

专栏 6-3 阿里金融客户信用风险管理

阿里金融是一家为小微企业提供小额融资服务的创新公司，与其他同行采用抵押方式不同的是，他通过分析客户的网络数据来判断对方的信誉，为中小型企业提供 50 万元以下的贷款，无需担保，在线操作，方便快捷。这一新型微贷技术搭建的中小企业融资服务体系，被认为是横跨互联网与金融的一大创新。

和传统的信贷模式不同，阿里金融通过互联网数据化运营模式，为阿里巴巴、淘宝网、天猫网等电子商务平台上的小微企业、个人创业者提供可持续性的、普惠制的电子商务金融服务。其所开发的新型微贷技术是其解决小微企业融资的关键所在。数据和网络互联网是这套微贷技术的核心。

这一创新模式建立在具有强大分析能力的阿里云海量数据处理服务之上，借助互联网和云计算的能力，使阿里金融对整个运营成本有了较好的控制，能够以合理的利率水平向小企业提供贷款产品。同时，合理的利率也保证了阿里金融贷款产品受到广大微小客户的认可。

在风险管理方面，阿里金融微贷技术中有完整的风险控制体系。在信贷风险防范上，阿里金融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。同时结合贷后监控和网络店铺/账号关停机制，提高了客户违约成本，有效地控制贷款风险。

阿里金融大多数面对的淘宝天猫上的企业，这些企业多在阿里平台上有交易记录和资金往来记录，这就使得阿里的信用管理相较其他金融机构而言容易很多。但是阿里想要做大做强，只是仅仅满足于淘宝客户肯定是不行的，阿里还要扩大到更大的领域，面向更多的客户企业。余额宝的出现正是证明了这点。阿里利用自己的优势，开启余额宝平台，吸收了众多资金，成为银行很有力的竞争对手。但是这些资金的使用确实不得不小心而谨慎，这就使得对客户信用的管理至关重要。

阿里目前的信用贷款业务分为三种，有客户端产品、银行端产品和阿里端产品，三种产品主要面对的客户分别是普通客户、在银行的客户和淘宝、支付宝的客户，其实归纳为就是两种，一种是面对支付宝客户，另一种是支付宝以外的小微企业。这些产品的客户信用管理都可以归纳成三部分，即贷前、贷中和贷后。

1、贷前客户信用管理

阿里面对普通客户贷款，首先应该考虑的是大的宏观背景，考虑中小企业经营所在地的行业

和国家的经济、环境因素。

（1）行业趋向

阿里对企业所处行业的发展趋向进行评估，分析行业整体的未来盈利状况，以及目标企业在行业中的地位，为商业银行是否对处于该行业的企业提供信贷以及授信额度提供参考标准。

（2）宏观经济分析

主要分析目前以及未来一段时间内总体宏观经济环境，对国家宏观调控政策、国际贸易、经济不景气的可能性、通货膨胀或紧缩的预测。阿里要实时监测这些政策对企业的还贷能力的影响，谨慎对中小企业进行授信业务，或相应减低授信额度。

（3）法律环境分析

基于中小企业普遍存在的担保、监管风险，阿里在对中小企业进行授信业务时，需要对相关的法律环境进行评估，特别是针对中小企业融资有关的信用担保、财产登记、企业和个人破产等方面的法律进行分析，防止一些企业利用法律漏洞，进行欺诈性贷款。

（4）企业内部风险评估与管理

宏观环境的因素很多时候都是企业难以控制的，阿里金融只有实时监控、严密防备才能避免。客户信用管理重点要分析的是企业的内部风险管理。

阿里金融面对的客户有两种，一种是在支付宝平台有各种的交易记录的的客户，以淘宝上各种小微企业为主；另一种是支付宝平台之外的普通企业和银行内的客户企业。这两种客户的信用风险在很大程度上是大同小异的，但是评估、监管起来却并不相同。支付宝平台的企业是阿里金融信贷业务的核心部分。

