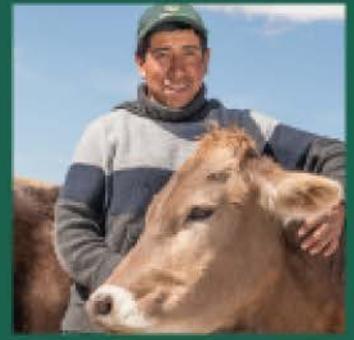
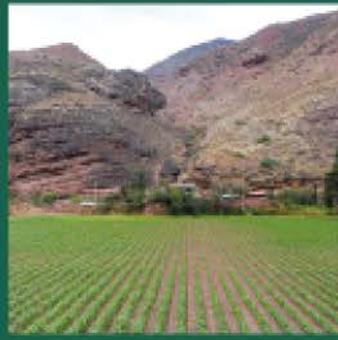


Memoria de Gestión Anual 2018



 **Agrobanco**



PERÚ

Ministerio
de Agricultura y Riego

EL PERÚ PRIMERO

Índice

Declaración de responsabilidad	Pág. 05	Control interno y buen gobierno Corporativo	Pág. 35
Carta del presidente	Pág. 06	Gestión integral de riesgos	Pág. 38
Directorio y gerencia	Pág. 08	Gestión del talento	Pág. 43
Concepción estratégica	Pág. 11	Tecnología de la información	Pág. 45
Marco institucional	Pág. 12	Gestión financiera	Pág. 47
Panorama económico	Pág. 16	Datos generales	Pág. 55
Gestión Comercial	Pág. 18	Anexo estadístico	Pág. 56
Banco para los pequeños productores agropecuarios	Pág. 32		



Declaración de responsabilidad

El presente documento contiene información veraz y suficiente respecto al desarrollo del negocio del Banco Agropecuario durante el 2018. Sin perjuicio de la responsabilidad que compete a la entidad, el firmante se hace responsable por su contenido conforme a las disposiciones legales aplicables.

Carlos Mauricio Montoya Rivas
Gerente General (e)
Julio, 2019



Carta del presidente

El año 2018, fue difícil para el país por la inestabilidad política, la reciente recuperación de la zona norte del país afectado por El Fenómeno de El Niño, así como el impacto de la información de los actos de corrupción en el caso Lavajato. En este contexto, la discusión sobre la continuidad de AGROBANCO, dada la difícil situación financiera y comercial en la que se encontraba, impactó en la gestión de sus operaciones en beneficio del pequeño productor agropecuario.

En abril de 2018, el Banco requirió un aporte de capital de S/ 80 millones por parte del Estado, el cual fue utilizado para atender el pago de las obligaciones financieras contraídas por el Banco. Sin embargo, el deterioro de la cartera, la paralización de los desembolsos y el elevado nivel de gasto administrativo, continuaron deteriorando el patrimonio del Banco.

Ante esta situación, se requería con urgencia un cambio del modelo de gestión enfocando la labor en recuperar, ordenar y garantizar la calidad del crédito, así como en implementar decisiones que permitan una transición ordenada en el cambio de modelo de negocios de financiamiento agrario. Queda claro que el modelo anterior venía generando un déficit insostenible y potenciales contingencias regulatorias.

Por todo ello, era necesario implementar un plan de acción que permitiera impulsar los créditos e ingresos, reestablecer los flujos, reducir el costo financiero y optimizar el gasto.

En el corto plazo, se propuso estabilizar las finanzas del Banco y continuar con el financiamiento al pequeño productor agrícola-pecuario, que venía honrando sus deudas.

A mediano plazo, el enfoque es capitalizar al productor agrícola-pecuario, y establecer los mecanismos de seguridad necesarios para que Agrobanco no

incurra nuevamente en desviaciones del cliente objetivo. En consecuencia el objetivo es implementar un nuevo modelo de negocio autosostenible, con niveles de morosidad adecuados al nivel de riesgo, una carga operativa eficiente y costos financieros de acuerdo a mercado.

Los resultados con relación a la implementación de estas medidas, condujeron a que a finales del año 2018, el Poder Ejecutivo y el Congreso de la República, a través de las Comisiones de Agricultura y Economía, consideraran la necesidad de que el crédito agrario al pequeño productor requiera tratamiento especial y particular, para lo cual se requería fortalecer al Banco.

Con la promulgación de la Ley N° 30893, el 28 de diciembre de 2018, el Gobierno renovó el compromiso para la atención del sector agrario, dando facilidades crediticias al sector cafetalero y creando - en beneficio del pequeño productor agrario - el Fondo de Apoyo para la Inclusión Financiera (FIFPPA), cuya finalidad es reducir el costo de financiamiento del pequeño productor.

La aprobación de esta norma marca un hito importante para la actividad agropecuaria nacional y plantea un reto importante para la administración que está comprometida - en línea con las políticas del Estado - a posicionar a Agrobanco como instrumento adecuado y oportuno en favor de los pequeños productores agropecuarios con limitado acceso al sistema financiero formal.

En este documento se detallan los principales resultados de cada actividad emprendida, bajo los principios de veracidad y transparencia, en línea con nuestra política de Buen Gobierno Corporativo.

Luis Alfredo Palomino Reina
Presidente de Directorio



Directorio y gerencia

Director	Funcionario	Periodo
Presidente	Luis Alfredo Palomino Reyna	Desde 04 de julio del 2018
	Jane Gloria Montero Aranda	Hasta el 04 de julio del 2018
Director	José Andrés Olivares Canchari	Hasta 07 de diciembre de 2018
	Liliana Rosa Casafranca Díaz	
	Jorge Alberto Figueroa Roque	
	Juan Manuel Varillas Velázquez	
	Raúl Alfonso Hopkins Larrea	Hasta 15 de mayo de 2018

Gerencia	Funcionario	Periodo
Gerencia General	Carlos Rodolfo Cordova Lostaunau	
Gerente de Negocios y Banco Verde	Edgard Freddy Soriano Vergara	Desde 17 de agosto de 2018
	Aldo Cárdenas Vásquez Edgard Freddy Soriano Vergara	04 julio al 17 de agosto de 2018 Hasta el 03 de julio de 2018
Gerente de Riesgos	Joel Martin Zela Torres Cesar Iván Esqueche Puente	Desde el 01 de setiembre de 2018 Del 02 de abril al 31 de agosto 2018
	Mario Octavio León y León Castañeda Erick Zamalloa Court	Del 05 de marzo al 31 de marzo Hasta el 04 de marzo de 2018
Gerente de Cuentas Especiales	Carlos Rodríguez López	Desde el 28 de marzo de 2018
Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas ¹	Carlos Mauricio Montoya Rivas	Desde el 17 de agosto de 2018
	David Carlos Delgado Cornejo Mario León y León (Finanzas) Alfonso Masías Ferreyros (Administración)	Del 05 marzo al 16 de agosto 2018 Hasta el 04 de marzo de 2018 Hasta el 05 marzo de 2018
Gerente de Asesoría Jurídica	Yngrid Fabiola Cruz Aponte	Desde el 05 de marzo 2018 Hasta el 04 de marzo 2018
Oficialía de Cumplimiento Normativo	Yngrid Fabiola Cruz Aponte Luis Barzola Mendoza	
Gerente de Auditoría Interna	Gino Neyra Castilla Juan Miguel García Aguilar Luis Barzola Mendoza	Desde el 03 de setiembre 2018 Del 17 al 31 de agosto de 2018 Hasta el 16 de agosto de 2018

¹Gerencia creada el 04 de marzo con las fusiones de las Gerencias de Administración, Finanzas y áreas de la Gerencia de Desarrollo



Concepción Estratégica

Durante el año 2018, el Banco se encontró en un proceso de definición de su Plan Estratégico dado que último plan tenía vigencia hasta el año 2017, como consecuencia de la crisis que viene atravesando la entidad desde fines del año 2016.

A la fecha de redacción del presente documento el Directorio del Banco aprobó y ha puesto a consideración del accionista el Plan Estratégico 2019-2023.

Marco Institucional

Antecedentes

Mediante Ley N° 27603 - Ley de Creación del Banco Agropecuario - publicada el 21 de diciembre de 2001, se creó AGROBANCO como empresa integrante del sistema financiero nacional, dedicada a otorgar créditos al sector agropecuario.

El 21 de julio de 2007 se publicó la Ley N° 29064 - Ley de Relanzamiento de AGROBANCO - la cual establece las normas de adecuación y funcionamiento, así como las actividades de transformación y comercialización de los productos del sector.

El 28 de diciembre de 2018 se publicó la Ley N° 30893, Ley que modifica diversos artículos de la Ley N° 29064, a efectos de fortalecer el AGROBANCO y establece facilidades para el pago de las deudas de sus prestatarios, mejorar el gobierno corporativo y reorientar sus actividades hacia el financiamiento del pequeño productor agropecuario y crear el Fondo de Inclusión Financiera para el Pequeño Productor Agropecuario - FIFPPA.

Definición y denominación

AGROBANCO es el principal instrumento de apoyo financiero del Estado para el desarrollo sostenido y permanente del sector agropecuario, teniendo como finalidad, en el marco del rol subsidiario del Estado y el cumplimiento del principio de la sostenibilidad financiera, otorgar créditos a los pequeños productores agropecuarios en forma individual o a las organizaciones de productores constituidas bajo cualquier forma asociativa, así como otorgar líneas de créditos destinadas al financiamiento de dichos productores a través de cualquiera de las empresas supervisadas del sistema financiero nacional.

Naturaleza jurídica

AGROBANCO es una persona jurídica de derecho privado, de capital mixto, sujeta al régimen de la Ley N° 26702, Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros; de la Ley General de Sociedades, y de las disposiciones de su Ley de creación, relanzamiento y fortalecimiento.

Dirección y Gestión

La Dirección y Gestión de AGROBANCO es autónoma y se sujeta a su Ley Fortalecimiento y a su Estatuto. La máxima instancia de gobierno es la Junta General de Accionistas y las acciones del Estado son representadas por el Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado (FONAFE).

Legislación

El marco jurídico que norma la actividad de Agrobanco está conformado:

Marco Normativo	Contenido
Ley N° 30893 (28.12.18)	Ley tiene por objeto el fortalecimiento del AGROBANCO, mejorar su gobierno corporativo, reorientar sus actividades hacia el financiamiento del pequeño productor agropecuario y crear el Fondo de Inclusión Financiera para el Pequeño Productor Agropecuario - FIFPPA.
Decreto Legislativo N° 1031 (24.06.08)	Decreto Legislativo que promueve la eficiencia de la Actividad Empresarial del Estado, principalmente en lo que se refiere a sus principios, naturaleza, organización, conducción, funciones, gestión, recursos y su vinculación con los Sistemas Administrativos del Estado, para lo cual se establecen disposiciones que buscan promover una gestión eficiente y autónoma y un sistema de control adecuado, en un contexto de transparencia.
Ley N° 29064 (21.07.07)	Ley que establece las normas de adecuación y funcionamiento del Banco Agropecuario, como empresa integrante del sistema financiero nacional, dedicada a financiar la producción en el agro, la ganadería, la acuicultura, la forestación y demás, así como las actividades de transformación y comercialización de los productos del sector agropecuario
Ley N° 27603 (20.12.01)	Ley mediante la cual se declara de necesidad pública y de manifiesta conveniencia nacional la creación del Banco Agropecuario como empresa integrante del sistema financiero nacional, dedicada a otorgar créditos al sector agropecuario, que comprende el agro, la ganadería, la acuicultura y las actividades de transformación y comercialización de los productos del sector agropecuario y acuícola.
Ley N° 26887 (09.12.97)	Ley que consagra los lineamientos jurídicos de las sociedades, que busca como fin inmediato que exista un comportamiento formal y adecuado de las diversas formas societarias.
Ley N° 26702 (09.12.96)	Ley que establece el marco de regulación y supervisión a que se someten las empresas que operan en el sistema financiero y de seguros, así como aquéllas que realizan actividades vinculadas o complementarias al objeto social de dichas personas.

Operaciones

AGROBANCO tiene por objeto desarrollar las siguientes actividades:

- a** Otorgar créditos establecidas en la Ley N° 30893.
- b** Celebrar contratos de venta de cartera.
- c** Actuar como fiduciario, fideicomitente o fideicomisario en fideicomisos siempre que estos tengan por finalidad garantizar, administrar, gestionar o disponer de fondos para el crédito al pequeño productor agropecuario.
- d** Celebrar contratos de mandato con representación para administrar fondos de terceros, destinados al otorgamiento de créditos, garantías y otras facilidades financieras a los pequeños productores agropecuarios.
- e** Contraer endeudamiento con instituciones financieras del país y del exterior de primer nivel, acreditadas a nivel nacional o internacional, así como con fondos destinados a otorgar financiamiento, previo acuerdo de FONAFE.
- f** Realizar operaciones de tesorería, de acuerdo a sus políticas.
- g** Contratar y comercializar, por encargo de terceros, seguros destinados a mitigar el riesgo de crédito.
- h** Mantener depósitos en empresas del sistema financiero.
- i** Enajenar los bienes recibidos en parte de pago o adjudicados.

