

文章编号: 1007-5399(2020)06-0028-03

邮储银行信用卡业务创新发展策略研究

马英杰¹, 郭册¹, 冯冶²

(1. 石家庄邮电职业技术学院, 河北 石家庄 050021;
2. 中国邮政储蓄银行石家庄市分行, 河北 石家庄 050000)

摘要: 在分析包含邮储银行在内的国有六大行及平安银行近三年信用卡业务指标数据基础上, 总结了当前邮储银行信用卡发展存在的主要问题, 借鉴平安银行信用卡发展经验, 提出了邮储银行信用卡业务创新发展的策略。

关键词: 信用卡; 结存卡量; 金融生态圈; 金融科技

中图分类号: F61 **文献标识码:** A

信用卡作为重要的支付结算工具, 不仅给持卡人、商户带来了支付结算的便利, 还成为银行为客户提供全面金融服务、提高自身盈利水平的重要抓手。近年来, 随着居民消费水平不断升级, 信用卡业务呈现爆发式增长趋势。2008年6月2日, 中国邮政储蓄银行(以下简称“邮储银行”)第一张银联标准信用卡“鼎卡”诞生, 经过十多年的发展, 形成了以“鼎卡”为品牌, 包含标准系列、品质生活、缤纷商旅、车主出行、公务财政等满足客户线上线下支付需求的信用卡产品体系。

1 信用卡业务发展概况

1.1 信用卡结存卡规模

2019年年报显示, 2019年上半年邮储银行信用卡结存卡量达到2 752.88万张, 半年新增发卡519.78万张, 同比增长28.94%; 2018年末、2017年末、2016年末结存卡量分别为2 309.98万张、1 705万张、1 018万张。从图1可以看出, 与自身相比, 邮储银行信用卡规模发展较为迅速, 但是与同业相比, 在结存卡数量方面, 还存在较大差距; 近年来, 平安银行的信用卡发卡规模增长迅猛。

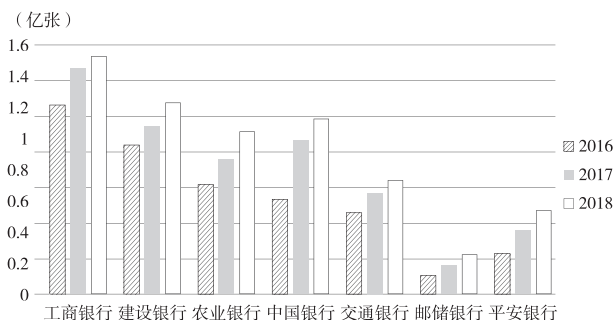


图1 国有六大行及平安银行2016~2018年信用卡结存卡量

1.2 信用卡消费金额

2019年上半年邮储信用卡消费金额达到4 448.17亿元,

同比增长25.55%。2018年、2017年、2016年全年信用卡消费金额分别为7 743.50亿元、5 699.46亿元、4 566.87亿元。由图2可以看出, 与同业相比, 邮储银行信用卡消费金额处于末位位置, 增长速度与同业存在较大差距, 平安银行2018年信用卡交易额超过2.7万亿元, 增速明显。

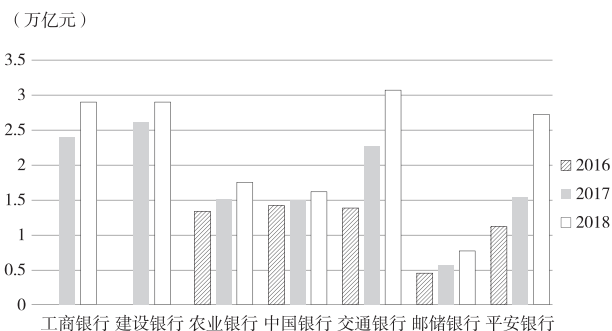


图2 国有六大行及平安银行2016~2018年信用卡消费金额

1.3 银行卡手续费及佣金净收入

2019年上半年, 邮储银行卡手续费及佣金净收入93.39亿元, 同比增长21.57%, 其中重要的原因就是信用卡发卡量、分期业务和消费交易额保持较快增长。从图3可以看出, 邮储银行卡手续费及佣金收入增长迅速, 但与其他行相比, 规模差距较大。平安银行在2018年的手续费及佣金净收入达到252.6亿元, 增速明显。

