

分类号 F713.50  
U D C 658.8

密级 公开  
编号 10741



# MBA 学位论文

论文题目 中国民生银行兰州分行信用卡营销  
策略优化研究

研究生姓名: 常贺春

指导教师姓名、职称: 荆炜 教授

学科、专业名称: 工商管理

研究方向: 市场营销

提交日期: 2021年3月18日

## 独创性声明

本人声明所提交的论文是我个人在导师指导下进行的研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果。与我一同工作的同志对本研究所做的任何贡献均已在论文中作了明确的说明并表示了谢意。

学位论文作者签名： 李智春 签字日期： 2021.6.16

导师签名： 刘伟 签字日期： 2021.6.16

## 关于论文使用授权的说明

本人完全了解学校关于保留、使用学位论文的各项规定，\_\_\_\_\_（选择“同意” / “不同意”）以下事项：

1. 学校有权保留本论文的复印件和磁盘，允许论文被查阅和借阅，可以采用影印、缩印或扫描等复制手段保存、汇编学位论文；
2. 学校有权将本人的学位论文提交至清华大学“中国学术期刊（光盘版）电子杂志社”用于出版和编入 CNKI《中国知识资源总库》或其他同类数据库，传播本学位论文的全部或部分內容。

学位论文作者签名： 李智春 签字日期： 2021.6.16

导师签名： 刘伟 签字日期： 2021.6.16

# Research on Optimization of Credit Card Marketing Strategy of China Minsheng Bank Lanzhou Branch

**Candidate: Hechun Chang**

**Supervisor: Wei Jing**

## 摘要

信用卡业务在我国经过了 30 多年的发展后，其业务模式和营销模式不断成熟。信用卡作为我国个人金融服务中成长最快的产品线之一，为银行带来了较高的盈利额的同时也带来了很大的风险。中国民生银行兰州分行在信用卡业务方面起步较晚，在产品策略、营销渠道、促销手段等方面仍然存在一定的问题，而如何解决这些问题以优化信用卡营销模式、更大程度地满足消费者多元化的需求、增加其市场份额占有率，具有重要的现实意义。

本文首先以 4Ps 营销理论和 4Cs 营销理论为基础，对中国民生银行兰州分行信用卡业务的发展现状进行了分析，发现其存在产品同质化问题严重、营销渠道相对单一、核发政策灵活性不足、促销活动少等问题。其次，通过对中国民生银行兰州分行的信用卡营销环境进行分析，从市场定位、产品、价格、渠道、促销五个方面提出了营销策略的优化建议，并从加快数据平台建设、公司营销团队建设、加强风险控制能力这三个方面阐述了中国民生银行兰州分行信用卡营销策略的实施保障。

本文从长远发展的角度为中国民生银行兰州分行信用卡的营销提供了具有建设性意义的对策，有利于提高中国民生银行兰州分行信用卡业务的竞争力，有利于提升其信用卡营销水平以及实现价值增值。

**关键词：**民生银行 信用卡业务 营销策略优化

## Abstract

After more than 30 years of development of the credit card business in China, its business model and marketing model have continued to mature. As one of the fastest-growing product lines in personal financial services in China, credit cards have brought high profits to banks and also brought great risks. China Minsheng Bank Lanzhou Branch started late in the credit card business, and there are still certain problems in product strategy, marketing channels, promotion methods, etc. How to solve these problems to optimize the credit card marketing model, to meet the diverse needs of consumers to a greater extent, and to increase its market share has important practical significance.

This article is first based on the 4Ps marketing theory and 4Cs marketing theory, and then carefully analyzes the development status of the credit card business of China Minsheng Bank Lanzhou Branch, found that there are problems such as serious product homogeneity, single marketing channels, insufficient flexibility in issuing policies and less promotional activities. Secondly, by analyzing the credit card marketing environment of China Minsheng Bank Lanzhou branch, the optimization of marketing strategies was proposed from five aspects of market positioning, products, prices, channels, and promotions, and from accelerating the construction of data platforms, the construction of company marketing teams, and building up risk control capabilities three aspects elaborated China Minsheng bank Lanzhou branch credit card marketing strategy implementation guarantee. Finally, the article summarizes and extracts the whole text, and explains the place that needs to be supplemented and perfected.

From the perspective of long-term development, this article provides

constructive measures for the credit card marketing of Minsheng Bank Lanzhou Branch, which is conducive to improving the competitiveness of the credit card business of Minsheng Bank Lanzhou Branch, and is conducive to improving the credit card marketing level and realizing value added.

**Keywords:** China Minsheng Bank; Credit card; Optimization of marketing strategy

# 目录

|                              |           |
|------------------------------|-----------|
| <b>1 绪论</b>                  | <b>1</b>  |
| 1.1 研究背景                     | 1         |
| 1.2 研究目的与意义                  | 2         |
| 1.2.1 研究目的                   | 2         |
| 1.2.2 研究意义                   | 2         |
| 1.3 研究内容和方法                  | 3         |
| 1.3.1 研究内容                   | 3         |
| 1.3.2 研究方法                   | 6         |
| 1.4 国内外研究现状                  | 6         |
| 1.4.1 国外研究现状                 | 6         |
| 1.4.2 国内研究现状                 | 7         |
| <b>2 理论基础</b>                | <b>9</b>  |
| 2.1 4Ps 营销理论                 | 9         |
| 2.2 4Cs 营销理论                 | 10        |
| <b>3 中国民生银行兰州分行信用卡营销现状分析</b> | <b>11</b> |
| 3.1 中国民生银行兰州分行信用卡中心概况        | 11        |
| 3.2 中国民生银行兰州分行信用卡业务营销现状      | 12        |
| 3.2.1 信用卡产品                  | 12        |
| 3.2.2 业务发展分析                 | 12        |
| 3.3 中国民生银行兰州分行信用卡营销存在的问题分析   | 13        |
| 3.3.1 产品分析                   | 13        |
| 3.3.2 价格分析                   | 14        |
| 3.3.3 渠道分析                   | 15        |
| 3.3.4 促销分析                   | 15        |
| <b>4 中国民生银行兰州分行信用卡营销环境分析</b> | <b>17</b> |

|  |           |
|--|-----------|
| 4.1 宏观环境分析 .....                       | 17        |
| 4.1.1 政治法律环境 .....                     | 17        |
| 4.1.2 经济环境 .....                       | 17        |
| 4.1.3 社会环境 .....                       | 19        |
| 4.1.4 技术环境 .....                       | 20        |
| 4.2 微观环境分析 .....                       | 21        |
| 4.2.1 竞争者 .....                        | 21        |
| 4.2.2 客户 .....                         | 22        |
| 4.3 中国民生银行兰州分行信用卡营销策略 SWOT 分析 .....    | 22        |
| 4.3.1 优势分析 .....                       | 22        |
| 4.3.2 劣势分析 .....                       | 23        |
| 4.3.3 机会分析 .....                       | 24        |
| 4.3.3 威胁分析 .....                       | 25        |
| <b>5 中国民生银行兰州分行信用卡市场营销策略组合优化 .....</b> | <b>28</b> |
| 5.1 产品策略优化 .....                       | 28        |
| 5.1.1 完善“千禧一代”客群的产品线 .....             | 28        |
| 5.1.2 加强信用卡权益管理 .....                  | 28        |
| 5.1.3 灵活制定核发政策 .....                   | 28        |
| 5.1.4 开发行业专属信用卡 .....                  | 29        |
| 5.1.5 加强技术保障与创新 .....                  | 29        |
| 5.2 价格策略优化 .....                       | 30        |
| 5.2.1 差异化定价 .....                      | 30        |
| 5.2.2 弹性服务定价 .....                     | 31        |
| 5.2.3 手续费灵活定价 .....                    | 32        |
| 5.3 渠道策略优化 .....                       | 32        |
| 5.3.1 网申渠道 .....                       | 32        |
| 5.3.2 消费场景营销渠道 .....                   | 32        |

|   |           |
|---|-----------|
| 5.3.3 电话营销渠道 .....                      | 34        |
| 5.4 促销策略优化 .....                        | 35        |
| 5.4.1 第三方合作促销 .....                     | 35        |
| 5.4.2 强化本土文化品牌战略 .....                  | 35        |
| 5.4.3 加强广告促销 .....                      | 36        |
| <b>6 中国民生银行兰州分行信用卡营销优化策略实施的保障措施 ...</b> | <b>38</b> |
| 6.1 加快数据平台建设 .....                      | 38        |
| 6.1.1 构建信息共享体系 .....                    | 38        |
| 6.1.2 建立客户大数据管理平台 .....                 | 38        |
| 6.2 公司营销团队建设 .....                      | 38        |
| 6.2.1 转变营销思路 .....                      | 38        |
| 6.2.2 统筹人员管理 .....                      | 39        |
| 6.3 加强风险控制能力 .....                      | 39        |
| <b>7 结论与展望 .....</b>                    | <b>41</b> |
| 7.1 研究结论 .....                          | 41        |
| 7.2 研究展望 .....                          | 41        |
| <b>参考文献 .....</b>                       | <b>43</b> |
| <b>后记 .....</b>                         | <b>48</b> |

# 1 绪论

## 1.1 研究背景

信用卡起源于英国服装商为了解决人们出门消费未随身带有现金的烦恼,是一种先消费再付款的信贷服务,在许多先进的国家和地区,已是一种较成熟的金融产品。如今信用卡的火爆主要是来自于各大银行的推广。在我国信用卡业务虽然只存在了 30 多年,但随着经济的迅速发展,个人消费水平有了较大的提高,随着电脑通讯技术开始在银行中的普遍应用,为银行发展信用卡业务提供了良好的环境和条件,并在不断设计开发新的客户体验价值,从而为我国信用卡的进一步发展奠定了基础,同时也为银行中收做出了了相应的营收贡献。

伴随着银行业创新改革的逐步深入和中国居民信用体制的完善,国内各家银行均先后成立了信用卡中心,并设计了丰富多样的信用卡产品,国内信用卡市场充满生机。我国信用卡市场已具有一定规模,但与发达国家的信用卡行业对比,我国信用卡市场还处于发展中阶段,业务领域还涉及较少。

截至到 2019 年末,中国民生银行信用卡累计发卡 5,745.61 万张,2019 年发卡量新增 790.89 万张;总交易金额达到 24,805.30 亿元,同比增长了 12.16%;应收账款余额为 4,458.81 亿元,较上年末同比增长 13.38%;不良率为 2.48%,比上年末提高 0.33 个百分点。现兰州分行累计发卡量突破 35 万余张,实现营业收入额为 11965 万元,在行业内位于领先。

中国民生银行兰州分行信用卡中心从建立以来,在六年多的时间内,通过不断改革创新、增强客户体验、强化品牌战略,已逐渐进入稳健高效发展之路。但是目前中国民生银行兰州分行信用卡业务在营销策略上还存在很多问题,比如产品同质化问题严重、营销渠道单一、核发政策灵活性不足、市场定位覆盖面窄、市场定价缺乏差异性等问题,务实高效的解决营销策略问题对中国民生银行兰州分行信用卡业务提升市场竞争力具有很重要的现实意义。

## 1.2 研究目的与意义

### 1.2.1 研究目的

当互联网金融的浪潮袭来，银行信用卡市场竞争日益激烈，国内各大银行纷纷投入资源，展开角逐，传统的营销模式和营销理念面临挑战。因此，信用卡行业也应跟随互联网发展，创新营销理念，优化营销策略，以互联网金融发展的新格局指导信用卡业务营销策略的改革创新。本研究基于对大量国内外市场营销方面文献的分析，结合银行信用卡业务营销策略优化的成功经验，研究目前中国民生银行兰州分行信用卡业务的发展现状，对目前中国民生银行兰州分行信用卡业务营销策略普遍存在的问题进行深入研究。

本文研究的对象为中国民生银行兰州分行，其信用卡业务营销存在产品同质化问题严重、营销渠道单一、核发政策灵活性不足、市场定位覆盖面窄等问题。基于问题的分析，主要从提高信用卡产品的改革创新能力、进行目标市场细分、了解目标客户群体、强化市场促销策略的准确性和灵活性等方面为中国民生银行兰州分行信用卡业务提出营销策略优化，核心研究目的在于对中国民生银行兰州分行信用卡业务市场营销贡献指导与借鉴意义。

### 1.2.2 研究意义

#### 1. 理论意义

随着互联网金融在我国的蓬勃发展，银行业信用卡市场竞争日益激烈，当前我国银行信用卡业务的发展面临重大转型及创新，因此本研究对优化银行信用卡传统市场营销策略有重要作用。本次研究将以市场营销理论为基础，将针对当前信用卡营销过程中存在的问题和当前传统的营销策略为研究方向，在此基础上为更好的拓展信用卡业务提供策略，对优化银行信用卡市场营销理论具有重要意义。

