



GRADO EN MARKETING (TFG)

PLAN DE MARKETING

EMPRESA INKA CHALLENGE

Autor del TFG:
Dña. Valeria Lucía Campos Bello

UNIVERSIDAD EUROPEA DE VALENCIA

2024/2025

Tutor de TFG:
Dra. María Pallarés Renau

AGRADECIMIENTOS

A mis padres,

En estas líneas quiero expresar lo profundamente agradecida que estoy por su apoyo incondicional a lo largo de toda mi vida.

Desde pequeña me han enseñado el valor del sacrificio, del esfuerzo y de no rendirse jamás para alcanzar nuestros sueños. Que todo puede pasar en un segundo, y nada en una vida. Sus consejos han sido, para mí, la luz que ha guiado mi camino, incluso en los momentos en los que no lograba verlo con claridad.

Solo tengo palabras de agradecimiento por ayudarme a convertirme en la persona que soy hoy. Gracias por su infinita paciencia y por creer en mi en todo momento.

Este logro es tanto mío como suyo.

Con todo mi amor,

Su estrellita mayor.

RESUMEN

Inka Challenge es un centro de entrenamiento funcional y CrossFit en Perú que busca ser la primera opción en la mente del consumidor y consolidarse como el mejor en el mercado del fitness. Este TFG se centra en el desarrollo de un plan de marketing basado en estrategias que permitan alcanzar los objetivos de la marca a corto y largo plazo, contribuyendo así a su futura expansión.

El principal objetivo de Inka Challenge es posicionarse como la marca líder del sector, destacando por la calidad de sus servicios y la experiencia única que ofrece a sus clientes. Asimismo, busca aumentar la tasa de retención de clientes del 40% al 60% en los próximos seis meses, fortaleciendo así la fidelización y satisfacción de los usuarios. Cabe destacar que, a largo plazo, aspira a expandirse mediante un modelo de franquicia con la posibilidad de contar con más centros de entrenamiento a nivel nacional y, en el futuro, alcanzar el mercado internacional.

Inka Challenge tiene un gran potencial de crecimiento en el sector del fitness peruano, habiendo sido clasificado en el quinto puesto a nivel nacional entre los mejores centros del país. Sin embargo, la implementación de las estrategias de marketing propuestas en el trabajo permitirá a la marca consolidarse aún más y convertirse en un referente en entrenamiento funcional y crossfit en Perú.

Palabras clave: Centro de fitness, fitness, salud, CrossFit

ABSTRACT

The Inka Challenge company is a functional training and CrossFit center in Peru that seeks to be the first option in the consumer's mind and also seeks to establish itself as the best option in the fitness and training market. This TFG focuses on developing a marketing plan based on strategies that allow the brand's objectives to be achieved in the short and long term, thus contributing to its future expansion.

In order to understand, the main objective of Inka Challenge is to position itself as the leading brand in the sector, standing out for the quality of its services and the unique experience it offers its customers. Likewise, it seeks to increase the customer retention rate from 40% to 60% in the next six months, thus strengthening user loyalty and satisfaction. It should be noted that, in the long term, the company aims to expand through a franchise model, being able to have more training centers nationwide, and also in the future, reach the international market.

Inka Challenge has great potential for growth in the Peruvian fitness sector, as it was ranked fifth nationally among the best centers in the country. However, the implementation of the marketing strategies proposed in the work will allow the brand to consolidate itself even more and become a reference in functional training and crossfit in Peru.

Keywords: Fitness center, fitness, health, CrossFit

RESUMEN EJECUTIVO

La empresa Inka Challenge es un centro de entrenamiento funcional y CrossFit en Perú el cual busca ser la primera opción en la mente del consumidor y que, además, busca consolidarse como la mejor opción en el mercado de fitness y entrenamiento. Este TFG se centra en desarrollar un plan de marketing basado en estrategias que permitan alcanzar los objetivos de la marca a corto y largo plazo para, así, contribuir a su expansión futura.

Para poder comprender mejor, el objetivo principal del Inka Challenge es posicionarse como la marca líder en el sector, destacándose por la calidad de sus servicios y la experiencia única que ofrece a sus clientes. Asimismo, buscar incrementar la tasa de retención de los clientes de un 40% a un 60% en los próximos seis meses, fortaleciendo así la lealtad y satisfacción de los usuarios. Cabe resaltar que, a largo plazo, la empresa aspira a expandirse a través de un modelo de franquicias, pudiendo tener más centros de entrenamiento a nivel nacional, e igual a futuro, alcanzar el mercado internacional.

Inka Challenge cuenta con un gran potencial de crecimiento en el sector fitness peruano, ya que se posicionó en quinto lugar a nivel nacional dentro de los mejores centros en el país. Sin embargo, la implementación de las estrategias de marketing que se proponen en el trabajo, permitirá que la marca pueda consolidarse aún más y pueda convertirse en un referente en entrenamiento funcional y crossfit en Perú.

ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN	12
1.1	PROPÓSITO DEL PLAN DE MARKETING	12
1.2	EXPERIENCIA DEL FUNDADOR	13
2.	MARCO CONCEPTUAL GENERAL.....	16
2.1	CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INDUSTRIA/SECTOR.....	16
2.1.1	EVOLUCIÓN Y CRECIMIENTO DEL MERCADO FITNESS EN PERÚ	17
2.1.2	DEFINICIÓN Y EXPANSIÓN DEL SECTOR CROSSFIT	18
2.1.3	ANTECEDENTES DE ESTUDIOS SOBRE EL CROSSFIT	21
2.2	OBJETIVOS EMPRESARIALES	24
2.3	MISIÓN, VISIÓN Y VALORES.....	26
3.	ANÁLISIS DEL ENTORNO	27
3.1	ANÁLISIS DEL MACROENTORNO.....	28
3.1.1	ANÁLISIS PESTEL.....	28
3.1.2	ANÁLISIS DE TENDENCIAS DEL SECTOR	32
3.1.3	SEGMENTACIÓN DE MERCADO	33
3.2	ANÁLISIS DEL MICROENTORNO	35
3.2.1	ANÁLISIS DE LAS COMPETENCIAS.....	35
3.2.2	MAPA DE POSICIONAMIENTO	41
3.2.3	ANÁLISIS DE DIFERENCIACIÓN Y VENTAJA COMPETITIVA	43
3.2.4	FUERZAS DE LEWIN	44
3.2.5	ANÁLISIS FODA.....	45
3.2.6	ANÁLISIS CAME	48
4.	ANÁLISIS ESTRATÉGICO	53
4.1	OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING	53
4.1.1	OBJETIVO PRINCIPAL	53
4.1.2	OBJETIVOS SMART.....	53
5.	ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR	56
5.1	BUYER PERSONA.....	56
5.2	COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR EN EL SECTOR	57
6.	MARKETING MIX	60
6.1	PRODUCTO	60
6.2	PRECIO	79
6.3	DISTRIBUCIÓN	86
6.4	PROMOCIÓN	97

7.	PRESUPUESTO	106
7.1	PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING	106
8.	PLAN DE CONTROL Y PLAN DE ACCIÓN.....	111
8.1	INDICADORES DE RENDIMIENTO (KPI'S)	111
8.2	ESTRATEGIAS DE AJUSTE Y OPTIMIZACIÓN.....	113
9.	CONCLUSIONES	116
10.	BIBLIOGRAFÍA:	118
11.	ANEXOS	120
11.1	ANEXO I	120

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Evolución de la compañía	15
Figura 2: Valores empresariales	27
Figura 3: Análisis PESTEL	31
Figura 4: Matriz de posicionamiento.....	42
Figura 5: Análisis FODA	47
Figura 6: Análisis CAME.....	52
Figura 7: Primer buyer persona.....	56
Figura 8: Segundo buyer persona.....	57
Figura 9: Notificaciones y alertas personalizadas	63
Figura 10: Dashboard de progreso físico y funcional	64
Figura 11: Ejemplo de recomendaciones personalizadas	64
Figura 12: Canal de difusión actual	65
Figura 13: Perfil y ejemplos de reels actuales en TikTok.....	66
Figura 14: Propuesta perfil TikTok.....	68
Figura 15: Propuesta de cartel de protocolo de limpieza.....	72
Figura 16: Propuesta manual de identidad visual	75
Figura 17: Posicionamiento SEO actual	77
Figura 18: Estructura de membresías por cantidad de sesiones y duración	80
Figura 19: Propuesta de estructura de membresías por cantidad de sesiones y duración.....	82
Figura 20: Propuesta de sistema de fidelización	84
Figura 21: Simulador de planes web	85
Figura 22: Simulación canal de whatsapp	90
Figura 23: Tipología de sedes	92
Figura 24: Guía de planificación de horarios.....	92
Figura 25: Sistemas integrados de gestión y reserva.....	93
Figura 26: Manual de puesta en marcha y operación inicial	94
Figura 27: Propuestas de historias semanales con CTA.....	103
Figura 28: Distribución porcentual de presupuesto de marketing	109

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Crecimiento industria fitness en Perú	18
Tabla 2: Objetivos principales y específicos	26
Tabla 3: Análisis de segmentación	34
Tabla 4: Análisis competencia directa.....	38
Tabla 5: Análisis competencia indirecta.....	41
Tabla 6: Fuerzas de Lewin	45
Tabla 7: Comportamiento del consumidor en el sector fitness	59
Tabla 8: Propuesta de agenda anual de eventos y talleres.....	70
Tabla 9: Resumen propuestas para producto	79
Tabla 10: Resumen propuestas para precio	86
Tabla 11: Resumen propuestas para distribución	97
Tabla 12: Calendario temático semanal.....	100
Tabla 13: Guía visual y verbal propuesta	101
Tabla 14: Resumen propuestas para promoción	105
Tabla 15: Resumen marketing mix	105
Tabla 16: Resumen general presupuesto financiero	106
Tabla 17: Presupuesto publicidad digital y rrss	107
Tabla 18: Presupuesto tecnología y desarrollo digital	107
Tabla 19: Presupuesto activaciones presenciales y eventos	107
Tabla 20: Presupuesto material POP y merchandising.....	108
Tabla 21: Presupuesto programas de fidelización y referidos	108
Tabla 22: Tabla resumen KPI'S	112

1. INTRODUCCIÓN

1.1 PROPÓSITO DEL PLAN DE MARKETING

El desarrollo de un plan de marketing es fundamental para guiar a la empresa en la consecución de sus objetivos estratégicos y lograr una mejor posición en el mercado. En otras palabras, si un plan de marketing está bien estructurado, permitirá a la organización definir su visión a corto, medio y largo plazo, permitiendo establecer metas claras y coordinar esfuerzos de manera eficiente. De este modo, garantizará que todos los recursos y acciones que se realicen estén alineados con los objetivos empresariales y necesidades del cliente/demandas del mercado.

Asimismo, el plan de marketing facilita la toma de decisiones estratégicas mediante el análisis detallado de las tendencias del mercado, competidores, y el comportamiento de los consumidores, lo cual ayudará a poder identificar oportunidades y reducir los riesgos. En un entorno competitivo, como lo es el sector deportivo, contar con una planificación adecuada se convierte en una herramienta clave para el crecimiento de la empresa, ya que contribuirá no solo a aumentar las ventas, sino también a fortalecer la marca y percepción del cliente sobre ella.

En consecuencia, el propósito del plan de marketing para la empresa Inka Challenge se centra en el logro de los siguientes objetivos:

- Posicionarse como la mejor marca en el mercado
- Incrementar la tasa de retención de un 40% a un 60%
- Expandir la marca y posibilidad de franquiciar

1.2 EXPERIENCIA DEL FUNDADOR

El Inka Challenge nació en el 2013 como resultado de una experiencia profundamente personal y significativa para sus fundadores. Todo comenzó con un grupo de amigos que decidió afrontar un desafío deportivo como catalizador para proporcionar apoyo y fortaleza a la esposa de uno de ellos, quien en ese momento afrontaba una batalla contra el cáncer de ovario. La carrera de obstáculos en la que participaron juntos no solo representó un reto físico, sino también un símbolo de resistencia, trabajo en equipo y superación personal.

Para muchos del grupo, esa fue su primera incursión en una competencia de este estilo. Aunque algunos tenían experiencia previa en maratones o carreras de larga distancia, enfrentarse a un terreno irregular lleno de obstáculos fue una novedad que exigió no solo preparación física, sino también determinación mental. Enfrentarse a lo desconocido y la emoción del desafío, generó mayor unión fortaleciendo el espíritu de compañerismo y solidaridad. Durante la carrera, experimentaron momentos en los que se vieron obligados a ayudarse mutuamente para superar obstáculos, descubriendo así el poder del apoyo en comunidad y la importancia de no dejar atrás a nadie.

El impacto de aquella experiencia fue transformador, ya que no solo terminaron la carrera, sino que fueron testigos de cómo la perseverancia y el trabajo en equipo permitían hacer posible lo que parecía inalcanzable. Ver a su compañera superar cada desafío a pesar de su tratamiento fue una fuente de inspiración que dejó una huella imborrable en todos los participantes. La llegada a la meta simbolizó más que la conclusión de una competencia; fue la reafirmación de que, con esfuerzo y el apoyo adecuado, cualquier adversidad podía ser superada.

Este evento marcó el punto de partida para la creación del Inka Challenge. Motivados por la adrenalina, el espíritu de superación y el impacto positivo que una competencia de este tipo podría generar, los fundadores decidieron llevar la experiencia a Perú. Su propósito era ofrecer a los peruanos la oportunidad de enfrentar retos físicos y mentales en un entorno diseñado para poner a

prueba sus límites, promoviendo valores como la autodisciplina, la resiliencia, el trabajo en equipo y la integración.

A lo largo de los años, Inka Challenge ha evolucionado, expandiendo su propuesta más allá de la carrera de obstáculos. Aunque sigue manteniendo su esencia como una comunidad enfocada en el esfuerzo y la superación, hoy en día también cuenta con una oferta de entrenamiento más completa, que incluye clases de CrossFit, entrenamiento funcional e incluso una zona de musculación. Este crecimiento ha permitido que más personas se unan a la comunidad Inka, sin necesidad de participar en una competencia, pero manteniendo el mismo espíritu de disciplina y compañerismo que lo vio nacer. En otras palabras, el Inka Challenge no es solo una carrera o un entrenamiento, sino un estilo de vida. Inspirado en aquellos que enfrentan situaciones difíciles con determinación y entrega, este desafío busca ser un símbolo de lucha y superación, recordando a cada persona que no importa cuán grande sea el obstáculo, siempre es posible superarlo con esfuerzo, perseverancia y el apoyo de quienes nos rodean.

Cabe resaltar que la historia fundacional presentada ha sido redactada por la autora a partir del contenido del manual de marca proporcionado directamente por el CEO del Inka Challenge. Se trata de una fuente institucional no publicada (Inka Challenge; 2025).

A continuación, y, en modo resumen, se presenta una línea de tiempo (Figura 1) para poder comprender mejor:

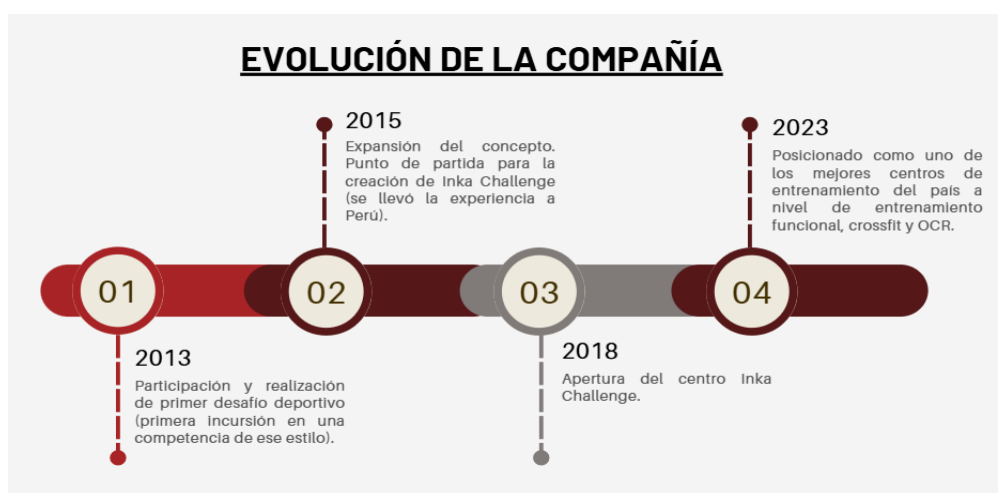


Figura 1: Evolución de la compañía

Fuente: Elaboración propia

2. MARCO CONCEPTUAL GENERAL

2.1 CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INDUSTRIA/SECTOR

En los últimos años, el sector del fitness ha experimentado un auge a nivel mundial, impulsado por un creciente interés en la salud, el bienestar y los estilos de vida activos. Esta tendencia también ha tenido un impacto significativo en el mercado peruano, donde se observa una progresiva expansión del rubro, reflejando una transición hacia hábitos más saludables y conciencia sobre el bienestar personal entre la población.

De acuerdo con los datos de la Asociación de Gimnasios del Perú (AGP; 2021), existen alrededor de 2200 gimnasios registrados oficialmente, con una apertura estimada de 10 a 12 nuevos gimnasios mensuales. No obstante, si se incluyen aquellos que operan sin registro oficial y estudios boutique, la cifra supera los 4000 establecimientos. Este crecimiento, especialmente en ciudades como Lima, Trujillo, Chiclayo y Arequipa, refleja el aumento de la demanda por servicios de fitness y bienestar.

Un subsegmento que ha experimentado una expansión acelerada es el de los centros de entrenamiento funcional y estudios especializados, en particular aquellos que implementan metodologías innovadoras como el CrossFit. Este tipo de propuestas de entrenamiento atrae principalmente a jóvenes adultos entre 18 y 35 años, que buscan no solo mejorar su condición física, sino también formar parte de una comunidad activa que promueva el sentido de pertenencia.

Sin embargo, el sector enfrenta desafíos importantes. La alta competencia obliga a los centros a diferenciarse, especialmente debido a la proliferación de gimnasios convencionales y estudios boutique con servicios similares. A pesar del creciente interés en un estilo de vida saludable, persisten desafíos relacionados con la alimentación inadecuada y la inactividad física. Según la Encuesta Demográfica y de Salud Familiar (2020), el 35% de las mujeres peruanas presentan sobrepeso y el 16% obesidad, lo que evidencia la necesidad de reforzar estrategias que fomenten la práctica del ejercicio.

En este escenario, el mercado fitness en Perú ofrece grandes oportunidades, y un gran potencial de crecimiento, especialmente en el nicho de entrenamientos funcionales y CrossFit, que sigue ganando popularidad. Inka Challenge puede aprovechar este contexto para posicionarse como un referente, diferenciándose no sólo por la calidad de sus servicios, sino también por su capacidad de adaptación a las nuevas demandas del consumidor, como la integración de tecnologías digitales en el entrenamiento.

2.1.1 EVOLUCIÓN Y CRECIMIENTO DEL MERCADO FITNESS EN PERÚ

En los últimos años, el mercado del fitness en Perú ha mostrado un crecimiento constante, el cual ha sido resultado de la transformación de los hábitos de consumo y una mayor conciencia sobre la salud y el bienestar, como se mencionó anteriormente. Este proceso ha consolidado nuevas formas de entrenamiento alejándose del modelo tradicional y dando paso a propuestas más especializadas.

De acuerdo con los datos de Perfect Gym (2024), el sector ha experimentado una fuerte expansión en los estudios de entrenamiento funcional y gimnasios boutique, en donde estas categorías fueron las responsables del 65% de las nuevas aperturas en los últimos cinco años. Este fenómeno evidencia una tendencia hacia servicios más personalizados, donde el Crossfit destaca por su capacidad de fidelizar a través de una experiencia inmersiva. En el siguiente gráfico se puede observar claramente cómo ha evolucionado el número total de gimnasios en Perú en los últimos años, mostrando un crecimiento sostenido que refuerza la expansión del sector fitness en el país:

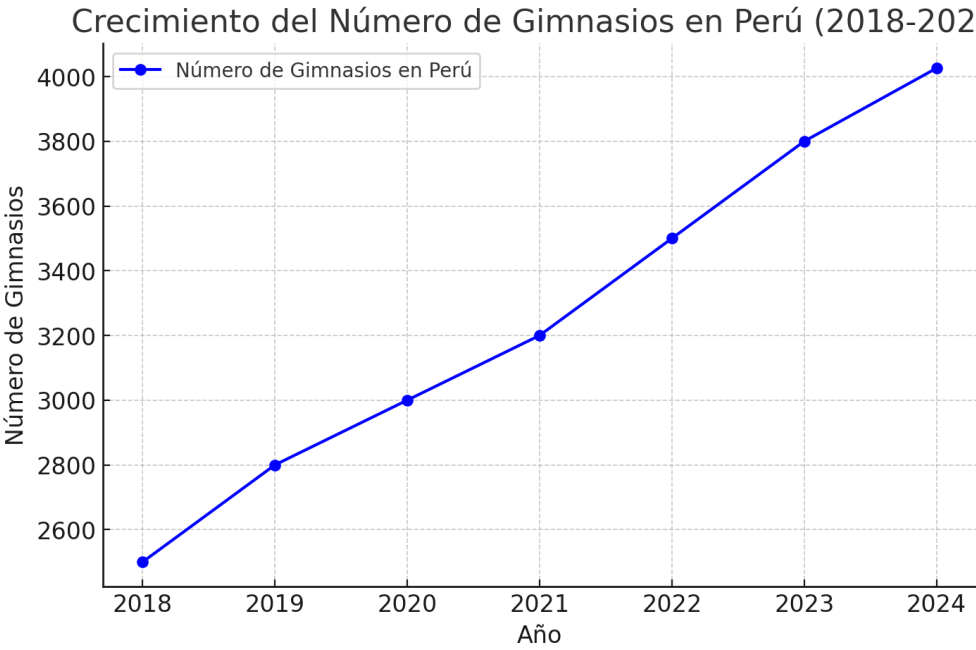


Tabla 1: Crecimiento industria fitness en Perú

Fuente: Elaboración propia

Un aspecto clave detrás de esta transformación ha sido el cambio en las expectativas del usuario actual. Hoy en día, los consumidores no solo buscan un espacio para ejercitarse, sino que priorizan la experiencia, la personalización del entrenamiento y la comunidad, aspectos en los que metodologías como el CrossFit han sabido diferenciarse. En este contexto de crecimiento, disciplinas como el CrossFit han logrado posicionarse como una alternativa diferenciada dentro del sector fitness en Perú. Su enfoque de alta intensidad y sentido de comunidad han sido factores clave en su expansión. A continuación, se profundiza en la evolución de esta disciplina y su impacto en el ecosistema del fitness en Perú.

2.1.2 DEFINICIÓN Y EXPANSIÓN DEL SECTOR CROSSFIT

El Crossfit es un programa de entrenamiento físico que combina elementos de levantamiento de pesas, gimnasia y ejercicios cardiovasculares con el objetivo de mejorar la condición física general mediante entrenamientos funcionales de alta intensidad y variabilidad constante (Glassman, 2012).

Por esta razón, a diferencia de los gimnasios tradicionales, donde las rutinas suelen ser predefinidas y dependientes de máquinas, el CrossFit se distingue por su enfoque basado en movimientos funcionales ejecutados con alta intensidad y en constante variación. Esta metodología permite el desarrollo de diversas capacidades físicas, como resistencia cardiovascular, fuerza, flexibilidad, potencia, velocidad, coordinación, agilidad, equilibrio y precisión (CrossFit Inc., 2020).

Expansión Internacional y Desarrollo en Perú:

Desde su creación en el año 2000 por Greg Glassman en los Estados Unidos, el CrossFit ha experimentado una expansión acelerada. En 2020, se registraron más de 15,000 centros de entrenamiento afiliados en 162 países, con un crecimiento significativo entre 2012 y 2020, cuando la cantidad de boxes pasó de 4,000 a 15,500 (CrossFit Inc., 2020). Sin embargo, a pesar de una desaceleración en el crecimiento en Estados Unidos desde 2015 (con un aumento anual del 2% al 5% en afiliaciones), el interés por el CrossFit ha seguido en ascenso en otros países. En 2018, se registraron 2,500 nuevos centros a nivel mundial, con 1,680 de ellos fuera de EE.UU., lo que demuestra la consolidación de la marca en mercados internacionales (Henderson, 2018).

En Latinoamérica, Brasil lidera con 972 afiliaciones en 2020, seguido de México (33), Colombia (26), Argentina (25) y Chile (22) (CrossFit Inc., 2020). En Perú, el CrossFit comenzó a popularizarse en la década de 2010, primero en Lima y luego expandiéndose a ciudades como Arequipa, Cusco y Trujillo. En 2019, se registraron más de 12 boxes de CrossFit afiliados oficialmente en el país (Mayer, 2018).

