

## 摘 要

GH 银行所在的浙江省作为共同富裕示范区，民营经济发展程度高，互联网产业扩展迅速，银行同业间、异业间竞争异常激烈，信用卡业务作为商业银行的重要业务板块之一，也面临着激烈的市场竞争。

为破解 GH 银行信用卡线上获客难题，本文根据 4R 营销、网络关系营销等理论，对信用卡网络营销适用性、有利环境及不利环境进行分析，对信用卡业务传统营销模式及网络营销模式进行了对比，运用 VRIO 模型对 GH 银行信用卡网络营销环境进行分析，结合 GH 银行客户满意度调查，认为在市场趋向于同质化竞争的环境下，企业提供的产品和服务越丰富、越新颖，客户就越愿意选择该企业，因此 GH 银行信用卡网络营销策略主要从获取新客户、提高存量客户黏度两方面进行，主要方式为拓展增值服务。

针对新客户的网络拓客策略，主要从交易型平台、社交型平台、创新型平台和服务型平台四大类平台入手，分别探讨与各平台的合作点及延伸拓展方案。针对存量客户网络活客策略，主要从消费场景推广策略、网络流量扩大策略、转介及深入融合策略三方面推进，其中消费场景推广包括 APP 及结合本地资源开发特色场景，并提出加大数据的精准匹配；网络流量扩大则从社群裂变模式、重点客群营销、推广 B 端金融三方面推进；转介及深入融合模式则提出从交叉营销、构建金融生态圈及用户体验创新模式三方面进行拓展。同时，本文从系统支持升级、平台风险监控、跨条线协同作战三个方面提出对网络营销策略的实施加以保障。

本文通过营销方案研究及策略应用，为 GH 银行信用卡与各网络平台及消费者实现多方共赢提供思路，推动信用卡业务从追求“发卡规模”向追求“高质量发卡和精细化存量用户经营”转变，为 GH 银行信用卡长期稳定发展提供参考。

### 关键词：

商业银行，信用卡营销，市场营销，网络营销，4R 理论

## **Abstract**

GH Bank, located in Zhejiang Province, as a demonstration area for common prosperity, has a high level of private economic development and rapid expansion of the Internet industry. The competition between banks and different industries is exceptionally fierce. As one of the important business sectors of commercial banks, the credit card business also faces intense market competition.

To address the challenge of online customer acquisition for GH Bank's credit cards, this paper analyzes the applicability, favorable environment, and unfavorable environment of credit card online marketing based on theories such as 4R marketing and network relationship marketing. It compares the traditional marketing model and the online marketing model of credit card business and analyzes the credit card online marketing environment of GH Bank using the VRIO model. Combined with customer satisfaction surveys of GH Bank, it is believed that in an environment where the market tends towards homogeneous competition, the more diverse and innovative products and services a company provides, the more customers are willing to choose that company. Therefore, the credit card online marketing strategy of GH Bank focuses on acquiring new customers and increasing customer retention, mainly through expanding value-added services.

For the online customer acquisition strategy targeting new customers, it mainly starts with four types of platforms: transactional platforms, social platforms, innovative platforms, and service platforms. It discusses the cooperation points and extended expansion plans with each platform. For the network activation strategy targeting existing customers, it mainly promotes through consumer scene promotion strategies, network traffic expansion strategies, and referral and deep integration strategies. Consumer scene promotion includes developing characteristic scenes through the app and local resources, and proposes increasing precision matching with data. Network traffic expansion is promoted through community fission models, targeted customer marketing, and promoting B2B financial services. Referral and

deep integration models are expanded through cross-marketing, building a financial ecosystem, and user experience innovation. At the same time, this paper proposes safeguards for the implementation of online marketing strategies from three aspects: system support upgrade, platform risk monitoring, and cross-department collaboration.

Through marketing plan research and strategy application, this paper provides ideas for achieving win-win situations among GH Bank's credit cards, various online platforms, and consumers, and promotes the transformation of the credit card business from pursuing "card-issuing scale" to pursuing "high-quality card issuance and refined customer management." It provides references for the long-term and stable development of GH Bank's credit card business.

**Key Words:**

Commercial Banking, Credit Card Marketing, Marketing, Internet Marketing, 4R Theory

## 关于学位论文使用授权的声明

本人完全了解吉林大学有关保留、使用学位论文的规定，同意吉林大学保留或向国家有关部门或机构送交论文的复印件和电子版，允许论文被查阅和借阅；本人授权吉林大学可以将本学位论文的全部或部分内容编入有关数据库进行检索，可以采用影印、缩印或其他复制手段保存论文和汇编本学位论文。

（保密论文在解密后应遵守此规定）

论文级别：硕士 博士

学科专业：工商管理硕士

论文题目：GH 银行信用卡网络营销策略研究

作者签名：

指导教师签名：

2023年9月3日

# 目 录

第 1 章 绪论.....	1
1.1 选题背景.....	1
1.2 选题意义.....	2
1.3 国内外研究现状 .....	2
1.3.1 信用卡网络营销 .....	2
1.3.2 大数据及互联网金融 .....	3
1.3.3 金融生态圈 .....	4
1.3.4 网络风险控制 .....	4
1.3.5 研究评述 .....	5
1.4 主要研究内容 .....	5
1.5 研究方法.....	6
第 2 章 相关概念及理论基础 .....	8
2.1 相关概念.....	8
2.1.1 互联网金融 .....	8
2.1.2 网络营销 .....	8
2.1.3 金融生态圈 .....	9
2.2 相关理论.....	10
2.2.1 4R 营销理论.....	10
2.2.2 网络关系营销理论 .....	11
2.2.3 VRIO 模型.....	12

第 3 章 GH 银行信用卡业务营销现状分析.....	14
3.1 信用卡业务总体概况 .....	14
3.1.1 信用卡业务营销亮点 .....	14
3.1.2 信用卡业务网络营销现状 .....	15
3.2 信用卡业务现行营销模式 .....	17
3.2.1 营销方式 .....	17
3.2.2 营销渠道 .....	18
3.3 客户满意度调查 .....	20
3.4 信用卡业务网络营销存在问题 .....	23
3.4.1 网络平台曝光量及流量不足 .....	23
3.4.2 办卡流程与权益设置不灵活 .....	25
3.4.3 网络传播效率不高 .....	26
3.4.4 网络获客成本过高 .....	26
第 4 章 GH 银行信用卡网络营销环境分析.....	28
4.1 信用卡网络营销适用性分析 .....	28
4.2 基于 4R 营销理论的信用卡网络营销环境分析 .....	28
4.2.1 通过网络与客户产生关联 .....	29
4.2.2 提高对市场的反应速度 .....	29
4.2.3 建立稳固的客户关系 .....	30
4.2.4 为客户及网络平台提供回报 .....	31
4.3 基于 VRIO 模型的 GH 银行信用卡网络营销环境分析.....	31
4.3.1 价值性.....	31