#### 2. 现实意义

研究从商业银行信用卡营销的整体现状出发，通过对中国民生银行兰州分行目前信用卡业务营销策略的研究，归纳和总结现有营销策略存在的不足之处，并以此为基础设计信用卡业务营销策略优化方案，对提高中国民生银行兰州分行行业

务营销效率以及可持续发展具有重要现实意义。

首先，对于提高中国民生银行兰州分行整体绩效水平具有重要的现实意义。行之有效的营销策略对该项业务具有重要意义，是该项业务绩效指标表现的关键因素，为了提升信用卡业务线上线下的同时发展，需要对信用卡业务营销策略进行进一步的优化和设计，这样不仅能提升商业银行的营业收入，而且能为促进企业综合发展做出贡献。同时为进一步提高该银行信用卡业务的市场竞争力提供有效帮助，也对信用卡产品的综合获客能力有所帮助，对银行稳健高效开展具有重要意义。其次，营销策略优化可以为中国民生银行兰州分行信用卡业务改革创新注入活力，帮助兰州银行能够快速提升信用卡业务发展的整体水平，实现信用卡业务的营销创新，将信用卡业务与“互联网+”相融合，提升整体信用卡业务水平，进而为提升银行整体创新能力做出贡献。最后，为中国民生银行兰州分行整体营销策略制定提供优化思路。作为股份制银行，中国民生银行在运营过程中具有极大的创造性，能够在激烈的市场竞争中及时调整方向，及时创新，提升业务能力，从而改善当前面临的经营压力及困境。

## 1.3 研究内容和方法

### 1.3.1 研究内容

本文在市场营销理论的支持下，以中国民生银行兰州分行为研究对象，对目前兰州分行信用卡业务的发展现状、营销策略及存在的问题进行分析与研究，结合市场环境分析情况，设计针对性的营销策略组合，以优化目前中国民生银行兰州分行信用卡业务营销现状，提高核心竞争力。本文主要内容如下：

第一部分，绪论。本章主要阐述研究背景、研究目的和意义、研究内容与方法，并对相关的国内外信用卡研究现状进行分析。

第二部分，理论基础。本章阐述的主要内容为相关的市场营销理论，主要包含 4Ps 理论和 4Cs 理论，上述理论为本次研究奠定了理论基础和研究方向。

第三部分，中国民生银行兰州分行信用卡营销现状分析。本章阐述的主要内容为分析当前的基本市场营销概况与现状，深入研究当前阶段市场营销策略的问题，为优化信用卡业务整体营销策略模式提供指导。

第四部分，中国民生银行兰州分行信用卡营销环境分析。本章主要阐述对信用卡市场的宏微观环境分析，通过 SWOT 分析法对当下面临的机会、威胁、优势、劣势展开研究，以此了解整体面临的营销环境，从而为后续研究提供支持。

第五部分，中国民生银行兰州分行信用卡营销策略组合优化。在市场营销理论基础，结合 4Ps 营销理论和 4Pc 营销理论，对信用卡业务营销策略提出优化建议，为信用卡业务未来的发展提供方向。

第六部分，中国民生银行兰州分行信用卡营销优化策略实施保障。从公司人员、数据、技术、营销能力、市场策划、风险控制等方面为营销策略得以实施提供保障。

第七部分，结论与展望。主要对本研究的成果进行总结，并阐述本研究的不足之处以及未来可能发展的方向。

本文的研究路线图如下：

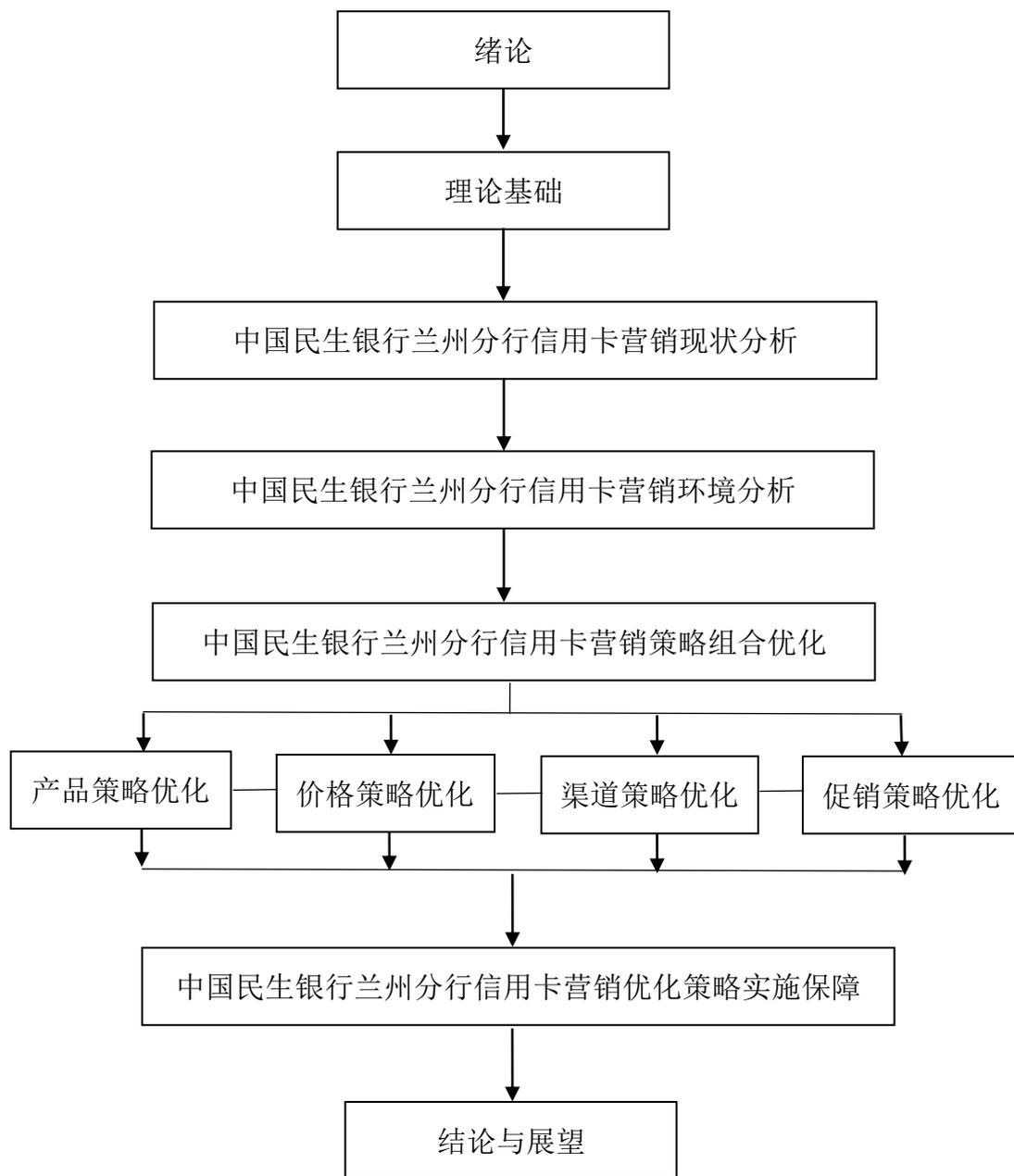


图 1.1 研究路线图

### 1.3.2 研究方法

本文将定量分析与定性分析结合起来对信用卡营销策略进行研究。首先定性分析了中国民生银行兰州分行信用卡营销现状,接着运用大量数据进行定量分析,另外以定性分析方法对信用卡营销内外部环境进行分析,并以最新年度相关统计数据为基础,进行一定的定量分析。

另外,本文也综合使用了案例分析法、实地调查法和文献检索等方法,对中国民生银行兰州分行信用卡营销的情况进行了深入研究。在论文的选题以及书写过程中,参考了信用卡发展历史,信用卡现状与趋势、信用卡营销策略研究、信用卡营销策略实施等方面的大量文献,为本文的书写做了充足的理论基础。又因为笔者任职于民生银行兰州分行,在本文书写过程中先后去各营业网点以及客户进行访谈与调研,运用实地调查法寻找信用卡业务发展过程中存在的问题。

## 1.4 国内外研究现状

### 1.4.1 国外研究现状

关于信用卡营销方面的国外研究主要为:Ausubal(1992)分析了美国万事达和维萨卡1983至1988年间的发行数据,得出结论:信用卡业务在赚取中间业务收入方面相比银行其他业务更高,经其研究得出其盈利多出其余业务盈利总和的五倍。Meeks(1994)分析了导致信用卡透支的原因,通过模型分析,得出结论:客户的年龄大小、工作、教育程度和历史透支情况等原因,在这多种原因之中,年龄较低的客户、有工作的客户,有较高文化水平的客户透支金额也不低;Mayer(2010)随着电子化的发展,信用卡满足了电子消费的需求且更加安全便利;Shea(2012)将信用卡与其他电子货币进行对比,认为产品的使用次数与使用是否便捷及使用成本有关,要想提高使用频率,就要降低使用成本;Socotta, Luca(2012)研究认为要以客户的需求为导向,通过深入的分析研究来进行营销的创新与改变,目的是满足需求。Meister(2014)信用卡利率的改变对于高端客户的影响要更大,利率与余额呈正相关;Frank(2014)建立了信用卡客户更换信用卡概率模型,认为银行应当从品牌、服务等影响信用卡更换概率的因素入

手，加强客户的粘性，努力的降低更换信用卡的频率

## 1.4.2 国内研究现状

关于信用卡营销方面的国内研究首先为信用卡营销存在的问题方面研究。李泽洋，黄涵（2016）认为目前商业银行众多，产品同质化严重，没有独特的品牌特点，致使信用卡业务萎缩，营销方法单一；刘洪波（2016）指出基本所有银行在信用卡营销过程中有很多问题，比如产品同质化、发卡率较高但激活使用率较低，活动缺乏吸引力，认为若想改变这些问题需要进行许多方面的创新，无论是产品本身还是营销方法。并且要更加注意客户权益的体现。张润声（2016）结合某商业银行 LC 分行信用卡营销实际，研究并发现了三个主要问题：一是营销需要花费的代价过大；二是对于员工关于新产品的有关培训不够；三是员工普遍没有经过培训，营销时客户接受程度低；李蒙（2017）认为银行目前信用卡业务客观问题较多，例如风险的难以把控，同业间跑马圈地式竞争，信用卡激活使用率不高等客观不利因素一定程度上限制了业务的发展；赵艳丰（2017）通过实际去到许多商业银行信用卡中心调查，发现普遍存在营销方式单一，仅限于电话或信息，没能够有效利用网络例如微信的渠道，对于客户的需求挖掘不够，导致营销困难重重。

其次是关于信用卡营销策略方面研究。黄英峰（2011）认为首先应该通过提升服务从而能带动信用卡的营销，其次，解决信用卡不活跃的问题，努力对已发卡客户进行激活使用；岳亮（2013）提出在新环境下，信用卡业务因与网络紧密相连，充分利用互联网渠道进行营销，包括渠道拓展、服务提升、产品创新、定价完善、促销多样等，社交媒体能够较好的提高促销的效率；姜波（2014）将“适者生存”的思想嵌入到信用卡营销中，提出“适应政策、适应客户”的信用卡营销方针，适应政策就是必须合法合规，充分利用有利政策开展营销，适应客户就是以客户需求为依据，利用多种技巧开展营销；胡法根（2014）从客户心理角度出发，认为除了改进产品自身还需从客户本身入手，深度挖掘客户需求，提高客户粘性。俞富强（2014）提出了信用卡业务的交叉营销，并验证了该营销方式的有效性，根据不同客户需求为其进行不同的产品配置，通过全方位的服务来带动信用卡单项业务的提升。郑凌（2015）认为应嵌入第三方软件中进行营销；袁璟

明（2015）运用联合分析的方法，对银行信用卡营销中的服务营销进行分析，认为银行根据消费者偏好进行客户细分，然后打造线上和线下服务平台，通过差异化定价，拓展与商户合作的范围，构建信用卡商业圈，提高客户的黏性；童振华（2015）以 M 银行信用卡业务为例，将其目标市场锁定为“有价值客户”，产品方面采取“个性化”策略，定价方面采取“收益最大化”策略，渠道方面采取“完善客户需求导向”的策略，促销方面采取“全方位的整体”策略；陈晓君（2016）对交通银行信用卡营销进行了研究，结合实际认为银行信用卡营销应当采取多种策略交叉进行的方式，将制定的定位、产品、定价、渠道、促销、客户关系管理等策略进行融合，形成全面的信用卡营销策略体系；林滨（2017）指出银行要重视网点的营销渠道，整合网点的营销力量，将信用卡营销的工作交给专门的人员负责，形成分工明确，营销氛围浓厚的营销环境。

