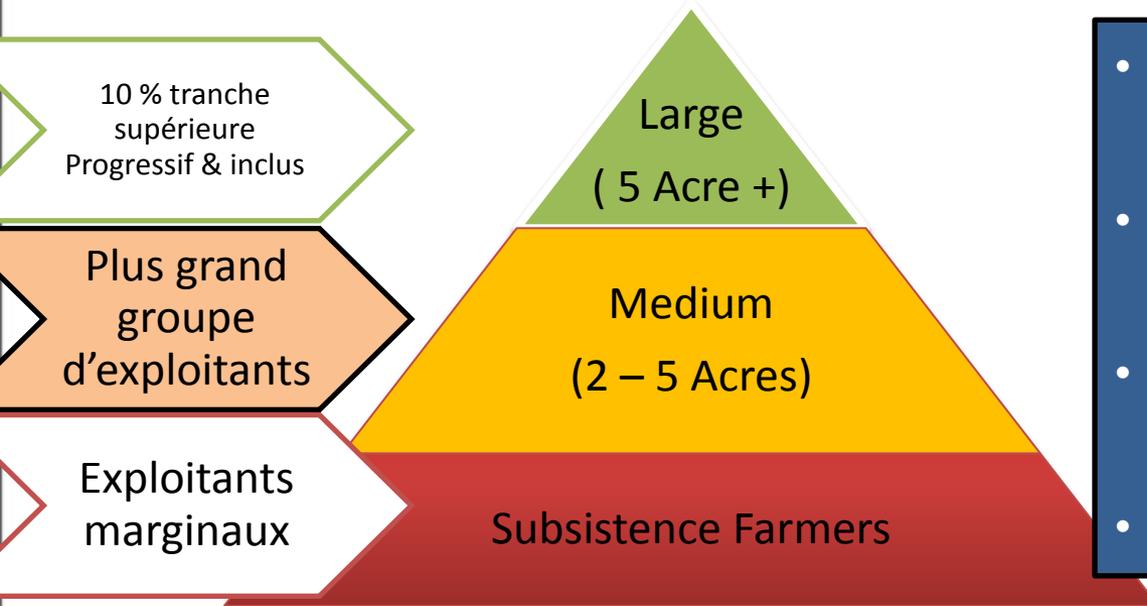


Financement de la chaîne logistique possible grâce aux banques

Michael Andrade



- L'Inde l'un des plus gros producteurs agricoles du monde
- 60 % de la population impliqués dans l'agriculture
- Faibles exportations / consommation nationale élevée
- Faibles niveaux de productivité

Exploitations de 0,8 à 2 hectares - le plus gros groupe d'exploitants - environ 145MM

- Montant moyen de prêt Rs 180 000 (environ USD 3 000)
- Fonctionnement à 50 % de la productivité / des rendements moyens mondiaux
- Accès limité aux marchés, à des intrants de qualité et au know how
- Intensité élevée des transactions en liquide - coût d'exploitation élevé-

Prêts agricoles en Inde

- Banques mandatées par le régulateur (secteurs prioritaires ciblés)
- Souplesse des normes de classification des actifs et des pénalités en cas de contre-performances
- Secteur des prêts dominé par le gouvernement, les banques et les coops
- Le gouvernement, les banques & les coops jouissent de la bonification d'intérêts
- Principalement prêts hypothécaires, accent sur fonds de roulement/ financement à terme faible

Répartition

- Portefeuille de la banque concentré dans les États de la révolution verte du Nord de l'Inde
- Utilisation fréquente des bijoux comme nantissement dans le Sud du fait de la petite superficie des parcelles