4.3.2	稀缺性.....	32
4.3.3	不可复制性 .....	33
4.3.4	组织性.....	34
第 5 章	信用卡网络营销策略及实施保障 .....	36
5.1	信用卡新客户网络拓客策略 .....	36
5.1.1	交易型平台的拓客策略 .....	36
5.1.2	社交型平台的拓客策略 .....	37
5.1.3	创新型平台的拓客策略 .....	38
5.1.4	服务型平台的拓客策略 .....	39
5.2	信用卡存量客户网络活客策略 .....	40
5.2.1	信用卡消费场景推广策略 .....	40
5.2.2	网络流量扩大策略 .....	42
5.2.3	信用卡转介及深入融合策略 .....	46
5.3	信用卡网络营销策略实施保障 .....	49
5.3.1	系统支持升级 .....	49
5.3.2	平台风险监控 .....	51
5.3.3	跨条线协同作战 .....	52
第 6 章	结论与展望 .....	53
6.1	结论.....	53
6.2	展望.....	54
	参考文献.....	55
附 录	.....	58

致 谢.....61

## 第 1 章 绪论

### 1.1 选题背景

目前，银行的信用卡获客日益艰难，传统营销模式存在诸多弊端，如获客范围不够聚焦、人流量少、客户饱和度高、营销模式雷同没有吸引力、活动普及率低等，传统模式日益萎缩，对信用卡业务带来较大冲击。2022 年，中国银行业协会发布了近三年来的信用卡发卡量数据，其中，2019 年新增信用卡发卡量 7.0 亿张，2020 年新增 4.5 亿张、2021 年新增 2.7 亿张，三年的同比增长分别为 8.9%、5.3%和 3.0%，信用卡发卡增速明显在逐年放缓。

随着信息化建设的深入，大数据已逐步覆盖工作生活各大场景，电商、手游、短视频等的兴起，更是将营销推向了私域流量时代，各大银行的信用卡业务也逐渐转向线上获客，随着云计算的应用、大数据平台的建立以及探针技术的引进等，各线上平台日渐成为各大银行争相抢占的“高地”。但是目前所谓的线上获客，绝大多数实际依然转为线下营销，未能真正将网络流量与信用卡活跃度相结合以实现多方共赢。

与此同时，各类信用卡互联网金融产品也在进一步瓜分消费金融市场，如京东白条、蚂蚁花呗、度小满、抖音月付等。信用卡行业已进入了靠精耕细作进行存量竞争的时代，原有的单纯依靠经济高速发展以及人口红利来推进增量的模式已成为过去。如今，“精耕细作”的差异化竞争逐渐开始取代原有的同质化的竞争模式，各种线上获客渠道的开发、客户数据的画像、交互平台的搭建、行业互联合作等新型模式层出不穷，企业提供的产品越丰富、服务越到位、模式越新颖，客户就越愿意选择该企业，精细化经营和管理已成为信用卡行业发展的新路。

2022 年 7 月，银保监会、人民银行为推动信用卡市场立足新发展阶段、构建新发展格局，联合发布了《关于进一步促进信用卡业务规范健康发展的通知》，在银行经营管理、信用卡规范发卡、消费者权益保护等方面对信用卡业务提出了惠民便民的新要求，推动国内信用卡业务从粗放式向精细化转变。因此，如何实现“红海”突围，升级业务发展模式，成为银行亟待破解的难题。

## 1.2 选题意义

GH 银行所在的浙江省（除宁波地区）作为共同富裕示范区，民营经济发展程度高，互联网产业扩展迅速，银行同业间、异业间竞争异常激烈，此外还有银行内部各渠道间信用卡获客资源的争夺，使得 GH 银行信用卡获客面临巨大的难题。如何真正实现从线上获客并推进后续营销，成了目前 GH 银行信用卡业务亟待解决的问题。

本文针对 GH 银行信用卡网络营销策略的研究，一方面有助于 GH 银行信用卡业务开拓新的获客渠道并推进后续营销，通过提升客户满意度以提高客户黏性，另一方面通过研究信用卡与网络平台联合拓客的可能性与实操性，可为信用卡与各网络平台及消费者实现多方共赢，为信用卡的长期稳定发展注入新的活力。

## 1.3 国内外研究现状

针对信用卡网络营销，国内外学者都开展了广泛的研究。大量国内外文献对信用卡营销方向及手段、大数据及互联网金融发展趋势、金融生态圈的打造都提出了许多思路和见解。研究发现信用卡网络营销能够提高市场份额、增加用户黏性和忠诚度，个性化推荐、社交媒体营销和移动支付等策略被广泛探讨，用户需求、信任、满意度等因素也受到关注。此外，国内研究也对大数据及互联网金融发展趋势进行了探讨，并提出打造金融生态圈这一先进理念。

### 1.3.1 信用卡网络营销

在信用卡营销模式上，国内外学者均认为网络营销是拓展信用卡业务的有效渠道，要大力发展并完善相应制度，以更好地适应当前的经济环境，如 Rajah（2013）、戴兵（2016）、李想（2016）、连子（2020）等。部分学者提出要加强跨部门的沟通，转变传统单打独斗的营销模式，如 Moira Wertheimer（2019）等。

在信用卡营销策略上，国内外研究表明，个性化营销、社交媒体营销、数据分析和用户体验等是有效的信用卡网络营销策略，此外，市场竞争、法规环境和消费者心理等因素也被广泛研究。其中，国内的信用卡网络营销研究主要

关注于信用卡市场发展、网络营销策略、用户行为分析、客户关系管理等方面。国际上的信用卡网络营销研究关注点类似，主要涵盖市场趋势、策略选择、用户行为和市场绩效等方面。

在信用卡营销方向上，国内众多专家及学者认为要更多地关注客户，因为真正能带来有价值的是那些持续用卡的客户，因此要对客户群体进行细分，根据不同群体进行差异化、针对性地营销，搭建线上与线下的相关服务项目平台，经由不同的定价，开展与线上线下商户的合作，打造信用卡消费场景，以增加用户的粘性，如袁璟明（2015）、赵艳丰（2017）、王培培（2020）等。

部分专家则认为信用卡产品差异化不足是导致信用卡拓客效果较差的主要原因，因此要针对信用卡产品建立一定的差异化，以此满足客户的不同消费需求，如魏绍朴（2020）等。

国外的学者同样也提出了要对信用卡客户进行细分和定位，但在方向上更强调要针对客户的个性化需求开展营销，要从消费者角度出发，以消费者的需求为指引，尽可能满足客户的个性化服务，积极采取适合的服务营销策略，如 Kerr、Dunn（2007）、Smith（2014）、Lucia Dunn（2018）、Smith（2019）等。

### 1.3.2 大数据及互联网金融

互联网的高速发展将世界推向了大数据时代，如何将大数据与银行业务融合，利用大数据将客户进行细分，推进信用卡更好地进行营销，成了众多学者研究的课题。

大部分学者认为可利用大数据技术对客户信息进行深度挖掘，有效利用大数据和云计算技术，对目标受众进行定位，实现精准化差异化的营销策略，并通过提高信用卡发卡量和使用率，综合利用数字化营销工具，加强裂变营销、交叉销售、平台获客、开放银行获客等渠道，实现信用卡业务高质量发展，如姜奇平（2013）、林德明（2015）、肖承杭、刘君（2015）、秦士伟（2019）、朱羿圣、沈颖、袁玉发（2019）、季成（2021）等，杨乐志（2016）还提出要加强与大型互联网企业的合作。

