

银行打响零售资产“争夺战”



近期,从国有大行到城商行、农商行都掀起“资产达标补贴战”。短期冲量易、留客难,银行零售转型亟须从“撒红包”转向财富管理能力建设。

本报综合报道 近期,从国有大行、股份制银行再到城商行、农商行,一场以“资产达标、权益加码”为核心的“零售资产混战”全面打响。

实际上,在真金白银的补贴背后,是银行夯实财富管理基本盘、争夺客户资源的焦虑。

当资金“快进快出”成为常态,AUM(资产管理规模)数据失真、客户黏性“空心化”的隐患逐渐凸显,对银行而言,如何从短期补贴“厮杀”转向长期客户经营成为需要思考的命题。

抢资产:“补贴战”升级

净息差持续收窄、零售转型压力不减,叠加季末将至的考核要求,银行业掀起新一轮“资产提升战”。据观察,从国有大行、股份制银行到地方城商行、农商行,纷纷加码权益补贴。

工商银行开启新一轮“升金有礼”活动,面向个人客户推出资产达标礼与月月升金礼双重福利。以资产达标礼为例,该活动针对不同资产层级客户设置梯度奖励,4月日均金融资产1000元以下客户或当月新客,5月资产提升至1000元(含)以上可领2000工银i豆;5000元以下客户或新客提升至5000元(含)以上可领4000工银i豆;3月的月日均金融资产在1万元以下且4月月日均金融资产提升至1万元(含)以上的客户,5月的月日均金融资产保持在1万元(含)以上,可领取8000工银i豆。

交通银行大连分行发布区域专属财富提升活动,面向黑龙江省、贵州省、大连市三地已完成该行手机银行实名认证的特邀借记卡客户,推出资产达标领支付贴金券等福利。活动时间为5月15日至6月30日,客户完成近30天日均资产提升任务,可分别申领500元、700元两档支付贴金券。同一客户至多可领取合计1200元支付贴金券奖励。

在股份制银行中,浙商银行面向零售客户推出新客达标礼活动,首次开立I类借记卡(不含成长卡)的客户,完成资产达标与“一卡三绑”等活动,即可领取微信立减金。活动奖励设置三档资产标准,开卡后90天内任意一个自然月的月日均金融资产达标即可:达到20万元(含)及以上奖励80元、300万元(含)及以上奖励208元、600万元(含)及以上奖励300元。若客户达标600万元且完成“一卡三绑”,可同时领取80

元、208元和300元合计588元立减金。

也有一些城商行、农商行推出类似的资产达标活动,营销规则大致趋同,以月日均资产环比增量作为奖励发放依据。譬如,上海农商行面向借记卡客户推出资产达标、季季领好礼活动,要求客户当季同步完成三项任务:每月月日均资产达到20万元(含)以上;至少配置一类财富产品且月末时点余额不低于1万元;当季至少到网点一次或完成企业微信认证,有机会获1500开心豆奖励。江苏常熟银行则上线财富提升活动,客户财富值达标后,可以领取1元至80元不等的微信立减金。

冲规模:留客成难题

此轮银行“抢资产”已明显呈现精细化运营特征,银行间的竞争已不再局限于传统存款“冲量”,而是将理财、基金、保险等财富管理业务一并纳入考核和争夺的范围。

不难发现,“撒红包”的背后,是银行对提升AUM的迫切需求和留住客户资源的焦虑。

博通咨询首席分析师王蓬博表示,在季末考核压力叠加居民储蓄分流趋势下,银行密集推出资产达标活动,主要是为了稳住AUM。

“一方面,在净息差持续收窄的背景下,银行需要通过做大AUM获取资产管理费、综合服务费等非息收入,优化收入结构;另一方面,银行也希望借助活动,引导客户资金从单一存款流向理财、基金、保险等多元化产品,从而优化负债结构。”王蓬博说。

不过,短期营销带来的“冲量”效应,也伴随着留客难题。一位城商行的理财经理坦言,资金“达标即走”现象较为普遍,银行虽然短期做大了规模,却未必真正沉淀了客户。

在业内人士看来,这类营销本质上仍属于“以成本换规模”的阶段性策略,更偏向季末考核压力下的短期冲量,而非客户关系深度经营。王蓬博认为,此类活动吸引的大多是高流动性短期资金,难以转化为稳定核心资金。同时,银行支付的营销补贴也对负债结构优化形成一定拖累。