1) 支付宝客户信用管理

阿里金融给支付宝客户提供的贷款有两种，一种是信用贷款，根据店铺的经营状况和申请人的资质来决定；另一种是订单贷款，商家发货后还未收到货款，就可申请此项贷款，基本上具备了申贷资质的卖家，有多少订单就能获贷多少，同时也参考交易的真实性等信息。当然商家可同时申请两项贷款，累计总额度同样是 100 万，最长期限 12 个月。其实，小微企业的资金多用于原材料采购、备货等周转，资金需求快，阿里金融在设计上以翌日计息，随借随还，订单贷款日利率为 0.05%（年利率约 18%），信用贷款为 0.06%（年利率约 21%）。

阿里巴巴会员申请贷款时，需要提供企业近一年的销售总额、经营成本、净利润率、库存量、总资产、总负债、应收账款等财务数据。此外，阿里巴巴会员企业还需要提供其在阿里、淘宝订单占年销售总额的比率，前两大下游客户的合作时间和所占销售额比率等详细信息。阿里巴巴不

但掌握网商的资金流动数据，还了解它们的整个运营细节，包括企业订单数量、销售增长、仓储周转，以及投诉情况等数据信息，这让阿里巴巴比任何一个金融机构更了解小微企业客户。通过自己的征信系统，阿里金融为平台上最熟悉的小微客户提供贷款。

阿里金融最核心的技术就是采用 360 度调查模式进行客户评级。通过小微企业主在阿里巴巴平台上的行为表现，对其历史交易流水进行分析和定量，反映其真实信用状况。例如，一个人每天的行程，线下不可能被记载，但在线上，所有行为都会被记录。客户什么时间、在哪里、同谁做生意，谈了多久，商品数变化情况等，都有相应数据存在。随后，评级系统会分析小微企业主的阿里巴巴平台认证与注册信息、留下的痕迹、贸易平台表现，如登录管理、广告投放、社区行为等。接下来，还要进行客户交互行为分析，如顾客的收藏、反馈、评价情况等。所有信息最终都会进入数据库进行定量，并将数值输入网络行为评分模型，从而对小微客户进行评级分层。

综合以上各方面的考评，阿里给会员设计一个信用评级的指标，如下：

| 评价指标 | 比重 |
|-----------|-----|
| 年销售收入 | 30% |
| 销售增长 | 20% |
| 订单数量 | 20% |
| 淘宝/天猫卖家评级 | 20% |
| 交易活跃度 | 10% |

2) 非支付宝客户信用管理

阿里金融还为支付宝外部商户提供贷款，一方面有许多电子商务公司使用支付宝，其交易数据同样会被记录下来，通过模型，可以判断其未来成长趋势，为贷款发放提供依据；一方面阿里也可以与银行合作，采用征信机构对各个小微企业进行评级。

由于阿里金融主要面对的是客户是小微企业，经营规模通常不大，也没有规范的管理机制，所以与传统银行对企业的评级结构是不同的。传统银行对企业进行评级主要是看公司的治理水平、财务状况、经营管理水平以及企业信用。但是小微企业由于刚刚起步，并不具备这些很科学的成分结构，进行信用评级的方法自然不同。

其实与阿里巴巴会员申请贷款时一样，其他小微企业在向阿里申请贷款时也是需要提供企业近一年的销售总额、经营成本、净利润率、应收账款等这些财务数据。所以对这些小微企业的考察无非也就是企业订单数量、销售增长、仓储周转这些数据信息。同样，我们可以根据要进行考核的指标设计一个评价指标，具体分布如下：

| | | |
|--|--------|-----|
| | 评价指标 | 比重 |
| | 年销售收入 | 20% |
| | 销售增长 | 20% |
| | 存货周转率 | 20% |
| | 资产负债率 | 20% |
| | 交易活跃度 | 10% |
| | 客户评价信息 | 10% |

2、贷中客户信用管理

贷款出去后，阿里需要对自己贷款的客户进行全方面的监控，要对资金的运用状况实时监控，避免坏账的出现。

阿里金融与银行合作而获得的客户可由银行风险管理部门进行风险贷中监控，因而阿里金融贷中监控的主要对象是阿里巴巴 B2B 平台上的小微企业——阿里贷款业务群体和淘宝、天猫平台上小微企业、个人创业者的淘宝贷款业务群体。

