

基层银行·金融机构业务成长必修丛书

韩天放 主编

信用卡营销

本书编写组 编著



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

基层银行·金融机构业务成长必修丛书

韩天放 主编

信用卡营销

本书编写组 编著

企业管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

信用卡营销 / 《基层银行·金融机构业务成长必修丛书》编写组编著.

—北京: 企业管理出版社, 2013. 10

(基层银行·金融机构业务成长必修丛书 / 韩天放主编)

ISBN 978 - 7 - 5164 - 0494 - 2

I. ①信… II. ①基… III. ①信用卡业务—市场营销学

IV. ①F830.46

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 210342 号

书 名: 信用卡营销

作 者: 本书编写组

责任编辑: 胡 颖

书 号: ISBN 978 - 7 - 5164 - 0494 - 2

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100048

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 发行部 (010) 68414644 编辑部 (010) 68701292

印 刷: 香河闻泰印刷包装有限公司

经 销: 新华书店

规 格: 170 毫米 × 240 毫米 16 开本 9.5 印张 127 千字

版 次: 2013 年 10 月第 1 版 2013 年 10 月第 1 次印刷

定 价: 38.00 元

版权所有 翻印必究 · 印装有误 负责调换

前言

中国银行业协会《中国信用卡产业发展蓝皮书（2012）》披露，我国信用卡业务发展迅猛，截至2012年底，全国信用卡累计发卡量达3.3亿张，年信用卡交易金额达10万亿元，信用卡贷款余额达11386.7亿元。

当前，我国正处在贯彻实施“十二五”规划、经济增长结构转型、消费拉动内需的关键时期，而消费金融发展与之密不可分。目前我国消费信贷余额占GDP的比重仅为3%，而美国、日本等成熟市场的消费信贷在GDP中占比均在10%以上，与之相比，我国消费信贷未来发展的空间还很大。

信用卡在消费信贷市场的作用已经“无人能敌”。中国建设银行发布的《信用卡消费信贷市场分析报告》显示，信用卡贷款余额在全国短期消费贷款中的占比高达60%，年复合增长率72%，增长远高于其他消费信贷产品。而随着未来消费信贷的进一步发展，信用卡贷款规模将继续保持快速增长的势头，成为消费信贷市场的绝对引领者。

信用卡作为消费金融的核心，受到国内各家银行和许多消费金融机构的高度关注。同时，小小的塑料卡片也是银行服务和品牌的代言人，因为它是赋予银行无形服务有形化的最佳形式，也是树立鲜明个性、区别于其它品牌标识的重要载体。因此，各发卡机构都在不遗余力地加大信用卡营销力度，最大限度地拓展信用卡市场。

从营销的角度来看，中国信用卡市场目前还处于发展的初期阶段。营销就如一场长跑，必须正确辨明方向才能成功抵达终点，没有方向的

努力将付诸东流，信用卡营销亦然。综观当前信用卡营销，感觉其正是犹如在迷雾中前行，很努力但没有方向，正在陷入迷途中。

在竞争激烈，环境复杂的竞争环境下，到底如何才能做到在信用卡市场一卡独秀？要想在营销的迷雾中尽快抵达终点，结合目前国内信用卡市场营销的现状，我们认为：

首先，恰当的品牌定位最重要。发卡机构一定要有一个具有前瞻性的信用卡品牌定位和战略规划，使得其真正可以做到方向正确，前途光明。方向正确，达到成功只不过是时间问题，一旦方向错误，很可能南辕北辙，这是所有产品营销的根本，也是信用卡营销取胜的关键所在。

其次，促销手段的差异化非常重要。中国信用卡市场进入了“战国时代”，将近 20 家发卡主体通过各种促销手段（免年费、送礼品、抽大奖、送礼包）来吸引消费者的眼球，但是这些发卡机构都选择了几乎类似的竞争策略，总体营销手段还显得非常单一，手法创新上还有明显的不足。

