



疫情下特殊资产行业的机遇与挑战

第二届中国特殊资产 50 人论坛在上海举行

国家金融与发展实验室

2020 年 10 月 21 日

陈慧明

阿里拍卖副总经理

陈慧明：疫情驱动特殊资产行业互联网创新

尊敬的各位领导，各位来宾，大家上午好！

非常荣幸，在美丽的外滩，和大家一起探讨疫情下特殊资产行业的互联网创新话题。前面我听了很多嘉宾的演讲，收获很多，各位专家从宏观的角度，从政策的角度，从行业的角度，给了我们很好的启发。

上午李扬理事长提到，特殊资产归根到底还是要交易的。我们阿里拍卖作为一个专业的互联网资产交易平台，也想分享一下我们在疫情期间所看到、想到，和正在思考的一些事情，希望这些东西可以给大家一点启发，欢迎各位对我们想法的不当之处进行指导和指正。

实际上疫情来临的时候，我们看到今年 1-3 月份，平台上特殊资产交易量下跌趋势非常明显。在我们平台，特殊资产不仅仅是指银行的不良资产，还包括很多司法拍卖的财产。但是，往年正常情况来说，3 月份一般是我们交易的旺季，2 月份刚刚过完春节，大家上拍资产的热情比较高，所以一般来讲成交量都是一个比较高的月份。一般情况下，

以往几年来我们每年同比 GMV 增长基本上都有较大幅度的增长，尤其是我们金融的不良资产、特殊资产的交易。

下跌原因在哪里？我们有很多的案例，可以看到主要就是前面几位嘉宾提到的，线下活动基本休克，主要体现在两个方面：一是法院不上班了，因为我们还有很多司法拍卖，全国绝大部分的司法拍卖都在我们阿里拍卖平台上，我们联系一些法官，问最近怎么不上拍了，怎么没有新的资产上来，法官说这个时期都在家里隔离、休假，这是一方面；二是很多曾经谈好的投资人或者想去现场看的时候，因为疫情的原因没有办法到现场。整个线下活动，两个月下来的感受基本上是休克的状态。

同时，市场信心降到冰点。前面嘉宾提到，特殊资产是一个逆周期的生意，但是实际上我们看到的是，当真的危机出现的时候，似乎市场的恐慌性很强，大家普遍很慌。有几个数据，在这个期间我们大概有几十个过亿的资产都是交了保证金，最后没有出价。以往这样的情况比较少，以前交保证金五百万，一千万，费大力气最后不出价，不常见。但是这一段时间很常见，危机来临的时候大家有一种拿不准。因为现在我们回头来看，我们摆脱疫情还是很快的，但是当时大家对未来这个疫情的结束时间到底有多长，其实是充满不确定性的，这个是我们当时的一个感受。

过程中，不光是我们，我们看到很多机构在积极地采取一些应对措施。从我们观察的角度来讲，有几个事情是很明显的：

- 1、当时我们为了保障客户能够在疫情期间对资产进行了解，我们通过钉钉系统建立了一个云路演平台，实际上把我们以往线下的资产路演搬到线上，这个从 2 月 28 日和恒丰银行开了第一场路演以后，我们这个产

品和服务受到行业的广泛追捧。现在来讲，我们已经举办了 40 来次，推介的标的超过一千亿，触达的投资人达到 21 万，其中非常有意向的投资人达到一千人。而且我们觉得随着疫情慢慢退出以后，通过云路演的方式进行资产推介的行为还没有停止。我们相信即便疫情过去，通过互联网的手段，通过线上的方式进行资产推介都会成为一个新的趋势。

2、我们做了债权人会议系统。这个最早是基于我们的破产行业来做的，实际上未来对于我们的很多特殊资产领域，包括金融不良资产来讲，都是非常有价值的。我们最早的一个破产管理会议的系统是在我们余杭法院召开的。很多大型资产，特别是特殊资产，涉及到的债权人很多，即便没有疫情，有时候大型破产或者特殊资产如果开债权人会议都是非常困难的事情，这一段时间我们会议举办了 400 余次，这个其实也是刚刚几位嘉宾提到的，我们现在整个司法处置程序为拍卖提供了一个助力。通过这种债权人会议系统可以很快地把大量的债权人召集在一起。余杭有一个案子，当时涉及到债权人大概一千多人，要把一千多人叫到一起开会投票，这个组织程序是非常复杂的，但是我们召开只花一星期的时间。400 余场债权人会议，参加的法院有 300 余家，参会的人数达到五万人，平均每场会议一百多人，有的是一两千人的形式。疫情过去以后，这个工具和应用变得越来越被大家所接受，并且下一步的发展会更快，这个系统其实在投入资产行业也可以被广泛的应用起来。

