не доступно. В каждой стране могут существовать свои правила классификации, поскольку пока не существует ни одной международной ассоциации коллекционеров платежных карт, которая могла бы их установить.

Обратимся к шкале Американского общества коллекционеров кредитных карт:

- 10 Исключительное состояние** – безупречно сохранившаяся карта, без повреждений, потертостей, персонализации и подписи клиента. Такую карту получить очень сложно: ее может предоставить только эмитент или производитель карт.



**9 Новая**

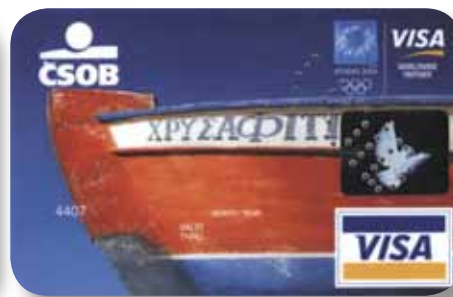
- карта без видимых повреждений, без персонализации и подписи.

**8 Новая**

- карта без персонализации и подписи клиента, на поверхности могут быть небольшие потертости.

**7 Отличная**

- карта не использовалась, может быть персонализирована и подписана клиентом, на поверхности могут быть небольшие потертости.



- 6 Отличная** — карта не использовалась, может быть персонализирована и подписана клиентом, на поверхности могут быть мелкие недостатки и потертости от использования.
- 5 Хорошая** — даже при беглом осмотре видно, что карта использовалась.
- 4 Хорошая** — почти половина поверхности карты лишилась блеска, видны царапины.
- 3 Удовлетворительная** — карта почти потеряла блеск и выглядит грязной. Карта может быть погнута от использования и ношения в кошельке и т.п.



- 2 Неудовлетворительная** — края карты расщеплены. Верхний ламинированный слой карты отслаивается, либо на карте видны глубокие трещины.



- 1 Плохая** — карта погнута, сломана, ламинированный слой отслаивается на большей части поверхности, некоторые части карты могут отсутствовать (например, отломаны, отрезаны), карта сильно повреждена.





**0 Негодная**

— очень сильно поврежденная карта (разрезанная, сломанная, склеенная и т.п.)



По правилам ACCCS в некоторых случаях может оцениваться отдельно лицевая и оборотная стороны карты (например, оценка 3/4). Карты, которые могли бы получить оценку 10, но были подписаны клиентом и персонализированы, ACCCS относит к категории 7. Если карта обесценена надписью «Void» («Недействительна»), «Образец» и т.п. либо в ней сделаны отверстия, то ACCCS дает ей только 1 или 2 балла (на мой взгляд, слишком строго).

Что касается платежных пластинок, то у них отдельно оцениваются:

- жестяная (алюминиевая) пластинка,
- бумажный вкладыш с названием магазина и подписью клиента,
- кожаный чехол или жестяная коробочка.

Коллекционеры могут собирать карты всех категорий и качества. Интересующиеся историей платежных карт могут собирать их фотографии, носители, листовки и рекламные объявления..

## Где коллекционер может найти платежные карты

Платежные карты — это предмет коллекционирования, который, как, например, и медали и награды, не находится в свободном доступе. Несмотря на это, платежные карты можно получить несколькими способами:

- получить платежную карту в банке,
- получить недействительную кредитную карту от членов семьи, друзей и коллег по работе,
- попросить банк предоставить образец карты (в исключительных случаях),
- купить или обменять карты на коллекционерских ярмарках (американские карты можно купить или продать через портал [www.ebay.com](http://www.ebay.com)).

## Цена

В отличие от других предметов коллекционирования по платежным картам не существует никаких регулярно обновляемых ценников. Ориентиром могут служить цены, указанные на интернет-сайте ACCCS, или цены на аукционах eBay или других, например, в Европе. Цена обусловлена редкостью карты или спросом на нее.

Чем старше карта, тем, как правило, выше ее цена, особенно если ее непросто получить. Иногда дорого стоят и современные карты с интересным дизайном. Поэтому иногда они продаются даже дороже, чем некоторые редкие старые карты (все зависит от информированности коллекционеров). Отдельный разговор — это карты, принадлежавшие знаменитостям (актерам и т. п.)



## Об авторе

**Павел Юржик** родился 1965 г. в Праге. Окончил Высшую школу экономики в Праге по специальности «Финансы и кредит» (1989). Платежными картами занимается с 1984 г.