部分学者重点关注移动 APP 的发展，认为要加强 APP 和信用卡的关联度，并通过 APP 的创新以及数据分析，实现对客户群体的细化及积累，如黄洪伟、李秋燕（2015）、陈菲（2016）、曹丹（2017）等。

另有部分学者提到要加强互联网金融人才的培养,如罗长青、李梦真(2016)等。

众多国外学者对中国的大数据及互联网金融发展趋势进行了研究,认为中国经济的信息化和网络化正处于高速发展的阶段,互联网金融会起到明显的经济推动效果,传统商业银行要积极迎合互联网金融发展潮流,以此来推动信用卡业务的健康发展,如 Berger 和 Uleisner (2008)、Terry (2012)、Hou (2016)等。

### 1.3.3 金融生态圈

在大数据分类定位的基础上,如何进一步实现信用卡的推广,也是众多学者研究的重点。

大部分学者认为应通过网络社交媒体进行推广,从而产生集聚效应,并根据不同客户群体常用的社交媒体进行区分,进行针对性的营销,如唐启蒙(2013)、岳亮(2013)等,张必将(2017)还提出建立用户全景画像,结合各项场景组合提升活跃度。

部分学者提出社交金融这一新名词,即由社交媒体与金融融合形成,打破了传统行业壁垒,并将促进行业的发展,如邓伟根、郭经延(2016)等。

部分学者提出将互联网技术与银行核心业务进行融合,逐步转向金融一体化运营,同时建立新型的“金融超市”服务模式,将现有业务与移动支付、移动金融、电商等模式进行整合,最终实现“一站式综合金融服务”,如张楠(2014)、彭惠新(2017)等。

也有部分学者提到了通过银行信用卡 APP 打造金融生态圈这一更高层次的融合,他们认为信用卡 APP 会朝着服务更加多样化、管理更加智能化、平台更加开放化等三个趋势发展,未来的信用卡 APP 将会形成以金融服务为核心的平台化的生态圈,如高尚(2017)、门洪亮(2019)、季成和叶军(2022)等。

### 1.3.4 网络风险控制

相较国内而言,国外学者更关注法律法规及网络风险控制方面,他们意识到信用卡营销方式和风险控制的关联关系,更为关注互联网的发展对信用卡业务产生的影响,他们认为国内整体经济环境对新兴市场的信用卡信贷风险有着

重大影响,错误以及不当的信用卡营销拓展方式会为银行带去危机,如 Joon-Hee Oh (2014)、Xuelel Niu 和 Yufu Zheng (2019)、Achsan、achsani 和 bandono (2020) 等。

### 1.3.5 研究评述

前述国内外研究,从信用卡营销渠道的开发、大数据的运用及金融生态圈的打造等不同角度提出信用卡营销措施,对信用卡营销的开拓及风险的控制均有不同的见解。综合来看,国内外的研究都认为信用卡网络营销对于提高市场竞争力和用户满意度具有重要意义,个性化营销、社交媒体营销和数据分析等策略被广泛应用,未来的研究可以进一步关注技术创新、用户参与和跨界合作等方面,以推动信用卡网络营销的发展。但上述研究均未有从实践角度对银行信用卡网络营销提出具体措施,未按照新客户及存量客户对信用卡的营销和稳固进行分类讨论,在打造金融生态圈的过程中未考虑与商户构建多方共赢的合作关系。因此,本文结合 GH 银行现状,对其信用卡网络营销环境进行分析,旨在从实践角度寻找针对性落地方案。

## 1.4 主要研究内容

本文研究的主要内容如下:

第一章是绪论部分,阐述了研究的背景和意义,对国内外研究现状进行了归纳和分析,并提出本文的研究思路及方法。

第二章对互联网金融、网络营销、金融生态圈等相关理论进行了阐述,对 4R 营销、网络关系营销、VRIO 模型等理论基础进行了回顾。

第三章对 GH 银行信用卡业务概况进行了描述,对现行网络营销模式进行了分析,并开展客户满意度调查,指出目前网络营销方面存在的问题。

第四章根据 4R 营销理论对 GH 银行信用卡业务的网络营销环境进行了分析,运用 VRIO 模型对 GH 银行的信用卡网络营销环境优劣势进行了分析。

第五章则在第四章分析的基础上,从新客户拓客及存量客户活客两方面提出相应策略,并对网络营销实施保障提出建议,以推进上述策略的落实。

第六章是对上述策略方案进行总结,并适当对未来进行展望。

本研究的技术路线如图 1.1 所示。

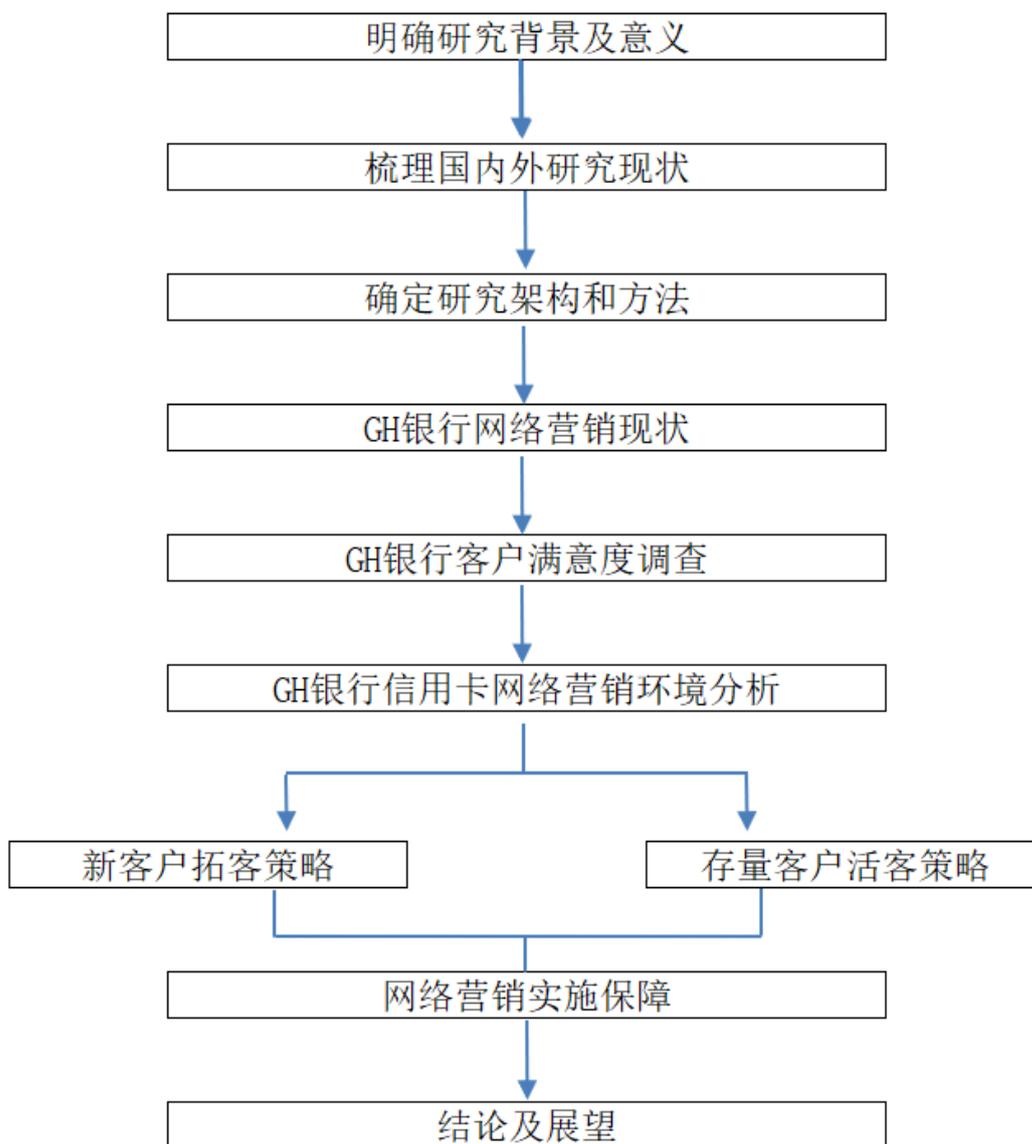


图 1.1 研究的技术路线

## 1.5 研究方法

本文主要采用了以下几种研究方法：

### (1) 文献研究法

本文通过利用线下图书馆的各种纸质资料、线上数据库的电子文献，搜集国内外与信用卡网络营销等内容相关的期刊、论文、书记、文摘、相关新闻报道等，了解国内外学者相关市场营销及信用卡网络营销理论与方法，并对这些文献资料进行收集、整理和筛选，尽可能对研究的目的、对象及内容形成较完整的认识，为本文有关信用卡网络营销策略方面的研究提供扎实的理论基础。

(2) 案例研究法

本文针对 GH 银行现状，对其现有信用卡网络营销状况及营销环境进行分析，并提出后续针对性营销策略，为实现有效营销提供实践支持。

(3) 问卷调查法

本文结合 GH 银行客户满意度调查，针对客户对增值服务的需求和感知与 GH 银行目前提供的增值服务进行对比，寻找 GH 银行信用卡增值服务的不足之处及网络营销过程中所存在的问题。

## 第 2 章 相关概念及理论基础

### 2.1 相关概念

本文涉及的相关概念主要有：互联网金融、网络营销、金融生态圈。

#### 2.1.1 互联网金融

互联网金融是一种利用互联网和相关信息技术来开展金融业务和服务的金融模式，即在开放的互联网平台上，依托大数据和云计算，将互联网技术和金融功能相结合，形成一系列功能性的金融产品和服务体系，主要包括基于网络平台的市场体系、服务体系、组织体系、产品体系和监管体系等，具有综合金融体系、平台金融体系、信息系统和金融制度等模式。与传统金融相区别的是，它结合了互联网技术的高效性、便捷性和开放性，以及金融行业的各种产品和服务，改变了传统金融行业的商业模式和用户体验，能为用户提供更灵活、便利和个性化的金融体验。

相对于欧美等发达国家来说，中国的互联网金融发展历程要短的多，中国的发展阶段大致可以分为三个：第一阶段是 90 年代至 2005 年左右，这是传统金融行业初步迈入互联网的阶段；第二阶段是 2005 至 2012 年前后，第三方支付开始蓬勃发展；第三阶段是 2012 年以来至今，即实质性金融业务在互联网开始发展的阶段。在这一发展过程中，国内互联网金融呈现出种类繁多的业务模式以及运行机制。

当前的互联网+金融格局，是由传统金融机构和非金融机构共同所构成的。其中，传统金融机构主要为在传统业务基础上的基于互联网的创新、电商化创新以及 APP 软件等；非金融机构主要指电商企业和第三方支付平台，以及利用互联网技术进行金融产品运作的各类 P2P 类网络借贷平台、挖财类手机理财 APP、众筹模式的网络投资平台等。

#### 2.1.2 网络营销

网络营销诞生于 20 世纪 90 年代，是一种利用互联网和数字化渠道，进行产品或服务的推广、销售和品牌建设的营销方式。它基于网络和社会关系，利

用互联网的高效传播和广泛覆盖等特点，通过各种在线平台和工具，以网络连接公众、企业及用户，向公众及用户传递信息与服务，与潜在客户进行互动、建立关系，并最终促使他们进行购买，最终达成企业经营目标。网络营销是企业营销战略的重要组成部分之一，它以互联网为新兴手段，营造网上经营环境，并利用网络媒体的交互性以及数字化的信息来辅助，以实现营销目标，是一种新型的营销方式。

网络营销主要有以下特点：

第一，连接是基础。网络营销以互联网为基础，但网络营销连接的不仅仅只是电脑和其他智能设备，更重要的是，它建立起了公众与企业 and 用户间的联系。

第二，人是核心。互联网建立起来的是社会关系网络，而人是社会关系网络中的核心，一切要以人为出发点，从人本身的需求出发，而不是以设备、程序、技术或网页内容为核心。

第三，顾客价值是目标。网络营销的出发点和首要目标，是为顾客创造价值，所以网络营销最终应形成一个以顾客价值为核心的关系网络。

第四，系统性是基本原则之一。网络营销不仅仅是某个平台的应用或某种方法的运用，其内容应当包括规划、实施、操作及运营管理等一系列流程在内，因此系统性是其基本原则之一。

### 2.1.3 金融生态圈

金融生态圈是一个生态群体，它以有序、开放、合作、共赢为原则，以市场各参与主体、运行机制、交易方式、金融资产等为活动要素，以各类金融产品和工具为主线，串联起金融、信息、物流，并形成闭环，各市场参与主体，包括金融机构、政府部门、企业、学校、科研院所以及其他中介服务机构等，在其中实时互动、共同存亡，保持相对稳定及自我适应，同时可创造更好的投资融资营商环境，让处于其中各个环节的主体得到共同发展，最终实现全链条及生态体系的和谐发展。

金融生态圈的核心就是银行系统，包括银行机构的准入、设置、分类、改革、内部管理等。广义的金融生态圈还包括证券、信托、保险等多个分系统，还可将类银行机构纳入其中，如公积金管理中心、信用担保公司、典当行、公

益基金及社会保障基金管理中心等。

## 2.2 相关理论

本文涉及的相关理论主要有：4R 营销理论、网络关系营销理论、VRIO 模型。

### 2.2.1 4R 营销理论

4R 营销理论以关系营销为核心，注重企业和客户关系的长期互动，建立顾客忠诚，以帮助企业实现可持续的营销成功。它既从厂商的利益出发，又兼顾了消费者的需求，是一个更为有效、实际的营销制胜术。

4R 理论有营销四要素，即：

第一，关联（Relevance），企业与顾客是一个命运共同体，企业经营的经营理念以及最重要的内容，就是建立并发展与顾客之间的长期关系。

第二，反应（React），在相互影响的市场中，对企业经营者来说，最难实现的目标不在于如何制定、实施和控制计划，而是如何站在顾客的角度，及时地倾听客户需求，以及从推测性的商业模式变成高度回应需求的商业模式。

第三，关系（Relation），在市场环境中，企业与客户的关系已发生了本质性的变化，以往的抢占市场的关系，现已转变为企业与客户建立长期稳定关系。与此相适应的，也产生了五个转向，即：从一次性交易变成强调建立长期友好的合作关系；从着眼于短期利益变成重视长期利益；从客户被动适应企业的单一销售，变成客户主动参与到生产过程中来；从相互的利益冲突变成共同的和谐发展；从管理营销组合变成管理企业与客户的互动关系。

