**PROGRAMA DE MAESTRIA EN
ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**PLAN DE NEGOCIO PARA CREAR UNA CENTRAL DE RIESGO
CREDITICIO**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
JONNY RONALD CHAMBI CANAHUIRE
CARMEN QUIBER VALDEYGLESIAS
MARIA ELIZABETH QUISPE SALAZAR

**PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE
MAESTRO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Lima, Diciembre del 2011

Dedicatoria

A nuestras familias quienes son la fuente de inspiración y motivación en cada momento de nuestras vidas.

ÍNDICE

Índice.....	1
Resumen Ejecutivo.....	4
I. Introducción.....	7
II. Marco Teórico	8
A. Aspectos generales	8
B. Centrales de Riesgo.....	24
C. Mercado Nacional e Internacional de las Centrales de Riesgo	26
D. Marco Legal.....	36
E. Convenios.....	42
III. Análisis del Mercado	50
A. Objetivos de Investigación	50
B. Investigación Cualitativa	50
C. Investigación Cuantitativa.....	52
D. Conclusiones y Recomendaciones de la Investigación de Mercados	65
IV. Análisis Estratégico	66
A. Competidores Directos:	66
B. Ingreso De Competidores	67
C. Amenaza de Ingresos de Productos Sustitutos.....	68
D. Poder de Negociación de Los Clientes	68
E. Poder de Negociación De Los Proveedores	69

F.	El Gobierno.....	70
G.	Plan Estratégico.....	70
V.	Plan de Marketing.....	75
A.	Análisis de la Situación Actual.....	75
B.	Mercado Objetivo	86
C.	Tamaño de Mercado	90
D.	Objetivos de marketing.....	90
E.	Proceso de Decisión de Compra	92
F.	Estrategia de Precio	95
G.	Canal:	100
H.	Comunicación.....	101
VI.	Evaluación Financiera.....	111
A.	Supuestos de Venta	111
B.	Inversión Inicial	111
C.	Egresos Operativos.....	113
D.	Estructura de Financiamiento	115
E.	Criterios de Evaluación.....	116
F.	Análisis de Sensibilidad	118
VII.	Conclusiones	120
VIII.	Bibliografía	121
IX.	Anexos.....	- 1 -
A.	Herramienta para la Encuesta de Investigación	- 1 -

B.	Encuestas a Profundidad.....	- 5 -
C.	Directorio de Instituciones Financieras	- 9 -
D.	Modalidad de Empresas Societarias	- 13 -
E.	Descripción de Puestos.....	- 14 -
F.	Aviso de Reclutamiento en Prensa Escrita.....	- 30 -
G.	Anexo: Financiamiento y cuadro de amortizaciones.....	- 30 -
X.	Glosario	- 33 -

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo de la tesis es demostrar que existe una excelente oportunidad de negocio para la creación de una Central de Riesgo cuyo principal diferencial es generar información crediticia inteligente para que las entidades de microfinanzas puedan tomar mejores decisiones y detectar oportunidades de negocio.

Definiendo al sector de las microfinanzas como el rubro de créditos otorgados a las micro y pequeñas empresas. El tipo de crédito destinado a este sector ha desarrollado un notable crecimiento en la última década en el cual el Perú es líder mundial. Actualmente las instituciones financieras que cubren este gran segmento son clasificadas por la Superintendencia de Banca y Seguros en: Cajas Municipales, Cajas Rurales y Edpymes; sin embargo, hay instituciones como los bancos y financieras que también se ocupan de este segmento. Mi Banco es la institución líder de este tipo de mercado con un 18% de participación del total de desembolsos, seguido de instituciones financieras y cajas municipales como CrediScotia, Caja Municipal de Piura y Sullana.

Cada una de las instituciones de microfinanzas utiliza la información de las centrales de riesgo para sus procesos de gestión. En el proceso de colocaciones o captación de nuevos clientes las entidades requieren información del riesgo crediticio de los prospectos, los datos de contacto, la deuda acumulada así como su capacidad de pago. Para la gestión de la cartera es necesario tener la información de manera ordenada con alertas que indican a los ejecutivos de microfinanzas el estado del su cartera en sus principales indicadores de saldo deudor, mora y nuevos clientes. Finalmente, para completar el círculo de la gestión del crédito las entidades desean información de las centrales de riesgo para realizar las labores de cobranza.

La investigación de mercado demuestra que existe un amplio mercado potencial para el ingreso de una nueva central de riesgos. El estudio indica que más del 90% de los ejecutivos de microfinanzas utilizan la información de las centrales de riesgo para sus labores de gestión.

Los productos y servicios que ofrecen las actuales centrales de riesgo se basan en la recopilación y centralización de la información de diversas fuentes, en especial del reporte crediticio consolidado (RCC) que entrega la SBS. Luego, se distribuye a las instituciones de microfinanzas, que no poseen este tipo de información o no están en capacidad de administrarla. Por tanto el 95% de los productos y servicios que ofrecen las actuales centrales de riesgo tienen poco valor analítico y solo un 5% de ellos son productos con mayor nivel de análisis e inteligencia. Los atributos que los ejecutivos le dan mayor valor son la confiabilidad de la información, tiempo de respuesta e información actualizada.

Utilizando la metodología de océanos azules para la creación de productos innovadores se plantea incrementar, crear, reducir y eliminar atributos que el mercado de las centrales de riesgo ofrece actualmente. Se elimina el servicio de reporte crediticio individual, característico del mercado. Se incrementa un mayor nivel a atributos como la rapidez en el tiempo de entrega, la confiabilidad de la información, mejores herramientas para un reporte crediticio que ayude a gestionar la cartera, mayor utilización de herramientas de Business Intelligence y se crea el atributo de modelos analíticos con un mayor precio del promedio de mercado.

La organización necesaria para sostener el modelo tiene como misión brindar información crediticia inteligente, para mejorar la toma decisiones y la generación de oportunidades de negocio en las instituciones Micro financieras, apoyándonos en sofisticadas herramientas de Inteligencia de Negocios. Por tanto la visión es contribuir al desarrollo del sistema financiero peruano dotando de inteligencia en la gestión del crédito.

Se propone un plan de marketing bastante agresivo con la claridad de ser partícipes de un mercado industrial. Empresa a empresa. Por tanto se propone posicionar a la empresa como la única central de riesgos en el Perú que suministra información crediticia inteligente para una mejor toma de decisiones. Para esto se utiliza diversos canales para la comunicación. Posicionamiento Web, Prensa Escrita, publicidad electrónica y Revistas especializadas de acuerdo a la información de estudios de mercado referente a la actitud de los ejecutivos hacia los medios de comunicación. Entendiendo que para el proceso de toma de decisiones de compra de las instituciones financieras atraviesan por diversas áreas de la organización.

La estructura de costos de la empresa indica que se alcanza el punto de equilibrio con un ingreso de 212,334 nuevos soles. Finalmente se demuestra que con una inversión cercana al millón de soles y un capital de trabajo de 200 mil soles para los primeros meses de operación. La empresa presenta un Valor Presente Neto de más de 800 mil nuevos soles descontando en un flujo de caja de 5 años. Con una tasa interna de retorno igual 31% y el costo ponderado promedio del capital igual a 15.42%. Se afirma que el proyecto es altamente rentable.