1.4 信用卡不良率

2018年邮储银行信用卡不良率达到1.67%, 比2017年的1.45%上升了0.22%; 而交通银行和农业银行两家银行的2018年信用卡不良率均有所下降, 农业银行降幅达到0.33%。2017年和2018年年报显示, 邮储银行整体信贷资产不良贷款率仅为0.75%和0.86%, 远低于同业平均水平, 整体信贷资产质量较好。因此, 邮储银行信用卡业务需要在风险防控、客户授信、贷后管理等环节进一步优化。

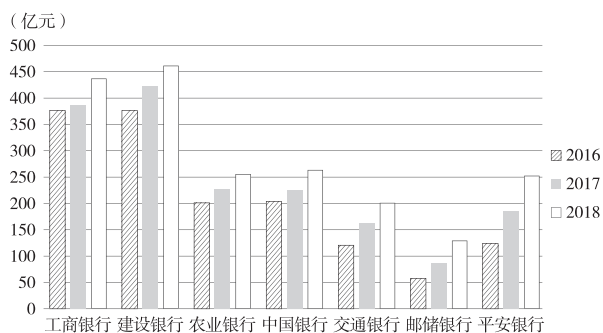


图3 国有六大行及平安银行信用卡2016~2018年银行卡手续费及佣金净收入

2 邮储银行信用卡业务发展存在的问题

2.1 产品方面

首先，针对高端客户，邮储银行信用卡只有鼎雅白和鼎致白两种，而招商银行高端信用卡有7个产品系列，与同业相比，邮储银行信用卡产品略显单一。其次，针对中端大众客户，邮储银行有青春卡、诗经卡、轻松小熊卡、生肖卡、分享卡等卡片，卡面图案形式新颖、主题鲜明，深受客户喜爱。但随着90后、00后年轻群体逐渐成为信用卡客户主流群体，这些年轻人追求个性，需求差异化明显，邮储银行千人千面的个性卡、卡权益个性化定制等方面与客户需求存在较大差距。最后，邮储银行作为长期精耕于县域农村地区的商业银行，针对农村消费群体的信用卡品种几乎没有，对此类消费群体还没有开发特色权益。

2.2 营销渠道方面

与同业相比，邮储银行信用卡结存量和新发卡量都存在较大差距，究其原因：一是业务起步较晚；二是在业务发展模式上，单纯依靠自营网点，未能充分利用邮政代理金融网点，未能利用邮政集团各板块优质客户资源，协同发展的战略模式没有形成。而同业中的平安银行，利用平安集团各板块的资源优势，通过交叉销售，极大促进了信用卡的飞速发展。

2.3 特色金融生态圈建设

邮储信用卡App已经运营多年，为客户提供卡片管理、积分兑换、优惠券、生活圈等功能；邮储银行信用卡微信公众号也运营多年，其中的“鼎账户、鼎生活、鼎我”界面清晰，基本实现了邮储信用卡App的所有功能。两个平台相比较，微信公众号中功能、各类优惠活动更新及时、迅速。以2019年新上线的邮储食堂为例，微信公众号即时更新链接选项，而App更新较慢。另外，两个平台为客户提供的生活圈优惠，除邮储食堂外，其他各类悦享活动，缺乏与客户的交互，如影院、美食的在线预订、在线下单等功能，都不能实现。与招商银行掌上生活、平安口袋银行App等相比，邮储银行特色的金融生态圈不够完善。

2.4 金融科技应用

与同业相比，邮储银行应用金融科技，在智慧获客、智慧营销、智慧风控等方面存在较大差距。借助金融科技手段，通过App平台线上轻型低成本获客，成为各家银行共同

的选择，而目前邮储银行线上获客所占比重较低；在利用金融科技技术对客户全景画像，精准洞悉客户需求，进而实现智慧营销方面还存在不足；在风控方面，2018年邮储银行信用卡不良率达1.67%，在利用智能反欺诈、智能风控管理平台建设等方面，邮储银行仍存在明显不足。

