

PDF-CASE20150023

阿里金融小微信贷蜕变之路¹

案例正文

摘要：随着以阿里巴巴为首的电子商务企业纷纷进军金融业，互联网金融日益引起广泛的关注。互联网金融作为一种不同于商业银行间接融资和资本市场直接融资的新的金融模式，以其高效、低成本、基于大数据等优势得到飞速发展，给传统商业银行带来了一定挑战。阿里金融作为其中的一个非常成功的范例，自诞生以来，解决了数万家小微企业的融资难题。本教学案例以互联网金融的发展为背景，阐述了阿里金融小微信贷业务发展历程中面临的机遇、挑战及相应解决方案，并由此引出关于互联网金融及传统商业银行未来发展方向思考。

关键词：互联网金融、小微信贷、支付宝、资产证券化

0 引言

“今天阿里巴巴做的金融业务不是改革，而是一场革命，一场金融的革命。”在 2013 年初阿里小微金融集团（以下简称阿里金融）的开年会议上，阿里巴巴集团董事局主席兼 CEO 马云如是说。从 2012 年 9 月份开始，阿里巴巴将未来定位为“平台、金融和数据”三大核心业务，“电商”已不在表述之内。我们可以看到一家互联网企业的清晰轨迹，从贸易转向商业，又从商业进入支付领域，再由支付业拓展到金融业。从小贷、虚拟信用卡、互联网保险到余额宝、资产证券化，阿里金融的平台战略愈发清晰。致力于让天下没有难做的生意的马云，也同

-
1. 本案例由湖南大学金融与统计学院的周再清、甘易撰写，作者拥有著作权中的署名权、修改权、改编权。
 2. 本案例授权中国金融专业学位案例中心使用，中国金融专业学位案例中心享有复制权、发表权、发行权、信息网络传播权、汇编权和翻译权。
 3. 由于企业保密的要求，在本案例中对有关名称、数据等做了必要的掩饰性处理。
 4. 本案例只供课堂讨论之用，并无意暗示或说明某种行为是否有效。

样希望天下没有难贷的款。小微信贷是阿里金融发展蓝图中的重要一环，但小额贷款公司资金来源的制约难以支撑小微信贷业务未来的发展。遥想马云 2008 年的豪言壮语“如果银行不改变，我们将改变银行”，阿里金融如何创新求变，任重而道远。

1 背景

1.1 互联网金融的兴起

2013 被称为“互联网金融元年”，国内互联网金融得到了飞速发展。各种互联网金融企业纷纷成立，似乎在一夜之间，互联网金融进入了硝烟四起的春秋时代，第三方支付、P2P 网贷平台和众筹平台为代表的互联网金融异军突起。

互联网金融是借助于互联网技术和移动通信技术实现资金融通、支付和信息中介功能的金融模式，从发展历程上看，互联网金融的发展离不开大数据、云计算、社交网络、搜索引擎等互联网技术的突破和运用，是伴随着电子商务而迅速发展起来的。互联网金融的特征之一是大数据和数据分享，互联网金融具有庞大的网络用户群、海量交易和信用数据、强大的网络支付功能、方便快捷的操作流程、资金分配效率高，交易成本低等的优势。

在互联网支付领域，截至 2013 年 8 月，获得许可的 250 家第三方支付机构中，提供网络支付服务的有 97 家。2013 年前三季度，支付机构共处理互联网支付业务 122.59 亿笔，金额总计达到 6.55 万亿元。

在 P2P 网络借贷领域，截至 2013 年 12 月 31 日，全国范围内活跃的 P2P 网络借贷平台已超过 350 家，累计交易额超过 600 亿元。在非 P2P 的网络小额贷款方面，截至 2013 年 12 月 31 日，阿里金融旗下三家小额贷款公司累计发放贷款已达 1500 亿元，累计客户数超过 65 万家，贷款余额超过 125 亿元。

在众筹融资领域，目前我国约有 21 家众筹融资平台。在金融机构创新型互联网平台领域，以建行“善融商务”、交通银行“交博汇”、招商银行“非常 e 购”以及华夏银行“电商快线”等为代表的平台日渐成熟。第一家网络保险公司“众安在线”也于 2013 年 9 月开业。

