



## Alive Ventures

Fundo de impacto para negócios em crescimento

**Alive Ventures** é uma administradora de fundos que surgiu para suprir a lacuna de financiamento existente na região para negócios de impacto em estágios iniciais de crescimento. Um de seus objetivos é incentivar mais investidores locais a priorizar o retorno do investimento e a geração de impacto. A Alive é um ator do ecossistema que tem conseguido cobrir lacunas no acesso ao financiamento e tem atraído e diversificado a participação de outros atores no investimento de impacto.

## Alive Ventures

Fundo de impacto  
para negócios em  
crescimento



### LOCALIZAÇÃO GEOGRÁFICA: :

América Latina.



ANO DE  
FUNDAÇÃO:  
**2016**



TIPO DE  
INVESTIDOR /  
SILO:

Fundo de  
investimento.



### SETORES:

- Educação e acesso a empregos de qualidade.
- Oportunidades de geração de renda.
- Produtos e serviços que melhoram a qualidade de vida.



### CONTÍNUO DE CAPITAL:

Investimento de impacto.

### ODS:



### PRINCIPAIS PARCEIROS:

- Acumen.
- 60 Decibels.
- Value For Women
- Fundación Bancolombia
- Dutch Good Growth Fund.
- Fundación MacArthur.



### MOTIVAÇÃO/PROBLEMA QUE PRETENDEM RESOLVER:

Reduzir a lacuna de financiamento  
para empresas em estágios iniciais.



### APOIO NÃO FINANCEIRO OFERECIDO:

- Fortalecimento estratégico e operacional.
- Gestão e medição de impacto.
- Acesso a redes.
- Sustentabilidade financeira.
- Governança corporativa.



### INSTRUMENTO DE INVESTIMENTO:

Capital acionário e instrumentos híbridos.

### RECURSOS INVESTIDOS OU DOADOS:

**US\$ 28 M.**



### BENEFICIÁRIOS DIRETOS:

População de baixa renda.



### IMPACTO:

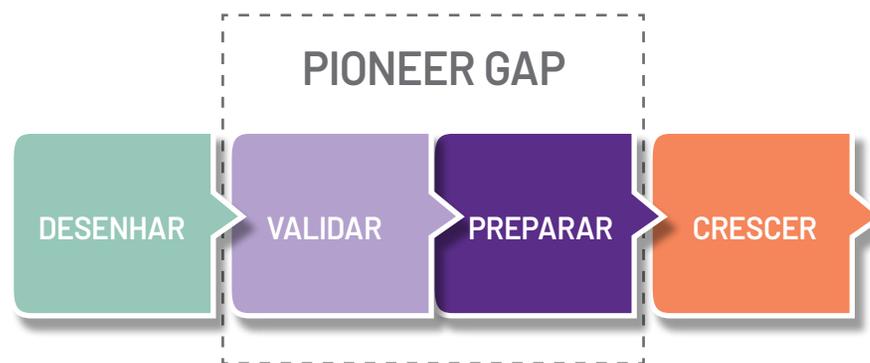
**10** milhões de vidas impactadas, das quais **48%** estão em situação de vulnerabilidade e **29%** em situação de pobreza. **108.000** pessoas têm acesso à energia solar nas áreas rurais e **32.000** ao emprego formal. Conforme medido nas empresas do portfólio, **45%** da força de trabalho são mulheres e **44%** delas ocupam cargos de liderança.



## DESCRIÇÃO GERAL

Uma das organizações mais reconhecidas no mundo por seu trabalho em investimento de impacto é a Acumen. É uma organização sem fins lucrativos, fundada nos Estados Unidos em 2001, que tem contribuído para melhorar a vida de milhões de pessoas, investindo em empresas fornecedoras de insumos agrícolas, educação de qualidade, energia limpa, serviços de saúde, habitação, água potável e serviços de saneamento para clientes de baixa renda na Índia, Paquistão, África Oriental, África Ocidental e América Latina<sup>1</sup>. Destaca-se no uso de capital paciente e de alto risco, ou seja, investimentos ou dívida em negócios de impacto em fase inicial, onde não se procura retornos elevados, “mas servir como ponte entre as abordagens de mercado baseadas na eficiência e escala, e o impacto social proporcionado pela filantropia pura”<sup>2</sup>. No entanto, pelas características do capital paciente que utiliza, sua fonte de financiamento é o capital filantrópico, limitando os recursos disponíveis e o envolvimento dos atores comerciais.

