

# 从揽客“神器”到批量清退 联名信用卡缘何被下架

本报记者 秦玉芳 广州报道

去年以来信用卡产品结构调整步伐加快。尤其今年年初至今，越来越多银行密集发布公告，停发信用卡，其中联名信用卡下架情况更为集中。

与此同时，部分银行加快上线

## 存量联名卡密集停发

以往联名信用卡产品对市场的过度细分，且对客群需求缺乏精准的定位和权益匹配。

农业银行(601288.SH)公告显示，自8月23日起将停发包括主题卡、联名卡在内的27款信用卡。邮储银行(601658.SH)1月以来接连发布公告，宣布停售包括河南牧原联名卡在内的多张信用卡。浦发银行(600000.SH)5月宣布，7月1日起停止发行华润通联名信用卡。上海银行(601229.SH)也表示，将于10月1日起停止发行申联联名信用卡。去年招商银行(600036.SH)宣布，因业务策略调整，将停止数十款信用卡的发行，其中多为联名信用卡产品。

银行公告信息初步统计显示，近20家国有行、股份行及城商行相继发布信用卡停售公告，其中联名信用卡停售情况更为集中。

某股份制银行信用卡中心业务人士向《中国经营报》记者透露，鉴于联名信用卡获客引流的优势特点，前些年在各家银行信用卡业务中普遍受青睐。“不过受各种因素影响，银行也是一边合作获取增量的同时一面优化调整，会根据发卡、业务运营情况和合作期限进行清理调整。只是去年下半年以来，新增发卡明显减少，而清理存量力度增强。”

对此，资深信用卡研究专家董峥分析指出，银行下架部分产品，在银行内部就是正常的产品调整；但由于这两年有一定市场影响的产品上线少了，信用卡市场比往年的热度降低，这就让产品集中下架的现象显得有些突出，加之市场环境整体趋冷，因而被关注。

刚需消费场景的新产品。经过前两年的调整后，银行信用卡业务正在加速开启存量产品体系的优化进程。

业内人士分析指出，联名信用卡业务一直以来都是银行零售金融获客“利器”，备受金融机构青睐；但随着居民消费需求和市场形势的快速变化，不少传统存量联名信用卡业务优势减弱，加之此前产品设计对客群定位及需求分析不够精准，使得多数产品难以真正满足消费者需求，其弊端日渐凸显。

进入存量客群精细化运营阶段，银行信用卡业务的战略重心已发生明显转移，越来越多银行

开始优化产品结构、降低运营成本，强化对存量客群的精细化运营能力；下一步，针对刚需消费场景的产品创新依然是信用卡业务布局的重中之重，银行将越来越重视对消费客群的精准细分和需求挖掘，发挥自身优势进行产品的差异化创新。



近20家国有行、股份行及城商行相继发布信用卡停售公告，其中联名信用卡停售情况更为集中。 本报资料室/图

端下行，很多银行发现一些信用卡产品的收益甚至为负，则会出现停发的现象。

曾经被誉为获客引流“利器”的联名信用卡业务，如今为何越来越难以满足消费者和市场需求？

不少业内人士认为，关键在于以往联名信用卡产品对市场的过度细分，且对客群需求缺乏精准的定位和权益匹配。

在董峥看来，联名信用卡依赖于发卡银行与产品权益资源方合作和运营，然而产品推向市场后却发现与市场预期相差甚远。他强调，从多年来对联名信用卡进行的跟踪和分析来看，其中存在的问题很多，这些联名信用卡在策划时就已经先天不足，主要是忽视市场和用户需求。“虽然联名信用卡有细分市场功能，但脱离市场和用户需求过度细分是这一问题的主要根源。”