第四，回报（Return），一定的合理回报，既是处理营销活动中所产生的各种矛盾的出发点，也是营销的最终落脚点，因为，任何交易与合作关系的巩固与发展，最终都是经济利益问题。

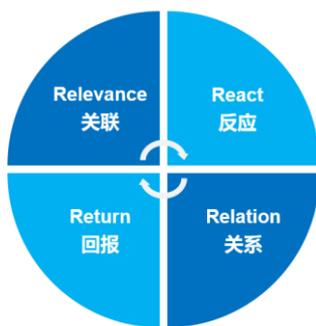


图 2.1 4R 营销

### 2.2.2 网络关系营销理论

网络关系营销（瞿彭志，2019）是一种营销策略和理论，是关系营销理论在互联网发展的基础上进行的推广和延伸，它强调与顾客、供应商或其他利益相关者建立和维护长期、稳定、互利的关系，它认为通过建立良好的关系，企业可以提高销售量、促进口碑传播、增加顾客忠诚度，并最终实现长期的商业成功，而互联网作为一种新型的有效的双向沟通渠道，可实现企业与客户之间的低费用低成本沟通和交流，为企业和客户建立长期稳定关系提供有效保障。它的核心依然是保持客户，为客户提供满意的商品和服务价值。

首先，企业可以利用互联网接受客户定单，客户也可以直接向企业提出自己的个性化需求，企业则利用柔性化的生产技术，最大限度地满足客户的个性化需求，在为客户的产品消费和提供服务的过程中创造更大的价值。企业也可以从客户的需求中更精准地了解市场、细分市场甚至锁定市场，最大限度地降低营销费用，从而提高对市场的反应速度。

其次，企业可以更好地利用互联网为客户提供各项服务，并与客户保持日常联系。不受时间和空间限制的特性使得互联网能最大限度为企业与客户进行沟通提供便利，借助互联网，客户可以在最短的时间内以最简洁的方式获取企业的服务，同时，通过互联网间的交易，企业也可实现对产品性能、服务质量、交易售后效率等全过程进行控制。

同时，通过互联网，企业还可实现与企业相关的上下游等企业或组织建立关联关系，实现双赢/多赢发展的局面。如通过互联网，企业可与供应商、分销商等建立合作伙伴关系，不仅能降低双方的交易费用和库存成本，也能实现信息共享，化数据和流量为“生产力”，使得双方的合作关系更加密切。

因此，网络关系营销强调的是与客户建立关系，并强化客户的黏性和忠诚度，为企业带来长远的利益，最终实现企业与客户的多方共赢。

### 2.2.3 VRIO 模型

VRIO 模型是一种资源评估模型，是在 SWOT 模型的基础上，进一步研究企业内部能力的分析模型，用于研究和评估企业的资源及能力相对其竞争优势的贡献程度，VRIO 代表的四个要素，即：价值性（Value）、稀缺性（Rareness）、不可复制性（Inimitability）和组织性（Organization），这四个要素被认为是决定各项资源能否为企业带来持续的竞争优势的四个关键因素。

第一，价值性，即企业的各项资源能否通过把握环境机会，给企业带来增加价值或消除威胁的能力。

第二，稀缺性，即有多少同类竞争企业已获得了类似这些有价值的资源和能力，这些资源和能力对企业来说是否稀缺。

第三，不可复制性，即与已获得这些类似资源和能力的企业相比，当不具有这些资源和能力的企业，在尝试获取这些资源和能力时，是否会需要付出高昂的成本。

第四，组织性，即企业是否有合理的组织，对这些资源和能力进行充分地开发和利用。

VRIO 模型的核心思想是，企业的可持续竞争优势，不能简单地通过评估内外部环境以及存在的机会和威胁，然后仅仅考虑在高机会、低威胁的环境中来创造和经营业务，可持续竞争优势还应该依赖于企业内部，从企业内部寻求独特的资源和能力，并把这些独特的资源和能力应用于竞争之中，使之效用最大化。

在当下竞争激烈的外部市场环境下，我们更加需要精细的模型，来分析公司内部存在的竞争优势，从企业内部寻找那些企业本身存在的、有价值的、稀缺的、较难模仿的资源，通过组织来开发和利用这些优势资源，并采取相应的战略行动来维持和发展这些优势资源，从而帮助企业更好地进行战略布局。



图 2.2 VRIO 模型

## 第 3 章 GH 银行信用卡业务营销现状分析

### 3.1 信用卡业务总体概况

GH 银行是系统内成立较早的省级分行，目前下辖温州、台州、绍兴、嘉兴、金华、湖州等多家二级分行，共 39 家营业网点，全行员工 1220 人。

近年来，随着经济动能转换、产业升级深化与居民需求细分，以规模增量为核心的传统信用卡商业模式已难以满足当前行业发展趋势和客户深层需求，中国信用卡行业逐步迈入精细化存量经营时期。站在行业变革与发展机遇相互交织的当下，网络及金融科技业务场景的落地，为 GH 银行信用卡实现高质量发展注入新动能。

近三年来，GH 银行信用卡各项业务指标稳健发展。卡量规模方面，信用卡累计总发卡量从 652 万张提升至 795 万张，增幅高达 22%；带动消费方面，2020 年全年累计消费金额 1503 万元，2021 年 1572 万元，2022 年 1590 万元，呈现逐年稳步上升态势；经营效益方面，2020 年营业收入为 24 亿元，2021 年营业收入为 21.8 亿元，2022 年信用卡累计营业收入 26.2 亿元，2022 年较 2020 年上浮约 10%。

#### 3.1.1 信用卡业务营销亮点

##### (1) 新增获客结构逐步平衡

近三年来，GH 银行制定以支行网点为基础、场景获客为保障、网络发卡为突破口的三大渠道获客策略，尤其在线上获客实现突破，2022 年线上发卡占比同比增长近 10 倍，在一定程度上摆脱了往年仅靠场景发卡的“一条腿”走路的瓶颈以及大学生业务暂停的后遗症。

##### (2) 科技赋能和创新业务能力提升

近三年来，先后上线了喵街、省中石化、云集、驿公里等 10 余个网络发卡项目，累计获客超过 1 万户，并通过总行系统实现了部分项目运营看板和实时权益兑换；为顺应客户消费小众化、定制化、情感化的趋势，成功举办以“大牌·心选传”为首场大型总分联动直播；成为首个 MGM 荐卡项目试点

分行，并累计获客超过 1500 户，成功打造“天地人网”线上+线下获客新模式，实现精准客群和社群裂变，进一步渗透客户精致生活的消费链。

### （3）深挖 B 端新金融核心商户

深入一线机构面对面开展 B 端金融生态圈新政宣导，加大公私联动，有计划、有步骤地带动全行开展综合金融业务，精准客户群体的同时结合综合金融优势，2022 年，实现信用卡新增活跃率 58%，同比提升 2%；支付宝/微信绑定 94%，同比分别提升 2% 和 33%。

