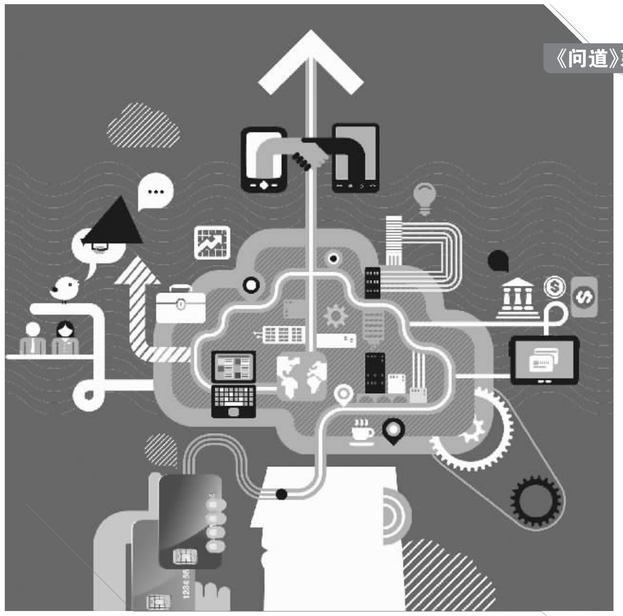

《问道》系列访谈·信用卡

助力消费升级 信用卡重建新生态

本报记者 王柯瑾 朱紫云 北京报道

3月5日公布的2018年政府工作报告中指出，过去五年采取措施推动了传统消费提档升级、新兴消费快速兴起，网上零售额年均增长30%以上，社会消费品零售总额年均增长11.3%，并指出2018年要继续增强消费对经济发展的基础性作用，推进消费升级，发展消费新业态、新模式。

随着消费升级，消费金融迎来巨大发展空间，吸引了大量机构入场争夺。银行、消费金融公司、互联网金融机构等都在介入这一市场。

站在消费金融的风口上，传统信用卡业务既有挑战又有机遇。一方面，随着互联网金融的发展、新兴支付手段的兴起以及消费金融公司的成立，传统信用卡客源被分流。另一方面，作为消费金融参与主体的主力，银行纷纷加强在资金端、资产端、场景端的布局，依托不同的消费场景，积极打造差异化的服务，以谋求更长远的发展。《中国经营报》的《问道》系列访谈将连续两期聚焦消费金融爆发式增长背景下的信用卡升级和转型。

消费金融主力军

国家金融与发展实验室银行研究中心发布的《中国消费金融创新报告》(以下简称《报告》)以及相关研究专家在该《报告》发布会上致辞表示，2016年底我国消费金融市场规模(不含房贷)接近6万亿元，其中信用卡规模约为4万亿元。

《报告》指出，随着消费金融的兴起、互联网技术的发展与征信体系的完善，消费金融市场结构也逐步发生转变，由原先的银行消费信贷一家独大，发展为现在的银行消费金融、消费金融公司、互联网消费金融及其他机构百花齐放的格局。

国家金融与发展实验室银行研究中心主任曾刚在接受《中国经营报》记者采访时表示：“目前看，过去一段时间银行信用卡部门的盈利状况非常可观。”

“虽然信用卡业务发展稳健向好，但也受到了很大的挑战，挑战主要来自于互联网金融、第三方支付等机构。比如，网上购物时，淘宝的花呗，京东的京东白条等都会为消费者提供信用支付渠道，因此很大程度上分流了信用卡客户源。”曾刚补充道。

近年来互联网巨头进军消费金融领域，推出类似信用卡的金融业务，这些创新业务基于互联网平台，在获客渠道、风险管控、业务体验上都具有一定的比较优势，正成为银行信用卡业务的有力竞争对手。

苏宁金融研究院高级研究员赵卿对记者表示：“银行信用卡业务对于客户而言，最大的两个功能一是透支消费；二是通过分期或者取现等方式间接实现信用借款。当前兴起的各类消费贷款以及消费分期业务，直接嵌入各类消费场景当中，对信用卡业务产生了一定挑战。”

