

本期关注：河南邮政代理金融转型发展

转出新优势

□郭艳 姜静 李煜炜 魏园园 李雷华 司惠芳 贾红伟 殷明珠 景迪

人勤春来早。当节日的喜庆还未散去，河南省邮政分公司就进入了弓满劲足加速跑的状态。截至1月29日，河南省分公司邮政储蓄余额达7355.51亿元，继2021年底余额突破6000亿元后，仅用1年时间就迈上了7000亿元的新台阶。与此同时，该分公司金融跨赛势如破竹，跨赛期间新增余额651.6亿元，同比增长190.7亿元，实现目标的151.5%，18个市邮政分公司全部超额完成跨赛计划。

2022年，河南省分公司业务收入规模达109.9亿元，居全国邮政第3位，累计新增个人客户全量AUM1031亿元，居全国邮政第2位，年新增余额市场占有率、新增有效客户和有效客户规模均居全国邮政第1位。



2022年，河南邮政举办了“河南邮政杯和平精英全民挑战赛”，以组织电竞游戏的方式进行了金融消费服务与游戏场景深度结合的最佳实践。
图片由河南省邮政分公司提供

2022年以来，河南省分公司认真贯彻落实集团公司从“做储蓄”向“生态金融”“财富金融”转型的要求，坚定“不管形势怎么变，抓住金融是关键；不管政策怎么调，紧抓AUM不动摇”的理念，以高质量发展为主线，以收入增幅为考核导向，持续优化存款结构、资产结构和业务结构，提升价值存款占比；推进财富金融转型，进一步促进提质增效；搭建丰富场景，加快向“生态金融”转型的步伐。

一直以来，河南省分公司代理金融专业通过扎根地域经济做足特色文章，打造了夏粮营销等传统优势项目，形成了全年无淡季的常态化发展格局。但随着行业竞争的加剧、内外政策的调整、市场环境的变化，河南邮政代理金融的发展面临着前所未有的挑战，那就是如何实现更高质量、更大效益、更可持续、更加健康的发展。河南

省分公司党委坚持问题导向，聚焦业务短板，深入对标对表，明确了突出抓好“三转”的思路，即转考核导向、转业务结构、转发展模式。

用好考核的“指挥棒”，才能奏响转型的“主旋律”。“高质量发展的核心要义在于‘高’，在于‘效’。必须强化效益意识，盈利是企业生存发展的前提，效益决定企业的生命，有效益才有价值。”河南省分公司党委书记、总经理熊勇武强调。为推进代理金融发展提质增效，河南省分公司转变考核导向，由以考核余额为主，逐步向以考核收入为主转变，牢固树立以收入为中心的经营理念，引导各级邮政企业重规模更重效益，全力加快转型步伐。

存款结构不合理、价值存款占比不高、非储蓄收入占比低等是制约河南邮政代理金融高质量发展的短板。如何优化调整业务结构？河南省分公司把压降长期存款、大力发展价值存款作为“先手棋”，打好“主动仗”，用好“组合拳”，围绕活期场景，通过做优商户收单、做大代发工资，做强快捷支付、做多信用卡还款账户绑定“四个路径”，促进活期余额持续增长。2022年新增价值存款占比81.1%，较6月底提升14.9个百分点。坚持“强场景”，充分发挥邮政协同优势，建生态、搭场景，扩用户，营造共生共荣的金融生态场景，促进高效业务的发展。2022年6月，一场历时两个月、举办大小赛事540场，吸引近5万名玩家参加的“河南邮政杯和平精英全民挑战赛”掀起一阵热潮。河南邮政以组织电竞游戏的方式，进行了金融消费服务与游戏场景深度结合的最佳实践。活动期间，河南省分公司1800多个金融网点触达玩家，实时提供金融服务，发展青年客户2万余户。河南省分公司还积极推进“网点+商圈”获客体系建设。围绕网点、社区周边高频民生收单商户，强化邮商联盟合作，以生态及场景建设为抓手，实现线上线下双向引流，加大对商超、教育、农产品收购、餐饮等4大重点场景商户的拓展力度，将收单商户打造为网点服务的延