### （4）精准助力消费分期及新能源汽车分期

充分发挥在消费支付和消费信贷方面的生力军作用，创新营销组合，全方位支持消费回暖，自拓家电、3C 数码、母婴、电动车、美容等优质分期商户 516 家，全国首创“银联+银商+商家+广发”四方整合营销合作模式，并争取到浙江银联投入的广发专项满减费用支持。同时，为进一步提升信用卡消费总额，同步缓解疫情期人民群众消费压力，分行紧抓汽车分期业务，线上线下联动，重点拓展总对总汽车商户、我行授信车企单位及同业优质合作服务商等，实现汽车分期业务零突破。

## 3.1.2 信用卡业务网络营销现状

### （1）从网络发卡数量来看

2021 年，因线下发卡受限于疫情推广受阻，GH 银行开始引入网络营销发卡，当年网络平台引流新增客户占比仅 2%，2022 年起，网络发卡势头大幅上升，仅一年时间网络平台引流新增客户涨幅即达 650%，占比达 20%，在网点自行发卡和交叉营销发卡降幅达 30% 以上的情况下，成为 GH 银行 2022 年发卡的第三大助力。

表 3.1 GH 银行 2019—2022 年网点渠道发卡结构表

年份	2019		2020		2021		2022	
	新增客户	占比	新增客户	占比	新增客户	占比	新增客户	占比
网点自行发卡	50672	55%	29484	52%	39780	49%	20709	34%
交叉营销	41458	45%	27216	48%	39796	49%	28677	47%
网络平台引流	0	0%	0	0%	1624	2%	12185	20%
合计	92130		56700		81200		61571	

然而在网络营销发卡逐年上涨的同时，总新增客户数却在逐年下降，从有效客户数来看，新增数几乎无法覆盖有效客户数的流失。

表 3.2 GH 银行近三年来各渠道有效客户总数变化情况

渠道	2020		2021		2022	
	有效客户数	同比	有效客户数	同比	有效客户数	同比
直营	1472342	-2%	1453408	-1%	1394374	-4%
网营	419966	-1%	473210	13%	521662	10%
电营	372582	13%	441918	19%	486188	10%
分行	391086	-7%	356037	-9%	330469	-7%
合计	2655976	-2%	2724573	3%	2732693	0%

GH 银行信用卡网络营销目前仍处于起步阶段，新增客户虽势头强劲，但大量新开卡客户并未完全实现激活，导致后续用卡活跃度不足，新客户直接成为睡眠户，产生众多无效发卡。

(2) 从网络发卡渠道来看

以 2022 年为例，GH 银行网络发卡主要集中在银泰百货及领阅科技两个项目。其中领阅科技为第三方平台，但从监测数据表现来看，其客户整体质量不稳定，批核率和活跃率较低，且可能涉及地推等行为，故渠道欺诈风险相对较高。

表 3.3 GH 银行主要网络发卡渠道及产能

合作方	发卡渠道	活动时间	产能（户）
杭州网兰科技有限公司	车点点 APP	1.1-12.31	100
杭州联华华商集团	“联华鲸选”APP、微信公众号、线下门店	5.16-9.30	110
临海银泰百货有限公司	喵街 APP、支付宝小程序、GH 银行手机 APP	1.25-12.31	4380
浙江银泰电子商务有限公司	支付宝小程序	6.22-9.30	40
京东五星电器集团浙江电器有限公司	五星电器线下门店	6.9-9.30	35
云集共享科技有限公司	云集 APP、微信小程序	7.1-12.31	143

续表 3.3 GH 银行主要网络发卡渠道及产能

合作方	发卡渠道	活动时间	产能（户）
杭州悦蓉科技有限公司	中石化、车点点 APP	1.1-12.31	487
浙江驿公里智能科技有限公司	驿公里 APP、微信小程序	8.25-12.31	41
浙江微能科技有限公司	中石化	7.21-12.31	304
领阅科技（北京）有限公司	\	6.13-12.31	4620
合计			10260

从整体来看，网络发卡渠道依然较少，且部分项目集中度过高，一旦项目合作到期，可能会出现网络发卡大幅下降的情况。

## 3.2 信用卡业务现行营销模式

### 3.2.1 营销方式

按营销方式划分，传统信用卡业务营销模式主要有以下五种：

#### （1）厅堂方式

又称“守株待兔型”，即在厅堂等待办理业务的客户上门，或通过对外发布信息等待客户上门，或将来厅堂办理存贷款等其他业务的客户转化为信用卡客户。

该模式优势在于网点设备齐全，客户对场景的可信度高，员工参与业务的门槛低。但因客群限制较大，客户来源有限，接触面较窄，且随着自助及电子设备的普及，网点现场客流下降，现有客户办理信用卡饱和度较高，该形式目前已基本消亡。

#### （2）电话/短信营销方式

即通过员工零散打电话，或由电营中心统一进行营销。

该模式优势在于不受场景限制，员工不用外出。但因可信度不高，拒绝率较高，且营销获得的客群质量一般。

#### （3）扫街陌拜方式

随着厅堂模式的下降，银行开始逐渐发动员工外出进行扫街陌拜，故又称“主动出击型”。

该模式优势在于接触面广，客群不受厅堂限制；对营销的精准度较高，可根据需要主动寻找目标。但该模式人力投入较大，一是受岗位性质限制，必须

为能外出的员工；二是受能力影响，对员工的营销能力要求较高，故银行大多组建专业队伍，由专职营销人员组成。同时陌拜要求较高，尤其疫情期间，员工的安全管理要求及风险隐患均大幅增加。

#### （4）企业团办方式

即与企业合作统一对其员工进行办理。

该模式优势在于可利用现有资源，且渠道获客规模较集中，效率更高，人力成本相对较低；同时，因该模式对象特定，还可与企业做进一步的合作，以组合产品的方式，为企业设计专属方案，加深企业和客户的黏性。但相对的，该模式因资源有限，规模化难度较大，要找到能契合企业发展的点进行合作。

#### （5）场景获客方式

即在特定场景中设点进行集中获客，该模式是目前主流，目前以商场、超市、加油站等场景为主。

该模式优势在于场景中自带客流，可利用场景权益吸引客户，客户黏性更强，效果更佳。但因对象不特定，受影响因素较多：一是自然影响，天气、环境等均会影响现场发卡的效果；二是政策影响，可能出现如监管叫停、疫情影响、或某些场景不能进入等情况；三是对获客工具的升级要求较高，如早期纸质申请表流转的时代，客户在商超场景中填写资料申请卡片，在经历审批、等待卡片寄达后，常会出现商场优惠活动已经结束等情况；四是人力投入成本最高，需每天有人驻点，引导客户进行办理；五是对时间节点要求较高，如一般节假日或活动期间人流量较多，一天中时间点也有区别，如上班时间加油站场景人流量较少，且不同场景火爆的时间点不同，故对精细化管理的要求较高。

