



TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

“Propuesta de implementación de una estrategia de *lead nurturing* para optimizar la conversión de *leads* en donantes activos en la Asociación Kantaya, 2025”

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
Bachiller en Marketing e Innovación

PRESENTADO POR:

Cruz Diaz, Carlos Fernando - Marketing e Innovación

ASESOR

Sam Anlas, Carlos Antonio

LIMA, PERÚ

2025

ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO

ASESOR:

Sam Anlas, Carlos Antonio

MIEMBROS DEL JURADO

Cosme Raymundo, Tania Adriana

Espinoza Rua, Celes Alonso

Ortiz Clarke, Dafne Ivette

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, Carlos Fernando Cruz Diaz identificado(a) con DNI N° 48187260 perteneciente al Programa de Marketing e Innovación, siendo mi asesor el Sr(a). Carlos Antonio Sam Anlas, identificado(a) con DNI N° 40789757, y cuyo código ORCID es 0000-0003-1632-7131.

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

- a) Soy el autor del documento académico titulado “Propuesta de implementación de una estrategia de *lead nurturing* para optimizar la conversión de *leads* en donantes activos en la Asociación Kantaya, 2025”.
- b) El trabajo de investigación es original y no ha sido difundido en ningún medio académico; por lo tanto, sus resultados son veraces y no es copia de ningún otro.
- c) El asesor ha revisado minuciosamente el proyecto de investigación, incluyendo las citas a otros autores y las referencias bibliográficas. Este proceso se ha llevado a cabo cumpliendo con las pautas académicas y respetando las normas internacionales.
- d) El trabajo de investigación cumplió con el análisis del sistema TURNITIN, el cual tiene el 14 % de similitud.
- e) Declaro conocer las consecuencias legales y/o administrativas que puedan derivar si se verifica la falsedad total o parcial de la presente declaración, de acuerdo con lo previsto en el artículo 411° del código penal, el numeral 34.3 del artículo 34 del Texto Único Ordenado de la Ley del Procedimiento Administrativo General, aprobado por Decreto Supremo 004-2019-JUS y los artículos 14° y 15° de la RVM 049-2022-MINEDU.

Fecha: 18, diciembre, 2025



Firma del autor



Huella



Firma del asesor



Huella

AGRADECIMIENTO

A mi familia, por su constante apoyo, comprensión y motivación a lo largo de este camino académico. Su confianza y aliento fueron fundamentales para culminar esta etapa.

A la Asociación Kantaya, de la cual formo parte, por inspirarme cada día con su labor y por brindarme la oportunidad de realizar este estudio. Gracias por permitirme aportar al propósito de transformar vidas a través de la educación.

ÍNDICE TEMÁTICO

ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO	2
DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD	2
AGRADECIMIENTO	4
ÍNDICE TEMÁTICO	5
ÍNDICE DE TABLAS	7
RESUMEN	8
ABSTRACT	9
INTRODUCCIÓN	10
I. INFORMACIÓN GENERAL	11
1.1. <i>Título del Proyecto</i>	11
1.2. <i>Área estratégica de desarrollo prioritario</i>	11
1.3. <i>Actividad económica en la que se aplicaría la innovación o investigación aplicada</i>	11
1.4. <i>Localización o alcance de la solución</i>	11
II. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA O INNOVACIÓN	13
II.1. <i>Justificación de la Investigación</i>	13
II.2. <i>Marco referencial</i>	14
II.3. <i>Resumen ejecutivo</i>	27
II.4. <i>Características técnicas o atributos del proyecto</i>	29
II.5. <i>Análisis comparativo</i>	31
II.6. <i>Objetivo de la investigación</i>	32
II.7. <i>Componente del proyecto</i>	32
II.8. <i>Resultados generales: componente del proyecto</i>	50
II.9. <i>Plan de actividades del proyecto</i>	51
II.9.1. <i>Investigación, diagnóstico y diseño (Elaboración de la propuesta)</i>	51
II.9.2. <i>Ejecución e implementación (Aplicación en Kantaya)</i>	53
II.10. <i>Metodología del proyecto:</i>	54
III. ESTIMACIÓN DEL COSTO DEL PROYECTO	62
III.1. <i>Estimación de los costos necesarios para la implementación</i>	62
III.1.1. <i>Desglose y justificación de rubros</i>	62
IV. SUSTENTO DEL MERCADO	65
IV.1. <i>Alcance esperado del mercado</i>	65
IV.2. <i>Descripción del mercado objetivo real o potencial</i>	65
IV.3. <i>Propuesta de valor</i>	66
IV.4. <i>Factores de sostenibilidad</i>	66
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	68
V.1. <i>Conclusiones</i>	68
V.2. <i>Recomendaciones</i>	70
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	71
VII. ANEXOS	77
VII.1. <i>Informe Turnitin</i>	77

VII.2. Registro de impacto y resultados	78
<i>VII.3. Matriz de consistencia</i>	80
VII.4. Matriz de operacionalización de variables	81
<i>VII.5. Instrumentos de recolección de datos</i>	82
<i>VII.6. Validación de expertos</i>	90
VII.7. Solicitud de autorización para uso del nombre e información general de la Asociación Kantaya	91

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 01 Análisis comparativo de atributos	31
Tabla 02 Matriz de Análisis y Triangulación	33
Tabla 03 Donor Journey Map	38
Tabla 04 Donor Journey Map "TO-BE"	43
Tabla 05 Indicadores propuestos	49
Tabla 06 Presupuesto estimado de implementación y operación	62
Tabla 07 Valorización de las horas-hombre	63

RESUMEN

El presente proyecto de investigación aplicada tiene como objetivo general diseñar una propuesta de estrategia de lead nurturing para optimizar la conversión de leads en donantes activos en la Asociación Kantaya durante el año 2025. La investigación responde a la problemática de una gestión de captación predominantemente manual y reactiva, lo que genera la pérdida de oportunidades de financiamiento debido a la falta de seguimiento inmediato de los potenciales colaboradores.

Metodológicamente, el estudio se desarrolló bajo un enfoque mixto con predominancia cualitativa y un diseño no experimental, transversal y descriptivo-propositivo. Se utilizaron técnicas como la revisión documental, la observación participante y la entrevista semiestructurada al informante clave, para diagnosticar el proceso actual, identificando una "ceguera de datos" y la ausencia de flujos de comunicación diferenciados. Como resultado, se diseñó una estrategia sustentada en la segmentación de audiencias (Exploradores, Voluntarios y Transaccionales) y la implementación de flujos automatizados mediante la integración de herramientas tecnológicas como Salesforce, Make, Mailchimp y Mantra (WhatsApp API). La propuesta busca incrementar la tasa de conversión y la retención de donantes, asegurando la sostenibilidad financiera del programa educativo gratuito de la organización a través de una comunicación personalizada, oportuna y transparente.

Palabras claves: Lead nurturing, Inbound marketing, Captación de fondos, Automatización de marketing, Donantes activos.

ABSTRACT

The main objective of this applied research project is to design a lead nurturing strategy proposal to optimize the conversion of leads into recurring donors at the Kantaya Association during 2025. The research addresses the problem of a predominantly manual and reactive fundraising management style, which results in lost funding opportunities due to a lack of immediate follow-up with potential collaborators.

Methodologically, the study was developed under a mixed approach with qualitative predominance and a non-experimental, cross-sectional, and descriptive-propositive design. Techniques such as documentary review, participant observation, and auto-interviews were used to diagnose the current process, identifying "data blindness" and the absence of differentiated communication flows. As a result, a strategy was designed based on audience segmentation (Explorers, Volunteers, and Transactional) and the implementation of automated flows through the integration of technological tools such as Salesforce, Make, Mailchimp, and Mantra (WhatsApp API). The proposal seeks to increase the conversion rate and donor retention, ensuring the financial sustainability of the organization's educational programs through personalized, timely, and transparent communication.

Keywords: Lead nurturing, Inbound marketing, Fundraising, Marketing automation, Recurring donors.

INTRODUCCIÓN

En el actual ecosistema digital, la sostenibilidad de las organizaciones sin fines de lucro (ONG) ya no depende únicamente de la buena voluntad de las personas, sino de la capacidad de las instituciones para construir relaciones duraderas y significativas con sus colaboradores. La Asociación Kantaya, dedicada a transformar vidas a través de la educación en comunidades vulnerables de Perú, enfrenta el desafío crítico de asegurar recursos recurrentes en un entorno competitivo donde la atención del donante es limitada y la desconfianza es una barrera constante.

El presente trabajo de investigación aborda la problemática de la gestión de *leads* (potenciales donantes) en Kantaya, caracterizada actualmente por procesos manuales y una comunicación reactiva. A pesar de captar el interés de voluntarios y ciudadanos a través de diversos canales, la organización carece de un sistema estructurado que guíe a estas personas hacia el compromiso financiero, provocando que el interés inicial se diluya antes de concretar una donación.

La justificación de este estudio radica en la necesidad de profesionalizar el área de fundraising mediante la adopción de tecnologías de automatización y metodologías de Inbound Marketing. La propuesta se centra en el diseño de una estrategia de *lead nurturing* (nutrición de prospectos) que permita entregar el mensaje correcto, a la persona correcta, en el momento exacto.

A lo largo del documento, se diagnostica la situación actual, se analizan las motivaciones del donante y se presenta una solución técnica y operativa viable que integra herramientas como Salesforce y WhatsApp API. El objetivo final no es solo aumentar la recaudación, sino fortalecer el vínculo emocional entre el donante y la causa, garantizando así la continuidad del impacto social de Kantaya.

I. INFORMACIÓN GENERAL

1.1. Título del Proyecto

Propuesta de implementación de una estrategia de *lead nurturing* para optimizar la conversión de *leads* en donantes activos en la Asociación Kantaya, 2025

1.2. Área estratégica de desarrollo prioritario

El estudio se centra en la captación y fidelización de donantes a través de estrategias de marketing digital, específicamente a través del *lead nurturing* (nutrición de leads), técnica perteneciente al *Inbound Marketing* (mercadotecnia de atracción), con el fin de mejorar la conversión de *leads* (potenciales interesados) en donantes activos. Este enfoque busca fortalecer la relación con los donantes y asegurar la sostenibilidad del programa educativo gratuito que ofrece Kantaya.

1.3. Actividad económica en la que se aplicaría la innovación o investigación aplicada

La investigación corresponde al sector de organizaciones sin fines de lucro del ámbito educativo y social, que forman parte de la economía social y solidaria. Con la propuesta del uso del *lead nurturing*, se busca mejorar la sostenibilidad y el impacto de la Asociación Kantaya, contribuyendo así a reducir las brechas educativas y sociales en comunidades vulnerables donde se encuentran.

Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2022), las entidades de este sector son fundamentales para disminuir la pobreza y fomentar la inclusión social, especialmente en comunidades con pocas oportunidades educativas y laborales.

1.4. Localización o alcance de la solución

La propuesta se desarrollará en la Asociación Kantaya, una asociación sin fines de lucro que desde hace 21 años ha sido un espacio de sueños y aprendizajes para la

formación de niños íntegros y felices. Actualmente, se encuentran en 9 lugares con 3 centros propios en Ventanilla y, han llegado con su programa a Villa María del Triunfo, Puente Piedra, Cusco, Huarochirí y Huancavelica.

El alcance de la solución que se presentará será a nivel de toda la organización, en particular de la Dirección de Fundraising & Marketing de la Asociación Kantaya. Se busca su implementación en los procesos de captación y fidelización de nuevos contactos o leads, con el objetivo de mejorar su conversión en donantes recurrentes.

Los beneficiarios indirectos serán los niños y niñas en situación vulnerable que forman parte de Kantaya y sus familias, ya que al incrementarse y fidelizarse los donantes, Kantaya podrá continuar y expandir sus programas educativos gratuitos. Asimismo, los donantes también se verán beneficiados indirectamente, ya que al recibir una experiencia más personalizada y cercana, se sentirán más conectados con la misión de Kantaya.

Si bien el impacto es local (Lima, Ventanilla, Cusco y Huancavelica), el alcance de captación de la estrategia propuesta es global y deslocalizado. La infraestructura del proyecto no es física, sino que reside en la nube. Motivo por el cual se pueden captar fondos desde Europa o EE.UU. sin necesidad de oficinas físicas en esos territorios, apalancando la naturaleza digital de la propuesta.

II. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA O INNOVACIÓN

II.1. Justificación de la Investigación

II.1.1. Justificación teórica

Esta investigación posee una relevancia teórica significativa al abordar la aplicación de conceptos avanzados de marketing digital, específicamente el *Inbound Marketing* y la automatización, en el contexto del tercer sector peruano. Si bien existe abundante literatura sobre *lead nurturing* en entornos comerciales B2B y B2C, su aplicación en organizaciones sin fines de lucro (OSFL) presenta matices únicos relacionados con la naturaleza intangible del "producto" (impacto social) y la psicología del altruismo. El estudio contribuye al cuerpo de conocimiento sobre el *Donor Lifecycle Management* (Gestión del Ciclo de Vida del Donante), validando teóricamente cómo la segmentación psicográfica y la personalización de contenidos pueden influir en la confianza y el compromiso del donante (Fell, 2023). Se desafía la visión tradicional transaccional del fundraising, proponiendo un modelo relacional donde la tecnología actúa como facilitador de la empatía a escala. Además, se integran conceptos de la teoría de la confianza institucional, explorando cómo la transparencia proactiva (nutrición con informes de impacto) puede mitigar el escepticismo inherente hacia las ONG (OECD, 2021).

II.1.2. Justificación práctica

La justificación práctica reside en la necesidad de eficiencia y sostenibilidad. Para Kantaya, como para muchas ONG medianas, los recursos humanos son limitados. Dedicar horas-hombre a la digitación manual de bases de datos o al envío uno a uno de correos de agradecimiento es insostenible y resta tiempo a actividades de mayor valor estratégico. La propuesta ofrece una solución tangible a este problema de asignación de recursos. Al automatizar tareas repetitivas mediante herramientas no-code de bajo costo (Make), se libera capacidad operativa del equipo. Más importante aún, la estrategia aborda directamente la pérdida financiera que representa cada lead no gestionado. Considerando

que el costo de adquisición de un lead implica recursos (tiempo en ferias, pauta publicitaria), no convertirlos es un desperdicio de inversión. La implementación del lead nurturing promete recuperar esa inversión incrementando la base de donantes recurrentes, lo que dota a la organización de flujos de caja predecibles para planificar sus intervenciones educativas (HubSpot, 2024).

II.1.3. Justificación metodológica

Desde el punto de vista metodológico, el estudio aporta un marco riguroso para el diagnóstico organizacional en ONG. Utiliza un diseño de investigación mixta que triangula datos cualitativos (observación participante, entrevistas a profundidad) con análisis cuantitativo de bases de datos, superando las limitaciones de estudios puramente perceptivos. La investigación desarrolla instrumentos específicos, como la "Matriz de Triangulación de Diagnóstico de Leads" y los mapas de recorrido del donante (*Donor Journey Maps*), que pueden servir como referencia para otras organizaciones del sector que deseen auditar sus propios procesos de captación. El enfoque descriptivo-propositivo asegura que el análisis no se quede en la crítica, sino que evolucione hacia una solución técnica, proporcionando una hoja de ruta replicable para la modernización digital del tercer sector (Hernández-Sampieri et al., 2018).

II.2. Marco referencial

II.2.1. Antecedentes nacionales

Inga Quispe y Matos Morote (2023), en su tesis titulada "*Estrategia de Inbound Marketing para la captación y fidelización de donantes de una iniciativa alimentaria. Caso: Manos a la Olla de la Municipalidad Metropolitana de Lima*", desarrollaron una propuesta basada en los principios del *inbound marketing* con el fin de mejorar la captación y retención de donantes en una iniciativa social. El estudio, de tipo aplicado y con enfoque mixto, utilizó encuestas y entrevistas para diagnosticar las principales limitaciones en la comunicación y en la relación con los donantes. Entre sus hallazgos, identificaron que la generación de

contenido de valor, la automatización de correos y la personalización de los mensajes favorecen tanto la conversión de nuevos donantes como la fidelización de los existentes. Este antecedente es relevante para la presente investigación, ya que evidencia cómo las estrategias digitales pueden aplicarse al ámbito social para optimizar la relación entre organizaciones y donantes, lo cual se vincula directamente con el diseño de una estrategia de *lead nurturing* para la Asociación Kantaya.

Miranda Osorio (2018), en su tesis *“Implementación de Estrategias de Marketing y Posicionamiento para mejorar la captación de donantes en una ONG en Lima”*, tuvo como objetivo fortalecer la captación de donantes mediante la aplicación de estrategias de marketing enfocadas en el posicionamiento institucional. El estudio, con enfoque mixto y diseño no experimental, empleó encuestas y entrevistas a posibles donantes, identificando como principales barreras la falta de visibilidad de la ONG y la escasa confianza del público. Como resultado, se propusieron acciones de comunicación más transparentes y campañas informativas para mejorar la percepción y atraer donantes potenciales. Este trabajo aporta a la presente investigación al resaltar la importancia del posicionamiento y la confianza en la efectividad de las estrategias de conversión, aspectos esenciales para el desarrollo de una propuesta de *lead nurturing* que fomente la relación de confianza con los *leads*.

Gómez Castro (2021), en su tesis *“Relación entre el marketing digital y fidelización de padrinos en una ONG de apoyo infantil. Lima, 2020”*, buscó determinar cómo las estrategias de marketing digital influyen en la fidelización de padrinos o donantes recurrentes. La investigación, de tipo aplicada y con enfoque mixto, utilizó encuestas y entrevistas para medir la relación entre el uso de canales digitales y el nivel de fidelización de los donantes. Los resultados demostraron que el uso constante de herramientas digitales como el correo electrónico, las redes sociales y el contenido personalizado contribuye significativamente a mantener el compromiso de los padrinos. Este antecedente resulta importante porque evidencia que la comunicación digital personalizada y periódica es un factor clave para retener a los donantes, lo cual sustenta la importancia de aplicar

una estrategia de *lead nurturing* en Kantaya para fortalecer la relación con sus leads y aumentar las conversiones.