Asimismo cuenta con los recursos que le asigne el Tesoro Público, con las partidas que asignen el Ministerio de Agricultura y Riego y otros pliegos presupuestarios para financiar programas de apoyo con crédito directo a los micros y pequeños productores agropecuarios. Las condiciones y términos de estos programas se establecen bajo convenios de Comisión de Confianza. Dichos recursos no constituyen patrimonio de AGROBANCO.

Panorama Económico



6.1 Economía Mundial

La economía mundial creció en 3.8 por ciento en 2018, la tasa más alta desde 2011, y mejoró en 20pbs respecto al año 2017. De acuerdo al BCRP², para los años 2019 y 2020, se espera que la economía crezca 3.6 por ciento.

Las tensiones comerciales suscitadas entre China y Estados Unidos fueron los eventos que generaron más incertidumbre e impacto en la economía mundial³.

6.2 Economía Nacional

El Producto Bruto Interno (PBI) creció en 4.0 por ciento en el 2018, debido principalmente a la recuperación de la demanda interna. Destaca la recuperación del gasto de consumo privado (3.8 por ciento), la inversión privada (4.4 por ciento) y la inversión pública (8.4 por ciento).

Demanda Interna y PBI Nacional (Variaciones porcentuales anuales)

	2019*				2020*	
	2017	2018	Dic. 18	Mar. 19	Dic. 18	Mar. 19
Demanda Interna	1,4	4,3	3,9	3,9	4,0	4,1
Consumo privado	2,6	3,8	3,7	3,8	3,9	3,9
Consumo público	0,5	2,0	2,9	2,5	1,8	2,2
Inversión privada	0,2	4,4	6,5	6,5	6,0	6,0
Inversión pública	(2,3)	8,4	2,8	2,8	3,4	5,0
Variación de inventarios (contribución)	(0,3)	0,3	(0,2)	(0,2)	0,0	0,0
Exportaciones	7,8	2,5	4,7	4,6	4,8	5,7
Importaciones	4,1	3,4	4,3	4,4	5,1	6,2
Producto Bruto Interno	2,5	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0

*Proyección

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú (BCRP)

El sector agropecuario creció 7.0 por ciento en 2018 explicado por la mejora en las condiciones climáticas luego del evento El Niño Costero de 2017, lo que favoreció la recuperación de la producción de productos orientados al mercado interno (como el arroz y el limón) y de aquellos orientados a la agroexportación. Para 2019 y 2020 se espera un menor crecimiento (4,0 por ciento en ambos años) en línea con condiciones climáticas normales y con una dinámica favorable en la producción agroexportadora

²Reporte de Inflación del BCRP de diciembre 2018.

³Según estimaciones del FMI, en un escenario donde las tensiones comerciales se mantengan el impacto en el crecimiento de la economía mundial se estima de un punto porcentual.

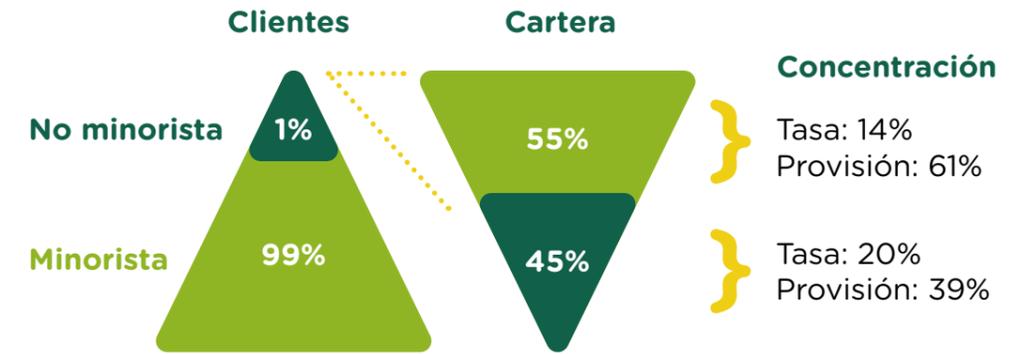


Gestión Comercial

7.1 Modelo de Negocios

Como consecuencia de las decisiones de incluir en el portafolio de créditos de Agrobanco, una alta participación en medianos y grandes productores en periodos anteriores, a inicios del año 2018, la cartera de créditos estuvo concentrado en pocos clientes no minoristas, y que ante el

rápido deterioro de su capacidad de pago y limitadas coberturas en las garantías conllevaron a efectuar importantes provisiones exponiendo el patrimonio del Banco y restringiendo los desembolsos de nuevos créditos al pequeño productor agropecuario durante el primer semestre.

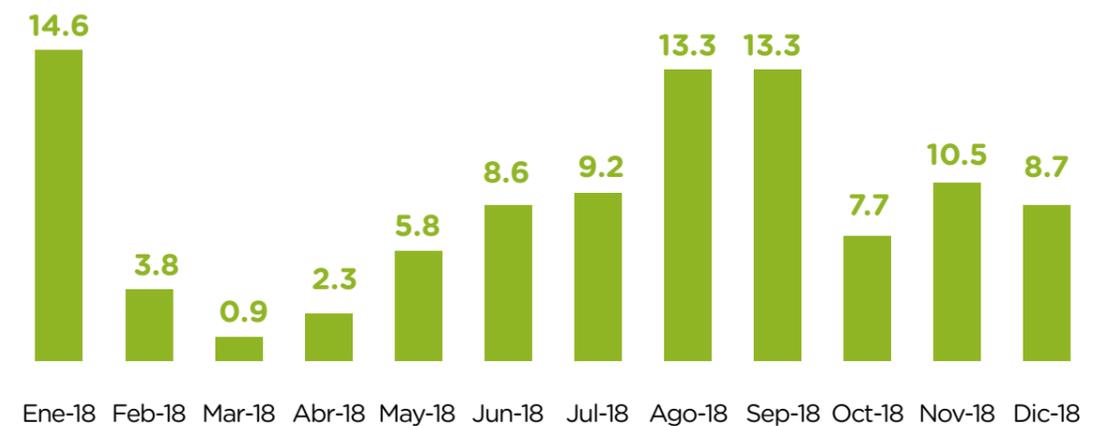


Fuente: Agrobanco

A partir del segundo semestre del año 2018, se reactivó la atención de nuevos desembolsos priorizando a los pequeños productores agropecuarios que tuvieron créditos con Agrobanco

y buen comportamiento de pago (clientes recurrentes), así como organizaciones productivas que representan a pequeños productores.

Desembolsos (S/ Millones)



A fines del 2018, como parte del cambio, se propuso implementar un nuevo modelo de negocios basando su sostenibilidad en créditos asociativos y clientes recurrentes, cuyo objetivo es la inclusión financiera de

los pequeños agricultores, fortaleciendo las juntas de regantes y otras organizaciones que los representan, y reduciendo los costos operativos y riesgo crediticio.

Orientación estratégica, profundidad, alcance



Créditos segundo piso: Mayor alcance transfiriendo riesgos a entidades financieras privadas

Fuente: Agrobanco

7.2 Cartera de productos y servicios

Los productos financieros que ofrece Agrobanco están orientados a atender los sub sectores agrícola, pecuario, forestal y acuícola, tanto con capital de trabajo, créditos para comercialización e inversión:

7.2.1. Créditos

AGROBANCO, tiene por finalidad otorgar créditos directos a los pequeños productores agropecuarios en forma individual o a las organizaciones de productores constituidas bajo cualquier forma asociativa como cooperativas, asociaciones

de productores, miembros de comunidades campesinas y nativas, organizaciones de usuarios de agua y similares, así como otorgar líneas de crédito destinadas al financiamiento de dichos productores a través de cualquiera de las empresas supervisadas del sistema financiero nacional.

La evaluación crediticia que realiza el Banco se basa en la capacidad de pago del cliente considerando la proyección de sus flujos y nivel de endeudamiento que tuvieron en el sistema financiero.

Complementariamente, se incorpora en la evaluación, la estructura de garantías que permita disminuir el riesgo crediticio.

Crédito Agropecuario

Otorgado a personas naturales para financiar capital de trabajo para actividades agropecuarias para la comercialización de la producción. Asimismo, financia inversiones en infraestructura de riego, maquinaria y equipos, ampliación de plantaciones, entre otros.

Crédito Asociativo en Junta de Usuarios de Riego

Modalidad crediticia que viene siendo implementada incorporando a las juntas de regantes como socios estratégicos para fomentar la asociatividad del pequeño productor agropecuario con el fin de reducir los costos operativos para el Banco y mejores condiciones crediticias para el cliente.

Crédito a la Organización de Productores

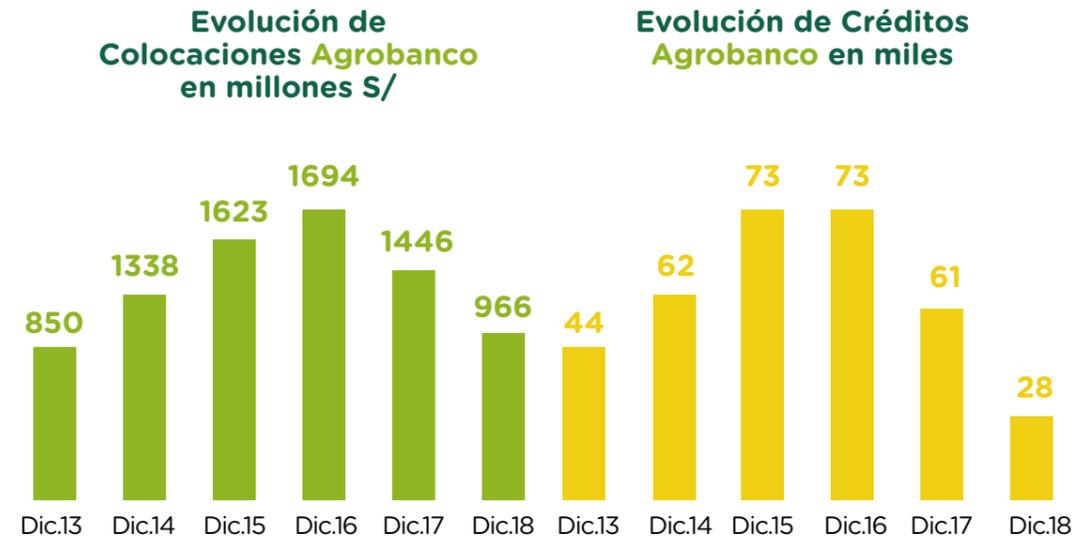
Modalidad crediticia que es otorgada a la organización de productores para el acopio y comercialización de los productos agropecuarios de sus asociados - los pequeños productores



7.2.2. Evolución de las colocaciones

Las cifras de colocaciones de créditos de Agrobanco reflejan un decrecimiento de 33 % (disminución en S/ 480 millones), en relación al año 2017.

En tanto que en número de créditos disminuyeron en 54% (disminución de 33 mil créditos) en relación al año 2017.



Fuente: Agrobanco

En lo que respecta al número de clientes, éstas se redujeron en 55% respecto al año 2017.

Tipo cliente	Número de clientes		Variación
	Año 2017 Número	Año 2018 Número	
Agrobanco	56,539	25,489	-55%

El decrecimiento en la atención de clientes se ha debido principalmente a la conjunción de doselementos claves quemarcaron el año 2018, de un lado en la parte interna, el Banco priorizó acciones de cobranzas y recuperaciones de créditos en lugar de generación de nuevos créditos en un entorno de

restricciones de endeudamiento y requerimiento de provisiones; y de otro lado en el ambiente externo, al proceso de definición de parte del Estado de encontrar el instrumento idóneo para la canalización de créditos al sector agropecuario.

Finalmente, la decisión fue fortalecer al Agrobanco a través de la Ley N° 30893 y con ello le permitió al Banco transferir al fondo Agroperú alrededor de 14 mil créditos de café.

la diversificación de cultivos, en cuya estrategia gestiona una canasta de 100 tipos de productos agrícolas y especies pecuarias (Tabla 1 del Anexo Estadístico - Distribución por principales cultivos y departamentos).

A lo anterior se le suma las incidencias climatológicas del impacto negativo en la costa norte, por las lluvias e inundaciones generadas por el Fenómeno de El Niño Costero, situación que ha obligado a muchos productores a solicitar la refinanciación de sus obligaciones.

La cobertura geográfica de Agrobanco alcanza a 1061 distritos, donde se atendió a través de 39 agencias en el 2018.

7.2.3. Principales cultivos

La política de créditos de AGROBANCO se orienta hacia



7.3 Fenómeno del Niño Costero

A partir del último trimestre de 2018 se presenciaron un periodo corto heladas y sequías en el Centro y Sur del País, además del retraso de lluvias.

Las medidas tomadas por Agrobanco de manera preventiva han sido la obligatoriedad del seguro agrícola y georreferenciación de predios de los clientes, a fin de facilitar el seguimiento y recuperación de los créditos potencialmente afectados. Por otro lado, Agrobanco ha ido monitoreando el escenario climático a nivel nacional y visitas a campo para evaluar el nivel de afectación, de manera que se puedan determinar medidas adecuadas para recuperación a través de una evaluación.