但在资深信用卡研究人士董峥看来，新兴支付方式的兴起不足以撼动信用卡在消费金融领域的地位。“可以说信用卡是消费金融的基础，信用卡可以推动消费金融的发展，因为它是通用的支付工具，在客户黏性、使用便利度和发展的成熟度方面都优于消费金融公司或互联网消费金融。”

马上消费金融CTO蒋宁表示，目前消费金融领域竞争非常激烈，但大家的定位能力优劣各有不同，银行系具备资金优势，但营销、运营等方面相对比较弱；电商系的消费金融业务以场景取胜，其优势核心是场景的获客能力，但由于依赖闭环的电商生态数据，风控能力较弱。

“银行信用卡依据已有数据积累进行授信的热启动方式，而互联网消费金融是冷启动方式，平台往往对用户的了解非常少，且面对的客群定位较下沉，导致其风险相对信用卡要高。”蒋宁表示。

创新经营模式

面对激烈的行业竞争，各大商业银行信用卡业务结合具体的支付应用进行场景化布局。

“信用卡市场已经相当成熟，并完成了从卖方市场向买方市场的转变，这也促使发卡银行不断对产品升级换代，以及精准的市场细分，争夺用户。”董峥认为，“消费者对产品和服务的个性化需求越来越强烈，这也促使信用卡营销场景化渐成趋势。能够为信用卡用户提供具有鲜明个性化的产品是获得市场成功的首要因素，其次就要考虑到如何快速获得用户并调高用户黏性。”

另外，信用卡经营应找准自身的定位。“银行信用卡用户与互金领域的消费信款或是消费分期等业务的客户群体，存在一定差异性，很多难以获得信用卡授信的客户会选择互金消费金融产品。所以银行信用卡业务，可以对用户进行分层，对高端客户群体提供个性化服务，以增加客户黏性。”赵卿说。

积木盒子CEO谢群表示：“传统信用卡客户有两大类：便利型使用者和借贷需求型。针对便利性客户，互联网消费金融企业对接消费场景时相对灵活高效，特别是在利用非传统大数据作为信用风险和欺诈风险的判别工具受到的限制较小、收效更大，并且还能抢夺先机转化便利型客户为借贷型客户。”

“相对于信用卡的服务，互联网金融切入场景自然流畅，且善于用场景和大数据来过滤风险，从而可接受的客户群更广，包括一些传统标准下视为较高风险的群体。但互联网金融资金成本相对银行较高，放贷出利率较高，造成一定的‘逆向选择’，即优质客户在有选择时会首选银行。”谢群表示。

据了解，目前国内信用卡在细分客户方面下了很大的功夫，比如细分了年轻客群、时尚女性客群以及高端商务客群等有网络习惯且超前消费意识较高的群体。通过精准地将信用卡服务嵌入到这些细分客群的消费场景中，而大大增加了客户的黏性。

“消费金融的发展对信用卡来说肯定是利好的。消费金融兴起后，个人对消费借贷的需求迅速扩张，信用卡透支余额会迅速的增长，而透支余额又是银行重要的收入来源。因此，消费的兴起必然带动消费金融的需求，而信用卡是消费金融资最主要的方面。”曾刚认为。

谈到信用卡如何依托消费金融进行更好地转型升级时，曾刚表示：“信用卡发展应该融合到互联网发展的趋势当中，积极跟互联网企业合作，把银行服务嵌入到客户在互联网的经济活动中去。”

“其次，在风控方面，传统的评分、风控方式不是不好，但有可能不适应现在消费场景中的一些新变化。所以，需要根据客户的消费习惯建立大数据，并逐渐改变原有的发卡流程。运用大数据以及互联网场景相结合的风控手段，将有助于降低信用卡的‘门槛’，同时有效地提高自身的风控能力。”曾刚表示。