II.2.2. Antecedentes internacionales

En el ámbito internacional, Althoff y Leskovec (2015), en su estudio titulado “*Donor Retention in Online Crowdfunding Communities: A Case Study of DonorsChoose.org*”, analizaron el comportamiento de los donantes en una plataforma de recaudación de fondos educativos en línea. El estudio cuantitativo y basado en análisis de grandes volúmenes de datos, examinó millones de transacciones con el fin de identificar los factores que influyen en la retención de donantes. Los resultados mostraron que los donantes tienen una mayor probabilidad de volver a donar cuando reciben una comunicación personalizada, agradecimientos inmediatos y reportes claros sobre el impacto de su contribución. Este antecedente es importante para la presente investigación, ya que demuestra empíricamente que la comunicación posterior a la donación es determinante para la fidelización, lo cual es un principio esencial en la implementación de estrategias de *lead nurturing* en organizaciones sin fines de lucro.

Verma y Pradhan (2025), en su artículo titulado “*Enhancing Non-Governmental Organizations (NGO) Fundraising Through Digital Marketing: Impact on Donor Decisions and NGO Sustainability*”, publicado en la *Journal of Informatics Education and Research*, llevaron a cabo un estudio cuantitativo entre 513 participantes para examinar cómo la aceptación del entorno digital de donación y la actitud hacia ayudar a los demás (*Attitude toward Helping Others, AHO*) influyen en la decisión de donar en ONGs. Los autores identificaron que los valores personales, la norma social referente a la responsabilidad y la facilidad de uso de las plataformas digitales se relacionan positivamente con la intención de donar. Recomiendan que las ONGs optimicen la accesibilidad de sus canales digitales, utilicen contenido emocional y garanticen seguridad y transparencia. La relevancia para la presente investigación radica en que este estudio avala empíricamente que la integración de tácticas digitales (incluyendo automatización, personalización y facilidad de conversión)

es clave para mejorar la captación y retención de donantes; elementos que conforman el núcleo de la estrategia de *lead nurturing* que se propone para la Asociación Kantaya.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD, 2021), en su informe "*Private Philanthropy for Development – Second Edition*", presentó un análisis global sobre las tendencias y prácticas de la filantropía privada. El estudio recopiló información de más de doscientas fundaciones y organizaciones a nivel internacional, evaluando su contribución al desarrollo sostenible y sus mecanismos de relación con los donantes. Los resultados revelaron que las prácticas de transparencia, la comunicación del impacto y el seguimiento continuo son factores esenciales para mantener la confianza y retención de los donantes. Este antecedente resulta pertinente para la presente investigación, ya que resalta la importancia de la comunicación estratégica y el reporte de resultados dentro del proceso de *lead nurturing*, elementos que fortalecen la confianza y la conversión de los donantes en Kantaya.

II.2.3. Marco teórico

II.2.3.1. Inbound Marketing

La estrategia de *lead nurturing* objeto de esta investigación no es una táctica aislada; se enmarca dentro de una metodología más amplia conocida como *Inbound Marketing*. Este enfoque global es fundamental para comprender cómo las organizaciones sin fines de lucro (ONGs) pueden atraer, interactuar y construir relaciones de confianza con donantes potenciales en el ecosistema digital actual.

El *Inbound Marketing* es una metodología que busca atraer a los usuarios ofreciendo contenido relevante y útil, agregando valor en cada etapa del recorrido del comprador/donante. A diferencia del marketing tradicional (*outbound*) que interrumpe con mensajes no solicitados, el *Inbound* atrae a quienes ya están buscando soluciones o causas (Serna Witting, 2025). Para una ONG, esto implica un cambio de paradigma: de "pedir dinero" a "ofrecer una oportunidad de impacto".

La metodología *Inbound* se articula operativamente en un proceso de cuatro fases bien definidas que describe el camino que recorre un individuo desde que es un desconocido hasta convertirse en un promotor de la causa: Atraer, Convertir, Cerrar y Deleitar (Kanan, 2024; García-González et al., 2021).

Fases del *Inbound*:

- **Atraer:** El objetivo principal en esta etapa es generar tráfico cualificado hacia los activos digitales de la organización (como el sitio web o redes sociales). No se busca atraer a cualquier visitante, sino a aquellos que tienen más probabilidades de interesarse por la misión de la organización.
- **Convertir:** Una vez que el usuario ha sido atraído, el objetivo es convertir esa "visita" en un *lead*. Un *lead* es una persona que ha demostrado interés en la organización y, a cambio de contenido de valor (como un informe de impacto, una guía o la suscripción a un boletín), proporciona sus datos de contacto, como su nombre y correo electrónico, a través de formularios, landing pages o eventos.
- **Cerrar:** En esta fase, el objetivo es transformar los *leads* en clientes, o en el caso de una ONG, en donantes. Es precisamente en esta etapa donde la estrategia de *lead nurturing* se vuelve el motor principal. Mediante el uso de herramientas como el *Email Marketing*, los flujos de trabajo automatizados (*Workflows*) y un sistema de CRM (Gestión de Relaciones con Clientes/Donantes), se "nutre" al *lead* con información relevante y personalizada para guiarlo hacia la decisión de donar.
- **Deleitar:** Se busca satisfacer y cumplir la promesa de valor al donante, con el fin de construir una relación a largo plazo. Un donante satisfecho, que comprende el impacto de su contribución, no solo puede volver a donar (convirtiéndose en "donante activo"), sino que puede transformarse en un promotor de la organización, recomendando la causa a otros.

La adaptación del Inbound Marketing al sector no lucrativo ofrece ventajas significativas. Las ONGs, que a menudo operan con presupuestos limitados para

publicidad, encuentran en el Inbound una herramienta eficiente para comunicar el bien que realizan (Market Inclusion, s.f.-a).

En lugar de invertir grandes sumas en publicidad outbound (cuyo éxito no está asegurado), el *Inbound Marketing* permite a las ONGs orientar sus comunicaciones hacia audiencias que ya han demostrado ser receptivas a su mensaje (Market Inclusion, s.f.-a). La fase de "Convertir" se traduce directamente en la generación de una base de datos de contactos interesados en la causa. Por ejemplo, una ONG puede utilizar un formulario no solo para captar donaciones, sino para invitar a los visitantes a "firmar en apoyo a una causa" o "descargar contenido exclusivo" sobre un problema social (Farucci, 2021). Estas acciones generan leads que, aunque quizás no estén listos para donar en ese instante, han dado permiso explícito para que la organización inicie una conversación con ellos. Es el punto de partida para el *lead nurturing*.

II.2.3.2. Definición del Donor Persona

El concepto de *Donor Persona* es una adaptación directa del término de marketing comercial *Buyer Persona*. Se define como el arquetipo la representación semi-ficticia del donante ideal para la organización (Farucci, 2021).

Es crucial conocer a fondo al *Donor Persona*, ya que toda la estrategia de Inbound Marketing y, por extensión, la estrategia de *lead nurturing*, debe basarse y orientarse en la información recopilada sobre este perfil (Farucci, 2021).

Desde una perspectiva tecnológica, el *Donor Persona* es la "clave primaria" que da sentido a la base de datos de donantes (DRM). Las plataformas de automatización permiten la segmentación y la creación de viajes de donante personalizados basados en los intereses y el historial del donante (Ascendix, 2025).

II.2.3.3. Mapeo del recorrido del donante (Donor Journey Map)

Si el *Donor Persona* responde a la pregunta de quién es el donante ideal, el *Donor Journey Map* (DJM) o Mapa del Recorrido del Donante, responde a las preguntas de cuándo, dónde y cómo interactuar con él. Esta herramienta mapea la evolución de la

relación del donante con la ONG, permitiendo que la estrategia de *nurturing* sea contextual y relevante para cada etapa del ciclo de vida del donante.

El *Donor Journey Map* es la visualización de un concepto más amplio conocido como "Gestión del Ciclo de Vida del Donante" o *Donor Lifecycle Management (DLM)*, se describe como un proceso central para las organizaciones sin fines de lucro (Fell, 2023).

El objetivo principal del DLM es vincular cada etapa del recorrido del donante, desde la conciencia inicial hasta que se convierte en un defensor de la causa, con el fin de construir relaciones sólidas y duraderas. Este enfoque sistemático ayuda a la organización a garantizar que cada punto de contacto (*touchpoint*) con un seguidor o donante potencial sea significativo e impactante. Una gestión cuidadosa de este recorrido fomenta la confianza y la lealtad, factores que conducen directamente a un aumento de las donaciones y a la promoción (*advocacy*) de la causa por parte de los donantes (Fell, 2023).

Mientras que el *Inbound Marketing* proporciona un embudo de cuatro fases (Atraer, Convertir, Cerrar, Deleitar), el modelo DLM ofrece una visión más granular y centrada en la psicología del donante, detallando su ciclo de vida en seis etapas clave (Fell, 2023):

- **Awareness (Descubrimiento):** Es la etapa inicial donde un donante potencial descubre la organización por primera vez.
- **Consideration (Consideración):** En esta etapa, el *lead* muestra un interés activo en la misión y los valores de la ONG. Evalúa el impacto de la ONG y cómo puede involucrarse (ej. donando, haciéndose voluntario). Es el momento crítico donde el *lead nurturing* debe actuar con mayor intensidad.
- **Action (Conversión):** El donante toma la acción deseada. En el contexto de esta investigación, esta es la conversión principal: el *lead* realiza su primera donación.
- **Loyalty (Retención):** El donante se convierte en un seguidor *leal*. La organización ha logrado mantener una comunicación continua y el donante repite su apoyo, convirtiéndose en donante activo (Fell, 2023).
- **Advocacy (Recomendación):** El donante leal se convierte en un promotor activo de la misión y los valores de la ONG, animando a otros a unirse a la causa.

El acto de documentar y mapear el DLM (*Donor Journey Map*) es una herramienta de diagnóstico y estratégica. Permite a la organización identificar áreas críticas donde se pueden estar perdiendo seguidores o donde los mensajes actuales no están resonando (Fell, 2023).

Una vez mapeado el recorrido, el siguiente paso estratégico es el content mapping o mapeo de contenidos. Este proceso consiste en identificar y crear el contenido más apropiado para un lead en un momento dado de su recorrido (Infuse, s.f.).

Una gestión mejorada del *donor journey*, habilitada por la tecnología, ha demostrado tener un impacto positivo en la retención de donantes y en el valor de vida del donante (Bauer et al., 2024), lo cual es central para el objetivo de esta investigación de crear donantes activos.

II.2.3.4. Estrategia de Lead Nurturing

El *lead nurturing* se define como una estrategia de marketing y ventas y un proceso estratégico que consiste en construir y cultivar relaciones con clientes o donantes potenciales (AbstraktMG, 2024). Este proceso se activa después de la generación de leads (Fase 2 del *Inbound*). Su función es educar y acompañar a los contactos mediante la provisión de contenido relevante y personalizado. El objetivo es "madurar" a estos *leads* a lo largo del tiempo, guiándolos de manera sistemática a través del embudo de donación (HubSpot, 2024; IBM, s.f.).

La justificación de esta estrategia radica en una realidad del marketing: la gran mayoría de los leads generados no están listos para realizar una compra o donación en el primer contacto (G2, 2025). Brindar una atención superficial a estos *leads* es poco productivo. Sin un proceso de *nurturing*, no existe una gestión de prospectos que guíe adecuadamente al interesado hacia la conversión (HubSpot, 2024).

El *lead nurturing* es, por tanto, el recurso clave que cierra esta brecha. Mantiene la marca o la causa de la ONG "*top-of-mind*" (en la mente del prospecto) y posiciona a la organización como la opción preferente y más segura en la que confiar (HubSpot, 2024).

El impacto de esta estrategia está cuantitativamente documentado. Estudios de HubSpot indican que los *leads* que han sido nutridos generan un 47% más de volumen de compra (cifra extrapolable al monto de donación) en comparación con los *leads* no nutridos. Además, las estrategias de *nurturing* aumentan las oportunidades de venta (o donación) en un 20% (HubSpot, 2024).

II.2.3.4.1. Componentes clave de una estrategia de Lead Nurturing

- Marketing de contenidos y segmentación: El contenido es la base sobre la que se construye cualquier campaña de *nurturing* (Tvelin, 2023). La estrategia requiere un mapeo de contenido para alinear la pieza de contenido correcta (ebooks, webinars, historias de impacto, informes) con las necesidades del *lead* y su etapa específica en el *journey* (AbstraktMG, 2024).

Sin embargo, este contenido solo es efectivo si se entrega a la audiencia correcta. Aquí es donde la segmentación se vuelve fundamental. En el *fundraising*, la segmentación de la base de contactos es esencial. Los mensajes deben adaptarse a segmentos específicos de donantes (Streak, 2023). El Email Marketing es el canal más utilizado para el *nurturing* (AbstraktMG, 2024). La segmentación permite enviar correos electrónicos altamente personalizados, basándose en el comportamiento del *lead* (qué correos abre, qué contenidos descarga, qué páginas de donación visita).

- Automatización del marketing: La Automatización del Marketing o *Marketing Automation* es el componente tecnológico que hace posible el *lead nurturing* a escala. Se define como el uso de software y tecnología para automatizar, optimizar, escalar y medir tareas y flujos de trabajo de marketing, incluyendo el *lead nurturing* y el *email marketing* (Digital Marketing Institute, 2025). Su función principal es permitir el desarrollo de un flujo de trabajo (workflow) automatizado (Orgzit, s.f.).

II.2.3.5. Conversión de leads en donantes activos

En el contexto de esta investigación, la conversión es el proceso de transformar *leads* en donantes. La "Tasa de conversión de *leads*" es la métrica principal que mide la efectividad de la estrategia de *nurturing*. Esta métrica calcula el porcentaje de *leads* (contactos en la base de datos) que completan una donación en un período determinado (Grant Professionals Association, 2019).

II.2.3.5.1. Tácticas de comunicación efectivas para la conversión

- El Storytelling como herramienta de conexión emocional: El storytelling es una herramienta esencial para generar conexión emocional en el fundraising, ya que la lógica por sí sola no impulsa la decisión de donar. En email marketing, las campañas más efectivas son aquellas que emplean historias personales, capaces de vincular al donante con la misión e impactar en su motivación (Streak, 2023). Estas narrativas, al mostrar el impacto real en las vidas beneficiadas, proporcionan el "porqué" emocional que incentiva la acción (VerticalResponse, s.f.).
- Optimización de llamadas a la acción (Calls to Action - CTAs): La Llamada a la Acción (CTA) proporciona la instrucción. Un email de conversión debe incluir una llamada a la acción poderosa (Streak, 2023). Un CTA es el elemento (generalmente un botón o enlace) que le indica al usuario qué debe hacer a continuación. Las mejores prácticas para el diseño de CTAs para ONGs incluyen (NeonOne, 2025):
 1. Crear urgencia: El CTA debe usar un lenguaje que cree un sentido de urgencia, haciendo sentir que "esperar no es una opción".
 2. Usar lenguaje fuerte y activo: Se debe evitar la voz pasiva. Los CTAs deben usar verbos de acción fuertes que inspiren y evoquen emoción, como "Apoyar", "Actuar", "Transformar", "Unirse" o "Dar Hoy".
 3. Ser específico: La especificidad es lo que diferencia a los CTAs exitosos. En lugar de un genérico "Donar", un CTA más fuerte sería "Apoya a un niño hoy". Se debe decir al donante cómo su donación generará un impacto.

4. Ser Breve: El texto del botón de CTA debe ser corto, de unas pocas palabras como máximo. El contexto adicional debe ir en el cuerpo del email, no en el botón.

II.2.3.6. Integración de Lead Nurturing con la Relación de Donantes (DRM)

Las organizaciones sin fines de lucro utilizan software CRM (*Customer Relationship Management*) para lo que se conoce como *Donor Relationship Management* (DRM), o Gestión de Relaciones con Donantes (Orgzit, s.f.; Six & Flow, s.f.).

Estas plataformas tecnológicas, como HubSpot o Salesforce (con su "*Nonprofit Cloud*" específica), son la base de operaciones para la gestión de la comunidad de una ONG. Se utilizan para administrar las bases de datos de donantes y voluntarios, gestionar campañas de captación de fondos y centralizar toda la comunicación con los seguidores (Orgzit, s.f.; Mishra & Sharma, 2024).

La verdadera potencia de la estrategia surge de la integración del DRM con la plataforma de automatización de marketing (el motor de *nurturing*). El DRM actúa como el sistema de registro central que almacena toda la información del lead, mientras que la herramienta de automatización (ej. HubSpot Marketing Hub, Pardot) ejecuta las acciones de comunicación (HubSpot, s.f.; Twelverays, s.f.).

Esta integración nativa es la que permite flujos de trabajo de *lead nurturing* sofisticados. Plataformas como Pardot están diseñadas específicamente para facilitar la creación de viajes de donante personalizados (Ascendix, 2025).

Esta investigación no solo está enfocado en brindar una propuesta para convertir leads en "donantes", sino en "donantes activos". Un donante activo es aquel que es retenido, dona de forma recurrente y se mantiene comprometido. Este objetivo nos lleva más allá de la fase "Cerrar" del *Inbound* y nos sitúa en la fase "Deleitar", o las fases de "Lealtad" y "Defensa" del Donor Journey (Fell, 2023).

La propuesta de estrategia para la Asociación Kantaya debe, por tanto, contemplar dos conjuntos de flujos de trabajo de nutrición:

1. Workflows de conversión (Lead - Donante): Enfocados en educar y solicitar la primera donación (Fase "Cerrar").
2. Workflows de fidelización (Donante - Donante Activo): Enfocados en agradecer, reportar el impacto y solicitar una segunda donación o la suscripción a una donación recurrente (Fase "Deleitar").