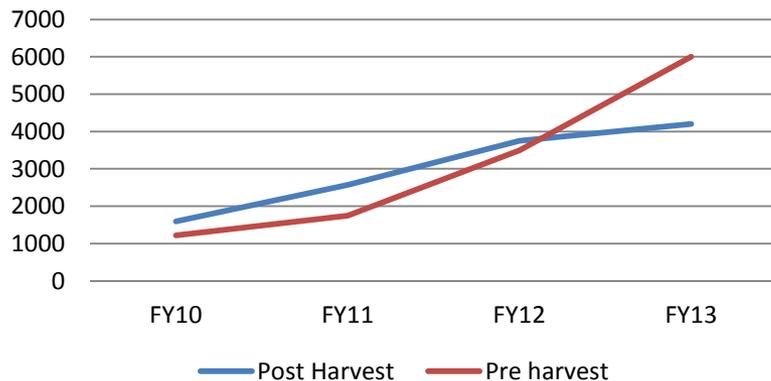
Marchés

- Le gouvernement est le plus gros acheteur de céréales
- Autres produits échangés à travers l'APMC (marchés gérés par l'État)
- Le LIQUIDE est le mode de règlement dominant
- Les exploitants pratiquent des cultures multiples pour étaler les risques
céréales/oléagineux/canne à sucre et coton sont les cultures dominantes, les légumes et les produits laitiers sont produits en même temps

CRÉDIT APRÈS LA RÉCOLTE

- Lancement des récépissés d'entrepôt en 2004,
- Cible : transformateurs et intermédiaires agricoles, PME agricoles
- Fonds de roulement inclus un an plus tard
- Aujourd'hui, environ 5 000 clients/ crédits de 4 000 crore roupies

Activité agricole



CRÉDIT DE DÉTAIL AUX EXPLOITANTS AGRICOLES

- Programme autonome de prêts aux exploitants agricoles lancé en 2004
- Densité plus élevée au Nord (50 %)
- En majorité exploitations de 2 ha et plus
- Aujourd'hui, environ 100 000 exploitants / 6000 crore roupies
- Taux de défaillance < 2 %

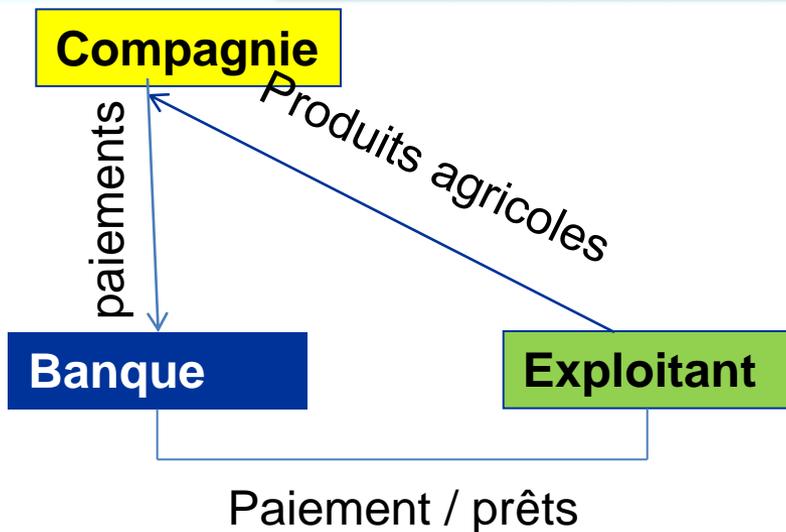
Élargissement au reste du pays

Nouveaux défis

- Viabilité des transactions avec des exploitants plus petits (1,2 à 2 ha)
- Nouvelles cultures et nouveaux marchés
- Densité géographique plus basse

Voie vers une solution concernant la chaîne logistique

Chaîne logistique : solutions en matière de paiements



Objectif principal :

- Réduction du liquide : saisir le paiement de n'importe quel produit de l'exploitant dans un compte bancaire chaque saison
- Amélioration de la productivité
- Réduction du risque



Amélioration des chaînes logistiques existantes

- Canne à sucre
- Produits laitiers (avec un certain développement)
- Semences



Avantages en matière de paiements

- Paiements plus rapides pour les exploitants
- Transparence des transactions
- Service disponible avec plus de proximité
- Accès aisé aux prêts



Stratégie d'entrée : solution de paiements basée sur un modèle dans les chaînes logistiques existantes serrées

POURQUOI LA CHAÎNE LOGISTIQUE ?