3、采用精准获客的人越来越多。这个案例是和重庆渝康的案例，当时有一个房子一拍流拍，二拍我们通过精准获客找到一些意向人，但因为疫情影响不能现场看样，意向人难以下定决心购买。我们联合法院和司辅

机构给做了直播，通过直播进行看样，有几个意向人报名参拍，这个房子不仅成交，而且还有溢价。这是我们直播在精准获客，在疫情期间寻找投资人，促进成交方面发挥的力量。

精准获客领域，疫情期间我们做了数据的统计，使用机构数增加 151%，标的数增长 273%，成交额增长 392%。通过这种数据的方式来寻找投资人，通过直播的方式来触达投资人，我觉得对于我们未来的特殊资产行业来讲，会是一个很重要的趋势。

4、银行债权包卖的越来越多了。跟疫情有什么关系呢？主要是因为原来债权包面向特定投资人，都是“4+2”或者四加几的投资人，因为只有 AMC 买债权包，过去在会议室投标就可以了。但是因为疫情现场去不了，所以使用互联网进行竞价的方式变得多了起来。实际上通过这次疫情，我们看到债权包新的特点显现出来，即便是债权包通过互联网进行竞价，也会有一些不一样的现象出现。后来我们在思考这个问题，因为实际上它把链条变得更长，过去 AMC 先定价，再找社会的机构分工协作来做。如果通过互联网来竞价，实际上可以让更多的人看到这个债权包，也许后续做加工的机构也对这个债权包有了解。这个时候他们和 AMC 合作起来，就会探讨得更深入，对未来处置想得更清楚，也会增加 AMC 参与债权包的积极性和决心，加快债权包在二级市场的流动效率，我们发现债权包通过平台进行交易还是有一些不一样的功能发挥出来。目前来讲，我们使用这个平台进行债权包交易的机构在今年是有明显的增长，机构数增长超 44%，标的数增长近 67%，成交金额同比增长超 402%。大家可以看到疫情虽然整体在下跌，但是在过程中有一些标的类型反而迎来了良好的增长。

这就是我们观察疫情期间特殊资产行业在互联网平台进行交易的一些现象。也是基于这些现象，我们对未来有了更多的思考，这里把我们的想法给大家做一个汇报，希望大家多给我们指导。

展望未来，我们觉得疫情其实是一个数字化最大的推进器。疫情是非常危机的事情，但是危中也有机，这个“机”体现在对我们未来数字化领域的推动和创新上。

1、通过这次疫情，我们看到了把传统非常重的线下活动搬到线上的契机。我们未来应该来做一个全景看样的模式。在做房子业务的过程中，我们发现线上可以提供一些线下没有的看标的的一个可能性，比如说 360 度的，比如说关于交通状况的模拟。像现在很多人买资产，如果买一个厂房，肯定会关心它的交通情况，因为生产的产品要运输出去成本大概多少，这些通过线下过去都是模糊的感觉。如果把我们和高德地图结合起来，我们可以把更详尽数字化的信息展现出来。包括土地的价格的评估和未来整个区块设计，都可以通过数据模拟出来。我们可以从空中俯瞰，从各个不同的角度看这个标的，对我们未来整个资产交易来讲，通过线上去进行展示其实是新的契机所在。

2、今天我刚刚跟华融资产的胡总在交流，拍卖好做也不好做，怎么把复杂的线下交易变成线上交易体系？我提到 B2B 的交易，其实我们是应该帮助银行和 AMC，包括其他的资产管理公司搭建一个通过线上进行交易的可能性。因为现在我们都是定好价再进行交易，但是对银行来讲最难的事情是怎么定价，怎么组包。接下来这个产品已经在开发过程中，我们希望通过线上把银行的资产最大限度地搬上来，因为过去银行不愿意搬上来，