II.2.4. Definición de términos básicos

A continuación, se definen los 12 términos clave que sustentan esta investigación, en orden alfabético:

1. **Automatización de Marketing (Marketing Automation):** Se define como el uso de software y tecnología para optimizar, automatizar, escalar y medir las actividades y flujos de trabajo de marketing. Estas tareas incluyen la ejecución de campañas de correo electrónico, la segmentación de clientes y, de manera crucial para esta investigación, el lead nurturing (Digital Marketing Institute, 2025).
2. **Contenido de Valor (Valuable Content):** Se refiere a la creación y distribución de material relevante, útil y personalizado, diseñado específicamente para atraer y enganchar a una audiencia objetivo (García-González et al., 2021; Serna Witting, 2025).
3. **Conversión de Leads (Lead Conversion):** Es el proceso y el objetivo de las fases "Convertir" y "Cerrar" de la metodología Inbound. Implica dos hitos principales: primero, transformar a los visitantes anónimos en *leads* (contactos conocidos) mediante la obtención de sus datos a cambio de contenido de valor; y segundo, transformar esos leads en clientes finales o, en el contexto de esta investigación, en donantes (García-González et al., 2021).
4. **Donante Activo:** Un donante activo es un *lead* que no solo ha completado la primera donación (la conversión inicial), sino que ha avanzado a la fase de "Lealtad" (Loyalty) del ciclo de vida del donante. Se define como un seguidor leal que, gracias a una gestión de relación continua, se mantiene comprometido con la organización

- y repite su apoyo, por ejemplo, continuando con sus donaciones de forma periódica (Fell, 2023).
5. **Donor Journey Map (Mapa del Recorrido del Donante):** Es la herramienta visual y estratégica que documenta el "Ciclo de Vida del Donante" o Donor Lifecycle Management (DLM). Este mapa identifica todas las etapas y puntos de contacto (touchpoints) que un seguidor tiene con la ONG, desde la "Conciencia" (Awareness) inicial, pasando por el "Interés" y la "Consideración", hasta la "Acción" (donación) y la "Defensa" (Fell, 2023).
 6. **Donor Persona:** Es la adaptación del término de marketing buyer persona al sector no lucrativo. Se define como el arquetipo o la representación semi-ficticia del donante ideal para una ONG (Farucci, 2021).
 7. **Inbound Marketing:** Es una metodología y filosofía de marketing que se enfoca en atraer a los potenciales donantes ofreciéndoles contenido valioso y personalizado en el momento justo, en lugar de utilizar publicidad intrusiva. El objetivo principal es construir relaciones de confianza a largo plazo con la audiencia (Serna Witting, 2025).
 8. **Lead:** Un Lead es una persona que ha demostrado interés en la misión o el contenido de una organización y, a cambio de un contenido de valor (como un informe de impacto o la suscripción a un boletín), ha proporcionado voluntariamente sus datos de contacto, como su nombre y correo electrónico (García-González et al., 2021).
 9. **Lead Nurturing (Nutrición de Leads):** Es un proceso estratégico de marketing y ventas que se activa después de la generación del lead. Su objetivo es construir y cultivar relaciones con los leads (potenciales donantes) a través de la entrega sistemática de contenido relevante y personalizado, educándolos y acompañándolos en cada etapa de su recorrido (AbstraktMG, 2024; HubSpot, 2024).

10. **Relación de Donante (DRM - Donor Relationship Management):** La Gestión de Relaciones con Donantes (DRM) es la aplicación de la tecnología de Gestión de Relaciones con Clientes (CRM) al sector de las organizaciones sin fines de lucro. Es un sistema y una estrategia que utiliza software (como HubSpot o Salesforce) para administrar la base de datos de donantes y voluntarios, gestionar campañas de captación de fondos y centralizar toda la comunicación con los seguidores (Orgzit, s.f.; HubSpot, s.f.).
11. **Segmentación (Segmentation):** Es el proceso de agrupar los *leads* de la base de datos en segmentos o grupos específicos, basándose en puntos de datos compartidos (Infuse, s.f.). En el contexto de las ONGs, estos factores pueden incluir el historial de donaciones, los intereses, el nivel de compromiso, el comportamiento (como el contenido que descargan o las páginas que visitan) o datos demográficos (Streak, 2023; Attribute, 2022).

II.3. Resumen ejecutivo

La sostenibilidad de las organizaciones sin fines de lucro depende cada vez más de su capacidad para construir relaciones duraderas con sus colaboradores, más que de la recaudación esporádica. La Asociación Kantaya, asociación dedicada a llevar educación gratuita y de calidad en zonas vulnerables desde hace 21 años, enfrenta la necesidad urgente de modernizar sus procesos de captación de fondos para asegurar la continuidad de sus programas. Este proyecto de investigación aplicada, titulado "Propuesta de implementación de una estrategia de *lead nurturing* para optimizar la conversión de *leads* en donantes activos en la Asociación Kantaya, 2025", surge como una respuesta técnica y estratégica ante esta problemática estructural.

El problema detectado radica en una gestión de captación predominantemente manual y reactiva. A pesar de atraer el interés inicial de voluntarios y potenciales donantes (*leads*) a través de diversos canales, el proceso de gestión posterior presenta un "cuello de botella" operativo: el ingreso de datos al CRM (Salesforce) y el seguimiento dependen de

la disponibilidad humana, generando retrasos críticos. Esta latencia crea un "agujero negro" en la etapa de consideración, donde el impulso emocional del donante se enfría antes de que se establezca un vínculo, resultando en una pérdida de oportunidades de conversión y una "ceguera de datos" que impide medir la efectividad de los canales de captación.

La solución propuesta consiste en el diseño e implementación de una estrategia integral de *Lead Nurturing* automatizada. Esta no se limita al envío de correos, sino que sistematiza la construcción de confianza mediante un ecosistema tecnológico de bajo costo que integra Salesforce, Make, Mailchimp y Mantra (WhatsApp API). La estrategia se estructuraría en tres componentes clave: la automatización del ingreso de leads en tiempo real, una segmentación inteligente en tres perfiles estratégicos ("Exploradores", "Voluntarios" y "Transaccionales"), y la activación de flujos de comunicación personalizado que entregan el mensaje correcto en el momento exacto para guiar al usuario hacia la donación recurrente.

El valor agregado de la propuesta reside en la inmediatez y la relevancia. Frente al estándar de comunicación esporádica, esta estrategia permitiría garantizar una respuesta rápida tras el registro, capitalizando el momento de mayor conexión emocional. Además, busca transformar la interacción de una transacción centrada en pedir dinero a una relación enfocada en cultivar confianza mediante transparencia y storytelling, utilizando herramientas de bajo costo accesibles para ONGs. Los beneficiarios directos son la Asociación Kantaya y su equipo de Fundraising, que optimizarán su carga operativa y profesionalizar su gestión. Los beneficiarios indirectos son, fundamentalmente, los niños y niñas del programa educativo gratuito, cuya continuidad se asegura mediante la sostenibilidad financiera, así como los propios donantes, quienes reciben una experiencia de usuario transparente y gratificante.

II.4. Características técnicas o atributos del proyecto

La propuesta de implementar una estrategia de *lead nurturing* en la Asociación Kantaya está relacionado con el uso de técnicas de marketing y recursos digitales

orientados a fortalecer la relación con los leads y de esta forma, guiarlos hacia la conversión en donantes activos. Algunas de sus características más relevantes serían:

- Estandarización de procesos de captación y conversión: la propuesta plantea crear un flujo que parte de la captación de leads por diferentes canales y que finaliza en la conversión a donantes activos. Este proceso se documentará y diagramará para asegurar su adecuada implementación y replicabilidad futura.
- Automatización de la comunicación y seguimiento: se propone diseñar flujos automatizados capaces de ir entregando información relevante y personalizada a cada lead, en función de la etapa en la que se encuentre dentro del embudo de conversión y/o el viaje del cliente (Customer Journey). De esta forma se optimizará el tiempo de gestión del equipo y se garantizará la constante y efectiva comunicación con los leads.
- Segmentación estratégica del público objetivo: los leads serán clasificados en grupos según criterios como nivel de interacción, intereses y probabilidad de convertirse en donantes activos. Esta segmentación permitirá diseñar mensajes y acciones específicas para cada grupo, alcanzando una mayor efectividad de la estrategia.
- Uso de herramientas tecnológicas específicas: se propondrá un enfoque mediante herramientas digitales, de bajo coste o gratuitas, como un CRM, herramientas de email marketing y de mensajería a través de WhatsApp que faciliten la administración de bases de datos, la programación de envíos y la medición de resultados en tiempo real.
- Diseño de contenidos de valor: los mensajes estarán orientados a sensibilizar, informar y motivar a los leads sobre el impacto social de Kantaya, transmitiendo historias de éxito, resultados tangibles y oportunidades de colaborar.
- Capacitación y gestión del cambio en el equipo: la estrategia contempla sesiones de capacitación dirigidas al equipo de Kantaya, a fin de garantizar el uso de

herramientas y la comprensión del enfoque de *lead nurturing*, fomentando una cultura organizacional orientada a la fidelización de los donantes.

- Política de protección y gestión de datos personales: se propondrán lineamientos básicos para el manejo responsable de la información de leads y donantes, alineados con la Ley de Protección de Datos Personales vigente en el Perú, con el fin de garantizar la privacidad y la confianza de los usuarios.
- Medición de los resultados mediante indicadores clave (KPI): la propuesta incluye la definición de esas métricas que permiten llevar a cabo la evaluación de la estrategia, como pueden ser la tasa de conversión de leads en donantes, el nivel de interacción con los contenidos, el nivel de recurrencia en las donaciones, etcétera, de tal modo que sirven para la toma de decisiones y mejora continua.
- Optimización de la experiencia del usuario: a los diferentes dispositivos (diseño responsive) y la simplificación de los procesos de donaciones para disminuir las fricciones y aumentar la probabilidad de conversión.
- Enfoque en la sostenibilidad y escalabilidad: la estrategia está diseñada para ser sostenible en el tiempo, considerando la optimización de recursos económicos y humanos. Asimismo, plantea la posibilidad de escalar el modelo a mayor escala en el futuro, integrando acciones más complejas.
- Conexión directa con el impacto social: el incremento en la conversión de leads a donantes activos permitirá a Kantaya disponer con mayores recursos para financiar sus programas educativos, logrando así su objetivo de generar un impacto positivo y medible en la vida de mayor cantidad de niños y jóvenes en situación de vulnerabilidad.

II.5. Análisis comparativo

La propuesta introducirá mejoras importantes en comparación con el estado actual y otras alternativas tradicionales de gestión de leads, como se muestra a continuación:

Tabla 01: Análisis comparativo de atributos

Aspecto	Situación actual	Propuesta	Alcances esperados
Gestión de datos	El CRM se usa solo para almacenar datos y registrar información básica de contactos.	Integrar el CRM con procesos de segmentación y flujos automatizados de comunicación.	Base de datos organizada y actualizada, con clasificación precisa de leads y donantes según su nivel de interacción e interés.
Seguimiento de leads	No cuentan con un proceso definido de seguimiento o clasificación de leads.	Crear un flujo bien estructurado que guíe al lead a través de distintas etapas, utilizando interacciones automatizadas.	Mejora en la eficiencia del seguimiento e incrementación de las probabilidades de conversión.
Comunicación	Se envían mensajes generales y masivos, sin personalización ni diferenciación.	Diseñar contenido estratégico y personalizado según la etapa en el embudo de marketing.	Mejor conexión con el lead, mejorando la respuesta y la motivación para donar activamente.
Medición de resultados	Los reportes se enfocan en datos básicos como número de contactos o montos recaudados.	Definir KPIs específicos: tasa de conversión, tasa de apertura, interacción y retención de donantes	Información precisa para la toma de decisiones y optimización continua de la estrategia
Uso de tecnología	El CRM se limita a funciones básicas. Mailchimp y WhatsApp para otras comunicaciones.	Implementar herramientas de bajo costo para email marketing, mensajería por WhatsApp y automatizaciones conectadas al CRM.	Procesos más ágiles, reducción de trabajo manual y mayor efectividad en la gestión de leads.
Impacto en la sostenibilidad	Conversión baja de leads.	Establecer relaciones a largo plazo con los donantes.	Incremento en los ingresos recurrentes y fortalecimiento financiero de la asociación.

Fuente: Elaboración propia.

En el análisis comparativo se evidencia que la propuesta no solo mejorará el uso del CRM existente, sino que introducirá procesos estandarizados y alternativas tecnológicas innovadoras, alcanzando un cambio de la gestión manual y reactiva hacia una gestión automatizada, medible y sostenible. En conjunto, la implementación de esta

estrategia permitirá a Kantaya incrementar la conversión de leads y asegurar la disponibilidad de recursos que le permitirán expandir su alcance.

II.6. Objetivo de la investigación

II.6.1. Objetivo general

- Diseñar una propuesta de estrategia de *lead nurturing* que permita a la Asociación Kantaya aumentar la efectividad con la que convierten los leads en donantes activos, 2025.

II.6.2. Objetivos específicos

- Diagnosticar cómo se realiza actualmente el proceso de captación y posterior gestión de leads en la Asociación Kantaya.
- Analizar y comprender las necesidades, motivaciones y comportamientos de los leads en la fase de donación.
- Diseñar una estrategia de *lead nurturing* que integre tácticas de comunicación y automatización, así como un plan de implementación con métricas que permitan evaluar su efectividad.

II.7. Componente del proyecto

II.7.1. Análisis situacional y diagnóstico inicial

El diagnóstico revela una organización con una marca potente y capacidad de atracción, pero con una infraestructura de gestión de relaciones (DRM) inmadura.

Esta tabla resume la aplicación de las técnicas de análisis. Es la síntesis de la triangulación de datos que fundamenta el diagnóstico.

Tabla 02: Matriz de análisis y triangulación

Categoría de análisis	Hallazgos: Ficha de observación	Hallazgos: Ficha de revisión	Hallazgos: Entrevista semiestructurada
Ingreso y registro de	"El ingreso es 100% manual." "Puede tardar	Volumen: "289 (sin pauta, todo	"Los leads... son registrados en

Leads	minutos o días."	orgánico)".	Salesforce."
Proceso de Nutrición (Nurturing)	"No hay un flujo específico para convertir el lead." "Se envía mail o WhatsApp con CTA por campañas... junto a toda la base."	"No se cuenta con proceso de nurturing."	"Falta de un seguimiento y acompañamiento estructurado." "Oportunidad: Desarrollar una estrategia estructurada de lead nurturing."
Segmentación	"No hay más segmentación o etiquetado." "No se diferencia nivel de interesado u origen del lead."	Segmentación definida solo a nivel de "Público objetivo" (teórico), no a nivel de base de datos.	"Deberían recibir comunicaciones personalizadas según el segmento. Actualmente no enviamos este tipo de comunicaciones."
Cadencia y Oportunidad (Timing)	"Proceso manual y el lead ya se enfrió porque les escribimos días o semanas después." "El tiempo de espera para cada boletín/informe es mucho."	"Proceso de Bienvenida (Documentado):... no para leads nuevos."	"Esto podría hacer que el interés se diluya con el tiempo." "Estrategia actual... Reactiva."
Trazabilidad y Métricas	"No se puede trazar fácilmente que este lead de qué origen donó y cuales son los canales de captación que mejor funcionan."	"Tasa de Conversión: Dato no disponible." "Tiempo promedio de Conversión: Dato no disponible."	"No se hace un seguimiento del origen de los leads, por lo que es difícil saber con exactitud de donde provienen."
Proceso Post-Donación	"Se envía agradecimiento inmediato si nos escribió... de lo contrario se envía agradecimiento al finalizar campaña." "Proceso manual."	Múltiples CTAs de agradecimiento genéricos (ej. "Gracias por tu donación").	"Se envía un mensaje de agradecimiento de forma manual por mail o mensaje por WhatsApp."

Fuente: Elaboración propia a partir de triangulación de datos.

II.7.1.1. Gestión actual de leads

El diagnóstico revela una desconexión fundamental entre la captación de *leads* y su conversión. La estrategia de gestión de *leads* de Kantaya puede definirse, tal como se menciona en la entrevista semiestructurada con el informante clave, como "Reactiva".

Hallazgos Clave:

- Procesos 100% manuales: A pesar de contar con un CRM (Salesforce), el ingreso de *leads* es "100% manual". Esto genera un retraso crítico ("minutos o días") entre el interés inicial del lead y su registro formal.
- El "Agujero negro" de la consideración: El hallazgo más crítico es la ausencia total de un proceso de *lead nurturing* documentado o ejecutado. La ficha de observación es contundente: "No hay un flujo específico para convertir el lead". En la práctica, un lead (como los 289 orgánicos captados) entra a la base de datos general y no recibe ninguna comunicación personalizada hasta la próxima campaña masiva.
- El "Lead enfriado": La consecuencia directa del proceso manual y la falta de *nurturing* es la pérdida de *timing*. La Ficha de Observación nota que "el *lead* ya se enfrió porque les escribimos días o semanas después". La entrevista semiestructurada al informante clave, confirma que esta falta de acompañamiento estructurado provoca que "el interés se diluya con el tiempo".
- Comunicación masiva y no segmentada: En lugar de un *nurturing* personalizado, los leads nuevos reciben comunicaciones genéricas ("boletín/informe anual", "invitaciones a donar... junto a toda la base"). La segmentación es solo teórica pero no se aplica en la práctica: "No se diferencia nivel de interesado u origen del lead".
- Ceguera de datos: Existe una incapacidad de optimizar el proceso, ya que no hay trazabilidad. No se sabe qué canales (voluntariado, ferias, etc.) traen los leads de mayor calidad ni cuál es la tasa de conversión o el tiempo promedio para donar.

II.7.1.2. Capacidades internas

El diagnóstico de capacidades internas revela una fortaleza significativa y una brecha clave:

- **Fortaleza (Recursos):** Kantaya cuenta con los recursos necesarios para la automatización. Posee un equipo de 3 personas con experiencia en bases de datos, soporte de IT, y un stack tecnológico robusto (Salesforce , Mailchimp, Make).
- **Brecha (Estrategia):** El problema no es la falta de herramientas, sino la falta de una estrategia que las integre. Los procesos siguen siendo manuales (descargar bases para subirlas a Mailchimp) a pesar de tener la tecnología para automatizarlos. La oportunidad de mejora, como se identifica en la entrevista semiestructurada al informante clave, es "desarrollar una estrategia estructurada de *lead nurturing*", la cual es totalmente factible con los recursos existentes.

