

过去的2018年，对于金融业来说，注定是不平凡的一年：金融强监管去杠杆、现金贷整顿、P2P平台集中倒闭.....复杂的外部形势下，银行信用卡业务又该如何利用金融科技重塑商业模式，拓展服务边界，描绘自己的增长曲线？

近日，招商银行公布2018年报，其中信用卡数据表现亮眼：流通卡数、流通户数双双增长迅速；交易额再创新高；不良率与上年持平，风险平稳可控；掌上生活App月活近4000万，不仅处于信用卡行业App首位，更因定位于综合生活服务类App，具备与天猫、美团外卖、小红书、大众点评等一线互联网平台同台竞技的实力。

流通卡数、流通户数双升，线上获客成主流

根据招行2018年报，招行信用卡流通卡数8430.44万张，较上年末增长34.98%；流通户数5802.93万户，较上年末增长23.61%。

为何招行信用卡能成为更多人的选择？业内人士分析，这首先与招行信用卡细分化的产品、场景化的功能、多元化的营销、智慧化的风控、智能化的服务等密不可分。正如“栽好梧桐树，自有凤凰来”，企业内功修炼好了，自然引得用户青睐。

其次，这与招行信用卡推行的“先App，后信用卡”战略密不可分。据了解，如今的招行信用卡跳出以银行账户为核心的服务体系，基于掌上生活App面向全网获客，先争取App用户，再向信用卡用户转换。这是一种从“客户思维”到“用户思维”的转换，突破银行网点、人力资源的限制，依靠技术推动获客效能，大大拓展了用户服务半径。

“目前，招行信用卡线上获客占比61.21%，成为获客的主流渠道。”招行信用卡相关人士透露。

前端获客只是拓展用户的第一步，用愉悦的客户体验留住用户同样关键。招行信用卡围绕客户需求，深度融合科技与业务，打造“最佳客户体验信用卡”。比如在中端产品上，除了丰富的卡产品，更依托掌上生活App推出饭票、影票、积分、商城及一系列细分化信贷产品；在后端服务上，招行信用卡推出“小招喵智能助理”，采用语音转化、语义识别等AI技术对自然语言进行智能意图分析，让服务“看得见”的同时也“听得见”。

此外，去年招行信用卡成立了V Lab客户体验实验室，围绕客户的需求与感受进行研究，为产品创新提供灵感，从根本上提升用户体验，赢得更广泛互联网用户的青睐。

交易额3.79万亿元，超8成国家GDP

2018年，我国国民经济运行在合理区间，保持总体平稳、稳中有进发展态势，消费对我国经济增长的拉动作用进一步增强。作为兼具支付与信贷功能的消费工具，招行信用卡在居民消费中扮演重要角色。

2018年，招行信用卡交易额达3.79万亿元，同比增长27.74%；这个数据也超过了全球8成国家GDP。伴随交易规模高速增长，招行信用卡2018年贷款余额达5753.65亿元，较上年末增长17.13%。

有关人士透露，招行信用卡交易额再创新高，与几个因素有关。一是流通户多，且客群优质。特别是客群优质，信用卡户均消费很高，这个拥有旺盛消费需求和成熟信用消费习惯的群体，是推动交易额不断攀升的重要力量。二是招行信用卡全面融入生活场景，当居民负债水平不断上升，信用卡传统的发卡、透支空间面临缩窄，在这种状态下，若信用卡依然墨守成规强化自身金融服务特性，就容易在产品设计、渠道导入方面遭遇“天花板”。

“去年，招行信用卡掌上生活App7.0改版，探索高频生活场景，将金融服务转变为不同生活场景下的自带需求，从而以场景吸引客户，在场景内无声提供智能化金融服务，创造了更广阔的业务发展空间。”信用卡分析人士指出。

交易额再创新高，与招行信用卡积极开展金融科技探索，持续构建差异化优势也不无关系。事实上，从去年开始，多家银行在年报中都表达对金融科技的重视，纷纷要加大金融科技投入，进行数字化转型。从实际成果来看，招行信用卡领先同业的交易额，有力反映了其在金融科技布局方面已领先半个身位。