### 3.2.2 营销渠道

按营销渠道划分，GH银行信用卡业务营销模式目前主要有以下五种：

#### （1）直营渠道

直营渠道，即由总行专门组建的营销团队通过日常陌拜或团办营销进行新拓客；该模式为目前最主要的渠道，也是产能最大的营销模式。

#### （2）电营渠道

电话营销渠道，即由总行电营中心通过统一的营销话术和要求，对客户进行电话营销。

2018 年以来，总行信用卡智能语音交互系统正式对客开放，作为国内银行业首家全语音门户应答热线，智能语音识别率高达 95%，水准处于行业第一梯队，有效解决了传统菜单架构复杂以及通话时间较长等问题，通过建立营销推荐+方案产出动态标签库，给予前端业务一线“千人千面”的营销方案，整体提升各技能座席的营销转化率，以文本挖掘技术与数学模型相融合，从业务与数据层面建设营销推荐模型，结合算法模型技术对客户进行营销推荐，实现精准、高效、智能化营销。

### （3）网银渠道

网络发卡渠道，即由总行网络发卡部门通过与大型网络平台或三方合作，在互联网上进行新拓客。

随着金融科技的进步，互联网对产业和生活均深度渗透，金融服务不断加快线上化的脚步，GH 银行的专属 APP，在各种消费场景将数字化、技术化手段进行嵌入，构建场景金融的新生态，重新塑造了消费者、支付方式、消费模式、金融业务以及实体经济的关系，在人工智能、大数据的助推下打造千人千面的智能化、定制化与差异化服务，进而提升用户的消费体验，依靠技术撬动获客能效，大大拓展了用户服务边界。基于客户历史行为建立客户标签，完善客户画像，配合数据挖掘及关联事件分析，结合客户的消费、操作、生命周期等行为触发实时营销，实现在最优时点触发客户，提升客户黏度及市场活动的响应度。

### （4）分行渠道

分行网点渠道，即每个分支机构需要通过结合机构自身以及员工的资源来拓展新客户。

分行网点渠道的获客数量约占 GH 银行信用卡获客渠道总量的 15%，是获客渠道的重要组成部分。其来源主要分为以下几个方面：一是分支机构在公司、零售、厅堂业务中所积累的客户资源；二是员工身边的亲朋好友以及自身所积累的资源；三是借助于“发卡二维码”等网络发卡工具，通过线上产品露出所获得的客户来源。

由于多为网点或员工自身的资源，因此分行网点渠道获得的客户呈现出客户质量高、消费数据好、不良风险低、卡均收益稳定、发卡成本相对较低等特点。

### (5) 交叉渠道/综合金融渠道

在客户需求综合化的时代，GH 银行信用卡深入推进综合金融和保银协同战略，以信用卡业务为核心，将业务领域延伸至保险、理财、商城、生活等领域，在客户服务、平台资源、特色产品等多方面实现共享和融合，为客户提供了更加全面和专业的综合性金融服务，大幅度地提升了客户体验以及品牌形象。

在保银协同方面，一是实现渠道协同，联动国寿集团优质对公资源，联手打造公私联动规划、实现低风险、高效率批量获客，加快客户迁徙；二是推动团队协同，充分调动营销团队荐卡积极性，逐步建立国寿代理人的综合金融激励体系和荣誉体系；三是实现市场资源共享及客养共建，持续开展专属客养活动，开发信用卡商户平台，夯实客户经营基础；四是创新区域协同，推动保银协同区域资源整合共享，将保银协同打造为综合金融战略基点和业务发展的重要增长极。

在行内交叉营销方面，一方面，通过全面打通获客场景、实现数据对接、加强活动进程管理等举措，持续优化行内交叉营销；另一方面，成立专项团队，围绕客户服务、内部流程等领域，启动一系列流程优化项目，通过优化协同运作机制，加速综合金融成果落地。

## 3.3 客户满意度调查

2022 年，GH 银行针对客户满意度开展调查，共发放并回收 GH 银行零售客户问卷 13415 份及全市场零售客户问卷 4284 份。调查情况如下：

(1) 从信用卡营销渠道满意度来看，GH 银行的微信及手机银行与行业领先者尚有差距，营业网点营销满意度最弱。

表 3.4 信用卡营销渠道满意度

营销渠道	同业排名	同业领先者	与领先者差距
信用卡专线	1		
信用卡微信银行	2	招商银行	-4.1
手机 APP	1		
手机银行	2	招商银行	-2.0
营业网点	3	平安银行	-1.3

(2) 增值服务是打造口碑, 推动客户价值增长的重要手段, 支持长期客户价值增长。但根据调查情况来看, GH 银行当前客户对于权益和活动的感知均不强, 且以较常见的权益感知为主, 缺乏独特的增值服务认知。

表 3.5 客户对权益与增值服务认知情况

内容	认知情况占比
生日/节日等关怀福利	64.60%
机场/高铁贵宾厅服务	42.30%
洗车等车辆相关服务优惠	35.10%
联接中国人寿的相关服务/权益	25.50%
三甲医院专家号/家庭医生等医疗权益	20.00%
马术/高尔夫等高端运动	10.60%
以上均不知晓	20.80%

(3) 从服务内容来看, 客户关注的权益主要集中在商旅、养生、医疗、教育等相关内容。

表 3.6 客户希望增加的增值服务

客户希望增加的增值服务	占比
全球旅游路线、计划、导游查询等商旅协助类服务	43%
中医养生、护理等养生类服务	42%
高端体检、老年高发疾病体检等专项体检服务	42%
子女财商教育、学堂等财富管理类教育服务	38%
留学体检、留学国安居等相关留学服务	34%
全球奢侈品采购类服务	30%
私人教练、营养师等健康关怀类服务	28%
家政/保洁服务	28%

(4) 从行业竞争角度来看, GH 银行在增值服务质量/性价比上的表现优于竞品, 但在高黏客户提及的体验感好的增值服务平均数量中, 招行 (4.03 个) 和平安 (3.64 个) 都显著多于 GH 银行 (3.01 个)。如何拓展更多有吸引力的招牌增值服务, 是 GH 银行需要考虑的重点。

表 3.7 高黏客户体验最好的增值服务

线下商家打折券	42%
网上商城优惠	34%
线上视频平台会员	32%
联接中国人寿的相关服务/权益	27%
三甲医院专家号/家庭医生等医疗权益	26%
机场/高铁贵宾厅服务	25%
彩妆兑换或一线品牌礼券兑换	25%
马术/高尔夫等高端运动	22%
生日/节日等关怀福利	21%
节日兑换礼盒	19%
话费充值	15%
洗车等车辆相关服务优惠	14%

(5) 从客户感兴趣的增值服务与权益来看，实用消费类及互联网平台会员权益是客户关注的重点。

表 3.8 客户感兴趣的增值服务与权益

内容	占比	备注
实用消费类	33%	如电话卡、加油卡、购物卡
互联网平台会员权益类	30%	如视频会员资格
专项优惠活动类	29%	如资费减免、加息活动、返利活动
产品购买特权类	29%	如专属产品优先购买特权
专属特权类	26%	如专属理财师、银行专属客服通道
生活服务类	25%	如家政服务

(6) 按客群划分来看，中高收入客群更关注实用消费类权益，年轻客群和女性客群除实用消费类外，对各类产品购买特权类相对更感兴趣。

表 3.9 不同群体客户对增值服务与权益的关注点

中高收入客群	实用消费类	42%
	生活服务类	33%
	专享优惠活动类	32%
	公益活动类	32%
	高端消费场所类	26%
年轻客群	产品购买特权类	30%
	实用消费类	30%
	互联网平台会员权益类	29%
	专属服务类	27%
	专享优惠活动类	25%
女性客群	产品购买特权类	32%
	实用消费类	31%
	专属服务类	28%
	生活服务类	28%
	互联网平台会员权益类	28%

