

Z世代信用卡

金融科技创新发展与趋势报告

16th 21ST CENTURY
ANNUAL FINANCE
SUMMIT OF ASIA
第十六届21世纪亚洲金融年会

【指导单位】 SFC 南方财经全媒体集团
Southern Finance Omnimedia Corp.

【报告出品】 21世纪经济报道
21ST CENTURY BUSINESS HERALD

21世纪金融研究院
21ST Century Institute of Finance

广发卡
G F A R D

发现精彩APP

指导单位

南方财经全媒体集团

报告出品

21 世纪经济报道 21 世纪金融研究院

广发银行股份有限公司信用卡中心

总策划

韩瑞芸 周鹏峰

统筹人

侯潇怡

撰稿人

侯潇怡 辛继召



目录

一 . 年轻崛起, Z 世代的信用卡	01
消费新世代崛起	02
Z 世代信用卡消费图鉴	04
洞察 1: Z 世代乐观冲动, 敢于“透支”预算	04
洞察 2: 基础型消费 VS 悦己型消费 VS 投资型消费 基础型消费更重视普惠	05
洞察 3: 后疫情时代的“消费降级”	06
洞察 4: 边赚边花新需求 消费与理财壁垒打通	08
抢占 Z 世代: 互联网信贷 VS 信用卡	09
1. Z 世代为什么不用信用卡?	09
2. 互联网信贷 VS 信用卡	11
3. Z 世代崛起倒逼信用卡突围, 体验和优惠是两大发力点	12
二 . 金融科技创新: 传统银行的转型与突围	13
Z 世代的信用卡, 金融科技创新进行时	14
1. 创新营销方式, 发掘年轻人情绪价值	14
2. 创新权益设计, 增强客户黏性	15
3. 借力金融科技, 提升用户体验	15
广发信用卡的金融科技创新实践	17
1. 无微不至的普惠, 干啥都有券	17
创新 1: 深度链接 Z 世代消费场景 打造年轻人的信用卡	19
创新 2: 银保协同发力综合金融 消费链接理财实现边赚边花	20
2. 用金融科技实现年轻人刷卡生活新方式	20
创新 1: 推进普惠闭环, 金融科技让品牌活动走上云端	21
创新 2: 银行 APP 发力精细化运营 个性化推荐打造极致用户体验	23
个性化智能推荐: 从“千人一面”到“千人千面”	23
智能推荐的延展: 全局搜索与智能语音搜索	24
创新 3: 用科技守护金融安全 让金融服务更有温度	24
1. 精准营销: 全维画像洞察客户需求	25

2. 发卡获客：智能审核提升审批效能	25
3. 安全交易：AI 助力毫秒级反欺诈	25
4. 客户经营：推荐算法实时促动客户转化	25
5. 商户管理：智能风控助力风险防范	26
6. 智能催收：护航信用卡稳健前行	26
创新 4：打造超级 IP 建立 Z 世代与信用卡的品牌沟通	27
1. 超级 IP 诞生，走近消费者	27
2. 场景互动，从共鸣中找到认同感	27
3. 通过 IP 强强联合，提升品牌年轻化	28
(1) 品牌 IP 与艺术家联名，打造 CGB ART 系列	28
(2) 广发 x 麦当劳线下门店小发羊艺术展包装	29
(3) 广发的地铁开心摄影展	29
4. 牢记初心与使命，在党建引领下履行社会责任	30

三 . 新形势下，信用卡金融科技创新发展趋势 31

监管重拳出击治理信用卡乱象 信用卡合规催生新的机遇和挑战	32
1. 信用卡经营管理应审慎稳健	32
2. 加强发卡管理，长期睡眠卡比率不得超过 20%	32
3. 强化治理信用卡过度授信	32
4. 不得通过诱导过度使用分期增加客户息费负担	32
5. 加强消费者权益保护，严肃规范信用卡外部合作管理	33

信用卡金融科技发展的五大趋势	34
1. 信用卡数字化推进加速 无界卡或成主流	34
2. 深耕场景构建金融生态 开放共建新格局	34
3. 洞察客群力求精细经营 做极致用户体验	35
4. 信用卡风控或将升级 平衡风险与效率跷跷板	35
5. 费率市场化持续推进 信用卡或将更具普惠性	35

广发信用卡的金融科技创新路径选择	36
------------------	----

年轻崛起， Z 世代的信用卡



消费新世代崛起

即将成为最大消费群体的年轻人——被称为“Z世代”的群体受到消费社会越来越大的关注，他们的社会心理、消费倾向，正在被市场主体拿到放大镜下研究。

Z世代（Generation Z）在时间线上被涵盖统称为“95后”“00后”，也即1995年后出生的年轻人。这一名词与“X世代”“Y世代”均起源于美国，逐渐成为全球性现象。1990年7月16日的《时代》杂志封面文章把出生于20世纪60年代中期到70年代末的年轻人称作“X一代”，这一代被上世纪60年代的社会问题包围，他们是伴着电视长大的一代，也是美国“婴儿潮”一代之后的一代人。“X一代”成为流行语后，1981年到1995年间出生的人被称为“Y一代”，1996年到2010年间出生的人就成了“Z一代”。

根据ZebraIQ发布的《2019年Z世代报告》，目前，全球Z世代约有24亿人，占据全球人口的32%。美国Insider Intelligence统计，到2021年，美国Z世代数字买家的数量将超过3700万。

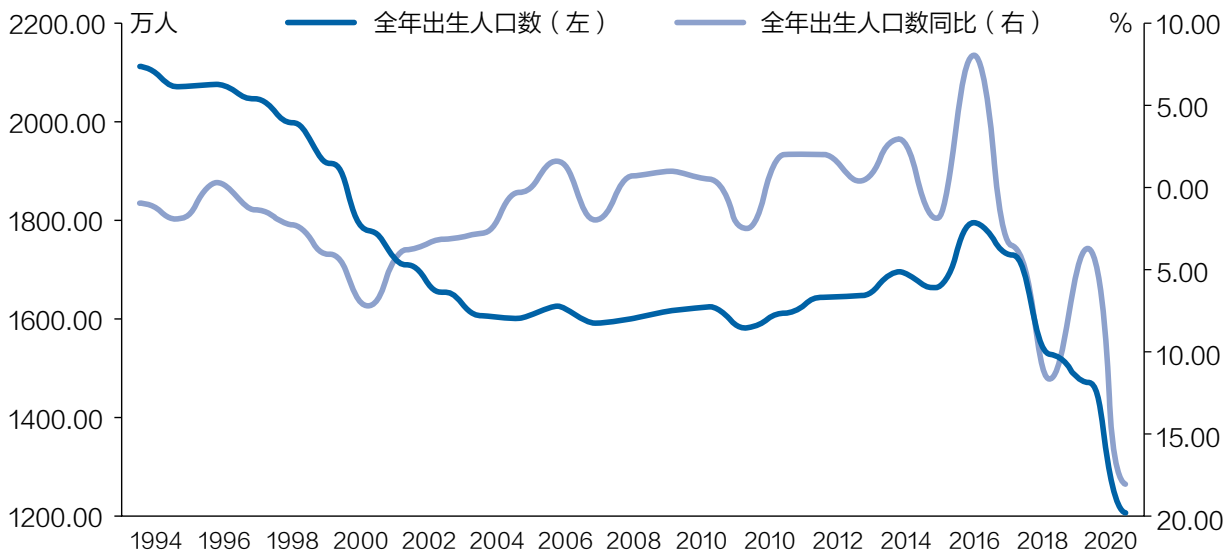
根据国家统计局数据统计，中国出生于1995年到2009年的Z世代总计约2.6亿人，其中“95后”约1亿人，“00后”约1.6亿人。

Z世代已经成为一个越来越值得关注的人群，尤其是进入社会工作之后。虽然他们与千禧一代有一些共同点，但他们的成长岁月是由一个完全不同的世界塑造的，受到互联网、即时通讯、智能手机和平板电脑等消费电子科技产物影响很大，导致他们在人生态度、倾向和前景方面的关键差异。

Z世代是一个全球性现象，也具有明显的区域性。例如美国Z世代的核心特征之一是种族多样性。随着美国人口结构的不断变化，Z世代将是最后一代以白人为主的人。美国Z世代中，白人略占多数（52%）；25%是西班牙裔，14%是黑人，4%是亚裔。

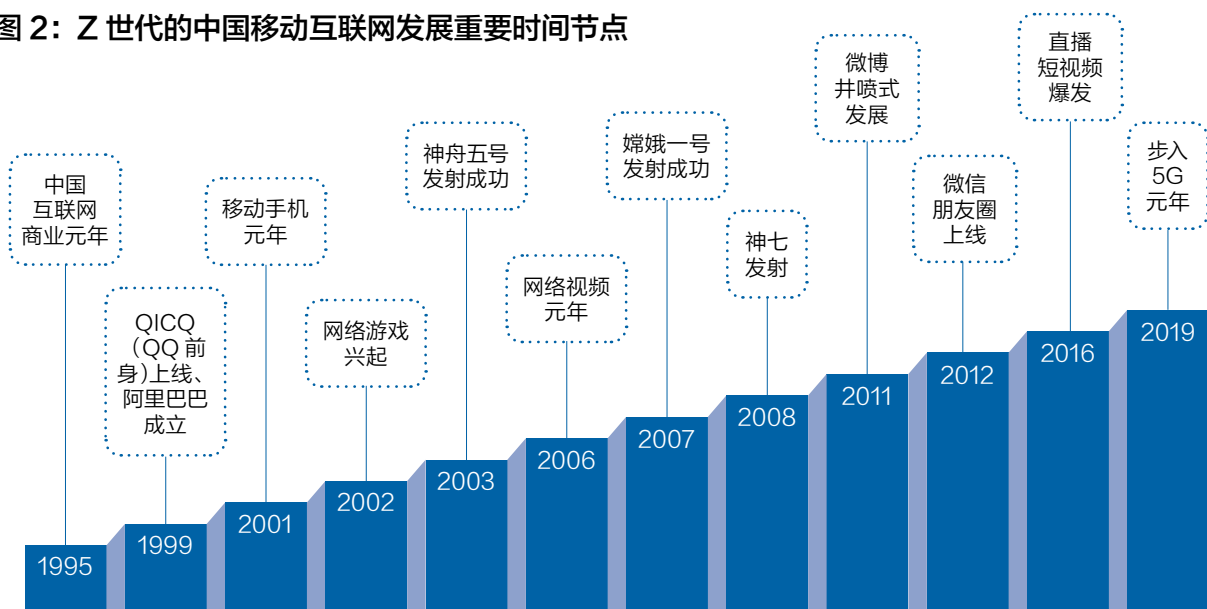
同时，经济背景也导致不同地区Z世代对未来的预期差异。中国Z世代成长正值经济全面腾飞时期，1995年时，日本经济总量是中国的8倍，中国人均GDP刚过

图 1：中国 1994–2020 年出生人口统计



数据来源：同花顺 FinD

图 2：Z 世代的中国移动互联网发展重要时间节点



600 美元；2020 年时，中国已经是全球第二大经济体，人均 GDP 突破 1 万美元。中国 Z 世代对未来的预期更为乐观，对本国本地的经济发展信心更足，在消费上更偏爱“国潮”等品牌也就不足为奇。美国千禧一代是在经济繁荣时期长大的，但 Z 世代是在其家庭和社区所面临的经济压力下形成的，经历过 2008 年国际金融危机之后，他们重视保守消费、稳定工作和明智投资所带来的稳定性。

从这个线路图中可以看出，从出生开始，Z 世代的一只脚就迈进了互联网。和传统 80、90 一代被少年宫或乡村生活填充相比，他们的成长和网络息息相关，Z 世代就是互联网的原住民。

社交网络对 Z 世代的渗透率有多高？

21 世纪金融研究院在统计多份研究报告后发现，50% 的 Z 世代认为花钱是为了让自己获得幸福感；31% 的健身人群介于 16-25 岁，排列年龄分段的第二位；76% 的 95 后使用陌生社交软件应用；44% 的 95 后至少每小时使用一次社交媒体，71% 的 95 后表示更喜欢在现实生活中体验精彩。

从小环绕在移动互联网，沉浸在社交媒体中的 Z 世代，

接受了海量的信息，这让他们的选择丰富而多元。这种对多元文化的接收，潜移默化地影响了他们，创造了多元的人群。

而这种多元人群，因为有表达自我、认同自我身份的需求，他们愿意用强劲的消费，展现自己的态度。根据 CBNDATA 的《2020 Z 世代消费态度洞察报告》，我国 Z 世代的开支达人民币 4 万亿，开销占全国家庭总开支的约 13%。

2018 年淘宝年度数据曾披露，90 后超过 80 后，成为平均成交额最高的群体，其中不乏 95 后贡献的消费力。

Z 世代正在以某种超出市场预期速度崛起，对任何一个品牌、产品来说，如果此时还不重视 95 后、00 后，那将会错失最重要且最具增长力的用户群体和市场。

Z 世代的消费力逐渐增强，消费越发成为他们表达态度、建立与世界关系的一种手段，在消费中，使用的金融工具也是他们彰显个性的途径之一。而信用卡本身与消费之间紧密的共生关系意味着，Z 世代的崛起与选择必将影响信用卡未来的市场与走向。

Z 世代信用卡消费图鉴

数据显示，30 岁以下人口占中国总人口的 35%，其中 90 后开始成为社会中坚力量并具有稳定收入，00 后逐步走向职场，由他们组成的新生代消费群体，展现出巨大的消费力。

成长于优渥的环境让他们有着比上一代更强的消费欲望，2021 年，35 岁以下的年轻消费者创造了 65% 的消费增长，是当之无愧的消费主力军，超前消费成为他们的日常。

随着数据而来的是年轻人创造的一个个消费神话：2021 年 7 月，河南暴雨，民族品牌鸿星尔克大笔捐款，从而迎来了年轻人的野性消费，单日消费增长 130 余倍；更有盲盒第一品牌泡泡玛特上市，年轻人的第一家酒馆海伦司上市等等。均展现了 Z 世代强大的消费购买力和 Z 世代追捧的潮流消费赛道的巨大商业价值。

作为中国第一代数字原住民，作为消费者的“Z 世代”

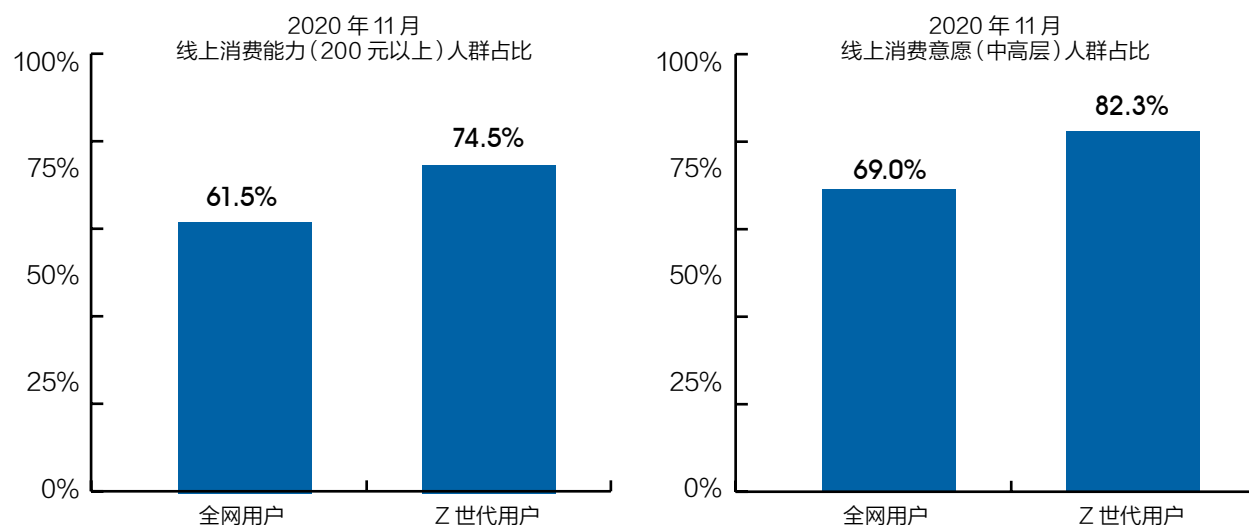
行为反映了他们全新的价值观以及一个日益数字化世界的影响。从商业银行信用卡的视角研究这一群体的消费需求与消费行为，将对商业银行信用卡优先布局、抢占市场至关重要。

