Latimpacto



Caso de Estudio:

Más allá del capital: cómo ALIVE utilizó la asistencia técnica posterior a la inversión para fortalecer el Impacto y el desempeño de FinMaq

ALIVE Ventures

ALIVE
Acumen LatAm Impact Ventures

1. Acerca de la organización

ALIVE Ventures es una gestora de fondos de inversión de impacto que apoya a empresas de alto crecimiento que abordan los desafíos que enfrentan las comunidades marginadas en América Latina. Dado que el impacto está integrado en los modelos operativos de sus empresas participadas, ALIVE considera la creación de valor posterior a la inversión como parte del propio proceso de inversión. Combina capital social con acompañamiento activo, medición y gestión del impacto, prácticas con perspectiva de género, conocimiento, redes y apoyo no financiero específico.

ALIVE combina el acompañamiento estratégico directo con asistencia técnica específica, incluyendo apoyo cofinanciado a través de su Mecanismo de Asistencia Técnica (TAF). Este estudio de caso se centra en FinMaq, una fintech colombiana en la que ALIVE invirtió en diciembre de 2024. FinMaq financia maquinaria y equipos productivos para micro, pequeñas y medianas empresas mediante alianzas con distribuidores especializados.

2. El caso de estudio

Nombre del proyecto	Soporte de valor añadido para la inversión
Sector	Inclusión financiera y financiamiento de activos productivos para micro, pequeñas y medianas empresas
Ubicación	Colombia
Temporalidad	Se prestó apoyo durante todo el período posterior a la inversión, entre principios de 2025 y finales de 2026, lo que incluyó actividades de asistencia técnica específicas y acompañamiento estratégico continuo.
Aliados	ALIVE Ventures; FinMaq; patrocinadores del Mecanismo de Asistencia Técnica; y asesores externos especializados.
Instrumento financiero	La inversión de capital de ALIVE en FinMaq se complementó con apoyo directo posterior a la inversión y actividades seleccionadas cofinanciadas a través de su Mecanismo de Asistencia Técnica.
Capital movilizado	ALIVE lideró una financiación de capital de 4 millones de dólares en FinMaq en diciembre de 2024. Recursos adicionales de TAF cofinanciaron intervenciones específicas posteriores a la inversión.
ODS abordados	ODS 5: Igualdad de género; ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico; ODS 9: Industria, innovación e infraestructura; ODS 10: Reducción de las desigualdades.

Este estudio de caso documenta el acompañamiento posterior a la inversión de ALIVE a FinMaq, que incluyó apoyo estratégico, de gobernanza, financiero, comercial y operativo continuo, junto con tres servicios técnicos especializados: un estudio de impacto y análisis de negocio, un proyecto de inclusión de género y apoyo para la preparación de la captación de fondos. Si bien se implementaron en diferentes momentos, estos esfuerzos compartieron el objetivo de fortalecer el desempeño comercial de FinMaq y su capacidad para generar y ampliar su impacto.

El estudio de impacto y análisis de negocio examinó el acceso de los clientes, los resultados comerciales, la experiencia del cliente y la protección del cliente. El trabajo de inclusión de género evaluó las prácticas internas y el enfoque de la empresa hacia los clientes, y apoyó mejoras prioritarias. El servicio de preparación para la captación de fondos fortaleció la narrativa de inversión de FinMaq y su preparación financiera. Paralelamente a estos proyectos, ALIVE brindó acompañamiento continuo al Consejo de Administración y a la gerencia en materia de crecimiento estratégico, financiación, gobernanza, prioridades comerciales e implementación del plan de acción posterior a la inversión.

3. El problema abordado

FinMaq aborda una persistente brecha de financiamiento. Muchas micro y pequeñas empresas colombianas pueden identificar maquinaria que mejoraría la producción, la calidad del servicio o la capacidad, pero no logran obtener un préstamo adecuado de las entidades financieras convencionales. El modelo de FinMaq, respaldado por activos, desembolsa directamente a los distribuidores de equipos, vinculando el crédito con el uso productivo y permitiendo que emprendedores con acceso limitado a financiación inviertan en activos generadores de ingresos.

Tras la inversión, ALIVE y FinMaq identificaron varias oportunidades donde el apoyo no financiero podría complementar el capital. FinMaq buscaba obtener evidencia más sólida sobre los resultados y la experiencia de sus clientes, información para fortalecer su estrategia de inclusión de género y una mayor preparación para su siguiente fase de captación de fondos y crecimiento. Estas prioridades se sumaron a necesidades más amplias en materia de estrategia, gobernanza, financiamiento e institucionalización operativa a medida que la empresa crecía.

4. La solución

ALIVE complementó su inversión de capital y el acompañamiento a nivel de Consejo con tres proyectos de asistencia técnica específicos y el apoyo continuo de su equipo. El análisis de impacto y perspectivas de negocio generó evidencia independiente para el cliente; el proyecto de inclusión de género tradujo los hallazgos en información prioritaria para la organización y la atención al cliente; y el trabajo de preparación para la captación de fondos fortaleció la narrativa de inversión de FinMaq y su preparación para el capital futuro. ALIVE mantuvo un contacto constante con la gerencia, mientras que FinMaq conservó la responsabilidad de la implementación.

ALIVE también apoyó la estructuración de rondas de financiación posteriores, presentó a inversores de capital y deuda seleccionados y asesoró a la gerencia sobre una estrategia de financiación adecuada a los planes de crecimiento de FinMaq.

