

信用卡拥抱金融科技，打造泛生活金融生态，加速数字化转型

中国信用卡业务数字化转型专题分析2019H1

本产品保密并受到版权法保护

Confidential and Protected by Copyright Laws

Analysys 易观
你要的数据分析





分析定义

- 银行信用卡指的是：银行准贷记卡和贷记卡。
- 信用卡数据统计包含：信用卡和借贷合一卡。



分析范畴

- 本内容主要对银行信用卡业务数字化发展的背景、现状解读，并对新兴技术应用及未来趋势进行分析；
- 分析内容包括但不限于银行信用卡业务在营销、运营、风控、服务等方面借助大数据、人工智能、区块链等技术升级或创新应用、服务模式及生态环境。



数据来源

内容中的资料和数据主要来源于：

- 行业市场公开信息、政府数据、相关银行年报、中国人民银行公开数据等；
- 对银行、第三方科技平台等分析对象的深度访谈；
- 易观千帆、易观万像统计数据等。

CONTENT



01

信用卡再迎爆发期，成各银行竞争大战场

02

融合与竞争，信用卡打造泛生活金融生态

03

拥抱金融科技，赋能信用卡数字化服务

04

数字化时代背景下，信用卡业务发展展望

PART 1



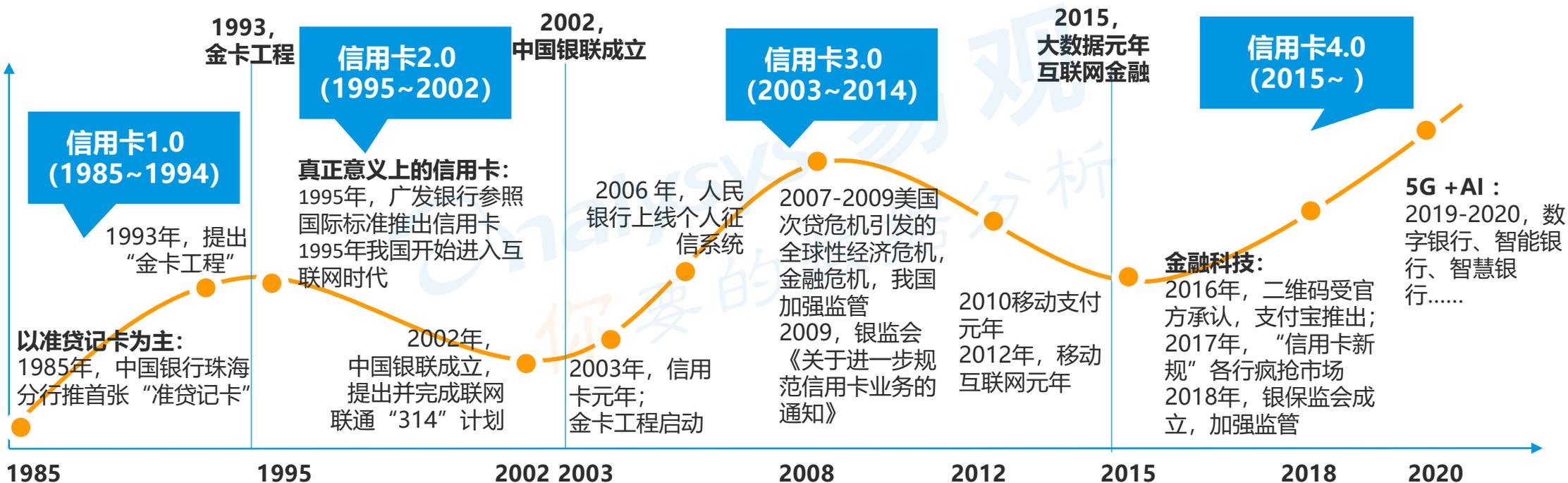
信用卡再迎爆发期，成各银行竞争大战场

© Analysys 易观

www.analysys.cn

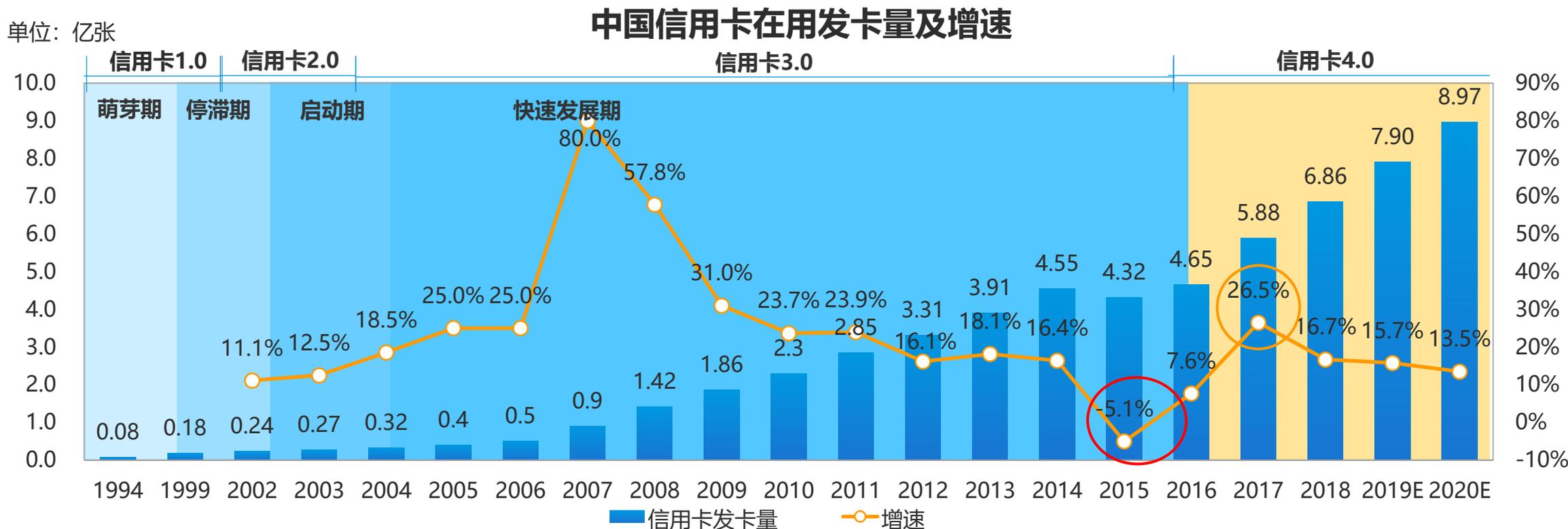
信用卡在经受互联网金融冲击后，拥抱数字化再迎新发展

- **准贷记卡为主的萌芽期：**我国信用卡以1985年中国银行首张“准贷记卡”诞生开始，由于信用体系未建立，该阶段发展较慢。
- **准贷记卡向贷记卡转变的启动期：**1995年广发银行推出我国首张参照国际标准的信用卡，信用卡实现向贷记卡转变，到2002年独立的、国际化的清算机构“中国银联成立”，信用卡实现跨地、跨行使用，从脱机支付向联机支付发展，信用卡进入启动期。
- **产业链布局逐渐完成进入加快发展期：**2003年信用卡元年金卡工程启动，到个人信用体系建立，信用卡产业整体布局逐渐完善，形成发卡行、收单机构、特约商户、持卡人、清算机构、征信体系等多主体的产业链，且随着各种新兴支付技术的应用，加快信用卡转型和发展。
- **新技术加速数字化转型发展的新时期：**2015年大数据发展，银行机构受互联网金融冲击，信用卡发展一度受影响，但随着数字化向银行业渗透，银行意识并逐渐紧密金融服务与消费场景的联系，重塑人、支付、消费、金融的关系，在获客、支付、风控、服务以及管理等方面深入推进数字化转型。未来，随着AI、大数据、云计算等技术的成熟，信用卡产业将沿着移动化、智能化、场景化的方向加速前进。



信用卡发卡规模持续增长，“信用卡新规”开启新一波爆发

- 从1985年首张“准贷记卡”推出，到1994年，我国信用卡累计发卡量仅800万张；1995年到1999年，自广发银行真正意义上的信用卡推出后，我国五年间累计推出的信用卡累计仅增长1000万张，截止1999年，信用卡累计1800万张。
- 自2000年我国加入WTO，中国信用卡在开放趋势加速和外资金融机构潜在竞争中进入实质性启动阶段，并以持续增速发展，到2007年增速暴增80%，随后，受金融危机及之后的监管和审批加严的影响，2008年后增速放缓。
- 2015年，信用卡发卡增速出现断崖式下跌，主要是受互联网金融冲击，随后2016央行发布、2017年执行的“信用卡新规”再次激活信用卡市场，带来新一波爆发机会。之后保持增长但增速回缓，易观预测到2020年信用卡发卡量将近9亿张。

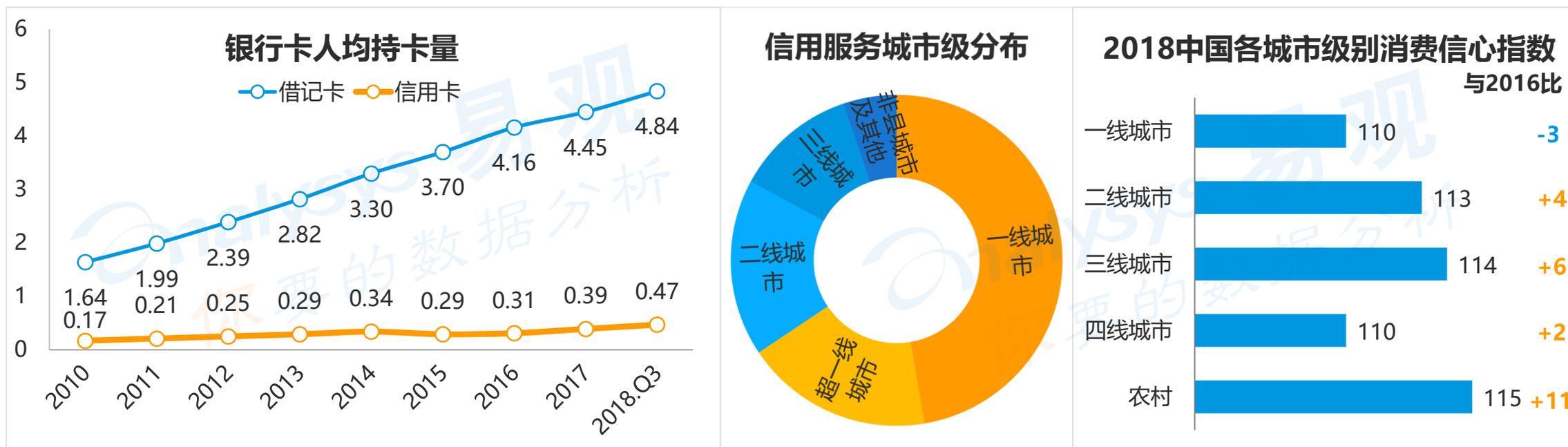


数据来源：中国人民银行·易观整理

www.analysys.cn

信用卡人均持卡量低且发展不均，有很大增长空间

- **人均持卡量仍低还有大发展空间。** 截止2018年三季度，我国人均信用卡持卡量仅为0.47张，美国信用卡人均持卡量已从2016年的人均约3张到2018年人均约6张，我国信用卡人均持卡量不足美国的十分之一，信用卡在中国还有很大的增长空间。
- **人们消费习惯逐渐变化将带动新增长。** 受我国根深蒂固的储蓄习惯影响，我国信用卡与借记卡人均持卡量差距大，随着房贷刺激居民储蓄习惯改变、提前消费意识增强，信用卡授信使用率逐年上升，但仍不足50%，使用增长空间仍大。
- **信用卡使用区域发展不均衡或将带来新空间。** 一线及以上城市信用卡服务使用占绝对优势，但从中国各城市消费信心指数来看，二、三、四线城市消费信心指数均有所提升，其中，农村地区消费信心指数增长突出。随着互联网应用、电商、物流等向三四线城市及乡镇、农村地区渗透，将带动其信用卡业务的消费活力，这些区域或将为信用卡业务带来新的增长空间。