21 世纪金融研究院携手广发银行信用卡中心，通过发放问卷调查、人物访谈与银行平台内部数据脱敏提取等方式，对 Z 世代信用卡消费行为进行画像，并得出了四点洞察。

洞察 1：Z 世代乐观冲动，敢于“透支”预算

Z 世代的成长伴随着移动支付的飞速发展和普及，他们对金钱无实物感，为在乎的事可以花大量金钱，相比上一代，他们更易产生信贷消费和超前消费。

图 3：Z 世代用户与全网用户消费力对比



i 注：Z 世代指 95 后 +00 后，本篇报告关注 25 岁及以下移动互联网网民
Source: QuestMobile GROWTH 用户画像标签数据库 2020 年 11 月

根据 QuestMobile 数据 (如图 3), Z 世代 82.3% 的线上消费意愿及 74.5% 的线上消费能力远超全网用户 69% 和 61.5% 的平均水平, 表现出极强的付费欲望与付费能力。同时, 随着 Z 世代年龄的增长, 其付费能力也水涨船高。

麦肯锡在一份调查报告中指出, 中国的年轻消费者在“随心所欲地购买产品”上比其他国家更加冲动, 就连中国的 X 世代 (39—54 岁) 购物者也表示他们比其他地方的 Z 世代消费者更加随性。中国 Z 世代冲动消费的比例在全球首屈一指, 47% 的受访者表示会随性购买, 比中国千禧一代 (24—38 岁) 高 5 个百分点, 比中国 X 世代高 10 个百分点。

多份第三方报告显示了年轻人对借贷的态度。支付宝发布的《年轻人消费生活报告》显示, 中国近 1.7 亿 90 后中, 有 6500 万开通了花呗, 也就是说每 10 个 90 后就有近 4 个在用花呗消费。尼尔森市场研究公司发布的《中国消费年轻人负债状况报告》显示, 在中国年轻人中, 总体信贷产品的渗透率已经达到 86.6%。扣除作为支付工具的部分后, 中国年轻人实质负债人群约占整体年轻人的 44.5%。

Z 世代这一看似“冲动”的行为部分源于对未来收入的强大信心驱动。78% 的 Z 世代受访者表示, 他们相信自己在未来会赚得更多。这种冲动和乐观的结合也导致 36% 的调查样本超额支出他们的预算。部分 Z 世代戏称自己为“月光族”, 敢于将全部薪酬用于个人消费。

Z 世代对借债欠钱也相对更不在乎。麦肯锡调查显示, 仅有 21% 的受访者表示还清所有债务会令他们感到松一口气, 这一比例低于千禧一代的 28%。

Z 世代敢于负债, 与他们“校园贷”为代表的消费性贷款有一定关系。随着金融产品的不断创新、互联网营销的发展, 一些小贷公司、互联网金融的校园贷产品出现在市场上。学生群体运用互联网的能力增强, 同时学生群体是比较特殊的群体, 有较强的消费欲望但是没有收入来源。因此近年来, 监管层层加码大力整顿“校园贷”, 要求引导年轻群体合理消费, 以减少过度借贷对年轻一代的负面影响。

洞察 2: 基础型消费 VS 悦己型消费 VS 投资型消费 基础型消费更重视普惠

21 世纪金融研究院在对 Z 世代群体的访谈中发现,

Z 世代虽然更加乐观冲动, 敢于消费, 但并不意味着他们只会无所顾忌地享乐。

支付宝数据显示, 在 90 后使用者中, 花呗的逾期率不到 1%——受过良好教育的 Z 世代, 对于个人信用记录及其影响有着透彻的了解, 同时他们自身的道德要求也更加严格, 哪怕经济来源还是以父母为主, 他们也会尽量避免逾期借款。而最初愿意进行贷款, 则是因为他们对自己的还款能力没有疑虑。事实上, 他们的消费也并不仅仅出于享乐。

在对 Z 世代受访者进行访谈后, **21 世纪金融研究院将 Z 世代消费动机归结为三类: 基础型消费、悦己型消费与投资型消费。**

具体来看, 基础型消费是指满足基本日常生活需要的必备开支, 如基本的衣食住行所需。

悦己型消费从百度百科的定义来看, 是指不为纪念或仪式、只为自己开心而消费的行为。从访谈中受访者具体的反馈来看, 小到一杯奶茶、一束鲜花, 大到一个名牌包, 甚至一部汽车, 悦己型消费不拘泥于消费的产品本身, 只在于最大限度地取悦自我。

投资型消费的本质也是消费, 但从目的来看, 消费的意义不在于享受, 而是投资。如有被访者为了做价格上万元的医美节衣缩食数月, 在她们看来, 这笔钱是为了让自己的外形看起来更加美好, 从而帮助她们在面试求职中更受青睐, 或者在未来择偶中拥有更多的选择空间, 又或者借此成为个人社交媒体分享攻略的素材, 为其打造网红人设吸引第一批流量, 因而消费的目的是取得她们认为值得的回报, 这本质是一种投资行为。

21 世纪金融研究院发现, 在 Z 世代中, 如报名学习烹饪、画画、音乐、舞蹈、瑜伽等兴趣爱好课程, 以及学习外语、财会、法律、金融等专业课程也逐渐成为一种潮流, 这些课程通常价值不菲, 但吸引了大批年轻人消费, 其消费的动机也往往是基于投资心态的自我提升需求。

21 世纪金融研究院还进一步发现, 在不同的消费动机下, Z 世代展现出了不同的消费行为偏好。

对基础型消费而言, Z 世代较其他年龄群体的消费者, 可以更加纯熟地依靠他们的知识和广泛的社交网络, 做出更明智的购买决定。这种实用主义导致他们在确定

产品之前会探索和评估一系列选择。此外，在这类型的消费中，他们更有可能被现实生活中的用户推荐所左右，而不是被名人代言所左右。

在21世纪金融研究院随机挑选的10位Z世代受访者中，全部受访者都表示会在生活中高频度使用各类优惠券；9位受访者表示会在消费前进行比价，或使用更为优惠的购买渠道购买必备的消耗品，如团购、直播间购物、信用卡积分兑换等；7位受访者表示会在电商大促期间囤货，尤其是生活必需品，以获得更优惠的购买价格。

而从Z世代对基础型消费的界定来看，基础型消费并不是固定不变的，当消费从偶尔猎奇变为日常，它就可以成为一种基础型消费。如当某受访者出于悦己的目的，购买过一次某博主推荐的面膜后，这款面膜就成了她的日常护肤消耗品，在进行反复回购时，该受访者会通过各种平台和直播间进行比价，一旦发现合适的价格就会进行囤货，以期用更实惠的价格获得产品。

而这种追求便宜、优惠的态度在悦己型和投资型消费中则并不显著。21世纪金融研究院在访谈中发现，触发Z世代进行悦己型消费的动因很多，很大程度上可以归于商品本身契合了他们的价值需求。

近年来“国潮”崛起很大程度上就是激发了Z世代悦己型消费的需求。Z世代呈现出一种代际现象：相较于追求面子消费的父辈，他们更愿意把每分钱都花在自己想要而非别人所期待的生活上，舍得为小众爱好花钱，哪怕别人看不到，只要自己开心就好。

百度“2021国潮骄傲搜索大数据”报告显示，近一年来，00后对国潮相关话题关注度最高，他们最关注的国潮话题是中国潮牌、国产动漫和大国科技。90后紧跟其后，是国潮的中坚力量。美妆、汽车、电影是90后最爱的国潮品类。比起00后，90后不仅关注国潮，还想成为内容生产者，进入产业链的一环。近一年来，90后搜索“国货美妆内容创作”的相关问题提升了78%。

而伴随着国潮热，近年来以国潮为主题的信用卡联名卡与主题活动也显著增多，成为吸引年轻客群的一种重要营销方式。

此外在悦己型消费和投资型消费中，触发消费分期

的可能性更高，在接受21世纪金融研究院访谈的10名受访者中，有8人有过消费分期的经历，其中6人都是因购买喜欢的电子产品、服饰、包包等悦己型消费和进行医美或购买健身、舞蹈课程等投资型消费。

对绝大多数年轻人而言，悦己型消费和投资型消费所需要的资金成本更高，往往与这个年龄段的实际收入不相匹配，信用卡分期或成为其平衡超前满足和稳健消费的一个较优选择，信用卡如果能把握Z世代在悦己型和投资型消费中的消费心理，促进用卡，并抓住其求实惠的心理，叠加合理的分期优惠机制，将有望相应拉动其消费分期业务的增加。

洞察3：后疫情时代的“消费降级”

新冠疫情以后，“消费降级”已成为年轻群体在社交媒体中最热门的消费观念之一。尤其在2021年，伴随着疫情反复和暴雨、暴雪等天灾，年轻一代的消费观念也潜移默化地发生着变化。以前的月光族开始存钱了，以前大手大脚的人开始记账了，国货成为了奢侈品的平价替代，对双十一也没那么上头了，豆瓣上以“消费降级”“省钱”为标签的小组吸引了越来越多年轻人互助摸索消费降级的窍门。

某种程度上而言，2021年是Z世代理性消费和储蓄意识觉醒的一年。

从定义上来看，何为Z世代的消费降级？21世纪金融研究院在调研中发现，Z世代并不愿意牺牲质量，而是试图通过“去掉不必要”获得“消费降级”，因而低价、去品牌化、物美价廉、基本功能是当下消费降级的关键词。换言之，这种“消费降级”其实和“消费升级”是共同存在的。

如一些一线城市的高价值年轻群体，他们虽然具有购买实力，但可能并不认可名牌所带来的超高品牌溢价，他们更加追求设计、品质、风格和气质，因而会选择一些舒适、低调的产品。从产品的价格来看，这或许是一种消费降级，但他们未尝不是在升级自己的消费观念，这种消费也在拉动更多小众品牌的快速成长。

日本消费观察家三浦展的《第四消费时代》中，详细列举了日本消费社会的四个阶段。

图 4：日本消费社会的四个阶段

	National 国家	Family 家庭	Individual 个人	Social 社会
	第一消费时代 1912 年到 1941 年	第二消费时代 1945 到 1974 年	第三消费时代 1975 到 2004 年	第四消费时代 2005 年到现在
社会背景	日俄战争 中日战争胜利	从日本战败、复兴、经济 高度增长期至石油危机	石油危机经济低增长、 泡沫经济金融破产	次贷危机、经济长期 不景气
人口	明显增长 (老龄化 5%)	大量增长 (老龄化 5%-6%)	缓慢增长 (老龄化 6%-20%)	人口减少, 老龄化凸显 (老龄化 20%-30%)
群体消费	一线城市的中产阶 层诞生	一亿人口中产阶级化	社会阶层贫富差距拉大	人口减少导致消费市场 萎缩
消费价值观	重视国家: 消费属于私有主义, 整体来讲重视国家	重视家庭: 消费属于私有主义, 重视 家庭、社会	重视个人: 私有主义, 重视个人	重视社会: 趋于共享、重视社会
消费趋向	西洋化向往大城市 (咖喱饭 / 炸猪排 / 可乐饼)	美式倾向、大量消费、 大的就是好的、 大城市倾向	个性化、多样化、差别化、 品牌倾向、大城市倾向、 欧式倾向	无品牌倾向、朴素倾向、 休闲倾向、日本倾向、 本土倾向
消费主题	文化时尚	每家一辆私家车、私人 住宅、三大神器、3C	从量变到质变、 每家几辆车	几人一辆车、 汽车分享、住宅分享
消费承担者	中等阶级家庭、时 尚男女	小家庭 家庭主妇	单身者、啃老单身	所有年龄层里单一化 的个人

第一消费时代，1912 年到 1941 年，产品以家庭手工业生产为主，享受消费的只是生活在城市的中等阶级以上，其他的大多数国民仍然处于贫困状态。“大城市的”即好的。

第二消费时代，1945 到 1974 年，批量生产的商品逐渐普及到各个角落，消费倾向是每家都要有几件“标配”，参照“美式家庭”标准。

第三消费时代，1975 到 2004 年，消费者追求品牌，想要彰显自我，追求小众、个性、差异化，每家拥有一辆汽车已不够，而是要每人一辆或多辆。

第四消费时代，2005 年到现在，这时人们已经很难从消费商品上获得满足感，转而从其他方面去获取。而对商品，只要求其基础功能。倾向朴素、无品牌、本土，倾向共享汽车甚至住宅。

参照这一阶段划分，21 世纪金融研究院发现，当前我国的主流消费价值观大体仍是类似于第三消费时代，但在 Z 世代中，已体现出了第四消费时代的某些特点，并在社交媒体中形成了一股潮流，影响越来越多的年轻人。

“0.9 元解决一顿午饭”“20 元采买一周的食材”“3

元豪华晚宴，有荤有素有杂粮”“一件衣服穿了 10 多年”“想喝奶茶求骂醒”……热衷极简、抠门、消费降级的年轻人自称“抠鹅”，他们在“豆瓣抠门男性 / 女性联合会”分享自己极度省钱的真实案例。这体现了部分 Z 世代群体正在步入反消费主义的浪潮，开始追求实用主义。

抛开极端案例，从整个 Z 世代的消费倾向看，这种追求普惠的实用主义也是存在的，年轻人越来越重视小额高频消费的优惠，尤其在后疫情时代，他们对优惠的敏感度进一步提升。

拼多多作为消费降级的代表，被视作便宜版淘宝，近年实现快速崛起，且越来越受到年轻客户群体的喜爱，成为京东、淘宝的强劲对手，现已超过三亿用户。2020 年拼多多财报显示，一季度 GMV 达 3026 亿元，同比翻倍增长。拼多多的受众纵然来源于下沉市场，但是依旧阻挡不了他们的消费势头。

这意味着，经常流连低价店铺的消费者，实际的消费花销未必会低多少。奢侈和高端是消费者心中追求的白月光，而低价同样是消费者胸口的红玫瑰，低价一样会促进消费需求。而这种低价与实用主义的需求将给企业和金融

机构以新的机遇。

洞察 4: 边赚边花新需求 消费与理财壁垒打通

随着全民理财意识提高,社交平台焦虑氛围加持,越来越多的年轻一代开始加入理财大军,尤其是以95后为代表的Z世代。

根据最新版的《中国家庭财富指数报告》数据,2020年新增的基民中,30岁以下的90后占到了一半以上,深交所2021年5月发布的2020年个人投资者状况调查也显示,新入市投资者平均年龄为30.4岁,较2019年降低0.5岁,买基金越来越成为年轻大众的主要理财方式。

Z世代正在颠覆外界对其“只会乱花钱”的刻板印象,相反正在成为最具理财观念的一代。

21世纪金融研究院发现,作为互联网原住民,这代年轻人有机会比父母辈更早地开始接触理财。尤其是在知乎、豆瓣、B站、抖音、微博等年轻人聚集的主阵地上,理财经常成为热门话题,以投资、理财、个人提升为标签的博主也受到众多年轻人欢迎,影响了Z世代的理财观念。

另外,公募基金这几年持续走牛,Wind数据显示,2020年超过6只主动权益基金的年度回报率超过100%,20只基金的年度收益率超过90%,全年基金投资者的平均收益超14%,远超此前机构公布的股民全年平均3.6%的收益。不仅如此,2019年的基金平均收益率也超过了45%,更让年轻一代获得了购买基金所带来的超额回报。

融360维度发布的《一线城市Z世代投资者行为调研报告》显示,一线城市Z世代中超过50%的人在18

岁-20岁进入资本市场接触理财。在对北京、上海、广州、深圳四地的Z世代调查发现,超40%的受访者表示愿意拿出收入的10%-30%进行投资理财,超20%的受访者愿意拿出收入的50%用于理财投资,还有超6%的受访者表示愿意拿出收入的70%投资股票和基金等品种。