Regulación del CrossFit en Perú y Análisis Competitivo:

En Perú, los centros de entrenamientos enfocados en el Crossfit deben cumplir con normativas legales generales para los establecimientos deportivos. Cabe resaltar que, aunque no hay una ley exclusiva que regula esta disciplina como tal, su funcionamiento se enmarca dentro de la Ley N.º 28036 – Ley de Promoción y Desarrollo del Deporte, cuyo reglamento fue aprobado mediante el Decreto Supremo N.º 014-2007-MINEDU. Esta ley, básicamente, establece los

lineamientos generales para el fomento y regulación de la actividad física y el deporte: reconoce la participación del sector como actor clave en la promoción del bienestar físico de la población. Asimismo, para complementar, la Política Nacional del Deporte, formalizada a través del Decreto Supremo N.º 003-2017-MINEDU, impulsa el desarrollo de programas deportivos en todo el país, abriendo oportunidades para centros como Inka Challenge.

Por otro lado, desde el punto de vista operativo, todos los boxes de la empresa deberán gestionar la licencia de funcionamiento municipal ante la autoridad local correspondiente. Además, deberán presentar el certificado de seguridad otorgado por el departamento de Defensa Civil y cumplir con los requisitos sanitarios establecidos por la Dirección General de Salud Ambiental (DIGESA). Incluso, es bueno mencionar que, si el centro utiliza plataformas digitales para la gestión de reservas, seguimiento de entrenamientos o almacenamiento de datos personales, como es el caso del Inka Challenge, deberá cumplir estrictamente con lo establecido en la Ley N.º 29733 – Ley de Protección de Datos Personales, que regula el tratamiento de información sensible en el ámbito privado.

No obstante, si el centro desea operar bajo la marca internacional CrossFit Inc., lo que aplica al caso del Inka, deberá contar obligatoriamente con al menos un entrenador certificado con el título de CrossFit Level 1 Trainer (CF-L1), emitido por la propia organización matriz. Esta certificación no es exigida por la normativa peruana pero es indispensable para el uso legítimo de la marca y afiliación oficial a la red global de boxes de este deporte. Esta exigencia garantiza que los entrenamientos se desarrollen bajo estándares internacionales de seguridad, progresión técnica y calidad metodológica.

Asimismo, es bueno mencionar que la competencia en este sector se encuentra actualmente en una fase de consolidación, con una diferenciación basada en la propuesta de valor ofrecida o valor agregado, y la formalización legal. Por eso mismo, en términos regulatorios, los centros deben cumplir con tres elementos clave: la obtención de licencias municipales, el cumplimiento de normativas sanitarias y de obtención de licencias municipales, el cumplimiento de normativas de seguridad y, como se mencionó, contar con entrenadores

certificados. Desde una perspectiva de mercado, los factores que generan diferenciación competitiva incluyen la infraestructura y equipamiento del centro, la calidad profesional y certificación del equipo técnico, los servicios complementarios ofrecidos (como asesoría nutricional y fisioterapia), y el uso de tecnología para mejorar la experiencia de usuario como aplicaciones móviles.

En conclusión, tanto el marco regulatorio como los factores competitivos del mercado, resultan fundamentales para comprender el posicionamiento actual del Crossfit en Perú. Por ello, los centros que logren cumplir con los requisitos normativos y, al mismo tiempo, ofrecer una propuesta de valor integral y diferenciada, tendrán una mayor capacidad de consolidación en el sector y expansión a futuro. Esto resulta especialmente relevante para iniciativas como Inka Challenge, cuyo objetivo es posicionarse como referente en el entrenamiento funcional, destacando por su formalidad operativa, calidad técnica y experiencia personalizada.

2.1.3 ANTECEDENTES DE ESTUDIOS SOBRE EL CROSSFIT

La literatura científica ha analizado el CrossFit desde diversas perspectivas, incluyendo sus efectos fisiológicos, su impacto psicológico y social, y su modelo de negocio.

- **Efectos fisiológicos y riesgo de lesiones:** El impacto del Crossfit en la condición física y los posibles riesgos de lesión es uno de los temas que más atención ha recibido en la literatura científica. Según la revisión sistemática realizada por Meyer, Morrison y Zuniga (2017), este tipo de entrenamiento ofrece beneficios comparables a los de los programas convencionales de fuerza y resistencia. Su análisis concluye que, siempre que se practique bajo supervisión adecuada, el crossfit puede contribuir de manera significativa a mejorar la resistencia cardiovascular, la fuerza muscular y la composición corporal.

No obstante, debido a su carácter de alta intensidad, también se han identificado ciertos riesgos asociados a su práctica. En este sentido, Siqueira y Dominski (2018) realizaron un análisis sobre la incidencia de

lesiones en practicantes de CrossFit y encontraron que las zonas más afectadas son los hombros (39%), la zona lumbar (36%) y las rodillas (15%). Asimismo, identificaron que los hombres con antecedentes de lesiones previas son los más propensos a sufrir nuevas complicaciones musculoesqueléticas.

A pesar de esto, la literatura también sugiere que el riesgo de lesiones en CrossFit es comparable al de otros deportes de alta intensidad, como la halterofilia y el levantamiento de potencia (Weisenthal et al., 2014). Bergeron (2011) enfatiza la importancia del rol del entrenador en la prevención de lesiones, señalando que la correcta supervisión y progresión de cargas pueden minimizar significativamente el riesgo de lesiones y mejorar la seguridad del entrenamiento.

En conclusión, si bien el CrossFit ofrece mejoras notables en la capacidad física, la supervisión adecuada y la progresión gradual son esenciales para reducir el riesgo de lesiones y optimizar sus beneficios.

- ***Impacto psicológico y comunidad:*** Además, de sus beneficios físicos, el Crossfit ha sido analizado desde perspectivas psicológicas y sociales, especialmente en lo que respecta a la motivación y la continuidad en la práctica del ejercicio. Un estudio realizado por Whiteman-Sandland, Hawkins y Clayton (2016) evaluó la influencia del capital social en los practicantes del Crossfit, concluyendo que quienes participan en este tipo de entrenamientos experimentan un mayor sentido de pertenencia y apoyo colectivo en comparación con los usuarios de gimnasios tradicionales.

Distintas investigaciones coinciden en que la percepción de comunidad dentro del entorno Crossfit es uno de los factores más importantes para mantener la fidelidad de los usuarios y fomentar la constancia. Por ejemplo, Woolf y Lawrence (2017) examinaron la identidad social y deportiva de quienes participaron en el Crossfit Open, y observaron que una fuerte conexión con la comunidad refuerza el compromiso y permanencia en el programa.

A diferencia de otros modelos de entrenamiento donde la motivación suele depender de factores individuales, en CrossFit la dinámica grupal y el refuerzo positivo entre compañeros de entrenamiento juegan un papel fundamental en la constancia de los practicantes para mantener disciplina a largo plazo. Esta característica ha sido destacada por varios estudios, los cuales señalan que el componente social constituye una ventaja competitiva importante frente a otros tipos de actividad física. (Fisher et al., 2017).

Por lo tanto, tanto el entorno comunitario como la motivación colectiva son aspectos clave que explican el éxito del Crossfit y su capacidad para fidelizar a sus practicantes.

- ***Modelo de negocio y expansión:*** Otro aspecto ampliamente analizado en la literatura es el modelo de negocio del CrossFit y su impacto en la industria del fitness. En su estudio, Gomillion (2017) revisó los elementos que han contribuido al éxito internacional de la marca, destacando la combinación de un sistema de afiliación flexible, una marca con identidad sólida y un modelo de certificación de entrenadores como pilares fundamentales de su expansión.

Por su parte, el enfoque empresarial de Spandorf, Brockett y Buono (2014) comparó este enfoque con el de otras franquicias deportivas y concluyó que la flexibilidad en el sistema de afiliación, junto con una comunidad comprometida, ha permitido al Crossfit crecer sin necesidad de adoptar una estructura empresarial centralizada.

Sin embargo, también se han identificado ciertas limitaciones en este modelo. Mayer (2018), por ejemplo, advierte que la tarifa anual de afiliación, que asciende a 3000 dólares, puede convertirse en un obstáculo para emprendedores en regiones como Latinoamérica, donde las condiciones económicas y la capacidad de inversión suelen ser más restrictivas en comparación con mercados como el estadounidense o el europeo.

A pesar de estos retos, el modelo de negocio de CrossFit ha demostrado ser escalable y adaptable, lo que ha permitido su expansión en diferentes contextos socioeconómicos.

En definitiva, el CrossFit se ha posicionado como un sistema de entrenamiento exitoso a nivel internacional, combinando mejoras físicas, una comunidad sólida y una estrategia comercial innovadora. En el contexto peruano, su crecimiento refleja una tendencia global hacia entrenamientos exigentes y experiencias grupales. Frente a este escenario, centros como Inka Challenge, deberán apostar por la diferenciación y la especialización para consolidarse como referentes dentro del mercado fitness local.

2.2 OBJETIVOS EMPRESARIALES

En cuanto a los objetivos del negocio, el desarrollo y fortalecimiento de Inka Challenge dentro del sector del fitness y del entrenamiento funcional que requieren de una planificación estratégica bien definida, que contemple el posicionamiento de la marca, la ampliación del alcance comercial y la consolidación de la lealtad del cliente. A partir de la visión organizacional, se han establecido metas empresariales divididas en generales y específicas, las cuales guiarán la estrategia comercial y de marketing en los próximos años. Esta estructura, permitirá convertir la visión global de la empresa en iniciativas tangibles y evaluables. En este contexto, las metas generales marcarán el camino estratégico, mientras que las específicas detallarán las acciones concretas para alcanzarlas.

En relación a los objetivos principales tenemos:

1. *Incrementar la tasa de retención al 60%:* La retención de clientes es un indicador clave del éxito y sostenibilidad del negocio. Aumentar este porcentaje en un 20% implica mejorar la experiencia del usuario, optimizar la oferta de servicios y fortalecer el sentido de la comunidad. Esto se logrará a través de programas de fidelización, entrenamiento personalizado y la creación de una identidad de marca aún más sólida.
2. *Posicionarse como una de las mejores marcas (líder de mercado):* Inka Challenge busca consolidarse como referente del sector fitness y entrenamiento funcional/crossfit, diferenciándose por su enfoque en la

comunidad, la exigencia deportiva y la experiencia integral que ofrece. Para lograrlo, es fundamental mejorar la comunicación de marca, fortalecer la presencia digital y ofrecer un servicio de alta calidad que genere reconocimiento dentro de la industria.

3. *Expansión y posibilidad de franquiciar*: Uno de los objetivos a medio y largo plazo es la expansión de negocio, ya sea a través de nuevas sedes propias o mediante un modelo de franquicia. Esto permitiría ampliar el alcance de Inka Challenge y elevar su propuesta de entrenamiento y comunidad. Evidentemente, asegurando que la identidad de la marca se mantenga en cada ubicación.

En relación a los objetivos específicos:

1. *Atraer clientes con alta capacidad de pago*: Para mejorar la rentabilidad, resulta clave atraer a clientes que valoren un servicio de calidad y estén dispuestos a invertir en su bienestar físico. Esto se puede lograr a través de estrategias de segmentación de mercado, una propuesta de valor diferenciada y el diseño de planes premium con ventajas exclusivas.
2. *Mejorar promociones y estrategias de precios*: Ajustar las estrategias de precios y promociones permitirá captar nuevos usuarios y mantener a los actuales sin comprometer la rentabilidad. Algunas acciones sugeridas incluyen descuentos por referidos, membresías flexibles y planes corporativos.
3. *Mejorar la fidelización y satisfacción del cliente*: Garantizar una experiencia satisfactoria es crucial para fidelizar a los clientes actuales. Se propone organizar eventos exclusivos, realizar un seguimiento individualizado del progreso de cada cliente y continuar mejorando tanto las instalaciones como los servicios ofrecidos.

Para poder comprenderlo mejor, a continuación, se presenta una tabla con los objetivos principales y específicos:

Objetivos principales	Objetivos específicos
Incrementar la retención al 60%	Atraer clientes con alta capacidad de pago
Posicionarse como líder del mercado	Mejorar promociones y estrategias de precios
Expandirse y franquiciar	Mejorar fidelización y satisfacción del cliente

Tabla 2: Objetivos principales y específicos

Fuente: Elaboración Propia

En conjunto, estos objetivos forman la base sobre la cual se estructurará el plan de marketing, asegurando que cada estrategia y acción implementada esté alineada con el crecimiento y consolidación de la marca en el mercado.

2.3 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

Por un lado, en relación a la misión del Inka Challenge, esta nace con el propósito de ofrecer una experiencia de entrenamiento única, la cual desafía los límites físicos y mentales de sus miembros a través del crossfit, entrenamiento funcional y musculación. Más que un simple centro de entrenamiento, Inka Challenge busca construir una comunidad sólida basada en el esfuerzo, la superación y la resiliencia, inspirando a cada persona a alcanzar su mejor versión tanto dentro como fuera del gimnasio.

Por otro lado, su visión es convertirse en la marca de referencia en entrenamiento funcional y de alto rendimiento en Perú y Latinoamérica, expandiendo así su impacto mediante la fidelización de su comunidad y la explotación de nuevos modelos de negocio, incluyendo la posibilidad de franquiciar. La empresa aspira a transformar la manera en que las personas ven el fitness, promoviendo no solo el desarrollo físico, sino también la mentalidad de lucha, disciplina y trabajo en equipo.

En consecuencia, los valores en los que se basa el Inka son los siguientes:

1. Superación personal: Creen en el poder del esfuerzo y la constancia como pilares fundamentales del progreso. No importa el punto de partida, lo importante es avanzar cada día.
2. Resiliencia: Enfrentar los desafíos con determinación es parte del ADN de Inka Challenge. Enseñan a sus miembros a afrontar obstáculos dentro y fuera del entrenamiento.
3. Comunidad y apoyo: Más que un gimnasio, son una familia. Por lo que fomentan el trabajo en equipo y el compañerismo, porque saben que juntos se llega más lejos.

4. **Disciplina y compromiso:** El éxito es el resultado de la dedicación constante. Se promueve la importancia de mantener hábitos saludables y una mentalidad enfocada en el crecimiento.
5. **Innovación y evolución:** Buscan mejorar continuamente sus metodologías, instalaciones y servicios para poder ofrecer la mejor experiencia de entrenamiento posible.
6. **Inclusión y accesibilidad:** Creen que el fitness es para todos. Por ello, adaptan todas sus rutinas de entrenamientos para que cualquier persona, independientemente de su nivel, pueda desafiar y mejorar.



Figura 2: Valores empresariales

Fuente: Elaboración Propia

Inka Challenge, ha evolucionado manteniendo su esencia de superación y comunidad, adaptándose a nuevas oportunidades sin perder su identidad. Su misión, visión y valores no solo definen lo que es hoy, sino que también trazan el camino hacia el futuro, guiando su crecimiento y consolidación en el sector. Con una propuesta clara y un propósito sólido, la marca sigue construyendo un espacio donde el esfuerzo y la determinación son el motor del cambio.

3. ANÁLISIS DEL ENTORNO

El análisis del entorno es fundamental para comprender los factores externos que influyen en la operación y crecimiento de Inka Challenge. Este apartado se

divide en tres secciones: análisis del macroentorno mediante la herramienta PESTEL, análisis de las tendencias del sector y segmentación de mercado.

3.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

El macroentorno abarca los factores externos que afectan a la empresa sobre los cuales esta tiene poco o ningún control. Para evaluar estos factores, se utiliza el análisis PESTEL, que examina los aspectos Políticos, Económicos, Socioculturales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales.

3.1.1 ANÁLISIS PESTEL

1. Factores políticos-legales:

- a. Estabilidad política y regulaciones gubernamentales: Perú ha demostrado estabilidad relativa, aunque con frecuentes cambios regulatorios que podrían afectar impuestos corporativos y políticas laborales en los negocios deportivos.
- b. Legislación y programas gubernamentales específicos:
 - i. Política Nacional del Deporte (Decreto Supremo N°003-2017-MINEDU), promoviendo actividades deportivas y la salud pública.
 - ii. Ley N°28036 para el desarrollo deportivo, generando oportunidades de colaboración para centros como Inka Challenge (Congreso de la República del Perú, 2003).
 - iii. El Programa de Apoyo al Deportista (PAD) y eventos organizados por el Instituto Peruano del Deporte (IPD) (ej: Wodstock Perú) brindan oportunidades de visibilidad.
- c. Impacto de la legislación sanitaria post-pandemia: Regulaciones vigentes sobre aforos y ventilación, afectando la operación diaria de gimnasios.
- d. Incentivos fiscales o subvenciones: Posibles beneficios fiscales que podría explorar Inka Challenge al promover salud pública.
- e. Normativas locales específicas de Lima: Licencia de funcionamiento municipal, certificado de seguridad de Defensa Civil, y cumplimiento tributario (RUC).

- f. Protección de Datos Personales: Cumplimiento de la ley peruana sobre privacidad y protección de datos (relevante por el uso de apps).

2. Factores económicos:

- a. Crecimiento del sector fitness peruano: Crecimiento anual aproximado del 10% impulsado por mayor conciencia sobre salud y bienestar.
- b. Poder adquisitivo del público objetivo: Ticket promedio mensual en Lima: S/. 250 - S/. 400, perteneciendo a un segmento socioeconómico medio-alto. Sin embargo, el 76% considera el precio como factor clave (Statista, 2023).
- c. Costos operativos e inflación: Impacto del crecimiento en alquileres, servicios y costos logísticos (8% más alto por restricciones globales en importación de equipamiento deportivo).
- d. Barreras de entrada competitivas: Baja inversión inicial para centros funcionales comparados con gimnasios tradicionales (30-40 mil USD vs. más de 1 millón USD).

3. Factores socioculturales:

- a. Cambio en hábitos de consumo (post-pandemia): Hay una mayor demanda de entrenamiento funcional, personalizado y experiencias en comunidad (65% busca entrenamientos comunitarios), alineándose perfectamente con la propuesta de Inka Challenge.
- b. Tendencias demográficas clave: Millennials y Gen Z (18-40 años) constituyen el público principal del fitness en Perú, con una notable inclusión creciente de mujeres en entrenamientos de alta intensidad.
- c. Cultura de bienestar y salud creciente: Existe un interés marcado por nutrición deportiva, suplementos y hábitos saludables, favoreciendo métodos desafiantes pero efectivos como el crossfit o entrenamiento funcional ofrecido por Inka Challenge.

- d. Problemas de salud pública: Hay una alta prevalencia de obesidad (69,9%), que impulsa la necesidad de servicios como los ofrecidos por Inka Challenge.

4. Factores tecnológicos:

- a. Digitalización del fitness: Se nota el aumento significativo del entrenamiento híbrido (presencial + online) con uso creciente de apps (MyFitnessPal, Strava, etc.) para seguimiento del rendimiento.
- b. Innovaciones tecnológicas en equipamiento: Integración de tecnología avanzada (sensores de movimiento, monitoreo en tiempo real, barras inteligentes, etc.). Inka Challenge puede explotarlo para diferenciarse en la experiencia del usuario.
- c. Redes sociales y marketing digital: El 80% busca información sobre gimnasios en Instagram y TikTok. Aprovechar la realización de formatos cortos y atractivos (reels, stories) para la captación y fidelización.

5. Factores ecológicos:

- a. Sostenibilidad en centros fitness: Existe una mayor demanda (equipos con menor consumo energético, materiales reciclables), que brinda la oportunidad a Inka Challenge de posicionarse como eco-friendly.
- b. Conciencia ambiental en comunidad fitness peruana: Potencial diferenciación mediante acciones ecológicas como el uso de botellas reutilizables, reducción de plásticos y uso de materiales sostenibles.

6. Factores legales:

- a. Normativas laborales y de seguridad en el trabajo: Necesidad de cumplir regulaciones de seguridad, prevención de lesiones y contratos laborales formales con entrenadores.
- b. Regulaciones sobre protección de datos personales: Exigencia estricta de cumplimiento legal al utilizar tecnología y apps para manejo de información de usuarios.

- c. Competencia informal: Hay centros informales o no afiliados que compiten ilegalmente, afectando potencialmente la reputación del sector, en donde hay penalizaciones.

A raíz de lo mencionado, se presenta en modo resumen, los puntos más importantes del análisis PESTEL realizado anteriormente:

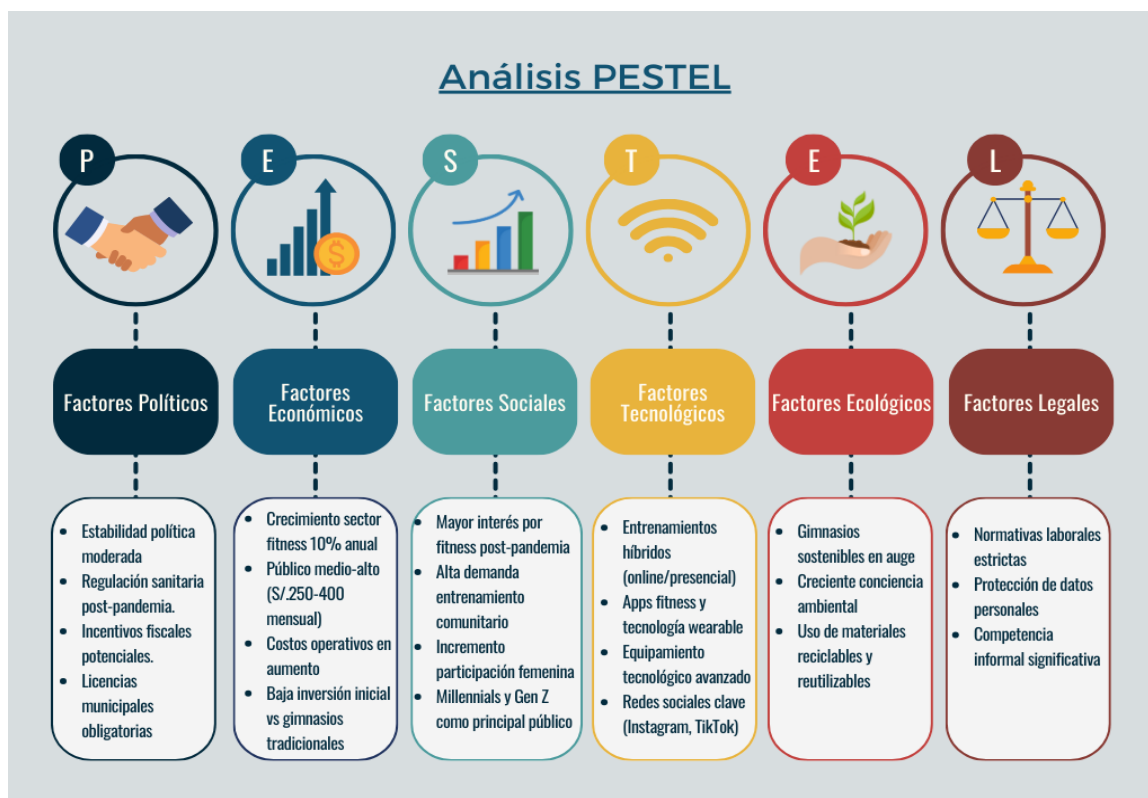


Figura 3: Análisis PESTEL

Fuente: Elaboración propia a partir de Statista (2023), Perfect Gym (2024), Deloitte (2023), Asociación Peruana de Gimnasios (2023), CrossFit Inc. (2020), Decreto Supremo N°003-2017-MINEDU, Ley N°28036 y datos del Instituto Peruano del Deporte (IPD).

El análisis del macroentorno mediante la herramienta PESTEL presenta oportunidades claras para Inka Challenge, especialmente impulsadas por: tendencias crecientes en salud pública, digitalización, demanda de experiencias comunitarias y sostenibilidad ecológica. Sin embargo, también enfrenta importantes desafíos como: regulaciones locales estrictas, costos operativos en aumento, intensa competencia local y la necesidad constante de innovación tecnológica y cumplimiento normativo riguroso.

