

一张什么样的信用卡能让人无法拒绝？90后给出的答案或许会是：“颜值。”

左女士近日不无兴奋地告诉《金融时报》记者，她终于打破了自己信用卡为“0”的记录，而且是在需要额外支付50元工本费的情况下，仍然办了一张信用卡，原因是“卡面的设计是我最爱的故宫元素，实在是太好看了。”

透支额度高不高、积分权益诱不诱人，这套传统客户选择信用卡的“金”标准，在90后的眼中或已不再是最重要的决定因素。

如今，已开始步入“30+”的90后，日渐成为消费的中坚力量，也因此成为当下信用卡市场锚定的重要客群之一。而这些目标客群的需求喜好及消费习惯的悄然变化，也揭开了信用卡市场变革的一角。

市场份额争夺正酣

韩先生是一位地方性商业银行分行的中后台负责人，从2020年下半年以来，他几乎每天都能感受到信用卡营销考核的压力。

“行里每天要公示谁名下办了多少张卡，压力不小。”韩先生对《金融时报》记者透露道。

近年来，信用卡发卡量一直是银行KPI（关键绩效指标）考核的重点之一。为加大信用卡发卡量、提高市场占有率，从总行到分支行，排名竞赛考核层层传递，最终落在每个员工的人头上，与奖罚直接挂钩。

“开发一个新客户的难度越来越大，碰上一个‘靠谱’的客户更是难上加难。”某国有大银行信用卡中心内部人士说道。

其实，在历经十余年的“跑马圈地”式狂奔后，信用卡市场如今已相对饱和，特别是随着近年来互联网平台的崛起，越来越多的分羹者正加入消费金融市场。

最近几年，市场新增发卡量已进入下行通道。2020年上半年，受突发疫情影响，线下业务开展受阻，新增发卡量和线下交易量更是大幅下跌，信用卡市场遭遇了严峻考验。

“去年上半年，信用卡发卡量还不及上年同期的一半，疫情影响还是很大的。”某股份制银行信用卡中心内部人士透露。

进入去年下半年，随着疫情防控形势好转，各家银行开始发力营销，信用卡市场竞争随之进入白热化阶段。而相比以往线下的传统式推广，线上更是一个不见硝烟的战场。

不少银行调整积分规则，进一步向线上倾斜。中信银行去年公告称，每位持卡人每自然月通过银联云闪付APP、银联二维码、支付宝、美团支付、京东支付、小米支付等的中信银行信用卡积分累计不设上限。平安银行信用卡更直接表示实行全部网络消费（含线上消费及手机支付）累计积分机制，网络消费的支付方式包括但不限于支付宝、微信支付、壹钱包等。

还有不少银行力推虚拟信用卡业务以抢占市场。去年10月份，邮储银行携手银联推出了首款具备虚拟卡功能的白金级信用卡产品，刷新了申卡用卡的流程。“线上渠道申请的客户最快可在1分钟内收到核卡短信，随后就可通过相关APP立即激活卡片。”邮储银行信用卡中心相关负责人介绍。

无论线上线下，各家银行都在不遗余力地争夺着市场份额。

事关大零售转型

事实上，信用卡一向是商业银行最为盈利的业务之一。

“过去两年内，企业贷款利率整体下行，而信用卡端的利率一直没有变过，这部分的相对收益其实变得越来越丰厚。”国家金融与发展实验室副主任曾刚在接受《金融时报》记者采访时表示。

以某股份制银行2019年的年报数据为例，该行公司贷款平均收益率为4.34%，零售贷款平均收益率则达到了6.07%。

这还不是最关键的。除了眼下的直接利益，抢占信用卡市场更关系到银行业向大零售转型的整体战略大局。

“信用卡的最大价值，在于顺应了经济结构变化调整环境下银行零售转型的需要。”曾刚认为。

随着多年来我国利率市场化改革的持续深入，银行息差持续收窄，挖掘高收益、轻资本的零售业务发展潜力成为焦点。自2004年起，我国商业银行陆续提出零售银行发展战略，零售转型加速。从近期年报数据来看，有相当部分全国性银行零售业务营业收入占全行营业收入已经超过50%，邮储、招行甚至达到了60%之上。

在银行人的心中，信用卡已位居零售转型的“C位”。相较其他零售业务来说，信用卡具有小额高频的显著特征，与持卡人互动频繁，日常消费能极大丰富客户画像维度，是银行拓展其他零售业务、提高客户忠诚度、开展数据治理的基础之一，是推进零售业务联动发展的有效突破口。