## 2 理论基础

### 2.1 4Ps 营销理论

市场营销组合 (Marketing Mix) 是企业市场营销战略的一个重要组成部分, 是指将企业可控的基本营销措施组成一个整体性活动。最早于 1964 年, 有美国的大学教授尼尔·鲍顿提出。主要用于满足消费者的需要, 是企业市场营销战略制定的依据, 也是企业提升市场竞争力的主要手段。随着这一理论不断发展, 20 世纪 60 年代美国市场营销专家杰罗姆·麦卡锡在 1960 年提出, 市场营销是以满足客户需求为目的, 实现企业盈利与社会目标, 并在《基础营销》一书中提出了产品 (Product)、价格 (Price)、渠道 (Place)、促销 (Promotion) 构成的著名 4P 市场营销组合理论。

第一, 产品 (Product)。产品策略主要是通过市场中有形的实物和无形的服务来达到销售利润的实现的目的。其中, 产品还可以继续细分为五个档次, 包括核心利益、基础产品、期望产品和附加产品以及潜在产品。核心利益是一切的基础, 任何用户都希望从产品中享受到基本功能的获益。产品策略的主要内容包品种、规格、样式、质量、包装以及特色等可控因素等。

第二, 定价 (Price) 主要指依据市场的发展规律、用户需求等制定产品价格, 实现企业的营销目标。同时, 价格战略的制定还需要考虑例如区域、中间商特点、渠道方式、产品特征等可控因素的影响。

第三, 渠道 (Place)。渠道或分销策略主要探讨怎样通过优化产品销售渠道类型来提升消费者购买产品的便捷性, 并最终实现企业营销目标。此时, 需要考虑的影响因素可以试试付款方式, 可以是折扣, 也可以是信用条件等。

第四, 宣传 (Promotion)。宣传不能简单的理解为促销。宣传主要包括品牌宣传、公关等一系列的企业营销行为。宣传策略主要指企业通过相关宣传手段来吸引消费者购买产品, 提升企业盈利能力的过程。其中, 需要考虑的可控因素包括公共关系、人员推销以及市场推广等。

总而言之, 产品就是针对目标市场研发, 要求产品有其独特的买点, 以生产出满足消费者需求的商品; 价格就是针对产品以及市场定位制定适当的价格, 而

且产品定价依据企业的品牌战略；渠道就是通过合理的途径将产品从生产到目标市场的转移；促销就是营销者将产品的信息传递给消费者，使消费者了解并购买的过程，以此扩大销售量。促销一般包括广告宣传、公关等一系列的营销行为。企业营销活动是利用可控因素适应消费者需求的过程，对不可控因素做出积极的反应，从而促成交易的实现以及满足个人或组织的目标，其中，4P 要素就属于企业可控的要素。

## 2.2 4Cs 营销理论

4Cs 营销理论，是由美国营销专家劳特朋教授(R. F. Lauterborn)在 1990 年提出的，与传统营销的 4Ps 相对应的 4Cs 理论。它以消费者需求为导向，重新设定了市场营销组合的四个基本要素：即消费者 (Customer)、成本 (Cost)、便利 (Convenience) 和沟通 (Communication)。4Cs 理论强调企业首先应该把追求顾客满意放在首位，其次是努力降低消费者的购买成本，再次要充分注意到消费者购买过程中的便利性，而不是从企业的角度来决定销售渠道策略，最后还应以消费者为中心实施有效的营销沟通。具体来讲，消费者是指消费者的需求和欲望，企业应该建立“以消费者为中心”的营销理念，根据消费者的需求来提供产品和服务。成本一般而言包括企业的生产成本、消费者的购买成本（货币支出、时间、精力以及体力等）。方便是指企业应为消费者提供产品购物和使用的便利。其中，适宜的地理位置以及优质的售前、售中和售后服务能够为消费者带来便利。而 4Cs 理论中的沟通则更注重同消费者建立积极有效的交互沟通，建立基于共同利益的新型关系，这更有利于企业的长期发展。因此市场的发展及其对 4Ps 和 4Cs 的构建，需要企业从更高层次建立与消费者之间的更有效的长期关系。

4C 理论虽起源于营销学，但它在许多领域的应用都非常广泛，近年来也提倡从消费者的角度去经营管理，4C 理论对任何行业的发展与转型都具有重要意义。4Cs 营销理论的优势在于其强调在营销过程中消费者的地位，认为市场营销要以消费者的需求作为主导，认为“客户是上帝”，4Cs 理论是对传统营销理论的重要突破。

### 3 中国民生银行兰州分行信用卡营销现状分析

#### 3.1 中国民生银行兰州分行信用卡中心概况

1996 年 1 月 12 日，中国民生银行在北京正式成立，是中国第一家主要由民营企业发起建立的股份制商业银行。中国民生银行信用卡中心成立于 2003 年底，是直属于中国民生银行总行的独立事业部，在总行授权范围内实行独立运作、核算以及公司化的经营体制。2005 年 6 月 16 日，总行第一次向大众公开发行人民生银行信用卡。2006 年初开始在北京、上海、广州等 13 个城市设立第一批一级营销分中心，随后陆续在设立民生银行分支机构的城市设立一级和二级分中心。

中国民生银行信用卡始终坚持“以客户为中心、以市场为导向、以创新为灵魂”的运营观点，在产品、服务、营销、品牌、管理等方面持续创新，业绩指标实现稳健增长，品牌特色与竞争优势不断加强，已经成为零售方面重要的盈利业务。截至目前 2020 年，中国民生银行信用卡累计发卡量突破 6000 万张，贷款余额超 4500 亿元，居全国股份制商业银行前列。

经过十五年的发展，中国民生银行已成为最具竞争力和服务差异化信用卡品牌之一，其持续深化客群细分，不断完善个性化产品线。中国民生银行先后发行了多款个性鲜明的信用卡产品，在业界和消费者之中形成了深厚影响，获得社会各界各类奖项百余次。其中，“民生小微普惠信用卡”、“民生 zi 定义信用卡”、“民生瑞丽女人花信用卡”、“民生中石油联名信用卡”以及“民生致敬梵高系列主题信用卡”等多种特色产品广受好评，其中，多项产品获得了专业评选机构的认可。

2015 年 7 月，中国民生银行在兰州设立分行信用卡营销中心，以更好地服务兰州地区信用卡客群。信用卡中心的主要职能是负责开展当地的信用卡营销，提高民生信用卡市场占有率；发展特惠商户、分期与支付合作商户，改善用卡环境；提供信用卡属地客户服务和违约客户欠款催收。

截至 2020 年 4 月底，兰州地区累计发卡 353937 万张，总透支余额 34.37 亿元，不良资产余额为 1.16 亿元，不良率为 3.39%，实现营业收入 11965 万元。

## 3.2 中国民生银行兰州分行信用卡业务营销现状

### 3.2.1 信用卡产品

中国民生银行信用卡推广至今,先后推出了高校联名卡、致敬梵高、艺术家、MONO 自画像、中石油联名加油以及航空公司联名卡等多种系列,其中包括普卡、金卡、标准白金卡、豪华白金卡、钻石卡、百夫长白金卡、百夫长黑金卡、小微普惠卡等多个卡种,并和多个公司及企业建立合作,以此更好的为客户提供全方位服务。中国民生银行的信用卡种类较多,对于具有不同需求的客户来说,可以根据自身的需要办理最适合自身状况的信用卡,客户选择空间更广,市场覆盖面也更广。

而自疫情爆发以来,时刻关注民生问题的中国民生银行信用卡中心,为强化疫情防控的金融支持,面对广大医护工作人员推出了专属信用卡以致敬“最美逆行者”,提供包含白金卡终身免年费、医护意外伤害保险、延迟还款等多项暖心的专属权益,此举产生了正面的社会效应,增加了品牌知名度。

### 3.2.2 业务发展分析

中国民生银行信用卡中心在北京建立总部,目前共设立了二十四个总部部门、一家(成都)后台运营中心、六家区域分中心、四十二个家一级分中心、六十四家二级分中心,拥有员工近万名。总体来说,中国民生银行在各分中心都具有高学历、高素质、年轻化的专业团队。

就现在而言,中国民生银行信用卡中心将营销重点聚焦于高质量客户与场景之间,通过仔细划分经营使得客户更加精准,从而对目前的信用卡营销模式进行一个发展和创新。在如何能使获得的客户更加精准方面,面对不同的客户要采取不同的营销方法,例如可以在初始额度以及产品等级方面进行区分。有效地拓展营销的渠道,由大海捞针转变为有目标的、精准的营销。在仔细划分经营方面,首先可以根据不同人群的需求进行设计的改良。例如为小企业客户设计的普惠信用卡;面对大学生客群积极联动高校进行联名信用卡的发行;从彰显品牌形象这方面推出艺术家卡等一系列产品。其次可以按照客户资产高低,是否为潜力客户、

是否存在风险等方面对客群进行等级的区分,从而使得产品和服务更加精准有效。在发展与创新方面,要重点着眼于综合能力的提升,以嵌入第三方的模式,在第三方场景中进行获客,例如全民生活 APP 中就存在许多有分期需求的客户。

截至 2019 年末,中国民生银行信用卡累计发卡量达到 5745.61 万张,2019 年新增发卡量 790.89 万张;实现交易额 24805.30 亿元,同比增长 12.16%;应收账款余额 4458.81 亿元,比上年末增长 13.38%;不良率 2.48%,比上年末上升 0.33 个百分点。

### 3.3 中国民生银行兰州分行信用卡营销存在的问题分析

#### 3.3.1 产品分析

1. 信用卡产品权益相对单一。对标同业竞争,信用卡配套权益单一会使得客户需求无法满足,失去原有客户,同时也无法协助获取新客源。相比于光大银行,为民服务,推出地铁 5 折,公交车 1 分钱;积极与本地商家合作,在衣食住行方面都推出了折扣力度很大的优惠活动,这些配套权益吸引了很多的新客户办卡。并且,民生银行信用卡积分兑换礼品规则过于严苛,客户体验度低,这同样也会导致客户资源流失。

2. 信用卡产品同质化。虽然发卡种类很多,但是缺乏特色产品,功能类似,产品附加值低,差异化不明显,客户体验度不高。在市场同质化的激烈竞争下,中国民生银行信用卡中心不得不大量开发和推广信用卡,以保持一定的客户增量和利润增长,但实则造成了银行信用卡资源的浪费,不利于有效竞争。

3. 信用卡核发政策灵活性不足,无法满足差异化客群

自 2006 年初开始,中国民生银行在北京、上海、广州等 13 个城市设立了第一批一级信用卡营销分中心,截至目前已在 107 个城市建立了信用卡分中心。每个城市的人口、经济、政策、交通运输、历史文化、人文风俗各不相同,对信用卡的使用习惯、接受程度也各不相同。而中国民生银行信用卡中心一直依据同样的标准进行信用卡核发工作,缺乏灵活性,无法满足不同市场的差异化客群。而应该根据不同城市的风险表现来进行分类,以更好地适应各地客群。

### 3.3.2 价格分析

目前由于商业银行受中国人民银行监管，在贷款利率、汇率等方面没有自主权，所以各大银行只能在免息还款天数、最低还款额、最高信用额度、刷卡手续费等方面采取差异化策略。中国民生银行兰州分行信用卡业务现行价格策略缺乏差异化定价体系（如表 3.1），在面对这种情况时，应通过不同的客户层次对信用卡定价敏感性的不同，采取差别化的定价策略来满足客户和商户的个性化需求。除此之外，还存在某些产品定价策略不合理的问题，而年费定价缺乏弹性，手续费定价缺乏灵活性。比如民生银行主打的小微贷款类信用卡产品费用较高，无法适应市场需求。

表 3.1 中国民生银行兰州分行信用卡主要收费标准

| 项目          | 卡种     | 费用（元）  | 备注                                    |
|-------------|--------|--|---------------------------------------|
| 年费          | 普卡     | 100  | 首年免年费                                 |
|             | 金卡     | 300  |                                       |
|             | 标准白金卡  | 600  | 刷满 5 笔免次年年费                           |
|             | 豪华白金卡  | 3600   |                                       |
|             | 钻石卡    | 10000  |                                       |
|             | 百夫长白金卡 | 6000   |                                       |
|             | 百夫长黑金卡 | 36000  |                                       |
|             | 小微普惠卡  | 600  | 积分兑换年费                                |
| 透支利率        |        | 日利率 0.5%   | 免息还款期内实行免息                            |
| 违约金         |        | 最低还款未还部分的<br>5%                                  | 持卡人如未每月最后还款日<br>前还清当期最低还款额或延<br>误还款收取 |
| 预借现金手<br>续费 |        | 预借现金交易金额的<br>0.5%(本行)1%(跨行),<br>最低收取每笔人民币 1<br>元 | 持卡人以信用卡在银行柜台<br>或 ATM 预借现金时收取         |