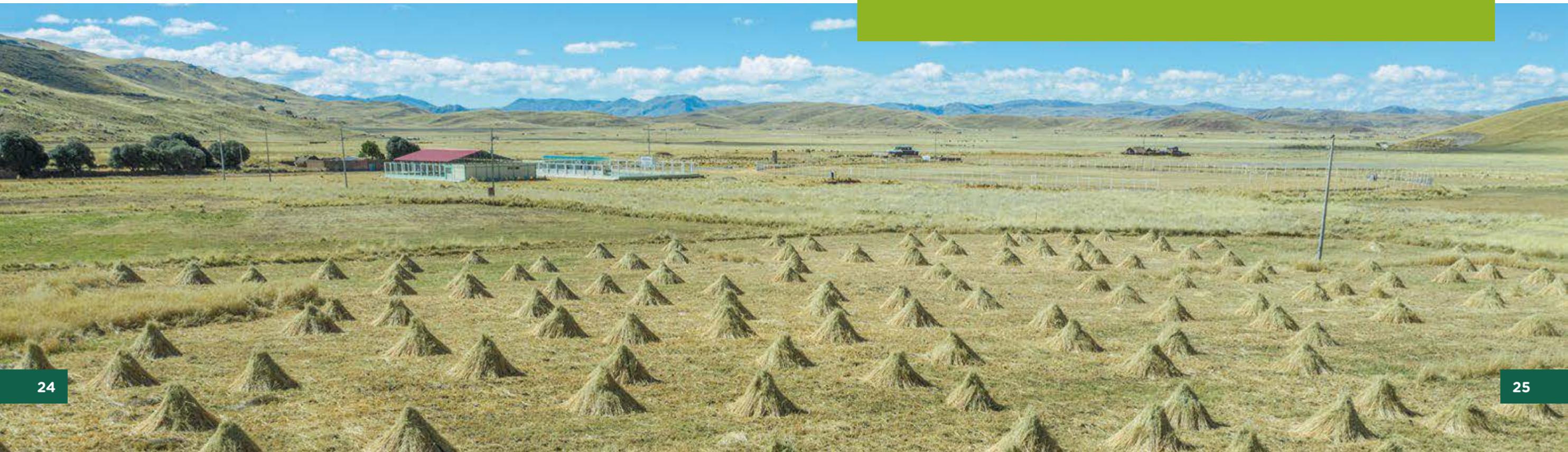
En ese sentido, Agrobanco realizó reuniones técnicas con el Instituto Geofísico del Perú (IGP), a fin de establecer estrategias para atención del financiamiento a los pequeños productores, frente a las condiciones de clima que tienen previstas su ocurrencia en el país. Asimismo, se tienen un seguimiento y monitoreo a los eventos hidroclimáticos.

Cabe indicar, que como actividad de fortalecimiento institucional para mitigar el riesgo del crédito en temas climáticos Agrobanco recibió en el mes de julio una charla sobre el fenómeno del Niño por parte del Dr. Kobi Mosquera del IGP.

Condiciones Hidroclimáticas en el año 2018

- El Perú durante la estación de invierno 2018, se caracteriza por la presencia de humedad y cobertura nubosa, dando lugar a eventos continuos de nevadas.
- Los descensos de temperatura nocturna, han sido amortiguados por la presencia de humedad y cobertura nubosa durante la noche. Las nevadas fuertes registradas han ocurrido en el mes de julio, alcanzado altura de 35 cm.
- La Granizada en la provincia de Chincha e Ica en el mes de julio.
- Vientos intensos de 30 Km/hora e incremento de la Temperatura en 8°C de una hora a otra en Moquegua, Tacna e Ica.
- Entre los meses de junio-julio 2018, se presentaron una mayor frecuencia de lloviznas en la costa central y sur.
- En la región selva se presentaron 10 eventos de friajes, lo normal oscila entre 08 a 10 eventos al año, ubicados en Puerto Maldonado, Iñapari.
- La temperatura del aire en la costa peruana, estuvo dentro de sus rangos de normalidad, pero caso de Trujillo, la temperatura diurna fue de -1,8°C y en las zonas de Huarney la temperatura diurna fue de +1.8°C.
- La temperatura superficial del mar TSM en el periodo evaluado oscilo entre -0.8°C y -1,2 °C en la costa central y norte.

Fuente: SENAMHI



7.4 Clientes por regiones

Los créditos facilitados, en las regiones de sierra y selva, representan el 91% de la cartera y el 14% en la costa.

Participación de clientes por región			
Región	Año 2017	Año 2018	Variación
Costa	14%	19%	36%
sierra	30%	29%	-3%
selva	56%	52%	-7%

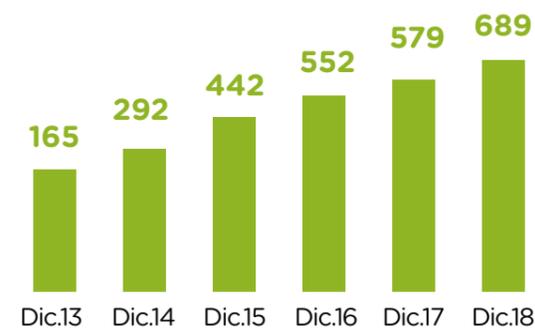
7.5 Administración de Fondos

7.5.1 Administración del Fondo AgroPerú

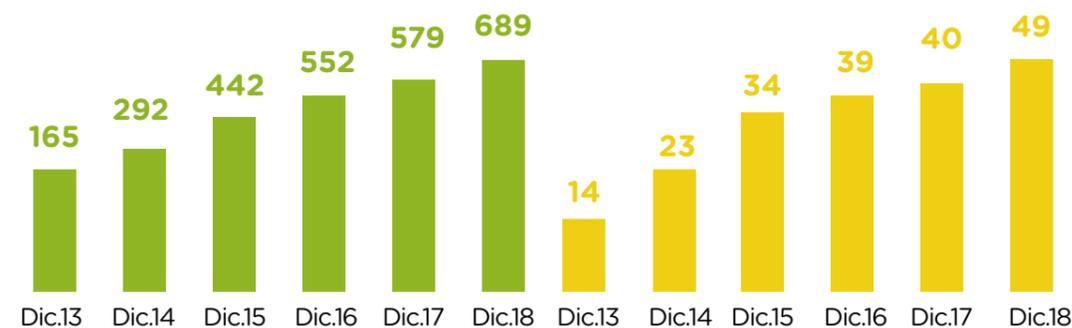
El Fondo Agroperú se constituye en el brazo financiero del Ministerio de Agricultura y Riego - MINAGRI y es administrado por Agrobanco mediante un Convenio de Comisión de Confianza. La finalidad de este fondo es financiar programas especiales con el objeto de promover la asociatividad y el fortalecimiento organizacional de sectores relacionados con la producción de cultivos en proceso de consolidación como

café, algodón, fibra de alpacas, entre otros. Adicionalmente, el Fondo tiene presencia en zonas de intervención como el VRAEM. Las cifras de colocaciones de créditos con recursos del Fondo Agroperú reflejan un crecimiento de 19 % (aumento en S/ 110 millones), en relación al año 2017. En tanto que en número de créditos aumentaron en 22% (9 mil créditos) en relación al año 2017.

Evolución de Colocaciones AgroPerú en millones S/



Evolución de Créditos AgroPerú en miles

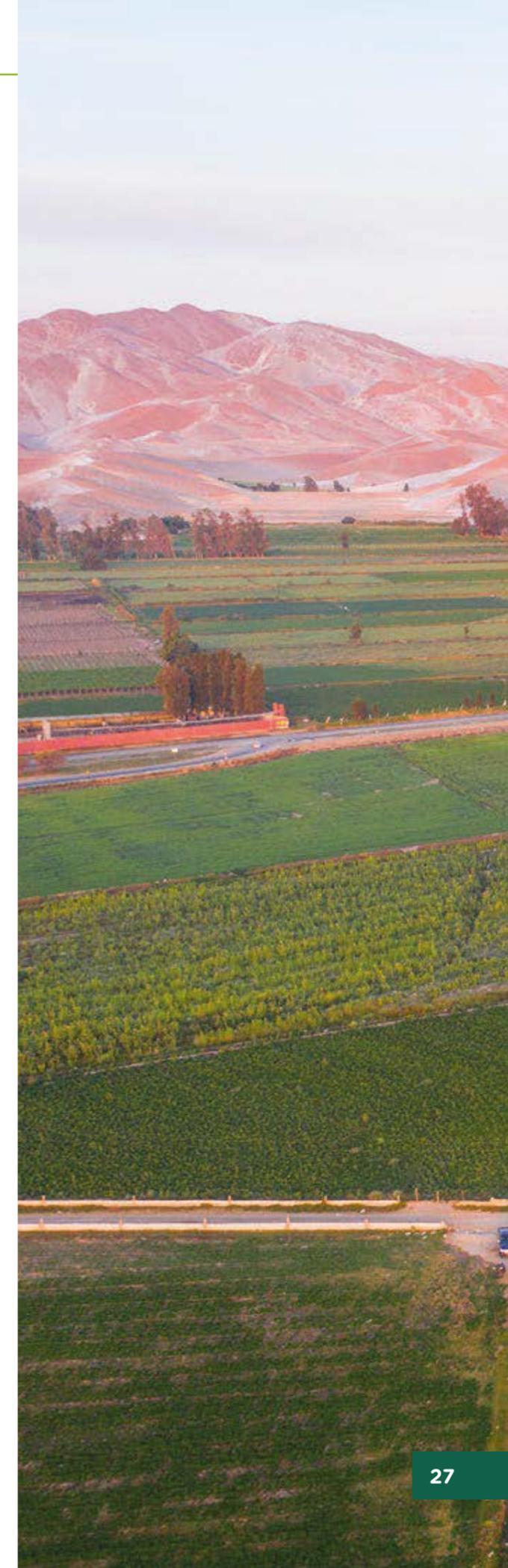


Programa Café

El Fondo Agroperú se constituye en el brazo financiero del Ministerio de Agricultura y Riego - MINAGRI y es administrado por Agrobanco mediante un Convenio de Comisión de Confianza. La finalidad de este fondo es financiar programas especiales con el objeto de promover la asociatividad y el fortalecimiento organizacional de sectores relacionados con la producción de cultivos en proceso de consolidación como café, algodón, fibra de alpacas, entre otros. Adicionalmente, el Fondo tiene presencia en zonas de intervención como el VRAEM. Las cifras de colocaciones de créditos con recursos del Fondo Agroperú reflejan un crecimiento de 19 % (aumento en S/ 110 millones), en relación al año 2017. En tanto que en número de créditos aumentaron en 22% (9 mil créditos) en relación al año 2017.

Programa Alpacas

El Fondo, a través del Programa Especial de Financiamiento de Fibra de Camélidos, promueve la asociatividad de los productores de fibra asentados en comunidades altoandinas. Mediante el Programa se ha logrado formalizar a 313 organizaciones asociativas de pequeños productores, principalmente de las regiones de Arequipa, Puno, Cusco, Ayacucho, Junín, Huancavelica y Apurímac. Con la línea revolvente de S/ 22 millones se ha logrado desembolsar la suma de S/ 103 millones, desde sus inicios (2009) hasta diciembre del 2018. Así se concretaron 733 créditos, con una recuperación de S/ 89 millones.



7.5.2 Fondo de Reconversión Productiva

Con este Fondo, el MINAGRI aprobó 242 planes de reconversión por un monto total de S/ 169.6 millones, para atender 3,359 hectáreas, en beneficio de 2,582 productores ubicados en el ámbito de influencia del valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro VRAEM, tanto como en Costa Sur (Ica). A la fecha se ha desembolsado el importe de S/ 133.7 millones.

7.5.3 Programa RAES

Programa del Ministerio de Economía y Finanzas, creado con S/ 20 Millones mediante Ley N° 30573 (02.06.17), con el objetivo de brindar facilidades financieras a los productores agrarios que han sido afectados por los desastres naturales y que se encuentran en las zonas declaradas en emergencia por el Fenómeno de El Niño Costero.

Las facilidades financieras están orientadas a otorgar un bono de descuento de 1.5 UITs aplicado al saldo total de la deuda con la siguiente prelación: capital, intereses, mora y demás gastos. Adicionalmente, establece un bono de descuento adicional aplicable a los intereses, moras y demás gastos devengados para deudas comprendidas de 1.5 a 3 UITs (80%) y deudas 3 a 5 UITs (50%).

En el 2018, se acogieron al Programa 2,253 créditos de todas las entidades financieras, incluidas Agrobanco, que demandaron recursos por S/ 10 millones, beneficiando a pequeños productores de la zona norte del país.