建能力:长期是正道

业内人士普遍认为,资产提升活动可以继续做,但银行竞争的重点,最终仍要回归财富管理能力建设。

王蓬博表示,未来,银行需从“短期

拉新冲规模”,转向基于客户生命周期价值的综合服务模式,通过强化投研能力、优化产品适配性、提升账户使用黏性等方式,将短期资金逐步转化为长期配置资金。

具体而言,在产品端,“做减法”或成为银行财富管理的重要发力方向。一家城商行的财富管理人士表示,当前,不少银行代销产品数量庞杂,客户容易陷入“选择困难”。银行若想真正提升AUM并留住客户,关键在于上架产品越多越好,而在于建立更严格的筛选机制。

“无论是基金、保险还是理财等,银行都需要提升专业遴选能力,形成精选产品池,并结合客户需求进行定制化配置。”上述人士表示,只有让客户真正获得长期投资体验和收益,银行才能从“资金暂存地”变成“财富长期管理平台”。

一位银行业分析人士指出,首先,要重构考核指挥棒,在规模指标之外,加大客户产品持有数、交互频次、资产留存时长等质量权重,引导基层聚焦全生命周期价值;其次,应锤炼财富管理硬实力,通过打造稳健的绝对收益产品线和智能化的资产配置方案,用真实投资体验构建黏性;最后,需深耕场景化金融服务,将银行功能无缝嵌入生活消费、养老医疗等高频生态,以非金融权益与长期陪伴建立情感连接,使客户因服务价值而留存,而非仅因补贴激励而停留。

招联首席经济学家董希淼补充道,无论是资产提升活动还是日常其他营销活动,银行都应突破短期活动思维,并从多方面发力,从简单的“争夺资金”向“留住客户”努力。经营逻辑从“产品销售”转向“资产配置”。银行的服务核心应从营销产品,升级为根据客户生命周期和风险偏好,提供专业的资产配置方案和持续的陪伴服务。提升真正的财富管理能力,才是留住高价值客户的关键。

同时,优化考核机制,从“唯规模”转向“重价值”。董希淼进一步指出,完善分支机构和员工绩效考核,引入客户资产留存率、客户综合收益贡献、客户生命周期价值等指标,引导员工关注客户长期关系维护,而非短期业绩冲量,避免单纯考核时点存款或AUM规模。

补贴虽能抢来规模,却抢不来信任。当银行业集体陷入“季末冲量”的循环时,真正的竞争力不在红包厚度,而在服务深度。短期看,资产达标活动确实能快速拉升AUM,但资金“达标即走”的现实说明,没有黏性的规模只是数字游戏。中长期看,银行若想跳出“以成本换规模”的怪圈,必须完成从冲量到留客、从卖产品到做配置的根本转型。谁能把短期资金转化为长期配置,把营销激励升级为专业陪伴,谁才能在这场“零售资产混战”中真正胜出。

关注

海门农商银行 高管下沉一线精准赋能

近期,江苏海门农商银行坚持领导带头、以上率下、精准赋能,密集开展基层调研、企业走访、客户对接等系列活动。该行以沾泥土、带露珠的务实作风,让金融服务看得见、摸得着、有温度,为江苏省南通市海门区实体经济高质量发展注入汩汩金融“活水”。

5月22日17时30分,总行501会议室内灯火通明,该行党委书记、董事长姜丰平传达江苏农商联合银行“四不两直”调研反馈问题与工作要求,直面经营服务、基层发展、作风建设中的短板弱项,以“等不起、慢不得”的紧迫感,对下一阶段重点任务进行针对性部署、锚定提质增效的奋进方向:一是班子带头下沉,给基层添力鼓劲。领导班子常态化走进一线,零距离倾听员工心声,点对点纾解经营难题,为支行稳健发展撑腰鼓劲、提振信心。二是信贷流程提速,为企业赢得先机。聚焦各类客群的融资需求,全链条梳理审批流程,减环节、压时限、补短板,让融资不再等、不再繁。三是作风深度淬炼,让全行拧成一股绳。推动机关部门转观念、强服务,树牢“服务基层就是服务客户、服务发展”的主动意识,打通履职壁垒,激活内生动力。军令既出,行动必达。会后,该行班子成员立即梳理任务清单,细化走访行程,分片包干、连夜推进,以马上就办、真抓实干的过硬作风,推动部署见行见效,一场有温度、有深度、有力度的下沉服务行动在全辖迅速铺展。

脚下沾泥泥车间。5月24日,该党委书记、董事长姜丰平冒雨走进海舟船舶设备、远信纺织两家本土实体企业。在生产车间,他近距离察看设备运转与产线安排。在座谈交流中,与企业负责人促膝谈心,细细询问生产经营、市场销路、资金周转和项目规划,耐心倾听企业困难与诉求,诚恳记下每一条意见建议。交谈间,两家企业负责人对海门农商银行多年来“雪中送炭”的精准服务和“风雨同舟”的温情陪伴给予由衷认可,表达了深化合作、携手共赢的坚定意愿。姜丰平现场回应企业关切,并坚定表示,海门农商银行将始终以客户之心为中心,紧贴本土企业发展的每一步,持续优化模式、精简流程、提升精度,用更有温度、更有效率、更有力的金融方案,助力企业稳定生产、开拓市场、增强后劲。

