

PDF-TN20150023

阿里金融小微信贷蜕变之路¹

案例使用说明

一、教学目的与用途

本案例主要适用于互联网金融课程，也适用于商业银行管理、工商管理等课程。教学对象为金融类专业硕士学生。

1. 本案例的教学目的

互联网企业以及技术的不断渗透以及新兴社交网站的不断发展，为移动支付提供了平台，其业务不断成熟，一种由支付方式、信息处理和资源配置三个核心部分组成新兴金融模式渗入到传统金融形态中，即互联网金融。这种金融模式突破传统业务边界，将金融跨时间、跨空间的价值交换发挥到了极致，这不仅是给传统金融带来了巨大挑战，而且可能会引起金融市场的变革，带来金融创新。本案例以互联网金融成功范式的阿里金融为主体，阐述了阿里金融小微信贷的发展历程中面临的机遇、挑战以及相应的解决方案。展示了阿里金融为代表的互联网金融的发展脉络，引发关于互联网金融对传统银行业的冲击以及未来各自发展方向思考。

因此，本案例的教学目的主要有：

- (1)理解、掌握互联网金融的概念、特点以及模式；
- (2)理解、掌握互联网金融对传统银行业的冲击和影响；
- (3)理解、掌握资产证券化的概念，以及在金融市场中的作用；

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。

(4) 思考阿里金融为代表的互联网金融的优势和不足，以及未来的发展方向；

(5) 思考商业银行在互联网金融浪潮下如何发展创新以求更好的发展。

二、启发思考题

以下几个思考题可以预先布置给学生，让学生在阅读案例中进行思考：

1. 结合阿里金融小微信贷的发展过程，阐述互联网金融的发展路径。
2. 分析小微企业从银行贷款难的原因？
3. 阿里金融小微信贷与商业银行传统信贷相比有哪些优势和劣势？是否对商业银行信贷业务有较大冲击？
4. 阿里金融小微信贷的发展给传统商业银行提供了什么启示与借鉴？
5. 面对资金制约，未来阿里金融小微信贷该如何发展？

三、分析思路

教师可以根据自己的教学目标（目的）来灵活使用本案例。这里提出供参考的案例的分析思路，主要是依照思考题的顺序进行。

1. 阿里金融是互联网金融的一个成功范例，从其发展历程出发，结合互联网金融模式的特点可以窥见互联网金融的发展路径。鼓励学生学习其他互联网金融模式（如 P2P，众筹融资等），与阿里金融模式进行比较，发现它们之间的异同点。

2. 小微企业从银行贷款难，是阿里金融小微信贷业务发展的一个契机。分析小微企业从银行贷款难的原因，亦是充分了解小微企业的特点及其蕴含的风险因素，结合阿里金融的优势为理解阿里金融适合发展小微信贷业务做铺垫。

3. 结合阿里金融小微信贷的特点、模式、风险控制等，比较阿里金融小微信贷与传统商业银行小微信贷的优势和劣势，以便深入理解阿里金融对商业银行的挑战以及阿里金融小微信贷自身的发展限制，从而进一步思考商业银行如何应对阿里金融小微信贷等互联网金融的挑战以及以阿里金融为代表的互联网金融未

来的发展方向。

四、理论依据

1. 互联网金融

互联网金融是相对于传统金融而言的,是以互联网为金融业务媒介的金融活动的总称。互联网金融与传统金融的区别不仅仅在于金融业务所采用的媒介不同,更重要的在于金融参与者深谙互联网“开放、平等、协作、分享”的精髓通过互联网、移动互联网等工具,使得传统金融业务具备透明度更强、参与度更高、协作性更好、中间成本更低、操作上更便捷等一系列特征。理论上任何涉及到了广义金融的互联网应用,都应该是互联网金融包括但是不限于为第三方支付、在线理财产品的销售、信用评价审核、金融中介、金融电子商务等模式。