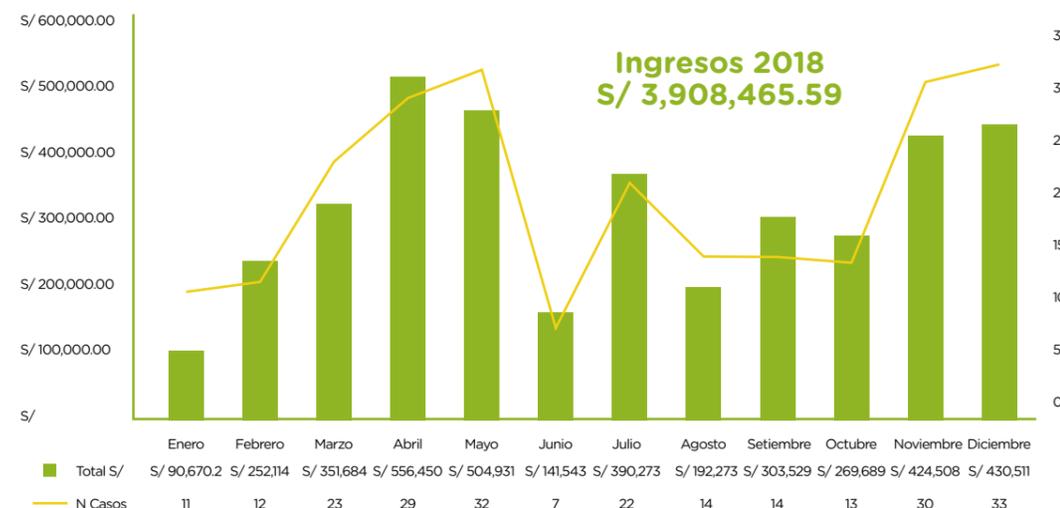


7.6 Seguros

Seguros de desgravamen

En el transcurso del año se gestionó la comercialización por seguro y obtuvo la indemnización de 240 créditos por un valor de S/3.9 Millones. En comisión de desgravamen se percibió la cantidad de S/ 0.8 Millones.

Indemnizaciones Seguro Desgravamen - 2018



Fuente: Agrobanco

Seguro Agrícola

Los principales siniestros reportados en el año, para los clientes fueron: Inundaciones, huayco y granizo, y se indemnizó 430 créditos, por S/ 2.0 millones.

Indemnizaciones Seguro Agrícola - 2018



Fuente: Agrobanco

7.7 Infraestructura y Otros servicios

Red de Atención

Al cierre del 2018, Agrobanco contaba con una oficina principal, 24 oficinas regionales, 12 oficinas especiales, 55 centros especiales de atención CEAR y un servicio de operaciones remota SOAR (Tabla 2 del Anexo Estadístico - Detalle de desembolsos por Oficina).

Atención al Usuario

El año 2018 por la coyuntura y la difícil situación por la que atravesó el Banco afectó el desempeño de diversas unidades orgánicas, entre ellas el área de Atención al Usuario.

El resultado de la gestión del periodo 2018, no fue el mismo que en anteriores periodos; el plazo promedio de atención de reclamos aumentó a más de 30 días calendario y al cierre del ejercicio 2018, quedaron pendientes de respuesta: 51 reclamos, 59 solicitudes y 79 consultas.

A través de nuestros canales de atención: red de oficinas, página web y correo electrónico, se recibieron 299 comunicaciones de usuarios, 29% menos respecto al año 2017.

Alfabetización Financiera

El programa de Alfabetización Financiera, ha capacitado a 589 pequeños productores agropecuarios facilitando el desarrollo de capacidades financieras y de gestión de negocios agropecuarios para la inclusión financiera y económica de productores agropecuarios de pequeña escala, que impacten en la productividad, competitividad del negocio y en la calidad de vida familiar.

La capacitación fue promovida en 22 talleres descentralizados, en las regiones de Huancayo, Ayacucho, Cajamarca, Iquitos, Tarapoto, Trujillo y Huancavelica.





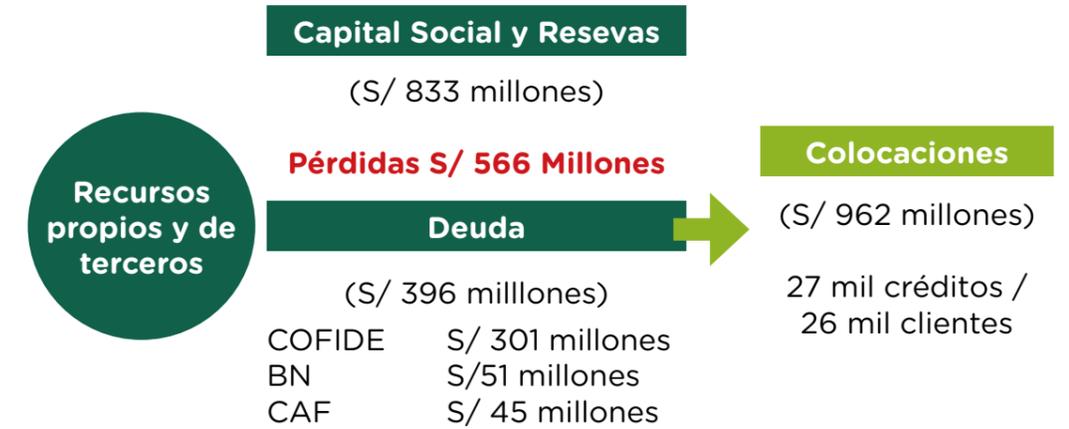
Banco para los pequeños productores agropecuarios

8.1 Modelo Operativo

Agrobanco tiene dos fuentes de financiamiento para otorgar créditos:

- Fondos que asigna el Estado Peruano, que son canalizados a través de FONAFE, a través del incremento de capital.
- Fondos adeudados provenientes de instituciones financieras nacionales e internacionales que exigen determinadas condiciones y son los que se usan regularmente para financiar a sus clientes, y que con la Ley N° 30893, requieren autorización del accionista FONAFE.

Al 2018, los fondos adeudados fueron de S/ 396 millones y el capital de Agrobanco fue S/ 833 millones.

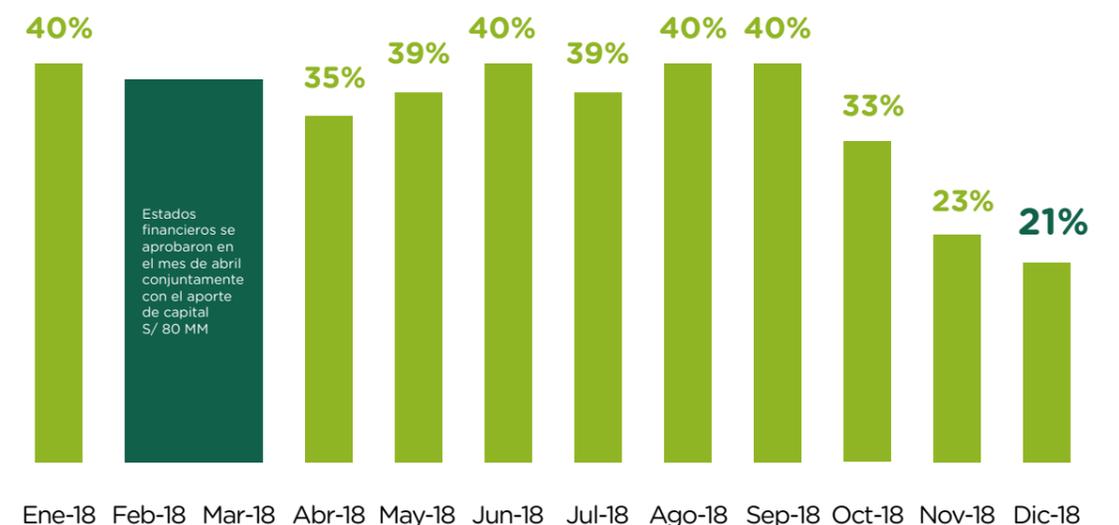


Fuente: Agrobanco

8.2 Aumento de capital

En el año 2018, Agrobanco encontraba debilitado por las recibió un aporte de capital por pérdidas acumuladas desde el S/ 80 millones, el cual buscaba fortalecer su patrimonio que se ejerció en 2016.

Ratio de Pérdida Patrimonial



Fuente: Propia

Adicionalmente, en octubre de 2018 se aprobó un nuevo condicionado a cumplir fortalecimiento patrimonial a requerimientos regulatorios través de un aporte adicional de capital de S/ 70 millones exigidos por la SBS.

8.3 Transferencia de Cartera del Café

En cumplimiento de la Ley N° 30893, con recursos provenientes de FONAFE de S/ 146.6 millones, el Fondo Agroperú adquirió la cartera crediticia de Agrobanco durante el 2018, el que benefició a cerca de 13 mil pequeños clientes cafetaleros principalmente en zonas de selva central.

Resultados del cumplimiento de la Ley N° 30893 Transferencia de Cartera de Café

Créditos	13,539
Clientes	12,849
Deuda antes de la Ley (Millones S/)	270
Deuda después de la Ley (Millones S/)	165
Reducción de la deuda (Millones S/)	105
% Reducción de la deuda	39%

Fuente: Agrobanco

Como resultado de la aplicación de la Ley, la deuda por agricultor cafetalero se ha reducido 39%4 en promedio, como consecuencia de la condonación de intereses (deudas menores a S/ 10 mil) y de la reducción de la tasa de interés a 5% (deudas mayores a S/ 10 mil).



Control interno y buen gobierno corporativo

9.1 Sistema de Control Interno (SCI)

El sistema de control interno es un proceso que está diseñado para proveer la certeza razonable de que se está alcanzando los objetivos estratégicos, que involucra a la Alta Dirección, las Gerencias y a todo el personal, regulado bajo la normativa establecida por la Contraloría General de la República, y los lineamientos de FONAFE.

En virtud a ello se establecen las normativas internas del Banco, estableciendo como actores del control interno, al Comité de

Gerencia, al Equipo Evaluador del SCI y al Equipo Implementador.

Implementación del sistema de control interno

Al cierre del 2018, el nivel de implementación del SCI fue nivel 3 (se cumplió la meta de 3 establecida en el POA) y que significa que las actividades se encuentran diseñadas, documentadas, de acuerdo con los requerimientos aprobados



y difundidos los cuales se han implementado recientemente en la empresa de acuerdo a la documentación vigente. Para lograr niveles superiores se están trabajando en la designación de responsables y registros que evidencien su funcionamiento y control y la mejora de los mismos en un periodo de dos (2) años.

Cumplimiento de actividades de control

El número de actividades de control con calificación aceptable o mayor fue de 9 sobre un total de 23 actividades, con lo cual el indicador se ubica en un 39.13%, logrando superar la meta de 20% establecida en el POA.

9.2 Implementación del Código de Buen Gobierno Corporativo (BGC)

AGROBANCO ha alcanzado el nivel 2 de madurez con un cumplimiento de 40.26%, lo cual con respecto a lo señalado por FONAFE refleja un nivel de madurez útil para el Buen Gobierno Corporativo (BGC) del Banco.

Debido a la situación de incertidumbre sobre la continuidad de sus operaciones, durante el año 2018, Agrobanco se vio imposibilitado de cumplir con ciertos estándares lo que ha motivado el descenso en la calificación, cabe señalar que la Dirección asume el gran compromiso de mejorar este indicador y gestionar el Banco conforme a las buenas prácticas de gobierno corporativo.

9.3 Ejecución del Plan Operativo 2018 (POA)

El nivel de ejecución del Plan las proyecciones realizadas a mes Operativo Anual 2018 al IV de diciembre trimestre fue de 84% respecto a

Evaluación del Plan Operativo al cuarto trimestre del año 2018

Objetivo Estratégico	Indicador Operativo	Fórmula	Unidad de medida	Metal Anual	Metal Anual Modificado	Ejecución	Diferencia	Nivel de cumplimiento
Incrementar la rentabilidad del Banco	ROEA	Utilidad anualizada / Patrimonio promedio de 12 meses	%	-47.1	-67.30	-44.11	23.2	134.46%
	Margen Financiero Bruto	Margen financiero bruto / Ingresos financieros	%	57.0	38.47	41.67	3.2	108.32%
	Eficiencia operativa	Gastos operativos / Ingresos financieros netos	%	88.9	183.00	166.41	-16.6	109.06%
Mejorar el calce entre activos y pasivos del Banco	GAP en plazos	Duración promedio de adeudos - duración promedio de cartera	Años	0.5	0.50	-0.77	-1.3	-153.70%
Mantener niveles controlados de mora	Mora contable	Cartera atrasada / Cartera total	%	40.0	65.00	67.00	2.0	96.92%
Acercar los servicios financieros a los pequeños y medianos productores agropecuarios	Cartera total	Saldo de cartera total al cierre del ejercicio	Millones	1500.0	1.207.00	965.00	-242.0	79.95%
	Número de clientes minoristas con saldo	Número de clientes minoristas con saldo de recursos propios	Miles	60.0	35.00	27.00	-8.0	77.14%
	Número de clientes de profundización financiera	N° de talleres de alfabetización financiera	Miles	7.0	3.00	1.70	-1.3	56.67%
	Talleres de alfabetización financiera	N° de talleres ejecutados de alfabetización financiera	N°	50.0	22.00	22.00	0.0	100.00%
	Participación de mercado en el sector agropecuario	(Saldo de colocaciones de Agrobanco al cierre del ejercicio / Saldo de colocaciones del sistema financiero al cierre del ejercicio) x100	%	23.0	15.00	16.88	1.9	112.53%
Promover la colocación socialmente responsable e inclusión financiera	Participación de la cartera verde en la cartera total	Cartera verde / Cartera total	%	10.0	20.00	18.60	1.4	93.00%
	Atención en zonas de pobreza y pobreza extrema	Cartera en zonas de pobreza / cartera total	%	58.0	58.00	NA		
Mejorar la calidad de servicio que brinda el Banco	Tiempo de aprobación de las cadenas productivas	Número promedio de días de aprobación de las cadenas productivas	N°	12.0	5.00	12.37	7.4	-47.34%
	Creación de productos crediticios	Número de productos creados en el ejercicio	N°	1.0	1.00	0.00	-1.0	0.00%
	Nivel de satisfacción de los clientes de los productos y servicios	Índice de satisfacción de los clientes	%	70.0	60.00	29.00	-31.0	48.33%
Implementar estándares de BGC	Nivel de implementación de BGC	Herramientas de autoevaluación BGC FONAFE	%	59.3	10.00	40.26	30.3	402.60%
Mejorar la eficiencia, eficacia y transparencia en los procesos	Implementación del sistema de control interno	Nivel del implementación de control interno	N°	3.0	3.00	3.00	0.0	100.00%
Provenir posibles riesgos por incumplimiento que afecten al Banco	Cumplimiento de actividades de control	N° de actividades control con calificación aceptable o mayor / N° de actividades control total	%	55.0	20.00	39.13	19.1	195.65%
Contar con el personal calificado y motivado	Evaluación del clima laboral	Índice de clima laboral	N°	4.0	0.00	0.00	0.0	0.00%
Nivel de avance								84.09%



Gestión integral de riesgos

10.1 Gestión de riesgos

Al cierre de 2018 la cartera totalizó S/ 966 millones de los cuales el 62% correspondió a deudores No Minoristas y el restante 38% a deudores Minoristas, respecto a diciembre 2017 la cartera ha disminuido en S/ 480 millones, principalmente es explicado por la Transferencia de Cartera de Café por Disposición Complementaria de la Ley N° 30893, por el monto de S/ 146 millones y por la Cesión de Derecho con COFIDE por el monto de S/ 16 millones para los clientes No Minoristas Cultivos Ecológicos, ICCGSA y Flora Lima.