从投资品种来看,超80%受访者购买过基金,超30%的人群炒过股票。此外,超20%的受访群体购买保险。买黄金、债券等品种的群体比例均超过20%。

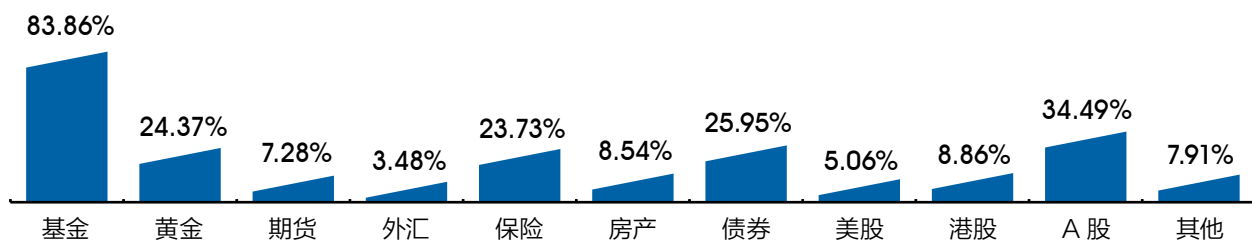
这也意味着,Z世代虽然更敢于消费,但理财需求也逐渐成为刚需,打通消费和理财的创新产品将有望获得更多年轻人的青睐。

广发信用卡就于近期推出了此类活动。据21世纪金融研究院了解,广发信用卡洞察到,对于还款资金不充裕的年轻人来说,为避免还款逾期风险,往往会在发薪日附近进行还款。但提前还清账单,又会伴随资金的沉没成本——该笔还款资金用于投资理财可获得的净收益。故而推出了提前还款理财功能,切入提前还款的场景,既能满足客户按时还款需求,还能赚理财收益。

2021年广发信用卡以“十倍积分”为触点,上线“钱进来”活动,推广提前还款理财功能。活动以十倍积分为爆点,结合提前还款理财功能的自动准时还款、零手续费、还款资金享理财收益的特点进行营销,一把拿捏客户要消费、更要赚钱的心理。

如,客户通过提前还款理财功能预还一笔2万元,该资金自动申购货币基金享收益的同时,还能自动赎回还清每期账单。活动上线后通过广发银行官方客户端“发现精彩”APP进行全辖推广,同时于各大卡论坛产生了极大的讨论热度,吸引了一批自媒体大号的主动传播,用较低的营销成本产生了较大的营销效果。体现了信用卡消费与理财场景打通后的庞大市场潜力。

图 5:Z世代投资产品占比情况



数据来源:融360维度

抢占 Z 世代：互联网信贷 VS 信用卡

上世纪八十年代中期，随着改革开放的深入，经济快速发展，国民的消费视野逐渐拓宽，消费欲望随之增强，压抑多年的消费需求出现大幅上扬趋势，信用支付工具初步具备了在中国诞生的市场环境。中国开始探索信用卡业务，由于政策限制和个人信用制度的缺失，只能发行“先存后贷”的信用产品，当时称之为“准贷记卡”。

1995 年，广发银行结合国际经验率先在国内推出真正意义上的信用卡——符合国际标准的 VISA 信用卡，这是国内首张先消费、后还款的信用卡。

自此，国内银行纷纷跟进推出信用卡，中国信用消费市场开始走向繁荣发展的局面。

央行数据显示，截至 2021 年第三季度末，全国信用卡和借贷合一卡共 7.98 亿张，环比增长 0.97%。人均持有信用卡和借贷合一卡 0.57 张。信用卡产业存量无疑是巨大的。但随着持牌消费金融机构以及花呗、京东白条等互联网消费信贷产品持续入场，银行信用卡的竞争力有所下降。

截至 2020 年末，全国近 1.7 亿 90 后中，有 6500 万人开通了花呗。与信用卡相对严格的审批流程相比，花呗门槛偏低，与金融业务接触较少、金融素养刚刚起步的年轻消费者很容易就能体验一把超前消费。但对于年轻消费者的个人长远发展来说，不能一味考虑满足其当下的超前消费需求，也需要全社会共同努力，引导其形成量入为出的良好消费习惯，帮助其提升金融素养。

近年来，面对 Z 世代的崛起，各大商业银行信用卡中心感觉到空前的危机。究其原因，乃是由于蚂蚁花呗、借呗，京东白条，微众银行微粒贷等互联网信贷产品，已对 90 后、00 后年轻人呈现出极高的渗透率。这些互联网信贷产品本质属于“类信用卡”，一定程度上取代了信用卡的支付、分期功能。

根据 2019 年尼尔森市场研究公司发布的《中国消费年轻人负债状况报告》，在中国年轻人中，总体信贷产品的渗透率已达到 86.6%；其中，互联网消费产品使用率

达 60.9%，高于信用卡的 45.5%，互联网分期消费产品的渗透率和喜好度都已高于信用卡。新一代消费群体和消费偏好的形成给消费金融市场带来了新的机遇与挑战。

事实上，近年来一些嗅觉灵敏的金融机构已经看到这一趋势，并果断开启了“得年轻者得天下”的模式，不断加码有关年轻客群的金融服务，意图顺势而上。但实际情况却是，传统金融机构由于获客渠道单一，线上化、智能化获客能力储备不足，缺乏对年轻客群的积累和理解，面向个人的风险管控能力有限，传统 IT 架构下审批授信、流量与金融产品的配对、资金与资产配对等方面效率低，无法适应碎片化、定制化、高频率的消费需求等问题，对年轻客户的吸引力每况愈下。

如何在先失一局的情况下，重新抢回 Z 世代客群，是摆在传统银行信用卡面前棘手的问题。

1. Z 世代为什么不用信用卡？

正如前文所说，信用卡在当下的主要竞争对手乃是蚂蚁花呗、借呗，京东白条，微众银行的微粒贷等互联网信贷产品。**从整体情况来看，信用卡相较互联网信贷产品，对 Z 世代的覆盖率更低，但从银行的普遍反馈来看，一旦 Z 世代用户持有信用卡，其黏性普遍较高。因而，抢占 Z 世代用户对信用卡来说是收益颇大的战略选择。**

要抢回 Z 世代用户，首先要厘清，Z 世代为什么不用信用卡？

21 世纪金融研究院在对受访者的访谈中获悉，Z 世代不用信用卡主要有三方面原因：

第一，开卡体验感差。相比互联网金融机构通过手机发出的各类信贷产品的邀请和使用一键触达的便利，信用卡从申请到使用的每一个步骤，都在“劝退”年轻人。以花呗为例，只要你支付宝账户中的蚂蚁信用分达到 600 分以上，就可以申请开通花呗了，一般可以实现秒开秒用。而信用卡需要填写复杂的资料，审核期通常较长，一般需

要几天的时间，且审核通过率较互联网信贷产品更低。

第二，额度低、提额慢。因年轻人资产水平不高，征信记录也比较空白，尤其对00后来说，不少还是尚未工作的学生。联名信用卡多数要求持卡人拥有固定收入，这便将许多在校大学生拒之门外，即使有“校园版”或“学生卡”，学生卡开卡并无额度，通过家长授权调整后，最多额度也不过千余元。

而对刚步入职场的年轻人来说，其信用卡额度也普遍较低。据51信用卡在2018年的统计，31-50岁的持卡用户信用卡人均授信额度超过8万元，而21-30岁持卡用户人均授信额度却为4.48万元。而对花呗、借呗这类互联网借贷产品来说，哪怕初始借贷额度不高，但只要保持良好的还款情况，平台提额也较快，且通常都高于信用卡授信额度。

一位学生受访者就表示，其入学时办理的信用卡额度为1500元，且就读四年间从未提额，而开通花呗初始额度为2000元，四年后已上升至8000元。

第三，使用感差。相较X世代、Y世代，Z世代用户具有更强的自我意识，他们更加重视使用中的体验感。虽然银行经常推出各式各样的活动，但相对于已经将微信、

支付宝、京东这些平台视作日常生活一部分的Z世代来说，信用卡的可接触度、可获取度和便捷度，都不具备优势。且对不少年轻人来说，使用信用卡意味着会经常收到信用卡客服的“打扰”，推荐分期、推荐优惠，这些主动展业的行为反而会引发年轻人的反感。

从消费分期业务的需求来看，广发银行信用卡的调研结果显示，Z世代对消费分期的认知主要是帮助周转资金、缓解压力，但根据存款基础的差异，年轻人对消费分期的关注点不同。存款10万以下的Z世代用户担心会因分期而过度消费，因而对分期呈谨慎态度；而存款10万以上的Z世代用户则更希望通过资金灵活周转追求更高收益，因而对费率更加敏感。

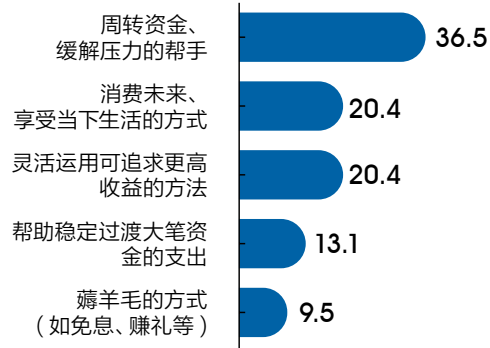
此外，从Z世代用户对消费分期平台与产品的选择上来看，广发信用卡调研发现，近半数用户会在有资金压力时考虑选择互联网借贷分期产品，而考虑使用银行信用卡的约占两成。对抗风险能力较弱、存款在10万以下的用户来说，其主要顾虑是担心过度消费无法偿还；而存款基数较大、抗风险能力更强的用户，认为手续麻烦则是最大的障碍。

图 6: 不同收入的 95 后对分期的看法

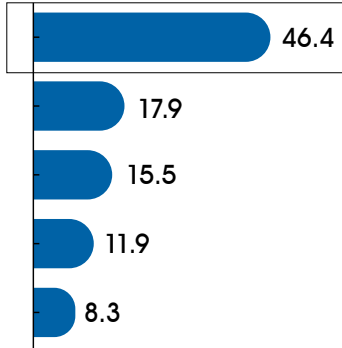
N=137

单位: %

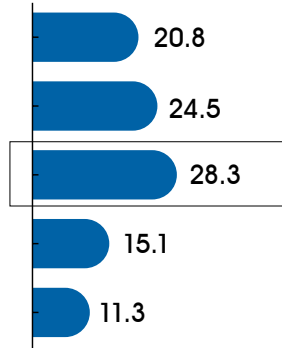
有分期经历的客群 - 总体



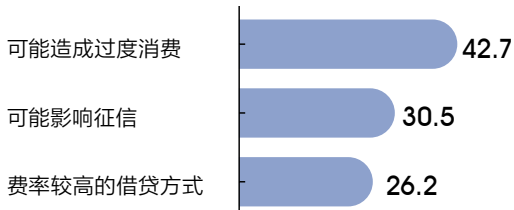
存款 0-10w



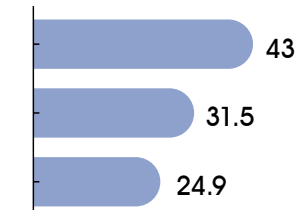
存款 10w 以上



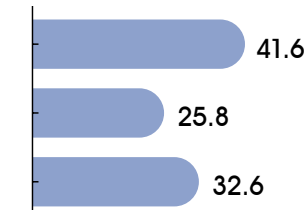
有分期经历的客群 - 总体



存款 0-10w



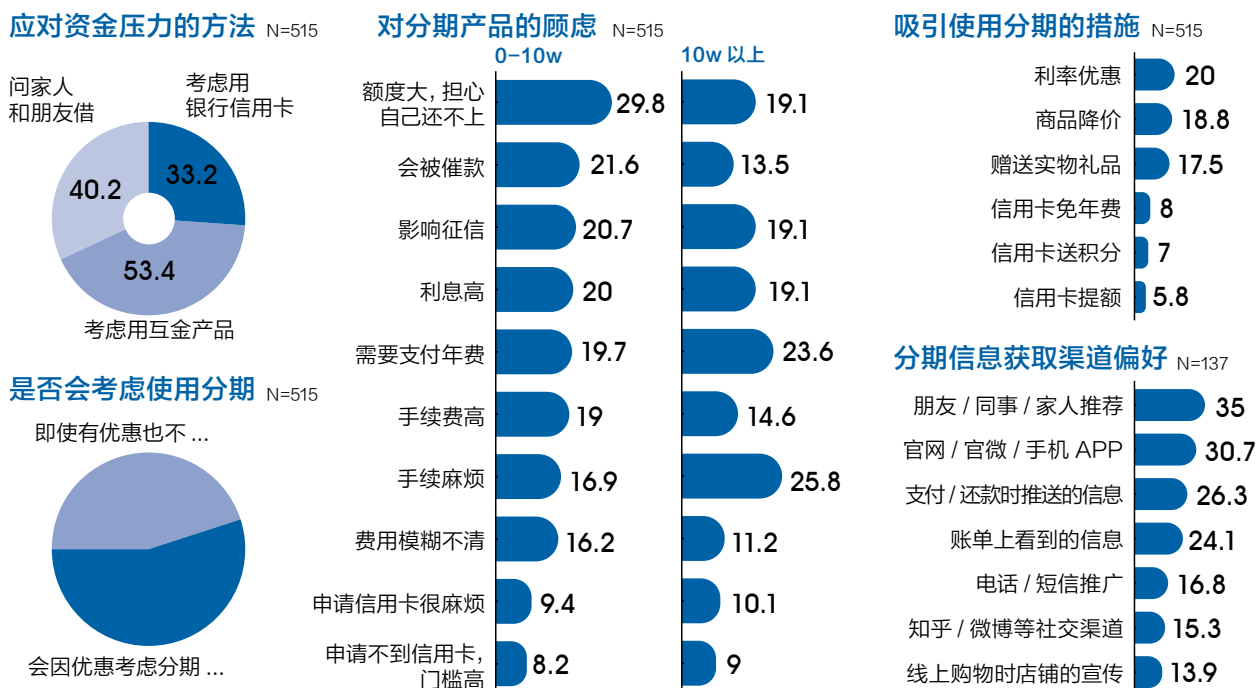
存款 10w 以上



数据来源: 广发银行

图 7:95 后分期潜力客群挖掘：不同收入客群对分期顾虑不同

单位：%



数据来源：广发银行

2. 互联网信贷 VS 信用卡

虽然在 Z 世代的信贷行为中，信用卡先失一局，但随着近年来监管对互联网信贷的层层加码，互联网信贷一边倒的格局正在发生变化。

在互联网信贷产品中，目前规模最大、影响力最大的当属蚂蚁花呗，其发展某种程度代表了互联网信贷的发展。

21 世纪金融研究院梳理发现，花呗自 2015 年 4 月正式上线，最初仅限用于天猫、淘宝等阿里旗下的购物平台，因为门槛非常低，申请便利，体验明显优于传统金融产品，迅速受到了 80、90 后消费者欢迎。

花呗最初的想法是让用户支付行为可以快速平滑地进行。但结果是，花呗做成了有 5 亿用户的小额贷款产品，也成为了蚂蚁集团最挣钱的产品之一。花呗很快打破购物平台的限制，将服务更多扩展至线上线下消费领域。根据蚂蚁集团上市招股文件，截至 2020 年 6 月末，花呗、借呗用户已达 5 亿人，促成的信贷余额分别为 17320 亿和 4217 亿。

花呗的业务模式本质与银行信用卡业务相似，但其分期的手续费却明显高于银行。据《金融时报》报道的

数据，花呗的年化利率一度曾接近 24%，后期虽有下降，但也在 15% 左右。对比银行 5%—6% 的贷款利率，花呗的利率显然更高。花呗的到来也引发了一系列质疑，如：“花呗让月光族变成了月欠族”“花呗超前消费”等，致使花呗陷入了对年轻人过度消费习惯培养的舆论漩涡。

对于互联网借贷产品的属性，2020 年 11 月，银保监会消费者权益保护局局长郭武平表示，从消费者服务角度看，金融科技公司的“花呗”“白条”“任性付”等产品，其内核与银行发行的信用卡没有本质差别，也具有信用供给和分期付款的功能，消费者支付的利息与费用是其盈利主要来源；再如“借呗”“金条”“微粒贷”等产品，与银行提供的小额贷款无本质差别。从消费者风险控制看，在其第一还款来源不足时，银行要求抵押担保作为第二还款来源；金融科技则要求账户现金作为担保，或通过延期支付资金、收取其他费用等作为风险控制措施。

为了全面遵守金融监管，花呗开始一系列整改。2021 年 1 月，继降额之后，花呗、借呗上线了额度管理新功能，可直接调整花呗、借呗额度，设置支出提醒等。2021 年 4 月，金融监管部门对蚂蚁集团再次约谈，整改方案要求蚂蚁纠正支付业务不正当竞争行为，断开