### 3.3.3 渠道分析

目前,中国民生银行兰州分行在目前已有的传统渠道主要是客户经理面对面销售信用卡,以及有需求的客户到营业网点办理信用卡,信用卡营销渠道单一。而对于其他商业银行已有的网申渠道和消费场景营销渠道也还处于雏形发展时期。

#### 1. 网申渠道

对于中国民生银行信用卡的网申渠道,一般有如下几个问题。一是网申需要客户自己申请,有些客户可能没有操作到最后一步,就会因为系统流程多,手续繁琐的操作而退出申请。二是并且网申客户的信用额度较低,失去了优质客户的同时也失去了市场竞争力。三是网申系统搭建未考虑可能存在的风险因素,虚假申请情况严重,带来了不良风险。

#### 2. 消费场景营销渠道

中国民生银行兰州分行目前还不重视消费场景营销渠道的搭建,首先是因为线下申请渠道的科技水平未达到行业平均水平,目前仍无法完成面对面即时申请以及申请完成后即时激活使用功能。而在其他银行使用手机 APP 完成申请时,中国民生银行兰州分行的客户经理在面对面办卡时,依然需要通过平板电脑来完成申请,这不利于消费场景搭建。其次是因为兰州地区没有专门的特惠人员或团队与消费场景内的商户谈合作,无法提供专属权益,客户用卡体验不足,客户用卡粘性不高,这不利于促进存量客户消费,同时也无法促使在消费场景内的新用户办卡。

### 3.3.4 促销分析

#### 1. 营销活动较少

近年来,中国民生银行兰州分行推出的特惠活动普遍优惠金额较低,并且合作商家资质一般,活动时间也相对较短,宣传范围很窄,只有很少一部分使用民生信用卡的人会去了解当期的特惠活动。存在这些问题的原因,是因为特惠活动的资金不足、资源配置效率较低、没有专门的特惠团队来组织高效的营销活动。

#### 2. 品牌本土化效应不足

品牌构建是影响消费者使用哪家商业银行信用卡的重要影响因素，中国民生银行兰州分行的信用卡业务起步比较晚，其市场的竞争能力不强。其次，中国民生银行由于是一家民间资本控股的银行，其不具备像其它银行那样的国有资产背景，同时也不像有当地政府支持的城市商业银行凭借政策优势发展迅速。虽然中国民生银行已建立了信用卡品牌文化战略，推出了多种文旅信用卡产品，但在甘肃兰州本土深耕不足，很少有当地居民了解到与甘肃文化有关的国宝系列-铜奔马标准白金卡以及敦煌卡，这不利于强化本土文化品牌战略，企业形象区分度低。

### 3. 广告宣传不足

国内经济形势已走过快速增长阶段，跨入稳定运行阶段，同时受全球新冠疫情营销，国内金融市场竞争日益激烈，不断考验着各金融机构改革创新能力。对于信用卡业务而言，传统的促销手段已经无法适应当下的市场环境，回归真实的消费场景以及加强与本土品牌的合作共赢是中国民生银行信用卡业务发展的必经之路，在此基础上也应该注意在广告宣传尤其是在新媒体行业的广告宣传投入，从而在后疫情时代能够持续稳健发展。目前，中国民生银行信用卡业务在广告宣传、特惠活动、增值服务等方面普遍存在投入不足的情况，急需改变现有的单一促销手段。

## 4 中国民生银行兰州分行信用卡营销环境分析

### 4.1 宏观环境分析

#### 4.1.1 政治法律环境

信用卡的经营离不开良好的政治法律环境，如若没有国家的法律、法规保护及政策方针的指引，势必寸步难行。因此，信用卡业务的发展，定是在国家法律法规允许的范围内推行，同时，从业者应密切地关注国家政策方针的变化，这些都对信用卡业务的发展有着至关重要的意义。良好的、稳定的、积极正面的政治法律环境，是保证信用卡业务持续经营的发展前提。

我国信用卡业务的发展，同样离不开健全的法律法规，国家在金融业建立了属于自己的法律法规体系，这为信用卡的发展无疑提供了法律上的保护与支持。并且随着信用卡业务的发展，相应的管理办理及规定陆续出台，消费信贷体系逐步统一健全，使得信用卡业务持续经营得以保障。

#### 4.1.2 经济环境

经济的稳定增长以及人民生活水平的不断提高会增加消费，市场上的商品交易会变得更加频繁，同时对信用卡的需求会随之而增加。如图 4.1 所示，自 2015 年以来，兰州市的 GDP 平稳增长，从 2015 年兰州市的国民生产总值 2095.99 亿元增长到 2019 年的 2837.36 亿元。虽然经济增速逐渐变慢，但是仍在创造相应的经济增量，GDP 的稳定和持续增长为信用卡市场的发展奠定了经济基础。

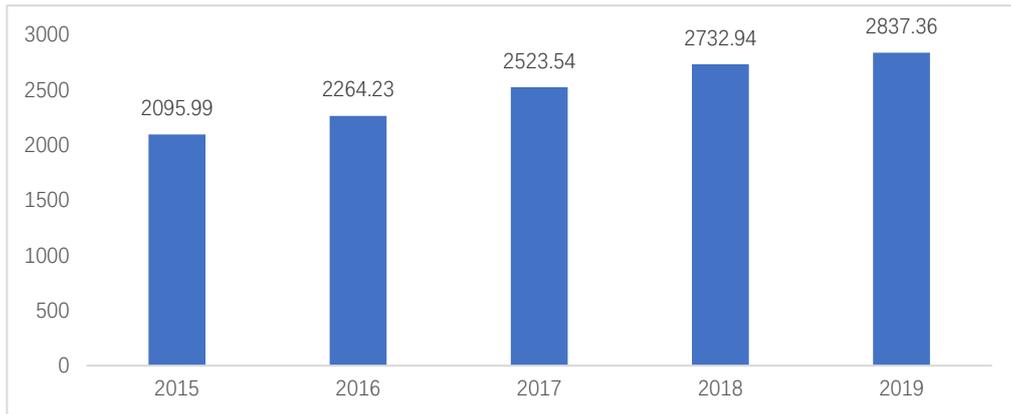


图 4.1 兰州市 2015-2019 年 GDP

第三产业的发展对会促使信用卡的需求增加，一方面很多生活场景为信用卡使用者提供了使用环境，例如商场、商店、旅游、交通、娱乐等生活场景促进了信用卡市场需求的增加；另一方面，第三产业的发展会增加就业人员，而就业人员的收入增加，又会推动信用卡使用需求。

从图 4.2 可以看出，兰州第三产业呈逐年递增趋势，2015 年为 1257.11 亿元，2019 年为 1840.3 亿元，增加值为 583.19 亿元，同时，国内生产总值比重逐年递增，意味着兰州第三产业不断壮大，这为信用卡的发展提供了良好的经济环境，奠定了信用卡业务发展壮大的基础。

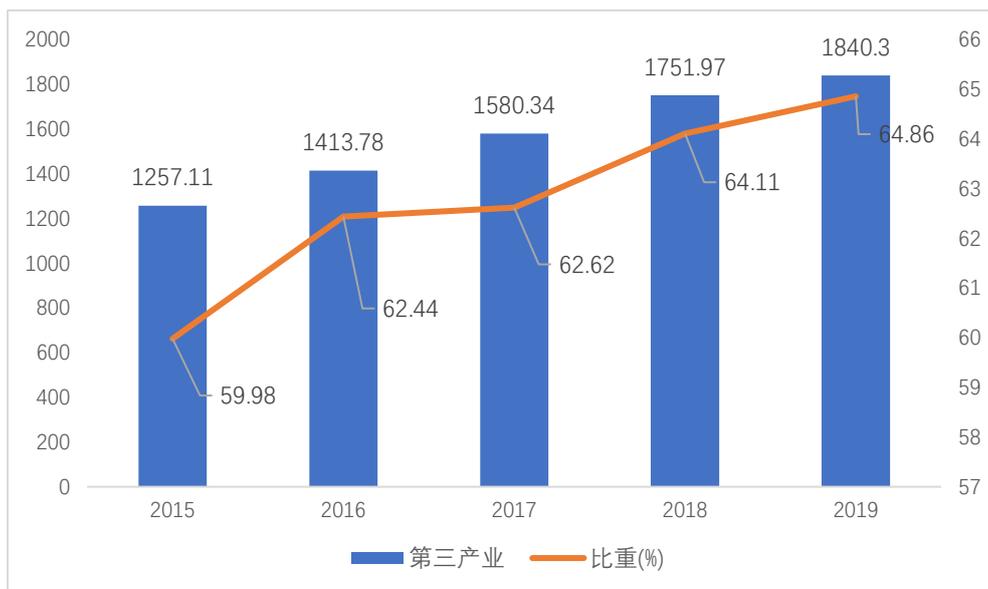


图 4.2 兰州市 2015 年-2019 年第三产业产值及所占比重

首先城镇人均可支配收入的提高影响了居民的购买力，而信用卡是居民进行短期资金融资的最主要的工具之一，能够有效地提升居民的消费能力，对居民具有较大的吸引力。其次，较高的城镇居民的人均可支配收入会带来消费需求的增加，对信用卡使用消费的意愿也会产生影响。如图 4.3 所示，兰州市城镇居民人均可支配收入从 2015 年的 20788 元增加到 2019 年的 38095 元，且每年都保持一定幅度的增加。

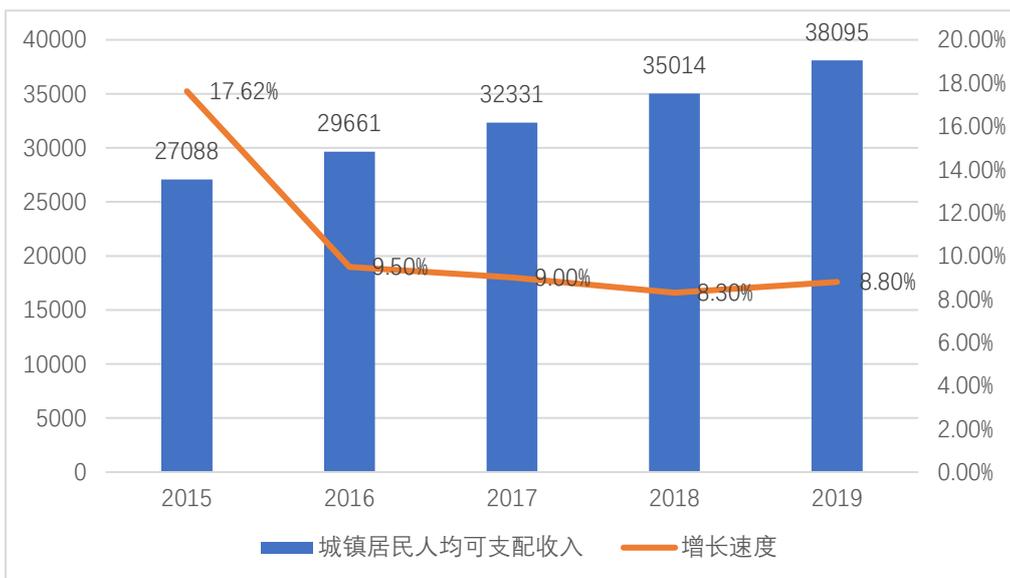


图 4.3 兰州市 2015-2019 年城镇居民人均可支配收入及其增长速度

### 4.1.3 社会环境

对于信用卡行业来说，除了要关注当地的经济发展情况以外，当地的人口数量、消费水平等因素也在一定程度上限制了信用卡业务的市场开发空间和客户增长潜力。近年来，甘肃地区积极实行各项优惠和人才引进措施，在国内人口流动率逐年增加的情况下，兰州市的人口数量维持了一个稳定且小幅度增长的水平。如表 4.1 所示，截至 2019 年兰州市年末常住人口达到 379.09 万人，较去年增加 3.73 万人。

表 4.1 2015-2019 年兰州市年末常住人口

| 年份        | 2015   | 2016   | 2017   | 2018   | 2019   |
|-----------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 人口（单位：万人） | 369.31 | 370.55 | 372.96 | 375.36 | 379.09 |