Comparaison : chaîne logistique/ marché libre

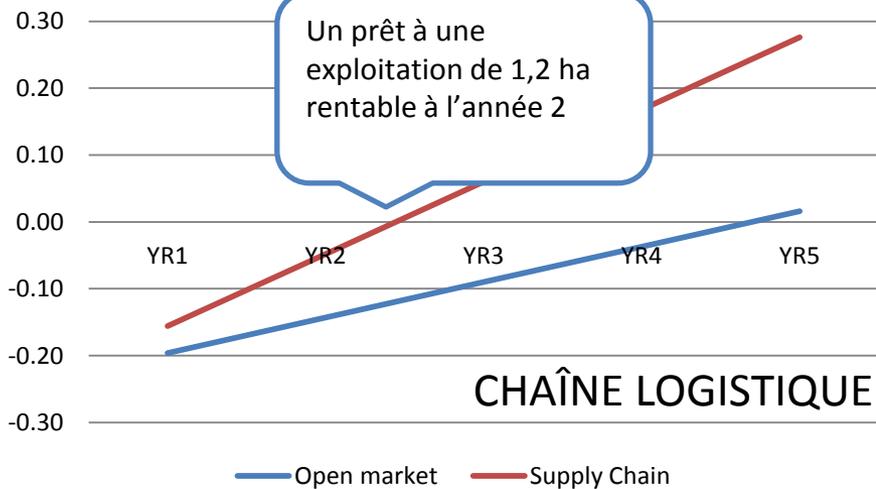
	Marché libre	Chaîne logistique
Processus d'acquisition	Entrée en personne dans l'agence/ communication au porte-à-porte dans les villages autour de l'agence	En fonction des listes d'exploitants, en coordination avec l'entreprise phare (acheteur)
Distribution	En fonction des agences : géographies basées sur le réseau d'agences	Basé sur les CB: expansion dans les zones où la chaîne logistique existe à l'aide des CB
Passif & Vente croisée	Actif en premier suivi par le passif - passif et vente croisée limités à la tranche supérieure (> 4 ha)	Passif en premier (solution paiements) suivi par l'actif
Impact net		
Productivité Coût de l'acquisition (COA) Coût de remboursement des prêts (rotation COR)	Moyenne : 4 per mois /Responsable relations COA : Rs 25000/- COR : Rs 5500	Moyenne : 10 per mois /Responsable relations COA : Rs 11000/- COR : zéro

Revenu net lié à la taille de l'exploitation



Le coût du recueil du liquide dans les zones reculées à la fin de chaque récolte rend les prêts aux petits exploitants non viables

	Marché libre	Chaîne logistique
Revenu net (annuel)	6 %	6 %
COÛT		
COA (une fois)	14 %	12 %
COR (annuel)	3 %	zéro



La chaîne logistique améliore la viabilité des petites exploitations du fait des économies réalisées au niveau des frais d'exploitation

Mise en œuvre

Du stade pilote au déploiement en octobre 2012

Réaction des entreprises

L'identification d'entreprises motivées est cruciale

- Année 1 – Entreprises réticentes au changement
- Année 2 - Meilleure performance/ tâtonnements
- Année 3 (2013) : Augmentation des prix & besoins en matière de durabilité et de traçabilité – création d'un environnement très favorable pour le modèle chaîne logistique

Exploitant

- Réticents à l'origine pour passer aux banques d'État
- Grande utilisation des CB pour maintenir des coûts bas d'intégration (réussite à un coût inférieur à 40 % du coût normal).
- Augmentation des comptes de 70 000 (mars 2012) à 350 000 (mars 2013)

Activation de comptes(réception de paiements) Première saison avril 2013

- Les entreprises achètent une seule récolte – chaque cycle de paiement est annuel (sauf pour les produits laitiers) Activation 20 % dans l'année 1
- Soldes après le premier cycle de paiements, année 1 : zéro / année 2 15 000/- (USD 250) sur les diverses catégories de cultures

Prêts spécifiques aux entreprises en vertu de PE

- Prêts non garantis pour couvrir des intrants spécifiques démarrent à l'année 1 pour certaines cultures comme les semences
- Prêts de micro irrigation – dans sucreries
- PE couvre ANS avec l'entreprise sur la sélection et le suivi des exploitants.
- 30 % des entreprises (principalement semences, volailles et produits laitiers) dans cet espace
- Prêts multipliés par 4 de mars 2012 à mars 2013

Prêts directs aux exploitants - (basés sur les paiements, pas les PE)

- Prêt Fonds de roulement et à terme pour récolte totale– inclut d'autres cultures non fournies à l'entreprise
- Aujourd'hui, taux de conversion de 3 % des comptes activés (comptes activés lors de la récolte actuelle)
- La productivité est 2,5 fois celle du marché libre
- Même processus de prêts que celui du marché libre

Étude de cas : Coop de raffinage de sucre (Haryana)

Liaison d'entreprise

Année 1 : sucrerie intouchable, exploitants pas prêts à passer aux banques du secteur public.
Année 3 : activation de 2 600 exploitants (10 % de la raffinerie)

CB

Établissement de 5 centres de services de CB

Activation de comptes

Année 3 : les 2 600 comptes sont actifs.

