

# 阿里巴巴猜想：下一步再玩什么花样

有分析认为其金融野心并不止步于银行，“大金融”布局初显

编者按：对于渴望从金融业分得一杯羹的互联网企业来说，阿里巴巴堪称“金融业的探路先锋”，但在传统金融从业者看来，阿里巴巴和他背后的马云又是金融业的“搅局者”，甚至是金融业门外的“野蛮人”。从开展网络小贷业务开始，阿里巴巴隔三差五就会挑动传统金融企业和监管机构的神经。阿里巴巴从第三方支付，再到小额信贷、担保、保险，再到收购基金公司，除了吸储，阿里巴巴的触角已伸向了传统商业银行所涉及的绝大部分领域。阿里还想做什么？这是传统金融业猜不透的谜。

证券时报记者 蔡恺

阿里巴巴在金融领域的每一次出手，都会引起金融业和互联网业的一次惊叹：阿里又来搅局！阿里的创新之举，一次次提醒他的观众和拥趸们，阿里巴巴的金融野心不仅仅是一张银行牌照，在马云和阿里金融高管每一次精心布局的背后，或许是一张“大金融”蓝图。

## 尚待审批的一步：布子基金

阿里在 10 月投向电商界和金融界的一条重磅消息，莫过于对天弘基金的收购。阿里商务能否如愿成为基金公司股东，仍待监管确认，但阿里巴巴和天弘基金双方似乎对此信心满满。有消息称，马云日前曾前往北京谋求监管机构支持。而近日于杭州淘宝园举行的支付宝分享日活动间隙，天弘基金周晓明的态度坚定：我觉得《阿里商务收购天弘基金》问题不大。”按照监管审批设立基金公司的过往经验，大股东必须是持牌金融机构，但在周晓明看来，按照新基金法，经营金融业务的企业即可满足控股基金公司的条件，而并非一定是持牌金融企业。天弘基金和阿里巴巴均认为，阿里商务旗下的支付宝拥有央行颁布的《支付业务许可证》，支付业务属于金融业务。新基金法规定，基金公司变更持有 5% 以上股权的股东，应当报经证券监管机构批准，监管机构应当自受理申请之日起 60 日内作出批准与否的决定。若按 10 月 9 日内蒙君正公告当天为申请日计算，那么最晚在约 43 天后，谜底将被揭开。冒着不确定的监管风险，阿里商务为何要执意收购“余额宝”的东家天弘基金？对此，阿里巴巴小微金融服务集团首席执行官彭蕾在支付宝分享日上的回答轻松而生动，我们和天弘基金是先恋爱再结婚。”

阿里小微国内事业群总裁樊治铭的回答更为实际，“余额宝开户数已超 1600 万户，累积申购超过 1300 万元，天弘基金已成为国内用户数最多的公募基金，为了保护用户权益不受损失，我们对这家货币基金的投资方向要有强力控制。”

并购尚未成功，质疑、分析与猜测早已铺天盖地：阿里收购基金公司后，下一次又想做什么？申请银行牌照？控股证券公司？还是将手伸向网络信贷（P2P）？

## 正在筹谋的一步：深入渗透金融

曾声称“银行不改变，我们就改变银行”的马云，去年明确提出了“平台、金融和大数据”三大业务，今年首先践行的便是金融业务。长期研究互联网金融的艾瑞咨询高级分析师王维东表示，待阿里商务控股天弘的交易完成后，阿里在整体金融业务层面的渗透也将进一步深入，涵盖基金、支付、小额贷款、保险、担保、理财产品销售与个人信用消费。阿里梳理上述各项业务并非难事。首先，支付业务已由支付宝运作将近 10 年，与 163 家银行进行了支付系统的对接，拥有 8 亿注册账户，在互联网支付市场占据了 75% 的份额，并已具备了比较领先的移动支付技术；其次，小贷业务已从事 5 年左右，而自营小贷业务则始于 2010 年中设立了浙江阿里小贷公司，据阿里小微金融服务集团高管胡晓明透露，目前阿里小贷已为超过 50 万家以上