3.1.2 ANÁLISIS DE TENDENCIAS DEL SECTOR

En los últimos años, el sector fitness en Perú ha experimentado un crecimiento significativo, impulsado por diversas transformaciones en los hábitos de consumo y la evolución de preferencias del público. Entre las principales tendencias destacan:

- Crecimiento de estudios boutique: Además de las grandes cadenas de gimnasios, se ha producido una notable aparición de centros especializados que ofrecen propuestas diferenciadas, como el crossfit, pilates y barre. Estos espacios suelen captar personas adultas, especialmente mayores de 25 años, interesadas en experiencias más personalizadas y exclusivas que se alejan del enfoque convencional.
- Entrenamientos híbridos: La combinación de entrenamientos presenciales y virtuales ha ganado popularidad, permitiendo a los usuarios mantener la continuidad en sus rutinas desde cualquier lugar. Esta flexibilidad se ha convertido en un valor añadido para los centros de entrenamiento.
- Enfoque en el bienestar integral: El interés público ha evolucionado hacia un modelo más holístico, donde el ejercicio físico se complementa con el cuidado de la salud mental y emocional. Por ello, muchos centros han empezado a incluir servicios como meditación, nutrición y coaching en los paquetes ofrecidos por los centros fitness.
- Tecnología y monitoreo personalizado: La integración de aplicaciones móviles, dispositivos wearables y tecnologías avanzadas de monitoreo y seguimiento permiten una personalización mucho mayor del entrenamiento, lo que incrementa el atractivo para los usuarios al mejorar el rendimiento, seguridad y motivación.
- Entrenamiento en comunidad (community building): Se ha intensificado el interés por los entrenamientos grupales que promueven vínculos sociales y un fuerte sentido de pertenencia. Disciplinas como el entrenamiento funcional y el crossfit se apoyan en esta tendencia mediante retos colectivos, eventos especiales y dinámicas colaborativas que fortalecen la fidelización de los clientes.

En definitiva, el panorama actual del sector fitness del Perú representa una excelente oportunidad para centros especializados como Inka Challenge. Aprovechar estas tendencias permitirá no solo atraer y fidelizar clientes mediante servicios diferenciados y personalizados, sino también consolidar una comunidad sólida y comprometida, posicionando a la empresa como referente en innovación y bienestar integral en el contexto limeño.

3.1.3 SEGMENTACIÓN DE MERCADO

Para que el centro de entrenamiento Inka Challenge logre conectar de manera efectiva con su audiencia y diseñar estrategias de marketing que realmente funcionen, es esencial tener muy claro a quién se dirige, así como entender sus características, necesidades y expectativas. Por esta razón, a continuación, se realizará una segmentación basada en criterios geográficos, demográficos, conductuales y psicográficos:

1. *Segmentación Geográfica:* Personas que viven en Lima Metropolitana, especialmente en distritos como Miraflores, San Isidro, Barranco, San Borja y Surco. Cabe resaltar que, la razón por la que se decidieron estos distritos, es porque hay una alta concentración de población de nivel socioeconómico medio-alto y cercanía a centros laborales y comerciales. Esto facilitará el acceso a clientes potenciales.
2. *Segmentación demográfica:*
 - a. Edad: Principalmente entre 18 y 40 años, Millenials y Generación Z.
 - b. Género: Hombres y mujeres, con un creciente interés femenino hacia entrenamientos funcionales y Crossfit.
 - c. Nivel socioeconómico: Segmento socioeconómico B+ / A, con ingresos suficientes para invertir entre S/. 250 - S/. 400 al mes de entrenamiento.
 - d. Estado civil: Mayormente solteros o parejas jóvenes sin hijos, con mayor flexibilidad horaria e ingresos disponibles.
3. *Segmentación psicográfica:*
 - a. Estilo de vida: activos, sociales y dinámicos; valoran la salud integral, el tiempo, el bienestar físico y emocional.

- b. Intereses: Afición por deportes y actividades físicas variadas, interés en nutrición saludable, y participación en actividades grupales que fortalezcan su red social y sentido de comunidad.
- c. Personalidad: Personas extrovertidas, competitivas, con alta motivación intrínseca para superarse constantemente.
- d. Valores predominantes: Resiliencia, esfuerzo, superación personal, compromiso, disciplina e inclusión.

4. *Segmentación conductual:*

- a. Motivación de compra: Buscan mejorar su estado físico general, pero también les atrae especialmente el sentido comunitario, la experiencia diferenciada y el prestigio que brinda un gimnasio especializado y reconocido.
- b. Frecuencia de uso: Alta frecuencia de entrenamiento, entre 3 y 6 veces por semana.
- c. Sensibilidad al precio: Moderada, consideran importante la relación calidad-precio, pero están dispuestos a pagar por calidad, experiencia diferenciada y servicios adicionales.
- d. Beneficios buscados: Entrenamientos desafiantes, seguimiento personalizado de progreso, flexibilidad en horarios y entrenamientos híbridos (presencial y virtual).

A continuación, se presenta una tabla en modo resumen con los puntos más importantes del análisis de la segmentación realizado:

TABLA RESUMEN	
Segmentación	Criterios principales
Geográfica	Lima: Miraflores, San Isidro, Barranco, San Borja, Surco
Demográfica	18-40 años (Millennials y Gen Z), NSE B+/A, solteros o parejas
Psicográfica	Activos, sociales, buscan salud integral, comunidad
Conductual	Entrenan 3-6 veces por semana, buscan calidad-precio y personalización

Tabla 3: Análisis de segmentación

Fuente: Elaboración propia

Una vez definidos estos criterios y comprendido claramente el comportamiento de los consumidores potenciales, resulta útil identificar segmentos clave que representarán mayor valor estratégico para Inka Challenge. Dichos segmentos serán desarrollados con mayor profundidad más adelante en el presente trabajo, específicamente en el apartado dedicado al análisis del consumidor, mediante la creación del buyer persona y un análisis detallado de sus hábitos, necesidades y preferencias.

3.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

El análisis del microentorno nos ayudará a comprender los factores más cercanos que influyen directamente en la actividad y desarrollo estratégico del Inka Challenge. A diferencia del macroentorno, estos elementos están más relacionados con el entorno competitivo y con aquellos actores con los que la empresa interactúa de forma más directa. A continuación, este análisis incluye el estudio de la competencia directa e indirecta, así como el uso de herramientas de diagnóstico estratégico como las Fuerzas de Lewin, el análisis FODA y CAME. Comprender este entorno es esencial para identificar las amenazas y oportunidades inmediatas que podrían impactar en el posicionamiento y crecimiento de la marca.

3.2.1 ANÁLISIS DE LAS COMPETENCIAS

El análisis de las competencias permite identificar el lugar que ocupa Inka Challenge dentro del mercado en relación con sus competidores, evaluando aspectos como el posicionamiento, la diferenciación y la ventaja competitiva. Esta sección analiza, por un lado, el posicionamiento actual de la marca respecto a otros centros de entrenamiento y, por otro lado, los factores que la hacen única y valiosa frente a sus competidores.

3.2.1.1 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA DIRECTA

En el ámbito del marketing estratégico, la competencia directa se refiere a aquellas empresas que ofrecen productos o servicios muy similares a los nuestros, dirigidos al mismo público objetivo y dentro del mismo entorno geográfico (Kotler y Keller, 2016). En el caso del Inka Challenge, se identifican

como competencia directa los centros de entrenamiento funcional y crossfit ubicados en Lima Metropolitana, que apelan al mismo perfil de consumidor mencionado anteriormente: adultos activos, pertenecientes al sector socioeconómico medio-alto, interesados en experiencias deportivas exigentes, personalizadas y con fuerte componente comunitario.

Cabe resaltar, según el estudio de Statista (2023), el 47% de los peruanos que acuden a gimnasios prefieren centros especializados como estudios boutiques, o boxes de crossfit, frente a gimnasios tradicionales, debido a su enfoque en resultados, comunidad y personalización. A continuación, se analizan dos centros que representan una competencia directa relevante para el Inka Challenge: Espartanos 360 y Altair Crossfit.

En primer lugar, el centro deportivo “Espartanos 360”. Este es un centro de entrenamiento funcional y OCR (carrera de obstáculos) ubicado en Lima, con una propuesta de valor centrada en la disciplina, rendimiento físico y trabajo grupal. Sus rutinas combinan ejercicios de fuerza, agilidad y resistencia, apelando a un público que busca exigencia física y mental. A nivel comunicacional, destaca por su estética de “gimnasio guerrero”, en donde se busca que los valores principales sean el esfuerzo y sacrificio.

- *Modelo de negocio:* centrado en entrenamientos funcionales y de OCR intensivos, sin afiliarse a la marca CrossFit, lo que le otorga más libertad metodológica y menor coste operativo.
- *Propuesta de valor:* entrenamientos para diferentes niveles, con sesiones grupales guiadas.
- *Tipo de público:* jóvenes entre 25-40 años, principalmente hombres, motivados por el desafío físico en el sentido de superación.
- *Precios:* Sobre S/.300 mensuales, en línea con el ticket promedio del sector (Perfect Gym, 2024).

Asimismo, se puede resaltar como fortalezas que este centro tiene una identidad muy fuerte y comunidad fiel, además de tener un buen posicionamiento en redes sociales con enfoque motivacional. Sin embargo, como debilidades, encontramos que tienen menor accesibilidad para

principiantes o personas con lesiones y ausencia de servicios complementarios como nutrición y fisioterapia.

En segundo lugar, Altair. Este centro, es un box afiliado a Crossfit Inc., lo cual garantiza el cumplimiento de estándares internacionales en sus establecimientos. Está ubicado en Lima, y se enfoca en ofrecer una experiencia auténtica de Crossfit, con entrenadores certificados y programas como *Altair CF 100* y *Altair CF 50*, que integran levantamiento de pesas, gimnasia y acondicionamiento metabólico. Aunque no ofrece clases específicas de OCR (carreras de obstáculos), su enfoque funcional e integral lo convierte en uno de los referentes del sector.

- *Modelo de negocio:* afiliado a Crossfit (licencia anual de USD 3,000), lo que aumenta su legitimidad pero también sus costes operativos (Mayer, 2018).
- *Propuesta de valor:* entrenamiento funcional de alta intensidad bajo estándares CrossFit, y entrenamientos de cross ideales para personas que buscan progresión técnica, resultados medibles y comunidad.
- *Tipo de público:* usuarios intermedios a avanzados, hombres y mujeres entre 25 y 45 años, con alto compromiso físico.
- *Precios:* en promedio S/. 350 – S/. 420 mensuales.

Por esta razón, se podría afirmar que sus fortalezas son: el certificado oficial de Crossfit, que cuentan con entrenadores altamente cualificados, y comunidad comprometida. No obstante, algunas debilidades son que tienen poco enfoque en clientes nuevos o con poca experiencia, que tienen un menor desarrollo en redes sociales y marketing digital, y hay una oferta limitada de servicios complementarios como en Espartanos 360.

En resumen y en comparación con el Inka Challenge, se podría decir que este último tiene una ventaja competitiva frente a estos dos centros al ofrecer un enfoque integral que combina entrenamiento funcional, Crossfit, OCR, zona de musculación y una propuesta de marca emocional y aspiracional. Su narrativa de superación, comunidad e inclusión lo posiciona como un espacio más accesible para públicos diversos (no sólo avanzados), lo cual puede ser un aspecto clave para mejorar la tasa de retención del 40% al 60%.

Además, Inka Challenge ya cuenta con servicios complementarios como nutrición deportiva y fisioterapia, lo cual responde a una demanda creciente del público por soluciones integrales de bienestar físico (Deloitte, 2023). También destaca su visión estratégica de expansión mediante franquicias, lo que le permite proyectarse a mediano plazo como una marca de referencia en el sector. A nivel tecnológico, tiene la oportunidad de fortalecer aún más su ecosistema digital (medición de progreso, reservas online, gamificación), elementos poco desarrollados en sus competidores directos.

A continuación, se presenta una tabla en modo resumen:

Aspecto	Espartanos 360	Altair Crossfit	Inka Challenge
Tipo de entrenamiento	Funcional y OCR intenso	CrossFit + funcional	Funcional + OCR + CrossFit + gym
Público objetivo	Nivel medio-avanzado	Nivel intermedio-avanzado	Amplio (nivel mixto)
Precio mensual promedio	S/. 250 – 350	S/. 350 – 420	S/. 350– 450
Servicios extra	No	No	Fisioterapiay Nutrición
Posicionamiento digital	Muy Bueno	Bueno	Bueno (incrementando)
Identidad de marca	Guerrera/disciplinada	Técnica/deportiva	Superación e inclusión

Tabla 4: Análisis competencia directa

Fuente: Elaboración propia

3.2.1.2 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA INDIRECTA

La competencia indirecta se refiere a aquellas empresas que, aunque no ofrecen el mismo producto o servicio específico, satisfacen la misma necesidad o se dirigen al mismo público objetivo (Kotler & Keller, 2016). En el caso de Inka Challenge, esto incluye gimnasios tradicionales que, aunque no ofrecen entrenamientos funcionales o metodologías como crossfit, si compiten por captar usuarios que buscan mejorar su salud, estado físico o bienestar general.

En Perú, el auge del sector fitness tradicional ha generado una expansión considerable de cadenas como Smart Fit y Bodytech, cuyos modelos de negocio están enfocados en volumen, accesibilidad y conveniencia. Cabe resaltar que, según la Asociación Peruana de Gimnasios (2023), más del 65% de los nuevos usuarios de servicios fitness en Lima ingresan primero por gimnasios tradicionales antes de explorar opciones más especializadas, lo que los convierte en una competencia indirecta relevante.

En primer lugar, el gimnasio/franquicia Smartfit, es una cadena de gimnasios de bajo costo de origen brasileño con una fuerte presencia en Lima y en otras ciudades del Perú. Sus modelos se basan en precios accesibles, amplitud de horarios y disponibilidad de equipos de musculación y cardio de última generación.

- *Modelo de negocio:* gimnasios de bajo coste, gran escala, autoservicio, sin necesidad de entrenadores personalizados, pero cuentan con personal de ayuda.
- *Propuesta de valor:* accesibilidad económica, ubicaciones convenientes, entrenamiento libre y sin contratos largos.
- *Tipo de público:* usuarios principiantes o intermedios, jóvenes profesionales, adultos y personas en general que buscan flexibilidad ya sea por estudios o trabajo.
- *Precios:* desde S/. 89 mensuales hasta S/. 129 con acceso a todas las sedes.

Entre sus fortalezas destaca su amplio alcance geográfico, su estrategia de precios bajos y la facilidad de acceso sin barreras de entrada. Asimismo, mantiene una activa presencia en redes sociales, utilizando plataformas como Facebook, Instagram y YouTube para interactuar con su comunidad, promocionar sus servicios y compartir contenido relacionado con el fitness. Esta estrategia les permite mantener una comunicación constante y efectiva con sus usuarios. Sin embargo, su propuesta presenta limitaciones importantes como la ausencia de asesoramiento técnico, la escasa personalización del entrenamiento y una experiencia de usuario con bajo sentido de comunidad, lo que reduce la fidelización a largo plazo.

En segundo lugar, Anytime Fitness. Esta cadena de gimnasios estadounidense tiene presencia global y también está expandiéndose en Perú, con sedes en distritos clave de Lima como Miraflores y San Borja. Su modelo de negocio se basa en disponibilidad 24/7, lo que ofrece una ventaja competitiva fuerte en cuanto a conveniencia para los usuarios con horarios variables.

- *Modelo de negocio:* Franquicia internacional de gimnasios con acceso 24 horas, atención personalizada opcional y enfoque en comunidad.
- *Propuesta de valor:* Flexibilidad horaria total, instalaciones modernas, acceso a cualquier sede del mundo y app para seguimiento de rutinas.
- *Tipo de público:* Personas entre 25 y 50 años que valoran la autonomía, la flexibilidad y la constancia en el entrenamiento. Suelen ser trabajadores, ejecutivos o emprendedores con horarios exigentes.
- *Precios:* Rango entre S/. 200 y S/. 300 mensuales, dependiendo de la sede y del plan contratado.

Entre sus fortalezas destaca su propuesta de conveniencia, como se mencionó, con acceso 24/7, su red internacional con más de 5000 sedes en todo el mundo, y su enfoque amigable para principiantes. Además, cuentan con buena atención al cliente y app propia para personalización de rutinas. Sin embargo, entre las debilidades, se encuentra una oferta limitada de entrenamientos grupales o clases dirigidas, lo cual puede alejar a usuarios que buscan experiencias más intensas o comunitarias. Asimismo, su presencia digital en Perú es más baja en comparación con otras marcas locales, lo que reduce su visibilidad online.

A continuación, se presenta una tabla resumen:

Centro	Modelo de negocio	Propuesta de valor	Tipo de público	Precios	Fortalezas	Debilidades
Smart Fit	Gimnasio low-cost, alta escala, sin contrato fijo, autoservicio.	Accesibilidad económica, ubicaciones convenientes, entrenamiento libre.	Personas de todas las edades, especialmente principiantes, que buscan precio y flexibilidad.	Desde S/. 89 hasta S/. 129	Precios bajos, muchas sedes, sin barreras de entrada, fuerte presencia en redes sociales.	Baja personalización, poca fidelización, escasa atención técnica, sin comunidad.
Anytime Fitness	Gimnasio 24/7 con franquicias, enfoque en autonomía y app personalizada.	Acceso a cualquier hora, app de seguimiento, acceso internacional a otras sedes.	Profesionales y adultos de 25-50 años que buscan constancia, flexibilidad y comodidad.	S/. 200 – S/. 300 aproximadamente	Acceso 24/7, red global, app de entrenamiento, ideal para principiantes, atención personalizada opcional.	Menor oferta grupal o comunitaria, escasa presencia digital en Perú, menos sentido de pertenencia.

Tabla 5: Análisis competencia indirecta

Fuente: Elaboración propia

En conclusión, la competencia indirecta del Inka Challenge está representada por cadenas como SmartFit y Anytime Fitness, que, si bien no ofrecen entrenamientos funcionales o de alta intensidad como el crossfit, si capturan un segmento amplio del mercado interesado en el bienestar físico en general. Ambas marcas destacan por su accesibilidad, flexibilidad y alcance, pero carecen de un enfoque comunitario fuerte y de experiencias personalizadas, lo que representa una oportunidad clara para el Inka Challenge de posicionarse como una alternativa más completa, experiencial y emocionalmente conectada con sus usuarios.

3.2.2 MAPA DE POSICIONAMIENTO

El mapa de posicionamiento es una herramienta estratégica que permite representar gráficamente cómo percibe el mercado a Inka Challenge en comparación con sus principales competidores. Para ello, se han elegido dos variables clave: precio y nivel de personalización/experiencia ofrecida, ya que son factores determinantes en la elección del consumidor dentro del sector fitness.

En el eje vertical se representa el nivel de personalización y experiencia, mientras que en el eje horizontal refleja el nivel de precios. A partir de este cruce, se ubican las marcas más representativas del mercado fitness en Lima Metropolitana (Figura 4):

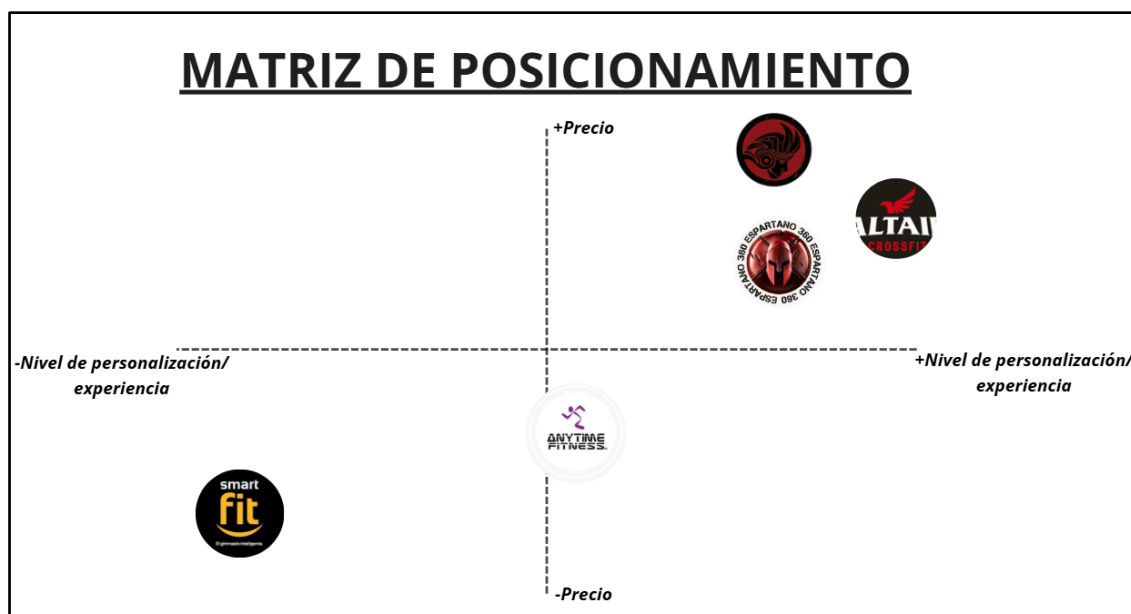


Figura 4: Matriz de posicionamiento

Fuente: Elaboración propia

La posición de cada competidor queda justificada por las siguientes razones:

- *Smart Fit* se sitúa en el cuadrante inferior izquierdo, ya que representa una opción de bajo precio y baja personalización. Su modelo de negocio se basa en el autoservicio y la masividad, con poco acompañamiento técnico o emocional, posicionándolo claramente como un gimnasio low-cost orientado al volumen.
- *Anytime Fitness* aparece en una posición central-inferior. Su propuesta se caracteriza por precios accesibles y una experiencia algo más personalizada en comparación con *Smart Fit*, gracias a su disponibilidad 24/7 y a su app para seguimiento, pero no alcanza los niveles de personalización o acompañamiento comunitario de centros más especializados.
- *Espartanos 360* y *Altair CrossFit* se ubican en el cuadrante superior derecho. Ambas marcas ofrecen un alto nivel de exigencia técnica y personalización, con entrenadores certificados y una fuerte cultura competitiva. Además, manejan precios elevados en relación con el promedio del mercado.
- *Inka Challenge* se posiciona también en el cuadrante superior derecho, pero ligeramente por debajo de *Altair* en términos de precio. Esto refleja

su estrategia de ofrecer una experiencia altamente personalizada y completa —incluyendo entrenamientos funcionales, CrossFit, OCR, musculación y servicios complementarios como nutrición o fisioterapia— a un precio más accesible que sus competidores de élite. Esta ubicación refuerza su posicionamiento como una opción diferencial, equilibrada entre calidad, comunidad y accesibilidad.

3.2.3 ANÁLISIS DE DIFERENCIACIÓN Y VENTAJA COMPETITIVA

En un mercado fitness cada vez más saturado y competitivo, contar con una propuesta diferenciadora es clave para destacar y fidelizar clientes. Inka Challenge ha logrado construir una identidad sólida que se aleja de los modelos tradicionales de gimnasio, apostando por una experiencia integral y emocional que trasciende el entrenamiento físico. Su elemento diferenciador principal es la combinación de disciplinas en un solo espacio (CrossFit, entrenamiento funcional, OCR, musculación), algo poco habitual en el mercado peruano. A esto se suma la oferta de servicios complementarios como nutrición, fisioterapia y eventos deportivos, lo que refuerza su posicionamiento como un centro de bienestar completo.

Además, Inka Challenge ha cultivado una comunidad fuerte que promueve valores como la superación personal, el esfuerzo compartido y el acompañamiento. Esta dimensión emocional genera un sentido de pertenencia que lo diferencia de los centros low-cost, donde la relación es más impersonal y transaccional. Por otro lado, otro factor clave en su ventaja competitiva es su flexibilidad para atraer distintos perfiles de usuarios: desde personas que buscan un cambio de estilo de vida, hasta atletas con experiencia. Esta adaptabilidad permite ampliar su mercado potencial sin perder su esencia. Por último, haber sido reconocido como uno de los cinco mejores centros de entrenamiento a nivel nacional respalda su reputación y calidad. Esta validación externa contribuye a consolidar su valor percibido y fortalece su credibilidad ante futuros socios o franquiciados.

En conclusión, Inka Challenge posee una ventaja competitiva basada en la diferenciación por experiencia, comunidad y propuesta de valor integral. Estos elementos no solo le permiten destacar en el mercado actual, sino que también le dan una base sólida para crecer de forma sostenible, fidelizar a sus clientes y posicionarse como referente en el sector fitness en Perú.

3.2.4 FUERZAS DE LEWIN

El modelo de Fuerzas de Lewin permite analizar el equilibrio entre los factores que impulsan un cambio organizacional y aquellos que lo dificultan (Lewin, 1951). En el caso del Inka Challenge, este modelo resulta útil para evaluar los desafíos y oportunidades relacionados con sus principales objetivos: mejorar la retención de clientes, posicionarse como marca líder, y expandirse mediante franquicias.

Por un lado, se observa un contexto favorable: el sector fitness Perú presenta un crecimiento sostenido, con un aumento del 10% anual según Perfect Gym (2024), y una mayor demanda por entrenamientos personalizados, comunitarios y experiencias integrales (Deloitte, 2023). Y el consumidor actual muestra una alta disposición a pagar por servicios que integran bienestar físico y emocional (Statista, 2023). Sin embargo, también existen barreras importantes, como la fuerte competencia en el mercado limeño, el aumento de los costes operativos, los riesgos asociados a mantener la calidad de marca en un proceso de expansión mediante franquicias (Mayer, 2018).