Rétention de soldes

Année 3 : solde moyen par compte : Rs 15000/- (USD 250)

Conversion en prêts (hypothécaires)

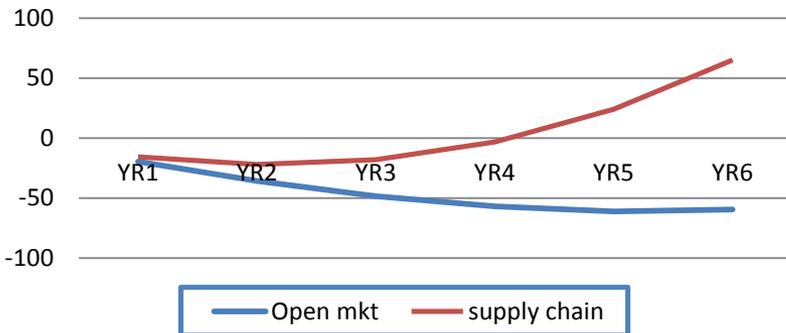
25 % des comptes convertis en prêts, environ 430

- Les exploitants enregistrent leur numéro de compte avec la sucrerie pour être payés, pas de PE avec la sucrerie.
- Opération sur des activités similaires dans 75 sucreries couvrant 90 000 exploitants

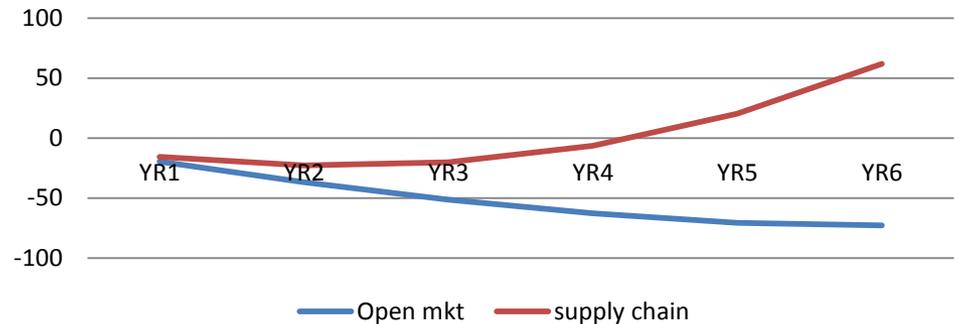
IMPACT À LONG TERME DES PRÊTS BASÉS SUR LA CHAÎNE LOGISTIQUE

- HDFC Bank connaît un taux de croissance moyen de 30 % par an avec une expansion importante dans les zones rurales
- Augmentation de pair de cibles obligatoires
- Besoin d'élargir la base aux petits exploitants
- La chaîne logistique va améliorer la profitabilité de l'activité comme le montre la simulation ci-dessous

@10 % taux de croissance



@15 % taux de croissance



Superficie : 1,2 ha
 Montant du prêt : 1,8 lakh roupies
 (USD 3 000)
 Type de prêt : fonds de roulement
 Prêts aux petits exploitants année 1 :
 10 000 (supposé)

Cibles du modèle chaîne logistique

- Taux d'activation de comptes de 20 %
- Taux de conversion en prêts 5 %
- Coût CB couvert par paiements en cours
(aujourd'hui jusqu'à 90 %)

Chaîne logistique	Croissance du nombre d'exploitants	Comptes activés pour paiements jusqu'en mai 2013	% des comptes activés > 1 an convertis en prêts
Produits laitiers	327 %	17 %	9 %
Sucre	422 %	20 %	2 %
Semences	875 %	14 %	28 %
Autres	401 %	7 %	16 %

Principaux défis

- Défis internes et à travers les fonctions, nouveau pour l'activité bancaire
- Taux d'activation de comptes et de conversion en prêts
- Critères clés de défi et de réussite pour les CB.