董峥强调，以往联名信用卡成功的案例并不多，这也反映产品没有从市场的角度精准定位客群，以

及根据用户需求来制定营销策略。有的联名信用卡除了卡面带有企业LOGO或者产品主题图案外，在权益和功能上，几乎体现不出联名信用卡为持卡用户带来什么权益；发行一段时间后难以产生良好效果，无法产生雪球效应，这类联名信用卡也就渐渐被打入冷宫，一段时间后不得不下架。

“联名信用卡本身是持卡用户享有具有市场细分作用的个性化消费权益的产品，但信用卡消费受到消费场景的影响越来越大，有的联名信用卡加入了权益自选功能，可以配合在不同场景中消费使用并得到一些优惠，而为了一个特定消费领域办一张联名信用卡，其意义和作用变得不再明显。”董峥说。

在董峥看来，下架这些低效甚至无效联名卡产品是当前清理睡眠卡举措的一部分。“发卡银行可以集中精力，在这轮行业调整中将有限资源落实到有活力的产品上，让经营更有效率，以积极的态度迎接这场行业大变革。”董峥表示。

## 精细化深耕刚需消费场景

银行重视对消费客群的精准细分和需求挖掘，越来越多银行基于数字技术提高客户精细化运营水平。

在银行停发部分存量联名信用卡的同时，也在积极推动一些刚需消费的主题或联名信用卡产品布局。

招商银行8月8日联合B站推出“bilibili干杯信用卡”，广发银行于6月5日新增发行广发Visa 鼎极无限卡“2024巴黎奥运会”主题版等。

招商银行方面透露，未来该行将紧密关注市场热点与消费者需求变化，联合各领域头部合作伙伴，合作发行更多贴合客户使用需要与兴趣喜好的新产品。

董峥认为，当前信用卡的频频下架，是为了更好地进行产品结构优化，下架后银行更需要对产品体系进行换代升级；信用卡创新越来越聚焦具有刚性需求的消费场景，比如汽车消费、餐饮消费、旅游出行消费等领域。

中关村物联网产业联盟副秘书长袁帅认为，联名信用卡作为信用卡市场的一种重要形式，其停售和增发变化的背后，也反映出银行在信用卡业务上的新趋势，即更加注重信用卡的质量而非数量，以及更加关注客户需求和市场变化。

麦肯锡最新发布的一份《2024中国消费趋势调研报告》显示，展望2024年，消费者对自身消费增长的预期相对谨慎，预期增长率为2.2%—2.4%；综合比较每个品类的净支出意向于预期消费增长率，教育、食品、饮料、保健用品和服务、旅行等均处于潜在成长的消费品牌，其中服务类消费快速增长。

在此背景下，董峥强调，下一步银行信用卡产品的创设将越来越关注具有刚性消费需求的场景，并且会更加重视对消费客群的精准细分，找到客户的具

体需求，从而进行权益的配置和升级。

“现在金融机构已经全面进入存量用户深耕的精细化运营阶段，这要看谁更了解目标用户的需求，更能匹配出满足用户需求的产品权益。信用卡在产品设计上如果还像以往一样要么过度细分、要么‘一卡通吃’的思路，很难做出真正受消费者欢迎的产品。”董峥指出。

实现消费客群的精准细分，对于当前的银行信用卡业务来说仍是一大挑战。在葛亮看来，银行首先要做好精细化客群风险分层，在整体风险稳定的情况下，不同层级客户给予不同的风险容忍度；在此基础上，信用卡也要持续加强与头部流量平台的合作，创新合作方式，在获客、活客等全业务链条上建立战略合作伙伴关系。

随着数字化能力的提升，银行越来越重视对消费客群的精准细分和需求挖掘。杜娟指出，越来越多银行基于数字技术提高客户精细化运营水平。“基于用户授权获取多维度数据，可以实现更加科学的用户分层、更加精细化的用户画像。借助各类数字运营工具，实现客群在银行私域的沉淀、实现自动化的运营动作(如促活提醒、客户资产达标后奖励发放等)、实现适当产品的自动匹配推荐、实现呈现页面的千人千面、精准营销等。还有数字赋能工具，可以帮助员工更好地了解用户偏好需求、提供推荐赋能等。”