互联网金融的五种模式创新

类型	主要内容	行业特点	所处时期	典型企业
网络融资	P2P 网络借贷平台	投资人通过互联网平台，将资金带给有借款需求的人	成长期	陆金所 人人贷
	电商小贷	利用电商平台积累的小微企业数据，完成小额贷款需求的信用审核并发放	成熟期	阿里小贷 京东供应链贷款
	众筹融资	搭建网络平台，由项目发起人发起需求，向网友募集项目资金	萌芽期	天使汇
网络渠道	网上银行	包括传统银行设立的网上银行	招商银行	成熟期
	金融网销与互联网理财	基金、券商的金融与理财产品的网络销售	成长期	余额宝 理财通
支付结算	第三方支付	独立于商户、银行，为商户与消费者提供支付结算服务	成熟期	支付宝
虚拟货币	电子货币	网络虚拟货币	萌芽期	比特币
	电子币	包括游戏币与专用币	成熟期	腾讯 Q 币
支持性服务平台	支持性产业	金融搜索垂直平台、市场化征信公司、数据挖掘、金融咨询、法律援助等	萌芽期	融 360 上海资信

1.2 阿里金融

阿里巴巴集团由中国互联网先锋马云于 1999 年创立，阿里巴巴集团经营多元化的互联网业务，包括促进 B2B 国际和中国国内贸易的网上交易市场、网上零售和支付平台、网上购物搜索引擎，以及分布式的云计算服务，致力为全球所有人创造便捷的网上交易渠道。旗下业务淘宝网是中国最受欢迎的 C2C 网上购物平台，致力向消费者提供多元化且价格实惠的产品选择。截至 2013 年 3 月，约有 7.6 亿条产品信息。旗下业务天猫是中国领先的平台式 B2C 购物网站，致力提供优质的网购体验。截止 2013 年 3 月，超过 70,000 个国际和本地品牌已在天猫上开设官方旗舰店，当中包括优衣库、欧莱雅、adidas、宝洁、联合利华、Gap、Ray-Ban、Nike、Levi's 等。截止至 2013 年 3 月 31 日，淘宝网和天猫平台的交易额合计突破人民币 10,000 亿元。以“让天下没有难做的生意”为使命的阿里巴巴在打造了涵盖 B2B、B2C 以及 C2C 的强大商务平台之后，近年来多次进军金融领域，引领互联网金融的浪潮。

阿里巴巴集团于 2013 年 3 月 7 日宣布筹备成立阿里小微金融服务集团。阿里巴巴在金融服务领域已形成贷款、担保、保险、信用、支付结算等全流程，加上 2013 年推出的余额宝和资产证券化又填补了吸储这一环，阿里金融在理论上已经成为一个功能齐全的金融机器。