CHAÎNES LOGISTIQUES AGRICOLES – fonctionnent mieux avec les petits exploitants dans les zones reculées

Faire des correspondants bancaires un critère clé de réussite

Viabilité
pour le CB et la banque

- Structure de rémunération – Fixe & variable
- Augmentation de la gamme de produits
- Simplification des processus

Qualité du service &
Contrôle opérationnel

Technologie :

Pour réduire les coûts, améliorer les contrôles et offrir un service de qualité standard
Réduction des coûts de formation et de supervision

Liquidité

La liquidité et la gestion des transports de fonds représentent le coût le plus élevé dans le modèle de services externes. Il n'existe aucune solution immédiate pour un environnement dépendant moins du liquide.

DU LAIT EN ARGENT

CB et technologie dans la chaîne de valeur laitière



Configuration traditionnelle

- La saisie manuelle de données manque de transparence
- Retard des paiements
- Entreprise dépendante vis-à-vis des courtiers



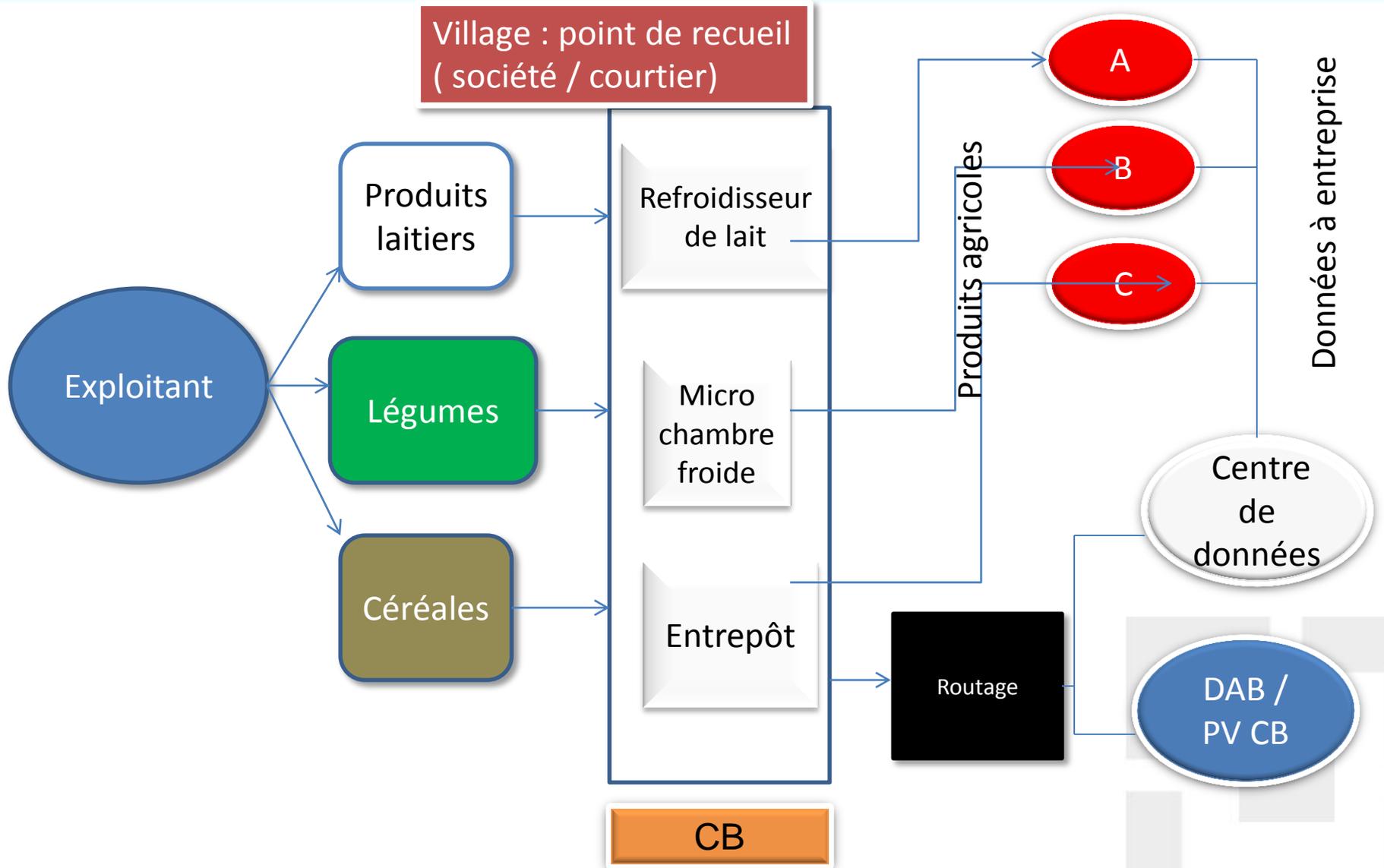
DU LAIT EN ARGENT

- Dispositif qui capture la qualité et le poids du lait sans intervention manuelle
- Conversion instantanée dans sa valeur en roupies et versement sur le compte
- Distributeur de liquide disponible si l'exploitant souhaite effectuer un retrait
- L'entreprise a accès aux données sur le lait concernant chaque exploitant

Ce modèle peut être reproduit pour les chaînes de valeur d'autres produits agricoles

À L'AVENIR

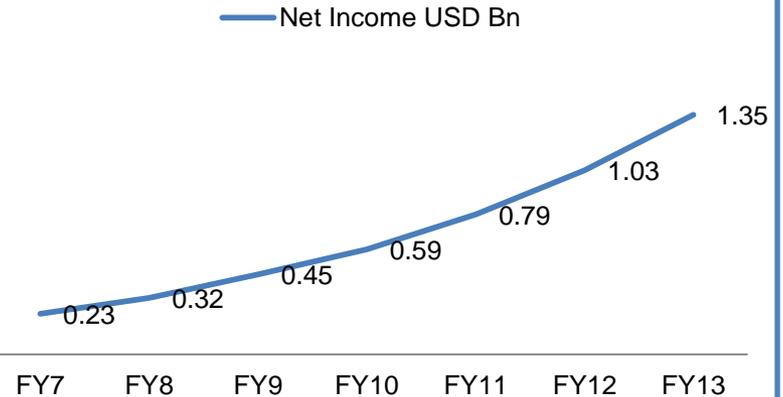
Chaîne de valeur agricole intégrée au village



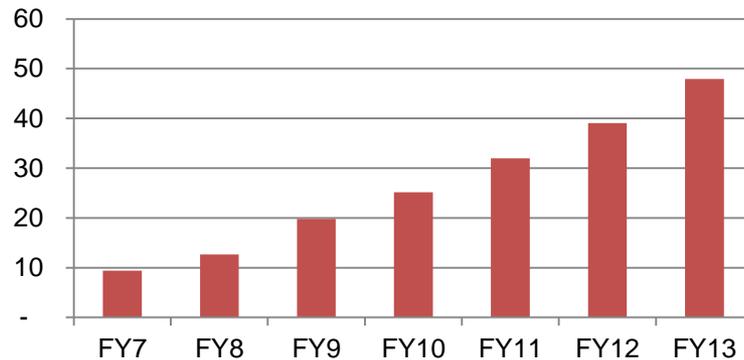
À propos de HDFC Bank

- Développée par la Housing Development Finance Corporation constituée en société en 1994
- Réseau de 3 062 agences, 10 743 DAB dans 1 845 villes et villages en Inde
- Première banque en Inde (selon capitalisation boursière)

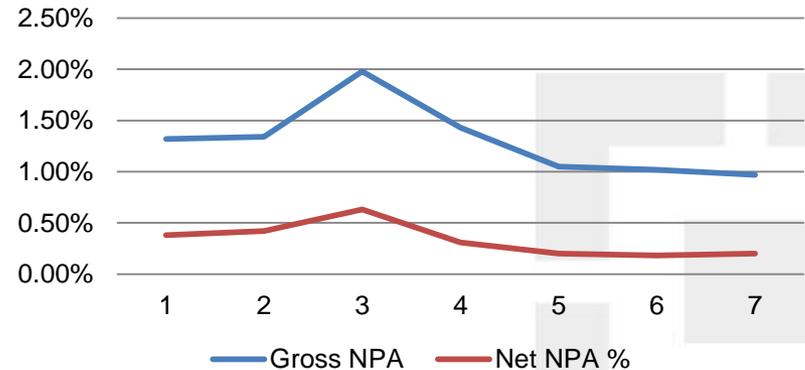
Revenu net en milliards de USD



Actif net (en milliards de USD)



AVOIRS NON PRODUCTIFS



Merci