“这可能意味着未来银行信用卡业务将更加注重个性化、数字化和智能化，以更好地满足客户需求。”中国企业资本联盟副理事长柏文喜指出。

# 资本管理匹配战略发展 农商行发债“打提前量”

本报记者 郭建杭 北京报道

农商行为确保资本工具发行和赎回有效衔接，持续保持充足的资本水平，在资本补充方面做好规划准备工作。

《中国经营报》记者了解到，2024年5月，天津农商行获批两年内发行50亿元二级资本债额度，在近期30亿元“24天津农商行二级资本债01”二级债发行之后，在2025年或有可能再次发行20亿元二级资本债。截至2024年二季度末，天津农商行资本充足率13.09%，在近期30亿元的二级资本债发行完成后，资本充足率预计提升0.8个百分点。

天津农商行计划财务部副总经理翟明辉告诉记者：“未来将会综合考虑市场环境、融资效率、融资成本等因素后，择机发行二级资本债，同时做好2025年到期的30亿元二级资本债赎回工作，确保资本工具发行和赎回有序衔接，形成多元化的资本补充机制，确保本行始终保持充足的资本水平和较高的资本质量。”

## 提前规划

7月12日，天津农商行发行5+5年期二级资本债券“24天津农商行二级资本债01”，发行规模30亿元人民币，发行利率2.59%，债券发行的募集资金将用于充实二级资本，提高资本充足率。

商业银行发行二级资本债的主要目的是提高资本充足水平，以满足监管对于银行资本充足率的要求。截至2024年二季度末，天津农商行核心一级资本充足率为11.23%，一级资本充足率为11.23%，资本充足率为13.09%，分别高于监管要求3.73个、2.73个和2.59个百分点。

## 利率低位

天津农商行在2020年8月发行的30亿元二级资本债，票面利率4.28%，时隔四年之后再次发行二级资本债，票面利率下降至2.59%，发债成本降低。对于此次发行的二级债票面利率降低，究竟是随就市的体现还是市场对发债机构的认可？

对此，天津农商行金融市场部总经理付景璋认为：“一方面是债券市场收益率整体下行所致，市场利率曲线下移。同时，央行政策表态也更为注重稳增长。我行本次发行利率2.59%也受到市场变化的影响；另一方面也证明了市场对我行的认可，在当前经济形势下，中小农商行面临着诸多挑战，包括资本充足率需要提升、服务‘三农’和中小微企业的能力有待进一步加强等。此次债券的发行，正是我们应对挑战、拓宽融资渠道、提升综合竞争力的关键步骤。此次债券发行参与机构多元化，认购倍数

国家金融监督管理总局数据显示，2024年一季度，商业银行资本充足率为15.43%，一级资本充足率为12.35%，核心一级资本充足率为10.77%，其中农商行资本充足率为12.70%。从近五年的表现来看，2019年、2020年、2021年、2022年及2023年农商行的资本充足率分别为12.98%、12.37%、12.56%、12.37%、12.22%，整体呈下滑趋势。

对于资本充足率良好的情况下发行二级资本债的原因，翟明辉表示：“本次发行二级资本债主要是基于本行内‘十四五发展规划’以及和资本规划，同时结合本行业

务发展计划，以满足资本监管要求和资本充足稳定为目标，进一步优化本行资本结构，提高资本充足率，提升自身的抗风险能力，推进业务不断增长，支持本行持续健康发展。”

此外，保持银行资本充足率水平满足监管要求的同时，还要进一步增强信贷投放能力，从支持实体经济发展的角度，需提前做好资本补充规划，打出“提前量”。

“本行将资本补充管理规划作为整体发展战略的重要组成部分，坚持资本管理目标与战略发展目标相匹配，资产规模增长

较高，也是市场对我行的认可，我行将以此为契机，深化扶农助小的发展定位，运用金融力量支持实体经济，为推动地区高质量发展贡献力量。”