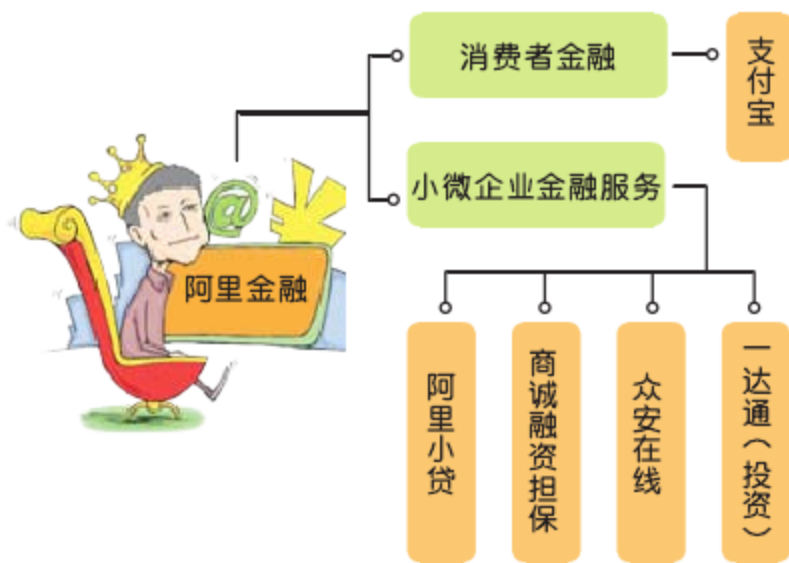


图1 阿里金融五大板块

2 从电商开始

马云 2002 年推出诚信通,算得上是阿里金融的最初萌芽。在杭州刚开通拨号上网时,马云就创立网上交易平台—阿里巴巴。当时的阿里巴巴仅是一个展示商品的平台,鱼龙混杂。商户与买方难以建立信任。为解决网络贸易的信用问题,2002 年 3 月,阿里巴巴推出了为中小企业量身定制的“诚信通”。该产品通过独一无二的第三方身份认证,企业能够拥有诚信通档案,赢得买家信任。随着网络贸易的发展,2004 年 3 月,阿里巴巴又推出了“诚信通指数”,用于展示企业的网上信息公开度和贸易成熟度,成为企业之间相互了解和选择对方的一个重要参考。“诚信通指数”在“诚信通”基础上建立交易双方的信用信息量化综合评分系统,对诚信通会员身份认证情况、会员评价、交易状况、档案年限、投诉状况以及商业纠纷情况等,综合纳入“诚信通指数”的打分系统,进行评价。虽然之后这一评分已经取消,但其数据则完成了积累。截至 2004 年年底,阿里巴巴注册会员突破万,其中付费的诚信通会员已经近万。同时,随着网络系统技术水平的提高,几乎所有的可疑交易都能被扫描和识别,加上惩罚措施的跟进,目前的信用记录大多值得信赖。阿里巴巴对企业真实信用状况的掌握,某些程度已经超过了银行的信用统计系统。

如果说“诚信通”的信用评估及其衍生出来的服务还处在金融中介层次上,那么阿里巴巴另一款产品“支付宝”就具有较强的“准银行”色彩了。2003年在位于杭州的马云公寓里,网站淘宝成立。为了解决网络交易安全,帮助买卖双方之间建立信用,2003年10月18日,马云又落一子,创立了第三方支付平台—支付宝。该产品初始仅依托于淘宝网,顾客可以利用支付宝账号,先把款项打到支付宝,随后支付宝通知商家发货,顾客收到货后确认付款,再由支付宝将款项转向商家的支付宝账户。这种第三方支付平台的方式可有效保证买卖双方货款的安全性,避免由于网络支付时间和空间的分离而产生欺诈行为,是一种支付与结算业务的创新,因而刺激了网上购物的迅速发展。支付宝发展历经不少困难。支付宝刚推出时,商家认为使用支付宝收款相当于和买家之间又多了一个环节,因此不愿使用。淘宝最终作出了让商家全面使用支付宝的决定,很快商家就发现了采用支付宝收款的好处,支付宝也越来越得到买家的认可。刚到年末,支付宝就在国内第三方支付市场中占据了半壁江山。喜好围棋的马云开篇布子,看似单摆浮搁,实则丝丝入扣。用户信用数据库和支付宝的建立,是马云日后进军金融业的最重要筹码。

3 银企合作

阿里巴巴与银行的合作几乎是水到渠成。海量的网络信用数据是马云进军金融的核心竞争力。一个涵盖了数十万家企业的信用数据库的价值,是难以用金钱估量的。如果银行能共享该数据库,将给甄选贷款企业带来极大便利,能够极大降低坏账风险。

第一次尝试是在2007年,阿里集团联合中国建设银行和中国工商银行向会员企业提供无需抵押的网络联保贷款。阿里巴巴接受会员的贷款申请,并将申请和企业 在阿里商业信用数据库中积累的信用记录交给银行,由银行进行审核并决定是否发放贷款。阿里巴巴与银行合作的网络联保贷款的含义是,不需要任何抵押,由家或家以上企业组成一个联合体,共同来申请贷款。尽管表面上看,这种服务是阿里巴巴免费向会员企业提供,但自动产生了一个“吸引机制”,不断吸引企业为了获得贷款而交费,并成为“诚信通会员”。无奈的是,建行和工行不熟悉阿里客户群体的风险特征以及由此带来的风险评估,导致阿里集团与银行的合作未

能走到最后。事实上，以建行和工行的实力，加之阿里平台的辅佐，对小微企业进行较好的风险评估是肯定没问题的，但问题在于风险评估的成本过高，造成投入和产出极度不成正比。在投入过大、产出有限的情况下，银行出于趋利心理，不愿意进行操作也是正常的商业逻辑，无可厚非。阿里与建行、工行合作的成果非常有限，几百家 B2B 客户，能真正从银行贷到款的客户少之又少。至此，阿里集团与银行的合作也因此走到了尽头。虽然初次试水失败，但阿里集团并非一无所获，在此过程中阿里构建了完整的信用评价体系 and 数据库，应对贷款风险控制机制。