精准滴灌助企腾飞。5月23日下午,该行党委副书记、行长陈晖带队走进希诺股份有限公司、南通市正宏新材料有限公司两大重点企业,深入了解当前产销数据、经营现状、在建项目进度及未来规划,细致摸排资金缺口与金融需求,聚焦转型升级、产能扩容、技术革新等核心方向,与企业共同探讨多层次、全方位的银企合作路径。结合企业独特节奏和发展愿景,现场量身定制综合金融服务方案,精准输血、靶向赋能,用“一企一策”的暖心服务,护航企业稳健经营、提质增效。

深耕网络零距离。5月23日上午,该行副行长陆威带队下沉货隆支行,把服务触角延伸到乡村网格,走进江苏省南通市海门区四甲镇金跃村开展走村访户、普惠调研,与村民拉家常、听心声、问需求,精准摸清生产经营和日常生活中的金融期盼,细致解答存贷款、财富管理、反诈等群众关切问题。现场敲定“小圆服务队+财富经理进村驻点”常态化机制,固定服务频次,细化服务内容,畅通服务路径,把便民金融服务送到村口、送进心坎,打通农村普惠金融的“最后一公里”。

携手客户共成长。5月24日下午,该行副行长刘仁樟先后赶赴三星支行、天补支行等一线调研走访、对接客户。在三星支行,主动对接重点意向客户,实地察看企业生产经营现状与投资规划,面对面倾听企业心声,以高站位对接深银企互信,夯实核心客户基础。在天补支行,专门拜访优质存量客户,聚焦家纺电商直播特色产业,深入交流经营模式、发展趋势与风控要点,精准掌握最新投资布局与资金需求,在真诚交流中拉近关系、增进情谊,为支行业务拓展筑牢根基、拓宽路径。

服务升温提效能。5月24日,该行副行长耿玉培又牵头召集各业务条线负责人、支行行长代表召开专题研讨会,聚焦“贷款审批流程提速”“利率优惠办理流程优化”两大核心课题,直面短板、深溯根源、共商良策,制定细化、可行、落地的专项优化方案,用制度革新和流程重塑推动信贷服务提速增效。同时,耿玉培还深入城北支行开展调研督导,全面摸排业务发展、客户服务、团队运转中的难点、堵点、痛点,靶向把脉、梳理提升方向;带队走进江苏省南通市海门区经开区解放西路社区,开展银地党建共建交流,以党建为媒,夯实资源共享、服务共促的合作根基。

初心厚植沃土,实干书写担当。本次高层集中下沉、全域走访、精准服务等系列活动,既是海门农商银行深化作风建设、提升服务质效的关键硬招,更是深耕本土、赋能发展的生动实践。(通讯员 杨晨、韩培培)

动态

淮安农商银行 持续推进银社党建共建走深走实



为深入贯彻落实新时代党的建设总要求,积极探索党建工作新思路,新方法,进一步加强基层党组织之间的交流与合作,前不久,江苏淮安农商银行与江苏省淮安市清江浦区淮海街道健康路社区联合开展了一场主题为“凝聚银社力量 服务人民群众”的党建活动。

活动伊始,淮安农商银行机关第一党支部、清江浦支行党总支和社区党员代表挥锹铲土、提水浇灌,在社区栽下一株株新苗。这些新苗迎风挺立,承载着银社共建的美好愿景,也为社区花园增添了勃勃生机。活动中,淮海支行党支部与健康路社区党委举行党建共建签约仪式,双方约定本着“党建共建、异业联盟、资源共享、优势互补、注重实效”的原则,搭建银社党建共建平台,通过共同提升支部作用效能等途径,实现党的建设与组织发展良性互动,达到“推动发展、服务多方、凝聚人心、促进和谐”的目标要求。随后,共建双方党员代表围绕“树立和践行正确政绩观”主题教育开展了现场学习交流,指出此次党建共建为银行与社区搭建了常态化沟通平台,有利于整合双方资源,在反诈宣传、志愿服务等方面形成合力,更好地解决居民多层次、多样化金融需求。活动后,淮海支行党支部携手健康路社区,为因病、因残致贫的低收入家庭送去粮油等生活物资,并与居民亲切交谈,倾听他们的实际需求,让困难群众真切感受到党组织和农商行的关爱。

淮安农商银行积极践行金融工作的政治性、人民性,主动履行社会责任,深耕社区金融服务。(通讯员 陈晋)