最后，曾刚认为，除了风控，在风险定价方面，信用卡也可以学习互联网企业，根据大数据做更加精准地探索。“互联网企业对不同类型客户的风险等级定义会有很大的差异，而现在信用卡的罚息或者是透支的利率都是既定的，银行与银行之间差异不大，不同客户之间的差异也不大。应该实行差异化的风险定价，以更好地满足消费者的信贷需求，促进消费金融的发展。”

借力信用卡互联网化 打造消费金融生态圈

访中国工商银行牡丹卡中心总裁王都富

本报记者 张漫游 北京报道

“五年来，经济结构出现重大变革，其中消费贡献率由54.9%提高到58.8%”“传统消费提档升级、新兴消费快速兴起，网上零售额年均增长30%以上，社会消费品零售总额年均增长11.3%”——这是3月5日公布的政府工作报告给出的一组数据。

在消费升级大趋势下，如何在消费金融的竞争中出奇制胜？如何做好传统信用卡业务的升级转型？如何提升客户的消费体验？怎样在保证快捷方便的同时控制好金融风险？针对上述问题，《中国经营报》记者近日专访了中国工商银行牡丹卡中心总裁王都富。

“信用卡是植根于消费经济的业务，而消费经济的互联网化发展，必然引导信用卡走向互联网化。”王都富认为，信用卡互联网化已经不局限于支付融资服务渠道的线上化迁移，业界争夺的热点已从互联网时代的流量转向了移动互联网时代的场景。他建议，可以借助客户及支付基础，打造消费金融生态圈，全面提升客户服务体验。

积极“+互联网”

《中国经营报》：在各路金融机构争相分食消费金融市场份额时，消费金融产品仍存在同质化问题。传统银行的个人消费金融业务如何出奇制胜、实现个性化发展？

王都富：在消费金融发展的黄金时代，无论是传统商业银行还是互联网金融公司、金融消费公司，都在积极适应新的发展趋势，用新技术、用互联网的理念为广大客户提供更加适合的产品和金融服务。而传统银行与这些机构主要是呈现错位竞争的局势。

以工行为例，我们拥有海量的客户群体和商户群体，资金体量大、价格成本有优势，融资产品的种类、期限、申请渠道、还款方式多样，对于大型银行，资金体量是其他银行、互联网消费金融公司不可比拟的。为了适应时代发展，大行也在积极调整客户定位，以更好地服务于大众消费者客户。

早在2015年工行在牡丹卡中心的基础上，挂牌成立了银行业首家个人信用消费金融中心，首创“卡贷合一”的经营模式，推出无担保、无抵押、全线上的个人信用消费贷款产品，并于2017年1月优化升级后命名为“融e借”正式推出品牌，成为工行第一款真正意义上的互联网融资产品。按照“凡是在工商银行有过金融交易痕迹的客户均应有授信额度”的理念，充分运用全行连续多年积累的个人信用数据，积极扩大“融e借”白名单目标客户规模，目前白名单客户总量已达1.61亿户，累计放款超过1000亿元，预计未来1~2年白名单客户将达3亿户，贷款空间达上万亿元。

在分期付款业务方面，工行以互联网化的开放思维，利用大数据细分客户群体，针对客户需求进行精准营销，对不同客群实行差异化授信、主动授信，满足客户个性化消费金融需求；同时，围绕家装、车位、租房、教育、旅游等消费场景，大力发展分期付款业务，切实减轻客户还款压力，助力消费升级；选择与大众消费相关的优质企业进行合作，整合商户优惠以及工行消费信贷资源，为客户提供多样、便捷的服务。

《中国经营报》：面对市场对于信用卡高质量的发展需求，银行应该如何升级信用卡业务？

王都富：目前，97%的移动支付都是微信、支付宝、京东支付了，绑卡消费是大势所趋。针对这一趋势，传统银行应该有所动作。为满足持卡人手机支付的新习惯，以工行为例，我们推出了在绑定工行信用卡消费的一系列奖励活动，从持卡人最需要、最喜爱的优惠方式入手，不断与时俱进，跟随市场脚步，适应客户需求。