II.7.1.3. Propuesta de artefactos de diagnóstico

II.7.1.3.1. Donor Persona

Para resolver la falta de segmentación, y basándose en el análisis de los canales de captación (16% eventos, 35% voluntariado, 18% ferias), análisis de contenido (cualitativo) y la estadística descriptiva (cuantitativa) de los instrumentos, se han construido tres perfiles psicográficos que guiarán la estrategia de contenidos:

- **Perfil 1: "El explorador" (Leads fríos - Interés informativo)**
 - Nombre del persona: Sofía
 - Perfil: Mujer, 25-45 años, NSE A/B. Es empática y sensible al impacto social, pero es analítica y gestiona sus donaciones de forma racional.
 - Canales de captación: Ferias sociales (registro físico), Eventos presenciales/virtuales (se inscribió por un amigo pero no asistió y conoce bien la causa), Redes Sociales/Web (interés general) e Inscritos para ser voluntarios en la web o formulario, pero no han participado aún.
 - Nivel de conocimiento: Bajo. Conoce el nombre "Kantaya" pero no entiende a fondo la misión, el modelo o el impacto.
 - Motivación principal: Tiene un deseo genuino de "ayudar", pero necesita seguridad y transparencia antes de comprometerse.

- Objetivo: Quiere entender la organización y saber que es legítima.
- Barreras y fricciones: Escepticismo, es su principal barrera. Sus preguntas son las identificadas en el diagnóstico ("¿A dónde va mi dinero?", "¿Realmente llega a los niños?", "¿Cómo sé que ayuda de verdad?")
- Contenido clave para el flujo de *nurturing*: Construir confianza y educar mediante Informes de transparencia, historias de éxito específicas de niños (el "antes" y "después"), videos cortos que expliquen "Qué hacemos en Kantaya", infografías sobre la asignación de fondos.
- Perfil 2: "El voluntario" (Leads cálidos - Interés experiencial)
 - Nombre del persona: Martín
 - Perfil: Hombre o mujer, 25-45 años. Ha tenido una experiencia directa y positiva con la misión de Kantaya.
 - Canales de captación: Asistentes a voluntariados corporativos (nacionales/extranjeros), voluntariados de campañas y voluntariados temáticos.
 - Nivel de conocimiento: Alto. Ha visto el impacto de primera mano. Confía en la organización y tiene una alta conexión emocional.
 - Motivación principal: Conexión emocional directa. Siente que "está cambiando la historia de un niño" porque ya lo ha vivido. Se siente "parte directa de un cambio tangible".
 - Objetivo: Quiere mantener esa sensación de conexión y ayudar a que el impacto que presencié continúe.
 - Barreras y fricciones: Inercia, su principal barrera no es la desconfianza, sino la inercia. Siente que "ya aportó" (con su tiempo) y no ha conectado esa acción con una necesidad financiera recurrente.
 - Contenido clave para el flujo de *Nurturing*: Foco en sostenibilidad y apelación emocional (basada en la experiencia), mediante fotos/videos del voluntariado en el que participó, testimonios de otros voluntarios, mensajes

que conecten su experiencia con la necesidad de fondos ("Tu tiempo fue clave. Tu donación lo hace sostenible").

- Perfil 3: "El Transaccional" (Leads tibios - Relación por pares)
 - Nombre del persona: Carla Social
 - Perfil: Mujer (principalmente), de cualquier edad. Su primera interacción con Kantaya fue una transacción (donación o compra).
 - Canales de captación: Cumpleaños con propósito, Corre y Educa, Productos con propósito.
 - Nivel de conocimiento: Bajo a Medio. Sabe que Kantaya existe, pero su lealtad principal es con la persona que la invitó a donar (su amigo cumpleañosero o el corredor) o con el producto que compró.
 - Motivación principal: Compromiso social con un par. Donó para "apoyar a su amigo" o porque le gustó un producto. La causa de Kantaya fue el medio para esa transacción.
 - Objetivo: Cumplir con un compromiso social (felicitar a su amigo, apoyar al corredor).
 - Barreras y fricciones: Desconexión de la misión, es la barrera clave. No se siente parte de la "familia Kantaya", solo ayudó a un amigo. No se ve a sí misma como una "donante de Kantaya", sino como "amiga de [Nombre]".
 - Contenido clave para el flujo de *Nurturing*: Foco en transferencia de Lealtad (del par/producto a la causa), agradeciendo por apoyar a su amigo/comprar el producto. Inmediatamente después, presentarle la misión que hizo posible. "Gracias por apoyar a [Amigo]. Queremos que veas la increíble misión de la que ahora eres parte". Foco en educar sobre la causa (Historias de éxito) y darle la bienvenida a la comunidad.

II.7.1.3.2. Donor Journey Map (Mapeo del Proceso Actual "AS-IS")

Este mapa visualiza el recorrido actual del *lead*, basado en el modelo de Gestión del Ciclo de Vida del Donante y los hallazgos de la observación y la entrevista semiestructurada al informante clave.

Tabla 03: Donor Journey Map

Etapa del Recorrido	Acciones del Lead (Observado)	Puntos de Contacto / Acciones de Kantaya (Observado)	Puntos Críticos y Oportunidades (Análisis)
1. Descubrimiento (Awareness)	Asiste a un voluntariado, feria o evento. Nos encuentra por redes sociales o contactos.	Participación en eventos, ferias, campañas de voluntariado corporativo.	Oportunidad: Capturar el origen del lead de forma sistemática en el punto de registro.
2. Consideración (Consideration)	Se inscribe en un formulario (físico o virtual).	Ingreso 100% manual de datos al CRM.	Punto crítico: Retraso de días en el registro. No hay segmentación, etiquetado ni respuesta inmediata
	Queda en espera. Su interés inicial se diluye.	Ninguna acción de <i>Nurturing</i> . El lead solo recibe comunicaciones masivas junto a toda la base (boletines semestrales, campañas de donación)	El lead se enfría. La comunicación que recibe es genérica y no responde a sus motivaciones o dudas.
3. Conversión (Action)	Si decide donar, lo hace por iniciativa propia vía Yape, Plin, web o cuenta bancaria.	Provee los canales de donación de forma masiva en las campañas.	Punto crítico: Imposibilidad de trazar la conversión. No se sabe qué motivó la donación.
4. Retención (Loyalty)	Espera un agradecimiento. Si envía constancia por WhatsApp, lo recibe rápido.	Agradecimiento manual y tardío (si no contacta por WhatsApp). Envío de mail de cierre de campaña a toda la base de donantes.	Punto crítico: Experiencia de agradecimiento inconsistente, manual y poco emocional. Se pierde la oportunidad de deleitar en el momento.

<p>5. Recomendación (Advocacy)</p>	<p>Asiste a eventos (si es invitado).</p>	<p>Existen mecanismos (eventos para invitar amigos, matching gifts), pero son acciones aisladas.</p>	<p>Oportunidad: Integrar la "recomendación" en un flujo automatizado post-donación (ej. invitar a compartir su impacto).</p>
---	---	--	---

Fuente: Elaboración propia basada en diagnóstico institucional.

II.7.2. Diseño de la propuesta

El diseño de la estrategia de *lead nurturing* para la Asociación Kantaya parte del diagnóstico situacional, el cual evidenció que la gestión actual de leads es "reactiva", 100% manual y carece de un proceso estructurado de seguimiento. Esta situación provoca que los leads se "enfrien" y se pierdan valiosas oportunidades de conversión al no existir un acompañamiento que responda a sus motivaciones.

En respuesta, se plantea una propuesta integral diseñada para transformar el modelo actual. El objetivo es pasar de una comunicación masiva e intermitente a un sistema automatizado, personalizado y oportuno, que acompañe al *lead* desde su primer contacto hasta su conversión en donante activo.

II.7.2.1. Enfoque general de la estrategia de lead nurturing

El *lead nurturing* es el proceso de construir y cultivar relaciones con los leads (potenciales donantes) que aún no están listos para realizar una donación (HubSpot, 2024). El enfoque para Kantaya consiste en implementar una serie de comunicaciones automatizadas y personalizadas que buscan educar, inspirar confianza y acompañar al *lead* en su recorrido (IBM, s.f.).

Esta estrategia está diseñada para abordar directamente las barreras identificadas en el diagnóstico:

- Mitigación del 'Lead enfriado': Al automatizar un mensaje de bienvenida inmediato, se buscaría captar el interés del *lead* en su punto máximo, con el fin de eliminar los retrasos críticos del proceso manual.

- Respuesta al 'Por qué' del donante: La propuesta se enfoca en el *storytelling* y la transparencia, entregando el contenido que los leads necesitan para resolver sus dudas (ej. "¿A dónde va mi dinero?") y satisfacer su motivación principal (ver el "impacto tangible").
- Orientación del *lead* hacia la conversión: En lugar de esperar que el lead done por iniciativa propia, la estrategia lo guía activamente a través de las etapas de Interés y Consideración, entregándole la información correcta en el momento oportuno para llevarlo a la etapa de Acción.

II.7.2.2. Definición del público y segmentación

El éxito de la nutrición depende de enviar el mensaje correcto a la persona correcta (Streak, 2023). El diagnóstico reveló que Kantaya capta *leads* de múltiples canales, pero actualmente "No se diferencia nivel de interesado u origen del lead".

II.7.2.2.1. Canales de captación actuales

Basado en la entrevista semiestructurada al informante clave, los *leads* de Kantaya ingresan por nueve canales principales:

- Voluntariados corporativos (Nacionales y Extranjeros): Listas de participantes (email/teléfono) proporcionadas por empresas aliadas.
- Voluntariados de campañas principales: Registro por formulario virtual (ej. escolar, Navidad).
- Voluntariados temáticos: Registro por formulario virtual (dirigido a jóvenes, universitarios, etc.).
- Eventos presenciales o virtuales: Registro por formulario virtual (generalmente amigos de donantes actuales).
- Ferias sociales: Registro en formulario físico (universidades, empresas).
- Cumpleaños con propósito: Datos compartidos por WhatsApp o pasarela de pago (donantes amigos del cumpleaños).

- Corre y Educa: Datos compartidos por WhatsApp o pasarela de pago (donantes amigos del corredor).
- Redes sociales y página web: Donaciones directas en campañas o inscripciones a voluntariados.
- Productos con propósito: Contacto por WhatsApp o ferias para comprar productos.

II.7.2.2.2. Segmentación estratégica

El análisis de los canales muestra que no todos los *leads* son iguales. Un voluntario que ha visitado el centro está "cálido" y conoce el impacto, mientras que un inscrito en una feria (cuyo registro es físico y tarda en ingresarse) está "frío".

La siguiente segmentación estratégica que se propone, se construye a partir de los tres arquetipos identificados en el diagnóstico (Exploradores, Voluntarios y Transaccionales). En esta sección, dichos arquetipos se operacionalizan como segmentos de clasificación para la implementación del *lead nurturing*:

- Segmento 1: "Exploradores" (Leads fríos - Interés informativo):
 - Quiénes son: Personas que han mostrado un interés informativo, pero no experiencial. Tienen un bajo nivel de conocimiento de Kantaya y necesitan construir confianza.
 - Canales Mapeados: Ferias sociales (formulario físico), no asistieron a eventos presenciales o virtuales (amigos de amigos que quizás no asistieron o no conocen la causa), Redes sociales y Página web (aquellos que se inscriben por interés general o para ser voluntario).
 - Objetivo del *Nurturing*: Educar, generar confianza, conectar emocionalmente y superar las barreras de duda (ej. "¿A dónde va mi dinero?").
- Segmento 2: "Voluntarios" (Leads cálidos - Interés experiencial):
 - Quiénes son: Personas que ya han tenido una experiencia directa con la misión. Tienen un alto nivel de confianza y conexión emocional.

- Canales mapeados: Voluntariados corporativos (nacionales y extranjeros), voluntariados de campañas principales, Voluntariados temáticos, asistentes a eventos donde se hizo presentación Kantaya.
- Objetivo del *Nurturing*: Capitalizar el entusiasmo post-experiencia. Convertir el compromiso de tiempo en un compromiso económico ("Ya viste el impacto, ahora ayúdanos a sostenerlo").
- Segmento 3: "Transaccionales" (Leads tibios - Relación por pares):
 - Quiénes son: Personas que ya realizaron una primera transacción (donación o compra), pero su lealtad es con un par (un amigo) o un producto, no necesariamente con la misión de Kantaya.
 - Canales Mapeados: Cumpleaños con propósito, Corre y Educa, Productos con propósito.
 - Objetivo del *Nurturing*: Este es un flujo de fidelización inmediata. El objetivo es "transferir la lealtad" del amigo/producto a la causa, convirtiéndolos en donantes activos.

Es fundamental añadir una consideración especial para los leads internacionales. El diagnóstico identificó la captación de *leads* extranjeros (ej. de Estados Unidos o Europa) que no hablan español. Estos leads pueden pertenecer a cualquiera de los tres segmentos, pero se les asignará una etiqueta adicional de "Idioma: Inglés". Toda la secuencia de *nurturing*, incluyendo los flujos de bienvenida, nutrición y agradecimiento, deberá ser traducida y ejecutada en inglés para asegurar la relevancia y el éxito de la comunicación.

II.7.2.3. Flujo propuesto de comunicación

Este flujo propone transformar el *Donor Journey Map* (AS-IS) de un proceso reactivo a uno proactivo.

Tabla 04: Donor Journey Map "TO-BE"

Etapa del embudo	Acción propuesta	Contenido y mensajes clave
------------------	------------------	----------------------------

		(por segmento)
1. Descubrimiento (Trigger)	Automatización del Ingreso: Usar Make para conectar todos los formularios (virtuales y físicos digitalizados) con Salesforce.	Acción: El <i>lead</i> se registra y se etiqueta automáticamente en Salesforce con su segmento (ej. "S1-Explorador", "S2-Voluntario", "S3-Transaccional").
2. Consideración (Nutrición)	Flujo de bienvenida (Automatizado): Envío de un primer correo o WhatsApp en menos de 1 día.	<p>S1-Exploradores: "¡Bienvenido/a a la familia Kantaya! Descubre la historia que estás empezando a cambiar..."</p> <p>S2-Voluntarios: "¡Gracias por tu tiempo y energía! Revive la experiencia del voluntariado y mira el impacto que logramos juntos."</p> <p>S3-Transaccionales: "¡Gracias por tu donación/compra! Tu apoyo ya se está convirtiendo en [impacto]. Conoce la causa que has hecho posible."</p>
	Flujo de Nutrición: Secuencia de 2 comunicaciones automatizadas (Email/WA) durante las siguientes 2 semanas.	<p>S1-Exploradores: Foco en Confianza e Impacto. "Respondiendo a tu pregunta: ¿A dónde va el dinero?". (Contenido: Historias de éxito de niños, mini-informe de transparencia).</p> <p>S2-Voluntarios: Foco en Sostenibilidad. "Tu tiempo fue clave. Tu donación lo hace sostenible." (Contenido: Testimonios, invitación a donar).</p> <p>S3-Transaccionales: Foco en la Misión. "Tú apoyaste a [amigo/producto], ahora conoce la misión detrás." (Contenido: Historias de éxito, qué hacemos en Kantaya).</p>
3. Conversión (Action)	Flujo de conversión (Automatizado): Email o WhatsApp final de la secuencia de nutrición.	<p>S1 y S2: Mensaje centrado en una CTA clara para la primera donación (NeonOne, 2025). CTA: "Apoya a un niño hoy".</p> <p>S3: Mensaje centrado en la segunda donación o donación recurrente. CTA: "Convierte tu apoyo en un hábito. Dona mensualmente."</p>
4. Retención (Loyalty)	Flujo Post-Donación (Automatizado): Se activa	(Todos): Agradecimiento inmediato, emocional y

<p>5. Recomendación (Advocacy)</p>	<p>inmediatamente después de cualquier donación registrada en Salesforce.</p>	<p>automático (soluciona el proceso manual).</p> <p>Mensaje: "<i>¡Ana, lo lograste! Gracias a ti, [Nombre del niño/causa] hoy tiene...</i>"</p> <p>Acción: El <i>lead</i> se convierte en "Donante Activo" e ingresa a un nuevo flujo de fidelización a largo plazo (boletines de impacto, invitación a eventos, etc.).</p>
---	---	---

Fuente: Elaboración propia.

II.7.2.4. Herramientas tecnológicas propuestas

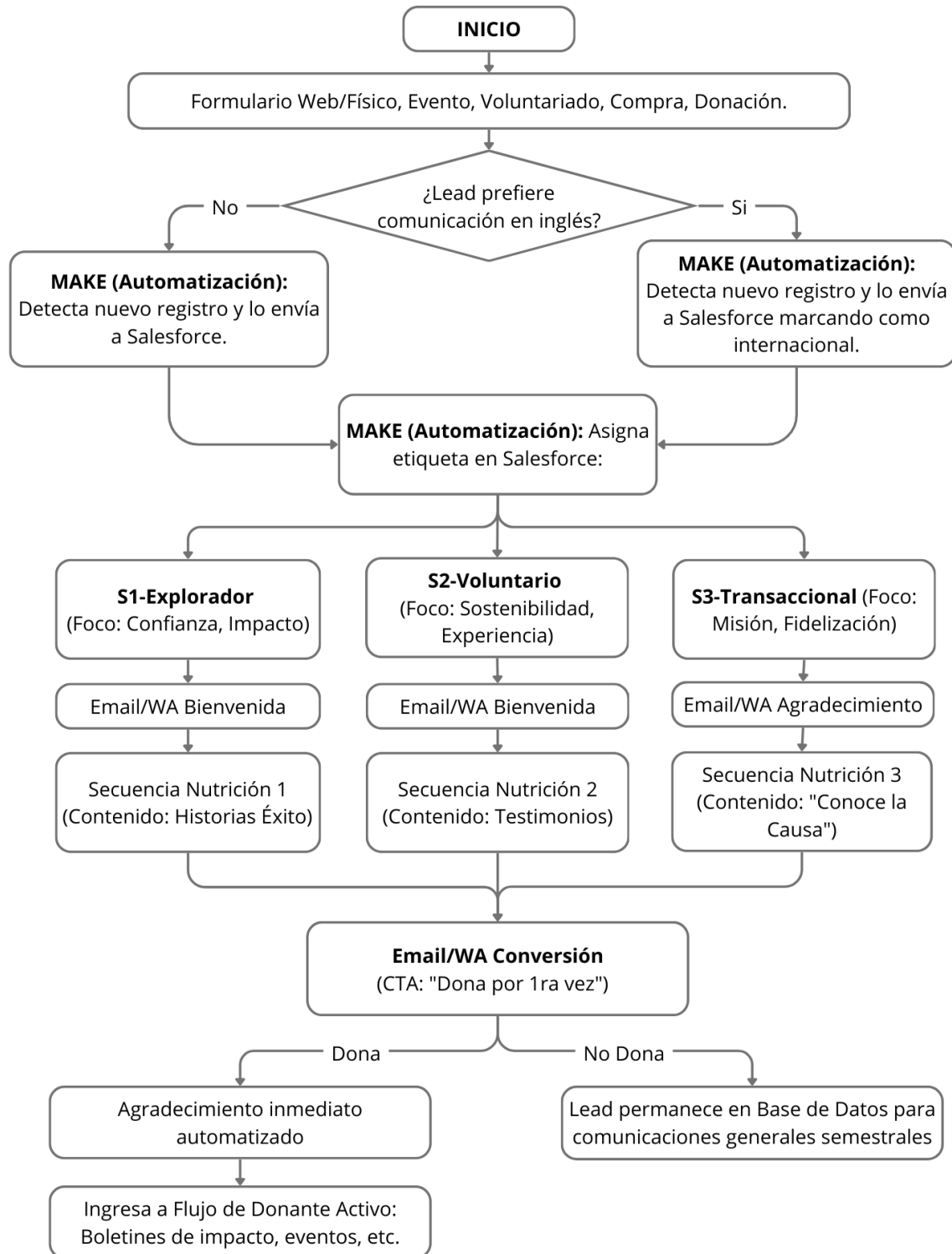
El diagnóstico reveló que Kantaya posee las herramientas necesarias, pero operan de forma aislada. La propuesta se centra en integrarlas para automatizar el flujo.