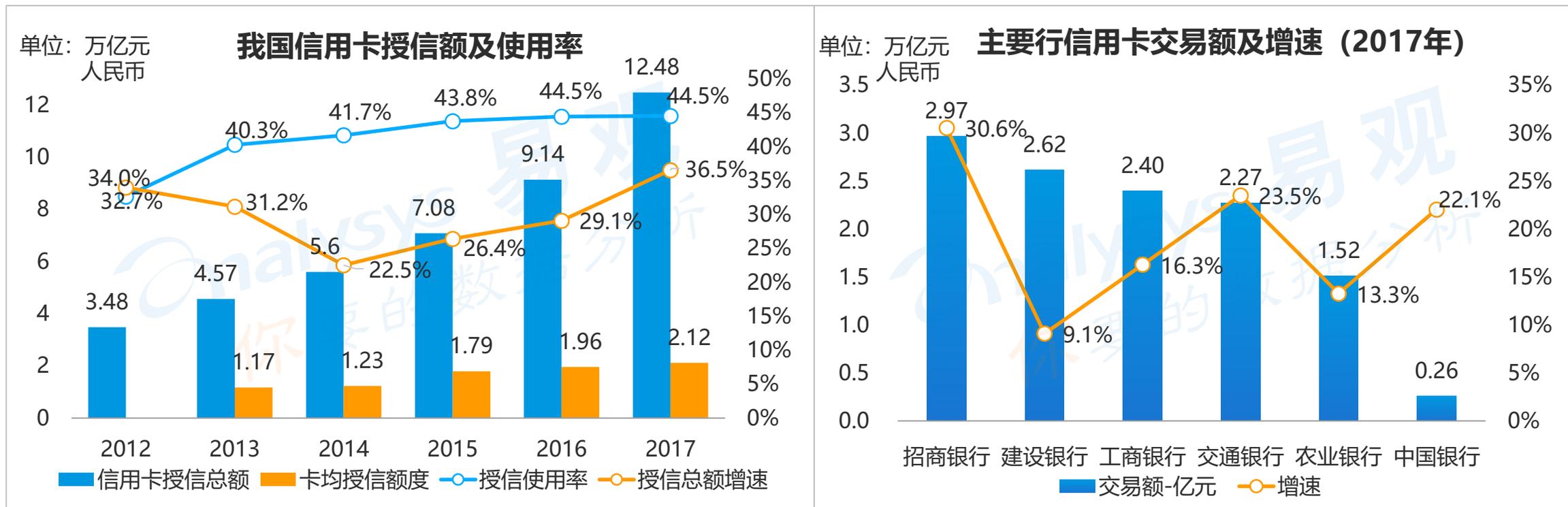


数据来源：中国人民银行 公开数据·易观整理

www.analysys.cn

消费金融升温推动信用卡业务成长，成银行竞争大战场

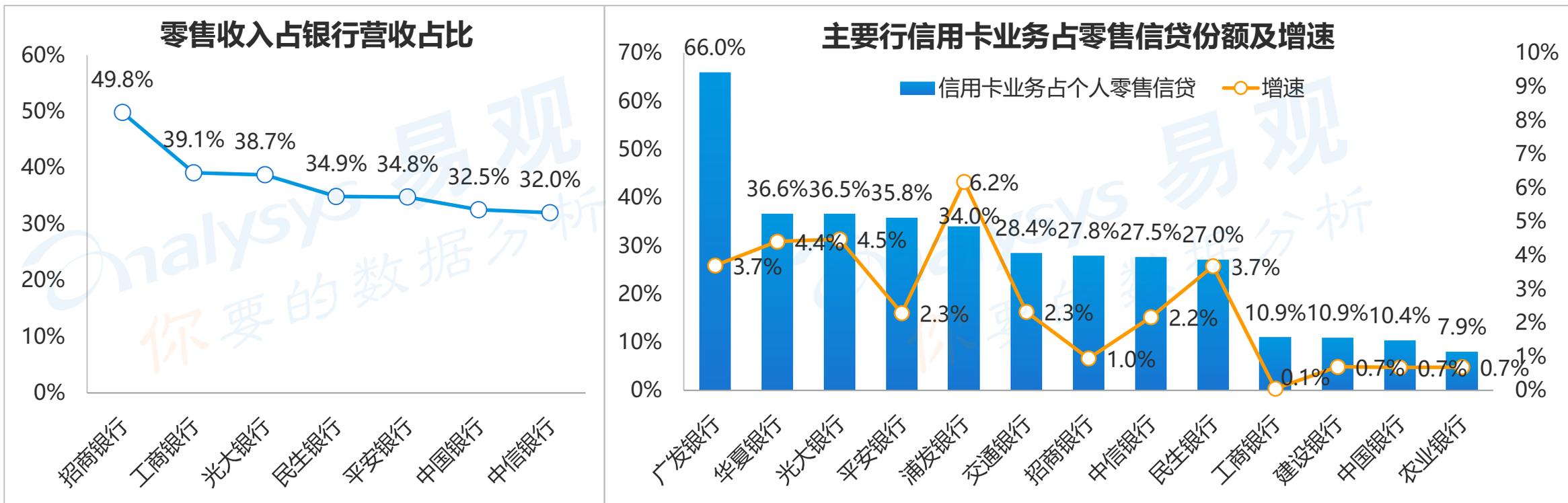
- **政策再强化激发消费活力措施：**国务院《关于完善促进消费体制机制，进一步激发居民消费潜力的若干意见》中提出，围绕居民穿用住行和服务消费升级方向，适应居民分层次多样性消费需求，构建更加成熟的消费细分市场，壮大消费新增长点，进一步提升金融对促进消费的支持作用，鼓励消费金融创新。据央行发布《中国金融稳定报告（2018）》显示，2017年我国短期消费贷增速高达41%。
- **受消费金融升温推动，信用卡业务成长强劲。**我国信用卡授信总额和使用率也逐年上升，信用卡业务成为各行竞争的战场，即使是对公业务的国有大行，也投入竞争，纷纷跑马圈地。从下图数据可见，招商银行作为较早启动以信用卡推动零售转型战略的“零售之王”，其信用卡交易额和增速领跑其他行。



数据来源：中国人民银行 公开数据•易观整理

信用卡业务成银行零售圈地利器，股份制银行表现更强劲

- **零售业务对银行贡献比加重，逐渐上升战略地位。**据易观研究预计，未来零售银行将成为银行业的主要利润贡献，招商银行、平安银行、中信银行等零售收入年均复合增长率超30%，远高于中国银行业整体的17%，招商银行作为零售之王，零售金融收入贡献占比在2017年接已近50%，2018年报显示占比已近57%。国内领先银行认识到零售业务的重要性，纷纷构建“大零售”战略发展格局。
- **信用卡成为银行渗透零售业务，跑马圈地的利器。**信用卡业务是零售银行的高收益率资产业务，成银行转型零售的必争之地，且从零售战略的“守”变为“攻”，业务拓展更为积极。从信用卡业务占零售信贷情况看，信用卡业务成股份制银行发展零售信贷业务的重要利器，广发银行占比超65%，占比27%以上的除交通银行，其余均为股份制银行。

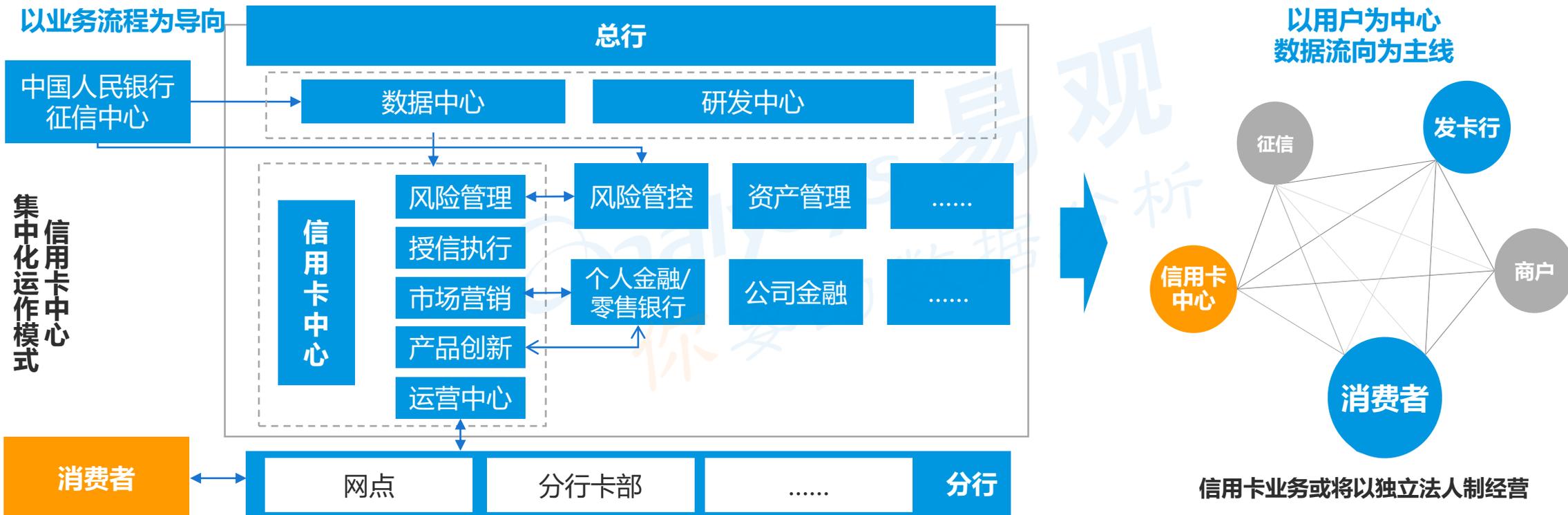


数据来源：中国人民银行 公开数据 • 易观整理

www.analysys.cn

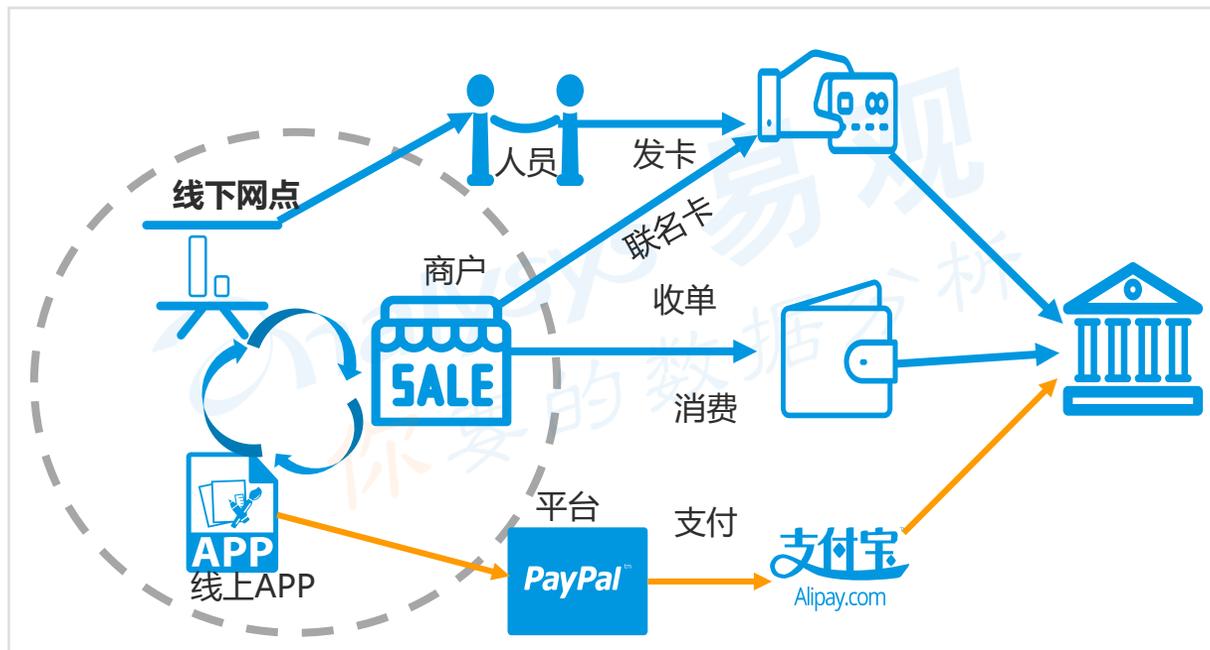
主要以信用卡中心的经营模式，数字化转型面临管理体系挑战

- **传统信用卡中心以业务流程为导向的经营模式。**我国信用卡业务，尽管在各行业务定位和重要性有所差异，但普遍采取“信用卡中心”经营模式，信用卡业务由信用卡中心统一管理、集中操作、独立核算，便于围绕信用卡业务构建一体化、专业化的服务体系。各行内部的管理机制有所差异，但都主要以业务流程为导向，业务环节部门交叉和协同，如不同业务捆绑销售等。
- **数字化时代强连接大融合的要求将挑战传统管理机制。**在信用卡发展新阶段，各行围绕用户为中心，将重塑连接关系，融合创新、开放共享的发展需求与以业务为导向的管理模式形成冲击。另外，金融监管部门也在积极推动信用卡业务经营模式的转变，并在今年两会再次提案“推进信用卡经营机制转变，允许信用卡业务以独立法人形式成立信用卡业务经营主体”，这将进一步促进信用卡业务向金融服务的广度和深度拓展，也将重塑业务主体间的关系。



