

2020年11月26日，金融数字化发展联盟首份研究成果《2020消费金融数字化转型主题调研报告》正式发布。

本报告从消费金融行业发展情况、产品供给侧和用户需求侧进行了调研分析，对百余家全国性银行、外资银行、区域性银行以及互联网机构的消费信贷产品在产品的设计、获客情况、风控技术、营销手段、服务渠道等方面的数字化转型情况进行了研究。同时通过线上调研手段，采集持卡用户样本，聚焦消费金融用户画像及使用行为，梳理用户的产品需求和服务痛点，提出了对供给侧的未来发展要求。报告还针对信用卡管理部门组织架构改革、下沉市场用户金融需求、零售银行的数字化转型等热点专题进行了研究，并对信用卡业务数字化转型给出了发展建议。

发展情况

1.消费信贷市场规模与发展前景良好

狭义消费信贷（不含房贷、车贷等大额借贷的日常小额消费信贷需求）市场是整体信贷市场增长的主要推力，我国狭义消费信贷占整体信贷市场的比重已从2012年的28%提升到2019年的34%，市场金额复合年均增长率超过22.8%，市场规模未来仍将持续上升。

2.信用卡是消费信贷市场重要参与者

信用卡与分期市场占中国大陆狭义消费信贷整体市场的五成左右，而美国消费信贷市场有近一半是教育贷款，若将此部分移除，信用卡与分期的市场规模占比将达到超过七成，显著高于目前大陆的信用卡与分期市场占有率，故中国大陆信用卡与分期市场仍有较大增长空间。

信用卡市场竞争激烈，近年来类信用卡产品短时间内快速成长，挤占了部分信用卡市场。年轻客群成为信用卡主力群体，信用卡业务要在激烈的环境中保持竞争优势，必须了解主力客群特征及诉求。本次报告通过调查研究描绘了消费信贷用户画像，感知用户使用信用卡及类信用卡过程中的体验评价及诉求，为信用卡产品服务创新提供参考。

研究发现

1. 中等收入的已婚年轻人群为信用卡主力客群

本次调研发现，一二线城市持卡用户占比75%，26-35岁、已婚已育、本科学历、个人年收入在10万-20万元的人群为信用卡主力客群。在消费观念上，信用卡用户中理性客户占比达41.8%，整体而言，信用卡用户更看重产品质量与性价比，寻求收入与支出的平衡。

2. 科技赋能优化获客能力与服务体验

根据调研结果来看，信用卡/银行官网、信用卡APP/手机银行和信用卡微信公众号等核心线上渠道申卡用户占比为39.8%，近年来，信用卡在线申请趋势明显，银行一方面运用大数据等技术实现目标客群筛选，另一方面拓展在线申请渠道，除打造自有平台外，进一步加强与外部平台的合作，不断优化申卡体验，持续提升数字化获客占比。

在信用卡申请的原因上，除卡片的安全性、交易便捷性、收费等基础功能外，对于客户来说，卡主题设计、开卡礼以及活动也是非常重要的办卡驱动因素，占比分别为32.9%，32.3%和25.4%，各家银行可基于此打造差异化优势。

信用卡机构在用户申卡环节需关注全渠道布局情况以及产品和服务体验，结合客户标签对客群进行细分，设计个性化的产品、活动及开卡礼，有效触达潜在客户，并通过及时、有效的申卡渠道，让客户能够方便、快速申卡，更加高效地实现获客转化。

3. 以数字化转型提升信用卡差异化支付优势

近年来，类信用卡的快速成长潜移默化影响了用户的支付行为，调研样本中，将信用卡绑定在第三方平台使用的用户占比高达65.6%。

图8：线上支付方式分布

注：类信用卡支付指支付宝花呗、京东白条等

信用卡相较于类信用卡产品而言，其优势在于富有吸引力的积分机制和使用场景、较大的优惠力度以及良好的客户服务，而用户使用类信用卡的主要原因有支付便捷性、APP使用体验更好、免息分期机会更多等。

基于此，银行也逐步推出了数字信用卡，相较传统信用卡而言，具有发卡高效、安全性高、使用便捷等特点，并依托多种场景为用户提供特定优惠活动。

注：数值为类信用卡产品使用原因减去信用卡产品使用原因

4.构建全生命周期客户经营体系

信用卡用户生命周期运营可分为潜在用户、新用户、成熟用户、衰弱用户、失活用户、流失用户等阶段，在数字化转型背景下，信用卡经营逐步由粗放转向精细，各类模型、标签的运用使得银行能够及时发现用户的痛点，不断改进客户体验。