- Salesforce (CRM):
 - Rol: El "cerebro" y la única fuente de verdad. Centralizará todos los datos del lead (origen, segmento, historial de donaciones, interacciones).
 - Justificación: Ya está en uso. Es robusto para la gestión de relaciones con donantes (DRM).
- Mailchimp (Email Marketing):
 - Rol: El motor de ejecución para las secuencias de email nurturing (Bienvenida, Nutrición, Conversión) y los boletines de fidelización.
 - Justificación: Ya está en uso. Permite la creación de flujos automatizados y tiene alta compatibilidad.
- Mantra (WhatsApp API):
 - Rol: El motor de ejecución para comunicaciones de alta cercanía y respuesta inmediata (ej. Bienvenida instantánea, Agradecimiento por donación).

- Justificación: WhatsApp es un canal principal de comunicación en Perú. Mantra (mencionado en la entrevista semiestructurada al informante clave) permite automatizar este canal de forma profesional.
- Make (Automatización/Conector):
 - Rol: El sistema que conecta todo el ecosistema tecnológico.
 - Justificación: Es la herramienta clave que soluciona el problema de "ingreso 100% manual" y permite digitalizar los registros de ferias. Sus flujos (escenarios) automatizarán el proceso:
 - i. Un lead se registra en un formulario (ej. Microsoft Forms)
 - ii. Make detecta el registro.
 - iii. Make busca y/o crea/actualiza el contacto en Salesforce (con su etiqueta de segmento).
 - iv. Make envía la orden a Mailchimp y/o Mantra para iniciar el flujo de bienvenida correspondiente.

Su elección se justifica por su potente capa gratuita y su facilidad de integración.

II.7.2.5. Flujo general



**Como parte del flujo, los contactos desuscritos de Mailing serán marcados como tal en Salesforce y no se enviará más mails.*

Fuente: Elaboración propia.

II.7.3. Ejecución del proyecto

La ejecución de esta propuesta está diseñada como un plan progresivo de 6 fases. El objetivo es pasar del actual sistema "reactivo" y "100% manual" a una estrategia automatizada y sostenible. El éxito dependerá de la colaboración entre el equipo de Fundraising (responsable de la estrategia), el equipo de Comunicaciones (responsable del contenido) y el área de soporte de IT (responsable de la arquitectura tecnológica).

II.7.3.1. Fase 1: Preparación y alineamiento interno

- Responsables: Jefe de Fundraising, Asistente de Fundraising, Soporte IT.
- Descripción: Esta fase inicial es para alinear a todos los involucrados. Se realizará una sesión de trabajo para presentar el diagnóstico, los Donor Personas y los flujos de nutrición propuestos. La tarea principal será mapear los 9 canales de captación identificados (ej. ferias, voluntariados, web) a los 3 segmentos estratégicos (S1- Exploradores, S2-Voluntarios, S3-Transaccionales). Paralelamente, se realizará una depuración de la base de datos en Salesforce para estandarizar los campos (ej. "Origen del Lead", "Segmento") que alimentarán la automatización.

II.7.3.2. Fase 2: Configuración de herramientas tecnológicas

- Responsables: Soporte IT, con validación del equipo de Fundraising.
- Descripción: El Soporte IT configurará los escenarios en Make para que actúe como el conector central. Esto implica:
 - Conectar los formularios de captación (MS Forms, web, etc.) con Make.
 - Conectar Make con Salesforce para que cada nuevo lead se cree o actualice automáticamente con la etiqueta de segmento correcta.
 - Conectar Make con Mailchimp y Mantra (WhatsApp) para "disparar" el flujo de bienvenida correspondiente al segmento del lead.
 - Crear los dashboards (paneles de control) en Salesforce para visualizar los KPIs definidos en la propuesta.

II.7.3.3. Fase 3: Diseño y producción de contenidos

- Responsables: Equipo de Comunicaciones, con validación del equipo de Fundraising.
- Descripción: Esta fase da alma a la automatización. El equipo de Comunicaciones redactará y diseñará todos los mensajes para cada uno de los 3 flujos de nutrición.

Esto incluye:

- Los 3 correos electrónicos y 3 mensajes de WhatsApp de bienvenida (uno por segmento).
- La secuencia de 2-3 correos de nutrición para cada segmento.
- Los mensajes de conversión (CTA) y los agradecimientos automáticos post-donación.
- La traducción de todos los flujos del al inglés.

II.7.3.4. Fase 4: Implementación piloto

- Responsables: Equipo de Fundraising y Soporte IT.
- Descripción: Antes de un lanzamiento completo, se realizará una prueba controlada. La estrategia se activará para un grupo seleccionado de nuevos leads (ej. los primeros 50 leads captados durante el primer mes). Este piloto permitirá detectar fallos técnicos en las automatizaciones, medir la receptividad inicial de los leads y recoger retroalimentación del equipo para realizar ajustes tempranos.

II.7.3.5. Fase 5: Implementación total y monitoreo continuo

- Responsables: Equipo de Fundraising (monitoreo), Soporte IT (operatividad).
- Descripción: Una vez validados los flujos en el piloto, la estrategia se activará para el 100% de los nuevos leads entrantes. A partir de aquí, el proceso entra en modo de operación continua. El equipo de Fundraising será responsable del seguimiento diario de los dashboards en Salesforce y se establecerán reuniones mensuales de revisión de métricas.

II.7.3.6. Fase 6: Capacitación y documentación

- Responsables: Jefe de Fundraising, Investigador.
- Descripción: Para asegurar que la estrategia perdure, se capacitará formalmente al equipo de Fundraising en la gestión de los flujos, la interpretación de los KPIs y la metodología de mejora continua. Todo el proceso, flujos y KPIs se documentarán en un "Manual de Gestión de Leads" interno.

II.7.4. Evaluación y mejora continua

Para medir el éxito de la estrategia y superar la ceguera de datos actual (donde la tasa de conversión es "Dato no disponible"), se proponen los siguientes indicadores:

Tabla 05: Indicadores propuestos

Categoría	Indicador (KPI)	Justificación
Eficacia del Flujo (Nurturing)	Tasa de Apertura (Email) / Tasa de Lectura (WA)	Mide si los asuntos y el timing de los mensajes son relevantes.
Eficacia del Contenido (Nurturing)	Tasa de Clics (CTR)	Mide si el contenido (ej. historias) es persuasivo.
Eficacia de Conversión (Obj. Principal)	Tasa de Conversión (Lead - 1ra Donación) por Segmento	(KPI Principal) Mide el porcentaje de leads que realizan su primera donación desde que ingresan a la base de datos.
Eficacia de Fidelización (Obj. Principal)	Tasa de Segunda Donación	Mide el porcentaje de donantes que repiten donación.
Eficiencia de Conversión	Tiempo Promedio de Conversión (Lead a Donante)	Mide cuánto tiempo (en promedio) tarda un lead en donar desde que ingresa al flujo.
Indicadores financieros	Costo por Lead (CPL)	Mide el gasto promedio para adquirir un nuevo donante potencial (un "lead").
	Costo de Adquisición de Donante (CAC)	Mide el gasto promedio para adquirir un nuevo donante.

Fuente: Elaboración propia.

II.7.4.1. Proceso de mejora continua

La evaluación no será estática, sino un ciclo de optimización:

- Periodicidad del seguimiento: El monitoreo de los KPIs será mensual durante los primeros tres meses y luego trimestral.
- Análisis de resultados: En cada revisión, el equipo de Fundraising comparará los resultados con la línea base del diagnóstico (ej. tasa de conversión "Dato no disponible" vs. nueva tasa).
- Optimización (Pruebas A/B): Con base en los datos, se implementarán mejoras. Por ejemplo, si la "Tasa de Apertura" del S1-Exploradores es baja, se realizarán pruebas A/B cambiando los asuntos de los correos. Si la "Tasa de Clics" en el S2-Voluntarios es baja, se probarán diferentes historias de impacto.
- Actualización del manual: Todos los aprendizajes y cambios validados se registrarán en el manual interno para mantener la estrategia actualizada.

II.8. Resultados generales: componente del proyecto

La implementación de esta propuesta busca fortalecer la sostenibilidad financiera de Kantaya mediante la optimización de sus procesos de captación.

- **Aumento de la tasa de conversión de leads:** Actualmente, la falta de seguimiento inmediato provoca que los leads pierdan interés. La literatura especializada indica que las estrategias de lead nurturing pueden aumentar las oportunidades de venta (o donación) en un 20% (HubSpot, 2024).

Como proyección, se espera incrementar la tasa de conversión de leads a donantes en al menos un 15% en los segmentos nutridos, cerrando la brecha de pérdida de contactos actual.

- **Incremento en la retención de donantes:** El sector enfrenta un reto significativo, donde aproximadamente el 72 % de los nuevos donantes no regresa al año siguiente (Dataro, 2025). La estrategia de fidelización automatizada para el segmento "Transaccional" ataca este problema.

Se proyecta aumentar la tasa de retención de nuevos donantes (segunda donación) del promedio del sector (28%) a un 40% mediante el agradecimiento inmediato y la conexión emocional post-donación.

- **Optimización de recursos y eficiencia operativa:** La automatización del ingreso de datos eliminará la carga operativa manual que actualmente consume recursos del equipo.
- **Visibilidad estratégica:** El resultado más inmediato será la eliminación de la "ceguera de datos". La organización contará con información en tiempo real sobre qué canales de captación son más efectivos, permitiendo optimizar la inversión de esfuerzos futuros.

II.9. Plan de actividades del proyecto

A continuación, se detalla el cronograma operativo que abarca las dos grandes etapas del proyecto: La etapa de investigación y diseño (realizada para la elaboración de esta propuesta) y la etapa de implementación y ejecución (proyección para la Asociación Kantaya).

II.9.1. Investigación, diagnóstico y diseño (Elaboración de la propuesta)

- Actividad 1: Revisión de la literatura y marco teórico (Inbound Marketing, Lead Nurturing).
 - Responsable: Investigador.
 - Recursos necesarios: Bases de datos académicas (Scopus, WoS), libros especializados, repositorios de tesis
 - Tiempo estimado: 2 semanas.
 - Producto: Marco teórico fundamentado y variables definidas.
- Actividad 2: Diseño y validación de instrumentos de recolección de datos.
 - Responsable: Investigador.
 - Recursos necesarios: Metodología de investigación, formato de fichas y guías.

- Tiempo estimado: 1 semana.
- Producto: Ficha de observación, guía de entrevista semiestructurada al informante clave y ficha documental validadas.
- Actividad 3: Ejecución del diagnóstico situacional (Recolección de datos de campo).
 - Responsable: Investigador (Rol de observador participante).
 - Recursos necesarios: Acceso a Salesforce, manuales internos, diario de campo.
 - Tiempo estimado: 2 semanas.
 - Producto: Datos recopilados sobre el proceso actual y matriz de triangulación.
- Actividad 4: Análisis de datos y construcción de perfiles estratégicos.
 - Responsable: Investigador.
 - Recursos necesarios: Excel, datos del diagnóstico.
 - Tiempo estimado: 2 semanas.
 - Producto: Perfiles de Donor Persona (Exploradores, Voluntarios, Transaccionales) y Donor Journey Map actual.
- Actividad 5: Diseño de la estrategia de Lead Nurturing y flujos de automatización.
 - Responsable: Investigador.
 - Recursos necesarios: Herramientas de diagramación, mejores prácticas de sector ONG.
 - Tiempo estimado: 1 semana.
 - Producto: Diagrama de flujos "TO-BE", plan de contenidos y arquitectura tecnológica propuesta.

II.9.2. Ejecución e implementación (Aplicación en Kantaya)

- Actividad 6: Alineamiento interno y limpieza de base de datos.
 - Responsable: Jefe de Fundraising y Equipo.

- Recursos necesarios: Salesforce, Excel, reunión de kick-off.
- Tiempo estimado: 1 semana.
- Producto esperado: Base de datos depurada y campos de segmentación creados en el CRM.
- Actividad 7: Configuración técnica e integración de herramientas (Make, Salesforce, Mantra).
 - Responsable: Soporte IT y Asistente de Fundraising.
 - Recursos necesarios: Licencias de software (Make, Mantra), credenciales de API, documentación técnica.
 - Tiempo estimado: 2 semanas.
 - Producto esperado: Escenarios de automatización configurados y testeados (conexión operativa).
- Actividad 8: Producción de contenidos y configuración de plantillas.
 - Responsable: Equipo de Fundraising y Comunicaciones (Redacción y Diseño).
 - Recursos necesarios: Kit de marca, banco de imágenes/testimonios, Mailchimp.
 - Tiempo estimado: 2 semanas.
 - Producto esperado: Secuencias de correos y plantillas de WhatsApp cargadas y aprobadas.
- Actividad 9: Ejecución piloto del flujo automatizado (Grupo de control).
 - Responsable: Equipo de Fundraising.
 - Recursos necesarios: Tráfico de nuevos leads.
 - Tiempo estimado: 2 semanas.
 - Producto esperado: Reporte de rendimiento del piloto y lista de ajustes técnicos.
- Actividad 10: Despliegue total y capacitación del equipo.
 - Responsable: Investigador / Jefe de Fundraising.

- Recursos necesarios: Manual de procesos, sesión de capacitación.
- Tiempo estimado: 1 semana.
- Producto esperado: Estrategia activa al 100% y equipo capacitado para su gestión.
- Actividad 11: Primera evaluación de resultados y optimización.
 - Responsable: Equipo de Fundraising.
 - Recursos necesarios: Dashboard de Salesforce, reportes de Mailchimp y Mantra.
 - Tiempo estimado: 1 semana (al finalizar el primer mes de operación).
 - Producto esperado: Informe de KPIs iniciales y plan de mejora continua.

II.10. Metodología del proyecto:

II.10.1. Tipo de investigación

Según su finalidad, la presente investigación es de tipo aplicada. Ya que tiene como objetivo principal la resolución de problemas prácticos e inmediatos en un contexto específico. El propósito de este trabajo no es generar una teoría universal sobre la conversión de leads, sino diagnosticar una situación concreta en la Asociación Kantaya y, a partir de ese diagnóstico, formular una propuesta de intervención práctica, específica y orientada a la mejora (Hernández-Sampieri et al., 2018).

II.10.2. Enfoque de la Investigación

La investigación se desarrolló con un enfoque Mixto. La investigación mixta se define por la integración de enfoques cuantitativos y cualitativos, permitiendo una comprensión más holística del fenómeno que la que se obtendría con cada enfoque por separado (Creswell y Plano Clark, 2017).

El componente Cualitativo (QUAL) fue el eje central, orientado al diagnóstico y a la comprensión de las necesidades, motivaciones y comportamientos. Se buscó explorar a profundidad los procesos, narrativas y barreras actuales en la gestión de leads (Hernández-Sampieri et al., 2018).

El componente cuantitativo (quan) sirvió como un pilar de apoyo. Los datos cuantitativos no se generaron mediante análisis estadístico directo, sino que se recopilaban a través de la revisión documental de informes y resúmenes ya existentes de la base de datos. Estos datos numéricos permitieron dimensionar la magnitud de los fenómenos que la fase cualitativa buscó explicar.

II.10.3. Diseño de investigación

El diseño de la investigación es No Experimental, Transversal y Participativo

- **Diseño no experimental:** es no experimental, ya que, tal como lo definen Hernández-Sampieri et al. (2018), no se manipulan deliberadamente las variables. Los fenómenos (procesos de fundraising) se observarán y analizarán en su contexto natural, tal y como ocurren actualmente.
- **Diseño transversal:** se adopta un diseño transversal, el cual recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único. Este diseño permite "tomar una fotografía" del estado actual de los procesos en Kantaya para fundamentar el diagnóstico (Hernández-Sampieri et al., 2018).
- **Diseño participativo:** Dado el rol del investigador como miembro activo del equipo de fundraising, el diseño incorpora elementos de la investigación-acción participativa (IAP). El investigador asume un rol explícito de investigador como participante y aprendiz, quien está altamente comprometido con la solución de los problemas (Salla et al., 2021). Esta posición metodológica, es una fortaleza que permite un acceso sin precedentes a los datos y una comprensión profunda de los procesos tácitos de la organización.

II.10.4. Nivel de investigación

El nivel de la investigación es descriptivo-propositivo. Este nivel implica un proceso estructurado en dos fases secuenciales:

- Fase Descriptiva: en esta etapa inicial, se busca analizar y describir la situación en la que se encuentra el lugar de investigación. Se caracteriza con precisión los procesos actuales de captación y gestión de *leads* en Kantaya, identificando flujos de trabajo y puntos críticos.
- Fase Propositiva: basándose en los hallazgos de la fase descriptiva, se procede a elaborar una propuesta de mejora, que en este caso es la estrategia de *lead nurturing*.

Este nivel se alinea directamente con la modalidad de proyecto factible, como una propuesta de acción para resolver un problema práctico (Hernández-Sampieri et al., 2018).