互联网金融不是互联网和金融业的简单结合,而是在实现安全、移动等网络技术水平上被用户熟悉接受后(尤其是对电子商务的接受),自然而然为适应新的需求而产生的新模式及新业务。互联网金融的发展已经历了网上银行、第三方支付、个人贷款、企业融资等多阶段并且越来越在融通资金、资金供需双方的匹配等方面深入传统金融业务的核心。

2. 资产证券化

广义的资产证券化是指某一资产或资产组合采取证券资产这一价值形态的资产运营方式,它包括以下四类:

1、实体资产证券化:即实体资产向证券资产的转换,是以实物资产和无形资产为基础发行证券并上市的过程。

2、信贷资产证券化:就是将一组流动性较差信贷资产,如银行的贷款、企业的应收账款,经过重组形成资产池,使这组资产所产生的现金流收益比较稳定并且预计今后仍将稳定,再配以相应的信用担保,在此基础上把这组资产所产生的未来现金流的收益权转变为可以在金融市场上流动、信用等级较高的债券型证券进行发行的过程。

3、证券资产证券化:即证券资产的再证券化过程,就是将证券或证券组合作为基础资产,再以其产生的现金流或与现金流相关的变量为基础发行证券。

4、现金资产证券化：是指现金的持有者通过投资将现金转化成证券的过程。

五、案例具体分析

1. 结合阿里金融小微信贷的发展过程，阐述互联网金融的发展路径。

阿里金融的发展路径：首先，依托互联网建立支付中介平台，通过征信体系建设，向用户提供清算和结算服务；其次，建立信贷中介平台，从小额信贷做起，推进实现小微企业和个人通过信用积累获得资金支持的渠道，为他们提供互联网金融服务；第三步，建立信用中介平台，实现理财等金融产品的互联网销售渠道。阿里金融一直围绕着“平台搭平台”战略发展，通过整合挖掘企业和个人的数据及信用记录，实现对资金流、信息流、物流的综合管控，降低风险并提高互联网形式下的融资服务能力。随着平台的发展，客户规模不断扩大，客户粘性不断加强，其业务创新和扩张能力又进一步的增强。

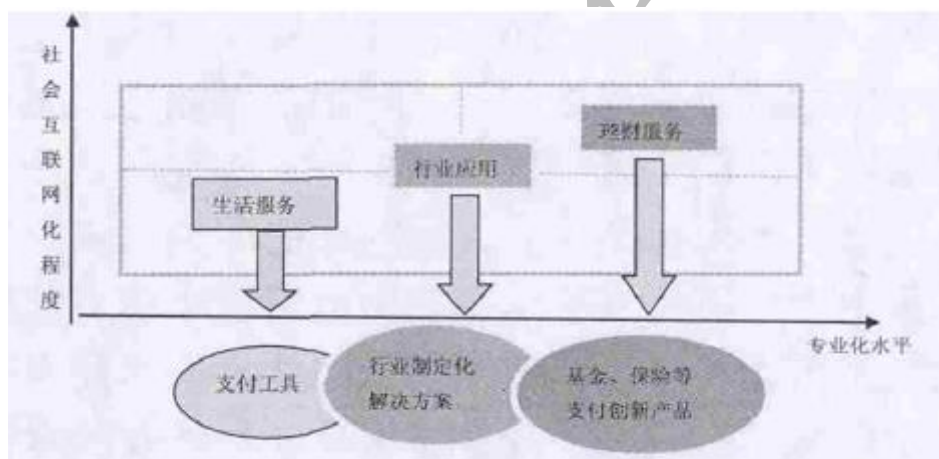


图 2 互联网金融发展阶段

2. 分析小微企业从银行贷款难的原因？

小微企业因其在国民经济中的地位及小微信贷所带来的巨大商业潜力吸引了包括政府、商业银行以及新兴起的电商的广泛关注。但融资困难的问题严重制约着小微企业的发展壮大，其中主要原因可以概括为银行等传统金融机构小微贷款风险及成本较高直接导致小微企业融资途径狭窄。而这一现状的根源是小微企业的“先天不足”。从风险角度看，小微企业中新兴企业多，经营风险性高，资产积累不足，经济实力不强，未拥有土地经营权、厂房所有权和使用权，难以提供较好的贷款担保条件，因此无法达到大多数商业银行要求的条件。同时，小微