3 平安银行信用卡业务发展实践经验

近年来，平安银行提出打造“中国最卓越、全球领先的智能化零售银行”战略目标，信用卡作为零售业务转型的尖兵，通过多种举措，发展迅猛，取得了卓越的成绩。

3.1 利用平安集团综合优势，整合内部资源发展信用卡业务

平安银行充分利用平安集团综合金融的优势，对集团内部资源进行整合利用，推动信用卡业务快速发展。2018年平安集团拥有5.38亿互联网用户，1.84亿寿险、产险等保险客户，平安集团将这些庞大的优质客户群迁移拓展至信用卡业务，通过交叉销售渠道，这些客户在新增发卡量中占比达45.99%，成为平安银行信用卡高端客户源。平安银行不断开创与集团旗下各子公司的合作新模式，整合集团内线上线下的流量、金融、技术等资源。平安银行与平安证券、平安信托以及陆金所等联合推出多款联名卡；平安集团以及平安银行共同经营和服务客户，使其综合金融成为全行业的特色与优势。

3.2 重视产品创新和用户体验，提升差异化竞争实力

平安银行信用卡围绕用户场景，从快、易、好三个维度创新求变，让用户体验更快捷、更简易、更好，成为平安信用卡所有服务的起点。平安银行信用卡App与口袋银行进行整合，口袋银行App为客户搭建了一站式综合金融服务平台。用户在App上就可以完成一键办卡、一键还款、一键查询和一键借款等功能，并享受一键申请航班延误理赔，一键呼叫道路救援，一键预约酒后代驾等服务，极大提升了客户服务体验。2018年末，口袋银行App月活用户数量超过2500万。平安银行信用卡还注重搭建各类生态圈：以车主类信用卡为例，平安信用卡为用户构建融合车主服务、交易服务、金融服务为一体的车主综合金融生态圈。

3.3 金融科技助力精准营销和风险控制

平安银行利用大数据和人工智能技术，为用户提供千人千面的个性化服务，真正做到精准营销。由于平安集团拥有海量的客户数据，平安银行信用卡充分利用这一数据优势，对客户的每一笔交易行为贴上标签，每个客户最多标签达2000多个；利用大数据模型对交易行为进行深度分析，准确预测客户服务需求和风险等级；在客户风险偏好范围内，精准推送客户想要的产品、服务。另外，平安银行利用大数据平台和先进量化分析技术，结合风控模型、智能人脸识别、设备指纹等科学工具，提高信用卡各环节风控效率；使用人脸识别技术，有效防控在线信用卡申请的伪冒行为，在不良催收环节，引入智能催收，降低滚动率，实现了差异化催收。

4 邮储银行信用卡业务创新发展策略

4.1 围绕目标客户群,丰富现有产品体系

一是针对高端客群,邮储银行应尽快丰富信用卡品种,发行无限卡、百夫长卡等高端专享卡,丰富完善高端客户专属权益,可以参照他行在健康体检、豪华酒店消费、航班延误等方面的权益。二是针对中端大众客群,邮储银行应尽快由千人一面的各类标准卡向千人千面的个性卡转变,各类卡权益配置实时自我变更。三是针对农村地区客群,邮储银行应尽快抢占这一信用卡业务新蓝海(央行数据显示,2018年农村地区信用卡发行量达到2.02亿张,增长速度达15.6%),开发适合农村消费群体的信用卡品种,在卡产品的透支利率、额度、积分换礼品、商家优惠等方面,制定符合农村消费市场的信用卡发展政策。

4.2 发挥邮政集团资源优势,为客户提供综合金融服务

邮储银行应借鉴平安银行信用卡发展经验,利用好邮政集团拥有的邮务、寄递、保险、证券、理财、消费金融等多板块资源,为客户提供综合金融服务。

邮政集团邮务、寄递、保险证券等板块已在各自领域发展多年,积累了众多政务类、商务类等中高端客户,这些都是信用卡业务可以深度发掘的宝藏。因此,邮储银行应该充分发掘集团内各板块的客户资源,甄选出符合目标客群特征的客户进行营销。在营销宣传渠道方面,可充分利用邮政物理网点多的优势、投递人员走街入户与客户熟的便利,让他们将信用卡业务宣传、推荐给客户,做好交叉营销和客户引荐工作。