El apoyo en materia de gobernanza e institucionalización abarcó la toma de decisiones a nivel de Consejo, la gestión de conflictos de interés y los requisitos de gobernanza posteriores a la inversión. ALIVE también acompañó la implementación del plan de acción ESG, legal y operativo posterior a la inversión.

Los proyectos de asistencia técnica se diseñaron para generar evidencia útil para la toma de decisiones y mejoras prácticas. El estudio de impacto y perspectivas de negocio examinó el alcance, los resultados para el cliente, la experiencia del cliente y las variaciones entre los diferentes segmentos de clientes. La participación en materia de género fortaleció la inclusión interna y el enfoque de la empresa hacia sus clientes. El trabajo de captación de fondos perfeccionó la narrativa de crecimiento e impacto de FinMaq y facilitó la preparación para la interacción con los inversores.

En conjunto, estas tres iniciativas crearon una conexión fluida entre la evidencia y las decisiones organizativas y comerciales. Las perspectivas de los clientes permitieron a FinMaq mejorar la experiencia del cliente y reforzar su impacto; la participación en materia de género fortaleció el liderazgo inclusivo, la comunicación y las prácticas de atención al cliente; y el apoyo a la captación de fondos transformó una propuesta de negocio e impacto más sólida en una mayor preparación para la inversión. Combinado con el acompañamiento continuo de ALIVE, este trabajo mejoró la capacidad de FinMaq para gestionar el crecimiento y, al mismo tiempo, ampliar el acceso a la financiación de activos productivos.

5. Los resultados

El estudio de impacto y perspectivas comerciales validó tanto el alcance como la relevancia comercial del modelo de FinMaq. El 72% de los encuestados informó que FinMaq les facilitó el acceso inicial a un préstamo similar, y el 35% afirmó que encontrar una alternativa sería difícil. El sólido desempeño de FinMaq en el acceso también le valió el reconocimiento externo de 60

Decibels, que la nombró "Mejor Desempeño en Acceso Inicial", reflejando el alto porcentaje de clientes que accedían a este tipo de financiamiento de activos productivos por primera vez.

Los clientes también reportaron excelentes resultados comerciales: el 86% afirmó que sus perspectivas comerciales mejoraron, el 82% reportó un aumento en las ganancias y el 83% reportó un aumento en la productividad. Casi el 40% afirmó haber contratado empleados remunerados gracias a FinMaq; dentro de este grupo, el aumento promedio reportado fue del 66%. El 70% afirmó que su calidad de vida mejoró.

La misma evidencia también identificó áreas de mejora en la experiencia del cliente, particularmente en lo que respecta al servicio, la facturación y los pagos, y la comunicación sobre los términos del préstamo. Los resultados variaron según los segmentos de clientes, lo que proporcionó a FinMaq una base más sólida para enfocar las mejoras en el éxito del cliente, la gestión de la asequibilidad, la transparencia, la incorporación y la resolución de problemas.

La participación de género confirmó una cultura interna muy positiva: el eNPS de los empleados fue de 71 en general, y más del 95 % del personal percibió un trato equitativo. También se identificaron oportunidades en políticas formales, representación del liderazgo, trayectorias profesionales, comunicación interna y experiencia del cliente. Al finalizar la fase de asesoría, FinMaq había fortalecido su compromiso con la igualdad de género y un conjunto de recursos prácticos para apoyar el liderazgo inclusivo, las comunicaciones y las prácticas de cartera. Los resultados preliminares indican una mayor conciencia y capacidad de liderazgo, con potencial a largo plazo para mejorar el compromiso y la retención de empleados, la captación y fidelización de clientes, y el diseño de productos que mejor se adapten a las empresas lideradas por mujeres.

La captación de fondos fortaleció la narrativa de inversión de FinMaq, sus materiales de crecimiento y su preparación para interactuar con una gama más amplia de proveedores de capital. Junto con el apoyo de ALIVE en la estructuración de la financiación y la facilitación de las relaciones con los inversores, contribuyó al éxito de una ronda de financiación Serie A.

El apoyo a la gobernanza y al plan de acción fortaleció la base institucional de FinMaq para el crecimiento y mejoró la toma de decisiones. Los avances en materia de personal, protección de datos, protección del cliente, gestión de quejas y políticas ESG también reforzaron los controles y contribuyeron a reducir los riesgos legales, operativos y ESG a medida que el negocio crecía.

6. Conclusiones y lecciones aprendidas

Este estudio de caso demuestra que el capital por sí solo no resuelve todas las limitaciones que enfrenta una empresa en su etapa inicial de crecimiento. Cuando el impacto está integrado en el producto principal, el apoyo posterior a la inversión, dirigido a un público específico, puede mejorar la ejecución comercial y el desempeño en términos de impacto simultáneamente. Para FinMaq, la evidencia de los clientes, la inclusión de género y la preparación para la captación de fondos eran

necesidades interrelacionadas que, de abordarse, ayudarían a la empresa a servir mejor a las empresas desatendidas de manera responsable y a escalar su modelo.

La experiencia también sugiere que el apoyo posterior a la inversión, eficaz y adaptado a la etapa y las prioridades de cada empresa, debe ajustarse. ALIVE y FinMaq centraron cada colaboración en una necesidad empresarial o de impacto claramente definida, mientras que la implicación de la dirección ayudó a traducir el apoyo externo en decisiones y mejoras organizativas.

Para ALIVE, el caso refuerza la importancia del apoyo posterior a la inversión como parte fundamental de la gestión de cartera. En el caso de FinMaq, la combinación de apoyo contribuyó a fortalecer el desempeño empresarial y a aumentar la capacidad de la empresa para generar y escalar el impacto a lo largo de la vida de la inversión.