В 1989–1998 гг. работал начальником отдела карточного бизнеса и отдела развития платежных карт в банке Komerční banka. В 1998–2002 гг. — начальник отдела прямых банковских услуг и начальник проекта кредитных карт в Bank Austria Creditanstalt (теперь — HVB Bank Czech Republic). С 1993 по 1998 г. представлял центрально-европейские банки в Консультативном совете по бизнесу и маркетингу (Business and Marketing Advisory Committee) ассоциации Europay International.

В 1990–2002 гг. занимал должность председателя и заместителя председателя Ассоциации банковских карт. В 2002–2004 гг. работал директором департамента платежных систем в чешском филиале французской компании Bull. С 2004 по 2006 г. работал в амери-

канской компании Ness Czech, где занимал должность директора финансового департамента.

С октября 2006 г. — управляющий картами в компании Home Credit Grand Group, входящий в состав крупнейшей в Чехии финансовой группы PPF.

Автор статей на тему кредитных карт в Чехии и за границей, читал лекции и написал шесть книг — «Мир платежных карт» (Svět platebních karet, Radix 1996), «Мир платежных и идентификационных карт» (Svět platebních a identifikačních karet, Grada Publishing 1999, 2001), «Энциклопедия платежных карт» (Encyklopedie platebních karet, Grada Publishing 2003), «Возможности для эмитентов карт в Центральной и Восточной Европе» (Opportunities for Card Issuers in CEE, VRL Publishing, London 2005), «Платежные карты» (Payments Cards, Grada 2006). В сотрудничестве с Ассоциацией банковских карт и Europay International был организатором выставки «Платежные карты» летом 1997 г. в здании Новоместской ратуши в Праге.



# Литература и источники

## Книги

- American Express. The Promises to Pay. American Express, New York 1977  
 Ballard Jerry. American Credit Card Collectors Society. Handbook, 2002  
 Bank Cards. American Bankers Association. Washington 1983  
 Davies, G. A History of Money from Ancient Times to the Present Day. Cardiff University of Wales Press, 2002  
 Evans, Schmalensee. Paying With Plastic. MIT Press, Massachusetts 1999  
 Galanoy Terry. Charge It! Inside The Credit Card Conspiracy. Putnam, Toronto 1980  
 Hendrickson Robert. The Cashless Society. Dodd, Mead & Company, New York 1972  
 Chutkow Paul. VISA – The Power of an Idea. Hartcourt, Chicago 2000  
 Japanese Bankers Association. Japan Payment System, 2003  
 Juřík Pavel. Encyklopedie platebních karet. Grada Publishing, Praha 2003  
 Juřík Pavel. Opportunities for Card Issuers in CEE VRL Publishing, London 2005  
 Mandell Lewis. The Credit Card Industry: A History. Twayne Publishers, Boston 1990  
 Manning Robert D. Credit Card Nation: The Consequences America's Addiction to Credit. Basic Books, New York 2000  
 Massengill Robert. Becoming American Express. American Express Company, New York 1999  
 Mayer Martin. The Bankers. Plume, New York 1997  
 Nocera Joseph. A Piece of Action. Touchstone, New York 1994  
 Payment Systems in Japan. Japanese Bankers Association, 2003  
 Ten Years of the "CB" Interbanking System. Groupement des Cartes Bancaires, Paris 1994  
 The Monopolies and Mergers Commission – Credit Card Franchise Services. HM Secretary for Trade, London 1980  
 The Smart Card Market Facts & Figures. SchlumbergerSema, France 2000  
 Time Machine. Barclaycard, London 1999  
 Wells Fargo Since 1852. Wells Fargo Bank, San Francisco 2000

## Годовые отчеты, пресс-релизы и другие материалы организаций

- |   |  |
|---|--|
| Adresograph, <i>США</i>   | Diners Club International, <i>США, Чехия</i>                                 |
| AirPlus Company, <i>Германия</i>  | DKV, <i>Германия</i>   |
| American Express, <i>США</i>  | eurocheque International, <i>Бельгия</i>                                     |
| Американская ассоциация коллекционеров кредитных карт (ACCCS), <i>США</i> | Europay Austria, <i>Австрия</i>  |
| Ассоциация систем межбанковских расчетов (APACS), <i>Великобритания</i>   | Europay International, <i>Бельгия</i>  |
| APSS, <i>Австрия</i>  | Gemplus, <i>Франция</i>  |
| AustriaCard, <i>Австрия</i>   | GZS, <i>Германия</i>   |
| Axalto, <i>Франция</i>  | Hewlett-Packard (Tandem Computers), <i>США</i>                               |
| Bank of America, <i>США</i>   | Home Credit International, <i>Чешская Республика</i>                         |
| Barclaycard, <i>Великобритания</i>  | HVB Bank, <i>Чешская Республика</i>  |
| Cartes Bancaires, <i>Франция</i>  | HyperCom, <i>США</i>   |
| Cetelem, <i>Франция</i>   | IBM, <i>США</i>  |
| Diebold Inc., <i>США</i>  | Ingénico, <i>Франция</i>   |
| Discover Novus, <i>США</i>  | Japan Credit Bureau (JCB), <i>Япония</i>                                     |
|   | Японская банковская ассоциация (Japanese Bankers Association), <i>Япония</i> |