### 3.4 信用卡业务网络营销存在问题

网络获客的核心点之一，在于要让客户在短时间内，通过各种渠道的广告宣传媒体传播，快速了解产品的特点和权益，并产生办卡意愿，银行才能通过网络引导客户进行自主办卡并激活使用。在这一过程中，GH银行信用卡业务网络营销存在以下问题：

#### 3.4.1 网络平台曝光量及流量不足

由于网络获客是通过大量的曝光次数和流量，来实现吸引客户的获客方式。曝光量和平台的客户流量就是至关重要的因素，如果没有客户流量，曝光量不足，客户无法看到有效信息。

##### (1) 平台渠道较少

GH银行目前合作的网络平台，除银行本身的APP和微信外，大多为支付宝、

喵街、联华鲸选等交易型平台，网络发卡主要集中在领阅科技和银泰百货两个项目，合作平台较单一，发卡渠道较少，且各平台曝光及宣传模式大同小异，未有按平台类型进行区分，未有采取创新的营销策略和方法来吸引新客户，客户转化率不足。

表 3.10 GH 银行主要网络发卡渠道及占比

合作方	发卡渠道	产能占比
领阅科技（北京）有限公司	\	45.03%
银泰百货有限公司	喵街 APP、支付宝小程序、发现精彩 APP	43.08%
杭州悦蓉科技有限公司	中石化、车点点 APP	4.75%
浙江微能科技有限公司	中石化	2.96%
云集共享科技有限公司	云集 APP、微信小程序	1.39%
杭州联华华商集团	联华鲸选 APP、微信公众号、线下门店	1.07%
杭州网兰科技有限公司	车点点 APP	0.97%
浙江驿公里智能科技有限公司	驿公里 APP、微信小程序	0.40%

合作平台类型的选择、平台自身流量的大小，都是直接影响获客效果的因素。有些曝光地点或平台，客户的停留时间较少，如快速充电，小黄车等共享场景下，客户往往只是为了借用充电宝或者自行车，在平台停留的时间非常短，客户是为达到某一特定目的而使用的该平台，因此不会过多关注除目的之外的信息。有些平台，如淘宝，抖音，大众点评等平台，客户是去娱乐、购物的，停留的时间自然就长，就有更多曝光和吸引客户的机会。因此，除开拓更多网络平台外，还需要按平台类型进行区分，按照平台本身情况的不同，推广适合于该平台的曝光及宣传方式。

## （2）集中度过高

部分项目集中度过高，一旦项目合作到期，可能会出现网络发卡大幅下降的情况，且风险控制不足，当前，线上虚拟办卡、中介包装申卡等欺诈问题屡见不鲜，且随着技术进步，各类欺诈手段更是复杂多变、防不胜防，对银行信用卡的审批及风险的监控都带来了极大的挑战。

如领阅科技，去年网络发卡几乎占据了整体网络发卡的半壁江山，该平台为第三方平台，从监测数据表现来看，其客户整体质量不稳定，批核率和活跃率较低，且可能涉及地推等行为，渠道欺诈风险相对较高，风险控制可能存在漏洞。

### 3.4.2 办卡流程与权益设置不灵活

客户意愿是网络营销的核心。营销成败，也往往取决于客户意愿的强弱。其中，客户办理的意愿主要取决于办理流程设置的复杂度，而客户激活及使用的意愿则主要取决于信用卡提供的权益是否能满足客户需求。一般情况下，流程越简便，权益越符合客户需求，客户意愿越强，反之，则客户意愿越弱。

#### (1) 流程设置问题

GH银行信用卡网络获客流程大致需经过客户了解权益、客户填写申请表单、系统审核、卡片激活这几个环节。任何环节中出现不便利或者延迟，都会影响客户体验，从而导致客户流失，即便有意向的客户，在繁琐的流程中也会产生损耗。

目前客户填写表单有长表单和短表单两种形式。长表单为客户填写完整信息，递交系统批核，再进行激活，可以自行完成所有的环节，预计总时长在3-5分钟。其优点是直接线上完成所有环节，减轻人力成本，缺点是客户填写时间较长，流程较多，填写过程中可能造成客户流失。短表单客户只需填写简单信息，后续由营销员跟进办理，预计总时长在1分钟左右。优点是客户填写简单，进入门槛较低，缺点是需要后续人员跟进办卡，容易造成流失。

#### (2) 权益设置问题

在网络营销中，客户更容易受到其他竞争对手的影响，随时转向其他银行的信用卡产品。目前GH银行的增值服务形式较单一，一是缺乏独特的招牌性权益，未有针对不同客群的专有增值服务及个性化服务，对新客户吸引力不足；二是部分权益仅针对新客户，对存量客户支持力度不足，导致存量客户黏性不足；三是权益的使用仅在完全激活后方可实现，未部分前置以吸引更多客户申卡后自主完成激活；四是部分权益的使用体验度一般，未契合客户需求设计增值服务，客户满意度有待提高。

### 3.4.3 网络传播效率不高

权益和流程设置再好，平台流量再大，也需要把这些内容传播出去。因此，权益宣传如何做，如何在短暂时间内，用权益打动客户，提升客户办卡意愿，也是网络获客的关键因素。

#### (1) 整体布局欠缺

从布局上来看，目前 GH 银行的网络推广依然以简单的 APP 及微信公众号广告为主，未能形成多渠道多模式的网格化覆盖，过于依赖部分大型项目的短平快效应，未考虑长期规划打造多渠道的发卡模式。

且与传统营销模式相比，网络获客的一个弱势在于，没有营销人员的宣传和互动，这就需要借助画面、声音、甚至 AI 达到一定的宣传效果，因此给宣传带来很大的难度和挑战。

#### (2) 技术手段落后

从技术上来看，GH 银行目前的二维码网申尚无法实现精准匹配至员工，员工网络推介、客户有申卡意向后，无法直接通过网申链接进行办理，依然要依靠人工上门进行下一步的批核，而可直接办理的 PAD 机具具有携带不便、采购成本较高、无法大规模应用等问题，且部分客户无法忍受等待上门的时间成本，最终选择放弃申卡，造成大量的客户流失。

### 3.4.4 网络获客成本过高

在互联网时代，获取新客户的成本较高，尤其是对于信用卡行业，如何把有限的资源充分利用起来成了重中之重。

#### (1) 平台引流费用过高

由于网络获客是轻人力的获客模式，越来越受到各大银行的追捧。无论是银行内部渠道之间、分支行机构之间、还是银行同业之间，信用卡发卡业务的日益内卷以及短期内冲刺指标的压力，使得各大平台的引流费用水涨船高，这就给银行与合作方的共赢合作方式提出了更大的挑战。

根据金融数字化发展联盟联合银联数据、荣数信息共同发布的《增量开拓与存量挖潜——信用卡客户经营专题报告》(2023)显示，目前市面上开卡礼平均价值已高达 198 元，客户所能接受的最低开卡礼价值的平均价值为 135-140 元。而 GH 银行目前网络营销费用仅为 200 元/张，且 GH 银行在网络营销方面的

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/516015232004010052>