记者了解到，国债和利率债价格是主要影响二级资本债定价的因素，目前的多项货币政策指向降息，整体的市场利率呈现下降，十年国债收益率已经下行至2.3%以内。

公开数据显示，2024年上半年二级资本债发行利率下行，部分全国性商业银行发行的二级资本债票面利率最低降至2.32%。整体来看，已发行的二级资本债平均利率在3%上下，低于2023年7月4%左右的利率水平。

博通咨询金融业资深分析师王蓬博认为，目前商业银行二级资本债的利率普遍在2%左右，中小行的二级资本债发行利率随行就市整体利率下行。

记者梳理公开数据显示，截至7月30日，2024年共有39家银行公告发行56只二级资本债，实际发行总金额6243.50亿元。

申万宏源研究团队指出，城商行、农商行在息差下行背景下，对于二永债(二级资本债和永续债)的成本敏感程度上升。预计在前期城商行二永债发行较少、净息差下滑影响内源资本补充、2024年一季度二永债收益率压缩背景下，2024年二三季度和四季度城商行发行供给量将有所提升。

业内有观点认为，伴随着发行成本降至历史低位，下半年二级资本债发行可能会迎来高峰期。对于二级资本债供求关系变化是否会影响到利率的变化等问题，付景璋认为：“在债券市场，二级资本债的占比并不高，二级资本债供求变化对整体债券市场的价格不会有明显影响，最终的价格还是要参考利率债的变化。”

与资本规模增长相匹配，确保业务长期可持续发展。”翟明辉告诉记者。

从信贷规模增长来看，7月12日召开的天津农商行2024年中党建暨经营工作会发布信息显示，2024年上半年，天津农商行资产规模4478亿元，同比增幅4.9%；各项贷款余额2726亿元，同比增幅8.1%；各项存款余额3414亿元，同比增幅6.7%。

商业银行业务补充主要有内源性、外源性两大渠道，发债是较为常见的外源性资本补充的方式，而利润转增是内源性资本补充方

式。从资本分层补充的角度来看，利润留存以及发债是对不同层级的资本进行补充，利润留存转增增加核心一级资本，二级资本债主要补充二级资本。

2023年天津农商行通过利润留存的方式补充核心一级资本。联合资信发布的评级报告指出：“天津农商行2023年对股东分配未分配利润8.37亿元，分红力度不大，利润留存对资本起到一定补充作用。”天津农商行利润变化数据显示，2020年至2023年净利润分别为22.61亿元、25.30亿元、26亿元以及27.79亿元。

根据国家金融监督管理总局官网发布的信息可知，2024年年内监管部门已审批同意了江苏苏州农村商业银行、天津农村商业银行、江苏江南农村商业银行、浙江舟山普陀农村商业银行、江苏扬州农村商业银行、浙江萧山农村商业银行等银行的二级资本债或资本工具发行信息，涉及金额超百亿元。

值得注意的是，二级资本债价格在受国债及利率债的价格影响之外，不同的发债机构在债券价格上也出现分化。从今年已发行的二级资本债的机构来看，国有发行的二级资本债票面利率在2.5%—2.85%区间徘徊，中小型农村金融机构发行的票面利率分化较大。

截至7月30日，“24肥西农商行二级资本债01”票面利率5.05%，为24年首笔利率超5%的二级资本债；此外，“24常山农商行二级资本债01”“24普陀农商行二级资本债01”两笔二级债票面利率超4%。其余的年内发行的二级资本债利率全部在4%以内。如4月28日龙湾农商行发行的“24龙湾农商行二级资本债01”票面利率为3.08%；苏州农商行发行的“24苏州农商行二级资本债01”票面利率为2.73%。

对于农商行在今年热衷发行二级资本债的原因，与此前发行的