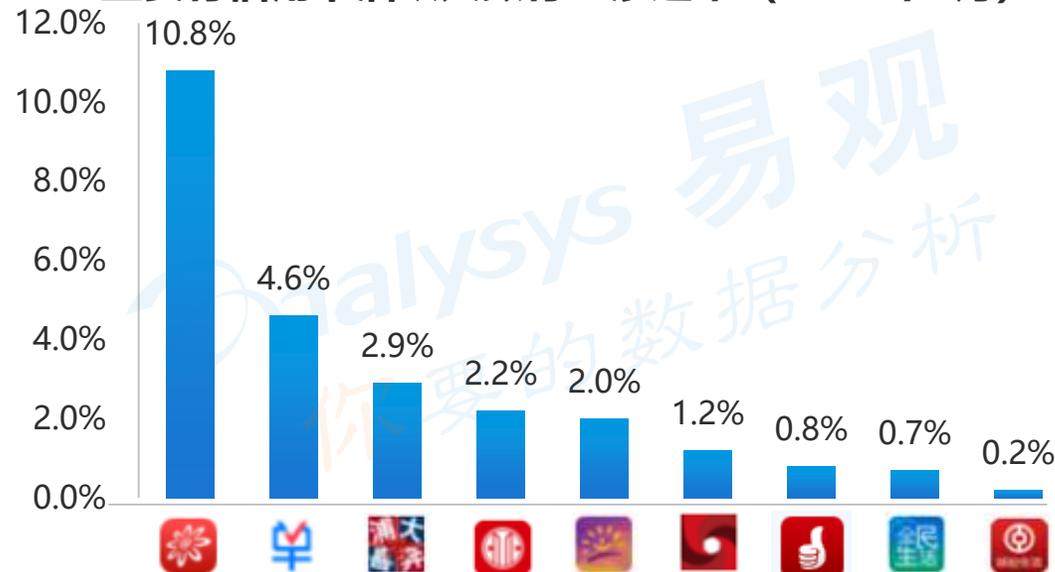
网点仍是各行线下推广主要渠道，线上以APP为主要流量入口

- **信用卡营销形成“联名卡卡海战术和线上线下全流程服务”模式：**线下网点仍是各行推广信用卡的主要渠道，但无论线上还是线下，都是通过与联合商户或平台合作，以联名卡发起卡海战术，通过场景连接线上线下拓宽应用场景延伸服务，提高银行在信用卡业务的收益。
- **线下营销仍以网点和分行人员营销为主：**主要通过网点客户经理推销为主，同时扩大与商户合作开展收单业务创收，全国性大型银行发因网点优势仍以此为主要推广渠道，而小型银行科技投入力度不足，缺数字化手段也仍以线下为主。
- **线上以信用卡APP为重要营销载体：**以信用卡APP为流量入口，一方面是银行自建APP平台，招行的“掌上生活”、交行“买单吧”、浦发银行的“浦大喜奔”、中信银行的“动卡空间”等，以app为入口拓宽应用场景；另一方面银行以APP为载体，深入与场景平台合作，拓宽互联网获客渠道。目前，线上推广仍处于粗放式，从易观数据显示信用卡活跃人数行业渗透率来看，还有待提升，需洞察用户需求，聚焦目标客群，在细分市场深耕服务。



图：信用卡业务主要营销模式

主要行信用卡活跃人数行业渗透率（2019年1月）



国有五大行发卡量呈“寡占型”优势，股份制银行线上获客力更强

- **五大国有行线下网点优势明显。**据银行协会数据显示网点数量排行来看，除邮储银行，排行前列的五大国有行网点数量占网点总数约30%。从信用卡发卡量看，国有五大行依托网点优势发卡量占信用卡整体总量近80%，可见当前银行信用卡发卡量市场集中度高，五大国有行占“极寡占型”优势。
- **股份银行线上APP优势突出。**从信用卡在线发卡量排行和信用卡APP活跃人数来看，股份制银行数据更为亮眼，其中，“掌上生活”、“买单吧”、“浦大喜奔”、“动卡空间”等信用卡APP的用户活跃数最高，除“买单吧”外，其余三家为股份制银行；2018年线上发卡量最高的浦发银行、中信等，也均是股份制银行为主。由此可见，股份制银行通过APP线上引流效果显著。



数据来源：银行年报 公开数据·易观整理

www.analysys.cn © Analysys 易观·易观千帆

www.analysys.cn

PART 2



融合与竞争，信用卡打造泛生活金融生态

© Analysys 易观

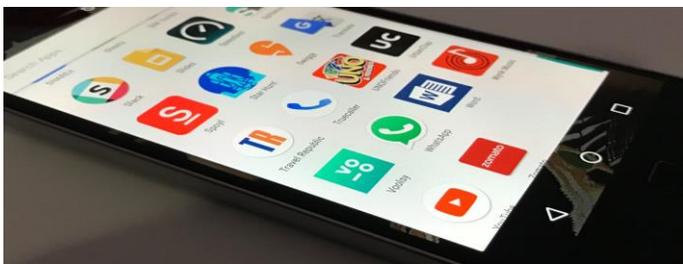
www.analysys.cn

跨界竞争加快产业融合，场景化生态助推信用卡数字化转型



消费行为变化，信用卡面临移动化、场景化、智能化挑战

- **生态模式成信用卡业务主要圈地手段，随之带来系列的挑战：**各行结合各自业务侧重不同，通过不同的合作渠道构建类同的生态模式，抢滩线上客群，带来获客的大增长。据调研了解，各行信用卡目前仍处于“重发卡轻运营”的阶段，尤其很多捆绑营销，完成用户办卡任务，后续用户甚至激活与否、使用与否，缺乏有效手段和推动机制。
- **科技力量带来一定机遇，同样带来竞争和风险：**信用卡行业粗放式的高速增长，也使得信用卡中介机构再次崛起，其利用先天的科技优势在用户洞察、营销、服务等方面对银行形成和里和挑战，同时，尚未规范的信用卡代偿业务高速发展，给信用卡市场的风险管理带来隐患。



用户移动化

98.6%

手机网民占比高：2018年我国网民规模8.29亿，普及率达59.6%，手机网民占整体网民98.6%。

72.5%

手机支付意愿度高：网民使用网上支付占比高达72.5%；线下手机网络支付用户中，44%用愿手机上网支付，仅25%选银行卡支付

18.3%

互联网理财占比提升：网民使用网上银行占比50.7%，网民购买互联网理财占比2018年底上升到18.3%



应用场景化



O2O场景布局：零售电商、消费金融平台、移动支付直接从消费场景端分流用户，倒逼信用卡O2O布局场景化，线上引流



线上依赖性增大：传统线下渠道贡献削弱，线上获客依赖互联网巨头，话语权不够且近年互联网圈地运动，线上获客成本在激增



生态场景作用：生态模式成各行信用卡获客主要手段，多以捆绑营销、发联名卡等方式，停留在获客阶段，用户价值待深挖，应用场景活客的作用发挥不足



手段智能化



支付模式变革：支付模式不断变革，移动支付让卡变到卡+户，到聚合支付，未来无卡支付对信用卡业务都是挑战



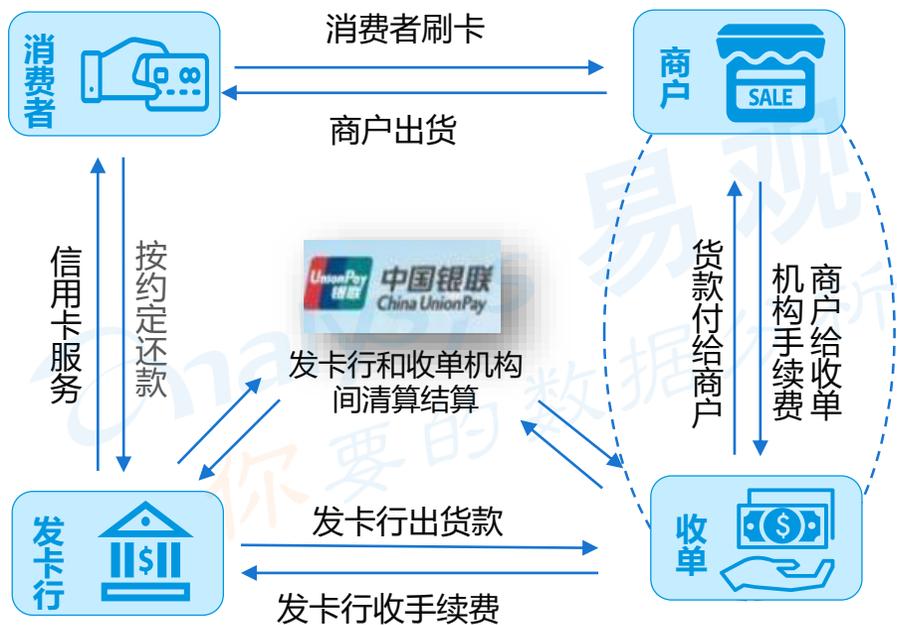
数字化运营：互联网金融平台起源于大数据背景，更擅长围绕用户全生命周期的洞察和管理，信用卡获客、活客、用户价值提升都面临挑战



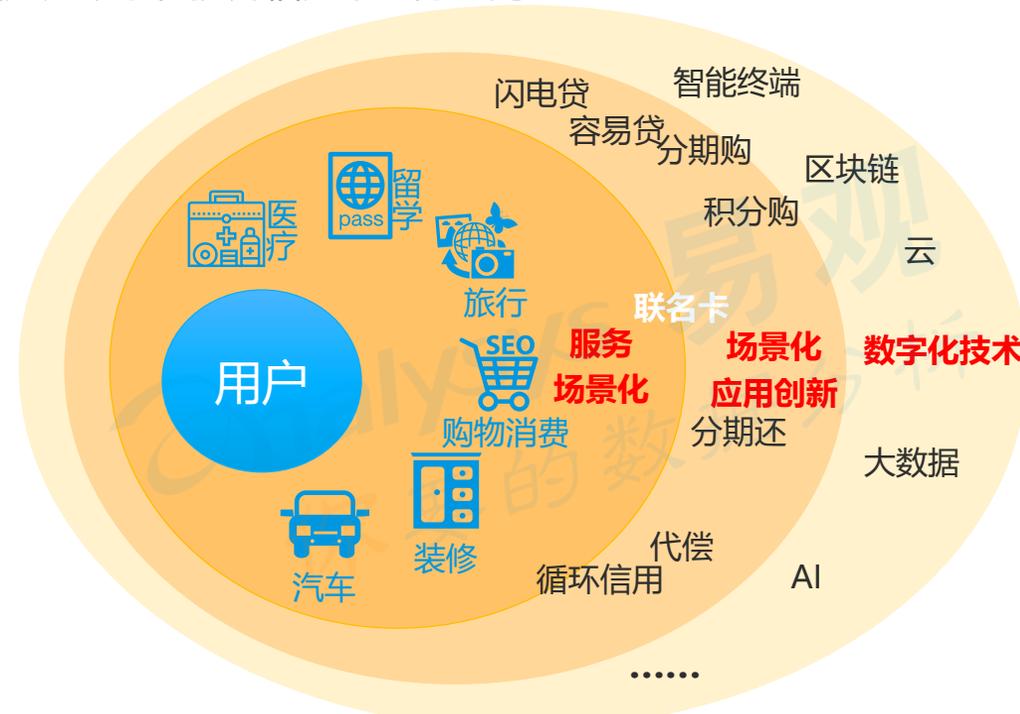
AI应用：AI在客服和风控领域的效用日渐凸显，银行信用卡客服、及丰富产品和应用场景多元化体系对风险管理的要求，面临挑战

以用户为中心，加强平台场景化服务能力，布局数字化转型战略

- **以用户为中心的数字化转型成为银行近几年战略方向。** 信用卡被认为是商业银行最具互联网基金和创新能力的业务板块，从而成为各行转型的重要领域，且由于信用卡业务贴近更多消费场景，围绕大生活服务类打造场景生态成为各发卡行布局的主要抓手。信用卡也将从支付服务渠道线上化转移的局限，逐渐向获客、支付、风控、服务以及管理等方面推进数字化转型，推动信用卡沿着移动化、智能化、场景化方向发展。
- **“金融+场景”布局生态是当前各行信用卡发展主要模式。** 互联网金融和行业同质化竞争，信用卡仅靠传统推广发卡已难以保持优势，各行围绕用户生命周期，从发卡、激活、消费、支付环节联合商户、消费平台、支付通道等加强合作，构建“消费者+银行+商户/消费场景”从生活全场景生态，线上线下服务闭环，增加获客渠道、拓宽消费应用场景，提升信用卡业务空间。



传统用户使用信用卡服务结构
(单链条弱连接服务)



以用户为中心的场景化大生活金融生态结构
(生活场景化强连接服务)

从金融到生态，APP成为银行信用卡数字化转型主要抓手

- **以APP为抓手构建O2O运营服务闭环。**随着用户消费行为的变化，APP成为银行与用户交互的主阵地，成为各行布局线上线下运营体系的主要抓手。银行以APP为主要线上支撑平台，同时，围绕用户为中心，以信用卡为载体紧密连接金融与生活场景，外拓合作场景扩展服务边界，形成“网点+APP+场景”的服务模式，构建全产品、全渠道和全客群的数字化经营体系。
- **招行从银行卡转向APP重新定义银行服务边界。**招行自2015年执行“移动优先”策略及后提出的MAU北极星指标，助力其信用卡实现亮眼成绩。据易观数据显示，截止2018年12月掌上生活APP月活达3287万，据招行介绍其95%的网点服务可在APP端实现，信用卡线上获客占信用卡新户的61%，APP流量占零售客户流量的85%，且占比不断增大，未来APP将取代卡片。并且，招行以信用卡为其转型“零售3.0”的利器，信用卡业务在其零售银行营收占比持续上升，自10年的24.2%上升至17年的49.4%，贡献零售银行营收的半壁江山。