支付宝与“花呗”“借呗”等其他金融产品的不当连接，主动压降余额宝余额等五方面事项。蚂蚁集团发布公告称，将整体申设金融控股公司，实现金融业务全部纳入监管；其中即提到，“借呗”“花呗”全部纳入消费金融公司，依法合规开展消费金融业务。

2021年6月3日，中国银保监会官网公告显示，蚂蚁消金获批开业，注册资本80亿元，居于持牌消费金融公司之首，并接手花呗、借呗在支付宝上开展的业务。按此前整改方案，蚂蚁集团应在蚂蚁消费金融公司开业6个月内完成“花呗”“借呗”品牌整改工作。整改完成后，“花呗”“借呗”将成为蚂蚁消费金融公司的专属消费信贷产品。

而伴随着对互联网信贷的整顿，不少用户发现其信贷资格被平台暂时关闭，或被显著降额，对传统银行来说，互联网信贷的自我压降势必带来需求的外溢，信用卡将是最好的承接方之一。

相较于互联网信贷，传统银行信用卡在产品、利率、风控上无疑具备显著优势，但体验是其短板。因此近年来，银行信用卡将产品和营销的重心，转移至提升用户体验上。

21世纪金融研究院研究发现，信用卡传统获客以线下地推为主，获客成本在银行信用卡营销费用占比中不断提高。但随着此前数年的市场拓展，有用卡意愿的客户已基本被发掘殆尽，且在各家银行的激烈竞争中，用户的要求也越来越高。

疫情以来，在线下拓客、线下消费受到限制的情况下，银行越来越注重活客，即鼓励用户在线上线下多个场景消费。如一家股份制银行信用卡在2021年披露中报时首次明确了未来发展经营的北极星指标为“实动率”，而实动率的计算方式是信用卡活跃客户占流通客户的比例，可直观反映信用卡客户的活跃度。反映出银行信用卡经营思路正在此趋势下开始出现变化。

在已经日趋饱和的市场中，要想促进刷卡交易，提升额度、营销活动、丰富权益等行为确实能在短期内促活，投入越高、增速越快；但银行也逐渐意识到，从长远的角度出发，更好的产品服务、更优的客户触达和更高效的客户体验才能累积更强的品牌势能，实现关键突破。因而2020年以来，多家银行信用卡多管齐下，采

用权益+场景双线布局，同时通过智能化驱动提升服务效率，进而拉动交易增长。

作为构建消费金融生态的关键支点，信用卡这个“支付入口”，具有天然连接客户、商户、场景的优势。将金融与商业生态深度捆绑，信用卡昔日画地为王的蓝海时代已过，存量之争已成定局，短期来看，信用卡再现高增长的可能性不大。但银行业深知，死守存量是危险的，不管是产业、公司还是个人。此前在很多领域实现弯道超车的案例，背后无一不印证了存量和增量博弈的过程。

从2021年银行信用卡的布局看，一个细分人群的新赛场已然开始了抢滩登陆，那就是“Z世代”。随着代表未来的“Z世代”步入社会，并成为网络上最活跃的一股力量，他们将成为信用卡瞄准的新客群。

3.Z世代崛起倒逼信用卡突围，体验和优惠是两大发力点

抛开信用卡从商业本身来看，中国的商业竞争在一定程度上还处于“重营销，重模式，轻产品”的阶段。用“烧钱”带来消费者的关注和流量，但是缺乏过硬的产品支撑。

Z世代的年轻人作为未来消费市场的主力军，在年轻时养成的习惯会成为日后消费的趋势。注重质量与产品本身，而非各种营销噱头是这一代年轻人的实用消费观念。**年轻人消费回归理性的同时，也在倒逼着各行各业的产品生产者回归理性，从逐利心理互相消耗的价格战场转移到产品对抗的战场。**

换言之，Z世代是不会轻易被营销洗脑和蛊惑的一代人，好产品自带流量，只要有人使用了真正好的产品并在社群中分享出去，其产生的“营销”影响也许不逊于巨额投放，因为年轻人的社群内群体展现出需求的高度一致性，他们之间的黏性和信任度要高于其他渠道，甚至会超过大牌明星和领域专家。

而对于信用卡而言，要想获得年轻人，就要做好体验和优惠。体验即通过发力金融科技，不断提升产品的便捷性、顺畅性与安全性；优惠则通过产品迭代和营销活动创新，不断带给追求实用性和普惠性的Z世代用户以新的消费动力和刺激。

二

金融科技创新： 传统银行的转型与突围



Z世代的信用卡，金融科技创新进行时

21世纪金融研究院发现，当下的金融发展中，科技元素已经变得越来越重要，科技已经成为金融重要的组成部分。越来越多的金融业务开始依托于科技、互联网、大数据、云计算等技术工具，更进一步地下沉服务，从而实现业务多元化发展。

但金融科技的发展并非无根之木，其本质依然是金融业务从当下的宏观环境、市场环境和消费水平中得到了深化。在本质不变的前提下，运用金融科技，让金融更好地服务于大众，服务于实体经济。

尤其当前银行业的零售转型，其实等于倒逼金融机构发展金融科技，只有使用科技工具，借助互联网，才能服务于更多人。并且，能够减少并归纳中间环节，加强风控维度，从而大幅度地提升效率。

陆金所控股与《麻省理工科技评论》联合发布的《金融科技技术应用及趋势报告2020》指出，近年来，金融科技已经在各大金融业务领域有了较为明显的提升，已深入到金融各领域、各业务线中。因此，对当今银行进一步发展金融科技的方向来看，应从拓宽金融领域转移到客户的金融体验上来。具体原因有三：

第一，从中国金融科技布局的领域来看，几乎完全满足了金融消费者的各项需求。不管是借贷、理财、智能投顾，还是第三方数据参考，金融科技已经发挥出巨大的动能。从技术的角度来看，技术毕竟是“冰冷”的，技术的创新和应用也应当结合金融消费者的体验感。

第二，从业务发展的角度来讲。金融业务从“流量时代”转变为“精细化运作”。这一转变在于，金融机构应借助科技从而对客户进行“细分”。换言之，金融机构怎样才能留住客户？从市场发展的角度来讲，各家机构的竞争也日益明显，各项金融业务也多少有所重叠，如何培养优质用户黏性将成为金融科技发展的重点。

第二，从业务发展的角度来讲。金融业务从“流量时代”转变为“精细化运作”。这一转变在于，金融机构应借助科技从而对客户进行“细分”。换言之，金融机构怎

样才能留住客户？从市场发展的角度来讲，各家机构的竞争也日益明显，各项金融业务也多少有所重叠，如何培养优质用户黏性将成为金融科技发展的重点。

这也是当今银行业金融科技继续“迭代”的共性思路。

从信用卡的应用实践来看，信用卡高频的特征，使其成为金融科技运用的天然场所。而对已经习惯了互联网信贷产品所提供的强大体验的Z世代用户来说，他们有回归传统银行信用卡的需求，但这同时对信用卡提出了更高的要求。信用卡必须针对更细分的用户群体需求，创新线上业务和产品、线上运营策略及模式，以适应当前精细化服务需求的变化和发展。而金融科技，无疑是提升体验的直接发力点。

1. 创新营销方式， 发掘年轻人情绪价值

在Z世代的消费动机中，悦己型消费占据很大比重。而在触发年轻人悦己的因素中，颜值、个性、娱乐都是很重要的情绪价值。

因此在打造信用卡品牌时，银行近年来也在最大程度地在这些方面发掘持卡人的情绪价值。

其中，年轻人的“颜值控”首先体现在对卡面设计感和美观性的追求上。不同于多数中年人，对于Z世代而言，“外观”与“功能”同等重要，甚至有时优先于“功能”。“颜值即生产力”，有时仅凭借出众的卡面设计就可以激发年轻人的办卡欲望。

愈来愈多的金融机构已开始在卡面设计上做文章，并且取得了不俗的发卡成绩。诸如工商银行的“宇宙星座信用卡”采用黑金搭配，这一神秘感十足的配色吸引了不少年轻人办卡。

研究发现，卡面设计的受欢迎程度取决于目标客户的喜好，银行应该根据他们的需求来调整设计卡面元素。Z世代的主要消费内容包括二次元周边、游戏电竞、外卖、

化妆品、潮服、潮玩、追星、付费音乐等，他们中的很多人被贴上了“追星族”“二次元”的标签，这不仅反映了当代年轻人的爱好，也映射了这方面的潜在市场。例如，近两年兴起的“盲盒”深受年轻人喜爱，“氪金”也成为网络热词，这表明年轻人更容易为兴趣买单。可见，信用卡卡面设计无论采用的是实体 IP 还是虚拟 IP，只要符合年轻人的偏好，就能提升客户黏性，为银行带来效益。

因此，银行结合时下热点，适时推出联名信用卡是吸引年轻客群的有效手段。中国建设银行与 bilibili 于 2020 年末联合为年轻人群打造了龙卡 bilibili 信用卡，该卡将金融服务与 bilibili 文化元素融合，提供涵盖多项为年轻人群定制的便捷高效金融服务。

此外，21 世纪金融研究院了解到，建设银行已在上海、北京、天津、杭州、南京等十多个城市的众多高校周边开设了“建行哔哩哔哩主题金融小站”，通过将年轻人喜爱的文化元素与银行网点相结合，试图深耕年轻社区生态，打造受年轻人喜爱的金融品牌形象。

2. 创新权益设计，增强客户黏性

信用卡权益一直是吸引用户办卡、用卡的重要推动因素，但 21 世纪金融研究院在研究后获悉，传统信用卡的权益设计大多围绕减免年费、积分奖励、礼品馈赠等内容，并未精准定位 Z 世代的诉求，基于其独有的生活习惯、消费习惯、兴趣爱好等提供特色服务。以礼品馈赠为例，部分银行选择以旅行包、行李箱作为馈赠礼品，虽成本不低，但对年轻人的吸引力不大。

此外，机场贵宾厅、境外旅游保险、五星酒店礼遇、医院挂号等特色权益看似多样，实则未真正洞悉年轻人的实际需求。有些银行虽然提供了年轻人感兴趣的优惠服务，但活动获取渠道单一、优惠使用流程复杂、条款设置限制较多、用卡环境不如预期、活动规则改变等因素使其可能无法真正享受到优惠，从而降低对信用卡的好感度与信任度。

以某大型商业银行为例：其某款主题信用卡权益为赠送颈椎按摩仪或口红或定制卡包或红包，但客户需要下载 APP 领取礼包，操作复杂，时间成本与精力成本较高；其饿了么信用卡权益设计为首刷送一年饿了么超级会员，但需使用积分兑换，会员兑换机制不够直接，且只有部分

积分可计入兑换机制，大大降低了 Z 世代对“外卖自由”信用卡的期望值。

针对这一现状，不少银行针对 Z 世代的权益需要，调整产品。如针对 Z 世代娱乐和美食两个方面的消费重心，围绕其设计权益。

此外，针对年轻人爱消费、敢消费甚至提前消费，以追求更好的生活品质，并熟悉信用消费产品的特点，银行逐渐意识到，线上线下支付、小额高频消费，已是占据年轻人移动支付渠道的重要组成部分，只有通过信用支付产品跟高频小额场景结合，才能使得黏性和转化率更强。因此，头部金融机构纷纷锚定场景，着力培养用户的信用消费习惯。以分期商城为场景依托，信用消费可以进一步深化年轻人场景消费新体验，强化年轻人信用消费新习惯。

如建设银行龙卡 bilibili 信用卡，针对年轻客群的消费情况，推出低至 5% 的最低还款额比例，为年轻客群提供了一个更贴心的还款方案，有效缓解年轻客群还款压力；持卡人在活动期间享有消费送 bilibili 年度大会员礼遇；同时，持卡人还享有航空意外险、失卡保障等增值服务。获得了不少年轻人的认可和喜爱。

3. 借力金融科技，提升用户体验

以用户为中心的数字化转型成为银行近年来共识性的战略方向，但虽然数字化转型深度不断推进，要真正实现还有距离。从信用卡的数字化转型进程来看，已从支付服务渠道线上化转移的局限，逐渐向获客、支付、风控、服务以及管理等方面推进更广维度的数字化转型，并推动信用卡沿着移动化、智能化、场景化方向发展。

易观发布的《中国信用卡业务数字化转型专题分析 2019H1》指出，当银行卡同质化的卡海战术获客逐渐乏力，便开始注重服务提升用户体验，主要以用户为中心，针对细分的用户群，面向用户 360 度生命周期，构建丰富的产品体系，并通过跨界合作模式不断拓展线上、线下的消费场景，以助力银行从粗放式的卡海战术向精准营销发展，试图连接构建金融服务大生态。

银行紧抓金融科技重塑金融生态发展的机遇，以信用卡率先探索数字化转型，内部科技创新探索，与外部跨界融合实现资源共享及优势互补，构建覆盖全方位生活场景

的生态闭环。一方面拓展连接面和空间，实现引流或转化，如利用微信等新媒体加强外部导流获客，与零售业务交叉营销转化流失倾向的客户，线下信用卡与生活场景平台合作拓展与用户的连接方式，有效扩大用户接触面；另一方面加强线上营销拓展，如 APP 及与线上平台等跨界联合营销，实现引流获客。

此外，银行信用卡还不断拓展支付应用场景，与支付终端商合作、与消费端商家合作，提供多场景不同消费方式等，拓展支付应用场景，赋能信用卡金融服务，助力用户使用黏度提升。

并利用金融科技，优化信用卡申请流程，使其更加简

洁、高效，为客户提供更加便捷的信用卡服务体验；同时，运用金融科技提升手机银行 APP 使用的流畅性和便捷性，简化交易入口，并将营销主板块放在首页醒目位置，吸引用户关注；此外，还不断创新线上支付模式，便于客户进行线上消费，从而提高其对信用卡产品的使用率。

如：2020 年银联发布了“银联无界卡”，作为首款数字银行卡包括借记卡和信用卡两类，没有实体卡片，只要通过线上操作，就可以很快申请成功。对于消费者来说，申请简单、审批快速、功能全面、使用方便的信用消费无疑是“信用新生活”的良好补充。

广发信用卡的金融科技创新实践

2021年12月，广发银行宣布，其信用卡累计发卡量达1亿张，跻身万亿俱乐部，并披露截至2021年三季度末不良率为1.55%，风控水平稳居第一梯队。

21世纪金融研究院在研究中发现，广发信用卡高质量发展与服务背后蕴藏着的是金融高科技的运用和新技术与客户需求的有机结合。通过科技与市场需求的无缝链接，广发信用卡找到了消费提振的抓手。

早在信用卡行业萌芽期和爆发期，广发信用卡就以第一张符合国际标准意义的信用卡、第一张女性专属卡、第一张航空业联名卡等产品带领着信用卡产品迭代；以开创客户专属品牌活动带动信用卡让利惠民的风潮，产品和活动的独有特色将成为万千客户在同质化的市场上区分不同的信用卡品牌的首个印象。一批已经在客户中留下良好口碑和烙印的产品，在2022年开始了全新的升级——真情卡、

航司卡、车主系列卡等经典产品在卡功能、权益上同时更新。

而更新后的产品装嵌上了年轻化的色彩，向95后Z世代传递友善和年轻，在新赛道上寻觅年轻客群青睐先机。以客户价值为枢纽的业务谋划，正重新推动着信用卡产品设计、活动服务与客户需求的共鸣度提升。

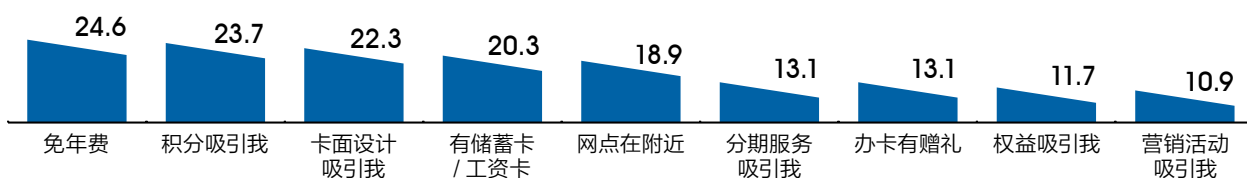
广发银行信用卡这一轮以金融科技为抓手，针对Z世代的转型与升级实践，对信用卡行业突破存量之争，找到新的业绩增长点或将提供更多借鉴。