“因为有比较完善的运作方式，且很容易与数字化的场景相结合，信用卡已成为银行深耕个人消费领域的绝对主导产品，是银行切入个人信贷服务最主要的工具和载体，自然是各家银行必争之地。”曾刚表示。

从零售端掘金，还有更大的商机已实实在在地摆在眼前。

据国家统计局最新数据，2020年尽管受到新冠肺炎疫情的冲击，但最终消费支出占国内生产总值（GDP）的比重仍然达到54.3%，高于资本形成总额11.2个百分点，为近年来的最高水平。

如今，在我国构建双循环新发展格局的背景下，消费作为拉动国内经济增长的持续动力，具有十分庞大的潜力。

“从我国的情况看，发挥消费基础性作用仍然有较大的提升空间。最终消费支出对经济增长的平均贡献率，2013年至2019年为60%左右，如果和发达经济体70%至80%的水平相比，还有较大的提升空间。”国家统计局局长宁吉喆此前表示，“发展阶段不一样，所以必须提高居民消费能力，完善消费政策，改进消费环境，开拓更多的消费增长点。”

“可以看到，未来经济增长将主要来自于消费，而居民消费又是非常重要的组成部分。在这一大趋势下，银行服务消费者的个人零售业务必然有很大的发展潜力。”曾刚分析。

信用卡业务的价值毋庸置疑。眼下摆在各家银行面前的重要课题是，在一个竞争日趋白热化的市场中，如何实现有效的“获客”与“促活”？

“增量破局”与“存量盘活”之道

“金矿”就在眼前，但增量市场难做，这也是银行信用卡业务目前普遍面对的难题。

央行披露的数据显示，截至2020年三季度末，全国信用卡和借贷合一卡在用发卡数量共计7.66亿张，全国人均持有信用卡和借贷合一卡0.55张。

若单从这一数字来看，我国人均持卡量并不算高。但是，据业内人士透露，我国适合开卡的人群规模约在5亿人左右，现在除了少部分待开发人群外，大部分目标客户群都已持有信用卡，新增获客其实主要是跨行争夺他行的存量客户。

“增量的增长空间已经有限，对于大部分银行而言，下一步要考虑的是怎么样去下沉客户。”曾刚认为。

“信用卡增量拓展空间持续压缩，叠加疫情影响运营难度加大，银行信用卡业务必须拥抱年轻用户思维和移动支付趋势，加强与各平台合作，刺激用户线上交易、消费、需求增长，增加用户黏性。”易观智库的相关报告中提到。

“圈粉”年轻人，已成为当前银行业增量破局的一个共识。

中金公司根据信用卡ABS产品资料统计发现，20岁至40岁年龄段人群在信用卡贷款金额和交易笔数占比都在80%左右。

另据融360发布的消费调查数据，我国90后已经占据消费信贷用户群的半壁江山，占比高达49.3%，在亚洲同龄人中排第一。这其中，作为消费金融重要载体的信用卡，已经成为90后消费的一种重要工具。特别在一二线城市，不少年轻人口袋里总有三五张信用卡。

这些都意味着，年轻人的信用卡交易行为更趋活跃，也因此更为信用卡市场所青睐。

“圈粉”年轻人的重要一步，是打“潮流”牌。平安去年签约影视明星迪丽热巴作为推广大使，明星直播在线荐卡，突破了传统银行营销方式，趟出了一条零售金融+IP娱乐营销之路。平安信用卡因此曝光超26.43亿次，参与用户超440万人，新户环比增长了22%，消费环比增长了10%。2020年上半年，零售板块对平安银行整体收入和税前利润贡献度均已过半，其中对营收贡献度为55.3%。

实践证明，紧跟年轻人的消费潮流，跨界联动是一条重要路径。在信用卡市场一直处于兵微势弱地位的区域性城商行，也是通过与具有大流量的互联网平台合作，找到了快速崛起之路。

来自美团金融的数据显示，到去年10月份，美团与青岛银行、上海银行、江苏银行、天津银行等十余家区域性银行合作发行的“美团联名信用卡”发卡量已突破1000万张。

从数据来看，互联网平台引流所带来的增势的确惊人：天津银行信用卡新增发卡去

年同比增幅1956%，其中美团联名信用卡发卡占比达99.2%；江苏银行信用卡新增发卡同比增加6倍，其中美团联名信用卡发卡突破百万张；上海银行2020年9月成为国内首家累计发行信用卡量突破千万张的城商行，来自美团联名卡的用户累计交易实动率高达90%。