II.10.5. Unidad de Análisis

La unidad de análisis se refiere al "qué" o "quién" es objeto de estudio (Hernández-Sampieri et al., 2018). Es fundamental clarificar que, aunque el investigador es la fuente primaria de información, no es el objeto de estudio. El investigador actúa como el principal instrumento de medición.

Las unidades de análisis de esta investigación son:

1. Los procesos de trabajo del equipo de fundraising de Kantaya (ej. el flujo de captación, la secuencia de comunicación).
2. Los documentos internos (manuales, reportes) y los resúmenes de datos (informes, tableros de control) generados desde la base de datos de leads.
3. Las narrativas y reflexiones de la investigadora-participante sobre dichos procesos, capturadas de forma sistemática.

II.10.6. Población y muestra

II.10.6.1. Población

La población es el "conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones" (Hernández-Sampieri et al., 2018, p. 174). En este estudio, se identifican tres poblaciones:

- Población 1 (Organizacional): El equipo de fundraising de Kantaya (compuesto por el investigador).
- Población 2 (Procesos): El conjunto total de procesos de gestión de donaciones y leads vigentes en la asociación.
- Población 3 (Documental): El acervo completo de documentos (manuales, reportes, planes estratégicos, informes de la base de datos, etc.) relacionados con la gestión de donantes en Kantaya.

II.10.6.2. Muestra

Se empleó un muestreo no probabilístico, definido como una técnica donde la selección no se realiza al azar, sino que se basa en criterios específicos del investigador (Hernández-Sampieri et al., 2018). Se utilizaron dos técnicas específicas:

- Muestreo Censal (para Población 1): La muestra estuvo conformada por un único participante (N=1), correspondiente al encargado de donantes individuales en el área de Fundraising de la organización. Debido a la estructura unipersonal del equipo, este actor cumple el rol de informante clave privilegiado, ya que concentra el conocimiento operativo y documental necesario para describir los procesos internos. La selección censal de este informante se justifica por la naturaleza misma de la organización y por la relevancia estratégica de su posición. Para garantizar la validez interna del diagnóstico, su aporte no se basa en opiniones subjetivas, sino en la evidencia documental interna que puede proporcionar, tales como registros operativos, documentos institucionales y reportes del sistema utilizado.
- Muestreo Intencional por criterio (para Poblaciones 2 y 3): Para la selección de procesos y documentos, se utilizó un muestreo intencional o por criterio. El investigador, basándose en su juicio experto y su rol de participante, seleccionó

aquellos casos (procesos clave, documentos más relevantes, informes de base de datos más significativos) que consideró más ricos en información y pertinentes para los objetivos del diagnóstico (Hernández-Sampieri et al., 2018).

II.10.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

II.10.7.1. Técnicas de recolección de datos

- Revisión documental: es el proceso de recolección de datos de fuentes secundarias (Arias, 2012). Se utilizó para analizar manuales internos, reportes de campañas, planes estratégicos y, de forma crucial, los informes y resúmenes cuantitativos generados desde la base de datos de Kantaya. Esta técnica permitió obtener los datos (quan) para la elaboración del donor persona y el donor journey map.
- Observación participante: definida como aquella en la que el investigador se integra al grupo observado (Arias, 2020). Esta técnica formaliza el rol del investigador-participante y es el método principal para analizar los procesos de trabajo en su contexto natural.
- Entrevista semiestructurada a informante clave: Se empleó la técnica de entrevista a informante clave, aplicada al encargado del área analizada, quien en este caso coincide con el investigador. Este rol dual se manejó metodológicamente priorizando la objetividad: las respuestas no se sustentaron en percepciones personales, sino en la triangulación con evidencia documental disponible en la organización. De esta manera, la entrevista funcionó como un medio para acceder, clarificar y contextualizar la documentación institucional, asegurando que la información generada tuviera un carácter verificable y consistente con los registros internos.

II.10.7.2. Instrumentos de recolección de datos

- Ficha de observación: para Arias (2020), este es el instrumento que "registra y determina los criterios observados". Se diseñó una ficha estructurada para registrar los hallazgos de la observación participante (pasos del proceso, tiempos, barreras).

- Guía de entrevista: es el instrumento que "jerarquiza las preguntas, desde lo general hacia lo específico" (Feria et al., 2020, citado en Arias, 2020). Fue el instrumento central para la técnica de la entrevista, dotando de rigor y sistematicidad al proceso de auto-indagación.
- Ficha de revisión documental: un instrumento de registro diseñado para extraer y organizar sistemáticamente la información clave (cualitativa y cuantitativa) de los documentos e informes de la base de datos.

II.10.8. Técnicas de análisis de datos

- Análisis de contenido: es la técnica cualitativa que se utilizó para analizar las transcripciones de la entrevista semiestructurada al informante clave, las notas de la ficha de observación y los datos cualitativos de la revisión documental (Hernández-Sampieri et al., 2018). El proceso implicó la codificación y categorización para identificar temas emergentes y patrones recurrentes.
- Estadística descriptiva: es la técnica cuantitativa que permitirá "describir los datos, los valores, o las puntuaciones obtenidas para cada variable" (Hernández-Sampieri et al., 2018). Se aplicó a los datos numéricos recopilados de los informes y resúmenes de la base de datos para dimensionar el diagnóstico.

II.10.9. Validez y confiabilidad

Para asegurar el rigor científico en un diseño de investigador-participante, se establecen dos estrategias de validación:

1. Validez del diagnóstico (triangulación de fuentes): El principal riesgo de sesgo se mitiga mediante la triangulación, que implica el uso de diferentes fuentes y métodos de colección de datos para verificar la consistencia de los hallazgos (Hernández-Sampieri et al., 2018). Un hallazgo del diagnóstico solo se considerará válido si existe convergencia entre las tres fuentes de datos: (1) los documentos formales, (2) los resúmenes cuantitativos de la base de datos, y (3) los registros de observación y la entrevista semiestructurada al informante clave.

2. Validez de la propuesta (juicio de expertos): Para la fase propositiva, la validación de la estrategia de *lead nurturing* se realizará mediante la técnica de validez de contenido por juicio de expertos. Este procedimiento metodológico permite verificar la pertinencia, claridad, coherencia y, fundamentalmente, la factibilidad de la propuesta generada (Escobar-Pérez y Cuervo-Martínez, 2008). La propuesta será sometida a la evaluación de un panel de expertos (ej. directivos de Kantaya, consultores externos) mediante un instrumento formal.

II.10.10. Procedimiento de la investigación

El estudio se ejecutará siguiendo las siguientes fases:

1. Fase 1: Preparación. Revisión de la literatura teórica y diseño de los instrumentos de recolección de datos (Guía de Entrevista, Ficha de Observación, Ficha de Revisión Documental).
2. Fase 2: Recolección de datos documentales. Ejecución de la revisión documental de manuales, reportes y resúmenes de la base de datos.
3. Fase 3: Recolección de datos cualitativos. Ejecución de la observación participante de los procesos y realización de la entrevista semiestructurada al informante clave.
4. Fase 4: Análisis y Triangulación. Aplicación del análisis de contenido (datos cualitativos) y la estadística descriptiva (datos cuantitativos de los informes). Triangulación de todas las fuentes para formular el diagnóstico final.
5. Fase 5: Diseño de la propuesta. Con base en el diagnóstico, se diseñará la estrategia de *lead nurturing*, incluyendo el *donor persona*, el *donor journey map* y los flujos de automatización.
6. Fase 6: Validación de la propuesta. Selección del experto, aplicación del instrumento de juicio de expertos y refinamiento de la propuesta basado en la retroalimentación.
7. Fase 7: Redacción del Informe final. Integración de los hallazgos, la propuesta validada y el análisis completo en el documento de investigación.

III. ESTIMACIÓN DEL COSTO DEL PROYECTO

III.1. Estimación de los costos necesarios para la implementación

El presupuesto se ha diseñado bajo un enfoque de eficiencia de costos, aprovechando las licencias gratuitas y descuentos para ONGs disponibles. Se proyecta un escenario operativo para gestionar un volumen de 60 leads mensuales (duplicando el promedio actual de 30 leads/mes para asegurar escalabilidad).

Tabla 06: Presupuesto estimado de implementación y operación

Rubro	Inversión única (puesta en marcha)	Costo operativo mensual (recurrente)
1. Recursos Humanos (Valorización)	S/ 1,020.00	S/ 239.00
2. Software y servicios	S/ 0.00	S/ 69.35
3. Publicidad y Difusión	S/ 0.00	S/ 0.00
4. Materiales e Insumos	S/ 0.00	S/ 0.00
SUBTOTAL	S/ 1,020.00	S/ 308.35
Imprevistos (10%)	S/ 102.00	S/ 30.84
TOTAL ESTIMADO	S/ 1,122.00	S/ 339.19

Fuente: Elaboración propia. Tipo de cambio referencial: \$1 USD = S/ 3.75.

III.1.1. Desglose y justificación de rubros

III.1.1.1. Recursos humanos

Este rubro representa la valorización de las horas-hombre (HH) del equipo interno. No implica un gasto adicional de caja, sino la asignación de tiempo del personal existente para configurar la estrategia.

- Implementación (Fase 1-4): Se estiman 46 horas para limpieza de base de datos, elaboración de contenidos y configuración técnica.
- Operación Mensual: Se estiman 10 horas mensuales para monitoreo y ajustes.

Tabla 07: Valorización de las horas-hombre

Perfil	Costo Hora Est. (S/)	Horas Implement.	Total Inversión	Horas Mensuales	Total Mensual
Jefe de Fundraising	S/ 45.00	8	S/ 360.00	1	S/ 45.00
Asistente de Fundraising	S/ 18.00	10	S/ 180.00	5	S/ 90.00
Soporte IT/Diseño de flujo	S/ 25.00	12	S/ 300.00	2	S/ 50.00
Asistente de Comunicaciones	S/ 18.00	10	S/ 180.00	3	S/ 54.00
TOTAL		40 hrs	S/ 1,020.00	11 hrs	S/ 239.00

*Nota: La elaboración de contenidos estará a cargo del asistente de Comunicaciones.

III.1.1.2. Software y servicios

Este rubro detalla los costos de las herramientas tecnológicas. Se destaca el ahorro significativo al utilizar planes gratuitos y licencias existentes.

- Make (Automatización): Costo S/ 33.75 (\$9). Se utilizará el Plan Core que permite 10,000 operaciones/mes.
 - Cálculo de consumo: Procesar 60 leads/mes requiere aproximadamente 480 operaciones (8 operaciones por lead: Recepción de datos, Buscar si el contacto existe en Salesforce, Decidir si crear o actualizar, Crear/Actualizar en Salesforce, Agregar a Mailchimp, Enviar WhatsApp vía Mantra y Gestión de fallos). Esto representa solo el 48% del límite gratuito, pero se considera el plan Core, que permite 10,000 operaciones para mantener el servicio estable y prevenir meses con número de leads altos.
- Mantra (WhatsApp API): Costo variable por consumo
 - Tarifa: \$0.0791 USD por plantilla de marketing.
 - Volumen: 60 leads x 2 mensajes de plantilla = 120 mensajes.
 - Costo: 120 x \$0.0791 = \$9.492 USD (S/ 35.60).

- Mailchimp y Salesforce: Costo S/ 0.00 (Incremental). Los costos fijos ya son cubiertos por la organización y los volúmenes adicionales no exceden los límites de los planes actuales.

III.1.1.3. Publicidad y difusión

El crecimiento actual es bajo (aprox. 30 leads/mes), pero por el momento, Kantaya prefiere mantener la captación orgánica, por lo tanto, no será necesario asignar una inversión para publicidad y difusión.

IV. SUSTENTO DEL MERCADO

IV.1. Alcance esperado del mercado

La propuesta tiene un alcance de aplicación organizacional con impacto nacional. Aunque la Asociación Kantaya concentra su intervención educativa en Callao (Ventanilla), Lima, Cusco y Huancavelica, su mercado de donantes no tiene límites geográficos físicos gracias a la digitalización de la recaudación.

- Unidad de análisis: El foco está puesto en el donante individual (actual y potencial) que interactúa con la organización a través de canales online (web, redes sociales, WhatsApp).
- Beneficiarios directos: El impacto inmediato recae sobre la Asociación Kantaya como institución y, específicamente, en la Dirección de Fundraising & Marketing, que pasará de una gestión manual y operativa a una estratégica y automatizada. Asimismo, obtendrán una mejora en la gestión de *leads* y conversión a donantes activos.
- Beneficiarios Indirectos: Los niños y niñas del programa educativo de Kantaya. Al asegurar un flujo de ingresos recurrente y predecible (sostenibilidad), se garantiza la continuidad de sus clases y talleres. Además, los propios donantes se benefician al recibir una experiencia de usuario transparente y gratificante, que valida su aporte social.

IV.2. Descripción del mercado objetivo real o potencial

El mercado objetivo para esta estrategia no es la población general, sino un segmento específico con capacidad contributiva y afinidad digital. Basándonos en los datos de Ipsos y APEIM, el perfil de los donantes potenciales se ubica principalmente en Lima Metropolitana, en los Niveles Socioeconómicos (NSE) A y B, que representan aproximadamente el 27.9% de la población limeña (Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercados [APEIM], 2024). Este segmento se caracteriza por:

- Digitalización: Según Ipsos (2024), el 96% de este segmento posee un smartphone y utiliza internet diariamente, siendo WhatsApp su principal canal de comunicación.

- Comportamiento filantrópico: Aunque Perú ocupa el puesto 39 en el World Giving Index 2024, destaca una alta predisposición a "ayudar a un extraño" (68%), pero una baja tasa de donación económica formal (25%) (Charities Aid Foundation [CAF], 2024). Esto indica que la "intención de dar" existe, pero falta el mecanismo de confianza para canalizarla hacia instituciones.
- Barrera de confianza: El mercado enfrenta una crisis de confianza institucional. Por ello, el mercado objetivo exige transparencia radical ("¿A dónde va mi dinero?") antes de comprometer su billetera, una necesidad que esta propuesta satisface mediante el contenido de *nurturing*.

IV.3. Propuesta de valor

Lo que diferencia a esta propuesta de la gestión tradicional de ONGs es el cambio de paradigma: pasar de "pedir dinero" (enfoque transaccional) a "cultivar relaciones" (enfoque relacional).

La propuesta de valor se centra en la personalización automatizada:

- Mientras que otras organizaciones envían el mismo boletín genérico a todos, esta estrategia entrega el mensaje correcto, a la persona correcta, en el momento exacto (ej. un voluntario recibe un mensaje sobre su experiencia, un donante primerizo recibe un reporte de impacto).
- Ofrece inmediatez y gratificación emocional, respondiendo a un registro en menos de 5 minutos, lo cual es crítico para captar el impulso altruista antes de que se "enfríe".

IV.4. Factores de sostenibilidad

La sostenibilidad financiera de la propuesta radica en la maximización del Valor de Vida del Donante (LTV).

- Ingresos recurrentes: Al enfocar la estrategia en la conversión a donantes recurrentes en lugar de donaciones únicas, se construye una base financiera predecible que permite a Kantaya planificar a largo plazo.

- Eficiencia de costos: La estrategia utiliza tecnología de bajo costo y herramientas con capas gratuitas o descuentos para ONGs (Salesforce, Mailchimp y Make), lo que mantiene los costos operativos mínimos frente al potencial de recaudación.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

V.1. Conclusiones

Las conclusiones de la presente investigación se presentan en correspondencia directa con los objetivos generales y específicos planteados en el Capítulo I.

Respecto al primer objetivo específico, orientado a diagnosticar el estado actual (AS-IS) de los procesos, se concluye que la Asociación Kantaya gestiona sus *leads* bajo un modelo predominantemente manual y reactivo. La falta de integración entre los canales de captación y el CRM Salesforce genera una latencia crítica de días entre el registro y el primer contacto, lo que enfría el interés inicial y limita la conversión. Asimismo, se identifica una ceguera de datos operativa que impide medir la trazabilidad y el retorno de inversión de las acciones de captación vigentes.

En relación con el segundo objetivo específico, dirigido al análisis del perfil del donante, se identifican tres arquetipos claramente diferenciados con motivaciones psicológicas particulares: Exploradores (que requieren transparencia y evidencia de impacto), Voluntarios (que buscan prolongar la conexión emocional vivida en la experiencia presencial) y Transaccionales (cuya lealtad inicial está vinculada a un tercero, por lo que debe transferirse hacia la causa). Se concluye que la comunicación masiva e indiferenciada actual constituye una barrera que impide activar los motivadores intrínsecos de cada segmento.

Respecto al tercer objetivo específico, se diseñó una estrategia de *lead nurturing* que integra herramientas de automatización de bajo costo (Salesforce, Make y Mantra) con tácticas de *Inbound Marketing*. La validación técnica confirma que esta arquitectura tecnológica permite sistematizar el flujo de comunicaciones personalizadas, vía WhatsApp y correo electrónico, en función del segmento del lead, eliminando la dependencia de los procesos manuales y haciendo viable su implementación con los recursos actuales de la organización.

Finalmente, en relación con el objetivo general, se concluye que la propuesta desarrollada permite transformar la gestión de *leads* de un modelo artesanal y operativo a un sistema estratégico, automatizado y escalable. La implementación del ecosistema de *lead nurturing* optimizaría la capacidad de respuesta de Kantaya, incrementando la conversión de *leads* en donantes activos y fortaleciendo su sostenibilidad financiera de largo plazo mediante la construcción de relaciones de confianza duraderas y medibles.