“网点+App+场景”的服务模式



- 移动优先APP策略
- MAU北极星指标

- 61% APP获客引流
- 3287万 APP活月跃持续上升
- 70% 年轻客群占比超 70%

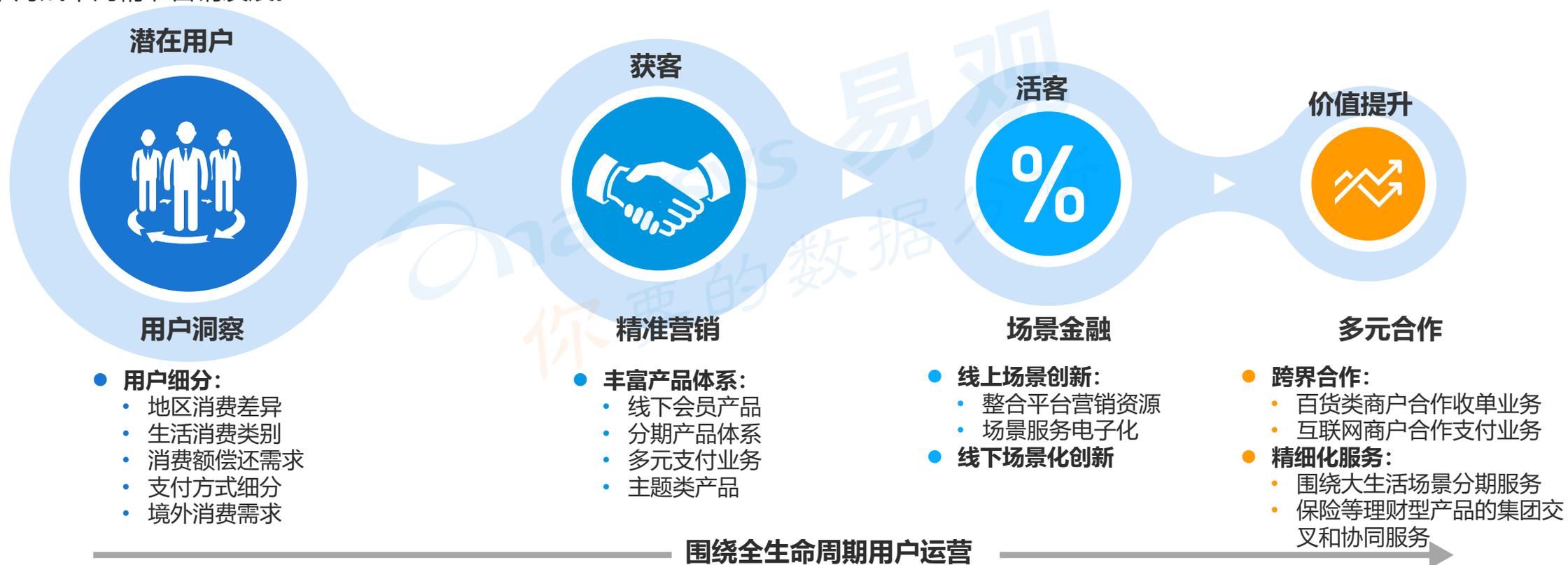
- 50% 掌上生活APP占零售消费比
- 85% APP流量占零售客流

数据来源：易观千帆 招商银行年报 公开数据 • 易观整理

www.analysys.cn

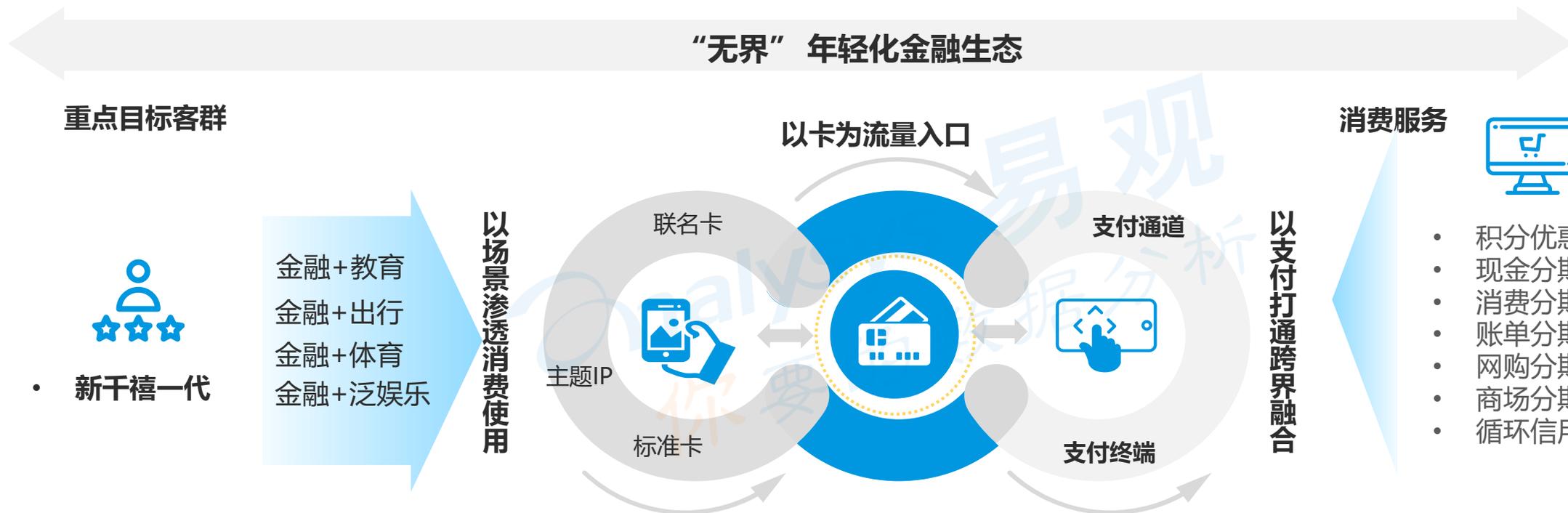
以用户全生命周期为主线，搭载多元场景精准营销

- **以用户为中心形成各行数字化转型的共识。** 银行业重视“以用户为中心”，但真正做到还有距离，除了技术层面困难还在于组织、机制改造层面，而信用卡业务主要由卡中心作为独立部门管理，相对灵活，便成为银行围绕用户为中心的实践探索。同时，随着金融科技助力，信用卡业务围绕用户全生命周期为主线，以“卡户+场景+客群”运营服务体系探索数字化运营。
- **多元化构建场景助力精准营销。** 银行卡同质化的卡海战术获客逐渐乏力，开始注重服务提升用户体验，主要围绕用户为中心，针对细分的用户群，面向用户360度生命周期，构建丰富的产品体系，并通过跨界合作模式不断拓展线上、线下的消费场景，以助力银行从粗放式的卡海战术向精准营销发展。



以信用卡为动态流量入口，打造“无界”支付体验

- **年轻群体成为银行抢夺新客场，年轻化金融新生态出现。** 随着用户年轻化，千禧一代成为信用卡业务新目标人群，各行抢夺年轻战场。对此，银行围绕年轻消费群体多元化需求，在电影、体育、音乐、文化、科技等多个层面展开泛娱乐领域的布局，将信用卡可提供的丰富金融服务覆盖到年轻用户的全方位生活应用场景，打造“无界”的年轻化金融新生态。
- **支付领域通过互联网+合作，信用卡变成动态的流量入口。** 银行与线上支付平台、支付通道等跨界合作搭建支付生态平台，如与微信、支付宝钱包、手机QQ、京东支付等几大支付平台合作，与苹果支付、华为支付、三星智付、银联闪付等支付终端合作，使信用卡成为动态流量入口，为用户打造无界支付体验。



信用卡通过“金融+”连接构建生态，拓宽服务应用场景

- **以连接构建金融服务大生态。** 银行紧抓金融科技重塑金融生态发展的机遇，以信用卡率先探索数字化转型，内部科技创新探索，与外部跨界融合实现资源共享及优势互补，构建覆盖全方位生活场景的生态闭环。一方面拓展连接面和空间，实现引流或转化，如利用微信等新媒体加强外部导流获客，与零售业务交叉营销转化流失倾向的客户，线下信用卡与生活场景平台合作拓展与用户的连接方式，有效扩大用户接触面；另一方面加强线上营销拓展，如APP及与线上平台等跨界联合营销，实现引流获客。
- **拓宽信用卡支付应用场景。** 与支付终端商合作、与消费端商家合作，提供多场景不同消费方式等，拓展支付应用场景，赋能信用卡金融服务，助力用户使用粘度提升。



