



Fast-Track  
CARBON

# Oportunidades de financiamiento al consumidor para la compra de estufas mejoradas y combustibles limpios en Guatemala

Realizado por Fast-Track Carbon para  
la Alianza Global para Estufas Limpias

Marzo del 2016

# CONTENIDO



**Canales de crédito y modelos de colaboración**

**Discusión y opciones de intervención**

# Panorama del crédito en Guatemala



Identificamos los siguientes canales de crédito al consumidor:

1	<b>Sector financiero</b>	Bancos comerciales
		Cooperativas
		Instituciones Microfinancieras (IMFs)
2	<b>Tiendas y almacenes</b>	Tiendas y almacenes que ofrecen crédito (por ejemplo, Curaçao, Elektra, Almacenes Japón, etc.)
3	<b>Financiamiento por parte de empleadores</b>	Empresas privadas que ofrecen crédito a sus empleados para la compra de ciertos productos, generalmente deduciendo los pagos de los salarios
4	<b>Financiamiento interno</b>	El mismo productor o distribuidor de estufas ofrece crédito a sus clientes

## Panorama del Sector financiero



<b>Bancos comerciales</b>	<b>Cooperativas</b>	<b>IMFs</b>
<p><i>Instituciones financieras reguladas que proveen servicios a diversos sectores de la economía. Otorgan desde préstamos comerciales grandes hasta pequeños créditos al consumidor.</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Cobertura nacional a una amplia gama de sectores.</li><li>• Muchos ofrecen créditos al consumidor y venden productos (por ejemplo, celulares y estufas).</li></ul>	<p><i>Instituciones financieras afiliadas a MICOOPE.</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Cobertura nacional, pero con enfoque a individuos y pequeños negocios</li><li>• Ofrecen productos similares a los bancos comerciales (incluyendo tarjetas de crédito), pero con un enfoque al desarrollo económico de los clientes.</li><li>• Requieren membresía</li></ul>	<p><i>Instituciones no reguladas que proveen productos financieros con fines de desarrollo. Las instituciones más grandes son miembros de la Red de Instituciones Microfinancieras de Guatemala (REDIMIF). Estas son ONGs/ Fundaciones/Asociaciones.</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Cobertura nacional y enfoque en la mujer.</li><li>• Ofrecen préstamos para actividades productivas con retorno a la inversión positivo (generalmente no otorgan crédito al consumo).</li></ul>

## Panorama del Sector financiero



Bancos comerciales	Cooperativas	IMFs
<ul style="list-style-type: none"><li>• Para otorgar crédito requieren un recibo de luz/agua, una identificación oficial, comprobante de ingresos, una cuenta establecida con la institución.</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>• Enfoque en la población que no cumple los requisitos para ser otorgados un préstamo por otros.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• No se necesita que otra persona funja como garante para créditos pequeños, pero los requisitos para aprobar un préstamo son más estrictos.</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>• Se requieren garantes.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Su clientela solo se sobrelapa con los niveles socioeconómicos más altos de los usuarios de leña.</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>• <u>Su clientela frecuentemente usa leña.</u></li></ul>



Entre el sector financiero, las IMFs ofrecen el mayor potencial para el financiamiento de cocinas limpias dado su enfoque en segmentos que consumen leña.

# IMFs - Potencial para financiar cocinas limpias



Fast-Track  
CARBON

## Ventajas:

<b>Reducción de riesgo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sus agentes de préstamo tienen experiencia y son responsables de cobrar y motivar a la disciplina entre los prestatarios.</li><li>• Las garantías solidarias a través de grupos y bancos comunales aumentan la probabilidad de cobro.</li></ul>
<b>Acceso a segmentos prioritarios</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Acceso directo a segmentos prioritarios (mujeres que generan ingresos), ya que las IMF prestan principalmente a mujeres para desarrollar actividades productivas.</li></ul>
<b>Flujo de capital</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Las IMF pueden proporcionar el capital para que el consumidor compre la estufa. Por lo tanto, los fabricantes de cocinas pueden recibir el pago de la estufa por adelantado y más rápido de lo que los clientes pagarían, disminuyendo las necesidades de capital.</li></ul>
<b>Sinergias con las cocinas limpias</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Las cocinas limpias reducen la incidencia de enfermedades que es una de las principales causas por las que no se pagan los préstamos.</li><li>• Las IMF que tienen mayor enfoque de desarrollo ven a las estufas limpias como una fuerte necesidad para el bienestar de sus clientes.</li></ul>

# IMFs - Potencial para financiar cocinas limpias



## Retos

- Interactúan con los clientes a través de agentes de préstamos que dependen en gran medida de economías de escala para generar ingresos. Ganan una pequeña comisión por cada quetzal prestado y cada uno trabaja a menudo con una clientela de varios cientos de individuos. Por lo tanto, incluir ventas de estufas en sus apretadas agendas es difícil, incluso si se aumentan los incentivos para competir con préstamos más grandes.
- Cada IMF tiene tan sólo un pequeño porcentaje del mercado objetivo y su clientela se encuentra a menudo dispersa. Poner el producto a disposición de un mercado disperso requiere de un volumen significativo y constante de ventas para evitar altos costos de distribución.
- El ahorro de combustible en cocinas limpias es algo impredecible y depende de la tecnología, los servicios a la posventa, y la adaptación del usuario a la tecnología. También es necesario demostrar el ahorro usando estufas de gas, en especial para el frijol y la tortilla que requieren más energía.

