

新增客户下滑、发卡量增速放缓、机构精简……

存量竞争时代信用卡业务的冰与火

随着上市银行2024年年报的密集披露,银行信用卡业务的发展态势逐渐清晰。“发卡量减少、信用卡消费交易额缩水、不良率承压”,年报内的一组组数据,勾勒出市场增长放缓、挑战加剧的现实图景。而在年报之外,多银行出现各地信用卡分中心终止营业的情况,不少银行停发联名卡,同时对信用卡权益内容进行缩减,削减冗余发行成本。种种迹象表明信用卡业务行业告别“跑马圈地”时代,真正的较量才刚刚开始。

业务缩水不良承压

2024年的信用卡市场,犹如退潮后的海滩。3月30日,北京商报记者梳理已发布2024年业绩经营数据的A股上市银行发现,主要发卡银行业务缩水,资产质量承压已成为常态。

国有大行中,截至2024年末,工商银行信用卡透支余额7753.64亿元,较上年同期上涨12.42%,但该行信用卡消费额却从2023年的2.24万亿元减少至2.13万亿元。

农业银行信用卡透支余额为8588.11亿元,同比上涨22.68%,但不良率为1.46%,较上年末上升0.06个百分点,反映出规模扩张背后的资产质量压力。

建设银行信用卡贷款余额1.07万亿元,较上年增加687.5亿元,增幅6.89%,成为全国首家信用卡贷款规模破万亿的银行。但从发卡量来看,该行累计卡量减少300万张至1.29亿张,信用卡总消费交易额也从2.93万亿元下降至2.8万亿元。

中国银行信用卡业务呈现“发卡量微增、交易额下滑”的特征,累计发卡量14794.04万张、贷款余额5934亿元,同比分别增长2.66%和7.62%。但信用卡消费额、信用卡分期交易额同比分别下降7.66%、2.3%。

交通银行境内银行机构信用卡在册卡量6300.94万张,同比下降11.66%;信用卡累计消费额24513.35亿元,同比下降12.81%;邮储银行结存卡量3998.25万张,较上年末的4239.94万张同比下降5.7%,信用卡消费金额9930.95亿元,同比下滑幅度超12%。

股份制银行在信用卡业务上的分化态势也较为明显。招商银行信用卡流通卡9685.9万张,流通户6944.09万户,相较2023年末,分别减少25.91万张、29.95万户,信用卡交易额、信用卡非利息收入同比均出现下滑。平安银行信用卡流通户数同比减少12.9%至4692.61万户、全年信用卡总消费金额下降16.57%至23205.1亿元,激进扩张后回调压力明显。民生银行、浦发银



资料图

行信用卡透支余额,光大银行信用卡时点透支余额均出现缩水。

在发卡量缩减、透支余额下滑的同时,信用卡资产质量也面临挑战。建设银行、交通银行、民生银行信用卡贷款不良率分别为2.22%、2.34%、3.28%,较上年末上升0.56个百分点、0.42个百分点、0.3个百分点。

招商银行信用卡新生成不良贷款393.75亿元,同比增加6.65亿元;浦发银行信用卡及透支不良率为2.45%,较上年末上升0.02个百分点。城农商行中,重庆银行信用卡透支不良率为3.04%,较上年末上升1.05个百分点;常熟农商行信用卡不良率为4.14%,上年同期这一数据仅为1.4%。

机构精简业务“瘦身”

新增客户下滑、发卡量增速放缓……存量竞争时代,银行开始重新审视信用卡的竞争格局,裁撤分支机构、停发联名卡、缩减权益动作频频。

信用卡江湖,正在上演“关店潮”,北京商报记者梳理发现,已有交通银行太平洋信用卡中心宜昌、青岛、宁波、阜阳、天津、福州、贵阳、兰州、深圳、南昌分中心终止营业;民生银行信用卡东北、华北分中心以及广发银行信用卡中心牡丹江分中心关停。

分中心裁撤的背后,是银行对投入产出比的重新审视。有股份银行信用卡中心人士透露,“在发卡量下降、消费额降低的情况下,银行不得不启动‘止损模式’,有的信用卡分中心对业务贡献度并不高,还要花费不少运营成本,所以决定裁撤”。

“随着信用卡业务发展到新阶段,直接集中经营模式的局限性越来越明显”,在2024年度业绩发布会上,交通银行副行长周万阜在谈及信用卡业务改革时直言,过去,交通银行信用卡业务采用的是信用卡中心直接集中经营模式,此模式在过去信用卡业务快速发展的阶段有着独特优势。