协同是中国邮政最重要的战略、最核心的优势,信用卡业务迫切需要“一个中国邮政”协同战略的落地实施。邮储银行应借鉴平安银行经验,在为客户提供综合金融服务方面实施具体措施:前期的EMS联名卡、生肖信用卡都是基于邮政特色资源优势进行的协同创新,邮储银行可以与中邮保险、中邮理财、中邮消费金融、中邮证券等联合开发专属产品、专属权益,为客户提供综合金融服务;与速递物流、邮务电商平台合作,为客户提供专属优惠的场景生活服务。

4.3 优化现有信用卡App,构建特色生态圈

邮储银行应重视邮储信用卡App和微信公众号获客、活客功能,提升客户体验,完善功能模块,设计友好界面,满足客户多种生活场景需求。第一,邮储信用卡App除了及时发布总行统一开展的活动外,各地特色活动信息也要保证及时更新,并汇总到App平台,改变客户需关注多个邮储银行各层级信用卡公众号的局面,提升客户服务体验。第二,邮储信用卡App和微信公众号的各类营销活动,增加客户在线支付、在线预订等功能,增强客户的交互性,以优惠观影为例,不仅提供购票优惠宣传信息,还要实现在线优惠预订、支付功能。第三,信用卡生态圈打造方面,邮储银行需要丰富现有生活场景(目前仅有邮储食堂),尤其是在美食娱乐、机酒火车、电商消费、旅游出行等高频生活场景中,选择优质商家,推出优惠活动,构建线上线下融合的新生态;

乔达集团推出 平价国际 B2C 寄递服务

由于高昂的寄递费用、漫长的投递时限、模糊的退货政策以及不付款就无法得知的关税和其他税费,网购用户经常被迫放弃从境外网站购买商品。为了解决上述问题,乔达集团推出一款直达客户、时限保证、资费低廉的国际寄递服务——“乔达·我的包裹”。初期,乔达集团将从美国向欧洲27国的终端消费者寄递小件包裹,时限为4~6天,随后逐步拓展至全球市场。

(王旭译)

同时,可借鉴平安银行经验,建设邮政特色的寄递、集邮、金融生态圈。

4.4 加大金融科技投入力度,以智慧化转型促发展

平安银行信用卡业务的飞速发展,离不开金融科技的助力。邮储银行应加大对信用卡业务的金融科技投入,积极拥抱智慧转型新趋势。尤其是在金融科技应用于营销、获客方面,邮储银行应加大资金、人力的科技研发投入,运用大数据、人工智能等技术,尽快实现营销获客的高效准确,降低成本。在信用卡风险控制方面,应该尽快完善信用卡全生命周期的风险管理体系,在贷前发卡审批环节,利用大数据技术,实现智能化授信和信用卡自动化审批;在发卡后用卡环节,通过智能反欺诈技术,实现对欺诈交易毫秒级响应及阻断;在催收环节,运用人工智能技术绘制债务人心理肖像,实施最具说服力的催收战略,提升催收工作效率。

参 考 文 献

- 1 曾宽扬. 乘科技之风 平安银行信用卡业务实现跨越新发展. 中国信用卡, 2018, 1
- 2 刘志军. 励志前行 不忘初心 邮储银行信用卡业务加快发展. 中国信用卡, 2018, 1
- 3 曾宽扬. 平安信用卡“互联网+”时代的获客之道. 中国信用卡, 2018, 6
- 4 曹光宇, 黄瑛. 深化经营 固本行远——2018银行年报之信用卡专题解读. 中国信用卡, 2019, 6

收稿日期: 2020-05-10

作者简介: 马英杰(1979~), 男, 河北保定人, 硕士, 副教授, 主要从事邮储银行经营管理研究; 郭册(1988~), 男, 黑龙江绥化人, 硕士, 讲师, 主要从事邮储银行业务研究; 冯冶(1982~), 男, 河北保定人, 主要从事银行信用卡经营管理研究。

注: 本文系中国邮政储蓄银行2019年度综合类研究课题立项资助项目, 项目名称: 邮储银行信用卡业务发展策略研究——基于与国内十七家银行对比分析, 项目编号: 邮银课研字(2019)第29号。