La morosidad de la cartera total asciende a 67.02%, siendo la mora de los minoristas de 50.86% y en el caso de los no minoristas de 76.84%.

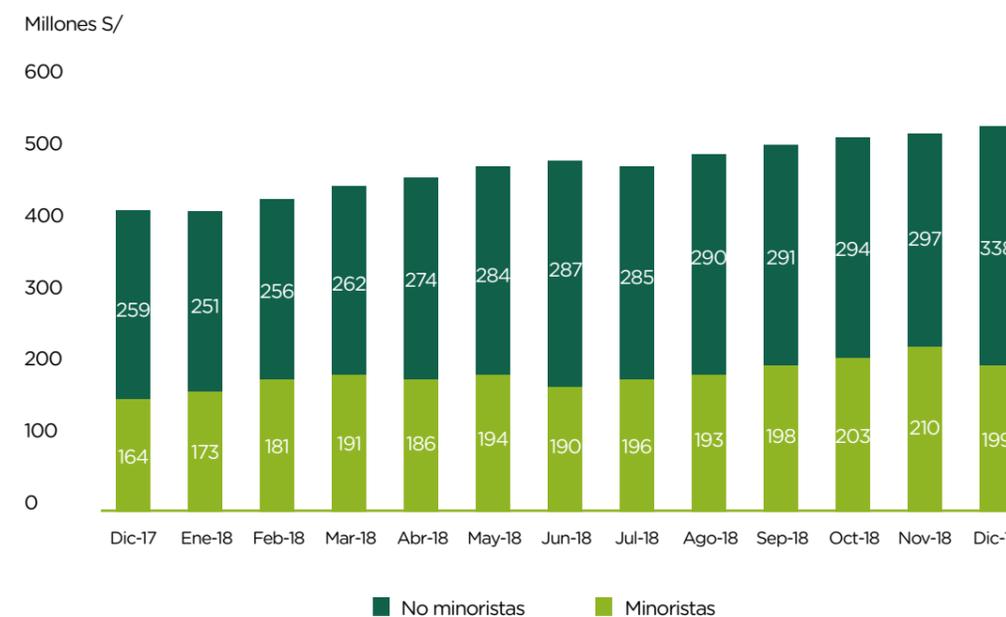
El deterioro de la calidad de cartera y la exigencia de mayores provisiones principalmente de la cartera no minorista, por las recomendaciones de la entidad reguladora (SBS) hicieron que se constituya provisiones adicionales con lo cual el saldo de las provisiones por créditos ascienden a S/ 537 millones.

Se debe indicar además que Agrobanco recibió en el mes de abril 2018 un aporte de capital de S/ 80 millones y en diciembre 2018 ingresos por la venta de cartera de S/ 146 millones. Estos ingresos ha permitido soportar el deterioro en la cartera no minorista básicamente, no obstante, el volumen de provisiones señalado anteriormente, ha sido el factor determinante en los resultados del banco (pérdidas por S/ 131

millones en el 2018, sin embargo es menor en S/ 209 millones respecto a diciembre 2017).

Como se aprecia en el cuadro siguiente, la constitución de provisiones tiene una tendencia creciente, cabe resaltar que la implementación de las recomendaciones de visita de la SBS se efectuaron en el mes de diciembre 2018.

Saldo de provisiones por Segmento



Fuente: Agrobanco

Análisis de las evaluaciones crediticias

A partir del segundo semestre del año 2018, en cumplimiento de la normatividad se limitó las operaciones de prorrogas y reprogramaciones, y se refinanciaron priorizando el pago

en efectivo de por lo menos el 30% del monto adeudado.

Se implementó un programa de entrenamiento interno, invitando semanalmente a cada Oficial de Riesgos de agencia a la sede principal, para que comparta experiencias laborales y se les

capacite en los parámetros de evaluación que se aplican a una refinanciación.

Asimismo se implementó una plataforma en el Sistema Core del Banco (IBS) para automatizar las operaciones de normalización⁵, como mecanismo de control, en donde se monitorea el proceso

10.2 Riesgo operacional

Durante el 2018, la gestión de riesgo operacional se basó en una reestructuración de la metodología para la identificación y evaluación de los riesgos operacionales, así como en la administración de los eventos de pérdida por riesgo operacional.

Se nombraron a un total de 25 colaboradores designados por sus respectivas gerencias de división como nuevos Coordinadores de Riesgo Operacional, a los cuales se les capacitó de forma virtual, respecto a la metodología de riesgo operacional así como informarles sobre sus principales funciones.

Se realizaron Talleres de Autoevaluación de los Riesgos

para cada operación, en la que el participante del proceso registra el comentario respectivo. Cabe mencionar que las revisiones y aprobaciones de todas estas operaciones son realizadas por los comités de créditos de cada agencia y aprobadas por el comité de créditos de la oficina principal.

de los principales procesos del banco, contando con el apoyo de las áreas responsables y a través de la participación de los coordinadores se pudo identificar y evaluar los riesgos y controles de los procesos en evaluación; determinando además los planes de acción para los riesgos no tolerados.

Se realizó un proceso de seguimiento a las cuentas contables que podrían registrar probables eventos de pérdidas, así como también se analizó las incidencias reportadas a través del Buzón de Riesgo Operacional, a fin de identificar potenciales eventos de pérdida y registrarlos en el Sistema de Control Estratégico de Riesgo Operacional (CERO).

⁵Acciones que permitan que el crédito se encuentre con cronogramas de pagos vigentes (prórroga, reprogramación y refinanciación)

10.3 Continuidad Del Negocio

Durante el periodo 2018, se retomaron las actividades en la Gestión de Continuidad del Negocio. Dentro de ellas la realización de Pruebas de Continuidad del Negocio (IBS), seguimiento a la red de agencias acerca de interrupciones en su operativa, reporte a SBS de los indicadores claves de continuidad del Negocio, envió de comunicados al personal del banco, activaciones del Plan de Respuesta a Emergencia, activación del plan de comité de Gestión de Crisis e inicio de la actualización de los Planes de Continuidad de Negocio en las divisiones del banco.

El inicio de la actualización de los planes de Continuidad de Negocio se desarrolló bajo un esquema de talleres enmarcado en la circular G-139 SBS, el cual consiste en realizar reuniones de trabajo con los responsables de los sub-procesos y mapear los datos relevantes a través del BIA (Análisis de Impacto de Negocio) que alimenta los Planes de Continuidad del Negocio.

Se reportó a la SBS los indicadores claves de Continuidad del Negocio del 4to trimestre del 2018 en cumplimiento de la circular G-180 y G-182.

Se desarrolló la Prueba de Continuidad de Negocio IBS para la sede principal y red de agencias del banco con resultado exitoso, lo cual prueba la integridad del sistema de contingencia.

Se activó el Plan de Respuesta a Emergencias y el Plan de Comité de Gestión de Crisis ante el incidente de amenaza de desastre (Incendio en el Piso N°8 del Edificio Centro Empresarial San Isidro), el cual fue controlado por el cuerpo de Bomberos y concluyó sin efectos negativos en los activos de la Sede Principal del Banco. Cabe mencionar que se desarrolló un informe detallado, dirigido al comité de Riesgos de Agrobanco.

Finalmente se retomó el monitoreo a la red de agencias sobre posibles incidentes, emergencias o desastres con origen natural o tecnológico a través de correos y llamadas periódicas.

10.4 Seguridad de Información

Durante el 2018, debido a los cambios y la reestructuración del Banco, la Alta Dirección enfatizó la Gestión de Seguridad de Información a fin de poder reducir los riesgos inherentes a la coyuntura en la que se encontraba el mismo. Logrando reforzar y brindar mayores recursos al equipo de Seguridad de Información, los cuales han permitido reducir las brechas de seguridad identificadas.

Durante el primer semestre del año se logró realizar la incorporación del Oficial de Seguridad de Información, de acuerdo a lo exigido por el marco normativo vigente. Como parte de las actividades priorizadas por el Oficial de Seguridad de Información, se realizó un análisis de brechas de Seguridad de Información, considerando los controles mínimos que exige la SBS de acuerdo a la circular G140:2009, Gestión de la Seguridad de Información, la cual a su vez toma como referencia el estándar internacional ISO/IEC 27001 (Sistema de Gestión de Seguridad de Información). Este análisis fue realizado considerando los criterios de evaluación y pre requisitos para tentar una postulación del método estándar alternativo (ASA). Producto del análisis se lograron identificar las brechas de Seguridad de Información existente y planificar reducción de las mismas en el corto, mediano y largo plazo.

Para el segundo semestre del

año se logró conformar el Comité de Gestión de Seguridad de Información (CGSI), de acuerdo a lo establecido en la RM N° 004-2016 PCM (Art. 5), asimismo se retomaron los monitoreo de controles de Seguridad de Información y se implementaron algunos controles adicionales en la gestión de accesos, a fin de reducir el posible riesgo de fuga de información. Adicional a ello, se retomaron las actividades de concientización y capacitación a todo el personal del banco.

Finalmente, se logró realizar la actualización del marco normativo del Sistema de Gestión de Seguridad de Información. Se logró definir el alcance del Sistema de Gestión de Seguridad de Información, el cual permitirá realizar una adecuada identificación y evaluación de los activos de información del Banco, del mismo modo se actualizó la metodología para la gestión de los riesgos de Seguridad de Información, la cual permitirá realizar una evaluación asertiva e identificar los controles que permitan reducir o mitigar los riesgos. Se alinearon las escalas de clasificación de activos de información y se actualizó el manual de procesamiento de Seguridad de Información, incluyendo algunas revisiones necesarias a fin de poder identificar las posibles brechas en los procesos de la organización, las cuales serán puestas a conocimiento por la Alta Dirección, mediante indicadores de medición periódicamente.



Gestión del talento

Administración de Personal

En congruencia con la reorganización del Banco, se logró reducir en 28% el gasto de personal, es decir, se pasó de 355 colaboradores CAP en el año 2017 a 254 al cierre del año 2018.

Por otro lado, con respecto a la ejecución del presupuesto de personal CAP, se llegó a un 97%. Se mantuvo durante todo el año

2018 la cantidad de gestores de recuperación para así seguir con la continuidad de recuperación de créditos por la Gerencia de Cuentas Especiales.



Bienestar de Personal

Agrobanco organizó durante el año 2018 las siguientes campañas:

- 01 Beneficio Corporativo - Obra de Teatro (descuento por planilla)
- 02 Campaña de Masajes Anti Estrés
- 02 Campaña de Nutrición
- 01 Colecta de Lucha contra el Cáncer
- 01 Campaña de Glucosa
- 01 Campaña de manejo del estrés
- Elaboración, implementación y monitoreo del Examen Médico Ocupacional - EMO.
- Se reactivó el beneficio de compra de medicina con descuento en principales cadenas de farmacias.

Selección de Personal

Se gestionó un procedimiento interno de reclutamiento y selección de personal nuevo, a fin de tener mayor orden y control de los tiempos de atención al requerimiento.

Asimismo, se contrató el servicio de publicación online a través de la plataforma de Laborum para tener mayor afluencia de candidatos.



Tecnología de la información

La gestión de tecnología de información-TI durante el 2018 se enfocó en revisar los sistemas de información y comunicaciones, y se identificó la necesidad de fortalecer los controles de acceso, la segregación de funciones del personal de TI en áreas de

Desarrollo y Producción, y la programación de la demanda de automatización de procesos.

Así, se inició la atención prioritaria de los desarrollos de los procesos críticos para el Banco como son créditos y recuperaciones.