A continuación, se presenta un análisis de estas fuerzas en formato tabla además de una tabla con fuerzas adicionales:

Fuerzas impulsoras (a favor del cambio)	Fuerzas Restrictivas (en contra del cambio)
Crecimiento del sector fitness en Perú (Perfect Gym, 2024).	Competencia creciente de centros especializados y gimnasios low-cost.
Interés por entrenamientos personalizados y en comunidad (Deloitte, 2023).	Baja retención actual (40%) requiere inversión en fidelización.
Diferenciación de marca basada en comunidad y valores emocionales.	Costos operativos crecientes (alquileres, equipamiento, personal).
Tendencia digital favorable: apps, redes sociales, entrenamientos híbridos.	Competencia informal y falta de regulación clara (AGP, 2023).
Demanda por servicios integrales: nutrición, fisioterapia, coaching (Statista, 2023).	Riesgos en expansión por franquicias y pérdida de control de calidad (Mayer, 2018).
Fuerzas Impulsoras Adicionales	Fuerzas Restrictivas Adicionales
Reconocimiento de marca: top 5 a nivel nacional, facilita posicionamiento.	Dificultad para retener entrenadores certificados y con experiencia.
Aumento del interés femenino por entrenamientos funcionales (18–40 años).	Dependencia fuerte de redes sociales para visibilidad y captación.
Comunidad leal ya existente, elemento clave para fidelización.	Desafío de replicar el modelo fuera de Lima: cultura, nivel adquisitivo, infraestructura.

Tabla 6: Fuerzas de Lewin

Fuente: Elaboración propia a partir del Modelo de Cambio de Lewin (1951), Perfect Gym (2024), Deloitte (2023), Statista (2023), Asociación Peruana de Gimnasios (2023) y Mayer (2018).

El análisis de las Fuerzas de Lewin evidencia que Inka Challenge se encuentra en un entorno con múltiples oportunidades de crecimiento, impulsado por la expansión del sector fitness, el auge de la digitalización y la preferencia por experiencias comunitarias. A esto se suma una marca ya consolidada a nivel nacional, con una comunidad leal y una propuesta de valor diferenciada. No obstante, también enfrenta retos importantes como la baja retención actual, la alta competencia y los riesgos operativos asociados a la expansión mediante franquicias. Para avanzar hacia sus objetivos estratégicos, será clave potenciar las fuerzas impulsoras (como el reconocimiento de marca y la tendencia al bienestar integral) y, al mismo tiempo, reducir o mitigar las restrictivas, mediante acciones específicas como la fidelización de clientes, el fortalecimiento del equipo técnico y la planificación estructurada del proceso de expansión.

3.2.5 ANÁLISIS FODA

El análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) es una herramienta fundamental para identificar los factores internos y externos que

pueden influir en la estrategia del Inka Challenge. Este diagnóstico se construye a partir del análisis PESTEL previamente realizado, del mercado y de la competencia, y permite tener una visión clara sobre las ventajas competitivas, los riesgos latentes y las áreas que requieren intervención prioritaria. En el contexto actual del sector fitness en Perú, este análisis cobra especial relevancia para diseñar estrategias efectivas de posicionamiento, fidelización y expansión.

En cuanto a las **fortalezas** tenemos:

1. Reconocimiento nacional como uno de los 5 mejores centros de entrenamiento del país, lo que fortalece la credibilidad.
2. Propuesta de valor integral: CrossFit, entrenamiento funcional, OCR y musculación en un solo espacio.
3. Comunidad sólida y narrativa emocional basada en superación, resiliencia y apoyo colectivo.
4. Servicios complementarios (nutrición, fisioterapia) que responden a la demanda actual de bienestar integral.
5. Modelo adaptable para escalar a través de franquicias, con procesos replicables y cultura de marca definida.

Por otro lado, en cuanto a las **debilidades** encontramos:

1. La tasa de retención de clientes, buena pero aún baja (40%), lo que debilita la sostenibilidad a largo plazo.
2. Escasa presencia fuera de Lima, lo que limita el crecimiento geográfico y el alcance de marca.
3. Recursos limitados para el desarrollo de tecnología propia (app, seguimiento, gamificación).
4. Alta dependencia del marketing digital orgánico (redes sociales) para la captación de clientes.
5. Dificultad para atraer y retener entrenadores con certificaciones CrossFit y habilidades interpersonales.

En relación a las **oportunidades**:

1. Tendencia creciente hacia experiencias fitness integrales, personalizadas y centradas en la comunidad (Deloitte, 2023).

2. Aumento del interés por disciplinas como CrossFit entre mujeres jóvenes (Millennials y Gen Z), ampliando el mercado.
3. Digitalización del fitness (apps, entrenamiento híbrido, wearables), que puede ser incorporada como ventaja competitiva.
4. Interés de marcas aliadas o patrocinadores en vincularse con experiencias fitness con propósito social.

Finalmente, en cuanto a las **amenazas**:

1. Alta competencia en Lima de cadenas low-cost y centros boutique especializados (Smart Fit, Altair, Espartanos 360).
2. Presencia de operadores informales en el sector que compiten sin regulaciones ni garantías de calidad.
3. Saturación del mercado limeño en determinadas zonas con oferta similar, dificultando la diferenciación.
4. Riesgos asociados a la expansión por franquicia: pérdida de control de calidad, experiencia desigual, erosión de la marca.

A continuación, para comprenderlo mejor se muestra la tabla resumen:

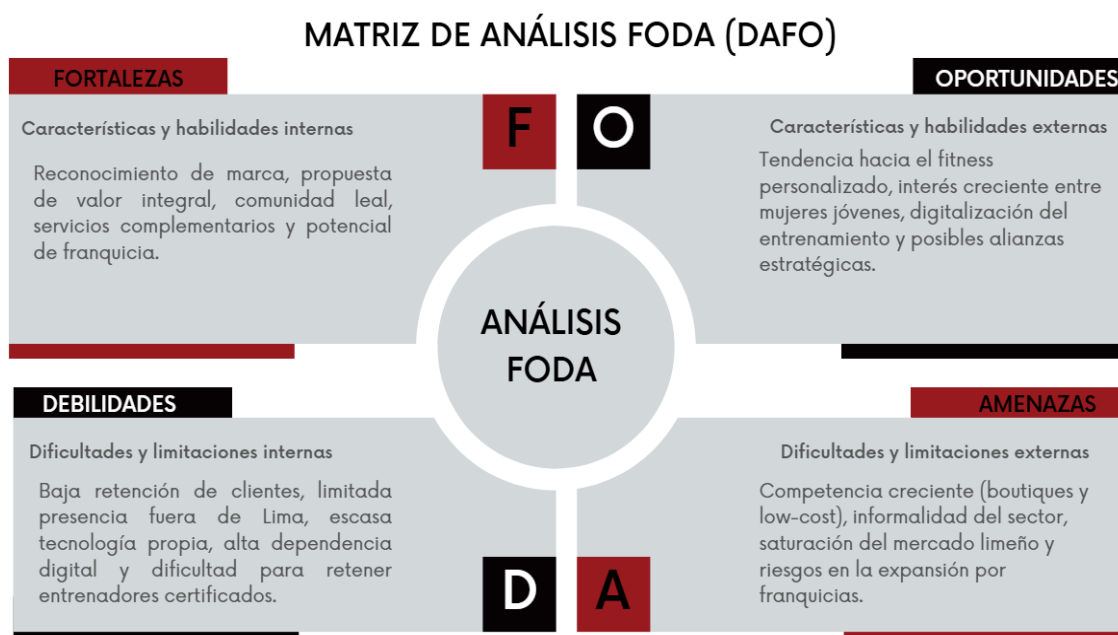


Figura 5: Análisis FODA

Fuente: Elaboración propia

El análisis FODA evidencia que el centro de entrenamiento Inka Challenge, cuenta con una base sólida para crecer de forma sostenible gracias a su propuesta de valor diferenciada, comunidad fuerte y potencial de escalabilidad. No obstante, para alcanzar sus objetivos estratégicos será imprescindible afrontar debilidades clave como la baja retención actual y la dependencia del entorno digital, así como anticipar amenazas como la competencia informal y la saturación del mercado. Este diagnóstico permitirá priorizar estrategias centradas en la fidelización de clientes, la optimización de la experiencia digital, y un modelo de expansión que preserve la cultura de marca y la calidad del servicio.

3.2.6 ANÁLISIS CAME

Tras haber analizado los factores clave del entorno interno y externo a través del análisis FODA, el siguiente paso consistirá en desarrollar un análisis CAME. Esta herramienta permitirá transformar ese diagnóstico en líneas estratégicas concretas, alineadas con los objetivos generales del Inka Challenge. Para ello, se plantean acciones orientadas a corregir las debilidades, afrontar las amenazas, mantener las fortalezas y explotar las oportunidades (CAME).

A continuación se presenta estrategias aplicadas:

1. Estrategias C (Corregir**):**

- a. *Diseñar e implementar un plan de fidelización personalizado, basado en retos, recompensas y seguimiento individual del progreso, con el fin de aumentar la tasa de retención del 40% al 60%. Este plan podría incluir beneficios exclusivos por antigüedad, premios por asistencia constante, y recompensas por referidos.*
- b. *Mejorar la app actual, añadiendo funciones clave como gamificación, notificaciones push, reservas online, tracking de progreso, conexión con dispositivos fitness y feedback post-entrenamiento. Esto aumentará el engagement y fortalecerá la experiencia digital.*
- c. *Desarrollar un plan de formación y retención de entrenadores, incluyendo beneficios, planes de carrera y una cultura interna*

fuerte. La rotación de personal cualificado es una debilidad del sector, por lo que mantener talento puede ser una ventaja competitiva clave.

- d. *Diversificar los canales de captación digital* para reducir la dependencia de Instagram. Esto implica integrar email marketing segmentado, posicionamiento SEO, contenido en otras redes como TikTok y YouTube, y posiblemente incluso campañas de Google Ads.

2. Estrategias A (**Afrontar**):

- a. *Diferenciarse de los gimnasios low-cost y centros boutique mediante una propuesta de valor claramente comunicada:* enfoque integral (entrenamiento + comunidad + servicios), narrativa emocional, y posicionamiento como un “estilo de vida”, no solo un gimnasio. Se pueden usar campañas con testimonios de clientes, casos de éxito y contenido que contraste beneficios reales versus precios bajos.
- b. *Impulsar una estrategia de visibilidad digital multicanal, diversificando más allá de Instagram:* incluir campañas de email marketing, contenido en LinkedIn y YouTube, colaboraciones con micro influencers en TikTok, y SEO para posicionarse en Google frente a competidores con mayor inversión.
- c. *Profesionalizar el proceso de expansión a través de franquicias,* desarrollando manuales operativos, sistemas de control de calidad, formación continua a franquiciados y un modelo que garantice la coherencia de marca. Así se minimizan los riesgos de dilución o pérdida de calidad.
- d. *Identificar zonas de Lima con menor saturación competitiva o en expansión urbana,* como distritos emergentes o zonas con nuevas urbanizaciones, además de estudiar oportunidades en ciudades de provincia (Arequipa, Trujillo, Cusco), donde la competencia es menor y la demanda por servicios premium está en crecimiento.
- e. *Diseñar una estrategia legal y reputacional para hacer frente a la competencia informal,* educando al consumidor sobre la

importancia de elegir centros certificados, entrenadores cualificados y servicios regulados. Esto se puede comunicar mediante redes, alianzas con entidades del deporte o campañas de concienciación

3. Estrategias M (**Mantener**):

- a. *Fortalecer la comunidad Inka* mediante eventos internos, retos mensuales, programas de bienvenida para nuevos miembros y comunicación emocional. Esto ayuda a consolidar la fidelización y a mantener el “espíritu de familia” que es parte del ADN de la marca.
- b. *Conservar y mejorar los servicios complementarios*, como nutrición, fisioterapia o workshops, integrándose aún más con el entrenamiento. Incluso podrían paquetizar o incluir en membresías premium.
- c. *Mantener la narrativa de marca basada en superación personal*, visibilizando historias reales de miembros, superación de retos físicos o personales, y reforzando los valores de resiliencia, esfuerzo y comunidad.
- d. *Cuidar el modelo integral de entrenamiento* que combina funcional, CrossFit, OCR y musculación, ya que es uno de los diferenciales más potentes frente a otros centros del sector.
- e. *Seguir fortaleciendo la cultura interna de la marca*, para que cada sede (actual o futura) mantenga la misma esencia, trato y filosofía, independientemente del formato (propio o franquicia).

4. Estrategias E (**Explotar**):

- a. *Aprovechar la digitalización del sector* para integrar tecnología wearable, apps de terceros, y entrenamientos híbridos (presenciales + virtuales), generando nuevas vías de captación y fidelización.
- b. *Desarrollar campañas específicas para mujeres jóvenes (18-40)* interesadas en entrenamiento funcional, visibilizando su presencia en la comunidad y rompiendo estereotipos sobre el CrossFit.

- c. *Establecer alianzas estratégicas con marcas de salud, nutrición o deporte*, que compartan los valores de la marca y quieran llegar al mismo perfil de consumidor. Estas alianzas pueden traducirse en patrocinios, colaboraciones o beneficios para los socios.
- d. *Crear planes corporativos para empresas*, ofreciendo entrenamientos de alto rendimiento como herramienta de bienestar laboral. Es un nicho con gran potencial y escasa oferta diferenciada en Lima.
- e. *Participar activamente en ferias, eventos deportivos y medios especializados*, tanto para visibilidad de marca como para captar nuevos franquiciados o partners de expansión.

El análisis CAME, como se mencionó, permite convertir el diagnóstico del entorno en una hoja de ruta estratégica concreta para el Inka Challenge. Las acciones propuestas buscan resolver las debilidades actuales, anticipar amenazas del mercado, fortalecer las ventajas competitivas existentes y aprovechar al máximo las oportunidades emergentes en el sector fitness peruano. Estas líneas estratégicas servirán de base para la formulación del plan de acción y las tácticas específicas que se desarrollarán en los próximos capítulos del presente trabajo. Por ello, para finalizar este apartado, se muestra una tabla del análisis CAME para cerrar en modo resumen y comprenderlo mejor:

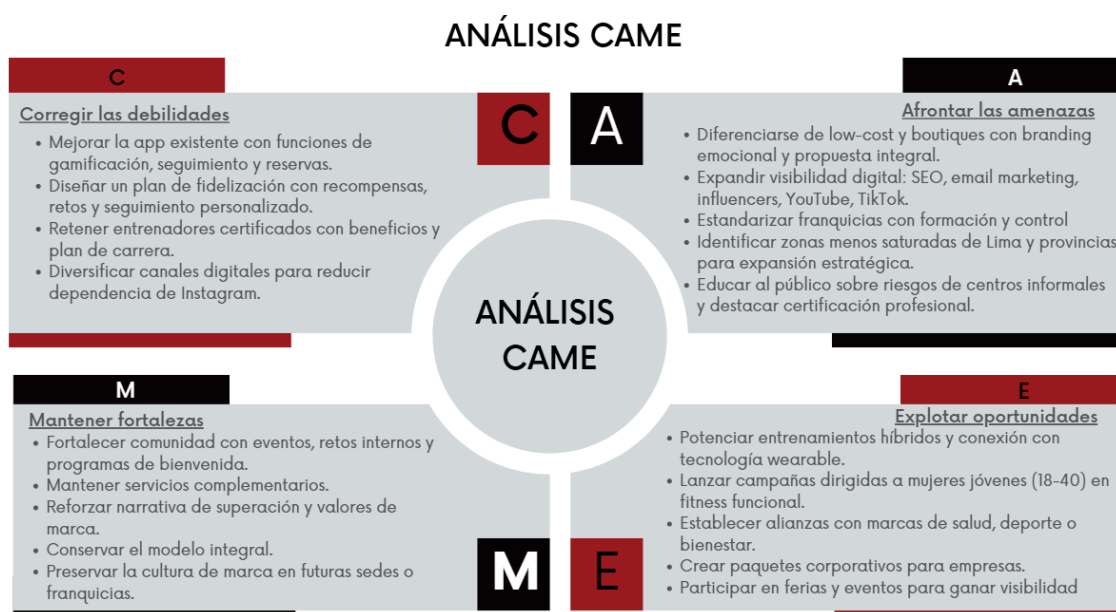


Figura 6: Análisis CAME

Fuente: Elaboración propia

4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

El presente punto tiene como finalidad traducir los objetivos generales y específicos definidos anteriormente, en el apartado 2.2, en acciones estratégicas claras, medibles y orientadas a resultados. Como se indicó previamente, Inka Challenge busca mejorar su posicionamiento en el mercado, incrementar la fidelización de clientes y preparar su estructura para un modelo de expansión mediante franquicias.

A continuación, se desarrollan estos objetivos desde un enfoque operativo estratégico, utilizando el modelo SMART (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales), lo que permitirá una mejor planificación, ejecución y control del plan de marketing propuesto.

4.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING

4.1.1 OBJETIVO PRINCIPAL

El objetivo principal del plan de marketing es el siguiente: Posicionar la marca como un referente en entrenamiento funcional y CrossFit en Perú, aumentar la tasa de retención de clientes del 40% al 60%, y preparar su modelo de negocio para una futura expansión mediante franquicias.

Este objetivo general se alinea con los tres pilares estratégicos identificados anteriormente: fidelización, posicionamiento y escalabilidad.

4.1.2 OBJETIVOS SMART

A partir de los objetivos específicos planteados al comienzo (como atraer clientes con alta capacidad de pago, mejorar la fidelización y optimizar precios), dichos objetivos se traducirán a un nivel más operativo mediante el modelo SMART, lo que permitirá establecer metas claras, medibles, y alcanzables que guiarán a la ejecución táctica del plan de marketing. A continuación, se presentan los principales objetivos estratégicos estructurados bajo esta metodología:

1. Aumentar la tasa de retención de clientes del 40% al 60% en un plazo de seis meses:

- a. Este objetivo responde directamente al desafío principal de la empresa, ya que una mayor retención implica mayor rentabilidad y estabilidad. Alcanzar el 60% en seis meses será posible mediante nuevas estrategias de fidelización y mejoras en la experiencia del cliente.
2. Incrementar en un 25% la interacción digital (app + Instagram) en tres meses:
 - a. Aumentar la interacción digital permitirá no solo captar nuevos usuarios, sino también fortalecer la comunidad existente. Este objetivo conecta con la necesidad de reducir la dependencia de canales tradicionales y aprovechar al máximo el entorno digital.
3. Captar 50 nuevos clientes mediante una campaña con micro influencers en dos meses:
 - a. Las campañas con micro influencers permitirán llegar a nuevos segmentos, especialmente mujeres jóvenes interesadas en entrenamiento funcional. El objetivo es realista y medible en el corto plazo.
4. Optimizar la app con funciones de gamificación y seguimiento antes del final del segundo trimestre:
 - a. La optimización de la app es una herramienta clave para ofrecer seguimiento personalizado, gamificación y mayor engagement, elementos clave para la retención y diferenciación frente a la competencia.
5. Diseñar un manual de franquicias y captar 2 potenciales franquiciados en un plazo de seis meses:
 - a. Diseñar un modelo de franquicia estandarizado y captar socios estratégicos permitirá escalar el negocio sin perder la esencia de la marca. Este objetivo responde a la visión de crecimiento sostenible a mediano plazo.

En definitiva, los objetivos estratégicos definidos en este apartado permitirán alinear el plan de marketing con la visión y metas generales de Inka Challenge, aportando claridad, dirección y foco a todas las acciones que se implementarán. Al estar estructurados bajo el enfoque SMART, estos objetivos facilitan su seguimiento y evaluación en el corto y mediano plazo, asegurando

que cada decisión tomada contribuya directamente al crecimiento sostenible de la marca.

5. ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR

Para diseñar estrategias de marketing eficaces, es fundamental conocer en profundidad al público de Inka Challenge. Este análisis permite entender las motivaciones, necesidades, hábitos de compra/consumo y criterios de decisión que influyen en la elección de un centro de entrenamiento. Mediante la construcción de perfiles tipo (buyer persona) y el estudio del comportamiento general de los usuarios del sector fitness, se pretende una visión clara que sustente la propuesta de valor y las acciones de marketing posteriores.

5.1 BUYER PERSONA

A partir de la segmentación realizada, en el capítulo mencionado líneas atrás, se han identificado dos perfiles que representan a los clientes ideales del centro de entrenamiento Inka Challenge. A continuación, se presentan estos buyer persona que reflejan tanto los intereses como los desafíos comunes del público objetivo, permitiendo una mejor personalización de la comunicación, servicio y la propuesta comercial:



Figura 7: Primer buyer persona

Fuente: Elaboración propia



Figura 8: Segundo buyer persona

Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar, ambos perfiles permiten comprender con mayor profundidad las motivaciones, intereses, necesidades y frustraciones del público objetivo de la empresa. La construcción de estos buyer persona proporciona una base sólida para personalizar las estrategias de comunicación, ajustar los servicios ofrecidos y generar una propuesta de valor coherente con las expectativas reales del cliente. Además, conocer sus hábitos digitales y referencias de estilo de vida facilitará la elección de canales y contenidos efectivos en las acciones de marketing. En el siguiente apartado se profundizará en el comportamiento general del consumidor en el sector con el objetivo de contextualizar aún más las decisiones estratégicas del plan.

5.2 COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR EN EL SECTOR

El comportamiento del consumidor en el sector fitness ha evolucionado más allá de la simple búsqueda de resultados físicos. En la actualidad, las

decisiones de los usuarios están motivadas por una combinación de factores emocionales, funcionales y sociales, que inciden directamente en su proceso de elección, permanencia y fidelización. Por esta razón, uno de los detonantes es la búsqueda de experiencias personalizadas y comunitarias.

A diferencia de los gimnasios convencionales, los consumidores priorizan centros donde puedan sentirse parte de un grupo o comunidad, ser acompañados por entrenadores, y tener rutinas que se adapten a sus objetivos y estilo de vida. Este sentido de comunidad se ha convertido en un factor clave para la adherencia, tal como muestran estudios del sector (Deloitte; 2023). Además, el consumidor actual está cada vez más influenciado por el contenido digital. La mayoría descubre nuevos centros a través de Instagram, Tik Tok, o recomendaciones de influencers, lo cual hace que la imagen de marca, el contenido generado por usuarios y las reseñas online sean determinantes en su decisión.

Otro aspecto relevante, es la valoración del tiempo. Los usuarios valoran la flexibilidad horaria, la posibilidad de reservar desde apps, o incluso de combinar entrenamientos presenciales con virtuales (modelo híbrido). Esto responde a un estilo de vida más dinámico y conectado, especialmente en el caso de mujeres y hombres entre 25 y 40 años, segmento central para Inka Challenge. Por último, existe una relación creciente entre el ejercicio físico y la salud mental. Muchos consumidores eligen centros donde el entrenamiento no solo mejore su apariencia, sino también su bienestar emocional, motivación y autoestima. Esto refuerza la importancia de contar con una propuesta de valor que no se base sólo en el rendimiento físico, sino en el acompañamiento y la inspiración.

Síntesis de lo expuesto, se presenta una tabla comparativa en modo resumen tipo “Antes vs. Ahora” sobre el comportamiento del consumidor en el sector fitness:

Antes	Ahora
Buscaban bajar de peso o ganar músculo únicamente.	Buscan bienestar integral: físico, mental y emocional.
Entrenaban solos, con rutinas estándar.	Prefieren entrenamientos personalizados y acompañados.
Elegían el gimnasio más cercano o barato.	Evalúan la experiencia, el propósito y la comunidad.
La motivación era individual.	La motivación es colectiva: grupo, retos, comunidad.
La decisión de compra era offline.	Eligen a través de Instagram, TikTok o reseñas online.
La fidelización dependía del precio.	La fidelización depende de la experiencia y el vínculo emocional.
No existía seguimiento del progreso.	Usan apps, wearables y métricas para medirse y motivarse.
Lo físico era lo más importante.	Ahora el fitness es también salud mental, autoestima y estilo de vida.

Tabla 7: Comportamiento del consumidor en el sector fitness

Fuente: Elaboración propia

En conclusión, el consumidor del sector fitness en Lima Metropolitana no busca únicamente resultados, sino una experiencia integral que combine comunidad, personalización, digitalización y propósito. Esta tendencia justifica plenamente la propuesta de Inka Challenge y da sustento a las estrategias presentadas en este plan.

6. MARKETING MIX

Antes de analizar los elementos del marketing mix, es importante destacar que parte del presente análisis se sustenta en información proporcionada por el CEO de Inka Challenge a través de una entrevista realizada específicamente para este trabajo. Esta entrevista, que se encuentra detallada en el Anexo I, ha permitido comprender a fondo la propuesta de valor, los servicios, los diferenciales competitivos y las estrategias implementadas por la empresa. En otras palabras, gracias a esta fuente primaria, se pudo obtener una visión más clara sobre las particularidades del centro, lo que enriqueció el análisis y permitió identificar elementos clave para la elaboración del plan de marketing.