就工行而言，我们进行的升级不仅在支付方面。2017年初，工银信用卡确立了互联网转型发展的全新道路，探索形成了五个互联网化的新格局：获客互联网化、支付互联网化、融资互联网化、服务互联网化和管理互联网化。目前，工行的信用卡客户数已突破9000万，是境内信用卡客户数最高的发卡行。

在产品打造方面，更精准定位客户群体，如工行特别为年轻、活跃客群主要是80、90年代出生的“千禧一代”，以富有冲击力与想象力的卡面设计，以及适应年轻人消费特点产品权益，打造出一批活泼、时尚的年轻客群专属产品，包括奋斗卡、星座卡、小黄人卡、生肖卡、爱宠卡等。

面对同质化较严重、竞争激烈的市场，工银信用卡更注重品牌打造，例如为奋斗卡注入时代精神的品牌理念，通过一系列品牌整合营销，以微电影、自媒体等注重内容传播的互联网思维，引发客户心理共鸣，形成了独特的品牌印记。作为全球最大发卡银行，工银信用卡已不局限于产品与流量的竞争，与全球知名品牌一样将进入“品牌战役”阶段，“客户首选、行业领军、世界一流、百年品牌”就是我们的发展愿景。

下一步，我们将坚定贯彻互联网转型发展方向，以优质产品及服务为客户提供场景业更为出色的用卡体验。

抓紧场景化机遇

《中国经营报》：在消费主力年轻化、竞争日趋激烈的信用消费市场，信用卡业务如何从场景获客并依托场景提高用户体验？

王都富：在移动互联时代，“场景”是重构人与商业的连接。一方面，场景化可以精准地为用户进行画像，让长期积累的交易数据易于转化成有用价值；另一方面，场景化使得整个交易过程充满画面感，不仅能有效提升用户体验，同时能够有效地减少交易双方的不对称性，进而快速地促成交易。

2017年工行推出具有真实授信额度的长隆场景化即时发卡服务，在业内实现场景化获客的重大突破。客户凭身份证就能体验工银长隆信用卡即时申请、即时授信、即时开户、即时制卡、即时领卡的全流程服务，办卡时长从十几天缩减至十分钟，解决了办卡效率低和看到优惠无法享受两大痛点，客户体验更加高效。场景化即时获客之所以可以推出，主要是借力互联网，以客户体验为中心。随着我国移动互联网技术的不断突破，业界争夺的热点已从互联网时代的流量转向了移动互联网时代的场景。

在场景的选择上，我认为要坚持开放、合作、共赢理念，以用户为核心，以场景为导向，从更宽的视野、更高的层次、更广的领域整合内外部资源，通过网络化方式和手段，与社交、购物、商旅、娱乐等流量大、场景丰富的互联网平台开展深度合作。通过深化合作模式，依托场景属性将获客活客成为连贯动作从而提高用户体验。

2017年8月，工银信用卡专属APP“工银e生活”正式上线，不断拓展小额高频的服务场景，在购物、美食、出行、娱乐、医疗等多方面打造热门消费频道，形成一个围绕持卡人生活点滴的智慧消费生态圈，达到服务的品牌化和场景化升级。短短7个月，注册用户数已突破1200万户。

大力发展信用卡分期符合国家经济、产业、金融政策，这既是一项优质的信贷业务，又是一项互联网金融产品。我们会继续稳健发展汽车分期付款业务，深耕汽车专项分期市场，探索多元化发展模式，通过与汽车厂商总对总合作、与互联网汽车金融平台合作、与厂商金融合作等多种模式发展汽车分期业务，为客户提供日常购车支出金融服务，解决客户购车融资需求，用开拓、创新的方式让金融渗透到客户的生活消费场景中，把普惠金融落实到实处。

《中国经营报》：以往信用卡业务以线下为主，如今如何从前、中、后台全方位结合金融科技来拓展业务？

王都富：信用卡业务之所以能快速腾飞，很大程度上与它最具互联网基因有关系。它拥有海量用户、以大数据应用为基础，具有小额、高频、快捷和普惠金融服务能力的特点，其功能特点其实和互联网金融高度一致，两者都具有移动支付和消费信款的基本功能。