“出于更好满足客户一体化综合金融服务的需要,同时也是为了更好地适应信用卡业务发展的新阶段要求,

我行将信用卡业务模式进行了改革,由过去的集中直接经营,改为分行属地经营,即由分行为属地客户提供一站式的综合化的金融服务,将信用卡业务纳入到手机零售业务中进行统一经营。”周万阜说道。

业务层面的调整同样剧烈,2020—2022年,联名信用卡曾是银行业最炙手可热的“流量密码”,从王者荣耀、英雄联盟、阴阳师等热门IP,再到山姆超市、文旅出行等线下场景,这些依托热门IP联名产品,一度成为银行争夺年轻客群的核心武器。

从2024年开始,这场狂欢逐渐退烧。譬如,农业银行停发的卡产品覆盖文旅、出行、音乐、视频多类,其中不乏与卓尔文旅、途虎信用卡、广汽丰田、九牧、爱奇艺、网易云音乐等机构联名的卡片。交通银行、招商银行、中信银行等多家银行也有类似的动作,交通银行信用卡中心统一停发王者荣耀KPL之梦泪韩信卡、王者荣耀KPL之李清李信卡、王者荣耀KPL之一诺虞姬卡等;招商银行停卡卡种包括西安交大联名卡、银联英雄联盟联名卡锐雯普卡、银联飞猪联名信用卡等多款产品;中信银行信用卡中心停止发行中信银行锦江We-Hotel联名信用卡。

另有建设银行、农业银行、华夏银行、中信银行、广发银行、上海银行等多家银行对信用卡权益进行或计划调整,包括取消部分权益服务、限制权益服务使用次数或上调权益服务享有“门槛”等。在博通咨询金融行业首席分析师王蓬博看来,信用卡市场进入存量竞争时代,发卡量增速下滑、获客成本升高成为普遍现象,信用卡业务的盈利空间受到挤压。裁撤分支机构、调整权益规则成为必然选择。未来,信用卡在权益设计上更加注重客户的刚性需求和实际使用体验,增加与日常生活密切相关的权益,如加油优惠、超市购物折扣等;提高权益的使用门槛和兑换规则的透明度。

瓶颈期的破局之道

站在2025年的转折点,信用卡

业务正经历从规模扩张到价值创造的深刻变革。中国人民银行发布的《2024年支付体系运行总体情况》显示,截至2024年末,信用卡和借贷合一卡7.27亿张,同比下降5.14%,人均持有信用卡和借贷合一卡0.52张。

一位信用卡中心相关负责人告诉北京商报记者,当前信用卡业务面临的主要挑战包括金融科技快速发展对传统支付方式的冲击、经济环境的不确定性带来的消费能力和还款压力、日益激烈的市场竞争导致的产品和服务同质化、传统资源配置模式不适应转型发展的挑战等问题,以及用户对个性化、便捷化服务需求的提升。

“为解决竞争困局,我行信用卡主动向高质量获客转型,聚焦综合金融高潜力中高端客户与优质职场新人,为其提供差异化的产品服务。例如:针对中高端客户理财与品质生活需求,推出高端信用卡,为客户提供高品质商旅、健康与理财权益。针对优质职场新人偏好IP卡面与日常消费优惠的诉求,推出联名款主打日常消费返现权益。同时,借助零售金融的产品及渠道资源,覆盖信用卡潜在客户群,为客户提供更加丰富完备的综合金融一站式服务。”上述信用卡中心相关负责人说道。

在2024年年报中,多家银行也提到了场景化建设的重要性。建设银行强调,信用卡贷款业务把握国家“以旧换新”与“促进消费高质量发展”等政策契机,联合热门行业头部商户,承接补贴、消费券发放等政策措施,服务百姓日常消费及分期需求。

招商银行提到,持续推进高质量获客策略,不断完善信用卡产品体系和用卡体验;加强资产组织能力,推动分期资产业务发展,强化账单分期、消费分期等精细化运营能力;同时,通过模式创新助力业务提质增效,依托AI技术赋能员工,进一步提升运营效率和客户体验。

在素喜智研高级研究员苏筱芮看来,信用卡行业发展从过去“跑马圈地”的高速发展阶段进入到了高质量发展阶段,规模增长减缓等是其中的必然趋势,也意味着信用卡的增长遭遇瓶颈,竞争比以往更加激烈,有银行撤掉信用卡部便是其中的一种折射。在此背景下,要做好信用卡业务,一方面需要洞察用户需求,通过功能的完善等手段从中打造差异化竞争优势;另一方面也需要充分融入零售生态,借助场景化经营,为用户打造更加便捷好用的信用卡服务。

或许,信用卡业务的冬天,正是优秀银行的春天,当行业洗牌加速,那些在客户经营、场景构建、科技应用方面建立“护城河”的银行,将在存量竞争中获得收益。

来源:北京商报