图：信用卡“金融+”合作服务生态

数据驱动精益成长

数字化为信用卡发展带来新机遇，也带来竞争冲击

消费金融带动增长

消费金融发展带动消费观念、支付习惯和消费需求的发展，助力信用卡新一轮增长。

数字化助力获客效果

很多行以信用卡业务探索数字化转型，数字化手段构建的线上线下一体化闭环模式对信用卡获客助力效果明显

各行重视信用卡业务发展

信用卡业务对零售业务的重要性，从而很多行以信用卡作为其转型零售的利器，上升较高定位



消费金融带来竞争

消费信贷产品类型多样，信用卡业务面临非银消费金融公司、互联网消费金融平台、网贷平台等的竞争

数字化企业竞争

网点竞争优势逐渐减弱，数字化企业互联网渠道优势明显，分解并根据客户需求更好地组合和包装银行业务，分流和替代传统银行信用卡业务

行业同质化竞争

各行获客手段、信用卡服务内容同质化竞争加剧。

PART 3



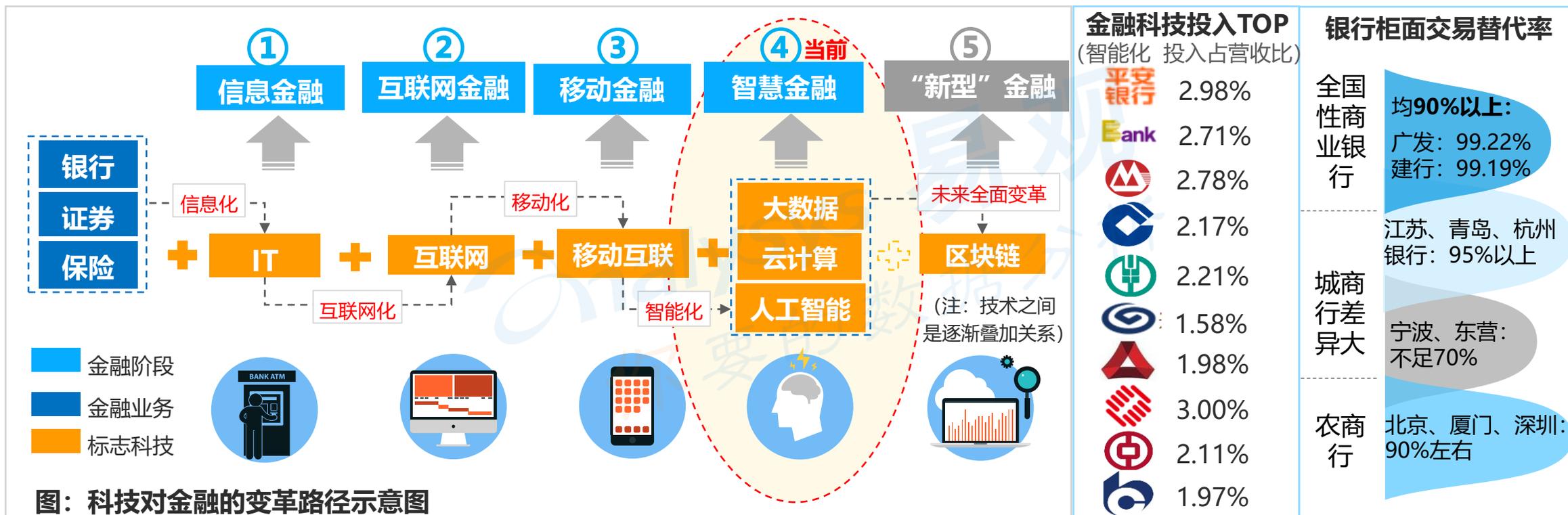
拥抱金融科技，赋能信用卡数字化服务

© Analysys 易观

www.analysys.cn

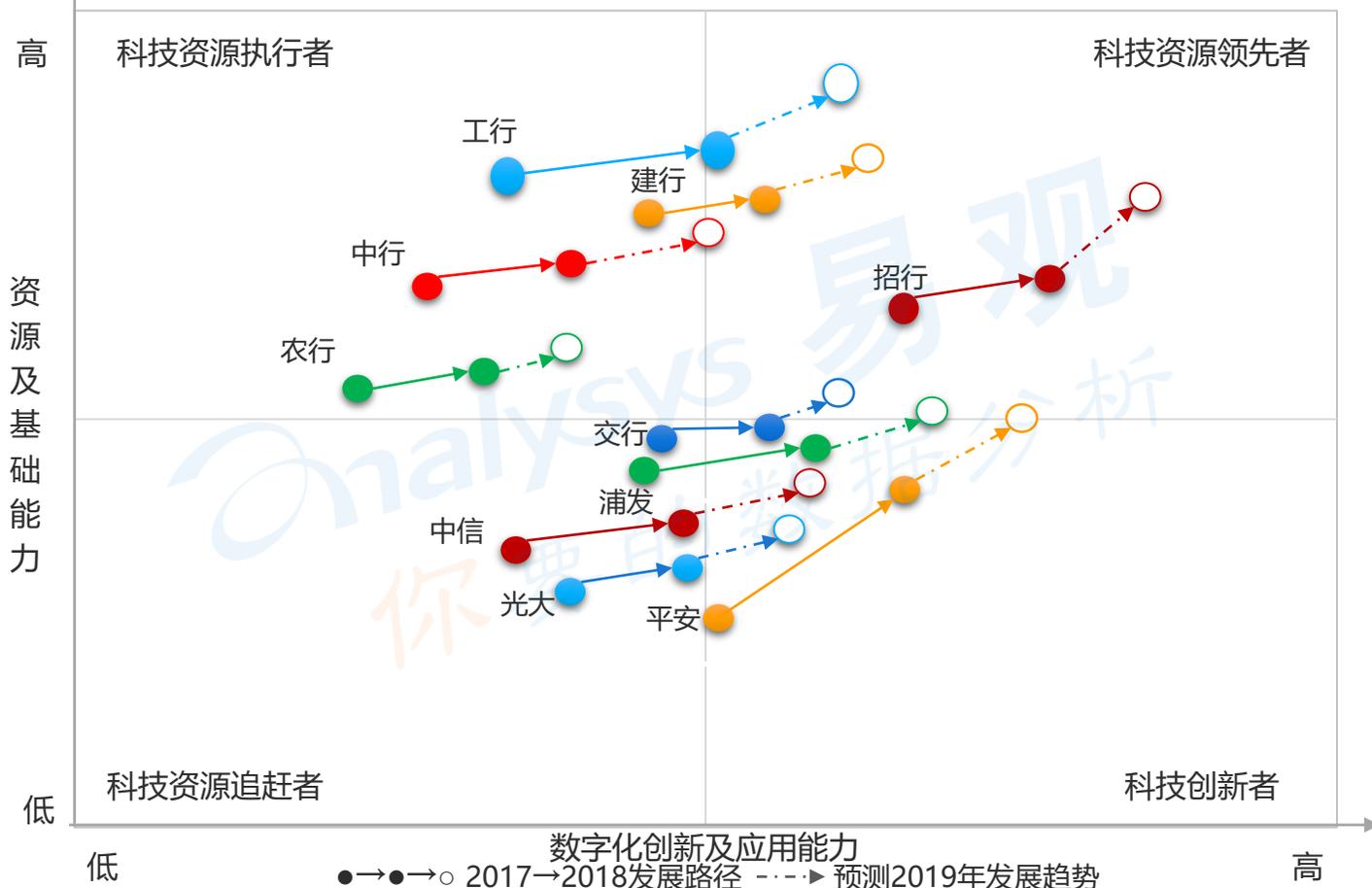
金融科技加速渗透，加快银行信用卡服务生态走向移动化、智能化

- **银行业加大金融科技投入全速跑：** 商业银行金融科技年投入占营收比逐年上升，2018年金融科技投入排行，全国性银行前十银行投入占营收比在接近2%到3%之间。随着金融科技不断渗透，银行柜面替代率也显著上升，2017年行业平均离柜率87.58%，到2018年全国性银行已均达90%以上，广发和建行已超99%。
- **金融科技渗透为银行赋能信用卡业务转型：** 信用卡既产生大数据又依赖大数据智能和精细化运营，成为金融科技渗透银行的首选载体。信用卡面临银行间、电商、互联网金融机构从获客、活客、粘客各环节激烈竞争，比拼的是用户洞察、运营能力、科技能力，促进银行加码科技投入。目前多数银行信用卡业务借助智能审批决策平台，通过网申首卡自动审批率近90%。金融科技主要从智能风控、智能营销、智能客服等方面渗透，引领信用卡业务走向移动化、场景化、智能化。



国有行以资源优势发力，股份行借科技创新加速，推进数字化应用

- **科技资源执行者**：国有行为主，表现为卡用户规模、技术、资金、渠道等基础资源优势，资源优势结合科技投入，数字化应用效果初显；
- **科技资源领先者**：招行为代表，基础资源具备一定优势，快速布局数字化战略，加速数字化建设实践，提升用户服务能力，成为领跑者；
- **科技创新者**：平安为代表，基础资源条件相对弱，但依托科技创新，加速数字化实践，发展速度迅猛，尤其获客和服务能力；
- **科技资源追赶者**：浦发为代表，基础资源条件相对弱，数字化建设和布局相对较晚，全力加强线上布局，追赶创新者甚至有望弯道超越。



● 考察因素：

◆ 资源及基础能力：

- ✓ 营收能力（营业收入、信用卡消费额/交易额）
- ✓ 技术储备能力（创新投入、风控/营销等系统、团队建设）
- ✓ 业务/产品体系（现有业务类型、产品体系、丰富度）
- ✓ 渠道资源（合作资源、网点资源、线上线下渠道布局）
- ✓ 用户资源（信用卡用户规模）

评分越高，表示银行信用卡业务资源基础条件更具优势；

◆ 数字化创新及应用能力：

- ✓ 数字化研发能力（研发能力）
- ✓ 数字化运营（营销手段/工具及效果）
- ✓ 数字化服务（智能服务及效果）
- ✓ 用户价值（用户粘性）

评分越高，表示银行信用卡业务在研发、运营、应用服务方面数字化水平更高，数字化转型更为领先。

- **数字化进程明显加快**：国有行在网点、用户、营收资本等资源及基础能力方面优势明显，股份制银行则侧重利用科技创新加快数字化转型，追赶甚至超越国有行信用卡业务发展，各行数字化进程加快趋势明显。

●→●→○ 2017→2018发展路径 - - - -> 预测2019年发展趋势

信用卡业务竞争加剧，金融科技从主要服务流程渗透银行应用

- **信用卡业务竞争新阶段需加大科技助力。** 各行跑马圈地规模化发展量后，面临活客、粘客方面的挑战，银行纷纷加强与金融科技合作，在风控端、服务端、场景端的布局，重点在风控、数字化运营和智能客服环节探索金融科技服务。其中，智能风控各行在积极探索但落地应用成效各异，数字化运营目前主要表现为以APP为抓手加强线上布局，用户服务领域重点探索AI的应用。
- **银行与金融机构合作模式各有差异。** 大型银行倾向于布局自主创新研发，但金融科技企业占据场景优势、技术优势、通道优势和海量客户群体优势，银行结合自身数字化推进程度、数据情况、产品情况等，选择与金融科技企业的合作模式。



各行在积极探索，但具体应用差异



APP成为银行数字化运营的主要抓手

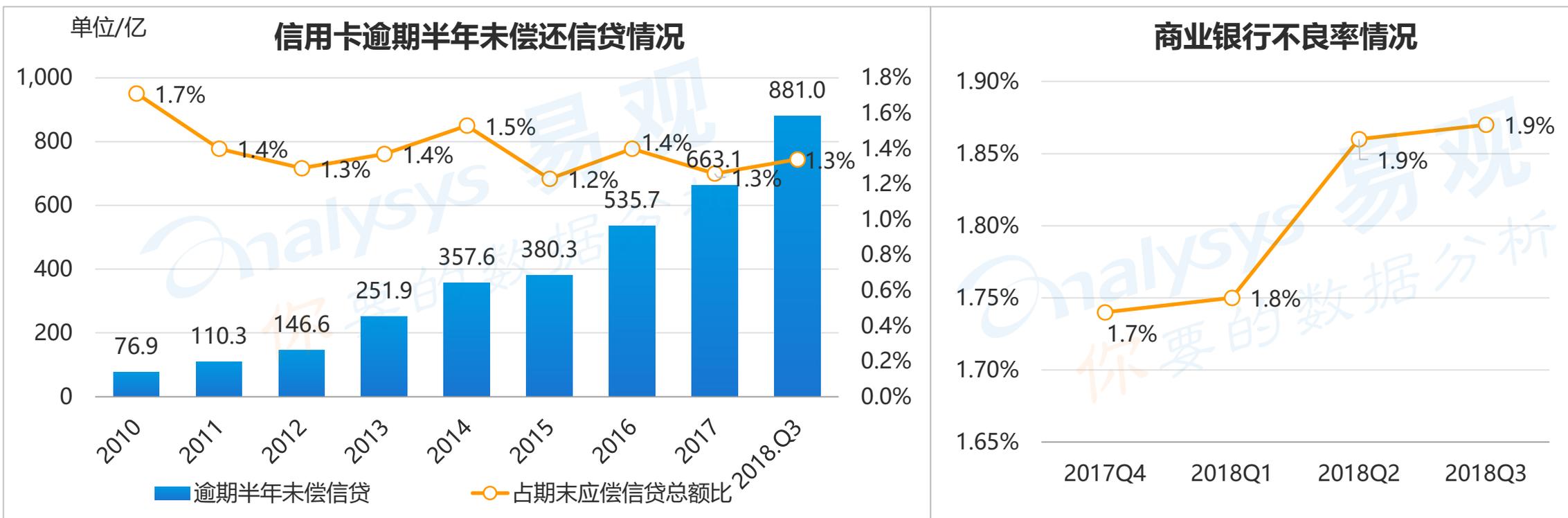


探索AI应用提升用户体验



银行风控压力激增，智能风控将成金融科技投入主战场

- **银行粗放式营销带来信用卡业务持续增长风险管理压力增大。**我国信用卡经过几个阶段发展，各行为跑马圈地，粗放式营销带来发卡量和授信规模扩张明显，但半年逾期未偿还信贷额也持续增长，2018年三季度较2010年增长超过11倍，期末应偿还信贷总额占比较17年末增长0.12%，不良率连续攀升，授信规模和不良率双增长趋势，银行业信用卡风控压力也逐渐增大。
- **智能风控成为金融科技重点发力的领域。**我国2016年Fintech首次被列入十三五规划，中国互联网金融协会成立，也因此被称为金融科技元年。据相关研究数据显示，2018年已有61.9%的企业布局智能风控。2018年，中国人民银行成立金融科技委员会，五大行开始与互联网头部合作开展金融科技应用的探索，这将继续助力金融科技的爆发增长，而智能风控将成为金融科技在银行应用的主战场。

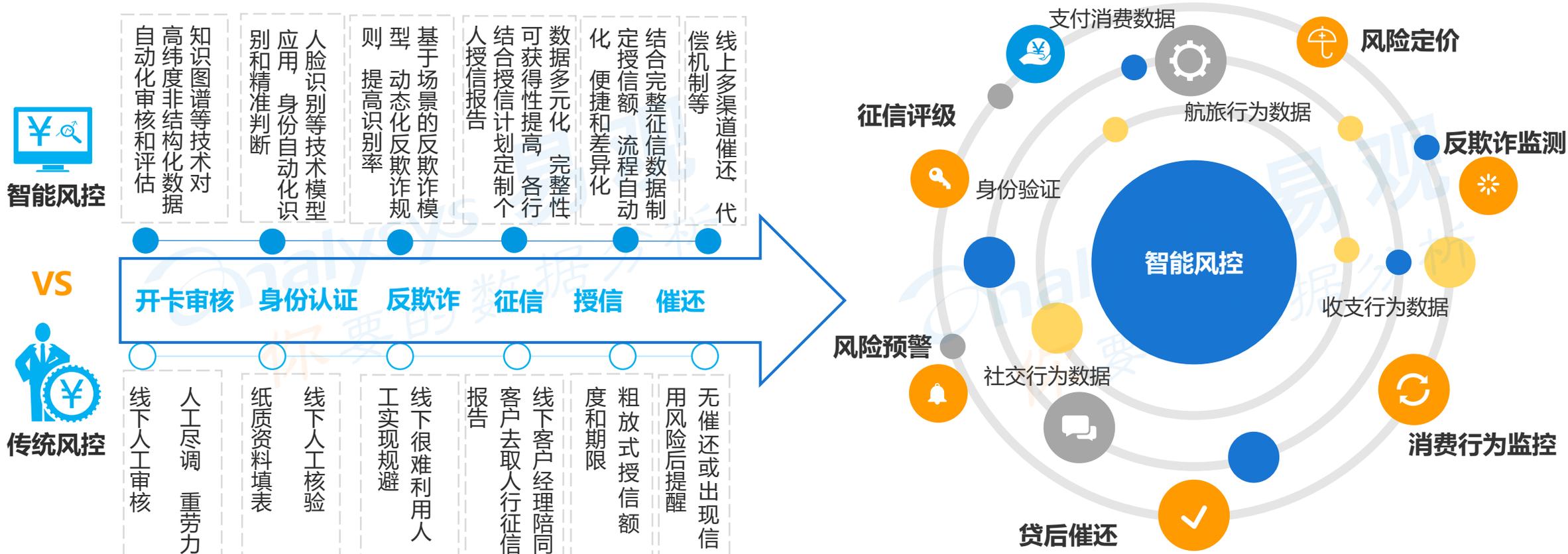


数据来源：中国人民银行 银行年报 公开数据•易观整理

www.analysys.cn

银行追求信用卡规模增长伴随粗放式管理，对智能风控需求急迫

- **智能投顾相对传统投顾的优势：**随着大数据、AI、区块链等技术的应用，智能风控从身份认证、征信、授信、催还各环节，提升服务效率，释放人工压力降低服务成本、优化用户体验方面具有天然发展优势，金融科技企业和银行各自都在积极探索、实践。
- **信用卡爆发增长与粗放式管理矛盾激增：**随着数字化在银行业渗透，助力银行信用卡发展线上线下结合的场景生态模式，实现获客爆发增长，同时，互联网金融平台和移动支付多元化发展的竞争，部分银行以控制授信总额的粗放式管理，不足以应对维度复杂化、难度系数增大的风控要求，以及信用卡使用的动态变化需求，因此，逐渐引入外部科技力量推动智能风控实现。