伸落点。2022年收单商户结存106万户，联动月日均活期存款115亿元，均居全国邮政第2位，绑定总资产836亿元，收单资产增速达16%。

转发展模式是金融创新转型发展的重中之重，发展模式转变的关键点在于财富管理体系落地见效。近三年来，河南邮政财富客户是各层级客户中增长速度最快的客群，客户规模及资产年均增速超过23%，贡献价值占比由11%提升至18%，成为全省邮政重要的客群资源。在集团公司财富管理转型验收中，河南邮政荣获“2022年代理金融财富管理转型发展二等奖”。

网点是触达客户的重要场景。河南省分公司加大财富中心的建设力度，在全省建成财富中心网点24个，覆盖网点120个，服务白金级客户1.58万户，初步形成了以财富中心为主阵地、深度服务辖内高端客户的专属渠道。同时，加快远程可视化客户服务系统的上线，与个人财富管理系统、CRM系统联动，通过科技赋能实现财富客户靶向营销，资产配置服务更加精准化。

河南省分公司强化金融总资产理念，以“一元理财、百元定投、千元基金”活动为主线，打造金融全产品链，向综合资产配置和全产品链要价值。通过开展理财节专项营销活动，销售“鸿锦49号”（区域专属）“鸿运17号”（军人优享）等定制理财产品共6期，新增净值型理财规模49.6亿元。同时，积极丰富金融客户权益体系，加大就医绿色通道、高端体检、景区门票0元购、星级酒店免费住、房车自由行等非金融增值服务的宣传力度，提升客户黏性和网点竞争力。

建设专职专业化队伍是推进财富管理开花结果的重要基础。围绕管理端、专业端、营销端“三端”，河南省分公司建立了常态化培训体系，强化专职专业化队伍的建设，仅2022年就培训业务人员1.5万人次；培养精英理财经理约400人，人均代销财富管理业务产能4670万元，是全省邮政理财经理人均产能的2.2倍，夯实了人才队伍基础，提升了发展的软实力。

■ 郑州 “画”好生态金融圈

无生态，不金融。近年来，郑州市邮政分公司积极打造“金融+场景”和“第二营业厅”新生态，依靠省会城市商贸客群资源禀赋，通过共造生态营销场景、共融非金融权益、共建数字化平台，持续精耕商贸客群，形成了邮政金融与B端商户、C端价值客户共生、共荣的生态金融新模式。

2022年，郑州市分公司新增总资产68.4亿元，增幅达53%；新增储蓄存款40.7亿元，增幅达162%；生态权益活动累计吸引270万人次参与，非金融客户转化率为18%，个人有效客户同比增加6.4万户；23万户福利社权益会员户均资产达11.7万元。

郑州市分公司聚焦生活服务、百货商超、餐饮美食等高频消费场景，从“权益活动深化、会员系统共享、支付通道打通、金融产品嵌入”四大模块着手打造高频邮商圈。自2022年1月起，该分公司联合“大润发超市”等首批行业客户开展深度合作，建设数智化的权益服务和生态营销场景。一方面，通过打通信息系统实现客户资源的共享，制定千人千面、精准到人的营销策略。常态化联合开展新客百元礼、邮储会员日、联合邮惠购、邮储星级客户礼遇等权益营销活动，在打造差异化客户营销优势的同时构建了分层客户权益服务体系。另一方面，创新权益会员服务模式，将邮政客户权益全面融入商超运营，通过福分抵扣现金、福分兑换权益满减券、福分兑换爆款商品等模式深化合作，提升引流获客效果。目前，郑州市分公司构建了由3万户合作商户组成的高频邮商圈，1381名合作商户参与转介客户2910户，带动资产提

升12.7亿元。

推进业务叠加、权益深化，是打造生态金融场景、助力资产提升的关键一环。郑州市分公司线上依托“郑州邮政福利社”微信公众号及“邮惠来”营销系统，线下聚合数万商户合作商户“第二营业厅”权益触点，树立起郑州邮政福利社权益品牌，打造出“邮福利 来来来”VIP分级权益、“邮权益 抢抢抢”两端减引流、“暴爽抢福气”商户转介、“邮惠客户节”行业客户联合营销、“财溢满城”社区团购、“金牌商户月月抽”价值商户提升等贯穿获客、获金、获信的系列活动品牌。