1. 无微不至的普惠，干啥都有券

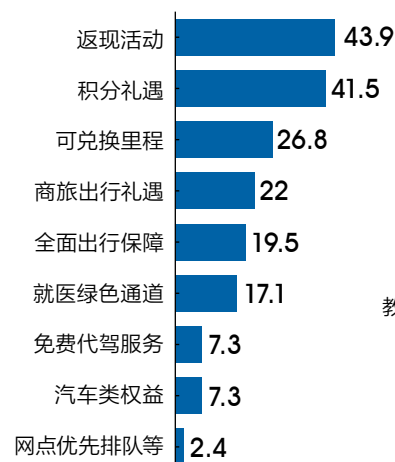
在21世纪金融研究院的调研中，Z世代在消费理念上体现出更加理性与追求普惠的特点，且对于商家相对复杂的促销、满减等机制接受程度更高。

图 8: 95 后对信用卡办卡的吸引力因素

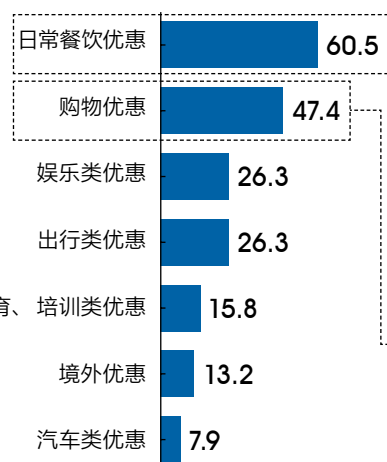
办卡时的关注点 N=350



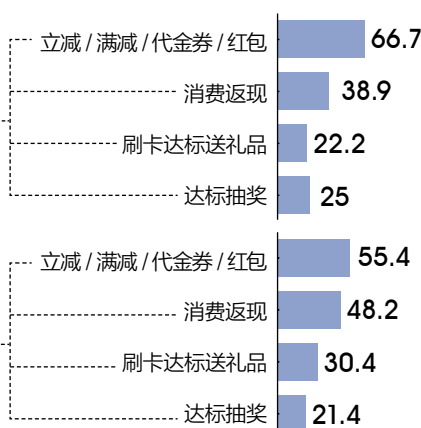
吸引力高的权益类型 N=41



吸引力高的优惠类型 N=38



N=36



数据来源: 广发银行

而在广发信用卡对外部用户的问卷调研和内部业务脱敏数据等分析后得出结论，Z 世代用户在信用卡消费中依然注重实惠，偏好返现、立减、红包等活动玩法，除了卡面设计的颜值吸引因素外，免年费、积分等权益也对其有较高吸引力。从具体细分类目来看，日常餐饮优惠和购物优惠是对 95 后 Z 世代吸引力最大的优惠类型。

而 Z 世代的这一消费和用卡驱动因素也成为广发银行信用卡在产品和营销方面的重要导向。

21 世纪金融研究院了解到，广发信用卡近年来重点布局消费生态，以发现精彩 APP 为载体，通过不同形式的消费补贴为线下实体商户引流带客，形成线上线下联动的消费复苏热潮，超级广发日和饭票业务是其标志性两大营销活动。

超级广发日全新升级，吃喝玩乐都优惠

作为广发信用卡的口碑品牌活动，超级广发日是促进前端发卡、提升消费及活跃的重要利器。从 2008 年上线以来，已经历了 14 年的市场考验。

据了解，历年超级广发日通过与甄选的头部电商大牌合作，为消费者提供线上线下不同消费体验，以满足年轻人爱好薅羊毛的心态，通过直给大牌福利，围绕生活场景用广发卡给出解决方案。

2021 年，广发信用卡对超级广发日进行全新升级，结合对年轻人“该省省，该花花”的消费观的洞察，喊出“8 亿精彩，百亿狂欢” Slogan。活动结合广发的返现神卡多利卡，捆绑吃喝玩乐不同消费场景，如：美团、星巴克、奈雪、麦当劳、拼多多、京东等多个头部商户支付优惠，

增强第三方支付场景活跃度。在用户端加大优惠力度及活动覆盖面，通过“周五奖励无限量，天天积分兑好物，爆款兑不停”吸引消费者。

从该营销活动模式上看，主要有三点创新：

第一，新增深受年轻客户喜爱的高频低消类头部餐饮及电商商户——麦当劳和拼多多，以支付绑定优惠为切入口置换场景端多门店、大流量的曝光资源，并撬动引流发卡、积分拉通、长尾激活、IP 联合等综效合作。

第二，业务普惠，场景引流，打造流量闭环。利用广发日打开头部平台合作，在提拉支付绑定、用卡消费的同时，实现撬动场景曝光、激活或唤醒长尾客户、助力获客目的。

第三，实施差异化客户分群策略。定制高价值客户分群活动，普通客户与高价值客户差异化营销，通过为高价值客户提供更优质、更差异化的活动奖励，维护高价值客户，增强客户黏性。

从活动效果来看，据 21 世纪金融研究院获悉，其在 2021 年全年活动参与客户逾千万人，场景曝光超亿人次，有效露出了广发卡品牌。

饭票业务覆盖千座商圈，针对年轻“吃货”精准营销

据悉，2020 年，广发信用卡发现精彩 APP 饭票业务合作商户超 5 万家，覆盖城市核心商圈 1000 座，累计投入补贴费用超 3.5 亿。尤其是餐饮业，全年饭票补贴惠及将近 770 万人次；而在 2021 年，预计覆盖全国 310 个城市超 1000 座核心商圈，商户规模超 6 万家，累计投入补贴费用将超 4 亿，全年饭票补贴惠及将近 890 万人次。

此外，为了满足用户品质化、多样化的餐饮需求，2021 年发现精彩 APP 还联合海底捞、奈雪的茶、肯德基、喜茶、茶颜悦色、瑞幸等餐饮品牌推出了贯穿全年的“大牌周五 5 折”饭票促销活动，此外，饭票新用户可以领取价值 20 元的专属红包，针对咖啡品类的“必喝津贴”，消费积分还可以免费兑换大牌饭票等精彩活动，为用户提供可选性极强的就餐服务，进一步扩大了在餐饮方面的优惠力度，更加契合年轻人的消费偏好和需求。

而从用户的反馈来看，21 世纪金融研究院获悉，活动期间超五成用户购买了不同餐饮商户的“饭票”，而在



回购用户中有近八成在第三单就选择了不同餐饮商户或口味。由此可见，“精准”营销的实现，是商户、用户和银行三方共赢的结果，背后直接带动的就是年轻客群对广发信用卡的“用户感知”，对银行而言也直接带动了卡活和月活增长。

而除了餐饮与购物之外，旅游亦是当下年轻人较为重视的消费品类。

根据中国旅游研究院发布的《中国国内旅游发展报告 2020》，2020 年端午期间游客平均出游半径 111.5 公里，目的地游憩平均半径 13.5 公里，近郊游成为游客考量疫情影响与满足出游需求的主流选择。基于此种洞察，广发信用卡中心重点发力国内游及出行两大业务，为广大消费者策划了多种类型的本地嗨玩线路。不仅选择多样，而且价格优惠，更有“满 1000 立减 100”优惠活动。

数据显示，2020 年发现精彩 APP 商旅平台在疫情危机中积极创新，全年累计销售额突破三千万元，其中，银行业首家联合东航同步发售随心飞系列产品，累计销售近 5000 单，累计销售额超两千万。

后疫情时代，为拉动消费增长，广发信用卡在用户需求的驱使之下，深耕各类生活场景，聚焦“高频”的金融场景基础上，引入生活、购物生态，吸引用户在场景中使用到信用卡服务，以场景金融促进信用卡业务发展，同时也为普惠金融的发展带来了积极影响。

21 世纪金融研究院在调研中发现，除了营销层面的活动创新，针对普惠，广发信用卡在卡产品和业务模式上也有所创新：

创新 1：深度链接 Z 世代消费场景 打造年轻人的信用卡

在竞争已经趋于白热化的信用卡市场，要吸引潜力巨大但消费挑剔的 95 后用户，必须切实进行产品创新，以好产品打动用户、粘住用户。

2021 年 4 月，广发银行推出了一款专注于年轻人吃喝玩乐的信用卡——广发多利卡。该卡在日常消费场景之中耕耘，精选了出行、餐饮、休闲娱乐三大高频场景，消费最高返现 10%，再加微信、支付宝、云闪付消费最高返现 1%，可以说是精准契合年轻人日常生活圈的



需求，而这些“刚需消费”都有返现，更是抓“心”，在 2021 年 11 月多利卡更与深受年轻人喜爱的 IP——KakaoFriends 推出多利 KakaoFriends 主题卡，以高颜值 IP 卡板和国内独家潮玩公仔盲盒紧抓 95 后喜好，在年轻人中引起了很大反响。

21 世纪金融研究院从广发银行获悉，广发银行洞察到以 90 后为主体的年轻顾客吃喝玩乐消费高，在日常消费中占比超过 60%，且消费主要集中在网上支付，对优惠很敏感。他们一方面追求“悦己”的生活，另一方面又有理性的消费观，精打细算早已成为“多利青年”们最明显的标签之一。

广发银行正是针对这部分人群推出了“广发多利卡”，将精打细算、优惠返利、潮爆潮玩做到行业极致。截至 2021 年末，广发多利卡已发卡超百万，受到了市场及客

户广泛认可。

相似的案例还有 2020 年 5 月，广发低调推出了一张“大吉大利”信用卡，在没有任何宣传的情况下，不到三个月发卡超 20 万张。这张卡的特别之处在于，除了日常信用卡额度之外，还有最高 5 万的备用金可随时取用，且支持分期还款（区别于信用卡取现），相当于把客户的现金分期需求前置，精准解决了新技能、新服务类客群（如部分蓝领）的“短频快”资金需求。还有备受旅行爱好者热议的“广发尊旅卡”，可自由兑换六十多家航司里程，直击现有里程卡只能兑换少数航司里程的用户痛点。

种种案例，都是细分客群、精细化运营的佐证，也是真正从“用户需求”角度出发的创新。对银行信用卡来说，金融科技能力不应该只是锦上添花的噱头，而是要实实在在地给用户更好的产品、体验和服务。

创新 2：银保协同发力综合金融 消费链接理财实现边赚边花

从 Z 世代的消费倾向来看不难发现，他们越来越重视体验感而不是物质产品本身。对金融服务的需求亦然，他们是在一个包括 24 小时智能机器人、全渠道客户服务和手机 APP 即时转账的数字环境中长大的，他们需要的是真正快速、无缝和无障碍的金融体验，而传统银行和信用卡服务对他们来说太单一也太慢了。

支付宝、微信的崛起很大程度上是因为通过一个平台可以满足他们近乎所有的金融乃至生活服务需求。而随着对互联网金融的监管趋严，传统银行金融牌照的优势逐渐突出，但对已经习惯了综合金融、一站式的 Z 世代来说，再让他们回到为了购买或使用不同的金融产品，需要切换不同平台、办理各种复杂手续的传统金融体验下已经不现实，综合金融已逐渐成为刚需。

通过综合化经营满足客户日益多元化的金融服务的需要已成为不少银行的重要打法思路。对广发银行来说，依托银保协同的独特竞争优势，融入广发银行突出零售的战略布局，广发信用卡以满足客户全生命周期的金融需求为出发点，为客户提供更优质的综合金融产品。当前，广发信用卡整合自身获客渠道与资源，助力 E 秒贷、精彩贷等零售银行业务发展，让客户以优惠利率获得优质金融福利。

此外，作为金融央企中国人寿集团下属成员单位的拳头产品，广发信用卡持续推动银保协同提质升级，为客户提供信用消费、保险、理财等一站式综合金融服务。凭借银保产品完备性，广发信用卡已经形成围绕购物、健康、车主系列的国寿广发联名奕购卡、国寿广发联名奕健康卡、国寿广发联名奕驾卡等产品，截至目前，累计发卡近百万张。

2021 年以来，广发信用卡深度整合寿险、广发、财险三方优势资源，与中国人寿集团共同推出“超级鑫车宝”项目。该项目以有车客群为中心，以车险客户为重心，以“国寿广发奕驾车主卡”为载体，整合银行的加油优惠与保险的车险服务，通过“保险 + 银行”的综合优势合力打造车主生态圈优质服务。

此外，广发信用卡还洞察到 Z 世代客群消费与理财之间的共性需求，结合信用卡消费场景，和年轻刷卡族的刷卡需求，在 2021 年以“十倍积分”为触点，上线“钱进来”活动，推广提前还款理财功能，捕捉到了年轻信用卡客户精打细算的消费心理：既要花得痛快，更要赚多一笔的心理。

具体来看，在全辖账单金额 2 千元的背景下，“钱进来”提出了“预还”概念：提前还入一笔达额，享理财收益的同时，可还多期账单。活动要求客户通过提前还款理财功能先“预还”一笔 2 万元，该资金自动申购货基并还清账单后，保持基金余额 ≥ 1 千元，即可享受多月的 10 倍积分权益。

广发信用卡为提高活动体验，活动上线后通过一系列系统金融科技的优化实现从签约到还款过程的“一步到底”，以减少活动从签约到达标过程的客户流失。客户可在活动页中，一步完成功能签约、还款。参与客户还款时，系统可根据客户当期账单情况，按活动规则自动填入应还金额，以确保客户在还清账单后余额依旧达标，可获得奖励。同时，页面内增设基金余额查询入口，客户可随时访问查看余额情况，并及时进行补充。

2. 用金融科技实现年轻人 刷卡生活新方式

随着金融服务线上化、数字化、智能化趋势不断凸显，

广发信用卡也通过科技赋能积极响应“脱虚向实”的发展方向，与具有高科技创新标签的头部实业公司展开深度合作。深耕人工智能、大数据和云平台三大核心能力，广发信用卡在行业内率先推出线下“即发、即享、即惠”的场景快速发卡模式，将获客、申卡、审批、激活、消费等环节一站式打通，致力改善传统信用卡的体验劣势，以金融科技赋能信用卡，从而为用户提供更加便捷的支付体验。

比如，广发信用卡在2021年与科技巨头华为联手打造了“手机+信用卡”二合一的数字信用卡产品——广发 Huawei Card，全方位迭代信用卡申请、账户管理、支付体验等流程，以系列强场景权益为行业开创智能时代数字支付新格局。继 Huawei Card 之后，广发信用卡还与另一头部科技公司 OPPO 联合开发了 OPPO Card，仅需通过一部手机即可满足移动支付、交通出行、生活服务、金融消费等多种场景，在广发信用卡构建全场景数字新生态中“再下一城”。

而除了联合科技巨头刷新用卡体验，经 21 世纪金融研究院梳理，广发信用卡在深耕 Z 世代客群上通过发力金融科技还积累了四大创新：

创新 1：推进普惠闭环， 金融科技让品牌活动走上云端

在互联网信贷产品与信用卡的优劣比较中，传统信用卡的营销获客成本高昂，且对 Z 世代用户来说往往反感大于好感，这是因为 Z 世代用户本身对于同质化的营销方式并不买账。

据青山资本《Z 世代定义与特征 | 2021 年中消费报告》，Z 世代的消费决策建立在充分透明的信息上，他们看成分，看配料表，看测评，看参数，看似易受“种草”影响，其实谨慎理性。

此外，相较被动接受生硬的推销，他们更倾向于基于自己的需求进行主动的选择，“自来水”（网络用语，指一群因为发自内心的喜爱和欣赏之情，免费地、自发而来推荐某种东西的群体，又称自发的“水军”）就是体现 Z 世代消费属性的热词。

对银行信用卡而言，要想抓住 Z 世代的“自来水”

属性，一方面要打造真正优惠、给力的产品，在营销层面也要更加精准地洞察潜在客户的需求，通过戳中需求吸引客户办卡和用卡，从而形成普惠的良性闭环。而在信用卡当前琳琅满目的营销大战中，营销本身的形式创新就显得尤为重要。