图：传统风控与智能风控的差异（公开资料 访谈·易观整理）

图：信用卡智能风控

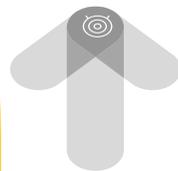
氮信科技：基于AI的智能风控体系和洞察用户的智能营销服务

- 氮信科技是国内智能风控标杆，深入全国大型股份制银行核心风险控制系统。主要基于金融场景、融合金融机构数据、公开数据以及氮信数据，运用氮信AI引擎与全域知识图谱，帮助银行实现人工智能驱动业务升级。
- 逐渐从智能风控标杆延伸到智能金融全站服务。重构金融行业的客户链接、风险管理、服务边界，提供涵盖场景化获客、客户画像、智能风控、智能营销等领域的业务与建模解决方案，助力持牌金融机构智能化转型。

服务&合作银行



一体化AI风控体系



银行智能营销



- 提升贷前欺诈识别能力
 - 业务处理量（申请）：250万/月
 - 模型KS：提升20%
 - 欺诈占比：下降22%
 - 减少损失：3.2亿元/月
- 贷后催收效率
 - 召回率79%
 - 降低逾期率27%



- 提升响应率
 - 老客户响应率提升129%
 - 整体响应率提升61%
- 降低营销获客成本

数据驱动精益成长

金融科技助力信用卡营销，更智能化、精准化、场景化

- **传统营销单向流向闭环机制激活：**传统营销以网点和人员为用户接触面，银行内部相关业务如零售业务捆绑销售，全员营销方式推广，单向的信息输出。据与银行人员访谈了解，交叉销售重点关注售卡环节，后续是否激活或使用无手段和机制跟进管理，导致很多睡眠卡。
- **金融科技使营销模式向更智能化转变：**银行融合金融科技提升智能营销能力，充分利用金融科技利用大数据手段对用户洞察的能力，及线上流量、场景化等优势，构建线上引流、线下场景生态应用的O2O闭环，并结合支付技术和平台将信用卡打造为流量入口，拓宽获客入口，形成获客的丰富入口、活客的场景生态应用，以用户为中心的精准服务，提升用户粘性，实现闭环服务。



金融科技助力，银行信用卡业务数字化运营能力逐步增强

- **科技加持有效助力信用卡数字化运营。**主要依托App为承载平台，借助金融科技手段，聚焦线上轻型获客模式的低成本获客能力和数字化经营能力建设，充分挖掘客户和科技的潜在价值，提升整体运营服务能力。
- **围绕用户行为流程的动态分析提高运营能力。**一是改变传统获客模式向轻型获客模式转变，二是基于数据对用户洞察开展定位精准的产品研发及过程的动态管理和反馈，同时也能提升风险管理水平，三是通过O2O平台化体系实现线上权益吸引线下消费，四是对用户行为过程的动态分析加以服务引导，提升用户体验，进而实现营销、运营和服务等方面的数据智能化应用，提升数字化经营能力。



易观：易观方舟以用户为中心，数据驱动精细化运营实现价值增长

- **易观方舟以数据驱动营销闭环，助力实现精益成长。** 流量红利渐退、获客成本越来越高，易观方舟致力于深挖用户价值增长助力企业实现精益成长。基于海量用户行为数据的分析，围绕用户生命周期管理，对用户全景画像，洞察用户需求，识别高价值用户、流失用户，找到ROI更高的渠道，全渠道精准触达用户，提高用户转化、激活、使用粘性，进而实现价值增长。
- **易观方舟灵活化部署更适应银行业需求。** 易观方舟支持本地化部署和灵活定制功能，满足银行业对安全性要求以及对营销各环节服务赋能的需求，以数据驱动营销闭环、产品优化、用户运营，实时地为业务决策提供数据支持。目前已服务招商银行、平安银行等。



数据基础资源

数据合作伙伴1200+个

累计终端覆盖23.8亿

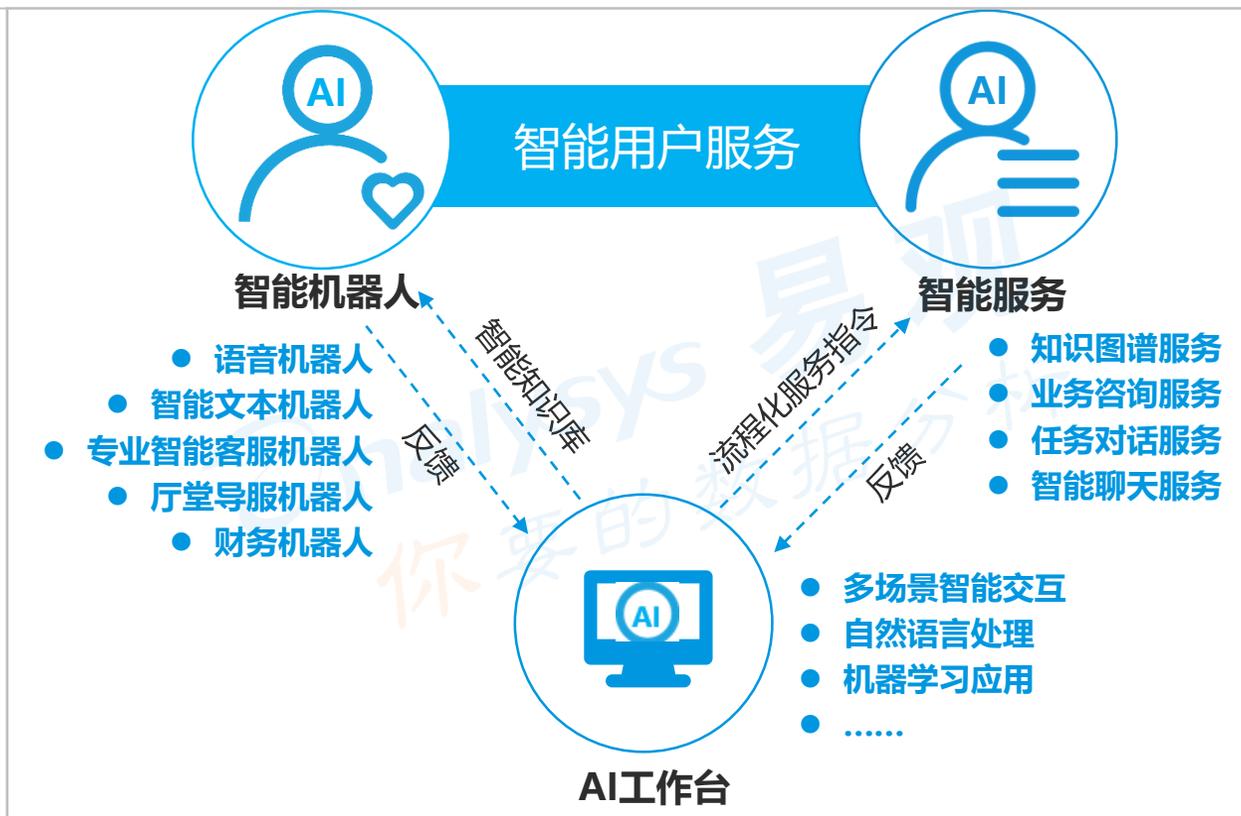
覆盖APP TOP5万+

日处理数据条数291亿

实时数据处理5秒内展示

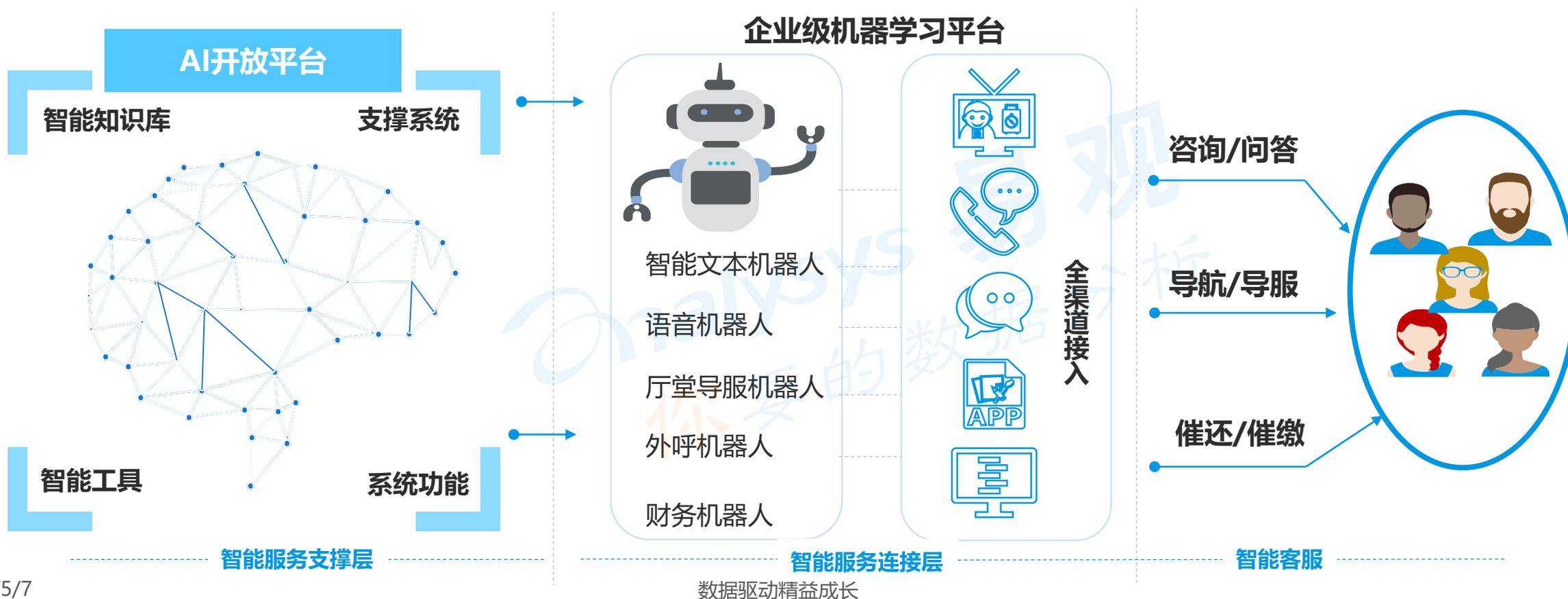
智能客服：金融科技在银行应用，释放人工降本增效最直接的领域

- **人工智能在客服领域渗透对客服人员替代率最明显。**根据财经公开数据显示，五大国有行在2018年上半年大幅减员，其中，客服人员减少最明显。股份制银行的智能服务探索方面，领跑的招行人员表示，程序化的工作都将由机器人替代，如数据的录入方面通过区块链技术读取，业务咨询、导服方面利用AI、机器学习等技术实现机器人替代。
- **目前各行智能客服主要通过智能机器人替代人工服务。**AI工作台为支撑平台，机器人通过语音、文本识别等对标准化的服务流程替代人工服务，各行自研或合作推进程度各有差异，目前主要应用有业务咨询、任务对话、知识图谱、智能聊天等功能服务。