**Figura 1. Fases do financiamento das empresas sociais**



Os investimentos da Acumen abordam uma lacuna crítica no financiamento de negócios de impacto que não está sendo abordada pela maioria dos investidores, porém é essencial para o crescimento de uma empresa.

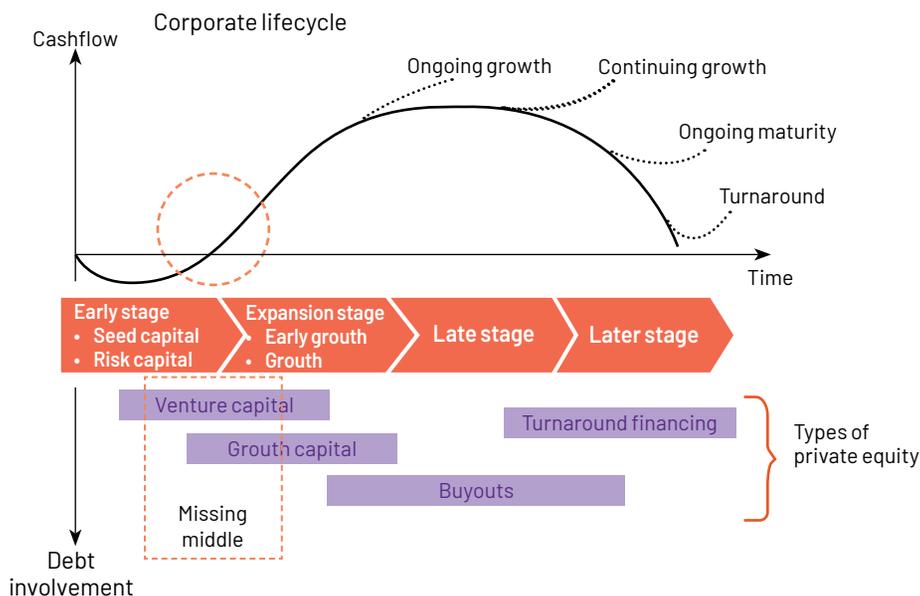
Fonte: Site da Acumen

1. Acumen (2014) Acumen Overview Spanish. Consultado em: <https://acumen.org/wp-content/uploads/2015/05/Acumen-Overview-Spanish.pdf>
2. Ibid

Acumen destaca-se no uso de capital paciente e de alto risco, ou seja, investimentos ou dívida em negócios de impacto em fase inicial.

Com o interesse de abrir a participação para que uma maior quantidade e diversidade de atores se envolvam nos investimentos de impacto, Virgilio Barco, cofundador e sócio-diretor do fundo, identificou a necessidade de ampliar o contínuo de capital para investir em empresas mais avançadas e maduras, com negócios rentáveis e menores riscos. Isso implicava em sair do *pioneer gap*<sup>3</sup>, como é possível ver na Figura 2, abrindo as portas para a criação da Alive, uma administradora de fundos autônoma com independência financeira e de governança da Acumen, que aplica fundos usando estruturas tradicionais de tipo privado. Para isso, Barco convidou Santiago Álvarez como parceiro e obteve apoio do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) como investidor âncora, por meio de um compromisso de investimento de US\$ 3 M.

**Figura 2. Espectro de Investimento da Alive**



**Alive e uma** administradora de fundos autônoma com independência financeira e de governança da Acumen

Fuente: Alive.

- O *pioneer gap* responde à necessidade de investimento que há entre o momento em que uma empresa social recebe seus primeiros recursos e aquele em que ela está pronta para receber investimento de impacto.

Para realizar os investimentos, a Alive definiu aspectos transversais, como a abordagem de gênero e a construção de uma *comunidade de investimento*. Para enfrentar a discriminação e as dinâmicas de poder que limitam as oportunidades para as mulheres na América Latina, a Alive aplica a abordagem de gênero às atividades do processo de investimento, desde o processo de *due diligence* inicial até a saída. Isso permite que o fundo apoie as organizações onde realiza investimentos para alcançar maior igualdade de gênero em sua força de trabalho, bem como entre seus clientes e fornecedores. A Alive também busca contribuir de forma geral para a construção da comunidade de investidores preocupados com o impacto e aprendizado. Assim, buscam aumentar e fortalecer o ecossistema de investimento de impacto por meio da colaboração e troca de conhecimento.