企业不良贷款率高、人工成本高等因素，也是制约小微企业贷款发展的重要因素。从成本角度看，银行业务部门受理企业融资业务时，大中小各类企业通常在一条授信通道中，用的是同样的授信尺度和评价体系，小微企业在业务规模和经营规范等方面与大企业难以相提并论，相对成本高，因此很难分得银行信贷“一杯羹”。

3. 阿里金融小微信贷与商业银行传统信贷相比有哪些优势和劣势？是否对商业银行信贷业务有较大冲击？

（一）优势分析：阿里金融在电子商务规模迅速增长的背景下从事类金融业务，既继承传统金融行业的融资经验，又充分结合互联网的优势，既将电子商务的应用进行创新，又积极探索网络金融的实践路径，是一种优化组合的网上微型金融模式，与传统的金融行业相比，具有成本低廉、最大限度地降低贷款风险以及门槛低的优势。

1、成本低廉。

第一，阿里巴巴作为互联网公司，从电子商务平台可以很容易找到活跃网商，经过技术处理，可以“自助”地从后台数据中找到最需要贷款、最有可能获得贷款的客户，做较为精确的定向营销，并结合客户的供应链管理情况做出预期授信的判断，直接进行点对点的营销工作，既节约了营销成本，又避免了对客户的过度打扰；第二，阿里巴巴 B2B 的销售团队将贷款产品作为一种服务推向需要贷款的细分市场，节约了大量的广告宣传和品牌管理工作。阿里巴巴 B2B 的客户

营销是一对一销售，每个客户都有自己的客户服务专员，这样也做到了贴近客户的服务；第三，在对客户进行风险评估时，阿里金融与阿里巴巴、淘宝网、支付宝底层数据完全打通，通过大规模数据云计算，客户网络行为、网络信用在小额贷款中得到运用。小企业在阿里巴巴、淘宝店主在淘宝网上经营的信用记录、发生交易的状况、投诉纠纷情况等一百多项指标信息都将在评估系统中通过计算分析，从模型计算的结果掌控其涉嫌欺诈的可能性，从网站的活跃度判断客户的融资需求，从网站的投入情况判断其经营态势，综合这些网站行为数据和企业电子商务经营情况，就能够对客户的风险作出精确判断；第四，阿里金融运营模式将申贷和审贷流程尽量简化。从客户申请贷款到贷前调查、审核、发放和还款采用全流程网络化、无纸化操作。

2、降低贷款风险。

第一在信贷风险防范上，阿里金融建立了多层次的微贷风险预警和管理体系，贷前、贷中以及贷后三个环节节节相扣，利用数据采集和模型分析等手段，根据小微企业在阿里巴巴平台上积累的信用及行为数据，对企业的还款能力及还款意愿进行较准确的评估；第二，在贷后检查上，因为客户的任何一点经营情况变化都会反映在电子商务平台，所以阿里金融可以轻易实现传统金融模式无法实现的全时监控。在贷款到期日前，阿里小贷会提前提醒客户按期还贷。如果客户恶意欠贷，不排除对其进行“互联网全网通缉”、在网上公布信用黑名单、封杀网上店铺等惩罚措施，直至采取法律手段；第三，在风险控制理念上，阿里金融在风险管理中需要的是基于网商多年积累的互联网交易信息所判断出来的企业信用，即阿里实施风险控制的途径是希望对风险有精确的判断和正确的决策，把损失控制在一个可以接受的比例之内，而非某一笔业务决策失败后可以得到的补偿。