4 自立门户

阿里巴巴集团的三个平台，阿里巴巴、淘宝、天猫，商户绝大多数都是小微企业甚至个人，这些客户基本上都得不到传统金融的贷款支持，发展受到资金约束，进而也约束了平台提供商阿里巴巴集团的发展。也正因此，2008 年，阿里巴巴掌门人马云就公开说“如果银行不改变，阿里将改变银行。”与银行分道扬镳之后，阿里集团开始尝试发展阿里小贷业务。

2010 年 6 月，在阿里巴巴、复星、万向、银泰等股东的推动下，浙江阿里巴巴小额贷款公司悄然成立，注册资本为 6 亿元，这是全国范围内首家完全面向电子商务领域小微企业融资需求的小额贷款公司，也是全国首个电子商务领域的小额贷款公司。随后在 2011 年 6 月，重庆市阿里巴巴小额贷款公司也宣告成立，注册资本 10 亿元，其放贷对象是淘宝和阿里巴巴卖家。

通过网络技术和数据的收集整理，分析企业往来交易数据、信用数据、客户评价数据，就基本可以掌握需要的资金量，测算出客户的还款时间。辅之以现场实施的信贷流程：通过视频聊天，信贷客户经理帮助小微企业编制财务报表，要求在线提供个人银行流水、水电费单等票据。从而使贷款风险和信贷成本得以有效降低。阿里小微信贷最快只需要几分钟就能完成贷款审批，批准贷款的资金最快能在一天之内到账。通常商业银行每位客户经理管理 100 家小微企已经到达极限，而阿里小微信贷客户经理管理的户数，已经成倍于银行管理的客户数，达到 1000 家以上客户已经成为现实。阿里小微信贷客户经理足不出户，通过在线调查，就可以判断企业的财务与运营能力，完成客户信用和还款能力调查。阿里

小微信贷单笔操作成本仅为 2.3 元, 而银行的单笔信贷操作成本平均在 2000 元左右。阿里小贷的下一步目标, 是做成真正的信贷工厂。

截至 13 年上半年, 淘宝平台共有 800 万家店铺, 其中有 400 万家已通过淘宝贷款平台对贷款资格的审核, 并且, 已有 25 万家店铺成功申请到淘宝贷款。阿里金融的小额信贷在淘宝店铺商家中得到广泛应用, 同时阿里小贷也对淘宝上的小微企业的进一步扩大发展提供了极大的帮助。至 2013 年 12 月底, 阿里小贷累计客户数超过了 65 万家, 累计投放贷款超过 1600 亿元; 户均贷款余额不足 4 万元, 客户均授信约 13 万元, 不良贷款率控制在 1% 以下。

4.1 信贷模式

阿里金融有阿里信用贷款、淘宝(天猫)信用贷款, 淘宝(天猫)订单贷款等微贷产品, 且均为纯信用贷款, 不需要小微企业提交任何担保或抵押。其贷款方式都是在线操作, 即时到账, 如同组合成一台“贷款 ATM”。

4.1.1. 信用贷款

其中, 使用最多的为信用贷款类。阿里信用贷款指阿里巴巴 B2B 电子商务平台上的诚信通或中国供应商会员无需提供担保即可申请。在综合评价申请人的资信状况、授信风险和信用需求等因素后核定授信额度, 额度从 5 万元-100 万元。淘宝(天猫)信用贷款提供给淘宝店主(天猫商户), 无需抵押或担保。系统在综合评价申请人的资信状况、授信风险和信用需求等因素后自动核定授信额度。对于毫无抵押物的小微企业, 利用传统的金融模式, 无法从银行贷到款, 现在可以利用其在阿里巴巴平台上沉淀下来的交易数据, 申请相应的贷款额度, 缓解其资金压力。同时, 贷款人可根据自身资金流回流情况, 选择不同的还款方式, 例如有等额本金还款法、等额利息还款法及等额本息还款法, 这三种还款法, 分别对应从短到长的还款期限(如 3 个月、6 个月和 12 个月)。多种人性化的还款方式也能使小微企业更加主动、灵活地偿还贷款。与传统银行的贷款发放流程不同, 阿里金融的信用贷款平均只需五天即可发放。