最后，在深度上开发客户的使用率比在广度上跑马圈地更加重要。发卡机构一味跑马圈地的做法只会导致推广费用的盲目攀升，而不会带来整体收益和企业价值的增加，这是一种典型的非理性的“过度促销”，其特征是关注促销胜过营销。

把上述营销理念具体落实到国内信用卡营销的行动实践中，可不是一件容易的事。但如果能直接站在国际巨人的肩膀上，较好地借鉴吸收西方成熟市场的经验与教训，则不失为一条通往成功的捷径。

本书为您打开捷径之门。全书全面系统地讲述了美国等西方发达国家在信用卡营销领域那些经得起时间检验的好理念、好工具和好方法，值得国内各发卡机构和相关业务人员阅读、思考和加以利用。

为了帮助国内业者走出信用卡营销的误区，我们在书中特别强调对西方信用卡“目标营销”的借鉴。目标营销是一种建立在数据库基础

上的以实现价值为基础的精准营销，是西方市场对那种“广种薄收”式的大众营销进行否定后的营销创新。目标营销对客户数据库的要求比较高，根据对客户群的划分，针对不同类型的客户采用不同的营销手段：哪些客户即使不特别做促销，也拥有很高的忠诚度，并能带来不错的回报？哪些客户即使你给他再高的促销折扣、再多的礼物，也仍然纹丝不动、无动于衷，因此应将其从促销名单中删除？还有哪些客户，正好需要你给他那么一点点促销激励，才会作出响应？总之，全书贯彻的营销理念是：在适当的时间，适当的地点，以适当的价格，向适当的消费者提供适当的商品，而不是过度促销。

特别值得指出的是：在西方成熟市场，信用卡并非只有银行才能发行，许多零售商、汽车制造商、航空公司、石油公司等都可以发行自己的信用卡。这些对中国来讲，暂时还不可行，但随着中国市场的逐步成熟，也很难说这不是中国的一个发展方向。因此本书中涉及的这方面案例，对于国内市场来说在某些方面还具有前瞻性的意义，特别是书中所讲述的那些公司的很多独创性营销策略，值得国内业界认真揣摩并加以尝试。

目 录

第1章 引 言	(1)
信用卡发展史	(2)
信用卡方案的优越性	(3)
信用卡的未来发展趋势	(5)
第2章 消费者的预筛选和预审核	(8)
预筛选方案进度表	(11)
选择目标市场	(14)
关于成本和效果方面的指南	(16)
本章小结	(17)
第3章 “带走填写”的申请表	(19)
设计申请表	(20)
营销信用卡申请表	(21)
本章小结	(23)
第4章 即时信贷方案	(24)
即时信贷方案的建立	(25)
即时信贷方案的实施	(26)

第5章 店堂内告示	(29)
大横幅	(30)
顶标和托架板	(30)
价格标签	(31)
周期性主题	(31)
第6章 女接待员方案	(34)
银行女接待员方案	(34)
零售商店女接待员方案	(36)
使用专业人员的女接待员方案	(36)
使用店内职员的女接待员方案	(37)
第7章 奖品方案	(40)
赢得信用卡用户	(41)
激活和再激活方案	(42)
自偿式奖品	(43)
奖品选择标准	(43)
第8章 新居民方案	(46)
目标定位需要考虑的事项	(48)
对新居民进行预筛选	(48)
营销方案	(49)
成本	(50)
第9章 激活和保留方案	(52)
如何激活信用卡账户	(53)
在销售旺季激活新信用卡账户	(55)

实现收益率的最大化	(56)
第 10 章 频繁购物者方案	(58)
案例研究	(59)
分析消费者需求	(60)
管理成本	(61)
营销和广告成本	(61)
奖品成本	(62)
周密计划	(63)
本章小结	(64)
第 11 章 重新发行信用卡	(66)
重新发行信用卡的益处	(67)
第 12 章 信用卡增强方案	(69)
增强方案的实例	(70)
如何利用增强方案来增加收入	(71)
第 13 章 金卡、贵宾卡和白金卡	(73)
拥有金卡的益处	(74)
第 14 章 员工培训	(76)
员工培训及教育的指导方针	(77)
通过经常性的沟通, 让职员了解信用卡计划的动态	(80)
第 15 章 员工竞赛	(82)
员工竞赛计划的指导原则	(84)

