

# Revista Semana Económica

## Entrevista

lunes, 27 de abril de 2009

**RODOLFO WEISS**, presidente del directorio de Agrobanco.

## “Necesitamos que se nos deje de mirar como un banco comercial”

Con un mercado objetivo mejor definido, Agrobanco ve en su futuro su consolidación como banco de primer piso, la incursión de un nuevo socio estratégico y su entrada al mercado de valores. Sin embargo, normas como la Ley del Programa de Reestructuración de Deuda Agraria (Preda) podrían atentar contra sus planes.



POR HUGO GALLEGOS

### ¿Cómo enfrentó Agrobanco un año tan complicado para la banca como el 2008?

El año pasado el banco se alineó mejor con el Ministerio de Agricultura (Minag), lo cual implicó, entre otras cosas, su reorientación hacia los micro, pequeños y medianos productores agropecuarios. Se busca en éstos que la asociatividad les garantice sostenibilidad económica, para que así generen una escala suficiente que facilite el retorno de la inversión y, por tanto, la capacidad de pago, en un contexto en el cual fortaleceremos también la gestión de cobranza.

### ¿Cambiarán sus políticas crediticias con este reenfoque?

Antes se enfatizó mucho el financiamiento de segundo piso principalmente a través de las cajas rurales. Ahora priorizaremos el financiamiento de primer piso. Sabíamos que con la organización y la infraestructura física que teníamos no seríamos capaces de hacerlo, y por eso estamos trabajando en ello. Nuestro mercado objetivo comprende ahora más o menos a 1.8 millones de productores agrícolas con menos de 10 hectáreas.

### ¿Qué cambios operativos deben hacer para cumplir con los nuevos lineamientos?

Hemos identificado qué zonas tenemos que priorizar para ser un elemento importante para la lucha contra la pobreza. La presencia física es vital y

debíamos expandirnos hacia el interior con pequeñas oficinas. Una opción era, por ejemplo, aprovechar las juntas de regantes para recabar los pagos y recibir información sobre la calidad de pago de sus asociados. También están los gobiernos regionales y los locales como socios potenciales. Asimismo, estamos trabajando un proyecto con el Banco de la Nación para llegar a zonas donde no hay presencia de bancos comerciales, y eso implicaría unos 70 puntos de atención adicionales. Lo otro es anticiparnos a las necesidades de los agricultores. Si sabemos que vendrán al banco en junio, entonces en mayo estamos peinando las zonas productoras para ver con quiénes podemos trabajar.

#### **¿Cómo financiarán ese cambio?**

Hasta ahora venimos operando con los aportes de capital del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y con algunas líneas de Cofide. El banco tiene una capacidad de apalancamiento disponible que no hemos utilizado, pero lo haremos en el camino. Eso nos conducirá también a registrarnos en el mercado de valores e implementar mecanismos de transparencia, de difusión de información, de estadísticas, etcétera, de modo que cuando salgamos a levantar fondos exista la confianza para que los inversionistas compren lo que ofrezcamos.

#### **¿Cuál es la cobertura crediticia que tiene Agrobanco?**

El sector agrario representa el 8% del PBI y tiene una demanda de crédito anual agregada de casi US\$4,000 millones. La banca financió a este sector el año pasado por entre S/.2,400 y S/.2,600 millones, y nosotros tuvimos participación directa en alrededor del 4% de aquel monto. Si a eso se suman los créditos indirectos que representan casi el 8% de esa cifra, se aprecia que no estamos tan mal en lo financiero, aunque seguimos siendo deficitarios.

**El año pasado las colocaciones alcanzaron los S/. 248 millones y piensan crecer 83% en el 2009. ¿Es realista esa tasa dada la crisis financiera internacional?**

La crisis afecta principalmente al sector agroexportador, pero hay también un mercado interno. Si logramos que un mayor volumen de los créditos vaya a productores que operan en este mercado, creo que podríamos crecer sin mayor complicación.

#### **¿A cuánto esperan que suba el número de prestatarios?**

Respecto del mercado objetivo definido, en créditos directos llegamos a cerca de 5,000 clientes y a entre 16,000 y 18,000 en préstamos indirectos. Queremos alcanzar los 7,000 créditos directos y en los indirectos estamos viendo varios proyectos que implican trabajar con cooperativas y otras organizaciones para ir a niveles mucho mayores.