据悉，广发信用卡还于 2021 年 11 月 26 日举办了发现精彩 APP6.0 发布暨超 6 福利脱口秀直播大会。值发现精彩 APP6.0 新版本发布之际，此次大型直播首秀采用了“脱口秀+直播”的创新形式，成功出圈并成为金融行业“精品内容直播”案例。创新的直播方式大获关注，不仅直播当晚累计观看人次破 41.3 万；人均观看时长 10.4 分钟，创行业新高；同时当周绑卡量环比增长 4.44 倍。值得注意的是，该场直播不仅实现了“发现精彩 6.0 品牌升级发布+产品种草+用户好感度提升”等多维目标，同时在探索互联网获客及营销模式上又迈出了重要一步。

回到信用卡当前激烈的红海竞争来看，信用卡比拼的，除了营销本身的创新外，实现营销精准触达用户从结果层面其实更加重要。在这一环节，金融科技将至关重要，尤其是云计算在底层技术中发挥了重要支撑作用。

21 世纪金融研究院了解到，广发信用卡引入云端先进技术，让银行架构完成了从封闭、耦合紧密的传统模式向灵活弹性、大中台轻应用的云架构转型，助力广发分享日满足千万级客户的秒杀需求。凭借技术创新和业务经营转型动能，广发信用卡先行先试，互联网云端建设初显成效。结合大数据、人工智能等新兴技术手段，广发信用卡在多形式、多渠道、多角度提升银行品牌服务，实现资源和能力在云端的精确匹配，千人千面开展全渠道、多场景、差异化宣传，品牌传播声量持续扩大，同时重塑云端业务，实现品牌传播与银行金融服务的高效联动。

广发卡从 2017 年开始，通过大数据+AB 模型+营销策略+运营监控的模式，推广数字营销实验室，定位实时营销系统产品化经营的重点运营发展方向。

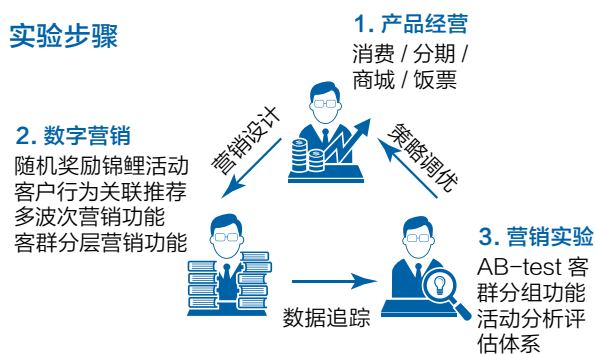
数据显示，2020 年至今，基于市场营销管理系统与实时营销系统的营销能力融合，将客群的概念引入至实时营销系统中。广发信用卡在新户、沉默客户、理财客户、注销客户等多个客户生命周期上，将客群与活动有机结合，实现新户绑卡赠券、沉默客户消费赠券等十余个客户经营模式，营销日均覆盖客群超百万。

从具体案例来看，2021年2月，乐享财智金客群的综合经营项目上线试运营，针对同一客群以多批次营销的模式，不断深化客户产品转化意愿，将原有散点经营的多项活动，串联为客户生命周期节点上的客户旅程营销体系，形成营销聚合力，实现以客户为中心、乐享财智金为载体的全链路营销管理模式。整体乐享财智金转化率大幅提升。

在精细化客户触点经营方面，21世纪金融研究院从广发银行获悉，其实时营销系统通过科技赋能、数据赋能、运营赋能等多种形态，基于消费场景的 MCC 码、交易描述细分，精准触达营销信息，仅 2021 年 7 月当月，就成功上线超一百项客户触点经营项目。

图 9：广发信用卡数字营销实验室

实验步骤



实验案例



此外，21世纪金融研究院在调研中了解到，当前，传统金融和互联网金融同时迈入大数据时代，大数据金融已经成为银行业重要的组成部分。对于同时具有金融和大数据双重基因的信用卡行业来说，利用大数据资源推动自身转型升级、构筑持续竞争优势是发展的必由之路。信用卡行业具有天然的大数据基因，拥有海量的客户、商户的数据信息，如何深度开发利用丰富的信用卡数据资源，使其产生巨大的价值是全行业思考探索的重点。

当前，直营发卡渠道、分行发卡渠道以及商户拓展渠道是目前广发银行重要的面对面发卡和商户拓展部队，但目前数据对组织管理、营销活动策略支撑少，管理中凭经验、靠人才的现象普遍存在。数据管理上主要存在组织过程管理数据缺失、时效长、组织管理效能低；风险管控后置，难以提前预防及规避集中性、系统性风险的发生；营销活动、商拓开发策略制定凭经验，无数据辅助支持，营销及商拓针对性差，业务开展效能低；员工业绩数据指导效能低，人员流失率高等一系列痛点。

基于此，广发银行从 2020 年开始建设“北斗星”项目，重新梳理数据流转流程标准，通过数字化创新突破，推进渠道营销模式转型，实现渠道团队管理进一步提升。

广发银行信用卡介绍，“北斗星”项目直接覆盖直营、分行和商户的面对面渠道，通过搭建“北斗星”产品组建一个高效、灵活和强大的作战平台，将直营、分行以及商户渠道数据融合，实现营销、行为、数据、产品的实时联动。实现移动的、可视化的、实时的数据推送，并提供营销展业数据分析以及营销人员绩效激励展示，赋能渠道并实现价值输出，通过数字化炮火支援一线精兵作战，形成局部优势，实现星星之火可以燎原。

而从未来规划来看，“北斗星”产品将通过不同移动终端平台（电脑、移动 APP 应用、微信公众号等），根据渠道各层级人员，按角色设置权限，打造数据推送、行为管理、信息广场三大任务功能模块。实现日常业务数据及管理数据实时/非实时查看；实时定位，通过员工展业行为轨迹，对展业行程数据进行管理等。随着平台的不断迭代和完善，将深化平台数据的应用场景。

如在发卡获客环节，可利用内外部数据，开展多维度的数据评分，利用数据筛选白名单精准定位潜在客户，提升获客效率及发卡量；在营销辅助环节，通过营销员的营

销质量、营销效率及营销场景等方面进行分析，全面构建营销员的多维度评价体系 and 对应指标，针对性地制定展业策略、开展展业辅导和业绩激励。利用大数据在各个环节上优化内部营销管理效率，提升客户服务体验，满足客户多元化消费需求。

创新 2：银行 APP 发力精细化运营 个性化推荐打造极致用户体验

手机的世界是 Z 世代的战场。

QuestMobile 数据显示，Z 世代人群月均使用智能手机的时间长达 174.9 小时。成长在中国经济快速增长的时期，作为数字原生代，Z 世代消费者展现了与前辈们截然不同的消费特征。截至 2020 年 11 月，95、00 后 Z 世代活跃用户规模已经达到 3.2 亿，占全体移动网民 28.1%；从分布上看，一线、新一线、二线城市占比近 45%，线上消费能力和意愿均远高于全网用户，终端构成上看，5G 终端占比已经突破 27.4%，华为占比 31.1%，苹果占比 23.7%。

在此趋势下，银行 APP 成为 Z 世代用户流量获取及经营的关键渠道与平台。面对日益加剧的流量瓶颈及同质化竞争压力，银行也对旗下 APP 进行不断的升级与迭代。可以说，如今的银行 APP 并不局限于单一的产品功能竞争，也更加注重服务质量、用户体验和生态场景的比拼。中金公司曾发布报告指出，头部 APP 或从关注用户规模扩张更多转向用户运营层面。

广发银行发现精彩 APP 作为广发银行的官方客户端，自 2016 年 6 月上线以来一直引领广发银行的数字化转型，以移动化、开放化、生态化、智能化为目标，旨在为用户构建多元化的银行服务生态。发展 4 年多，发现精彩 APP 目前已拥有近 7000 万用户，成为广发银行用户经营的主战场。2021 年 10 月，发现精彩 APP 上线 6.0 版本，进一步推动泛金融生态场景建设，更高效地实现精细化用户运营。

在银行数字化转型趋势下，发现精彩 APP 积极拥抱金融科技，运用云计算、大数据、AI、区块链等新技术，助力传统业务转型及效率提升。为了提升用户体验，发现精彩 APP 早在 2018 年就开始引入个性化智能推荐，在分期、饭票、商城、市场活动等多个业务场景进行应用，

其背后都离不开大数据技术的发展。

21 世纪金融研究院获悉，为了全面建设大数据能力，实现数据驱动业务发展，发现精彩 APP 每天需要处理海量的数据。在这个过程中，广发信用卡建立多层次大数据仓库，包括 FusionInsight 和 Cloudera 等；引入并大力推广使用数据分析工具 hive、impala 和灵活分析等平台等，培训员工的数据分析能力，盘活了数以 P 计的数据资产；同时，为了更好地记录用户的行为埋点，广发信用卡不断迭代发现精彩 APP 的埋点系统。这些数据方面的改进可谓意义重大：一是助力科学高效决策，以数据驱动业务的发展；二是赋能业务创新，基于客户信用评级、潜在客户视图等，加强客户维系，助力精准营销、精准风控；三是通过机器学习、深度学习等技术，智能化挖掘用户潜在特征，预测用户行为，从而给用户提供更精准的服务，打造更为极致的体验。

个性化智能推荐：从“千人一面”到“千人千面”

个性化推荐系统是大数据和人工智能算法发展的产物，它建立在海量数据挖掘基础上，向用户提供个性化的信息服务的技术。个性化智能推荐技术的强大，催生了“今日头条”和“抖音”这类现象级产品。相较传统银行，互联网平台对用户精准画像和智能推荐方面的技术和应用都更加成熟。

21 世纪金融研究院获悉，在发现精彩 APP 上线早期，很大程度上是依靠运营人员业务知识进行手工配置，呈现效果可谓“千人一面”。而随着大数据技术的发展和个性化推荐系统的应用，这种粗放式运营局面已成为过去式，取而代之的是“一客一策，极致体验”的精细化、精准化运营。在 APP 客户端，用户的兴趣、需求时刻都在发生改变，亟须基于细分场景精准洞悉用户属性和需求偏好，进行“一客一策，极致体验”的运营，从而实现从“千人一面”到“千人千面”的转型升级。此外，流量变得越来越贵的今天，精准运营其实也就意味着降本增效。

如今，“一客一策，极致体验”在发现精彩 APP 已得到广泛应用。平台上构建的用户标签维度已经高达 6000 多个，除年龄、性别、籍贯、星座等基本资料外，也包括很多用户行为特征，如注册时间、绑卡情况、消费情况。同时，这些也实现了毫秒级更新，通过大数据 Flink

等前沿工具的使用，可以即时对用户需求进行捕捉和反馈，相较传统的定时批次营销，成功率提升约 50%。此外，通过个性化智能推荐，APP 应用场景点击率、购买率、业务办理率均得到有效提升。

对于 Z 世代而言，精准的内容和服务推荐可以极大地提高用户体验，从而进一步增加用户的使用频率和黏性。据了解，截至 2021 年 12 月，发现精彩 APP Z 世代用户量为几百万人，可挖掘的增长空间较大，且偏好使用外卖、餐饮、智能推荐、积分等场景。发现精彩 APP 也已搭建 Z 世代客群标签、使用偏好标签等 140 个实时标签内容，同时还有 12 个智能推荐模型，超 6000 个其它标签，充分支持 Z 世代千人千面运营策略的实现。精准营销，贴心服务，发现精彩 APP 在首页露出“Z 世代空间”专区，打造 95 后专属优惠指南，以优惠饭票组合影娱积分抵扣，切入 95 后偏好内容，实现 95 后个性化营销，促业务转化。

事实上，在从“千人一面”向“千人千面”转型的过程中，增长黑客和 AB 测试作为支撑个性化智能推荐功能应用的工具，发挥着不容忽视的作用。一方面，近年来，随着互联网的快速发展，流量红利殆尽，增长黑客成为一个实现增长的重要手段。增长黑客目的就是使用更小更灵活的成本通过数据驱动来挖掘产品增长的奥秘。

同时基于 AARRR 这一模型，打造不断优良循环的流程，需要从数据分析中发现产品功能、运营策略与转化之间的相关性，思考其因果关系。另一方面，发现精彩建立了强大的 AB 测试系统，实现灵活的流量切分，使得同产品的不同版本能同时在线，通过记录和分析用户在不同版本产生的行为数据，进行效果对比，最大程度地保证结果的科学性和准确性，从而帮助广发信用卡进行科学的产品、运营和营销决策。

现在，小到一个文案，一张广告图片，大到一个产品功能流程，一个大型的智能推荐系统，都可以通过 AB 测试来检验每个方案的好坏。通过不断的策略调整迭代，广发信用卡可以实现新方案较旧方案 40%—150% 的提升，极大提升了创新效率。

智能推荐的延展：全局搜索与智能语音搜索

除个性化智能推荐外，据广发信用卡介绍，发现精彩 APP 项目组也注重大力建设全局搜索与智能语音搜索功

能。基于人工智能、大数据、物联网等先进技术，围绕“多线上功能，多服务场景”，着力打造了全新的金融远程专属服务、人工远程视频服务以及流畅的声纹识别路径，实现了以技术为导向的移动金融创新变革。通过搜索，在发现精彩 APP 上，每种业务都可以通过搜索即达。全局搜索功能，覆盖了基础功能、营销活动，以及饭票、商城、分期、理财、常见问答等板块，解决了发现精彩平台上信息冗余、流量曝光不平衡等问题，满足了用户“所想即刻得”的服务即达需求。

语音搜索，则通过智能语音服务机器人，融合 NLP 自然语言处理技术、ASR 语音识别技术、TTS 语音合成等人工智能技术，识别用户的语音指令，并做出预置的动作，实现“能听、会说、懂你”的能力。通过该功能，用户可以在搜索栏内搜索需要办理的业务及常见问题，轻松从银行丰富的线上功能和场景中找到所需服务，从而极大提升了客户操作效率和金融服务体验。

创新 3：用科技守护金融安全 让金融服务更有温度

对当今时代的信用卡升级与转型，体验为王已成为银行共识。但如何在一致的目标中实现差异化的竞争优势，21 世纪金融研究院认为，任何金融服务的升级迭代都取决于生活中的场景，只有形成以人为中心、移动智能设备内置化、社交网络行为化的深度重组，并且不断以用户的需求和反馈升级服务和体验，让金融科技赋予信用卡数字化转型以温度，将体验做到极致，才会有逆势突围的可能。

此外，银行也必须注意到，在信用卡行业快速大步前进的同时，行业面临的风险也日趋复杂化。

专业化、团伙化和规模化的套现套利活动不断滋生，集团化、智能化和国际化的欺诈风险持续演变。受黑中介、反催收联盟等灰色产业链影响，恶意违约客户数量和失联率明显上升，催收资源竞争激烈，贷后清收难度不断增加。同时近年来政府布局金融去杠杆，逐步规范消费金融市场发展，推动消费金融业务回归本源。监管动作持续频繁，对信用卡在套现、审慎授信、反洗钱、资金流向及用途管控等方面的重视程度及排查力度不断加码。

21 世纪金融研究院认为，在 Z 世代用户习惯了互联

网贷产品风控尺度较为宽松、获得金融信贷产品过于便捷和容易的背景下，银行还需回归信用卡作为金融产品的本源。在进一步提升体验的同时，必须不断提升风控能力，一方面帮助 Z 世代建立正确的消费与合理借贷观念，另一方面也帮助 Z 世代用户有效防范欺诈风险、进一步提升金融安全。

对银行来说，当迅速发展的金融科技已经成为了整个信用卡行业提升服务效率和体验的必备要素，信用卡风险控制领域也概莫能外，强化信用卡风险管理的科技武装，提升信用卡资产质量管控能力和科技创新能力，是发卡机构在行业转型升级过程中持续高质量发展的关键。

从广发银行信用卡的实践来看，其利用金融科技，在信审、风控、贷后、服务、消费者保护等方面提升核心能力的同时，均实现了体验的进一步升级。

具体来看，广发银行在人工智能、大数据、云计算以及区块链等技术方面持续投入并深耕，已经赋能了信用卡业务全生命周期管理。并打造了以智能技术工具及大数据分析双驱动的量化风险管理模式，在系统层、数据层、模型层、应用层探索运用新技术进行全方位、深层次的升级转型，助力前瞻性科技架构规划和探索性科技场景应用，大幅提升了经营效率与风控效能。