Com base na abrangência geográfica na América Latina, a Alive estabeleceu alguns parâmetros para o investimento do primeiro fundo, especialmente na Colômbia e no Peru. Também se concentrou inicialmente em três setores que apresentam possibilidades competitivas no mercado e têm grandes oportunidades para a geração de impacto: agronegócio<sup>4</sup>, educação e acesso ao emprego formal<sup>5</sup>, além de acesso à energia<sup>6</sup>. Dentro desses parâmetros, um investimento é potencial na Alive se a geração de impacto estiver no DNA do modelo de negócio, pois quanto maior o crescimento da empresa, maior o impacto, preservando assim o equilíbrio entre o impacto e o retorno financeiro atrativo e ajustado ao risco dos investidores.



**Alive aplica**  
a abordagem  
de gênero às  
atividades do  
processo de  
investimento,  
desde o processo  
de *due diligence*  
inicial até a saída.

4. “Investe em agronegócios que fornecem produtos nutritivos de alta qualidade aos mercados locais e nacionais, que são abastecidos por pequenos e médios agricultores. As empresas da Alive oferecem preços justos e assistência técnica para aumentar a qualidade e a produção, permitindo que os agricultores aumentem sua renda e melhorem sua qualidade de vida. Objetivo de impacto: Gerar melhoria na qualidade de vida de pequenos agricultores e suas famílias”. Extraído do site Alive: <https://alive-ventures.com/>
5. “Investe em empresas de tecnologia que oferecem capacitação e educação altamente relevantes e rentáveis para jovens adultos na América Latina, permitindo que eles aumentem sua renda e tenham acesso a empregos bem remunerados. O Fundo também investe em empresas que usam inteligência artificial para agilizar o recrutamento e a contratação de funcionários, garantindo uma ótima colocação do pessoal. Como o aprendizado automatizado elimina o viés humano, essas empresas podem obter e colocar um grupo muito diversificado de candidatos. Objetivo de impacto: Melhorar o acesso à educação de qualidade e relevante, bem como o acesso a empregos formais para populações vulneráveis, para que tenham um impacto positivo na melhoria de sua qualidade de vida”. Ibid.
6. Investe em empresas que estão implementando soluções inovadoras de energia renovável para comunidades que estão conectadas e não interconectadas à rede elétrica, incluindo mini-redes solares e soluções domésticas, projetos de purificação de água através de energia solar e projetos de eletrificação de escolas rurais e centros de saúde. Objetivo de impacto: Fornecer acesso à energia acessível e confiável para famílias de baixa renda que estão fora da rede”. Ibid.

Tem *tickets* médios de US\$ 2 M, que utiliza através de capital acionário ou dívida mezanino, instrumento que combina dívida subordinada e ações. Uma vez definido o investimento com todo o processo de due diligence e aprovação do Comitê de Investimento, inicia-se o suporte ao negócio por aproximadamente cinco anos, período em que acompanham os planos de crescimento e as metas de escala. Para isso, apoiam o direcionamento estratégico, ocupando posições nas diretorias e prestando assessoria técnica em questões comerciais, de talento humano, medição e gestão de impacto, tecnologia e planejamento financeiro. Para o processo de saída, consideram a venda de sua posição a outro investidor ou a um investidor estratégico.

Embora a Alive busque um espectro de risco menor, em comparação com a estratégia do Fondo Pioneiro da Acumen, o impacto é fundamental em sua estratégia, e para sua compreensão e medição traz o *know how* da Acumen. A ferramenta de Lean Data é essencial nesse processo e é implementada juntamente com 60 Decibels<sup>7</sup> para poder entender o impacto gerado em quatro eixos. Até o momento foram alcançados os seguintes resultados:

- a... Vidas impactadas e empregos gerados: 10 milhões.
- b... Percentual de clientes ou fornecedores das empresas do portfólio considerados como população vulnerável<sup>8</sup>: 48% estão em situação de vulnerabilidade e 29% em situação de pobreza.
- c... Indicador ou medida de mudança significativa no bem-estar de uma pessoa ou família: 108.000 pessoas têm acesso à energia solar nas áreas rurais; 85% manifestaram que sua qualidade de vida melhorou devido a esse acesso. 32.000 tiveram acesso ao emprego formal e 87% relatam que sua qualidade de vida melhorou graças a isso.
- d... Condições de equidade de gênero dentro da empresa e seu público-alvo (sejam clientes ou fornecedores): O fundo ALEG está alinhado com a abordagem de gênero na medida em que atende aos critérios do 2X Challenge<sup>9</sup>. Além disso, a Alive se aliou à Value for Women<sup>10</sup> para que cada empresa do portfólio

Embora a Alive busque um espectro de risco menor, em comparação com a estratégia do Fondo Pioneiro da Acumen, o impacto é fundamental em sua estratégia.