1. **Mejoras en el servicio de telefonía móvil para la Red de Agencias,** a través de la implementación de mejoras al servicio de telefonía móvil que facilitan el desarrollo de nuevas funcionalidades en la prospección y preevaluación del cliente.

2. Implementación del Módulo de Juntas de Usuario, módulo que permite una rápida y flexible captación, procesamiento de información y evaluación de los potenciales clientes de las Juntas de Usuarios.

3. Mejoras al Módulo de Normalización de Créditos, reforzando el control del flujo del proceso de aprobación de propuestas de normalización (prorroga, reprogramación y refinanciación), así como reportes de monitoreo de estatus de las operaciones.

Adicionalmente, se atendieron diversas solicitudes de información requeridos por la administración, entidades reguladoras y de control.

4. Ahorros en enlaces de comunicación, traducida en la optimización de las tecnologías de comunicación y reducción de gastos de enlaces satelitales en oficinas y sede principal.

5. Implementación del Módulo de Tecnología Crediticia MEG, proceso de otorgamiento de créditos los criterios de evaluación crediticia individual recomendadas por la SBS.

6. Revisión de los principales procesos Tecnología de Información, elaboración de informes y actualización de normativas alineadas a las buenas prácticas de sistemas y solicitudes de entes regulatorios.



13.1 Situación Financiera

Al cierre del 2018, los indicadores de rentabilidad, ROEA y ROAA alcanzaron niveles de -44.11% y -12.69%, respectivamente, siendo el resultado neto acumulada de -S/ 131.2 millones, explicado por el gasto de provisiones (S/ 208.7 millones) como consecuencia de un mayor deterioro de la cartera créditos, la adopción de políticas prudenciales más estrictas y a las recomendaciones de la SBS.

En cuanto al presupuesto, el resultado proyectado (-S/ 192.3 millones) tuvo un nivel de ejecución del 68% explicado, principalmente, por la ganancia neta por la transferencia de cartera de café al Fondo Agroperú (S/ 108 millones) y las provisiones voluntarias de S/ 40 millones.

De esta manera, al cierre del 2018 se finalizó con los siguientes indicadores:

Pérdida	S/ 131.2 millones
Cartera Atrasada (Créditos Vencidos y Cobranza Judicial)	S/ 647.2 millones
Ratio de Morosidad (Cartera Atrasada / Total Créditos)	67%
Eficiencia en gastos (Gastos Administrativos / Margen Financiero Total)	166%
Cobertura de Provisiones	
• Cartera atrasada (Provisiones/Cartera Atrasada)	83%
• Cartera Alto Riesgo (Provisiones/Cartera Atrasada y Créditos Refinanciados)	73%

13.2 Balance general

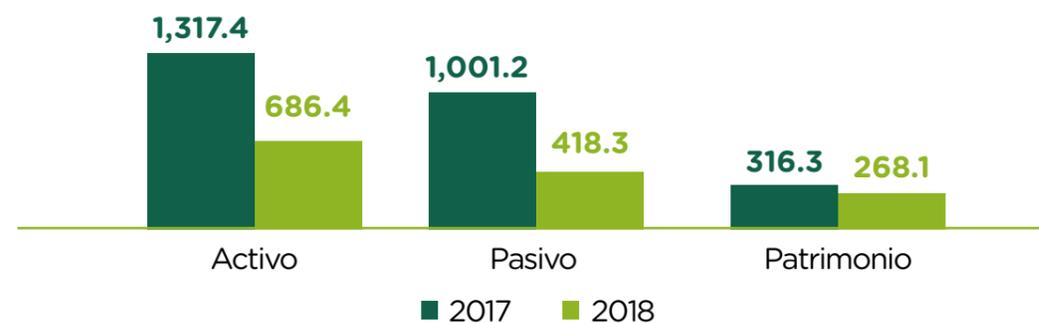
Los activos (S/ 686.4 millones) disminuyeron en S/ 631 millones (-48%) en relación al año anterior, principalmente por las menores colocaciones crediticias, que pasaron de S/ 1,446.0 millones en el 2017 a S/ 965.6 millones en el 2018.

Los pasivos (S/ 418.3 millones) disminuyeron en 58% o S/ 583 millones, en relación al año anterior, explicados, principalmente, por la cancelación de obligaciones con COFIDE, BN y prepagos con CITIBANK NA, AFD, CAF, así como

una reducción de las cuentas por pagar (S/ 8.4 millones) por una reducción de los saldos pendientes de cobro por parte de los clientes y a menores pagos pendientes a gestores de negocio.

El patrimonio neto (S/ 268.1 millones) se redujo en S/ 48.2 millones (15%), en relación al año anterior, debido a las pérdidas generadas en el ejercicio (-S/ 131.2 millones), a pesar del incremento de capital, en el mes de abril, por S/ 80 millones.

Estado de Situación Financiera en MM de S/

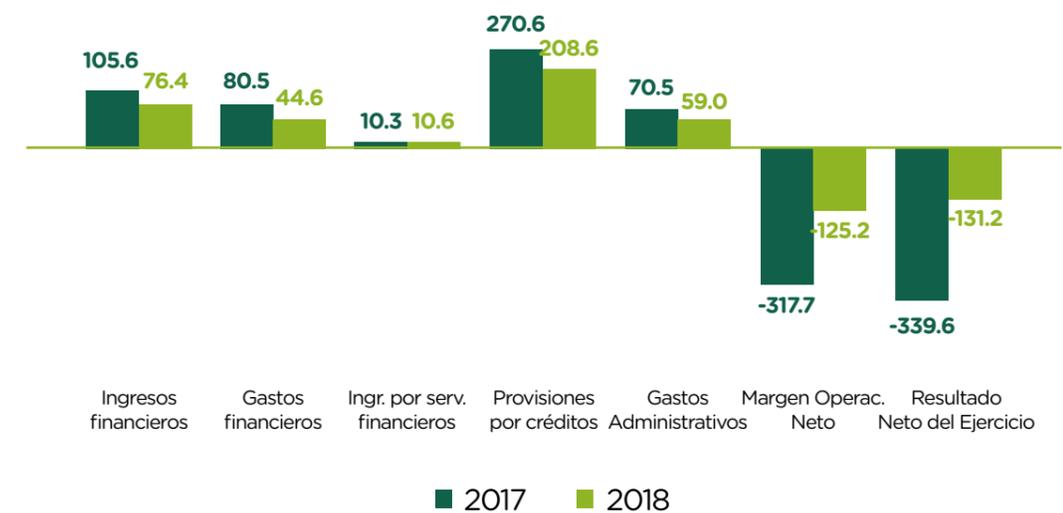


13.3 Estado de ganancias y pérdidas

Los ingresos financieros (S/ 76.4 millones) se redujeron en S/ 29.3 millones (28%) en relación al año anterior, principalmente, por menores colocaciones efectuadas durante el año.

Los gastos financieros (S/ 44.5 millones) disminuyeron en S/ 35.9 millones (45%) con relación al año anterior, debido a la reducción de las obligaciones financieras alineados a un plan de reacomodo de pasivos.

Estado de resultados integrales en millones de S/



Los ingresos por servicios financieros (S/10.6 millones) se incrementaron en S/260 mil (3.0 %) en relación al año anterior, debido a mayores ingresos por administración de los Fondos (Agroperú y Reconversión).

El gasto de provisiones (S/ 208.6 millones) tuvo una reducción de S/ 61.9 millones, en relación al 2017 (S/ 270.6 millones), como consecuencia de un menor deterioro de la cartera de créditos y ejecuciones de honramientos de cobertura crediticia con el Fondo Agroperú y MIPYME (COFIDE) el que tenían ciertos créditos.

Los gastos de administración (S/ 59.02 millones) mostraron una reducción de S/ 11.5 millones (16%) en relación al año anterior, principalmente por la racionalización de gastos traducida en una eficiente reasignación de recursos relacionados a una reducción de costos y gastos alineada en un contexto de menor volumen de cartera productiva o rentable, a pesar que como consecuencia del cese de un significativo número de personal se tuvieron que asumir gastos por indemnizaciones de S/ 4.1 millones.

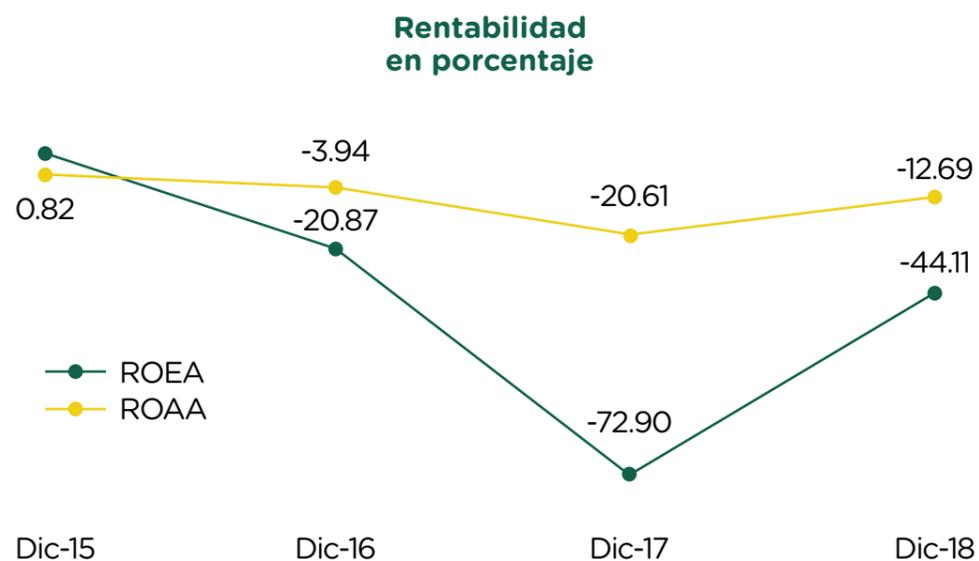
En consecuencia, el resultado neto del ejercicio a diciembre fue de -S/ 131.2 millones, principalmente, por las provisiones realizadas y menores ingresos financieros, mitigadas por menores gastos financieros y administrativos e ingresos por la transferencia de cartera de café al Fondo Agroperú lo que generó una ganancia neta de S/ 108 millones.

13.4 Ratios financieros

La gestión de la empresa medida a través de sus principales ratios financieros mostró los siguientes resultados:

a. Rentabilidad sobre patrimonio (ROEA: utilidad neta anualizada/ patrimonio promedio). Registró una mejora de -72.9% a -44.1%, en relación al año anterior, como consecuencia de las menores pérdidas, asociadas a menores gastos de provisiones.

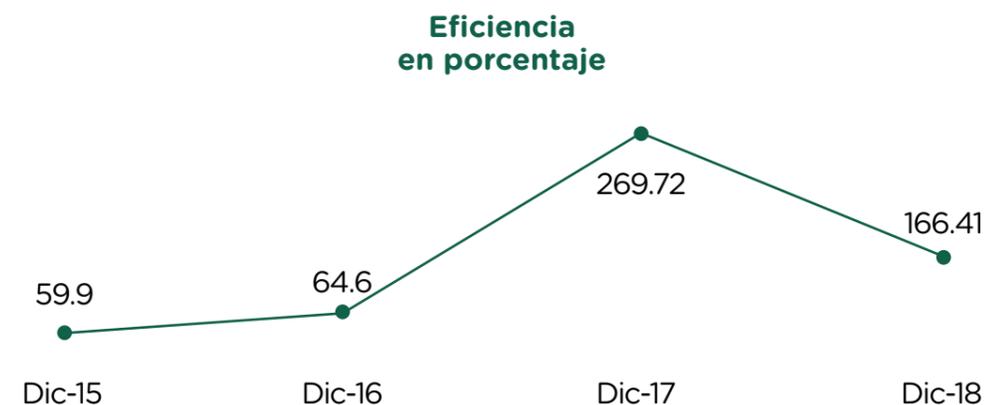
b. Rentabilidad sobre activos (ROAA: utilidad neta anualizada/ activo promedio) Registró una mejora de -20.6% a -12.7%, como consecuencia de menores pérdidas y menores saldos de cartera.



Fuente: Agrobanco

c. Eficiencia

Eficiencia de gastos administrativos (gastos operativos/margen financiero total): mostró mejora, el cual pasó de 269.7% a 166.4%, debido a menores gastos en relación a la reducción del margen financiero.