6.1 PRODUCTO

Como se mencionó líneas arriba, Inka Challenge ofrece una propuesta de valor diferenciada dentro del sector fitness peruano, integrando en un solo centro múltiples disciplinas deportivas: cross training, entrenamiento funcional, obstáculos y una zona de musculación dirigida. Todo incluido dentro de una misma membresía. Esta combinación es inusual en el mercado y constituye uno de los elementos clave que lo distingue de otros centros similares. Según lo indicado por el CEO, no existen actualmente propuestas que ofrezcan estas tres disciplinas en paralelo con esta integración de servicios.

Las clases tienen una duración de entre 45 y 50 minutos, y los usuarios deben reservar con antelación su asistencia a través de la propia aplicación del Inka Challenge, que permite gestionar horarios fijos ya establecidos para cada disciplina. Los cupos son limitados para garantizar una experiencia más personalizada: hasta 24 personas en entrenamiento funcional, 18 en cross training y un máximo de 10 personas para las clases de obstáculos. Esta estructura permite un control de calidad técnico y atención cercana por parte del equipo de entrenadores. Asimismo, uno de los puntos fuertes del servicio es la inclusión de servicios complementarios sin coste adicional dentro de la membresía. Cada cliente puede acceder hasta a dos consultas nutricionales al mes, además de participar en actividades comunitarias como el Inka Trail o el Inka Running Club. También disfrutan de beneficios exclusivos con marcas aliadas, como descuentos en fisioterapia (Manantial de Salud), ropa deportiva

(Marathon), experiencias de salud (inmersiones bajo hielo en Bodhi) e incluso tecnología (pantallas LG), reforzando una experiencia 360 enfocada en el bienestar integral.

Además de su enfoque multitécnico, Inka Challenge pone énfasis en la comunidad. Se organizan entre dos y tres competencias internas anuales, conocidas como Inka Games, orientadas a fomentar la integración de todos los alumnos mediante dinámicas grupales y el trabajo en equipo. Complementariamente, se dictan talleres especializados con frecuencia semestral, enfocados en técnicas concretas como el “snatch”, kettlebells, booty camp o movilidad, con el objetivo de enriquecer el aprendizaje de los miembros y aportar valor añadido a la membresía.

Según la última encuesta realizada a los usuarios, el 90% se declaró “muy satisfecho” con la variedad de clases y la estructura que tienen. Esto sugiere que la propuesta multiformato de Inka Challenge responde de manera efectiva a las expectativas de su público objetivo. No obstante, es verdad que se identifican dos áreas de mejora mencionadas tanto por los usuarios como por el mismo equipo directivo de la empresa: por un lado, la necesidad de reforzar el seguimiento post-venta y el acompañamiento individual, y por otro lado, la limpieza profunda de las instalaciones (especialmente en zonas comunes y áreas menos visibles).

Además, es bueno mencionar que, este modelo en general, se alinea con las principales tendencias globales del sector fitness identificadas por Deloitte (2023) y CrossHero (2024): la combinación de entrenamiento físico con atención a la salud mental y nutricional, el uso de tecnología (como apps de gestión de entrenamiento y seguimiento) y la creciente demanda de experiencias comunitarias, especialmente entre los públicos jóvenes adultos. En resumen, Inka Challenge, se presenta como una propuesta integral, multidisciplinaria, y con un fuerte énfasis en la comunidad y bienestar: combinando el entrenamiento físico de alto rendimiento con actividades complementarias, beneficios para el cliente y una narrativa de marca basada en la superación, disciplina y la inclusión.

Propuestas de mejora:

A raíz de lo mencionado, a pesar de contar con una oferta sólida, integral y diferenciada, Inka Challenge, presenta diversas oportunidades de optimización que pueden reforzar aún más su posicionamiento en el mercado y contribuir directamente al cumplimiento de sus objetivos estratégicos. A continuación, se presentan propuestas concretas enfocadas en fortalecer la experiencia del producto desde una perspectiva de innovación, fidelización y escalabilidad:

1. *Diseñar un sistema estructurado de seguimiento postventa:* Aunque la calidad técnica de las clases y la variedad de disciplinas están muy bien valoradas por los usuarios, uno de los aspectos señalados como mejorable en la última encuesta interna ha sido el seguimiento personalizado una vez que el cliente se incorpora. La empresa reconoce esta necesidad, ya que el seguimiento no solo mejora la percepción de compromiso por parte del centro, sino que también incide directamente en la fidelización y en el cumplimiento del objetivo estratégico de aumentar la tasa de retención del 40% al 60%. Por ello, se propone la implementación de un sistema estructurado de post venta basado en herramientas digitales (principalmente a través de la app) que permita acompañar al cliente a lo largo de su evolución. Este sistema debería incluir:

- a. *Notificaciones motivacionales y alertas personalizadas:* A través de la app, se podrían programar mensajes personalizados con frases motivacionales, alertas sobre asistencia, recordatorios de próximos entrenamientos, fechas clave, etc. Estos mensajes, aunque estén automatizados, deberán ser redactados con cercanía y alineados al tono de la marca, para reforzar el vínculo emocional con el cliente.



Figura 9: Notificaciones y alertas personalizadas

Fuente: Elaboración propia

- b. Dashboard visual de progreso físico y funcional:* Un apartado donde el usuario pueda ver su evolución de forma gráfica: cantidad de clases completadas, disciplinas más frecuentes, constancia semanal, y otros indicadores que refuercen el sentido de logro.



Figura 10: Dashboard de progreso físico y funcional

Fuente: Elaboración propia

- c. *Recomendaciones personalizadas según el perfil del usuario:* En función del historial de asistencia y de las preferencias del cliente, se podría incorporar un sistema de sugerencias automáticas para recomendar clases, talleres o rutinas específicas que encajen con sus objetivos personales. Por ejemplo, si un usuario asiste mayoritariamente a clases de funcional training, podría recibir una invitación para probar una clase de obstáculos, o para un taller de movilidad que complemente su entrenamiento. Esta personalización, aunque automatizada, puede aumentar la sensación de cuidado y la diversidad de la experiencia.



Figura 11: Ejemplo de recomendaciones personalizadas

Fuente: Elaboración propia

En conjunto, este sistema permitiría transformar la relación cliente-marca en un proceso activo de acompañamiento y mejora continua, donde el cliente sienta que su progreso importa, y que Inka Challenge no solo ofrece un espacio de entrenamiento, sino también un entorno que lo impulsa a seguir evolucionando.

2. Potenciar la experiencia comunitaria a través de un ecosistema Inka:

Uno de los pilares más valorados por los usuarios del Inka Challenge es el sentido de comunidad. Sin embargo, la marca reconoce que aún existen oportunidades para fortalecer esta dimensión emocional, tanto dentro como fuera del espacio físico. Se propone, por tanto, el desarrollo de un ecosistema comunitario más dinámico y transversal, que complemente la experiencia presencial con espacios de participación digital, generando un vínculo emocional más fuerte entre los usuarios y la marca.

a. Reactivar y aprovechar el canal de difusión en Instagram:

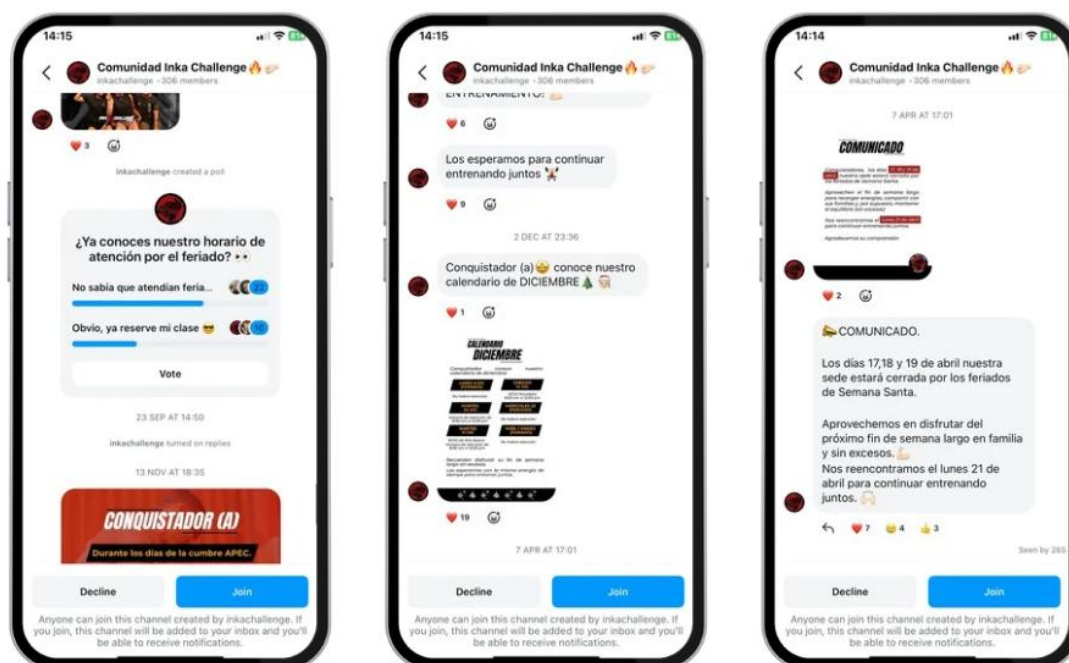


Figura 12: Canal de difusión actual

Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar, el canal de difusión de Inka Challenge en Instagram ya está habilitado, pero su uso ha sido esporádico y limitado. Se observa un enfoque funcional, centrado en comunicar fechas y cambios de horarios, pero con baja estructura visual y narrativa. Es por ello, que se recomienda transformarlo en una herramienta constante de conexión emocional con la comunidad, a través de:

- i. Publicaciones semanales con frases motivacionales, retos, historias o progresos de usuarios.
- ii. Anuncios exclusivos sobre talleres, plazas limitadas, descuentos o actividades grupales.
- iii. Contenido generado por usuarios (fotos, logros, vídeos) para reforzar el sentimiento de pertenencia.
- iv. Participación en dinámicas interactivas: encuestas, votaciones, reacciones a eventos.

Al reforzar la actividad de este canal, Inka Challenge puede convertir Instagram en una prolongación emocional del producto, donde la comunidad se sienta visible, escuchada y acompañada.

b. Fortalecer el contenido en TikTok como reflejo auténtico de la cultura Inka:



Figura 13: Perfil y ejemplos de reels actuales en TikTok

Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar, la empresa ya tiene presencia activa en TikTok, donde participa ocasionalmente en tendencias y publica videos relacionados con sus entrenamientos. Sin embargo, el contenido sigue siendo esporádico y centrado principalmente en challenges o trends, sin una estructura clara que represente todo lo que la marca puede ofrecer. En otras palabras, suele ser contenido basado en humor o POVs genéricos, sin conexión directa con los valores diferenciales del box. Asimismo, tienen mensajes aislados y sin narrativa de marca (uso de trends o bromas internas, pero sin hilo conductor ni tono definido). Además, como se aprecia en los ejemplos, tiene una estética poco uniforme, tanto en colores como en estilo gráfico. Por ello, se propone profesionalizar y diversificar el uso de esta plataforma como parte del ecosistema emocional del producto.

- i. La idea no es solo captar nuevos públicos, sino también reflejar de forma auténtica la cultura interna del centro, mostrando tanto su exigencia como su cercanía y energía humana. Para ello, se sugiere:
 1. Mantener la participación en tendencias virales, pero alternarlas con contenido original y útil.
 2. Crear microformatos semanales con diferentes enfoques. A continuación algunos ejemplos:
 - a. “Día 1 en Inka Challenge”: evolución real de nuevos usuarios.
 - b. “Tips rápidos de técnica” por parte de los entrenadores.
 - c. “Lo que nadie te cuenta de entrenar OCR” (formato educativo y lifestyle).
 - d. “¿Qué es lo que más te gusta de Inka?” con testimonios breves.
 3. Establecer una frecuencia mínima de publicación semanal que permita mantener una presencia constante en el feed y en la mente del público.

A continuación, se muestra un ejemplo en el feed de TikTok con estas ideas, más organizada y con lo mencionado anteriormente:



Figura 14: Propuesta perfil TikTok

Fuente: Elaboración propia

Con esta estrategia, TikTok dejará de ser solo una herramienta de visibilidad puntual, para convertirse en un canal vivo que transmita los valores de esfuerzo, comunidad y transformación personal que definen a Inka Challenge. Básicamente, es mostrar contenido variado y con orden: combinar contenidos motivacionales, testimoniales y educativos que conectan con las verdaderas razones por las que las personas entrenan, y no solo con tendencias pasajeras. Este enfoque humaniza la marca, mejora la fidelización y aumenta el valor percibido del servicio. Además, esto podrá reforzar la fidelización y atraer a nuevos perfiles que buscan no solo entrenar, sino sentirse parte de una cultura auténtica y activa.

3. *Estandarizar los talleres y eventos como parte de la propuesta de valor:*
A lo largo de los años, como se mencionó, la empresa organiza

diferentes tipos de actividades complementarias como los Inka Games (competencias internas por equipos), talleres técnicos, y salidas grupales. No obstante, la frecuencia de estas actividades todavía es irregular y su comunicación depende de publicaciones puntuales o anuncios internos. Entonces, para maximizar su impacto en la experiencia del cliente, se propone convertir estas actividades en una parte estructural y constante del producto, lo cual contribuiría directamente a:

- a. Aumentar la percepción de valor de la membresía
- b. Mejorar la fidelización al ofrecer experiencias exclusivas
- c. Posicionar a Inka Challenge como un centro que no solo entrena, sino también educa, conecta y celebra el progreso.

Para esta propuesta, se proponen las siguientes acciones:

- a. *Crear una agenda anual de eventos y talleres:* Planificar con antelación un calendario anual de talleres, competencias y actividades sociales, que sea visible tanto en la app como en redes sociales y en el propio box. Esto permite que el cliente se proyecte y anticipe eventos que refuercen su vínculo con el centro. Esta agenda podría incluir:
 - i. 1 taller técnico mensual (ej. movilidad, técnica OCR, snatch, prevención de lesiones).
 - ii. 1 actividad lúdica o social cada dos meses (trail, retos por equipos, charlas, after-wod).
 - iii. 2 ediciones anuales de los *Inka Games* como evento insignia de comunidad y competición.
- b. *Abrir algunos talleres a público externo:* Para convertir los talleres en herramienta de captación, se recomienda abrir ciertos eventos a no socios, ya sea de forma gratuita o con un coste reducido. Esto permite que potenciales clientes prueben la experiencia Inka Challenge en un entorno diferente a las clases regulares y genera visibilidad sin inversión publicitaria directa.
- c. *Incorporar una dimensión formativa con identidad de marca:* Aprovechando el perfil técnico del equipo y la experiencia

acumulada, se propone que los talleres incluyan elementos distintivos como:

- i. Certificados internos de participación.
- ii. Materiales descargables (ej. guías breves de técnica o movilidad).
- iii. Merchandising exclusivo asociado a eventos especiales.

Estas acciones no solo profesionalizan la oferta, sino que consolidan a Inka Challenge como un centro de formación continua, lo que refuerza su posicionamiento frente a gimnasios tradicionales o propuestas con menor profundidad técnica. En conjunto, transformar los talleres y eventos en parte estructural del producto no solo mejora la experiencia del usuario actual, sino que también genera nuevas oportunidades de captación, fidelización y diferenciación competitiva.

A modo de resumen visual, se presenta a continuación una propuesta de planificación anual de eventos y talleres:

Mes	Nombre del evento/taller	Tipo	Abierto a público	Enlace con marca
Febrero	Taller "Movilidad para OCR"	Técnico	No	Preparación física
Abril	Inka Challenge 3.0	Comunidad	Sí	Comunidad / competición
Julio	Jornada "Entrena en comunidad"	Motivacional	Sí	Valores de equipo
Septiembre	Masterclass "Prevención de lesiones"	Educativo	No	Conocimiento del entrenador
Noviembre	Taller abierto + DJ	Experiencial	Sí	Estilo de vida / social

Tabla 8: Propuesta de agenda anual de eventos y talleres

Fuente: Elaboración propia

Esta planificación visual busca reflejar cómo los eventos y talleres pueden consolidarse como un pilar estratégico de la propuesta de valor de Inka Challenge. No se trata solo de sumar actividades, sino de darles una estructura coherente y alineada con la identidad de marca. La integración de contenidos formativos, experiencias comunitarias y espacios abiertos al público externo permite que cada evento sea también una oportunidad de fidelización, captación o posicionamiento. La agenda anual actúa como hoja de ruta que profesionaliza la dimensión experiencial del centro, facilita su comunicación y amplifica su impacto emocional y estratégico.

4. *Optimizar la experiencia física del cliente en sala e instalaciones:*

Una parte esencial de la percepción del producto en servicios deportivos como Inka Challenge es el estado de las instalaciones. Aunque la propuesta técnica y comunitaria del centro es sólida, tanto la dirección como los propios usuarios han identificado como área de mejora la limpieza profunda y el mantenimiento regular de ciertos espacios, especialmente zonas comunes, baños y áreas que no están en uso constante pero sí visibles para el cliente.

Este tipo de detalles, aunque puedan parecer secundarios frente al rendimiento técnico de las clases, influyen directamente en la experiencia global del usuario, ya que afectan la sensación de cuidado, profesionalismo y confianza hacia el centro. En mercados donde el cliente valora no solo resultados físicos sino también comodidad, orden y bienestar general, este aspecto puede marcar la diferencia en la retención y recomendación. Por ello, se proponen las siguientes acciones estratégicas:

a. *Implementar un protocolo de limpieza estructurado y visible:*

Establecer un plan de limpieza y mantenimiento dividido por zonas y franjas horarias, con una auditoría interna semanal.

- i. Zonas de entrenamiento (suelo, equipamiento, racks).
- ii. Zonas comunes (vestuarios, baños, lockers).
- iii. Espacios periféricos o de bajo tránsito (esquinas, techos, trastiendas).

Además, se sugiere hacer visible este compromiso mediante carteles que indiquen:

- iv. “Última limpieza realizada a las...”
- v. “Área revisada por...”

Este tipo de señalización refuerza la percepción de orden y transparencia. A continuación, se presenta una propuesta visual del cartel que podría colocarse en sala para comunicar el protocolo de forma clara y profesional:



Figura 15: Propuesta de cartel de protocolo de limpieza

Fuente: Elaboración propia

- b. *Habilitar un sistema de feedback instantáneo para los usuarios:* Se propone colocar códigos QR visibles en zonas clave (baños, recepción, lockers) que permitan a los usuarios dejar sugerencias o reportar incidencias rápidamente desde su móvil. Esta herramienta no solo mejora la respuesta operativa del equipo, sino que da al cliente una sensación de control y participación activa en el cuidado del espacio.

c. *Cuidar los detalles visuales y sensoriales de la experiencia:* Más allá de la limpieza, se puede trabajar la experiencia física desde lo emocional y sensorial:

- i. Uso de ambientación visual coherente (frases motivacionales, iluminación funcional, orden de materiales). Es verdad, que es algo que el Inka Challenge ya lo implementa, pero podría revisarse para hacerlo más notorio.
- ii. Fragancias neutras o agradables en baños y zonas de paso.

Estas medidas refuerzan la imagen de una marca que no solo entrena cuerpos, sino que cuida los espacios y transmite orden, higiene y profesionalismo, pilares clave para la percepción de valor en servicios presenciales.

5. *Construir una identidad visual y verbal sólida de cara al modelo de expansión futura:* Uno de los objetivos estratégicos de Inka Challenge es, a medio y largo plazo, escalar su modelo de negocio mediante nuevas sedes o franquicias. Para lograrlo, es fundamental que la experiencia del cliente no solo sea sólida a nivel técnico y comunitario, sino también coherente y reconocible desde su identidad visual y verbal. Esta identidad debe formar parte activa del producto, ya que influye directamente en cómo el usuario percibe, recuerda y recomienda la marca. Actualmente, como se mencionó, el centro cuenta con elementos visuales potentes (frases motivacionales, ambientación industrial, espacios amplios), pero no existe aún un sistema estandarizado que permita replicar esta identidad en otras futuras sedes sin pérdida de coherencia.

Por ello, se propone:

- a. *Desarrollar un manual interno de identidad de marca aplicable a futuras sedes:* Este documento serviría como guía para la ambientación, estilo visual y tono comunicativo de la marca, e incluiría:
 - i. Paleta de colores y estilo gráfico aplicable a paredes, señalética, vestuarios y zonas comunes.
 - ii. Estilo de frases motivacionales y materiales visuales que reflejen los valores del centro (disciplina, comunidad, transformación).

- iii. Uso del logo, tipografía y tono de comunicación en espacios físicos y digitales.

Este manual permitiría que cada nueva sede mantenga la esencia de Inka Challenge, aportando confianza al usuario y coherencia de marca en cada punto de contacto.

A continuación, se presenta una muestra del manual de identidad visual propuesto para Inka Challenge. Este documento tiene como objetivo asegurar la coherencia estética y verbal de la marca en futuras aplicaciones, especialmente en el marco de su expansión a nuevos espacios o sedes. Aunque el manual completo incluiría más directrices (aplicaciones gráficas, tono verbal, instalaciones, etc.), esta muestra ilustra los elementos fundamentales que permitirán consolidar una identidad reconocible, coherente y alineada con los valores de la marca.





Figura 16: Propuesta manual de identidad visual

Fuente: Elaboración propia

b. *Actualizar el eslogan corporativo para reforzar la narrativa de marca:* El eslogan actual, “Supera tus límites”, aunque refleja esfuerzo y desafío, ha perdido capacidad distintiva debido a su uso generalizado en el sector. El propio CEO ha manifestado la intención de renovar este mensaje por uno más actual, diferencial y alineado con los valores de Inka Challenge. Por ello, tras analizar distintas opciones, se identificaron tres líneas estratégicas que reflejan de forma auténtica el espíritu de la marca: constancia, transformación personal y propósito. A continuación, se presentan las propuestas finalistas seleccionadas por su coherencia y potencial de comunicación:

- i. “Tu esfuerzo. Tu evolución.”: Refuerza la idea de que el progreso es personal, merecido y fruto del compromiso continuo.
- ii. “Train with purpose”: Sobrio y moderno. Conecta con usuarios que entrenan por salud, disciplina y bienestar más allá de lo estético.

- iii. “Build your inner champion”: Inspirador y emocional. Comunica crecimiento desde dentro y conecta con el imaginario de superación personal, alineado con el nombre *Challenge*.
- iv. “Empower your training”: Propuesta original del CEO. Refleja una visión moderna del entrenamiento como herramienta de empoderamiento físico y mental. Funciona especialmente bien en contextos de expansión y posicionamiento internacional.

Estos slogans pueden implementarse en campañas de comunicación, ropa técnica, señalización interior, redes sociales y nuevas aperturas, funcionando como símbolos verbales del producto emocional que representa Inka Challenge. De esta forma, se refuerza una identidad de marca sólida, profesional y coherente con su visión de crecimiento.

6. Potenciar la web como canal estratégico a través del posicionamiento SEO:

La página web de Inka Challenge está bien desarrollada a nivel estructural y de diseño. Cuenta con secciones claras como disciplinas, planes, staff, store, atención vía WhatsApp y enlaces sociales. Sin embargo, pese a su calidad visual y funcional, presenta un posicionamiento SEO deficiente, lo que limita su capacidad para captar tráfico orgánico y visibilidad digital en búsquedas clave del sector. Actualmente, la web no aparece en los primeros resultados (ni siquiera en páginas secundarias) en búsquedas como “*entrenamiento funcional Lima*”, “*crossfit en Perú*” o “*centros de entrenamiento en Lima*”, lo cual representa una oportunidad crítica de mejora, especialmente para una marca que busca expandir y consolidar su posicionamiento. A continuación, se evidencia esto en las siguientes imágenes:

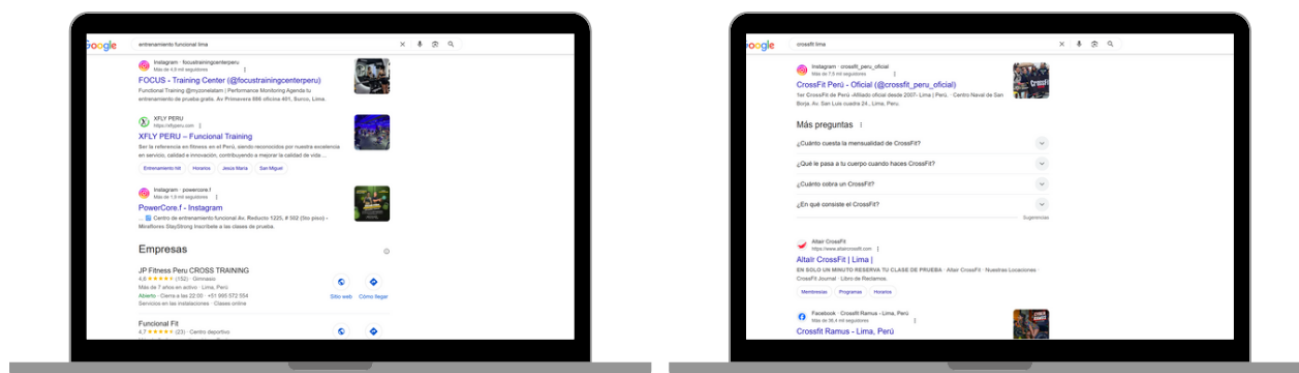


Figura 17: Posicionamiento SEO actual

Fuente: Elaboración propia

Por ello, se propone entonces una estrategia focalizada en optimización SEO on-page, que incluya:

- a. Revisión y mejora de títulos, descripciones y palabras clave estratégicas en cada página:
 - i. Usar palabras clave en los títulos y descripciones
 1. Ejemplo: Si la página de inicio de la web tiene como título “Inicio – Inka Challenge”, debería cambiarse a “Entrenamiento funcional y CrossFit Inka Challenge”
- b. Optimización de imágenes con etiquetas (alt text) relevantes:
 - i. Antes: Imagen sin descripción ALT o con “IMG_0253.jpg”
 - ii. Después: ALT: “Entrenador guiando una clase de entrenamiento funcional en Inka Challenge – Miraflores”.
 1. Esto mejora la accesibilidad y permite que Google indexe mejor las imágenes.
- c. Inclusión de metadatos estructurados mediante el estándar Schema.org. y mejoras técnicas para velocidad de carga y mobile-first indexing:
 - i. Se podrían aplicar etiquetas como:
 1. LocalBusiness: para que Google reconozca claramente que se trata de un centro deportivo, con dirección, contacto y horarios.
 2. Person: para destacar el perfil de los entrenadores y su especialidad.