的小微企业累计提供了 1300 亿元的信贷资金。

至于保险方面，阿里巴巴作为最大股东的保险公司众安在线财险年内开业，业务范围包含与互联网交易直接相关的企业或家庭财险、货运险、责任险等险种；担保方面，阿里巴巴有注册于重庆的商诚融资担保；理财业务主要围绕产品的支付创新展开，包括数家保险公司的理财产品以及天弘基金运营的余额宝产品，未来还将加入其他类基金产品。如何使上述金融相关业务有效配合集团战略是个难题，阿里也正为此筹谋。阿里巴巴集团今年 3 月宣布筹备成立阿里小微金融服务集团，彭蕾为负责人，下属支付宝共享平台事业群、支付宝国内业务事业群、支付宝国际业务事业群和阿里创新金融事业群 4 大事业群，其中小贷、担保和保险业务归入创新事业群，由胡晓明负责。另外，最近阿里小微金融还成立了独立的理财事业部，负责保险、基金等理财产品的创新。

对此，王维东认为，在此组织架构下，业务之间的重合、交叉以及协作的特点尤为鲜明。其中，分设在浙江、重庆两地的小贷公司以及商诚担保所承担起信贷资金来源的职能，入主天弘基金之后，天弘及旗下基金公司天方资产将提升贷款业务的资金上限；另外，阿里电商平台、支付宝均成为阿里自营金融产品（包括贷款）以及外部产品的主要营销渠道。最为关键的是，支付宝成为整个阿里金融的核心账务体系，掌控着资金的流入和流出以及其他用户核心数据。综合来看，阿里金融已覆盖商业银行核心业务的“贷”与“汇”，“存”则由天弘基金完成，唯一的缺陷在于“存”的资金尚无法随意用于发放贷款。”王维东表示。

## 引发猜测的一步：做不做银行

曾有金融业内人士猜测，阿里巴巴要突破小贷公司放贷资金本金的限制，以谋求放贷规模和资产规模的扩张，就需要获得一张银行牌照，通过吸收存款以增加杠杆率。但对于各种对阿里巴巴申请网络银行的揣测和报道，阿里巴巴方面坚持的是“没听说过此事”的模棱两可态度。

监管对于民营企业进入金融业持开放态度，但中国少一家银行不少，多一家银行不多……对阿里巴巴来说不管有没有银行，我们通过互联网平台和自己的办法，为小微企业提供信用平台、创造信用的理念没有变！”胡晓明对于媒体询问是否已向监管机构申请“阿里网络银行”作如此回复。

证券时报记者与业内人士交流发现，市场强烈关注阿里申请银行牌照的背后，隐藏着金融体制外人士对阿里颠覆银行传统商业模式并推动后者改革的期望。作为中国规模最大的电商企业，阿里集团旗下的阿里巴巴商户对商户（B2B）、淘宝“顾客对顾客”（C2C）、天猫商户对顾客（B2C）三大平台将多年累积的海量用户信息和行为数据，经过科学的数据处理，运用在阿里小贷上，使得其客户群体下沉到最“草根”、贷款额度实现真正的小“微”、放款效率和回收效率大大提高，利率水平贴近市场，坏账率处于可控水平。

信贷最核心的是风险管理，没有风险管理一切都是扯淡；阿里巴巴积累了近 14 年的数据，基于现金流和行为的判断，我们对风险、流动性等都有自己的判断。”胡晓明在支付宝分享日上，向记者再三强调阿里的风险控制水平。