我认为，作为大型金融机构，在前台一定要强化互联网化获客能力。首先要研究开辟互联网获客新渠道，做好“流量变现”，开展移动互联网场景化营销；其次要利用互联网平台资源引流商户，比照同业发展模式，采用市场化的分润机制，开展与各垂直领域服务商的合作；第三，要利用好结算业务，推广智能POS，加大利用行业APP应用在酒店、餐饮、零售等行业优势，开展与各垂直领域供应商的合作。

在中台方面，我认为要提升互联网化管理水平。一方面引入互联网数据，强化商户准入管理，在商户黑名单建设的基础上，引入资信较好的互联网平台的征信数据，丰富商户准入审查的维护，提高风险甄别能力；另一方面，要引入互联网手段落实管理要求，如通过大数据分析及物联网、设备定位等方式，不断丰富商户风险监测模型，构建全方位、立体式的商户排查机制。

在后台方面，应加强互联网化服务维护。其一，建设好综合营销平台，支持在线对账、查询、退款、设备报修、耗材配送、数据分析、对外接口、营销推介等全流程商户服务需求；其二要加强收单业务后台应用APP方面加快与第三方合作和引入，开展行业垂直领域合作，为商户提供丰富的增值服务；其三是开展互联网化的商户促销。

布局三四线城市“蓝海” 综合服务逐鹿消费金融市场

访邮储银行信用卡中心总经理刘志军

本报记者 张漫游 北京报道

根据国家统计局最新公布数据，2017年消费对国内生产总值增长的贡献率达58.8%，消费正逐渐成为我国经济增长的主要驱动力。

近年来，在宏观经济结构调整的大背景下，我国消费金融发展迅速，除了传统的银行系之外，以阿里巴巴、腾讯、京东等为代表的大型互联网企业，利用其消费场景和社交场景的优势，纷纷推出消费金融产品，各大消费金融公司发展也非常迅猛。

不过，中国邮政储蓄银行(以下简称“邮储银行”)信用卡中心总经理刘志军在接受《中国经营报》记者专访时表示，银行通过支付服务积累了大量客户，将为信用卡业务发展带来巨大空间，这也是未来传统银行参与市场竞争的重要法宝。同时，刘志军认为，如今三四线城市消费金融乃至县域地区消费市场潜力巨大，或将成为消费金融业务发力重点。

多元化竞争 促消费市场长期繁荣

《中国经营报》：有观法认为，随着消费金融的崛起，互联网消费金融公司交易额不断刷出新高，各大消费金融公司也赚得盆满钵满，这在很大程度上分流了银行信用卡的客源。你怎样看待这一行业竞争情况？

刘志军：市场参与方的增加，确实对银行消费金融业务带来一定的冲击，但市场规模的扩大，不同参与方的创新与交融，带给市场的更多的是一种良性的竞争，非常有利于整个行业的发展。

从三方面看，其一是当前各类消费金融业务各有优势和侧重，给消费者提供了多样化的选择。互联网企业消费金融优势在场景，依托已有的消费场景和庞大的客户积累，实现客户快速导入，打造场景消费闭环，客户体验比较好；消费金融公司则大多精耕如大学生客群、非银行客群等某一类客户，或如汽车、医美、家装等某一类场景，在各个领域做精做细；银行系消费金融安全性高、定价更优，依托银行体系，能给客户提供更加综合、全面的金融服务。

二是消费金融市场多样化的竞争，非常有利于整个行业的长期繁荣发展。互联网、消费金融公司、银行消费金融虽然各有侧重，但激烈的市场竞争促使大家都取长补短，提升产品竞争力，未来的趋势是融合。比如线上线下的融合、各类场景的融合、产品定价的优惠、客户体验的改善等。

三是中国消费金融市场空间巨大，银行与互联网企业、消费金融公司并非你死我活的争夺关系。就邮储银行信用卡业务而言，我们的比较优势就是邮储银行的网络和客户资源优势，尤其是三四线城市的下沉优势，这让我们能在我国城镇化快速推进的过程中，为这些新中产阶层提供便捷实惠的消费金融服务，这是我们努力的方向。