资料来源：甘肃省统计局

其次，甘肃地区城镇户口居民收入正在日渐平稳增长，消费档次逐渐提升，向高质量及轻奢生活迈进，生活质量持续改善。2019 年，甘肃省城镇居民人均消费额为 24453.9 元，居全国第 18 位；比上年增长 8.2%，增增速快于可支配收入 0.3%。居住、食品烟酒、科教生活娱乐、其他生活用品和第三产业消费额持稳健增长态势，分别依次增长 11.1%、7.8%、4.7%和 4.6%；衣着、生活用品及服务消费与上年基本持平，分别增长 0.7%和 0.6%。

#### 4.1.4 技术环境

基于数据统计，金融行业已经开启了模式转型的新篇章，由于大数据普及、云计算的迅速发展、区块链和人工智能科技领域突破广泛应用于金融的各个领域，金融科技发展态势迅猛改变了金融行业的传统形式，紧随科技的不断进步在金融行业已达成共识。各个银行推行云闪付、网络支付等 APP，加快了信用卡数字化的进程，信用卡消费在我们日常生活上网消费，移动支付中都有体现，2020 年疫情的爆发对金融科技发展造成极大影响，同样也是迎来转折的关键历史性年度，全国人民居家隔离抗击疫情的同时，公共卫生突发事件却也为金融行业发展带来新的转机与思路，让金融科技的发展进入了极速车道。在这一大背景下，中国民生银行信用卡中心及时应变，大力投入可积极创新力度，助涨银行业以科技创新为着力点进行高质量腾飞，使得民生银行在同行存量竞争中取得更多的发言权及主动权。

## 4.2 微观环境分析

### 4.2.1 竞争者

根据中国银联公司甘肃分公司统计数据，2020年8月，兰州市各大银行共发银联卡52949张（除工商银行），甘肃银行11155张的发行量位居第一，可以看出，信用卡竞争依然十分激烈。中国民生银行兰州分行在商业银行中位居第五名，发卡量达到了2896张。

表 4.2 2020 年 8 月兰州市各大银行新增发卡量

| 名次 | 商业银行   | 发卡量    | 名次 | 商业银行     | 发卡量    |
|----|--------|--------|----|----------|--------|
| 1  | 甘肃银行   | 11,155 | 9  | 中国农业银行   | 2,388  |
| 2  | 中信银行   | 5,924  | 10 | 招商银行     | 2,237  |
| 3  | 中国建设银行 | 5,676  | 11 | 兴业银行     | 1,965  |
| 4  | 华夏银行   | 4,630  | 12 | 兰州银行     | 1,318  |
| 5  | 光大银行   | 4,582  | 13 | 中国银行     | 1,308  |
| 6  | 浦发银行   | 4,440  | 14 | 中国邮政储蓄银行 | 810    |
| 7  | 交通银行   | 2,974  | 15 | 浙商银行     | 358    |
| 8  | 中国民生银行 | 2,896  | 16 | 甘肃农信     | 288    |
| 总计 |        |        |    |          | 52,949 |

数据来源：中国银联甘肃分公司

首先大型国有银行凭借着自身品牌影响力，吸引了一大批优质客户群体。并且，这些国有银行资产规模雄厚，科技力量强大，组织架构健全，能够高效规范地服务于客户，再次其拥有强大的营销团队，致力于高端客户营销，具有较强的竞争优势。

其次，城市商业银行凭着自身优势发展迅速。甘肃省主要的城市商业银行有兰州银行、甘肃银行。近年来，这些城市商业银行资产规模不断增长，资金实力逐步提升。以甘肃银行为例，作为甘肃本土银行，与当地各级政府联系紧密，不断争取政策支持，同时不断完善现代企业管理制度，利用科技支撑，做好线上线下的营销，极大地提升着市场竞争力。

## 4.2.2 客户

任何产品都需要消费者，产品存在的意义就是不断满足消费者需求，这是产品存在的根本，信用卡作为一种金融产品，同样也必须符合消费者需求才有发展空间。客户的需求、欲望和偏好直接影响企业营销目标的实现。为此，注重对客户分类才能更好地提供产品或服务，这是企业营销活动的起点和前提。

教育程度和年龄结构决定了消费品的种类及推广方式。首先，从教育状况的角度看，如表 4.3 所示，兰州市 2015-2019 年普通高校授予学位人数较为稳定，居民受教育程度越高，对产品的要求也就越高，这就要求中国民生银行兰州分行在营销过程中注意培养此类成长型客户，在风险可控的范围内，让他们提前形成品牌依赖和用卡习惯，并且有效完成成熟类商务客户的转型。其次，从兰州市的人口年龄结构来看，2019 年兰州市人口年龄在 15 岁到 64 岁的占比达到了 72.34%，这些信用卡的消费主体占比基数大，说明了兰州市的信用卡业务还有很大的市场空间。

表 4.3 2015-2019 年兰州市普通高校授予学位人数

| 年份 | 2015  | 2016  | 2017  | 2018  | 2019  |
|----|-------|-------|-------|-------|-------|
| 人数 | 53264 | 55230 | 54799 | 56378 | 54753 |

资料来源：甘肃省统计局

## 4.3 中国民生银行兰州分行信用卡营销策略 SWOT 分析

### 4.3.1 优势分析

#### 1. 优秀的销售团队，营销思路活跃

国内的几大商业银行发展信用卡业务较早，例如中国银行于 1985 年发行第一张信用卡，招商银行于 2002 年发行首张信用卡，而相较于时间而言中国民生银行信用卡还处于相对劣势的地位，所以这需要营销思路活跃的销售团队去占据信用卡市场，以发挥后天优势，在此过程中把部分资源争夺过来。优秀的销售团

在与客户进行面对面交流时，也可以树立良好的企业形象，以此占据更多的本地市场。中国民生银行兰州分行现已拥有了思维活跃的优秀销售团队，其拥有自上而下的管理结构，年轻化的人员结构以及较高的学历水平，大多为专科及以上。这样的营销团队能更好的发展中国民生银行兰州分行的信用卡业务。

#### 2. 内部的风险控制能力较强

风险控制能力强的商业银行，一般具有正面积极的口碑，这使得信用卡推广更加地让客户放心办理。虽然中国民生银行兰州分行成立于 2014 年底，但是信用卡业务在持续稳定发展，这是因为信用卡中心十分注重内部的风险控制，不良资产率也保持在一个优良的水平。2020 年 4 月底，不良资产率为 3.39%。

### 4.3.2 劣势分析

#### 1. 营业网点数量少，人员流动性大

首先由于国有银行自身发展实力强大，最先设立各银行营业网点，基本每条主干道上都至少拥有一家营业网点，其覆盖范围大，数量多。而中国民生银行兰州分行现拥有 11 家营业网点，数量较少，信用卡持卡客户在办理日常业务以及还款是都缺乏便利性，而 APP 和微信公众号都建立的不够完善，这在一定程度上制约了新用户的加入。再者，招商银行兰州分行成立于 1996 年，其发卡数量较多，增值服务较好，中国民生银行作为同样最大的股份制银行之一在短期内还无法在兰州地区超越。

人员方面，一方面客户经理的入职门槛较低，经常会出现客户经理能力不够导致业绩不达标而离职。此类新员工离职会带来管理者培训精力以及培训成本损失。另一方面，入职时间较长的员工，会因为学历较低失去升职机会或者能力一般无法等到升职机会而选择离职或跳槽到其他银行。此类客户经理的退出会导致客户流失。

#### 2. 额度提高慢，客户忠诚度较低

在信用卡营销过程中，睡眠卡、未激活卡存在原因是只是注重发卡数量的增加，而忽视发卡质量，目前还存在“亲朋好友”为提升业绩水平从而办卡却不使用或只使用偶尔几次的情况。这样的睡眠卡办理给中国民生银行兰州分行往往带来的贡献只是增加发卡数量，而忽略了后期使用卡片带来的效益。与此同时，一

一般而言普卡、金卡的额度提高较慢，这样就会降低客户使用卡片的忠诚度，一部分客户就会转而使用其他商业银行的信用卡。

### 3. 品牌本土化效应较低

首先，品牌效应不仅影响客户办理以及使用信用卡，而更加影响信用卡品牌本土化。中国民生银行兰州分行的信用卡业务起步比较晚，品牌影响力不如国有其他商业银行，比如国有银行和招商银行，对于信用卡市场的竞争力影响较弱。虽然中国民生银行已建立了信用卡品牌文化战略，推出了多种文旅信用卡产品，但在甘肃兰州本土深耕不足，这不利于企业形象区分。

### 4. 信用卡产品同质化

虽然中国民生银行拥有差异化的信用卡产品，可以满足不同阶层、类型、年龄的消费者需求，能够给予客户优质的用卡服务和良好的用户体验。但是近几年，由于金融产品模仿性极强，所以其他银行的信用卡产品以及相应的金融服务也有很多相似之处。

## 4.3.3 机会分析

### 1. 国家政策的支持

信用卡业务在我已经发展了 30 多年，国家政策不断推出以支持信用卡的发展，完善的消费市场优化了用卡环境，而与其配合的科技水平在不断提高。不仅如此，最新提出的“十四五”规划中，强调了要注重对各类市场主体活力的激发，要继续加大对小微企业的支持，与此同时，要注重完善小微企业和自然人从事工商经营的发展法律责任和政策法规。疫情时期，国家支持小微企业的政策也说明了这一点。而中国民生银行将小微业主作为重要客群，这同样有利于中国民生银行稳定的可持续发展。

### 2. 信用卡市场趋于成熟

随着消费者对于信用消费理念的不断接受，改变了消费者的消费习惯和生活方式，越来越多的人愿意选择使用信用卡作为结算方式，同时，信用卡结算方式的推广也为消费者使用信用卡搭建了场景。再者，信息技术的不断提升，越来越多的人选择线上支付方式。客户可以通过将信用卡绑定在微信、支付宝等第三方支付结算平台完成线上快捷支付或快速还款，基本实现了足不出户的日常需要。

### 3. 经济发展潜力好

由上述分析可得出，兰州市的 GDP 在 2015 年至 2019 年都在持续增长。从三大产业来看，第三产业呈现稳步增长，并且第三产业产值所占比重也在稳步增长，在 2019 年已经达到了 64.11%。第三产业作为服务性产业，其不断提高将提高兰州市信用卡的需求。这将带来很大的信用卡市场拓展空间，兰州分行应通过创新卡产品、提供优质服务等来挖掘潜在的客户；发展中国民生银行的信用卡业务，可以从继续挖掘小微企业以及提高企业刷卡机使用率这两个方面入手。

### 4. 电子银行发展迅猛

截至目前为止，各大商业银行的信用卡产品和服务趋于同质化，缺乏竞争优势，品牌效应也不足。而占据电子银行市场可以为信用卡业务发展带来新的盈利点，所以中国民生银行兰州分行可以从不断增强“全民生活”网上银行的服务水平、构建消费金融生态圈、与微信支付宝建立合作以共享移动支付红利这几个方面促进自家电子银行发展。

## 4.3.3 威胁分析

### 1. 信用卡市场竞争激烈，市场占有率很难提升

我国信用卡市场竞争非常激烈，产品同质化严重。首先是因为四大行及招商银行信用卡业务规模大，发展时间长，品牌影响力较强。再者，城市商业银行凭着自身优势发展迅速，其资产规模不断增长，资金实力逐步提升，并且与当地各级政府联系紧密，不断争取政策支持。其次由于信用卡产品容易被模仿和跟进，故市场占有率较低，从而导致信用卡发卡量增加的潜力十分有限。

### 2. 社会信用环境不良

首先，科技水平的不断提高为增加信用卡犯罪活动带来了可能，境外信用卡欺诈、盗刷、恶意透支及套现在近几年频频发生，这些犯罪活动为客户带来的损失金额从几十万到几千万不等，这样恶劣的社会环境促成有些人对信用卡使用不放心。其次，在客户申请信用卡的过程中，有纸质手写、移动端和 ipad 端等不同方式，一般而言客户信息不会发生泄漏问题，但不排除有些行业破坏者买卖客户信息，在这个过程中，客户会在办理信用卡的过程中小心谨慎，甚至会出现中途放弃办理的情况。

### 3. 国内经济增长势头放缓

由于疫情影响和经济环境波动，国内经济增长势头开始放缓，信用卡业务也受到影响。首先，消费者的可支配收入减少会降低消费者消费行为，从而会减少信用卡透支行为。其次，一部分急需用钱的客户会进行套现行为，而当还不上钱的客户会使得不良率的增加。这些情况不仅会减少商业银行信用卡的发卡量，而且会对信用卡业务的盈利情况带来影响。