- 
- 7. Empresa especializada em medição de impacto. Para mais informações: <https://60decibels.com/>
  - 8. Vulnerabilidade é definida como: viver com US\$ 4,00 a US\$ 10,00 per capita por dia (BID, A Rising US\$ 750 Billion Market).
  - 9. El 2X Challenge se lanzó en 2018 con el propósito de buscar que las instituciones financieras de desarrollo se comprometan y movilicen colectivamente capital que impacte favorablemente a las mujeres en los mercados en desarrollo. Para más información: <https://www.2xchallenge.org/>
  - 10. Consultora especializada em inclusão de gênero. Para mais informações: <https://v4w.org/>

possa identificar suas lacunas de gênero e implementar estratégias para reduzi-las. Conforme medido nas empresas do portfólio, 45% da força de trabalho são mulheres e 44% dessas mulheres ocupam cargos de liderança.

Essas dimensões na medição de impacto mostram que é importante não apenas quantificar os resultados, mas também buscar entender profundamente como uma transformação social, econômica e de gênero está sendo gerada em clientes, fornecedores e beneficiários diretos em termos gerais, pois entende o impacto como uma variável de vantagem competitiva e de geração de sustentabilidade para a organização. Nesse caso, essa medição de impacto é vista como uma vantagem competitiva no mercado que ajuda a atrair mais investimentos e reduzir a percepção de risco.



## ASPECTOS INOVADORES

O processo de captação de capital do primeiro fundo da Alive, ALEG, envolveu diversos atores, permitindo adicionar US\$ 28 M. O primeiro a aderir por meio de capital inicial foi o BID, o que permitiu criar a confiabilidade necessária para atrair outros investidores. Com o objetivo de fortalecer o ecossistema de investimento de impacto local e regional, a Alive procurou novos investidores em nível local, pois embora isso significasse um processo mais lento e desafiante, não queria recorrer somente aos atores que já fazem parte do ecossistema em lugares como Estados Unidos e Europa.

*“Queremos desmistificar o impacto e ter mais atores. Muitos dos investidores estão aqui porque veem uma jornada no aprendizado do impacto. A Alive busca ter um impacto sistêmico na América Latina, contribuindo para a visão de investir recursos onde há retorno do investimento e onde os atores de uma cadeia de valor se beneficiam”. Santiago Álvarez, cofundador e sócio-diretor da Alive.*

Nesse processo de busca, a Alive descobriu que os investidores corporativos locais associavam o retorno financeiro apenas ao modelo de negócios e o impacto social às fundações empresariais. Isso implicou em um processo de pedagogia e formação sobre o contínuo de capital, investimentos de impacto, relação direta entre retorno financeiro e geração de impacto socioambiental, além de percepção

de risco nesse tipo de investimento. Esse desafio fez com que a construção do novo fundo demorasse dois anos, porém esse período não representou uma barreira, mas confirmou a necessidade de investir esforços nesse trabalho de educação para o crescimento do ecossistema.

Os esforços da Alive conseguiram atrair investidores que são, em sua maioria, pessoas físicas e fundações. Ou seja, a lacuna das empresas se manteve, pois elas preferiram associar seu braço sem fins lucrativos a investimentos de impacto, devido ao risco que percebiam estar assumindo. Mesmo assim, foi um grande passo poder trazer fundações empresariais colombianas para o fundo, como a Fundación Bancolombia, Fundación WWB e Fundación Sura, além de um banco, o Bancoldex. Posteriormente, também se juntaram outros investidores, como Mercantil Colpatria, Dutch Good Growth Fund e Mac Arthur Foundation. Desta forma, a Alive conseguiu consolidar uma base de investidores em que uma porcentagem significativa são locais, atingindo assim o objetivo de começar a incluir atores locais no ecossistema.



**Alive conseguiu**  
consolidar  
uma base de  
investidores  
em que uma  
porcentagem  
significativa são  
locais.

Graças ao interesse da Alive em apoiar o crescimento do setor de investimento de impacto na região, em 2022 conta com um grupo diversificado de investidores em que 36% são da América Latina e quase todos estão investindo pela primeira vez neste espectro do contínuo de capital.