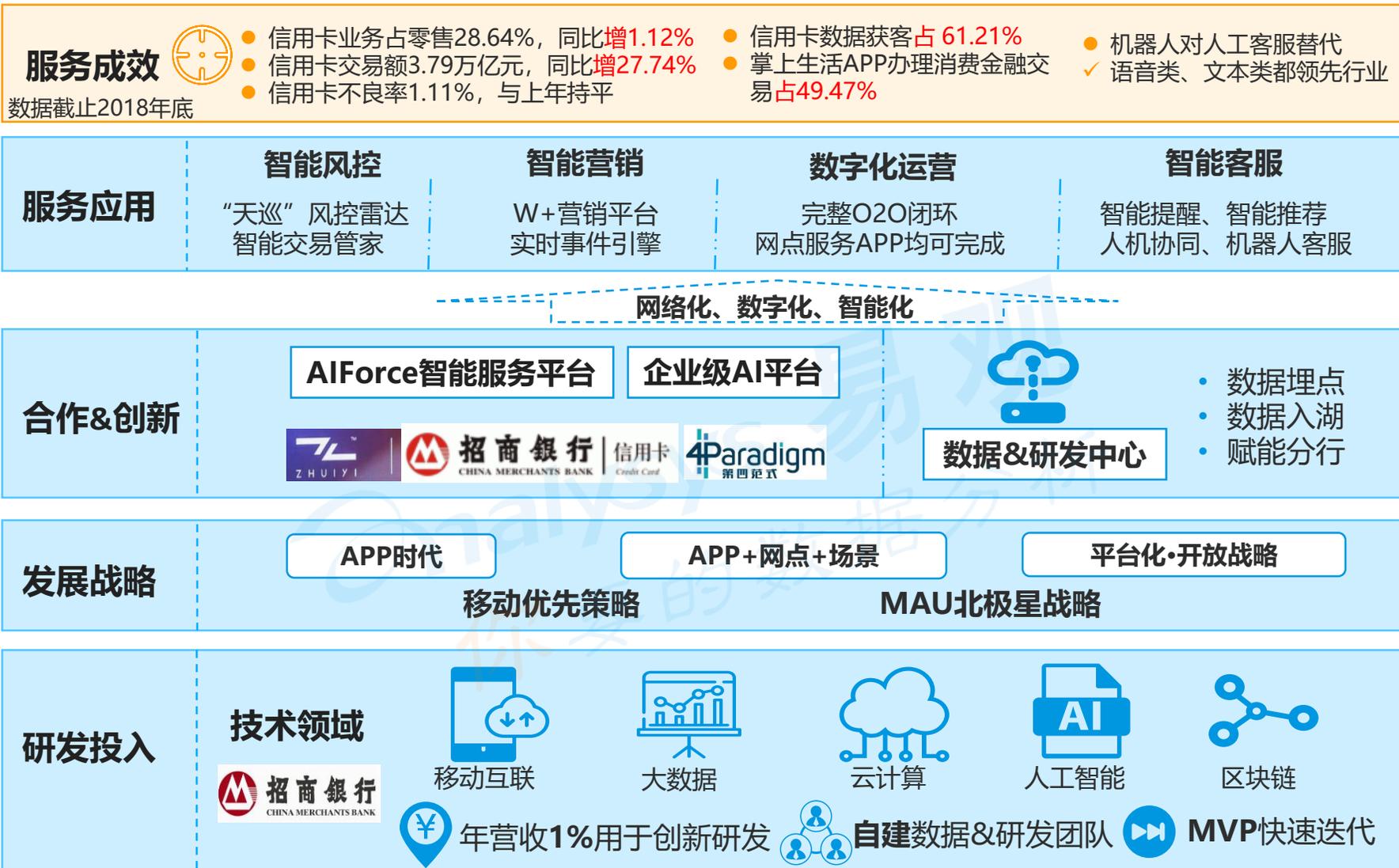


“AI+银行”，是探索银行智能服务的主要模式

- **科技金融助力银行加速AI落地。** 金融科技公司基于AI业务支撑、开放能力赋能及加速金融机构AI落地。在智能客服领域，主要基于深度学习技术，通过智能知识库，建立智能工具、智能平台，打造拥有自主学习、自然语言理解、知识图谱、智能问答、任务对话等多种核心功能的智能机器人，支持银行智能服务应用。
- **AI助力信用卡业务提升服务水平。** 银行AI落地先行探索的领域是智能客服，目前已实现支持信用卡业务领域以web、微信端、电话、语音等接入的咨询问答、导航、导航导服、催收催缴等智能服务，持续提升数字化、智能化金融服务水平。



招商银行：在科技创新探索 and 智能服务上领跑银行机构

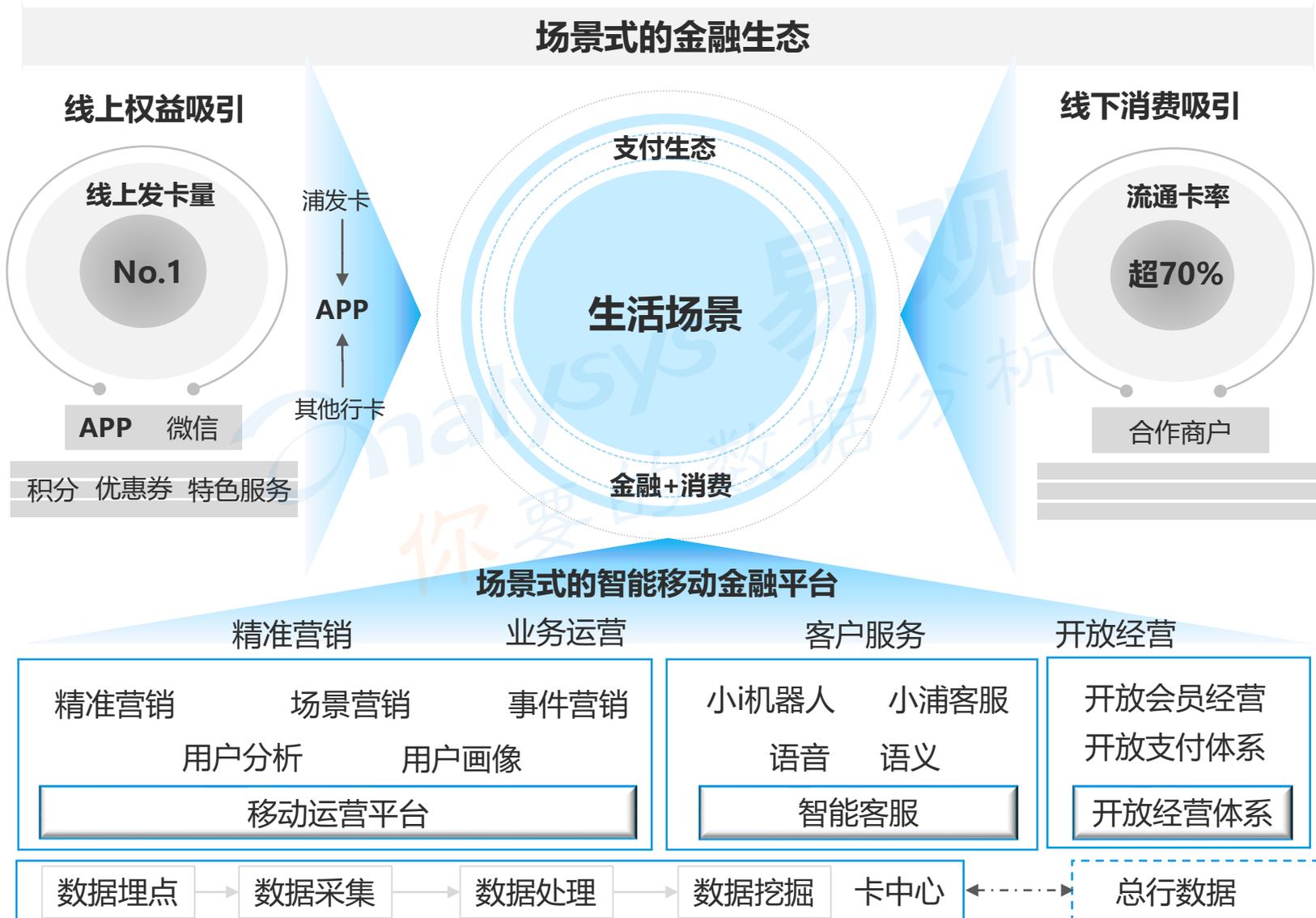


- **APP策略助力信用卡数字化进程加快**：招行以APP为主要承载平台，构建“网点+App+场景”模式，即以信用卡为载体连接金融和生活场景，从内部数据打通、接口互联、开放式平台构建等探索转型，持续升级“智慧营销平台”、“个性化推荐系统”等，形成O2O闭环服务，加速信用卡数字化进程。掌上生活 App 累计用户数已突破 7000万，易观数据显示，2019年1月掌上生活APP活跃用户超3000万。
- **智能客服先行探索金融科技银行**：卡中心2017年开始与追一科技合作 AI服务，2018年合作升级智能服务平台，构建智能化服务体系，致力于打造金融AI服务标杆；2019年与第四范式战略合作，构建面向未来的企业级AI核心系统，推进“金融科技银行”规划。

图：招商银行以信用卡为载体探索金融科技创新和智能服务路径
2019/5/7

数据来源：易观干帆 访谈 招商银行年报 公开数据 · 易观整理
数据驱动精益成长

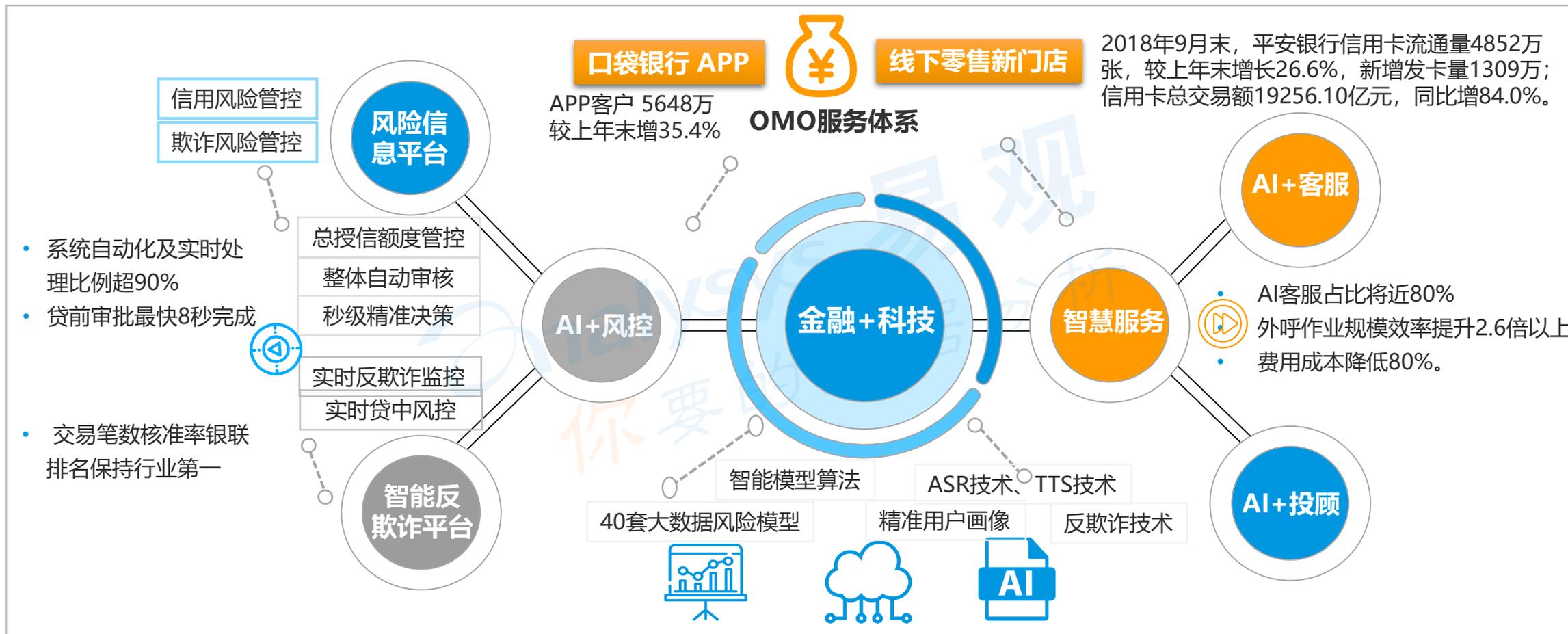
浦发银行：以科技引领金融，信用卡数字化营销探索金融生态



- **加强移动渠道经营力度，探索场景式金融生态。**浦发银行以“网络化、数字化、智能化”为战略路径，以“做大线下、做强线上”为目标，围绕生活消费场景构建O2O模式，线上以“权益”吸引获客，加大移动互联网渠道经营，线下与合作商户打造场景，促进消费。同时，浦发以“开放经营”理念开放会员经营体系，即持卡人非持卡人都可注册绑定；信用卡以APP为主要接入通道，同时引入微信支付通道，构建开放的支付体系，实现他行卡客户也可通过浦发银行搭建的场景消费，拓宽其用户边界，打造场景式的“金融生态”。据易观数据显示，“浦大喜奔”APP活跃用户数排第3。
- **科技创新应用在客群推广营销和服务领域显成效。**公开数据显示浦发银行2018年线上发卡量排第一，据浦发银行2018年报显示，信用卡发卡量增速达37.26%，信用卡交易量同比增速达51.42%，信用卡业务收入大幅增长，同比增长13.39%，实现追求发卡量和业务量增长。

平安银行：融合“金融+科技”，AI助力实现智能风控和智慧服务

- 平安银行以“金融+科技”双轮驱动战略驱动业务转型。自2017年提出双轮驱动战略，以打造“开放平台+开放市场”为目标，利用智能认知、人工智能、区块链、云技术四大核心技术，推动科技与业务的深度融合、聚焦金融行业不断创新，从资本驱动向“金融+科技”双轮驱动业务模式转型，提升效率，降低成本，改善体验，强化风控，推动传统金融业务快速增长。
- 平安银行在风控和服务等方面成效显著。借助AI，集成全渠道、全流程数据源，构建完备的大数据体系，助力业务智能提升。