3. Event: para mostrar eventos o talleres que se realicen puntualmente en el centro.
- ii. Estos códigos permiten que Google identifique mejor el contenido del sitio (como entrenadores, clases, ubicación o eventos) y lo muestre de forma más atractiva en los resultados de búsqueda.
- d. Enlaces internos entre secciones clave (planes ↔ disciplinas ↔ staff) para mejorar la experiencia del usuario y navegación indexable.
 - i. Ejemplo aplicado:
 1. En la sección “Planes”, incluir un botón o link que diga: “Ver qué disciplinas incluye cada plan” y que eso te lleve a la sección de “Disciplinas”.
 - a. Esto mejora la navegación, reduce el rebote y ayuda a que Google entienda mejor la estructura del sitio.

Con estas mejoras técnicas, Inka Challenge podrá posicionarse de forma más competitiva en buscadores, lo que refuerza su producto digital ampliado, mejora su alcance orgánico, y contribuye directamente a los objetivos de captación y escalabilidad. A continuación, se muestra en la siguiente imagen

En conclusión, todas las propuestas de mejora desarrolladas en este apartado responden a una visión integral del producto en el contexto del marketing de servicios. El producto en Inka Challenge no se limita únicamente a las clases o disciplinas ofrecidas, engloba mucho más: tiene los servicios complementarios, la experiencia emocional del cliente, el entorno físico en el que se desarrolla el servicio y la identidad simbólica de la marca. Este enfoque permite abordar las propuestas mencionadas que impactarán tanto en la percepción de valor como en la fidelización y diferenciación del centro. Para sintetizar las acciones propuestas y facilitar su comprensión estratégica, a continuación, se presenta la siguiente tabla que resume las principales propuestas de mejora desarrolladas en todo este apartado, clasificándolas según el tipo de producto que representan dentro del marketing de servicios, y señalando el objetivo estratégico al que cada una contribuye:

Propuesta de mejora	Tipo de producto	Objetivo estratégico que refuerza
Seguimiento postventa digital personalizado	Producto básico (core)	Aumentar la retención al 60%
Ecosistema comunitario en Instagram y TikTok	Producto emocional	Fidelización y posicionamiento
Talleres y eventos con agenda anual	Producto aumentado	Captación y diferenciación
Mejora de limpieza y mantenimiento	Entorno del servicio	Calidad percibida y fidelización
Actualización del eslogan y manual visual	Producto simbólico / de marca	Escalabilidad y expansión
Optimización del posicionamiento SEO en la web	Producto digital ampliado	Captación orgánica y visibilidad

Tabla 9: Resumen propuestas para producto

Fuente: Elaboración propia

Como puede observarse en la tabla anterior, el desarrollo del producto se ha abordado de forma integral, teniendo en cuenta todas sus dimensiones: desde el núcleo del servicio (clases y seguimiento), hasta su dimensión emocional (comunidad y experiencia), el entorno físico (instalaciones), la identidad simbólica (marca y eslogan), y el producto digital ampliado (web y presencia online). Este enfoque multidimensional permite no solo mejorar la experiencia del cliente actual, sino también preparar la marca para su crecimiento futuro, alineando cada propuesta con los objetivos estratégicos definidos en el presente plan.

6.2 PRECIO

En relación a la situación actual, Inka Challenge utiliza una estructura de precios basada en la cantidad de sesiones adquiridas, que determina tanto el número total de entrenamientos como el tiempo disponible para consumirlos. Este sistema se aplica mediante packs escalables, en los que a mayor volumen de sesiones, mayor es el plazo para utilizarlas. La lógica de precios actual es la siguiente:

- Mensual (1 mes): 12 o 24 sesiones.
- Trimestral (3 meses): 36 o 72 sesiones.
- Semestral (6 meses): 72 o 144 sesiones.
- Anual (12 meses): 144 o 288 sesiones.

PRECIOS REGULARES				
SESIONES POR MES	1 MES	3 MESES	6 MESES	12 MESES
24 SESIONES	s/500	s/1,200	s/2,400	s/4,800
12 SESIONES	s/450	s/1,050	s/2,100	s/4,200

OFERTA Y PROMOCIONES				
SESIONES POR MES	1 MES	3 MESES	6 MESES ^{-15%}	12 MESES ^{-25%}
24 SESIONES	s/500	s/1,200	s/2,040	s/3,600
12 SESIONES	s/450	s/1,050	s/1,785	s/3,150

RENOVACIONES				
SESIONES POR MES	1 MES	3 MESES	6 MESES ^{-10%}	12 MESES ^{-40%}
24 SESIONES	s/500	s/1,200	s/2,040	s/2,880
12 SESIONES	s/450	s/1,050	s/1,785	s/2,520

CUOTAS SIN INTERESES PARA MONTO DESDE:
 3 cuotas s/1,200
 6 cuotas s/2,200
 12 cuotas s/3,000



Figura 18: Estructura de membresías por cantidad de sesiones y duración

Fuente: Inka Challenge

Este modelo ofrece al usuario una experiencia flexible y adaptable a su disponibilidad, al tiempo que permite al centro segmentar su oferta según el grado de compromiso de cada cliente. Además, a partir de los planes trimestrales en adelante, los usuarios obtienen beneficios añadidos que no consumen sesiones, como el acceso libre a la zona de musculación, participación en el *Inka Trail* o el *Inka Running Club*, entre otros.

Inka Challenge refuerza el valor percibido de sus planes mediante ventajas integradas en la experiencia de contratación, sin necesidad de modificar el precio base. Estas incluyen:

- Acceso exclusivo a beneficios por duración del plan, fomentando la elección de opciones más largas.

- Elementos físicos de bienvenida (como camisetas, toallas o suplementos), que aportan valor emocional al inicio del proceso.
- Condiciones especiales para renovaciones, que reconocen la fidelidad del cliente con precios preferenciales.

Estas acciones complementan la estrategia de precios desde la percepción del cliente, quien no solo valora el coste por sesión, sino también la experiencia asociada a cada tipo de plan. Por otro lado, en cuanto al margen de beneficio, los planes mensuales tienen el ticket promedio más alto, pero son menos sostenibles desde el punto de vista de fidelización y obtención de resultados visibles. En cambio, los planes de mayor duración, aunque con más beneficios incluidos, ofrecen mayor estabilidad, engagement y rentabilidad estratégica a largo plazo.

Finalmente, es bueno mencionar que desde inicios de 2024 se han producido ajustes progresivos al alza en los precios, con el objetivo de reforzar el posicionamiento de la marca como centro premium. No se prevén nuevas subidas a corto plazo, aunque se mantendrá una estrategia flexible que permite lanzar campañas específicas en función de fechas clave o segmentos objetivo, siempre preservando la percepción de calidad del servicio.

Propuestas de mejora:

Aunque Inka Challenge cuenta con una estructura de precios clara y flexible, y ha logrado vincular beneficios adicionales a los planes de mayor duración, aún existen oportunidades estratégicas para optimizar su política de precios. Estas propuestas buscan fortalecer la retención de clientes, incrementar el valor percibido por el usuario, facilitar la captación de nuevos perfiles y alinear el sistema de precios con el posicionamiento premium y la futura escalabilidad del modelo.

A raíz de ello, se proponen las siguientes acciones:

- Reposicionar la membresía básica como “Plan de Iniciación”:*
Actualmente, la aplicación de Inka Challenge ofrece diversas modalidades de membresía, incluyendo planes mensuales y trimestrales, que pueden adaptarse a distintas frecuencias de

entrenamiento. Aunque estas opciones otorgan flexibilidad al usuario, no siempre resultan atractivas para nuevos clientes que desean iniciarse en el servicio sin un alto compromiso de tiempo o inversión. Por ello, se propone reposicionar estratégicamente el plan mensual de menor frecuencia, por ejemplo, aquel que permite 2 sesiones semanales como un “Plan de Iniciación”. Este plan, sin extras ni acumulación de sesiones, con renovación mensual automática, serviría como:

- i. Alternativa accesible para nuevos usuarios que aún no desean comprometerse con un volumen alto.
- ii. Herramienta de conversión posterior hacia planes más completos, al permitir al usuario probar el servicio sin una inversión inicial elevada.

Este modelo, aunque de bajo margen, funcionaría como puerta de entrada estratégica al ecosistema Inka, y ayudaría a ampliar la base de clientes sin afectar la percepción premium del resto de planes. A continuación se evidencia los planes que salen en la web en la sección de “planes” y al lado la imagen del nuevo plan que se incluiría y estaría disponible:

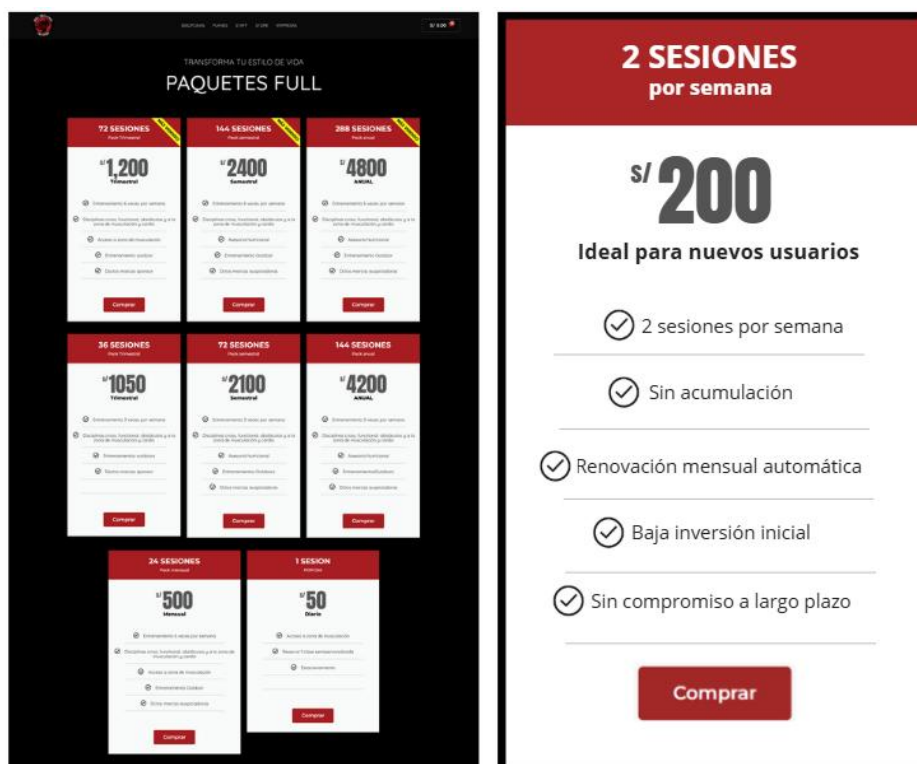


Figura 19: Propuesta de estructura de membresías por cantidad de sesiones y duración

Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar, el precio sugerido para este plan se establece en s/ 200 mensuales, lo que representa una inversión inferior al 40% del plan mensual estándar (s/ 500 por 24 sesiones), pero con una estructura adaptada a nuevos usuarios. Este precio permite mantener la percepción de valor sin competir en precio, y sigue la lógica escalonada de tarifas basada en el número de sesiones ofrecidas.

- b. Establecer un sistema de fidelización progresivo:* Aunque Inka Challenge ofrece descuentos por renovación, como se comentó, a partir de planes trimestrales, actualmente no cuenta con un sistema visible o gamificado que reconozca de forma emocional y progresiva la permanencia del cliente. Por esta razón, se propone diseñar un sistema de niveles, que podría clasificarse en Bronce, Plata y Oro, según la antigüedad y asistencia del socio. Los beneficios podrían incluir:
- i. Acceso anticipado a talleres o promociones especiales.
 - ii. Detalles personalizados (merch, mensajes, asesorías).
 - iii. Reconocimiento en redes o ranking interno

Esto refuerza la idea de comunidad y permanencia, transformando el precio en una inversión acumulativa más allá del descuento directo, y fidelizando desde la experiencia, no solo desde el ahorro. Por esta razón, este sistema de fidelización se implementaría directamente en la aplicación móvil de Inka Challenge, aprovechando el entorno digital donde el usuario ya gestiona su entrenamiento. A través de notificaciones automáticas, el cliente sería informado al alcanzar un nuevo nivel, pudiendo acceder a una sección específica dentro de la app donde visualizaría su estatus actual, los beneficios activos y el progreso hacia el siguiente nivel. Y, como se mencionó, en otras palabras esta integración refuerza la experiencia personalizada, fomenta la motivación constante y vincula el avance del usuario con la constancia en sus

entrenamientos, todo dentro de una interfaz accesible y alineada con la dinámica del centro. A continuación, se visualiza la propuesta:



Figura 20: Propuesta de sistema de fidelización

Fuente: Elaboración propia

- c. *Crear un simulador de planes en la web:* Dado que existen múltiples combinaciones de sesiones, duraciones y condiciones (precios base, promociones, renovaciones), un nuevo cliente puede sentirse perdido al elegir su plan. Por esta razón, se propone incluir un simulador interactivo en la web, donde el usuario indique:
- i. Cuántas veces desea entrenar por semana.
 - ii. Si le interesa musculación o actividades adicionales.
 - iii. Qué duración desea probar.

El sistema devolvería el plan ideal con su coste aproximado, facilitando la conversión directa y personalizando la experiencia desde el primer contacto. A continuación, se muestra la simulación:

Figura 21: Simulador de planes web

Fuente: Elaboración propia

En conclusión, la estrategia de precios actual de Inka Challenge presenta una base sólida y bien estructurada, pero aún ofrece margen para ser optimizada desde una perspectiva estratégica. Las propuestas planteadas abordan la necesidad de captar nuevos perfiles mediante opciones más accesibles, reforzar el valor percibido en los planes más cortos, fomentar la fidelización más allá de los descuentos directos y mejorar la experiencia de decisión del cliente desde el entorno digital. Estas acciones no solo enriquecen la percepción del precio como elemento aislado, sino que lo posicionan como una herramienta clave para fortalecer la retención, la conversión y la coherencia de marca. Además, cada propuesta responde directamente a los objetivos estratégicos definidos en este plan: aumentar la tasa de fidelización, mejorar el posicionamiento como centro premium y preparar el modelo para su futura escalabilidad. A continuación, se presenta una tabla resumen con las principales propuestas desarrolladas en este apartado como cierre:

Propuesta de mejora	Enfoque estratégico	Objetivo estratégico que refuerza
Membresía con frecuencia semanal limitada	Captación de nuevos perfiles	Aumentar la base de clientes sin comprometer la percepción premium
Sistema de fidelización progresivo	Retención y engagement emocional	Fidelizar clientes más allá del descuento económico
Simulador de planes en la web	Digitalización y experiencia personalizada	Facilitar la conversión y mejorar la experiencia del usuario

Tabla 10: Resumen propuestas para precio

Fuente: Elaboración propia

6.3 DISTRIBUCIÓN

En el contexto de servicios como Inka Challenge, la distribución no se refiere únicamente al espacio físico, sino a cómo se organiza, gestiona y entrega la experiencia al cliente. Esta sección analiza tanto los canales existentes como las oportunidades para optimizar la entrega del servicio, garantizando una experiencia eficiente, personalizada y escalable.

A raíz de esto, cabe resaltar que Inka Challenge opera como centro 100% presencial, con su única sede ubicada en Miraflores, Lima, donde se desarrolla la totalidad de su propuesta de valor. Esta sede está equipada con zonas diferenciadas para entrenamiento funcional, OCR (obstáculos), musculación y cross training, permitiendo la entrega simultánea de clases adaptadas a distintos perfiles.

En términos de distribución del servicio, es decir, cómo accede el cliente a esa experiencia y cómo se gestiona su entrega: Inka Challenge cuenta con una estructura sólida que combina espacios físicos con herramientas digitales:

- *App de reservas*: Funciona como el canal principal de organización y acceso al servicio. Solo usuarios con membresía activa pueden usarla para reservar clases, controlar asistencia, ver horarios disponibles y gestionar su relación con el centro. Esto permite un aforo eficiente,

mayor control operativo y una distribución equilibrada del servicio en los distintos horarios del día.

- *WhatsApp Business*: Canal complementario que opera como punto de entrada y soporte. Aunque no es un canal de distribución formal, cumple una función clave en la incorporación del usuario al sistema de reserva: permite resolver dudas, agendar pruebas y asistir a nuevos miembros en su proceso de integración.
- *Página web*: Aunque está orientada a informar y facilitar la contratación de planes, cumple una función importante dentro del sistema de distribución digital: es la puerta de entrada para muchos usuarios que quieren entender cómo funciona el servicio, qué opciones tienen, y desde allí dirigirse a canales activos como la app o WhatsApp.
- *Horarios de atención*: El servicio se distribuye en turnos de lunes a viernes de 6:00 a.m. a 10:00 p.m., y los sábados de 8:00 a.m. a 1:00 p.m. Esta distribución horaria permite atender distintos perfiles: quienes entrenan antes del trabajo, quienes lo hacen al final del día, y quienes priorizan los fines de semana.

En conjunto, esta estructura permite una entrega eficiente, segmentada y flexible del producto, que no depende exclusivamente del espacio físico, sino de un sistema distribuido multicanal donde la tecnología digital tiene un papel fundamental para organizar, personalizar y escalar la experiencia.

Propuestas de mejora:

Aunque Inka Challenge cuenta con una única sede física, una aplicación de reservas funcional y un canal digital de atención al cliente, existen oportunidades para optimizar la forma en que se organiza y entrega el servicio al usuario siendo parte esencial de la distribución. Por ello, para lograr una distribución más eficiente, personalizada y preparada para la expansión, se proponen las siguientes estrategias:

- a. *Segmentar franjas horarias según nivel del usuario*:
 - i. *Diagnóstico actual*: Actualmente, los clientes acceden a las clases mediante un sistema libre de reserva, donde no existen

diferencias operativas entre los distintos niveles de experiencia. Esto provoca una distribución homogénea del servicio, sin tener en cuenta el perfil técnico del usuario, lo que puede generar experiencias poco personalizadas. El resultado es una entrega del servicio menos eficiente y menos alineada con las expectativas del cliente.

- ii. *Propuesta concreta:* Se propone reestructurar la distribución horaria semanal para establecer franjas segmentadas por nivel (iniciación, intermedio y avanzado), asignando horarios específicos a cada tipo de perfil. Esta clasificación sería visible desde el sistema de reservas de la app y también comunicada en el onboarding inicial. La propuesta busca facilitar el acceso a clases adaptadas, equilibrar la asistencia por franja, y mejorar la percepción del usuario sobre el control y orden del servicio ofrecido.
- iii. *Justificación estratégica:* Desde la perspectiva de distribución, esta segmentación permite organizar de forma más inteligente la entrega del servicio a lo largo del día, mejorando su asignación temporal y la disponibilidad según el perfil del cliente. En vez de tener franjas genéricas que concentran todo tipo de usuario en los mismos horarios, se distribuye la carga operativa de manera más homogénea y efectiva. Además, esto optimiza el uso del espacio físico y del equipo técnico, ya que cada clase responderá a las necesidades específicas de un grupo más definido. Así, no solo se mejora la experiencia, sino que se distribuye el servicio con mayor precisión, eficiencia y personalización, tres elementos clave en un modelo basado en reservas limitadas por turno.

b. *Optimizar WhatsApp como canal de soporte dentro del sistema de distribución del servicio:*

- i. *Diagnóstico actual:* En el sistema actual de distribución, el primer punto de contacto con el servicio suele producirse a través de la página web, donde los usuarios pueden consultar información sobre clases, planes y horarios, y luego ser redirigidos al canal de

WhatsApp para realizar la reserva de una clase de prueba o resolver dudas. Este flujo inicial es funcional, pero no está estructurado como parte de un sistema estratégico de distribución. WhatsApp, aunque cumple un rol relevante, se utiliza de forma reactiva y no está optimizado para acompañar al usuario de forma eficiente a lo largo del proceso de acceso.

ii. *Propuesta concreta:* La propuesta consiste en fortalecer el papel de WhatsApp como canal de soporte operativo dentro del sistema de distribución, partiendo desde su punto real de activación: la web. Es decir, formalizar el canal como una herramienta táctica para acompañar al usuario desde su primer interés hasta su incorporación efectiva al servicio. Esto se puede lograr mediante tres acciones principales:

1. Diseñar una experiencia conversacional guiada desde la web, que al redirigir al usuario a WhatsApp le ofrezca respuestas estructuradas (tipo chatbot o respuestas rápidas) para agendar su clase de prueba, conocer el protocolo del centro, recibir recomendaciones sobre qué clase tomar según su perfil, y entender cómo continuará el proceso con la app (que como último paso se derive al chat de whatsapp normal con las personas encargadas).
2. Utilizar WhatsApp como herramienta de seguimiento post reserva, permitiendo confirmar asistencia, enviar recordatorios personalizados, o reubicar al usuario en otro horario si su clase inicial se cancela o está llena.
3. Estructurar la atención según el momento del cliente, diferenciando entre quienes llegan por primera vez desde la web, quienes ya reservaron pero aún no han asistido, y quienes ya son miembros activos pero necesitan soporte. Esto permite adaptar los mensajes y mejorar el acompañamiento, haciendo de WhatsApp un canal de acceso contextualizado, no genérico.

iii. *Justificación estratégica:* Desde una lógica de distribución del servicio, esta propuesta tiene como objetivo principal mejorar la

eficiencia y la fluidez del acceso inicial al producto, precisamente en la etapa más crítica del customer journey: el primer contacto. Si bien la app organiza y regula el uso del servicio una vez el usuario ya es cliente, WhatsApp actúa como puente entre el interés inicial (que comienza en la web) y la integración efectiva al sistema. Al estructurar esta etapa y dotar al canal de un funcionamiento más estratégico, con flujos guiados, seguimiento personalizado y diferenciación por etapas, se garantiza una mejor distribución del servicio en su fase inicial, facilitando la incorporación de nuevos usuarios sin fricciones, descongestionando la atención humana y asegurando que el cliente no quede “atascado” entre el interés y la asistencia real. En resumen, se transforma a WhatsApp en un canal operativo que fortalece la entrega del servicio desde su primera etapa, en coherencia con el modelo basado en reservas y aforo limitado.