员工竞赛方案样本解读	(88)
第16章 数据库营销法	(94)
划分客户群	(96)
分析客户群	(98)
第17章 直接邮寄法	(103)
瞄准目标市场	(104)
确定寄送名单	(105)
设计直邮包裹	(106)
第18章 电话营销法	(111)
拟订电话营销方案时间表	(112)
让电话营销计划达到最优效果	(113)
管理新账户数目	(114)
控制电话营销成本	(114)
跟踪结果：回应率	(115)
本章小结	(116)
第19章 广 告	(117)
广告对于信用卡计划的影响	(118)
印刷媒介	(118)
电子媒介	(120)
第20章 免息、延期付款和非等额支付促销手段	(123)
促销策划	(124)

第 21 章 信用卡营销计划	(126)
如何制订一个稳固的营销计划	(127)
制订营销计划	(129)
收集所有信息	(132)
起草一份书面计划	(133)
附录 营销计划样本	(134)

第 1 章

引 言

25 年来，格雷迪先生一直与美国几家顶级的零售商共事，并先后在美国多家金融机构供职。在洛斯公司（Lowe's Companies, Inc.），他曾负责推行、实施如今在住宅装修业中规模最大的零售信用卡方案；在瑟维斯商品公司（Service Merchandise），他负责推行、实施如今在目录商店（Catalog Showroom）/量贩式销售（Mass Merchandising）行业中规模最大的零售信用卡方案；他也曾在通用电气资本公司（General Electric Capital Corporation）工作过，该公司堪称全球最大的私有标识信用卡（Private Label Credit Card）供应商。目前，他正与一家地区性折扣零售商布伦德公司（Brendle's Incorporated）合作，并担任该公司营销/广告部及店面运营部的高级副总裁。在该公司的销售额由低谷到巅峰的彻底好转以及仅仅 17 个月的重组过程中，他发挥了重要作用。对于多家有幸被美国《财富》杂志评选为世界 500 强的公司，在它们制定初始年度营销方案或扩展现有信用卡方案时，他也曾直接或间接地参与其中。

格雷迪先生在信用卡行业有丰富的经验，多年来，他曾在该行业中首次发起过许多活动，包括刮刮卡的首次使用、应用于职工内部竞争机制的神秘销售理念、全国范围内的联机 POS 即时信贷方案（和数据

库),以及列入零售信用卡方案的预付法律安排。本书的写作借鉴了格雷迪先生的许多灵感和案例,既适用于那些刚刚涉足此行业的新手,也适用于经验丰富的营销人员,希望对他们有所帮助。对于读者(尤其是那些有志于投身信用卡行业的人士)来说,本书确实是个人藏书不可或缺的一份珍贵的参考资料。

本书采用一种轻松的谈话式的风格编写,而没有采用一般教科书的语言模式。之所以这样做,主要基于两个方面的考虑:第一,这样读起来会觉得更容易、更有趣;第二,这恰好是作者偏爱的一种论述方案和计划的方式。

信用卡发展史

零售商、石油公司、银行信用卡具备哪些功能呢?同服装裁剪、免费商品递送、停车设施服务等其他服务方式一样,信贷是零售商或银行为促进销售和增加利润而提供的一种服务。零售商和银行认为,通过提供这样的服务可以进一步提高收益。为消费者提供特殊服务并收取一定费用,最终也是一种定价和市场决策模式。所谓的“免费”裁剪、递送、停车及信贷服务,对于提供这种服务的零售商和银行来说实际上并不是免费的。零售商和银行在一定程度上可以将其成本转嫁给这种特殊服务的使用者。由于获得了额外的服务收入,商品的价格可以比其他情况下定得更低。