MasterCard Europe, *Бельгия*  
 MasterCard International, *США*  
 MBNA America Bank, *США*  
 NCR, *США, Чешская Республика*  
 Nokia, *Финляндия*  
 OECD Institute, *Франция*  
 Philips, *Нидерланды*  
 PKO Bank, *Польша*  
 Raiffeisenbank, *Австрия, Чешская Республика*  
 Rhein-Main-Verkehrsverbund, *Германия*  
 Банк «Русский Стандарт», *Россия*  
 Ассоциация банковских карт (SBK), *Чешская Республика*  
 Смитсоновский институт, Музей американской истории, *Вашингтон, США*  
 Tandem Computers, *США*

Universal Air Travel Plan, *США*  
 VeriFone, *США*  
 VISA International, *Великобритания*  
 VISA USA, *США*  
 Wincor-Nixdorf, *Германия*

#### Периодическая печать

ATMmachine.com  
 Bulletin SBK  
 Cards International  
 Cardweb.com  
 European Card Review  
 The Nilson Reports

## ФОТО В КНИГЕ

Если не указано иное, архив автора.	Страница		
American Express	49, 50, 202	Charles Chopin	178
Australia New Zealand Bank	240	Charles Jennings	286
AustriaCard	126, 216	Ingénico	230
Axalto	185–186	Intel Inc.	176
Bank of America	166	John Harris Fotobank	104
Bank of the West	229	Maps.com	43
Barclaycard	93	MBNA	226, 227
Bbc.com	104	MasterCard Europe	208
Cetelem	245	Profimedia	105
Citibank	238	Raiffeisenbank	215
Česká spořitelna	227	Swissbankers.ch	202
ČSOB	208	The Royal Bank of Scotland	101, 120, 121, 168, 183, 227
Diebold Inc.	107	Semio Sakurai	96, 129
Diners Club International	41, 42, 46, 57, 89, 141, 170	Thomas Cook	17, 18
eBanka	203	UATP	191, 244
Europay Austria	164, 198, 199, 209, 224	United States Digital Map Library	24
Garanti Bank	225	University of San Diego	20
Gemplus	185, 186	U.S. Census Bureau	177
Global Payments Europe	217	UTA	61
Home Credit & Finans Bank	216, 244	VeriFone	111
HSBC	236	Virgin Money	242
HSBC USA (Marine Midland Bank)	45	VISA Austria	227
		VISA International	57, 108, 242
		VÚB	173
		Wells Fargo Bank	14, 15, 76
		Western Union	19

# English Summary

## Public needs cashless payments

**Thomas Cook** developed the hotel coupon in 1868, which travelers could use to pay for hotel accommodation and meals instead of using money and the circular note – a forerunner of the traveller cheque – issued in 1874 as a **Circular Note**. In 1860's to assure money transfers in time when bank transfers did not exist the Congress mandated the federal U.S. Post to manage them. The post introduced **Money Orders** – the certain form of check. By 1880 the sales volume of Money Orders reached 100 million USD. The post money orders were highly profitable, but also were easy to forge. Management of transport company **American Express** assigned its employee, Marcellus F. Berry, to devise an unforgivable money order. The introduction in 1882 of the American Express Co. Money Order was an enormous success. In 1864 **Wells Fargo** company offered the first **telegraph money orders** in the world, to assure safe and fast delivery of money on long distances.

## History of Credit Cards

The first charge Card in the world was issued by American company **Western Union Telegraph Company** already in 1914. This Identification Card was made of metal and was issued to the regular customers of the company to offer them cashless payments. Therefore these cards were called “Metal Money” or “Shoppers Plate”. Customers of the company have paid their expenses monthly after receiving invoice. The first petrol card has been issued by company **General Petroleum Corporation of California** in 1924. This carbon paper card was offered to the employees and selected customers. Several other petrol companies (Mobil, Shell etc.) have issued similar cards which have got a name “Courtesy Cards”.