### 4. 其他竞争力量的进入

由于国家对于金融机构的政策放开，使得更多的中小商业银行及金融机构进入信用卡市场，再加上线上金融透支类支付产品的发展对线下信用卡业务产生冲击，影响中国民生银行兰州分行信用卡在兰州市场的占比，冲击信用卡发展。

表 4.4 SWOT 分析

|                         | 优势 (Strengths)                | 劣势 (Weakness)                  |
|-------------------------|-------------------------------|--------------------------------|
|                         | 1. 优秀的销售团队, 营销思路活跃            | 1. 营业网点数量少, 人员流动性大             |
|                         | 2. 内部的风险控制能力较强                | 2. 额度提高慢, 客户忠诚度较低              |
|                         |                               | 3. 品牌效应有待提高                    |
|                         |                               | 4. 信用卡产品同质化                    |
| 机会 (Opportunities)      | SO (成长型战略)                    | WO (扭转性战略)                     |
| 1. 国家政策的支持              | 1. 强化客群差异化经营策略, 巩固提升优质客户价值贡献  | 1. 提高品牌知名度                     |
| 2. 信用卡市场趋于成熟            |                               | 2. 深入推进本地化场景金融生态圈建设, 提高客户粘性    |
| 3. 经济发展潜力好              | 2. 创新升级获客模式, 探索通过流量、场景类渠道引流客户 | 3. 优化营业网点布局设置, 统筹人员管理          |
| 4. 电子银行发展迅猛             | 3. 加强“全民生活”APP 渠道建设           | 4. 打造特色信用卡产品                   |
| 威胁 (Threats)            | ST (多经营战略)                    | WT (防御性战略)                     |
| 1. 信用卡市场竞争激烈, 市场占有率很难提升 | 1. 加大服务和产品的创新力度               | 1. 在控制风险的前提下, 增加授信额度的频率        |
| 2. 社会信用环境不良             | 2. 强化合规管理, 全面提高风险管理能力         | 2. 吸引和开发优质标签客户群, 打造高口碑的民生信用卡品牌 |
| 3. 国内经济增长势头放缓           |                               |                                |
| 4. 其他竞争力量的进入 (第三方支付平台)  | 3. 以先进的管理理念和方<br>法不断提高管理水平    |                                |

## 5 中国民生银行兰州分行信用卡市场营销策略组合优化

### 5.1 产品策略优化

#### 5.1.1 完善“千禧一代”客群的产品线

中国民生银行兰州分行应将千禧一代定位在重点营销客群，在大数据的支持下对客户进行画像，对画像客户精准营销。不仅如此，要根据千禧一代在购物、运动、旅游等方面的需求，搭建场景金融场景，提供全方位的信用卡产品，持续提高持卡人使用信用卡的频率和质量。中国民生银行兰州分行可以学习其他快消行业的营销方式，定制限量款或 DIY 卡面，增加营销噱头。

#### 5.1.2 加强信用卡权益管理

一是权益创新化。只有当产品权益不断更新，才能使其始终保持鲜明特色和吸引力。有更新换代的权益活动可以使吸引新的用户办理信用卡，也可以刺激原有持卡用户增加卡片使用频率。二是权益本地化。根据兰州市本地特有的衣食住行习惯特点，加强与本地企业的合作，开展有关信用卡产品的特惠活动，逐步提高当地居民对民生信用卡的使用习惯，提升盈利能力，不断发掘和打造新的利益增长点。

#### 5.1.3 灵活制定核发政策

目前，中国民生银行信用卡业务全国实行统一的授信政策和准入审批政策，但各地因为实际情况的不同，统一的政策导致大量潜在客户的流失。应该根据不同区域的地理位置、经济发展状况、人均 GDP 水平、城市人口量、消费习惯差异等关键因素，制定不同信用卡准入审批政策。还应该根据历史数据，分析各地区民生信用卡的风险表现、不良资产占比、生息资产规模等指标，适度调整信用卡授信政策，此策略有助于在把控风险，稳健发展的前提下，挖掘潜在客户，实现收益最大化。

### 5.1.4 开发行业专属信用卡

针对大数据比对后的优质客群，打造行业或特定人群的专属信用卡，配合该类人群的消费习惯，搭配专属权益，实现营销效果的最大化。

因 2020 年新冠疫情影响，中国民生银行特针对医护人员，推出医护白金信用卡（图 6.1），根据医护人员饮食外卖多的现象，搭配美团外卖立减金活动，收到医护人员的大力追捧，该产品当年新增发卡 12 万张。

图 6.1 医护白金卡（左为医生版 右为护士版）



### 5.1.5 加强技术保障与创新

银行信用卡归属于创新型科技金融产品，伴随信息大爆炸技术的与日俱增及网络科技金融的崛起，信用卡银行业务同样需要新兴互联网技术的硬件条件支撑，中国民生银行兰州分行必须充分重视科技技术在信用卡中所体现出的举足轻重的价值作用，以便为广阔的信用卡发卡领域提供更加有力的技术后台保障以及严格把控后端风险的强力支撑。

中国民生银行兰州分行要持续不断深化移动互联网改革，全力推广民生特色掌上全民生活 APP，坚持创新电子化移动服务体系，以后台大数据分析为基础，

关注用户从开户到支付以及结算的各个环节,为用户带来更为人性化的全面综合服务,逐渐转换为主动营销的平台。其次,要转换营销模式,依托全民生活 APP,主要由总行集中策划、执行营销活动,提升活动效率和效应,在提供更为便捷客户使用的同时,也能够有效控制并降低信用卡业务所带来的高额成本,激发客户活力和消费潜力。

## 5.2 价格策略优化

在整个银行零售业务中,信用卡业务是营收最为稳定直接的关键性业务,而信用卡营销价格策略是影响信用卡最终收益的关键因素。在利率市场化的背景下,针对不同消费场景、业务办理渠道、还款方式,制定差异化定价策略,将服务由同质化转变为个性化,为信用卡获客提供强有力的支撑。同时针对不同客户群体,根据不同客群所呈现的不同风险表现,制定差异化定价策略是在日益激烈的金融市场竞争中存活的必要手段。

一般情况下,信用卡在金融行业中所体现出的价格属性主要包含信用卡使用中的利息、违约后的滞纳金、信用卡年费、刷卡交易过程中所产生的刷卡手续费等诸多因素。信用卡价格属性会在一定程度上影响信用卡过程销售、银行竞争力、盈利水平等,所以中国民生银行兰州分行应当科学合理地制定价格策略,减少使用价格战、礼品战等同质化销售策略。

同时应该注意的是,传统的信用卡盈利手段主要依赖信用卡年费、刷卡手续费、相关的各项违约金及利息收入。但是在金融市场创新改革的背景下,考虑到国家经济形势持续低迷,后疫情时代日益激烈的市场竞争要求信用卡的盈利手段必须改革,应该淡化传统的年费以及利息收入,强化真实交易产生的刷卡手续费收入,响应后疫情时代国家促动消费的政策,回归消费本源的信用卡业务,才是业务发展持续长久,营收稳健的关键。所以针对中国民生银行兰州分行信用卡业务价格营销策略提出以下优化建议措施:

### 5.2.1 差异化定价

中国民生银行目前已经在信用卡产品设计上实行差异化产品策略,根据不同

客群的特点及喜好，设计充分满足客户需求的不同信用卡产品。但是在价格策略上，也应该实施差异化定价策略。

根据不同客群的风险表现、逾期记录、资金流向等方面，在一定周期内，降低或免除风险表现好、交易频次高、消费真实客户的年费及相关费用，促动客户持续加大对民生信用卡品牌的粘性，刺激客户继续使用民生信用卡消费，寻求更广泛更安全的刷卡手续费收入。而根据大数据表现，对于消费及资金流向异常，主要用于套取现金的异常刷卡客户，应该在降额停卡之前，及时采取相对更高的定价策略，从而降低可能出现的风险不良成本，此定价策略有助于提升资产质量，把控整体收益水平。

即针对年轻且消费频率低的客户群，以一定的促消费手段减免某项业务的使用费用，在控制风险的前提下，增加授信额度的频率，增加此类群体的利息收入。而对于优质高端客户群，合理收取年费，提高优质服务水平，与其他银行形成差距。对于小微业主客群，应该向客户推荐收费类信用卡，如民生银行小微普惠信用卡，该卡片没有免息还款期，消费就意味着分期或者附加利息，但可以享受更高的额度，但也应适当降低手续费以争取中小微企业客户。

### 5.2.2 弹性服务定价

信用卡增值服务及权益一直以来都是影响客户选择的关键因素，例如民生银行信用卡贵宾礼遇的道路救援服务及免费预约挂号就广受客户青睐。但是应该注意到的是，高端客户更加注重服务质量，对于价格没有特别大的优惠需求，而一般客户更加注重产品价格。信用卡增值服务及权益的收费普遍附加在信用卡年费上，针对同等级别的信用卡产品，应该实施弹性服务定价。让客户自主选择信用卡的增值服务及权益，即同等级卡片的增值服务及权益不由发卡银行统一规定，而是由客户在办理时自主选择，同等级卡片选择丰富且高质量的增值服务，自然年费水平高。客户可以根据自身需求选择服务活动，同时也应该推出收费增值服务项目优惠政策。此定价策略有助于更好的吸引客户，增加发卡量。

### 5.2.3 手续费灵活定价

根据国家金融监管机构已经开放信用卡发卡机构对于信用卡相关刷卡手续费的自主定价政策，中国民生银行信用卡中心应该根据市场竞争及同业水平，充分全面实施灵活弹性手续费定价，根据实际情况，提高或者降低相关手续费或利息的收费标准，从而加大与同行业以及微信、支付宝等移动支付渠道的竞争力。

## 5.3 渠道策略优化

在目前已有的传统渠道推广信用卡产品的基础上，继续建设并探索网络申请渠道、消费场景营销渠道以及电话营销渠道，从而为消费者提供便利。

### 5.3.1 网申渠道

在网申渠道建设方面，通过互联网拓宽获客渠道。互联网的存在打破了时空格局，有利于发展业务。通过与其他行业合作引流的方式，实现合作共赢。更为重要的是，深化与大流量网络渠道、购物平台、直播网站、公众号等客户依赖的新媒体网络生态圈的合作，在合作渠道搭建、流量场景建设、客户引流及大数据分析等多方面建立合作关系，拓展消费场景，通过互联网平台更快捷地接触到潜在客户，与此同时推广成本的降低、营销宣传费用的降低、时间空间限制的突破、市场覆盖率整体在发卡行中占比的增重，使信用卡行业竞争从传统大众普及的银行物理网点转向虚拟空间的角逐。

在网申风险机制预警方面，加大科技投入。由于网络申请存在特殊性，传统风险把控机制无法控制网申过程中可能存在的风险不良问题，所以需要加大科技投入，建立网申风险预警机制。具体可通过同业大数据分析、共债系统分析、人行记录分析系统的引入等方式，降低网络申请的潜在风险。

### 5.3.2 消费场景营销渠道

在消费场景营销渠道建设方面，本着“以客户为中心，回归消费本源”的宗旨，立足真实消费场景。以注重真实消费的人群为获客主体，搭建消费场景营销

渠道。首可与本地大众习惯且高人流量的餐饮、百货、商超等消费场景商户开展合作，推出专属特惠权益以及消费满减活动。建设好消费场景营销渠道，不断提高客户用卡体验，提高客户用卡粘性，可以促动存量客户活跃消费，辅之以在消费场景内的新用户办卡。再者，总行需要不断提高其科技水平以此来支持消费场景营销的搭建。

除此之外，还可以通过联名卡的方式合作营销。与本地大型商超、百货、餐饮等商户开发联名卡，由银行补贴费用，配合专属特色权益，转化消费场景商户会员为信用卡客户。例如中国民生银行已推出的中石油联名卡（图 6.2）。持卡客户自动成为中石油会员，享受加油满减活动，该信用卡在普通支付的基础上，也可直接插入加油机，加油使用。其次，可以推出果果家联名卡。目前，果果家水果连锁企业在乌鲁木齐、兰州、天水、西安、西宁等城市已经开设了约 400 家门店，其中，甘肃兰州已有 100 余家门店，虽然其水果单价要比市面高一些，但水果质量高、售后服务好的口碑使得果果家已经成为了当地年轻人最喜爱的水果品牌。水果生鲜超市的利润空间大，这使得中国民生银行与果果家合作成为可能，并能让利于喜欢水果的消费者，为消费者带来真真正正的利益，后期的权益建设可以参考外卖品牌，推出消费满减、代金券和免费送货上门等服务。