银行深化技术布局，拥抱金融科技，赋能信用卡数字化转型

- **银行聚焦数字化能力构建，以科技赋能引领数字化转型。** 银行目前初步形成智能客服、生物识别、智能风控、智能营销、智能运营等领域的技术布局，并积极开展与金融科技公司合作，利用金融科技公司的场景优势、技术优势、通道优势和海量客户群体优势，探索这些技术银行风险管理、营销、用户运营和服务领域的应用，但落地实践深度差异较大。其中，智能客服是各行应用较为成熟且成效显著的领域，数字化运营领域股份制银行表现更亮眼，营销模式和手段则趋于同质化，智能风控在总行层面探索居多。
- **与金融科技企业从合作探索向推动科技银行建设发展。** 银行与金融科技公司、科研机构的合作从初期的合作共同体模式，共同探索科技创新及其在银行业务的应用，助力银行数字化能力稳步提升，将逐渐推动银行向科技银行、数字化银行建设方向发展。



PART 4



数字化时代背景下，信用卡业务发展展望

© Analysys 易观

www.analysys.cn

数字化时代，信用卡将呈现用户年轻化、应用场景化、支付无卡化



支付无卡化

- 信用数据化
- 实卡虚拟化
- 支付无卡化



- 信用卡业务数字化转型，将围绕用户为中心，促进场景化的消费、支付等多生态圈共存的金融生态形成。

应用场景化



用户年轻化

手机网民20岁以下占比

22%

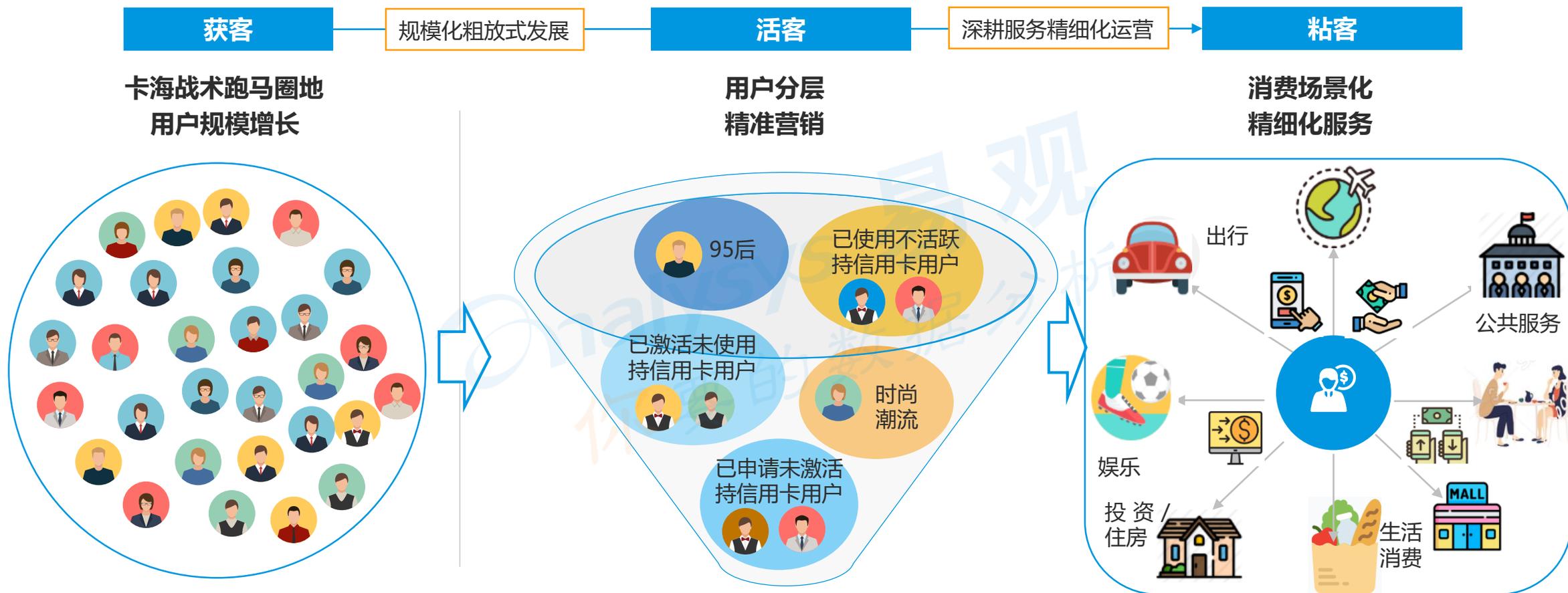
信用卡服务35岁以下用户占比

75%

互联网渗透向低幼群体，银行将竞争年轻群体

真正以用户为中心，从规模化圈地获客，转向深耕服务提升价值 Analysys 易观 你要的数据分析

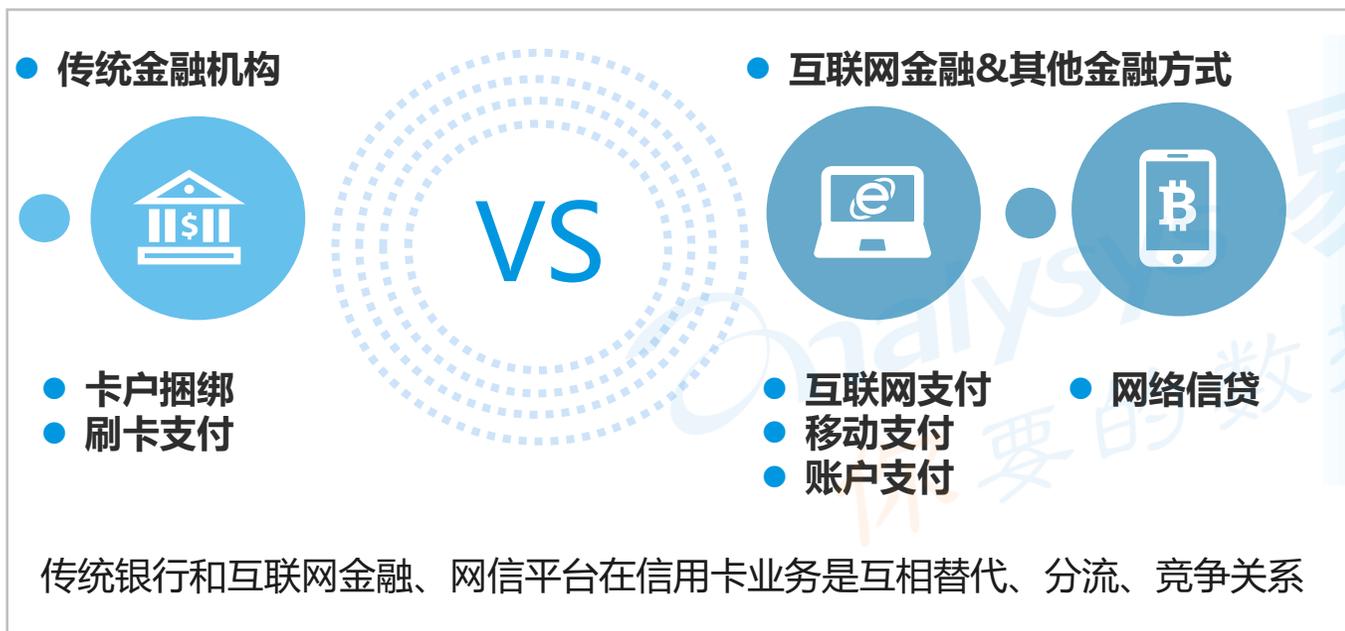
- **转向多元化场景的精细化服务。** 经过粗放式卡海战术的规模化发展，信用卡业务进入对用户的精准洞察和精细化运营服务阶段。前期场景生态圈战略助力银行极大提升获客能力，但对活客、粘客方面还需提升数字化服务能力。一方面，对已获客的激活和价值提升，需基于大数据分析洞察识别需求，针对细分客群提供精准化服务；另一方面，对未覆盖到的更大范围需要信用消费的用户群体，通过与支付生态和消费场景融合，延伸信用卡的使用场景和服务范畴，提升服务价值，以应对互联网金融平台对用户的分流和替代。



支付模式变迁，信用卡将发展成为打通多元场景消费支付的支付生态

- **支付将成多元场景消费平台的入口。**支付模式已从传统单一连接支付服务模式，转向多元支付生态共存，包括移动支付、刷脸支付、聚合支付、车牌支付、二维码支付等各种融合消费的多元支付竞争，支付模式与商业模式将出现同频变化的趋势，支付更多地充当消费生态圈入口作用和完成商业闭环的作用。
- **信用卡将以多元场景的支付生态对抗竞争。**互联网金融的发展、新兴支付手段的兴起及消费金融公司的发展，传统信用卡客源被分流。信用卡需要开放与融合，开放与不同支付场景、终端、介质的合作，构建新型的支付生态，转变成为打通用户消费的各种支付方式的接口，使各支付方式都能承载信用卡支付业务，从而极大拓宽与用户的接触面和使用场景。

支付竞争模式



图：信用卡服务竞争的支付关系

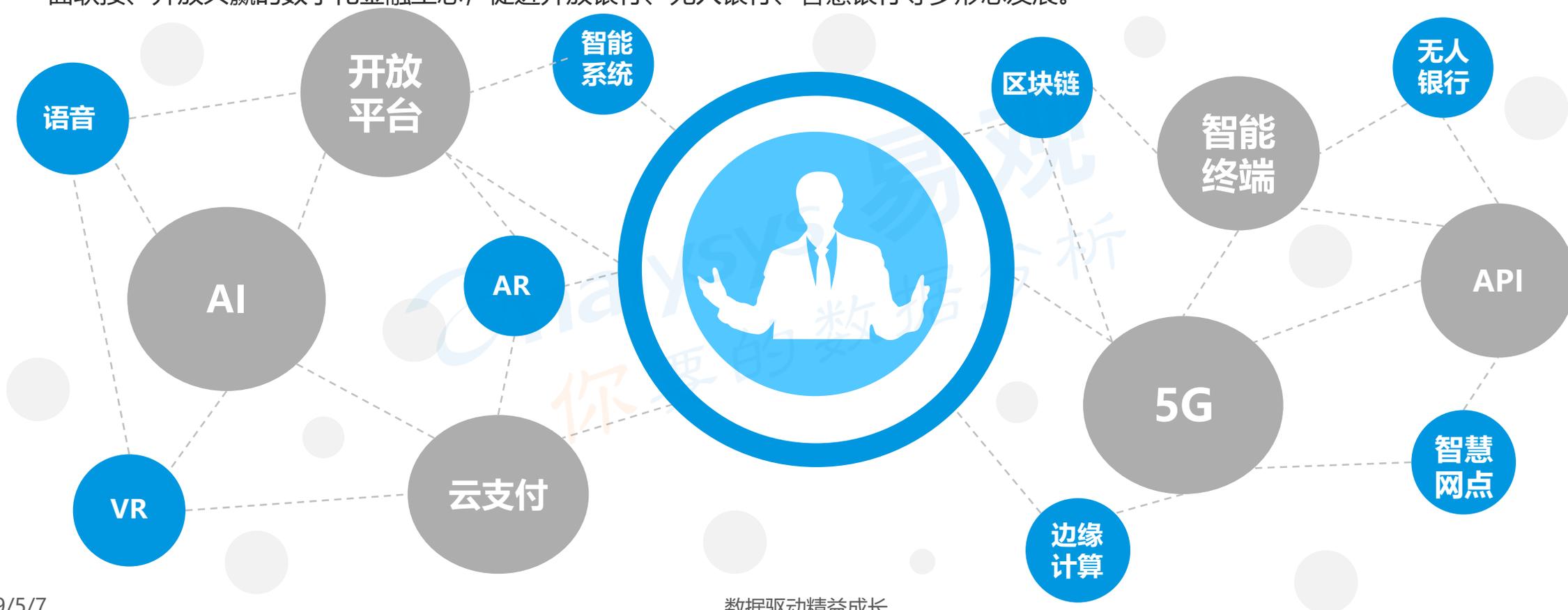
融合多元场景的支付生态



图：未来围绕信用消费服务的支付生态

5GXAI将加快银行全联接，共赢生态赋能银行数字化发展

- **真正实现以客户为中心的银行数字化转型。** AI将使银行加强对语音、视频等方面的期待和投入，提升用户体验的优化，并基于5G的智能网点建设，从风控管理、用户体验创新等服务打造高效、直达、智能、共享的一流数字生态银行平台，融入垂直行业 and 新兴产业，构建开放共赢的金融服务生态圈。
- **5G和AI结合将驱动银行业加快向“全联接”变革。** 5G将让银行实现连接更多终端，连接“人”和“物”，并通过云计算、边缘计算、区块链、人工智能等技术，将使银行变得更加实时，支持端到端的智能化、点到点服务的智慧化，支持银行全方位数字化转型，形成全面联接、开放共赢的数字化金融生态，促进开放银行、无人银行、智慧银行等多形态发展。



数据驱动精益成长

- 易观方舟
- 易观千帆
- 易观万像



易观方舟试用



易观千帆试用



易观订阅号