Un ejemplo de ello a continuación, se evidencia en la página actual del centro que aparece el botón de whatsapp en una esquina sin ningún CTA y con una función básica que, incluso, te lleva al chat de whatsapp normal. Al lado, se muestra la propuesta estilo Chatbot:

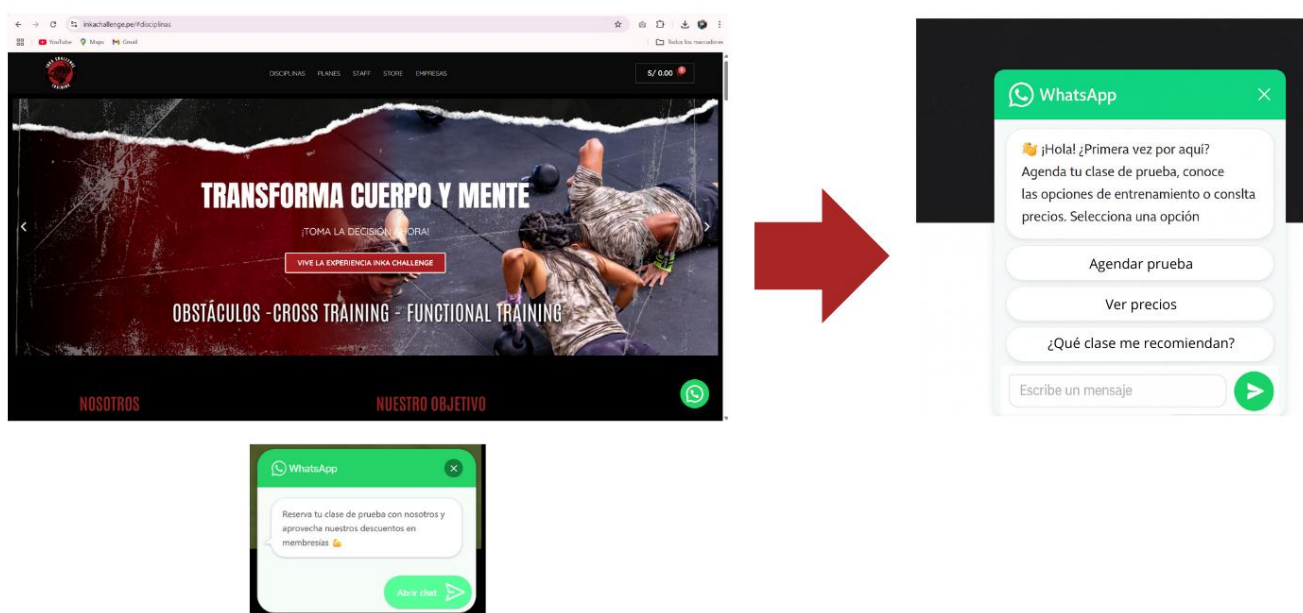


Figura 22: Simulación canal de whatsapp

Fuente: Elaboración propia

c. *Diseñar un protocolo operativo replicable para la distribución del servicio en nuevas sedes:*

- i. *Diagnóstico actual:* El modelo actual de distribución se basa en una única sede ubicada en Miraflores, desde donde se concentra toda la entrega del servicio. Esta localización permite atender a un público con poder adquisitivo medio-alto y con interés creciente en disciplinas como el entrenamiento funcional, OCR o CrossFit. Sin embargo, esta estructura centralizada limita el alcance del servicio y reduce su capacidad de adaptación a la demanda en otras zonas de la ciudad. En este escenario, cualquier intento de expansión requerirá mucho más que abrir nuevos locales: será necesario desarrollar un sistema que permita distribuir el servicio de forma coherente, consistente y escalable en nuevas ubicaciones sin comprometer la calidad de la experiencia.
- ii. *Propuesta concreta:* La propuesta consiste en diseñar un protocolo operativo de distribución del servicio, que pueda aplicarse de forma estandarizada en futuras sedes. Este protocolo no solo debe definir la lógica de horarios y clases, sino también incluir criterios espaciales, tecnológicos, humanos y logísticos que aseguren la entrega eficiente del producto en contextos distintos. Las líneas principales del protocolo incluirían:

1. *Tipologías de sedes:* Establecer tres modelos base (pequeña, mediana y grande) según el metraje disponible, capacidad de aforo, cantidad de entrenadores y oferta técnica. Cada modelo debe tener una programación de clases predefinida, adaptable según demanda.

Protocolo Operativo Replicable – Parte 1: Tipologías de sedes		
Pequeña	Mediana	Grande
 100 m ²	 200 m ²	 300 m ²
 20 pers.	 40 pers.	 60 pers.
 2 entrenadores	 3 entrenadores	 5 entrenadores
 OCR, movilidad	 Funcional, OCR	 Funcional, CrossFit

Figura 23: Tipología de sedes

Fuente: Elaboración propia

2. *Guía de planificación de horarios*: Definir una parrilla semanal tipo que distribuya las clases por franjas horarias, niveles y tipo de entrenamiento (OCR, movilidad, funcional, etc.), adaptada al tamaño de la sede y al perfil de la zona. A continuación, se muestra el ejemplo del calendario aplicado a un “large box”. Esto se adaptaría para uno más pequeño o mediano.

Protocolo Operativo Replicable - Parte 2: Guía de planificación de horarios					
LARGE BOX					
	MON	TUE	WED	THU	FRI
9 AM	INITIATION		INTERMEDIATE		INITIATION
12 PM	INTERMEDIATE		ADVANCED		INTERMEDIATE
5 PM	ADVANCED		ADVANCED		INITIATION
7 PM	ADVANCED		INITIATION		
8 AM	INTERMEDIATE		INITIATION		

 OCR
  CROSSFIT
  FUNCIONAL

Figura 24: Guía de planificación de horarios

Fuente: Elaboración propia

3. **Sistemas integrados de gestión y reserva:** Todas las sedes deben operar bajo la misma app y sistema de reservas, con opción de multisedes. El usuario podría seleccionar la sede más cercana, ver disponibilidad, reservar y asistir de forma autónoma, permitiendo una distribución digital unificada, por ejemplo. A continuación, se muestra la simulación en la aplicación:

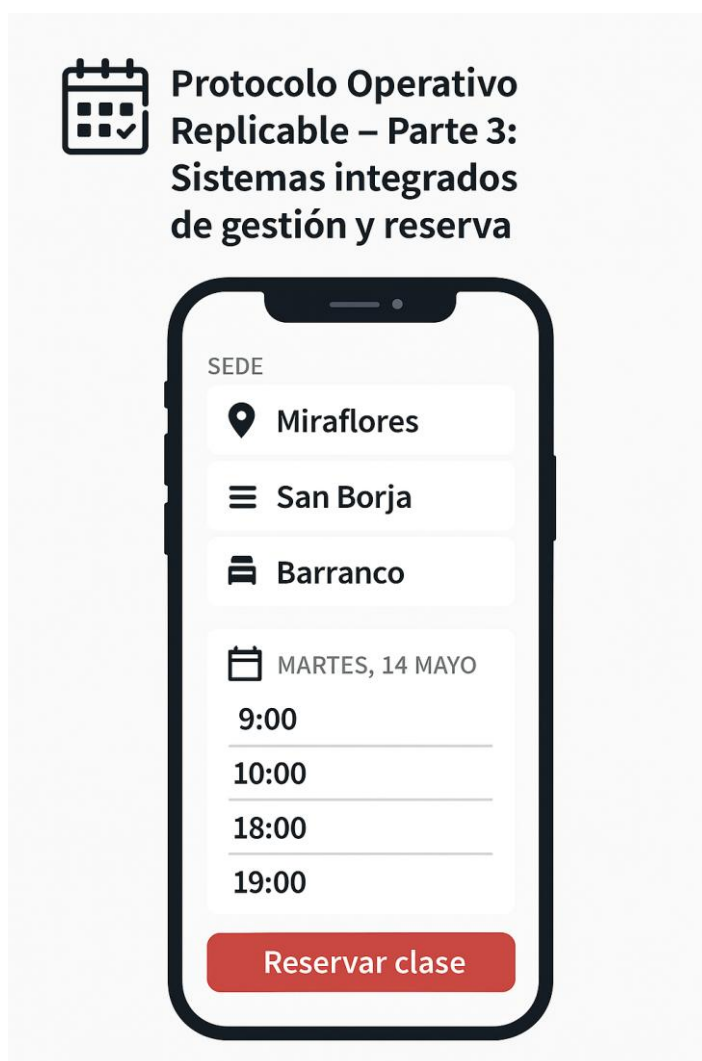


Figura 25: Sistemas integrados de gestión y reserva

Fuente: Elaboración propia

4. *Manual de puesta en marcha y operación inicial*: Crear una guía paso a paso con los elementos necesarios para abrir una nueva sede, incluyendo gestión del espacio físico, cronograma de apertura, selección y capacitación del equipo técnico, y control de calidad del servicio entregado. A continuación, se presenta la simulación general de ejemplo (ya que incluiría más detalles y, por ende, sería más extenso):



Figura 26: Manual de puesta en marcha y operación inicial

Fuente: Elaboración propia

Cabe resaltar que los ejemplos visuales mostrados anteriormente en cada parte, forman parte de un “todo” dentro de lo que sería el protocolo comentado.

Del mismo modo, se muestran ejemplos de aplicación en la capital para poder darle un enfoque más realista a la propuesta.

- iii. *Ejemplos concretos de aplicación en Lima*: Para validar esta propuesta desde un enfoque territorial, se identifican zonas con características demográficas, urbanas y económicas compatibles

con el modelo de Inka Challenge. Algunas ubicaciones ideales para futuras sedes podrían ser:

1. *San Borja*: Zona residencial consolidada, con alta densidad de población activa, poder adquisitivo medio-alto y tendencia al deporte organizado. Cercanía a centros empresariales y colegios facilita horarios tanto matutinos como vespertinos.
2. *La Molina (Camacho, Molicentro)*: Sector con gran cantidad de familias jóvenes y profesionales independientes, buena disponibilidad de locales grandes y cultura de entrenamiento personalizado.
3. *Barranco*: Opción estratégica para posicionarse en un entorno más artístico, relajado y alternativo, ideal para captar a un público joven adulto que valora experiencias diferenciadas. Su cercanía con Miraflores también permite sinergias entre ambas sedes.
4. *Santiago de Surco (Chacarilla o Monterrico)*: Zona con múltiples centros deportivos y potencial de competencia, pero con alta demanda, lo que permite posicionarse con un diferencial de marca más técnico.

Cada una de estas zonas ofrece condiciones favorables para implementar el protocolo de distribución del servicio, adaptando la oferta según el espacio disponible y el perfil demográfico del distrito.

- iv. *Justificación estratégica*: Desde la óptica del marketing mix, una correcta estrategia de distribución no sólo responde a dónde se entrega el servicio, sino a cómo se organiza esa entrega de manera eficiente, consistente y escalable. Diseñar un protocolo replicable permite que la experiencia ofrecida en Miraflores pueda extenderse a otras zonas de Lima (y eventualmente a otras ciudades) sin perder calidad, identidad ni control operativo. Esta sistematización garantiza que, sin importar dónde se ubique una nueva sede, el usuario tendrá acceso al mismo nivel de atención,

metodología, herramientas digitales y profesionalismo. Además, una distribución descentralizada y bien estructurada permite captar nuevos públicos, reducir barreras geográficas y aprovechar economías de escala en la gestión del negocio. Finalmente, este tipo de protocolo es fundamental para proyectar una futura expansión vía franquicias, ya que brinda a terceros una hoja de ruta clara sobre cómo entregar el producto de manera coherente con la marca.

La implementación integral de estas mejoras permitirá transformar el actual modelo de distribución en un sistema más eficiente, personalizado y escalable. Por un lado, la segmentación de franjas horarias optimizará la organización del flujo de usuarios, facilitando una entrega más adecuada del servicio según el nivel técnico de cada cliente. Por otro lado, la activación inteligente de canales digitales, como la app y WhatsApp, garantizará una experiencia de acceso más fluida, guiada y proactiva, disminuyendo los puntos de fricción y mejorando el aprovechamiento de los recursos disponibles. Asimismo, el desarrollo de un protocolo replicable con visión territorial permitirá expandir el modelo sin comprometer la coherencia operativa ni la calidad percibida.

En conjunto, estas acciones no solo refuerzan la capacidad del centro para distribuir su servicio de forma más ordenada y efectiva, sino que también sientan las bases para su crecimiento futuro. Además, estas mejoras en la distribución también contribuyen a la fidelización del usuario, al ofrecerle una experiencia más estructurada, accesible y acompañada desde el primer contacto hasta su integración plena en el servicio. A continuación, se resumen las propuestas presentadas y su contribución estratégica a la distribución del servicio:

Propuesta de mejora	Enfoque estratégico	Objetivo estratégico que refuerza
Segmentación de franjas horarias por nivel	Organización operativa y personalización del servicio	Optimizar el uso del espacio y mejorar la progresión técnica del usuario
WhatsApp como soporte al acceso desde la web	Acompañamiento conversacional y reducción de fricción	Facilitar la incorporación del usuario y reforzar la continuidad del servicio
Protocolo operativo replicable para expansión	Escalabilidad y estandarización de la entrega	Permitir el crecimiento geográfico sin perder calidad ni coherencia

Tabla 11: Resumen propuestas para distribución

Fuente: Elaboración propia

Para concluir, estas propuestas no solo permiten mejorar la distribución del servicio desde un enfoque operativo y tecnológico, sino que también refuerzan los objetivos estratégicos planteados en este trabajo: aumentar la eficiencia en la entrega, mejorar la experiencia del usuario en todas sus etapas y construir una base sólida para la expansión futura del modelo. Al vincular cada acción con un enfoque estratégico concreto, se asegura que la distribución no sea únicamente un componente logístico, sino una palanca clave para el crecimiento sostenible y la diferenciación de Inka Challenge en el mercado.

6.4 PROMOCIÓN

La promoción en Inka Challenge se plantea como una herramienta estratégica para transmitir el valor del servicio, atraer nuevos usuarios y mantener la conexión con los ya activos. A partir del posicionamiento definido: centrado en la superación personal, el entrenamiento como hábito y la combinación de exigencia y acompañamiento, la comunicación de la marca se apoya en un tono cercano, motivacional y técnico, con una identidad visual clara y consistente.

Este enfoque se adapta a las distintas etapas del recorrido del cliente. En la fase inicial, los mensajes buscan generar confianza, mostrar resultados posibles y eliminar barreras de entrada. En la etapa activa, se refuerzan la motivación y el sentido de comunidad. Y ante señales de desmotivación, la comunicación se vuelve más empática, recordando logros y objetivos personales. Esta estrategia se despliega en todos los canales de forma coherente, integrando contenidos emocionales, funcionales y aspiracionales según el momento y el medio.

A continuación, se detallan las principales acciones promocionales que actualmente conforman el sistema de comunicación de Inka Challenge, así como nuevas propuestas para reforzarlo y alinearlos aún más con los objetivos estratégicos definidos.

Actualmente, la promoción del servicio en Inka Challenge se apoya principalmente en canales digitales, con especial énfasis en redes sociales. Instagram es la plataforma prioritaria, donde se trabaja una línea visual coherente con la identidad de la marca y se combinan contenidos informativos, motivacionales y testimoniales. A través de reels, stories y publicaciones fijas, se busca dar visibilidad al día a día del centro, mostrar la progresión real de los usuarios y reforzar el sentido de comunidad. Esta estrategia está pensada tanto para atraer a nuevos usuarios como para mantener la conexión con quienes ya forman parte del box.

Además, se utilizan recursos como promociones puntuales (clase gratuita para primeros usuarios, descuentos por referidos o campañas específicas según la temporada), sorteos, alianzas con marcas del sector (como suplementación deportiva o ropa técnica) y colaboración con atletas o micro influencers afines al perfil del centro. Estas acciones permiten ampliar el alcance de la marca y generar reconocimiento en círculos vinculados al entrenamiento funcional y la cultura OCR.

Finalmente, a nivel presencial, también se han desarrollado actividades que refuerzan la experiencia promocional: eventos temáticos, desafíos colectivos o la participación del equipo técnico en competencias, lo que proyecta una

imagen activa, comprometida y alineada con los valores del público objetivo. Por último, el canal de WhatsApp se ha consolidado como herramienta clave para el primer contacto y la atención personalizada, aunque su potencial en términos de seguimiento y fidelización aún no ha sido explotado de forma estratégica.

Propuestas de mejora:

Este apartado se dividirá en dos ejes principales para el desarrollo de las propuestas:

- a. *Estrategia comunicacional completa:* Es bueno resaltar que, la comunicación en redes sociales se realiza de forma frecuente, pero aún no cuenta con una línea editorial claramente estructurada que genere constancia temática, reconocimiento de marca y expectativa por parte del público. Esto limita la diferenciación en un entorno saturado de contenido fitness. Además, no existe una guía visual o verbal formalizada que asegure consistencia entre publicaciones, stories, mensajes escritos y contenido en video. A continuación, se presentan las siguientes propuestas:

- i. *Propuesta 1: Calendario temático semanal en redes sociales:* Implementar un calendario semanal fijo de contenido con temáticas diferenciadas por día. Por ejemplo:

Día	Tipo de contenido	Objetivo principal	Formato sugerido	Emoji / Icono
Lunes	"Elige tu favorito" (temas fitness)	Crear interacción ligera	Historias	🗳️👉🗨️
Martes	Votación del reto o atleta de la semana	Fomentar comunidad	Historias con sticker	🗳️🏆
Miércoles	Trivia con solución final	Educar y entretener	Historias	❓💡📖
Jueves	Tips técnicos de entrenadores	Posicionar al equipo	Post o carrusel	🧠🏋️
Viernes	Pregunta abierta + llamada a la acción	Activar la acción del usuario	Historias	🗳️🗨️🔥
Fin de semana	Recap visual o contenido emocional	Cerrar ciclo semanal	Repost o carrusel	❤️📺🔄

Tabla 12: Calendario temático semanal

Fuente: Elaboración propia

Esta planificación responde a la necesidad de estructurar la comunicación promocional del Inka en rrss. A través de contenidos variados y planificados según objetivos específicos. Esta estrategia permite generar visibilidad continua, reforzar la identidad de marca y fomentar la interacción con el público objetivo. Por tanto, se alinea directamente con los fines promocionales del plan.

ii. *Propuesta 2: Estilo visual y tono verbal unificados por canal:*

Desarrollar una mini guía de estilo para uso interno con:

1. Paleta de colores por tipo de contenido
2. Tipografía fija
3. Uso de emojis y stickers definidos por sección
4. Tono verbal por canal: más cercano en stories, más técnico en reels, más motivacional en publicaciones.

A continuación, se muestra un ejemplo:

Elemento	Categoría / Sección	Aplicación específica
Tipo de contenido	Motivacional	Frases de superación, evolución de usuarios, hitos personales.
	Técnico / informativo	Corrección de técnica, tips de ejercicios, rutinas.
	Comunidad / emocional	Reels de equipo, participación en eventos, menciones a usuarios.
Tipografía fija	General	Sans serif moderna, clara. Estilo en negrita para titulares, regular para cuerpo.
Paleta de colores	Motivacional	Rojo (energía, empuje)
	Técnico / informativo	Gris oscuro / claro (neutralidad, profesionalidad)
	Comunidad / emocional	Negro y blanco (fondo y contraste limpio)
Emojis recomendados	Motivacional	👊 🔥 ⚡
	Técnico	🔧 💡 🎯
	Comunidad	👥 🏠 📢

Stickers sugeridos	Historias	Cuenta atrás, Votación, Encuesta, Link a reserva
	Publicaciones	Diseño limpio sin stickers; priorizar claridad visual
Tono verbal	Stories	Cercano, con preguntas, emojis y lenguaje directo. Ej: "¿Qué entrenas hoy?"
	Reels	Técnico o emocional, según el enfoque de la pieza.
	Posts / Carruseles	Inspirador, directo, con estructura clara y CTA ("Desliza", "Descúbrela", "Reserva ahora")
Otros	Llamadas a la acción (CTA)	"Haz el reto", "Participa", "Reserva ya", "Comenta tu experiencia"
	Estilo visual general	Fondos blancos o grises claros , texto negro, íconos simples, uso moderado de rojo.

Tabla 13: Guía visual y verbal propuesta

Fuente: Elaboración propia

Una identidad visual y verbal coherente ayuda a construir marca, aumentar la recordación y profesionalizar la percepción del servicio. Además, esta guía visual y verbal se adapta a los colores y estilo de Inka Challenge, manteniendo coherencia con la identidad de marca para fortalecer el reconocimiento en todos los canales promocionales.

- b. *Planificación táctica de canales:* Inka Challenge publica reels de forma frecuente, pero la planificación de los mismos depende más de la disponibilidad de contenido que de una estrategia clara de objetivos por pieza. Esto dificulta la generación de piezas virales o de alto impacto constante. Además, las stories se utilizan de forma activa, pero muchas veces sin una lógica narrativa que mantenga al usuario enganchado y el uso de herramientas interactivas (stickers, encuestas, menciones, enlaces) podría aprovecharse más. Incluso, en el plan actual ya se incluyen acciones para fechas señaladas (como Black Friday o el Día del Chef), pero no están agrupadas como parte de una planificación promocional anticipada, lo que limita su alcance y coherencia.
 - i. *Propuesta 1: Sistema de reels semanales con enfoque viral, técnico y emocional:* Planificar una serie semanal de reels con

distintos enfoques, rotando entre formatos emocionales, técnicos y virales. Por ejemplo:

1. Semana 1: Reel técnico explicando una progresión de OCR.
2. Semana 2: Reel emocional con historia de superación de un miembro del centro.
3. Semana 3: Reel viral con un reto dinámico

Frecuencia: 1 reel por semana con rotación de enfoque.

Canales: Instagram y TikTok.

Este enfoque permite abordar distintos objetivos: educar, conectar y viralizar. Al rotar los tipos de contenido, se atiende tanto a nuevos prospectos como a usuarios actuales, y se mejora el alcance orgánico de las publicaciones sin perder profundidad ni autenticidad.

- ii. *Propuesta 2: Historias semanales estructuradas con CTA, stickers y expectativa:* Estructurar las stories en secuencias de 3 por día, siguiendo este patrón:

1. Introducción o pregunta llamativa.
2. Desarrollo visual (reto, video, dato curioso, testimonio).
3. Cierre con llamada a la acción + sticker (votación, cuenta atrás, link a reserva o sorteo).

Frecuencia: 5 días a la semana (lunes a viernes).

Contenido adaptado al calendario temático.



Figura 27: Propuestas de historias semanales con CTA

Fuente: Elaboración propia

Las stories son el canal con mayor tasa de visualización e interacción inmediata. Al estructurarlas como micro narrativas, se logra mayor retención y se guía al usuario hacia una acción deseada (responder, reservar, compartir). Además, los stickers aumentan el alcance y el engagement, claves para el algoritmo de Instagram. A continuación, se muestra la propuesta en formato visual para comprenderlo mejor a raíz de lo mencionado anteriormente:

- iii. *Propuesta 3: Publicaciones especiales para eventos y fechas clave:* Diseñar un mini calendario promocional anticipado con fechas clave que se repitan anualmente y generen campañas especiales de contenido y visibilidad. Ejemplos:
 1. Enero: Reto de año nuevo.
 2. Febrero: “Entrena en pareja”.
 3. Julio: Desafío OCR + vacaciones.
 4. Noviembre: Black Friday + Día del Emprendedor.

Canales: Instagram, WhatsApp y web.

Formatos: Reels, stories con cuenta atrás, sorteos, promociones flash.

Las campañas en fechas clave aumentan el alcance, generan expectativa y fomentan la participación. Además, permiten planificar con antelación promociones potentes y conectar emocionalmente con el público en momentos del año donde hay mayor disposición al cambio o a probar nuevas experiencias.

Las propuestas promocionales desarrolladas tienen como finalidad reforzar los tres objetivos estratégicos clave del plan: captar nuevos usuarios, fidelizar a los ya activos y posicionar a Inka Challenge como un centro referente en su especialidad. Las acciones orientadas a la captación buscan generar visibilidad y atraer leads cualificados a través de contenido emocional, educativo y viral. Las enfocadas en la fidelización se centran en mantener el vínculo y la motivación del usuario mediante dinámicas constantes y seguimiento personalizado. Finalmente, las iniciativas de posicionamiento proyectan una imagen profesional, coherente y especializada que diferencia a la marca y la prepara para su futura expansión. A continuación, se muestra una tabla resumen que incluye todas las propuestas mencionadas anteriormente:

Propuesta	Canal principal	Objetivo estratégico que refuerza
Calendario temático semanal en redes sociales	Instagram (stories y publicaciones)	Fidelización y reconocimiento de marca
Estilo visual y tono verbal unificados	Instagram, TikTok, WhatsApp	Coherencia de marca y profesionalización
Sistema de reels semanales por enfoque (viral, técnico, emocional)	Instagram y TikTok	Captación de nuevos usuarios y engagement
Stories estructuradas con CTA y recursos interactivos	Instagram	Retención y participación activa
Campañas especiales por eventos y fechas clave	Instagram, WhatsApp y web	Visibilidad, posicionamiento y dinamismo estacional

Tabla 14: Resumen propuestas para promoción

Fuente: Elaboración propia

Después de desarrollar todo el marketing mix, se puede decir que la propuesta de valor trabajada en producto refuerza la diferenciación y la calidad percibida del servicio; la estrategia de precios introduce alternativas adaptadas a distintos perfiles sin perder coherencia con la imagen premium; la optimización de la distribución garantiza una experiencia de acceso fluida, personalizada y escalable; y finalmente, la planificación promocional alinea el mensaje de marca con los distintos momentos del cliente, potenciando tanto la captación como la fidelización. En conjunto, estas cuatro variables no solo se desarrollan con solidez individual, sino que se articulan entre sí para construir una estrategia cohesionada, realista y orientada a resultados.