3、门槛低

阿里金融旗下的信贷产品将面向阿里巴巴普通会员全面放开，不用提交任何担保、抵押，只需要凭借企业的信用资质即可。用户 24 小时随用随借、随借随还。银行做不到的阿里能做到，马云的主要武器就在于其积累的基于淘宝、天猫等电子商务网站客户留下的大量交易数据。你只要访问淘宝、天猫，就会在网站上留下访问记录。阿里金融与以往银行业单纯的抵押、保证贷款形式不同，开创了小微企业信用贷款的新形式与方法。阿里金融把数据转换成信用，贷款无需抵押。这正契合了小微企业无抵押物的特点，与银行相比，大大降低了门槛，满足无数小微企业的融资需求。

目前在中国，公民个人和企业的征信体系不健全，各个部门和地区都在建设征信数据体系，但是由于各种复杂原因，这些数据都不相互开放，使得银行贷款在信用评价方面困难重重，从而制约了小微企业的融资途径。发放信贷最主要的因素是成本和风险，阿里金融通过对数据的搜集和整合，正好解决了这两大难题。

（二）劣势分析。

1. 放贷资金有限。由于阿里金融没有银行牌照，不能吸收存款，贷款资金仅限于注册资本金，向同行业融资的资本也不能超过注册资本的 2 倍。阿里巴巴

等电商公司进入金融行业最大的障碍也在于此。虽然通过资产证券化等渠道可以一定程度上融通资金，但小贷公司本身资本限制是最大的问题，掣肘了小微信贷业务的发展。而商业银行在网络融资方面具有资金规模优势，总体资产规模已经超过一百万亿元，资本实力强大。

2. 业务范围受地域限制

阿里金融的客户主要是阿里巴巴和淘宝平台上的中小企业以及个人创业者。截止 2014 年 2 月阿里金融服务中小企业已经超过 70 万家。但是阿里金融本质上是小额贷款公司，所以阿里金融的业务范围受到严格的地域限制。依据《浙江省小额贷款公司试点暂行管理办法》第四章第 25 条明确指出，小额贷款公司只能在本县(市、区)行政区域内从事小额贷款业务不能跨区域开展经营活动。因此，阿里金融的小额信用贷款业务的客户只限于阿里巴巴平台上的江浙沪中小企业，以及淘宝上的个人创业者。但是阿里金融利用其网络贷款的特殊性不断打政策擦边球进行跨区域信用贷款业务，扩大其客户群体范围。

3. 小贷转型较为困难

根据《小额贷款公司改制设立村镇银行暂行规定》，小额贷款公司可以在自愿的前提条件下，转变为村镇银行或者贷款公司，但是要求其最大股东必须是银行业金融机构，限制条件较为严格，使得小额贷款公司转型困难重重。而另一项《贷款公司管理暂行规定》要求，投资人必须为境内商业银行或者农村信用合作社，对股东的要求则更为严格。小额贷款公司要想转型成功，其基本要求都是银行必须控股或者全资经营。因此，阿里小贷作为小额贷款公司的代表，在转型的道路上充满了诸多挑战与困难

(三) 阿里金融小微信贷对传统商业银行的影响

阿里金融的小贷批量化工厂化模式一定程度上压缩了传统商业银行的小微贷款空间，将推动传统商业银行小微贷款服务观念和运作模式的改革创新。阿里金融运用云计算和数据模型对客户信用进行评级，效率高、质量好、成本低，虽然说阿里金融在浙江、重庆两地的阿里小贷公司的放贷规模和能力都不能与传统商业银行相提并论，但不可否认的是，其一定程度上压缩了传统商业银行的小微贷款空间。另外，阿里金融对客户进行信用评级的量化放贷理念也能运用到传统商业银行上，推动其创新求变，扩大利润空间，推动我国金融体系的完善。

虽然阿里金融做出了很大的努力，但在短期来看，其无法撼动传统商业银行的地位，但其对人们的观念和社会舆论上形成了巨大影响。这使得人们对金融产品产生了新的要求，传统商业银行必须从舆论和观念上进行创新，这种新的需求对传统商业银行金融服务观念带来一定的冲击。