4.1.2. 订单贷款

订单贷款指淘宝(天猫)卖家以个人名义, 用店铺中处于“卖家已发货”状态的订单申请贷款, 系统会对这些订单进行评估, 在满足条件的订单总金额范围内计算出可申请的最高贷款金额, 发放贷款。订单贷款最短 3 分钟即可发放, 日息为

万分之五。订单贷款的快速发放大大提高了卖家资金的利用率,同时针对卖家不同情况的不同贷款额度策略也降低了贷款的风险。

4.1.3. 淘宝(天猫)聚划算专项贷款

淘宝(天猫)聚划算专项贷款是提供给有参加聚划算活动的淘宝(天猫)卖家。卖家成功参加聚划算活动,在冻结保证金之前,系统会根据卖家店铺的运营状况以及参团商品属性给予综合评估,最高可以申请到100万的信用额度。聚划算保证金正常解冻日为贷款到期日,贷款到期日无论聚划算保证金是否解冻,均需要归还本息,未足额还款的,贷款逾期,阿里金融收取逾期利息,逾期利率为正常利息的1.5倍。

4.2 风险控制

互联网金融模式,由于其自身虚拟交易平台等特点,造成对贷款人的不了解——双方信息不对称,最终容易产生欺诈、骗取贷款等行为。阿里金融小微信贷在发放贷款前,则是通过线上与线下数据监控与分析、视频调查等方法来确认验证客户信息的真实性。申请贷款时,系统会根据申请的贷款数额大小,安排进入不同的审批流程。

4.2.1. 线上、线下风险控制

在线上,通过商家店铺的运营情况、DSR店铺评分系统数据、盈利能力、现金流流量数据等来进行风险大小的评判。在线下,通过了解贷款申请人的背景、个人诚信状况、对店铺未来运营的规划想法(包括详述销售产品种类及预期利润率等)等。同时,贷款用途也需列明,如进货周转、扩大产品线等。

4.2.2. 根据申请贷款数额不同,分层审批

当贷款数额大于50万时,此项申请自动进入审批制,审批制有一系列流程步骤,可以大大降低大额贷款的风险。从报名、筛选、在线填申请表,到客户经理进行电话调查、提交个人身份证、结婚证、征信系统出具的信用评级等,最终此任务被操作员认领,在操作审批系统进行审批。通常这一流程需要1-3个工作日。在审批成功,贷款发放后,系统也会自动监控店铺的运营情况,随时掌握商户的动态信息,将贷后风险降到最低。若未按期偿还贷款,则会扣除贷款人支付宝中余额;更严重者,则会开启网络店铺/账号关停机制,辅以网络公示等惩罚机制,提高了客户违约成本,有效地控制贷款风险。此外,也有专门的催支团队,通过邮件、电

话的方式提醒贷款人及时还款,若情况严重,则可能运用法律手段。可以看出,阿里金融建立了多层次的微贷风险预警和管理体系,贷前、贷中以及贷后 3 个环节环环相扣,可以有效降低小微信贷的不良贷款率。

5 陷入瓶颈

阿里小贷虽是当前我国解决中小企业融资困境的一个成功标杆,却也存在一个致命缺点,即不能像银行一样吸储。公开资料显示,浙江阿里小贷公司注册资本为 6 亿元,重庆阿里小贷公司注册资本为 10 亿元。鉴于小贷公司可以从不超过两个银行业金融机构融资,但融资金额不得超过自有资本的 50%,这意味着阿里金融两家小贷公司可供放贷的资金最多仅为 24 亿元,这对于阿里的长远发展战略来讲是远远不够的。在中国庞大的借贷市场中几乎可以忽略不计,很大程度上制约了该业务的进一步发展。和传统银行业的体量相比,阿里小贷如此少量的资金滚动实属分毫,因此业内多认为阿里金融的第二次尝试是以失败收场。对此,阿里小微金融服务集团创新金融事业群的葛瑞超坦言,小贷公司的发展前景确实不被看好,但是阿里需要这样一个平台和牌照进行小微信贷业务。如何解决放贷资金不足的难题,是阿里金融迫切需要解决的问题。

6 创新求变

6.1 开展信托计划

为了增加资金来源,2012 年 6 月,重庆阿里小贷通过山东信托发行了“阿里金融小额信贷资产收益权投资项目集合信托计划”,向社会募集资金 2.4 亿元;同年 9 月,重庆阿里小贷再次通过发行“阿里星 2 号集合信托计划”,向社会募集资金 1.2 亿元。但由于信托计划的私募性质,融资规模受到限制,另外,信托的融资成本也比较高,显然难以满足阿里金融更大发展的需求。