# IMFs - Potencial para financiar cocinas limpias



### **Algunas oportunidades que deben estudiarse más a fondo para acceder al capital de las IMFs para la compra de cocinas limpias son las siguientes:**

- Hacer esfuerzos dedicados de mercadeo de estufas en comunidades en las que operan las IMF para aumentar el volumen de las ventas y reducir los costos de distribución.
- Tener bodegas/almacenes en las localidades donde puede haber ventas sustanciales para reducir los costos de transporte y tener el producto disponible al momento de que el cliente tiene el impulso de compra.

### **Algunas oportunidades para que las IMFs fortalezcan su oferta de cocinas limpias incluyen :**

- Reducir el tiempo de procesamiento de préstamos con tecnologías de información para sacar provecho del impulso de compra.
- Tener diferentes modelos de cocinas limpias para ajustarse mejor a las preferencias de los usuarios y, potencialmente, aumentar la demanda al reducir la incertidumbre del cliente de si escogió el buen producto o no.

### **Incluso sin ventas directa a través de IMFs, los fabricantes de estufas limpias y las IMFs pueden explotar sinergias:**

- Reducir la incidencia de enfermedades a través de cocinas limpias y consiguientemente el riesgo de pago de los préstamos.
- Las IMFs pueden ayudar a crear conciencia acerca de las cocinas limpias a través de sus programas de formación y acceso a muchas mujeres.



**Muchas empresas ofrecen crédito al consumidor en los puntos de venta del producto. Algunas marcas incluyen: Elektra, FFACSA, Curaçao, el Gallo más Gallo. Estos almacenes ya ofrecen una variedad de estufas de gas.**

**Algunos elementos pertinentes a considerar para trabajar con estos almacenes y tiendas son:**

- El canal es adecuado para las estufas de fácil transporte, montaje y operación. Debido a que las chimeneas requieren montaje que varía en función de las condiciones del lugar de instalación, esto es algo que probablemente caería en la responsabilidad del usuario, ya que estas tiendas / almacenes, probablemente no pueden correr el riesgo de una mala instalación, gestión del inventario de la red de instalación y la instalación de la chimenea .
- Existe el riesgo de que los usuarios de gas vuelvan a la leña si las estufas mejoradas de leña se distribuyen ampliamente a través de estos canales y compiten en precio y costo con las estufas de gas.
- El despliegue masivo de estufas mejoradas de leña a la escala de este canal (después de experimentos exitosos) requiere de importantes inversiones. Los fabricantes de estufas deben esperar el pago de su inventario meses después de que se pone a la venta.
- El apetito de este canal por estufas mejoradas de leña debe ser primero probado. Estas tiendas ofrecen actualmente muchos modelos de la estufas de gas a la venta.
- El precio final de la estufa con chimenea debe ser lo más transparente posible para aumentar la confianza del consumidor. Se deben ofrecer opciones para instalar chimeneas y explicarse adecuadamente a los clientes para aumentar su confianza.



# Financiamiento por parte de empleadores

**Las cocinas limpias pueden interesar a empresas privadas para reducir la incidencia de enfermedades y abstencionismo entre los empleados que continúan usando leña. Las cocinas limpias también se pueden alinear con agendas de responsabilidad social y estrategias de retención e involucramiento de empleados.**

- Al igual que con las tiendas y almacenes, hay un riesgo de que los hogares regresen al uso de leña si se promueven estufas de leña mejoradas.
- Ofertar variedad de productos puede aumentar la confianza del empleado que, al poder elegir, puede estar más seguro de que tomó la decisión correcta entre un conjunto de productos.
- Idealmente, el empleador paga las estufas al fabricante a la entrega para reducir el riesgo de pago. Sin embargo, en los casos en que esto no sea posible, los fabricantes de estufas deben evaluar la solvencia del cliente (empleador) para decidir el nivel de pago a la entrega del producto y mitigar el riesgo de forma satisfactoria.



Bajo este esquema, el mismo productor o distribuidor de estufas ofrece crédito a sus clientes.

Este esquema ha sido implementado con éxito para productos similares en Guatemala (ver ejemplo de Ecofiltro en esta presentación), pero es una actividad costosa porque requiere absorber las operaciones de crédito, entre otros elementos.