4. 阿里金融小微信贷的发展给传统商业银行提供了什么启示与借鉴？

(一) 创新求变

阿里金融建立了多层次微贷风险预警管理体系，通过充分的信息有效规避和防范了贷款风险，这种风险控制模式对传统商业银行产生重大影响，传统商业银行则要将这种冲击和影响变成自身创新求变的动力，运用互联网技术为客户带来更满意的服务。将现有的网上商业银行打造成销售平台和电子服务平台，实现电子银行与物理银行的融合发展。无论虚拟的东西再怎么发达，也还是需要实体的东西来支持，就好比淘宝虽然极度发达，但百货商店依然存在。另外，传统商业银行还可以推动上下游和线上线下资源的整合，实现各类业务与互联网的深度合作。比如说：花旗银行与 facebook 合作，花旗银行将官方网站上的积分分享到 facebook 这个社交网站上，允许用户将自己的积分转给他人，这一举措加强了银行与客户之间的联系和互动，吸引来更多的客户办理信用卡和注册积分会员业务。而且，花旗银行在社交网络上收集到大量客户消费兴趣、消费偏好等软数据，获取一大批具有特定思维的客户群，为这些客户群提供个性化营销服务，吸引客户、留住客户。

(二) 重视小微贷款市场

在我国，中小企业创造了将近 70% 的 GDP，其为社会提供了大量就业岗位，而其发展需要资金，这是银行提高市场占有率、扩大市场覆盖范围的重要机遇。而中小企业的小微贷款市场具有信息不对称情况严重、风险高、规模小等特点，导致许多大型传统商业银行不愿涉足这一块，中小企业的融资困难一直是其发展的瓶颈。对此，传统商业银行要抓住机遇，重视小微贷款市场，改变自身的风险防控机制，不能因为风险高而放弃这块市场，而是应积极与阿里金融抢占小微贷款市场。

(三) 加快数据平台建设步伐，提升竞争力

在网络时代，谁控制数据，谁就是最大的赢家。传统商业银行作为金融服务

的中介机构，其担负着社会信用体系建设的重任，拥有企业、个人、社会等经济生活的大量数据资料。同时，传统商业银行在各种业务的流程管理中累积了大量数据资料，形成了一个完备的数据库，但数据之间的联系不够强。在阿里金融的冲击下，商业银行要积极开展数据建设，加大数据库建设，加大数据采集力度，积极与央视、网游等公司合作，掌握更多的客户资料，提高数据云计算和云应用能力。另外，在平台建设上，传统商业银行的服务模式是以客户为中心，银行必须抓住客户的需求，超前发展，满足客户的各种需求，打造金融网络平台，加深互联网技术与金融机构的合作深度，强调网络语言的应用、客户互动、客户体系，积极回应客户的需求，创新网络平台，打通网上网下的沟通渠道，为客户带来更多便捷服务。

小结：随着网络技术和金融行业的发展，传统商业银行要树立正确的态度，勇敢应对阿里金融带来的冲击，创新求变，在互联网时代大胆创新，积极借鉴国内外商业银行发展的成功经验，推动自身革新，开拓市场，提高经济效益和社会效益。

5. 面对资金制约，未来阿里金融小微信贷业务该走向何方？

基于阿里小额贷款公司的性质。其不能吸储，只能通过注册资本进行放款，虽然可以向同业进行融资，但按照制度规定不能超过其注册资本的2倍。因此从某种角度来看，阿里金融目前面临的最大的发展障碍是金融制度。阿里不能吸收存款，这注定它无法将盘子做得很大，只能利用资本金进行放贷。不过一旦金融制度改革，阿里拿到吸收存款的资质，那么其和银行就没有根本性的差别了，唯一的巨大差别或许就是阿里是站在数据云端做生意，拥有传统银行无可比拟的优势。