V.2. Recomendaciones

- Priorizar la higiene de datos: Antes de automatizar, se recomienda realizar una limpieza profunda de la base de datos actual en Salesforce, estandarizando campos y eliminando duplicados. La automatización amplifica tanto la eficiencia como el error; datos sucios llevarán a comunicaciones erróneas.
- Implementación gradual (Piloto): Se recomienda a la dirección de Fundraising no lanzar la automatización a toda la base de datos simultáneamente. Lo prudente es iniciar con una fase piloto aplicada a un solo canal de captación (por ejemplo, el formulario web de "Quiero ser Voluntario"). Esto permitirá al equipo familiarizarse con la tecnología, detectar errores en los flujos de Make y ajustar el tono de los mensajes con un riesgo controlado antes de escalar al 100% de los leads.
- *Lead Nurturing* como cimiento del *Inbound Marketing*: Se recomienda a la Asociación Kantaya ejecutar la propuesta de *lead nurturing* como prioridad antes de invertir en campañas de atracción masiva. La organización debe asegurar la retención mediante la automatización inmediata, y solo una vez validado el sistema, proceder con estrategias de tráfico (SEO/Redes), como parte del *Inbound Marketing*. Para ello, se recomienda activar campañas de tráfico pagado (Ads), para promocionar los formularios de captación de manera constante. Esto es necesario para garantizar un volumen mínimo de nuevos leads que alimenten el sistema automatizado.
- Cultura de datos y mejora continua: Se recomienda al equipo de Fundraising instaurar una rutina mensual de revisión de métricas, donde se reporte cómo se comportaron los envíos (tasas de apertura, clics). La estrategia no debe ser estática; los asuntos de los correos, las imágenes y los mensajes de WhatsApp deben iterarse y mejorarse constantemente basándose en lo que los datos revelen sobre la preferencia de los donantes.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABProject. (s. f.). *ONGs y Organizaciones Sin Fines de Lucro - Marketing Digital*. Recuperado de <https://www.abproject.com.ar/sectores/ong>
- AbstraktMG. (2024). *What is lead nurturing? Here's what you need to know*. Abstrakt Marketing Group. <https://www.abstraktmg.com/lead-nurturing/>
- Althoff, T., & Leskovec, J. (2015). *Donor retention in online crowdfunding communities: A case study of DonorsChoose.org*. Proceedings of the 24th International Conference on World Wide Web, 34–44. <https://doi.org/10.1145/2736277.2741120>
- Arias, J. L. (2020). *Proyecto de tesis, guía para la elaboración*. Arequipa, Perú.
- Ascendix. (2025, marzo 25). *Marketing Cloud Account Engagement (Pardot) for nonprofits: A practical guide*. AscendixTech. <https://ascendix.com/blog/marketing-cloud-account-engagement-pardot-nonprofits/>
- Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercados. (2024). *Niveles Socioeconómicos 2024: Lima Metropolitana*. APEIM. (<https://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2024/01/APEIM-Informe-de-Niveles-Socioeconomicos-2023-2024-Version-WEB.pdf>)
- Attribute. (2022, enero). *A complete guide to lead nurturing*. <https://www.getattribute.ai/wp-content/uploads/2022/01/A-Complete-Guide-to-Lead-Nurturing.pdf>
- Bauer, J., Wirtz, B. W., & Schilke, O. (2024). *Online fundraising for NPOs via email marketing - A critical success factors analysis in Germany, Austria, and Switzerland*. *Management Review Quarterly*, 74, 539-578. <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/307528/1/s12208-023-00391-5.pdf>
- Charities Aid Foundation. (2024). *World Giving Index 2024: A global view of giving trends*. CAF. https://www.cafonline.org/docs/default-source/inside-giving/wgi/wgi_2024_report.pdf
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2017). *Designing and conducting mixed methods research* (3a ed.). Sage publications.

- Computrabajo. (2025). *Salario de Asistente de marketing en Perú*. Recuperado de <https://pe.computrabajo.com/salarios/asistente-de-marketing>
- Dataro. (2025, abril 4). *How to improve donor retention: Data insights, trends & strategies for nonprofits*. <https://www.dataro.io/blog/how-to-improve-donor-retention-data-insights-trends-strategies-for-nonprofits/>
- Digital Marketing Institute. (2025, septiembre 11). *The ultimate guide to marketing automation*. <https://digitalmarketinginstitute.com/blog/the-ultimate-guide-to-marketing-automation>
- Escobar-Pérez, J., & Cuervo-Martínez, Á. (2008). *Validez de contenido y juicio de expertos: una aproximación a su utilización*. *Avances en Medición*, 6(1), 27–36. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2981181>
- Farucci, C. (2021). *Inbound marketing para ONG y fundaciones: una guía rápida*. Carlofarucci.com. <https://carlofarucci.com/inbound-marketing-para-ong>
- Fell, C. (2023, marzo 28). *The importance of donor lifecycle management for non profits in ANZ*. *G2M Solutions*. <https://www.g2msolutions.com.au/blog/the-importance-of-donor-lifecycle-management-for-nonprofits-in-anz>
- G2. (2025). *What is lead nurturing?* G2 Learn. <https://learn.g2.com/lead-nurturing>
- García-González, C., Sánchez-Teba, E. M., & Sedeño-Valdellós, V. (2021). *El Inbound Marketing como enfoque estratégico en el contexto de las Start-ups tecnológicas dirigidas a negocios*. *Investigación y Negocios*, 10(5), 526-547. (http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202021000500526)
- Gómez Castro, E. A. (2021). *Relación entre el marketing digital y la fidelización de padrinos en una ONG de apoyo infantil en Lima* [Tesis de licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio USIL. <https://hdl.handle.net/20.500.14005/11669>
- Gómez, T. (2024). *HubSpot Inbound (Nuevo)*. Scribd. (<https://es.scribd.com/document/731353877/HubSpot-Inbound-Nuevo>)

- Grant Professionals Association. (2019). *Journal of the Grant Professionals Association*.
https://cdn.ymaws.com/grantprofessionals.org/resource/resmgr/publications/journal/_2019gpajournal.pdf
- Heinze, A., Fletcher, G., & Rauschnabel, P. A. (2020). *Digital and social media marketing: A results-driven approach*. Routledge.
- HubSpot. (2024). *Qué es el lead nurturing, cómo se hace y ejemplos*. Recuperado de <https://blog.hubspot.es/marketing/lead-nurturing>
- HubSpot. (s.f.). *Marketing Hub for education*. <https://www.hubspot.com/marketing-hub-for-education>
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (Eds.). McGraw-Hill Education.
- IBM. (s.f.). *What is lead nurturing? IBM Think*. <https://www.ibm.com/think/topics/lead-nurturing>
- Infuse. (s.f.). *Lead nurturing campaigns: How to drive results through targeted engagement*. <https://infuse.com/insight/lead-nurturing-campaigns-how-to-drive-results-through-targeted-engagement/>
- Inga Quispe, V., & Matos Morote, D. A. (2023). *Estrategia de inbound marketing para la captación y fidelización de donantes de la iniciativa Manos a la Olla de la Municipalidad Metropolitana de Lima* [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio PUCP. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/26713>
- Ipsos Perú. (2024). *Perfil del Usuario Digital en el Perú 2024*. Ipsos. <https://www.ipsos.com/es-pe/perfil-del-usuario-digital-2024>
- Kanan, M. M. (2024). *Titular Guía Inbound Marketing*. Scribd. <https://es.scribd.com/document/650002679/titular-guia-inbound-marketing>
- Mailchimp. (s.f.). *About the Nonprofit Discount*. Recuperado de <https://mailchimp.com/help/about-nonprofit-discount/>
- Make. (s.f.). *Pricing Plans*. Recuperado de <https://www.make.com/en/pricing>

- Market Inclusion. (s.f.-a). *Guía de Inbound Marketing para tu ONG*.
<https://www.marketinclusion.com/guia-de-inbound-marketing-para-tu-ong/>
- Market Inclusion. (s.f.-b). *Plan de Fundraising para ONGs*. Redasevan.org.
<https://redasevan.org/wp-content/uploads/Plan-de-Fundraising-para-ONGs-Market-Inclusion.pdf>
- Meta Platforms, Inc. (s.f.). *Precios basados en conversaciones de la Plataforma de WhatsApp Business*. Recuperado de
<https://business.whatsapp.com/products/platform-pricing>
- Miranda Osorio, M. E. (2018). *Implementación de Estrategias de Marketing y Posicionamiento para mejorar la captación de donantes en una ONG en Lima* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada Norbert Wiener].
<https://hdl.handle.net/20.500.13053/2631>
- Mishra, R., & Sharma, G. (2024). *Transforming CRM with Salesforce: A holistic approach*. ResearchGate.(https://www.researchgate.net/publication/383978307_Transforming_CRM_with_Salesforce_A_Holistic_Approach)
- NeonOne. (2025, julio 14). *The ultimate guide to nonprofit calls to action*.
<https://neonone.com/resources/blog/nonprofit-calls-to-action/>
- Orgzit. (s.f.). *What is the right business software for me?* <https://orgzit.com/blog/what-is-the-right-business-software-for-me/>
- OECD. (2021). *Private philanthropy for development – Second edition: Data for action (The Development Dimension)*. OECD Publishing.
https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2021/12/private-philanthropy-for-development-second-edition_31d9e8ed/cdf37f1e-en.pdf
- Organización Internacional del Trabajo. (2022). *La economía social y solidaria: Impulsando el desarrollo inclusivo y sostenible*. <https://www.ilo.org/es/temas-y-sectores/economia-social-y-solidaria>
- Salesforce. (s.f.). *Email marketing for nonprofits*.
<https://www.salesforce.com/ap/nonprofit/email-marketing/>

- Salesforce. (s. f.). *What is lead nurturing? Examples, strategies, & tips.*
<https://www.salesforce.com/sales/engagement-platform/what-is-lead-nurturing/>
- Salla, M., Zepetini, M., & Viana, J. (2021). *Transformación de la acción comunicativa en comunidades de aprendizaje.* Revista Internacional de Educación para la Justicia Social, 10(1), 1-17.
https://www.researchgate.net/publication/353316860_Transformacion_de_la_accion_comunicativa_en_comunidades_de_aprendizaje
- Serna Witting, S. A. (2025). *Inbound marketing para la fidelización de clientes en la empresa Punto Pet E.I.R.L., Huancayo 2024..* Repositorio Institucional UC.(https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/17882/3/IV_FCE_310_TE_Serna_Witting_2025.pdf)
- Siddi, P., & D’Incecco, B. (2021). *Marketing Automation Report 2021: Lead generation and lead qualification through data-driven marketing in B2B.* ResearchGate.(https://www.researchgate.net/publication/349553323_Marketing_Automation_Report_2021_Lead_Generation_and_Lead_Qualification_Through_Data-Driven_Marketing_in_B2B)
- Six & Flow. (s.f.). *How to nail donor relationship management.*
<https://www.sixandflow.com/marketing-blog/why-you-should-use-a-hubspot-agency-for-your-business>
- Streak. (2023, junio 5). *Email templates for nonprofit fundraising.*
<https://start.streak.com/post/email-templates-for-nonprofit-fundraising>
- Tvelin, L. (2023). *A qualitative study on how B2B companies can utilize content marketing in their lead nurturing process..* DIVA Portal.(<https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1670180/FULLTEXT02.pdf>)
- Twelverays. (s.f.). *What makes Twelverays unique for CRM solutions.*
<https://twelverays.agency/knowledge/what-makes-twelverays-unique-for-crm-solutions-a-comprehensive-agency-comparison>

Verma, D. S., & Pradhan, P. (2025). *Enhancing Non-Governmental Organizations (NGO)*

Fundraising Through Digital Marketing: Impact on Donor Decisions and NGO

Sustainability. Journal of Informatics Education and Research, 5(2).

<https://jier.org/index.php/journal/article/download/2564/2102/4545>

VerticalResponse. (s.f.). *Top strategies for effective email marketing for your non-profit*

organization. [https://verticalresponse.com/blog/top-strategies-for-effective-email-](https://verticalresponse.com/blog/top-strategies-for-effective-email-marketing-for-your-non-profit-organization/)

[marketing-for-your-non-profit-organization/](https://verticalresponse.com/blog/top-strategies-for-effective-email-marketing-for-your-non-profit-organization/)

VII. ANEXOS

VII.1. Informe Turnitin



Página 2 de 102 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega: trnoid::30163:538395755

14% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado

Fuentes principales

- 12% Fuentes de Internet
- 1% Publicaciones
- 10% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Carlos Fernando Cruz Diaz (Autor)

Carlos Antonio Sam Anlas (Asesor)



Página 2 de 102 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega: trnoid::30163:538395755

VII.2. Registro de Impacto y Resultados

Tipo de documento: Trabajo de Investigación

Título del Trabajo de Investigación o Tesis:

“Propuesta de implementación de una estrategia de *lead nurturing* para optimizar la conversión de *leads* en donantes activos en la Asociación Kantaya, 2025”

Integrantes:

1. Cruz Diaz, Carlos Fernando

Asesor: Sam Anlas, Carlos Antonio

Impacto de la investigación

El impacto de una investigación se refiere a los efectos, tanto esperados como inesperados, que esta puede generar, abarcando aspectos económicos, políticos, culturales, ambientales, tecnológicos, sociales, entre otros.

Impacto social: La presente investigación tiene la finalidad de asegurar la sostenibilidad financiera del programa educativo gratuito de la Asociación Kantaya, beneficiando directamente a niños en zonas vulnerables como Ventanilla, Cusco y Huancavelica. Al profesionalizar la captación de fondos, se garantiza la continuidad de la educación y se fomenta una cultura de donación basada en la confianza y la transparencia entre la sociedad civil y la ONG.

Impacto económico: La propuesta contribuye a la eficiencia operativa de la organización al automatizar procesos de gestión de datos que actualmente son manuales y consumen excesivos recursos humanos. Asimismo, maximiza el retorno de la inversión en captación al recuperar "leads" que antes se perdían por falta de seguimiento inmediato, proyectando flujos de ingresos recurrentes y predecibles necesarios para la planificación institucional.

Impacto tecnológico: El estudio impulsa la transformación digital en el tercer sector mediante la integración de un ecosistema tecnológico de bajo costo (Salesforce, Make y WhatsApp API). Esto permite eliminar la "ceguera de datos" actual, brindando trazabilidad exacta sobre el comportamiento de los donantes y estableciendo un nuevo estándar de gestión de relaciones (DRM) escalable y moderno.

Resultado del proceso de investigación

Los resultados de un proyecto de investigación son los descubrimientos o conclusiones alcanzadas después de realizar el estudio. Estos reflejan los datos obtenidos durante el proceso investigativo y responden a las preguntas o hipótesis formuladas al comienzo del proyecto. Los resultados son fundamentales para evaluar, interpretar y comprender los efectos o la validez de lo investigado.

El resultado de la investigación aplicada determinó, a través de un diagnóstico cualitativo y cuantitativo, que la gestión actual de donantes en Kantaya es reactiva y predominantemente manual, lo que ocasiona la pérdida de interés de los potenciales donantes. Por lo tanto, se diseñó una estrategia de Lead Nurturing automatizada que segmenta a los usuarios en tres perfiles estratégicos (Exploradores, Voluntarios y Transaccionales). Esta propuesta integra herramientas digitales para personalizar la comunicación, con el objetivo proyectado de incrementar la conversión de donantes activos asegurando así la sostenibilidad del programa de Kantaya.

VII.3. Matriz de consistencia

Título: Propuesta de implementación de una estrategia de lead nurturing para optimizar la conversión de leads en donantes activos en la Asociación Kantaya, 2025.				
Problema general	Objetivo general	Variables	Dimensiones	Metodología
¿Cómo diseñar una estrategia de lead nurturing que permita a la Asociación Kantaya aumentar la efectividad con la que convierten los leads en donantes activos, 2025?	Diseñar una propuesta de estrategia de lead nurturing que permita a la Asociación Kantaya aumentar la efectividad con la que convierten los leads en donantes activos, 2025.	Variable 1: Estrategia de Lead Nurturing. Variable 2: Conversión de Leads en Donantes Activos.	Estrategia de Lead Nurturing: <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación personalizada y automatizada. • Segmentación y gestión de base de datos • Producción y entrega de contenido de valor • Uso de herramientas tecnológicas Conversión de Leads en Donantes Activos: <ul style="list-style-type: none"> • Interacción y compromiso de los leads. • Tasa de conversión a donantes activos • Recurrencia y fidelización 	Tipo de investigación: Aplicada. Enfoque: mixto (predominantemente cualitativo con apoyo de datos cuantitativos) Diseño: no experimental, transversal y descriptivo-propositivo. Técnicas: revisión documental, entrevistas, análisis de base de datos y validación por juicio de expertos. Instrumentos: guía de entrevista y ficha de observación. Población: equipo de fundraising de Kantaya y base de leads. Muestra: Selección intencional de participantes involucrados en el proceso de captación y gestión de donaciones.
Problemas específicos	Objetivos específicos			
P1: ¿Cuál es la situación actual del proceso de captación y gestión de leads en la Asociación Kantaya?	O1: Diagnosticar cómo se realiza actualmente el proceso de captación y posterior gestión de leads en la Asociación Kantaya.			
P2: ¿Cuáles son las necesidades, motivaciones y comportamientos de los leads en la fase de donación?	O2: Analizar y comprender las necesidades, motivaciones y comportamientos de los leads en la fase de donación.			
P3: ¿Qué acciones y herramientas deben integrarse en una estrategia de lead nurturing para incrementar la conversión hacia donantes activos?	O3: Diseñar una estrategia de lead nurturing que integre tácticas de comunicación y automatización, así como un plan de implementación con métricas que permitan evaluar su efectividad.			

VII.4. Matriz de operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS O ASPECTOS OBSERVABLES
Estrategia de lead nurturing (VI)	Es una estrategia de marketing que consiste en educar y acompañar a los <i>leads</i> mediante contenido personalizado, con el fin de "madurarlos" y guiarlos progresivamente hasta convertirlos en clientes o donantes (HubSpot, 2024).	Comunicación personalizada y automatizada	Frecuencia y secuencia de mensajes enviados	Número de correos o mensajes programados por lead
			Nivel de personalización en la comunicación	Uso de campos personalizados (nombre, intereses)
		Segmentación y gestión de base de datos	Clasificación y actualización de leads	Base de datos segmentada por tipo de lead
		Producción y entrega de contenido de valor	Tipos de contenidos generados	Contenidos diferenciados según etapa del embudo
		Uso de herramientas tecnológicas	Herramientas utilizadas para automatizar el proceso	Uso de plataformas como Salesforce, Mailchimp, Mantra, Make
Conversión de leads en donantes activos (VD)	Es el proceso que transforma leads en donantes por primera vez y, crucialmente, los fideliza para que se conviertan en seguidores leales que repiten su apoyo de forma continua (García-González et al., 2021; Fell, 2023).	Interacción y compromiso	Nivel de respuesta o participación de los leads	Tasa de apertura y clics en correos o mensajes
		Tasa de conversión	Porcentaje de leads que se convierten en donantes	Número de leads que realizan su primera donación
		Recurrencia y fidelización	Frecuencia o repetición de donaciones	Porcentaje de donantes que repiten donación al siguiente periodo

Nota: al tratarse de una investigación de tipo aplicada y propositiva, la operacionalización de variables se orienta a establecer los indicadores e ítems que permitirían evaluar la efectividad de la estrategia propuesta en una futura implementación, no a medir resultados reales.