提高发卡量还只是第一步，活卡率才是占领市场的关键。

事实上，对于很多信用卡持卡人来说，可能手上的信用卡不少，而常用的一般就是一两张。

“选择用哪张卡，除了与发卡行的本身品牌效应有一定关系外，更重要的决定因素就是银行为信用卡所搭建的消费场景。”曾刚认为。

记者采访多位持卡人发现，使用时被客户所偏爱的信用卡，往往都是“合作商户优惠活动多”“积分高”“权益高”的。

随着增量市场新增优质客户的成本日益高昂，流量新增趋近拐点，存量市场的博弈时代已经开启。那么，如何向存量市场要效益？

提升客户体验是根本。曾刚认为：“如何让客户一方面能够更方便地使用信用卡，另一方面能够更便捷地得到各种各样的增值服务？这是提升客户满意度、增强客户黏性的关键。”

专家认为，着眼当下，提高活卡率有两个非常重要的手段。曾刚认为：“一是要考虑怎么给客户提供更加全面的服务，健全积分管理服务体系。这种服务体系不再是简单的金融服务，而是涵盖教育、医疗等多元化的综合服务体系。二是构建更为丰富的用卡消费场景。除了线下的场景，未来的趋势更多是搭载线上的生态和场景，同时线上线下场景打通为一个生态圈，把能为客户提供的各种综合服务嵌入到这个生态圈中去。”

透支利率市场化的未来看点

当前，信用卡市场又迎来了一个重要的历史节点。2020年末，央行下发《关于推进信用卡透支利率市场化改革的通知》，自2021年1月1日起，信用卡透支利率由发卡机构与持卡人自主协商确定，取消信用卡透支利率上限和下限管理（即上限为日利率万分之五、下限为日利率万分之五的0.7倍）。

信用卡定价限制的放开，是否意味着一场“价格战”即将因此打响？这一新政又将如何重塑信用卡市场格局？

专家普遍认为，从利率市场化改革大局来看，放开信用卡定价管制是我国推进利率市场化改革的必然一环，是实现银行贷款利率市场化的重要一步。

“灵活自主的定价策略有助于商业银行加大信用卡产品创新，有助于增强信用卡对年轻客户群体的吸引力，也将丰富信用卡客户的选择性。”招联金融首席研究员董希淼认为。

“利率上下限放开后，信用卡目标客群可以继续下沉，也可向上渗透，在更大范围内进行分层客户的差异定价，银行信用卡经营拥有更多选择权。”中金公司研报称

。虽然选择权已经交到了银行手里，但据记者采访了解，自《通知》发布至今，目前几乎所有银行都选择了“按兵不动”。

“信用卡透支利率如有变更，我行将在第一时间通过官方渠道公示后生效。”浦发银行相关负责人在接受《金融时报》记者采访时表示。

“计划暂时维持定价标准不变，以保持信用卡整体业务的稳定性。”北京银行信用卡中心相关负责人在采访中告诉记者。

据一位股份制银行内部人士坦言，虽然开放透支利率上下限，但银行很难立即调降利率，原因在于“优质客户不借钱，有瑕疵的客户银行不敢批”。

专家表示，差异化定价意味着未来的市场竞争将更加考验银行业的风控与定价能力

。 “市场竞争将更激烈，但不会出现无序竞争现象。银行也会根据自身资金成本、风险偏好等进行合理定价，不会打无底线的‘价格战’。”董希淼认为。

“大银行在客户获取、风险管控方面更有优势，因此有较大的定价自主权，而中小银行的资金成本较高，预计透支利率下浮空间有限。”东方金诚金融业务部助理总经理李茜进一步分析认为，“未来或将形成透支利率差异化，但短期内很难成为信用卡市场的一个‘赛点’”。

不过，若将眼光放长远来看，市场竞争终究会发生作用。

“从目前来看，整体贷款利率实际上都在下行，特别是小微企业贷款利率一直在持续下行，且幅度不小。所以没有理由认为信用卡利率会一直稳定在目前的水平上，市场竞争终究会发生作用。”曾刚表示。

“以目前信用卡市场竞争的激烈程度来看，各家银行都在积极争夺信用卡客户，那必然就会有银行先走出这一步，通过定价的差异，来吸引更好的客户。”曾刚进一步分析认为。

苏宁金融研究院副院长薛洪言也持类似观点：“对于信用卡业务，银行业仍普遍态度谨慎，如担心持卡人的不良问题、共债问题等，发掘存量用户价值依旧是当前的行业共识。但面对新机遇，总会有敢于打破共识的机构。”

谁将迈出第一步，值得期待。