《中国经营报》：怎样评价银行系消费金融公司与银行信用卡业务间的竞争及合作？

刘志军：为了更好地抓住国内消费金融市场快速增长的发展机遇，各家商业银行纷纷成立了消费金融公司，邮储银行也于2015年成立了中邮消费金融公司。消费金融公司经营业务和信用卡业务虽有相似之处，但差异也很明显。

从客群来说，消费金融公司风险容忍度更高，可满足更大范围客户的信贷需求，也需要较高的风险定价进行补偿；而信用卡业务客户资信程度相对更好。就业务本身而言，消费信贷往往基于客户固定的消费需求，如家装、教育、汽车等，因此额度大、贷款时间久；而信用卡是支付结算和消费信贷相结合的业务，支付场景的多元化能很好地增强客户黏性，除具有小额、高频的特点，还有免息期、还款方式便捷等特点。正因为有客群和产品本身的差异，信用卡客户可以申请一笔消费贷款，满足大额消费需求，消费信贷客户也可以申请一张信用卡，享受支付和消费的便利和实惠。作为银行而言，两种业务结合能给客户提供更多样的消费金融服务。

《中国经营报》：在消费金融的风口上，你认为信用卡的优势是什么？传统银行信用卡如何取得新的增长点？

刘志军：未来几年，中国消费金融市场空间巨大。而银行长期的用户积累为信用卡发展带来巨大空间。以邮储银行为例，邮储银行个人业务覆盖人群超过5亿。邮储银行信用卡的发卡量从2011年实现100万张开始，目前超过1800万张。银行通过支付服务积累了大量客户，并和用户保持长期的交互，通过客户全生命周期的价值管理，加大对存量零售客户的深度挖掘，将为信用卡业务发展带来巨大空间，这也是未来传统银行参与市场竞争的重要法宝。

同时，信用卡通过构建互联网平台形成了综合服务优势。邮储银行正在利用信用卡APP、手机银行、微信等电子渠道服务功能，构建一站式用户金融生活服务平台，在购物、购票、消费、出行、理财等各个方面，为用户提供一站式服务，并在客户管理、维系领域实现突破。

三四线城市机遇 将释放更大消费潜力

《中国经营报》：目前，各种消费金融的竞争集中在一二线城市，在三四线城市尤其是县域中却难以达到有效覆盖，你认为原因是什么？信用卡业务是否能有机会率先抢占这部分市场机遇？

刘志军：一二线城市聚集了国内最集中、最旺盛的消费市场，由此演化出最大的消费金融市场；而在三四线城市乃至县域地区，消费金融市场尚未完成布局。

实际上，随着城镇化建设的深入推进，三四线城市在消费升级趋势上将展现出更大潜力。一是从居民负债来看，随着一二线城市房价上涨，居民资金杠杆率上升，而三四线城市的中产阶层负债率相对较低，未来消费实力不容小觑。二是从人口规模角度，三四线城市人口红利逐步显现，将释放更大的消费市场。

邮储银行在成立之初就确立了大型零售商业银行的定位，积极践行普惠金融，信用卡业务是零售业务转型的重要抓手。目前，我行拥有近4万个网点，服务个人客户超过5亿人，收单商户近40万，尤其在三四线城市与县域，具有广泛的群众基础和品牌认可度，甚至在一些边远地区，邮储银行是当地农民、牧民获得正规金融服务的重要渠道，有效发挥着延伸金融服务“最后一公里”的作用。邮储银行将充分利用网络和客户资源优势，提升信用卡服务覆盖率；充分融合信用卡线下线上申请渠道，推动交叉营销与线上获客双管齐下；同时利用区域优势，加大与区域龙头企业、产业集团、新型规模企业的合作，形成具有当地特色的产品、活动、商圈，为客户提供优质服务。