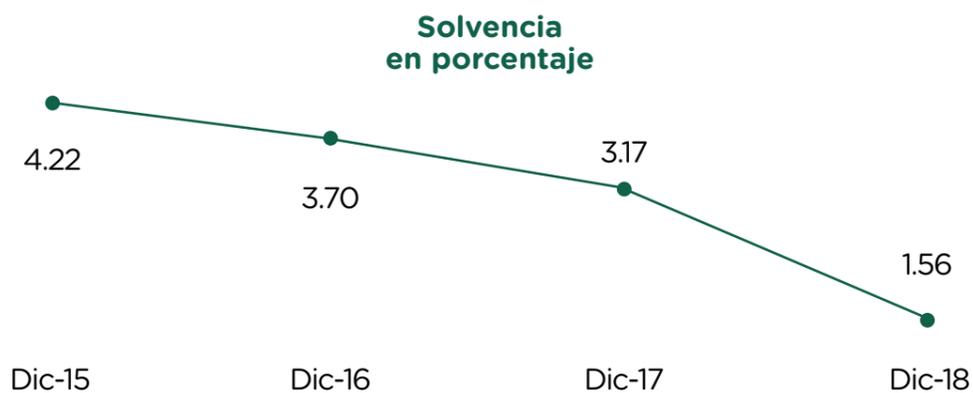


Fuente: Agrobanco

d. Solvencia

Agrobanco disminuyó el indicador de solvencia patrimonial, haciendo que el ratio pase de 3.17 a 1.56x, como consecuencia

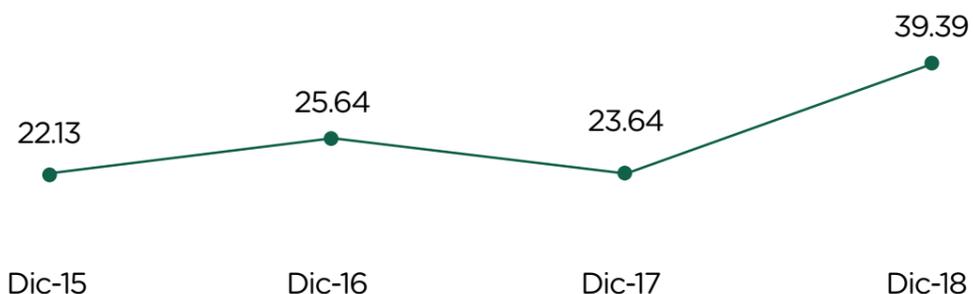
del incremento de capital y la reducción del fondeo. Este ratio viene reduciéndose desde el 2016, debido a los resultados negativos obtenidos.



Fuente: Agrobanco

En lo que respecta al ratio de capital global, expresado como el patrimonio efectivo sobre los activos ponderados por riesgos, éste ha venido incrementándose como consecuencia de los aportes de capital recibidos de parte del accionista.

Ratio de Capital Global en porcentaje



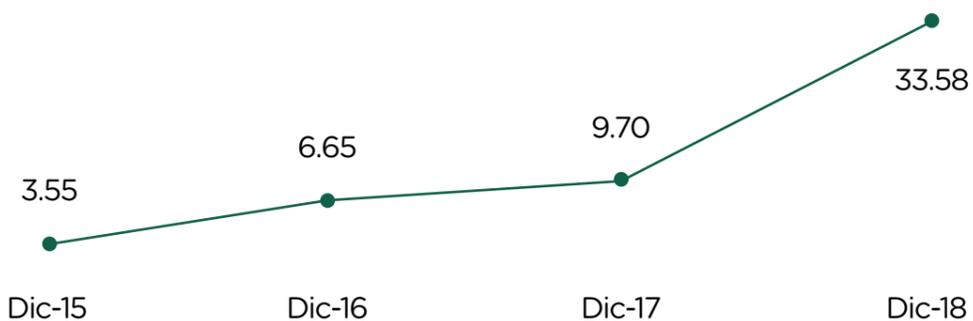
Fuente: Agrobanco

e. Liquidez

Indicador de liquidez (activo corriente/pasivo corriente): El indicador muestra un incremento de 9.7 a 33.6, explicado por el

incremento del efectivo como consecuencia de la transferencia de cartera de café al Fondo Agroperú y de otro lado una reducción en el pasivo corriente por las pre-cancelaciones de deuda corrientes (CITIBANK NA).

Liquidez Nro de veces



Fuente: Agrobanco

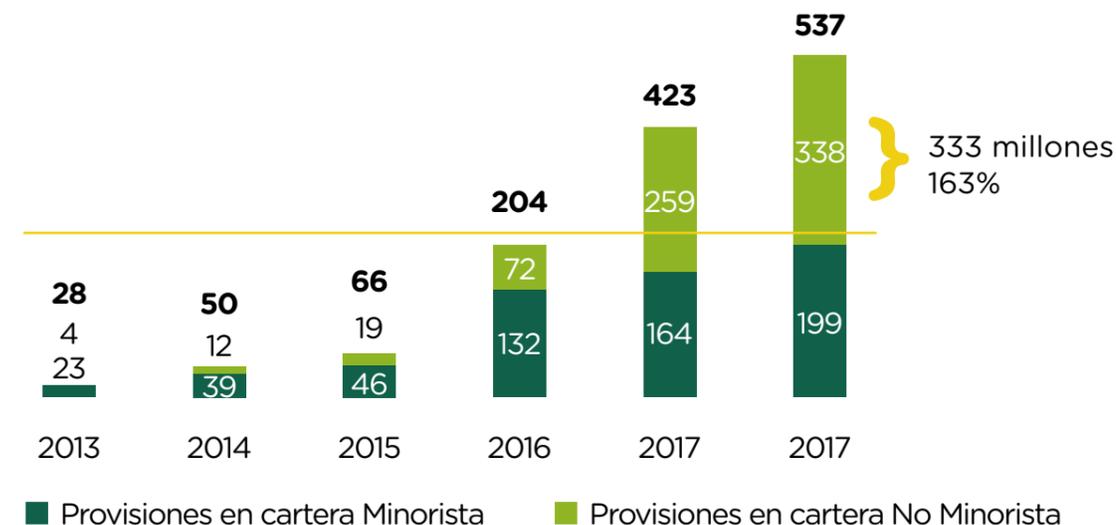
13.5 Provisiones

El deterioro y decrecimiento de la cartera conllevaron a un aumento significativo de las provisiones y la poca generación de ingresos, que se reflejan en los resultados financieros.

El gasto de provisiones en el año 2018, ascendió a S/ 208 millones, explicado principalmente por el mayor deterioro de la cartera

de créditos, implementación de las recomendaciones de las SBS y provisiones voluntarias. Las mayores exigencias de provisiones corresponden, principalmente, a cambios en la categoría de riesgo del deudor y a cambios en la clasificación de las garantías.

Evolución de las provisiones (S/ Millones)



13.6 Cobranzas y recuperaciones

Las cobranzas y recuperaciones de créditos en el año 2018 ascendieron a S/ 536 millones, de los cuales el 85% provinieron de créditos en situación vigente. En lo que respecta a los créditos por tipo de clientes, el 73% de las cobranzas y recuperaciones provinieron de la cartera Minorista.

Las acciones de cobranzas y recuperaciones se sustentan en la implementación de un Plan de Recuperaciones, el cual incluye la contratación de gestores de recuperaciones para la cartera minorista y de estudios de abogados de primer nivel para la cartera no minorista.



13.7 Adeudos y Obligaciones Financieras (Fondeo)

El fondeo para el año 2018 se redujo en S/ 572 millones, debido principalmente a la cancelación de préstamos con COFIDE S/ 194 millones, CITIBANK NA S/ 141 millones, BLADDEX-ICBC S/ 64 millones, CAF por S/ 50 millones, Banco de la Nación S/ 48 millones, y AFD S/ 35 millones, entre los principales, con recursos obtenidos por las cobranzas y recuperaciones de créditos y el aporte de capital de S/ 80 millones.



Datos generales

Denominación o razón social

Banco Agropecuario - AGROBANCO
RUC 20504565794

Domicilio y código postal

Av. República de Panamá 3531, piso 9, San Isidro, Lima 27.
Teléfono: 615-0000
Fax (Operaciones): 221-9157
Fax (Finanzas): 422-5091



Anexo estadístico

Tabla 1

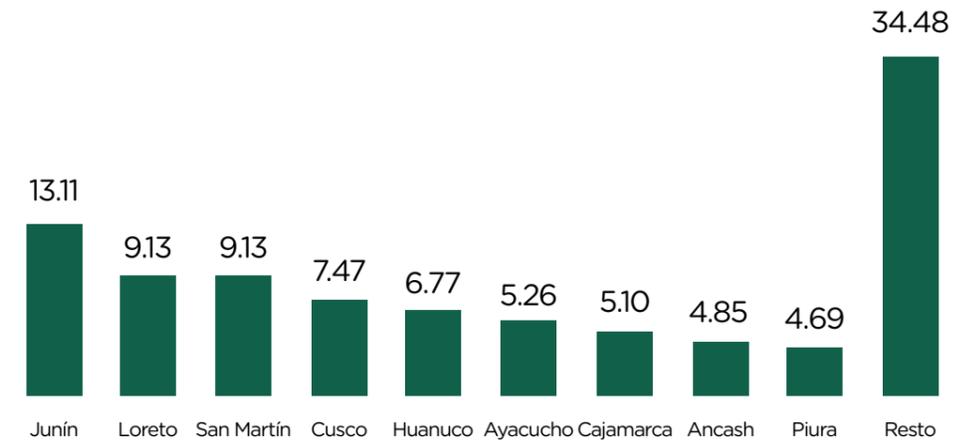
Distribución de las colocaciones por principales productos

Pérdida	N° Créditos	Participación %	Saldo	Participación %
Engorde de ganado	6,760	24.35	101,884,255	10.55
Cacao	4,794	17.27	51,325,047	5.32
Banano	2,038	7.34	26,167,316	2.71
Papa	1,535	5.53	22,207,038	2.30
Arroz	968	3.49	39,824,273	4.12
Leche	638	2.30	11,813,028	1.22
Piña	605	2.18	9,347,868	0.97
Café	601	2.16	20,550,305	2.13
Cuyes	581	2.09	3,139,378	0.33
Palto	564	2.03	26,933,284	2.79
Resto	8,682	31.27	662,396,829	67.56
Total	27,766	100.00	965,588.619	100

Fuente: Agrobanco

Distribución por principales departamentos

Participación de Departamentos



Fuente: Agrobanco

Tabla 2

Detalle de Desembolsos de Agrobanco por oficina

Total desembolsos en millones (S/MM) y número a Dic - 2018

Agencia	Monto S/ MM	%	N° Créditos
O.E. Sullana	10.50	11%	772
Cusco	7.16	8%	896
San Francisco	4.87	5%	561
Arequipa	4.53	5%	374
Tingo María	4.52	5%	231
Ayacucho	4.12	4%	520
Jaen	3.95	4%	451
Puno	3.81	4%	391
Chiclayo	3.56	4%	389
Huacho	3.45	4%	333
Otros	44.21	47%	5,414
Total	94.68	100%	10,332

Tabla 3
Clientes cafetaleros beneficiados por la ley 30893 por departamento

Departamento	Nº Créditos	Suma de Nuevo Saldo (S/)
Amazonas	1,214	20,088,601
Ayacucho	527	3,086,366
Cajamarca	1,029	16,369,573
Cusco	765	10,965,283
Huánuco	973	7,725,284
Junín	4,254	70,458,749
Lambayeque	5	53,008
Lima	2	64,901
Loreto	83	474,866
Madre de Dios	1	96,480
Pasco	557	14,044,327
Piura	53	218,058
San Martín	4,004	21,356,076
Ucayalí	72	691,685
Total	13,539	165,693,257

Fuente: Agrobanco

Tabla 4
Explicaciones de los indicadores del POA 2018

Rentabilidad Patrimonial Anualizada ROEA

El resultado neto del ejercicio fue de - S/ 339.614 millones, El ROEA se ubicó en -44.1% superando la meta de -67.3% proyectada en el POA a diciembre 2018, explicado por la transferencia de cartera de café.

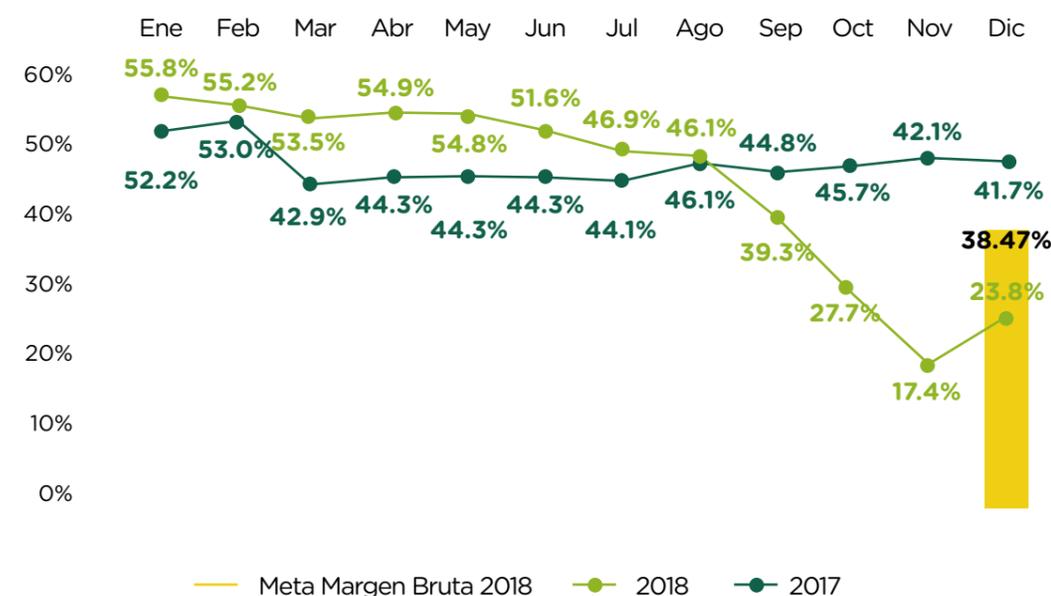
ROEA 2017 vs. 2018



Margen Financiero Bruto

Los ingresos por interés en el ejercicio 2018 alcanzaron los S/ 141 millones, que aumentaron en 34% respecto al ejercicio del 2017 que alcanzó los S/ 105 millones, lo que ocasionó que el Margen Bruto se ubique en S/ 25 millones, un resultado mucho menor respecto a lo que se obtuvo en diciembre del 2016 (S/ 119 millones). Lo anterior ubicó al Margen Financiero Bruto en 23.8% superando la meta de 10.45% proyectada en el POA a diciembre 2017.