In 1930s American Telephone & Telegraph company issued “**Bell System Credit Card**”. Later there were organised a groups of smaller retailers who issued cards to their customer but it was possible to use them also in other participating merchants. One of such groups in Seattle – Retail Service Bureau – had about 1,000 shops in 1935. Another initiative was made by group of American airlines which established **Air Travel Card** in 1936 (Universal Air Travel Plan). In October 1948 the Air Travel Card become the first internationally valid Charge Card within all members of IATA (International Air Transport Association).

All these cards were valid only in the shops and offices of their issuers. The first generally accepted credit card was introduced in 1950 by **Diners Club**. This company was established by Frank McNamara on January 28, 1950 after his experience in New York restaurant Major's Cabin Grill when he forgot his wallet at home and had no money to pay a bill. In 1956 Diners Club had more than a quarter million of card members and this card was accepted also abroad

(Canada, Cuba). On October 1, 1958 **American Express** started issuing of its own Charge Card. More than 253,000 cards were issued within the first year. In the same year another charge card system – **Carte Blanche** – has been established in the USA.

## The first bank cards

The banks entered card market after the World War II. In 1947 **Flatbush National Bank** issued special paper “Charge-It” in New York. **Franklin National Bank** in New York introduced the first real credit card in 1951. More than 100 US banks issued credit cards in 1950s but mostly with loss. The first successful credit card was issued by **Bank of America** in 1958. The Bank of America's cards (BankAmericard) were made of the plastic as industry first to make them less vulnerable to counterfeiting and also make card payments faster with the introduction of imprinters.

In 1965–1966 several US banks started talks about creating several bank card associations. In December 1966 Wells Fargo Bank and other 13 banks established **California Bank Card Association**. In 1967 the association crossed boundaries of California and changed its name to Western States Bankcard Association (WSBA). Another group of 17 banks led by Marine Midland Bank established **Interbank Card Association** (ICA) in Buffalo on August 16, 1966. Both associations merged together and established **Master Charge** in 1967.

At the end of 1966 Bank of America has created Francoise system through BankAmericard Service Corporation. The first eight banks become members. In September 1974 in Vancouver was established International Bank Americard Incorporated (IBANCO) – forerunner of VISA International.

In Europe plastic cards have come a long way since 1965, when the **National Provincial Bank** in the UK introduced the first cheque guarantee card for 20 GBP cash withdrawals from their branches. The first Charge Card in Europe was Diners Club card issued by Westminster Bank in 1965. In 1966 Barclays Bank licensed BankAmericard as the first bank outside of United States. NatWest, Midland, Lloyds and Royal Bank of Scotland established in 1972 national UK credit card scheme – **Access**, which later become member of MasterCard.

In 1964 the Swedish bank group **Wallenberg** established charge card for businessmen – “**Rikskort**”. One year later **Eurocard** company was established in Brussels. In 1968 Eurocard has become strategic partner of Master Charge. European banks from 15 countries created **eurocheque International** (ec) in Brussels on May 10, 1968. Since 1972 the customers were issued eurocheques and check guarantee cards. At these times there were about 30 national and bank cheques systems in Europe what complicated using them for travel abroad. Member banks have introduced the uniform eurocheques in 1972.

## Technology Development

The first Charge Cards were made of cardboard paper or metal plate. To make counterfeiting more difficult and to speed-up the transaction processing the plastic cards were introduced by petrol stations in 1950s and later also by Bank of America in 1958. The simple tool for taking record of the transactions assured imprints that have been developed in 1920s–1950s. The first use of magnetic stripes on cards was in 1960's. In 1967 **IATA** (International Air Transport Association) has adopted international standard for magnetic stripe. In 1971 **American Bankers Association** introduced magnetic strip on bank cards.

The first central card processing centres were building up by MasterCard and VISA in early of 1970s. In 1971 MasterCard introduced Global Technology and Operations Centre in St. Louis and information system **Banknet**. VISA opened the authorisation centre on April 1, 1973 under name **BASE I** (BankAmericard Service Exchange). In order to manage local card business the banks set up national card associations (Cartes Bancaires in France, GZS in Germany, APACS in the UK, SBK in the Czech Republic...).