营销获客是客户经营的重要手段，调研结果显示，相较于多样和长期的活动，用户更关注当下较有价值的活动，短期能到手的优惠等营销形式更有吸引力，对支付返现及刷卡金、第三方支付多倍积分活动期望较高。

而用户沉默的原因主要在于活动/权益、额度、收费及服务方面，其中活动/权益及额度情况占据主要因素。目前用户的核心痛点在于对活动的认知不足，具体数据表现上，活动信息获取及时性的满意度为7.75分，可能使得用户对于活动的参与度较低。

图12：用户沉默原因

图13：营销活动满意度

在活动信息获取渠道上，用户更偏好线上渠道，通过信用卡APP/手机银行获知占比为61.8%，微信公众号为48.1%；另外，线下渠道的商户宣传也是用户获知信息

的重要渠道，占比为37.6%。

因此，建议信用卡机构可通过技术手段，根据用户的消费时间及场景偏好，通过自有线上渠道精准推送营销活动，优化信息触达用户的有效性，提升用户的参与度。

5.深耕信贷用户日常借贷场景

3C产品和家电是用户发生信贷行为的主流场景，占比分别为15.7%和12.9%。用户分期的动机除了缓解资金流外，被分期优惠或免息分期所吸引也是重要因素，两者占比分别为32.1%和24.7%。信用卡机构可从用户关注的场景入手，找准细分客群的爆款商品，经营自有分期商城，同时与B端电商平台和线下商户展开广泛的合作，并通过利率优惠活动转化，引导用户分期，以提升收入水平。

6.针对信贷用户平台偏好完善产品体验

从调研结果来看，目前用户使用互联网金融等消费金融信贷平台的次数多于信用卡，信用卡机构可以通过加强与用户流量平台的合作，提高品牌曝光率。

还款环节的便捷灵活性、平台信誉及利率水平是用户选择平台的主要考虑因素。其中还款环节的便捷灵活性占比最大，这提示信用卡中心应关注还款渠道的完备性，优化用户还款体验。

图17：用户使用过的信贷平台

7.聚焦信贷用户流出原因实现用户挽留

活动力度和合作商家少、申请流程繁琐、投诉处理不及时是信贷用户流失的主要原因。在活动上，信用卡中心可根据用户偏好，设计爆款产品，实现精准营销；在申请流程上，银行可运用人脸识别等技术精简申请流程；在投诉处理上，针对投诉用户问题，加强细分客群管理，建立投诉应对机制，及时解决投诉用户问题。

未来展望

1.构建全流程数字化体验，打造极致用户服务

大数据、云计算、人工智能等技术的发展为银行提供了实现高效运营的必备手段，金融科技得以在获客拉新、盘活存量、业务流程优化、智能风控等运营中实现价值变现，渗透在产品设计、营销活动、客户服务等各个环节，为银行实现极致用户服务提供了可能。

2.数据驱动用户运营，建立全场景生态圈

在数字化转型进程中，信用卡业务将从用户细分出发，利用内外部大数据丰富客户标签，深刻理解客户需求，利用大数据建模、建设系统化平台，利用线上线下渠道打通生活场景，建构金融与非金融生态圈，进行数字化营销服务、数字化运营和智能风控等创新和变革，将数字最终转化为银行的生产力，实现业务的增长。

3.推进专营机构转型，完善组织架构支撑

银行信用卡业务在数字化转型中，需要强有力的组织架构基础，如建立信用卡专营机构等。传统信用卡组织更偏直线型组织架构，并采用以业务流程为导向的经营模式，灵活性较差，落后于类信用卡的组织效率。信用卡中心应向独立运作制转变，在人力资源管理、业务考核、资源调配、风险控制等方面独立运营，提高组织运作效率，为业务发展提供强有力的支持。

消费金融市场前景广阔，银行作为传统参与者，既面临着广阔的发展前景，也面临着互联网等机构的挑战。行业发展下半场，科技能力将成为各家银行能否赢得市场竞争关键，数字化转型之路已经开启，让我们共同期待。