

2020年的疫情可能并不是改变消费金融行业风险策略的主因，至少从2019年下半年起，包括银行信用卡中心、互金在内的机构或许都已开始意识到风险正在集聚，内部客群的质量不如以往。

为了缓解业务规模和资产质量的矛盾，前者需要维系平稳，但后者已出现下降，部分信用卡中心和互金机构普遍采取了“两手抓”的策略，挖掘优质客户空间，阻断次级用户风险，以对冲外部负面环境作用。

“调降小户、营销大户”，信用卡余额结构面临调整

“在过去的半年多时间里，部分银行已经在调整信用卡余额结构了。”某银行信用卡中心人士陈亮表示，“其中，此前信用卡业务发展比较激进的华南某股份制银行，已经于2019年就开始放慢信用卡业务，这背后很可能就是风控状态不尽如人意。”

其实，信用卡业务一直都是这家银行的优势业务和主要利润来源，所以减速可能会给银行的整体盈利水平带来一定压力，但这也反映出该行已经意识到无抵押信用卡贷款业务给其带来了更高的信用风险。

据陈亮了解，目前这家银行正用小微贷款替代信用卡贷款作为消费贷款的新增长引擎。

“实际上，此前部分银行在做信用卡业务时普遍都在拼命狂奔，一方面是短期内给

银行带来了比较大的净息差收入，另一面，狂奔带来的客群质量问题也给银行持续盈利埋下了隐患。”据银行业人士顾淳的观察认为，目前部分银行信用卡中心可谓是“降额、提额”两手抓。

降额指的是针对次级客户和部分普通客户，某些银行已实行了一定的降额，作为预防性措施；提额则指的是加大针对优质信用卡客户的提额营销活动，以此做大资产规模。

从两手抓策略的结果导向看，有市场人士认为，在经济周期下行叠加此次疫情影响的背景下，一是能够起到缓和信用卡资产质量进一步恶化的趋势，二是能够对冲信用卡预防性降额带来的整体规模滑坡。

实际上，央行此前发布的2019年四季度及全年支付运行报告也显示了这一迹象。

首先，相较于2018年，2019年全年信用卡发卡量增速大幅下降16.73%，这反映出无论是主动还是被动，整体信用卡市场正逐步呈现收紧态势。

其次，2019年三季度末，信用卡逾期半年未偿信贷总额919.16亿元，占信用卡应偿信贷余额的1.24%，但到2019年四季度末，这一未偿还总额下降为742.66亿元，占比0.98%，较第三季度数据下降0.26个百分点。这显示，整体信用卡市场的收紧对其资产质量有显著地改善作用。

再次，2019年四个季度的银行信用卡卡均授信额度分别为2.29万元、2.29万元、2.31万元以及2.33万元，呈现逐步上升趋势。而截至2019年末，银行卡授信总额为17.37万亿元，同比增长12.78%；银行卡应偿信贷余额为7.59万亿元，同比增长10.73%

。

这反映出从2019年下半年开始，在信用卡新增放缓的情况下，银行加大了对优质存量客户的提额营销措施。

“虽然信用卡调降额度是银行阶段性动态风险防控的正常操作，但部分银行可能更多地是出于主动性调整，力度会大于往常。”在顾淳看来，如果没有这次突发疫情的影响，银行可能并不会在营销提额上加大力度。

目前，银行信用卡的营销力度确实有明显加大，有业内者反映身边一些经常购买银行理财产品或是资金流可观充裕的朋友，近段时间经常会接收到信用卡的营销电话或是短信，而目前的各类手机APP中，信用卡广告的投放力度也非常大。

此外，在针对信用卡优质客户提额上，那些经常在境外消费的客户更是银行的营销的主要对象。而最近一段时间，以各类卡组织发起的返现活动力度也很大，有动辄10%的高额返现，目的也是获取优质客户以及对这部分客群的持续培养。

效仿信用卡策略难度大，用户甄别能力成为互金机构分水岭

当然，上述情况并不仅仅只在信用卡领域，众多互金平台也在按照同样的逻辑调整运营策略，但他们面临的难度更大。

“最近陆续接到招联、新网银行和分期乐的营销电话，都是关于提额度的。”一位不差钱的客户向新流财经说道，作为他们的用户，此前也有过类似的电话营销，但短时期内接连收到不同平台的电话，令她产生些许惊讶。

其中，一位接到招联的提额邀请的借款用户透露，招联客服称在此次提额活动中，会普遍将目标用户的额度提高至十万以上。显然这大大高于招联普通用户的件均授信金额，属于针对优质用户的二次营销。

除了针对存量客户的电话营销外，包括微众银行、马上消金、省呗、恒昌在内的众多消金机构的营销短信及广告近期也都频频出现，各平台争夺新增用户的情形也在加剧。

尤其是“省呗”和“还呗”，在新用户刚注册后，或仅仅登录App，就立即收到了客服电话引导用户进一步提交资料体验借款服务。

实际上，互金平台在面对外部环境改变所带来的内部策略调整空间有限，相比于银行信用卡用户资质的多层次结构，互金平台的用户结构相对要单薄一些，而且整体客群的质量也欠佳，所以想效仿信用卡那样做大优质资产规模的难度更大。

目前各平台正加大推广新老客户的营销力度，但效果可能并不理想。这从2019年下半年起，部分互金头部平台转向流量分发业务可以窥探一二，他们更倾向于将存量客户尽快变现，将存量客户导流给其他金融机构获取导流费，而不是继续通过外部获客拓展自营业务。

此外，随着监管标准的逐步提升以及针对消费金融利率的锁定，互金平台的获客更是受到了限制，整个消费金融服务的目标客群已处在平台期。

马上消费金融CEO赵国庆也一直呼吁称，“客群一定要上移，风险一定要下降，钱可以少挣一点，但是风险一定要控制得住。”其透露，马上至少从2019年起就收紧了风控指标，并且每个月这一指标都在走低。

这也意味着，大多数互金平台不得不在风控审核环节上做更多的文章，主动缩量就成为了较为普遍的现象。

其中，趣店的动作具备一定的代表性，其最新财报显示，2019年四季度，趣店主动调降了其贷款批核率，并且控制在个位数内。与此同时，其开放平台放贷量也明显收缩，环比下降近20%。而受宏观经济及疫情影响，其预计2020年一季度的数据表现也将进一步下降。

这次疫情的出现更是让大部分互金机构主动收缩了放贷量，进件通过率明显下调，有的公司更是直接暂停了业务。

为了缓解资产质量下降，风控能力欠佳的互金机构可能更倾向于放弃收入相对较低或波动较大的用户，转向风险承担能力更强、定价更低的优质用户。

但毫无疑问，这一主动防御措施也将影响到存量业务，资产质量也将面临进一步恶化的风险。

而风控能力较强的公司，则会倾向于通过强大的数据标签等工具，识别不同收入、不同风险偏好、不同偿债能力的消费者需求，来抵御外部负面环境的影响。

正如苏宁金融研究院互联网金融中心主任所说，“目前风控逻辑发生变化，如何筛选好用户、挑出坏用户，成为区分不同机构综合实力的分水岭。”