**Automated Teller Machines** (ATM) have played a significant role in driving the development of computer technology in the past 30 years. They were the first customer-activated computer systems in that time, when people were not used to use Personal Computers. ATMs were the first commercial secure systems and one of the first systems of distributed servicing of bank customers. Therefore the ATMs have been nominated as one of the top 100 inventions of the 20th century.

British banks claim that Automated Teller Machine was invented in 1965 by Scot **John Shepherd-Barron**. The world first ATM has been installed by Barclays Bank's as "Barclayscash" on June 27, 1967 at 20 The Town (Church Street) in London Enfield. The punched cards were used for cash withdrawals. In 1967 American **Don Wetzel** from company Docutel also found-out an idea of automated bank cashier. In September 1969 Docutel installed the first ATM accepting magnetic cards with PIN in Chemical Bank's branch in Rockefeller Centre in New York.

In the US several local and later nationwide commercial ATM network were set up in mid of 1970s in order to offer wide access for customers. Several mergers of these network helped to create big nationwide and later also international ATM networks **Cirrus** and **Plus**. In 1980s both MasterCard and VISA developed **Universal Travel Vouchers** to make travelling simpler and safer in 1980s and also introduced **traveller's cheques**.

In 1986 **eurocheque** "ec" introduced the first international ATMs and these transactions and later electronic payments (Maestro, edc) gradually decreased the usage of cheques. On February 2002 the eurocheque International terminated its services being fully replaced by MasterCard and Maestro cards.

Debit Cards were introduced in US and France to assure low cost and secure payment tool for mass customers instead of cheques.

In 1975 VISA introduced card called Entrée and in 1978 MasterCard offered card Signet. Later VISA Check Card and MasterCard MasterMoney and MasterDebit were launched. The really successful debit cards are **Maestro**, introduced by MasterCard and Eurocard and **VISA Electron** – both launched in 1991.

Since early of 1970 the long range of these products were gradually developed and launched as Corporate Card, Company Card, Business Card, Gold Card, and Platinum Card. Several "ultimate cards" were offered to make better customers' segmentation. These cards are MasterCard World Card, VISA Signature Card, American Express Centurion Card and Diners Club Carte Blanche. The innovative products like Purchasing Card and Procurement Card were introduced in 1990s.

## Payment Schemes

Both bank associations MasterCard and Visa are open card systems. They don't issue credit and debit cards but comprises of about 25,000 individual financial institutions. These members compete with each other and with "non-banks" companies like American Express, Diners Club, JCB or Discover (USA only) to issue cards to customers and contract with merchants for card acceptance. Each member decides on the fees it will charge, the interest rate on credit, value-added features, customer service and a range of additional benefits. As part of the management of its global payments brands, MasterCard and VISA develop new programs and services; create umbrella marketing, advertising and promotional initiatives; and, maintain transaction-processing network. MasterCard and VISA also set policies and general rules surrounding the use of its brands and products.

Non-bank card issuers like American Express, JCB or Diners Club are different. They process so called closed card systems. They issue cards and they accept them in its own network of merchant contracted by their local offices or partners (banks). They also set rules and policy, develop marketing and operate processing systems.

## Card Branding and Marketing

In 1960s the card scheme brand was dominant part of card face to assure easy recognition and acceptance by merchants. This space has reduced to current 15% at the end of 1990s. The first marketing campaign was conducted by Diners Club in 1958 – "**Diners Club – for the person who knows how to spend the money**". Since 1992 we can see advertisement under the name "Diners Club – the international symbol YES." Also **American Express** launched several big campaigns since 1970s. In 1974 he launched famous campaign "**Do you know me?**" – showing not generally known faces of well-known people. Other interesting campaign was "**Don't leave home without it**" introduced in 1975.

**MasterCard** launched several big communication campaigns. In 1985 it was "**The Master of Possibilities**" followed six years

later with “**Choose the Card that Makes Deference**” – which introduced the world first bank Gold Card. The really great success went with new campaign “**Priceless**” in 1997. Several TV commercials show memorable scenes from everyone’s life, with points of kindness and humour. The closing slogan is strong: “**There are some things money can’t buy. For everything else there is MasterCard.**” The results of the TV spot and campaign was tremendous. The campaign has now appeared in 96 countries and in 45 languages and was followed by sharp rise of brand awareness, card issued and volume rise.

MasterCard’s Priceless advertising campaign received numerous accolades including a prestigious 2002 Gold Effie for “Sustained Success”. Since 1990 MasterCard is an official sponsor of World Cup in football and Europay is sponsor of UEFA Cup. In 1982 VISA launched communication campaign “**It’s Everywhere You Want to Be**” with controversial part “**... and They Don’t Take American Express.**” VISA has become a sponsor of Olympic Games since 1988 (Soul). In 1997 James Bond became a star in Visa’s check card commercial series.