《中国经营报》：如今，信用卡已经告别跑马圈地的时代，开始提质增效的发展。你认为，面对市场对于信用卡高质量的发展需求，银行应该如何升级信用卡业务？

刘志军：我认为，在下一步的发展中，信用卡业务要始终坚持服务客户的初心，着力打造关键能力，满足客户便捷、高效、一站式新需求。

其一是推行数据驱动策略。通过深入挖掘数据价值，通过大数据分析，进一步定位客户需求，在快速审批、动态额度、权益定制上形成突破，提高风控能力，为客户提供优质服务。

其二是积极进行线上渠道布局。以邮储银行为例，基于当前客户需求变化，我行信用卡业务下阶段将着重完善信用卡APP、微信、手机银行等电子渠道服务功能，进一步提升客户用卡体验。此外，基于对线上渠道客户触点表现数据的采集及分析，进一步提高个性化服务能力，提高客户服务满意度。

其三是重塑客户体验。对于邮储银行来说，我们把客户体验贯穿于客户生命周期管理全过程，根据市场需求的不断变化，设计符合客户需求的产品、活动、流程，推行“一站式”和“主动关怀”式服务。

独立子公司模式 有利于专业化经营

访光大银行信用卡中心总经理刘瑜晓

本报记者 杨井鑫 北京报道

尽管受宏观经济下行压力、银行转型和强监管的诸多影响，商业银行的规模扩张和利润增长逐渐放慢了脚步，但作为商业银行中最具互联网基因的业务条线，信用卡业务仍维持了高增长的势头，在众多业务中一枝独秀。

随着消费金融爆炸式增长，信用卡业务也将迎来新的发展空间。面对各类消费金融机构纷纷攻城略地，消费金融领域竞争日趋激烈，作为市场主力军的信用卡不断探索新的经营模式，信用卡业务已经进入精细化经营时代。

包括光大银行在内的少数几家银行早已有将信用卡独立的计划，拟成立独立子公司运营。近日《中国经营报》记者专访了光大银行信用卡中心总经理刘瑜晓，在其看来，未来信用卡业务仍有较大的增长空间，在消费金融领域也大有可为，在增长方式上与之前单纯追求客户数量和业务规模的方式将有所区别。

消费金融“中坚力量”

《中国经营报》：在当前互联网电商化时代，京东白条、蚂蚁花呗、微信支付、支付宝等互联网消费金融方式以及支付方式给人们的生活带来极大便利，对传统信用卡业务冲击较大。怎么看信用卡业务在消费金融市场中的作用？

刘瑜晓：信用卡是消费金融领域重要产品，对于社会消费增长乃至经济增长具有拉动作用。作为支付工具，信用卡方便快捷的支付结算体验深刻改变了消费者的消费习惯。银行卡已取代现金，成为消费者支付结算的首选。作为信贷工具，信用卡消费信贷的功能可以将消费者潜在的购物需求转化为实际的支付能力。作为经营信用卡产品的信用卡中心，仍是消费金融领域的传统中坚力量。

同时，信用卡业务是传统商业银行中最具有互联网基因的业务条线。在“互联网+”时代，信用卡仍将作为市场主力助力消费金融，因而信用卡中心也是创新消费金融领域的“潜力股”。

《中国经营报》：信用卡仍是消费金融市场主力军，而这个增长势头未来能否持续？

刘瑜晓：未来信用卡业务仍有较大的增长空间，在消费金融领域也大有可为，只是增长方式上与之前单纯追求客户数量和业务规模的方式有所区别。未来的信用卡业务将更多依托长期、规范的经营中沉淀出的大批优质客户和积累的丰富经验，推出丰富的消费信贷细分产品，拓展消费场景，促进客户消费，满足居民日益增长的多样化的消费需求。

《中国经营报》：近年来很多银行信用卡发卡速度明显加快，相比其他消费金融机构，信用卡差异化和竞争优势将如何体现？

刘瑜晓：首先，是产品服务的创新和差异化。基于“互联网+”思维和对场景的深入挖掘，融合广泛的消费场景对客户需求进行精细化管理，与具有互联网基因、大数据优势及较强创新能力的其他行业企业进行跨界合作，以此开发跨界产品和具有多样化、差异化、个性化的产品，整合各类金融、商业和服务资源以升级服务水平。