图 6.2 中石油联名卡



### 5.3.3 电话营销渠道

现代企业需要用心了解市场需求，定位目标受众客群，为客户增加便利及附加值，电话沟通就为交互营销提供了一个很好的媒介去推广产品。电话能够在短时间内直接听到客户的需求及建议，从而提供有针对性的服务。对于甘肃兰州地区的申请客户，中国民生银行只是针对申请时资料填写不完整的客户进行简单的数据拦截和筛选，然后由总行统一分类，进行机器人或第三方外包的电话销售，所以中国民生银行兰州分行应建立具有专业化水平的电销团队。

首先，中国民生银行兰州分行应该选拔适合从事电话营销且专业素质强、营销技巧能力过硬的客户经理，组建成立专项电销团队。再者，改变客户经理思路，掌握学习电话营销技巧，为后续存量转化及低效转化储备专业电销人才，打消低产能员工传统作业模式下的迷茫感。对于电销团队引入淘汰机制，产能低者退出电销团队，将电销技巧强，产能高的客户经理引入，形成循环机制，提升整体业绩。而业绩考核方式也应该与传统线下作业模式的考核方式一致，激发电话营销人员的工作热情。

其次，对于电话营销渠道需要市场室经理配合精细化筛选派单，具体来说，可以在上午选择企业类及优质行业派单，下午选择餐饮类、娱乐类客户进行派单，晚上选择个私类客户派单。

再次，中国民生银行兰州分行可与其他平台建立合作，进行电话营销。在确保客户信息安全的前提下，与合作平台进行数据库资源共享，在此基础上挖掘对于银行有价值的客户信息，通过电话营销精准营销，并实现差异化服务。例如中国民生银行兰州分行可在与各大航空公司已经建立合作的基础上继续深耕，在不断升级航空卡产品权益的同时，挖掘潜力客户。或者兰州分行也可与携程、飞猪等旅游平台建立合作，共享数据库，将其他平台会员转换中国民生银行信用卡客户。

最后，中国民生银行兰州分行可以通过电话营销赢回存量客户。第一，对于优质的存量客户可推广亲情附属卡，以现金还款金和额度提高为附加条件促使存量客户办理附属卡。第二，对于睡眠卡、未激活卡的存量客户进行赢回挖掘，可统一配比电销核卡激活小礼品，配合营销。第三，可与兰州分行的理财客户、借

记卡持卡客户、小微客户等存量客户交叉营销。

## 5.4 促销策略优化

### 5.4.1 第三方合作促销

信用卡业务的发展，应当以客户为中心，建立与消费者的有效沟通，以此不断提高客户用卡体验，提高客户用卡粘性。中国民生银行兰州分行应围绕客户需求，将信用卡业务嵌入“衣食住行医教美游”全覆盖场景，以此达到通过覆盖更多更优质的商户、全方位吸引各类客户的效果，通过融合支付生态以及消费场景，延伸信用卡的使用场景和服务场景。在搭建场景化促销的过程中，要与优质本地与连锁商户合作，加大宣传力度，达成互利互惠的局面。与此同时，要与已经建立合作的优质商家深耕发展，在不断升级产品权益的同时，挖掘潜力客户。与属地社区购物消费场景开展合作，通过开展社区线上购物及线下消费专属刷卡特惠活动，吸引客户办理民生信用卡，真正将民生信用卡的支付场景融入社区居民的衣食住行等各个方面。

除此之外，可以根据不同的信用卡种类推出专属日活动，以迎合节庆主题，推进节日场景化促销。例如针对女人花系列，可以在 38 妇女节，母亲节等专属女性的节日推出专属好礼或与本地商户建立合作推出专属权益，促进消费。而针对艺术文创类系列，可推出专属活动。比如针对致敬梵高的持卡客户，可与第三方品牌建立合作，举办梵高纪念日活动，销售梵高周边产品，让持卡客户置身于独特感受。举办类似的活动也可以活跃网络话题社区群，加大了网络宣传，使得用户主动分享，隐性推广，这同时也更符合现当代年轻人的潮流需求。

### 5.4.2 强化本土文化品牌战略

强化本土文化品牌战略强调了与顾客的有效沟通，这有利于中国民生银行企业形象本土化，从而以文化的角度出发，赶超竞争对手。增加品牌的知名度可以产生口碑效应，吸引潜在客户以及老客户。潜在客户在接受了积极的口碑好评后，产品购买欲望会有很大的提升，并会受其他固有客户的积极口碑好评的影响作出

相同的正面评价，变为新的固定客户。在某些具有广泛关注度的社会事件即将发生或已经之后，企业可将自己的品牌或产品服务宣传，最终促进企业品牌知名度。中国民生银行信用卡中心多年来已持续推出了多种多样的文化类产品，包含国宝系列、梵高名画系列、兵马俑系列、敦煌系列、魅力中国系列以及非物质文化遗产系列等，这不仅弘扬了传统文化，而且也推广了经典艺术。中国民生银行兰州分行应该持续挖掘开发本土文创产品，将文化的力量注入金融生态之中。具体来说，中国民生银行兰州分行应该持续推广已经推出的国宝系列-铜奔马标准白金卡。国宝铜奔马雕像在甘肃省武威市出图，是国家级文物，也是中国旅游标志的原型，为甘肃省博物馆的镇馆之宝，是甘肃省的重要文化载体之一。推广铜奔马白金卡不仅利于强化本土文化，也有利于塑造中国民生银行的企业形象。再者，可以合作推出甘肃省博物馆联名卡，这同时也符合中国民生银行信用卡品牌文化战略。

中国民生银行兰州分行也可以与当地高校以及其他线上教育机构联合，充分利用共享资源。首先，中国民生银行兰州分行可与兰州大学这样的百年名校建立合作，而在此之前，中国民生银行已先后与南开大学与厦门大学共同推出高校联名卡，校友用卡积分将自动转换为母校教育基金会捐赠，以此用于学校建设、学术研究和发 展。兰州分行也可以参照此模式与当地高校建立合作。其次，中国民生银行兰州分行可以与其他线上教育机构联合。2020 年，全球新冠疫情对于高校教学模式也造成了非常大的改变，同时为线上教育带来了二次发展的机遇。所以，中国民生银行兰州分行可以充分利用线上教育的发展机遇，与相关教育机构进行合作，推出联名卡以发展新客户。

### 5.4.3 加强广告促销

商业广告通过相关媒介高效率地向消费者传播商品信息。近年来，我国商业银行在广告资金投入量上逐年增加，因此中国民生银行兰州分行更应该重视广告宣传的作用，扩大宣传途径，丰富宣传方式。通过宣传和推广中国民生银行信用卡的特惠活动和专属活动，可以激发新用户办卡欲望以及促进原持卡客户进行消费。

首先，总行后台要增强数据收集与处理能力，在大数据的支持下，在相关移

移动端平台精准投放,实现差别化服务。在不断加大移动端的广告投放比例的同时,完善网申平台的科技支持,为客户提供快速、便捷的网络金融服务。在这个过程中,要注意广告的趣味性以及产品介绍的简洁性,让目标受众有欲望去了解中国民生银行的信用卡产品。而分行可以根据优质企业分布,在这类客群工作的写字楼电梯内投放广告。其次,在广告内容方面,可以设置更具吸引力的广告文案、增加与客户互动的内容、找准目标受众客群接受的情感表达方式以及要以突出企业品牌形象为目标。最后,中国民生银行兰州分行可以建立网络品牌社区,再将广告植入社区。近几年,随着微信公众号、微博、豆瓣、抖音和小红书等相关平台的兴起,网络社区的新形式使得人们在网络环境的互动交流增加,并借此进行信息沟通和信息分享。所以,中国民生银行兰州分行建立科技网络具有标志性品牌特点金融社区,旨在充分深入掌握目标客群所具备的行为特征,从根本上增加与目标客群互动频次及深入了解,以此增加客户的忠诚度和黏性。在建立和发展中国民生银行的网络社区后,积极的扩散效应就会发挥作用,与此同时品牌网络小众化金融社区众投入的广告宣传,从源头节省宣传广告物料投放成本,并且使得企业形象更加贴切于真实场景、针对目标客群能够进行精准营销。

## 6 中国民生银行兰州分行信用卡营销优化策略实施的保障措施

### 6.1 加快数据平台建设

#### 6.1.1 构建信息共享体系

中国民生银行兰州分行要充分整合内部数据资源，有效集中的挖掘数据，做到数据一致性、共享性。加强与其他平台的合作关系，实现更大范围的数据资源共享，在此基础上挖掘对于银行具有黄金价值的客户精确信息。银行用户信息数据库不断完善更新及建立，同时对高端客户进行周边资源的深度挖掘和开发，细分客户，不断创新满足客户需求的产品，并且提升自身的营销能力。

#### 6.1.2 建立客户大数据管理平台

现中国民生银行兰州分行已成立五年多，建立专业化的客户数据管理平台十分重要。分析客户数据，甄别优质客户，以此来有效的管理客户。该客户数据管理平台可以基于客户属性建立，依据用户性别、年龄段分层处理、收入水平的衡量、学历水平的划分、所在企业性质是否属于优质行业、卡片活卡率、用卡过程中是否出现逾期等违规行为、授信额度使用资金流向何种渠道以及消费场景发生记录等因素具体指标量化掌握客户一系列资料构成，通过专业手段及科技大数据模型客观解析以及使客户数据得到资源的有效配置，从而更加精准以及高效的进行客户管理以及风险管控。建立客户大数据管理平台可以帮助银行在营销活动中作出精准化和合理化的决策。

### 6.2 公司营销团队建设

#### 6.2.1 转变营销思路

传统的营销理念是以产品导向为核心，而在信用卡市场竞争如此激烈的现今，

中国民生银行兰州分行应建立以客户为中心、为客户服务的营销理念。而从管理者的角度来说，需要通过提高品牌的知名度以及强化企业文化的方式，发挥品牌在当地市场上的影响力和竞争力。具体来说，通过市场细分后，针对不同的子市场和目标客户，挖掘客户的消费需求，制定不同的营销策略，提供精准、优质的服务。同时也要注意需要持续培养客户关系价值的建立和发展。

## 6.2.2 统筹人员管理

建设优秀的营销团队能够为客户提供价值，为公司带来利益，而构建优秀的营销团队首先需要从招聘优秀的销售人员开始。在人才引进方面可以通过外部招聘以及内部选拔的方法充实客户经理团队，优先吸纳专业能力强、营销水平高且经验丰富的客户经理；提高学历门槛；加强专业销售知识的培训，提高营销水平、服务水平以及职业素养；选拔和留下符合企业文化的员工。在此基础上，还需不断完善营销绩效考核内容，健全薪酬管理制度，丰富员工福利，以此调动客户经理的工作能动性和积极性，提高工作效率。而对于不能胜任工作的人员应当及时采取措施引导其退出，及时止损。

## 6.3 加强风险控制能力

风险管理的根本目的是通过信贷资源的优化配置和结构控制，达到信用卡经营效益最大化。对此，中国民生银行兰州分行需要在完善风险管理体系化建设的同时，进一步切实加强贷前-贷中-贷后的风险管理，防范信用与欺诈风险。为了管理、控制以及降低信用卡风险，中国民生银行兰州分行在信用卡营销过程中应按照以下几个方面来实施：1. 根据监管机构及相关组织的行业指导意见及风险提示，对特定行业或高风险地区采取审慎授信原则，并采取预警机制对可能发生风险的行业领域和客群及时调控相关政策。2. 强化内部风险管理，建立营销人员退出机制，在产品推广层面即强化风险把控。3. 随着整体资产规模的不断扩大，逐步建立健全风险监测与管理体系，强化贷中信用风险防控。4. 加强信用卡贷款逾期客户的催收管理。信用卡中心在客户逾期后即综合运用电话催收、实地家访及合作机构委托提示等手段，第一时间通知客户贷款逾期情况，争取在逾期 90 天

以内即回收透支欠款，有效控制已产生的风险。5. 针对死亡、失踪、被捕、盗刷等高风险账户，在持卡人或代偿人偿还全部本金的情况下，可对客户实施息费减免政策。6. 通过与司法机关及同业机构的积极配合与通力合作，对涉及信用卡代办、伪冒、伪造卡片、疑似套现及恶意透支等案件，发现后即第一时间运用法律手段保护中国民生银行兰州分行的合法权益，维护行业良好秩序，化解信用卡欺诈风险。7. 完善全面风险管理监督评价机制，建立涵盖主要风险的风险管控政策与流程体系；运用科技手段、依托各类风险管理系统工具，提升风险管理系统功能、开发优化风险管理模型，力求尽快建立并完善信用卡业务的全面风险管理体系。