对于消费者来说,零售商、银行、旅游及娱乐信用卡等支付方式具有双重功能:在满足交易需求的同时,满足信贷需求。

在第一种情况下,信用卡通过向消费者提供一种更为便捷的支付方式而满足了他们的交易需求。现金、支票、旅行支票和借记卡可以即时地将价值从消费方转移至销售方,然而,零售信用卡、银行信用卡、旅

行及娱乐信用卡则通过提供延期价值转移来满足交易需求。销售方可以从信用卡的发行者那里得到偿付。同时,在多数情况下,消费者只要在缴款截止日前,缴清全部应付款项即可避免财务或其他费用(此类消费者被称为“非循环信用卡消费者”)。

在第二种情况下,消费者通过使用这种支付方式而获得信贷。这种信贷延伸了存在于购买和支付环节之间的时间间隔。每个月,相当比例的信用卡用户只需支付所欠余额的一部分,就可以“循环”使用其账户,但这种延期支付未付余额需要承担一定的财务费用。这种用途主要反映了信贷需求。

大部分零售商们所认可的支付方式,虽然必须适应消费者的交易需求,但不必满足消费者的信贷需求;一些零售商们仍然拘泥于使用现金。不过,支付机制最终是由消费者来选择的。近几年来零售和银行信用卡的发展,正反映了响应消费者对支付系统需求变化的调整过程。结果,产生了既能满足交易需求,又能满足信用需求的支付系统。

20年前,只有极少数零售商和银行拥有自己的信用卡方案。并且,与其他支付方式(如支票和现金)比较起来,消费信贷额为数很少。但今天,很多零售商和银行均已拥有自己内部设计的或由第三方提供的信用卡方案。

事实上,如今的消费者可以审慎地从多种可供选择的银行信用卡、零售信用卡或旅行及娱乐信用卡中选择其一。

信用卡方案的优越性

信用卡作为经济活动的一个重要组成部分,对零售商、银行和其他金融机构来说,已成为一种极具价值的工具。在评价信用卡方案时,商业机构应该考虑到这种方案的如下益处:

1. 消费者数目的增加。许多消费者购物时主要使用信用卡，而很少使用现金。认识到消费者的这种偏好，并通过宣传使他们接受信用卡，零售商或银行便能给消费者提供又一种支付选择。对于那些不能即时地获得现金来购买他们所需或所想商品的消费者来讲，使用信用卡使其购买决定（冲动型购买）变得省事多了。

2. 数据库和/或邮寄清单的建立。零售商或银行能够增加潜在消费者的数目，向他们发送促销材料、介绍新产品等。多年来的经验表明，在许多行业中，最忠实的并且能给零售商带来最大利润的客户是那些持有信用卡的消费者。从本书的第16章你能更多地了解到数据库营销的强大影响力。

3. 付款的及时性。零售商们能迅速地收回对消费者赊销的款项（除了机构内部的专用信用卡方案），这样便可大大地提高现金流量。

4. 消费者的人口统计信息。将已知的信用卡用户信息作为基础，银行和零售商能大体勾画出对其感兴趣的消费者，这将有助于它们在宣传和营销上进行有的放矢地投入。

5. 竞争力的提高。在今天的经济环境下，所有的银行和零售商都必须挖掘出自己的每一项竞争优势。决定是否采用信用卡方案以及在其所处的零售区内使用何种信用卡，已成为公司竞争力高低的一种标志。这一点千万不能掉以轻心。

术语“增值销售”（Incremental Sales）或“增值业务”（Incremental Business）在整个信用卡界中引致了诸多议论。究竟实施信用卡方案能带来多少业务才能算是“纯增值业务”，也就是现在普遍所称的“增值销售”或“增值利润”？

虽然可以采用多种方法来形成统计信息，并且这种信息的确能在一定程度上提高我们对于增量的感知。但是，绝对没有一种方法能够精确地计算出这一数额。许多总裁都曾直截了当地询问确切的增值额或增值比例。对此无法给出一个绝对准确的数额，我们只能提供一个最佳估计