Adicionalmente, foi criado um segundo fundo para financiar o apoio não financeiro. Neste fundo, foram arrecadados US\$ 1,1 M destinados a oferecer apoio em vendas e acesso a novos mercados, assessoria em talento humano, medição de impacto, avaliação e consultoria tecnológica, e consultoria e planejamento financeiro. Neste fundo, todo o capital é puramente filantrópico e provém dos investidores do fundo de investimento de capital. Assim, este fundo reflete a importância da geração de impacto para a Alive, evidenciando a experiência e o *know how* trazidos da Acumen sobre a importância de fornecer, além do capital, um apoio integral para as organizações potencializarem seu crescimento e impacto.



## APRENDIZADOS

A tese inicial do primeiro fundo da Alive apontava que havia uma lacuna de financiamento para empresas em fase inicial de crescimento na América Latina, que precisavam de aportes de capital para financiar seu crescimento e expansão. Com esta primeira experiência e a quantidade de boas oportunidades de investimento encontradas na região desde 2018, esta tese inicial foi validada. Assim, a Alive conseguiu consolidar uma estratégia e operações que lhe permitiram uma rápida implantação. Isso considerando que desde 2018 a Alive identificou e analisou mais de 1.000 oportunidades de investimento. Além disso, no final de 2021 foi concluída a construção do portfólio, tendo investido US\$ 13,8 M em 8 empresas e colocado US\$ 4,3 M em *follow-ons*<sup>11</sup>, para um total de US\$ 18,1 M, ou seja, 65% do capital investível do fundo. Por outro lado, os resultados em termos de investimento se refletiram em uma taxa interna bruta de retorno de 28,9%<sup>12</sup>. Desta forma, a Alive cumpriu seu propósito de gerar oportunidades de investimento de impacto atrativas para atores com menor disposição para um alto risco.

Um caso de sucesso dos investimentos da Alive, onde a tese de investimento é exemplificada, é o da Crehana, uma plataforma de aprendizado online centrada em habilidades para o trabalho. Está sediada no Peru, com abrangência em toda a América Latina, tendo fornecido capacitação a mais de 5 milhões de jovens adultos. O primeiro investimento através de *capital acionário* foi feito em dezembro de 2018, e a partir desse momento Santiago Álvarez, sócio-diretor da Alive, passou a integrar sua diretoria e continua pertencendo a ela.

Com o objetivo de apoiar o crescimento da empresa, a Alive:

- Apoiou a abertura do escritório de Bogotá em 2019 e fez mais de 35 apresentações para potenciais clientes na Colômbia<sup>13</sup> para o canal B2B (capacitação corporativa).

**No final de 2021** foi concluída a construção do portfólio, tendo investido US\$ 13,8 M em 8 empresas e colocado US\$ 4,3 M em *follow-ons*.

**11.** Investimentos de acompanhamento.

**12.** Taxa Interna de Retorno Bruta (TIR) e Taxa Múltipla Bruta sobre o capital investido em 31 de dezembro de 2021: 28,9%, 1,7x.

**13.** Hoje a Colômbia é, depois do Peru, seu maior mercado na América Latina.

- ... Apoiou e liderou o fechamento de rodadas de investimento posteriores, fazendo apresentações para novos investidores e liderando negociações.
- ... Forneceu acesso a especialistas da indústria em Edtech<sup>14</sup>, para que pudessem conhecer boas práticas de sucesso em estratégias de aquisição de clientes, construção de uma estrutura organizacional eficaz em uma empresa em rápido crescimento, estratégias de marketing, entre outras.
- ... Financiou dois projetos de medição de impacto com 60 Decibels, que têm sido usados para comunicar seu impacto a terceiros e melhorar sua proposta de valor para os alunos.
- ... Por meio do desenvolvimento de uma estratégia para aumentar o alcance em populações de baixa renda<sup>15</sup>, fizeram o lançamento de um canal B2G para começar a trabalhar com os Ministérios da Educação em diversos projetos educacionais. Esta iniciativa foi pré-selecionada pelos Global PRI Awards 2020 na categoria de Mercados Emergentes.

Posteriormente, em maio de 2020, a Alive liderou uma rodada de ponte de US\$ 5 M em Crehana, na qual investiu US\$ 1,5 M. Além disso, em dezembro de 2020, a empresa fechou uma Extensão Série A de US\$ 12,5 M (dos quais US\$ 7 M foram em capital acionário), na qual a Alive investiu mais US\$ 500.000,00. Considerando as boas perspectivas da Crehana, a equipe da Alive abordou os investidores do fundo para oferecer-lhes uma oportunidade de coinvestimento como parte desta rodada, permitindo-lhes coinvestir com a ALEG I mais US\$ 1,15 M nessa rodada. Os esforços anteriormente mencionados para manter o financiamento da Crehana e, assim, potencializar seus planos de crescimento, permitiram que a empresa continuasse a ter um bom desempenho e obter um posicionamento sólido no mercado regional.