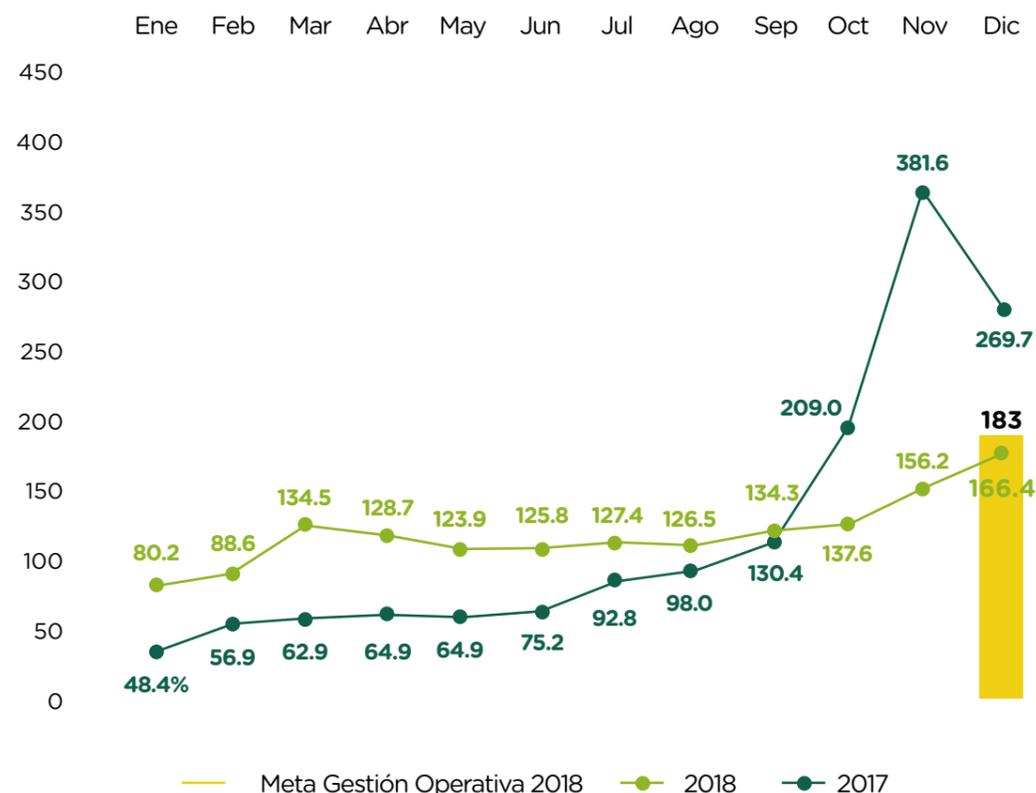
Comparativo Margen Bruto Financiero 2017 vs 2018



Eficiencia Operativa

El margen financiero total (Margen financiero neto+ Ingresos por Servicios Financieros neto de Gastos por Servicios Financieros) fueron de S/ 38 millones, aumentando en 36% respecto a diciembre 2017 (S/ 28 millones) debido a una reducción de los gastos operativos disminuyeron de S/ 75 a S/63 millones (-16%) como consecuencia de la racionalización de recursos. Así, que la Eficiencia Operativa se ubicó en 166.4%, +76.5 puntos porcentuales respecto a la meta de 89.9% proyectada en el POA a diciembre 2018.

Comparativo Margen Bruto Financiero 2017 vs 2018



GAP en plazos

Al cierre de diciembre la Gestión de Activos y Pasivos - GAP en plazos se ubicó en -0.77 años (duración media de pasivos mayor que la duración media de los activos) por debajo de la meta de 0.50 años proyectada en el POA 2018, como consecuencia del manejo de la gestión de los activos y pasivos para afrontarlas las obligaciones con las recuperaciones crediticias.

Mora contable

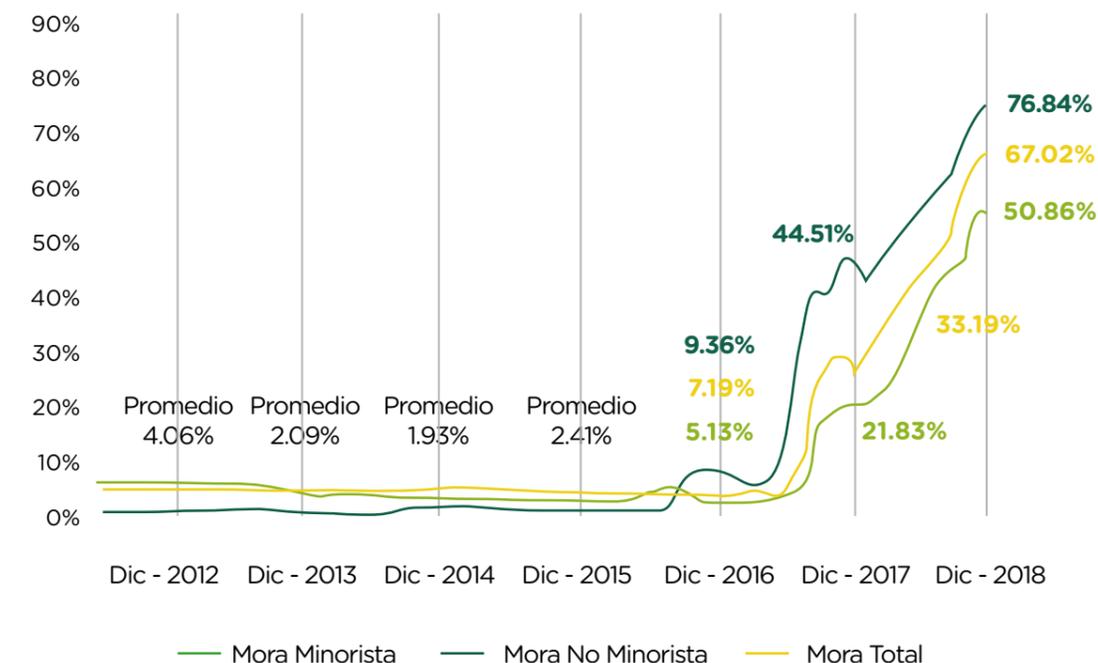
La cartera atrasada fue de S/647 millones, que aumentó en 35% respecto al mismo mes del año 2017, la mayor parte de la cartera atrasada se concentra en los departamentos de Ica (32%), Lambayeque (17%) y Loreto (6%), en productos como la uva de mesa, engorde de ganado, extracción de madera, arroz y palto.

El segmento minorista representa el 29% del total de la cartera (64%).

atrasada. Los productos como engorde de ganado, arroz, cacao, plátano y leche son los que más contribuyen a la cartera atrasada (41%).

El segmento no minorista representa el 71% del total de la cartera atrasada. Los productos como la uva y extracción de madera son los que contribuyen al incremento en la cartera atrasada (64%).

Evolución de la Mora



Fuente: Agrobanco

La mora contable se ubicó en 67%, consecuencia de la transferencia de cartera de café que se encontraba en situación de atraso. mientras que la meta proyectada al cierre del 2018 fue de 65%, con un cumplimiento de 97%, como

Cartera Total

El Banco cerró con una cartera de S/ 966 millones, disminuyendo en 33% con relación al mismo mes del año 2017 (S/ 1,446 millones).

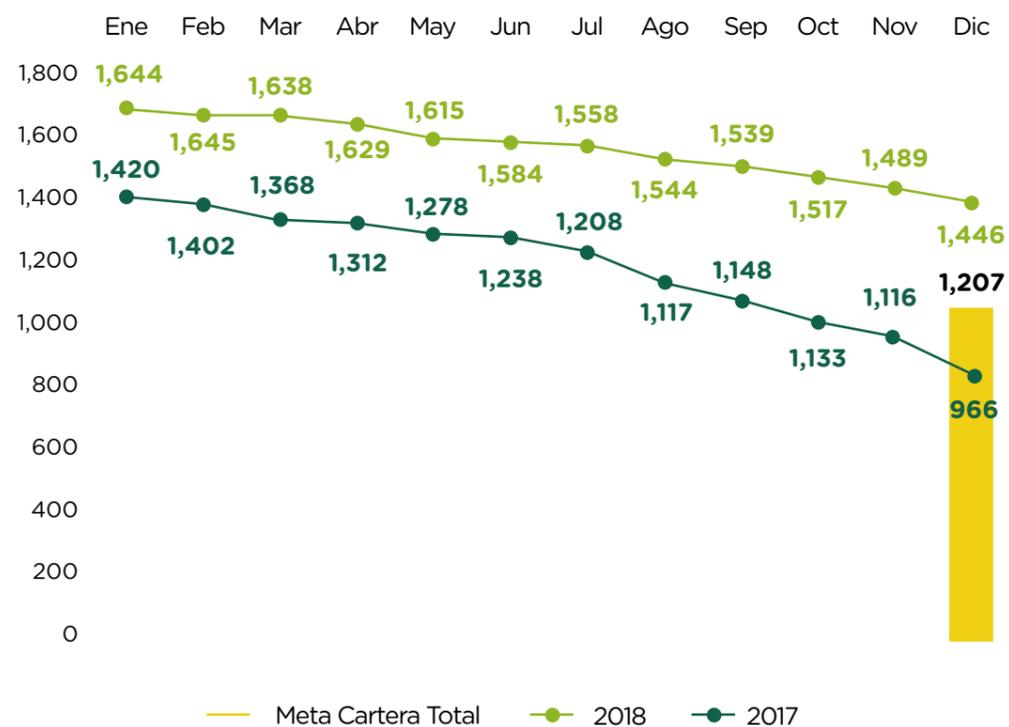
Minorista: De esa cartera el segmento minorista representa el 38%. La mayoría de los productos registraron una disminución en el saldo de la cartera respecto a diciembre del 2017 y por la transferencia de cartera minorista de café.

No Minorista: El segmento no minorista representa el 62% de la cartera total y aumentó su

participación como consecuencia de una recomposición del portafolio por la transferencia de cartera de café de S/ 146 millones.

La disminución de la cartera total es principalmente explicada por temas coyunturales y nuevas políticas del banco, dando prioridad a la cobranza y la transferencia de cartera de café minorista. La cartera alcanzó un 80% de ejecución de la meta establecida (S/1,207 millones), no logrando alcanzar la meta establecida en el POA a diciembre del 2018.

Comparativo Cartera Total 2017 vs 2018 (MM S/)

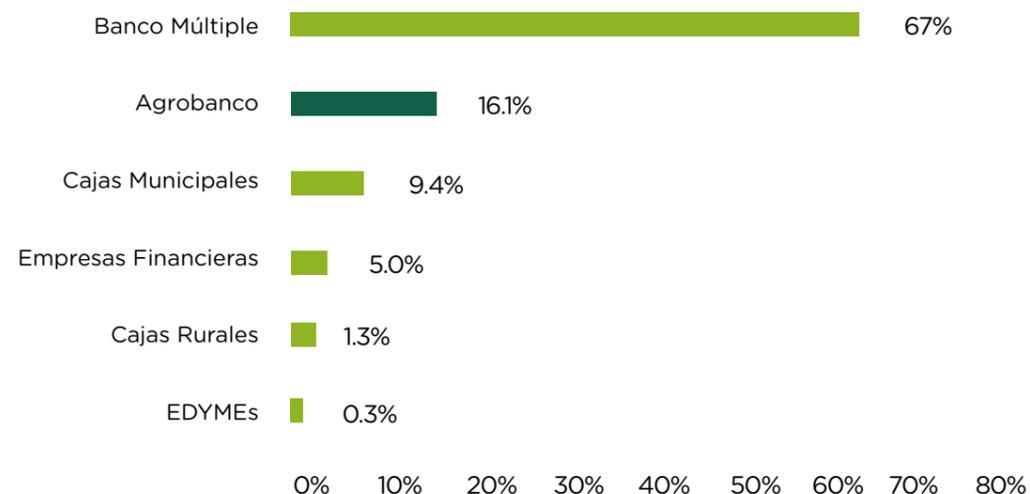


Número de clientes minoristas con saldo

Al cierre de 2018, los clientes minoristas alcanzaron los 27 mil, no logrando superar la meta de 35 mil proyectada en el POA.

Participación de mercado en el Sector Agropecuario (N° Créditos)

Al cierre de 2018, la participación de Agrobanco en el mercado fue de 16.88%, disminuyendo en comparación a 2017 que obtuvo un 35% como consecuencia de la reducción en sus colocaciones. No se superó la meta (15%) establecida en el POA.



Fuente: SBS - Agrobanco Reporte de colocaciones por entidad financiera Diciembre 2018.



PERÚ

Ministerio
de Agricultura y Riego

EL PERÚ PRIMERO

www.agrobanco.com.pe