

简析商业银行银行卡市场发展战略

文/于兆河

商业银行应适应市场需求变化和发展趋势，制定适合自身条件的市场发展战略。在目前银行卡市场中，运作模式呈现出联合化趋向。发卡行与持卡人、持卡人与特约商户、特约商户与收单行、收单行与发卡行循环不休的银行卡业务生态链条，成为既合作又有序竞争的一个利益共同体。

一、发卡行——客户层面

商业银行在提升自身营销理念的前提下，通过全面构建客户关系管理系统，稳定现有高价值客户，不断开拓目标客户市场。

1. 先进市场理念的应用

银行要用“客户观念”全面替代“产品观念”，改变围绕“产品、价格、渠道和促销”这一“4P”概念为核心来运作的模式，而塑造以“4C”的营销模型，即第一，消费者个体的需要和差异（Consumer），针对消费者特点设计和营销产品。第二，充分了解客户的价值（Cost），更多考虑消费者心理感觉、个性需求、认同感等综合价值。第三，忘掉网点和通路策略，应当思考如何尽可能让消费者更方便（Convenience）。第四，忘掉促销，而选择的是沟通（Communication）。

2. 构建客户关系管理系统

银行可以根据客户资信状况和持卡消费水平，对客户市场进行细分，实施分类管理，构建有效的客户关系管理系统，实现客户关系的动态管理。客户关系管理（CRM）是银行以客户为中心，通过再造银行组织体系和优化业务流程，开展系统的客户研究，提高客户满意度和忠诚度，提高效率和收益的工作实践。

银行CRM系统应包括业务处理、客户联系和客户关系分析中心三部分。通过三个部分涉及的银行卡系统、POS机系统、ATM机系统、电话中心和网上银行等系统的联动，通过数据集成系统与业务处理互相连接，对客户的行为进行动态分析，从而对客户进行细分，针对不同的客户制定不同的策略。

3. 选择和服务不同的客户群

根据普华永道公司的调查，一家商业银行其最高层的20%客户带来的收入是所花费用的6倍以上，而最底层的20%客户所花费的成本却是他们带来收入的3~4倍，也就是说银行的大部分价值是那些高价值的客户创造的，而许多客户根据成本/利润分析实际上是在亏损，这一特点在银行卡行业表现更为突出。

因此，银行在客户关系管理系统的基础上，针对不同客户群使用银行产品的习惯和频率，有针对性地、有针对性地将银行卡产品与银行的产品进行重新组合后进行交叉销售（Cross Selling），开展不同形式的特殊服务，使客户成为银行多项产品的使用者。通过提供差别服务将银行卡客户服务引向更深层次，满足和引发重点客户的特殊需求，回报重点客户，提高品牌忠诚度，最大限度地减少银行目标客户的流失率。

4. 稳定和提升现有客户群

根据口碑效应，一个满意的顾客会引发8笔潜在的生产；一个不满意的顾客会影响25个人的购买意愿。因此一个满意的、愿意与银行建立长期稳定关系的顾客为银行带来的利润相当可观。同样的道理，失去一个顾客，给银行带来的远远不止是一个顾客的损失。

银行应该多注重对现有客户，而不是将所有精力花在拓展新客户上。虽然寻找新客户对于银行的重要性不言而喻，但新客户由于忠诚度低和难接触，更难以保持，所以要对现有客户提供无微不至的服务。银行要对现有客户进行全面分析，在研究其潜力的基础上按照“淘汰一批、保留一批、发展一批”的原则对持卡人结构进行调整。以促进用卡为重点促使已有持卡人向优质客户转化，建立一整套促使大众客户向有潜力客户提升、有潜力客户向有价值客户提升的梯次发展方案。

二、收单行——商户层面

特约商户是持卡人用卡的重要场所，是用卡环境的必要组成部分，是银行服务网络的延伸。但从银行卡特约商户目前发展状况来说，中国的银行卡受理市场还未充分发展，这已经成为当前银行卡产业发展的一大瓶颈。同时，在我国中西部地区，大量的中小商户还基本上不能受理银行卡，这样会直接影响了持卡人的积极性，因而对银行今后市场拓展和开发明显不利。

因此，银行要努力做好特约商户的服务和管理工作，应加强对特约商户目标市场选择，不断扩大优质商户的数量。

1. 对特约商户实行等级分类管理。对重点支持类商户配备客户经理，优先配备POS，并提供

优质的服务；对于一般支持类商户根据其受卡情况，满足其合理要求；对于特殊类商户，要通过预警制，促使商户加强各方面管理，确保用卡畅通，对连续两次达不到规定等级的商户实行退出机制，以利于维护银行卡的良好声誉。

2. 对特约商户实行奖励政策。银行可以每年根据受卡质量、数量、受卡网点设备维护等情况进行评奖，对最佳受理人员和最佳特约单位给予物质和精神奖励，从而将80%的资源投入到数量占20%但交易占80%的优质商户，把有限的人力、物力、财力用于能带来效益的“黄金商户”，促进和带动其他商户的发展。

总之，银行卡市场的营销活动是一项从发卡行和收单行角度出发，以客户、商户为中心，以内部服务平台建设和整合为基础，以外部市场推广为表现形式的营销活动。它是一个渐进的、动态的过程，需要各商业银行结合自身的实际情况来确定具体的市场发展战略（作者单位：辽宁石油化工大学经济管理学院）

相关链接

网络金融环境下的金融市场竞争研究
随着金融衍生品市场发展的商业银行
简析商业银行银行卡市场发展战略
浅谈我国商业银行的并购重组问题
从银行战术解读客户高端化
农村信用社改革模式的现实选择
中国外汇收入和美元霸权的辩证关系
商业银行票据业务的规范与风险管理分析
新会计准则对我国当前金融证券市场的影响浅析

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：（010）65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心