从本质上来说，商业银行是管理风险、经营风险的专业性企业，而阿里巴巴用大数据来经营风险，单单从这一点来看，忽略资产规模，阿里巴巴虽不是银行却胜似银行。”一家股份制银行主管零售的副行长对记者说道。值得注意的是，在成功开展 B 端（Business，即小微企业）的借贷业务后，阿里金融又计划向 C 端（Customers，即消费者）拓展，即酝酿中的信用支付，但在支付宝分享日上，胡晓明称相关产品仍在优化，可能最终产品形式和市场预期不一。待信用支付推出时，阿里金融的对公、对私业务线条将初步成型。时刻推进的一步：大金融布局如果说此前市场对于阿里的预期更多地纠结在商业银行牌照上，在阿里抛出入股天弘计划之后，新的猜想由此而来：阿里究竟想建立一个什么样的金融生态圈？对此，艾瑞咨询分析师王维东认为，入股天弘使得阿里整体“大金融”全牌照的布局思路初显，特别是在“混业经营”的金融改革大背景下，这种可能性大增。在利率市场化、金融脱媒的大背景下，混业经营、跨界经营成为中国大型金融企业转型的重要趋势，近年来，一些大型金融集团通过子公司和控股模式等进行混业尝试。以平安集团为例，已经全面覆盖银行、证券、保险行业，甚至应时代潮流加速布局互联网金融，包括 P2P、第三方支付以及电商层面等均有所触及。近期招行低调进军 P2P，更被视为传统金融向互联网金融领域大胆探索的鲜明案例。在支付宝分享日的分论坛上，阿里小微金融研究院院长陈达伟对媒体表示，阿里巴巴拥有最全、最好的数据以及最完整的产业链，做 P2P 无疑具有最大优势，但阿里在对 P2P 的风控没有十足把握的情况下不会轻易开展业务；但他承认，P2P 模式很好，如果能找对路径，能为互联网金融点一把火。”王维东表示，在综合金融服务的大方向下，阿里对于多领域金融牌照的需求也更加明显，虽然，阿里目前很明显需要一张银行牌照，但是获得牌照后却各有利弊：利在于实现吸储从而扩充信贷，弊在于银行监管条例将约束其创新，阿里不会甘于接受普通的银行牌照，而“互联网银行”的要求显然是不符合当前监管要求的。因此，设立银行并非阿里金融的唯一出路，入股天弘基金已充分显现了“曲线救国”的可能性。王维东进一步指出，入股天弘基金或只是阿里在金融扩张层面的开始，在激烈竞争的传统金融市场，阿里的核心发力点将集中于“互联网”、“小微”以及“个人消费”三大概念。首先，阿里发展至今所依赖的是互联网创新，脱离互联网则优势不再；其次，阿里的电商平台积累了大量的小微企业客户以及数亿的个人长尾用户，深入开发这类客户需求将是阿里金融的重中之重；最后，小微金融及个人消费金融都是银行忽略的处女地，阿里更擅长培养用户习惯，形成用户黏性。阿里巴巴下一步想在金融领域玩什么花样？彭蕾、胡晓明等一众高管在支付宝分享日上并未给出明确答案，阿里也不可能先行揭晓这个答案，但从众高管的发言中，也从阿里日常创新的点滴中，却可发现阿里金融未来的创新路径：一是用户有需求，二是操作便捷，三是风险控制。