Las siguientes diapositivas señalan algunas consideraciones clave para este tipo de financiamiento y cómo se comparan con operaciones ejecutadas por otros (terciarización), como las opciones discutidas anteriormente (IMFs, financiamiento por parte de empleadores, tiendas y almacenes).



## Financiamiento interno - Comparación con ejecución externa

	Financiamiento interno	Ejecutado por otros (terciarización)
Potencial de ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencial para acceder a más clientes</li> <li>• Flexibilidad para participar en diversos modelos de ventas (por ejemplo alquiler con opción de compra y periodos de prueba)</li> </ul>	Limitado a la base de clientes / empleados de la entidad a través de la cual se terciariza el crédito.
Gestión del riesgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El proceso para evaluar el riesgo de amortización debe ser desarrollado y afinado.</li> <li>• Las garantías de grupo requieren que múltiples personas se organicen para comprar estufas al mismo tiempo, lo que tiene menos probabilidades de suceder.</li> <li>• Se necesita desarrollar experiencia recuperando los pagos con éxito.</li> <li>• La estufa se puede usar como colateral más fácilmente.</li> </ul>	<p>IMFs:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia en la gestión del riesgo de amortización.</li> <li>• Las garantías grupales reducen el riesgo de amortización.</li> </ul> <p>Todas las entidades de terciarización:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El uso de la estufa como garantía es más difícil porque el distribuidor de la estufa tiene pocos incentivos para recoger la estufa después de que haya sido pagada en su totalidad. Comprometerse a recoger el artículo requiere de operaciones especiales.</li> </ul>
Costos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los productores deben evitar costos fijos para cobrar dada la dificultad para obtener economías de escala (un hogar no compra estufas todos los años).</li> <li>• Los costos más elevados para cobrar (que las IMFs u otros) deben ser transferidos al precio de la estufa o cubiertos por créditos de carbono.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los costos de cobranza pueden ser bajos por las economías de escala (un mercado de crédito ya establecido, las juntas de los miembros de la IMF ofrecen oportunidades para reducir los costos de cobranza, el pago se hace directamente por parte del empleador).</li> </ul>
Complejidad operativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se deben absorber las operaciones de venta y cobro.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En general, las entidades de terciarización no se especializan en la venta de estufas, así que los fabricantes tienen que mantenerse directamente implicados.</li> </ul>
Flujo de capital	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se necesita tener un capital más grande para financiar las operaciones en el tiempo entre la venta del producto y el pago por completo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El capital generalmente lo proporciona por adelantado la IMF; se puede negociar con otras entidades de terciarización.</li> </ul>

# Financiamiento interno - Otras consideraciones



- La recuperación de las estufas debido a pagos atrasados puede ser más cara que recuperar los pagos finales de las estufas. Sin embargo, no recuperar los pagos finales puede llevar a los usuarios a pensar que pueden ser perdonados, lo que potencialmente puede sentar un precedente para actores del mercado similares. Si se proporciona el capital a los fabricantes de estufas para ofrecer crédito, esto debería estar ligado a un compromiso de recuperar los pagos en su totalidad.
- Es posible que la IMF y el financiamiento interno no se excluyan mutuamente si se pueden establecer acuerdos para prevenir la competencia de crédito (se puede necesitar cierto nivel de coordinación). Es posible que los fabricantes se beneficien del riesgo de amortización (al no prestarle a alguien que ya tiene otros préstamos) y de la reducción de las necesidades de inversión si la IMF paga las estufas en su totalidad por adelantado al fabricante de las mismas.
- Necesidad de tener modelos de estufas que se puedan renovar fácilmente para que éstas se puedan vender de nuevo si un usuario incumple con las obligaciones de pago y la estufa se recupera del usuario.
- Se deben apalancar los recursos comunitarios para reducir los riesgos de cobro (véase el modelo Ecofiltro en la siguiente diapositiva).

# Financiamiento interno - Modelo Ecofiltro



**Ecofiltro** es un emprendimiento social guatemalteco exitoso que vende filtros de agua a mercados de bajos ingresos. Los filtros ayudan a reducir las infecciones intestinales y eliminan el agua embotellada y los gastos de leña (que se utiliza para hervir agua).  
Ventas anuales de filtros a hogares de bajos ingresos (2015) ~ 75, 000

## Financiamiento interno de Ecofiltro

Ecofiltro utiliza un financiamiento interno y vende filtros en 4 mensualidades iguales más un anticipo. Cada filtro se vende a Q300 a consumidores de bajos ingresos.

La compañía utiliza una red de *líderes comunitarios* para recaudar los pagos. Estos líderes los selecciona la comunidad. Ecofiltro intentó contratar a recaudadores de pagos sin consultar a la comunidad, pero las tasas de morosidad eran elevadas.