## 7 结论与展望

### 7.1 研究结论

近年来,我国经济持续健康发展,与其风险性相比,信用卡带来的发展机会使更多的,前景十分光明。由于在整个银行零售业务中,信用卡业务是营收最为稳定直接的关键性业务,加之庞大的消费客户群体,国内外各大银行机构和第三方支付平台纷纷加入信用卡市场,使得中国民生银行兰州分行信用卡业务在发展过程中面临着很大压力。中国民生银行兰州分行的信用卡业务要想在当地得到更好更快的发展就必须充分了解当地环境,扬长避短,制定合适的营销策略。

本文以中国民生银行兰州分行的信用卡营销业务为研究对象,结合相关营销理论分析,有针对性地提出中国民生银行兰州分行信用卡营销方案的优化建议和保障措施,本文成果主要包括:在数字化大时代下,在后疫情的大时代下,中国民生银行兰州分行需要优化现有的营销策略才能突破发展的瓶颈,使业务发展能够登上新的台阶,优化的营销策略主要是针对现在的身处的大环境以及存在的问题,为满足客户多样化的需求从而能进行进一步的市场细分和目标客群的定位,围绕产品、价格、渠道、促销四个方面对信用卡的营销方法进行改进,明确了营销方案的保障措施,分别从加快数据平台建设、公司营销团队建设、加强风险控制能力这三方面进行各个层面的保障。

### 7.2 研究展望

中国民生银行兰州分行信用卡营销有一定的发展前景,但因为关于如何创新信用卡营销的研究较少所以能够加以借鉴的较少,由于信用卡业务的营销是一个循序渐进、全面系统的过程,所以在本文在对中国民生银行兰州分行的信用卡营销策略优化的分析研究的许多方面仍有不足。首先调查取样数量有限,数据的分析以及最后结论可能会存在一定偏差;其次由于许多数据为银行内部资料难以获取,给研究带了一定的困难。所以本文指出的只是关于信用卡营销方案的有关建议,具体还需根据实际情况进行调整。

虽然本文关于信用卡业务进行了许多分析研究工作,但时间和研究条件的限

制，本文具体内容依旧需要继续加深，后续的研究方向为产品的个性化提升，如何提高信用卡激活使用率及如何防范后续产生的不良风险等方面开展更加深层次的研究，目的是能够尽量的补充优化信用卡业务的经营能力，从而提升在市场上的综合竞争力。

## 参考文献

- [1]Baimbetova Aigul Abishovna. The Principle of Effective Marketing Management[J]. Procedia - Social and Behavioral Sciences,2014,109(15):22-25.
- [2]B P S Murthi, Erin M Steffes, Abdul A Rasheed. What Price Loyalty? A Fresh Look at Loyalty Programs in the Credit Card Industry[J]. Journal of Financial Services Marketing,2011,16(1):11-13.
- [3]Gordon B R, Mitchell J. Lovett, et al. Marketing and Politics: Models, Behavior, and Policy Implications[J]. Marketing Letters, 2012.15(2):17-23.
- [4]JeromeMcCarthy. Basic Marketing[M]. Wiley Publisher: Jersey,1960,45.
- [5]J.Lampel, H.Mintzberg. Customizing Customization[J]. Sloan Management Review,1999,1(38):10-18.
- [6]Kozlenkova I V, Samaha S A, Palmatier R W. Resource-based Theory Inmarketing[J]. Journal of the Academy of Marketing Science,2014.13(4):32-35.
- [7]Lawrence M.Ausubel. Credit Card Marketing[M]. NewYork: A.S Publishers,1999.
- [8]Lewis Mandell. The CreditCard Industry-A History[M]. NewYork: Twayne Publishers,1999.
- [9]Thomas F. Cargill, Jeanne Wendel. Bank Credit Cards: Consumer Irrationality versus Market Forces[J]. Journal of Consumer Affairs,1996,30(2):11-15.
- [10]Yeliz Ekinici, Nimet Uray, Füsün Ülengin. A Customer Lifetime Value Model for the Banking Industry: A Guide to Marketing Actions[J]. European Journal of Marketing,2014,48(34):11-12.
- [11]张杰良, 郑莉欣, 王敏. 疫情期间线上教育的发展与对策[J]. 公关世界, 2020(15):57-59.
- [12]吴锬, 吴卫星, 王沈南. 信用卡使用提升了居民家庭消费支出吗?[J]. 经济学动态, 2020(07):28-46.
- [13]门洪亮, 李舒. 基于用户画像的信用卡精准营销研究[J]. 江苏商论, 2020(06):13-16.
- [14]雷舒雅. 新冠疫情背景下高校在线直播教学的问题与对策分析[J]. 现代商贸工业, 2020, 41(17):32-33.

- [15] 张晓艳. 新冠肺炎疫情下线上教育的机遇与挑战[J]. 中国报业, 2020(08):96-97.
- [16] 赵永胜. 互联网背景下企业市场营销创新研究[J]. 技术经济与管理研究, 2020(04):72-79.
- [17] 陈迪, 钟景清. 跨界社交下零售企业营销创新策略[J]. 商业经济研究, 2020(05):72-75.
- [18] 王慧. 我国信用卡营销问题及营销对策研究[J]. 纳税, 2020, 14(06):171-173
- [19] 杨曦. 互联网消费信贷中个人征信信息的法律保护[J]. 河北法学, 2020, 38(03):164-174.
- [20] 王正位, 周从意, 廖理, 张伟强. 消费行为在个人信用风险识别中的信息含量研究[J]. 经济研究, 2020, 55(01):149-163.
- [21] 陈大鹏. 新起点、新征程, 民生信用卡奏响差异化经营“三步曲”[J]. 中国信用卡, 2020(01):52-56.
- [22] 谢香玲. 民生信用卡升级品牌文化战略[J]. 中国信用卡, 2019(12):52-55.
- [23] 郑丽群. 信用卡风险及其管理策略分析[J]. 现代商业, 2019(33):108-109.
- [24] 许强. 创品牌, 促经营——民生信用卡打造差异化增值服务[J]. 中国信用卡, 2019(11):17-19.
- [25] 胡明. 抖音短视频广告营销实践探讨[J]. 经济师, 2019(11):53-55.
- [26] 督忠跃. 基于广告营销策略的视觉消费刺激[J]. 商业经济研究, 2019(17):86-89.
- [27] 王文. 如何提高电话营销成功率[J]. 中国管理信息化, 2019, 22(17):113-115.
- [28] 门洪亮. 移动互联网环境下信用卡营销创新研究[J]. 西部金融, 2019(08):59-63.
- [29] 冯喜超. 商业银行信用卡营销策略探析[J]. 营销界, 2019(34):279-280.
- [30] 吴娅雄. 营销策略、品牌认知与消费者溢价支付意愿[J]. 商业经济研究, 2019(15):60-63.
- [31] 文丹. 新媒体视角下网络社区广告营销策略分析——以哔哩哔哩为例[J]. 新媒体研究, 2019, 5(11):67-68.

- [32]路晓蒙,侯晓华,尹志超.经济地位对信用卡逾期的影响[J].统计研究,2019,36(05):85-99.
- [33]许江波,余洋林,包含,骆永震,晏长根.“互联网+”背景下线上教育现状、存在问题及改善探讨[J].教育现代化,2019,6(36):79-80.
- [34]曲洪建,何茜.社交媒体广告营销对传播意愿的影响——基于行为态度的中介效应分析[J].东华大学学报(自然科学版),2019,45(05):765-771.
- [35]石锐.我国信用卡市场现状及营销策略研究[J].商讯,2019(11):24-25.
- [36]刘超.商业银行信用卡风险与防范对策研究[J].现代商贸工业,2019,40(12):137-138.
- [37]王潮端.信用卡套现产业化的潜在风险与政策建议[J].中国信用卡,2019(03):27-34.
- [38]周菲,吴美珍.大数据时代电话营销在保险业中的运用研究——以杭州地区人寿保险为例[J].现代商业,2019(01):52-53.
- [39]谷粒满.信用卡营销的问题与对策研究[J].山西农经,2018(24):101-102.
- [40]田宏杰.恶意透支型信用卡诈骗案实证分析[J].法学杂志,2018,39(12):10-18.
- [41]田歌.新媒体时代的信用卡营销策略探析[J].山西农经,2018(22):103.
- [42]王巧巧,容玲,傅联英.信用卡支付对消费结构的影响研究:消费升级还是消费降级?[J].上海金融,2018(11):57-64.
- [43]白莹.基于盈利模式下的商业银行信用卡营销策略[J].商场现代化,2018(17):119-120.
- [44]李广子,王健.消费信贷如何影响消费行为?——来自信用卡信用额度调整的证据[J].国际金融研究,2017(10):55-64.
- [45]陈莹,宋建华.中国城市居民信用卡违约行为的影响因素[J].金融论坛,2017,22(09):27-38.
- [46]蔡宁伟.支付产品的主要类型与对标研究——基于信用卡、Apple Pay 和微信支付、支付宝、百度钱包、京东白条等主要第三方支付产品的比较[J].上海立信会计金融学院学报,2017(04):25-40.

- [47] 李静. 基于大数据精准营销的网络营销策略研究[J]. 商业经济研究, 2017(11):46-47.
- [48] 张晓红, 朱明侠, 刘辉. 中国消费者信用卡使用的影响因素分析[J]. 苏州大学学报(哲学社会科学版), 2017, 38(02):103-111.
- [49] 韩颖, 刘敬. 电话营销的技巧及策略[J]. 中国商论, 2017(08):9-10.
- [50] 鲁长东. 大数据分析挖掘技术在信用卡风险管理中的应用[J]. 中国信用卡, 2017(04):32-36.
- [51] 蒋卓君. 浅谈 85、90 后人群信用卡营销策略[J]. 中国国际财经(中英文), 2017(06):197-198.
- [52] 许获迪. 基于关联规则挖掘的商业银行信贷产品交叉营销研究[J]. 商业经济, 2017(03):103-106.
- [53] 李蒙. 我国银行信用卡业务发展现状、问题及对策研究[J]. 商业经济, 2017(02):165-167.
- [54] 刘云燕. 商业银行汽车消费信贷业务现状、问题及发展建议[J]. 西南金融, 2017(02):53-57.
- [55] 邱思. 我国信用卡业务发展趋势分析[J]. 商业经济, 2017(01):167-169.
- [56] 李泽洋, 黄涵, 陈玲珑, 王婧轩, 吴靖雯. 中国商业银行信用卡营销存在的问题与对策[J]. 特区经济, 2016(10):86-88.
- [57] 朱琳. 大学生消费信贷的互联网衍生及其规制逻辑[J]. 金融发展研究, 2016(07):38-44.
- [58] 徐悦, 管国强. 我国商业银行信用卡风险成因及其风险管理措施分析[J]. 中国物价, 2013(04):70-73.
- [59] (美) 菲利普·科特勒等著. 营销管理(第 14 版)[M]. 上海人民出版社:上海, 2012, 110.
- [60] 陈大鹏. 在危机中育先机, 于变局中开新局——疫情大考下民生信用卡探索高质量发展之路[J]. 中国信用卡, 2021(01):39-42.
- [61] 罗健. 基于 STP 理论的中国工商银行信用卡营销策略分析[J]. 市场周刊, 2021, 34(01):98-100.

- [62] 谭名钧, 关秋燕. “互联网+”背景下电话营销现状与改革发展策略[J]. 中小企业管理与科技(上旬刊), 2020(12):148-150.
- [63] 连子. 商业银行信用卡业务现状及创新营销策略[J]. 现代金融, 2020(10):30-32.
- [64] 王培培. 试论商业银行信用卡业务创新营销策略[J]. 现代商业, 2020(27):150-152.

## 后记

岁月如流，回望往昔，非常幸运能够加入到兰州财经大学就读 MBA 课程，继本科学习后重新回到学校，回到课堂上聆听众多学者老师的授课，在庆幸之余非常珍惜此次的学习机会，这也将成为我人生旅程中浓墨重彩的一笔。

首先，要特别感谢我的论文指导老师。老师丰富的学识、严谨的治学态度、耐心的指导以及孜孜不倦的学者风范都让我十分钦佩，并将成为我以后工作生活中学习的榜样，由于个人能力有限，自己从选题至开题，再到最终的答辩，一直都是老师的认真指导下完成的。

与此同时，感谢各位老师对我学习生活的指导与帮助。从老师们身上让我认识到学无止境，学习没有尽头，通过不断的学习能够提升自己在各方面认识的深度与广度。

最后还要感谢我的家人和朋友给予的支持和帮助。

作者：常贺春

2021 年 3 月 18 日