1. 精准营销：全维画像洞察客户需求

广发信用卡聚焦客户数据化建设，整合挖掘客户行内留存信息及非结构化数据，包括客户自填、APP 埋点、行为轨迹、场景触点等，丰富数据分析维度。同时，广发信用卡还拓展了外部数据合作新模式，通过联邦学习、联合建模、外部咨询等方式，由单一标签引入转变为多样化数据源联合生成，扩充客户画像数据维度，完善全方位客户立体画像，打造 360 度客户全景信息视图，全维度洞察客户需求，实现精准营销。

2. 发卡获客：智能审核提升审批效能

广发信用卡加速开拓智能审核服务工具，应用智能机器人、人脸识别、远程视频等金融科技优化审批流程，打造秒发卡、秒激活的极致办卡体验。广发信用卡搭建了智能审核问题库，打造千人千面风控内核，快速扩展业务场景，结合智能审核机器人与辅助机器人组合应用，

辅助人工精准审批；凭借知识图谱技术，将业务场景转化为图结构或图关联指标，实现数据由单点到图的转换，深度分析行业 / 企业 / 客户存在的产业链、资金链、一致性群体等，提供快速风险识别能力，助力审批效能提升。

以“秒批”业务为例，广发信用卡在大数据、云计算和模块化技术的加持下，发卡审批平台全面升级，实现百万级进件并发、十五秒内完成优质客户开卡审核。同时，发卡审批平台将更为灵活地接入智能机器人、视频审核、生物识别技术等新型智能审批技术手段，完善数智风控审批布局，以实现更精准的风险管控，更快地响应变化莫测的风险形势。

3. 安全交易：AI 助力毫秒级反欺诈

广发信用卡基于大数据与人工智能技术，搭建业内首创的交易级实时智能风控平台，借助 AI 机器学习以毫秒级速度 7×24 小时监控客户每笔交易，实现跨渠道、跨业务的实时交易风险决策，保障交易安全，为用卡支付铺设多重防护网。

通过对接大数据智能实时风控系统，发现精彩 APP 账户安全体系实现对集中攻击预警、业务异动和重点风险场景等风险态势的实时感知、动态智能核身，实时管控发现精彩 APP 30 多个场景非金融交易。

应用关联网络技术，广发信用卡从案件特征与专家经验出发，针对位置、设备、行为、触点等多样化信息建立多元客体与业务节点，通过“异常社群提取”与“风险客户扩展”技术深入挖掘复杂网络中的信息与情报，实现对风险团伙的快速发现、快速管控，有效压降集团性欺诈风险，保障客户用卡安全。

2021 年广发信用卡通过引入智能外呼机器人技术，嵌入实时交易风险侦测系统，实现疑似风险交易毫秒级外呼。2021 年 2 月该技术已全面对客，全方位保护持卡人交易安全。

4. 客户经营：推荐算法实时促动客户转化

广发信用卡创新应用前瞻性理念布局贷中存量运营，在全面掌握客户年龄、行职业等属性特征基础上，从客户衣食住行游购娱等百变需求入手，结合医疗、教育、百货、商城、保险等专项场景，洞察客户 LBS、APP 轨迹点击、

柜台查询、商城浏览轨迹、高低频等各类行为，加持推荐算法、轨迹探索等新手段新技术，精准捕捉调额时点，进行“一人一策”的交易级实时调额促活。以母婴消费为例，广发信用卡利用关联规则、协同过滤等推荐算法，建立商户关联列表，通过客户当前消费商户，预测客户未来可能消费商户。如客户有月子中心消费后，大概率会有母婴类大额消费，以此进行包括调额、分期优惠以及市场联动活动在内的消费触动，促进客户精准转化。

5. 商户管理：智能风控助力风险防范

广发信用卡贯彻监管要求及业务发展需求，以构建 B 端新金融生态圈为契机，积极建设新一代商户管理平台，显著提升商户承载量、信息丰富度、合规展业及自动化管理水平。搭建智能商户风控系统，全方位升级商户风险防控体系，实现商户全业务渠道的风险识别与预警，覆盖线上、线下、金融及非金融交易的全业务场景，支持百万户商户规模及日均百亿元交易规模。

并建设完善“事前准入－事中监控－事后管理－画像优化－再决策”的商户风控决策闭环，强化数据运算能力，有效提升风控灵活性及精准度。融合 B/C 端数据，金融/非金融交易数据，丰富商户风险指标体系，首期引入 62 个大数据平台加工指标，2021 年内实现本地指标加工

可衍生 1000+ 指标，全面提升商户业务数据化服务能力。

6. 智能催收：护航信用卡稳健前行

截至 2018 年末，广发银行信用卡中心催收总资产规模已达几百亿，2019 年 2 月催收案件同比增长 30% 以上，在入催业务量增加时，已出现人力不足、业务积压的情况，需要更智能化、自动化手段代替部分重复性、标准化人工电话催收任务以控制 MO 资产包向后转移。为有效改善运营面临的困难，2020 年，广发卡智能催收机器人应运而生。

“智能催收机器人”通过嵌入聚类、搜索算法，使自然语音、语义识别智能化，促使案件回款及客户体验双提升。TA 的投产上线，为广发卡催收业务的未来持续发展奠定了良好基础，具体表现为：高效替代按键式语音催收：金额回款率为原有按键式语音交互的 122.5%，显著节约资金及人力成本；囊括丰富专业的话术场景：线上铺设 53 套话术，每套话术约 1800 个场景分支，属行业内领先且独立运营的催收机器人之一；智能机器人扩充人力保障：在节假日或疫情等缺少人力配置的特殊时期，有效补充产出能力，保证作业延续性及催收产能结果。

此外，2020 年催收市场形势严峻，外包催收客户存在不信任第三方机构情况，与此同时，同业竞争压力巨大，



智能催收机器人获亚洲银行家颁发的“2020 年度中国奖项计划——中国最佳生产力、效率和自动化”奖项

业务迫切需要以客户为中心，提升客户体验，增强竞争力。

通过调研及对比分析，最终选定发现精彩 APP、网页端等渠道为延滞客户提供协商还款申请、材料递交、还款方案查询、催收身份核实等自助服务，通过智慧服务，首次实现催收端客户需求的自助一站式解决；一举多得，在提升客户体验同时提升业务处理效率，促进欠款清收。

21 世纪金融研究院了解到，该项目实现了即时、准确地解决客户疑问，在改善广发银行自助服务流程体验、提升客户对协商方案的信任、促进催收全流程多团队业务协同等几方面一举多得，以金融科技让信用卡服务提升温度，是打造“以客户为中心”催收流程的重要创新。

2020 年 8 月，该项目获得《亚洲银行家》2020 年中国未来金融峰会“2020 年度中国最佳生产力、效率和自动化大奖”。

创新 4：打造超级 IP 建立 Z 世代与信用卡的品牌沟通

对 Z 世代年轻群体来说，信用卡这个概念常常是陌生的、单调的、冰冷的。年轻人容易把信用卡简单地视为一个支付的工具，对于信用卡的品牌常常缺乏感性的认知。

为打破传统金融行业给年轻人冰冷的印象，展现品牌态度、打入年轻群体，广发信用卡践行品牌年轻化策略，通过 IP 运营以及一系列品牌主题或跨界活动，拓展用户场景，拉近距离，关注年轻人的需求和痛点，建立情感沟通，从而提升年轻群体对广发品牌的认知度和好感度。

1. 超级 IP 诞生，走近消费者

无论是哪个时代，年轻群体从来都是消费市场的主力军。为了快速渗透年轻市场和助力品牌年轻化，打造广发卡品牌的 IP 形象成为了不二之选。广发信用卡结合品牌调性，以广发首席奇思妙想官的人设，建立输出了具有强广发品牌印记的 IP 形象——小发羊。

自 2018 年末诞生以来，小发羊一直是广发卡与年轻人沟通的主要桥梁。小发羊品牌种草官的形象深入人心。它以萌、暖、古灵精怪的性格，探索生活的美好，帮助大家了解广发卡的产品，搜罗广发卡的各种优惠信息，与用户保持着长期有温度的交流。



小发羊形象

2. 场景互动，从共鸣中找到认同感

小发羊在诞生之初，就设置了自己的微信订阅号“小发精彩”，每日通过有趣、温馨的长图文业务漫画向用户介绍广发卡各种好吃好玩好用的优惠和福利。截止到 2021 年 10 月，小发精彩已有粉丝三十多万。

除了通过微信订阅号保持与用户长期稳定的内容沟通之外，在 2020 年和 2021 年持续加深与微信平台的定制化合作。在圣诞节、春节等节日节庆，通过定制小发羊的微信表情包、微信红包封面等方式，借助微信平台属性，实现年轻用户快速社交分享裂变，引发小发羊形象自传播。

截止到 2021 年 10 月，小发羊已上线 8 套不同场景主题的表情包，其中小发羊的搞怪圣诞表情包曝光量为 660 多万次，表情发送次数超 16 万，表情被收藏次数 10 万+。2021 年春节，小发羊的微信红包封面在 2 天内实现日均搜索用户增幅 18 倍，微信搜索指数高达 4915 万次，在金融行业中居首位。

此外，小发羊每年的生日会是广发卡与年轻人构建情感共鸣的重要活动之一。

在过去两年的生日会中，广发卡邀请了广东地区的知名 KOL “粤知一二” 郭嘉峰和一众二次元 IP（包括天猫、考拉海淘、同道大叔等知名 IP）参加小发羊“吃位出道，夏日凉凉生日会”，通过 IP 联动线下活动，提高与年轻群体的互动，提升了品牌 IP 小发羊的认知度。

2021 年，广发卡借小发羊的“3 周岁生日”的时机，打造了一场整合各业务促销内容联动线上线下的营销活动。线上在发现精彩 APP 中包装了以“广发的庆生季”为主题的活动主会场，邀请用户沉浸式体验小发羊生日氛围以及各种促销优惠活动。在生日之际，更推出广发的多利卡小发羊生日纪念卡板，以“萌”的 IP 形象助力发卡业务，打动年轻用户，实现品效合一。

同时，全年结合年轻人喜欢的节日消费节点，通过双微一抖的媒体矩阵进行内容运营，持续输出小发羊壁纸、业务宣传海报、小发羊节日短视频等内容，持续丰富 IP 内容。

3. 通过 IP 强强联合，提升品牌年轻化

近年来，IP 联名已然成为品牌年轻化出圈的营销利器。自小发羊诞生以来，广发卡已多次运用小发羊 IP 形象进行跨界联名合作，如与百度小度音箱联名推出“发家致富”礼盒、与钟薛高联手打造“不羁一格”雪糕礼盒等。2021 年，广发卡更是以艺术为主题，开展一系列品牌合作活动，撬动年轻一代的关注。

（1）品牌 IP 与艺术家联名，打造 CGB ART 系列

2021 年，广发卡抓住“国潮”的风口，紧扣艺术主题，结合传统节日，开启了 CGB ART 联名系列。

2021 年端午节，广发卡携手陶陶居，并邀请新锐

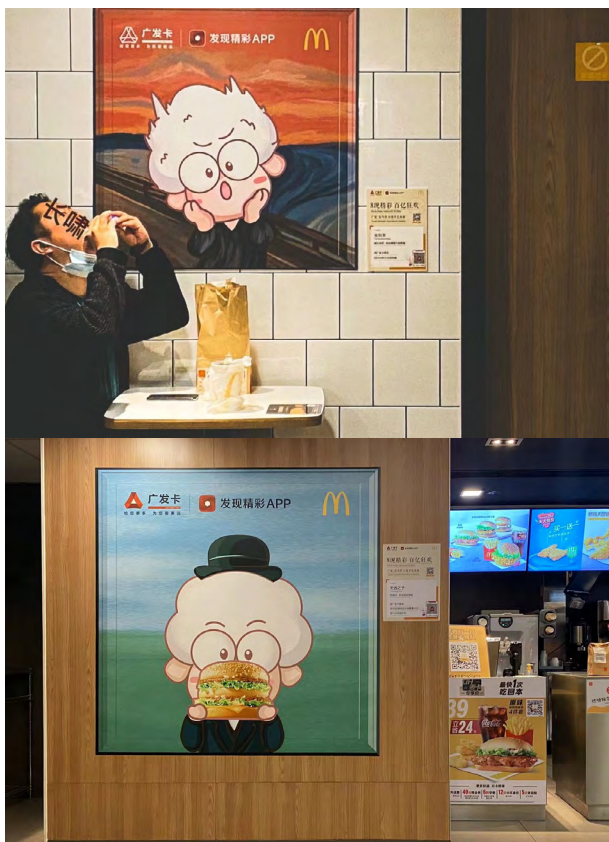


广发卡携手陶陶居推出“星月奇梦”中秋月饼礼盒

艺术家黄薇展开跨界合作，联名推出“粽夏夜之梦”端午粽子礼盒。设计师黄薇以莎翁的《仲夏夜之梦》为灵感，使用极富特色的东方水墨肌理，结合小发羊的形象，主笔设计礼盒包装。此外，礼盒背面经简单剪裁后可变成精美实用的书签，极具收藏价值。

2021 年中秋，广发卡再度携手陶陶居，并与超现实主义艺术家杨纳，推出“星月奇梦”中秋月饼礼盒。礼盒设计灵感源自艺术家杨纳布面油画作品《绿境》，绿峰丛洞中的赏月场景与小发羊在月球上庆祝中秋的画面奇妙交织，模糊了时空的界限，增添别样意境。

这两次艺术家联名不仅是跨行业的融合与创新，更是一场浪漫的文化创意之旅，既表达好玩有趣的品牌态度，又通过艺术化的呈现方式引起年轻用户的共鸣。



广发 x 麦当劳线下门店小发羊艺术展

(2) 广发 x 麦当劳线下门店小发羊艺术展包装

除了通过与艺术家合作推出联名产品之外，广发卡还与年轻人喜欢的品牌麦当劳合作，开展从产品优惠到

资源互换的品牌合作。基于双方的友好合作和对小发羊形象的认可，麦当劳免费提供主题门店的非标资源进行双方品牌联合活动的线下宣传。

主题门店以“广发 x 麦当劳小发羊艺术展”为主题，通过小发羊角色扮演世界名画，致敬经典，又更加俏皮有趣地重塑经典。这种重新诠释的方式、解构主义的风格恰恰是现在年轻人喜爱和青睐的。年轻群体将这一感知投射到广发卡的品牌中，大大提高了对广发品牌的认知度和好感度。线下主题门店的包装形式还吸引了不少年轻人主动拍照打卡，引发了线上社交媒体自传播和分享。曝光的提升也促进了联合优惠活动的参与和转化，更好地实现品效合一。

(3) 广发的地铁开心摄影展

广发卡除了通过 IP 和品牌的合作吸引年轻群体，更关注年轻人的消费观的转变，通过产品和活动来解决年轻群体的消费痛点。当代年轻人的新消费观已转变为“该花花，该省省”的精致且精明的分裂式消费。广发以“开心其实很简单”为题，携手知名摄影师童梦打造“广发的地铁开心摄影展”，在地铁里展示开心的笑脸，将开心的情绪与消费场景结合，既唤起了年轻人的积极情绪，又用优惠活动解决消费痛点，引发了众多年轻人的共鸣。

广发信用卡通过小发羊 IP 形象为年轻化沟通的载



广发的地铁开心摄影展

体，以品牌联名合作为抓手，继续打造年轻人喜欢的品牌内容，结合年轻人的生活消费场景，让更多年轻人看到、听到并参与其中；不仅让大众进一步认识了解广发卡的产品以及活动，而且更加强了品牌年轻化沟通，夯实了广发卡年轻化品牌形象。

4. 牢记初心与使命，在党建引领下履行社会责任

广发信用卡始终牢记作为金融央企成员单位的初心和使命，发挥公益的力量，切实通过金融力量普惠于民。自2020年起，通过手机银行APP、发现精彩APP等多渠道搭建线上“专区”，为精准帮扶农特产品提供平台支持。其中特别专设“三区三州”“湖北馆”“广西馆”“分行联盟”等地方馆对接特定地区的产品，在爱心助农商户和广发信用卡数千万线上用户之间筑起了公益“爱心桥”。

2021年是乡村振兴开局之年，为巩固拓展脱贫攻坚成果同乡村振兴有效衔接，广发信用卡积极响应国家号召，将“扶贫专区”升级为“乡村振兴专区”。针对助农商户入驻的痛点问题，“乡村振兴专区”大力优化入驻审