连云港东方农商银行开展 “童趣润童心 金融暖成长”主题活动

近期,江苏连云港东方农商银行聚焦少年儿童成长需求,以财商启蒙与爱心守护为抓手,走进校园,贴近儿童,开展“童趣润童心 金融暖成长”主题活动。为孩子们从小树立正确的金钱观与理财意识,东方农商银行走进辖区幼儿园,开展“小小银行家,未来大赢家”趣味财商实践活动。工作人员将专业金融知识转化为儿童易懂、爱参与的互动内容,通过实物纸币展示,细致讲解各面人民币的票面特征与日常用途;现场示范点钞手法,带领孩子们开展实操练习与趣味比拼,在轻松氛围中锻炼动手能力;设置模拟购物场景,让孩子们用道具货币自主选购、计算找零,沉浸式体验消费与储蓄,潜移默化地树立理性消费、合理规划零花钱的意识。

该行以党建为引领,联合社会多方力量,开展困境儿童关爱志愿服务。活动聚焦儿童安全与成长需求,工作人员化身“安全小老师”,围绕居家防火、安全用电、防溺水等重点安全知识,以快问快答、趣味互动的形式开展宣讲,帮助孩子们提升自我保护能力,筑牢安全“防护网”。现场还为孩子们送上文具、书籍、益智玩具等礼物,细心询问他们的学习生活情况,用陪伴与鼓励传递温暖与力量,让每一位孩子都能感受到来自社会的关怀。

从生动的财商小课堂,到贴心的爱心守护,东方农商银行坚持从小处着手、从实处发力,以实实在在的行动践行本土金融机构的社会责任。(通讯员 陈晋)

观察

农商银行代销理财规模加速增长

近期,普益标准发布了2026年一季度商业银行理财代销能力百强榜。多家农村商业银行位列榜单。其中,在代销规模方面,上海农村商业银行接近350亿元,居农商行第一位;深圳农村商业银行和浙江萧山农村商业银行紧随其后,代销规模均在200亿元以上。

农商行理财代销规模加速增长,是多方因素共同发力的结果。当前,农村居民人均储蓄水平稳步提升,可用于资产配置的资金持续增多,县域财富管理市场潜力持续释放。监管层面,《商业银行代理销售业务管理办法》落地实施,规范了机构合作流程,为农商行代销业务开展搭建了清晰合规框架。市场层面,银行业净息差持续收窄,农商行传统存贷业务盈利空间持续压缩,亟须依靠中间业务增厚营收。而理财代销无须占用大量资本金,成为农商行优化收入结构的优质选择。

“银行设立理财子公司门槛较高,注册资本最低10亿元。多数农商银行难以满足设立要求,于是主动完善代销系统,培育专业产品经理与理财顾问,拓展理财及其他金

融产品代销业务,将自身打造为‘金融产品超市’。”招联首席经济学家董希淼表示。

值得关注的是,农商行代销理财未来将如何与全国性银行实现差异化竞争?

联合智评首席策略分析师杨哲认为,与全国性银行相比,农商行已走出“本地化渠道+下沉客群+养老与社区生态”的差异化路径,依托本地优势提升触达与服务深度;而全国性银行仍凭借“规模+货架+金融科技”保持代销规模与选品能力领先,渠道话语权整体更强。

普益标准研究员刘思佳认为,当前,农商行正面临自营理财政策约束与传统营利模式承压的双重挑战,相比之下,全国性银行不仅开展行外代销,还通过行内代销引入较多旗下理财子公司产品,在产品丰富度、品牌打造、科技赋能等方面均具备竞争优势。因此,与全国性银行比拼产品数量和品牌影响力并非农商行所长。在代销业务上,农商行应把“地域深耕”和“场景渗透”转化为实际竞争力,提供与全国性银行具备差异的本地金融服务,主要体现在:一是扎根本土,聚焦区域客群理财需求。农商行的网点

扎根县域乡村,与当地客户建立了长期信任关系,这是其相较于全国性银行的核心竞争优势。同时,农商行覆盖的区域客群通常具备“普惠客户基数大、养老需求集中、风险偏好保守”等特征,因此其在代销产品时应慎重评估产品风险,重点聚焦中低风险、策略稳健、长期运作绩优的银行理财产品。二是结合民生场景加强客群细分。农商行可以结合当地实际情况,划分老年客户、小微商户、自营农户等客群分类,结合其风险偏好、生产经营周期相关的流动性诉求,精准匹配产品要素,从而细化代销产品货架管理。

未来,农商行代销理财最终指向打造专业的财富管理平台。上市银行中,沪农商行在2023年就已经成立了财富管理及私人银行部门,而渝农商行也成立了财富管理部;此外,浙江慈溪农商银行也在2022年年底就已成立财富管理部,广东南海农商银行则在2026年2月揭牌成立财富管理部暨支行财富中心。(吟文琼)