VII.5. Instrumentos de recolección de datos

VII.5.1. Ficha de observación participante

Investigador:	Carlos Fernando Cruz Diaz
Fecha de Observación:	25/10/2025
Hora de Inicio:	16:00
Hora de Fin:	20:00
Proceso Observado:	Gestión de leads en Kantaya

Criterios de Observación (Pasos del Proceso)	Tiempo Estimado (Aprox.)	Herramientas Utilizadas	Descripción de la Acción (Hechos objetivos)	Barreras / Puntos Críticos / Notas del Investigador
Paso 1: Ingreso del Lead	Minutos o días	Microsoft Forms y Salesforce	El lead llena el formulario y los datos se llenan manualmente en el CRM. Este proceso puede tardar minutos o días, según el origen de la captación.	No existe automatización, el ingreso es 100% manual.
Paso 2: Primera Comunicación	Minutos o días	Mailchimp y WhatsApp	Se envía un mensaje de agradecimiento manual si ha donado y escribe directamente al WhatsApp de Kantaya, de lo contrario solo se almacenan sus datos disponibles en el CRM y se les escribe en la próxima campaña de recaudación o invitación a eventos.	Proceso manual y el lead ya se enfrió porque se les escribe días o semanas después.
Paso 3: Segmentación	N/A	Salesforce	No hay más segmentación o etiquetado con origen de lead, solo se registra en Salesforce con los datos disponibles (nombres, DNI, móvil, mail, empresa y contacto en Kantaya)	No se diferencia nivel de interés u origen del lead.
Paso 4: Seguimiento	N/A	Mailchimp	Se envía el boletín/informe anual y de medio año, a toda la base de datos	El contenido no es específico para un lead nuevo. CTA es "Lee más" y el tiempo de espera para cada boletín/informe es mucho.

Paso 5: Conversión	N/A	Mailchimp y WhatsApp	No hay un flujo específico para convertir el lead, se envía mail o WhatsApp con CTA por campañas de recaudación de fondos o eventos junto a toda la base.	Las invitaciones a donar o a eventos y los boletines antes mencionados son las únicas comunicaciones que reciben.
Paso 6: Donación (si ocurre)	Variable	Pasarela de pago, Salesforce, Maill y WhastApp	El donante usa el link de la web o realiza depósito por Yape/Plin o cuenta bancaria Kantaya. Se registra el pago en Salesforce, quedando registro de su aporte en la campaña.	No se puede trazar fácilmente que este lead de qué origen donó y cuales son los canales de captación que mejor funcionan.
Paso 7: Post-Donación	Variable	Maill, Mailchimp y WhastApp	Se envía agradecimiento inmediato si el donante escribió enviando constancia por WhatsApp o Mail, de lo contrario se envía agradecimiento al finalizar campaña junto al resto de donantes. A los que se agradece de forma inmediata, también se envía Mailchimp con agradecimiento final de campaña.	Proceso manual, ya que se debe descargar la base de donantes y subirlo a Mailchimp para enviar el agradecimiento final.

VII.5.2. Entrevista semiestructurada al informante clave

Investigador:	Carlos Fernando Cruz Diaz
Fecha de Reflexión:	01/11/2025
Tema Central:	Diagnóstico del Proceso actual Perfil del lead El recorrido del donante

1. Diagnóstico del Proceso Actual

1.1. Describe paso a paso, qué ocurre desde que una persona se registra como lead hasta que (idealmente) dona. ¿Qué se hace bien?

Kantaya cuenta con los siguientes canales de captación de leads:

- Voluntariados corporativos: Kantaya organiza voluntariados en colaboración con empresas, las cuales proporcionan la lista de participantes junto con sus datos de contacto, como correos electrónicos y/o números telefónicos. También se

realizan voluntariados con empresas extranjeras, donde participan personas de Estados Unidos o Europa, y no hablan español.

- Voluntariados de campañas principales: realizados al cierre de las cuatro campañas anuales de Kantaya (invierno, escolar, Colorea y Navidad). El registro se realiza en un formulario virtual
- Voluntariados temáticos: organizados con temáticas especiales dirigidas a ciertos segmentos específicos. El registro se realiza por formulario.
- Eventos presenciales o virtuales: actividades organizadas por Kantaya con el fin de dar a conocer la organización y su impacto. El registro se realiza en un formulario virtual.
- Ferias sociales: realizadas en universidades o empresas, donde Kantaya participa para generar visibilidad y captar nuevos leads. El registro se realiza en formulario físico.
- Cumpleaños con propósito: iniciativa en la que las personas, en lugar de recibir regalos por su cumpleaños, invitan a sus amigos y familiares a donar a Kantaya. Los donantes comparten sus datos para el registro mediante WhatsApp o pasarela de pago.
- Corre y Educa: actividad en la que personas participan en distintas maratones con el propósito de recaudar fondos para la organización. Los donantes comparten sus datos para el registro mediante WhatsApp o pasarela de pago.
- Redes sociales y página web: algunas personas que siguen a Kantaya por redes sociales pueden donar en campañas y comparten sus datos mediante WhatsApp o pasarela de pago. Asimismo, hay personas interesados en voluntariados que se inscriben a través de la página web.
- Productos con propósito: personas quienes compran nuestros productos con propósito, ya sea en ferias sociales, ferias en las instalaciones de empresas o quienes nos contactan directamente por WhatsApp para comprar.

Los leads obtenidos por este medio son registrados en Salesforce y pasan a ser parte de nuestra base de datos.

Posteriormente se envían comunicaciones invitándolos a donar en campañas de recaudación de fondos o los invitamos a eventos presenciales o virtuales, siempre con el fin de convertirnos en padrinos o donantes.

Asimismo, se envían boletines semestrales informando a toda nuestra base sobre los avances que estamos teniendo en el año, se envía un avance a medio año y otro al finalizar el año.

Cuando idealmente donan o participan en un evento, se mantienen las mismas comunicaciones ya mencionadas.

1.2. ¿Qué herramientas usan (CRM, Excel, WhatsApp, email)? ¿Cómo interactúan entre ellas? ¿Dónde está el mayor "cuello de botella" tecnológico o de proceso?

Se usa Salesforce, para el almacenamiento de nuestra base de datos, registro de donaciones y creación de informes.

Excel para el manejo de los datos exportados de Salesforce o para otras tareas administrativas.

Mailchimp para envío de comunicación masiva por mail y con un buen diseño.

Mail para envíos a bases más pequeñas, 1 to 1 o para responder a contactos.

Whatsapp para mensajería masiva y comunicación principal con nuestros contactos.

Make versión gratuita para enviar agradecimiento automático a quienes donan por Paypal, vinculado a Mailchimp.

Mantra para gestión de WhatsApp API.

1.3. ¿Con qué frecuencia se comunican con un lead que aún no ha donado? ¿Qué tipo de contenido le envían?

La comunicación es en las 4 principales campañas de recaudación del año (escolar, invierno, colorear y navidad), estas campañas se dan cada 3 meses y en lo que duran, enviamos entre 3 a 4 comunicaciones con CTA para donar packs a los niños Kantaya. Estas campañas tienen conceptos diferentes cada año, por ejemplo en 2025 fueron: Escolar: Mochilas de sueños, Invierno: Corazones que abrigan, Colorear: Colorear sonrisas. Adaptamos las comunicaciones según el concepto. Asimismo, entre campañas se envían invitaciones para eventos presenciales o virtuales, o recaudación por fechas especiales como fiestas patrias o día del niño. Adicionalmente, 2 comunicaciones, 1 en junio y otra a fin de año para mostrarles el avance que se está logrando en el año.

1.4. ¿Cuál es la principal barrera o punto de fricción que, en tu opinión, impide que un lead se convierta en donante?

La principal barrera que podría estar impidiendo que un lead se convierta en donante es la falta de un seguimiento y acompañamiento estructurado que permita guiarlo a lo largo del proceso de decisión. Actualmente, Kantaya no cuenta con una estrategia definida de *lead nurturing* o de gestión automatizada de contactos, por lo que muchos leads potencialmente interesados no reciben una comunicación personalizada después del primer contacto. Esto podría hacer que el interés se diluya con el tiempo al no existir recordatorios, contenido de valor o interacciones que fortalezcan la relación.

2. Perfil del Lead

2.1. (Demografía/Comportamiento) Basado en los leads que sí donan, ¿cómo los describirías? ¿Qué canales (redes sociales, web, eventos, etc) parecen traer a los leads de mayor calidad?

No se hace un seguimiento del origen de los leads, por lo que es difícil saber con exactitud de donde provienen los leads que suelen convertirse en donantes. Pero muchos de los que donan, suelen repetir la donación en otras campañas de recaudación.

En la primera pregunta se compartió los canales de captación de leads y quienes suelen ser, por si fuera necesario.

2.2. (Psicografía/Motivaciones) ¿Por qué la gente dona a Kantaya? ¿Cuál es la motivación emocional principal que has detectado?

La mayoría de donantes sienten que están cambiando la historia de un niño, dándole más oportunidades como educación, esperanza y un mejor futuro. Se sienten parte directa de un cambio tangible. Algunos se identifican con los niños porque vienen de contextos similares y otros porque valoran la educación que ellos mismos recibieron, donar es una forma de “devolver” algo.

2.3. (Intereses) ¿Qué tipo de contenido genera más respuestas, clics o comentarios?

Historias de éxito de niños, informes de transparencia, fotos de actividades y los videos siempre generan mayor respuesta.

2.4. (Dudas/Fricciones) ¿Cuáles son las 3 preguntas o dudas más comunes que tienen los leads antes de donar?

Las comunicaciones sobre las campañas son claras sobre lo que queremos lograr, por lo que no hay muchas dudas al respecto, pero podría ser;

¿A dónde va mi dinero? ¿Realmente llega a los niños?", "¿Cómo sé que ayuda de verdad?", "¿Qué hacen en Kantaya?"

3. El Recorrido del Donante

3.1. (Conciencia/Interés) ¿Cómo encuentran la mayoría de los donantes actuales a Kantaya? ¿Cuál fue ese primer punto de contacto?

La mayoría encuentran Kantaya por redes de contactos, buscadores, redes sociales y los canales que se mencionan en la primera pregunta, como voluntariados, eventos, y otras iniciativas que se detallaron anteriormente.

3.2. (Consideración) ¿Qué información clave crees que una persona necesita ver o sentir antes de tomar la decisión de donar? ¿Actualmente se lo están dando de forma proactiva?.

Deberían recibir comunicaciones personalizadas según el segmento al que pertenecen, comunicaciones relacionadas a Kantaya, solo lo que hacemos, cómo puede involucrarse más, nuestro impacto, historias de éxito y a los que donan por primera vez, hacerles sentir que ya forman parte de la familia Kantaya.

Actualmente no enviamos este tipo de comunicaciones a los donantes, sólo los informes ya mencionados o las invitaciones a donar que siempre incluyen un poco de contexto.

3.3. (Acción/Conversión) Describe la experiencia de donar en la web de Kantaya. ¿Es fácil? ¿Es confuso? ¿Qué frustraciones has observado o sentido en el formulario de donación?

Donar a través de la web es sencillo, tal vez se solicitan varios datos como nombre completo, email y número, pero son necesarios para ya no volver a pedir luego. Asimismo, también pueden realizar donaciones a través de nuestro yape o plin.

3.4. (Lealtad/Deleite) ¿Qué pasa inmediatamente después de que alguien dona? ¿Y un mes después? ¿Cómo es el email de agradecimiento? ¿Es automático o manual? ¿Es emocional o transaccional?.

Cuando alguien dona por campañas de recaudación o por otras iniciativas, se envía un mensaje de agradecimiento de forma manual por mail o mensaje por WhatsApp. Si es por campaña, también se le invita al voluntariado de cierre de campaña y se le envía un mail de agradecimiento al finalizar la campaña con imágenes de la entrega de packs como muestra de transparencia.

3.5. (Defensa) ¿Tienen algún mecanismo para incentivar que un donante comparta su donación o invite a otros? ¿O simplemente termina el proceso?

Si, se cuenta con eventos en donde los padrinos y donantes pueden invitar a más personas para que conozcan nuestra labor y se animen a sumarse. También se cuenta con los matching gifts a través de plataformas como Benevity o Globalgiving, en Perú y el extranjero, especialmente en Estados Unidos. Asimismo se comparten fotos y vídeos de los voluntariados por redes sociales.

4. Síntesis y oportunidades

4.1. Si tuvieras que describir la estrategia actual de gestión de leads en Kantaya en una palabra, ¿cuál sería?

Reactiva, porque se responde al interés de los leads únicamente cuando ellos se acercan o participan de alguna actividad, pero no existe un proceso planificado.

4.2. ¿Cuál es la oportunidad de mejora más grande y obvia que no están implementando ahora mismo?

Desarrollar una estrategia estructurada de lead nurturing para seguimiento y acompañamiento personalizado.



VII.5.3. Ficha de revisión documental

Investigador:	Carlos Fernando Cruz Diaz
Fecha de Revisión:	01/11/2025

Sección A: Datos Cuantitativos		
Métrica	Dato Extraído	Fuente / Comentario
Volumen de Leads (Último período):	289 (sin pauta, todo orgánico)	Base de datos
Canales de Captación (%):	Eventos 16%, voluntariado 35%, ferias 18%, primera donación 22%	Base de datos
Tasa de Conversión (Lead - Donante):	Dato no disponible	Dato no disponible
Monto de Donación Promedio (1ra vez):	Dato no disponible	Dato no disponible
Tiempo promedio de Conversión:	Dato no disponible	Dato no disponible
Perfil Demográfico (Resumen):	Mujeres y varones de entre 25 a 45 años, principalmente mujeres.	Base de datos

Sección B: Datos Cualitativos (Procesos y Estrategia)		
Criterio	Hallazgo / Cita Textual	Fuente / Comentario
Proceso de Bienvenida (Documentado):	Existe bienvenida para padrinos, pero no para leads nuevos	Manual fundraising
Proceso de Nurturing (Documentado):	No se cuenta con proceso de nurturing	N/A



Segmentación (Definida):	Público objetivo: Personas de NSE A/B interesadas en filantropía, personas empáticas, sensibles al impacto social y con interés en apoyar causas educativas que generen oportunidades reales para niños en situación vulnerable.	Base de datos
Propuesta de Valor (Escrita):	Kantaya transforma vidas a través de la educación, conectando corazones solidarios con niños y niñas que sueñan con un futuro mejor.	Marca
CTAs (Llamadas a la Acción) Usados:	"Transforma vidas", "Dona ahora", "regala educación", "Sé parte del cambio"	Revisión mailing

Sección C: Datos Cualitativos (Contenidos y Mensajes)		
Criterio	Hallazgo / Cita Textual	Fuente / Comentario
Tono de Comunicación:	Emocional, cercano, positivo e inspirador.	Mailing
Contenido Principal (Temas):	Actividades realizadas, pedidos de donación, invitaciones a eventos y logros	Mailing
Email de Agradecimiento (Post-Donación):	"Gracias a tu apoyo...", "Gracias por ser parte", "Gracias por sumarte", "Gracias por tu donación", "Gracias a ti"	Mailing

VII.6. Validación de expertos



INFORME DE JUICIO DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

1.1. Nombre y apellido del docente	Mg. CARLOS ANTONIO SAM ANLAS
1.2. Cargo e institución del experto:	Docente ISIL
1.3. Nombre del instrumento:	Guía de entrevista
1.4. Autor del instrumento:	Carlos Fernando Cruz Diaz
1.5. Título de la investigación	"Propuesta de implementación de una estrategia de <i>lead nurturing</i> para optimizar la conversión de <i>leads</i> en donantes activos en la Asociación Kantaya, 2025."

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
1. Claridad	Las preguntas están redactadas con un lenguaje comprensible, directo y no ambiguo.			X		
2. Pertinencia	Las preguntas responden a los objetivos y dimensiones del estudio.			X		
3. Profundidad	Las preguntas permiten desarrollar respuestas amplias y reflexivas.			X		
4. Coherencia	Existe correspondencia lógica entre preguntas, objetivos y marco teórico.			X		
5. Orden lógico	La secuencia de preguntas facilita una entrevista fluida y progresiva.			X		
6. Viabilidad	Las preguntas pueden ser comprendidas fácilmente por el perfil del entrevistado.			X		

OBSERVACIONES: (X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.



Mg. Carlos Antonio Sam Anlas

ORCID: 0000-0003-1632-7131

Escuela ISIL – Docente

VII.7. Solicitud de autorización para uso del nombre e información general de la Asociación Kantaya



Carlos Fernando Cruz Diaz <cfcruz.di@gmail.com>
para faportocarrero, 48187260

22 oct 2025, 10:18 p.m. ☆ 😊 ↶ ⋮

Señores(as):
Asociación Kantaya
Presente.-

De mi consideración:

El estudiante que suscribe la presente, perteneciente al curso **Taller de investigación aplicada e innovación** de la institución educativa **ISIL**, me dirijo a ustedes con el fin de solicitar su autorización para utilizar el nombre e información general de la **Asociación Kantaya** en el desarrollo de mi trabajo académico titulado **"Propuesta de implementación de una estrategia de lead nurturing para optimizar la conversión de leads en donantes activos en la Asociación Kantaya, 2025"**.

El propósito de este trabajo es exclusivamente académico, por lo que la información obtenida será tratada con responsabilidad, confidencialidad y no será utilizada con fines comerciales.

Agradezco de antemano las facilidades que puedan brindarnos y quedo atento a su confirmación.

Atentamente,

Carlos Fernando Cruz Diaz – 48187260 – 48187260@mail.isil.pe



Fabiola Portocarrero Castillo
para mí, 48187260@mail.isil.pe

22 oct 2025, 10:52 p.m. ☆ 😊 ↶ ⋮

Buenas noches Carlos,
Autorizamos lo solicitado.
Gracias,
Fabiola Portocarrero
Directora - Con fundadora Kantaya