Devido a esse desempenho contínuo, a empresa foi abordada por vários investidores potenciais para mostrar seu interesse em liderar e acelerar o aumento da Série B da Crehana, que acabou fechando uma rodada dessa Série de US\$ 70 M, liderada pela General Atlantic (GA) em setembro de 2021, tornando-se a empresa de Edtech que historicamente levantou a maior Série B da região. Com isso,

---

**14.** Tais como Coursera, Udemy e Udacity.

**15.** Liderado por um estagiário de MBA da Universidade de Yale, que foi contratado pela Alive.

a Alive mostrou sua capacidade de fazer investimentos com impacto e retorno financeiro, além de atrair outros investidores, fortalecer o ecossistema de investimento de impacto e catalisar capital significativo para a sustentabilidade financeira da Crehana.

Essa experiência com a Crehana, e em geral com o primeiro fundo, mostrou que existem muitas empresas de alto impacto com grande potencial de crescimento nos países-alvo. Embora haja muita oferta em termos de oportunidades de investimento, a Alive acredita que ainda existe uma lacuna no mercado da região em termos de acesso a capital. Por isso, decidiu criar um segundo fundo, maior que o primeiro, com o objetivo de praticamente dobrar o número de empresas financiadas com investimentos entre US\$ 1 e 5 M. Para isso, também tem o objetivo de atrair mais investidores institucionais, o que será um desafio significativo, considerando o desconhecimento dos atores desse setor, a percepção do risco e seu retorno.

Em relação ao modelo de investimento, a Alive aprendeu que as empresas em fase de crescimento costumam ter necessidades de capital urgentes, pontuais e mais recorrentes do que o inicialmente previsto. Considerou-se que entre 25 e 30% da reserva de capital do fundo seria suficiente para investimentos de follow-on e que esses investimentos ocorreriam entre 18 e 24 meses após o investimento inicial. O que realmente aconteceu é que a necessidade foi mais rápida (ocorre antes de 18-24 meses) e as empresas exigem quantidades maiores. Por isso, acabou sendo necessário destinar 40% da reserva de capital para os investimentos follow-on. Considerando esse aprendizado, o Fundo 2 reservará 50% para esses investimentos.

▶▶

**Alive aprendeu** que as empresas em fase de crescimento costumam ter necessidades de capital urgentes, pontuais e mais recorrentes do que o inicialmente previsto.

A experiência que a Alive adquiriu nesses primeiros anos com o fundo ALEG I permitiu identificar alguns desafios em termos do crescimento obtido. Para começar, tem sido difícil manter o acompanhamento ativo e quase diário que tinha inicialmente com as empresas do portfólio, levando à necessidade de priorizar mais eficazmente as intervenções e o apoio não financeiro recorrente. Isso juntamente com o fato de que, assim como a Alive tem desafios no âmbito de suas capacidades, as empresas do portfólio também. Por isso, a Alive aprendeu a priorizar as atividades a serem implementadas com as empresas nas quais é gerado mais valor agregado.

Outro aprendizado importante a ser considerado no próximo fundo é investir por objetivos de impacto ao invés de setores. No primeiro fundo, eles se concentraram em agronegócio, educação e acesso ao emprego formal e à energia, mas isso limitou a possibilidade de avaliar oportunidades do pipeline. No Fondo 2, independentemente do setor, serão guiados pelos seguintes objetivos de impacto: educação e acesso a empregos de qualidade, oportunidades de geração de renda e produtos e serviços que melhoram a qualidade de vida.

A Alive viu que os modelos de negócios das empresas nas quais investem podem mudar rapidamente, dificultando muito a medição do impacto. Para mitigar essa situação, daqui para frente realizará três estudos de medição de impacto com cada empresa durante a vida do investimento e tentará usar algumas das próprias métricas, enquanto são incorporadas outras que possam capturar os impactos de novas linhas de negócios (por exemplo, uma linha B2B que não existia antes)<sup>16</sup>.

---

**16.** Como os beneficiários diretos dos modelos B2B são empresas, é difícil medir “vidas impactadas” e usar métricas que medem a profundidade do impacto comparáveis às empresas B2C do portfólio.