核及产品上线流程，通过下调平台保证金、优化内部审核节点，有效降低了助农商户的入驻门槛。目前，广发乡村振兴专区累计上架产品2700多个，销售额达2550多万元。

在公益事业上，广发银行与中国青少年发展基金会于2008年共同成立广发希望慈善基金，坚持走在教育助力乡村振兴第一线。截至2021年底，广发希望慈善基金的爱心足迹遍布全国26个省份，开展30余类希望工程项目，让24万师生受益。

广发银行一直践行“金融+公益”的特色公益之路，持续创新公益参与形式，连续推出弃奖捐赠、公益卖场、慈善礼券、爱心商户联盟等多种公益举措，将持卡人、合作伙伴、员工、社会爱心人士聚集起来，最大程度地释放平台公益能量。

此外广发信用卡在发现精彩APP创新推出“积小爱·成大爱”-积分公益平台，线上积分捐赠的形式有效提升了持卡人参与慈善项目的热情，活动上线仅1年，参与近40万人次，累计募集超150亿积分。

三

新形势下，信用卡 金融科技创新发展趋势



监管重拳出击治理信用卡乱象 信用卡合规催生新的机遇和挑战

随着近年来信用卡业务迅猛发展，发卡量、交易规模均有明显上升，与此同时，信用卡投诉高发，息费乱象更是频频引发关注的核心问题之一，对信用卡监管加码的预期和呼声由来已久。

2021年12月16日，靴子落地，银保监会发布《关于进一步促进信用卡业务规范健康发展的通知（征求意见稿）》（下称《通知》），以进一步规范信用卡业务经营行为，落实银行业金融机构及其合作机构管理责任，保护金融消费者合法权益。

从征求意见稿的具体内容看，其监管要求有5方面：

1. 信用卡经营管理应审慎稳健

《通知》从战略管理、绩效考核、资产质量管理、行为管理和员工培训五个方面提出要求。规定银行应当制定审慎稳健的信用卡发展战略；建立科学合理的绩效考核指标体系和薪酬支付机制；全面准确反映资产风险状况；实施对重要岗位、重点人员业务行为的全流程监督，建立并完善违法违规行为问责和记录机制；加强员工的合规培训和消费者权益保护培训。

2. 加强发卡管理，长期睡眠卡比率不得超过 20%

《通知》要求银行不得直接或间接以发卡量、客户数量、市场占有率或市场排名等作为单一或主要考核指标。强化睡眠信用卡动态监测管理，连续18个月以上无客户主动交易且当前透支余额、溢缴款为零的长期睡眠信用卡数量占本机构总发卡量的比例在任何时点均不得超过

20%，附加政策功能的信用卡除外。超过该比例的银行不得新增发卡。

未来银保监会还将动态调降长期睡眠信用卡比例限制标准，不断督促行业将睡眠卡比例降至更低水平。此外，《通知》还列示了默认勾选同意、强制捆绑销售等营销禁止行为，并明确规定未经银行内部统一资格认定，任何人员不得从事该机构信用卡发卡营销活动。

3. 强化治理信用卡过度授信

《通知》要求银行应当合理设置单一客户的信用卡总授信额度上限，并纳入该客户在本机构的所有授信额度内实施统一管理。在授信审批和调整授信额度时，应当扣减客户累计已获其他机构信用卡授信额度。实施严格审慎的信用卡授信额度动态管理。强化信用卡风险模型管理，不得将风险模型管理职责外包。

4. 不得通过诱导过度使用分期增加客户息费负担

《通知》要求分期业务应当设置事前独立申请、审批等环节，不得与其他信用卡业务合同（协议）混同或捆绑签订。不得对已办理分期的资金余额再次办理分期，监管规定的个性化分期还款协议除外。

《通知》要求银行应当切实提高信用卡息费管理的规范性和透明度，展示分期业务资金使用成本统一采用利息形式。违约或逾期客户负担的息费总额不得超过其对应本金。应当明确分期业务最低起始金额和最高金额上限，不得通过诱导过度使用分期增加客户息费负担。同时，明确

要求银行必须持续采取有效措施，坚决促进信用卡息费水平合理下行。

5. 加强消费者权益保护，严肃规范信用卡外部合作管理

针对部分银行存在信用卡业务合作行为不规范、管控不到位，合作双方权责边界不清晰等问题。《通知》要求银行必须通过自营网络平台办理信用卡核心业务环节，对合作机构实行统一的名单制管理，明确约定双方权责。银行通过单一合作机构的发卡量和授信余额均需符合集中度指标限制。明确规定联名卡的联名单位应当是为客户提供其主营业务服务的非金融机构，合作内容仅限于联名单位广告推介及与其主营业务相关的权益服务。

针对目前信用卡领域的消费者投诉主要集中在营销宣传不规范、投诉不畅、不当采集客户信息等方面。《通知》要求银行不得进行欺诈虚假宣传、强制捆绑销售，必须充分披露用卡风险、投诉渠道和解绑程序等，并强化客户数据安全，不得与违法违规进行数据处理的机构开展合作。要求银行落实催收管理主体责任，不得对与债务无关的第三人进行催收。

对银行来说，《通知》固然对金融机构提出了更高的规范和要求，冲击了原有部分存在粗放经营的金融机构，但在新的游戏规则下，信用卡也迎来了新的机遇。

中国社科院金融所支付清算研究中心主任杨涛对此分析指出，通知对行业带来三方面助力：一是推动信用卡产业的“供给侧改革”与高质量发展。众多银行都在打造新型零售银行，信用卡业务是其中重要环节，只有走向“精细化管理”，并且优化“外部合作生态”，才能使得信用卡成为银行数字化转型竞争中的重要支撑。

二是有助于完善“需求侧改革”，更好地满足居民的多样化消费需求，并且充分保障好消费者权益。信用卡带给居民的既有支付功能，又有融资功能，同时又与“理性消费”密切结合。而且在参与各方里，持卡人还是相对弱势主体。应该说在金融支持共同富裕的道路上，也离不开信用卡业务的支持。

三是有助于行业生态的完善，当前信用卡产业生态发展中，无论从发卡侧、受理侧，还是息费价格、信息保护问题，或者应对数字化冲击和国际化层面，现有机制和模式都还有一些不足之处，只有不断提升规范性，才能为生态建设不断优化“土壤”，避免各类违规、灰色、黑色现象的发生。

信用卡金融科技发展的五大趋势

而在监管新规与金融科技发展的新环境下，21 世纪金融研究院认为，金融机构在抢占 Z 世代客群领域发力过程中将呈现五大趋势。

1. 信用卡数字化推进加速 无界卡或成主流

从现金支付到刷卡交易，再到当下的移动支付，人们对手机的依赖与支付习惯的改变，必将带动产业格局的深刻调整。尤其对 Z 世代客群来说，信用卡对他们的意义早已不再是卡片本身，甚至完全不需要那张实体卡，关键在于其能够提供的支付、分期及各项优惠权益和其他金融服务。

因此可以预期，当 Z 世代逐渐成为时代的中坚力量，银行信用卡也将向智能化、数字化和便捷化的方向发展，近年来，无界卡或称数字信用卡应运而生，至今已有超过 10 家银行推出了自己的无界卡。

从使用来看，便利性是无界卡最大优势，与传统银行卡需要进行复杂的绑定操作相比，无界卡在开卡时就可以实现一键绑定“云闪付”APP 等支付工具。

除了便利性外，无界卡在安全性上也更有保障，在包括 Token2.0 在内的多种安全技术的保驾护航下，大大提升了安全性，无界卡才可以脱离实体卡提供便捷支付体验，并大大减轻因信用卡丢失或被盗的风险。

对银行来说互联网提供无地域限制、数字化的服务形态，为发卡机构突破地域和资源限制发展业务提供了可能。除传统的直销和机构发卡渠道外，充分利用自建或第三方互联网平台引流发卡，已逐步成为信用卡获客的主要渠道之一。

这对银行也提出了更高的要求，意味着需要培养即时发卡能力。对于优惠活动引起的办卡意愿，若不能马上获得卡片用于消费，用卡意愿会随时间推移迅速减弱。想要在场景发卡的同时，立刻黏住用户，就要培养即时发卡能力。这对信用卡的申请、审核及制卡流程提出了更高的要求。

2. 深耕场景构建金融生态 开放共建新格局

如果把金融科技比作一个有机体，科技犹如骨骼，数据是流淌的血液，但技术的研发最终要为产业带来价值。在构建基础能力平台的同时，实现应用的产业落地，才能为金融科技发展带来内在推动力。

银行信用卡正在试图用场景生态化作为信用卡数字化转型着力点，以打开场景，突破边界，当信用卡走出银行的场域，与生活的点滴相融合，与更多的合作方寻求共建生态，数字化运营的前景正在变得明朗。

譬如，在非金融场景基础上，银行通过手机银行 APP 新增内容社区、生活品牌馆等服务场景，在餐饮、外卖、旅游、出行、商城、快递、娱乐等与大零售相关的领域中加码消费的信用卡应用。它打破了消费者的传统认知：过去，人们总习惯在线下刷信用卡，而未来，任何线上场景、更为细分的领域都能有信用卡“如影随形”，在更大的生态中构建起人与场景、线上 + 线下的金融服务能力。

当人货场在数字场景中发生了重构，将生活场景作为银行构建与用户金融服务连接的核心触点显得尤为必要。事实上，信用卡发展至今三十多年，早已积累了大量无可比拟的优势，如今当场景变得“生态化”，在一站式平台上与权益运营体系联动，更有助于形成私域流量的闭环管理、深度经营。

未来，银行 APP 比拼的是场景触达客户的效率，因此通过建立用户与场景的连接闭环，让无缝衔接的活动及权益运营激励用户与场景产生高频交互，将成为信用卡获客活客、提升用户黏性的最佳手段。

3. 洞察客群力求精细经营 做极致用户体验

当信用卡步入存量之争，接下来发展的一大趋势就是

市场细分进一步加深，产品由大众市场向小众市场转变。对银行来说，为顺应潮流，一方面要加强针对细分客群和市场的产品开发，如采取联名卡、联营卡的形式跨界合作，优势互补，为细分客群提供更高标准、更有针对性的权益和服务；另一方面也要不断加强产品支撑体系建设，构建匹配小规模、特色化快速发卡的科技能力。

对Z世代客群来说，互联网的影响根深蒂固。信用卡需把握互联网用户思维，对客户需求进行充分挖掘。一方面利用大数据技术洞察客户需求，制定有针对性的产品和营销方案，在深入洞察细分群体需求的基础上，进行客户的个性化经营；另一方面要聚焦客户的端到端体验，提高服务流程的效率。

对头部银行来说，打造自身的手机银行平台已有多年经验，数字化经营能力也随之提升。移动互联网和大数据技术提升了银行对用户的感知能力，通过轨迹追踪，移动平台能够更深入地了解用户的喜好，能够感知用户的交易偏好、交易冲动、交易场景和交易行为。通过对这些数据的分析，有助于信用卡摆脱粗放的经营模式，培育基于客户行为分析的数字化经营能力，从而进一步升级客户对信用卡的使用体验。

4. 信用卡风控或将升级 平衡风险与效率跷跷板

近年来，随着金融消费者教育的不断普及与金融科技在技术层面的不断升级，Z世代的金融安全意识与日俱增，安全性日渐成为Z世代选择金融服务的先决因素。保障用户信用卡资金安全、营造良好的信用卡使用环境，不仅是银行确保资产质量稳定的底线问题，也是用户自身的强烈需求。

从金融科技实操的视角来看，银行将进一步升级和完善涵盖贷前、贷中、贷后的全流程风控体系，并升级监测预警体系和风险决策体系：首先，从客群结构和业务种类入手，构建更高精度与维度的，涵盖全生命周期与各业务环节的风险指标监测体系，全面掌握各项重要风险指标及其趋势变化，从而实现早发现、早预警、早处置的监控预警体系。其次，进一步整合客户的交易行为、人行征信、互联网借贷、催收记录等内外部数据，完善交易反欺诈、行为评分等模型，为交易授权、额度管理、催收等风控措

施提供更为科学、精确的决策依据，从而实现基于多源数据的、更高精度的一体化风险决策体系。

从影响上看，伴随着信用卡风控的进一步升级，部分用卡、信贷行为不规范的用户或在此轮风控升级中或将受到影响。但随着金融科技对贷前、营销、贷后等方面风控能力的精准和提升，金融服务效率与用户体验也会进一步提升，从长远看，风险与效率之间将得到更好的平衡。

从金融科技实操的视角来看，银行将进一步升级和完善涵盖贷前、贷中、贷后的全流程风控体系，并升级监测预警体系和风险决策体系：首先，从客群结构和业务种类入手，构建更高精度与维度的，涵盖全生命周期与各业务环节的风险指标监测体系，全面掌握各项重要风险指标及其趋势变化，从而实现早发现、早预警、早处置的监控预警体系。其次，进一步整合客户的交易行为、人行征信、互联网借贷、催收记录等内外部数据，完善交易反欺诈、行为评分等模型，为交易授权、额度管理、催收等风控措施提供更为科学、精确的决策依据，从而实现基于多源数据的、更高精度的一体化风险决策体系。

从影响上看，部分用卡、信贷行为不规范的用户在此轮风控升级中或将受到影响。但随着金融科技对贷前、营销、贷后等方面风控能力的精准提升，金融服务效率与用户体验也会进一步提升，从长远看，风险与效率之间将得到更好的平衡。

5. 费率市场化持续推进 信用卡或将更具普惠性

伴随近年来信用卡费率市场化的持续推进，各家银行将实现自主定价，为持卡人提供更加多元化的服务。这对消费者而言无疑是一个好消息，费率下行将减少消费者的消费透支成本，让利于民，从而更好促进消费内需的发挥。

而对银行而言，对其精细化管理提出了更高的要求。在利率市场化和监管引导利率下行的双重背景下，银行需对不同产品、不同服务以及不同客户进行更加精细化的识别和划分，并积极探索符合监管规定的、合理的、差异化定价。同时要针对不同的消费场景、业务办理渠道和还款方式，提供多种模式、多种费率的信贷产品。从而促进消费者、商家、银行之间的更好互惠共赢。

广发信用卡的金融科技创新路径选择

从广发银行信用卡案例的具体实践来看，在当前监管与市场新形势下，其金融科技创新的两点战略思路依然契合实际：

一方面，要不断通过金融科技赋能进行创新驱动，在产品和权益上针对 Z 世代消费需求不断推陈出新，扩大共建生态的合作伙伴，为消费者提供更加优惠的产品和服务。

另一方面，要坚守稳健的底色，通过金融科技不断提升风控能力，守护消费者的金融安全。近年来，广发信用卡创新推出“安全卫士”，为客户资金提供保障；并积极响应国家打击信用卡盗刷、电信诈骗的号召，搭建业内首创的交易级实时智能风控平台，助千万维特征反欺诈模型搭建、智能 AI 机器学习与专家规则融合，以及毫秒级实

时欺诈决策阻断三大技术创新，实现交易欺诈风险智能排查、实时预警和风险阻断，为刷卡支付铺设多重防护网，40 毫秒即可判断疑似欺诈交易，将交易欺诈损失比例降低至千万分之六，2021 年拦截高风险交易 3.9 万笔，拦截金额数亿元，全面保障客户资金安全。

广发信用卡一直兼顾发展与风控，在高速发展时期也进行了数次点刹：2011 年全面发力风险管理、2013 年启动四大转型、2019 年科技赋能风控。广发信用卡从容走向高质量发展的底气也由此而来。

在银行业信用卡换挡加速寻求转型的新形势下，广发银行信用卡坚持普惠与安全的两大战略或许可为银行业提供更多借鉴。

参考文献：

- [1] 葛宸恺. 基于“Z 世代”用卡需求的信用卡产品创新策略浅析 [J]. 中国信用卡, 2021(10):64-67.
- [2] 汪宇. 金融科技引领信用卡业务“四化”转型 [N]. 《当代金融家》, 2019(4).

本报告由广东二十一世纪环球经济报社及广发银行股份有限公司信用卡中心依法享有版权，未经广东二十一世纪环球经济报社及广发银行股份有限公司信用卡中心授权不得复制、转载、摘编、汇编或利用其它方式使用上述报告或建立镜像，违者将追究其相关法律责任。如需援引，请注明来源：21 世纪经济报道及广发银行股份有限公司信用卡中心《Z 世代信用卡金融科技创新发展与趋势报告》。