是不愿意让一些没有购买意向或者太公众的情况下展示，我们只对合格的投资人或者合规的投资人开放一些资产的情况。我们的合规投资人，包括我们的 AMC，包括其他的在平台上实打实买过资产的机构，可以看到银行这些资产，对其中的债权进行定价，定价以后银行觉得不错就直接转到上拍进行交易。我们还可以在线组包，银行在几个资产里面挑中当中 20 个资产进行组包，银行如果觉得报价合适，内部走审批，审批之后直接上拍。这样可以把整个交易周期变得更短。在疫情之下，包括未来经济的发展高速增长越来越成为历史的情况下，资产价格的变动很明显。有一些资产不处置，明天价格可能会变化。提高效率一定对整个行业的发展来讲有比较大的促进。也是因此，我们希望把整个特殊资产的交易各个环节都能够通过互联网、通过数字化的形式给组织起来。

3、准备做线上的配资。在司法拍卖里面已经把线上配资做的很完善，像法拍房可以在线申请贷款，线下再做一次面签。现在我们把这个交易做得更加的往前一步，我们线上都可以做面签，这是针对银行，针对特殊资产来讲，银行可能不一定是我们的核心融资方，我们也会引进一些融资机构，哪怕是我们的大的 AMC，在线能够给我们的一些特殊资产提供配资。因为有一次在跟信达浙江分公司的屠总交流的时候，我们说到特殊资产看起来不标准，有时候还是比较标准的。比如说，发达城市沿海地区从一些大行出来的资产如果折扣率达到多少，抵押物是什么样的，大概的价格就出来了。我们把其中能够标准化的资产通过在线的方式把融资解决起来。先把简单的事情做起来，再慢慢做复杂的事情，这是把一些传统线下必须要做的事情放到线上来。现在还可以做保证金贷款，我们已经在小量的测

试，未来一套房子、一个抵债房在买的时候，交 20 万、30 万保证金，过去卖掉理财才能交保证金，才能报名，才能参拍，未来通过我们平台可以直接一键贷款，借了保证金之后参拍，成交后把自己的理财卖掉，再把尾款付掉。这些都是把融资功能不断线上化的操作模式。

4、智能评估，最高法院应用在房子、车子方面。最高法院在做房子、车子上拍的时候不再采用传统评估模式，而是通过我们在线智能评估，就是把这个标的录入之后会生成一个评估价，最高院、法院依靠评估价，在这个基础上打一个折扣，直接上拍。今年希望把智能评估的范围从房子和机动车这两个特殊的类目扩大到更广阔的领域。比如说土地，比如说一些设备。大家可能不知道，我们其实是国内最大的二手船舶交易平台，我们平台积累的数据对于二手船舶的定价来讲已经是最权威的平台了。这个是我们下一步要做的另外一件事情。

5、在线交割。在线交割是我们现在正在和蚂蚁一起打造的，因为实际上大家都知道债权交易一直没有统一的登记中心，不像房产有过户的过程，我们债权过户只是一个协议。这个协议如何保障双方的权益呢？希望把交割做到线上，通过区块链的方式，连通法院，一旦这个债权完成交割以后，在法院进行信息同步，将相应的债权人的信息进行变更。在执行环节对执行程序的推进来讲会是一个比较大的促进。这个是我们今年也要着重做的事情。

6、尽调直播。直播真的是很有意思的事情，像前一段时间我们卖房子，通过直播卖房子效果非常好。但是大家肯定会想，特殊资产这么大的资产，怎么通过直播来做这个事情呢？我们提了尽调直播。直播不是像平



时做路演，在讲台上介绍我们的资产，这对于买家来说并不一定会觉得很真实，也不觉得会是能够促进他购买的行为。我在跟平安银行吕总交流时，认为下一步在特殊资产领域有两个事情做，一是把尽调直播做出来，包括去工商局查资料的过程直播出来，包括跟债务人会谈的过程也直播出来，包括去各个注册登记查数据的过程也直播出来。基于特殊资产的直播一定是尽调式的，连续剧式的，不是一次做完，因为资产的购买决策是长周期的决策，连续剧式的直播，尽调直播能够真正帮助投资人把自己购买的决策，通过直播能够做出来。我相信这个是未来的趋势所在。

二是在特殊资产行业里面是缺乏像电商领域里面如涵这样一家公司，它是一家专门打造网红直播机构的公司。在资产公司里面，愿意和大家探索如何培养这样一家机构，帮助我们的特殊资产行业从“兼着干”的状态到“专着干”的状态，对未来特殊资产互联网交易化的状态至关重要。

以上就是我的分享，谢谢大家！