登封市邮政分公司以新媒体直播助农为主线，以合作商户分销、邮政助农年货展销会等为平台，聚焦打造助农生态金融项目，成功对接36家农民专业合作社、162户家庭农场，助力43类农产品返城，协同新增资产2.1亿元，带动渠道销售209万元。“我们主要经营芥菜丝、韭花等农副产物，还有千亩的黄桃种植区。邮政通过直播帮我们拓销路，我们用的也是邮惠付平台收款，满减、会员兑换还有好多活动，拉动营业额上涨了不少。”登封嵩少种植专业合作社术经理侃侃而谈。

郑州市分公司还通过科技赋能打造生态金融营销数字化平台。依托河南邮政智慧营销V2.0系统构建跨企业、跨系统的数据资源平台，建立“线上引流、线下转化”的模式，提升客户转化率。2023年，该分公司还将通过生态金融供应链、微信生态闭环等举措加快数字化平台建设，深入推进生态金融场景建设，让网点工作更高效、场景打造更深化、客户服务更多元。

■ 商丘 用好拓客新渠道

2022年以来，商丘市邮政分公司以三级物流体系建设为契机，延伸服务农村金融市场的深度、广度，拓展金融获客留客方式，丰富金融生活服务场景，有力推动了代理金融转型发展。2022年，商丘市分公司新增金融总资产127.3亿元，新增储蓄存款103亿元，市场占有率达19.75%，净增惠农经营贷款1.7亿元，点均信用卡新客发卡104张，居全省邮政前列。

通过交邮合作、邮快合作，实现代理金融引流获客，是助推金融业务转型发展的重要抓手。“以前来镇上寄快递、办个卡，要跑几个地方，现在来一次邮政就能办完，回家还可以免费坐公交车，真方便！”睢县周堂镇村民老宋乐呵呵地拿着给孙子取的压岁钱，由衷地赞道。自去年6月邮快合作、交邮合作全面落地以来，到睢县周堂邮政支局取邮件、乘坐免费公交车的客户络绎不绝，营业厅人流日均达1000余人次。客流是基础，获客才是关键。为实现从“人流”到“客户”的转变，商丘市分公司在打造周堂镇共配中心时，专门规划出邮快合作专区、免费公交体验区、零售商品销售区等基本功能区，在保障金融安全的前提下，把金融服务厅堂纳入客户体验交邮服务的重要一环，为理财经理发展客户、推介产品提供了机遇，也实现了“社会快递有场地、公交公司有客源、邮政金融有客户、百姓方便得实惠”的多方共赢。2022年6—12月，该支局新增金融总资产4862万元、同比增幅达103.5%，新增储蓄余额2946万元、同比增幅达159.07%，新增理财1616万元、同比增幅达396.07%，三级物流体系助力代理金融发展成效初显。为改进客户体验，商丘市分公司建立了“售前适配、售中维护、售后陪伴”的客户跟

踪维护机制，依托智慧2.0系统和CRM系统，对客户信息进行匹配分析，精准筛选系统存量客户、他行待开发客户、到期临界客户、潜在价值客户，制定开发维护机制，分类分级进行个性化开发维护。同时，该分公司根据客户资产价值规模，组织开展厅堂沙龙及“邮客有礼”“幸运抽奖”“电影赠票”等活动，分类提供婚庆服务、免费美容、资产规划、尊享权益等增值服务，推动网点由被动营销向主动服务转变。

以三级物流体系建设建网络、打基础，以邮商联盟互利共赢拓渠道、搭场景，是促进代理金融转型发展的有效路径。商丘市分公司结合各网点实际情况和周边客群特征，在乡镇共配中心分别引入小米电器、美容美发、奶茶店、肉制品零售、家纺制品等合作商家，打造当地特色产品直播营销中心，以网络直播连接线上线下，搭建“金融+非金融”服务场景，形成特色客群经营服务体系，实现邮政与合作商家业务互补，满足客户多元化需求，努力构建农村金融市场生态圈。