不良率持平，整体风险平稳可控

2018年受P2P爆雷和共债风险影响，信用卡业务的风险快速上升。招行信用卡始终坚持稳健、审慎的风险策略与合规经营理念，年报显示，在复杂的外部金融环境下，其不良率维持在1.11%，与去年持平，整体风险平稳可控。

近年来，以人工智能为依托的“智慧风控”成为信用卡风控的发展重点。招行信用卡积极引入大数据、云计算、人工智能等前沿金融科技打造“智慧风控”，比如“天网”体系和生物识别技术等。

“在风控上，仅从技术本身出发远远不够，组织架构的创新、科技文化的形成至关重要，我们提出了‘以科技敏捷带动业务敏捷’，在这个过程中，业务和IT团队的深度融合是促成金融科技在信用卡业务中迅速成长的关键。”招行信用卡风控部门相关人士表示。

掌上生活App月活近4000万，比肩一线互联网平台

在如今用户习惯从数字化渠道获取金融服务的趋势下，App已成为银行与用户交互的主阵地，“得App者得天下”。

报告期内，掌上生活App月活达3954万，同比增长45%。第三方权威数据机构易观千帆发布的移动App排行榜显示，掌上生活App月活数不仅位列信用卡行业App首位，更是具备与天猫、美团外卖、小红书、大众点评等一线互联网App同台竞技的实力。

一家银行的App，为何有如此高的月活？年报中首次披露了一个很值得关注的经营数字：掌上生活App非金融场景流量占比44%，这包括饭票、影票、商城、机酒火车、旅游海购、生活缴费、体育健身等生活场景。换句话说，掌上生活作为一个App，已摆脱金融场景的低频束缚，融入到日常生活的高频场景中，成为用户生活中密不可分的一部分。

据悉，去年掌上生活App在7.0改版中尝试跳出金融属性，重点探索高频生活场景，将“生活”提到中心地位，打出“品质生活，没那么复杂”的价值主张，变身为综合生活服务类App。

“掌上生活App拥有自营为主、精挑细选、不赚差价、银行服务四大优势，目的就是打造一站式、多元化的高品质生活消费场景与智能化的金融服务体验，让用户的品质生活不再‘复杂’。”招行信用卡相关人士透露。

业内人士看来，尽管近年信用卡机构纷纷围绕持卡人的“吃穿玩乐购”等需求构建移动端多元化营销平台，但掌上生活App还是首家彻底突破金融属性的。也正是这个大胆的尝试，让掌上生活App以金融为内核，以生活场景为外延，拉动App月活水涨船高。

随着掌上生活App从交易工具转向经营平台，战略地位得以进一步确立，开放的用户体系不断成熟，赢得新一代年轻人的信赖。根据年报，截至报告期末，掌上生活App累计用户数7002.73万户，其中非信用卡用户占比24.38%；掌上生活App年轻客群占比超过70%，客户规模和活跃度持续领跑同业信用卡类App。通过掌上生活App渠道，成功办理的消费金融交易占总消费金融交易的比例为49.47%。

据悉，招行信用卡取得的成绩，也与“服务好”这块“金字招牌”分不开。围绕客户需求，利用金融科技之力，招行信用卡客服经历了传统客服、智能客服、智能助理的三次跃迁。

在传统客服时代，招行信用卡业内首建“7x24小时”365天五星级客服体系、首倡“消费短信提醒”，创建了中国银行业客户服务的新标准。

2013年，招行信用卡率先开通了企业微信公众号，打造智能微客服平台。智能微客服的运用将招行信用卡服务模式从传统的单一渠道逐渐向多元化渠道转变，是传统客服时代到智能客服时代转型的一大标志。

近年来，随着AI技术被广泛运用到各个领域，招行信用卡再次率先利用AI技术进入智能助理时代。与人工相比，智能助理可以提供秒级服务响应，实现了用户体验的再度飞跃。目前招行信用卡已在自家掌上生活App平台建立智能客服，构建了“1+N”服务生态。“1”就是掌上生活App，“N”是指所有第三方服务平台，包括微信、QQ、知乎、今日头条等。

“势之所向，其锋成王。可以看到，招行信用卡围绕客户体验，面向金融科技，开启全面自我变革。一切，才刚刚开始。”招行信用卡相关人士表示。