Pero todo dependerá de los recursos financieros. Tenemos pendiente un aporte del MEF de S/.100 millones y hay un mecanismo para crear fideicomisos con los gobiernos regionales de entre S/.5 y S/.10 millones por cada uno. También tenemos intermediación con bancos locales y está disponible el mercado de

capitales. Todo ello no debería darnos problemas de disponibilidad de fondos, más aun si el banco sigue su crecimiento y mantiene una morosidad razonable de 4%.

**Hay varias cooperativas que tienen un brazo financiero como Naranjillo (SE 1096) o Cepicafé. ¿Trabajarán con ellos para expandirse?**

Con nosotros éstas podrían llegar a financiar la totalidad de sus necesidades. A ello le agregaríamos capacitación y asistencia técnica. Además, participaremos en las mejoras de los sistemas de riego, en la compra de tractores u otras maquinarias. Estamos tratando de ser una solución integral en la medida de lo posible.

**¿Cómo va la formación de fideicomisos con los gobiernos regionales?**

Estamos avanzando con cuatro y deberíamos ser capaces de cerrar con ellos este año. Podemos apalancar hasta cinco veces sus aportes. El mérito sería del gobierno regional y el negocio nuestro.

### **COSECHANDO RESULTADOS**

**Créditos directos (primer piso) al 2008:** S/.113.3 millones (53.6% más que en el 2007)

**Créditos indirectos (segundo piso) al 2008:** S/.134.7 millones (6.3% más que en el 2007)

**Destino de los créditos directos:** más de 4,000 agricultores con más de 14,000 hectáreas de cultivo y 6,000 cabezas de ganado

**Destino de los créditos indirectos:** 15,000 agricultores a través de asociaciones

Fuente: Agrobanco

**¿Cómo va el proceso para conseguir un socio inversionista?**

Cuando asumimos la gestión del banco tuvimos una reunión con Rabobank, pero ellos estaban viendo la posibilidad de dar financiamiento desde su sede en Chile. El inversionista de Rabobank está en Nueva York y en su momento habrá que acercarse a él. Con el Crédit Agricole francés no ha habido contacto, pues seguimos en proceso de reorganización.

**¿Cuándo podrían retomar este proceso?**

Cuando te propones entrar al mercado de capitales debes ajustar tu estructura a patrones y regulaciones bursátiles internacionales. Eso tomará más o menos un par de años. Si aquello es correcto, hablaríamos del 2011. Además de los bancos mencionados, hay otros candidatos en Alemania, Suiza, Francia, EEUU y en otros países con realidades agrícolas parecidas como México, Brasil o Colombia.

**¿Han pensado en el monto de una eventual colocación de deuda?**

Si decimos que en el 2011 podríamos colocar cerca de S/.1,000 millones, suponiendo que nos quedamos con el capital actual de S/.238 millones más los S/.100 millones del MEF, entonces tenemos S/.650 millones de necesidades adicionales. Si apalanco dos veces y fracción lo cubro, pero deberíamos ser capaces de hacerlo cinco o seis veces por lo menos. La banca está entre 5.5 y 6.5 veces.

**Han anunciado que para el 2011 esperan pasar del 5% a un máximo de 25% de market share en créditos al agro. ¿Esta meta es realista?**

Si somos capaces de superar nuestras limitaciones, podemos llegar a esos resultados con relativa comodidad. Pero necesitamos que el Fonafe entienda que este crecimiento es necesario y que se nos deje de mirar como un banco comercial, pues tenemos un esquema de trabajo y necesidades diferentes. Además, requerimos que la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP nos ayude a alinear nuestra medición de cartera de una manera distinta. Si eso se da, el mercado está ahí para que crezcamos.

**Respecto del Preda, el Poder Ejecutivo ha dicho que no puede implementarla pero los agricultores están cuestionando la inacción. ¿Qué piensan hacer ustedes?**

El Ejecutivo cuestionó la inconstitucionalidad del Preda, pero el Congreso la aprobó. Como Agrobanco estamos obligados a cumplirla, pues nos vincula. Pero para acatar la ley necesitamos recibir los recursos financieros y el MEF no los ha transferido. Por otro lado, sabemos que el Ministerio de Justicia presentó un recurso de inconstitucionalidad, pero en tanto se dirima, nosotros estamos obligados a cumplirla. Por ahora estamos pidiendo a las instituciones financieras que traten de parar los remates de tierras.

**¿Agrobanco está atado a los cambios de política? ¿Qué le garantiza que podrán cumplir con sus proyectos?**

En la medida en que el banco profesionalice a sus cuadros, tenga mayor independencia del poder político y se oriente hacia la lucha contra la pobreza, eso no debería darse. ■