The need to get new customers on matured markets and to increase profit from existing customers led to development of new products – Co-branded Cards and Affinity Cards. Some US banks like MBNA (in 2005 acquired by Bank of America) or BankOne are focused mainly on credit co-branded and affinity cards and are called “**monolines**”. These banks become successful also in United Kingdom, France and Spain in 1990s. Co-branded Cards are issued by bank or other issuers together with commercial company. The examples are MasterCard Shell card, American Express Delta SkyMiles, Diners Club Jaguar or VISA WV. Affinity Cards are issued with charity or another non-profit organisations like universities, sport clubs etc. Good examples are MasterCard International Fund for Animal Welfare or MasterCard National Conservancy.

## Card Security

Like money or other valuables also payment cards, as tool for access to the demand deposit money or credit money, were and are in focus of criminals. Since 1960s the payment schemes developed many security features and fraud detecting tools and therefore they are successful in keeping the card frauds under control.

There are several types of frauds: credit fraud (misuse the card by cardholder), lost-stolen card fraud, counterfeits, misuse of non-received cards (intercepted from mail), internet and mail/phone order frauds. Security of the cards is assured by several features: hologram, security printing, security signature panel and PIN. The hologram is very successful tool to prevent card counterfeiting. The **holograms** were introduced as first by **MasterCard** in 1983. The new level of security delivers smart cards.

One of the most promising distribution channels is Internet. E-commerce shopping was not very safe and therefore several tools were developed. In 1990s MasterCard, Europay and VISA introduced protocol SET (Secure Electronic Transaction) that was too complex and expensive that hasn’t expanded. This solution was replaced by 3D Se-

cure architecture: two solutions were developed: **MasterCard SecureCode** and **Verified by VISA**. Simpler solutions are virtual cards (e-cards) being issued by many banks.

## Smart Cards

The smart cards were invented by several inventors but as the real inventor of smart cards is widely considered French journalist **Roland Moreno**. – On March 25, 1974 he registered patent of an electronic ring which could be used by customers to make purchases at shops equipped with special readers. In September 1974 Moreno presented his idea to group of French banks but he was recommended to use the credit card format. Roland Moreno discussed the issue with French company Bull. Michel Ugon – head of research and development team – developed the first memory card in March 1975.

In 1982–1984 French banks undertook the pilot project in Caen, Lyon, and Blois. On April 1, 1990 the first bank smart cards were issued in mass scale in France. All French bank cards were replaced with smart cards by end of 1992. In coming years the domestic card frauds declined rapidly from 0,162% in 1991 to 0,023% in 1996.

Eurocard, MasterCard and VISA were monitoring the development of new card technology carefully since beginning. In March 1986, 14,000 MasterCard smart cards were delivered to the Bank of Virginia and the Maryland National Bank. Visa tested the Super Smart Card, named ULTICARD, of the two hundred it ordered to run a test with a few of its clients – this chip card included a keypad and a display. In 1996 Eurocard, MasterCard and VISA have published a common international standard for bank chip cards called “**EMV**”.

In September 1992 the first electronic purse was issued by Danmont in Denmark – this card was focused on the small payment transactions. In 1992 **Mondex** – an electronic cash payment service was introduced by a joint venture in the UK between NatWest Bank, Midland Bank and British Telecom. Mondex cards were tested in pilot in 1995 in Swindon in the UK, followed by many roll-outs around the globe. About 20 other electronic purse systems were introduced in Europe by end of 1990s (e.g. Proton, GeldKarte, Quick, VISA Cash) and were unified under standard CEPS (Common Electronic Purse Standard) in 2002.

Since 2000 many new card features have been implemented by card issuers. Contact-less smart cards have become popular especially in the United States – **MasterCard PayPass** or American Express **expresspay**. The cards also can have various shapes: MasterCard offers **mc<sup>2</sup>** card design – The concept of the design with the lower right rounded edge is to provide an “edgy” new look. VISA has offered a **MiniCard**. Many card manufacturers also offer cards with metallic colours, transparent cards or cards with various fragrances. The future opportunities of payment cards are nearly unlimited.

Payment cards and their predecessors are also subject of collecting. Around the world we can find many people who collect credit and debit cards, metal charge plates or credit coins. The largest association of collectors is in the USA: American Credit Card Collectors Society. Many card auctions are made through eBay.