Los líderes comunitarios *no son vendedores*, pero se ganan una comisión con base en la recaudación satisfactoria de dinero. Los representantes en campo ejecutan las ventas minuciosamente; éstos utilizan escuelas e iglesias como centros de demostración para promover las ventas de filtros a las familias.

Los líderes comunitarios ayudan a determinar con los vendedores de Ecofiltro cuáles usuarios finales son confiables y se les puede conceder crédito (a saber, quién pagará).

Los líderes comunitarios recaudan el dinero mensualmente.

# Discusión y conclusiones



- Las IMFs y otros han probado vender estufas mejoradas en Guatemala, un diseño a la vez. Aunque este enfoque potencialmente reduce los costos de operación de coordinar a múltiples fabricantes de estufas, también aumenta la dificultad de evaluar si el modelo específico o algo más en la fórmula de mercadotecnia está fallando. Muchas de estas entidades han encontrado bajos volúmenes de ventas de estufas mejoradas.
- Es más difícil poner en marcha las ventas a través de instituciones financieras, distribuidores minoristas o empleados porque estos requieren una infraestructura de ventas independiente y dedicada que a menudo no es el foco de estas instituciones.
- El financiamiento terciarizado debería ser un canal de venta adicional (en vez de principal), utilizado para reducir las necesidades de capital. A su grupo de clientes limitado se le escapan grandes áreas de posibles consumidores de estufas mejoradas.
- Se requiere de una negociación minuciosa para que el crédito interno y terciarizado coexistan de manera simultánea y reduzcan competencia y riesgo de amortización innecesarios.
- Se deben buscar áreas de sinergia de manera activa: las IMFs y los empleadores tienen interés en la adopción de cocinas limpias para reducir la incidencia de enfermedades. Las IMFs ya educan de manera activa a sus clientes sobre una variedad de temas y las cocinas limpias se puede incorporar a estos programas educativos.

# Posibles áreas de intervención para la Alliance y otras partes interesadas



## Reducir los costos de operación para tener acceso a crédito terciarizado

- Promover una variedad de cocinas limpias a las IMFs, empleadores y otros para reducir los costos de coordinación de ventas y para aumentar las opciones de productos a los usuarios y onsiguientemente la confianza en la compra.
- Mediar contratos y operaciones entre el fabricante de estufas y la entidad de terciarización de crédito, incluyendo las bases de no competencia (p. ej. no ofrecer financiamiento interno a clientes de IMFs con las que se trabaja).
- Proveer evidencia de los beneficios, lecciones y opciones de cocinas limpias para impulsar los esfuerzos de ventas.

## Crear una agenda para aprovechar las sinergias con entidades de terciarización de crédito

- Trabajar con las IMFs y los empleadores para sensibilizar sobre el problema y el producto, utilizando mensajes cuya eficacia ya se comprobó.

## Evaluar la viabilidad de hacer la transición de las donaciones a capital para producción y ventas

- Trabajar con donantes de estufas para reorientar el dinero que se hubiera usado en donaciones a fondos para crecer y expandir las líneas de crédito a consumidores.
- La Alianzay otras partes interesadas podrían facilitar y mediar las operaciones entre donante y fabricante.

## Si se proporciona / facilita el capital:

- Coordinar con el proveedor del capital acuerdos sobre mecanismos para garantizar los compromisos de recuperación del pago completo de las estufa por parte de los fabricantes / distribuidores de estufas limpias para evitar el poner en riesgo la capacidad de recuperar el dinero de los usuarios en el futuro.
- Establecer niveles de referencia de riesgo del financiamiento interno para ayudar a determinar los niveles de inversión.

# Anexo 1. Características de la de productos a crédito



La baja penetración de crédito para la compra de bienes duraderos subraya la necesidad de crédito entre la población objetivo. Una sensación general es que *“No le dan crédito a la gente como yo”*.

Segmento del mercado	Porcentaje de compras a crédito	Cantidad promedio de compra a crédito	Artículo(s) que con más frecuencia se compran con crédito <sup>1</sup>
Usuarios mixtos de relativamente altos ingresos (n=52)	27%	Q2400	TV, Cupboards
Usuarios mixtos de bajos ingresos (n=48)	29%	Q2500	TV, Cupboards
Mujeres maduras que generan ingresos (n=29)	24%	Q4800	TV
Mujeres maduras tradicionalistas (n=21)	14%	Q4250	TV
Mujeres jóvenes que generan ingresos (n=29)	21%	Q3800	TV
Mujeres jóvenes tradicionalistas (n=57)	14%	Q2800	TV
Hogares de ingresos bajos e inestables (n=72)	33%	Q3200	TV

<sup>1</sup> Los artículos evaluados incluyeron televisiones, armarios y teléfonos celulares.

Fuente: Team Analysis; estudios cuantitativos