“互联网基因给我最大的启示是什么？就是‘简单’两个字，很多人把金融神秘化了。”彭蕾说。对于渴望从金融业分一杯羹的互联网企业来说，阿里巴巴或许是“探路金融业的先锋”，但在传统金融从业者看来，阿里巴巴和背后的马云却是“金融业的搅局者”，甚至是“金融业门口的野蛮人”。他们真的会撼动传统金融业吗？宏源证券研究所副所长、新兴产业首席分析师易欢欢视余额宝为一个三方共赢的产品：为基金公司带来一个快捷的渠道，为支付宝用户带来额外收益，为支付宝增强用户黏性。其背后的核心，无疑是“简单”这一核心理念。有趣的是，受到余额宝启发，苏宁、百度等互联网企业纷纷如法炮制，掀起互联网理财热潮。除了曾因承诺保本收益而成为众矢之的的百度百发基金理财产品，苏宁云商旗下的“易付宝”余额理财产品也计划于 11 月初上线。以阿里巴巴为代表的“金融业门口的野蛮人”，最初从支付领域切入，如今逐步向投、融资乃至货币等金融业的核心地带扩张，并对银行、保险、证券、基金这些传统金融机构形成全面冲击，这些创新对传统金融业或难形成业绩上的冲击，但在技术、模式以及思想上的冲击却是巨大的。“建议给阿里小贷和支付宝发放银行牌照，让银行间更充分竞争。”央行原副行长、中欧陆家嘴国际金融研究院院长吴晓灵在 2013 第七届中国银行家高峰论坛上表示。吴晓灵称，互联网金融形式是单向的，不能吸收存款，不可能对银行造成颠覆，且银行本身也在用互联网金融技术改造业务流程，形成有特色的存、贷、汇结合的业务。国泰君安证券董事长万建华日前也在公开论坛上表示，互联网对传统金融业的影响虽大，但要谈颠覆金融业，可能没有那么玄乎；传统金融机构依然强大，在技术变革面前能够完成自我进化，发挥专业优势，与互联网金融企业既竞争又合作。

### 阿里宣言

●银行牌照各有利弊：利在于实现吸储从而扩充信贷，弊在于银行监管条例将约束创新，阿里不会甘于接受普通的银行牌照。

●阿里巴巴用大数据来经营风险，单从这点来看，忽略资产规模，阿里巴巴虽不是银行却胜似银行。

●阿里金融的核心发力点将集中于互联网、小微以及个人消费三大概念。

●我们和天弘基金是先恋爱再结婚。

●阿里金融已覆盖银行核心业务的“贷”与“汇”，“存”则由天弘基金完成，唯一的缺陷在于“存”的资金尚无法随意用于发放贷款。

●对阿里巴巴来说不管有没有银行，我们通过互联网平台和自己的办法，为小微企业提供信用平台、创造信用的理念没有变。

●P2P 模式很好，如果能找对路径，能为互联网金融点一把火。

## 金融业门口的“野蛮人”

证券时报记者 蔡恺

对于渴望从金融业分一杯羹的互联网企业来说，阿里巴巴或许是“探路金融业的先锋”，但在传统金融从业者看来，阿里巴巴和背后的马云却是“金融业的搅局者”，甚至是“金融业门口的野蛮人”。他们真的会撼动传统金融业吗？宏源证券研究所副所长、新兴产业首席分析师易欢欢视余额宝为一个三方共赢的产品：为基金公司带来一个快捷的渠道，为支付宝用户带来额外收益，为支付宝增强用户黏性。其背后的核心，无疑是“简单”这一核心理念。有趣的是，受到余额宝启发，苏宁、百度等互联网企业纷纷如法炮制，掀起互联网理财热潮。除了曾因承诺保本收益而成为众矢之的的百度百发基金理财产品，苏宁云商旗下的“易付宝”余额理财产品也计划于 11 月初上线。以阿里巴巴为代表的“金融业门口的野蛮人”，最初从支付领域切入，如今逐步向投、融资乃至货币等金融业的核心地带扩张，并对银行、保险、证券、基金这些传统金融机构形成全面冲击，这些创新对传统金融业或难形成业绩上的冲击，但在技术、模式以及思想上的冲击却是巨大的。“建议给阿里小贷和支付宝发放银行牌照，让银行间更充分竞争。”央行原副行长、中欧陆家嘴国际金融研究院院长吴晓灵在 2013 第七届中国银行家高峰论坛上表示。吴晓灵称，互联网金融形式是单向的，不能吸收存款，不可能对银行造成颠覆，且银行本身也在用互联网金融技术改造业务流程，形成有特色的存、贷、汇结合的业务。国泰君安证券董事长万建华日前也在公开论坛上表示，互联网对传统金融业的影响虽大，但要谈颠覆金融业，可能没有那么玄乎；传统金融机构依然强大，在技术变革面前能够完成自我进化，发挥专业优势，与互联网金融企业既竞争又合作。