在通过评级系统对小微企业进行分层，筛选出符合条件的贷款对象，完成贷前调查流水线作业后，贷款进入审批程序，确定额度和利率，并由财务部门放款。贷款随即进入系统实时监控状态，阿里金融独特的风控系统开始发挥作用。而这其中的“大数据”的应用是阿里巴巴 B2B 平台上小微企业贷款贷中监控的主要保障。过去几年，阿里金融依据阿里旗下电商平台的数据支持，开展了卓有成效的商业模式创新和探索，基本建立起了国内商业银行梦寐以求的小微贷款工厂模式。

“大数据”是指需要新处理模式才能具有更强的决策力、洞察发现力和流程优化能力的海量、高增长率和多样化的信息资产。大数据分析相比于传统的数据仓库应用，具有数据量大、查询分析复杂等特点。其与信贷业务结合的核心优势在于重塑信息结构，削减业务成本。

具体而言，利用“大数据”系统对贷中环节进行监控主要体现在以下几方面：

利用大数据系统，在贷款过程的监控中，阿里金融从传统的集中考察“硬信息”（资产负债表等），现在变为重点考察贷中“软信息”（经营和交易数据、单据等）。利用视频调查技术，在略显喧闹的工作平面上，上百位信贷调查员通过互联网，与小微企业客户进行面对面交流。利用这种技术，信贷员足不出户，就可以帮助小微企业主们恢复或重新编制财务报表，要求他们在线提供个人银行流水、水电费单等票据，通过在线调查方式来判断企业的财务状况与运营能力。同时，利用互联网技术，阿里金融正在打造一条信贷流水线，建成真正的信贷工厂，实现贷款的批量化

“生产”。在操作屏幕上，阿里金融利用大数据系统，收集客户各类信息数据，通过数据看到生产线上每个环节客户的滞留情况、风险状况，以及推进速度。并且同时辅以模拟工业化作业流程，采用各模块专业控制手段，有效降低运作成本，监控企业贷款使用方向。

互联网金融是建立在构造精密的电子系统之上，通过对“大数据”进行分析得出成百上千个指标，然后应用量化分析系统实时对数据进行综合判断，只要确定了参数值，则可以利用系统计算所得数据确定企业贷款是否应用于相应领域。

基于大数据挖掘的系统处理与实时监控显著缩短了贷中业务监控流程，提升了信贷业务监管效率，具有符合小微企业贷款需求“短、小、急、频”特点的灵活性，也避免了企业滥用所得贷款的情况。

3、贷后客户信用管理

贷后信用管理，最核心的部分是对客户的信用状况进行一个记录和打分，采取奖惩制度进行客户激励。

根据企业在阿里巴巴生态系统内的行为（包括企业销售、广告、资金流动等行为），系统将监控企业贷款使用是否发生偏离的情况。若贷款真正投入到生产经营中，客户的平台广告投放可能增加，流量将得到提升，营业额和利润将上涨。这时可以增加客户的信用度，采取减息或是降低以后的贷款门槛进行激励。另一方面，若评价结果变差，将提前预警并收贷。若客户逾期还款，按合同将被收取罚息，通常是日息的1.5倍。针对逾期还款的客户，阿里金融还推出一项信用恢复机制，对于非恶意欠贷且具备一定资质的客户，利用电子商务平台的运营手段，协助其恢复还款能力。但一旦发现企业恶意违约，阿里金融将会对用户进行互联网全网通缉，以网络公示和终止服务等手段提高企业的违约成本。比如违约企业将被列入黑名单在互联网上曝光，失去二次获贷资格，其在阿里巴巴上的账号会被关闭，新老人脉关系严重受损。

这样的双向政策一方面可以给贷款的客户一个信用警告，另一方面也可以给他们正面的鼓励。当然对客户的评分记录也是阿里金融以后客户管理资料的重要来源，可以很好的记录客户的忠诚度和诚信度。

总结

小微企业由于规模小、信誉度不高常常难以进入银行贷款的高门槛，阿里的出现正是给了他们发展的一线生机。但是阿里想要发展好，牢牢抓住小微企业这个大的客户群体，就不得不做好客户信用管理，否则可能会给自己招致很大的资金危机。门槛太高，阿里会失去很多客户，门槛太低，又会增加信用风险，如何平衡这两者的权重，如何真正做好客户信用管理，阿里乃至整个

新兴的互联网行业都仍处在摸索和前进的道路之中。