其次，是渠道的创新和差异化。信用卡在获客渠道方面，在巩固原有渠道优势和保证风险可控的前提下，强推更有效率、成本较低的互联网获客，拓宽客户流量入口，扩大优质客户基数。服务渠道方面，开发更符合现代人群使用习惯和偏好的互联网、移动互联网服务平台，开发更多功能充分满足客户需求，以提升客户体验。

最后，是定价的创新和差异化。在利率市场化的背景下，对于不同产品、不同服务以及不同客户实施多种模式、多样费率，积极探索符合监管规定的合理的业务办理渠道和还款方式，简单、快捷地满足客户消费信贷需求。

独立子公司可期

《中国经营报》：由于经济下行，银行信贷业务的资产质量和利润均承压。在强监管背景下，信用卡业务是否同样面临这种压力？

刘瑜晓：比较而言，在金融“强监管”的背景下，MPA宏观审慎评估体系的实施对资产管理提出了更为严格的要求。对于那些过度追求利润从而导致资产扩张速度过快的金融机构来说压力更大。

信用卡业务中，过去单纯依赖规模扩张和资产驱动的发展模式在当前的强监管态势下同样承受压力。但是信用卡业务本身作为消费信贷产品，相对于其他信贷产品来讲业务发展更为稳定。同时，作为商业银行中最具互联网基因的条线，信用卡业务板块能够通过深入经营客户、融合互联网实现规模效应等各种方式降低自身业务对于资产的依赖，实现“轻运营”。

《中国经营报》：很多银行将互联网技术嵌入信用卡风控管理中，这是不是未来的方向？

刘瑜晓：目前，商业银行对于自身风险防控能力提升的需求日益迫切，覆盖面广、维度丰富、实时性高的大数据技术和人工智能技术均成为银行风控的热点和未来方向。光大信用卡也积极利用先进金融科技提升风控能力。

从光大银行信用卡的风控措施来看，主要是全面风险管理体系和反欺诈体系两个方面。

第一，全面风险管理体系的建立覆盖了贷前、贷中、贷后整个流程。借助大数据、Hadoop等新技术，整合多维多级海量源数据，上线风险一体化平台，将传统评分卡技术与大数据挖掘技术相结合，有效整合客户内外部数据资源，以全面风险视角统一审视信用卡客户在其生命周期管理过程中的各类风险，打造智能化决策引擎，提升风险识别能力。

第二，利用先进系统不断优化交易反欺诈体系。光大信用卡率先建成了国际领先的以VisionPLUS和CONNEX系统实时双活体系为核心、十余个子系统为外围的系统集群，通过CONNEX交易授权系统、VisionPlus系统对风险交易的实时授权拒绝，通过交易反欺诈系统实施实时异常交易行为监测，针对触发了预先设置的规则的交易进行警报提示，有效降低欺诈风险。

《中国经营报》：银行信用卡业务从事业部到独立子公司是未来业务的趋势，而光大银行也已经向监管提出了相应的申请。目前的进展如何？独立子公司模式运营的优势在哪里？

刘瑜晓：2016年11月15日，光大银行已经就设立信用卡业务独立法人机构的议案召开了第一次临时股东大会，并通过相关决议。目前，光大银行严格按照监管部门的要求，稳健、有序地推进相关工作。

成立信用卡子公司有利于促进业务的专业化经营，适应不断升级的消费、金融和服务需求。专业化经营的信用卡公司有其独立、灵活、更适应市场变化的科技系统、风险控制、产品和服务体系，推动信用卡业务向规范化、规模化、专业化、标准化方向快速发展。

同时，鉴于信用卡业务在商业银行的客户引入、客户维护、服务完善、价值挖掘等方面具有重要作用，成立信用卡子公司能够有效助力大零售及相关业务发展战略，提升对全行业务发展的贡献度。