值或凭直觉给出一个答案，或者提供几种方法用以评估手头所得到的数据，但这些都只能给出一个相对合理的结论。那些宣称能提供绝对精确答案的营销人士，压根就不知道自己在说些什么！

实施信用卡方案就像在作广告宣传。很显然，商家登在周日报纸上的、精美的小张广告传单并没有能够吸引多少消费者，使他们愿意在下周末光顾本商店。而另一些没有收到广告传单的消费者却很可能会涌进商店来购物。因此，总销售额中真正能有多少比例是从所作的广告努力中额外增加出来的呢？零售商只是确切地知道，如果不在报纸上登广告，销售额将会不足。信用卡的情况与此十分相似。

如果你想更多地了解有关增值销售或信贷方面的知识，普度大学（Purdue University）信贷研究中心和纽约大学零售管理学院都有非常不错的资源。相关专家已整理出了大量的有关零售信贷起源和发展的历史资料。仔细读一下这些资料将使你受益匪浅，令你大开眼界。

信用卡的未来发展趋势

信用卡将往何处发展呢？信用卡营销（实际上，包括所有的与信用卡有关的活动）绝不仅仅是获得新的持卡用户这么简单。如果你愿意接受这种看法的话，它与广告十分相似。在以前，要想增加销售额，只需印制更多的销售传单。但现在情况不再是这样的了。成本已经上升，损失和坏账日渐增多。同时，争夺消费者可支配收入的竞争又无处不在。这正是零售商和银行会以惊人的数字被收购、裁员或面临破产的原因。

今天，很多精明而具有创新精神的公司早就“磨砺”好了它们的销售工具，随时准备投入到“战斗”中去，这是一场“即将到来的信用卡大战”。这意味着：问题不再仅仅是消费者能否接受你公司的信用卡（这曾一度是较棘手的挑战），而在于你是否能够向消费者提供足够

多的激励机制，使他仍选择你公司的而不是你竞争对手的信用卡。

只需要看看几年前还不存在的，而如今却被广泛使用的营销工具，谁会想到信用卡的发行者会像 Discover 所作的那样：付钱给消费者去使用它们的信用卡？以前，也没有一家信用卡发行机构会像花旗银行（Citibank）如今所作的那样：向频繁乘坐飞机的用户奖励额外里程数。或者，像美国运通（American Express）所作的那样：向消费者提供用来补偿购物损失的额外保证书。给予频繁购物者一定奖励的做法起源于木工业，大量产生于航空业，如今被许多银行和零售商所仿效。另一种方法是使信用卡带有情感化的吸引力：使用银行卡去帮助你的母校，或教堂，或者最中意的一支足球队。在特定的时期内，你可以不需要支付任何财务费用而到任何一家零售商那里去大量购物，还可以参加抽奖活动。

以上只列举了其中一小部分，现在打电话也可以使用信用卡并且在打长途电话时还可以获得一笔折扣 [这种优惠并非是使用电话卡，而是使用美国电报电话公司（AT&T）的银行卡所得到的]。壳牌石油公司已推出了它们自己的化学银行（Chemical Bank）万事达信用卡，只要使用这张卡消费者就会获得免费汽油。

如今通用汽车公司已进军信用卡界，凡购买通用汽车公司新车的消费者都会享受到 5% 的折扣。通用电气公司也加入了这个领域，并推出了“奖金万事达卡”（Rewards Mastercard）；福特汽车公司与花旗银行联合发行信用卡，目的是与通用汽车信用卡相抗衡。美国很多大零售商已经建立起或正在考虑建立自己的信用卡银行。

对于如今被银行、零售商和其他信用卡公司采用过的，并且大都非常成功的各种信用营销方案，本书后面的章节进行了分门别类的指导。另外，本书还会给出时间安排方面的一些指导原则，以帮助读者理解各种方案中所涉及到的时间问题。在每章的结尾，本书还总结出一个“理想方案”，以简要概括出每章所涵盖的要点。