商丘市分公司还积极拓宽合作商家上下游产业链，着力打造网点生活服务场景生态圈。“2022年6月，我们中心共配中心设置了婚庆服务专区，不仅提供多种邮政服务，还义务兼职‘红娘’，已经促成23对姻缘了！”虞城县邮政分公司站集支局经理谭凤丽说。该支局针对单身客户婚前、婚时、婚后三个需求维度，从单身青年信息登记、红娘牵线搭桥，到整合邮政资源提供婚庆酒水、家电等物流服务，再到存款、保险、理财等金融服务，逐步完善了婚庆客群全产业链客户开发维护体系。专区设立以来，吸收礼金类存款1800万元，带动储蓄余额净增近8000万元。

■ 驻马店 开辟大财富管理“新赛道”

近年来，河南省驻马店市邮政分公司聚焦存款结构不合理等问题，找准财富管理转型这一突破口，按照全面客户关系建立、全产品链搭建、全渠道智能服务、全活动体系建设，专业财富团队、专业投顾系统的“四全两专”发展思路，通过“自上而下组织推动+以点带面打造标杆+转型发展队伍建设”的组合拳，推动了代理金融从“做储蓄”向“大财富管理”转型，初步实现了发展提速、效率效益提升、市场竞争提能的目标。2022年，该分公司代理金融实现收入9.86亿元，同比增幅为12.9%，居全省邮政首位；新增AUM129.3亿元。

2022年3月，在充分研讨、论证的基础上，驻马店市分公司出台了《财富管理转型三年行动方案》，清晰绘出了财富管理转型的时间表、路线图和任务书。“时间表”为2022年1月—2024年12月。“路线图”即一年建团队打基础、两年强培训提能力、三年全导入见实效。“任务书”专指构建财富管理“五个一”建设体系，即树立一个理念——以客户为中心、为客户创造价值，打造一个品牌——驻邮财富中心，建设一支队伍——具有专业口碑、高水准的财富管理团队，做专一项配置——“保险+理财+券商资管”专属产品组合，搭建一个场景——财富客户全服务。

为了促进以点带面，驻马店市分公司着力打造了一批示范标杆，在硬件能力建设上，试点建设了1个市级和9个县级样板财富管理中心，形成了驻马店邮政代理金融高端客户服务网络。依托驿城区风光路营业所，打造了集休闲娱乐、远程顾投、交互式体验、财富商城等功能于一体的市级财富管理中心。中心内现金业务区、财富顾问室、贵宾理财室、休闲等

候区、商务洽谈区、沙龙区等一应俱全。按照规划，市级财富管理中心未来还将发挥实践基地的作用，承担实践中心、培训中心、活动中心等功能。在软件能力提升上，制定了财富客户专属服务体系，通过深化客户分层分客群维护体系，强化对中高端客户的精细化管理，进一步提升客户满意度。

队伍建设是做好大财富管理的基础。驻马店市分公司组建了专业化团队，常态化开展多层次培训，全市202位理财经理每月一学、动态挑选60人组成头部团队每周一练、21位财富顾问每周一训，有力提升了全市邮政金融从业人员的专业素质和内生动力。在新蔡县邮政分公司举办的一次财富论坛专题讲座上，财富顾问王洁、理财经理马思雨了解到一位房地产客户有一笔活期资产长期不用，就以帆船理论、标准普尔家庭资产象限图作为切入点，为他详细分析了国家房地产政策、人口红利等市场环境，讲解资产配置逻辑，现场出具了300万元持仓3个月的现金规划方案，还为他申请了大额信用卡以满足流动性需求。客户对邮政金融从业人员的专业能力和现金规划方案非常认可，当天就向邮储银行转入了300万元。随着每周固定时间的沟通服务，该客户对邮政更加信任，3个月后又转入了550万元。综合考虑安全性、流动性和收益提升，新蔡县分公司财富中心适时为该客户调整资产配置方案，再次赢得了客户称赞。

2022年，驻马店市分公司新增私行客户16户、新增财富客户4587户，带动AUM新增32.91亿元，年新增资产贡献达30.4%，新增储蓄存款市场占有率达17.94%，列市内五大行第1位。