A continuación, para dar por finalizado el apartado del marketing mix, se muestra una tabla resumen con la variable de cada una de las cuatro p's, la propuesta destacada y el objetivo relacionado:

Variable del Marketing Mix	Propuestas destacadas	Objetivo relacionado
Producto	Mejora de la app (funcionalidades y experiencia), ampliación de horarios, nuevos servicios (nutrición, masajes), y refuerzo de la propuesta de valor basada en la comunidad y trato personalizado	Posicionar al centro como referente en entrenamiento funcional y aumentar la satisfacción y fidelización del cliente
Precio	Revisión de tarifas, creación del "Plan de Iniciación", sistema de fidelización por permanencia y beneficios extra como asesorías gratuitas	Captar nuevos perfiles, facilitar la entrada de nuevos usuarios y favorecer la permanencia a medio/largo plazo
Distribución	Optimización de la app como canal activo (reserva, rutinas, seguimiento), gestión de membresías, presencia física en el centro y mejora de la atención al cliente	Mejorar la experiencia de usuario, aumentar la retención y la eficiencia operativa
Promoción	Sorteos en redes sociales, embajadores de marca, marketing emocional, campañas temáticas y creación de contenido atractivo en Instagram y TikTok	Aumentar la notoriedad, conectar emocionalmente con el público y atraer nuevos clientes

Tabla 15: Resumen marketing mix

Fuente: Elaboración propia

7. PRESUPUESTO

El presente presupuesto tiene como finalidad estimar los recursos necesarios para poder implementar las acciones planteadas en este plan de marketing en relación a alcanzar los principales objetivos estratégicos del Inka Challenge: aumentar la retención de clientes, fortalecer el posicionamiento de marca y preparar el modelo de negocio para una futura expansión mediante franquicias. Por ello, a través de esta planificación financiera, se busca asegurar una correcta asignación de recursos, maximizar el retorno a la inversión y garantizar la visibilidad del plan a corto y mediano plazo.

7.1 PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING

Para la elaboración del presupuesto, se han considerado diversas fuentes de información: referencias del sector fitness de Perú, precios promedio de proveedores de marketing digital y producción audiovisual, datos del manual interno del Inka Challenge proporcionado por la dirección, así como herramientas de benchmarking frente a la competencia directa e indirecta. Cabe resaltar que, la proyección contempla un horizonte de seis meses de ejecución en línea con los objetivos SMART definidos en capítulos anteriores. Para comprenderlo mejor, en primer lugar, se presenta una tabla resumen general del presupuesto:

Categoría	Total (S/)	Total (Euros)
A. Publicidad digital	S/ 22,200	5.328,98 €
B. Tecnología	S/ 15,000	3.600,66 €
C. Activaciones y eventos	S/ 15,800	3.792,70 €
D. Merchandising / POP	S/ 5,500	1.320,24 €
E. Fidelización y referidos	S/ 4,500	1.080,20 €
Total general estimado	S/ 63,000	15.122,78 €

Tabla 16: Resumen general presupuesto financiero

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se presenta el desglose detallado de las partidas presupuestarias, agrupadas por áreas estratégicas:

- a) Publicidad digital y redes sociales:

Ítem	Costo mensual	Duración	Total (S/)	Total (Euros)
Anuncios en Meta (Instagram + Facebook)	S/ 1,200	6 meses	S/ 7,200	1.728,32 €
Campañas en Google Ads	S/ 700	6 meses	S/ 4,200	1.008,19 €
Producción de contenido (videos, reels)	S/ 1,000	6 meses	S/ 6,000	1.440,27 €
Influencers y micro embajadores	S/ 800	6 meses	S/ 4,800	1.152,21 €
Subtotal A			S/ 22.200,04	5.328,99 €

Tabla 17: Presupuesto publicidad digital y rrss

Fuente: Elaboración propia

b) Tecnología y desarrollo digital:

Ítem	Total (S/)	Total (Euros)
Mejora de app: gamificación, seguimiento, reservas	S/ 5,000	1.200,22 €
Automatización de marketing (email, CRM, etc.)	S/ 9,000	2.160,40 €
Optimización web y hosting	S/ 1,000	240,04 €
Subtotal B	S/ 15,000	3.600,66 €

Tabla 18: Presupuesto tecnología y desarrollo digital

Fuente: Elaboración propia

c) Activaciones presenciales y eventos:

Ítem	Costo unitario	Frecuencia	Total (S/)	Total (Euros)
Evento mensual externo	S/ 1,200	6 veces	S/ 7,200	1.728,32 €
Evento mensual interno	S/ 600	6 veces	S/ 3,600	864,16 €
Activación de marca / ferias	S/ 2,500	2 veces	S/ 5,000	1.200,22 €
Subtotal C			S/ 15,800	3.792,70 €

Tabla 19: Presupuesto activaciones presenciales y eventos

Fuente: Elaboración propia

d) Material POP y merchandising:

Ítem	Total (S/)	Total (Euros)
Flyers, vinilos y cartelería	S/ 1,500	360,07 €
Polos para embajadores y staff	S/ 1,800	432,08 €
Stickers, botellas, welcome kits	S/ 2,200	528,10 €
Subtotal D	S/ 5,500	1.320,24 €

Tabla 20: Presupuesto material POP y merchandising

Fuente: Elaboración propia

e) Programas de fidelización y referidos:

Ítem	Total (S/)	Total (Euros)
Bonos para referidos (S/ 50 x 50 referidos)	S/ 2,500	600,11 €
Premios, sorteos y campañas de retención	S/ 2,000	480,09 €
Subtotal E	S/ 4,500	1.080,20 €

Tabla 21: Presupuesto programas de fidelización y referidos

Fuente: Elaboración propia

En términos generales, el análisis del presupuesto evidencia una fuerte apuesta por el marketing digital, que representa aproximadamente un 35% del total invertido. Esto responde directamente a una de las debilidades identificadas en el FODA: la dependencia actual del marketing orgánico y la necesidad de diversificación de canales de captación. Por otro lado, la inversión en tecnología (24%) es clave para poder mejorar la experiencia del usuario, fomentar la retención y consolidar el ecosistema digital de la marca.

Asimismo, se contempla una inversión considerable en activaciones presenciales (25%), lo que refuerza el enfoque experiencial y comunitario de Inka Challenge, relacionado a todos los valores que tienen como base para su filosofía. Finalmente, las partidas destinadas a fidelización (7%) y merchandising (9%) complementan una estrategia equilibrada entre atracción,

conversión y retención de clientes. A continuación, para comprenderlo mejor, se muestra un pie chart con los porcentajes correspondiente a cada bloque en relación al presupuesto destinado:



Figura 28: Distribución porcentual de presupuesto de marketing

Fuente: Inka Challenge

Cabe resaltar que este presupuesto se encuentra alineado con las decisiones estratégicas definidas en el marketing mix desarrollado previamente y los objetivos SMART. Las inversiones en publicidad digital responden al eje de promoción; las mejoras tecnológicas y el desarrollo de la app refuerzan el producto y optimizan los canales de distribución; y los programas de fidelización fortalecen la percepción de valor y la estrategia de precios. De esta manera, cada partida presupuestaria materializa una acción concreta del marketing mix, reforzando la coherencia entre estrategia y ejecución.

En conclusión, este presupuesto, estimado en 63.000,00 PEN / 15.122,78 EUR para un periodo de seis meses, se considera coherente y viable para una empresa con potencial de crecimiento como Inka Challenge. Muchas de las acciones pueden ejecutarse de forma progresiva, priorizando aquellas con mayor impacto a corto plazo. Asimismo, se proyecta un ROI reflejado en el incremento de la tasa de retención de clientes, una mayor participación de la comunidad y la validación del modelo de negocio para su futura replicación

mediante franquicias. Así, se trata de una inversión estratégica orientada a generar valor sostenible.

8. PLAN DE CONTROL Y PLAN DE ACCIÓN

Una vez definidas las estrategias de marketing, resulta imprescindible establecer un sistema o plan de control que permita supervisar la ejecución correcta del plan y garantizar que los objetivos establecidos al comienzo del trabajo se estén cumpliendo en los plazos previstos. Este sistema deberá proporcionar información precisa y actualizada que facilite la toma de decisiones y permita realizar los ajustes necesarios cuando se detecten desviaciones significativas.

Cabe resaltar que, el plan de control, se articula en torno a los indicadores clave de rendimiento (KPI's), que permiten medir el grado de avance de cada uno de los objetivos. Estos indicadores no solo ayudarán a evaluar la eficacia de las acciones implementadas, sino que también ofrecerá una base sólida y objetiva para optimizar recursos, mejorar procesos y reforzar estrategias para generar un mayor impacto. Asimismo, por su parte, el plan de acción contempla una serie de estrategias de ajuste y mejora continua que pueden activarse en función de los resultados obtenidos. Estas estrategias permiten adaptar el rumbo de la empresa de forma ágil, asegurando su capacidad de reacción ante imprevistos, cambios del entorno o comportamientos inesperados del mercado. En conjunto, el control y la acción correctiva no deben concebirse como elementos aislados o reactivos, sino como una parte integrada del proceso estratégico que refuerza el aprendizaje organizacional y potencia el crecimiento sostenible de Inka Challenge.

8.1 INDICADORES DE RENDIMIENTO (KPI'S)

Como se mencionó, para poder medir el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos en el plan de marketing, se establecen una serie de indicadores clave de rendimiento (Key Performance Indicators, KPIs) que permitirán evaluar la eficacia de cada acción. Es necesario enfatizar que estos indicadores se han seleccionado en función de su relevancia, capacidad de medición y relación directa con los objetivos estratégicos definidos en este trabajo.

A continuación, se presenta una tabla con los principales KPIS, su vinculación con los objetivos SMART, la frecuencia de medición y las metas específicas que se esperan alcanzar:

Objetivo SMART	KPI	Frecuencia de medición	Meta esperada
Aumentar la tasa de retención del 40% al 60% en 6 meses	Tasa de retención mensual de clientes	Mensual	60% en el sexto mes
	Tasa de abandono (churn rate)	Mensual	Reducir al 15%
	Nº de clientes que renuevan su plan	Trimestral	25% + en renovaciones
Incrementar un 25% la interacción digital en 3 meses	Tasa de engagement en Instagram	Quincenal	25% + respecto al punto de partida
	Nº de usuarios activos en la app	Semanal	30% + en usuarios activos
	Nº de reservas generadas desde la app	Mensual	20%
Captar 50 nuevos clientes mediante microinfluencers en 2 meses	Nº de nuevos registros atribuidos a campaña	Mensual	50 clientes
	Tasa de conversión de leads a clientes	Mensual	≥15%
	Coste por adquisición (CPA)	Mensual	≤10€ por cliente
Optimizar la app con funciones de gamificación y seguimiento antes de fin de Q2	% de usuarios que usan nuevas funciones	Mensual	≥40%
	Feedback positivo en encuestas in-app	Mensual	≥70% de valoraciones positivas
	Tiempo medio de sesión en la app	Mensual	Aumentar un 15%
Captar 2 franquiciadas en 6 meses	Nº de franquicias firmadas	Bimestral	2 acuerdos firmados
	Nº de contactos interesados	Mensual	≥10 contactos cualificados

Tabla 22: Tabla resumen KPI'S

Fuente: Elaboración propia

Como se pudo apreciar, cada KPI ha sido elegido en base a su capacidad para reflejar con precisión el progreso real hacia los objetivos establecidos. Por ejemplo, la tasa de retención y el churn rate son métricas fundamentales para evaluar la fidelidad de los clientes y la sostenibilidad del negocio a largo plazo. En el ámbito digital, el engagement en Instagram y los usuarios activos en la app, permiten medir la calidad de la interacción con el público y el nivel de uso

de las herramientas digitales propuestas. Por su parte, los indicadores relacionados con las campañas de influencers, como el número de registros o el coste por adquisición (CPA), permiten conocer la rentabilidad y eficacia de las colaboraciones externas. Por otro lado, en cuanto a la optimización de la app, se seleccionaron KPIs que midan tanto el uso funcional de las nuevas herramientas, como la satisfacción del usuario, lo que aporta una visión cualitativa y cuantitativa al mismo tiempo.

Finalmente, los indicadores de captación de franquicias miden no sólo los acuerdos cerrados, sino también el interés generado, permitiendo así ajustar el proceso comercial si fuera necesario. En conjunto, este sistema de KPIs proporciona una base sólida para controlar el desarrollo del plan, detectar áreas de mejora y facilitar una toma de decisiones ágil y fundamentada.

8.2 ESTRATEGIAS DE AJUSTE Y OPTIMIZACIÓN

Como se mencionó, una parte esencial del plan de control es la capacidad de aplicar medidas correctivas en caso de desviaciones respecto a los objetivos marcados. Por ello, se definen a continuación estrategias de ajuste y optimización para cada una de las áreas clave del plan de marketing, con el fin de mantener el rumbo estratégico de Inka Challenge y asegurar la consecución de los resultados esperados.

Es importante mencionar que estas estrategias no solo permitirán corregir ineficiencias, sino también aprovechar oportunidades emergentes, adaptar las acciones a nuevos comportamientos del consumidor y optimizar la asignación de recursos. El enfoque adoptado sigue un ciclo de mejora continua el cuál se basará en tres etapas: detección, análisis y acción. A continuación, se presentan las estrategias según el área correspondiente:

1. Área: Fidelización de clientes:

- a. Si la tasa de retención no mejora o el churn rate se mantiene elevado, se activarán encuestas de satisfacción para detectar los

puntos de fricción. Además, se reforzarán los beneficios exclusivos para socios y se impulsarán programas de fidelización gamificados.

- b. Se evaluará la posibilidad de ofrecer clases de refuerzo gratuitas o sesiones personalizadas como incentivo para retener a clientes en riesgo de baja.

2. *Área: Interacción digital:*

- a. Si las interacciones en Instagram no alcanzan las metas propuestas, se revisará el calendario de contenidos en donde se incorporarán más vídeos breves, contenido generado por los propios usuarios (UGC), encuestas y reels con música en tendencia.
- b. En caso de baja actividad en la app, se reforzará el onboarding con tutoriales breves, se optimizará la navegación interna y se enviarán notificaciones personalizadas recordando las funcionalidades disponibles.

3. *Área: Captación mediante micro influencers:*

- a. Si las campañas con los influencers no generan suficientes registros o el CPA es elevado, se ajustará el perfil de los influencers seleccionados, priorizando aquellos con mayor afinidad con el target y mejor tasa de conversión.
- b. Se testearán distintos tipos de contenido (reviews, retos, sorteos, testimonios) para identificar el formato con mayor impacto.

4. *Área: Optimización de la app:*

- a. Si el uso de las nuevas funciones es bajo, se impulsará su visibilidad desde la pantalla de inicio de la app: se crearán comunicaciones específicas para explicarlas, y se evaluará su rediseño si presentan barreras de usabilidad.
- b. Se recogerán datos cualitativos a través de encuestas rápidas y se priorizará la implementación de mejoras que hayan sido solicitadas con mayor frecuencia por los usuarios.

5. *Área: Expansión vía franquicias:*

- a. Si no se logra captar el interés suficiente, se rediseñará el dossier de franquicia, incorporando casos de éxito y proyecciones más visuales.
- b. Se reforzará la presencia en canales B2B, como portales especializados y ferias del sector, y se valorará la opción de ofrecer un plan piloto de franquicia más accesible.

En resumen, estas estrategias de ajuste están pensadas para garantizar que, ante cualquier desviación o imprevisto, Inka Challenge mantenga la capacidad de adaptación, mejore la eficacia de sus acciones y optimice continuamente sus resultados. Esta flexibilidad y orientación a la mejora permanente son esenciales para afrontar con éxito los desafíos de un entorno dinámico y competitivo.

9. CONCLUSIONES

Este Trabajo de Fin de Grado ha tenido como objetivo diseñar un plan de marketing integral para Inka Challenge, con el fin de dar respuesta a tres retos estratégicos fundamentales para el crecimiento del centro:

1. Aumentar la tasa de retención de clientes del 40% al 60%.
2. Posicionar la marca como referente en el sector del entrenamiento funcional y CrossFit.
3. Preparar al negocio para su futura expansión mediante un modelo de franquicia.

A raíz de ello, a través del análisis interno y externo de la empresa, se ha evidenciado el potencial de crecimiento del centro, así como la necesidad de volver más profesional su comunicación, explotar su diferenciación como marca cercana y técnica y aprovechar los canales digitales como palanca principal de promoción. Cabe resaltar, que el desarrollo del marketing mix ha permitido abordar de manera concreta y realista los aspectos claves del negocio:

- Producto: se ha profundizado en la experiencia de marca como propuesta de valor, incluyendo la técnica, el acompañamiento personalizado y el componente comunitario.
- Precio: se ha analizado su competitividad y se han planteado opciones de packs y promociones ajustadas a distintos perfiles de clientes.
- Promoción: se han desarrollado propuestas reales, estructuradas y visuales para profesionalizar la estrategia comunicacional del centro, combinando identidad, calendario de contenidos, estructura narrativa y campañas clave.
- Distribución: se ha planteado una optimización de los canales físicos y digitales para facilitar el acceso y reserva del servicio.

Las propuestas desarrolladas están directamente orientadas a mejorar la fidelización de los usuarios, aumentar la visibilidad en canales clave (Instagram, app, experiencias presenciales) y dar los primeros pasos hacia un modelo escalable, sin perder la esencia de la marca.

Es importante mencionar que este plan no solo proporciona una guía estratégica, sino que también representa un recurso práctico y adaptable que

puede implementarse directamente a Inka Challenge, permitiendo una mejora tangible en la gestión del negocio y la experiencia del cliente. Asimismo, el desarrollo de este TFG ha sido también un ejercicio enriquecedor de un análisis profundo, creatividad y toma de decisiones, lo que ha permitido desarrollar competencias clave en marketing, planificación y gestión estratégica aplicables a futuros proyectos profesionales.

A modo de proyección, cabe destacar que este trabajo podría ser la base para futuras investigaciones o desarrollos, tales como el análisis de la sostenibilidad del modelo de franquicias propuesto, la integración de tecnologías emergentes para la personalización del servicio (como apps de inteligencia artificial) y la creación de métricas avanzadas para poder medir la fidelización y el impacto de las estrategias digitales. Asimismo, se abre la posibilidad de adaptar el plan a otras geografías o mercados, considerando las particularidades culturales y regulatorias de cada región. Todo esto contribuirá a mantener la relevancia y competitividad de Inka Challenge a largo plazo, consolidando su posición como referente del sector.

En definitiva, este trabajo ha permitido alcanzar la visión de futuro del centro en acciones medibles, aplicables y coherentes en donde conecta la teoría y práctica, estrategia y creatividad. Los objetivos planteados se han abordado desde distintas perspectivas y el resultado es una hoja de ruta sólida, con foco en la sostenibilidad, la comunidad y la expansión futura del negocio.

10. BIBLIOGRAFÍA:

- Alva Reyes, A. L. (2021). Propuesta de plan de marketing para un gimnasio especializado en cross training para Lima moderna [Tesis de pregrado, Universidad de Lima]. Repositorio Institucional Ulima. https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/13732/T018_70136478_T.pdf?sequence=8
- Asociación Peruana de Gimnasios. (2023). Informe anual del mercado fitness en Perú.
- Congreso de la República del Perú. (2025). Normas legales. <https://www.gob.pe/institucion/congreso-de-la-republica/normas-legales>
- CrossFit Inc. (2025). Certificate courses: Level 1. <https://www.crossfit.com/certificate-courses/level-1>
- CrossFit Inc. (2025). Reglamento antidopaje CrossFit 2023. InfoWOD. <https://infowod.com/reglamento-antidopaje-crossfit-2023/>
- CrossFit Inc. (2025). Research starter: CrossFit Inc. EBSCO. <https://www.ebsco.com/research-starters/business-and-management/crossfit-inc>
- Deloitte. (2023). Fitness Trends 2023: Digital Experience, Personalization and Community. Deloitte Global Insights.
- Fisher, J., Sales, A., Carlson, L., & Steele, J. (2017). A comparison of the motivational factors between CrossFit participants and other resistance training modalities: A pilot study. *Journal of Sports Medicine and Physical Fitness*, 57(9), 1227–1234.
- Inka Challenge Training. (2025). Manual de operaciones, procesos y funciones. Documento interno no publicado.

- Inka Challenge. (2025). Centro de entrenamiento funcional y CrossFit en Lima, Perú. <https://www.inkachallenge.pe/>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15ª ed.). Pearson.
- Lewin, K. (1951). *Field Theory in Social Science: Selected Theoretical Papers*. Harper & Row. <https://www.doofinder.com/es/blog/kpis-ejemplos>
- Mayer, T. (2018). CrossFit en América Latina: oportunidades y desafíos del modelo de afiliación. *Revista Iberoamericana de Deportes*.
- Mercado Fitness. (2022, 21 de abril). Mercado Fitness lanza la radiografía de los gimnasios en Perú. <https://mercadofitness.com/mercado-fitness-lanza-radiografia-gimnasios-en-peru/>
- Meyer, D., Morrison, C., & Zúñiga, A. (2017). Revisión sistemática de los estudios efectuados sobre el entrenamiento CrossFit. *Revista Española de Educación Física y Deportes*, 416, 55–70. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9155768>
- Monkey Fit. (2019, 14 de enero). ¿Qué es el CrossFit? Breve historia y dónde empezar en el Perú. <https://blog.monkeyfitpass.com/2019/01/14/que-es-el-crossfit-breve-historia-y-donde-empezar-en-el-peru/>
- Perfect Gym. (2024). Radiografía del sector fitness en Perú. Informe anual.
- Siqueira, T. C., & Dominski, F. H. (2018). CrossFit®: aspectos motivacionales de sus practicantes. *Revista Brasileira de Atividade Física & Saúde*, 23(1), 1–9. <https://doi.org/10.12820/rbafs.23e0043>
- Statista. (2023). Preferencias de entrenamiento físico en Perú. Recuperado de www.statista.com

11. ANEXOS

11.1 ANEXO I

Entrevista realizada al CEO para la realización del marketing mix:

1. *Producto:*

- a. ¿Cómo es la estructura actual de clases? ¿Hay horarios fijos, libre acceso o reservas por app?
- b. ¿Qué diferencia a sus entrenamientos de otros centros? (¿Tipo de rutinas? ¿Comunidad? ¿Ambiente?)
- c. ¿Los servicios complementarios (nutrición, fisioterapia) se incluyen en la membresía o son adicionales?
- d. ¿Se hacen eventos especiales (competencias internas, charlas, talleres)?
- e. ¿Cuál dirías que es el “core” o lo que más valoran los clientes actuales de Inka Challenge? ¿La comunidad, los resultados, la exigencia, la variedad...?
- f. ¿Tienen identificados los servicios o clases con mayor asistencia / satisfacción?
- g. ¿Qué feedback han recibido últimamente de los usuarios? ¿Qué piden más o critican más?

2. *Precio:*

- a. ¿Qué tipos de membresías ofrecen actualmente (mensual, trimestral, etc.)?
- b. ¿Tienen promociones activas ahora? (Ej. por referidos, bienvenida, descuentos por fidelidad, etc.)
- c. ¿El precio incluye acceso libre o hay límites semanales de clases?
¿Tienen claro el margen de beneficio por tipo de cliente o plan? ¿Alguno es más rentable?

- d. ¿Ha habido cambios recientes en la estructura de precios?
¿Tienen pensado revisarla pronto?

3. *Distribución:*

- a. ¿La app actual permite reservas, seguimiento o solo funciona como agenda?
- b. ¿Se ha ofrecido algún tipo de entrenamiento online en pandemia o híbrido? y actualmente?
- c. ¿Tienen canal de atención al cliente digital (WhatsApp, app, email, etc.)?
¿Qué funcionalidades tiene la app hoy exactamente?
¿Qué usan más los clientes?
- d. ¿Tienen previsto invertir en desarrollo tecnológico propio (mejoras de app, plataforma online, etc.)?
- e. ¿Cómo gestionan la experiencia del cliente en la app?
¿Tienen métricas de uso, abandonos, bugs?

4. *Promoción:*

- a. ¿Quién gestiona las redes sociales actualmente? ¿Hay una estrategia planificada o se hace de forma intuitiva?
- b. ¿Qué tipo de contenido suelen publicar (testimonios, rutinas, motivación, etc.)?
- c. ¿Han trabajado alguna vez con influencers, alianzas o publicidad pagada?
¿Qué canales digitales consideran que les han funcionado mejor en captación y fidelización?
- d. ¿Han probado campañas de pago (Meta Ads, Google Ads)? ¿Qué resultado dieron?
- e. ¿Han tenido alianzas con marcas u otras empresas?
¿Qué aprendieron de esas experiencias?
- f. ¿Qué perfil de influencer consideran que encajaría mejor con la marca?