6.2 开放金融平台

2013 年 3 月,阿里金融事业群总裁胡晓明对外公布了阿里金融对于资金问题新的解决方案,即通过打造开放平台,引入银行、小贷等第三方金融机构来为卖家提供信贷。2013 年 6 月阿里金融向所有银行开放阿里小额贷款的接口,所

有金融机构均可以通过这个接口来为其平台上的中小企业提供小额贷款服务。可是在阿里金融平台开放一年的时间里,在阿里金融平台为阿里系电商卖家提供贷款的金融机构,仍然只是阿里巴巴小额贷款股份有限公司,并没有银行、小贷等其它金融机构的身影。阿里金融与银行的合作仍然处于僵持状态,为什么会如此呢?据悉,阿里担心平台数据、客户资源向银行开放之后,银行会绕过阿里自己放贷;银行则担心接入阿里平台并帮助阿里平台做大之后,很容易像支付业务那样失去与阿里的话语权。据说早年支付宝和银行合作,不得不签一堆的不平等条约,现在支付宝做大了,快捷支付业务都敢克扣银行的佣金了。未来,别说阿里降低银行的提成,在利率等方面控制银行都有可能。

6.3 资产证券化

2013年6月中国证监会正式颁布的《证券公司资产证券化所发行的资产支持证券则期限较长,因此存在期限错配。业务管理规定》,允许以基础资产产生的现金流循环购买新的基础资产方式组成基础资产池,为阿里巴巴资产证券化提供了可能。

2013年7月,东证资管——阿里巴巴专项资产管理计划获批,证券行业首个基于小额贷款资产证券化项目正式推出,并将于深交所上市。7月29日、8月13日成立东证资管-阿里巴巴1号、2号专项计划,获得机构投资者追捧,募集资金均达获批规模上限。

此次阿里巴巴的资产证券化,是将阿里小贷公司的亿元贷款组合出售给东方证券的“专项资产管理计划”,以此贷款组合为基础,向投资者发行亿元证券,其中亿元的优先证券由社会投资者购买,阿里巴巴购买。亿元的次级证券。这些证券的偿付来自于亿元贷款组合的本息偿还,优先证券先于次级证券偿还。通过优先次级的分档,优先证券的信用级别得以提高,从而能够降低融资成本。通过资产证券化,事实上是阿里小贷公司把亿元的贷款出售给了证券投资者,回笼亿元资金,从而能够发放新的贷款。换句话说,这亿元贷款的中小微企业和个人创业者,获得了资本市场的融资渠道。

在证券到期之前,如果贷款组合中的贷款偿还了,可以用偿还所得的资金购买新的贷款,即“基础资产产生的现金流循环购买新的基础资产方式组成基础资产池”,如此循环,一直到证券到期。由此,短期贷款和长期证券的期限错配问题

得以解决。藉此, 阿里巴巴得以用更大规模的贷款来支持客户的发展, 反过来进一步促进阿里巴巴自身的发展。

7 未来何去何从

对于阿里金融小微信贷业务来说, 资金来源问题一直遏制其快速发展。无论通过信托计划, 还是通过资产证券化回笼资金, 频率较低, 规模较小, 都不能有效解决资金来源约束的问题。金融市场瞬息万变, 阿里巴巴终归不能坐以待毙, 贻误发展良机。阿里金融小微信贷业务未来如何发展, 我们拭目以待。

The Development of Micro Credits in Ali Finance

Abstract:

As e-commerce businesses headed by Alibaba enterprise entering the financial sector, the Internet finance has caused increasingly widespread attention. Internet finance, as a new kind of financial model different from indirect financing of commercial bank and direct financing in capital market ,is developed rapidly due to its high efficiency, low cost, and big data base,which brought some challenges to commercial bank.As a successful example of Internet finance,Ali finance has met a great deal of small company's financing needs since it was created.Under the background of Internet finance's development ,this paper describes the chances,challenges,and solutions in the development of micro credits in Ali finance,which enable us to consider how to move forward about Internet finance and commercial banks in the future.

Key words:InternetFinance;Micro credits; Alipay;Asset Securitization