未来阿里金融或可申请银行牌照，经营存贷款业务，资金不受限制。但相应地，也会牺牲监管红利，接受银监会等关于风险的监管，如存款准备金和资本充足率的限制等。

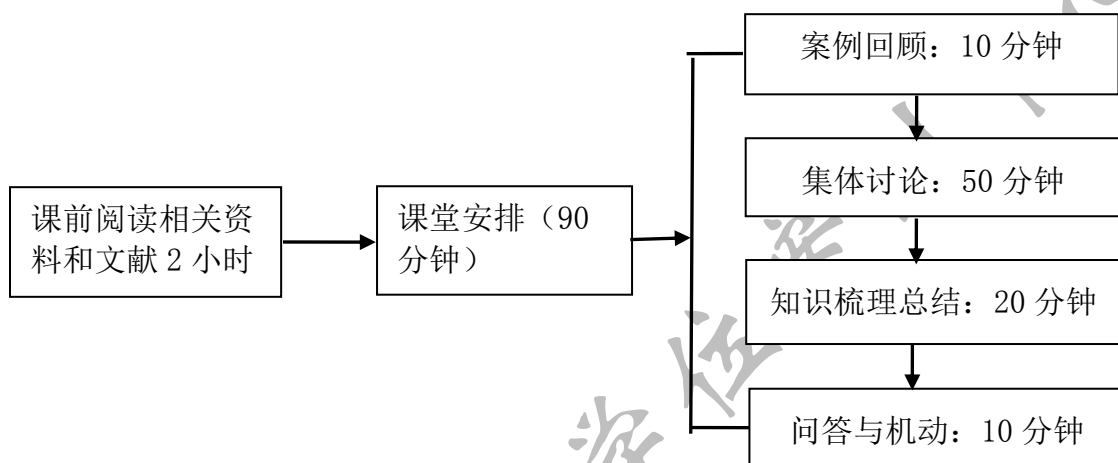
六、关键点

案例的关键知识点是互联网金融模式、特点，以阿里金融为代表的互联网金

融对商业银行的挑战以及自身的发展限制，最后考虑应对互联网金融挑战的商业银行管理策略。相关知识的学习和积累对理解本案例有很大帮助。

七、建议的课堂计划

本案例课题计划安排如下：



在课堂上讨论本案例前，应该要求学生至少读一遍案例全文，对案例启发思考进行回答。具备条件的还要以小组为单位围绕着所给的案例启示题目进行讨论。本案例的教学课堂讨论提问逻辑为：

1. 互联网金融与金融互联网有何区别？互联网金融的模式有哪些，有何特点？
2. 小微企业贷款难的内外外部原因是什么？
3. 阿里金融小微信贷与传统商业银行相比有哪些优势和劣势，给商业银行带来了什么影响？
4. 阿里小额贷款资产证券化与信托计划相比有何优势？
5. 从阿里小微信贷的案例中，商业银行应得到什么借鉴与启示？
6. 长此以往，互联网金融的发展是否会颠覆银行？

八、案例的后续进展

本案例描述的是阿里金融小微信贷业务的发展历程。为了扩张放贷资金规模，阿里金融先后开展了信托计划、开放金融平台、实施小额贷款资产证券化，在一定程度上解决了资金来源限制的问题。相对于小微信贷业务的快速发展来说，资金限制问题依然存在。阿里金融不断寻求新的解决路径，2014年9月29日，银监会批复同意阿里小微金融服务集团等发起人筹建浙江网商银行。网商银行坚持小存小贷的业务模式，主要满足小微企业和个人消费者的投融资需求。之前阿里手中仅有多家小贷公司的牌照，小贷公司注册资本有限且不能吸收存款，更不能在全国范围内向中小企业放款。此次成立网商银行，在拿到银行业务牌照之后，阿里巴巴可以为平台上数万商家提供无区域限制的金融服务，并结合大数据针对性提供互联网金融产品，使得其银行业务得以完整，能充分支撑阿里小微信贷业务的发展。